



2026年4月3日

各 位

会 社 名 エア・ウォーター株式会社
代表者名 代表取締役社長 松林 良祐
(コード：4088 東証プライム・札証)
問合せ先 広報室長 福島 圭介
(TEL：06-6252-3966)

特別調査委員会による調査報告書の公表に関するお知らせ

当社は2026年3月31日付で公表した「特別調査委員会による調査報告書受領および今後の対応に関するお知らせ」のとおり、特別調査委員会より調査報告書を受領後、部分的な非開示措置等を施しておりましたが、それが完了しましたので、下記のとおり、お知らせいたします。

株主、投資家の皆様をはじめ、関係者の皆様に多大なるご迷惑とご心配をおかけしますことを、心より深くお詫び申し上げます。

記

特別調査委員会の調査報告書（概要版、公表版）につきましては、別紙をご覧ください。なお、当該報告書につきましては、個人情報、機密情報保護等の観点から、部分的な非開示措置等を施しておりますことをご了承ください。

以 上

2026 年 4 月 2 日

エア・ウォーター株式会社 御中

調査報告書（概要版）

特別調査委員会

委員長 小原 正敏

委 員 中森 亘

委 員 本多 守

第 1 調査の概要

エア・ウォーター株式会社（以下「当社」という。）は、2025 年 7 月、連結子会社である日本ヘリウム株式会社（以下「日本ヘリウム」という。）で在庫を巡る不適切な会計処理（損失の先送り）を自主点検で発見し、その後、社内調査を進める中で 2025 年 9 月、同じく連結子会社であるエア・ウォーター・エコロッカ株式会社（以下「エコロッカ」という。）、エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社（以下「AWMX」という。）及び当社プラントガス部でも在庫や貯蔵品等で不適切な会計処理（損失の先送り）を発見し、会計監査人による監査の実施過程でもこれらの会計処理に対し指摘を受けた。

当社は、当初、社外の弁護士・公認会計士のサポートのもと、社外監査役主導の社内調査を進めてきたが、より広範かつ深度のある調査を、独立性及び客観性を確保した形で行うことが適切であると考え、2025 年 10 月 9 日、外部専門家で構成される特別調査委員会（以下「当委員会」といい、当委員会による調査を「本調査」という。）を設置することを決定した。

当委員会が調査を進める過程において、エア・ウォーター防災株式会社（以下「AW 防災」という。）で、仕掛品の過大計上、売上の期間帰属・実在性の問題及び原価付替による利益操作等の重大な不適切会計処理の可能性が検出されたことから、日本ヘリウム、エコロッカ、AWMX 及び当社プラントガス部に加えて、AW 防災を重要な調査対象に追加した（以下、日本ヘリウム、エコロッカ、AWMX、当社プラントガス部及び AW 防災を総称して「**本件重要な調査対象**」という。）。

当委員会は、調査開始から 2026 年 3 月 27 日までの約 5 か月以上にわたる調査の実施により、本件重要な調査対象について調査を完了したことから、本調査に係る最終報告書（以下「**本報告書**」という。）を提出することとした¹。

¹ この調査報告書（概要版）は、最終報告書全文版【公表版】の内容を参考のために要約したものであり、当委員会による調査結果の詳細については全文版【公表版】を参照されたい。また、この調査報告書（概要版）において、個人情報、機密情報の保護等の観点から非開示措置を施した用語は、全文版【公表版】で用いられたものと同様のものを使用しており、詳細については全文版【公表版】における「主な略称一覧」の該当箇所を参照されたい。

なお、当委員会は、本報告書提出日である 2026 年 3 月 31 日時点において、当社及び当社グループ会社における追加調査の過程で判明した一部の不適切な会計処理の疑い等について調査を継続中であり、質的重要性が認められる事案、及び金額的重要性が認められる事案につき不適切な会計処理の認定に至った場合には、別途報告を行う。

第 2 本調査特有の事情

1 調査妨害行為等

本調査の過程においては、ヒアリング対象者による供述と後続の調査結果に不整合が生じる例が相当数発生した。また、当委員会が本調査の過程において接した当社の役職員の一部には、当委員会、自主点検チームの外部専門家、監査法人等から聞かれた以上のことは話さない、客観資料を示されるまで具体的な説明を行わない等といった、本調査に対する消極的な姿勢が見られた。さらに、2025 年 12 月、当社グループの従業員が、過去の業務プロセスにおいて、売上計上を前倒しするために引渡証明書を偽造したり、売掛債権の付替を行うために注文書を偽造する等、書類の偽造を行っていた事案が複数判明し、当社グループより当委員会に対して提出された証憑類の真実性に疑義が生じる事態となった。加えて、本調査が開始した後において、データの操作や改ざん、辻褄合わせのための取引先からの新規書類の取得、書類の偽造、当委員会が実施したヒアリング内容の共有等、当社グループの従業員による調査妨害というべき行為が行われていたことが、2025 年 12 月になって判明した。

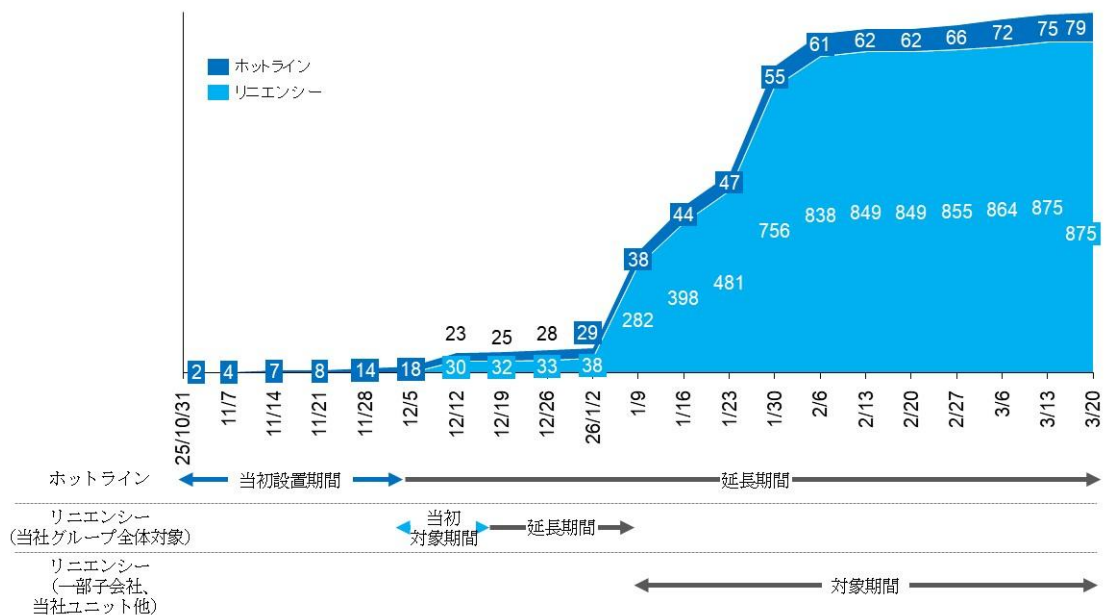
2 当社による社内リニエンシー制度の導入等

当社は、2025 年 12 月 3 日、当社グループの従業員が当委員会に対し積極的に事実関係を明らかにすることを促進すべく、当社グループの従業員（当社グループ会社の役員を含み、当社の役員、執行役員、理事及びグループ執行役員は除く。）を対象とし、社内リニエンシー制度（調査協力による社内処分減免制度）を導入した。

その後、当社は、複数のグループ会社において新たな不適切な会計処理の疑いが相次いで発覚したこと等を受けて、社内リニエンシー制度の適用期間を延期するとともに、不適切な会計処理の疑いが判明した会社を中心に、複数の従業員を同時に参加させて情報提供を求めるワークショップを実施した。さらに、当社は、対象範囲を大幅に拡大し、ワークショップ形式で、参加従業員が認識している全ての不適切な会計処理についてリニエンシー申請の形で情報提供するよう要請する、リニエンシー周知徹底プログラムを実施した。

以上の結果、当社グループの従業員より、合計 875 件（2026 年 3 月 20 日時点）のリニエンシー申請がなされるに至り、当委員会がホットラインで受け付けた情報提供の件数及び当社に対してなされたリニエンシー申請の件数の合計の推移は以下のとおりとなった。

ホットライン・リニエンシー累計入電数（件）（2026 年 3 月 20 日時点）



当委員会は、当委員会又は当社が受け付けた情報提供につき、当社による自主点検調査と連携し、本件重要な調査対象に関わる事案及び特に重要性の認められる事案について調査の対象とした。

第3 調査結果の概要

本調査で明らかとなった不適切な会計処理の概要は、以下のとおりである。

1 日本ヘリウム（本報告書第3章・第2）

日本ヘリウムは、当社が 75%、Br 社が 25%の比率で株式を保有する当社の子会社であり、ヘリウム原材料等を海外から調達して、これを Br 社の子会社又は当社に向けて販売している。

日本ヘリウムでは、2019 年度から、在庫管理業務を担当していた J 氏が、実際の損益をありのまま報告した場合の業績未達の指摘を懸念し、ヘリウム原材料に係るロスを削減して損益を良く見せる目的で、損益調整のためのロス計上の回避（未返却コンテナへの在庫の付替）を行っており、特にヘリウム市場の需給が悪化して供給過多となった 2023 年度後半からは、未処理ロス（実在性のない過大在庫）の額が大きく増加していった。

J 氏は、2025 年 3 月、日本ヘリウム代表取締役社長の Ek 氏に対して、同月に海外に返却するコンテナについて約 3 億円の未処理ロスがあり、その処理が必要となること、それに加えて未返却の国内コンテナに約 7 億円の未処理ロスが内在していること、これらが J 氏による意図的なロスの過少計上（ロス計上の後ろ倒し）によって生じたものであること等を報告した。その後、当該内容は Ek 氏から当社に報告され、日本ヘリウムの役職員のみならず、当時の当社取締役専務執行役員であった Eo 氏をはじめとする当社 D&I グループ・イ

ンダストリアルガスユニットの主要な役職員が 2025 年 3 月中に認識するに至ったが、当社と日本ヘリウムとの間で対応方針について協議が行われた結果、未処理ロス（実在性のない過大在庫）に係る損失処理を 2025 年度以降に先送りすることが決定された。さらに、日本ヘリウムでは、2024 年度までに生じたロスの計上（損失処理）が先送りされただけでなく、2025 年度においても、これまでと同様の不適切な処理（ロス計上の先送り）が継続され、実在性のない過大在庫がさらに増大することとなった。

2025 年 7 月に実施されたヘリウム原材料の在庫測定（重量測定）の結果、帳簿に計上されたヘリウム原材料の実に半分以上が架空であることが明らかとなった。また、日本ヘリウムは、2025 年 9 月 30 日に、実在性のない過大な在庫について一括で損失処理を行ったが、その累積的な影響額（棚卸減耗損）は 20 億 02 百万円にのぼった。

このように、日本ヘリウムでは、実在性のない在庫（資産）計上は許されないという会計上の当然の要請に反する処理が継続的に行われてきた。また、同社及び当社 D&I グループ・インダストリアルガスユニットの主要な役職員がこれを認識しながらも損失処理の先送りが決定され、さらに、従前と同様の不適切な処理の継続により実在性のない帳簿上の在庫が大幅に積み上がった事実があり、当該事象を全体としてみれば、明らかに不適切な会計処理に当たることはもとより、特定の担当者による不適切な会計処理として片付けられる問題でもない。

2 エコロッカ（本報告書第 3 章・第 3）

エコロッカは、当社の D&I グループ・インダストリアルガスユニットに属する当社の完全子会社であり、リサイクル材を原料とする建築素材を主力として、建築・土木資材等の製造・販売を行っている。

エコロッカでは、Jp 氏が代表取締役を務めていた 2017 年 6 月から 2024 年 3 月までの期間において、在庫管理の過程における誤入力、在庫単価の調整による在庫の過大計上、滞留在庫等の評価減処理の未実施、本来費用処理すべき支出の資産計上、開発費の資産計上等、多岐にわたる原因により、約 5 億円にのぼる在庫差異等が生じていた。2024 年 5 月から 6 月頃、インダストリアルガスユニットの Eo 氏からの指摘に端を発し、当時エコロッカの代表取締役社長であった Fz 氏が調査を行った結果、上記の在庫差異等の存在が発覚するに至った。

Fz 氏は、在庫差異等の発覚後、D&I グループの担当者との議論も経た上で、一旦は当時認識されていた約 4 億 80 百万円を一括して損失処理する方針を検討した。しかしながら、Fz 氏は、当時当社の代表取締役会長であった Fg 氏及び当社の代表取締役社長であった Hy 氏とそれぞれ面談を行い、損失処理の方針を説明したことに対し、Fg 氏より一括での損失処理について否定的な発言がなされたことを受けて、一括での損失処理は困難であると判断し、約 4 億 80 百万円の損失を、2026 年度から 2030 年度の 5 年に分けて損失処理する計画を立てた。その後、このような分割処理の計画を含む 2025 年度予算計画及び中期経営計

画案が承認された結果、在庫差異等について発覚年度での一括処理は行われなかった。少なくとも、分割処理の計画を含む 2025 年度予算計画及び中期経営計画案を承認する立場にあった Eo 氏は、発覚年度での減損処理を回避して翌期以降に分割で処理をしていく上記方針を認識していた。さらに、在庫差異等の発覚後、連結管理室にも問題が共有されながら是正には至らなかった。

2025 年 5 月から 6 月頃、当社の監査室による内部監査が実施され、その一環として、当時の監査室長の Fh 氏らを交えて、当該在庫差異等の処理に関する協議が行われた。Fh 氏は、協議の場において、一括処理以外の方法での損失処理を提案するだけでなく、監査法人への発覚を免れる観点からも一括処理は好ましくないという発言を行っていた。

このように、エコロッカにおいて発生した在庫差異等の損失処理の先送りは、経営トップへの付度に起因する内部統制の無効化、管理部門による指導の欠如、さらには、監査室による不適切処理の指南に見られる第 3 線の機能不全といった内部統制上の問題を示すものであった。

上記に加え、エコロッカにおいては、工事及び材料を一括して受注した現場における有償支給取引について実質的な買戻しをすることによる売上の二重計上、経済的実態のない商流介在や代理人取引に係る総額での売上計上、預り在庫とする実質的理由を伴わない未出荷取引に係る売上計上、寄託取引に係る収益認識の要件を満たさない売上計上、第三者を介在させた二重商流による売上の二重計上等、相当数の不適切な会計処理が明らかになった。

3 AWMX（本報告書第 3 章・第 4）

（1）AWMX の概要

AWMX は、当社の完全子会社であり、各種ガスの精製装置・除害装置及び工業・医療計測機器を取り扱う事業等において、商材開発、製造、販売等を行っている。また、AWMX は、半導体製造関連をはじめとした機器装置事業を担う中核事業会社として位置付けられている。

（2）滞留在庫の評価減先送り

2024 年 12 月開催の AWMX 常勤役員会において、評価減に係る当社グループの会計実務指針に基づき、滞留在庫の損失処理に関する検討を進めることになった。かかる方針に基づき、AWMX 担当者は、2025 年 1 月と 2 月の 2 回、当社 D&I グループ・エレクトロニクスユニット管掌兼 AWMX 取締役であった Ic 氏に対して、滞留在庫の損失処理案として、約 1 億円の評価減の実施を提案したが、Ic 氏は予算達成の観点から 2 回とも承認せず、損失処理が先送りされた。

（3）賞与引当金計上取りやめ

D&I グループでは、2025 年度上期予算を達成することが困難な状況にあったため、D&I グループ管掌であった Eo 氏や Ic 氏ら 4 名が対応を協議した結果、D&I グループの各部署・子会社に賞与引当金の先送りを検討するよう要請することとなった。

AWMX では、毎月一定金額の賞与引当金を計上していたところ、2024 年 9 月開催の D&I グループ会議において上記要請を受けたことから、2024 年 9 月分の賞与引当金約 20 百万円の計上を取りやめ、2024 年 12 月に賞与を支給して引当金不足分を費用計上することにより、2025 年度上期から同年度下期に費用計上を先送りした。

なお、D&I グループのインダストリアルガスユニットに属するエア・ウォーター・グリーンデザイン株式会社、機能材料ユニットに属する株式会社 FILWEL 及びタテホ化学工業株式会社の 3 社も 2024 年 9 月分の賞与引当金計上を取りやめており、AWMX を含む 4 社の賞与引当金計上取りやめの合計額は約 86 百万円であった。

(4) 売上の先行計上

エア・ウォーター産業・医療ガス株式会社（以下「産業医療ガス」という。）が By 社から製作を請け負い、AWMX が産業医療ガスから製作を請け負った装置について、産業医療ガスと By 社との間の契約においては、最終立会い検査（性能確認）に合格した後に検収を行うことが合意されていた。

ところが、By 社側の都合により一定期間を経過しても付随的な工事等が完了せず、性能確認を行うことができない事態となったため、AWMX における予算達成の観点から、AWMX 取締役らが By 社側と協議・交渉を行った結果、性能確認を実施していない段階で当該取引を検収扱いとすることになり、産業医療ガス及び AWMX において、売上として先行計上した。

4 当社プラントガス部（本報告書第 3 章・第 5）

当社プラントガス部では、既に使用不可品となっており、本来であれば適時に評価損を計上すべきであるにも関わらず、廃棄も評価損の計上もされないまま予備品として保管されているものが存在した。2023 年 11 月、当社プラントガス部において、約 20 百万円の使用不可能な予備品について、廃棄に係る稟議書が作成されたが、同稟議を確認した Eo 氏は、20 百万円という廃棄の金額は目立つため、金額を分けて処理するようにという趣旨の指示をして稟議を差し戻した。これを受けて、約 8 百万円相当分の予備品のみを廃棄対象とする稟議書が改めて作成され、約 12 百万円の廃棄見込品の損失処理が先送りされた。このように、Eo 氏の指示により廃棄対象の見直しが正当な理由なく行われたことは、Eo 氏により内部統制が無効化された状態だったことを示すものと考えられる。

5 AW 防災（本報告書第 3 章・第 6）

(1) AW 防災の概要

AW 防災は、当社の完全子会社であり、①医療事業、②防災事業、③呼吸器事業のほか、④プラント事業を展開している。

Fg 氏は、2006 年 6 月から 2012 年 6 月までの間、AW 防災の代表取締役社長を務めており、同社の代表取締役社長退任後も 2018 年 3 月まで AW 防災の取締役も兼任する等し

ていた。

(2) M 番問題（在庫の過大計上と原価計上の先送り）

AW 防災において、2014 年度から 2018 年度にかけて「M 番」と呼ばれる見込み生産品に係る一時的な費用を管理するためのワークオーダーに関して、本来であれば期末に費用として利益から差し引くべき金額を、仕掛品残高として会計上の資産に残すことにより、費用計上を先送りする処理が行われていた（以下「M 番問題」という。）。M 番の仕掛品残高は 2018 年度末時点で約 10 億 55 百万円に達し、2020 年 3 月時点における未処理残高は、約 9 億 01 百万円であった。

かかる不正は、2014 年度以降、目標利益の達成のプレッシャーが強まったことを背景に、AW 防災の管理部門管掌の常務取締役であった Ei 氏（故人）が管理部門担当者 2 名に指示をして実行していた。Ei 氏は 2020 年 3 月に、基幹システムの入替により帳簿の改ざんが難しくなってきたことや、管理部門担当者 2 名が不正処理に疲弊したこと等から、当時 AW 防災社長であった Jh 氏に M 番問題に関する報告を行った。Jh 氏は、その後間をおかず、当社の代表取締役会長であった Fg 氏に対して M 番問題を報告した。Fg 氏は、Ei 氏を強く叱責するとともに、Jh 氏及び Ei 氏に対して適切に処理するよう指示した。

AW 防災は、2020 年上期の決算処理に際し、2020 年 4 月の基幹システムの入替えに伴い、旧システム上のデータを単純に新システムに移行すると、2019 年度に監査法人に提出した仕掛品残高は M 番品の金額を他の製造番号品に付け替えているため、監査法人へ報告していた残高との間に差異が生じ、残高を合わせようと新システムに M 番品の付替分を入力しようとする、入力の都度、細かな仕訳が立ち、履歴も分かってしまうことから、M 番問題が監査法人に発覚するおそれがあるという問題に直面した。

2020 年 10 月に Jh 氏が Fg 氏に対して上記問題について報告を行ったところ、Fg 氏は当社経理部の Fh 氏を AW 防災本社へ派遣して AW 防災関係者と協議を行わせた。Fh 氏は、AW 防災関係者から事実関係を確認したうえで、2020 年度上期決算における監査法人向け対応として、会計システムにハンド処理で連携すること、同期以降の監査法人向け対応方針として、M 番品の入力履歴が残らないための開発をすること等が記載された資料を作成し、Fg 氏に対し、当該資料を用いる等して M 番問題の対処方針に関する説明を行った。Fg 氏は、Fh 氏が監査法人に M 番問題が発覚しないための方策を検討していることについて報告を受けながら、当該方策に異議を留めることなく、対応を Fh 氏任せにしていたと考えられる。

その後、当委員会による調査に至るまで、M 番問題が処理されることも監査法人に報告されることもなかったが、Fg 氏が M 番問題について監査法人に報告して適切な会計処理をするよう指示し、その進捗について報告を求めていた、といった事実は認められない。

(3) 電力売上不正問題（工事進行基準を利用した売上の先行計上）

AW 防災において、電力事業を所管する現在のプラント総括部（旧テクニカルソリュー

ション本部（以下「TS 本部」という。)) において、2016 年頃から 2020 年頃にかけて、工事進行基準（大規模な工事案件等において、工事の進捗状況に併せて売上高と原価を各会計期間に割り当てて計上する手法）を利用して、代価が確定していないにもかかわらず、実体を欠く予算を設定するとともに仕様未確定での資機材の発注等により原価を先行計上し、売上・利益を不適切に計上する問題が発生した（以下「電力売上不正問題」という。）。

AW 防災において、電力事業は 2014 年頃に参入した歴史の浅い部門であったが、他の事業部門の業績が振るわない中で、順調に業容を拡大させていたことから、予算達成のため、TS 本部の責任者であり、AW 防災執行役員の Gc 氏に期待が寄せられることになった。Gc 氏は、かかる業績達成の要請を背景に、先行して売上・利益の計上が可能と判断される案件を Ei 氏に報告するとともに、資機材の発注等の指示を行っていた。

その結果、TS 本部では、一部案件については未受注の段階で受注登録が行われており、未確定の受注代価と不正確な実行予算による合理的ではない利益率に基づいて、工事進行基準が適用されていた。また、顧客からの工事の仕様が確定していない段階で、協力会社に物品を製作させ、工事原価を早期に計上し、工事の進捗度を実態より高めることで、工事に関する売上及び利益の先行計上が行われていた。

当委員会による調査において、①顧客から注文書を受領し受注が確定するまでは収益を認識しない、②工事原価の証憑が不十分なものは、原価性を認めず即時費用処理する、③利益率は、工事完了時点の利益率を使用するという条件に基づいて工事売上に関する収益認識を検討した結果、各年度の売上及び売上総利益の影響額（＋は不適切な会計処理の発生による損益項目の過大計上、△は過少計上）は下表のとおりであった。

（単位：百万円）

決算年月	2020 年 3 月	2021 年 3 月	2022 年 3 月	2023 年 3 月	2024 年 3 月	2025 年 3 月	2025 年 9 月
売上	1,816	946	△21	△777	△1,574	29	△2,808
売上総利益	1,271	478	476	△635	△1,305	44	△2,161

2020 年 11～12 月に AW 防災取締役 Dk 氏に対し、Gc 氏の会計不正等を指摘する内部通報がなされたことから、同年 12 月に Dk 氏は Jh 氏に対して報告をした。その後、両氏は事実関係の調査等を行った。

Jh 氏は、2021 年 1 月に Fg 氏に対し、電力売上不正問題に関する報告を行った。Fg 氏は Jh 氏を叱責し、適切に処理するよう指示した。Dk 氏は業績への影響等に関する検討を継続し、2021 年 3 月に Jh 氏及び Dk 氏は改めて Fg 氏に対して電力売上不正問題に関する報告を行った。これに対し、Fg 氏は粛々と処理するよう指示した。

Jh 氏と Dk 氏は、電力売上不正問題について監査法人に報告することなく、2021 年度以降、進行中の工事進行基準案件が完工する都度、段階的に損失を処理（取崩）することとし、かかる方針が実行されたが、Fg 氏が電力売上不正問題について監査法人に報告して

適切な会計処理をするよう指示し、その進捗について報告を求めている、といった事実は認められない。

(4) その他の不適切な会計処理

AW 防災では、その他にも、工事損失引当金の計上回避、売上の計上時期の不適切な操作、売掛金の不正な付替、原価付替による利益操作、在庫の評価減による利益操作、ソフトウェアや開発費の過大計上による利益操作等が行われていた。

6 その他（本報告書第3章・第7）

当社及び相当数の当社グループ会社において、在庫の過大計上、資産評価損の先送り、売上の先行計上、不要な取引先を介在させて行う連結売上高の嵩上げ、引当金の計上回避、資産性のない支出の資産計上による損益調整等、売上や利益を嵩上げする目的で様々な手法による不適切な会計処理が行われていた。

7 調査結果の連結財務諸表に対する影響額（本報告書第3章・第8）

(1) 連結財務諸表への影響額（年度）²

当委員会による本調査の結果、当社及び当社グループ会社における不適切な会計処理（本報告書第3章第2乃至第7）の影響額は、売上収益レベルで累計 24,066 百万円、営業利益レベルで累計 5,867 百万円であった。

なお、「(2) 当社が自主的に修正した過年度の会計処理」に記載の当社による修正再表示の金額と、影響額とは対象期間および追加調査の影響による差分が生じている。

(単位：百万円)

	2020年 3月	2021年 3月	2022年 3月	2023年 3月	2024年 3月	2025年 3月	2025年 9月	累計
売上収益	4,483	2,484	1,704	4,653	2,654	9,938	△ 1,854	24,066
売上原価	2,490	2,288	1,240	4,687	3,465	6,459	△ 993	19,636
売上総利益	1,993	196	464	△ 33	△ 810	3,479	△ 860	4,429
販管費	△ 421	△ 240	△ 30	18	△ 81	△ 866	47	△ 1,573
その他収益	0	△ 1	-	220	△ 35	△ 9	△ 4	168
その他費用	△ 358	173	△ 51	△ 135	△ 54	△ 383	1,114	303
営業利益	2,773	261	546	303	△ 710	4,719	△ 2,026	5,867

(2) 当社が自主的に修正した過年度の会計処理

当社は、2026年2月13日に半期報告書を開示し、当委員会が2026年2月12日付で

² 本調査の結果判明した不適切な会計処理の影響額は、検出事項による影響額が営業損益に与える合計額（+は不適切な会計処理の発生による損益項目の過大計上、△は過少計上）として表示している。また、判明した不適切な会計処理の修正を行った結果生じる派生的な修正項目への影響は考慮していない。

提出した調査報告書（2026年2月9日時点）及び当社による自主点検の経過等を踏まえ、過年度の（要約中間）連結財務諸表等の修正再表示を行っている。当社による修正再表示の額には、当社が自主点検による調査の結果修正した過年度の会計処理によるものが含まれるため、前記1の本調査による影響額との間には差異がある（当該差異の分析は、本報告書第3章・第8・2に記載のとおり）。

（単位：億円）

			過年度 修正額（予定）※1
売上収益	特別調査委員会		▲257
	自主点検※2		▲410
	合計		▲667
営業利益	特別調査委員会		▲76
	自主点検	固定資産及びのれんの減損等	▲122
		その他	▲133
		小計	▲255
	合計		▲332

※1：過年度修正は複数年度で修正予定

※2：自主点検には、固定資産及びのれんの減損等、非連結子会社の連結影響等も含まれます。

第4 本件の原因

1 当社グループにおける不適切な会計処理の概要等

当社及び相当数のグループ会社において、在庫の過大計上、資産評価損の先送り、売上の過大計上・先行計上、不要な取引先を介在させて行う連結売上高の嵩上げ、引当金の計上回避、資産性のない支出を資産に計上して行う損益調整等、売上や利益を嵩上げする目的で様々な手法による不適切な会計処理が幅広く行われており、内部統制上の問題を多く含んでいる。

その中には、不適切な処理であることを認識しながら意図的に行われたもの、マネジメント層を含む相当数の役職員の関与のもとに行われたもの、経営トップであるFg氏も容認していたと認定せざるを得ないものも含まれている。つまり、経営トップやマネジメント層、あるいは管理部門の責任者等も関与して、内部統制を無効化する態様で行われた不適切な会計処理も相当幅広く見受けられるのであり、単に形式的に内部統制を整備することによっては、不適切な会計処理を防止又は発見・是正できないリスクが当社グループに存在する。

2 売上・利益成長至上主義の目標設定、過度なプレッシャーの存在

（1）売上・利益成長至上主義の目標設定

当社グループにおいては、年度計画の前提となるべき中期経営計画での売上・利益目標自

体が、当社グループの置かれた事業環境や各事業の実際の成長性を必ずしも適切に踏まえるものではなく、過大な目標設定となる場合が存在していた。また、明文化された予算編成方針がない中で、外部環境を必ずしも踏まえることなく、トップダウンで決められた全社数値に基づき、各ユニット・グループ会社に前年度予算・前年度実績を上回る高い目標が設定される傾向にあったことが明らかになっている。

このように、当社グループでは、事業実態や事業環境の変化等を柔軟に加味しない硬直的かつ過度な業績目標が、一連の不適切な会計処理の重要な要因となったものといえる。

(2) 経営トップによる叱責を含め業績達成に対する過度なプレッシャーが存在したと

不適切な会計処理に関与した当社グループの役職員の多くは、前年実績を下回る予算策定は許されないという予算策定時のプレッシャー、月次レベルでの業績報告の際の業績未達や赤字決算に対するプレッシャー、上期予算が未達であった場合の下期予算策定時のプレッシャー、年度決算における業績未達や赤字決算に対するプレッシャーの存在について述べ、これら予算未達や赤字決算に対しては、最高経営委員会、予算会議等の会議体において、あるいは、会長室への個別の呼び出し等によって、Fg 氏から強い態度で叱責を受けることがあったと述べている。

経営トップ又はその意向を受けたマネジメント層による業績への過度のプレッシャーは、業績目標自体が必ずしも当社グループの実力を反映しない過大な数値となっていた可能性があることを考え合わせれば、対象となる役職員に相当強い心理的負荷を与えるものであったといえ、当社グループで行われた不適切な会計処理の主要な原因であったと考えられる。

(3) 人事権を背景にした経営トップへの権力集中

当社の取締役、執行役員及び部門長、並びに子会社社長及び取締役等の人事については、実質的な最終決裁権限を経営トップであった Fg 氏が掌握していた。

業績目標（予算）に対する経営トップのプレッシャーに加えて、幹部役職員の人事的処遇について Fg 氏に実質的な権限が集中していたことも、役職員が予算未達や赤字決算といった経営トップが望まない報告を行うことで人事的に不利な処遇を受けることを危惧して、不適切な会計処理を実行する原因になったものと考えられる。

3 成長/M&A 戦略の歪み、管理体制の整備が追いつかない状況等

(1) はじめに

当社は、連結売上目標の達成等に向けて M&A 投資を継続的に行っており、2025 年 3 月時点で、国内関係会社は 181 社、海外関係会社は 80 社、関係会社総数は 261 社にまで達していたが、グループ会社を管理する当社管理部門の組織・人員は十分なレベルには達しておらず、グループ規模の拡大等に伴う大規模な組織再編も現場に十分に浸透していなかった。

本調査によって明らかになった不適切な会計処理の多くは、当社グループ会社で発生し

ているところ、当社の管理体制が十分に追いついていなかったことも、一連の不適切な会計処理の原因の一つといえる。

(2) グループ会社における規程類の整備等

当社では、当社グループ会社の規程の整備状況の確認等を実施できておらず、実際、全社共通規程が整備されていない事例、あるいは、適切な時点更新がなされていない事例も確認されるなど、当社としての一元管理が及んでいない現状が明らかとなっている。

(3) 連結管理室、監査室による管理体制の不足

当社の連結管理室の中で、子会社等の経理情報を収集して連結財務諸表を作成する連結会計担当の役職員はわずか6名にとどまっていた。

内部監査についても人員や能力面の限界があり、内部監査で顕出された問題点（指摘事項）のフォロー体制も十分ではなかった。

(4) 役員の派遣による子会社管理の限界等

子会社の代表取締役・取締役・監査役等として派遣される当社の役職員の多くは、管轄する子会社を含む当社ユニットの業績管理の責任者やそのライン上の者であり、コンプライアンスよりも業績を重視する当社の企業風土（傾向）もあいまって、必ずしも子会社の適正な業務執行を担保する役割を果たせておらず、事案によっては、業績を重視するあまり不適切な行為を自ら決定又は助長する等していた。

(5) 本調査対応から垣間見えるグループ会社管理の状況

一連の不適切な会計処理を受けて、海外子会社を含む全ての当社グループ会社に対して在庫の実態把握（実地棚卸）や過去の不適切な会計処理の有無等を早急に報告するよう当社から指示が行われてきたが、海外子会社を含む一部のグループ会社において、指示又は要請された資料・情報等がタイムリーに提供されず、調査に全面協力するようとの当社社長の再度の注意喚起の後も、速やかな報告がなされない状況も発生していた。

このことは、図らずも、当社のグループ管理体制（現状）が十分な状態にはないことを裏付ける結果となっている。

4 経営トップによる不適切な会計処理の容認等

当社グループでは、業務執行の適正を確保する最終責任者たる経営トップ自らが、不適切な会計処理を容認していたものと認定せざるを得ない事案が実際に存在する。

経営トップは、内部統制を含むガバナンス体制を崩壊させ得る立場（無効化できる立場）にあり、当社グループにおいて経営トップが不適切な会計処理を容認したと認定せざるを得ない事案が存在したことは、内部統制を無視できる立場にあるマネジメント層の不正への関与を助長し、当社グループで相当幅広く発生した不適切な会計処理の関与者が自らの行為を正当化する一因になったと考えられる。

5 経営トップに付度したマネジメント層・管理部門責任者による不適切な会計処理への関与、内部統制の無効化

本件では、当社グループの内部統制を無効化し得る立場にある上位のマネジメント層（管理部門の責任者含む。）が自ら不適切な会計処理に関与し、又はそれら処理を黙認していた事実が相当広く見受けられ、事業部門内部（管轄下の子会社を含む。）（第1線）、経理部門等の当社管理部門（第2線）、及び当社内部監査部門（第3線）のいずれの段階でも内部統制が有効に機能していない（あるいは意図的に無視されている）というガバナンス不全に陥っており、これらは、一連の不適切な会計処理の重要な要因となっている。

6 経営陣の振る舞いから不適切な処理が安易に正当化されてしまう不健全な企業風土、規範意識の鈍麻、上場会社グループとしての自覚とリテラシーの欠如

当社グループにおける不適切な会計処理は、必ずしも特定の役職員による行為にとどまるものではなく、当社及び当社グループ会社の相当数の役職員が関与又は黙認する態様でも行われてきた。

このような事実を鑑みると、当社グループでは、Fg氏を筆頭として順次降りてくる上席者からの業績プレッシャーによって、予算未達を避ける、あるいは赤字決算を避けるための手法（見せかけの業績達成の手法）として、不適切な会計処理を行うことはやむを得ないことだとして容認（正当化）する空気が相当程度蔓延しており、監査法人に対する虚偽の説明等を含めて、その規範意識も相当鈍麻していたものといえる。

7 不適切な処理を可能とする業務フロー、事業部門における杜撰な在庫管理等

当社グループでは、特に在庫管理や売上管理等について特定の担当者に長期間にわたり任せきりとするケースが広く確認されたり、特定の担当者による業務遂行の結果を上位の役職者が実質的に確認することなくそのまま受け入れて財務報告の一部（会計上の数値）として用いるケースも見受けられる等、不正又は誤謬の発生を抑止し、又は早期に発見・是正する観点での業務フローが徹底されていない。

そして、このことが、業績偏重の企業風土や経営トップからのプレッシャー等の原因とあいまって、不適切な会計処理が相当幅広く発生した原因となっている。

8 当社管理部門によるモニタリング機能の欠如

（1）当社経理部門（連結管理室）

連結売上高1兆円、グループ会社260社超という当社グループの規模に比して、当社の経理部門である連結管理室の人的リソースが不足しており、事業部門に対する牽制が十分に機能していない。また、当社グループの経理責任者が適正な会計処理の確保に向けた積極的な行動に出ていない事案も確認されており、これらの実態が当社グループにおける不適切な会計処理の原因の一つとなったと考えられる。

(2) 当社コンプライアンス部門（コンプライアンス室）

ア 内部通報制度

当社グループでは、内部通報制度はコンプライアンス室が主管し、国内外のグループ会社からの通報に対応する内部規程や体制は存在しているものの、その周知・運用が十分とはいえなかった。

イ 社内研修の内容、アンケート調査結果の活用

当社グループでは、コンプライアンス室が主導してコンプライアンス研修を継続的に実施しているものの、いわゆる業法等に関する内容に偏る傾向が見られ、会計を含めた業法以外の法令遵守に関する施策が十分ではなかったと考えられる

また、過去のコンプライアンス意識調査において、業績優先の組織風土、パワハラ、コンプラ教育、通報制度等に関する課題が顕出されていたものの、このような課題が危機感をもって経営層に共有された形跡はなく、各種のコンプライアンス対策の見直し等が具体的に検討された形跡も見当たらない。

9 当社内部監査部門によるモニタリング機能の欠如

(1) 管理体制の不足、監査対象の網羅性の欠如

当社事業部門（分野・グループ・ユニット）内の管理部門は企画以外のコーポレート機能がなく、監視・牽制機能がそもそも脆弱である中で、当社事業部門が内部監査対象に含まれていないことが、不適切な会計処理の抑止や早期の発見を阻害する一因となった可能性がある。

(2) 監査室による内部統制評価が不十分であること

当社監査室は、人員数、年齢及び経験等に照らして、有効に内部統制評価を実施できる組織体制になっていないことが伺われ、このことが、事業部門における内部統制の不備を長期間温存し、一連の不適切な会計処理の発生を防げなかった一因であると考えられる。

(3) 内部監査結果についてのフォローアップが不足していたこと

当社では、子会社に対する内部監査で「C：至急改善を要する」との監査結果が示されながらも、適時に必要な情報共有・是正活動が行われず、結果として杜撰な在庫処理に端を発した不適切な会計処理（損失先送り）が現に行われた事案が存在した。

内部監査による顕出事項が適時・適切に共有され、速やかに是正される体制が整備されていれば、不適切な処理の防止（軽減）又は早期の発見に繋がっていた可能性がある。

(4) 監査室の責任者による不適切な会計処理への関与

適正な財務報告を含む当社グループのコンプライアンス遵守の要としての機能を期待されている監査室の責任者が、不適切な会計処理に関与し、しかも、監査法人への発覚を回避する方法を積極的に検討していた事案がある。

当社グループの内部統制を無視して無効化する行為といえ、このような行動も、一連の不適切な会計処理の原因となっている。

10 取締役会による監視・牽制機能等

(1) 経営トップに対する監視・牽制機能が不十分であること

当社の取締役会では、売上等の業績報告や M&A 等の事業戦略に関する報告・審議が多くを占めており、Fg 氏を除く社内取締役については、その発言回数や発言時間は相当少なく、Fg 氏の経営方針や意思決定に対して、社内取締役から実質的な検証や異議、代替案の提示等がなされている事実はほとんど見受けられなかった。このような背景の 1 つとして、当社における社内取締役の選任・評価のプロセスが実質的には Fg 氏の専権となり、社内取締役の人事権を掌握していた点を挙げるができる。

経営トップの影響力が社内取締役の人事面や報酬面に強く及ぶ状況下においては、各社内取締役が独立した立場から、率直な意見や批判的見解を表明することが困難となり、結果として、本来果たすべき経営トップに対する監視・牽制機能が十分に発揮されていなかった。

(2) 内部統制の構築・運用を含むガバナンス体制が不十分であること

取締役会には、グループ全体における業務の適正を確保するため、取締役の職務執行が法令及び定款に適合する体制、当社及び子会社を含む損失の危険の管理に関する体制、監査役による監査が実効的に行われる体制等の社内体制（内部統制）を構築し、実効的に運用することが重要な役割として求められているところ、当社の取締役会では、経営トップに対する監視・牽制、内部統制の運用状況の把握、フォローアップ等において十分な機能を果たせておらず、当社グループでは内部統制が不全な状態が生じていた。

11 監査役会による監査機能について

監査役会は、取締役の職務執行を独立した立場から監査し、業務執行の適正性を確保すべき責務を負うとともに、取締役会が構築・運用する内部統制について、その実効性を監査・検証する立場にもあるところ、当社の監査役会については、監査が受動的なものとなっていた、監査室との間における情報共有や連携体制が十分ではなかった、社内監査役と社外監査役との連携が十分ではなかった等の状況が認められ、本来期待されるべき監査機能が十分には発揮されていなかった。

12 過年度訂正（修正仕訳）を招いた財務報告責任の認識・体制上の問題

当社グループでは、不適切な会計処理が行われるリスクが典型的に高い会計処理について、当社グループの実状に照らしたルールの厳格化や明確化を行い、あるいは、ルール自体が整備されていない場合はその導入を速やかに行う等の対応が必要であったが、これが必ずしも適時・適切に行われていなかった。当社経営陣が、財務報告に必要な専門性・経験を有する人材の確保・育成・配置を十分に行わず、会計上重要な論点に関する社内の検討・承認プロセスを整備してこなかったことも、その一因であると考えられる。

今回の過年度訂正の対象とされた会計処理、あるいは同処理の前提とされた過去の当社

ルールの中には、当社の方針を監査法人が許容していたもの、監査法人が特段の疑義を呈することまではしていないものも含まれているが、適正な財務諸表を作成して投資家その他利害関係者に説明を行う責任は当社自身にある（二重責任の原則）。当社としての IFRS 等の会計基準の趣旨に対する理解の不足にとどまらず、投資家への適正な財務報告を行うという当社自身の責任についての意識の不足も、今回の過年度訂正を含む修正仕訳が発生した原因の一つであると考えられる。

第5 再発防止策の提言

1 企業風土の抜本的な改革に対する経営トップの覚悟及び周知徹底

経営トップが覚悟をもってコンプライアンス遵守の意思を示し、業績達成のためにはコンプライアンスは犠牲にしても止むを得ないという企業風土を抜本的に変革し、当社グループマネジメント層を含む全ての役職員に不正をしないことこそが当たり前であるというコンプライアンス感覚を浸透させることが、今後実施される各種の再発防止策を有効に機能させるための前提条件となることを肝に銘じる必要がある。そのため、何をおいても経営トップ自らが先頭に立ってリーダーシップをとり、真の意味での不正根絶とコンプライアンス重視の宣言を発出し、その宣言に即して種々の施策を実行に移すことが極めて重要となる。

健全な企業風土の醸成は、一朝一夕に成るものではないため、形式的にコンプライアンス宣言を発出して事足りるということではなく、経営トップが常に意識して積極的に発信し続けることが重要である。そして、能力と誠実性を備えた優秀な役職員が、当社グループのために持てる力を発揮し、当社グループの持続的な発展に安心して注力できる体制と環境を整える必要がある。

2 適切な業績目標の設定と過度の業績プレッシャーの排除

当社グループにおける不適切な会計処理の原因として、短期的な業績を過度に重視する企業風土や業績達成に対する過度のプレッシャーがあった。

経営トップをはじめとする当社グループマネジメント層は、ボトムアップの視点や外部環境の適切な考慮等、予算策定のプロセスを改めて検証・改善し、業績目標が人員、時間、能力等の制約条件も踏まえ、現場の生の声も反映した適切なレベルに設定されているか、現場が業績プレッシャーをどのように受け止めているかを定期的にモニタリングし、業績達成とコンプライアンス上のリスクのバランスを常に心がける必要がある。

過度の叱責やプレッシャーを与えることによって本質的な問題解決に至るものではなく、指示、指導、業績評価、適材適所の人員配置、場合によっては事業部門の縮小・事業転換、撤退等も選択肢に入れながら、経営者としての最適解を模索することを強く意識する必要がある。

3 再発防止に向けた人事上の取組みにおける着眼点

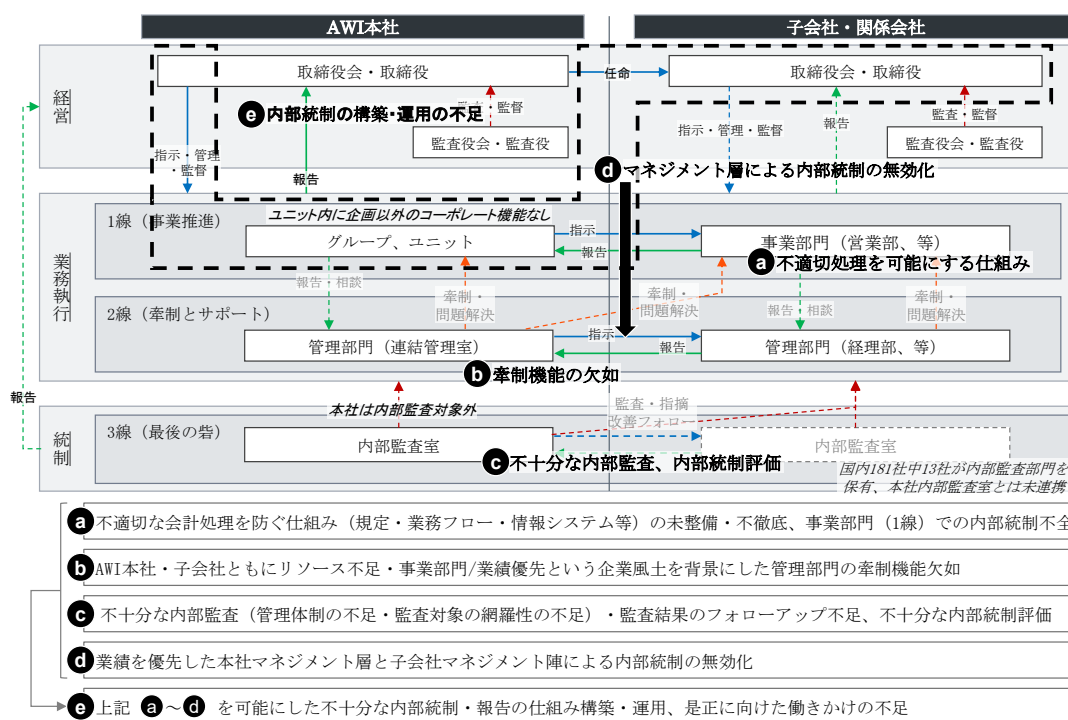
当社グループでは、長期間にわたり、経営トップの強烈なトップダウンのもとで硬直的な業務運営がなされてきたため、従前の経営トップが職を辞した後の、新体制による再出発を軌道に乗せるためには、経営トップの覚悟及び過度のプレッシャーの排除のみで事足りるものではなく、経営トップをはじめとする当社グループマネジメント層が、当社グループが抱える内部統制の機能不全の状況を的確に理解したうえで再発防止策を検討・実施するとともに、取締役人事をはじめとして、業績達成とガバナンスを両立するバランス感覚を維持しながら人事上の仕組みを再構築することが重要となる。

4 取締役会の監督機能、監査役会の監査機能の充実等

(1) 当社グループが抱える内部統制上の問題の整理・総括

当社グループでは、①事業部門における内部統制の不全（第1線の防衛ライン、後記図 a に該当）、②経理部門（管理部門）における内部統制の不全（第2線の防衛ライン、後記図 b に該当）、③内部監査部門における内部統制の不全（第3線の防衛ライン、後記図 c に該当）、いずれの防衛ラインにおいても内部統制の不全が認められた。

しかしながら、当社マネジメント層を含む当社グループの役職員は、財務報告に係る内部統制を含む当社グループが抱える内部統制上の問題を十分に把握できておらず、取締役会及び監査役会においても、その全体像を的確に把握できていたとは言いがたい状況にある（後記図 d、e に該当）。そのため、当社グループが、ガバナンスを重視した新体制のもとで再発防止に向けた施策を検討・実施するに当たっては、有効な内部統制を構築・維持すべき当事者である取締役会と、内部統制にも依拠しながら効果的な監査を志向すべき監査役会が、まずは当社グループが抱える内部統制の機能不全の状況を的確に理解することが極めて重要となる。



(2) 取締役会の監督機能の充実

本件不適切な会計処理が発生した背景としては、取締役及び取締役会による経営トップに対する監視・牽制機能が十分に発揮されておらず、また、取締役会として内部統制の構築及び実効的な運用が十分にはできていなかったことが認められる。つまり、経営トップの意思決定や経営方針等に対し、取締役・取締役会における実質的な検証や牽制が不十分であったことに加え、内部統制を構築し、その運用状況を実効的に監督すべき立場にありながら、当社グループが抱えるリスク要因（内部統制の不備を含む。）の収集・把握や、リスク要因についての積極的な議論・フォローアップ等の取組みが十分ではなかったものといえる。

本件不適切な会計処理と同様の事態の再発を防止し、取締役会の監督機能を充実させるための方法として、以下の提言をする。

ア 経営トップに対する監視・牽制機能の再認識

イ 内部統制の再構築及び実効的な運用等

(ア) 取締役会における議論の活性化

(イ) コンプライアンス及びリスク管理の重視等

(ウ) 上場会社としてのガバナンスの再認識及び主体的な情報収集

(エ) グループ全体を俯瞰した内部統制の構築

(オ) 取締役会におけるフォロー体制の構築

(カ) 管理担当役員、財務担当役員の設置

(キ) 取締役会の実効性の分析・評価等

(3) 監査役会の監査機能の充実等

当社の監査役会では、本来期待されるべき監査機能が十分には発揮されていなかったところ、本件不適切な会計処理と同様の事態の再発を防止し、監査役会の監査機能を充実させるための方法として、以下の提言をする。

- ア 監査役会による主体的な情報収集
- イ 関係者へのヒアリング及び業務部門への監査充実等
- ウ 監査役会における充実した検証・質疑等
- エ リスク変化を踏まえた監査計画の策定及び柔軟な見直し
- オ 内部監査部門及び監査法人等との連携強化
- カ 選任基準の明確化等

5 社外役員による監視・牽制機能の強化

当社グループにおいては、売上・利益至上主義といえる目標設定や経営トップによる過度のプレッシャー等を原因として、相当数の不適切な会計処理が発生した。今後は、社外役員（社外取締役及び社外監査役）のより積極的かつ能動的な活動によって、経営トップの業務執行に対する監視・牽制機能や、有効な内部統制の維持・構築又はそのチェック機能を強化することが強く望まれる。

社外役員は、社会的、経済的に当社に依存せず、様々なバックグラウンドを持つ者がその叡智を結集して、時として経営トップと対峙する必要がある、経営トップによる業務執行の歪みを是正する最後の砦であることの意識と覚悟が必要となる。そのうえで、社外役員による監視・牽制機能等の強化策として考えられるいくつかの方法を提言する。

- ① 経営トップとの面談及び意見交換の充実並びに忌憚なき意見の交換
- ② 取締役会の構成割合の見直し（社外取締役の増員等）
- ③ 最高経営委員会及び予算会議等の会議体への積極的参加
- ④ 指名・報酬委員会における社外取締役のより積極的な関与・活動
- ⑤ 社外役員間でのより積極的な交流・情報共有・意見交換
- ⑥ 経理部門・監査室・監査法人との連携強化
- ⑦ ユニット長、ビジネスディビジョン長クラスの幹部職員との定期的又は随時の面談・情報収集・意見交換等
- ⑧ 重要情報（リスク情報）への主体的なアクセス
- ⑨ 社外役員に対する情報提供の早期化・事前説明の機会確保

6 内部通報制度等の強化・周知徹底

不正行為を許さないという経営トップの強い決意及びその周知と併せ、通報制度の強化とその周知徹底を図ることで、不正行為の発見・是正に資する効果が期待される。

不正の実行者がマネジメント層となる可能性もあり、例えば独立役員等の経営陣から独

立した立場の者を通報窓口として追加する等の対策も重要となる。同様に、特に一定のマネジメント層が対象となる通報については、調査の客観性を担保する目的で、調査自体を独立した第三者が担う等の対策も検討されるべきである。

加えて、通報制度の認知度や活用度等を含めて、制度の運用状況を継続的にモニタリングし、必要に応じて改善策を実施することも重要となる。

7 教育・研修の充実

本件不適切な会計処理のような会計不正を防止するためには、会計処理に関する基本的なルール、関連法令及び社内規程の理解を徹底するため、当社グループの役員及び従業員に対し、階層別・職種別の教育・研修を継続的に実施することが必要である。

また、教育・研修による単なる知識の付与にとどまらず、「不正を行わない」、「不正を許さない」、「不正に気付いた場合は適切に相談・報告する」という意識の醸成を目的として、コンプライアンス及び職業倫理に関する教育を併せて実施することも必要である。

さらに、当社グループにおいて起きた不祥事を風化させず、再発防止策を有効に機能させるためにも、教育・研修の受講状況及び理解度等については、定期的に確認・評価を行い、その結果を踏まえて研修内容の見直しを行う等、継続的な改善を図る必要がある。

8 管理担当役員、財務担当役員の設置

当社グループのガバナンス強化のためにも、管理部門の担当役員を設置し、ガバナンスに関する情報の集約を効率的かつ効果的に行い、識別した事象やリスクに対する是正活動等をより効果的に行う体制を整備することが望ましい。

また、財務・経理に精通した財務担当の役員を設置する等して、適正な財務報告の確保に向けたより強力な社内体制を整備することが望ましい。

これら担当役員を設置する場合、ときには経営トップとも是々非々で対峙して議論を行う必要があることから、その人選は慎重に行うべきで、指名・報酬委員会における相当慎重かつ積極的な議論を踏まえて取締役会に付議して、その選定が行われることが望ましい。

9 経理部門を含む管理部門の機能強化

(1) 連結管理室（経理部門）の機能強化

連結管理室が連結決算及び開示実務の最終責任部署であり、財務報告に係る内部統制の要であるとの意識を徹底的に浸透させ、コンプライアンス意識に支えられた組織とする必要がある。また、会計及び開示実務に関する十分な知識・経験を有する人材の配置（増員）、特定担当者への業務集中を防ぐための職務分掌やバックアップ体制の整備を含めた業務プロセスの再構築を行う必要がある。

さらに、重要な会計上の問題や会計処理に関する疑義が顕出された場合には、連結管理室に速やかに報告・相談することを可能とするレポーティングラインを確立し（場合によって

は監査役や監査法人とも連携し)、問題の早期発見及び是正を可能とする体制を構築・整備する必要がある。

(2) リスク・コンプライアンス関連の委員会等のより積極的な活用

リスクマネジメント検討会やコンプライアンス委員会といった委員会運営の実効性向上のため、開催頻度や議題設定を柔軟に見直し、今回生じた不適切な会計処理やその背景にある企業体質に関わる問題についても積極的に議題に取り入れ、これら委員会・検討会をより積極的に活用していく。リスクマネジメント検討会とコンプライアンス委員会が、相互に情報連携を行う体制を構築・整備する。

また、コンプライアンス部門を含めた管理部門を管掌する取締役を設けて、委員会・検討会で顕出・共有された事象を適時に把握できる体制を整え、事象の性質に応じて、管理担当取締役の指揮のもとで、取締役会、監査役会及び監査室等適切な機関に必要な情報が速やかに共有され、必要な対策を早期に実施できる体制を構築する。

10 内部監査機能の強化

監査室が内部統制の有効性を独立した立場から検証・評価する内部統制の要であるとの意識を徹底的に浸透させる。また、内部監査業務を適切に遂行できる十分な知識・経験を有する人材の配置(増員)、継続的な研修の実施並びに特定担当者への業務集中を防ぐ職務分掌やバックアップ体制を整備する。

内部監査や内部通報等を通じて顕在化したリスク要因や不備事項については、関係部門に速やかに共有する仕組みを整備する。また、執行部門とは独立した視点を内部監査活動に反映させるために社外役員との連携を強化し、会計上の重要論点や内部統制上の不備については監査法人との連携強化を図ることが重要である。

11 事業部門(子会社等を含む。)における内部統制の強化

(1) 事業部門における業務フローの改善

事業部門は、当社及び当社グループの取引の起点となり、業務実態や会計事実(会計処理の前提となる事実)を最も直接的かつ早期に把握できる立場にある。そのため、不正や不備の芽を摘み、あるいは既に発生した不正や不備を刈り取るにあたり、まずは事業部門において不正又は誤謬の発生を抑止し、又は早期に発見・是正する観点での業務フローを徹底する必要がある。規程類の整備状況の総点検及び是正、属人的な業務処理体制の見直しによる「業務の見える化」、「業務の標準化」の徹底、各種規程に基づく稟議・承認プロセスの徹底等の再発防止策が求められる。

(2) 事業部門内での管理機能の強化

当社グループではユニット制が導入されているところ、各ユニット(事業部門)においても、法令遵守、社内規程遵守及び不適切行為の未然防止等を担う管理部門ないし管理担当を設けることで、業務執行と牽制機能の一定の分離を図る。

また、事業部門内で把握したコンプライアンス上の懸念事項やリスク要因については、速やかに当社のコンプライアンス部門、監査室等へ情報共有する仕組みを整備する。

1 2 子会社等のガバナンスの強化・事業の選択と集中

(1) 子会社等のガバナンスの強化

不適切な会計処理や内部統制上の不備の再発防止を図るためには、当社のみならず、子会社等におけるガバナンス体制の実効性を確保することが必要不可欠であり、子会社等の管理能力に応じた権限（管理機能）の分配、現状の属人的な業務処理フローを見直し、当社から派遣する子会社の取締役、監査役、管理責任者等の人選の適正化、子会社の経理部門から当社経理部門への明確なレポーティングラインの設定・周知等の対策を行う。

(2) 事業の選択と集中

当委員会において、260社を超える当社グループの再編等について具体的に提言するものではないが、今回明らかとなった不適切な会計処理はガバナンスが及びにくい子会社で実際に多く発生していること、当社の子会社の中には必ずしも独立した法人格を備えておく必要がないものも含まれている可能性があることから、新たな経営体制のもとで、新たな経営戦略との整合性や子会社評価基準（KPI）に基づく評価結果を踏まえながら、当社グループ全体としての効率的な事業運営とガバナンス・コンプライアンスのバランスを考慮して、当社グループにおける組織再編及び事業の選択・集中についての経営判断がなされることが望ましい。

1 3 当社の財務諸表の作成責任及び投資家への説明責任の自覚

当社では、監査法人から特段の疑義等を呈されない限りは当社が採用した会計処理ルールや実際の会計処理は会計上容認されるものであるとして、当社グループの事業実態を必ずしも適切に反映しない会計処理ルールや不適切な会計処理が行われていた可能性がある。

経営トップを含む当社マネジメント層は、適正な財務諸表の作成責任及び投資家への説明責任が当社自身にあることを、改めて深く自覚する必要がある。当社自身が、IFRS等の会計基準の趣旨を十分に理解し、企業及び企業集団の実態を適切に反映した財務諸表及び連結財務諸表を作成することが必要である。

以上

調査報告書
【公表版】

2026年3月31日

特別調査委員会

エア・ウォーター株式会社 御中

特別調査委員会

委員長 小原 正敏

委 員 中 森 亘

委 員 本 多 守

第1章	調査の概要	1
第1	本報告書の提出に至った経緯等	1
1	当委員会の設置	1
2	当委員会設置後の当社の体制の変更等	1
3	2026年2月9日時点で報告書を提出するとの判断に至った理由	2
4	追加調査の実施	2
第2	調査の目的	3
第3	当委員会の調査体制	3
1	当委員会の構成	3
2	調査補助者の選任	3
3	事務局の選任	6
第4	調査期間	6
第5	調査対象期間	6
第6	本調査の手続の概要	6
1	関係資料の調査	6
2	関係者に対するヒアリング	6
3	デジタル・フォレンジック調査	12
4	アンケート調査	13
5	ホットラインの設置	13
6	外部弁護士及び公認会計士による調査の利用	14
第7	当社による社内リニエンシー制度の導入、ワークショップの実施、及びリニエンシー周知徹底プログラムの実施	15
1	社内リニエンシー制度の導入	15
2	ワークショップ及びアンケートの実施	15
3	リニエンシー周知徹底プログラムの実施	16
第8	本調査に係る留意事項	17
1	2024年に発覚した海外子会社における不適切な会計処理の調査結果について	17
2	本調査特有の事情により、調査の円滑な進行に支障が生じたこと	17
3	本調査の制約等に伴う留意事項	19
4	調査上の限界	21
5	その他	22
第2章	調査の前提	22
第1	当社の概要	22
1	企業概要	22
2	沿革	23
第2	当社の業務執行体制	26
1	組織図	26
2	役員の変遷	26
第3	当社の事業概要	27
1	事業内容	27
2	連結業績推移	29
第4	当社のガバナンス	30
1	コーポレート・ガバナンス体制	30
2	内部監査、監査役・監査役会及び会計監査	32

3	当社の大株主の状況	33
第3章	調査結果	34
第1	調査結果の概要	34
1	日本ヘリウム（第3章・第2）	34
2	エコロッカ（第3章・第3）	34
3	AWMX（第3章・第4）	34
4	当社プラントガス部（第3章・第5）	35
5	AW 防災（第3章・第6）	35
6	その他	35
第2	日本ヘリウムにおける不適切な会計処理に係る事実関係	35
1	日本ヘリウムの概要等	35
2	不適切な会計処理の概要（在庫の過大計上）	36
3	J氏による不適切な在庫処理の報告及び報告後の関係者の関与の態様等	40
4	不適切な会計処理についての関係者の認識及び関与の程度等	51
5	内部統制上の問題	54
6	その他の不適切な会計処理	55
第3	エコロッカにおける不適切な会計処理に係る事実関係	56
1	エコロッカの概要等	56
2	在庫差異等の発生	56
3	発覚後の損失処理の先送り	62
4	売上の過大計上	69
第4	AWMXにおける不適切な会計処理に係る事実関係	80
1	AWMX の概要	80
2	滞留在庫の評価減先送り	81
3	2024年9月期の賞与引当金計上取りやめ	84
4	売上の先行計上	89
5	その他の不適切な会計処理	92
6	社内リニエンシー申請等による情報提供	94
第5	プラントガス部における不適切な会計処理に係る事実関係	97
1	貯蔵品の損失処理先送り	97
2	会計上の問題	99
3	内部統制上の問題	99
4	その他の不適切な会計処理	100
第6	AW 防災における不適切な会計処理に係る事実関係	103
1	AW 防災の概要等	103
2	M 番問題（在庫の過大計上と原価計上の先送り）	104
3	電力売上不正問題（工事進行基準を利用した売上の先行計上）	112
4	その他の不適切な会計処理	119
5	社内リニエンシー申請等による情報提供	126
第7	当社及び当社グループ会社における不適切な会計処理に係る事実関係	136
1	当社における、不適切な会計処理	137
2	AW 東日本	164
3	AW 西日本	176
4	AW マッハ	189
5	日本電熱	192

6	AW パフォーマンスケミカル	193
7	タテホ化学工業	196
8	プリンテック	202
9	AW アグリ&フーズ（商流介在について北海道 AW アグリ及び九州屋を含む）	205
10	プレシア	213
11	トミイチ九州	220
12	北海道 AW アグリ	223
13	九州屋	224
14	AW リアライズ	225
15	AWBD	228
16	AW メディエイチ	231
17	AW エンジニアリング	233
18	産業・医療ガス	234
19	ヨネザワ製菓	237
第8	調査結果の連結財務諸表に対する影響額	238
1	連結財務諸表への影響額（年度）	238
2	当社が自主的に修正した過年度の会計処理	248
第9	リニエンシー周知徹底プログラム	256
1	リニエンシー周知徹底プログラムの概要	256
2	リニエンシーの申告内容の概要	256
3	ワークショップ形式でのリニエンシー申請の限界及び留意点	259
4	小括	260
第4章	発生原因の分析	260
第1	2025年9月末までの当社のガバナンスの状況	260
1	当社の各機関・会議体の状況	260
2	グループ会社の管理体制	262
3	内部監査の状況	265
4	コンプライアンスの体制	267
5	任免・評価の制度	269
第2	本件の原因	271
1	当社グループにおける不適切な会計処理の概要等	271
2	売上・利益成長至上主義の目標設定、過度なプレッシャーの存在	271
3	成長/M&A 戦略の歪み、管理体制の整備が追いつかない状況等	277
4	経営トップによる不適切な会計処理の容認等	279
5	経営トップに付度したマネジメント層・管理部門責任者による不適切な会計処理への関与、内部統制の無効化	280
6	経営陣の振る舞いから不適切な処理が安易に正当化されてしまう不健全な企業風土、規範意識の鈍麻、上場会社グループとしての自覚とリテラシーの欠如	281
7	不適切な処理を可能とする業務フロー、事業部門における杜撰な在庫管理等	282
8	当社管理部門によるモニタリング機能の欠如	284
9	当社内部監査部門によるモニタリング機能の欠如	286
10	取締役会による監視・牽制機能等	287
11	監査役会による監査機能について	290

1 2	過年度訂正（修正仕訳）を招いた財務報告責任の認識・体制上の問題	291
第5章	再発防止策の提言	292
第1	企業風土の抜本的な改革に対する経営トップの覚悟及び周知徹底	292
第2	適切な業績目標の設定と過度の業績プレッシャーの排除	293
第3	再発防止に向けた人事上の取組みにおける着眼点	294
1	はじめに	294
2	再発防止に向けた人事上の取組みについて	294
第4	取締役会の監督機能、監査役会の監査機能の充実等	295
1	はじめに	295
2	当社グループが抱える内部統制上の問題の整理・総括	296
3	取締役会の監督機能の充実	298
4	監査役会の監査機能の充実等	300
第5	社外役員による監視・牽制機能の強化	301
第6	内部通報制度等の強化・周知徹底	302
第7	教育・研修の充実	302
第8	管理担当役員、財務担当役員の設置	303
第9	経理部門を含む管理部門の機能強化	303
1	連結管理室（経理部門）の機能強化	303
2	リスク・コンプライアンス関連の委員会等のより積極的な活用	304
第10	内部監査機能の強化	305
第11	事業部門（子会社等を含む。）における内部統制の強化	305
1	事業部門における業務フローの改善	305
2	事業部門内での管理機能の強化	307
第12	子会社等のガバナンスの強化・事業の選択と集中	307
1	子会社等のガバナンスの強化	307
2	事業の選択と集中	308
第13	当社の財務諸表の作成責任及び投資家への説明責任の自覚	309
第14	再発防止策に向けた当社の取組等	309
1	当社が公表した再発防止策	309
2	再発防止に向けた社内体制の構築及び取組みの状況	310
第6章	結び	311
別紙1	ヒアリング対象者一覧	313
別紙2	デジタル・フォレンジック調査の概要	348
第1	当初実施したレビュー手続	348
1	データ保全収集対象者	348
2	データ保全収集	348
3	データプロセッシング	349
4	レビュー	350
第2	AW 防災関係者を対象とする追加レビュー手続	351
1	データ保全収集対象者	351
2	データ保全収集	351
3	レビュー	351
第3	調査妨害に係る追加レビュー手続	351
1	データ保全収集	352
2	レビュー	352

別紙3 社内リニエンシー制度の対象	353

後記第1章第1に記載の通り、特別調査委員会は2026年2月12日付で「調査報告書（2026年2月9日時点）」と題した報告書を提出した。本報告書はその後同年3月27日まで実施された調査の内容を含めた報告書であり、同調査の結果、調査報告書（2026年2月9日時点）から記載を大幅に更新（項番の新規追加含む）した箇所は下記の通りである。

- ① 第1章 第1 第4 第6 第7 第8
- ② 第3章 第4・6
 - 第6・5
 - 第7・1 2 3 16 17 18 19
 - 第8・1 2
 - 第9
- ③ 第4章 第2・12
- ④ 第5章 第13 第14
- ⑤ 第6章
- ⑥ 別紙1

なお、本報告書に2026年2月12日付の報告書の記載内容と異なるところがある場合には、本報告書が優先する点には留意されたい。

主な略称一覧

略称/用語	正式名称/説明
当社グループ会社	
当社	エア・ウォーター株式会社
当社グループ	当社、並びに当社の子会社、及び関連会社の全てを含む企業集団全体
当社グループ会社	当社グループに属する当社以外の会社
AWBD	エア・ウォーター・バイオデザイン株式会社
AWMX	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社
AWSMF	エア・ウォーター・サッポロマニュファクトリー株式会社
AW アグリ&フーズ	エア・ウォーターアグリ&フーズ株式会社
AW エレクトロニクス	エア・ウォーター・エレクトロニクス株式会社
AW エンジニアリング	エア・ウォーター・エンジニアリング株式会社
AW ガスプロダクツ	エア・ウォーター・ガスプロダクツ株式会社
AW クライオプラント	エア・ウォーター・クライオプラント株式会社（現：エア・ウォーター・エンジニアリング株式会社）
AW グリーンデザイン	エア・ウォーター・グリーンデザイン株式会社
AW ダイオー	エア・ウォーター・ダイオー株式会社（現：エア・ウォーター・エレクトロニクス株式会社）
AW トラスト	AW アグリトラスト株式会社（現：北海道エア・ウォーター・アグリ株式会社）
AW 西日本	エア・ウォーター西日本株式会社
AW パフォーマンスケミカル	エア・ウォーター・パフォーマンスケミカル株式会社
AW 東日本	エア・ウォーター東日本株式会社
AW 物流	エア・ウォーター物流株式会社
AW 防災	エア・ウォーター防災株式会社
AW 防災本社	AW 防災の神戸本社
AW 北海道	エア・ウォーター北海道株式会社
AW プラントエンジニアリング	エア・ウォーター・プラントエンジニアリング株式会社（現：エア・ウォーター・エンジニアリング株式会社）
AW マッハ	エア・ウォーター・マッハ株式会社
AW マテリアル	エア・ウォーター・マテリアル株式会社
AW メディエイチ	エア・ウォーター・メディエイチ株式会社

略称/用語	正式名称/説明
当社グループ会社	
AW リアライズ	エア・ウォーター・リアライズ株式会社
AW リンク	エア・ウォーター・リンク株式会社
DAP	大同エアプロダクツ・エレクトロニクス株式会社 (現：エア・ウォーター株式会社)
D&I グループ	当社デジタル&インダストリーグループ
FILWEL	株式会社 FILWEL
TWM	Taylor-Wharton Malaysia Sdn. Bhd.
エアガス部	当社地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニット ビジネスディビジョン エアガス部
エコロッカ	エア・ウォーター・エコロッカ株式会社
カイロス	カイロス株式会社
関東 AW	関東エア・ウォーター株式会社 (現：エア・ウォーター 一東日本株式会社)
北九州液酸	北九州液酸株式会社 (現：エア・ウォーター・ガスプロ ダクツ株式会社)
旧 AW ゴル	エア・ウォーター・ゴル株式会社 (現：エア・ウォー ター・リアライズ株式会社)
九州 AW	九州エア・ウォーター株式会社 (現：エア・ウォータ ー西日本株式会社)
九州屋	株式会社九州屋
九州工業ガス	九州工業ガス株式会社
旧ミサワ	ミサワ医科工業株式会社 (現：エア・ウォーター・リ アライズ株式会社)
甲信越 AW	甲信越エア・ウォーター株式会社
サイトー建機	サイトー建機販売株式会社
産業医療ガス	エア・ウォーター産業・医療ガス株式会社
春雪さぶーる	春雪さぶーる株式会社 (現：エア・ウォーターアグリ &フーズ株式会社及び大山ハム株式会社)
新日化 AW	新日化エア・ウォーター株式会社
Cg 社	Cg 社
第 1GC	■■第 1 ガスセンター
第 2GC	■■第 2 ガスセンター

略称/用語	正式名称/説明
当社グループ会社	
大山ハム	大山ハム株式会社
大連タテホ	大连达泰豪化学有限公司
タテホオザーク	Tateho Ozark Technical Ceramics, Inc.
タテホ化学工業	タテホ化学工業株式会社
トミイチ九州	トミイチ九州株式会社
新潟液酸	新潟液酸株式会社
日本ヘリウム	日本ヘリウム株式会社
日本電熱	日本電熱株式会社
バルクガス部	当社地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ デジタルユニット バルクガス部
プリンテック	株式会社プリンテック
プレシア	株式会社プレシア
Bm 社	Bm 社
北海道 AW アグリ	北海道エア・ウォーター・アグリ株式会社
丸進青果	丸進青果株式会社

略称/用語	正式名称/説明（※役職は 2025 年 9 月末時点）
当社グループ及び当社関係者	
当社グループマネジメント層	当社を含む当社グループのマネジメント層
当社マネジメント層	当社の取締役、執行役員、理事、部門長、グループ長、ユニット長、グループ執行役員等のマネジメント層
C 氏	C 氏 元 株式会社九州屋 常務
I 氏	I 氏 エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 代表取締役社長
J 氏	J 氏 エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 企画本部 副本部長 兼 業績管理部長（当社からの出向）
M 氏	M 氏 エア・ウォーター株式会社 常勤監査役、エア・ウォーター防災株式会社非常勤監査役
O 氏	O 氏 エア・ウォーター・メディエイチ株式会社 SPD 事業管理本部 事業推進部 推進グループ グループ長
W 氏	W 氏 タテホ化学工業株式会社 執行役員 経営企画本部長 兼 企画・管理部長 兼 管理グループリーダー

略称/用語	正式名称/説明（※役職は 2025 年 9 月末時点）
当社グループ及び当社関係者	
Y 氏	Y 氏 エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 執行役員 管理本部長（当社からの出向）
Aa 氏	Aa 氏 エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術部門 プラント総括部■■■■副総括部長
Ae 氏	Ae 氏 エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニット ビジネスディビジョン ヘリウム特殊ガス部 参事兼 グローバル戦略推進本部 グローバル事業開発部 米州グループ
Ah 氏	Ah 氏 日本ヘリウム株式会社 取締役（当社からの出向）
Aj 氏	Aj 氏 エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 経営管理部 部長
Ak 氏	Ak 氏 エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニット業務・システム部部长
Am 氏	Am 氏 エア・ウォーター株式会社 取締役 専務執行役員 デジタル&インダストリーグループ管掌
Ap 氏	Ap 氏 エア・ウォーター防災株式 会社管理部門 経営管理総括部 経営管理部 管理グループグループ長
Aw 氏	Aw 氏 エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 経営管理部 管理グループ
Jv 氏	Jv 氏 エア・ウォーター防災株式会社 監査役
Bc 氏	Bc 氏 元エア・ウォーター北海道株式会社 代表取締役社長
Kz 氏	Kz 氏 エア・ウォーター産業・医療ガス株式会社代表取締役社長 他兼務 7 社
Bi 氏	Bi 氏 エア・ウォーター株式会社 執行役員 地球環境分野デジタル&インダストリーグループインダストリアルガスユニットユニット長
Bk 氏	Bk 氏 エア・ウォーター防災株式 会社管理部門 経営管理総括部■■■■総括部長
Cl 氏	Cl 氏 エア・ウォーター株式会社 ウェルネス ウェルネ

略称/用語	正式名称/説明（※役職は 2025 年 9 月末時点）
当社グループ及び当社関係者	
	ス分野 企画・管理部 課長
Bm 氏	Bm 氏 エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 執行役員 デリバリーシステム&サービス本部長（当社からの出向）
Bs 氏	Bs 氏 エア・ウォーター・エレクトロニクス株式会社 常務
Bx 氏	Bx 氏 エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニットビジネスディビジョン長 兼 グローバル戦略推進本部 グローバル事業開発部
Cd 氏	Cd 氏 エア・ウォーター・プラントエンジニアリング株式会社 メンテナンス事業部 技術管理部部長（当社からの出向）
Ch 氏	Ch 氏 エア・ウォーター株式会社 執行役員 海水技術研究所研究所長 兼 タテホ化学工業株式会社 取締役会長
Ci 氏	Ci 氏 エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 エネルギーソリューショングループ エネルギーソリューションユニット エネルギー事業部 課長
Cn 氏	Cn 氏 エア・ウォーター株式会社 特任役員コンプライアンス室室長
Cr 氏	Cr 氏 タテホ化学工業株式会社 代表取締役社長
Cu 氏	Cu 氏 エア・ウォーター株式会社 ウェルネス アグリ&フーズグループ アグリユニット長 兼 株式会社九州屋 代表取締役社長
Cy 氏	Cy 氏 エア・ウォーター株式会社 地球環境 エネルギーソリューショングループ エネルギーソリューションユニット エネルギー事業部長
Db 氏	Db 氏 エア・ウォーター西日本株式会社 経営企画本部 農業・食品部 部長
Dc 氏	Dc 氏 エア・ウォーター株式会社 執行役員 ウェルネスヘルス&セーフティグループ防災ユニット長兼エア・ウォーター防災株式会社代表取締役社長

略称/用語	正式名称/説明（※役職は 2025 年 9 月末時点）
当社グループ及び当社関係者	
Dh 氏	Dh 氏 エア・ウォーター株式会社 ウェルネス アグリ &フーズグループ フーズユニット ユニット長 兼 ヨ ネザワ製菓(株) 代表取締役社長
Dk 氏	Dk 氏 エア・ウォーター防災株式会社役員・顧問 役員 専務取締役
Do 氏	Do 氏 退職者（元株式会社福岡プレシア代表取締役社 長）
Dq 氏	Dq 氏 エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 管 理本部 管理部長
Dw 氏	Dw 氏 エア・ウォーター株式会社 ウェルネス ウェル ネス分野 企画・管理部 部長
Ec 氏	Ec 氏 エア・ウォーター株式会社 常務執行役員 グロ ーバル戦略推進本部長 兼 グローバル事業開発部部長
Ei 氏	Ei 氏 退職者（故人）（元エア・ウォーター防災 常務取 締役）
Eh 氏	Eh 氏 タテホ化学工業株式会社 取締役 営業本部長 ■■ 営業所長 兼 大连达泰豪化学有限公司 董事長
Ea 氏	Ea 氏 エア・ウォーター株式会社 連結管理室長 決算 税務グループ グループ長
Ej 氏	Ej 氏 エア・ウォーター株式会社 ウェルネス アグリ &フーズグループ マーケティング部部長
Ek 氏	Ek 氏 日本ヘリウム株式会社 代表取締役社長（当社か らの出向） 兼 グローバル戦略推進本部 貿易事業推進 部長
Eo 氏	Eo 氏 エア・ウォーター株式会社 取締役 副社長執行 役員 CEO 補佐 アグリ&フーズグループ管掌（当社か らの出向）
Eq 氏	Eq 氏 エア・ウォーター東日本株式会社 事業企画部 兼 地域新事業部（当社からの出向）
Kr 氏	Kr 氏 エア・ウォーター・メディエイチ株式会社 SPD 事業管理本部 取締役
Er 氏	Er 氏 エア・ウォーター株式会社 ウェルネス アグリ &フーズグループ アグリユニット 部長

略称/用語	正式名称/説明（※役職は 2025 年 9 月末時点）
当社グループ及び当社関係者	
Eu 氏	Eu 氏 株式会社プリンテック 取締役 経営管理部長
Ez 氏	Ez 氏 エア・ウォーター株式会社 常務執行役員 地球環境 デジタル&インダストリーグループ デジタルユニット長
Fb 氏	Fb 氏 退職者（元プリンテック 代表取締役社長）
Fg 氏	Fg 氏 エア・ウォーター株式会社 代表取締役会長
Fh 氏	Fh 氏 エア・ウォーター株式会社 理事 監査室室長
Ey 氏	Ey 氏 タテホ化学工業株式会社 顧問
Fj 氏	Fj 氏 エア・ウォーター株式会社 執行役員 地球環境分野企画・管理部部長
Fn 氏	Fn 氏 エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ デジタルユニットバルクガス部 部長兼グローバル戦略推進本部グローバル事業開発部部長
Ft 氏	Ft 氏 エア・ウォーター株式会社 連結管理室国内管理グループ（国内管理チーム）兼決算税務グループ（決算・税務管理チームリーダー）
Fv 氏	Fv 氏 エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 医療事業部 西部営業部（医療） ■■営業所
Fz 氏	Fz 氏 エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 代表取締役社長
Gc 氏	Gc 氏 退職者（元エア・ウォーター防災）
Gf 氏	Gf 氏 エア・ウォーターアグリ&フーズ株式会社 取締役 管理本部長
Gg 氏	Gg 氏 エア・ウォーター株式会社 常務執行役員 エネルギーソリューショングループグリーンイノベーションユニット長兼 クリーンエネルギー事業推進部長兼 エア・ウォーター・グリーンデザイン株式会社 代表取締役社長
Gi 氏	Gi 氏 元九州屋管理部
Gn 氏	Gn 氏 エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 生産技術本部 生産管理部 部長
Gq 氏	Gq 氏 エア・ウォーター株式会社 ウェルネス アグリ

略称/用語	正式名称/説明（※役職は 2025 年 9 月末時点）
当社グループ及び当社関係者	
	&フーズグループ 担当部長
Gr 氏	Gr 氏 エア・ウォーター株式会社地球環境分野デジタル&インダストリーグループデジタルユニット業務・システム部部长
Gt 氏	Gt 氏 エア・ウォーター株式会社 地球環境 デジタル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニット ビジネスディビジョン 産業機材部 エコロッカグループ 兼 ヘリウム特殊ガス部 部長
Gy 氏	Gy 氏 株式会社プラス 取締役（当社からの出向）
Hb 氏	Hb 氏 エア・ウォーター・プラントエンジニアリング株式会社 経営企画部 兼 管理本部長常務取締役 本部長兼部長（当社からの出向）
He 氏	He 氏 エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 常務取締役 営業統括本部長 兼 ガス装置営業本部長
Hg 氏	Hg 氏 エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 防災事業部 西部営業部 部長
Ld 氏	Ld 氏 エア・ウォーター防災株式会社 監査室 室長
Hp 氏	Hp 氏 エア・ウォーター株式会社 グローバル戦略推進本部 戦略企画室 室長
Hq 氏	Hq 氏 エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ グローバルエンジニアリングユニット北米・欧州ディビジョン長
Hr 氏	Hr 氏 エア・ウォーター・リアライズ株式会社 医療機器事業部 医療機器部 部長
Hs 氏	Hs 氏 エア・ウォーター株式会社 総合企画グループ 経営企画室 経営管理グループ グループ長
Ic 氏	Ic 氏 退職者（元エア・ウォーター株式会社 デジタル&インダストリーグループ エレクトロニクスユニット長）
Hy 氏	Hy 氏 エア・ウォーター株式会社 代表取締役社長
Ip 氏	Ip 氏 エア・ウォーター西日本株式会社 産業・エネルギー事業部 産業グループ 主任
Iq 氏	Iq 氏 エア・ウォーター西日本株式会社 ■■支社 エレ

略称/用語	正式名称/説明（※役職は 2025 年 9 月末時点）
当社グループ及び当社関係者	
	クトロニクス統括 兼 産業・エネルギー部 部長 兼 業務グループ リーダー（当社からの出向）
Ja 氏	Ja 氏 エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 取締役 生産技術本部長
Iy 氏	Iy 氏 エア・ウォーター株式会社 監査室 担当部長
Iw 氏	Iw 氏 エア・ウォーター株式会社 監査室
Jf 氏	Jf 氏 エア・ウォーター株式会社 監査役
Jh 氏	Jh 氏 エア・ウォーター防災株式会社 役員・顧問 顧問・相談役 会長
Jo 氏	Jo 氏 エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 防災事業部 東部営業部（消火■） 東部セーフティサービスグループグループ長
Jp 氏	Jp 氏 退職者（元エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 代表取締役社長）

略称/用語	正式名称/説明
報告事項関連	
監査法人	有限責任 Cb 監査法人
当委員会	エア・ウォーター株式会社が 2025 年 10 月 9 日付で設置した特別調査委員会
当社経営改革委員会	当社が、2025 年 11 月 13 日、不適切な会計処理事案の発生を受け、経営管理体制及び内部統制の抜本的改革、再発防止等の策定等を推進するため、取締役会の諮問機関として設置した、企業ガバナンス及び内部統制に精通する法律的知見又は会計的知見を有する社外有識者、並びに取締役、監査役及び当社の幹部社員等で構成される経営改革委員会
本件重要な調査対象	日本ヘリウム、エコロッカ、AWMX、当社プラントガス部及び AW 防災の総称
本件不適切な会計処理	当委員会が認定した不適切会計処理
本調査	当委員会の調査
2024 年 TWM 調査	TWM に対する内部監査としての調査
IFRS	国際財務報告基準（International Financial Reporting

略称/用語	正式名称/説明
報告事項関連	
カイロス在庫	カイロスから承継した在庫
Ch 社	Ch 社
環境技術センター	株式会社環境技術センター
企画・管理部	当社地球環境分野企画・管理部
期間帰属調整	賞与引当金等を利用した利益の繰延等の行為
M 社	M 社
旧システム	プリンテックにおいて 2021 年 2 月以前に利用していた生産管理システム
旧ミサワ社内調査	2022 年に Cd 氏が主導して旧ミサワ社内において実施された会計上の不適切処理に関する社内調査
業績管理担当者ら	AW 西日本における経営管理部長及び経営管理部業績管理グループリーダー
工事進行基準	顧客との契約における履行義務を一時点ではなく、一定の期間にわたり充足し、収益を認識する方法
Q 社	Q 社
再エネ賦課金	再生可能エネルギー発電促進賦課金
在庫一覧 (Text)	AW メディエイチの在庫評価フローにおいて在庫システムから抽出されるテキストデータによる在庫一覧表
在庫管理業務	日本ヘリウムにおいて行われるヘリウム原材料の在庫管理業務
在庫評価表 (Excel)	AW メディエイチの在庫評価フローにおいて作成される滞留在庫の評価減算定資料
S 社	S 社
X 社	X 社
産業ガス事業部	2022 年当時の当社産業カンパニー産業ガス関連事業部
自主点検調査	自主点検チームによる調査
社外役員	社外取締役及び社外監査役
社長・支社長協議	まとめ会議の後、社長や支社長のみで実施された、人事や業績等に関する協議
Ac 社	Ac 社
重定修	重要な定期修繕
Ad 社	Ad 社
新システム	プリンテックにおいて 2021 年 3 月以降に利用している

略称/用語	正式名称/説明
報告事項関連	
	生産管理システム
Ai 社	Ai 社
Ag 社	Ag 社
Am 社	Am 社
性能確認	請負契約①における最終立会検査
An 社	An 社（N 社■■■■■における本件■■設備等の撤去工事を行った業者）
Ao 社	Ao 社（当社グループ顧客）
セグメント間付替	各部門間における他勘定振替等を利用した費用・売上の付替え行為
接続工事等	性能確認を実施する前提として必要な、■■■■■装置と他の装置との接続工事等の付随的な工事
先行社内調査	当社が、当委員会の設置前に、社外の弁護士・公認会計士のサポートの下、社外監査役主導で実施した社内調査
センター在庫	AW メディエイチの各取引先病院の院内倉庫で保管・管理される、医療材料、医薬品等の在庫
Ap 社	Ap 社
■■■■システム	エコロッカにおいて使用されていた■■■■システムという販売購買在庫管理システム
棚卸表	日本ヘリウムにおいて月次で各拠点ごとに作成されていた「原材料コンテナ棚卸表.xlsx」その他のヘリウム原材料に係る棚卸表
通常定修	毎年実施される定期修繕
Ax 社	Ax 社
電力売上不正問題	AW 防災の旧 TS（■■■■■■）本部において、工事進行基準を利用して、代価が確定していないにもかかわらず、実体を欠く予算を設定するとともに、仕様未確定での資機材機器製作の発注等により原価を先行計上、売上・利益を不適切に計上した問題
当初調査期間	本報告書（2 月 9 日時点）で報告の対象とした、当委員会の設置から 2026 年 2 月 9 日までの期間
Ce 社	Ce 社

略称/用語	正式名称/説明
報告事項関連	
Bm 社	Bm 社
Bx 社	Bx 社
By 社	By 社
Bz 社	Bz 社

第1章 調査の概要

第1 本報告書の提出に至った経緯等

1 当委員会の設置

エア・ウォーター株式会社（以下「当社」という。）は、2025年7月、連結子会社である日本ヘリウム株式会社（以下「日本ヘリウム」という。）で在庫を巡る不適切な会計処理（損失の先送り）を自主点検で発見した。その後、社内調査を進める中で2025年9月、同じく連結子会社であるエア・ウォーター・エコロッカ株式会社（以下「エコロッカ」という。）、エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社（以下「AWMX」という。）、及び当社プラントガス部でも在庫や貯蔵品等で不適切な会計処理（損失の先送り）を発見し、会計監査人による監査の実施過程でもこれらの会計処理に対し指摘を受けた。

こうした状況を受け、当社は、社外の弁護士・公認会計士のサポートのもと、社外監査役主導の社内調査（以下「先行社内調査」という。）を進めてきたが、前記4案件において当社役職員の関与について可能性が生じるとともに、同様の事象が当社並びに他の連結子会社にて発生していないか、さらに十分な調査が必要となった。

以上に鑑み、当社は、より広範かつ深度のある調査が必要と判断し、そのためには、それまでの社外監査役主導の調査体制ではなく、独立性及び客観性を確保した調査を行うことが適切であると考え、2025年10月9日、外部専門家で構成される特別調査委員会（以下「当委員会」という。）を設置することを決定した。

2 当委員会設置後の当社の体制の変更等

（1）経営改革委員会の設置

当社は、2025年11月13日、前記の不適切な会計処理事案の発生を受け、経営管理体制及び内部統制の抜本的改革、再発防止等の策定等を推進するため、取締役会の諮問機関として、企業ガバナンス及び内部統制に精通する法律的知見又は会計的知見を有する社外有識者、並びに取締役、監査役及び当社の幹部社員等で構成される経営改革委員会（以下「当社経営改革委員会」という。）の設置を決定した。

当委員会が実施した調査（以下「本調査」という。）は、当社経営改革委員会とは独立して実施したものであるが、当社経営改革委員会の構成員である当社の取締役、監査役及び社外有識者との間では、当社グループ（当社、並びに当社の子会社、及び関連会社の全てを含む企業集団全体を意味するものとし、以下、同じとする。また、当社グループに属する当社以外の会社を総称して又は個別に「当社グループ会社」という。）の内部統制の問題点及び再発防止策の策定について、必要な範囲で意見交換を行った。

（2）Fg氏の代表取締役及び取締役の辞任

当社の代表取締役会長 CEO であった Fg 氏（以下「Fg 氏」という。）は、本調査の調査期間中である 2025 年 12 月 3 日、新たな体制で当社グループにおける不適切な会計処理に関する調査の完了を目指すためとして、当社の代表取締役会長及び取締役を辞任し、同日、当社の取締役でない相談役に就任した。これを受けて、当社の代表取締役社長 COO であった Hy 氏（以下「Hy 氏」という。）が、当社の代表取締役社長 CEO 兼 COO に就任した。

3 2026年2月9日時点で報告書を提出するとの判断に至った理由

当委員会が2026年2月12日付けで提出した調査報告書（2026年2月9日時点）（以下「**本報告書（2月9日時点）**」という。）は、後記第2以下で述べるとおり、当委員会が当社より委嘱を受けて実施した本調査につき、2026年1月30日までに当委員会が把握することができた不適切な会計処理の疑いについて、同年2月9日まで（以下「**当初調査期間**」という。）に実施することができた調査の結果を報告するものであった。なお、2026年2月9日までに当委員会が調査を完遂することができなかった未了事項が本報告書（2月9日時点）の提出日時点においても存在したため、当委員会は、当社の了承を得て、本報告書（2月9日時点）の提出後も引き続き当該未了事項の調査を継続することとした。したがって、本報告書（2月9日時点）は、本調査に関するいわゆる最終報告書ではなく、当委員会は、前記未了事項に関する調査を完了した時点で最終報告書を提出する予定とした。

当委員会が当社より委嘱を受けた本調査の目的は後記第2のとおりであるところ、当委員会は、当初、2026年1月末までを目途に、全ての調査を完了した上で原因究明と再発防止策の提言を行うべく調査を進めてきた。しかるに、後記第8で述べるとおり、本調査特有の事情により調査の円滑な進行に支障が生じたり、調査期間の終盤になって当委員会が本調査の対象とすべき重要性の認められる事案が検出される等したことから、2026年1月末までに本調査を完了することが不可能な事態となった。当委員会としては、調査途中において報告書を出すことがステークホルダーへの誤ったメッセージとなったり、未了事項に係る事実関係を判断の基礎とせず策定する再発防止策が実効性のあるものとならず、当社の変革をむしろ阻害してしまう等の悪影響が生じる可能性を考慮し、調査が完了していない時点で経過報告的な報告書を提出するのではなく、調査期間を延長した上で、全ての調査を完了した時点で未了事項のない調査報告書を提出するという選択肢についても慎重に検討した。この点、当委員会としては、当委員会の組成から約4か月間にわたり本調査を実施したことにより、本報告書（2月9日）の第8・4記載の調査上の限界及び未了事項が残った状態ではあるものの、当委員会が認定した不適切な会計処理¹（以下「**本件不適切な会計処理**」という。）については、会計上の影響額を含めてその概要を明らかにすることができたと考え、2026年2月9日までに明らかにすることができた事実関係に基づき、一定の原因究明と再発防止策の提言も可能であると判断した。そして、本件不適切な会計処理に係る事案の内容に鑑み、2026年2月9日までに明らかにすることができた事案の概要の開示を適時に行うとともに、可及的速やかに再発防止策の提言を行い、当社による再発防止策の策定と推進に一定の指針を提供することが、当社のステークホルダーの利益に適うとの結論に至り、本報告書（2月9日時点）を提出した。

4 追加調査の実施

当委員会は、本報告書（2月9日時点）の提出後、前記3で述べた未了事項を中心に追加調査を実施し、今般、本件重要な調査対象（後記第2で定義する。）につ

¹ 一般的に、不適切な会計処理には、財務諸表の意図的な虚偽表示を意味する「不正」と、不正の意図によらない会計上の「誤謬」が含まれるところ、当委員会は、主として意図的な不正行為の疑いについて調査を行ったものであるが、本件不適切な会計処理には、一部誤謬によるものも含まれている。

いて調査を完了したことから、本調査に係る最終報告書として本報告書を提出するものである。

なお、当委員会は、本報告書提出日である 2026 年 3 月 31 日時点において、当社及び当社グループ会社における追加調査の過程で判明した一部の不適切な会計処理の疑い等について調査を継続中である。今後、当委員会にて調査を進め、質的重要性が認められる事案、及び金額的重要性が認められる事案につき不適切な会計処理の認定に至った場合には、別途報告を行う。

第2 調査の目的

本調査の目的は以下のとおりである。

- ① 事実関係の調査
- ② 類似事象の有無の調査
- ③ 影響額の算定
- ④ 原因究明と再発防止策の提言
- ⑤ その他、当委員会が必要と認めた事項

なお、先行社内調査において、日本ヘリウム、エコロッカ、AWMX 及び当社プラントガス部における不適切な会計処理の他にも、当社グループの他の会社において不適切な会計処理が行われている可能性が検出されていた。本件不適切な会計処理の内容は、後記第3章に記載のとおりであるが、本調査を進める過程において、エア・ウォーター防災株式会社（以下「AW 防災」という。）で、仕掛品の過大計上、売上の期間帰属・実在性の問題及び原価付替による利益操作等の重大な不適切会計処理の可能性が検出されたことから、日本ヘリウム、エコロッカ、AWMX 及び当社プラントガス部に加えて、AW 防災を重要な調査対象に追加した（以下、日本ヘリウム、エコロッカ、AWMX、当社プラントガス部及び AW 防災を総称して「本件重要な調査対象」という。）。

その他の当社グループ会社については、後記第6記載のデジタル・フォレンジック調査、アンケート調査、及びホットラインへの情報提供により端緒が検出された具体的な事案について本調査の対象とした。

第3 当委員会の調査体制

1 当委員会の構成

当委員会は委員長及び委員 2 名（計 3 名）により構成される。

委員長及び各委員は、当社との間に利害関係のない外部専門家である。

委員長	小原 正敏（弁護士 きっかわ法律事務所 パートナー、元大阪弁護士会会長・日本弁護士連合会副会長）
委員	中森 亘（弁護士 弁護士法人北浜法律事務所 パートナー）
委員	本多 守（公認会計士 PwC リスクアドバイザー合同会社 パートナー）

2 調査補助者の選任

調査の十分性を確保するため、当委員会は以下の外部専門家を調査補助者として選任した。

きっかわ法律事務所

森 拓也 (弁護士)
神原 浩 (同上)
畑井 雅史 (同上)

井上 大成 (同上)
和田 直道 (同上)
清川 祐光 (同上)

弁護士法人北浜法律事務所

原 吉宏 (弁護士)
中嶋 隆則 (同上)
谷 明典 (同上)
藤田 俊輔 (同上)
加藤 駿征 (同上)
山口 正貴 (同上)
小松原 崇史 (同上)
佐々木 隼 (同上)
青山 和真 (同上)
川上 幸星 (同上)
吉谷 心太郎 (同上)
谷口 尚暉 (同上)
谷口 遼 (同上)

大石 純矢 (同上)
下岡 隼 (同上)
福田 弘貴 (同上)
稲田 珠青 (同上)
小島 凜 (同上)
門脇 優介 (同上)
竹井 一将 (同上)
上古殿 康平 (同上)
藤倉 真美 (同上)
松崎 悠 (同上)
酒井 悠 (同上)
鈴木 充津彦 (同上)

PwC リスクアドバイザリー合同会社（日本における PwC グローバルネットワークのメンバーファームを含む。）

池田 雄一
小坂 洋平（公認会計士）
迫田 宜生
小澤 茂樹（公認会計士）
田島 靖大（同上）
加地 敬（同上）
植田 壮一（同上）
上野 洋明（同上）
大塚 晃（同上）
清水 直樹（同上）
吉田 基彦（米国公認会計士）
下田 玲子

荒木 宏太
田村 聡
大沼 優希（公認会計士）
鈴木 佑実（同上）
友清 佳奈（同上）
山上 雄也（同上）
臼井 美紗（米国公認会計士）
金子 暁
幸田 拓実（公認会計士）
田井 裕之（同上）
日置 海（米国公認会計士）
他 56 名

3 事務局の選任

当委員会は、本件不適切な会計処理に関連する業務フローへの直接の関与がない当社グループの役職員を事務局員として選任し、当該事務局員をもって当委員会のための事務局とし、当委員会からの要請に従い資料提出の要求やヒアリングの調整依頼等を行わせた。なお、当委員会は事務局との間においても情報隔壁を設置し、当委員会内部における調査状況、検討資料等の秘匿性を確保する措置を講じた。

第4 調査期間

当委員会は、2025年10月9日に設置後、2026年3月13日までに当委員会が把握することができた不適切な会計処理の疑いについて、2026年3月27日までに実施することができた調査結果のとりまとめを行った。

当該調査実施期間中、合計23回の委員会を開催した。

第5 調査対象期間

当委員会は、2021年3月期から2026年3月期の中間会計期間である2025年9月末（ただし、2021年3月期の有価証券報告書に記載されている比較対象年度である2020年3月期を含む。）までを対象期間とした。

なお、前記対象期間にかかわらず、ヒアリング及びデジタル・フォレンジック調査等による事実関係の確認について必要な範囲で遡って実施することとした。また、関係資料の調査及びデジタル・フォレンジック調査等において、必要な範囲で2025年10月以降の期間も対象に加えている。

第6 本調査の手続の概要

本調査の手続の概要は、以下のとおりである。

1 関係資料の調査

当委員会は、会計帳簿、各議事録、各稟議書、社内規程その他関連する資料を閲覧、分析及び検討した。

2 関係者に対するヒアリング

当委員会が実施したヒアリングの対象者は、下表及び別紙1「ヒアリング対象者一覧」のとおりであり、当社、当社グループ会社及び外部関係者計292名に対し、合計460回のヒアリングを実施した。本件重要な調査対象にかかるヒアリング対象者のうち当社及び当社グループ会社の役職員は以下のとおりである。

なお、関係者の役職は2025年9月末時点のものである。

当社 関係者		実施回数
Fg氏	エア・ウォーター株式会社 代表取締役会長	2
Hy氏	エア・ウォーター株式会社 代表取締役社長	2
Eo氏	エア・ウォーター株式会社 取締役 副社長執行役員 CEO 補佐 アグリ&フーズグループ管掌	2
Fh氏	エア・ウォーター株式会社 理事 監査室長	4
Am氏	エア・ウォーター株式会社 取締役 専務執行役員 デジタル &インダストリーグループ管掌	1

当社 関係者		実施回数
Iw 氏	エア・ウォーター株式会社 内部監査部長	1
Ea 氏	エア・ウォーター株式会社 連結管理室長 決算税務グループ グループ長	2
Bq 氏	エア・ウォーター株式会社 連結管理室 決算税務グループ 決算・税務管理チーム	1
Dc 氏	エア・ウォーター株式会社執行役員 ウェルネス ヘルス&セ ーフティーグループ 防災ユニット長 兼 エア・ウォーター防 災株式会社 代表取締役社長	2
Cn 氏	エア・ウォーター株式会社 特任役員 コンプライアンス室室 長	1
Bi 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダ ストリーグループ インダストリアルガスユニット ユニット 長	1
Fj 氏	エア・ウォーター株式会社 理事 地球環境分野 企画・管理 部 部長	1
Ae 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境 デジタル&インダスト リーグループ インダストリアルガスユニット ビジネスディ ビジョン ヘリウム特殊ガス部 参事 兼 グローバル戦略推進 本部 グローバル事業開発部 米州グループ	1
Ak 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダ ストリーグループ インダストリアルガスユニット 業務・シ ステム部 部長	1
Gr 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダ ストリーグループ デジタルユニット 業務・システム部 部 長	1
Hq 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダ ストリーグループ グローバルエンジニアリングユニット 北 米・欧州ディビジョン長 兼 グローバル戦略推進本部 グロ ーバル事業開発部	2
Fn 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&イン ダストリーグループ デジタルユニット バルクガス部	1

当社 関係者		実施回数
Bx 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニット ビジネスディビジョン長 兼 グローバル戦略推進本部 グローバル事業開発部	1
Ie 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニット ビジネスディビジョン プラントガス部	1
Fw 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニット ビジネスディビジョン プラントガス部 兼 グローバル戦略推進本部 グローバル事業推進部 エレクトロニクス事業推進グループ	1
As 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ デジタルユニット バルクガス部	2
Jq 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 企画・管理部 担当部長 兼 地球環境 デジタル&インダストリーグループ デジタルユニット 業務・システム部	1
Ic 氏	退職者（元エア・ウォーター株式会社 常務執行役員 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ エレクトロニクスユニット長）	3
その他 75 名		157

当社グループ会社 関係者		実施回数
Ek 氏	日本ヘリウム株式会社 代表取締役社長（当社からの出向）	1
Aj 氏	エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 経営管理部 部長（当社からの出向）	2
Fz 氏	エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 代表取締役社長	7
Iz 氏	エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 経営管理部	1
Jp 氏	退職者（元エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 代表取締役社長）	3
I 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 代表取締役	1
Ja 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 取締役 生産技術本部長	1

当社グループ会社 関係者		実施回数
Y 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 執行役員 管理本部長（当社からの出向）	1
Bj 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 管理本部 管理部 経理財務 G 係長	1
Bm 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 執行役員 デリバリーシステム&サービス本部長（当社からの出向）	2
Dn 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 執行役員 企画本部長 兼 コンプライアンス室長（当社からの出向）	1
J 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 企画本部副本部長 兼 業績管理部長（当社からの出向）	1
Gn 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 生産技術本部 生産管理部長	2
Kq 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 生産技術本部 ■■製造部 ■■製造グループ グループリーダー	1
Kw 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 企画本部 業績管理部 課長	1
Jh 氏	エア・ウォーター防災株式会社 顧問・相談役 会長	4
Dk 氏	エア・ウォーター防災株式会社 顧問役員 専務取締役	2
Hl 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術部門 プラント総括部■■■■ 総括部長	1
Bl 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 ■■■■ 総括部長	6
Cq 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 経営管理部 管理グループ	1
Bw 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 医療事業部 事業部長	3
Fv 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 医療事業部 西部営業部（医療） ■■営業所 所長	1
Cp 氏	エア・ウォーター防災株式会社 出向グローバルワイドインターナショナル	1
Ap 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 経営管理部 管理グループ グループ長	3
Aw 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 経営管理部 管理グループ	3

当社グループ会社 関係者		実施回数
Iv 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産部門 調達総括部 総括部長	1
Bn 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 防災事業部 事業部長	2
Hg 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 防災事業部 西部営業部 部長	2
Ij 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術部門 プラント総括部 ■■■■ 副総括部長	2
Aa 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術部門 プラント総括部 ■■■■ 副総括部長	2
Jo 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 防災事業部 東部営業部（消火■■）東部セーフティーサービスグループ グループ長	2
Af 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産部門 生産総括部 生産管理部 生産計画グループ	1
F 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 医療事業部 ラドセーフ技術部 技術グループ	1
Ct 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術部門 プラント総括部 計画部	1
Fo 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術部門 プラント総括部 営業部	1
Fl 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術部門 プラント総括部 営業部	1
Ia 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 防災事業部 船用部 調達管理グループ長	1
Bf 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 ■■■■ 副総括部長	1
B 氏	エア・ウォーター防災株式会社 相談役 顧問	1
Jt 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 IT 推進部	1
Jv 氏	エア・ウォーター防災株式会社 役員 監査役	1
Jw 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 防災事業部 船用部 部長	1

当社グループ会社 関係者		実施回数
Ag 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産部門 生産管理部 材料管理グループ グループ長	1
Jx 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 医療事業部 中部営業部 医療設備グループ	1
In 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 防災事業部 東部営業部（消火■■） 部長	1
Ka 氏	エア・ウォーター防災株式会社 監査室	1
Kb 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術部門 開発総括部 呼吸器開発ソリューション グループ長	1
Kc 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産部門 生産総括部 製造部 組立グループ 組立チーム	1
Kd 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産部門 生産総括部 製造部 ■■製造グループ 生産計画チーム	1
Ke 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術部門 防災技術総括部 設計部 設計グループ 東部設計チーム	1
Kg 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産部門 生産総括部 製造部 ■■製造グループ グループ長	1
Kh 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術部門 医療技術総括部 医療工事部 中部工事グループ グループ長	1
Kl 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術部門 開発総括部 技術管理グループ	1
Kn 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産部門 生産総括部 製造部 組立グループ グループ長	1
Ko 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 経営管理部 部長	1
Kp 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術部門 開発総括部 消火開発部 消火開発グループ	1
U 氏	エア・ウォーター・メディエイチ株式会社 SPD事業本部 ■日本第二統括部 ■日本第三グループ ■■■■■■	1
Kv 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産部門 生産総括部 製造部 生産技術グループ グループ長	1
Kx 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産部門 調達総括部 資材部	1

当社グループ会社 関係者		実施回数
Ky 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産部門 生産総括部 生産管理部 ■■センター センター長	1
Lb 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産部門 調達総括部 資材部 部長	1
Ld 氏	エア・ウォーター防災株式会社 監査室 室長	1
Lf 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産部門 生産総括部 製造部 組立グループ 組立チーム	1
Lg 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 医療事業部 ■■営業部 部長	1
Li 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産部門 生産総括部 製造部 ■■生産計画グループ グループ長	1
Lj 氏	エア・ウォーター防災株式会社 ■■SS 営業グループ グループ長	1
Gc 氏	退職者（元エア・ウォーター防災株式会社）	1
Ep 氏	エア・ウォーター・エンジニアリング株式会社 メンテナンス事業部 技術管理部	1
Iq 氏	エア・ウォーター西日本株式会社 九州支社 エレクトロニクス統括 兼 産業・エネルギー部 部長 兼 業務グループ リーダー（当社からの出向）	1
Fy 氏	エア・ウォーター東日本株式会社■■■■■■■■支店長 兼 ■■支社産業部担当部長	1
Ge 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 取締役 産業事業部長 兼 ■■支社長	1
Hn 氏	エア・ウォーター産業・医療ガス株式会社 産業事業部 ガス部 部長	1
その他 119 名		161

その他 外部関係者		実施回数
Hh 氏	Cc 会計税務事務所	1
Av 氏	Cd 社（AW 防災関連）	1

3 デジタル・フォレンジック調査

当委員会は、本調査の過程において、調査対象事項に関係する可能性のある役職員が業務上使用するサーバーメール及びチャットデータ並びに一部役職員のスマー

トフォン、タブレット及びPCについてデジタル・フォレンジック手続を実施した。サーバーメール及びチャットデータに関しては、キーワードで絞り込んだデータに対してレビューを実施し、不適切行為を示唆するもの又は不適切行為の背景情報として重要と考えられるデータを検出した。この他、調査の過程で個別の確認が必要と考えられた事象に対しては別途データの検索・レビューを実施した。検出されたデータを踏まえ、必要に応じて関係者へのヒアリングや書面確認等の調査を実施した。

手続の概要については、別紙2「デジタル・フォレンジック調査の概要」のとおりである。

4 アンケート調査

当委員会は、不適切な会計処理への認識及び関与並びに類似事案の有無の確認や、原因分析に資する情報の収集を目的として、当社及び当社グループ会社の役員及び従業員に対して以下のとおりアンケート調査を実施し、回答を得た。

実施スケジュール	2025年10月27日（月）～同年10月30日（木）
対象者	（当社）現に取締役、監査役、ユニット長、部門長、組織長及び管理部門（経営戦略・経営管理・ガバナンス・内部統制）/グローバル戦略推進本部/企画・管理部の従業員である者並びに2019年4月以降にこれらの立場にあった者 （当社グループ会社（有価証券報告書の「関係会社の状況」において記載している重要子会社））代表及び管理部門責任者
回答者数	500名
回答率	100%
実施方法	MS Forms によるオンラインアンケート
設問内容	不適切な会計処理の類型に応じた関与及び認識の有無、不適切な会計処理の原因・背景事情
記名/無記名	記名式

寄せられた回答のうち、不適切な会計処理の実施及び認識に関しては、必要に応じて関係書類の調査や関係者へのヒアリング等を実施した。

なお、不適切な会計処理の背景事情について回答内容を類型化して整理したところ、「企業文化・風土・倫理観の問題」、「企業トップの指示・プレッシャー」、「内部統制・監査体制の不備」、「知識不足・人材育成の必要性」、「組織拡大によるグループ経営の課題」といった回答が複数見られた。

5 ホットラインの設置

当委員会は、不適切な会計処理や類似事象に関する幅広い情報収集を目的とし、当社グループの全ての役員及び従業員を対象として、2025年10月27日から同年11月30日までの期間、当委員会の委員が所属する法律事務所を宛先としてメールにより情報の提供を求める窓口（ホットライン）を設置し、周知した。2025年11月30日までに当委員会のホットラインに提供された情報は15件であったが、後記第7のとおり、当社による社内リニエンシー制度の導入と本ワークショップ（後記

第7・2で定義する。以下、同じとする。)の実施、並びに本リニエンシー周知徹底プログラム(後記第7・3で定義する。以下、同じとする。)の実施により、2026年2月6日までにホットライン又は当社に対してなされた情報提供の件数は898件まで飛躍的に増加した。

当委員会は、本報告書(2月9日時点)の提出後、追加調査を実施するに当たり、改めて、当社グループの全ての役員及び従業員を対象として、2026年2月24日から同年3月20日までの期間、ホットラインを継続(再設置)することとし、その旨を周知した。周知に当たっては、当初調査期間において判明した不適切な会計処理に関する事実関係や、当社グループにおける本ワークショップ及び本リニエンシー周知徹底プログラムの実施状況を踏まえ、提供を求める情報の具体例として、以下の内容を明示した。

① 在庫の過大計上、資産評価損の先送り、売上の先行計上、不要な取引先を介在させて行う連結売上高の嵩上げ、引当金の計上回避、資産性のない支出の資産計上による損益調整、経費の付け替えによる損益調整など、不適切な会計処理が疑われる事象についての情報

② 当委員会による本件調査、ワークショップ及びリニエンシー周知徹底プログラムを含む当社による自主点検調査、又は監査法人による会計監査に関連して、従業員に対して情報提供をしないよう圧力をかける、口止めや口裏合わせを行う、証憑を偽造/変造する、データを改ざんするなど、不適切な会計処理の事実の発覚を阻害する行為についての情報

2026年2月24日から同年3月20日までの期間中に当委員会のホットラインに提供された情報は43件であった。

当委員会は、当委員会のホットラインに提供された情報及び当社へのリニエンシー申請により提供された情報に基づき、必要に応じて、関係資料の調査、情報提供者や関係者へのヒアリング等のフォローアップを実施した。もっとも、情報提供の多くは、後記第7で述べる当社の社内リニエンシー制度の延期と本ワークショップ及び本リニエンシー周知徹底プログラムの実施を受けてなされたものであり、時間的制約のある中、当委員会がその全てを本調査及び本報告書の対象とすることは不可能であった。そのため、当委員会は、当社による自主点検調査(後記6で定義する。)と連携し、本件重要な調査対象に関わる事案及び特に重要性の認められる事案について本調査の対象とした。

6 外部弁護士及び公認会計士による調査の利用

当委員会は、当委員会の設置後速やかに、当社より先行社内調査の結果の共有を受け、その内容について検証した上で、本調査の基礎として利用した。なお、先行社内調査の一環として、外部調査機関が、日本ヘリウムにおける在庫の過大計上について調査を実施していたところ、当委員会は、2025年10月16日に当該調査に係る調査報告書の共有を受けた。

当社は、前記の外部調査機関とは別の外部専門家の支援を受けて自主点検チームを組成し、当委員会による調査と並行して不適切な会計処理に関する調査(以下「自主点検調査」という。)を実施した。また、当委員会は、デジタル・フォレンジック調査で検出されたデータ、アンケート調査の回答、ホットラインに提供された情報等を踏まえ、類似の不適切な会計処理の有無を確認するに際し、当社に対してその一部を自主点検調査として実施することを依頼した。

当委員会は、前記の自主点検調査の結果について適宜共有を受け、その内容について検証した上で、本調査の基礎として利用するとともに、検出された不適切な会計処理が疑われる事案のうち、当社の取締役、執行役員、理事、部門長、グループ長、ユニット長、グループ執行役員等のマネジメント層（以下「**当社マネジメント層**」という。）及び当社を含む当社グループのマネジメント層（以下「**当社グループマネジメント層**」という。）の関与が疑われる等の質的重要性が認められる事案、及び金額的重要性が認められる事案について、本調査の対象とした。

第7 当社による社内リニエンシー制度の導入、ワークショップの実施、及びリニエンシー周知徹底プログラムの実施

1 社内リニエンシー制度の導入

当社は、前記第1・2記載の Fg 氏の辞任の直後である 2025 年 12 月 3 日、当社グループの従業員が当委員会に対し積極的に事実関係を明らかにすることを促進すべく、取締役会において、当社グループの従業員（当社グループ会社の役員を含み、当社の役員、執行役員、理事及びグループ執行役員は除く。）を対象とし、適用期間を 2025 年 12 月 15 日までとして社内リニエンシー制度（調査協力による社内処分減免制度）の導入を決定し、周知した。その後、当社は、当社グループ全体を対象に、社内リニエンシー制度の期間を 2026 年 1 月 7 日まで延期した。

2 ワークショップ及びアンケートの実施

当社が社内リニエンシー制度を導入した後、AW 防災、エコロッカ、エア・ウォーター・メディエイチ株式会社（以下「**AW メディエイチ**」という。）、及びエア・ウォーター・リンク株式会社（以下「**AW リンク**」という。）において、新たな不適切な会計処理の疑いが相次いで発覚するに至ったことから、当社は、当該 4 社を対象に、社内リニエンシー制度の適用期間を 2026 年 1 月 13 日まで延期した。また、エア・ウォーター・リアライズ株式会社（以下「**AW リアライズ**」という。）においても新たな不適切な会計処理の疑いが発覚するに至ったことから、当社は、同社を対象に、適用期間を 2026 年 1 月 13 日から同月 14 日までとして社内リニエンシー制度を適用し、社内調査を実施した。そのうえで、当社は、AW 防災、エコロッカ、及び AW リアライズの全従業員を対象に、AW 防災については 2026 年 1 月 5 日から同月 9 日までの期間、エコロッカについては同月 8 日から同月 9 日までの期間、AW リアライズについては同月 13 日において、外部専門家と当社ないし当社グループ会社の役職員が協働する形で、複数の従業員が同時に参加するワークショップを実施し、参加従業員に対して不適切な会計処理に該当する可能性のある事象や、当社グループが現在置かれている状況について改めて説明したうえで、自身が認識している全ての不適切な会計処理（該当性の判断がつかず可能性の認識に止まるものも含む。）について情報提供するよう要請した（以下「**本ワークショップ**」という。）。

さらに、当社は、当社グループの複数の会社において、売上に関連する不適切な会計処理が検出されたことを受けて、2026 年 1 月 7 日から同月 13 日までの期間、当社デジタルユニット、インダストリアルガスユニット、ガスプロダクツユニット、エネルギーソリューションユニット、及びメディカルプロダクツユニット、並びにエア・ウォーター東日本株式会社（以下「**AW 東日本**」という。）、エア・ウォーター西日本株式会社（以下「**AW 西日本**」という。）、エア・ウォーター産業・医療ガス株式会社（以下「**産業医療ガス**」という。）、AWMX、及び AW 防災に対

し、不適切な二重商流の有無に関するアンケートを実施し、当該アンケートの回答も社内リニエンシー制度の対象とすることとした。

当社による社内リニエンシー制度の導入後、本ワークショップ及び前記アンケートを経た結果、当社に対しては、2026年1月14日までに、各社の役職員より、合計392件のリニエンシー申請による情報提供がなされた。

3 リニエンシー周知徹底プログラムの実施

当社は、当社グループにおいて後記第8・2で述べる調査妨害行為が発生したことや、調査期間の終盤において新たな不正事案が発覚したこと、本ワークショップにより従業員より想定を上回る件数のリニエンシー申請がなされたこと等を受けて、当社グループにおいていまだ発覚していない重要な不適切な会計処理が存在するリスクを可能な限り低減するべく、2026年1月20日から同月30日にかけて、その対象を当社の連結管理室、内部監査室、及び経営企画室に所属する全ての従業員、当社のその他のコーポレート部門及び全てのユニットに所属する管理職に当たる従業員、並びに当社グループ会社58社の管理職に当たる従業員に拡大して、ワークショップ形式で、参加従業員に対してこれまでに検出された不適切な会計処理の類型や当社グループが現在置かれている状況について改めて説明し、時には既にリニエンシー申請を行った役職員からその心情を語ってもらう等したうえで、自身が認識している全ての不適切な会計処理についてリニエンシー申請の形で情報提供するよう要請する、リニエンシー周知徹底プログラム（以下「**本リニエンシー周知徹底プログラム**」という。）を実施した。

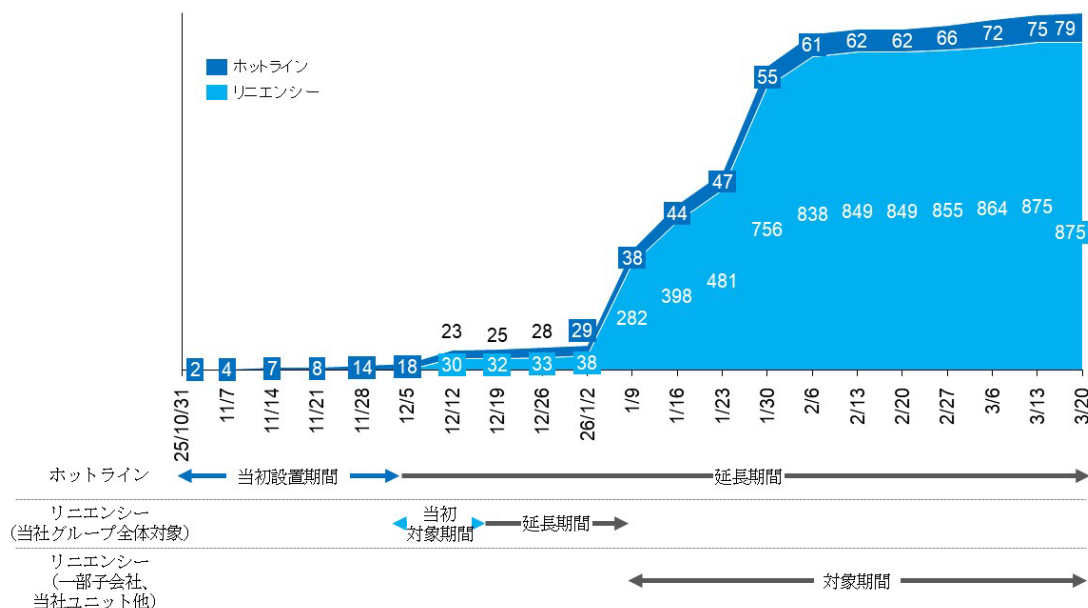
また、当社は、2026年2月1日以降においても、日程の都合等で当初のプログラムに参加できなかった従業員がいた場合や、当初のプログラムの実施状況を踏まえて実効性の観点から再実施が望ましいと判断した場合にプログラムを追加実施した他、当初のプログラムの実施を受けてなされたリニエンシー申請の内容を踏まえて、原価付替等の特定の不適切な会計処理の疑いに内容を限定してプログラムを追加実施する、対象とする当社グループ会社を拡大してプログラムを追加実施する等、本リニエンシー周知徹底プログラムに係る取組みを継続した。

結果として、本ワークショップ及び本リニエンシー周知徹底プログラムの対象並びに調査対象期間における社内リニエンシー制度の対象は別紙3のとおりとなった。

以上の結果、当社グループの従業員より、合計875件（2026年3月20日時点）のリニエンシー申請がなされるに至った。

当委員会がホットラインで受け付けた情報提供の件数及び当社に対してなされたリニエンシー申請の件数を合計の推移は以下のとおりであり、情報提供の件数は2025年12月末から2026年1月にかけて大幅に増加したものである。

ホットライン・リニエンシー累計入電数（件）²（2026年3月20日時点）



第8 本調査に係る留意事項

1 2024年に発覚した海外子会社における不適切な会計処理の調査結果について

2024年4月、当社の子会社でマレーシア法人である Taylor-Wharton Malaysia Sdn. Bhd.（以下「TWM」という。）の従業員から、在庫の過大計上等の不適切な会計処理の疑いについて内部通報がなされたことに端を発し、当社は、外部調査機関を起用して、TWM に対する内部監査としての調査（以下「2024年 TWM 調査」という。）を実施した。当該調査の結果、TWM においては、約16億30百万円の在庫の過大計上と、約3億円の売掛金が回収不能であることが確認された。当社は、かかる調査結果を受けて、2025年3月の取締役会において、約19億30百万円の損失を計上すること、及び TWM への内部統制室の設置、在庫管理の見直し等の再発防止策を講じることを承認決議した。

当委員会は、当社より、2024年 TWM 調査に関連する資料の提供を受けたが、当該調査の手の適正性や内容の妥当性についての検証は行っていない。また、当委員会は、2024年 TWM 調査において調査の対象となった在庫の過大計上等の不適切な会計処理については、本調査の対象としていない。

2 本調査特有の事情により、調査の円滑な進行に支障が生じたこと

（1）当社グループの役職員による本調査に対する消極的な姿勢と調査妨害行為

本調査の過程においては、ヒアリング対象者による供述と後続の調査結果に不整合が生じる例が相当数発生した。具体的には、アンケート調査や当初のヒアリング

² 累計入電数はホットラインとリニエンシーの総数を指す。なお、1件の連絡で複数件の事案について触れている入電や複数名連名でのリニエンシーの提出は1件とカウントし、複数回にわたって同連絡先から連絡があったものはそれぞれの連絡を1件とカウントしている。

(当委員会が実施したもの他、先行社内調査において実施されたもの及び自主点検調査として実施されたものを含む。)において示された事実と異なる事実が、その後のデジタル・フォレンジック調査によって判明したり、当社が前記第7で述べた社内リネンシー制度を導入した後に初めてリネンシー申請を通じて情報提供がなされたりする事例が複数発生した。

また、当委員会が本調査の過程において接した当社の役職員の一部には、当委員会、自主点検チームの外部専門家、監査法人等から聞かれた以上のことは話さない、客観資料を示されるまで具体的な説明を行わない等といった、本調査に対する消極的な姿勢が見られ、特に、AW 防災の歴代の役員や、エコロッカの役員等、問題となっている不適切な会計処理の渦中にいるはずの人物が、本調査の開始当初から十分な説明を行わなかったことが、本調査の円滑な進行に支障を生じさせた。当委員会としては、当社が、全社的な社内リネンシー制度まで導入したにもかかわらず、AW 防災やエコロッカをはじめとする一部の当社グループ会社から、不適切な会計処理について速やかな情報提供がなされなかった原因として、これらの会社の経営幹部が十分な情報開示をしなかった影響が非常に大きいと考える。すなわち、各社の経営幹部のもとで、不適切な会計処理に関わった従業員が少なからず存在するところ、当該従業員らとしては、当該不適切な会計処理がまだ明るみに出ていない状況で当委員会に情報提供をすると、後に経営幹部や不適切な会計処理に関与した同僚から報復措置を受ける等の不利益を受けることを懸念したとも推測されるし、後述する会計リテラシーの低さ等の企業風土の問題とあいまって、責任者であるはずの経営幹部が口をつぐんでいる状況で、当社の危機的状況に対して当事者意識を持って、情報提供の口火を切るまでのモチベーションを持つには至らなかったことも考えられる。

さらに、本調査の過程においては、2025 年 12 月、当社グループの従業員が、過去の業務プロセスにおいて、売上計上を前倒しするために引渡証明書を偽造したり、売掛債権の付替を行うために注文書を偽造する等、書類の偽造を行っていた事案が複数判明し、当社グループより当委員会に対して提出された証憑類の真実性に疑義が生じる事態となった。

加えて、本調査が開始した後において、以下のとおり、当社グループの従業員による調査妨害というべき行為が行われていたことが、2025 年 12 月になって判明した。

① AW 防災の経営管理統括部長は、過去の基幹システムの在庫データと監査法人に提出していた在庫データの差額を整合させるため、IT 担当者に指示して、基幹システムの在庫データを改ざんした。

② AW 防災の中部営業所のグループ長及び営業担当者は、2025 年 9 月に製品が未出荷であったにもかかわらず、当該製品を預り在庫扱いとして未出荷のまま売上を計上していたところ、辻褄を合わせるため、取引先に依頼して預り確認書を取得したうえで監査法人に提出した。

③ AW 防災の前記営業担当者は、監査法人に対して、過去の売上債権について入金付替えを行っていた事実を説明せず、偽造した注文書を提出した。

④ AW メディエイチの担当者は、棚卸資産滞留評価損の計上を回避する観点から、在庫データを操作し、実際の保管場所と異なる滞留評価対象外の保管区分に振り替えた。

⑤ 当社の元監査室長や AW 防災の役職員らは、当委員会が同人らに対し、当委員会が実施したヒアリングの内容について第三者に口外しないよう要請していたに

このような調査妨害行為は、当該妨害行為がなされた事象についての調査の進行に大きな支障を生じさせ、真実解明を困難たらしめたのみならず、当社における内部統制の脆弱さと隠蔽行為の蔓延を疑わせるものとして、当社グループから提供される情報の信用性を棄損させることとなった。

本調査の当初調査期間の終盤である 2025 年 12 月から 2026 年 1 月にかけて、AW 防災におけるプラント事業売上不正及び原価付替による利益操作、エコロッカにおける売上計上に係る不適切な会計処理、AW メディエイチにおける

当社は、このような情報の信用性に関する疑義を払拭するべく、前記第7で述べた本ワークショップ及び本リニエンシー周知徹底プログラムを実施し、従業員に対して不適切な会計処理について認識している全ての情報を提供するように要請した。その結果、前記第7で述べたとおり、当社グループの従業員から想定を上回る件数のリニエンシー申請がなされるに至った。

当委員会による調査及びその結果には、次のとおり限定及び限界がある。

(2) 提供された情報の信用性に関する限界

① 当委員会が当社グループ及びヒアリング対象者から提出を受けた資料は全て真正な原本又はそれと同一性を有する写しであること。

③ 当委員会が、文書・データの一部のみの開示を受けたものである場合において、このような一部の文書・データは、当該文書・データ全体の内容を適切に反映しており、当該文書・データ全体についての誤解を生じさせるものではないこと。

④ 当社グループ及びヒアリング対象者が、本報告書に明示的に記載された事項を除き、当委員会の検討対象となった事項について重大な影響を及ぼす情報の開示を留保したことはないこと。

前記の前提にもかかわらず、前記2で述べたとおり、当社グループの役職員が当委員会に対して虚偽又は不正確な説明を行う、不適切行為に係る真実を全て話さない、さらには、不適切行為の事実を隠すために事後的に書類を作成／偽造する、データを改ざんする、ヒアリング対象者間で情報共有を行う等の行為が行われており、これらの調査妨害行為が発覚した2025年12月時点においては、当委員会が事実認定の基礎とした供述の信用性や資料の真正性に対する懸念が払拭できず、当社グループにおいては本件不適切会計処理の他には、当委員会が本調査の対象とすべき質的重要性又は金額的重要性が認められる事案は残されていないとの心証を得ることが困難という他ない状況であった。

また、後記第3章で詳述するとおり、当社グループにおいては不適切な会計処理が事業セグメントを横断して複数の会社に広がっているといわざるを得ない状況であり、後記第4章で詳述するとおり、内部統制の脆弱さと会計リテラシーの低さ等の企業風土の問題は当社グループ全体に当てはまると考えられる。

他方で、当社が、2025年12月から2026年1月にかけて社内リニエンシー制度の適用を延長・拡大したこと、本ワークショップを実施したこと、本リニエンシー周知徹底プログラムを実施したことにより、従業員からのリニエンシー申請による情報提供が大幅に増加したことは、これらの施策の効果を実証するものであり、当社グループより提供された情報の信用性を担保するものとして一定の評価が可能と考える。また、本リニエンシー周知徹底プログラムの実施後に従業員から提出されたリニエンシー申請の中には、当委員会も当社の社内調査チームも把握していなかった事案が相当数あったことからすると、それまで声を上げることができていなかった従業員からも情報提供がなされたという点で、一定の効果があったものと認められる。

当委員会が確認した本リニエンシー周知徹底プログラム及びリニエンシー申請の内容については後記第3章・第9で詳述するが、プログラムの実施過程においては、一部のグループ会社において、プログラム実施中の発言やリニエンシー申請の妨害が疑われる事象が発生する等、プログラム実施上の課題も浮かび上がった。また、前記第6・5で述べたとおり、当委員会が、ホットラインの継続（再設置）に当たり、本ワークショップ及び本リニエンシー周知徹底プログラムを含む調査の過程における妨害行為についての情報提供を呼び掛けたところ、プログラムの実施方法や効果について否定的な意見が複数寄せられた。この点、当社においては、上記のような妨害が疑われる行為の影響を排除する形でプログラムを再実施する等、限られた時間の中で考え得る対策を実施したことが認められた。元より、本リニエンシー申請プログラムによって、あらゆる不適切な会計処理が申告されることが期待できるわけではなく、プログラムの限界について自覚しておく必要はある一方、当委員会としては、本調査期間において、プログラムの効果やリニエンシー申請の信用性を全般的に否定するような事情は発見されなかったと判断している。

以上を踏まえると、当委員会としては、前記第1・4で述べた調査継続中の不適切な会計処理の疑いのある事案を除き、本報告書の提出時点において、本件不適切な会計処理の他に当委員会が本調査の対象とすべき質的重要性又は金額的重要性が認められる事案があることを強く疑うまでの心証を有しているものではない。

(3) 時間的制約

本調査は、前記第４の調査期間における限られた時間の中で行われたものであるが、前記２で述べたとおり、当委員会が調査を進めるにつれて、当社及び当社グループ会社における不適切な会計処理事案が次々と発覚した。特に、AW 防災における売上の期間帰属・実在性の問題及び原価付替による利益操作、エコロッカにおける売上計上に係る会計処理、AW メディエイチにおける■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■による在庫評価損失回避等の重要な事案が 2025 年 12 月末から 2026 年 1 月にかけて発覚する等、当初調査期間の終盤になっても新たな不正事案が継続して発覚したが、当委員会が設置された当初想定していた調査スケジュールが大幅に後ろにずれ込む事態を招いた。これらの当社グループ会社の関係者、特に、各社の経営幹部が、当委員会による本調査の開始後速やかに、自らが知り得た不適切な会計処理に関する情報を適切に提供していれば、本調査の進捗も違ったものとなったであろうと思われる。

その結果、2026年2月9日時点においても調査未了事項が複数存在したが、当委員会としては、本件不適切な会計処理に係る事案の内容に鑑み、同日までに明らかにすることができた事案の概要の開示を適時に行うとともに、可及的速やかに再発防止策の提言を行い、当社により再発防止策の策定と推進に一定の指針を提供することが、当社のステークホルダーの利益に適うとの判断のもと、2026年2月12日をもって当委員会の調査報告書を提出することとした。そのため、本報告書（2月9日時点）は、2026年1月30日までに当委員会が把握することができた不適切な会計処理の疑いにつき、同年2月9日までに実施することができた調査の結果に限り報告するものに留まった。

当委員会は、本報告書（2月9日時点）の提出後、未了事項を中心に追加調査を実施し、限られた時間の中で本件不適切な会計処理に係る事実関係の全体像については明らかにすることができたと考えているが、後記4で述べる調査上の限界はなお存することとなった。

(4) ヒアリング実施上の限界

AW 防災の管理部門管掌の常務取締役であった Ei 氏（以下「Ei 氏」という。）は、■■年■月■日に死亡しており、当委員会では、後述する AW 防災における不適切な会計処理について、同氏へのヒアリングを実施できなかった。

(5) 小括

主にこれらの調査の限定及び限界が存在したため、本調査における不正行為の網羅性、不正行為の内容の真実性、会計数値面の細部の確定については一定の限界を有するものとなった。本報告書に記載した本件不適切な会計処理、及びそれを基礎とした原因分析及び再発防止策の提言について、当委員会が2026年3月27日までに収集した以外の関係資料等が存在し、又は、2026年3月27日までにヒアリングで得られた供述等に事実と異なる内容が含まれることが発覚した場合には、本報告書の事実認定ないし当委員会の提言内容が変更される可能性がある。

4 調査上の限界

当委員会は、前記 3 に記載の本調査の制約等に伴う留意事項の状況から次に記載の事項について、十分な調査を実施することができなかった。

（１）エコロッカにおける調査の限界

エコロッカにおいて、過年度において実地棚卸が実施されておらず、また、在庫の受払に関する継続記録の信用性に疑義があったため、過年度の在庫と売上原価の金額を十分に検証することができなかった。

（２）AWMXにおける調査の限界

AWMXにおいて、社内リニエンシー申請等による情報提供等の結果、原価付替や工数操作に該当する不適切な会計処理が確認された。原価付替や工数の操作にあたる行為は、強い問題意識が持たれることなく、過年度から複数の部署で継続的に行われていたことが窺われるが、検証に足る客観的な資料が不足しており、当委員会で追加のアンケート調査等を実施したものの、在庫と売上原価の金額を十分に検証することができなかった。

（３）AW 防災における調査の限界

AW 防災において、2026 年 1 月 5 日から 1 月 9 日にかけて本ワークショップが実施されたところ、多数の従業員から、売上の計上時期の意図的な操作とそれを隠蔽するための外部証憑の偽造、労務費や外注費等の原価付替等に関する報告が行われた。当該売上計上時期の操作や原価付替は、過年度から継続的に行われていたことが示唆されたが、検証に足る客観的な資料が不足しており、売上及び売上原価の計上時期、契約資産や在庫及び売上原価の金額を十分に検証することができなかった。

５ その他

当委員会設置の目的は前記第 2 のとおりであり、本報告書は当該目的以外の目的に用いられることを予定していない。

当委員会による本調査は、当社からの委嘱を受けて、当社グループのために行われたものであり、当委員会は、当該調査及びその結果について、当社グループ以外の第三者に対して責任を負わない。

本報告書は日本語によって作成されている。このため、本報告書の英訳版が作成される場合であっても、英訳版につき当委員会は何ら責任を負わない。

第 2 章 調査の前提

第 1 当社の概要

1 企業概要

第 25 期の有価証券報告書（提出日：2025 年 6 月 25 日）によれば、2025 年 3 月末時点の当社の企業概要は、下表のとおりである。

会社名	エア・ウォーター株式会社
資本金	55,855 百万円
本社所在地	大阪市中央区南船場 2 丁目 12 番 8 号
設立	1929 年 9 月 24 日
代表者	代表取締役会長 豊田 喜久夫

従業員数	20,836 名（連結）
事業内容	主として、産業ガス等の製造・販売
事業年度	毎年 4 月 1 日から翌年 3 月 31 日
上場区分	東京証券取引所プライム市場、札幌証券取引所 (証券コード：4088)
会計監査人	有限責任 Cb 監査法人

なお、Fg 氏は 2025 年 12 月 3 日をもって代表取締役会長及び取締役を辞任しており、本報告書提出時点における代表取締役は CEO 兼 COO となった Hy 氏 1 名である。

2 沿革

第 25 期の有価証券報告書（提出日：2025 年 6 月 25 日）によれば、当社の沿革は下表のとおりである。

年月	概要
1929 年 9 月	酸素の製造・販売を目的として、北海道札幌市白石区菊水 5 条 2 丁目 17 号に資本金 15 万円をもって北海酸素株式会社を設立
1952 年 12 月	溶解アセチレンの製造・販売を開始
1955 年 12 月	LP ガスの販売を開始
1966 年 8 月	商号を「株式会社ほくさん」に変更
1967 年 4 月	北海道札幌市中央区北 3 条西 1 丁目 2 番地に本店を移転
1967 年 5 月	北海道室蘭市に酸素オンサイトプラントを建設
1979 年 9 月	東京証券取引所市場第一部に株式を上場
1981 年 3 月	冷凍食品の製造・販売を開始
1993 年 4 月	大同酸素株式会社（同社の沿革は下記に表記）と合併し、商号を「大同ほくさん株式会社」に変更
1993 年 9 月	北海道千歳市に窒素製造工場を建設
1995 年 12 月	栃木県宇都宮市に酸素・窒素等の製造工場を建設
1998 年 9 月	タテホ化学工業株式会社（現 連結子会社）の第三者割当増資を引受け
2000 年 4 月	共同酸素株式会社（同社の沿革は下記に表記）と合併し、商号を「エア・ウォーター株式会社」に変更
2002 年 9 月	住金ケミカル株式会社に資本参加
2003 年 10 月	川重防災工業株式会社（現 エア・ウォーター防災株式会社）（現 連結子会社）に資本参加
2004 年 4 月	小型液化ガスプラント「VSU」の 1 号機が新潟県阿賀野市で操業を開始

年月	概要
2006 年 2 月	タテホ化学工業株式会社（現 連結子会社）を株式交換により完全子会社化
2006 年 4 月	エア・ウォーター・ケミカル株式会社（旧 住金ケミカル株式会社）並びにエア・ウォーター・ベルパール株式会社と合併し、ケミカル事業部を設置
2007 年 8 月	エア・ウォーター防災株式会社（現 連結子会社）を株式交換により完全子会社化
2007 年 9 月	株式会社日本海水（現 連結子会社）に資本参加
2007 年 10 月	長野県松本市に総合開発研究所を開設
2009 年 5 月	相模ハム株式会社に資本参加
2010 年 4 月	支社機能を会社分割により各地域事業会社に移管し、全国の地域事業を再編
2012 年 3 月	相模ハム株式会社（春雪さぶる株式会社（現 エア・ウォーターアグリ&フーズ株式会社）（現 連結子会社）を存続会社として合併し、消滅）を株式交換により完全子会社化
2012 年 9 月	ゴールドバック株式会社（現 連結子会社）を株式取得により完全子会社化
2015 年 6 月	川崎化成工業株式会社（現 エア・ウォーター・パフォーマンスケミカル株式会社）（現 連結子会社）を株式取得により子会社化
2015 年 9 月	株式会社九州屋（現 連結子会社）を株式取得により子会社化
2016 年 2 月	Taylor-Wharton Malaysia Sdn.Bhd.（現 連結子会社）を株式取得により子会社化
2016 年 9 月	大山ハム株式会社（春雪さぶる株式会社（現 エア・ウォーターアグリ&フーズ株式会社）（現 連結子会社）を存続会社として合併し、消滅）を株式取得により子会社化
2016 年 12 月	川本産業株式会社（現 連結子会社）を株式取得により子会社化
2018 年 5 月	川崎化成工業株式会社（現 エア・ウォーター・パフォーマンスケミカル株式会社）（現 連結子会社）を株式取得により完全子会社化
2019 年 4 月	コールケミカル事業を新日鐵住金株式会社（現 日本製鉄株式会社）及び新日鉄住金化学株式会社（現 日鉄ケミカル&マテリアル株式会社）へ事業譲渡
2019 年 6 月	大阪府大阪府中央区南船場 2 丁目 12 番 8 号に本店を移転

年月	概要
2019 年 7 月	インド PRAXAIR INDIA PRIVATE LIMITED の産業ガス事業を一部譲受 HITEC Holding B.V.（現 連結子会社）を株式取得により完全子会社化
2019 年 12 月	インド LINDE INDIA LIMITED の産業ガス事業を一部譲受
2020 年 10 月	各地域事業会社を 8 社から 3 社に統合し、全国の地域事業を再編
2021 年 3 月	株式会社日本海水（現 連結子会社）を株式交換により完全子会社化
2022 年 4 月	東京証券取引所の市場区分見直しにより市場第一部からプライム市場へ移行
2025 年 4 月	大阪府堺市に産業ガスプラント・機器の総合エンジニアリング拠点「グローバルエンジニアリングセンター」を開設
2025 年 5 月	川本産業株式会社（現 連結子会社）を株式取得により完全子会社化

【旧 大同酸素株式会社の沿革】

年月	概要
1933 年 3 月	酸素の製造・販売を目的として、大阪府大阪市西成区津守町 67 番地に資本金 30 万円をもって大同酸素株式会社を設立
1944 年 6 月	大阪府堺市に堺工場を建設
1961 年 9 月	東京証券取引所市場第一部に株式を上場
1983 年 10 月	米国エア・プロダクツ・アンド・ケミカルズ・インコーポレーテッドと資本提携並びに技術援助契約を締結
1991 年 4 月	近畿冷熱株式会社（現 大阪ガスリキッド株式会社）との共同出資により株式会社クリオ・エアー（現 持分法適用関連会社）を設立
1993 年 4 月	株式会社ほくさんを存続会社として合併

【旧 共同酸素株式会社の沿革】

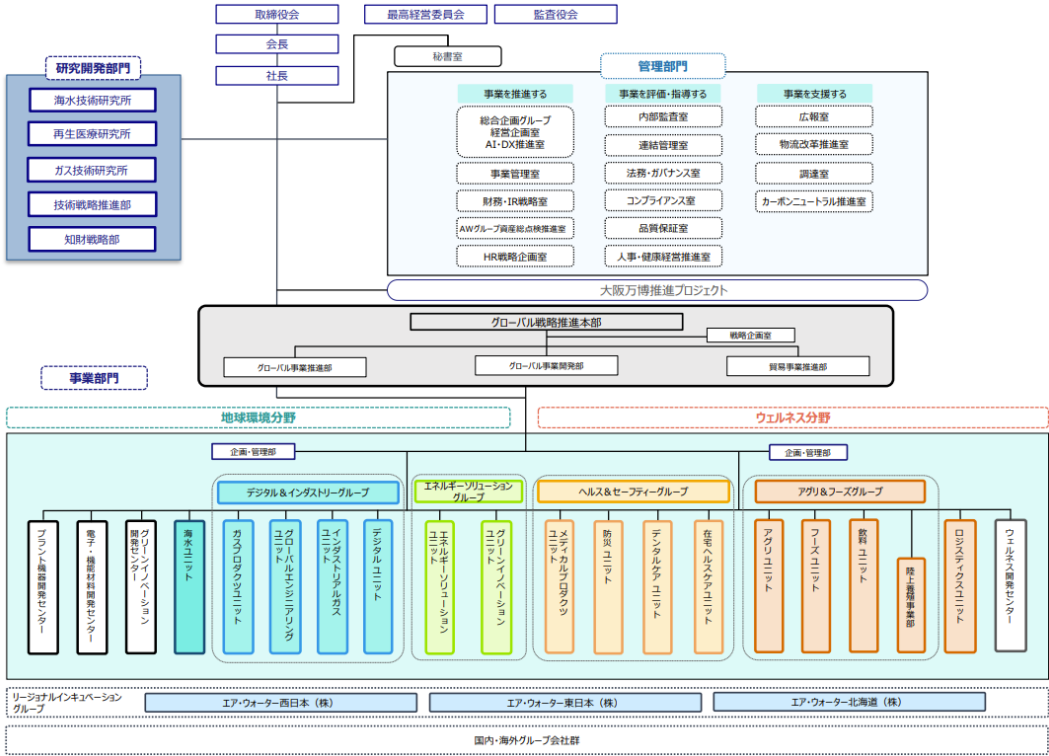
年月	概要
1962 年 2 月	酸素・窒素の製造販売を目的として、資本金 1 億円をもって共同酸素株式会社を設立（本店の所在地和歌山市）
1962 年 3 月	和歌山工場を和歌山県和歌山市（住友金属工業株式会社（現日本製鉄株式会社）和歌山製鉄所内）に、小倉工場を福岡県小倉市（現 北九州市小倉北区）（住友金属工業株式会社（現 日本製鉄株式会社）小倉製鉄所内）にそれぞれ開設
1962 年 9 月	酸素・窒素の製造販売を開始

年月	概要
1968 年 1 月	鹿島工場を茨城県鹿島郡鹿島町（現 茨城県鹿嶋市）（住友金属工業株式会社（現 日本製鉄株式会社）鹿島製鉄所内）に開設
1991 年 7 月	本店の所在地を大阪市中央区に変更
1996 年 1 月	大阪証券取引所市場第二部に上場
1996 年 5 月	大同ほくさん株式会社と業務提携
2000 年 4 月	大同ほくさん株式会社を存続会社として合併

第2 当社の業務執行体制

1 組織図

当社の 2025 年 10 月 1 日時点の組織図は、以下のとおりである。



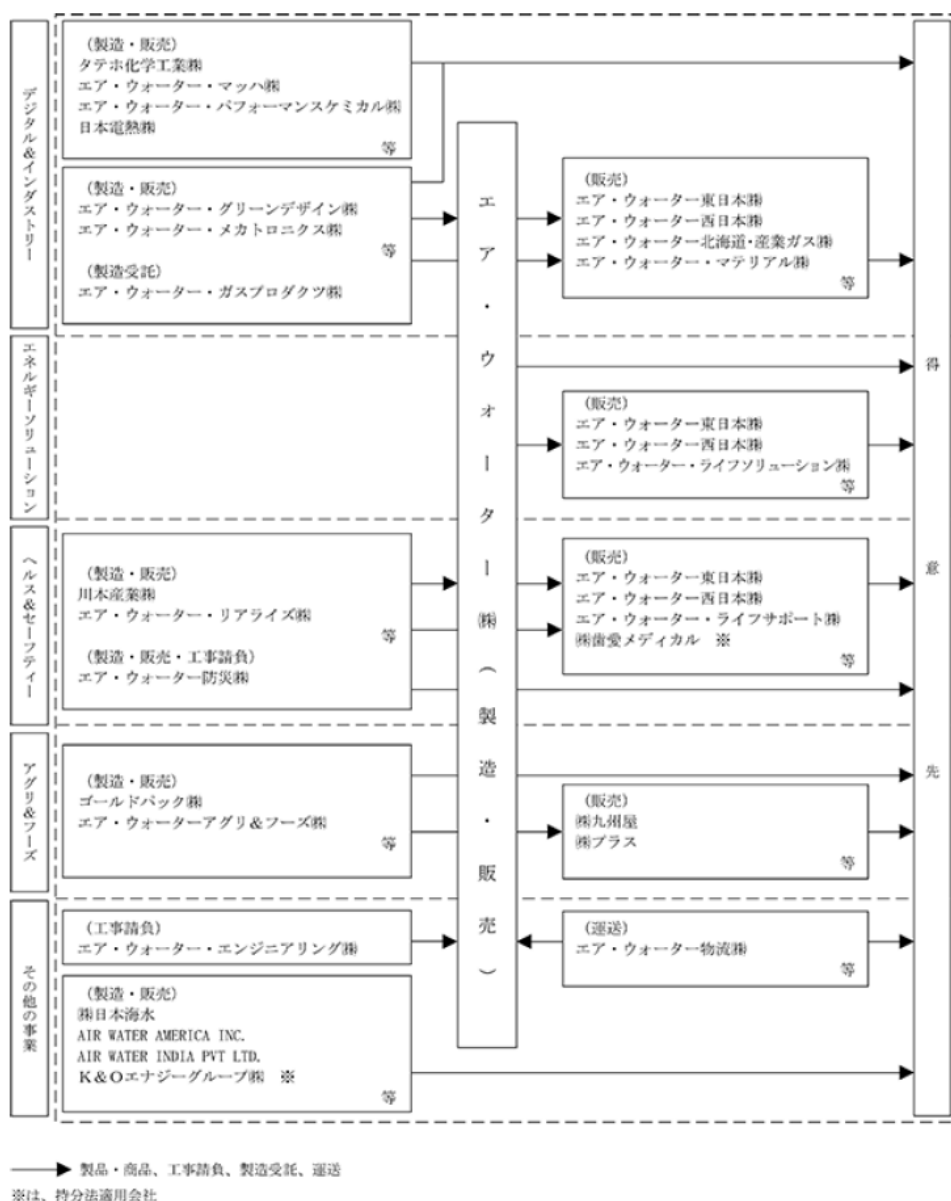
2 役員の変遷

2020 年 7 月から 2025 年 11 月までの当社役員の変遷は、下表のとおりである。

氏名	役職	2020	2021	2022	2023	2024	2025
■■■■■	代表取締役名誉会長						
■■■■■	代表取締役会長						
■■■■■	取締役副会長						
■■■■■	代表取締役社長						

セグメント	事業内容
デジタル&インダストリー	酸素・窒素・アルゴン・炭酸ガス・水素等の産業ガスの製造・販売、電子材料、機能材料等の製造・販売等
エネルギーソリューション	LP ガス・灯油の販売及び、LNG 関連機器の製造・販売等
ヘルス&セーフティー	酸素等の医療用ガス、歯科材料、衛生材料、注射針、エアゾール製品等の製造・販売並びに、病院設備工事、病院サービス、在宅医療等
アグリ&フーズ	青果物の加工・流通及び冷凍食品・食肉加工等の製造・販売並びに清涼飲料水の製造受託等
その他の事業	一般貨物・食品・医療・環境等の物流サービスを展開する物流事業、業務用塩等を製造・販売事業、北米・インドをはじめとした海外における産業ガス事業及び高出力 UPS（無停電電源装置）事業、木質バイオマスによる電力事業等

【事業系統図】



2 連結業績推移

第21期～第25期の有価証券報告書によれば、当社の連結業績（過年度訂正前）、事業セグメント別売上実績は下表のとおりである。

なお、後記第3章・第8の当委員会が認定した当社の連結財務諸表に対する影響額は、下表には反映されていない。

(単位：百万円)

決算年月	2021 年 3 月	2022 年 3 月	2023 年 3 月	2024 年 3 月	2025 年 3 月
売上高	806,630	888,668	1,004,914	1,024,540	1,075,929
営業利益	51,231	65,174	62,181	68,272	75,246
親会社株主に帰属する 当期純利益	27,367	43,214	40,137	44,360	49,074
純資産額	372,389	419,857	446,482	508,485	536,858

(注) 国際会計基準 (IFRS) に基づいて連結財務諸表を作成

(単位：百万円)

決算年月	2021 年 3 月	2022 年 3 月	2023 年 3 月	2024 年 3 月	2025 年 3 月
デジタル&インダストリー		288,809	342,549	341,254	351,094
エネルギーソリューション		84,465	91,919	66,588	70,918
ヘルス&セーフティー		217,524	235,992	230,865	246,083
アグリ&フーズ		139,467	152,069	162,610	174,480
その他の事業		158,401	182,382	223,222	233,353
合計	806,630	888,668	1,004,914	1,024,540	1,075,929

(注) 2022 年 3 月期より事業セグメントを見直しており、2021 年 3 月期は比較不可

第4 当社のガバナンス

1 コーポレート・ガバナンス体制

第 25 期の有価証券報告書（提出日：2025 年 6 月 25 日）によれば、当社のコーポレート・ガバナンス体制の概要は、以下のとおり説明されている。

(3) 指名・報酬委員会

[illegible]

(1) 内部監査

監査役と会計監査人の連携状況については、監査役と会計監査人である有限責任**Cb 監査法人**（以下「**Cb 監査法人**」又は「**監査法人**」という。）は、定期的に会合を持つ他、必要な都度、意見交換を行っている。監査役は、会計監査人より、その監査計画、監査の実施状況並びに四半期レビュー結果及び期末の監査結果（財務報告に係る内部統制監査を含む。）について説明を受け、意見交換を行っている。ま

7	エア・ウォーター取引先持株会	5,997	2.62
8	全国共済農業協同組合連合会	4,951	2.16
9	エア・ウォーターグループ持株会	4,786	2.09
10	株式会社北洋銀行	4,574	2.00
	合計	90,344	39.43

第3章 調査結果

第1 調査結果の概要

本件調査で明らかとなった不適切な会計処理の概要は、以下のとおりである。

1 日本ヘリウム（第3章・第2）

2019年度から、ヘリウム原材料に係るロス数量が意図的に過少に計上され、未計上とされたロスに係る損失処理の先送りが繰り返されてきたことにより、実在性のない過大な在庫が計上されていた。この不適切な在庫処理は、担当者の過失による行為ではなく、損益調整の意図をもって作為的に行われた行為である。また、この不適切な在庫処理に起因する実在性のない過大在庫の存在を、日本ヘリウムの役職員のみならず、当時の当社取締役専務執行役員であったEo氏（以下「Eo氏」という。）をはじめとする当社デジタル&インダストリーグループ（以下「D&Iグループ」という。）・インダストリアルガスユニットの主要な役職員が2025年3月中に認識するに至りながらも、損失処理を2025年度以降に先送りすることが決定され、しかも、2025年度も同様の在庫処理が継続されて実在性のない帳簿上の在庫が大幅に積み上がった事実があり、当該事象を全体としてみれば、特定の担当者による不適切な会計処理として片付けられる問題ではない。

2 エコロッカ（第3章・第3）

約5億円（発覚当時に認識されていた部分は、このうち約4億円）の在庫差異等の発生と発覚後の損失処理の回避に加えて、売上の過大計上を含めて相当数の不適切な会計処理が明らかになっている。エコロッカの代表取締役社長であったFz氏（以下「Fz氏」という。）は、在庫差異等の発覚後、一旦は当時認識されていた損失約4億円を一括して損失処理を行う方針を検討したものの、結果的に発覚年度での一括処理は行われず、その理由の一つは、一括での損失処理に対するFg氏の否定的な発言であった。また、少なくとも、Eo氏は、発覚年度での減損処理を回避して翌期以降に分割で処理を行う方針を認識していた。さらに、連結管理室にも多額の滞留在庫の問題が共有されながら是正には至らず、また、内部監査の一環として、当時の監査室長のFh氏（以下「Fh氏」という。）らと交えて行われた当該在庫差異等の処理に関する協議の場においても、Fh氏は、一括処理以外の方法での損失処理を提案するだけでなく、監査法人への発覚を免れる観点からも一括処理は好ましくないという発言を行っていた。

3 AWMX（第3章・第4）

当時、当社エレクトロニクスユニット長でAWMXの取締役を兼務していたIc氏（以下「Ic氏」という。）が、約1億円の滞留在庫の損失処理を承認せず、翌期以降の分割処理案を提示する等して損失処理を先送りした。また、Eo氏を含むD&Iグループ内の会議で決定された方針に基づき、2024年度の第2四半期での賞与引

当金の計上を回避して、賞与支給に係る費用計上を先送する処理も行われた。さらに、販売先と取り決めた検収条件を十分に確認せずに売上を計上している事例が、2025年3月期の約30億円の案件をはじめとして複数検出された。

4 当社プラントガス部（第3章・第5）

約12百万円の廃棄見込品の損失処理について、当該損失処理に係る稟議をEo氏が差し戻したことによって、使用見込みがない在庫の損失処理が先送りされた。

5 AW 防災（第3章・第6）

AW 防災において、「M 番」と呼ばれる実在しない約9億円の帳簿上の仕掛在庫の存在が明らかとなり、直ちに損失処理することが必要であったにもかかわらず、AW 防災から報告を受けたFg氏から対応検討の指示を受けたFh氏（当時は経理部長）は、監査法人への発覚を免れる態様で「M 番」の損失処理を回避する手法を検討し、これをFg氏にも報告していた。そして、Fg氏は、Fh氏の方針に異議を留めておらず、「M 番」に係る損失処理の先送りを容認していたものとも認められる。

また、AW 防災の電力事業部門では、工事進行基準（顧客との契約における履行義務を一時点ではなく、一定の期間にわたり充足し、収益を認識する方法を意味するものとし、以下、同じとする。）を悪用した売上の不正計上等も行われていた。

6 その他

当社及び相当数の当社グループ会社において、在庫の過大計上、資産評価損の先送り、売上の先行計上、不要な取引先を介在させて行う連結売上高の嵩上げ、引当金の計上回避、資産性のない支出の資産計上による損益調整等、売上や利益を嵩上げする目的で様々な手法による不適切な会計処理が行われていた。

第2 日本ヘリウムにおける不適切な会計処理に係る事実関係

1 日本ヘリウムの概要等

（1）沿革及び組織概要

日本ヘリウムは、1969年7月に大宝産業株式会社とBr社が共同出資で設立した会社で、1974年5月に大同酸素株式会社（現当社）が資本参加し、2017年3月に大宝産業株式会社が資本撤退したことで、現在は、当社が75%、Br社が25%の比率で株式を保有している。

資本金45百万円、売上高52億46百万円（2025年3月期）、従業員は14名（2025年7月末時点）で、マネジメントは株主からの出向者で構成されており、代表取締役社長のEk氏（Br社出身、当社からの出向者。以下「Ek氏」という。）、取締役Ah氏（当社からの出向者。以下「Ah氏」という。）、非常勤取締役Ir氏（Br社）が取締役メンバーである。監査役（非常勤）のAk氏（以下「Ak氏」という。）は、当社D&Iグループ・インダストリアルガスユニットの業務・システム部部長であり、前代表取締役のIb氏（Br社出身）は、現在顧問である。

（2）事業内容

日本ヘリウムの主な事業内容は、①ガスヘリウム及び液体ヘリウムの輸入・充填・販売、②レアガス（キノセン、ネオン、クリプトン）の販売、③重水素及び酸素同位体等の安定同位体ガスの販売である。

を月次で作成し、これらの在庫関連報告を翌月の月初に、日本ヘリウムの記帳代行業務等の委託先である Cc 会計税務事務所へ送付していた。Cc 会計税務事務所は、受領した Excel 資料等を基に、仕訳起票を会計システムに入力していた。J 氏作成に係る棚卸表は、日本ヘリウムの代表取締役が毎月提出されていたが、代表取締役による詳細な確認までは行われていなかった。

日本ヘリウムの実地棚卸実施要領では、「棚卸資産の管理は、統括本部長が適正な手続のもとに行い、併せて資産の保全における妥当性、実在性、販売可能性について常に留意しなければならない」旨が定められている。

（４）ヘリウム原材料のロス処理方法等

ヘリウム原材料については、様々な時点で不可避免的にロスが発生する。代表的なロスの発生点としては、コンテナ内の圧力が上昇し、一定数値を超えると減圧のために安全弁が自動開放し一気に放出される場合であるが、かかる放出は、主としてヘリウム原材料のサプライヤー（■■■■■■■■）と日本ヘリウムの間における輸送中に発生する他、日本国内での輸送中や保管中にも生じる。また、製品化（充填）や液体ヘリウムの移動作業（移充填）の際にも生ずる他、外気の影響を受けやすいデュワー⁴に充填する場合に、輸送中の気化を見越して発注数量より多めに充填を行う必要があり、その部分もロスとなる。その他、コンテナ交換等の特殊要因によっても生じることがある。

この点、日本ヘリウムの実地棚卸実施要領では、実地棚卸は毎事業年度末及び第 2 四半期末に原則実施し、第 1 四半期及び第 3 四半期末、並びに毎月末日についても可能な限り実施するものと規定されているところ、ヘリウム原材料については、日常的に大量のロスが不可避免的に発生するにもかかわらず、月次、四半期、事業年度末のいずれの時点でも実地棚卸は行われていなかった。日本ヘリウムにおけるロスの計上は、コンテナを海外サプライヤーに返却した月に一括して行われ、棚卸表において、月初数量、入荷数量、払出数量、残渣⁵の差し引きをして（具体的には、「月初数量±当月の受払いー残渣」により算出する）、当該返却コンテナについてのロスを計上する方法が採用されていた。

これにより、コンテナ返却時までは既発生が会計上何ら反映されることなく、そのため、コンテナ返却時に処理されるロスには、これまで未処理であった累積的なロスが必然的に内在する状況にあった。

なお、原材料の入荷数量の会計システムへの入力、工場担当者がインボイスに基づいて行い、入力内容を総務部担当者が確認承認していた。また、原材料の払出数量の会計システムへの入力、工場担当者が注文書に基づいて行っており、これらの入力は適正に行われていた。

⁴ ヘリウムを保管・輸送するために使用される二重構造の容器であり、液体ヘリウムを製品として出荷する際に利用される。

⁵ コンテナ内の保冷状態を維持するため、海外サプライヤーへのコンテナ返却時にコンテナ内に残されるヘリウム原材料のことを指す。残渣は、本来は返却時の実際の数値又は合理的に算定されるコンテナ返却時の平均値等で設定されるべきところ、J 氏は、2024 年 3 月より、残渣の数値を実態を超えて 7,110 千 m³まで大幅に引き上げ、計算されるロス量が過少になるよう調整していた（残渣も在庫数量に含まれるため、残渣の引き上げは、ロスの過少計上及び在庫の過大計上の要因となる）。

（５）Ｊ氏による意図的な損益調整

2019年7月頃より、Ｊ氏は、棚卸表において、ヘリウム原材料のロス在意図的に過少計上する方法によって損益調整を行うようになった。その手法の概要は、以下のとおりであった。

①月次損益の観点から許容されるロス量をまず算出し、当該月に返却したコンテナに割り振る（このロス量は、前記（４）の計算式で算出されるロス量より少なくなることが多い。）。

②①によるロスと計算上のロスとの数量差分について、返却コンテナに係る払出⁶数量を大きくする。

③②の操作により、全てのコンテナの払出数量の合計が実際の製造数量を超えてしまうことから、これを整合させるため、その数量差分について、未返却コンテナの払出数量を少なくする（これにより、未返却コンテナの在庫数量がその分多くなる。）。

④①ないし③により、全コンテナの払出数量の合計数量に影響がないまま、返却コンテナに係るロスが少なくなり、他方で未返却コンテナの月末数量が同量多くなる。すなわち、返却コンテナにおいて過少に計上されたロス分を未返却コンテナに架空在庫として付け替える調整を行い、その結果、ロスの減少による当月業績の改善、当月末原材料の過大計上の形で月次決算の損益調整を行うことができる。

Ｊ氏による損益調整について、日本ヘリウムの前代表取締役（現顧問）である Ib 氏は、2021 年頃には、Ｊ氏から聞いて認識していた。もっとも、Ib 氏は、月次決算を跨ぐことはあっても、年度決算を跨いで損失先送りが行われていたことは認識していなかったと供述している。

また、日本ヘリウムの現代表取締役である Ek 氏は、前記（４）記載のロス処理の方法（実地棚卸は行わずにコンテナ返却時にのみロスを認識・計上すること）は理解していたが、これを超えて、Ｊ氏による意図的な損益調整が行われていたことについては、2025 年 3 月にＪ氏から報告を受けるまでは認識していなかった。

（６）未処理ロス（実在性のない過大在庫）の増大とＪ氏による報告

とりわけ 2023 年度後半から、ヘリウム市場の需給が悪化して供給過多となり、これに伴い日本ヘリウムの業績も悪化した。当社から月次損益を赤字にしないようにとのプレッシャーがある中で、Ｊ氏は、実際の損益をありのまま報告した場合の業績未達の指摘を懸念し、少しでもロスを削減して損益を良く見せる目的で、損益調整のためのロス計上の回避（未返却コンテナへの在庫の付替）を大きく増加させていった。

後記 3 で指摘するとおり、2025 年 3 月度に当初の予定を上回る 7 台のコンテナが返却されることになり、計算上のロス数量が非常に大きくなることに加え、この多量のロスを従前と同様に未返却の国内コンテナに付け替えた場合、国内コンテナの在庫数量が総じてコンテナ容量を大幅に上回る事態が見込まれたこと等から、Ｊ氏は Ek 氏に対し、2025 年 3 月度の返却コンテナに係るロスとして約 3 億円の処理が必要となること、それに加えて未返却コンテナに約 7 億円の未処理ロスが内在

⁶ ヘリウム原材料の販売やヘリウム製品の製造のためにヘリウム原材料をコンテナから出庫すること。

していること、これらがJ氏による意図的なロスの過少計上（ロス計上の後ろ倒し）によって生じたものであること等を報告した。その後、当該内容はEk氏から当社にも報告され、当社と日本ヘリウムとの間で対応方針について協議が行われた（詳細は後記3・（4）参照）。

その結果、返却コンテナについての計算上のロスが92.1千m³であったにもかかわらず、同年2月度までのロス計上水準を維持した17.1千m³のロス処理のみを行い、その差分である未処理ロスは未返却コンテナに付け替えるという従前どおりの処理を行うことが決定された。また、未返却コンテナに内在すると想定された約7億円の未処理ロス（実在性のない過大在庫）についても、実地棚卸を行って帳簿との差額を一括で損失処理する等の対応は何ら行われなかった。

（7）新事業年度（2025年度）における在庫処理

2025年4月以降は、J氏の異動に伴い、ヘリウム在庫の管理業務がAh氏に引き継がれたが、2024年度までのロスの計上が先送りとなったにとどまらず、2025年度においても、2024年度と同様の処理が継続され、実在性のない過大な在庫が増大することとなった。

その理由は、在庫処理方法について、当社と日本ヘリウムで協議を続けている最中であり、その処理方法が確定するまでは従来と同様の処理（未処理ロスについての在庫の付替を含む）を行うこととされたことによる。

そして、これらの処理について、当社と日本ヘリウムのいずれの関係者も、異を唱えることはなかった。

（8）未処理ロス（実在性のない過大在庫）に関する全貌の判明

その後、2025年6月末日から7月初頭にかけて、日本ヘリウムの未処理ロスの問題について当時の当社代表取締役会長であるFg氏に報告が行われた際に、Fg氏から不適切な会計処理である（計上すべきでない在庫が計上されている）との指摘があり、その後、後記3・（7）及び（8）記載の経過で、日本ヘリウムを所管するインダストリアルガスユニット（事業部門）とは異なる管理部門（グローバルマネジメント室）が調査に当たることになった。

同年7月9日には、保有在庫について重量計による測定が行われ、当該測定の結果は、帳簿上の数量（同年6月末時点794,832 m³）に対して、実在する在庫量は365,423 m³であり（差異429,409 m³）、帳簿に計上された原材料の半分以上が架空であるとの内容であった。

その後、グローバルマネジメント室の主導のもと、第三者である外部調査機関による調査が行われ、実在性のない過大に計上された在庫規模に加えて、2019年度以降の各年度の影響額の試算等も行われた。

（9）金銭的影響

当委員会による本調査の結果当委員会が認定した、前記不適切な会計処理による各年度の影響額（＋は不適切な会計処理の発生による損益項目の過大計上、△は過少計上）は以下のとおりである。

日本ヘリウムは、2025年9月30日に、実在性のない過大な在庫について一括で損失処理を行い、その結果、累積的な影響額（棚卸減耗損）は20億02百万円となった。また、各年度末における影響額（棚卸減耗損）は、2019年度は95百万円、2020年度は1億60百万円、2021年度は1億75百万円、2022年度は2億86百

万円、2023年度は5億05百万円、2024年度は16億26百万円となった。なお、数量による影響額を棚卸減耗損、それ以外を単価影響による差異とし、単価影響による差異は過去から使用している単価と最新の仕入単価の差となる。

なお、金額的影響額は、過去の残存するヘリウム液面計記録簿を基礎として算定されたヘリウム量に基づいている。また、海外へ移動したコンテナのヘリウム量は一定の仮定に基づいて算出している。

(単位：百万円)

決算年月	あるべき 残高	原材料帳簿残高	棚卸減耗損 (不正)	単価影響による差異 (誤謬)
2020年3月	467	572	95	9
2021年3月	65	226	160	△0
2022年3月	191	366	175	△1
2023年3月	314	595	286	△5
2024年3月	1,060	1,551	505	△14
2025年3月	1,498	3,070	1,626	△54
2025年9月	919	2,932	2,002	9

(10) 不適切な会計処理の該当性

日本ヘリウムにおけるヘリウム原材料の未処理ロスの問題は、特定の会計処理基準（規程）の解釈・適用等が問題となる事案ではない。実在性のない在庫（資産）計上は許されないという会計上の当然の要請に反する処理が日本ヘリウムにおいて継続的に行われ、これに伴い日本ヘリウムの損益も歪められた事案である。

また、日本ヘリウム及び当社の相当数の役職員が、実在性のない在庫が過大に計上されている事実を2025年3月中に認識しながら、2025年3月期（2024年度）の決算において損失（費用）処理を行わなかっただけでなく、さらには、2025年度に入っても従前と同様の処理が継続され、実在性のない在庫が増大していた。

以上のとおり、日本ヘリウムにおけるヘリウム原材料のロス処理に係る在庫の過大計上、及びこれに伴う利益の過大計上については、明らかに不適切な会計処理であると評価せざるを得ず、その影響額も、前記（9）のとおり軽微とはいえない。

3 J氏による不適切な在庫処理の報告及び報告後の関係者の関与の態様等

(1) はじめに

本件は、日本ヘリウムの統括本部長であったJ氏による不適切な在庫処理に伴い、実在性のない在庫が過大に計上されていた事実を日本ヘリウム及び当社の相当数の役職員が認識しながらも、2025年3月期（2024年度）の決算でその損失処理

が行われないばかりか、2025 年度においても引き続き同様の不適切な処理が継続されていたという特徴がある。

そのため、以下では、J 氏が本件不適切な処理を関係者に報告してから、当社のグローバルマネジメント室や外部調査機関の調査によって本件の全貌が明らかになるまでの事実経過について認定し、その後、後記 4 及び 5 において、不適切な会計処理に至った原因と関係する役職員の認識や関与の程度等について指摘する。

（２）不適切な在庫処理に関する J 氏の社内報告

前記 2 で指摘したとおり、日本ヘリウムが保有するヘリウムコンテナについては、実地棚卸が行われておらず、コンテナの海外返却時を除き、不可避免的に発生するロスを認識・計上する仕組み自体が存在しなかった。また、コンテナの海外返却時に一括して計算されるロスについても、損益調整のためにその一部しか計上しない処理を行い、未処理のロスを国内コンテナの在庫に付け替える処理を行っていた。そのため、未返却の国内コンテナ在庫には、当該コンテナについて実際に生じている既発生ロスに加えて、返却コンテナから付け替えられた架空の在庫も上乘せされ、実在性のない過大な在庫が計上されていた。

このような状況下で、2025 年 3 月度だけで 7 台のコンテナが海外に返却されることとなり、返却時に一括で計算されるロスは多量（多額）になると見込まれた。また、この多量のロスを従前と同様に国内コンテナに付け替えた場合、国内コンテナの帳簿上の在庫量が総じてコンテナ容量（貯蔵能力）を大幅に上回ることが見込まれた。そのため、J 氏は、従前と同様の不適切な処理を継続することは困難だと考えた。

また、J 氏が行ってきたヘリウム原材料の在庫管理業務（以下、単に「**在庫管理業務**」という場合がある。）は、2024 年 10 月に当社からの出向で日本ヘリウムの取締役役に就任した Ah 氏に引き継がれる予定であったが、J 氏に AWMX への異動の内示が出たこともあって、いよいよ Ah 氏に対する早期の業務引継ぎが必要となった。さらに、当社の会計監査人である Cb 監査法人による子会社在庫の実地棚卸立会の対象として日本ヘリウムが選定され、2025 年 3 月期末の立会が決定したこと等の事情も重なったため、J 氏は、2025 年 3 月 21 日、実態に応じたロス処理がこれまで行われておらず、実在しない在庫が大量に積みあがっていること、3 月分の返却コンテナ 7 台分のロスとして約 3 億円の損失処理（原価加算）が必要となることを、Ek 氏にメールで報告した。

また、その後の Ek 氏とのやり取りの中で、J 氏からは、返却コンテナについての 3 億円のロス計上とは別に、国内コンテナにも 7 億円を超えるロスの内在（在庫の過大計上）が見込まれること、月次決算における損益を意識してロス計上を後ろ倒しにしていたことが報告された。Ek 氏は、J 氏との一連のやり取りにおいて、正確な数字や J 氏によるロス処理の具体的な手法までは理解できなかったものの、ヘリウム在庫が大幅に過大計上されており、その額が 10 億円レベルに達すると見込まれること、及び、その原因として J 氏による意図的な損益調整があったことは認識をしていた。

（３）日本ヘリウムから当社に対する本件未処理ロスの報告

J 氏から本件未処理ロスの報告を受け、週末に J 氏とのメールのやり取りを通じて問題の概要把握を行った Ek 氏は、影響の重大性から、当社に対する報告と事後処理についての協議を行うことが必要であると判断し、3 月 24 日、J 氏及び Ah 氏

らに宛てた社内メールの中で、「**明日私は神谷町**（引用者注：当社の東京事業所の所在地）ですが、**17:00にEo氏・Bx氏と別件打合せがあるので、本件の報告をします。**」、「**特に悪い情報は小出しではなく、全てOPENにします**」と伝達した。

翌25日、Ek氏は、当時、当社取締役専務執行役員地球環境部門管掌D&Iグループ担当兼インダストリアルガスユニット長であったEo氏との打合せに先立ち、Bx氏に対して本件未処理ロスの問題を報告して事態の重大性を伝え、その後、午後5時頃から、Bx氏及び当時当社地球環境部門・企画・管理部（特任部長）兼海外事業推進室長兼海外事業開発グループ長であったEc氏（現在常務執行役員グローバル戦略推進本部長兼グローバル事業開発部長。以下「**Ec氏**」という。）が同席する場で、Eo氏との打合せに臨んだ。もっとも、当該打合せは、本来は人事問題に関する協議のために設定されたもので、また、Eo氏の当日の予定が相当タイトであったため、10分程度の短時間で終わった。この打合せでEk氏は、Eo氏らに対し、3月度の海外返却コンテナについて計算されるロス量が92.1千 m^3 に上り、ロス金額は3億円を超えること（当初想定から3億円近い減益要因となること）、その他、国内コンテナに含まれる未処理ロスについても、精査中との留保を付したうえで、事業計画比で4億円程度の減益要因となることを報告した。

Eo氏は、前記報告を受けて、決算直前の時期に多額の未処理ロスの存在が明らかとなったことに困惑の意を示した。また、Eo氏は、日本ヘリウムのロス計上の仕組みを把握していた訳ではなく、また、前記のとおり打合せの時間が短かったこともあり、その場でロス処理の方法を具体的に指示することはなく、Bx氏らに対して、関係者とも相談しながら、詳細を聞き取って方針を検討するよう指示するにとどまった。

（4）3月27日及び3月28日の日本ヘリウムと当社との会議

ア 3月27日の会議に至る経過

2025年3月25日のEo氏及びBx氏らに対する報告の後、日本ヘリウムの社内では、主にJ氏からEk氏に対するメール報告の方法で、引き続き本件についての情報共有が行われた。その中で、コンテナ返却時にロスを一括計算する従来の方法で計算した場合の3月度のロスが92.1千 m^3 に及ぶことが報告され、未返却コンテナに内在するロスを2025年度の上期で分割処理するシミュレーション等が行われた。

また、3月25日、主にEk氏とBx氏との間でのメール⁷において、会計処理にも関わる問題であるため、早々に関係者への説明の機会を設けるようEk氏が要請し（その結果、後記の3月27日の会議が設定された）、一連のメールの中で、Ek氏からは、「**月次での適正把握ができておらず、結果として、過去の計上不足を今回計上する**」こと、「**このままでは来年も同じことが起こるので、ロス計上方法の変更を含めて、関係者のお知恵をお借りして、実態に近い計上を行うことが必要かと考えて**」いることが伝えられた。

また、J氏からは、「**タイムリーなロス計上がなされていないといけないところ、2月迄のロス計上量が実態より大幅に少なく、月度返却するコンテナの帳簿上の在庫量が過去のロスを多く含んだ形となり、ロス計上を後倒ししてしまいまし**

⁷ Ccには日本ヘリウムのJ氏、Ah氏、Ib氏及びAk氏、当社のEc氏、D&Iグループ・インダストリアルユニット・ビジネスディビジョンのAe氏（以下「**Ae氏**」という。）及びその上長であるGt氏が含まれていた。

た。大変申し訳ございません。」との報告がなされた。このJ氏の報告に対して、同人の責任を問う指摘は誰からもなされず、むしろ、J氏に対して明らかに同情的な励ましのメールを返信する者もいた。

イ 3月27日開催の会議

3月27日午前9時頃から、日本ヘリウムと当社の関係者間でWEB会議が開催され、少なくとも、日本ヘリウムからはEk氏、J氏及びAh氏が、当社からはBx氏、Ak氏及びAe氏が参加した⁸。

この会議での出席者の発言の詳細等は明らかではないが、日本ヘリウムから事前に共有された資料に基づき、日本ヘリウムにおけるヘリウム在庫の月次の計上実務、ロス発生の原因、3月度のロス処理案（ロス量92.1千m³、計上額3億45百万円）、3月度処理予定のロス以外の含みロスの推定（192千m³、7億20百万円）等が日本ヘリウムから当社側に説明された。

また、この会議の中で、3月度に92.1千m³のロス処理を行うことを回避して処理を先送りする方向の議論がなされ、当社側から日本ヘリウムに対して、日本ヘリウムが提示していた3月度のロス処理案（ロス量92.1千m³、計上額3億45百万円）以外に複数の案を示すよう指示がなされた。会議の終了後、J氏からBx氏らに対して、「先程の打合せありがとうございます。打合せに基づき、3月度のロス量を段階的に4パターン試算致しました。」として、3月度に計上するロスの4パターンの試算が示された。

	①	②	③	④
3月計上ロス量	92.1千m ³	71.1千m ³	47.1千m ³	17.1千m ³
（見込差数量）	+78千m ³	+57千m ³	+33千m ³	+3千m ³
（見込差金額）	▲296M¥	▲216M¥	▲125M¥	▲11M¥

ウ 3月28日開催の会議

3月27日のWEB会議後、Bx氏からJ氏らに対して、3月28日に日本ヘリウムの本社（川崎市）で会議を開催する旨の打診があり、同日13時半頃から、対面での会議が開催された。この会議には、少なくとも、日本ヘリウムからはEk氏、J氏及びAh氏が、当社からはBx氏、Ae氏及びAk氏が参加した⁹。

この会議では、前日にJ氏から示された4案のうち、いずれを採用するかについて協議が行われた。その結果、2月度までのロス計上水準¹⁰を維持することで、2025年3月期（2024年度）に多額の損失を計上することは回避するという当社側の意向に沿って、2月度と同水準のロスを計上すること（ロス17.1千m³、計上額64百万円、予算からの見込差額11百万円）、未処理ロスは未返却の国内コンテナに付け替えて在庫計上し、その損失処理は翌期（2025年4月以降）に先送りすることが決まった。

3月28日の会議の結果については、3月31日のJ氏からBx氏ら当社関係者に対するメールで、以下のとおり報告された。

28日のお打合せ、ありがとうございました。

⁸ Eo氏は参加していない。

⁹ Eo氏は参加していない。Ak氏はWEBで参加した。

¹⁰ 2月度のロス計上は約16.9千m³である。

打合せに基づく 3 月度の計上処理につきまして取り纏めました。

【打合せ内容】

①、3 月計上ロス=17.1 千 m^3 として、残りは残留コンテナ分として在庫計上
…2025 年度 (4 月以降) のロス計上については別途協議

また、J 氏は、3 月 28 日の会議で決まった 17.1 千 m^3 のロス処理案に基づいて日本ヘリウム 3 月度の棚卸表を作成し、4 月 3 日、これを Cc 会計税務事務所に対してメールで送付した。

以上の 3 月度のロス処理（在庫処理）が行われた後、日本ヘリウム又は当社のいずれの関係者からも、返却コンテナについて計算されるロス（92.1 千 m^3 、3 億 45 百万円）をありのまま計上すべきであるとか、一旦締めた 3 月度の在庫処理は見直すべきであるといった意見、あるいは、国内コンテナに内在するロス（約 7 億円の推定額が日本ヘリウムから示されていた）も 2024 年度で損失処理すべきである等の意見が示されることはなかった。

（５）Am 氏及び Bi 氏による 4 月 11 日の日本ヘリウム訪問

ア 訪問に至る経過

2025 年 4 月 1 日付けで、当社での人事異動があり、D&I グループを管掌する取締役で、インダストリアルガスユニット長を兼任していた Eo 氏は、アグリ&フーズグループを管掌する副社長（CEO 補佐）となった。D&I グループ管掌の取締役には取締役専務執行役員の Am 氏（以下「Am 氏」という。）が、D&I グループ・インダストリアルガスユニット長には Bi 氏が、それぞれ就任した。

この人事異動により、Am 氏及び Bi 氏にとって、日本ヘリウムが自身の管轄（管掌）となったことから、その事業に関する説明を受ける場として、4 月 11 日に日本ヘリウム（川崎市）を訪問することが決まった。

この訪問における議題には、ヘリウム値上げの状況確認や販売増に向けた取組みの他に、本件未処理ロスの問題が含まれており、議題についての資料（当日配布資料）は、主に J 氏が準備して日本ヘリウム内で回覧のうえ、Ek 氏から Bx 氏に対して事前に共有された。

なお、先送りしたロスの 2025 年度以降の分割処理案（ロス計上方針）が、J 氏の申し出によって議題及び資料に追加されており、また、Bi 氏に対しては、日本ヘリウムの在庫問題の概要が Bx 氏から事前に伝えられていた。

イ 日本ヘリウムへの訪問

4 月 11 日午後 4 時頃から、日本ヘリウムにおいて、Am 氏及び Bi 氏らに対する報告・説明が配布資料に基づき行われた。当社から Am 氏、Bi 氏及び Bx 氏が、日本ヘリウムからは Ek 氏及び J 氏の少なくとも 5 名が参加しており、報告・説明は、主に Ek 氏が行った。

本件未処理ロス問題については、配布資料に従って、3 月度に計算されるロス金額が 345 百万円に達すること、このロスは 3 月度で処理せずに 2025 年度に繰り越して処理すること、当該ロス以外にも 720 百万円程度のロスの発生が見込まれることが報告された。実際の配布資料の内容は、以下のとおりである。

- ✓販売の低迷により在庫・ロスが大幅に増加
- ・3月末時点のロス金額 345 百万円→2025 年度へ繰り越しし処理予定（下記ご参照ください）
- ・2025 年度のロス金額推定 720 百万円→
- 【2025 年度以降のロス計上方針】
- ・先般の打合せでは Bx 氏から+30 百万/月のイメージが示される
- ・2025 年度予算...ロス計上 12.1 千m³/月（約 44 百万円/月）
- +30 百万円分=追加ロス計上量：約 8.5 千m³/月（12.1+8.5=20.6 千m³/月）

日本ヘリウムからの前記報告に対して、Am 氏及び Bi 氏のいずれからでも、2024 年度までに発生済みのロス（実在性のない在庫）は同年度内に処理しなければならないとの意見は出ず、一旦締めた 3 月度の経理処理の見直しについての指示もなかった¹¹。

（6）Hy 氏に対する報告及び同報告に至る経過等

ア 4 月 11 日の日本ヘリウム訪問後の状況

2025 年 4 月 1 日の人事異動及び 4 月 11 日の Am 氏及び Bi 氏の日本ヘリウムへの訪問以降、当社では、Bi 氏及び Bx 氏らを中心に本件未処理ロスの問題の対応に当たっていた。

4 月 24 日には、当社から日本ヘリウムに対して、2024 年度までに生じていた未処理のロス（この段階では 10 億円程度と想定されていた）について、10 年間での分割処理等、相当長期間での処理案が作成される等していた。実際、4 月 24 日に当社の Ae 氏から Ek 氏及び Ah 氏に宛てたメールでは、2025 年 3 月末時点で累積 10 億円のロスがあること、2025 年度にも新たに 5 億 50 百万円程度のロスが生じる見込みであること、10 億円の過年度ロスは 10 年間での分割処理、追加のロスは年 1 億円程度処理していくことが案として示されていた¹²。

当社から示された累積ロスの処理案に対して、同日、Ek 氏は Bx 氏及び Ae 氏に対してメールを返信し、その中で、ヘリウムの需給が緩んでいる中で処理期間を長くすると、その間に新たに発生するロス量が増え、ロス総量が逆に増加することが懸念されるとして、概要、以下の内容を伝達していた。

¹¹ Am 氏及び Bi 氏のいずれも、振り返って考えれば、2024 年度までに発生したロスに係る損失処理を翌期以降に先送することは適切ではないと感じているものの、報告を受けた当時はロス発生の実態や正確な在庫量もよく分かっておらず、そこまでの認識を持つことができなかったことを述べている。また、Am 氏は、4 月の第 1 週頃には 3 月度（年度末）の経理処理が締まることや、ヘリウムのロスの確定が難しいという話を聞いたことから、一旦締めた経理処理を遡って修正することまでは思いが至らなかったと述べている。

¹² この処理案は、棚卸減耗損等過大在庫についての損失計上を行う手法ではなく、過大在庫が内在した状態で算定した原価（単価）で販売を継続することによって、過大な帳簿価額を徐々に減少させていく手法である。

- ① 10年の処理は長い、どこかのタイミングで加速が必要と考えられる。
 - ② 現在、日本にある■■コンテナには、物理的に貯蔵能力を超えた在庫があることになっている¹³。2025年後半には国内滞留コンテナが減少するため、例えば■■台の国内滞留コンテナに貯蔵能力を遥かに超えた在庫があるといった事態に陥る。
 - ③ 社内の経理チームの意見も踏まえて協議する必要あり。

その後、主に Bi 氏からの指示に対応する形で、Bx 氏らが、日本ヘリウムから入手した情報を参照しながら、国内及び海外を含めて全てのコンテナについて同一条件で在庫数量を適時に確認できる方法を模索していた形跡が認められるものの、物理的に貯蔵能力を超えた在庫を直ちに損失処理すべきであると強く主張したり、ロスを国内在庫に付け替える従来からの処理を直ちに止めるべきであるといった指示や意見は、当社及び日本ヘリウムのいずれからも示されなかった。

イ Hy 氏に対する報告

本件未処理ロスの問題は、D&I グループ管掌の取締役である Am 氏まで報告が上がっていたものの、当社代表取締役社長である Hy 氏及び当社代表取締役会長である Fg 氏に対しての報告は未了であった。そこで、まずは Hy 氏に対する報告の準備が進められ、5月9日には、当社の東京事業所内で、Bx 氏から Am 氏に対して社長報告に向けての事前報告が行われた。この報告の際の具体的なやり取りまでは明らかではないが、その後に Bx 氏が Ec 氏及び Ek 氏らに送付したメールで、約10億円の未処理ロスの処理に関して、Am 氏が Bx 氏に対して「**適正に処理するように指示**」したことが報告されている。

その後、5月13日に行われた Bx 氏と当社連結管理室長である Ea 氏（以下「Ea 氏」という。）との打合せ¹⁴を経て、5月14日、Bi 氏は、Bx 氏が同席する場で、Hy 氏に本件未処理ロスの問題をはじめて報告した。この報告は、「ヘリウム事業におけるロスの処理並びに今後の損益の見通しに関して」との資料に沿って行われ、在庫に内在するロスが約9億90百万円にのぼること、その内、既に液面監視計（ヘリウム在庫を計測するための装置）が設置されているコンテナについて2025年度中に3億20百万円分を処理、残りの6億70百万円分は、コンテナに液面監視計を順次取り付けする3年間（2025年度から2027年度）にわたり分割（各年2億23百万円）で処理する案が示された。

この報告に対して、Hy 氏がその場で具体的な処理方針を指示することはなく、また、2024年度までに発生したロスを2025年度以降に計上することが問題であるといった指摘もなされなかったが、その理由として Hy 氏は、既に連結管理室と協議中であると聞いており、連結管理室の意見も踏まえて適正に処理されるものと考え

¹³ 「**現在物理的に日本にある■■台に貯蔵能力を超えた在庫があるという事になっております。**」ということがメール本文で記載されており、国内コンテナに貯蔵能力を超える数量の在庫が計上されている異常な事態（実在性のない在庫の計上）は、日本ヘリウムと当社の関係者間で共通の認識となっていた。

¹⁴ Bx 氏は、事前に送付した資料に基づき、約10億円の未処理ロスを5年分割で処理する案を示したが、Ea 氏は、これを容認する態度も、積極的に否定する態度も取らなかった。この打合せの翌日の社長報告では、3年間の分割処理案が示された。なお、Ea 氏は、経理処理等に関する相談内容について、事業部側と経理部側の見解が異なる場合は、事業部側が押し切ることが多く、経理側の意見が尊重される土壌はないと供述している。

えていたと述べている。報告を受けた Hy 氏が Bi 氏らに対して指摘した内容は、Bi 氏から Ek 氏らに対するメールで、以下のとおり報告されている。

・指示事項

①損益のことを考慮しないのであれば10億一括処理（引用者注：2025年度での一括処理）すべきと思うが、経理に相談の上、適正に処理すること。（経理の回答を待つて再度報告）¹⁵

（7）Fg 氏に対する報告及び同報告に至る経過等

ア Fg 氏報告に至る経過

（ア）連結管理室（Ea 氏）との間の協議等

2025 年 5 月 22 日、Bx 氏をはじめとする事業部側、連結管理室（Ea 氏と Ji 氏が参加）及び日本ヘリウム関係者が参加する WEB 会議が行われた。同会議では、5 月 14 日の社長報告の際の説明資料及び 4 月月初在庫の分析資料等を用いて、海外コンテナと国内コンテナに内在するロスの現状分析等が報告されるとともに、ロス発生の実態に即した今後のロス処理方針等についての協議が行われたが、同会議でロス処理の方針が確定することはなかった。

その後、Bx 氏と Ea 氏は、チャットを用いる等してロス処理に関する協議を継続したが、Bx 氏及び Ea 氏とともに、未処理ロス（実在性のない在庫）を速やかに一括で損失処理する前提での議論は行わず、コンテナの海外返却時に未処理ロスをまとめて計上する等の方針が双方でやり取りされていた。もっとも、過大な残渣設定のもとで既に海外に返却済みのコンテナに関して、Ea 氏が、ヘリウムが充填されて国内に戻った段階でコンテナ容量の超過が生じることを懸念し、海外でのヘリウム受入数量を実際より少なく調整する方法（シミュレーション）を Bx 氏に提案する等したもの、両者の考え方が異なったこともあり、5 月末頃を最後に、両者のやり取りは途絶えた。その後、Ea 氏が本件未処理ロスの問題について報告を受けたのは、後記のグローバルマネジメント室による調査報告書（2025 年 7 月 18 日付け）が作成された後の 7 月 22 日であった。

（イ）Hy 氏に対する再度の報告等

5 月 14 日の報告のあと、6 月 9 日に、Bi 氏は Hy 氏に対する報告を改めて行った。その際、Bi 氏は、これまで約 10 億円と想定していた 2025 年 3 月末時点の未処理ロス（在庫に内在するロス）の金額について、改めて検証を行った結果 6 億円程度となる見込みであることを報告した。

その後、Bi 氏は 6 月 24 日に、再度、Hy 氏に対する報告を行った。この報告は、Fg 氏への報告内容の事前確認の趣旨で行われたが、5 月 14 日の報告時の 3 年分割でのロス処理方針ではなく、2025 年度内に全額を処理する方針とされた。また、金額も、当初の想定額であった約 10 億円ではなく、最大 6 億 40 百万円とされた。

Bi 氏から当初報告時とは異なる未処理ロスの数値を報告された Hy 氏は、Bi 氏に対して報告数値は精査したものであるかを確認したが、いまだコンテナ在庫の実

¹⁵ 5 月 21 日、Bx 氏は Ec 氏らに対するメールの中で、「約 10 億円のロスに関する処理方法については、Am 氏・Hy 氏から適正に処理するように指示があり、明日（5/22）に連結管理室と相談の上処理方法を確定させる予定です。」と報告しており、実際、5 月 22 日に連結管理室の Ea 氏と WEB 会議を行った。

測ができておらず精査はできていないとの回答であったため、Bi 氏に対して早く正確なロスの数値を出すよう伝えた。

なお、Bi 氏によれば、未処理ロスの想定額が変更された時期、3 年分割の処理方針が 2025 年度で全額処理する方針に変更された時期は、Hy 氏への当初の報告から二度目の報告までの間であったとのことである¹⁶。

イ 6 月 30 日の Fg 氏に対する報告

6 月 30 日、Bi 氏は、本件未処理ロスの問題について、Fg 氏への報告を行った。この報告は、6 月 30 日付けの「ヘリウム事業におけるロスの処理並びに今後の損益の見通しに関して」との表題の報告資料に基づいて行われ、同資料には、以下の記載がなされていた。

- ①過去からの累積ロス量が適正に処理されておらず、在庫として積み上がっており、
最大 640 百万円のロス処理が必要となります。
- ②実在庫に対して約 175 千 S m³・640 百万円（9.7 千 m³/月×18 カ月×3,650 円/S m³）の在庫が過剰に計上されております。
- ③今後はコンテナの液面計で液化ヘリウムの実在庫を算出した上で、ロス量を適正に
処理いたします。

報告資料の中では、日本ヘリウムの担当者による意図的な損益調整があったことには言及がなく、また、口頭でも、個人名を出しての意図的な損益調整の説明までは行われていないが、発生したロス在庫に付け替えて利益を出していたという手法を Bi 氏は Fg 氏に伝えた。このような在庫を積み増して利益を出してきた手法について、Fg 氏は Bi 氏に対して、「粉飾決算ではないのか」と指摘した。

なお、この報告において、Bi 氏の説明が必ずしも要領を得たものではなかったこと、また、Fg 氏に対する報告が Hy 氏よりも後になったことに関して、Bi 氏は Fg 氏から叱責を受け、その中には、「辞表をもってこい」との発言も含まれていた。また、Ek 氏から Ib 氏及び Ah 氏らに対する 7 月 1 日のメールの中でも、「**昨日の会長面談、本日 Bi 氏から FB がありました。相当やられたとのこと**」と記載されている。

ウ 7 月 3 日の Fg 氏に対する報告

6 月 30 日の報告の後、7 月 2 日の夜間に Fg 氏から Am 氏に対して、本件の説明に来るよう電話で指示がなされた。その際、Fg 氏は Bi 氏の対応について強い不満を示しており、Bi 氏の人事的な処遇についての言及までなされた。この指示を受

¹⁶ Am 氏は、4 月 11 日の日本ヘリウムの訪問以降、Bi 氏に対して、①■■■■からのヘリウム調達契約の見直し、②販売戦略の見直し、③ロスが出ているならばロスを確定させて損失処理を行う必要があること、以上の 3 点を繰り返し指示したと述べ、Bi 氏も、Am 氏から前記内容の指示を複数回受けたことがあると述べる。また、同じく Am 氏は、発生済みのロスを分割処理する案について、一括処理が原則であり、複数年に跨る処理は粉飾になるのではないかと、合法的に処理ができるのであれば経理と相談してその根拠を示すように Bx 氏に指摘をしたと述べる。Bi 氏において、当該やり取りは Bx 氏から聞いて認識していると述べ、また、Ae 氏は Bi 氏及び Bx 氏同席の場で直接聞いたと述べている。以上に照らすと、2025 年度から 2027 年度にかけての分割処理の方針が 2025 年度で全額処理の方針に変更された経緯として、Am 氏の Bi 氏及び Bx 氏らに対する一連の指示や未処理ロスの想定金額が減少したこと等が影響しているものと考えられる。

けて、7月3日の早朝、Am氏、Bi氏及びBx氏で事前打合せを行ったうえで、Am氏とBi氏の2名でFg氏を訪問したが、Fg氏からBi氏は帰るように指示を受け、Fg氏とAm氏の2名での面談となった。この席で、Am氏はFg氏に対して、ロス分析について根拠をもって固め、より深掘して対応すると述べた。また、Am氏は、本件未処理ロスの問題について、事業部だけで調査を行うのは困難であると考え、Fg氏との面談を終えた後に当社グローバルマネジメント室と連携して調査を進めるよう指示した。その後、Am氏から指示を受けたBi氏において、グローバルマネジメント室の室長であるDe氏と会って調整を行い、同部署の室長であるDe氏とBy氏が中心となって、本件未処理ロスの問題の調査に当たることとなった。

（８）Fg氏報告後の経過

ア 想定を上回る在庫の過大計上が判明したこと

2025年3月のJ氏による本件の報告以降、日本ヘリウム及び当社の関係者間で対応方針の協議が継続されていたものの、実際のヘリウム在庫の数量を把握するための抜本的な対応は速やかに行われず、対応の期限も決められないままであった。

その後、グローバルマネジメント室が本件の調査を開始した後の7月9日に、日本ヘリウムのコンテナ在庫の重量測定が行われ¹⁷、その結果、6月末時点の帳簿上の在庫量794,832千m³に対して、実際の数量は365,423千m³となり、未処理のロス（帳簿上の数量から重量測定の結果把握した実在数量を控除した数量）が帳簿上の数量の過半を占める等、想定を大幅に上回る在庫の過大計上が判明した。また、過大計上額（実在しない在庫数量にヘリウム単価を乗じた金額）は、約16億30百万円と計算された。

イ グローバルマネジメント室による調査報告

7月11日には、グローバルマネジメント室のDe氏及びBy氏が日本ヘリウムを訪問し、既にAWMXに異動していたJ氏も同席のもとで、日本ヘリウムの在庫処理についての聞き取りも行われ、これらの調査を踏まえて、7月14日にはDe氏がFg氏に口頭で本件の概要報告を行い、7月18日付けで、「日本ヘリウム 原材料在庫過大計上について」との表題の報告書がグローバルマネジメント室により作成された。

同報告書においては、過大在庫の現状について前記調査結果が報告されるとともに、「月次ロス量は月次収益を勘案したものとなり、残渣設定を変更し、損益調整を行っていた」という過大在庫の原因や、今後の検討事項として、「液面計による月末在庫量の確認、半期ごとの重量計測を実施。上記手続きに沿って月次で適切に会計処理を実行」、「同社内の関係者による調査はコンフリクトがあり、金額的/質的重要性があるため外部調査機関による調査」の必要性も指摘された。

¹⁷ Ek氏によれば、日本ヘリウムにおいて、5月末頃及び6月末頃に液面計の数値を用いた分析を行い、ヘリウム在庫の過大計上が想定を上回る規模であるとの感触を掴んだため、6月末頃に重量測定に向けた準備を指示したとのことである。もっとも、液面を用いた計測の信頼性に難があるとの考えから、Ek氏はこの経過を広く関係者には共有していないと述べており、Am氏及びBi氏を含め、当社の関係者でこの報告を受けたと述べる者もない。

ウ 外部調査機関に対する調査委託及び監査法人に対する報告

在庫の過大計上が約 16 億円に達することが判明し、また、その原因が月次損益を意識した担当者による損益調整であったこと等を受け、利害関係のない第三者による客観的な調査が必要であるとの判断のもと、当社は、外部調査機関に対して日本ヘリウムの過大在庫問題についての調査を委託し、8 月 7 日頃に調査が開始された。また、ほぼ時を同じくして、8 月 5 日には、監査法人に対して本件未処理ロスの問題を報告し、当面は、外部調査機関の調査結果を待つとの方向性が確認された。

エ Bi 氏らによる Fg 氏への再報告

その後、8 月 6 日に、グローバルマネジメント室による調査結果も踏まえた内容で、Bi 氏、Bx 氏及び Ek 氏の 3 名が、「日本ヘリウム/過大在庫並びに今後のヘリウム事業に関して」と題する報告資料に基づき Fg 氏への報告を行った。そこでは、本件未処理ロスの問題に加えて、今後の資本増強や販売戦略等の報告も行われた。その際、Fg 氏からは改めて、本件未処理ロスに係る在庫処理が不正・不適切な会計処理に当たるとの認識が示された。Ek 氏から当社関係者に対するメールにおいても、「**本件しっかり適正在庫を計上できていない、つまり所謂不正・不適切会計**」との Fg 氏の発言が報告された。

オ 外部調査機関による調査報告

外部調査機関の調査について、中間報告書が 8 月 30 日に、調査報告書が、当委員会設置後の 10 月 16 日に当社に提出された。

この調査報告書において、2025 年 3 月末時点におけるヘリウム在庫の過大計上（累積的影響）は約 426 千 m³、累積的な影響額（純資産レベル）は約△17 億 04 百万円にのぼるとの報告がなされた。

（9）その他の関連する事実

ア 2025 年度も 2024 年度と同様の処理（ロスの過少計上及び未処理ロスの国内在庫への付替え）が行われていたこと

日本ヘリウムで不適切な在庫処理が行われてきたことは、2025 年 3 月中には日本ヘリウム及び当社の関係者の認識するところとなったが、2025 年 3 月度に未処理ロスを顕在化させる処理を行うことなく、2 月度までと同様の処理を継続して、未処理ロスを国内コンテナ在庫に付け替える処理を行ったことは前記のとおりである。

このような処理は、2025 年 4 月以降、J 氏の在庫管理業務が Ah 氏に引き継がれた後も継続しており、その結果、2024 年度までに発生したロスが処理されずに在庫として計上されただけでなく、2025 年 4 月以降も、新たに未処理ロスが発生し続ける（在庫の過大が増え続ける）こととなった。

外部調査機関の報告書によれば、2024 年度に生じた未処理ロスの金額は約 8 億 14 百万円、2025 年度（4 月から 9 月）までの間に生じた未処理ロスは約 4 億 31 百万円とされており、2025 年度に入っても、2024 年度と同様のペースで未処理ロスが積み重ねられていたことになる¹⁸。

¹⁸ Ek 氏によれば、当社においてロスの処理方針を継続的に検討していた最中であり、その結論が出るまでは、従前と同様の処理を行うことにしたとのことである。

イ 監査法人による実地棚卸の立会

監査法人は、2024 年度末の実地棚卸に立ち会う当社の子会社として、日本ヘリウムを選定した。

J 氏は、Ek 氏に本件を報告した日である 3 月 21 日、監査法人に対して提出する立会関連の資料に関して、連結管理室の Ea 氏（Cc 監査室所属の Fc 氏）に対し、「棚卸資産評価損の計算資料」を「該当なし」とする報告を行った。

また、実地棚卸の立会に関連して、日本ヘリウムは、当社の監査室を通じて、棚卸表の「消費の列（青色枠内）において、マイナスとプラスが混在している理由をご教示いただけますでしょうか」との質問を監査法人から受けた。この消費の列におけるプラスとマイナスの混在は、損益調整の意図で未処理ロス在国内コンテナ在庫に付け替えるための手法の一環でもあったが、J 氏は、Ek 氏とも相談のうえで、この不適切な処理について監査法人への報告は行わないこととし、コンテナ間の移出入を行っているためマイナスとプラスが混在しているとのみ回答した¹⁹。そのため、監査法人は、在庫の不適切な会計処理を把握できなかった。

ウ 当社の監査室による内部監査

4 月 24 日及び 25 日、日本ヘリウムに当社監査室による内部監査が行われたが、日本ヘリウムは、監査室に対して本件未処理ロスの問題の報告を行わなかった。

4 不適切な会計処理についての関係者の認識及び関与の程度等

以下では、本件に関与した日本ヘリウム及び当社の主な役職者の認識や関与の程度について指摘する。

（1）J 氏

J 氏は、海外返却コンテナの残渣数量を実態より高く設定するだけでなく、当該設定に基づいて返却時に計算されるロスも適切に処理せず、損益調整の目的で継続的に国内コンテナ在庫に付け替える等の処理を行い、2019 年度以降の日本ヘリウムの在庫額及び損益を不当に歪め、当社グループの連結財務諸表にも同様の影響を与えた。その影響額も、2025 年 3 月末の段階で自ら見込んだ金額で約 10 億円、外部調査機関による調査の結果では、これを大幅に超える金額に及んでおり、その規模は軽視できるものではない。

また、当社の担当事業部（ユニット）とは情報を共有して事後の対応を検討していたものの、監査法人からの質問に対して事実と異なる回答を行い、また、内部監査に対しても本件の報告を行っていない。これらの監査に対してありのままを報告していた場合、2025 年 3 月期の決算で実在性のない在庫の損失処理等、適切な事後処理を行えた可能性がある。

なお、2025 年 3 月 21 日に本件を Ek 氏に報告し、その後、当社も関与して処理方針の検討が開始された後については、3 月度のロス処理を 2 月度までと同水準で計上したことは当社の意向に従った処理であり、また、2025 年 4 月以降の新事業年度は、日本ヘリウムの在庫管理業務は Ah 氏に引き継がれ、さらに、ロス処理の

¹⁹ J 氏は、既に当社の意向に従って未処理ロスを次年度以降に繰り延べる処理を行っていたこと、Ek 氏は、当社においてロス処理方針を継続検討しており、その間は従前と同様に実態を反映しない処理を行っていたことを、監査法人に対してありのままを回答しなかった理由として挙げている。

方針が確定するまで従前と同様の処理を継続することは日本ヘリウムと当社の双方の関係者が認識のうえで行われてきたことであるから、この点についてのJ氏の関与は限定的である。

（２）Ek氏、Ah氏、Ib氏らJ氏以外の日本ヘリウムの関与者

日本ヘリウムの関与者は、代表取締役（Ek氏）、取締役（Ah氏）、前代表取締役・顧問（Ib氏）、監査役（Ak氏）というそれぞれ重要な役職に就く者でもあるが、これら関与者は、J氏から本件の報告を受け、メールや会議でやり取りを繰り返す中で、J氏による不適切な在庫処理によって実在性のない過大な在庫が多額に計上されていることを認識し、又は少なくとも容易に認識できたにもかかわらず、2025年3月期（2024年度）に損失処理を行うことなく、同年3月度について2月度までと同水準でロス処理を行い、又はこの処理に異議を述べなかった。また、2025年4月以降の新事業年度においても、2024年度までと同様の不適切なロス処理を継続し、又はこの処理に異議を述べなかった。さらに、Ek氏は、日本ヘリウムの代表者として当社の役職員と本件について直接面談等を行うことも多く、また、監査法人からの質問に対する回答内容の相談をJ氏から受ける等しており、本件についての関与の程度は強かった。

なお、J氏による報告の後、2025年3月度のロス処理を2月度までと同水準で計上したこと、25年4月以降の新事業年度も従前と同様の処理を継続したこと、それ自体は、当社の意向に従った対応である。また、日本ヘリウムの職務権限規程において、2百万円以上の棚卸資産の廃棄・減耗処理は当社の承認事項とされており、規程上も、日本ヘリウム独自の判断で本件の損失処理を行える状況ではなかった。

（３）Bx氏ら当社の従業員²⁰

Bx氏は、当社のインダストリアルガスユニットのビジネスディビジョン長として本件に深く関与しており、2025年3月度でのロス処理を回避して2025年度以降に先送りする処理が決定した3月28日の会議でも、中心的な役割を果たしていた。また、2025年4月以降も、当社内での関係者に対する報告・相談、日本ヘリウムとの連携・調整等において中心的な役割を担っており、先送りした未処理ロスの複数年にわたる分割処理を計画する等、本来あるべき会計処理を実現する態度も希薄であった。ただし、後記のとおり、2024年度中はEo氏、2025年4月以降はBi氏及びAm氏への随時の報告・了承を経ながら事案の処理に当たっており、Bx氏が独断で処理方針を決定していたとは認められない。

なお、Bx氏以外の従業員についても、日本ヘリウムとやり取りされたメール等から、2025年3月の時点で、少なくとも帳簿上の在庫に大量の未処理ロスが含まれていること自体は認識していたものと認められるが、いずれの者からも、実在性のない在庫計上を回避するための能動的な行動がとられた形跡はない。

（４）Bi氏、Am氏

Bi氏及びAm氏は、2025年4月1日の異動により日本ヘリウムを管掌（管轄）することとなったから、2025年3月度までに行われた本件に関する決定や処理には関与していない。

²⁰ Bi氏については後記（４）、Ea氏については後記（６）で記載する。

両氏は、少なくとも4月11日の時点で未処理ロスの問題を認識していたが、この時点で実務的に可能な範囲で実地棚卸に直ちに着手するよう指示したり、監査法人との情報共有を含め適切な決算に向けた具体的な対応を行うよう指示した等の事実は認められない。

なお、Am氏がその後、ロスを確定させて損失処理を行う必要性を複数回にわたりBi氏に指摘し、Bx氏に対しても、損失処理は一括が原則であると指摘していた事実は認められる。

(5) Eo氏

2025年3月25日に本件について報告を受けたEo氏が、その場でロス処理の方針について指示又は了承した事実等は認められないものの、2025年3月中(4月1日の役職変更までの間)には、3月度に未処理ロスに係る損失計上を行うことなく、2月度と同水準でのロス計上を行うことについてBx氏から報告を受け、これを了承していたものと認められる。

この点、Eo氏は、前記の了承をした記憶はないと述べるものの、3月25日の報告の時点で本件の重大性を認識して3月度での計上の要否について強い関心を示していたことが関係者間のメールで報告されていること、Bx氏において、3月25日の段階ではロス処理方針についてEo氏から指示を受けていないものの、その後、3月中に、3月度も2月度と同水準でのロス処理を行う方針をEo氏に報告して了承を得たと述べていること、また、当社の関係会社規則上、子会社の棚卸資産の廃棄、減耗処理は、2百万円以上は管理責任部署長(日本ヘリウムにおいてはインダストリアルガスユニット長)以上が承認権者とされているところ、ビジネスディビジョン長にとどまるBx氏が、D&Iグループ管掌の取締役であり、かつ、インダストリアルガスユニット長を兼務していたEo氏の下承なしに、総額10億円程度とも推定された多額の在庫損失処理問題について独自に決定することは考えがたいこと、3月当時のやり取りを振り返って確認するBx氏、Ec氏及びEk氏らのメールで、Eo氏も関与する中で「**前期での対応は出来かねるために翌期持越しということになった。**」とされた経過が記載されていること、D&Iグループ管掌を離れた2025年4月以降においてもEo氏がBx氏から本件に関する情報を聞き取っていたところ、2025年度への損失計上の先送りについてEo氏がBx氏に対して疑義を呈したり、遡って処理をやり直すべきではないかといった意見を示した事実も何ら窺われないことから、前記のとおり認定するものである。

(6) Ea氏

Ea氏は、経理部門(連結管理室)のトップとして、当社グループにおける適正な会計処理を担保すべき重要な職責を担っていたが、本件未処理ロスの問題について事業部門(Bx氏ら)から報告・相談を受けて認識した後にも、過大在庫の速やかな一括損失処理に向けた具体的な是正行動をとることはなく、また、監査役や監査法人等と事実を共有して事後の対応を協議する等の対応も行わなかった。

(7) Hy氏

Hy氏は、2025年5月14日にBi氏及びBx氏から本件未処理ロスについて報告を受けた際、連結管理室と相談して処理するように指摘した事実はあるものの、過年度に発生したロス部分が引き続き帳簿に計上されている事態を直ちに是正するよう指示をしたことはない。Hy氏は、その理由として、連結管理室と協議中である

との報告を受けており、連結管理室の意見を受けて適正に処理されるものと認識していたという趣旨を述べているが、連結管理室との相談結果について確認することまではしていない。

(8) Fg 氏

Fg 氏は、本件について初めて報告を受けた 2025 年 6 月 30 日の段階で、粉飾決算に当たるのではないかと Bi 氏に指摘した。その後、前記 3・(7) 及び (8) に記載の経過で本件不適切な会計処理の全貌が明らかになっており、前記報告を受けた後の Fg 氏の行動について、特段の問題は見当たらない。

5 内部統制上の問題

(1) 業績達成へのプレッシャー、不適切な会計処理を容認する企業風土等（統制環境上の問題点）

売上利益至上主義ともいえる当社グループの高い業績目標に加え、当社及び日本ヘリウムの関係者内では、合弁会社である日本ヘリウムの赤字決算は許容されないという認識が広く共有されており、担当の役職員は、業績達成や赤字回避に対する強いプレッシャーを受けていた。

また、J 氏による不適切な在庫処理が既に発覚していた 2025 年 3 月期（2024 年度）に本来あるべき損失処理が行なわれなかったにとどまらず、2025 年 4 月からの新事業年度においても、相当多くの役職員が関与する中で従前と同様の不適切な会計処理が続いており、日本ヘリウム及び管轄する当社事業部門（インダストリアルガスユニット）には、不適切な処理を容認する空気が相当程度蔓延していた。

このように、日本ヘリウムに関しては、具体的な業務処理統制上の問題点以前に、各種の内部統制の土台となるべき統制環境に不全があり、このことが、J 氏による不適切な在庫処理、及びこれが発覚した後の損失処理の先送りの原因となったものといえる。

(2) 在庫管理業務の属人化（在庫管理を統括本部長に一任する規程）

日本ヘリウムでは、実地棚卸実施要領において、統括本部長を在庫管理の責任者とすることが定められている。2018 年 10 月に J 氏が日本ヘリウムに異動してから、2025 年 6 月に AWMX に異動するまでの大半の期間において、資産計上や損益計算の基礎となる極めて重要な在庫管理業務（在庫評価）を、統括本部長の J 氏が実質的に一人で執り行ってきた。会計業務の外部委託先である Cc 会計税務事務所は、J 氏が作成した棚卸表に記載されているロス量を会計システムへ入力していたが、棚卸表自体の適正性を確認する統制は存在しなかった。

実地棚卸実施要領の規程にもかかわらず、実際には実地棚卸を行って期末の在庫計上額を決定するプロセスも採用されていなかった日本ヘリウムにおいて、在庫管理業務を実質的に J 氏のみが担ってきたことは、J 氏に不適切な会計処理実行の機会を与えたものといえる。また、本来であれば、在庫管理業務を含む現場業務が適正に行われているかを検証する役割を期待される統括本部長自身が、在庫管理業務の責任者として定められていることは、日本ヘリウム内部における内部統制上の弱点（第 2 線機能の脆弱性）と考えられる。

（３）実地棚卸等の不実施による在庫差異発生とその放置

日本ヘリウムの前代表取締役及び現代表取締役は、実質的にＪ氏のみが関与し、実地棚卸もなされないままに在庫管理が行われている状況下においても、Ｊ氏からの報告を慎重に確認するプロセスを経ることなく、受け入れてきた。

また、前社長のＩｂ氏は、Ｊ氏が月次レベルでロスの過少計上による損益調整を行っていた事実を２０２０年頃に把握していたから、そのような不適切な調整を行わないよう指示したり、また、月次レベルだけでなく年度を跨ぐ影響が実際に出ているかを確認し、必要に応じて是正措置を講じるべき立場にあったといえるが、そのような対応が行われた形跡はなく、このことは、Ｊ氏がロスの過少計上による損益調整に躊躇を覚えず、日本ヘリウムで在庫差異が拡大した原因といえる。

前記（２）で述べたところと併せて、日本ヘリウムにおいて在庫差異が発生した場合に、それを適切なタイミングで発見・是正する内部統制が適切に構築されていなかったことが、内部統制の観点から問題と考えられる。

（４）損失処理の先送り（抑止・牽制機能の欠如）

本件では、日本ヘリウムの代表取締役及び日本ヘリウムを管轄する本社ユニットの上位の役職者が不適切行為（実在性のない過大な在庫計上を含む）を認識した後も、損失の一括処理に向けた本来あるべき対応が取られず、見せかけの業績を優先した、現状追認的な行為（不作為を含む。）が広く見受けられた。また、本社ユニットから連結管理室（経理部門）のトップに対して本件の報告・相談がなされた段階においても、損失処理を先送りする不適切な対応について、速やかな是正がされることがなかった。

管轄子会社を含む事業部門（ユニット内）での抑止・牽制が有効に機能していないだけでなく、事業部門と管理部門（本社経理部門）との間での抑止・牽制も有効に機能しておらず、このことも、Ｊ氏の行為が発覚した後に漫然と不適切な会計処理が継続した原因といえる。

６ その他の不適切な会計処理

（１）当社との間における販売単価改定による利益調整

２０２４年６月から、日本ヘリウムの単月・通年の赤字を回避するため、Ｌ社の商流²¹に介在する当社が、日本ヘリウムから通常価格より高くヘリウムを仕入れて、当社グループの地域事業会社（ＡＷ 東日本）へは通常価格で卸すことで、日本ヘリウムの赤字を負担する利益調整を行っていた。その結果、２０２３年頃から市況変化によりヘリウム自体の需要が大きく減少したにもかかわらず、日本ヘリウムの当社に対する売上が２０２４年３月期の１０億０２百万円から２０２５年３月期の１８億４２百万円へと大きく増加した。

当事案を調査した結果、当社と日本ヘリウムとの間の販売単価の改定にあたり確認書の締結等の手続は経ており、また、日本ヘリウムの当社に対する売上が連結上は相殺消去されており、連結財務諸表に影響はなかったものの、当社と日本ヘリウムでの改訂された販売単価は経済的な合理性を備えた金額とはいえず、両社の単体レベルでの損益は不合理に調整されたものといえる。

²¹ 日本ヘリウム→当社→ＡＷ 東日本→Ｂｓ 社→Ｌ 社（最終顧客）の商流である。

（２）旧■■工場棟除却損先送り

日本ヘリウムの前副社長である Iw 氏（以下「Iw 氏」という。）は、2018 年度の赤字を回避するため、以下のとおり、旧■■工場棟の除却損を翌期へ先送りしていた。

すなわち、日本ヘリウムは 2018 年 4 月に川崎へ本社を移転し、旧本社である■■の工場棟とプレハブ 2 棟を 2018 年 9 月 7 日に解体したが、固定資産台帳上、除却の処理をせず、また、会計処理も何ら計上しなかった。翌期である 2019 年 4 月 25 日に■■の土地を売却したが、そのタイミングで前年に解体済みである工場棟とプレハブ 2 棟を含む、■■の固定資産を一括で処理した。本来は原則として建物を解体した時点で除却損を計上するべきであるため、2018 年度に除却損約 13 百万円を計上するべきであり、2019 年度は同額を取り消す処理が必要であるが、意図的にかかる処理を行わず、除却損の計上を先送りしたことは不適切な会計処理に該当し、その影響額は約 13 百万円となる。

第３ エコロッカにおける不適切な会計処理に係る事実関係

１ エコロッカの概要等

（１）沿革及び組織概要

エコロッカは、2003 年に当社の一事業部（エコロッカ事業部）として発足し、2014 年 8 月にエア・ウォーター・マッハ株式会社（以下「AW マッハ」という。）のエコロッカ営業部と当社本社のエコロッカ事業部が統合される形で独立事業会社化した当社の完全子会社である。現在は、長野県長野市に本社を置き、資本金 90 百万円、売上高 16 億 44 百万円（2025 年 3 月期）、従業員数 38 名（2025 年 3 月時点）である。

（２）事業内容

エコロッカは、当社の地球環境分野・D&I グループの中のインダストリアルガスユニットに属し、本社のある■■工場を主要な事業所とし、リサイクル材を原料とするウッドデッキ（デッキ材）、ルーバー材、フェンス材等環境配慮型の建築素材を主力として、木材・プラスチック・金属等の複合材をはじめとする建築・土木資材等の製造、販売を行っている。2021 年 12 月には、事業譲渡により■■工場が新たに製造拠点に加わった。2024 年 3 月以前は、エコロッカは、自社で製造した製品を自らユーザに販売する他、ゼネコンから資材等の設置工事を受注する等していたが、2024 年 4 月に当社グループの事業再編が行われ、営業・販売機能は AW 東日本等の地域事業会社へ移管し、エコロッカは製造に特化する体制へと移行した。

２ 在庫差異等の発生

（１）概要

エコロッカでは、2024 年 5 月頃、約 4 億円の在庫差異等が生じていることが発覚し、その後の実地棚卸等の調査の結果、2025 年 9 月末時点における在庫差異や減損処理等の要修正額は約 5 億円に上ることが明らかとなった（以下「本件在庫差異」という。）。本件在庫差異が生じたのは、主に Jp 氏（以下「Jp 氏」という。）が代表取締役を務めていた 2017 年 6 月から 2024 年 3 月までの期間であると考えられ、その原因は、以下のとおり多岐にわたる。

具体的には、■■工場をはじめとする自社工場については、Jp氏やその他担当者が工場から送付されてくる在庫表と在庫動態表との照合はしていたものの、自社工場まで赴いて実在庫の確認作業を実施する又はこれに立ち会うといったことはなく、実地棚卸の実施記録も残っていなかった。また、外部倉庫についても、倉庫業務をAW物流に委託していたものの、委託範囲に実地棚卸は含まれていなかったため、Jp氏をはじめとするエコロッカの担当者は、AW物流の担当者から送付を受けた在庫表と在庫動態表の照合を行うのみで、実地棚卸を実施するといったことはなかった。

(オ) Jp氏による数量の調整等

前記在庫管理プロセスの中で、Jp氏は、エコロッカが当社の一事業部門であった2009年頃から在庫管理を担当しており、代表取締役となった2017年以降は、在庫動態表の作成を一人で行っていた。Jp氏は、月次での在庫動態表と自社倉庫及び外部倉庫から送付されてくる在庫数のデータの確認作業の中で、各工場からの報告数量と在庫動態表との間に差異を確認した場合、当月分のデータを修正するのではなく、■■■■システム上で翌月分の払出しの数量を調整していた。また、在庫動態表の数量を調整することもあり、その結果として在庫動態表上の単価も変更されてしまっていた。その他、Jp氏は、在庫動態表に入力すべき数量の単位を誤って入力することがあり²²、入力された数量が誤っていることを認識した後も、これを修正しなかったため、結果として在庫動態表上の在庫数量が過大に計上されてしまっていた。

以上のとおり、Jp氏による払出しの数量の調整及び在庫動態表上の数量の調整並びに数量の誤入力等により在庫差異が生じるとともに、エコロッカにおいて実地棚卸が適切に実施されていなかったこともあいまって、2024年3月までの間に、実在庫と会計帳簿との間で在庫差異が生じることとなった。なお、Jp氏による在庫数量等の調整が意図的に行われたものか否かについては、後記(3)に詳述する。

イ 在庫単価の調整による在庫の過大計上及び(売上)原価の過少計上

エコロッカにおいては、製品及び仕掛品を標準原価により評価している²³。当該標準原価の算定に用いられている標準単価は、社内で予算策定時に設定した標準単価と比較して、相当に高い水準となっていた。さらに、エコロッカにおいては、売上原価を、期首の在庫残高及び当期の実際製造原価の合計から期末の在庫残高を差し引くことにより計算しているところ、在庫残高の評価に用いる標準原価が実際製造原価よりも高くなっているにもかかわらず、標準原価と実際製造原価との差額が期末在庫及び売上原価へ按分されない結果、在庫が過大に計上される一方、売上原価が過少に計上されることとなった。製品及び仕掛品の標準単価が過大である可能性については、在庫管理を担当していたJp氏自身も認識していたものの、次回の実地棚卸の際に修正すればよいとの判断から対応が先延ばしされ、その後修正され

²² 具体的には、1袋50本入りの在庫について、本来は袋単位で数量を入力すべきところ、本数単位で数量を入力していたため、結果的に数量を過大に入力していた。

²³ なお本来であれば標準原価と実際原価との差額を期末在庫及び売上原価へ按分する必要があるが、当該按分は行っていない。

ることはなかった。なお、Jp氏は、2024年3月をもって代表取締役を退任するとともに、エコロッカを退社している。

ウ 誤った在庫補正による在庫の過大計上及び（売上）原価の過少計上

2023年9月に、Jp氏は、■■■■システム及び在庫動態表上で、在庫の計上単位を袋数（50本入り）から本数へ変更する補正を行った。なお、当該補正は、在庫管理上必要なものではなかった。計上単位を袋数から本数へ変更することで在庫の数量は大幅に増加したが、単価は本数単価に修正されておらず、従来の袋数単価を採用していた結果、約51百万円の在庫の過大計上、同額の売上原価の過少計上となった。Jp氏は、当該補正がエコロッカの営業利益へ重要な影響を及ぼすこと、また当該補正が誤りであるとの認識はあったものの、適正な処理への修正を行うことはなかった。

エ 滞留在庫等の評価減処理の未実施

エコロッカの外部倉庫に保管された滞留在庫について、当社グループのグループ会計方針では評価減の検討が必要であったが、かかる検討が未実施であった。同様に、販売可能性のない不良在庫についても評価減の検討が未実施であった。滞留在庫については、半年に1回の頻度で滞留在庫報告書が作成されており、Jp氏自身や工場担当者も滞留在庫の存在を認識していたが、以下の理由により、適切に評価減の処理がなされていなかった。

① 2年以上滞留している在庫は評価減の対象となる社内ルールが一応存在していたものの、その間に一度でも受払いがあれば滞留在庫から外れるという運用がなされていたこと

② 原材料等として再利用の可能性がある在庫は評価減の対象としないという運用がなされていたこと

③ ①②の運用について、社内全体で周知された業務フローやマニュアルが存在せず、Jp氏が独自に評価減の判断を行っていたこと

さらに、主に■■工場において、貯蔵品として資産計上されている物品に使用済みの物品が複数含まれていた。Jp氏は、年に2度の実地棚卸時期に、自社工場の工場長から貯蔵品を使用したか否かについてヒアリングを行い、貯蔵品の使用状況を把握していたと供述するが、実際には、資産計上されている貯蔵品に使用済みの物品が複数含まれていた。

オ 未成工事支出金の資産計上

エコロッカでは、クレーム処理費や人件費等の本来損失や費用として計上すべき性質の支出が未成工事支出金として資産計上されていた。

具体的には、2021年4月から同年6月までに発生した、エコロッカが納品した製品に不具合があったことに起因する工事のやり直し費用合計約38百万円について、対応する売上の発生は見込めない状況であったが、これを未成工事支出金として資産計上し、その後段階的に工事原価として処理した。

その他、エコロッカから協力会社への出向者に係る人件費等のうち■■■■円について、協力業者からエコロッカに対してその一部を負担してほしいという依頼があった際、Jp氏が人件費等の負担を決定し、2023年9月に当該人件費等を未成工事支

出金として計上した。もっとも、Fz氏によれば、対応する工事案件について、出向者の人件費が発生するような実作業は行われていなかったとのことである。

カ 前渡金の未処理

エコロッカにて購入予定であった商材に関する前渡金が2018年に資産計上され、その後当該商材に関する取引自体が頓挫し、前渡金の回収目途が立たなくなったにもかかわらず、損失計上の要否について検討が行われず、資産計上されたままであった。回収目途が立たなくなった時期は特定できないものの、Jp氏が当該取引を推進していたことから、同氏が代表取締役社長を退任した2024年3月以前のいずれかの時点であったと考えられる。

キ 開発費の資産計上

エコロッカでは、2023年12月から2024年3月までの期間において、製造人件費等約39百万円を連結財務諸表上において開発費として資産計上し、2025年3月期末においても減損の検討を含む再評価を実施していなかった。エコロッカでは、当時、在庫量の増加に伴い製品の生産を一時的に減らして生産調整を実施しており、在庫単価に配賦される人件費が上昇していたため、生産調整を実施している期間に新製品の開発行為を行い、新製品の開発に成功した場合には開発費用として製品価格に上乗せすることとして、製品開発に係る製造人件費等を開発費として計上していた。もっとも、製品開発業務が実際に実施されていたか否かについて、開発を予定していた3商品のうち、1つは2024年4月以降開発に着手したものの2025年5月に開発を断念、1つは2023年8月から見積りやサンプルの作成等に取り組んだものの同年11月には開発を断念しており、1つについては開発に取り組んでいなかった。

(3) Jp氏の認識

Jp氏は、ヒアリングにおいて、在庫単価の調整（前記（2）・イ）に関して、製品及び仕掛品の標準単価が過大である可能性を認識していたものの、次回の実地棚卸の際に修正すればよいと判断して直ちに修正はしなかった旨供述している。また、誤った在庫補正（前記ウ）に関しても、当該補正が誤りであること及び当該補正がエコロッカの営業利益に重大な影響を及ぼす可能性があることは認識していたものの、適正な処理への修正を実施していなかった旨供述しており、在庫単価の調整及び在庫補正に関しては、自身の処理が誤っていたことを認めている。

その一方で、前記（2）で述べたその他の各処理については、Jp氏において自身の処理が誤っていると認識していたことを示す客観的資料や供述は得られなかった。また、Jp氏は、前記在庫単価の調整及び在庫補正を含め、エコロッカの利益を過大に計上する等の目的で意図的に在庫動態表等の数値の修正や在庫単価の調整等をしたことはなく、同目的で損失処理の先送りを判断し又は不適切な資産計上等を行ったことはない旨供述している。

この点、当社グループの他社と同様に、当社からの売上及び予算達成に対するプレッシャーが少なからずあったこと、資産計上された各種費用に係る工事や製品開発に実体があったのか明らかでないこと、当時のエコロッカの在庫残高が約8億円であったのに対し、在庫差異等の合計はその50%に当たる約4億円と極めて多額に上ること等からすれば、意図的な数値の修正がなかったとの説明は疑わしい。しかしながら、Jp氏がその経歴において主に営業関連の業務に従事してきたことや、

当社や外部の会計事務所からのエコロッカの経理面への関与が限定的であったこと等を踏まえると、Jp 氏自身は専門的な会計知識を有しておらず、在庫差異等の原因となった前記各処理の判断が会計知識の不足に起因するものである可能性は完全には否定できず、前記在庫単価の調整及び在庫補正以外の処理について、Jp 氏がエコロッカの利益や売上をよく見せるために意図的に行ったとまでは評価できない。

（４）会計上の問題

エコロッカにおける在庫差異等の発生要因は多岐にわたるが、そのうち棚卸資産について、エコロッカが実施した実地棚卸等の調査の結果を前提とすると、2025 年 9 月末における実地棚卸差異は約 4 億 25 百万円、滞留評価額は約 28 百万円にのぼる。これらは前記（１）の①から⑤に記載した事項等が原因となって生じた差異の積み上げであり、大部分は本来であれば過年度のいずれかの時点において費用処理しなければならなかった。過年度における影響額を算定することは困難であるが、少なくとも Jp 氏が代表取締役となった 2017 年 6 月以降のいずれかの時点から、エコロッカにおいては、棚卸資産が過大に計上される一方、売上原価が過少に計上されていたと認められる。

前記（２）・オで述べた、工事のやり直しに伴い計上された未成工事支出金については、対応する売上の発生が見込めるものではなく、本来であれば発生時に費用処理すべきであった。また、出向者の人件費等については、対応する工事案件との関連性が認められず、未成工事支出金として計上できる性質ではなかった。よって、未成工事支出金の過大計上及び（売上）原価の過少計上が認められる。具体的には、2022 年 3 月期には約 38 百万円、2023 年 3 月期には 19 百万円、2024 年 3 月期及び 2025 年 3 月期には約 23 百万円の未成工事支出金が仕掛品として過大計上されていた。

前記（２）・カで述べた、エコロッカにて購入予定であった商材に関する前渡金については、2024 年 3 月以前のいずれかの時点で回収目途が立たなくなったと考えられ、結果的に約 3 百万円が過大に計上されていたと認められる。

前記（２）・キで述べた、連結財務諸表上において計上された開発費については、開発が技術的に実現可能であったとはいえ、IAS 第 38 号第 57 項に定められる資産計上の要件を満たしていたとはいえない。よって、2024 年 3 月期以降において、開発費約 39 百万円が過大に資産計上されていたと認められる。

（５）内部統制上の問題

ア 在庫管理業務の属人化

エコロッカでは、在庫動態表は、期末在庫の残高及び在庫区分（原材料・仕掛品・製品等）を確定する基礎資料であり、決算仕訳起票の前提となる重要なものであるが、2017 年以降、2024 年 3 月までの間、その作成と管理を代表取締役の Jp 氏が実質的に一人で執り行ってきた。また、当該資料について、当社の管理部門やエコロッカの取締役、監査役が確認・レビューすることがなかった。会計業務の外部委託先である Cc 会計税務事務所は、Jp 氏が作成した在庫動態表を元に評価した棚卸資産の残高を会計システムへ入力していたが、在庫動態表自体の適正性を確認する統制は存在しなかった。在庫動態表を適切に作成・管理し、仮に誤りが発生した場合に、それを適切なタイミングで発見・是正する内部統制が構築されていなかったといえる。

イ 実地棚卸等の不実施による在庫差異発生とその放置

前記 2・(2)・ア・(エ) で述べたとおり、当社グループでは、実地棚卸を年 2 回実施することが当社グループの実地棚卸実施要領に定められている。しかし、エコロッカにおいては、Jp 氏が代表取締役社長を務めている期間中に、実地棚卸は行われていなかった。

特に、Jp 氏が在庫動態表作成・管理を担っていた期間においては、在庫を抱える拠点が多く、実地棚卸に必要なマンパワーが不足していた。そのため、各倉庫が日常業務の入出庫記録に基づいて作成する在庫表上の理論在庫数量を実在庫数量とみなしていた。この場合、倉庫側の受払入力、廃棄品の削除処理等が適切に在庫表に反映されない限り、理論在庫数量は徐々に実在庫数量と乖離していくことになるが、それらの差異を検証する業務プロセスは構築されていなかった。

また、独自に現物確認を実施したとされる工場においても、その結果について、工場側のカウントと経営管理部側の認識との差異を突合し、原因分析及び修正を行うといった相互チェックの手続は十分に整備・運用されておらず、内部統制の重要な機能である第 1 線の機能が適切に発揮されなかったといえる。

ウ 管理部門による指導の欠如

開発費の資産計上や未成工事支出金の資産計上、前渡金の未処理等、多数の決算整理項目について、不適切な処理が検出された。これは、決算処理の重要性を理解している人材やそれに精通している人材がエコロッカでは不足していたと考えられる。このため、当社グループ全体の決算を担う連結管理室に頼らざるを得なかったものの、リソース不足により、十分な管理・指導は行えておらず、内部統制の重要な機能である第 2 線の指導・モニタリング機能が適切に発揮されなかったといえる。

3 発覚後の損失処理の先送り

(1) 概要

エコロッカにおいて、2024 年 5 月に前記第 3・2 で述べた在庫差異等の存在が発覚したことから、速やかに在庫差異等の金額を確定して損失処理等をすべきであったにもかかわらず、Fg 氏の当該年度における損失処理は難しい旨の発言を受けて 2025 年 3 月期における損失処理を先送りし、さらに、2026 年 3 月期においても、Fh 氏を中心とする当社の当時の監査室の関与のもと、5 年ないし 6 年間にわたり分割して在庫差異等を費用処理する方針が検討されていたものである。

(2) 発生に至る経緯・原因

ア 2025 年 3 月期における損失処理の先送り

(ア) 在庫差異の発覚

2024 年 4 月、エコロッカは当社のグループ再編により D&I グループの傘下に入り、D&I グループからの指導を受けながら業績改善に取り組むこととなった。その過程で、2024 年 5 月 30 日、AW 東日本代表取締役の Gg 氏（以下「Gg 氏」という。）及び当時の D&I のグループ長兼インダストリアルガスユニット長である Eo 氏によるエコロッカの視察が行われた。この際、Eo 氏は、エコロッカの外部倉庫が多く、在庫数量が多かったことから、Fz 氏に対して、エコロッカの在庫管理の記録（在庫動態表）と実際在庫の照合を指示した。この指示に基づき、Fz 氏が調

査を行った結果、前記第2のとおり、エコロッカにおいて本件在庫差異が発生していることが判明した。

(イ) 発覚した在庫差異等の共有

Fz氏は、2024年6月12日、Gg氏らとの打合せにおいて、本件在庫差異の発生を報告し、さらに、2024年6月19日にはD&Iグループの会議において、Eo氏及びインダストリアルガスユニットのビジネスディビジョン長であるBx氏に対して、本件在庫差異の発生を報告した。また、2024年6月14日に、エコロッカの会計処理を依頼しているHh氏（以下「Hh氏」という。）にも本件在庫差異について報告した。その後、Eo氏及びBx氏から、地球環境部門・企画・管理部長であるFj氏（以下「Fj氏」という。）及びインダストリアルガスユニット・業務・システム部長であるAk氏に報告がなされた。2024年6月27日、Bx氏は、2024年7月以降連結管理室長となるEa氏に対して、発覚した在庫差異等を報告した。同日又は2024年6月28日、Ea氏は、2024年7月以降、経営企画室長となるHp氏（以下「Hp氏」という。）に対して、発覚した本件在庫差異を報告した。Hp氏は、同日、監査室長であるFh氏及び監査室担当部長であるIy氏（以下「Iy氏」という。）に対して発覚した本件在庫差異を報告した。

(ウ) Fg氏及びHy氏との面談用報告資料の作成

2024年6月19日及び同年7月22日に開催されたD&Iグループの会議において、Eo氏及びBx氏は、Fg氏及びHy氏への報告を行うことを目的として、Fz氏に対し、実地棚卸等の調査による在庫差異の内容及び損失処理すべき金額の確定と、当該調査結果に基づいた報告資料の作成を指示した。

Fz氏は、本件在庫差異に係る報告資料の作成に伴い、2024年9月13日、Hh氏に本件在庫差異のうち、前記（2）・アからエ記載の在庫差異及び同才記載の未成工事支出金の適正な会計処理方法を確認した。Hh氏からは、これらについては当期（2025年3月期）に損失処理をする必要がある旨の回答があり、Fz氏は遅くとも当該回答を受けた時点でその必要性を認識した。

その後、Fz氏はHh氏にも相談しつつFg氏及びHy氏への報告資料及び補足資料を作成し、主にBx氏との間で、当該資料に関する継続的な修正・調整のやり取りを行った。

さらに、Fz氏が、エコロッカにおける在庫差異等の内容及び損失処理すべき金額を調査した結果、2024年10月、損失が約4億80百万円であることが判明した。

(エ) Fg氏及びHy氏との面談（2024年10月9日）

2024年10月9日、Fz氏は、Fg氏、Hy氏の順に、それぞれ個別に面談を実施した。まずFg氏との面談において、Fz氏は、本件在庫差異の詳細を説明し、約4億80百万円の損失が発生していることから当期に一括して損失処理することを申し入れた。これに対し、Fg氏からは「減損処理に関しては、私が決定する立場ではないが、エア・ウォーターの目標達成の実現のため、今期の処理は難しいかもしれないが、Fj氏がいろいろと検討して判断するのではないか」という旨の発言があった。この際、Fz氏は、Fg氏の発言につき、自身はFg氏と減損処理について議論すべき立場にはなく、Eo氏及びBx氏とともに検討すべき発言と判断したため、

Fg氏に対して、当期において損失処理をしないことが不適切な会計処理に該当することは伝えなかった。

その後のHy氏との面談において、Fz氏は、本件在庫差異の詳細を説明したうえで、Fg氏の前記発言内容も共有したが、Hy氏は「分かりました」と述べるにとどまり、処理方針に関する具体的言及や、Fg氏の発言に対する特段の反応はなかった。

そして、同日、Fz氏は、Bx氏及びEo氏に対して、Fg氏との面談内容を報告し、当該報告内容は、同日又はその直後において、Fj氏及びEa氏等に共有された。

(オ) 損失処理の先送りの決定及び実行

Fz氏は、前記面談におけるFg氏の発言を受け、約4億80百万円の損失を当期で一括処理することはもちろん、次年度以降においても一括で処理することは困難であると判断した。

さらに、Bx氏らFz氏より上位の役職者からも、本件在庫差異の損失処理に関する明確な指示がなされなかった。

そこで、Fz氏は、約4億80百万円の損失を2026年度から2030年度の5年に分けて処理することとし、損失処理の計画を立てた。具体的には、2026年度及び2027年度にそれぞれ90百万円、2028年度から2030年度にそれぞれに1億円の損失処理をすることを計画した（以下「**本件処理計画**」という。）。

2025年1月16日、D&Iグループの中期予算計画に関するヒアリングにおいて、Fz氏は、Eo氏及びBx氏らに対して、本件処理計画を説明し、2025年1月31日には、本件処理計画を含む2025年度予算計画及び中期経営計画案を作成した。Eo氏及びBx氏は、当該予算計画及び中期経営計画案を承認した。

その結果、エコロッカにおいては、本件処理計画に基づき、本件在庫差異について、2024年度において損失処理は実施されなかった。

イ 監査室関与のもとでのさらなる先送り計画の検討

(ア) 監査室による監査の実施

2025年5月22日及び23日、当社の監査室により、エコロッカに対する業務監査及び財務監査が実施された。そして、同年5月23日、財務監査の一環として面談が実施され、エコロッカはFz氏及び経営管理部長であるAj氏（以下「**Aj氏**」という。）が、監査室からはFh氏、Iy氏及び監査室社員のIw氏が出席した。

そして、財務監査において、Fz氏は、Fh氏、Iy氏及びIw氏に対して、4億80百万円の損失を2026年度から2030年度の5年に分割して減損処理をする計画について報告したにもかかわらず、監査室のメンバーはこれに対して不適切な会計処理であるとして止めるよう指示等をすることなく、損失を分割処理する方針を前提として、2026年度を待つことなく、2025年度から処理を開始するか否かについて議論した。

その際、Fh氏においては、「少しずつ金額を減らして、処理していくことが必要である」という認識は一緒だと思う。」「万が一監査法人から指摘された場合はすぐに処理しなければならない状況になる。今期から少しずつ処理を進められないか、Fj氏とも相談する。」等と発言し、また、Iy氏は、4億80百万円もの損失を一括処理すると、監査法人に疑問を持たれてしまうことを懸念する発言をしており、損失を隠蔽しようとしていたことが窺える。

(イ) Fz 氏と Fg 氏及び Hy 氏との面談 (2025 年 6 月 9 日)

Fz 氏は、策定した本件処理計画を含む中期経営計画について説明するため、2025 年 6 月 9 日に、Fg 氏、Hy 氏の順に、再度それぞれ個別に面談を実施した。まず Fg 氏との面談において、Fz 氏が本件処理計画を説明したところ、Fg 氏からは、本件在庫差異に係る損失処理を 2025 年 3 月期に行わなかったことを咎める旨の発言があった。

続く Hy 氏との面談において、Fz 氏は本件処理計画を説明したうえで、Fg 氏の前記発言内容も共有したが、ここでも、Hy 氏から、当該処理方針に関する具体的言及や、Fg 氏の発言に対する特段の反応はなかった。

そして、同月 10 日、Fz 氏は、Bx 氏に対して、当該面談内容を報告した。

なお、この面談時、Fz 氏は、Fg 氏の発言内容が以前の面談時と異なっていることを認識していたものの、Fg 氏に対し、その旨を指摘することはなかった。

(ウ) 2025 年 6 月 23 日の監査室とエコロッカとの会議

2025 年 6 月 23 日、当社監査室による監査の一環として、エコロッカ側と当社監査室の会議が開催された。エコロッカ側は Fz 氏、Aj 氏及びエコロッカの経営管理部グループリーダーの Iz 氏が、監査室からは Fh 氏、Iy 氏及び Iw 氏が出席した。

Fh 氏は、エコロッカの在庫管理について、在庫動態表において払い出された在庫が、そのまま帳簿上に残っているものとして記録されていることを確認した。

また、Fh 氏は、期末や四半期末ごとにイレギュラーな処理を行うと、監査法人が使用している AI 分析ツールによって会計処理が顕在化し、損失が発覚してしまうので、そのような処理はすべきではないとの趣旨の発言をしたうえで、期末在庫評価の見直しと、期中における製品販売プロセスでの在庫の払出しによる損失処理方法を議論した。

さらに、Fh 氏は、Aj 氏が作成した、在庫差異について記載された資料を監査法人に見せた場合、実地棚卸の際に在庫の現物が存在しないことが発覚し大ごとになるため、このような資料を監査法人に見せてはいけないという趣旨の発言をしており、監査法人に対する資料の隠蔽を示唆したことが窺える。

2025 年 6 月 23 日の会議において、監査室の意見として、「会長が一括処理を指示したから一括処理をするという判断は、会長は好まない筈。」、「2026 年度から 2030 年度までの 5 年間で処理する計画に対して、今年度からでも処理した方が良い。」、「年度末に一括処理などの極端な処理は望ましくない。」といった発言があったことについては、2025 年 7 月 16 日に実施された D&I グループ・インダストリアルガスユニット・ビジネスディビジョンの会議資料にも記載されており、監査室からエコロッカに対し、一括処理以外の方法で会計処理をすることが望ましいとの方針を示唆したことが示されている。

このように、当社監査室のメンバーは、本件在庫差異を一括で損失処理する方向で本件処理計画を正すことをしなかったのみならず、不適切な在庫管理や損失処理が監査法人に発覚することを避けながら、複数年にわたって少しずつ処理する方法を検討していた。

(3) 関与当事者の認識

ア Fz 氏

Fz 氏は、前記(2)・アのとおり、本件在庫差異の発覚以降、その処理方針につき Bx 氏や Hh 氏らと継続的に協議、相談しながら、最終的には本件処理計画に基づき損失処理を先送りすることを決定した。したがって、Fz 氏は、本件在庫差異に係る損失処理の先送りを認識していたことは明らかである。

イ Eo 氏、Bx 氏

Bx 氏は、前記(2)・アのとおり、本件在庫差異の発覚以降、その処理方針について Fz 氏と継続的に協議していた。さらに、Fz 氏と Fg 氏との面談後に Fz 氏から報告(Fg 氏が「減損処理に関しては私が決定する立場ではないが、エア・ウォーターの目標達成の実現のため、今期の処理は難しいかもしれないが、Fj 氏がいろいろと検討して判断するのではないか」旨述べたとの報告)を受け、その後、D&I グループの中期予算計画に関するヒアリングにおいて Fz 氏が本件処理計画を提案した際にも同ヒアリングに参加し、Fz 氏の提案内容(報告)を了承した。したがって、Bx 氏は、本件在庫差異に係る損失処理の先送りを認識していたものと認められる。

また、Eo 氏は、Fz 氏から本件処理計画の報告を受けた記憶がない旨述べている。しかし、2025 年 1 月 16 日に実施された D&I グループの中期予算計画に関するヒアリングにおける報告資料には本件処理計画が記載されており、かつ、当該ヒアリングには Eo 氏も参加している。加えて、同ヒアリングに参加していた Bx 氏は、Fz 氏から本件処理計画の報告を受けたことを把握している。これらの事情に照らすと、Eo 氏が本件処理計画について報告を受けていなかったとする説明は合理的に説明しがたく、Eo 氏も本件処理計画を認識していたと認められる。

ウ Fg 氏

Fg 氏は、前記(2)・ア・(エ)で述べた、2024 年 10 月 9 日に行われた Fz 氏との面談に関し、損失処理について、「私が決定すべき事項ではないので、しかるべき手順を踏んでほしい」旨述べたにすぎないとして、「今期の処理は難しいかもしれない」といった発言をした事実を否定している。

この点、Fz 氏は、本件在庫差異等の発生が前任の Jp 氏に、損失処理の先送りが Fg 氏にそれぞれ起因する旨の供述をしているところ、Fz 氏が自己の責任を回避ないし転嫁する動機を有している可能性はあり得る。また、Fz 氏が、後記 4 記載の自身が過去に主体的に関与した不適切な会計処理につき、本調査が開始した後速やかに開示しなかったことにも照らせば、同氏の供述の信用性については慎重に検討する必要がある。しかしながら、前記(2)・ア・(エ)で述べたとおり、Fz 氏が Fg 氏に対して一旦は本件在庫差異の一括処理を前提とした計画を提示した経緯を踏まえると、Fz 氏が、あえて虚偽の報告というリスクを冒してまで自発的に不適切な損失処理の先送りを選択したとまでは考えにくい。また、Fz 氏は Fg 氏との面談直後、速やかに面談内容を報告するメールを送信している。当該メールは問答形式で、具体的な会話内容が記載されていることからすれば、記憶違い等で誤った内容が記載される可能性は高くはない。

以上を踏まえると、Fg 氏が、Fz 氏との面談において、「減損処理に関しては、私が決定する立場ではないが、エア・ウォーターの目標達成の実現のため、今期の

処理は難しいかもしれないが、Fj氏がいろいろと検討して判断するのではないか」という旨の発言をしたことは認められる。

当該発言は、損失処理の先送りを明示的に述べるものではなく、Fg氏とFz氏とのやり取りの前後の文脈を踏まえても、本件在庫差異の処理方針について、先送り等の不適切な会計処理を具体的に指示ないし示唆したものとまでは認められない。もっとも、Fg氏は、平素より社員に対して予算達成を厳しく求め、強い執着を示していたことに加え、後記第6・2・(3)・アで述べるとおり、AW防災の「M番」に係る損失処理の先送りを容認するような言動も見られるところである。また、Fz氏から本件在庫差異の報告及び当期の損失処理の必要性の説明を受けたことに対してなされた「今期の処理は難しいかもしれない」旨の発言は、結果としてFz氏に対して損失処理の先送りをほのめかすこととなったと認められる。Fg氏の前記発言は、表面的には、予算目標の達成を優先しつつ、当該損失を処理する方策を検討するよう伝えたものと認められるが、Fg氏としては、不適切な会計処理に該当しない対応が望ましいものの、予算目標を達成が困難な場合であっても適切な会計処理を優先すべきであるとの認識までは必ずしも有していなかった可能性がある。

エ Hy氏

Hy氏は、前記(2)・ア・(エ)のとおり、2024年10月9日に行われたFz氏との面談において、本件在庫差異の発生について報告を受け、これを認識したものと認められる。この点、Hy氏は、当該面談において、Fz氏から分割処理や当期での一括処理等の処理方法について説明を受けた記憶はない旨供述しているが、当該面談で使用された資料には、当期での一括処理を前提とした損失処理額が記載されていること、Hy氏とFz氏との面談に先立ち、Fg氏とFz氏との面談が実施されていたものの、当該時点で損失処理の先送りについて具体的に議論され、結論が出るに至ったとまでは認められないこと等からすると、Hy氏がこの時点で損失処理の先送りについて認識したとまでは認められない。

他方、Hy氏は、2025年6月9日に行われたFz氏との面談においても、Fz氏から本件在庫差異の処理方法についての説明があったかは覚えていない旨供述している。しかし、前記(2)・イ・(イ)のとおり、同面談で使用された資料には本件処理計画の説明が記載されており、その内容はエコロッカの予算計画に大きく影響するものであった。また、直前に実施されたFg氏とFz氏との面談において本件処理計画についてやり取りがなされていることを踏まえると、Hy氏とFz氏との面談において、本件処理計画について全く触れられなかったとは考えがたい。これらの事情を踏まえると、Hy氏は、少なくとも、2025年6月9日の面談においてFz氏から本件処理計画の説明を受けたにもかかわらず、これに対してHy氏が当期における本件在庫差異の一括処理等の適切な会計処理を指示しなかったことは認められる。

オ Ea氏、Fj氏、Hp氏

Ea氏、Fj氏及びHp氏は、前記(2)・ア・(イ)のとおり、本件在庫差異の発生について報告を受け、これを認識していた。さらに、Fz氏とFg氏との面談において、Fg氏が本件在庫差異について当期処理ができない旨述べたことについても報告を受けていた。もっとも、前記3名は、当該報告を受けた後に自主的な情報収

集を行った形跡はなく、また、その後、Bx 氏等から本件在庫差異の処理方針・処理結果について追加の報告を受けていた事実も認められない。

以上を踏まえると、各人の対応の当否については別として、Ea 氏、Fj 氏及び Hp 氏が本件在庫差異の最終的な処理方法を明確に認識していたとはいえ、損失処理の先送りについて認識していたとまでは認められない。

カ Fh 氏

Fh 氏は、2025 年 6 月 23 日の会議において、当期一括処理に対する Fg 氏の意向について、「会長が一括処理を指示したから一括処理をするという判断は、会長は好まないはず。」という、当期に一括処理すべしという Fg 氏の発言を認識しながら、一括処理に対して否定的な認識を有しているとの発言をしたことが認められる。また、Fh 氏は、「2026 年度から 2030 年度までの 5 年間で処理する計画に対して、今年度からでも処理した方が良い。」「年度末に一括処理などの極端な処理は望ましくない。」との発言もしている。さらに、期末や四半期末ごとにイレギュラーな処理を行うことについて、「一気に、落とすのはなかなか難しい、難しい数字なので落とせるだけの何かこう原資いうか、あればいいんですけど」、「期末とかクォーター毎に特別の処理をするということにしないで、例月の中で（費用として）落としていける。そうしないと逆に今監査法人が何をしているのかと言ったら、クォーター毎の決算整理の中で、何かイレギュラーな処理がないかどうかというのを、データを引っ張り出して彼らが持っている AI 分析ツールみたいなので分析させて、イレギュラーな仕訳だけ、会計処理だけを拾い上げてくる。逆に言うと、それと同じような形にしちゃうと、そこがもう顕在化してしまうので、その評価替えを 3 月末に遡って 1 回やらないといけないと思っています。」等と発言しており、監査法人に在庫差異の存在や分割処理の事実が発覚することを避けるように処理をすることを示唆する発言をしたことが認められる。

このような発言について、Fh 氏は、当委員会が実施したヒアリングにおいて、「場を和ませようとしたのであって、何らかの目的を持ってこのような発言をしたわけではなかった。」「2026 年度に損失を先送りにしようという趣旨で発言したわけではなかった。」等と供述している。しかしながら、前記のとおり、Fh 氏の発言は、一括処理を否定し、さらに監査法人に在庫差異の存在や分割処理の事実が発覚することを避けることを示唆するものであることが客観的に認められる。さらに、Fh 氏の一連の発言について、会議に出席していた Iw 氏は、「Fg 氏から一括で会計処理するように指示があったものの、（監査室において）一度に約 4 億円の会計処理をすることはできないという議論があった。Fh 氏と Iy 氏は、Fg 氏の指示に賛同をしていなかった。監査法人による不正調査への対応の負担が大きいことと、会社の信用が下がることを懸念していたからである。」と供述している。同様に、Fz 氏も「監査室から、Fg 氏は一括処理という極端な処理を望んでいるわけではなく、2026 年度から、徐々に処理すべきではないかと指示された。」と供述している。

以上によれば、Fh 氏による、一連の発言は単に「場を和ませようとした」にすぎないものであり、「何らかの目的を持ってこのような発言をしたわけではなかった」との供述は、その文理や当該発言を聞いた他の者の認識に反し不合理であり、当該発言の趣旨は、一括処理といったイレギュラーな会計処理を行うことにより、監査法人に損失が発覚してしまうことを懸念し、一括処理以外の方法で処理する意図を持っていたと認められる。

（４）会計上の問題

2025年3月期において、在庫差異等の損失（費用）処理が意図的に先送りされたと認められ、これは不適切な会計処理に該当する。

（５）内部統制上の問題

ア 経営トップへの忖度に起因する在庫差異の損失計上に関する内部統制の無効化

エコロッカにおいて2025年3月期に把握された本件在庫差異は、本来であれば損失計上等をすべきだったが、「今期の処理は難しいかもしれない」とのFg氏の発言を受け、当該期における損失計上が正当な理由なく見送られた。役職員による忖度が重なった結果ではあるが、実質的には経営トップの言動に起因して内部統制が無効化された状態だったと考えられる。

イ 管理部門による指導の欠如

2025年3月期に把握された本件在庫差異の共有先には、第2線の役割を果たすべき当社連結管理室も含まれており、在庫差異の問題を認識し、指摘できる立場にあった。また、2024年度にTWMの在庫不正問題が発覚しており、在庫差異については、当社グループにおいて重要な課題として識別されていたはずであった。しかし、一括して損失計上すべきという指摘はなされず、内部統制の重要な機能である第2線の指導・モニタリング機能が適切に発揮されなかったといえる。

ウ 監査室による不適切処理の指南（第3線の機能不全）

監査室Fh氏及びIy氏は、エコロッカの本件在庫差異を2025年5月に認識し、業務監査で指摘はしたものの、不適切な在庫管理及び会計処理については是正を求める具体的な指示・勧告を行わなかった。むしろ、「損失の分割処理を前提として、監査法人への発覚を避けながら、期中の製品販売プロセスで損失を処理する方法」をFz氏らに提案した。

監査室という第3線機能を担う立場にありながら、不適切な会計処理を隠蔽し損失を先送りすることを事業会社に対し助言しており、内部監査の第3線としての保証機能が適切に発揮されず、むしろ、不適切な処理を助長するような働きかけをしたといえる。

４ 売上の過大計上

エコロッカにおいては、複数の手口により、売上を過大に計上する不適切な会計処理が行われていたことが検出された。以下、個別の手口について詳述するが、会計上の影響額については、後記第8・1・（２）にまとめて記載する。

（１）有償支給取引に係る売上二重計上

ア 概要

エコロッカは、2024年4月頃まで、資材等の販売のみならず、■■■■から資材等の設置工事を一括して受注する業務を行っていたところ、E社（以下「E社」という。）等の■■■■に対して工事の施工と材料の調達を一括して下請けに出すとともに、■■■■に対して、当該工事で使用する材料としてエコロッカ製品を有償で供給（販売）していた。エコロッカは、■■■■に対する材料の有償支給の時点で売上を

を介在させた商流、具体的には、外形上、エコロッカの製品を Ce 社、関東 AW、E 社の順に利益を乗せたうえで転売する商流を形成した。なお、関連する徴憑によれば、当該商流により販売された製品は、最終的にはエコロッカが買い戻す形になっており、循環取引であることが疑われた。

この点、前記の商流の実態については、Fz 氏と Jp 氏の供述に相違がある。すなわち、Fz 氏は、当初、エコロッカの既存案件では Iq 氏の依頼条件を満たすものがなかったため、既存商流への組込みではなく新たな商流を構築したものであり、実際に製品の引渡しは行われておらず、各社間の書面のやり取りのみで取引が完結する架空の循環取引であった旨供述していた。

これに対し、Jp 氏は、元々エコロッカが E 社に対して工事の施工及び材料調達を一括して発注し、有償支給を行う予定であった工事案件が存在していたところ、前記（１）で述べた有償支給取引の商流に関東 AW を組み込むため、エコロッカが Ce 社から仕入れていた建材を同社に売り戻し、Ce 社から関東 AW、関東 AW から E 社へ順次販売したこととしたものである、実際に製品はエコロッカから E 社に対して支給されており、当該製品を用いた工事も完成して引き渡されている旨供述した。

なお、Fz 氏は、当委員会が後日に実施したヒアリングにおいて、関東 AW を有償支給取引に介在させた可能性がある旨供述を変遷させた。

これらの関係者の供述を踏まえると、関東 AW を組み込んだ取引が架空の循環取引であったとまで認めるには足りないものの、関東 AW を経済的実態のない形でエコロッカの商流に介在させたことは認められる。そして、Fz 氏及び Jp 氏は、関東 AW を商流に介在させる取引が、買戻しの際にエコロッカが支払うことになる手数料を増加させる点でエコロッカに経済的損失を与えるものであり、また、エコロッカと関東 AW の双方に売上が計上されることについて認識を有していたものと認められる。

他方で、Iq 氏は、最終的にエコロッカが E 社から商品を買戻す点について認識していたとまでは認められないものの、この取引によりエコロッカと関東 AW の双方で売上が計上され、二重計上となる点については理解していた。

なお、Iq 氏は、その後もエコロッカに対して同様の取引を持ち掛けたことがあると述べるが、Fz 氏によれば、Iq 氏からのその後の依頼は断ったため関東 AW による経済的実態のない商流介在は前記の 1 件のみであるとのことであった。前記の他に、同様の取引が行われたことを示す客観的資料は検出されず、当社グループにおいて計画的に売上の嵩上げが図られたことまでは認められなかった。

ウ 会計上の問題

関東 AW に売上が計上させるために実施された前記の商流において、Ce 社や関東 AW が商流に介入する経済合理性はなく、連結財務諸表上において、売上及び売上原価が過大に計上されていたと認められる。

また、当該取引は、工事に使用する材料としてエコロッカ製品を有償で供給（販売）し、材料費を含んだ工事代金を■■■■に対して支払うことで当該材料を実質的に買い戻す有償支給取引に該当し、有償支給を行った時点においては収益認識の要件を満たさない。当該取引はエコロッカ及び関東 AW の売上が意図的に増加させるために実行されたものであり、二重ないし三重に売上が計上されていることから、不適切な会計処理に該当する。

ア 概要

また、S社以外の会社との取引で代理人取引に該当する取引について、純額で計上すべきところ、売上と仕入を総額で計上しているものがあった。

S 社とエコロッカの間では、S 社が関与する工事にエコロッカの商材を利用して
もらう等、従前から取引関係があり、

[illegible]

当該スルー取引について、Jp 氏及び Fz 氏は、いずれも S 社に対して取引に介入させてもらうように依頼したことを認めており、取引に介入することで売上を上げる目的があったことを認めている。なお、エコロッカは、前記(1)・イ・(イ)で述べたとおり、エコロッカが材工一括で受注した工事に係る■■■■への材料の有償支給取引につき、エコロッカと■■■■の間に S 社を介在させる取引を行っていたところ、当該取引を通じて S 社に手数料分の利益を収受させていた。エコロッカと S 社とは、いわば手数料の貸し借りをする形で、エコロッカが行う有償支給取引に S 社を介在させることと、S 社の商流にエコロッカを介在させることを繰り返しており、互いに売上の嵩上げを図る関係にあったことが認められる。

なお、当該スルー取引の他、S社以外の会社との取引で、エコロッカによる代理人取引に該当する取引について、売上と仕入を総額で計上している取引が検出された。

S社との取引において、エコロッカは売上を意図的に増加させるために、取引には実質的に関与していないにもかかわらず、商流介入を実行して売上と仕入を計上しており、これは不適切な会計処理に該当する。

S社以外との取引においては、売上を増加させる意図があったとは認められないものの、本来であれば代理人取引として、収益認識上は総額表示ではなく、仲介手数料相当額のみを売上とする純額表示が妥当であるにもかかわらず、仕入先・得意先間で授受される商品の総額を売上として計上しており、結果的に売上及び売上原価が過大に計上されていた。

ア 概要

エコロッカの営業活動によって獲得し、■■■■■に紹介した工事案件に使用する部材について、エコロッカ製品を販売することに代えて、当該■■■■■が取り扱っ

「■■■■■」、数量は「一式」と記載されていた。)を含めて発行し、同請求書に対応してＳ社から支払われた■■■万円を売上として計上した。その後、前記の形でＳ社より預かった■■■万円については、Ｓ社から、工事案件に関する費用として、■■■■年■月に■■■万円、同年■月に■■■万円、同年■月に■■■万円の請求書を受領し、同請求書に対して支払うことで返金を行った。そして、前記のＳ社に対する支払については、それぞれ異なる工事案件の原価として処理していた。

Fz氏は、前記の処理について、実際には実態のない短期的な金銭授受を行い、売上及び工事原価を計上したものであることを認めており、これが不適切な会計処理であることの認識があったといえる。

他方で、Jp氏は、Ｓ社からの預り金を売上計上した事実やFz氏から相談を受けたことについては記憶がない旨供述している。この点、前記のＳ社からエコロッカに対して発行された３通の請求書には、「**商品（会計）**」との手書きのメモが記載されているところ、Jp氏は、これらの請求書を確認し、自らが当該メモを記載したことは認めている。これらの請求書が実態のない架空のものであったことを踏まえると、Jp氏においても架空の工事原価計上について認識していたことが疑われるところではあるが、Fz氏がＳ社からの依頼についてJp氏に相談したことや、Jp氏が前記の処理に積極的に関与したことを裏付ける証拠までは検出されなかった。

ウ 会計上の問題

エコロッカは、Ｓ社から受け取った■■■万円に対応する役務を何ら提供しておらず、その実態は預り金であり、また工事原価として処理された■■■万円はＳ社への返金であった。売上と売上原価の計上を裏付ける取引の実態はなく、不適切な会計処理に該当する。

（６）未出荷取引に係る売上計上

ア 概要

エコロッカでは、実際には製品が出荷されていないにもかかわらず、決算期における売上目標の達成や、補助金支給に係る取引先の要請に対応する目的で、売上进行計上する運用が行われていた。特に、当該製品が特定の工事物件等に紐づく場合には、工事の進捗に応じて順次出荷されることが想定されていたにもかかわらず、エコロッカにおいて取引先の在庫を預かっているとの形式を採ることで、先行して売上进行計上していた（以下、当該形式でエコロッカにおいて管理される製品を「**預り在庫**」という。）。また、預り在庫として一旦売上計上した後、買戻しが行われる事例も確認されている。

イ 経緯・原因

（ア）期末における売上の先行計上のための預り在庫取引

エコロッカは工事部材の販売を行っていたところ、取引先が施工する工事ないし取引先の販売先の工事の進捗状況により、当初予定していた納期において製品を出荷できない場合が生じることがあった。このような場合であっても、エコロッカとしては売上計上の遅延を回避したいとの意向から、E社等の取引先に対して、予定どおりの注文及び出荷の要請を行っていた。そして、未出荷の在庫をエコロッカにおいて預かっているとの形式を採り、取引先に対して「**預り証**」を発行するとともに、取引先に対する請求を行うことにより、売上进行計上する運用が行われていた。

このような運用は、特に決算期末においては、当該年度の売上目標を達成する目的で集中的に行われていた。

例えば、■■■■年■月、Fz氏はE社に対して、「3月決算へのご協力お願いの件」と題したメールを送付しており、「**前回御打合せの際にお願いしました預り在庫の件、■■■■■にて、■月中に一旦ご注文をいただき、預り在庫とさせていただきたく、ご協力をお願い致します。■月以降で、実際に使用する材との差異が出た場合は、買戻しをする対応で、お願い出来ますと助かります。**」、「**決算対策ですが、■■■■■にて、預り在庫として、■■■■■円の売上をお願いしたく、ご協力をお願い致します。**」と依頼したうえで、実際に同年月に預り在庫に係る売上を■■■■円計上している。

なお、Jp氏は、取引先に対し予定納期どおりの納品を要請した際、取引先から、保管場所がないためエコロッカにおいてそのまま保管するのであれば納品扱いとしても問題ないとの回答を得ることがあり、そのような場合には、取引先の承諾を得たうえで、未出荷のまま預り在庫とする取引を行っていたとも供述している。

しかしながら、預り在庫とすることについて取引先側から要望があったことを裏付ける客観的資料は確認されていない。また、前記メールのように、販売元であるエコロッカから取引先に対して、製品の引渡しを前提とせず、売上計上を目的として預り在庫取引への協力を要請している例が確認されている。さらに、エコロッカは未出荷取引に係る売上計上のための証憑として「預り証」を発行しているものの、当該「預り証」には取引先の押印や署名等がなく、取引先が預り在庫取引について明確に合意・承諾していたことを裏付ける資料が存在するともいえない。

したがって、Jp氏の供述は必ずしも信用できず、エコロッカによる預り在庫取引について、取引先がエコロッカに対して製品の保管を要請していたとは認められない。

(イ) 預り在庫取引のその他の類型

前記(ア)で述べた、事業年度末に売上目標を達成する目的で行われたと考えられるものの他に、エコロッカは、事業年度途中に、汎用品の在庫を預り在庫として販売して売上計上することがあった。このようにして販売された汎用品在庫については、取引先の工事に使用されなかった場合や、使用まで相当期間を要する場合には、売上計上後に買戻しを行うこともあった。

その他、エコロッカは、Ce社から「■■■■■」と称する建材に係る金型作成の依頼を受けていたところ、Jp氏は、■■■■年■月頃、Ce社から、補助金申請の締切との関係で、納品未了の金型について製作代金を先行して支払いたい旨の依頼を受けた。これを受け、Jp氏は、実際には金型の納品が未了であるにもかかわらず、■■■■年■月27日を納品日とする金額約■■■■■■■円の請求書を発行し、同月31日に当該売上を計上した。その後、当該金型は、同年■月以降に、Ce社に納品されたと考えられる。

ウ 会計上の問題

国際財務報告基準 (International Financial Reporting Standards) (国際会計基準 (IAS : International Accounting Standards) を含む総称を意味し、以下「IFRS」という。) 第15号B81項において、顧客が請求済未出荷契約において支配を獲得するためには、以下の条件を全て満たしている必要があると示されている。

- この点、エコロッカから取引先へ預り在庫取引を依頼した場合においては、その理由が実質的なものであったとはいえない。また、取引先から依頼された場合があったとしても、前記イのとおり取引先と明確に合意・承諾していたことを裏付ける資料があるわけではなく、その理由が実質的なものであったかは定かでない。さらに、対象の商品が汎用品の場合においては、預り在庫として一旦売上計上した後、買戻しを行うものもあったことから、実質的にはエコロッカが他の顧客に当該商品を振り向ける能力を有していたといえる。よって、預り在庫として売上が計上した取引において、いずれも収益認識の要件を満たしていたとは認められない。加えて、年度の売上目標を達成するために本取引を行うことは、意図的な売上の先行計上であり、不適切な会計処理に該当する。

先向けの製品について、エコロッカは、■■■■年から■■■■年の期間において、会計上の処理として、自社製品を Bz 社の倉庫に出荷した時点で売上を計上するとともに、販売先に出荷する際には、当該製品をエコロッカが一度買い戻したうえで販売先に販売するとの処理を行うことで、販売先への売上も計上しており、結果的に二重に売上を計上していた。なお、Bz 社の倉庫に出荷されてから 1 か月以内に販売先に出荷できなかった製品については、販売先からの受注の有無にかかわらず、会計上の処理として、翌月にエコロッカが買い戻す（製品は Bz 社の倉庫で保管され続ける。）運用とされており、その後に販売先に販売ができた場合には、前記と同様に販売先への売上も計上しており、結果的に二重に売上を計上していた。なお、■■■■年■月■日付け覚書では、エコロッカが Bz 社から買い戻しを行う場合の金額について、仕入単価に■■を上乗せした単価とすると規定されており、当該上乗せ分を Bz 社への手数料としたうえで、買い戻しの処理がなされていた。

その他、Bv 社との間でも、エコロッカから Bv 社に製品を出荷し、Bv 社の倉庫から販売先に商品を出荷していたが、会計上は、Bv 社への出荷の際に売上を計上するとともに、手数料を上乗せした単価で買い戻し処理を行ったうえで販売先への売上を計上しており、二重に売上を計上していた。

当時のエコロッカの代表取締役であった Jp 氏及び当時の営業担当であった Fz 氏によれば、Bz 社との取引について、九州地方の販売先からの要望に応える形で開始したとのことであったが、会計上買い戻しの処理をすることについての合理的な説明はなかった。なお、Jp 氏自身は、売上が二重に計上されていることを認識していた旨供述し、売上を上げるために当該取引を継続していたとも供述している。Fz 氏についても、売上を上げることが主目的ではないと供述する一方で、売上が二重に計上されていたこと自体は認識していたと供述しており、売上の二重計上を認識しながらもこれを是正していなかった。

Bv 社との取引については、Jp 氏自身は売上が二重に計上されていることについて認識しながら、当該取引を実施していたことを認めている一方、Fz 氏は当該取引には関与していないと供述しており、その他客観資料からも Fz 氏の関与は認められなかった。

ウ 会計上の問題

Bz 社及び Bv 社に商品を預け入れた時点においては、商品に対する支配が顧客へ移転したとはいえず、収益認識の要件を満たしていない。また、出荷の際に売上を計上するとともに、販売先への売上も計上しており、売上が過大に計上されていたと認められる。

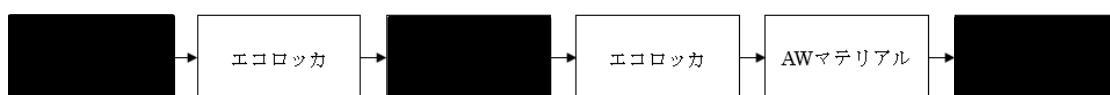
（８）第三者を介在させた二重商流による売上二重計上（■■■■■■■■）

ア 概要

海外の建築案件において、営業活動を行っていた S 社を商流に介在させる目的で、エコロッカが S 社に対して販売した部材を買い戻したうえで、最終販売先との取引窓口であるエア・ウォーター・マテリアル株式会社（以下「AW マテリアル」という。）に当該部材を供給するという商流を採用したことで、エコロッカにおいて売上が二重に計上されることとなった。

イ 経緯・原因

■■■■■における建築案件において、S社の営業活動の結果、エコロッカの商品が当該物件の部材として採用されることとなった。Fz氏によると、通常の海外取引であれば、商社的に営業活動を行った業者を商流に介在させることとなるから、当該案件については、■■■■■→エコロッカ→S社→AWマテリアルという商流が想定されたとのことである。しかしながら、S社から、S社には海外取引のノウハウがないことから、最終納入先である■■■■■との取引やAWマテリアルとの直接取引は避けたいとの要望があった一方、S社が当該案件を主導する見返りとしてエコロッカ商品に関する取引についてもS社に利益が発生するよう求められたこと等から、Fz氏が以下の図の商流での取引を提案したとのことである。実際にFz氏は、2020年11月に、S社の担当者に対して「**商流に関しては、御社→エコロッカ→AWマテリアル→現地渡しとなりそうです。**」とメールで連絡をしており、S社とAWマテリアルの間にエコロッカが介入する取引を提案している。



結果的に、対象の部材は■■■■■からエコロッカが仕入れてS社に販売したのち、S社が金具を組み込む加工を実施して、エコロッカが買い戻し、AWマテリアルを介して■■■■■に販売している。

ウ 会計上の問題

エコロッカとS社の取引は有償支給取引に該当することから、前記（１）・ウで述べたのと同様、有償支給を行った時点においては収益認識の要件を満たさず、売上計上は認められない。よって■■■■年３月期において、約４２百万円の売上と同額の売上原価が過大に計上されていたと認められる。

（９）その他不適切な売上計上

前記の他、直ちに不正とまで認定されるものではないが以下のような適切か疑わしい会計処理も確認された。

ア 工事売上の先行計上

エコロッカが受注した工事案件について、受注元が工事完成報告書を承認した時点で代金請求及び売上計上が可能となるところ、期末にできる限り売上を立てたい等の理由から、工事は完了していないものの材料の納品が完了している部分について、工事出来高として認めてもらいたい旨をエコロッカから相手方の現場所長等に対して依頼し、承認を得られた場合に当該工事の出来高として売上を計上したものが複数検出された。これらの取引については、相手方の本社担当者による確認の結果、後日に工事出来高が修正される等しており、期末時点の工事出来高を正確に反映しない不適切な売上の先行計上となっていたものである。

イ 輸出取引の取引条件に基づかない売上の計上

エコロッカによる海外輸出取引について、取引条件としてインコタームズの工場渡し（EXW）が採用されていたところ、同条件に基づく引渡しが行われたのは2024年４月であったにもかかわらず、■■■■年３月中に取引先からの引取承認を得ていたとの理由から、同年３月に売上計上したものである。取引条件に照らせば、

売上は■■■■年4月に計上すべきものであり、不適切な売上の先行計上がなされていたものであるが、取引条件の理解不足に起因するものと考えられ、意図的な不正とは認められなかった。

ウ 従業員の出向先から支払われる経費分担金の売上計上

エコロッカは、■■■■年■月から■■■■年■月にかけて、E社に計5名の従業員を出向させていた。当該出向に係る人件費や社宅の賃借料等はE社が負担することになっていたところ、エコロッカにおいて、E社に請求した出向に関連する費用約■■■■円を売上として計上していたものである。

(10) 内部統制上の問題

ア 不適切な取引を防止する内部統制の無効化

少なくとも有償支給取引（前記（1）・（8））、スルー取引（前記（3））、未出荷取引（前記（6））及び寄託取引（前記（7））については、前記のとおり、当時のエコロッカ営業部長であったFz氏又はエコロッカ社長であったJp氏が主導して開始された。また、関東AWによる経済的実態のない商流介在（前記（2））については、当社Iq氏の依頼を契機とするものであったが、Fz氏が主導して実施された。当該取引は、Fz氏が電話又はメールで取引先に承認を得たのち、伝票のやり取りのみで実行されており、このような相当簡易な手続で実行されている点を踏まえると、業務フローの整備上の問題があったと考えられる。このように、営業責任者による内部統制（第1線）が機能していなかったとともに、Jp氏はそれを認識し指導できる立場にあったにもかかわらず、そのような指摘を行わず、むしろ、不適切な会計処理を指示することもあり、経営陣により内部統制が無効化された状態だったと考えられる。

イ 過去の内部監査の指摘に対する不適切な対応

前記のとおり、Jp氏は、有償支給取引（前記（1））において、過去の内部監査での指摘に適切に対応することなく、売上の二重計上が発覚しないようにするための対応策を社内で協議し、実行した。経営陣であるJp氏によって、業務プロセスの適正性を評価し改善点を指摘する内部監査の機能が発揮されなかったことは、不適切な会計処理が発生した原因といえる。

第4 AWMXにおける不適切な会計処理に係る事実関係

1 AWMXの概要

AWMXは、当社の完全子会社であり、神奈川県平塚市に本社を置く。現在の資本金は3億円、売上高184億62百万円（2025年3月期）、2024年4月1日現在の従業員数は228名である。

AWMXは、1962年7月6日に、日本純水素株式会社として設立され、日本パイオニクス株式会社への商号変更を経て、2019年2月28日に、当時同社の100%親会社であった■■■■■■■■■■から全ての株式を譲り受けたことによって、当社の完全子会社となった。その後、■■■■■■■■■■との事業統合を経て、2023年1月3日付けで社名を現在のものに変更し、また、同年4月1日には、当社のエレクトロニクス関連事業の機器装置事業、エア・ウォーター・ベルパール株式会社の機器装置事業及びエア・ウォーター・プラントエンジニアリング株式会社（以下「AWプ

ラントエンジニアリング」という。)のガスアプリケーション機器製作事業について、会社分割の方法で移管を受けた。

2023年4月1日に行われた当社グループの組織再編によって、AWMXは、半導体製造関連をはじめとした機器装置事業を担う中核事業会社として位置付けられることとなった。現在、AWMXは、各種ガスの精製装置・除害装置及び工業・医療計測機器を取り扱う事業、PSA式窒素ガス発生装置を取り扱う事業、スラリー供給装置及びガスアプリケーション機器を取り扱う事業、並びに薬液供給装置及び温度制御システム・薬液供給システムを取り扱う事業において、それぞれの商材開発、製造、販売を行っている他、精製装置・除害装置については海外からの輸入も行っている。

2 滞留在庫の評価減先送り

(1) 概要

AWMXにおいて、2025年3月期において、当社グループの会計実務指針に従った滞留在庫の損失処理を実施しようとしたところ、当社のD&Iグループ・エレクトロニクスユニットのユニット管掌兼AWMX取締役であるIc氏が予算達成の観点から承認せず、約1億円の損失処理を先送りしたものである。

(2) 発生に至る経緯

ア 当社グループの会計実務指針の規定内容

当社グループの会計実務指針「Ⅲ-8-04 評価減」では、棚卸資産が損傷した場合、全部又は一部が陳腐化した場合、販売価格が下落した場合等には、正味実現可能価額で測定しなければならないとされており、低価法又は滞留評価減の基準（1年以上滞留であれば簿価の25%評価下げ、2年以上滞留であれば簿価の50%評価下げ、3年以上滞留であれば単価1円まで評価下げ）によって算出した価格のうち、より低い方の価格まで簿価を切り下げることであった。

イ 損失処理の検討開始

2024年12月17日、AWMX常勤役員会において、AWMX管理本部長であるY氏（以下「Y氏」という。）から、滞留在庫の損失処理に関する提案がなされ、AWMX内で滞留在庫のリストを作成する等して検討を進めることになった。同常勤役員会には、AWMX代表取締役社長であるI氏（以下「I氏」という。）、AWMX常務取締役であるHe氏（以下「He氏」という。）、AWMX非常勤監査役兼当社常勤監査役であるJf氏（以下「Jf氏」という。）が参加していた。

2024年12月23日、AWMX取締役会後のミーティングにおいて、滞留在庫の損失処理に関する検討が行われ、当社グループの会計実務指針に基づいた損失処理を行うという方向性が決定された。このミーティングにはIc氏が参加していたが、Ic氏はこの時点で特段異論を述べていなかった。

ウ Ic氏による不承認(1回目)

2025年1月28日、AWMX生産本部生産管理部長であるGn氏（以下「Gn氏」という。）は、Ic氏に対して、2025年3月期において、AWMX内で整理した滞留在庫の損失処理案について、当社グループの会計実務指針の規定に則って約1億円の評価減を行いたい旨の提案をメールで行った。

2025 年 1 月 29 日、Ic 氏は、He 氏に対して、電話で、「グループ全体で収益を出さないといけない中で、AWMX だけ利益が出て余裕があるからといって評価減とすることはできない」、「コンスタントに評価損をやるべきではなかったのか」、「この時期になっていきなり 1 億円を計上しようとしても認められない」、「今後計画的にやっていったらどうか」等と述べ、AWMX の滞留在庫の約 1 億円の評価減に否定的な見解を述べた。He 氏は、Ic 氏の見解を受けて、I 氏や Gn 氏らと協議し、改めて滞留在庫の損失処理について検討を行うこととした。そして、Gn 氏は、Y 氏を Cc に入れ、Ic 氏に対してその旨をメールで報告した。

2025 年 1 月 30 日、Y 氏は、かかるメールに返信する形で、Ic 氏を含む AWMX 取締役各位宛てに、Gn 氏が提案した滞留在庫の損失処理に関しては AWMX 取締役会での議論が必要であり、本来的には当社グループの会計実務指針に従って処理を行う必要がある旨を指摘するメールを送信した。

そして、同日、取締役会後に実施された AWMX 取締役会において、滞留在庫の損失処理に関する議論が行われた。その際、Jf 氏は、会計処理は当社グループの会計実務指針に則って機械的に行うべきものであるという認識のもと、「ルールに基づいて粛々と処理すべき」との指摘を行ったが、Ic 氏は He 氏に対して伝えた内容と同旨の発言を行い、2025 年 3 月期において滞留在庫の約 1 億円の評価減を行うことについて難色を示し、AWMX において、滞留在庫の損失処理案を再検討することとなった。なお、Jf 氏は、2025 年 1 月 30 日の取締役会以後、本件の損失処理の検討状況をフォローしなかった。

エ Ic 氏による不承認（2 回目）

2025 年 2 月 10 日、Gn 氏は、Ic 氏に対して、メールで、滞留在庫の損失処理に関する AWMX の再検討案として、損失処理の対象をパイオニクス事業部の部材に限定し、かつ、転用できない部材を 2025 年度に、転用できる部材のうち転用先がなく残ってしまった部材を 2026 年度に、分割して損失処理を行う旨を提案した。なお、前記のとおり、当社グループの会計実務指針に従えば、2025 年 3 月期には滞留在庫の約 1 億円の評価減を行う必要があったものであり、かかる再検討案は、AW グループの会計実務指針の規定内容に則ったものではなかった。

2025 年 2 月 12 日、Ic 氏は、Gn 氏からの提案に対して「**これはだめです。出張全面禁止の指示が出て、全社で何とか利益を積み上げようとしている時期にこれは承認できません。（しかも、AWMX は「中核会社」です。）利益がここまで話題になる前に、やっておくべきでした。2025 年度以降での処理を実施してください。**」とのメールを送信し、再検討案を不承認とした。

Ic 氏によって再検討案が不承認とされたことから、AWMX は、I 氏の決裁権限（2 百万円以内）において実施できる範囲で損失処理を行うこととし、合計約 5 百万円の在庫廃棄を、Ic 氏に報告せずに行った（なお、社内連絡の不備により、損失処理は 2026 年 3 月期の第 2 四半期に行われることとなった。）。また、2025 年 3 月期末においては、特殊機器事業部の滞留在庫について、職務権限規程上、AWMX の社内承認のみで処理が可能な 11 百万円の評価減が行われた。

オ 滞留在庫の評価減の先送り

前記（2）の経緯により、2025 年 3 月期において、AWMX は、当社グループの会計実務指針に従って、滞留在庫の約 1 億円の評価減を行うべきところ、Ic 氏の指示によって、かかる損失処理を行わなかった。

この点、Ic氏は、自身が一貫して滞留在庫の評価減に難色を示し、かつ最終的に不承認としたことを認めているが、その理由について、滞留在庫の中にはまだ販売可能なものも含まれていて損失処理する必要がないと考えたこと、当社グループの会計実務指針はあくまで当社本体のルールであり、子会社は必ずしもこれに従う必要はないと理解していたこと、当時、当社では利益至上主義が徹底されており、AWMXで利益が生じていたとしてもそれを減殺するような損失処理を行うべきではないと考えたことを述べている。また、Ic氏は、上長に指示されたわけではなく、自らの意思に基づいて減損処理を行わないという判断を行っている。このことについて、Ic氏は、仮に自分が滞留在庫の約1億円の評価減を承認したとしても、自分の上長すなわち当社取締役専務のEo氏、当社代表取締役社長のHy氏及び当社会長のFg氏の決裁ラインのどこかで不承認となることが目に見えていたし、仮に自分の決裁権限内（10百万円）での損失処理を行ったとしても上長がかかる損失を認識すれば厳しい叱責を受けることが予想されたため、自分の段階で不承認とした旨述べている。

（３）会計上の問題

前記（２）のとおり、当社グループ会計実務指針に基づいて2025年3月期末に計上されるべきであった滞留在庫の1億08百万円の評価減は、Ic氏より見送りの指示が行われた。しかし、同期末において、職務権限規程上、AWMXの社内承認のみで処理が可能な特殊機器事業部の滞留在庫11百万円についてのみ評価減が行われた。その結果、2025年3月期の連結財務諸表において、97百万円の棚卸資産過大計上及び同額の売上原価の過少計上が認められた。

（４）内部統制上の問題

ア 在庫評価減の計上に関する内部統制の無効化

前記のとおり、Gn氏は当社グループの会計実務指針に従い、2025年3月期に滞留在庫の評価減を計上するため、起案前にメールで伺いを立てたところ、当社のD&Iグループ・エレクトロニクスユニット長兼AWMX取締役であるIc氏は、予算達成の観点から承認しなかった。結果として、本来であれば適時に滞留在庫の評価減を計上すべきところ、Ic氏の指示により正当な理由なく滞留在庫の損失処理が先送りされた。これは、Ic氏により内部統制が無効化された状態だったと考えられる。

イ AWMX取締役会、監査役の認識と対応

2025年1月30日のAWMX取締役会において、監査役であるJf氏は「ルールに基づいて粛々と処理すべき」と指摘し、当社グループの会計実務指針に則った機械的処理の必要性を表明した。しかし、その後、同氏は本件が同会計実務指針に従って処理されない可能性があることを認識しながら、検討状況のフォローを実施していない。取締役会としても、当該指摘後のアクションアイテムを明確化せず、進捗モニタリングを行わなかった。結果として、監査役・取締役会としてリスクを認識しながらも、適切に対応することができなかった。

3 2024年9月期の賞与引当金計上取りやめ

(1) 概要

AWMXでは、毎月一定金額の賞与引当金を計上していたところ、当社から賞与引当金の計上を先送りにするよう指示を受けて、2024年9月分の賞与引当金（約20百万円）の計上を取りやめて、2024年12月に賞与を支給して引当金不足分を費用計上することにより、2025年度上期から同年度下期に費用計上を先送りしたものである。

(2) 発生に至る経緯等

ア 会計上のルール

AWMXでは、6月の夏季賞与支給対象期間を前年10月1日より当年3月31日までとし、12月の冬季賞与支給対象期間を当年4月1日より当年9月30日までとしている。

賞与引当金の計上ルールとしては、9月末の賞与引当金残高と翌年度の見込夏季賞与支給額の差額を10月から3月の6か月間で繰入し、3月末の賞与引当金残高を翌年度の夏季賞与支給額に対する引当金としていた。また、3月末の賞与引当金残高と翌年度の見込冬季賞与支給額の差額を4月から9月の6か月間で繰入し、9月末の賞与引当金残高を当年度の冬季賞与支給額に対する引当金としていた。なお、会計システムの変更を経て2024年12月以降は賞与引当金ではなく、未払賞与勘定が使用されている。

イ 賞与引当金計上取りやめの検討要請

D&Iグループでは、2025年度上期の業績が芳しくなく、同年度上期予算を達成することが困難な状況にあったため、2024年9月12日、同日開催予定のD&Iグループ会議の前に、D&Iグループ管掌兼インダストリアルガスユニット長であるEo氏、エレクトロニクスユニット長であるIc氏及び機能材料ユニット長であるCh氏（以下「Ch氏」という。）、並びに地球環境部門企画・管理部長であるFj氏の4名で協議を行い、予算達成に向けた対策を検討することになった。

この頃、直近の事例として、D&Iグループ・機能材料ユニットに属するAWマッハでは、業績低迷を理由として2024年12月支給分の賞与の減額を決定したうえで、2024年8月分及び同年9月分の賞与引当金の計上を取りやめるという対応がとられていた。そこで、予算達成に向けた対策の協議の中で、Eo氏は、AWマッハの事例を共有し、これを受け4名で協議を行った結果、D&Iグループの各部署・子会社に賞与引当金の先送りを検討させるよう要請することとなった。Eo氏は、Fj氏、Ch氏及びIc氏に対し、D&Iグループ会議において各部署及び子会社に当該要請を行うよう指示した。

その後、D&Iグループ会議において、D&Iグループの各部署・子会社に対して、Eo氏からは総括的な説明が行われ、続いてFj氏から、費用計上の後ろ倒しや、修繕費から資産計上への振替等の対応策に加えて、引当金計上の見直しの一環として、賞与引当金の計上を取りやめる対応を検討するよう要請がされた。なお、D&Iグループ会議には、D&Iグループに属するインダストリアルガスユニットのビジネスディビジョン長であるBx氏も参加していた。

前記D&Iグループ会議を受けて、エレクトロニクスユニット内では、同ユニットの業務・システム部長であるGr氏（以下「Gr氏」という。）から、各部署・子

会社に対して、Fj 氏の要請と同趣旨の要請がなされたほか、Ic 氏からも各子会社の社長に対して直接同趣旨の要請がなされた。

ウ 賞与引当金計上の取りやめ

Y 氏は、前記指示の内容として、一社当たり 20 百万円程改善する必要があるとの説明を受けたところ、賞与引当金の額が 22 百万円程であったため、9 月分の賞与引当金の計上を取りやめることを決定した。なお、Y 氏は、AWMX 管理本部管理部長である Dq 氏（以下「Dq 氏」という。）に対して賞与引当金の計上取りやめが問題ないか確認したが、Dq 氏に止められることはなかったため、賞与引当金の計上を一時的に取りやめても下期に損失が先送りされるにすぎず、通期で見れば同じ金額が計上されるため、会計上問題がないという認識のもとで実行した。

以上のとおり、AWMX は、当社から、賞与引当金の計上を取りやめることを検討するよう要請を受けたため、これに従って、2024 年の 9 月分の賞与引当金について、本来は 22 百万円を計上すべきところ、約 2 百万円しか計上しなかった。

その後、AWMX において、2024 年 9 月の賞与引当金計上取りやめに対応する減額はされないまま 2024 年 12 月の賞与が計画どおりに支給され、賞与引当金繰入額の約 20 百万円の費用計上先送りの結果が生じた。

エ 監査法人による指摘及びこれに対する当社の対応等

2025 年 2 月、当社の監査法人による 2025 年 3 月期の期中監査において、2024 年 9 月 18 日に Fj 氏が送信した以下のメールが検出されたため、監査法人より、「引当金見直し」の意味内容について確認・指摘を受けた。

【2024 年 9 月 18 日 Fj 氏→D&I グループディビジョン長等】（抜粋）
9 月度 D&I グループ会議にて話が合った通り、
費用計上後ろ倒し、引当金見直し、修繕費から資産計上への振替等
各ユニットでの収益改善の進捗を含めて
ご報告をお願いいたします。

前記確認・指摘を受けて、当社において、前記メールの受信者 15 名に対するアンケート調査や、Fj 氏ら 5 名に対する面談が実施され、その結果、後記（4）で述べる AWMX を含む 4 社で賞与引当金の過少計上が行われていたことが判明した。

しかしながら、前記アンケート及び面談において、D&I グループ会議で Fj 氏から賞与引当金の計上を取りやめる旨の指示を受けたと述べる者はおらず、それどころか、いずれも Fj 氏の指示を誤解したミスコミュニケーションによるものであると供述し、Fj 氏も、同指示を行ったことを否認した。そのため、当社の調査結果としては、AWMX を含む 4 社での賞与引当金の過少計上については、意図的な不正ではなく、担当者間のコミュニケーション不足及び子会社経理人員の適正な決算に対する理解不足が原因であると結論付けられた。

（3）関与者の認識について

ア はじめに

前記のとおり経緯で行われた賞与引当金の過少計上について、Eo 氏及び Fj 氏を除く関与者は、賞与引当金の計上をせず損失発生時期を先送りする意図をもって、（賞与支給額を減額することなく）賞与引当金の計上を取りやめたことを自認している。

他方で、Eo氏及びFj氏は、実際の賞与支給額を減額したうえで賞与引当金の計上を取りやめることを検討してもらう趣旨であった旨の供述をしている。当委員会としては、前記（２）のとおり、Eo氏及びFj氏はいずれも賞与引当金の計上を取りやめることを検討するようAWMX側に要請していたと認定するものであるため、以下のとおり事実認定を補足する。

イ D&I グループ会議の事前協議についての事実認定の補足

前記（２）のとおり、当委員会としては、2024年9月12日、Eo氏、Ic氏、Ch氏及びFj氏が参加した、D&I グループ会議の事前協議において、D&I グループの各部署・子会社に賞与引当金の計上取りやめを検討させるよう要請するという事となったものと認定する。

認定の根拠として、Eo氏が2024年9月20日にBx氏から受信した以下のメールがある。このメールからは、2024年9月20日にBx氏がEo氏の指示を受け、賞与引当金について検討を行い、具体的には、セグメント会社の9月分の賞与引当金を10月に計上することで、9月の収益改善を試みていることが読み取れる。

【2024年9月20日 Bx氏→Eo氏】（抜粋）
先ほどご指示頂きました賞与引当金ですが、AW本体と
地域事業会社はD&I以外の事業も担っているため、
難しい側面がございますが、セグメント会社の賞与引当金を
9月分を10月に計上することで、9月の収益改善は可能かと
存じます。
他のユニットでも同様の対応は可能かと存じますので、
後ほどご相談させて頂きたく存じます。

Eo氏は、D&I グループ会議の事前協議の中でAW マッハの前記対応の例を挙げて賞与引当金計上の見直しを要請することにしたことは認めつつも、その趣旨は、上期に計上すべき賞与引当金を下期に先送りする旨の要請ではなく、業績悪化や過剰予算等の理由により適正な賞与の支払となっていない子会社を対象として、賞与の支払を実際に減額することを前提に、賞与引当金の計上取りやめを検討させる要請であった旨述べており、当委員会のヒアリングにおいて、前記メールについて、Bx氏に対して賞与引当金の先送りの指示をしたことはない、覚えていない等と供述している。この点、仮に、Eo氏が、Bx氏に対して賞与引当金の先送りを指示したことがないのであれば、前記メールは明らかに自身の指示の趣旨と異なる受け止め方をされているものであることから、Bx氏に指示の訂正等の対応をするのが通常であるといえるが、本調査では、Eo氏による指示の訂正等の対応がなされた事実は認められなかった。また、前記メールは、Eo氏のみを宛先に送られたものであり、その内容としても、明らかに賞与引当金の先送りを意図するものであって、（Eo氏が真に賞与引当金の先送りの意図を有していなかったのであれば）大いに違和感を覚える内容となっており、それを失念しているというのは考えがたい。そのため、Eo氏の前記供述は、いずれも信用性を認めることはできず、Eo氏は、前記メールに記載されているとおり、Bx氏に対して、2024年9月20日に、上期に計上すべき賞与引当金を下期に先送りすることを検討させる旨の指示を行っていたものと認められる。

このように、Eo氏は、2024年9月20日の時点において、Bx氏に対して、賞与引当金の計上取りやめを検討させる旨の指示をしていたのであるから、その直前の

2024年9月12日のD&Iグループ会議前の事前協議やD&Iグループ会議における発言が賞与引当金の先送りを要請する趣旨ではない旨のEo氏の供述もまた信用性を欠くものと評価できる。

また、別の認定の根拠として、Ic氏が、事前協議での出来事として賞与引当金の計上先送りの検討を要請することとなった旨述べている。Ic氏は、事前協議の際の出来事として、自身（Ic氏）があまり会計に明るくないことから、賞与引当金の計上を先送りすれば見かけ上はその期のプラスになると理解し感心した覚えがある旨を述べており、Ic氏の供述は具体的であるし、また、実際に、AWMXを含む4社が賞与引当金の先送りを行っていることからしても、Ic氏のかかる供述は信用性が認められると考えられる。

したがって、当委員会としては、2024年9月12日、Eo氏、Ic氏、Ch氏及びFj氏が参加した、D&Iグループ会議の事前協議において、D&Iグループの各部署・子会社に賞与引当金の先送りを検討させるよう要請するという事となったものと認定する。

ウ D&Iグループ会議についての事実認定の補足

前記（2）のとおり、当委員会としては、D&Iグループ会議において、D&Iグループの各部署・子会社に対して、Eo氏からは総括的な説明が行われ、続いてFj氏から、賞与引当金の計上を下期に先送りする対応を検討するよう要請したものと認定する。

この点について、当委員会のヒアリングにおいて、Fj氏は、D&Iグループ会議で賞与引当金の計上を取りやめることを説明・要請したが、あくまで実際に賞与を引き下げること念頭に置いたものであって、賞与を引き下げることなく引当金計上のみを減少させることは意図していなかったと述べている。しかしながら、D&Iグループ会議でのFj氏の要請は、事前協議の結果を受けて行われたものであるところ、前記（2）のとおり、事前協議では上期に計上される予定の賞与引当金の先送りを検討するよう要請することになったと認められる以上、D&Iグループ会議でのFj氏の要請についても、かかる趣旨であったものと考えられるし、また、Fj氏自身が認めるように、Fj氏は実際に賞与支給額を引き下げることが必要であることは説明していないことや、12月の賞与の支給の判断については、労働組合との関係や取締役会での議論等の諸事情を考慮しなければならず9月中旬に決定することは難しいことから、実際に賞与を引き下げること念頭に置いたものであったという供述は信用できない。

したがって、当委員会としては、D&Iグループ会議において、D&Iグループの各部署・子会社に対して、Fj氏から、賞与引当金の計上を下期に先送りする対応を検討するよう要請したものと認定する。

エ Eo氏の認識

前記（2）のとおり、Eo氏は、D&Iグループ会議の事前協議において、D&Iグループの各部署・子会社に賞与引当金の先送りの検討を要請することを決めており、不正の認識があったというべきである。

Eo氏は、賞与の支払を実際に減額することを前提に、賞与引当金の計上取りやめを検討させる要請であった旨供述するが、この供述が信用性を欠くことについては既に述べたとおりである。

オ Fj 氏の認識

前記（２）のとおり、Fj 氏は、D&I グループ会議の事前協議において、D&I グループの各部署・子会社に賞与引当金の先送りの検討を要請することを決めており、また、D&I グループ会議においても D&I グループの各部署・子会社に賞与引当金の先送りの検討を要請しているのであるから、不正の認識があったというべきである。

Fj 氏は、D&I グループ会議で賞与引当金の計上を取りやめることを説明・要請したが、あくまで実際に賞与を引き下げること念頭に置いたものであった旨供述するが、この供述が信用性を欠くことについては既に述べたとおりである。

なお、Fj 氏は、賞与引当金を下げたにもかかわらず結果として賞与を減額せずに支給した場合であっても、下期で費用計上すれば、少なくとも年度単位では大きな問題がないと認識していたと述べていることから、下期に費用が先送りされるという結果を認識認容しており、少なくとも Fj 氏には不正の未必的な認識があったことが認められる。

（４）AWMX 以外における賞与引当金の計上取りやめ

前記（２）のとおり、エレクトロニクスユニットに属する AWMX では約 20 百万円の賞与引当金の計上先送りが行われたが、インダストリアルガスユニットに属するエア・ウォーター・グリーンデザイン株式会社（以下「AW グリーンデザイン」という。）、機能材料ユニットに属する株式会社 FILWEL（以下「FILWEL」という。）及びタテホ化学工業株式会社（以下「タテホ化学工業」という。）の 3 社も 2024 年 9 月分の賞与引当金計上の取りやめを行った。AWMX を含む 4 社の賞与引当金計上取りやめの合計額は約 86 百万円であった。

AWMX を含む 4 社においては、2024 年 9 月の賞与引当金計上取りやめに対応する減額はされず、2024 年 12 月の賞与は計画どおりに支給されており、約 86 百万円の費用計上先送りの結果が生じている。

（５）会計上の問題

2024 年 9 月末において、AWMX、AW グリーンデザイン、FILWEL、タテホ化学工業の 4 社において、支給見込額に応じて本来引当計上されるべき賞与引当金繰入額の計上が行われていなかった。その結果、2024 年 9 月期連結財務諸表において、当該影響額 87,200 千円の賞与引当金繰入額及び未払賞与の過少計上が認められた。

（６）内部統制上の問題

ア 賞与引当金の計上に関する内部統制の無効化

前記のとおり、本来であれば支給額に対応した賞与引当金を計上すべきところ、2024 年 9 月分の賞与引当金の計上を正当な理由なく 10 月に先送りする方針が、Eo 氏を含む D&I グループ内の会議で決定・実行された。これは、D&I グループ経営陣によって、内部統制上が無効化された状態だったと考えられる。

イ 管理部門による指導の欠如

前記のとおり、Y 氏は賞与引当金の計上取りやめに関して AWMX 管理本部管理部長である Dq 氏に相談したが、止められることなく当該会計処理が実行された。かかる経緯に照らすと、決算処理の重要性を理解し、これに精通している人材が会

その後、産業医療ガス、AWMX 及び By 社との間で協議が行われ、■■■■年■月■■日、請負契約①及び②の目的物である■■■■■■■■■■及び■■■■■■■■■■について、検収扱いとすることが合意された。

ウ By 社による性能確認前の検収

以上の経緯を踏まえ、By 社からの検収が■■■■年■月になされたものと扱い、これをもって■■■■年■月期の売上として請負契約②に基づく報酬約■■■円を計上するに至った。

(3) 関与者の認識について

ア I 氏の認識

ヒアリングによれば、I 氏は、■■■■年■月時点において、請負契約①及び請負契約②について By 社の合意が得られて検収が行われたこと自体は、当時 AWMX 取締役兼エンジニアリング事業部長であった Ja 氏（以下「Ja 氏」という。）からの報告により認識していたものの、当該検収が性能確認を完了していない状態で行われていた点についてまでは認識していなかった旨供述している。しかし、当委員会としては、I 氏のかかる供述は信用できず、I 氏には検収条件を満たしていないことの認識はあったものと認定する。

すなわち、■■■■年■月■■日、I 氏は、当時エレクトロニクスユニット長であった Ic 氏に対し、検収の前提条件として接続工事等が必要であること、及び少なくとも同日時点においては当該接続工事等が実施され、■■■■■■■■■■が可能な状態となる見込みが立っていないことを報告している。

【■■■■年■月■■日 I 氏→Ic 氏】（抜粋）

Ja 氏は本日、当社におりましたので By 社の件を聞いてみましたが
明日、客先と打ち合わせの予定だそうです。

装置自体は現地に納入済みですが、検収条件としてはユーティリティが接続されて■■■■■■■■■■が可能な状態になることだそうです

Ar 社が■■■■の供給設備工事についてギブアップしたとのことで、■■■■がつながらないとのことで

日程的に検収条件を満たすことが困難ということだそうです。

明日打ち合わせなそうなので、その結果を待つことにしています。

前記報告が行われたのは■■■■年■月■■日であり、同日から起算してわずか■■日後に当たる■■■■■■■■■■までの間に、接続工事等を含む諸課題が解消され、同月中に性能確認が完了したと考えるのは不自然である。実際にも、性能確認は同月末日時点において実施されていなかったという事情も加味すると、I 氏は、Ja 氏から By 社の合意が得られて検収が行われた旨の報告を受けた時点において、性能確認が完了していないことを認識していたと考えるのが自然である。

したがって、I 氏が性能確認未了の事実を認識していなかったとする供述は信用できず、同氏には、性能確認が完了していないことの認識があったと認められる。もっとも、性能確認が完了していないままに By 社の合意を得て検収が完了したものとみなすことが会計上不適切な行為であるということについてまで、同氏が認識していたとまでは認められない。

イ Ic 氏の認識

Ik 氏は、Ja 氏から、性能確認が終了していないが、By 社と調整して検収してもらうことになった旨の報告を受けたことを認めており、同氏は性能確認が完了していない状態で検収が完了したものとみなしていたことを認識していた。もっとも、性能確認が完了していないままに By 社の合意を得て検収が完了したものとみなすことが会計上不適切な行為であるということについてまで、同氏が認識していたとまでは認められない。

ウ Ja 氏の認識

Ja氏は、性能確認を経ないまま検収扱いとすることについて合意を得よう By社との間で交渉を行っており、性能確認が完了していないことについては認識があった。また、Ja氏は、性能確認が完了していないままに By社の合意を得て検収が完了したものとみなすことが会計上不適切な行為であるということを理解していた旨述べている。

(4) 会計上の問題

ア By 社■■■■■■■■■■等の収益認識

By 社

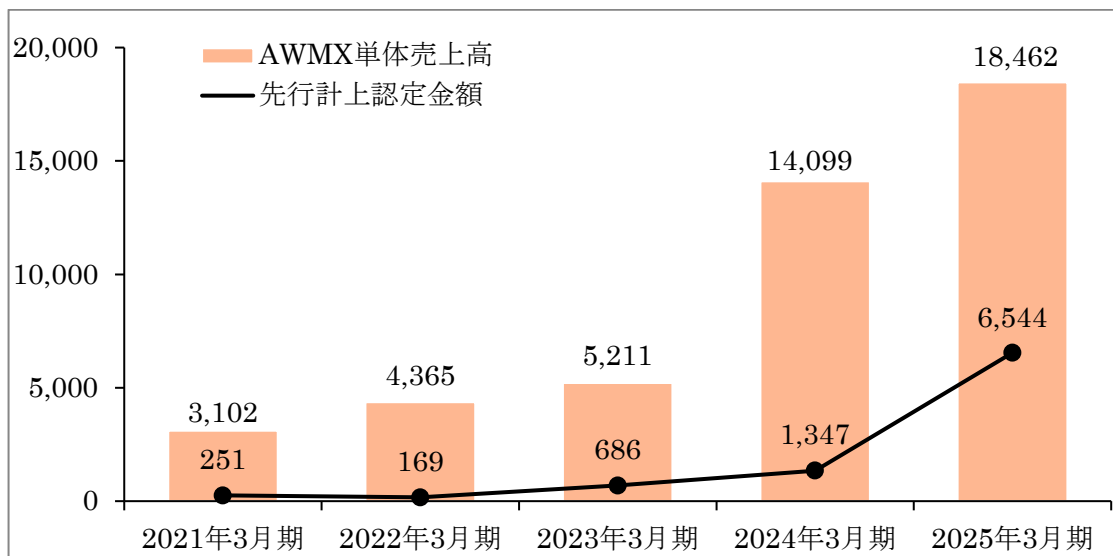
このため、収益認識を検討する際の履行義務の充足は検収完了時点といえる。一方で、2019年10月時点で性能確認が一部しか完了していないため、受入検査を実施し合格したものという検収の条件が満たされていない状態であった。また、By 社からの受領のサインがある書類があったとしても、その中で性能確認は別途実施すること、製品保証について性能確認日から起算することが明記されていて、受入検査に合格していないことは明らかであった。よって2019年10月時点において、検収が完了したとはみなされず、収益認識すべきではなかったことが認められた。

イ 売上の先行計上に関する類似案件

販売先と取り決めた検収条件を十分に確認せずに売上を計上している事例が検出されたため、類似案件の有無について当社において自主点検調査を行った。具体的には、検収に至るまで試運転や性能確認等の履行義務があり、納入のみで売上の計上が認められない装置等の案件を対象に、履行義務の充足時点を確認した。その結果、AWMXにおいて売上計上日に検収の条件が満たされていない先行計上と認められる売上は、前記アを含めて下記のとおりであった。

AWMX 単体売上高及び先行計上認定金額（単位：百万円） 26

²⁶ AWMX 単体売上高のうち、2023 年 3 月期以前については、2023 年 4 月 1 日に組織再編が行われているため日本パイオニクス株式会社単体の売上高を記載している。また、先行計上認定金額は、計上する決算期が訂正される案件を記載している。



（５）内部統制上の問題

ア 営業責任者による売上の先行計上

前記のとおり、契約上は最終的な支払を受けるために性能確認に合格し検収を得ることが条件とされていた。したがって、性能確認が一部しか完了していない状態では売上計上ができないものの、実際には営業責任者により売上の前倒し計上がされていたことから、内部統制の重要な機能である第１線の機能が適切に発揮されなかったといえる。背景として、予算達成のプレッシャーが売上の前倒し計上を誘発したと考えられる。

なお、AWMXの売上計上プロセスにおいて、売上計上処理と根拠証拠の整合確認を行うプロセスは第１線のみで完結しており、第２線で取引の実態や期間帰属が適切かを確認する業務プロセスは構築されていなかった。また、第３線の内部監査においても本件に関する指摘・指導はなされていない状況にあった。

イ 経営陣の会計リテラシー

I氏及びIc氏ともに、性能確認が一部しか完了していなかったもののBy社の合意を得て検収が完了したものとみなし得ると判断し、その判断を前提として会計処理が行われている。かかる経緯に照らすと、経営陣において、収益認識に関する会計基準に基づいて売上計上を行うための基礎的な理解が乏しく、会計上許容される処理と許容されない処理の線引きが曖昧な状態であったと考えられる。

５ その他の不適切な会計処理

（１）■■■■■の不具合対応に係る費用の計上先送り

AWプラントエンジニアリング（現エア・ウォーター・エンジニアリング株式会社（以下「AWエンジニアリング」という。））は、当社が開発した■■■■■の不具合対応を行った場合には、これに要した費用は当社に請求すると当社との間で合意していたが、発生した費用が当社の設定した予算枠を超過した場合には、費用発生時に当社へ請求せず、一定の会計処理の操作を行い翌期以降の予算枠内で請求していたという事案である。

具体的な手口として、AWエンジニアリングは、まず、発生した材料費や労務費等の原価を当期の修繕用工番に集計し、予算枠を超える分については当社に対して

なお、2025年9月末時点において、不具合対応実施済みであるものの当社へ請求未了のために費用計上が行われていない金額は約44百万円であった。

■■■■年度に前記の商流となった理由について、商流の構築を指示した Ic 氏は、同年度当時はいわゆる売上 1 兆円目標を掲げていた時期であったため、売上達成目的であったという可能性を否定していないが、■■■■年度の取引は台数が多く Bj 社だけでは対応不可能な開梱作業を担うため AWMX が商流に介在していたとも供述している。この点、実際に AWMX は無意味に商流に介在していたものではなかったこと、結果的に■■■■年度に売上が二重に計上されたのは連結相殺消去がされなかったことが原因であること、及びその後の■■■■年度及び■■■■年度の取引においては■■■■年度の商流は変更され連結相殺消去がされていることに鑑みれば、Ic 氏

が■■■■年度において売上の二重計上を意図して、経済的合理性のない取引にAWMXを介在させる商流を構築したとまでは認定できないというべきである。

前記のとおり、AWMXの売上及び当社の仕入は、形式的には当社グループ外企業との取引であったため、当社の連結財務諸表上、連結相殺消去されていなかった。しかしながら、前記の商流が変更された経緯を加味すると、『連結財務諸表に関する会計基準』第35項「連結相互間の取引高の相殺消去」、同注解12に則り、実質的に連結会社間の取引とみなして仕入高及び売上高の二重計上部分の消去処理が必要であったと考えられる。

6 社内リニエンシー申請等による情報提供

(1) 社内リニエンシー制度の実施結果

本リニエンシー周知徹底プログラムが実施されたことを受けて、調査対象期間を通じて、AWMXにおける不適切な会計処理事案に該当する可能性のある事案として46件の情報提供がなされた。

当委員会において、これらの情報提供を事象の性質に基づいて分類を行った結果は下表のとおりである。なお、1件の通報の中に複数の性質を含む重複分を計上している。

事象の項目	2月9日 報告書時点	追加件数	総件数
原価付替	7件	24件	31件
売上の先行計上	4件	11件	15件
二重売上（商流変更）	3件	1件	4件
在庫関連（棚卸差異、簿外品等）	3件	6件	9件
工数の操作	2件	14件	16件
費用の先送り	1件	3件	4件
キックバック/不当な値引	1件	0件	1件
社内ルール違反	0件	7件	7件
法令違反	0件	2件	2件
その他	0件	6件	6件
合計	21件	74件	95件

(2) 申請内容の検証結果

前記(1)の情報提供を受け、事象の項目に分類した合計95件の社内リニエンシー申請等について申請内容を確認し、調査対象とする申請を合計49件に絞り込んだ。

なお、調査対象外とした申請の判断基準は以下のとおりである。

- ・調査報告書（2026年2月9日時点）にて記載した取引に関する申請
- ・具体的な取引の特定が不可能な申請
- ・調査対象期間外の取引に関する申請
- ・金額影響が僅少又は会計上の影響がない取引に関する申請

事象の項目	件数	調査対象 外	調査対 象
原価付替	31 件	7 件	24 件
売上の先行計上	15 件	10 件	5 件
二重売上（商流変更）	4 件	2 件	2 件
在庫関連（棚卸差異、簿外品等）	9 件	3 件	6 件
工数の操作	16 件	4 件	12 件
費用の先送り	4 件	4 件	0 件
キックバック/不当な値引	1 件	1 件	0 件
社内ルール違反	7 件	7 件	0 件
法令違反	2 件	2 件	0 件
その他	6 件	6 件	0 件
合計	95 件	46 件	49 件

調査対象とした社内リニエンシー申請等についてアンケート及びヒアリングを実施した結果、以下の不適切な会計処理及び内部統制上の課題が判明した。

ア 原価付替及び工数操作による利益操作

前記のとおり、社内リニエンシー申請等による情報提供の結果、AWMX の複数の部署において原価付替や工数操作に該当する不適切な会計処理が確認された。

代表的な手口としては、高利益案件においてまとめて部材等の発注を行い、その全額を当該案件の原価として計上した後に他の工番に部材等を転用していた事案や、製造部門担当者が生産管理購買部へ工数の報告をする際に、実態とは異なる工番や共通工番に係る工数としてこれを報告していた事案が確認された。これらの行為の多くは、特定の工番が赤字化することや実行予算と実績原価が乖離することを回避するために行われたほか、緊急性の高い案件について他工番で手配した部材等を転用して納期を守るために行われていた。

アンケート調査等の結果、原価付替や工数の操作にあたる行為は、強い問題意識が持たれることなく、過年度から複数の部署で継続的に行われていたことが窺われるが、検証に足る客観的な資料が不足しており、当委員会が網羅的に影響額を検証することは不可能であった。

内部統制上の問題としては、前記のとおり、本来であれば特定の案件にて発生した原価及び工数は、製造部・技術部・調達部などの各部門が適切な案件コードに紐づけ、生産管理購買部が承認のうえシステム登録すべきである。しかし、AWMX 内で案件間の原価付替及び工数操作に対する問題意識が薄く、各部門は特段の問題意識を持たないまま案件間での原価付替及び工数操作を行っており、これを承認・統制する機能が存在しなかった。また、生産管理購買部もこの事実を知らながら黙認していたため、承認牽制機能が無効化され、内部統制の重要な機能である第 1 線の統制が適切に発揮されなかったといえる。背景として、予算達成のプレッシャーが原価付替及び工数操作を誘発したと考えられる。

イ 為替影響回避を目的とした輸入商品の在庫評価・払出単価の操作

AWMX の特殊機器事業部が、主力商品である■■■■■■（■■■■■、■■■■■、■■■■■■）について、急激な円安の進行による将来の赤字リスクを回避し、利益水準を調整する目的で、円安時に仕入れた単価の高い在庫を意図的に選択して売上原価に計上していたという事案である。

AWMX では、当該主力商品を国外企業からドル建てで仕入れ、国内顧客（Bb 社及び Cf 社等）に対して為替連動型の単価で販売していた。このような商流を採用していた中で、2023 年から 2024 年にかけて急激な円安が進行し（1 ドル 130 円程度から 160 円程度まで下落）、ドル建ての仕入単価が上昇した。当社グループの会計実務指針では、総平均法で在庫評価しており、在庫単価は徐々に上昇していたものの、為替連動型の販売単価は為替変動を反映して即座に上昇したため、当該期間においては大幅な黒字取引となっていた。他方で、将来的に為替相場が変動し急激な円高が生じた場合には、逆に為替連動型の販売単価が即座に下落するが、円安時の高い仕入単価により在庫単価が高止まりし、赤字が継続するという可能性も内在している状況にあった。

当社グループにおいては、総利益率が 5%を下回る取引（赤字取引等）については、その原因の説明が求められるというルールが存在し、AWMX では、継続的な赤字を計上することに対する忌避感が存在していた。当時同部の部長であった Bm 氏（以下「Bm 氏」という。）及び当時の課長代理は、為替相場が円高に転じ、当該主力商品の取引で赤字が計上されるようになった場合、総平均法を採用している以上不可避免的に生じる赤字であることを当社に対して説明しても受け入れてはもらえないだろうと考え、追及を受ける事態を回避するための対応方針を検討した。結果、Bm 氏の考案・指示のもと、円安時に仕入れた単価の高い在庫を意図的に選択し売上原価に計上するという手法を実行するに至った。具体的な手口として、2023 年 11 月から 2024 年 10 月仕入分について、AWMX は仕入単価の高い商品を入荷した際、仕入時の商品名の末尾に年月（例：「202402」等）を付与して商品マスタに別商品として登録した。そして、販売時には、当該年月が付与された単価の高い商品から優先的にシステム上で払出処理を行うよう事務担当者に指示し、利益が高くならないよう会計処理の操作を行っていた。

以上のとおり、AWMX 特殊機器事業部では、当社グループの会計実務指針で採用されている総平均法から逸脱した原価処理が恣意的に行われ、売上原価が操作されていた。これによる会計上の影響額は、約 63 百万円の売上原価の過大計上及び同額の棚卸資産の過少計上と算出された。内部統制上の問題としては、前記のとおり、本来であれば総平均法で在庫評価を行うべきところ、Bm 氏の考案・指示のもと、円安時に仕入れた単価の高い在庫を意図的に選択して売上原価を計上していた点が挙げられる。

特殊機器事業部における発生原価の承認者であった Bm 氏が、部下である課長代理に直接指示し、その処理を Bm 氏自身で承認していたことで、承認牽制機能が無効化され、内部統制の重要な機能である第 1 線の統制が適切に発揮されなかったといえる。背景として、総利益率 5%を下回る取引について原因説明が求められるという社内ルールがある中で為替影響による赤字発生といった合理的な説明が許容されない社内風土や、継続的な赤字計上に対する忌避感、予算達成のプレッシャーが払出単価の恣意的な操作（利益水準の調整）を誘発したと考えられる。なお、2024

年12月に導入された新しい販売会計管理システムでは、特殊機器事業部による商品名の変更が不可能となっており、現時点では当該処理は行われていない。

第5 プラントガス部における不適切な会計処理に係る事実関係

1 貯蔵品の損失処理先送り

(1) 概要

2023年11月、当社プラントガス部において、約20,450千円分の使用不可能な■■■■■■■■■■の予備品（以下「**本■■予備品**」という。）が存在し、これらは本来全て廃棄し損失処理すべきものであったところ、当時D&Iグループ管掌兼インダストリアルガスユニット長であったEo氏の指示のもと、**本■■予備品**の一部を廃棄対象から除外し、約12,200千円分の同予備品の損失処理を翌期以降に先送りするという処理がなされた。

(2) 不正の手口及び発生に至る経緯

ア **本■■予備品の保管状況・使用可能性**

2023年11月当時、**本■■予備品**は、■■の交換用部品とともにY社の■■倉庫に保管されていた。これらの物品は、AWプラントエンジニアリングが定期的にその状態を確認していた。

本■■予備品は、基本的には2020年3月期以前より性能劣化や設備撤去、型式廃盤等の理由により使用不可品となっており、本来であれば適時に評価損を計上すべきものであった。AWプラントエンジニアリングとしては、10年以上前より、**本■■予備品**を含め使用できない回収品を廃棄するよう当社プラントガス部に伝えていたが、これらは廃棄されず、また評価損の計上もなされないままとなっていた。

当社プラントガス部は、**本■■予備品**の評価損計上の会計処理について、当該予備品を実際に廃棄した時点で実施すればよい（廃棄するまでは会計処理も行わなくてよい）という誤った理解に基づき、これまで必要な会計処理を行っていなかった。

イ **本■■予備品の廃棄に係る稟議**

2023年11月上旬、■■倉庫のリニューアル及び倉庫料の値上げに伴い、当社プラントガス部の同倉庫内の在庫を縮減する必要が生じたことから、当社プラントガス部において在庫の整理が検討された。

当時プラントガス部の部長であったHq氏（以下「**Hq氏**」という。）は、**本■■予備品**がいずれも使用不可能であるとのAWプラントエンジニアリングの技術者の説明を踏まえ、プラントガス部部員に指示し、**本■■予備品**の廃棄に係る稟議書を作成した。

ウ **Eo氏による稟議の差戻し及び損失処理先送りの指示**

2023年11月下旬、同稟議を確認したEo氏は、Hq氏に対し、20,000千円という廃棄の金額は目立つため、金額を分けて処理するようにという趣旨の指示をし、稟議を差し戻した。これを受けて、Hq氏は、プラントガス部部員とともに、**本■■予備品**のうち廃棄対象とするものを検討し、約8,250千円相当分の予備品を選択した。そのうえで、プラントガス部部員に指示し、当該予備品のみを廃棄対象とする稟議書を改めて作成した。

その後、当該稟議は承認され、**本■■予備品**のうち、約8,250千円分の予備品のみが廃棄が実施され、2024年3月期に損失処理された。

エ 損失処理先送りの発覚・監査法人に提出する報告書の修正

2025年9月18日、本■■予備品の廃棄に係る損失処理先送りが発覚し、現在のプラントガス部部長が監査法人に提出するための報告書を作成した。当該報告書は、インダストリアルガスユニットのビジネスディビジョン長である Bx 氏及び Hq 氏が内容を確認している。

当初現在のプラントガス部部長により作成された報告書には、前記ウの稟議差戻しについて、「**Eo 氏（当時専務）より稟議差戻し。決裁区分（社長決裁ではなく、ユニット長決裁とする。）の関係から複数年に分けて処分することとなり、明らかに転用が難しい予備品 12 件 簿価 8,249 千円のみ廃棄と修正し再稟議起案、決裁。**」との記載があった。

報告書の提出後、Eo 氏が報告書の内容を確認し、Bx 氏及び Hq 氏との間でオンライン会議を行った。同会議において、報告書の修正について協議がなされ、Eo 氏の主張が採用される形で、前記の記載箇所が「**Eo 氏（当時専務）より稟議差戻しと使用可能な予備品は残す方向での指示があり、明らかに転用が難しい予備品 12 件（過去から使用不能となっていた予備品）簿価 8,249 千円のみ廃棄と修正し再稟議起案、決裁。**」と修正され、改めて提出された。

（３）不正の関与者の認識について

ア はじめに

本■■予備品に係る損失処理の先送りに関し、Hq 氏は、2024年3月期に損失処理すべきであった当該予備品につき、その一部の処理を翌期以降に先送りする意図をもって、廃棄対象の取捨選択を行ったことを認めている（なお、本■■予備品は、本来であれば2020年3月期以前に損失処理をすべきであったが、Hq 氏は、予備品を廃棄するまでは会計処理を行わなくてよいと誤って認識していたために、適時に損失処理を行わなかったものであり、このこと自体は、不正と認められるべきものではない。）。

他方、Eo 氏は、Hq 氏に対し、「20,000 千円という廃棄の金額は目立つため、金額を分けて処理するように」と指示した記憶はないと述べている。当委員会としては、前記のとおり、Eo 氏が本■■予備品の損失処理を先送りする意図をもってかかる指示を行ったと認定するものであるため、以下のとおり事実認定を補足する。

イ Eo 氏の指示及び不正の認識

Eo 氏は、本■■予備品の廃棄及び損失処理に係る稟議の差戻しについて、「使えるものは使え」、すなわち、廃棄対象となっているものから使用可能なものと使用不可能なものを分けるよう指示したつもりだったと説明し、本■■予備品の損失処理を先送りする意図はなかったと述べている。

これに対し、Hq 氏は、本■■予備品が全て使用不可能なものであることを AW プラントエンジニアリングの技術者に確認しており、そのことは当初の稟議申請の際に Eo 氏に対して伝えたと述べている。また、Hq 氏は、Eo 氏からの稟議差戻しのあと、プラントガス部部員とともに、本■■予備品のうち廃棄対象とするものを選択しているところ、その選択の基準は、Eo 氏の主張する「使用可能なもの」、「使用不可能なもの」ではなく、10,000 千円の範囲内なるべく多くの予備品を廃棄できるようにしたとのことである。これらの事情に鑑みれば、「使えるものは使え」と指示した旨の Eo 氏の主張は、不合理といえる。

加えて、Eo氏は、実際に「使えるものは使え」と指示をしたのであれば、当初の稟議を差し戻す際や、修正後の稟議申請を検討する際に、Hq氏に対して、本■■予備品の状態や、同予備品から廃棄対象を選別した根拠を確認すべきであるが、Eo氏もHq氏もそのようなやり取りがあったとは述べていない。このことから、Eo氏の主張は不自然であるといわざるを得ない。

なお、廃棄の対象を10,000千円の範囲内とした理由について、プラントガス部部員は、Hq氏からユニット長の決裁権限（10,000千円）以下に金額を修正してほしいと言われた旨述べているが、Eo氏は、前記（2）・エの報告書の作成・修正の過程で、そのような指示はしていないと述べ、またHq氏も、Eo氏から同様の指示を受けた記憶はないと述べている。一方で、Hq氏としては、Eo氏から本■■予備品を分けて処理するようにとの指示を受けた理由について、当社の職務権限規程上、10,000千円以上の棚卸資産の廃棄・減耗処理はFg氏に報告することとなっていたため、本■■予備品の廃棄の報告がFg氏の目に触れないようにし、ひいてはEo氏がFg氏から同予備品の廃棄について指摘を受けないようにするために、「分けて処理」する必要があると考えた旨説明している。このことは、現在のプラントガス部部長がHq氏らから聞き取った内容をまとめた前記（2）・エの当初の報告書の記載内容からも明らかである。したがって、Eo氏が決裁区分について具体的な言及をしたことを明確に示す資料は存しないものの、Hq氏がEo氏の指示からその背景理由を推察して廃棄対象を10,000千円以下に修正し、Eo氏も修正後の稟議にとくに異論を唱えていないことからすれば、Eo氏の稟議差戻しには、本■■予備品の廃棄についてFg氏から指摘を受けないようにするという意図が含まれていたと考えて矛盾はないといえる。

以上より、Eo氏は、本■■予備品が全て廃棄・損失処理すべきものであるという認識のもと、2024年3月期に損失計上する金額を縮減するため、本■■予備品の一部の損失処理を先送りする意図をもってHq氏に指示をしたと認定することが相当である。

2 会計上の問題

本■■予備品は、いずれも、遅くとも2024年3月期までに廃棄し、損失処理すべきものであった。しかし、当社プラントガス部においては、廃棄対象を本■■予備品の一部のみとし、残部の損失処理を意図的に先送りしており、これは不適切な会計処理に該当する。

3 内部統制上の問題

（1）在庫評価減の計上に関する内部統制の無効化

前記1・（2）・ウのとおり、Hq氏は、使用不可と判断される貯蔵品約20,000千円の廃棄対象案を稟議として上申したところ、Eo氏は、決裁額を減少させて決裁権限者を変更することを企図して、Hq氏に対し廃棄対象を見直すよう指示した。本来であれば、継続使用可能かの観点から廃棄対象を決定すべきところ、Eo氏の指示により正当な理由なく見直しが行われ、結果として損失の計上額が減少したことは、Eo氏によって内部統制が無効化された状態だったと考えられる。

(1) A○社■■■■■の設備の固定資産減損損失先送り

当社グループでは、顧客とガス供給契約を締結する際、AW 西日本等の各地域事業会社が顧客と供給契約を締結する場合であっても、ガス供給のために顧客のもとに設置するガス供給設備は当社の資産として認識するスキームを採用していた。

[illegible]

他方で、当該中途解約により除却対象となる固定資産残存簿価■■■■■■円については、■■■契約が解約された■■■■年9月に減損損失処理すべきであったところ、■■■■年11月に先送りされた。

(ア) Ao 社との■■■契約の解約に係る協議

■■■契約において、Ao 社はAW 西日本に対し、本件■■■設備等を設置するための土地を無償で貸与し、AW 西日本は当該土地上に当社の資産である本件■■■設備等を設置することとされていた。また、■■■契約の契約期間は■■■■年■月■日までとされていたところ、中途解約の扱いについて、Ao 社に解約事由がある場合には、本件■■■設備等の残存簿価、解約金及び撤去費用について、Ao 社と当社で協議のうえ、AW 西日本の了解を得る必要がある旨規定されていた。

[illegible]

当初、当社と Ao 社との間では、②の方針で進めることが概ね合意されていた。しかし、当社の D&I グループ・インダストリアルガスユニット長である Eo 氏が、同ユニット・プラントガス部の部長であった Hq 氏に対し、既に■■■■年度上期の計画予算値に解約一時金を織り込んでいるため、①の方針で進めるよう指示した。これを受けて、Hq 氏は、プラントガス部課長に対し、Ao 社との解約協議を進めるよう指示した。そして、プラントガス部課長の調整の結果、■■■■年■月頃までに、当社と Ao 社との協議の結果、①の方針で進めることとなった。

100

(イ) 収益改善策の検討指示及びそれに対する回答

前記(ア)のとおり、当社とAo社との間では①■■■契約を解約する方針で協議が進んだが、当社プラントガス部内では、■■■契約の解約に伴い、■■■■から撤去される本件■■■設備等のうち転用可能なものは一時的に当社の倉庫で保管する必要があるとして、解約及びそれに伴う本件■■■設備等の撤去のタイミングについて引き続き検討が行われた。その中で、仮に■■■契約が■■■■年度上期に解約されたとして、本件■■■設備等の撤去工事を■■■■年度下期に行った場合、本件■■■設備等の固定資産除却損や撤去費用等を■■■■年度下期に計上することが正しい処理なのかを検討課題となった。

かかる状況の中、■■■■年■月■日、Hq氏は、当時のビジネスディビジョン長であるBx氏から、■■■■年度上期において、インダストリアルガスユニット全体として事業計画の未達が見込まれる状況であったことを踏まえ、収益改善策を検討するよう指示を受けた。なお、当社プラントガス部単体における■■■■年度上期の業績は悪くはなかったが、インダストリアルガスユニット全体の予算達成のためにさらなる対応を求められたものであった。

■■■■年■月■日、Hq氏は、Bx氏に対し、電子メールにて、■■■■年度上期(■■■■年9月期)の当社プラントガス部の収益改善に関して、Ao社との■■■契約を■■■■年度上期に解約して解約一時金の支払を受けるとともに、本件■■■設備等の固定資産減損損失(計画値■■■■■■■■円)を■■■■年度下期に計上することで、■■■■年度上期の収益を当該金額分改善することができる旨の提案を行った(以下「**本先送り提案**」という)。なお、具体的なメールの文面は、「**資産減損を下期撤去時にズラし、更に■■■とすると、■■■■万まで改善いたします。**」であった。

本先送り提案を受け、Bx氏は、同日、Hq氏に対し、前記メールに対して本文のないメールを返信した。

(ウ) ■■■契約の解約及びHq氏による不適切な会計処理

■■■■年■月■日頃、AW西日本は、Ao社との間で■■■契約を同月■月末に解約する旨の合意に至り、その後、AW西日本はAo社から解約一時金として■■■■■■円を受領し、当社とAW西日本間の合意書(契約締結日不明)により、そのうち■■■■■■円が当社に支払われた。そのため、当社は、■■■■年度上期(■■■■年9月)にこれを計上した。

また、後記ウのように会計上の処理としては、本件■■■設備等のうち、■■■契約の解約後に除却又は処分が予定されるものについては、■■■契約が解約された時点(すなわち、■■■■年度上期)で、その残存簿価を固定資産減損損失として計上すべきであったにもかかわらず²⁸、Hq氏は、Bx氏からの収益改善策検討の指示を受けて■■■■年度上期の業績を実態よりもよく見せることを目的に、固定資産減損

²⁸ 本件■■■設備等には、除却・処分される設備の他、AW西日本への売却が予定された設備、他社事業への転用可能性が認められ、貯蔵品へ転用が予定された設備が含まれ、Hq氏へのヒアリング(2025年11月18日に実施。)によれば、貯蔵品への転用予定の設備については、同日現在、Ao社の承諾を得て、引き続き同社の倉庫に保管しているとのことである。また、転用可能な資産の残存簿価は1資産当たり1円であった。

失 39,643 千円について、プラントガス部部員に指示して、■■■■年度下期に固定資産除却損として計上させた²⁹。

ウ 会計上の問題

本件■■■設備等のうち、■■■契約の解約後に除却又は処分が予定された固定資産■■■■■■円分については、■■■■年上期に減損損失として計上すべきであった。しかし、Hq氏は、Bx氏から収益改善策検討の指示を受けていたことによる業績達成のプレッシャーを背景に、■■■■年度上期の業績を実態よりもよく見せることを目的として、意図的にこれを■■■■年度下期に固定資産除却損として計上した。かかる会計処理は費用の先送りであり、不適切な会計処理に該当する。

(2) ■■■■■■■■の設備の固定資産除却損及び撤去費用先送り

ア 概要

当社がN社（以下「N社」という。）との間の契約に基づき、同社の■■■■■に設置した■■■設備及び■■■設備並びにその建屋（以下「本件■■■設備等」という。）については、N社との間で、その撤去工事に関して、建屋をN社の負担、装置を当社の負担で撤去することとされていた。

当社及びN社は、共同で、本件設備等の撤去をAn社（以下「An社」という。）に委託していたところ、本件■■■設備等の撤去工事（以下「本件■■■設備等撤去工事」という。）は■■■■年■月■日に始まり、■年■月■日に完了した。

当社は、An社から、■■■■年■月■日付け請求書により、本件■■■設備等撤去工事のうち、装置部分の撤去費用である■■■■■■円について請求を受けた。

Hq氏は、本件■■■設備等撤去工事対象資産の固定資産除却損■■■■■■円及び撤去工事に関する装置部分の撤去費用■■■■■■円については、遅くとも工事が完成し、請求を受けた時点を基準に■■■■年度上期に計上すべきであったにもかかわらず、業績改善の目的で、これを■■■■年度下期にずらして計上する等、不適切な会計処理を行った。

イ N社における不適切な会計処理の経緯・原因

前記(1)・イ・(イ)のとおり、■■■■年■月■日、Bx氏は、Hq氏に対し、上期収益改善案を検討するよう指示を行っていたところ、かかるBx氏の指示を受け、Hq氏は、■■■■年■月■日のWEB会議において、プラントガス部課長及びプラントガス部部員に対し、■■■■年■月に発生した撤去費用及び対象資産の除却損の計上について、上期のユニット業績が悪いため、■■■■年度上期には計上できないとして、2024年度下期(10月)に計上するように指示をした。また、Hq氏は、指示の際、このような処理をする理由について「上に言われているから。」と説明していた。

プラントガス部部員は、過去に同様の指示を受けたことはないことからHq氏からの指示に違和感を覚えたものの、Hq氏の指示に従い、撤去費用については■■■■

²⁹ ■■■■年■月■日付け職務権限決裁報告書の一次作成者は、プラントガス部部員、かかる申請を受けた会計事務処理者は連結管理室担当者である。

³⁰ 固定資産除却損は■■■■年■月に計上され、撤去工事はAWプラントエンジニアリングにより■■■■年■月に実施された。

年■月■日に一括計上し、固定資産除却損については■■■■年■月以降の■■■■年度下期にずらして計上した。

ウ 会計上の問題

本件■■設備等撤去工事対象資産の固定資産除却損■■■■■■円及び撤去工事に関する装置部分の撤去費用■■■■■■円については、遅くとも撤去が完了した■月■日を基準に 2024 年度上期に計上すべきであった。しかし、Hq 氏は、Bx 氏から収益改善策検討の指示を受けていたことによる業務達成プレッシャーを背景に、■■■■年度上期の業績を実態よりもよく見せることを目的として、意図的にこれを■■■■年度下期に計上した。かかる会計処理は費用の先送りであり、不適切な会計処理に該当する。

(3) 内部統制上の問題

ア 会計リテラシーの不足

当社グループにおける財務会計上必要な会計方針を定めた「AWI_IFRS_会計方針書_Ⅲ-1_有形固定資産」では、有形固定資産の帳簿価額は、処分時や、使用又は処分による将来の経済的便益が何ら期待されなくなったときに認識を中止するとされており、「同_Ⅲ-4_資産の減損」で減損損失処理についての詳細が定められている。また、「同_Ⅲ-10_非金融負債」では、資産の設置・使用等に起因して生じる将来の資産の解体・除去や敷地の原状回復義務を資産除去債務として見積り、固定資産の取得原価に含めることが定められている。

しかし、当社の複数の責任者及び担当者においては、固定資産減損損失や撤去費用は、実際の撤去時に費用計上するべきものと認識されており、前記の会計方針書記載の会計方針による適切な運用がなされていない。

その結果、固定資産に関する損失の計上時期は工事時期により操作可能と認識される土壤を生んでいると考えられ、ひいてはそれが前記(1)の案件のように、撤去時期が業績改善のための施策として議論されることにつながり、前記(2)の案件のように工事時期とずらして固定資産に関する損失を計上した場合も違和感を生じさせず発見を困難にさせているものと考えられる。

イ 固定資産の転用可能性に関する判断根拠

固定資産の転用可能性は、これまでの利用年数や実物の使用状況、AW エンジニアリングにおける技術的な検証等、複数の観点から判断されているが、これらの判断を行う業務手順や客観的に判断根拠を取得・保管するルール、事業部における判断を行う権限者並びに経理部門等第2線への報告体制が定められていない。その結果、固定資産の損失処理の検討に必要な事実や根拠が収集・共有されず、損失の計上時期に操作可能な余地を残している。

第6 AW 防災における不適切な会計処理に係る事実関係

1 AW 防災の概要等

(1) 組織概要

AW 防災は、当社の完全子会社であり、兵庫県神戸市（神戸本社）及び東京都品川区（東京本社）の2拠点を本社とする（以下、神戸本社を「AW 防災本社」という。）。現在は、代表取締役社長である Bt 氏のもと、資本金 17 億 08 百万円、売上

AW 防災は、元々、J 社のグループ会社であり（■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■）、上場会
社であったが、**2005 年 8 月**に当社が親会社となったことを受け、**2006 年 8 月**
AW 防災へと商号変更された。また、**2007 年 8 月**には株式交換により当社の完全
子会社となり、株式上場を廃止した。

期間	2014/6~2018/ 3	2018/4~2021/ 3	2021/4~2025/ 12	2025/12~
代表取締役 社長	B 氏	Jh 氏	Dc 氏	Bt 氏

AW 防災では、高圧ガス制御技術を中核に、①医療ガス設備や手術室・ICU 設備等の設計・施工からメンテナンスまでを行う医療事業、②水による消火が困難な通信施設や船舶等の特殊環境向けに、窒素や二酸化炭素を用いたガス系消火設備等の製造・販売等を行う防災事業、③消防隊員用空気呼吸器や産業用呼吸用保護具等の製造・販売等を行う呼吸器事業を行っている。加えて、④各種プラント建設に関わる火災防護設備の提供や、製品信頼性評価のための振動試験受託サービス等を行うプラント事業も展開している。

AW 防災において、2014 年度から 2018 年度（主には 2017 年度まで）にかけて「M 番」と呼ばれる見込み生産品に係る一時的な費用を管理するためのワークオーダーに関して発生した、本来であれば期末に費用として利益から差し引くべき金額を、仕掛品残高として会計上の資産に残すことにより、費用計上を先送りにするという不適切な会計処理が行われていた（以下「**M 番問題**」という。）。M 番の仕掛品残高は 2018 年度末時点で約 10 億 55 百万円に達し、2020 年 3 月時点における未処理残高は、約 9 億 01 百万円であった。

AW 防災において、2014 年度から 2018 年度（主には 2017 年度まで）にかけて、実態のない仕掛品（M 番）残高が大幅に増加し、2018 年度末時点で約 10 億 55 百万円に達していた。残高の推移について、Ei 氏が 2020 年 3 月 18 日付けで作成した資料（「過年度負債の精算について」）によれば以下のとおりである。

104

	2013 年 度	2014 年 度	2015 年 度	2016 年 度	2017 年 度	2018 年 度
M 番残 高	25	258	506	800	1,023	1,055
対前年比	-	233	248	294	223	32

かかる仕掛品（M 番）残高増加の理由は、生産部門における在庫補正（残高調整）、不適合品・仕損原価計上及び余剰工作数計上等と、管理部門における意図的な決算調整に大別される。

本来、M 番とは、見込み生産品の費用を、後に当該案件や当該製品に振り替えるまで一時的に管理するためのワークオーダーである。しかしながら、従来から、生産部門において「中身の費用を四半期に一度処理する箱のようなものである」という認識のもと、棚卸に差異が生じた際の残高調整や仕損じた場合の原価計上等に M 番を用いてきた。実際に、M 番の費用は四半期に一度、内容を分析したうえで費用計上されてきたが、2014 年度以降は、目標利益の達成のプレッシャーが強まったことを背景に、Ei 氏の指示により、管理部門の Aw 氏（以下「Aw 氏」という。）及び Ap 氏（以下「Ap 氏」という。）において、費用計上が先送りされてきた。

2015 年度頃からは、生産部門で発生する M 番の費用計上を先送りにする方法だけでは目標利益の達成ができなくなってきたことから、前記同様に Ei 氏の指示を受けた Aw 氏及び Ap 氏が、意図的に M 番の残高を増加させ、これを費用計上しないという方法も用いられるようになった。

また、2016 年度以降、Ei 氏は、会計監査時に費用計上の先送りが発覚しないよう、Aw 氏及び Ap 氏に指示して他の仕掛品に振り替える等の帳簿の改ざんを行わせていた。2018 年度の決算から Aw 氏と Ap 氏は、処理を止めるよう Ei 氏に再三の申し入れを行っていたが、Ei 氏はこれを受け入れず、M 番による処理を継続させた。

なお、2018 年度以降については、2018 年上期に管理部門と生産部門が M 番の管理・運用ルールを協議のうえ決定して 2018 年下期より運用を開始したこと、これ以上の利益操作は監査上発覚するリスクが高いと判断されたこと等から、基本的に M 番の残高は増加していない。

イ 経営層への報告等

M 番問題は、当初、Ei 氏（並びにその指示を受ける Aw 氏及び Ap 氏）のみが把握するものであったが、Ei 氏は、2020 年 3 月 18 日、基幹システムの入替により帳簿の改ざんが難しくなってきたことや、Ei 氏の指示により不正処理を行わされてきた Aw 氏及び Ap 氏が疲弊したこと等の理由から、当時の社長であった Jh 氏（以下「Jh 氏」という。）に M 番問題に関する報告を行った。Ei 氏から報告を受けた Jh 氏は、Ei 氏から報告を受けた後、間をおかず、当社本社又は AW 防災本社で Ei 氏とともに Fg 氏に対して M 番問題を報告した。Fg 氏は、Ei 氏を強く叱責するとともに、Jh 氏及び Ei 氏に対して適切に処理するよう指示した。

また、この頃、Jh 氏及び Ei 氏は、Ei 氏が不正な会計処理を行っていた期間に社長を務め、当時相談役であった B 氏に対しても報告を行った。

ウ M番問題の発覚後の対応

Ei氏は、M番問題についてJh氏らに対して報告した後、「自分が責任をもって処理する」と述べたため、Jh氏は、基本的に、M番問題の処理はEi氏に任せることにした。Ei氏が2020年度から2023年度にかけてM番の残高を清算する計画を立案した結果、各事業部門の予算にM番の残高清算のための分担額を織り込むよう要請されることになった。

AW防災は、2020年4月より基幹システムを新システムに移行させたが、新システムでは不備が多数発生したため、対応に追われることになった。かかる状況の中、2020年度第2四半期の決算処理が必要になる2020年10月上旬を迎えたが、AW防災は、基幹システムの入替えに伴い、旧システム上のデータを単純に新システムに移行すると、2019年度に監査法人に提出した仕掛品残高は、前記M番品の金額を他の製造番号品に付け替えているため、監査法人へ報告していた残高との間に差異が生じ、残高を合わせようと新システムにM番品の付替分を入力しようとすると、入力都度、細かな仕訳が立ち、履歴も分かってしまうことから、M番問題が監査法人に発覚するおそれがあるという問題に直面した。

そのような中、2020年10月9日午前にJh氏がFg氏と面談し、同日午後には、Fh氏がAW防災本社を訪問し、Jh氏らと打合せを行った。Fh氏は、前記問題について、以下の対策を提案した。

- ① 上期決算は、なんとかして監査を乗り切る。
- ② 費用処理は不可欠なため、何らかの理由を探し下期に処理する。
- ③ 新システムの不具合が多く、これを理由に紐づけることも一策である。

その後、Fg氏は、Jh氏に電話してFh氏との打合せの結果を確認した。これに対し、Jh氏はFh氏の提案内容を伝えたが、Fg氏は具体的な指示はせず、Fh氏によく指導してもらって対処するよう伝えた。

2020年10月12日にはFh氏が再びAW防災本社を訪問し、Ei氏や経営管理部長であるBk氏（以下「Bk氏」という。）らと打合せを行った。2020年10月13日にはFh氏が、翌朝会長に報告する資料を作成するとして、Bk氏に対して関連資料の提供を依頼するとともに、Bk氏との間で、Fg氏への報告内容の擦り合わせを行った。かかる過程を経て、Fh氏はFg氏に対する説明資料（「AW防災の新〔販売・生産・原価〕システム（■■■）の導入に係る課題について」と題する資料）を作成し、Jh氏及びEi氏をCcに入れたメールに添付してBk氏宛に共有した。

当該説明資料には、2020年度第2四半期決算における監査法人への監査対応として、会計システムにハンド処理で連携すること、同期以降の監査法人向け対応方針として、M番品の入力履歴が残らないための開発をすること等が記載されていた。

2020年10月14日、Fh氏は、前記説明資料を使ってFg氏に説明した。

2020年度第2四半期決算において、監査法人にM番問題は発覚しなかったが、その後もFh氏はM番問題への対応方針を検討し、AW防災側に対し、開発費の資産化（資産計上）やシステム導入に係る社内人件費の資産化等により「財源」を確保してM番問題を清算していく方法を提案していた。しかし、AW防災は、2020年度通期の決算処理において、Fh氏の提案を採用せず、当該「財源」を目標利益の達成のための利益計上と、他の不良案件（■■事業）の清算に充当した。

その後も、AW 防災においては、Ei 氏や Bk 氏を中心に M 番問題の対応について検討されてきたが、その基本方針は「監査法人に発覚することなく、損失を段階的に処理していく」というものであり、結局、基幹システムの移行に伴い、「新システムに M 番品の付け替え分を入力しようとする」と、入力都度、細かな仕訳が立ち、履歴も分かってしまう」という 2020 年第 2 四半期に直面した問題を解消できないことから、現在においても、M 番に関し、仕掛品在庫差異が残存している。

(3) 不正の関与者の認識等について

ア Fg 氏

Fg 氏は、当委員会によるヒアリングにおいて、M 番問題について、Jh 氏から報告を受け、Fh 氏に対応を相談するよう言ったことはあるが、それ以外のことは記憶がない旨を供述する。

Jh 氏は、Ei 氏から M 番問題の報告を受けた後、間をおかず、Ei 氏とともに、Fg 氏に対し M 番問題を報告した旨供述し、その際の状況について、以下のとおり具体的な供述をしている。

① Ei 氏は、管理部門として計画利益達成のため利益を捻出したかったことから、2014 年度から 2017 年度頃にかけて案件ごとの原価の紐づけを行わずに利益を積み上げてきたこと、累計金額が 10 億円に達しており決算上の数値と実態に乖離が生じていることを説明した。

② Fg 氏は、「なぜそのようなことをしたのか」と Ei 氏を強く叱責した。

③ Fg 氏は、Jh 氏と Ei 氏に対して「適切に処理するように」と指示した。

また、当社における Fg 氏の面談記録から、2020 年 10 月 9 日午前 10 時 30 分に Fg 氏と Jh 氏が面談したこと、同日 20 時 16 分に Bk 氏が Fh 氏に対し「**本日は神戸まで来社頂きありがとうございますございました。**」と記載されたメールを送信していること、さらに Bk 氏の供述等から、同日午後には Fh 氏が AW 防災を訪問して M 番問題の処理に関して Bk 氏らと協議した事実が認められるところ、2020 年 10 月 13 日付けの Fh 氏と Jh 氏のメールのやり取りには、同日、Fg 氏が Jh 氏に電話をして、Fh 氏との打合せの内容を確認し、Jh 氏が Fh 氏の提案（決算を何とか乗り切り、何らかの理由を付けて下期に処理をすること）を Fg 氏に報告したところ、Fg 氏は「**Fh 氏によく指導してもらい対応すること**」とコメントした旨が記載されている。

【2020 年 10 月 13 日 Fh 氏→Jh 氏】（抜粋）

先週からお邪魔しております、当該案件につきまして、明日、会長の方向性を含めてご報告を致したいと考えております。

つきましては、9 日（金）に会長から御電話があったと聞いておりますので、本件につきまして、会長かたのご質問の内容と質問に対して Jh 氏のご返答について、簡単に、メールにてご教示願います。

Jh 氏のご返答と異なった方向性を言うと、また、話がおかしくなるのを事前に防ぐ趣旨ですので、お忙しい中、恐縮ですが、本日、15 時くらいまでに、ご連絡頂きますら有難いです。

【2020年10月13日 Jh氏→Fh氏】（抜粋）

さて、ご確認をいただきました会長とのお話の内容ですが、
会長より「本日の打ち合わせはどうだったか？」とのご質問に対し
Fh氏からご提案いただきました

- ①上期決算は、なんとかして監査を乗り切る。
- ②費用処理は不可欠なため、何らかの理由を探し下期に処理する。

③新システムの不具合が多く、これを理由に紐づけることも一策。
との3点のみを簡潔にご報告差し上げました。

この内容でよろしかったでしょうか？

報告に対して会長からの具体的なご指示はなく、
「Fh氏によく指導してもらい対処すること」とのお話でした。

【2020年10月12日 Fh氏→Bk氏】（抜粋）

本資料の見方も含め、本日、新旧システムから吐き出される生データ、新旧システムに入力されている項目等も、確認したうえで、再度、協議いたしたく考えております。

つきましては、また、急な申し出ではありますが、本日、そちらに伺いますので、ご対応方、よろしくお願いいたします。

【2020年10月13日 Fh氏→Bk氏】（抜粋）

昨日は遅くまで、お付き合い頂きありがとうございました。

明日の朝、会長へのご説明資料の添付といたしまして、以下の資料つきまして本日、現状のシステムの運用トラブル状況の内容とともに、ご準備、データ送信をお願いいたします。

【2020年10月13日 Fh氏→Bk氏】（抜粋）

添付資料の通り、まとめましたので、ご確認ください。

これらのことから、Fg氏が、2020年10月9日にJh氏から2020年度第2四半期において、M番問題が監査法人に発覚するおそれが生じていることについて報告を受けたこと、同日、Fh氏をAW防災本社へ派遣して協議を行わせたこと、及びFh氏が2020年10月14日にBk氏らから事実関係を確認したうえで作成した資料を用いる等して、M番問題の対処方針について、Fg氏に対する説明を行ったことが合理的に認定できる。

また、当社における面談記録によれば、2020年12月28日にFg氏がJh氏及びFh氏と面談した事実が認められるところ、これに先立つ同月17日に、Ei氏がFh氏に対し以下の内容のメールを送信していることから、同月18日、Fh氏は、Fg氏との面談に向けてEi氏と打合せを行い、かかる打合せの結果を踏まえ、2020年12月28日にFg氏に対して、2020年度第3四半期以降のM番問題の処理方針等について報告をしたことが窺える。

【2020年12月17日 Ei氏→Fh氏】（抜粋）

- ・おはようございます。明日の打ち合わせよろしくお願いいたします。
- ・明日の打ち合わせ項目については以下のとおりかと考えています。

1.12/28 会長調説明資料について

・資料内容、日程など。

2.資産精算処理の財源について

①1の資料作成にあたり、財源を整理(前回打合せ時に大筋まとめ)。
財源を実現するための手順等(新システム関係)も検討。

②開発費の資産化について検討

→開発部門から添付資料を収集しました。

個別にヒアリングする事も可能です。

③精算可能額

・3Q 下期の現状損益見込みを立てた上で、本財源をもって
どこまで精算可能か検討。

以上、Fg氏は、Jh氏及びEi氏からM番問題の報告を受けた後、適切に処理するよう指示をしたものの、その後AW防災側が、M番問題について適切な処理(監査法人に報告して必要な会計処理を行う等)を行っているかの確認等をしていたとは認められず、むしろ、2020年度第2四半期においては、Fh氏が、監査法人にM番問題が発覚しないための方策を検討していることについて報告を受けながら、当該方策に異議を留めることなく、対応をFh氏任せにしていたと考えられる。

なお、2021年12月28日付けのAW防災取締役であったCx氏からBk氏へのメールには「**Fg氏に年挨拶をした時に、M番及びプラントの負債はどうしたかの話が出ました。Jh氏からまだです。と話されました。**」との記載があることから、Fg氏は同日時点でもM番問題が処理されていないことを認識していたことが窺えるが、かかる認識を踏まえて改めてM番問題について適切に処理するよう指示していたことは窺えず、その後も、少なくともM番問題について監査法人に報告して適切な会計処理をするよう指示し、その進捗について報告を求めている、といった事実は認められない。

イ Fh氏

Fh氏は、当委員会のヒアリングにおいて、M番問題の認識や関与について記憶がない旨の供述をしている。

しかしながら、前記のとおり、Fh氏は、Fg氏の指示を受けて2020年10月9日にAW防災本社を訪問してM番問題について協議したこと、Bk氏から事実関係を確認したうえで作成した資料を用いる等して、M番問題の対処方針について、Fg氏に対する説明を行ったこと等が合理的に認定できる。

また、前記の2020年12月17日のEi氏とのメールのやり取りや、以下の2021年4月19日のEi氏とFh氏のメールのやり取りの内容によれば、Fh氏は、AW防災の2020年度通期の決算対応として、AW防災側に対し、開発費の資産化(資産計上)等により「財源」を確保してM番問題を清算していく方法を提案していた事実が認められる。

【2021年4月19日 Ei氏→Fh氏】(抜粋)

仕掛品整理のために用意いただいた対策項目は経営層の判断により、結果的に目標利益達成と、もう一つの不良案件(■■事業)の一部で、優先的に処理すべきものの精算に充当する事といたしました。申し訳ございません。

仕掛品の精算は実務上やはり処理名目が難しく少額であればよいのですが、億円

単位となると実のところ対外的に説明できる方法が見合っていない状況。この点改めてご相談させていただければと思います。

【2021年4月19日 Fh氏→Ei氏】（抜粋）

小職としてはこの顛末は不服ではありますが、それは置いておいて

なお、前記のとおり、Fh氏は、AW防災が、自身が提案した対応策により確保した「財源」をM番問題の清算に充てることなく他の目的に流用したことに不服を示し、その後、M番問題の対応について具体的な関与をした形跡は窺えない。

以上、Fh氏は、Fg氏の指示により、遅くとも2020年10月9日には、M番問題を認識し、AW防災の2020年度第2四半期から通期における監査法人対応等について検討・提案したが、その方針は監査法人に事情を秘匿したまま、「財源」を確保して清算していくという不適切な手法であった。

ウ Jh氏

Jh氏は、2020年3月にEi氏からの報告によりM番問題を認識するに至り、Ei氏から報告を受けた後、間をおかずFg氏に報告したところ、適切に処理するよう指示を受けたが、具体的な対応はEi氏やFh氏に委ね、監査法人への報告等をしなかった。Jh氏は、2021年3月31日をもって社長を退任し、同年4月1日からは会長に就任したが、その後も、AW防災において監査法人に報告されることもなく、問題が未解決の状態で継続していることを認識しながら、後任の社長のDc氏（以下「Dc氏」という。）や取締役会に対し、M番問題について適切な会計処理を行うよう提案するといった対応はとらなかった。

エ Dc氏

Dc氏は、当委員会のヒアリングにおいて、M番問題について認識した時期や認識の程度について明瞭な供述をしなかったが、同氏は、2021年4月1日にAW防災の社長に就任しているところ、前社長であるJh氏からの引継ぎの中で、仕掛品残高について実態と決算上の数値に差異があることを認識した旨供述していること、また、2021年4月19日付けでBk氏がEi氏へ送信したメールに「**Dc氏より、本日改めて、M番処理の具体的方法について詰めるよう指示がありました。**」との記載があり、Bk氏も、当時、Dc氏からメールに記載の指示を受けたこと及びこれに対して、実務的に処理する方法がない旨の話をした旨供述していることから、Dc氏は、少なくともAW防災の社長に就任した頃には、経営トップとして処理方法の指示が必要となる課題としてM番問題を認識していたと認められる。

また、2023年3月16日には、Ap氏がDc氏からの依頼に基づき、2023年3月時点のM番問題の状況に関する資料を作成のうえ、Dc氏に提出している。同資料は、2020年3月18日にEi氏がJh氏に対してM番問題を報告した際に用いた資料（2020年3月18日付け「過年度負債の精算について」）を元に、2023年3月時点の現状を追記したものである。当該資料には、2014年度からM番を利用した会計不正が開始され、2018年度には、M番の残高が約10億55百万円に達していたこと、2020年3月18日時点ではこれを2023年度までに清算する計画であったが、見立ての甘さから対応策は全く実行されず、2023年3月時点で約9億01百万円のM番の残高が残っていることが記載されている。

よって、Dc氏は、遅くとも2023年3月16日頃の時点ではM番問題の発生から当時に至るまでの経緯や、当時の残高について正確な認識を有していたと合理的に認められる。

また、Bk氏及びAp氏の供述によれば、Dc氏は、Bk氏らとの間でM番問題の処理について継続的に協議していたことが認められるが、結局、「新システムにM番品の付替分を入力しようとする」と、入力都度、細かな仕訳が立ち、履歴も分かってしまう」問題を解消できないことから行き詰まり、2025年12月に社長を退任するまでの間、M番問題について監査法人に報告して適切な会計処理をするよう指示する等の対応をとることはなかった。

オ Ei氏

Ei氏は、■■■■年■月に死去しているが、Ei氏のメールやAW防災の関係者の供述によれば、同人は、業績達成のプレッシャー等から、M番を利用した会計不正を主導したと認められる。

また、Ei氏は、Jh氏やFg氏にM番問題を報告した後も、「自分で責任をもって対応する」と言明したが、その対応方針は監査法人に報告することなく段階的に損失を処理していくものであった。

Ei氏は、2020年度第2四半期から通期においてはFh氏と協議して、M番問題の処理方法について検討したが、AW防災は2020年度通期においてFh氏が提案した方策を採用せず、その後Fh氏はM番問題に関与しなくなった。Ei氏は、以降もM番問題の処理方法について検討し、2022年7月頃には、Bk氏らとの間でM番を500件程度に分解して四半期又は半期に数千万に分けて移行し、翌四半期又は半期に払い出していくといった処理方法を検討し、この頃基幹システムに合計78百万円の原価を計上する等したがシステム上、意図する処理を実現させることはできなかった。Ei氏は、2023年12月頃までM番問題に対応していたが、結局、処理することができないままAW防災を退職することになった。

また、Ei氏は、M番問題が発覚しないよう虚偽の仕掛原価元帳等を作成して監査法人に提出する等していた。

(4) 会計上の問題

前記のとおり、M番は本来であれば売上原価として計上すべき費用の先送りの結果生じた架空在庫である。M番の仕掛品計上による費用処理の先送りに伴い、当期利益が過大に計上されて各期の期間損益を歪めるとともに、当該仕掛品残高に相当する額の利益剰余金が過大に計上されていた。M番による仕掛品の架空計上の結果、利益剰余金は2020年3月末時点で8億03百万円、2025年9月末時点で8億14百万円過大計上となっていた。

(5) 内部統制上の問題

ア 管理部門担当役員による不適切処理の指南（第2線の機能不全）

AW防災の管理部門担当役員であったEi氏は、適切な会計処理を行うための牽制機能を期待され、内部統制の一翼を担っていた。それにもかかわらず、前記のとおり、本来であれば費用として処理すべき棚卸減耗損や仕損原価等を仕掛品残高（M番）として会計上の資産に残し、費用計上を先送りするよう部下のAw氏やAp氏に指示して実行させており、内部統制の重要な機能である第2線の指導・モ

ニタリング機能が適切に発揮されず、むしろ、不適切な処理を助長するような働きかけをしたといえる。

イ 子会社経営トップによる内部統制の無効化

前記のとおり、Jh氏は、Fg氏からM番問題について適切に処理するよう指示を受けたが、具体的な対応についてはEi氏やFh氏に委ね、監査法人への報告等をしなかった。また、後任であるDc氏においても、当該問題を認識しつつも、監査法人に報告して適切な会計処理をするよう指示する等の対応をとることはなかった。本来であれば架空在庫を費用計上するよう指示すべきところ、Jh氏及びDc氏の黙認により、正当な理由なく損失計上が先送りされた。これは、子会社社長によって内部統制が無効化された状態であったと考えられる。

ウ 当社経理部長による不適切処理の指南（本社第2線の機能不全）

前記のとおり、M番問題を認識した当時の当社経理部長であるFh氏は、不適切な費用の先送り及び会計処理については是正を求める具体的な指示・勧告を行わなかった。むしろ、後記の開発費の資産化（資産計上）等により「財源」を確保してM番問題を清算していく方法をEi氏に提案した。当社の経理部長という本社の第2線機能を担う立場にありながら、子会社に対して、一括で費用計上すべき問題を分割して数年にわたって処理するように助言したり、監査法人に対して事実を隠蔽することを容認する等、内部統制の重要な機能である本社からの第2線の指導・モニタリング機能が適切に発揮されず、むしろ、不適切な処理を助長するような働きかけをしたといえる。

エ 当社代表取締役による不十分な対応

前記のとおり、M番問題は、Jh氏・Ei氏からFg氏に直接共有された。しかしFg氏は「Fh氏によく指導してもらい対応すること」とコメントするのみで、対応をFh氏任せにしていたと考えられる。親会社の代表取締役というグループ会社全体の内部統制を整備及び運用する役割と責任を担う立場にありながら、当該問題を当社の取締役会において共有し、原因分析や再発防止策を検討する等、具体的な指示や対応を行わず、内部統制の有効性を確保することができなかったといえる。

3 電力売上不正問題（工事進行基準を利用した売上の先行計上）

（1）概要

AW防災において、電力事業を所管する現在のプラント総括部（旧テクニカルソリューション本部（以下「TS本部」という。））において、2016年頃から2020年頃にかけて、工事進行基準を利用して、代価が確定していないにもかかわらず、実体を欠く予算を設定するとともに仕様未確定での資機材の発注等により原価を先行計上し、売上・利益を不適切に計上する問題が発生した（以下「電力売上不正問題」という。）。

（2）不正の経緯等

ア TS本部について

（ア）沿革

TS 本部は、電力事業を行うために防災事業部門から派生して創設された部門であり、TS 本部の責任者は、電力事業部長であり、執行役員（2019 年 7 月就任）である Gc 氏（以下「Gc 氏」という。）であった。

なお、電力売上不正問題を受けて、2021 年に TS 本部はテクニカルソリューション事業部へと縮小・再編され、現在はプラント総括部として防災事業本部の傘下に置かれることになった。

（イ）事業内容・■■■発電事業案件の特徴

TS 本部は、■■■発電所という特殊な施設における、消火設備の設計、機器製作・販売、設置工事、試運転、維持管理までを一貫して行っている。TS 本部での業務は極めて特殊かつ高度の専門性を要するものであり、社内の他部門（例：防災事業部門）では、TS 本部の事業内容を詳細に把握することは困難であった。

また、■■■発電事業は、■■■規制委員会の指示による仕様変更や工期の延長といった事情により長期化する傾向にあり、その過程で設計図面を作成しながら工事を進める必要があるため、正確な原価見積り等が困難であるという特徴がある。

イ 工事進行基準を利用した売上の先行計上の内容及び発覚の経緯

AW 防災において、電力事業は 2014 年頃に参入した歴史の浅い部門であったが、他の事業部門の業績が振るわない中で、順調に業容を拡大させていたことから、予算達成のため、TS 本部を率いる Gc 氏に期待が寄せられることになった。Gc 氏は、かかる業績達成の要請を背景に、先行して売上・利益の計上が可能と判断される案件を Ei 氏に報告するとともに、資機材の発注等の指示を行っていた。

2020 年 11 月頃、取締役の Dk 氏（以下「Dk 氏」という。）に対し、Gc 氏のコンプライアンス違反や会計不正を指摘する内部通報が口頭でなされ、同年 12 月 17 日に Dk 氏の机に内部告発書面が入れられるという形で通報がなされた。

Dk 氏は、前記通報を受けて調査を実施したところ、電力売上不正問題により、累計で売上高約 5 億 04 百万円、製品利益約 18 億 06 百万円の影響が生じることが見込まれた（以下は、当時作成された「電力事業の実績調査」と題する資料からの抜粋であり、金額はいずれも当時の見込額である。）。

1. 進行基準の状況と実態

現在 R3.3（2021.3）

H25（2013）～ ▼

（単位：百

万円）

		計上 済	受注 残	合計
1.進行基準	売 上	15,808	3,359	19,167
	原 価	6,714	1,524	8,238
	製品利益	9,094	1,835	10,929
2.上記の負債	売 上	▲224	▲280	▲504
	製品利益	▲1,108	▲698	▲1,806

真の受注残 (負債精算 後)
2,855
-
29

※負債の内訳
百万円)

(単位：

事由	項目	件数	売上	製品利益	備考
1	受注取消し	2	▲180	▲172	
2	代価減（代価操作）	4	▲324	▲324	
3	予算増（予算操作）	18	-	▲970	
4	仕様決定前の製作（再製作）	5	-	▲340	■■■■■■■■ ■■■■■■■■ ■■■■■■ ■■■■■■ 不明案件（120）
合計		29	▲504	▲1,806	

本来、工事進行基準とは、大規模な工事案件等において、工事の進捗状況に併せて売上高と原価を各会計期間に割り当てて計上する手法である。工事進行基準が適切に運用されるためには、以下の手順を適切に踏む必要がある。

- ① 取引先から正式な注文書を受領し、受注代価（売上）を確定させ、工事完了までにかかる実行予算を精査し適正な利益率を設定する。
- ② 「発生原価÷実行予算」という計算式で工事の進捗率を算出する。
- ③ 「受注代価×進捗率」によって、その期間に計上すべき売上高を算定する。

しかしながら、TS本部の業績については以下の処理が行われており、これにより売上・利益が不適切に計上されることとなった。

- ① 「受注取消し」:
発注を受けていない段階で受注登録を行い、売上の早期計上を行った。かかる案件の中には最終的に失注した案件があり、計上済みの売上・利益に対応する売上・利益が発生しないこととなった。
- ② 「代価減（代価操作）」:
受注代価が決定していない状態で工事が開始された案件について、想定されるよりも高額な代価を設定することで売上・利益を先行して計上した。しかしながら、実際に受注した際の受取代価は設定された代価を下回った。
- ③ 「予算増（予算操作）」:
進捗率（発生原価÷実行予算）の算定において分母となる実行予算を本来想定される金額よりも過少に見積もることにより、進捗率及びこれに基づき計上される売上高が実態以上に高く算定された。
- ④ 「仕様決定前の製作（再製作）」:
進捗率（発生原価÷実行予算）の算定において分子となる原価の作出そのものを目的とし、必要となる製作品の仕様が確定していない段階で製造を行った。その結果、最終的に案件に使用できず廃棄となった製作品の原価相当額が無に帰するとともに、必要な製作品の再製作費用が新たに発生した。

ウ 電力売上不正問題発覚後の対応

(ア) 経営層への報告

Dk氏は、前記2020年12月17日の内部告発文書を受けて、同月18日に、Jh氏に対し当該文書の内容を報告した。その後、両氏は事実関係の調査等を行った。両氏は、これらの調査及び検討を踏まえ、Fg氏への報告資料（「顛末書」）を作成した。

2021年1月16日、Jh氏はFg氏の自宅を訪問し、同日付けの顛末書に基づいて電力売上不正問題に関する報告を行った。また、Jh氏は、責任をとってAW防災の社長を辞任する旨を申し入れた。これに対し、Fg氏はJh氏を叱責し、適切に処理するよう指示した。

その後も、Dk氏は、業績への影響等に関する検討を継続し、改めてFg氏への報告資料（「電力事業の業績調査につきまして（ご報告）」）を作成した。また、Fg氏に加え、当社医療カンパニー長であったCn氏（以下「Cn氏」という。）への報告資料（Fg氏向けの資料と同じ内容）も作成した。

2021年3月5日、Jh氏とDk氏は、当社本社において、順次、Cn氏とFg氏に対し、前記の報告資料に基づき、電力売上不正問題に関する報告を行った。Fg氏は、電力売上不正問題について粛々と処理するよう改めて指示した。一方、Cn氏は特段の指示はしなかった。

(イ) 会計上の処理の方針

Jh氏及びDk氏は、電力売上不正問題について監査法人に報告し、適切な会計処理をする方法は採らず、2021年度以降、進行中の工事進行基準案件が完工する都度、段階的に損失を処理（取崩）することとした。具体的には、先行して製造された資機材の内、使用可能なものは活用しつつ、各現場における原価等のコスト削減を徹底するとともに、取引先（主として電力会社）に対して仕様変更等を理由とする代価の増額について交渉を行い、追加受注等による利益の確保を図った。これにより、当該利益をもって過去の原価過剰計上分を処理することが試みられ、問題となった工事進行基準案件について、順次完工処理が進められた。

仕様・受注範囲：未決

代 価：未決

予 算：計上したい数値となるよう設定

仕様・受注範囲：決定させた

代 価：決定させた（追加有償化含む）

予 算：発生原価の仕分けを実行し予算再策定

利
益
を
計
上
し
た
と
し
て
認
め
ら
れ
た

益：計上したい数値となるよう設定

利

益：追加工・廃棄費用は予算に織込み完工さ

	計 上 利 益	利益		再策定後	再策定した予
発生原価		資機材 完成購入品	使用可能（購入時期が 早い）	既計上分	
		製作品	仕分け必要（基本使え ない）	予算残	
				資機材 完成購入品	
				救済（追加 工）	
				製 作品	
				廃棄（使用不 可）	

もともと、電力売上不正問題による影響は2025年9月末まで継続している状態にある。

（ウ）Gc氏への対応

Jh氏とDk氏は、Gc氏に関する内部告発を受けた調査を踏まえ、Gc氏の処遇について当社の顧問弁護士に相談した。その際、弁護士からは執行役員の解任は可能であるものの、会社へ損害を発生させているとはいえず、懲戒解雇や諭旨解雇は困難であるとの見解が示された。

このため、AW防災は、Gc氏について、■■■■年■月■■日付けで執行役員を解任する処分をした。Gc氏は、翌■■日に退職の意向を示し、有給休暇を消化したうえで■■年■月■日に退職した。

AW防災は、当社の顧問弁護士の見解を踏まえ、Gc氏に対する責任追及等は検討しておらず、Gc氏の退職後は、本件調査に至るまで接点はなかった。

（3）不正の関与者の認識等について

ア Gc氏

Gc氏は、当委員会のヒアリングにおいて、以下の供述をしている。

① 2016年から2017年頃から、AW防災における予算達成に向け、業績を伸ばしているTS本部頼みの状況となり、特に期末前後の時期には、Jh氏（■■■■年■月以降は社長、それ以前は営業部門の責任者でGc氏の直属の上長の関係にあった。）らから、「なんとかしてほしい」、「あといくらできるか」といった要請を受けていた。

② Jh氏らは、「なんとかしてほしい」と述べるのみで、具体的な方策は、事実上、Gc氏とEi氏で協議して対応する流れとされたため、両氏で協議のうえ、工事

進行基準を利用して売上・利益を先行計上することになった。工事進行基準は Ei 氏が率いる経営管理部門が所管しており、Gc 氏は、売上等の先行計上が可能と考えられる案件を Ei 氏に報告し、その後の処理は Ei 氏に任せていた。Ei 氏からは「あなた達（TS 本部）を食い物にして申し訳ない」、「後のことは任せてほしい」と言われていた。

③ 資機材の先行発注については、Ei 氏が工場側に指示をしていたと認識しているが、Gc 氏自身も、Ei 氏の意図を汲み、先行発注を指示したことがあった。

④ Jh 氏には工事案件の進捗状況を報告していたため、同氏は工事が実際には進行していない段階で先行して売上・利益が計上されている状況を認識していたはずである。

前記の Gc 氏の供述のうち、①については、AW 防災の社内関係者に対するヒアリングでは、電力売上不正問題の動機は、Gc 氏が自身の業績を誇示する点にあったとの指摘もなされたが、Gc 氏は、不正に手を染めずとも十分な業績を上げていた旨主張しており、かかる主張も直ちには排斥しがたい。また、Jh 氏は、Gc 氏に対して「なんとかしてほしい」等と述べた事実はない旨供述するが、AW 防災では全社的に業績達成に向けたプレッシャーが強かったことは事実であり、TS 本部においても、かかるプレッシャーが電力売上不正事件の背景になっていた側面は否定できない。

②については、Ei 氏は、管理部門の責任者として、TS 本部における工事進行基準の適用が不適切な会計処理になることを認識していた可能性は想定し得るものの、社内関係者のヒアリングやデジタル・フォレンジック（なお、Gc 氏は電力売上不正問題に関する処理用に AW 防災のイントラネットに接続されていない PC を使用しており、部下にも同 PC を使用させていた。）等の結果によっても、Ei 氏が電力売上不正問題を主導していたことを裏付ける証拠は検出されなかった。

③についても、資機材の先行発注について Ei 氏が工場側に指示をしていたことを裏付ける証拠は確認されなかった。

④については、Jh 氏は、Gc 氏からは月次の業績報告を受ける程度で工事案件の進捗状況の報告は受けておらず、2020 年 12 月に Dk 氏から Gc 氏に関する内部告発を受領するまでの間、電力売上不正問題について認識していなかった旨供述する。Jh 氏は、Gc 氏の直属の上長の立場として、TS 本部の工事案件の進捗状況等について何ら把握していなかったとも考えがたいが、本件調査の結果、Jh 氏が 2020 年 12 月以前から電力売上不正問題を認識していたと認めるに足りる証拠は確認されなかった。

以上より、Gc 氏は、先行して売上・利益の計上が可能と判断した案件を Ei 氏が所管する経営管理部門に報告し、資機材の発注等の指示を行っていた事実は認められる一方で、Gc 氏が主張するような、Ei 氏が電力売上不正問題を主導していたことを裏付ける証拠は検出されておらず、今となっては Ei 氏から事情聴取もできないため、電力売上不正問題事件に関する Ei 氏の関与は不明と結論付けざるを得ない。

イ Ei 氏

前記のとおり、Ei 氏は、経営管理部門の責任者として、TS 本部における工事進行基準の適用が不適切な会計処理になることを認識していた可能性はあるものの、

電力売上不正問題を主導していたことを裏付ける証拠は検出されておらず、Ei 氏の関与については不明である。

ウ Dk 氏

Dk 氏は、2020 年 12 月以降、電力売上不正問題への対応に従事することになったが、監査法人に報告して適切な会計処理を行うことはなく、事後に実際の工事を行う中で段階的に処理する方針を立案、実行した。

エ Jh 氏

Jh 氏は、Gc 氏の直属の上長として、TS 本部における工事の進捗状況等について何ら把握していなかったとは考えがたく、電力売上不正問題を認識し得る機会がなかったのか疑問も残る。しかし 2020 年 12 月以前に、同問題を認識していたと認めるに足る証拠は確認されなかった。

Jh 氏は、2021 年 1 月に Fg 氏へ報告したが、その後の事後処理を Dk 氏に委ねた。Jh 氏は、2021 年 3 月 31 日に社長を退任し、同年 4 月 1 日からは会長に就任した後も、後任の社長の Dc 氏や取締役会に対し、電力売上不正問題について監査法人に報告し、適切な会計処理を行うよう提案するといった対応はとらなかった。

オ Fg 氏

Fg 氏は、当委員会によるヒアリングにおいて、電力売上不正問題について、Jh 氏が自宅に来て報告を受けたこと及び Dk 氏が事後対応に当たっていたことの記憶はあるが、詳細は分からない旨供述する。

Jh 氏及び Dk 氏の供述によれば、Fg 氏は、電力売上不正問題について報告を受けた際、適切に（肅々と）処理するよう指示したと認められるが、監査法人に報告して適切な会計処理をするよう指示し、その進捗について報告を求めている、といった事実は認められない。

また、前記のとおり、2021 年 12 月 28 日付けの Cx 氏から Bk 氏へのメールには「**Fg 氏に年挨拶をした時に、M 番及びプラントの負債はどうしたかの話が出ました。Jh 氏からまだです。と話されました。**」との記載があり、「プラントの負債」は電力売上不正問題を指すと考えられることから、Fg 氏は同日時点においても同問題が処理されていないことを認識していたことが窺われる。しかしながら、かかる認識を踏まえて改めて適切な処理を指示した形跡はなく、また、その後も、監査法人への報告や適切な会計処理を行うよう提案するといった事実は認められない。

カ Cn 氏

Cn 氏は、Jh 氏と Dk 氏から電力売上不正問題に関する報告を受けたが、■■■■年■月■で医療カンパニー長を退任したこともあり、特段の指示はしなかった。

（４）会計上の問題

前記のとおり、一部案件については未受注の段階で受注登録が行われており、未確定の受注代価と不正確な実行予算による合理的ではない利益率に基づいて、工事進行基準が適用されていた。また、顧客からの工事の仕様が確定していない段階で、協力会社に物品を製作させ、工事原価を早期に計上し、工事の進捗度を実態より高めることで、工事に関する売上及び利益の先行計上が行われていた。

③ 利益率は、工事完了時点の利益率を使用する。

(单位:百万円)

決算年月	2020 年 3月	2021 年 3月	2022 年 3月	2023 年 3月	2024 年 3月	2025 年 3月	2025 年 9月
売上	1,816	946	△21	△777	△ 1,574	29	△ 2,808
売上総利 益	1,271	478	476	△635	△ 1,305	44	△ 2,161

AW 防災は、顧客が発注した注文書の日付の偽装や原価付替等により特定の工事案件の受注代価や見積総原価を意図的に調整し、当該案件から生じる利益を操作することで、本来計上すべき工事損失引当金の計上を回避しており、案件間の原価の付替等により工事損失引当金の計上を回避する行為が複数発見された。当該原価付替が工事損失引当金に及ぼす金額的影響については、受注対価及び当時の実行予算の合理性を過去に遡って検証する必要がある。しかし、検証に足る客観的な資料が

あたり出荷先（一時保管場所）をご相談したく宜しくお願い致します。」、「実際の現場納入は5月16日～6月16日の1ヶ月内で順次納入予定となります。」と記載されており、顧客への納品前に売上の前倒し計上を計画していることが窺える。関連証憑の査閲の結果、■■■■年3月末に■■■万円の売上計上を行っていたが、実際の顧客への納品は同年6月であり、本来は■■■■年3月に売上を計上すべき取引ではなかった。

ウ 医療事業部■■■■■における売上の繰延計上

医療事業部■■■■■■■■■■所長のFv氏（以下「Fv氏」という。）は、2021年度末から2025年12月までの約3年9か月間にわたり、売上計上時期を意図的に操作する不正行為を継続的に行っていた。

具体的には、Fv氏は、年度内（3月まで）に完了し本来計上すべき売上を、システム上で翌年度（4月以降）に繰延計上していた。対象案件については、監査での発見リスクを回避するため、工事案件を避けて修理・点検案件を意図的に選別していた。当該不正行為は、営業目標達成に関する組織的プレッシャーに起因している。具体的には、月次会議での業績報告や期末実績が翌年度の営業目標設定に直接影響するため、Fv氏は営業目標を達成した後、売上を意図的に翌年度に繰り延べることで、翌年度目標の上方修正を回避していた。

エ 防災事業部における売上の繰延計上

防災事業部副事業部長のHg氏（以下「Hg氏」という。）は、経営陣の指示により、当年度の事業計画が達成見込みとなった際に翌期へ売上を繰り延べる目的で、2023年3月末に売上予定の案件のうち、低利益で翌期へ繰延可能な案件の検討を行った。

具体的には、2023年3月30日にHg氏からDk氏へ送付されたメールにおいて、「昨日、Dc氏から今期売上予定案件のうち、低利益で来期へ期ズレ可能案件を教えてほしいとお問い合わせを受け、下記案件をご報告しております。売上調整など、ご指示いただければ対応いたしますので、ご調整方、よろしくお願いいたします。」と記載されている。その後、同日にHg氏から営業部門へ送付されたメールにおいて「添付資料に記載している6案件について、3月⇒4月へ納期変更いたします。下記について、対応をお願いいたします。」と記載されており、売上を翌期へ繰り延べるためにシステム上の納期変更を行っていることが窺える。なお、Hg氏の供述及び関連証憑の査閲の結果、売上計上時期が2023年3月期から2024年3月期に実際に繰り延べられていた案件の売上金額は、1億24百万円であった。

（3）工事売上及び工事原価の期間帰属・実在性

電力売上不正問題を受けて、AW防災では、2024年3月末以降売上が計上されている工事案件に対して、以下のとおり工事進行基準の適用判定の妥当性の検証を実施している。

- ① 個々の契約における履行義務の識別に基づく適切な収益認識基準の検証
- ② 案件ごとの売上原価の実在性及び期間帰属の見直し
- ③ 案件ごとの適切な収益認識基準に基づく収益計上額及び収益認識時期の見直し

その結果、主に収益認識基準の見直しにより、工事進行基準適用の工事案件について、工事売上高の期間帰属が歪められるという問題が生じていた。

工事売上高及び工事原価の期間帰属の見直しによる影響額は下表のとおりであった。

(単位：百万円)

決算年月	2020 年 3月	2021 年 3月	2022 年 3月	2023 年 3月	2024 年 3月	2025 年 3月	2025 年 9月
売上収益	11	-	-	9	73	2,352	479
売上総利益	-	-	-	9	12	1,463	312

(4) 売掛金の不正な付替

過去の売上の架空・割増計上等に伴う回収不能債権の消込に他社からの入金を充当する不正な付替が行われていた。

具体的な手口としては、営業事務担当者が顧客から入金を受けた場合に、会計帳簿上、本来消込すべき取引先の債権ではなく、別の取引先の債権へ当該入金を充当していた。また、営業担当者が、本来売上を計上すべき取引について売上を計上せず、顧客に対して請求書のみを発行し、その後、未回収となっていた債権に当該請求書からの入金を充当していた。さらに、受注登録額を上回る金額で売上計上が可能となった場合に、別のオーダーを新たに立ち上げて、架空の売上を計上することによって、売上計上時期や金額を操作していた。

これらの行為は、複数の営業所において発覚しており、かつ、複数年にわたり多数の付替が行われていたため、当委員会が事実関係を正確に調査することは困難であった。

なお、これらの行為が長期間にわたって発覚しなかった理由として、売掛金に対する残高確認が金額的重要性の観点から全件実施されていなかったこと、実施していても顧客との違算調整が適切に行われていなかったことが挙げられる。また、請求書の発行や売掛金の消込等の売掛金の管理は、売上管理システムで行っていないため、売上と入金状況を紐づけて検証することが困難であった。さらに、売上の計上、請求書の発行、売掛金の消込は、同営業所内の営業事務担当者が行っていたため、営業担当者の指示等により容易に売上及び入金に関する不適切な処理ができる状況にあり、別の部署による内部牽制が十分に機能しない状況であった。なお、AW 防災は、売掛金の不正な付替が発覚したことを受け、売掛金残高の実在性を検証するため、全ての得意先を対象に 2025 年 9 月末の売掛金残高に対する残高確認状を送付し、その回答内容を精査したうえで、売掛金残高の修正を行っている。

(5) 原価付替による利益操作

AW 防災では、予算必達のプレッシャーから、各工事案件が予算から乖離しないように、多数の部署にわたって、原価を付け替える行為が多く行われていた。具体的には、設計費や外注費を異なる工事のオーダー番号に紐づけることによって、当初の実行予算と実績原価が乖離することを回避するための不適切な行為が行われて

いた。これらは、複数の部署において、過年度から行われており、調査委員会ではその影響を検証することは不可能であった。なお、具体的な手口は以下のとおりである。

ア 設計費等の社内工数や工事費の原価付替による利益操作

AW 防災のシステム上、設計費等の稼働工数を元に発生する費用は、案件間で稼働工数を容易に付け替えることが可能であり、採算の悪い案件の稼働工数を、採算の良い案件で発生したかのように付け替えることで利益操作が可能となる環境にあった。

設計・工事作業に係る工数計上は、工事案件ごとの実行予算と発生原価を比較し、実行予算を超過しない工数を案件ごとに試算したうえで実施されていた。各関係者は、実際に要した作業時間ではなく、前記試算の範囲に収まる工数を Excel に入力し、グループ長はそれらの入力結果を取りまとめ、案件ごとに工数が実行予算を超過しないかを確認したうえで、基幹システムに登録していた。これらは各部門の通常の業務プロセスとして構築され、継続的に運用されていたが、結果的に工事実態に即しない不適切な原価計算が行われており、当該業務プロセス自体に不備があったものと考えられる。また、実際の作業実態を確認するための証票類が十分に保存されておらず、当委員会として工事案件ごとの社内工数及び発生原価の妥当性を正確に検証することは困難であった。

イ 未計上原価（原価の概算計上）による利益操作

AW 防災では、本来は残工事費用の調整等に用いるべき未計上原価を利用した利益調整を過去から継続して実施していた。業績の達成状況に応じて、未計上原価を恣意的に取り崩す処理が行われてきた。

AW 防災は、月次単位で計画利益必達の強いプレッシャーを受けており、未計上原価の計上と取崩による利益操作によって、計画利益を達成していた。具体的には、月次業績が好調な月は未計上原価を計上して利益を繰り延べ、月次業績が不調な月は未計上原価を取り崩すことによる益出しが行われていた。

また、他の案件で発生した実際の原価に対して、異なる案件の未計上原価を同額取り崩すことで、案件間で原価を付け替えるとともに、損益への影響を相殺していた。なお、未計上原価を利用した原価付替は、案件間で共通する複数の協力会社を利用して実施されており、概要は以下のとおりである。

- ① 採算の良い A 案件が完工し売上が計上する際に、A 案件で未計上原価を計上する。
- ② 採算の悪い B 案件での原価計上を回避するために、協力会社にも原価付替の協力を依頼する等して、A 案件の工事費用の名目で、協力会社に発注を行う。
- ③ これにより、B 案件の工事費用が、A 案件の原価として計上され、原価の計上時期の操作ができる。

また、未計上原価の恣意的な操作によって、本来原価を計上すべき案件が一時点で収益を認識する場合は費用が前倒しで計上され、工事進行基準である場合は工事進捗度が歪められ売上が前倒しで計上される。さらに、未計上原価の操作によって、工事案件の見積総原価も実態と異なることになり、工事損失引当金の計上に関して誤った判断が行われる。

(単位：百万円)

(6) 在庫の評価減による利益操作

ア ■■■■■■■■に関する評価減による利益操作

2024年3月には■■■■■■■■の301個の出庫処理が■■■システム上で行われたものの、これら301個のうち300個は実際には工事現場へ出荷されず、AW防災の■■■■からAW防災の■■■■へ移動したものであった。さらに、2025年3月にも■■■■■■■■の300個の出庫処理が■■■システム上で行われたものの、2024年3月と同様に実際には工事現場へ出荷されず■■■■から■■■■への移動に留まっている。

[illegible]

しかし、その後、営業部門により新たな使用先が開拓され、実際に工事現場へ出荷された実績がある他、■■■■■■■■■■を固定資産として転用して利用している。2025 年 9 月末時点の■■■■■■■■■■の残存数は 105 個であり、差額の 774 個は同期間内に利用されたことになる。したがって、決裁書に記載された「今後の使用予定が見込まれない」という前提に基づく強制評価減は、その後の使用実績を踏まえると妥当とはいえず、利益操作を目的とした意図的な強制評価減であったと考えられる。

ウ 生産総括部による棚卸資産の長期滞留品の評価損計上回避

生産・技術部門生産総括部は、2025 年 2 月に経営管理総括部の Bk 氏から、長期滞留品の評価損計上回避に関する出荷可否の検討依頼を受け、出荷に協力した。具体的には生産総括部部長は生産管理部及び開発総括部に対し、出荷に協力可能な棚卸資産がないかを口頭で協力及び検討を促した。生産総括部の総括部長は、特に開発総括部に具体的な品目名について問い合わせを行い、今後の再使用及び検討に向けた現物確認や使用可否評価の目的で候補品目名を伝えた。

その後、2025 年 3 月に生産総括部は出荷候補品目名を Bk 氏に回答し、管理部からの依頼に基づき「R6 年度第 4Q 長期滞留品簿価切り下げリスト」に記載の棚卸資産を抽出し、関係部署へ出荷及び出庫処理を依頼したが、実態としては工事現場等で使用する予定がなく、評価減を回避する目的で実施されたものである。AW 防災の棚卸資産（仕掛品を除く）に関する滞留評価減の基準として、経理規則第 44 条では「毎月末及び毎期末における棚卸資産の在高の評価は、移動平均法による低価法を適用し、収益性の低下に基づく簿価切下げにより算定する」と定められている。具体的には、出荷等の利用実績がない棚卸資産（仕掛品を除く）に対し、1 年超から 2 年以下の場合は取得価格の 25%、2 年超から 3 年以下の場合は 50%、3 年超の場合は 100%の評価減を実施する。このため、実際には使用実績のない棚卸資産を出荷することで、本基準に抵触せず強制評価減の計上を回避する不正な行為であったと考えられる。

（7）ソフトウェアや開発費の過大計上による利益操作

AW 防災は、自社利用のソフトウェアの資産計上の要件を満たさない運用・維持管理のための社内工数や社外ベンダー費用を過去から継続して資産計上していた。また、AW 防災の連結パッケージにおいて、開発費として資産計上されている一部の開発案件についても、IFRS に基づく当社グループの会計方針書や会計実務指針で定める資産計上の要件を満たしていないことが判明した。なお、これらは、前記の M 番と呼ばれる架空在庫を段階的に費用処理するための財源として資産計上が検討されてきたことが背景としてある。

ア ソフトウェアの資産化

2021 年 3 月期末において、基幹システムの導入プロジェクトに関連する自社工数 97 百万円をソフトウェアに計上していた。また、2020 年 4 月から 2025 年 9 月まで、ソフトウェアについて、資産計上要件を十分に検討せずに資産計上していた。

このソフトウェアの資産計上に関して Bk 氏は、2021 年 3 月に計上したソフトウェア 97 百万円は、M 番精算のための利益財源とする意図はあったものの、利益操作のために恣意的に資産計上したものではない旨を供述している。

しかしながら、資産計上したソフトウェアの中には、社外ベンダーの基幹システムに関する保守運用に係る工数が含まれていたり、開発プロジェクトと記載されているが実際には企画段階であり要件定義書等の成果物が明確でないものが含まれていた。また、社外から購入したソフトウェアに関しても保守費用や年間ライセンス契約、本来費用化すべき案件が存在していることが判明した。

これらの会計処理が意図的な利益操作を目的としたものであったかは定かではないが、2025年9月末時点において、ソフトウェア（取得原価）について、6億11百万円は資産計上が認められないと評価し、結果として、減価償却累計額を控除後のソフトウェア及び利益剰余金が4億26百万円過大に計上されていた。

イ 研究開発費の資産化

2021年3月期に発生した研究開発費の内、資産化対象として選別された特定の案件の開発費用1億08百万円が連結パッケージ上で資産計上された。その後も、2025年9月末に至るまで対象案件にかかった開発費用は全て資産計上したうえで、開発期間にわたって償却されており、2025年9月末時点での累計開発費用は3億37百万円であった。

資産化対象の開発案件は、当時技術部門へのヒアリングを通して、「開発の継続性」、「販売・使用時の経済性」を鑑みて選別された10件であり、かかる選別結果に関してBk氏は、M番精算のための利益財源とする意図はあったものの、利益操作のために恣意的に調整はしていない旨を供述している。

一方で調査の過程で、資産化対象の案件の内、6件に関しては、2022年3月期中に開発を断念したもの、2025年9月末時点で販売実績がないもの、又は一定の販売実績はあるものの開発費用と対比した場合利益が生じていないもののいずれかであり、将来の経済的便益創出可能性の観点で資産性がないことが判明した。本来であれば、研究開発費の資産化検討においては、少なくとも、合理的な前提に基づいて作成された採算計画に照らして、将来の経済的便益創出可能性の検討が実施され、資産化後も継続して案件ごとの開発状況や販売・使用状況をモニタリングし、開発費の減損処理の検討を行う必要があるが、AW防災においては、いずれも十分に実施されていなかったものと考えられる³¹。

なお、資産性のない開発費用の資産化が意図的な利益操作を目的としたものであると判断するに足る証拠は確認されなかったが、結果として、2025年9月末において、開発費が1億12百万円、利益剰余金が45百万円、それぞれ過大に計上されていた。

5 社内リニエンシー申請等による情報提供

(1) 社内リニエンシー制度の実施結果

前記第1章・第7・1のとおり、当社は、当初、適用期間を2025年12月3日から同月15日までとして社内リニエンシー制度を実施したが、この期間中のAW防災役職員からの社内リニエンシー申請等による情報提供は3件であった。ところ

³¹ 一定の販売実績がある開発案件においては、2021年3月末の資産化当時における経済的便益の創出可能性を一概に否定できるものではないが、AW防災では、資産化後の継続的なモニタリングを実施しておらず、いつの時点から経済的便益の創出可能性がなかったのかを厳密に特定することは困難であるため、本調査においては、保守的に資産化時点において既に経済的便益創出要件を満たしていなかったものと判断する。

が、同月 25 日以降、本調査の過程で新たな不適切な会計処理の疑いが相次いで発覚したことを受け、AW 防災は同社を対象とする社内リネンシー制度の適用期間を 2026 年 1 月 13 日まで延長するとともに、同月 5 日から 9 日にかけて本ワークショップを実施した。本ワークショップには、AW 防災の経営幹部に加えて当社の経営幹部及び専門家も参加し、不適切な会計処理に該当する可能性のある事象や当社グループの置かれている状況を改めて説明したうえで、情報提供を要請した。その結果、AW 防災役職員からの社内リネンシー申請等は急増し、調査期間を通じた情報提供の件数は合計 365 件³²となった。

当委員会では、これらの情報提供の内、不適切な会計処理に関連するものを抽出し、事象の性質に基づき分類を行った結果は下表のとおりである。なお、1 件の通報の中に複数の性質が含まれる場合は重複計上している。

事象の項目	件数
原価付替による利益操作	130 件
在庫関連（M 番、棚卸差異、簿外品等）	113 件
証憑書類の偽造・改ざん	86 件
売上の先送り	70 件
売上の先行計上	62 件
受注・代価の過少登録又は一律設定	36 件
未計上原価による利益操作	27 件
工数の操作	21 件
受注の早期計上	14 件
工事進行基準関連	12 件
入金処理の付替	7 件
価格調整等	6 件
工事損失引当金の計上回避	4 件
固定資産の未計上	3 件
経費の不適切使用	1 件

³² 申請書等の受理件数としてカウントしているため、同一人物が同じ内容の通報案件について、別の申請書等で修正を申告した場合、複数のカウントがされている。

（２）申請内容の検証結果

事象の項目に分類した合計 592 件の社内リニエンシー申請等について申請内容を確認し、調査対象とする申請を合計 208 件に絞り込んだ。なお、調査対象外とした申請の判断基準は以下のとおりである。

- ① 調査報告書（2026 年 2 月 9 日時点）にて記載済みの取引に関する申請
- ② 調査報告書（2026 年 2 月 9 日時点）にて記載済みの取引と同種であり、かつ金額的重要性が乏しい取引に関する申請
- ③ ①②以外で、金額的重要性が乏しいことが明らかな取引に関する申請
- ④ 調査対象期間外の取引に関する申請

事象の項目	件数	調査対象外	調査対象
原価付替による利益操作	130 件	12 件	118 件
在庫関連（M 番、棚卸差異、簿外品等）	113 件	85 件	28 件
証憑書類の偽造・改ざん	86 件	82 件	4 件
売上の先送り	70 件	62 件	8 件
売上の先行計上	62 件	51 件	11 件
受注・代価の過少登録又は一律設定	36 件	25 件	11 件
未計上原価による利益操作	27 件	27 件	0 件
工数の操作	21 件	4 件	17 件
受注の早期計上	14 件	13 件	1 件
工事進行基準関連	12 件	12 件	0 件
入金処理の付替	7 件	0 件	7 件
価格調整等	6 件	6 件	0 件
工事損失引当金の計上回避	4 件	4 件	0 件
固定資産の未計上	3 件	0 件	3 件
経費の不適切使用	1 件	1 件	0 件

調査対象とした社内リニエンシー申請等についてアンケート及びヒアリングを実施した結果、以下の不適切な会計処理及び内部統制上の課題が判明した。

ア 監査役及び監査室の抑止・牽制機能の欠如

（ア）概要

（イ）本事案が発覚した経緯及び業務監査の実施状況

[illegible]

AW 防災では、AW 防災監査室による内部監査が実施されている。年間のスケジュールとしては、約 90 の拠点に対し、2 年間で一巡する形で実施されている。当該内部監査は「業務監査」と呼ばれ、監査室員及び常勤監査役が各拠点に往査し、内部統制の整備・運用状況の確認の観点から、各拠点に保管されている書類を監査する形で実施されている。監査室による業務監査に常勤監査役が同行する慣行は、Jy 氏監査役（以下「Jy 氏」という。）が就任する 2025 年以前から行われていた。

c. リニエンシーの対象となった各事案に対する監査役及び監査室の業務監査における対応

2025年9月19日の業務監査において、売上計上時期の妥当性を確認する観点から、システム上の最終出荷日と売上計上月が対応しているかの確認が行われた。その結果、最終出荷日が2024年8月であるにもかかわらず、売上計上が2025年4月に行われている案件が発覚した。

2025年7月18日の業務監査において、設計工数を適切なオーダーに紐づけて計上しているかの確認が行われた。その結果、作業実績が無いにもかかわらず設計工数が計上されているオーダーが存在することが発覚した。

129

2025 年 9 月 19 日の業務監査において、工事案件の役務提供が完了しているかを確認する観点から、工事完了証明書上の顧客のサインの有無の確認が行われた。その結果、PC 上で作成された認印が顧客側のサインとして取り扱われている案件が発覚した。

監査室及び監査役は、手書きのサイン、又は押印をもらうこと、との指摘を行った。■■■■■■■■グループ長である U 氏は、当該指摘に対する措置回答書において、工事担当者に毎月確認する旨の措置内容を 2025 年 10 月 10 日に記載し監査室に提出した。

d. 監査役及び監査室によるフォローアップの状況

監査役である Jv 氏は、措置回答書が監査室宛てであることから、フォローアップは監査役の職務の対象外と認識していたため、フォローアップのための行動を取ることはなかったと述べている。また、監査室長である Ld 氏は、措置回答書の受領後、一部の案件につき証憑の再提出を依頼するにとどまり、フォローアップ状況を具体的に確認することはなかったと述べている。さらに、監査室のこれまでのフォローアップの手法としては、原則として、前回往査時の指摘・指導事項が次回往査時に改善されているかの確認を行ってきたとのことであった。

なお、当社の常勤監査役である M 氏（以下「M 氏」という。）は、AW 防災の非常勤監査役を兼務しているが、Jv 氏が当社の監査役と連携する機会としては、AW 防災の取締役会後に開催される M 氏との監査役協議会に限られ、その場において、AW 防災の業務監査の具体的な内容については協議されていなかった。また、AW 防災の監査室は、当社の監査室と密に連携する機会はこれまでになく、業務監査での検出事項は当社の監査室には共有されていなかった。

(ウ) 内部統制上の問題

a. 監査役による監査機能の不足

AW 防災の監査役は、業務監査の指摘・指導事項に関して、自身の担当職務外との認識から、フォローアップのための具体的な行動を起こさなかった。監査役として、取締役会が構築・運用する内部統制について、その実効性を監査・検証し、業務執行の適正性を確保する責任があるにもかかわらず、その職責を適切に果たせておらず、また、その職責を十分に認識できていなかったといえる。

b. 業務監査の指摘事項に対するフォローアップの欠如（第 3 線の機能不全）

AW 防災の監査室長は、業務監査の指摘・指導事項に関して、各拠点からの措置回答書を受領した後、一部の案件で証憑の再提出を依頼するにとどまり、フォローアップの状況を具体的に確認することはなかった。監査室長として、事業部門（第 1 線）及び管理部門（第 2 線）の活動の適切性を確保するための第 3 線の監視・監督機能を適切に発揮できていなかったといえる。

c. 業務監査の指摘・指導を真摯に受け止めず、不適切な業務執行を容認する組織風土

AW 防災の業務監査においては、本案件に限らず、指摘・指導事項をこれまでも各拠点に伝達してきたものの、フォローアップを十分に行えておらず、結果として本事案も含め、多くの内部統制上の問題が検出されている。これは、指摘・指導事項の重大性を監査室として適切に伝達できていないことに加え、指摘を受ける側の規範意識が低いことも原因と考えられる。指摘・指導事項となるような不適切な業

務執行を容認する組織風土が醸成されていたと考えられ、内部統制の基盤となる統制環境の観点からも問題と考えられる。

イ 経営管理部における費用計上時期の不適切な操作

AW 防災の経営管理部管理グループでは、2015 年頃から 2020 年 4 月頃までの間、当社に対する毎月の月次決算報告における経常利益が赤字となることを回避する目的で、費用計上時期の不適切な操作が行われていた。具体的には、赤字が見込まれる月においては本来当該月に計上すべき費用を意図的に翌月以降へ先送りすることで当月の利益を捻出するという手法により、月次単位で経常利益を黒字化するための恒常的な数値の調整が行われていた。ただし、四半期決算を跨いだ費用の先送りは行われなかった。なお、経営管理部における当時のデータの管理に不十分な点があったこと等から、本調査では、かかる不適切な操作によって調整された具体的な金額の特定には至らなかった。かかる不適切な操作が行われた背景には、当社が、2015 年頃から各関連会社へ月次の黒字化を求めるようになったことにより、AW 防災も医療カンパニーを通じて、月次単位でも赤字が許容されないというプレッシャーを受けるようになったという事情がある。AW 防災は売上に占める工事の割合が多いという事業の特性上、売上が特定の月に集中する等、月次収益が一定でなく、毎月安定して黒字を出すことは困難であった。そこで、AW 防災の執行役員以上が出席する経営委員会において、経営管理部から、可能な限り黒字の月を増やすための方策として費用計上の時期を操作するという提案がなされ、経営管理部管理グループの Ei 氏の指示の下、同グループに所属していた Aw 氏及び Ap 氏においてかかる操作が実行された。

操作の対象となった費用は、主に特別費、アフターサービス費、見積設計費である。特別費とは、社内で「仮オーダー」とも呼称されるもので、展示会や海外出張等の費用といった通常の部門費のオーダーとは別で予算管理される非定例的な費用である。かかる費用は、現場部署において発生の都度、会計管理システムである■■■■■や、生産・調達管理のシステムである■■■■■に随時入力されていた。

アフターサービス費についても同様に、費用の発生時点で現場部署において■■■■■又は■■■■■に入力されていた。

見積設計費は、案件受注前の段階で設計部門などが図面の作成等に費やした工数に基づく費用であり、設計部門が Excel ファイルに入力した工数の基礎データを情報システム部門に随時送付し、同部門で所定様式に加工するという入力プロセスとなっていた。

これらのデータは、月初に経営管理部管理グループにおいて手作業で集計され、オーダーの原価や売上利益を管理する基幹システムである■■■■■■■■■■へと月次で反映されていた。そして、Aw 氏及び Ap 氏は、Ei 氏の指示に基づき、■■■■■■■■■■から出力した仕掛品原価元帳をもとに、赤字の場合は、会計上の費用としての計上を意図的に遅らせるという調整をシステム外で検討したうえで、手元の Excel 上で調整後の数字を手作業で書き換え、当社に報告するための月次決算資料を改ざんした。経営管理部は、AW 防災の経営委員会において前記調整内容を報告し、経営委員会においても検討されたうえで、最終的に、改ざんされた月次決算資料を当社への報告として毎月提出し続けていた。

なお、特別費、見積設計費及びアフターサービス費が操作対象となった背景には、当時の社内会計ルールがあった。これらの費用は本来、発生の都度、月次で処理されるべきものであるが、かかる処理を行うと突発的な費用が発生した際に単月

赤字となる可能性があったこと等から、当時の社内ルールでは四半期ごとに費用処理する取扱いとされていた。そこで、経営管理部管理グループは、四半期決算や半期決算においては操作を加えない数値で処理を行う一方、月次決算においては当該社内ルールを利用し、月次で決算伝票を起票しなくても問題ないとの建前で操作を行っていた。

その後、2020年4月にAW防災の基幹システムが入れ替えられたこと、Aw氏やAp氏がEi氏に対して処理をやめるよう申し入れを再三行ったこと等を契機として、意図的な費用計上時期の操作や改ざん行為は行われなくなった。もっとも、2020年4月以降も、2024年3月までの間は、本来は月次処理すべき費用を四半期処理するという不適切な会計処理は継続されていた。この点につき、月次の赤字を意図的に隠蔽するといった明確な不正の意図は認められないものの、適時適切な月次処理が行われていない点で、不適切な会計処理が継続していたといわざるを得ない。

ウ 完了案件の未使用在庫の簿外保管

(ア) 事案

AW防災では、緊急時における即時の出荷への対応を目的として、営業所や工場にて在庫を簿外で個別に保有するという実務が継続的に行われていた。簿外在庫は、主として、完了案件において原価計上済みの未使用の在庫について、システム上返還処理をしない状態で営業所や工場で保管することにより発生していた。また、高収益案件の予算枠を利用し、案件に必要な量以上の仕入れを行うことで意図的に未使用在庫を作り出し、簿外在庫として保管していた。当該簿外在庫は、前記のとおりすでに原価計上済みであり、システムでも在庫として管理されていなかった。

(イ) 内部統制上の問題

前記のとおり、未使用品等で発生した簿外在庫は、納品先からの返品後、再度、資産として計上するルールが未整備であったこともあり、営業所や工場にて簿外品として保管されていた。また、営業所は実地棚卸の対象範囲外であったため、営業所で保管される簿外品は実地棚卸の対象外であった。

これらの簿外品は汎用性が高く、緊急出荷対応時に使用するという業務の必要性から長期にわたり黙認されていた。

さらに、実地棚卸においては、システムに登録された在庫が実在するかを確認することに主眼が置かれ、帳簿数量を超える在庫が保管されていた場合でも棚卸差異として報告されることはなかった。その結果、簿外品が把握されないまま存置され、特定の案件において必要に応じて利用されていた。

これらを鑑みると、未使用在庫が発生した場合の営業所等における返還処理に関するルールが整備されておらず、また、実地棚卸実施時に帳簿数量を超える実在庫数量がカウントされた場合の適切な棚卸差異調整プロセスが整備されていない等、在庫の管理プロセス自体に不備があったと考えられる。業務における必要性から営業所等で在庫を保有することは否定されるものではないが、当該在庫は適切にシステムに登録したうえで一元的に管理される必要がある。

エ 誤った決裁申請による簿外の固定資産の発生

(ア) 事案

簿外在庫の発生を示唆する社内リニエンシー申請等を契機として、AW 防災は 2026 年 2 月 16 日から 3 月 10 日にかけて、簿外資産の実査を実施した。その結果、本来固定資産として計上すべき簿外資産が 223 件報告された³³。

簿外の固定資産が発生した主な原因は以下のとおりである。

① 資産の購入に際し、申請部門において当該資産が固定資産に該当するかどうかの検討が実施されなかった。これは、当該検討は経営管理部等によって行われるもので、申請部門において検討する必要はないという誤った認識が存在していたためである。その結果、本来実施すべき決裁事項一覧表等に定められた固定資産購入とは異なる決裁申請により資産が購入され、経営管理部によるシステムへの固定資産登録が漏れてしまった。

② 経営管理部は、固定資産計上の確認を所定の固定資産購入に関する決裁申請のみを対象に実施していた。このため、前記①の理由により他の決裁申請により購入された資産に関しては、固定資産計上に関する確認が実施されなかった。例えば、特定のプロジェクトに係る資材として資産が購入された場合、関連する申請書類が経営管理部に回覧されないため、固定資産計上の検討対象に含まれていなかった。

(イ) 内部統制上の問題

a. 事業部門における固定資産に関する認識の不足（第 1 線の機能不全）

承認者である部長をはじめ、事業部門において固定資産に関する認識が不足していた。これにより、購入対象が固定資産に該当するかを事前に判定する統制が十分に機能せず、また、固定資産の購入に該当する取引について、所定の固定資産購入申請を用いる運用が徹底されなかった。

事業部門の認識不足を補うためには、固定資産として計上すべき資産の明確な定義や固定資産購入に際して参照すべきガイダンス等の作成といった仕組みの構築が必要である。しかし、これらが十分に整備・運用されていなかったために、内部統制の重要な機能である第 1 線の機能が適切に発揮されなかったといえる。

b. 管理部門による指導の欠如（第 2 線の機能不全）

経営管理部は、特定の決裁申請のみを対象として固定資産計上の確認を行っていた。そのため、前記の固定資産が資材として購入される場合のように、経営管理部を経由しない購買プロセスが存在することが考慮されておらず、モニタリング範囲は明らかに不十分であった。管理部門として、固定資産が購入される可能性がある業務プロセスを洗い出し、適切な部署で適切な確認が行われるための網羅的なモニタリング機能の構築が重要となる。

また、年に一度固定資産の実査を行っているが、帳簿上の資産が現存するかの確認に主眼がおかれ、簿外資産の有無については十分に確認が行われていなかった。

³³ 簿外品として報告された資産の中には、関連する証票が保管されていないため、取得金額が不明であるものや推定取得価額で報告されているものも含まれる。これらの報告に基づき、取得価額 20 万円超の簿外資産を固定資産とみなして集計を行ったところ、取得価額ベースで 1 億 59 百万円であった。

結果として、本来固定資産計上すべき資産が費用処理され、各拠点にて簿外資産として運用されていた。内部統制の重要な機能である第2線の指導・モニタリング機能が適切に発揮されなかったといえる。

(3) AW 防災における取組み

AW 防災においては、一連の不適切な会計処理の発覚を受け、以下のとおり再発防止に向けた各種の取組みを進めている。

ア 原因分析

AW 防災は、不適切な会計処理の発生原因は、①全社的な会計処理・会計ルールに対する理解不足、②コンプライアンス意識の欠如、③会計処理や社内判断に用いる根拠資料の管理不備が常態化していたこと、④承認者や確認者が明確に設定されていなかったこと、⑤管理ルールや手順に不備があったり、社内で統一がされていなかったこと等にあると整理したうえ、これらを踏まえた再発防止策を立案した。

イ 意識改革の啓蒙

AW 防災では、2026 年 1 月以降、不適切な会計処理の禁止や外部証憑の保管を徹底すること等と呼びかける内容の社内通知を計 6 回発出した。また、2026 年 2 月から 3 月にかけて、外部専門家による会計勉強会（主に収益関係）を主たる拠点で計 5 回実施した。

ウ 会計処理ルール・業務手順の適正化

AW 防災は、売上取引や売上債権管理に係る不適切な会計処理についての再発防止策として、以下の整備を進めることとしている。

(ア) 適切な外部証憑の入手と保管

契約書・発注書・注文書・取引条件に関する資料・引渡証明書・工事完了報告書・受領書・支払通知書等の外部証憑について、適切なタイミングで必ず入手し、社内規程で定められた方法で必要な期間保管することを徹底するルールを整備する。

(イ) 外部証憑の記載内容に基づいた売上の計上

契約書や注文書の記載内容を根拠に売上として計上する金額を決定し、完了報告書や引渡証明書の日付を基に工事の完了に伴う処理を行うルールを策定する。これにより、外部証憑によらない恣意的な売上計上を防止する体制を整備する。

(ウ) 適切な原価に基づいた進捗率の見積

工事進行基準を適用する場合においては、合理的な進捗度を算定するためには、「実際原価」及び「見積り総原価」を適切に算定する必要があることから、以下のとおり整備を進める。

まず、①実際原価の適切性を確保するために、外部証憑と工事管理資料を根拠とした発生原価に基づいているかを確認したうえで、②付替防止の観点から、「未計上原価申請書」及び「原価振替依頼書」をチェックする体制を整備し、さらに③人件費の付替防止の観点から、人件費と紐づけられた勤怠管理資料の作成と適切なチェック体制を整備する。

次に、見積り総原価の適切性を確保のため、実行予算、工程管理表、原価管理表といった原価の管理資料について上長の承認を必須とする。

(エ) 会計基準に基づく収益認識判断

従来はプロジェクト単位で会計処理を行っていたが、今後は「履行義務」を会計処理の単位とし、当該単位ごとに収益認識基準を個別に判定・適用するルールを整備する。

具体的には、一定期間にわたり充足される履行義務の該当性を判断する基準、一定期間で収益を認識する場合の会計基準（工事進行基準か原価回収基準か等）の適用ルール等を整備する。また、代理人取引の該当性に係る判断基準も併せて整備する。

(オ) 売上債権管理体制

売上債権管理として、①入金処理について、上長等、担当者以外の者が証憑等と照らして確認のうえ承認を行う、②売上債権の回収サイトについて、管理部門で一元的に管理し、滞留債権の管理を行う、③取引先全件に対して残高確認状を発送し、回答に差異があった場合には差異調整を行うといった施策を実施する。

エ ソフトウェア・開発費の資産計上ルールの確立

AW 防災は、①コンサル実績評価（外部コンサル利用の実績評価方法の確立を含む。）と連動した、ソフトウェアの資産計上ルールや、②開発のステップ、トリガーを明確化した開発費の資産計上ルールをそれぞれ確立することとしている。

オ 仕掛品残高（M 番）の算出方法の確立

AW 防災は、①M 品番に関わる仕掛残高に加えて、②工場仕掛に関わる残高について、それぞれ算出方法を確立することとしている。

カ 資金計画の精緻化

AW 防災は、資金計画の精緻化及びキャッシュフロー改善（有利子負債の削減）に向けた取組みを進めることとしている。

キ システム制御による不正防止

AW 防災は、社内システム間の不一致を解消させたうえ、システム上の売上計上と請求が連動対応する仕組みを整備することとしている。

ク その他

AW 防災は、①2026 年 1 月に押印申請ルールを変更しており、さらに②職務権限表の見直し、③売掛金残高確認体制の構築、④実地棚卸方法及び棚卸差異処理方法の社内統一に取り組むこととしている。

また、管理部門の人材拡充のため、外部人材の採用に向けた取組みを進めることとしている。

第7 当社及び当社グループ会社における不適切な会計処理に係る事実関係

当委員会は、前記第1章・第2に記載のとおり、調査の目的に類似事象の有無の確認が含まれていることから、類似事象に関する調査を実施した。

調査の結果、複数の当社グループ会社及びユニットにおいて、当社役職員及び当社グループ会社の役職員の関与のある不適切な会計処理、並びに誤謬（ミス）が複数検出されている。当社及び事業グループごとの検出事項は下記のとおりである。

当社及び事業グループ	検出事項 対象会社	検出事項項目数
当社	当社	17
リージョナルインキュベーショングループ	AW 東日本 AW 西日本 産業・医療ガス	15
デジタル&インダストリーグループ	AW マッハ 日本電熱 AW パフォーマンスケミカル タテホ化学工業 プリンテック	16
アグリ&フーズグループ	AW アグリ&フーズ プレシア トミイチ九州 北海道 AW アグリ 九州屋 ヨネザワ製菓	15
ヘルス&セーフティーグループ	AW リアライズ AWBD AW メディエイチ	5
グローバル&エンジニアリンググループ	AW エンジニアリング	1
合計		69

(1) 北九州液酸向けの正式受注前、未出荷の見切売上計上の件

2021年6月頃より、当社のエネルギーユニットにおいて、AW 西日本に対し、当社の連結子会社であった北九州液酸株式会社（以下「北九州液酸」とい。）で用いる■■■■■（以下「本件■■■」という。）を販売するため、部品調達と組立てを進めており、2022年10月下旬頃に完成はしたものの、当社とAW 西日本及び北九州液酸との間で本件■■■の正式な売買について調整がついていないままであったため、AW 西日本ないし北九州液酸に対して即時に納入がなされなかった。この時、当社の担当者であったCi氏（以下「Ci氏」という。）は、日頃より上長であるCyエネルギー事業部長（以下「Cy氏」という。）から期末在庫残高を残すまいと厳しい指示及びプレッシャーを受けていたところ、2023年3月期を迎えるに当たり、本件■■■が当社の在庫として残ることを回避すべく、発注書の契約関連の書類を取得することなく、また、製品の納入がなされていないにもかかわらず、北九州液酸を販売先として、11,800千円を売上（売掛金）計上する適切な処理（以下「本件見切売上計上」という。）を行った。

(ア) 本件■■■発注に係る協議

[illegible]

なお、本件■■■は、北九州液酸の工場の全体をカバーするほどの電力供給力は備えておらず、当時、当社において、■■■■■に係る取引実績を作りたいとの思惑があったことが窺われる。

当初、■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■の輸入代理店を通じて、発電機本体の納入を受ける時期を発注から6か月後と見込み、本件■■■■の納期も発注から9か月後程度と見込んでいたものの、仕入先の対応が遅延し、実際に当社に発電機本体が納入されたのは、発注から1年以上が経過した■■■■年■■月であった。そして、当社において本件■■■■を完成させ（なお、本件■■■■への発電機本体の組込み等の作業を行ったのは、当社グループ会社である北海道車体株式会社である。）、出荷できる状態になったのは2022年10月下旬頃であった。

Ci氏は、2022年2月頃に本件■■■に係る取引の担当を前記（ア）の際の担当者から引き継いでいたところ、Ci氏が本件■■■の完成後、AW西日本の担当者及び北九州液酸の担当者に納入に関する連絡をしたところ、北九州液酸側から本件■■■の納入の話は聞いていない等として、納入に関する強い抵抗があった。

Ci氏は、当初は北九州液酸との間での納入に係る調整を試みたものの、北九州液酸の抵抗が強く、調整に困難が生じたため、その後の調整を怠り、2023年の期末まで結局納入を行うことができなかった。

(ウ) 納入目処が立たないままでの期末になっての売掛金の不適切な計上

Ci氏は、日頃より上長であるCy氏から期末在庫残高を残すべきでないとの厳しい指示及びプレッシャーを受けていたため、2023年3月期の期末になって、本件■■■について、期末在庫残高として残したくないとの思いに至った。

そこで、Ci氏は、北九州液酸との間で発注及び納入に関する調整がついておらず、北九州液酸への出荷・納入の目処が立っていなかったにもかかわらず、2023年3月31日付けで販売先を北九州液酸として、11,800千円を売上（売掛金）計上する処理を行った。

なお、2021年6月に行われた協議においては、AW西日本が当社から本件■■■を購入することが想定されていたものの、Ci氏は、前任者から引継ぎを受ける際、本件■■■の販売先は北九州液酸に変更されたと聞いていたため、AW西日本ではなく、北九州液酸を販売先として売上を計上した。

また、Ci氏は、普段より上長であるCy氏より、厳しい叱責を受けること等が多かったため、本件■■■の納入に関してトラブルが生じていることについてCy氏に相談することはできず、本件見切売上計上についても独自の判断で行ったものである。

(エ) その後の処理

Ci氏は、売上計上後も、AW西日本や北九州液酸とは何らの納品に関する調整をしておらず、本件■■■は納品されないまま放置され、売掛金の請求や支払処理も行われなかった。そして、2023年7月頃、当社において異常残高確認が行われたことにより、北九州液酸に係る不適切な経理処理が発覚した。

また、2023年9月11日には、北九州液酸の経理業務の委託を受けているCc会計税務事務所のHh氏より、当社の経理部の連結管理室長であったHp氏に対して、北九州液酸が■■■■■■■を「**購入した事実も支払った事実もない**」旨のメールでの報告があった。

最終的には、当社、AW西日本及び北九州液酸間で協議、合意のうえ、当初の協議内容を前提に本件■■■を北九州液酸が実際に購入することで、Ci氏が行った経理処理どおりの取引を行うことになり、2024年3月頃に納品が完了した。

ウ 会計上の問題・影響額

(ア) 不適切な会計処理の該当性

当社の会計処理のルールでは、商品の出荷（取引先の商品の受領）をもって売上を計上することとなっており、かかるルールに従い、売上を計上すべきであったにもかかわらず、Ci氏は、前記イ・(イ)のように北九州液酸との間で発注の有無に関するトラブルが生じており、出荷・納入の目処が立っていないにもかかわらず、期末在庫残高を処理する目的のもと、意図的に2023年3月31日付けで販売先を北九州液酸として、11,800千円を売上（売掛金）計上しており、不適切な会計処理に該当する。なお、売上の計上に当たっては発注書等の発注に係る証憑を取得すべきであり発注書等の証憑のないまま売上を計上している点も不適切な会計処理に該当する。

(イ) 不適切な会計処理に係る影響

Ci氏が本件■■■の納入に関する何らの調整を行っていないことから、北九州液酸としては本件■■■に関する仕入計上を行っていないため、2023年3月期にお

ける当社の連結上は、連結消去において未払金や売上原価等に調整が行われた結果、未払金 11,800 千円、売上原価 2,458 千円、製商品 9,342 千円が過少計上となり、税引前当期純利益が 2,458 千円過大計上される結果となった³⁴。

(2) Ac 社に係る定期修繕費の資産計上の件

ア 事案の概要

(ア) 当社における定期修繕に関する会計方針の運用方法

明文化された定義はないものの、当社における慣行として、毎年実施される定期修繕は「通常の定期修繕」（以下「通常定修」という。）と重要な定期修繕（以下「重定修」という。）に分かれる。

そして、財務会計上、固定資産の資産価値を高める、機能や性能を向上させる、又は使用可能期間を延長させることを目的とした支出は、資本的支出として資産計上し得ることから、当社グループにおいては、「経理財務規則」や「AW-IFRS_会計実務指針_Ⅲ-1_有形固定資産」において資本的支出と費用の区分（定義）や交換部品に関する処理が規定されている。しかしながら、当社グループにおいては、修繕費の具体的な処理に係る統一的なルールは存在せず、ある修繕費を費用計上するか、資本的支出として資産計上するかについては、支出部門ごとに判断が行われている。そのため、支出部門ごとの判断により、重定修を含む一部の修繕費について、資本的支出として固定資産に計上される場合があり、修繕費が固定資産として計上される場合には、耐用年数に応じて減価償却されるため、費用計上が先送りできることになる。

(イ) 本件振替処理

■■■■年■月下旬頃、地球環境部門・企画・管理部長である Fj 氏は、利益改善の目的で、顧客である Ac 社（以下「Ac 社」という。）に設置している当社資産の定期修繕に係る■■■■■円について、■■■■年■月時点で修繕費として費用計上されていたにもかかわらず、担当者に建設仮勘定に振替をするよう指示をして、固定資産への振替計上を行わせ（以下「本件振替処理」という。）、費用計上を先送りした。

イ 経緯・原因

(ア) Fj 氏による重定修案件見直しの指示

2024 年 9 月中旬頃、2024 年度上期において、D&I グループ全体として業績が厳しく、事業計画の未達が見込まれる状況にあったことを受け、利益確保に向け、2024 年 9 月度 D&I グループ会議において、地球環境分野企画・管理部（以下「企画・管理部」という。）から、D&I グループの各ユニットに対し、同年度上期の利益改善策を検討・報告するよう指示がなされた。

³⁴ 他方で、2024 年 3 月期における連結仕訳上は、北九州液酸における固定資産購入高が認識されなかったことにより未実現利益の消去が抜け、固定資産 2,458 千円と繰越利益剰余金 2,458 千円が過大評価となった。この固定資産 2,458 千円と繰越利益剰余金 2,458 千円の過大評価は 2024 年 3 月期以降も継続している。

Fj 氏（当時の役職も地球環境分野企画・管理部長である。）は、各ユニットに対し、かかる利益改善策の具体的な方法の 1 つとして、修繕費として費用計上されている案件について、資本的支出として資産計上可能なものがあれば仕訳を見直すよう求めた。

しかし、かかる指示に対し、各ユニットから芳しい報告が得られなかったことから、Fj 氏は、自身の部下である R 氏をして、2024 年度上期に計上されている（重定修を含む）定期修繕費のうち、金額が大きい案件を抽出させたうえで、該当した 3 件について、2024 年 9 月 19 日、Gr 氏に対し、資産計上に振り替えられるものがないかを確認した。

これに対し、Gr 氏は、修繕費は、生産能力が以前と比較して顕著に向上する等、機能の著しい向上を含むものでなければ、資産計上することはできないとの認識を有していたが、2024 年度上期の利益を改善するという目的を前提に、他の拠点で重定修に係る費用を資産計上した事例があることや税務的な観点を踏まえ、当該 3 件のうち、Ac 社における定期修繕は、重定修に該当し、他拠点の事例に倣って資産計上し得る旨の回答を行った。

（イ）Fj 氏による本件振替処理の指示

Gr 氏の回答を踏まえ、Fj 氏は、前記ア・（イ）のとおり、担当者に指示して、Ac 社における費用■■■■■■円を修繕費から固定資産に振替計上させた。

この点、Fj 氏は、当委員会が実施したヒアリングにおいて、以下のとおり、不正の認識を否定するような供述をしている。

① 当時の当社において、重定修に係る費用は、税務リスクを考慮して一律に固定資産として計上するとの運用がなされているとの認識のもと、2024 年度上期において、修繕費として処理されている重定修費用があれば、仕訳を固定資産に改める必要があると考え、各ユニット及び自身の部下に対し、2024 年度上期における定期修繕費の見直しを指示した。

② 結果としてピックアップされた、Ac 社における重定修案件に係る費用については、本来、固定資産として計上されるべきであるにもかかわらず、修繕費として処理されていたため、適正な会計処理に修正すべきであるとの認識のもと、本件振替処理を行った。

もっとも、当社において、重定修に係る費用を一律に固定資産として計上するという運用がなされていた事実は存在せず、むしろ当社グループにおいてある修繕費を費用計上するか資産計上するか具体的な判断は部門ごとに行われているため、一部の重定修が資産計上された実績はあるにしても、重定修であれば一律に固定資産として計上しなければならないと認識していたとする Fj 氏の前記①の供述を直ちに信用することはできない。

また、Fj 氏自身も、本件振替処理を行った動機は、■■■■年度上期の予算を達成すべく、利益を多く計上することに目的があったこと自体は認めている。Fj 氏が、かかる動機のもと、一旦は費用計上されている定期修繕費用から、資産計上に振り替え得るものをわざわざピックアップさせたこと、仮に適正な会計処理への是正を目的とするのであれば、当初 Ac 社に係る修繕費を定修費として費用計上した担当部の判断の妥当性を吟味すべく、当該判断の根拠の照会等を行うのが適正なプロセスであるが、（単に資産計上に振り替え得る案件がないかの確認を行ったに留ま

以上を踏まえると、Fj氏は、専ら■■■■年度上期の予算を達成することを目的として、不適切な会計処理の意図をもって本件振替処理を行ったものと認められる。

以上を踏まえると、Fj氏は、専ら■■■■年度上期の予算を達成することを目的として、不適切な会計処理の意図をもって本件振替処理を行ったものと認められる。

ウ 会計上の問題・影響額

[illegible]

前記ア・(ア)に記載のとおり、修繕費に係る支出が資本的支出に該当するかの判断については規程が存在したが、具体的な定量基準等は設定されていなかった。これ自体は、細かな判断基準を設定すると却って実態に即した判断が行えない可能性もあるため、一般的な対応と考えられる。

また、当社グループにおいて修繕費を費用計上するか資産計上するかについては支出部門ごとに判断されていたが、取消や変更が必要となる場合を想定して、事後的に判断を検証するために、判断根拠を文書化し保存しておく必要があったと考えられるが、明確な対応ルールはない状況であった。

本来であれば今回のように会計処理の変更を行うに当たっては、支出部門の当初の判断を照会したり、支出内容の再検討を行ったりしたうえで、社内で修正に関しての決裁を行い、適切な修正であることを担保することが必要であったと考えられる。しかしながら、本件振替処理が実施されるに際しては、そのような決裁を欠いている状況であり、変更が適切であったかどうかの事後的な検証は困難である。当該状況を踏まえると、本件は支出部門での判断が優先されるべきところ、上位者の一存によって検証・合意を経ないまま当初の会計処理が変更されている。すなわち■■■■年度上期の利益を改善するという目的を背景として内部統制が無効化されている事案である。これを踏まえると、本件振替処理は不適切な会計処理に該当する。

当該装置の修繕に関しては、通常定修と重定修で合計●●●●●●●●円の費用が発生しているが、●●●●●●●●円の重定修について資産に振替が行われた。その結果、営業利益が●●●●●●●●円水増しされたこととなる。

35 なお、Fj 氏は、Gr 氏に対し、2025 年 3 月 10 日付けで「**Fh 氏に確認したところ、重点検については国税リスク回避の観点から資産計上するのが以前からのルールであり、本件は正しい会計処理**」という趣旨のメールを送信しており、Fj 氏が監査室長の Fh 氏に対し、本件振替処理の適切性の有無について確認を行っていることが認められるが、かかる問合せは、当社が 2025 年に実施した自主点検に際して行われており、本件振替処理が行われた当時（■■■■年■■月）に行われたものではないため、本文記載の Fj 氏の不正な会計処理の認識を否定するものではない。

ア 事案の概要

しかしながら、当初予定されていた設備の移転計画がなくなり、その後も、当該設備について転用や売却の可能性が検討されたものの、遅くとも■■■■年度下期には、当時当社の産業機材部長であったGt氏（以下「Gt氏」という。）により転用不能との判断がなされた。

遅くとも再利用が不可能であると判明した時点（すなわち、■■■■年下期）で、当該設備に係る損失を計上すべきであったが、Gt氏は、損失として計上すると利益が圧迫されると考え、■■■■年度に減損損失計上を行わなかった（以下「**本件減損損失不計上**」という。）。

(ア) センター一体化の計画に伴う再利用可能設備の資産計上

この計画を前提に、■■■■年度上期に■■■■溶接センターの固定資産（■■■■年■月末残存簿価：■■■■■■円）のうち、再利用不可資産に対応する■■■■■■円については、固定資産除却損として計上し、再利用可能資産に対応する■■■■■■円については、引き続き資産（以下「**本件再利用検討設備**」という。）として計上された（なお、当初は全額が固定資産として計上されていたものの、そのうち、他の溶接センターに転用されなかった■■■■■■円分について、■■■■年度下期に貯蔵品へと勘定科目が振り替えられた。）。

本件移設計画が廃止となった後も、当時の産業機材部長は、本件再利用検討設備が比較的新しく、稼働実績も1、2年ほどであったことから、売却や転用の可能性を検討しており、具体的な売却先を決めることはできなかったものの、本件再利用検討設備に係る減損処理は行わなかった。

本件移設計画廃止時の産業機材部長の後に産業機材部長に就任した Gt 氏も、グループ会社が設置予定の新工場へ本件再利用検討設備の転用等を模索したが、■■■■年度下期、本件再利用検討設備について、新工場で設置するには電気容量等が足りず転用することは厳しく、また、その他の方法で再利用も不可能であるとの認識に至った。

本件再利用検討設備は、遅くとも再利用が不可能であると判明した時点で、損失として計上すべきであったが、Gt氏は、本件再利用検討設備に係る損失を計上すると計上される費用の金額が大きく、利益が圧迫されてしまうと考えたため、■■■■年度下期に本件再利用検討設備について損失計上をしなかった。

なお、Gt 氏は、Bx 氏等の上長に対し、本件再利用検討設備の再利用が不可能であることを認識した以降に、当該設備に係る減損損失を不計上とすることに関して事前に相談や報告をしていない旨を供述しており、Gt 氏は独自の判断により、本件減損損失不計上を行ったものと考えられる。

ウ 会計上の問題・影響額

本件再利用検討設備■■■■■■■円について、遅くとも再利用が不可能であると判明した■■■■年■月期の時点で損失として計上すべきであったところ、利益が圧迫されることを理由として、意図的に損失の計上が先送りされている。

(4) バルクガス部における定期修繕費戻しの件

ア 事案の概要

当社は、顧客に提供している設備の定期修繕費について、予算計画に従い、一定程度の余裕を見込んで年間の金額を見積もったうえで、月割で修繕引当金を計上し、当該事業年度末に通期で修繕引当金と実際の支出金額の精算を行っており、実際の支出額に鑑み、かかる修繕引当金を減額する処理を「戻し」という。修繕引当金を「戻し」した場合、費用計上される金額が減少し、その分、当期の利益が増額されることとなる。

当社の地球環境分野 D&I グループ デジタルユニット バルクガス部（以下「バルクガス部」という。）においては、D&I グループにおける■■■■年度上期の業績改善の要請を受け、■■■■年度上期の定期修繕費のうち、当社の顧客である K 社（以下「K 社」という。）、及び Bi 社（以下「Bi 社」という。）の定期修繕費の予算を合計で■■■■■■■円削減することとした。このうち、少なくとも Bi 社に係る修繕費引当金については、特段上期に「戻し」を行うべき理由がないにもかかわらず、無理に■■■■■■■円の「戻し」を行うことで、上期の利益を増額した。

イ 経緯・原因

(ア) バルクガス部における定期修繕費戻し

前記(2)・イ・(ア)のとおり、■■■■年■月中旬頃、企画・管理部から、D&I グループの各ユニットに対し、同年度上期の利益改善策を検討・報告するよう指示がなされた。かかる指示を踏まえ、バルクガス部部長の Fn 氏（以下「Fn 氏」という。）及び D&I グループ・デジタルユニット業務システム部部長の Gr 氏は、バルクガス部の社員より、■■■■年■月■日、■■■■年度上期の業績改善策の1つとして、K 社に係る定期修繕費の引当金を 10,000 千円「戻し」を行うことの提案を受け、Fn 氏が、口頭で、当該金額の定期修繕費の「戻し」を行うことを承認した。

そして、バルクガス部において、定期修繕費の見直しを再度行い、K 社に加え Bi 社の定期修繕費も見直し可能であると考え、■年■月■日、■■■■年度上期の業績改善策に係る D&I グループの全体会議において、「バルクガス部_上期改善対応策について」と題する資料に基づき、■■■■年度上期の業績改善策の一環として、K 社と Bi 社に係る修繕費引当金を上期で合計■■■■■■■円「戻す」ことを検討している旨の説明が行われた。

最終的に、バルクガス部は、■■■■年度上期の定期修繕費について、2 社合計で■■■■■■■円（各社■■■■■■■円ずつ）の「戻し」処理を行うこととし、Fn 氏は、バルクガス部の社員をして、かかる「戻し」処理を行わせた。これにより、バルクガ

ス部は、■■■■年度上期における修繕引当金を■■■■■■円削減し、その相当額が費用計上されない（利益として増額する）こととなった。

前記定期修繕費の見直しにより、Bi 社に係る定期修繕費の年間予算は■■■■■■円から■■■■■■円に減額され、上半期における費用計上額は■■■■■■円から■■■■■■円に減額された。一方、当社は、■■■■年■月時点で既に管轄の地域事業会社から Bi 社に係る定期修繕費の請求を受けており、当該請求金額は■■■■■■円であり、本来的には下期発生見込の修繕費に対して余裕をもって見積もらなければならぬにもかかわらず、■■■■年度上期において年間予算をほぼ全て消費している状況にあった。また、もし、下期に定期修繕に係る費用が全く発生しないという見込みがあったのであれば、簡便処理に基づく月次引当額の年間予算の減額ではなく、上期時点で■■■■■■円の修繕費を確定計上すべきであった。

（イ）Fn 氏の認識

Fn 氏は、当委員会が実施したヒアリングにおいて、当社では、修繕引当金と実際の支出額の精算は事業年度末に行うのが通常だが、上期末の時点で当該事業年度における定期修繕費の金額が確定しており、下期に修繕費の支出が生じないと確実に見込まれる等の合理的な理由がある場合には、上期の時点で精算（「戻し」処理）が行われることもあるところ、本件においては、以下のとおり、定期修繕費の予算の見直しの対象として、前記 2 社を選定した合理的な理由があるため、前記各修繕費引当金の減額は、■■■■年度上期の業績改善の要請がきっかけではあるものの、時期及び金額ともに、無理な処理を行った認識は特になく、不適切な会計処理を行った認識を否定する供述を行う。

具体的には、Fn 氏は、以下のような理由から前記 2 社に対する「戻し」処理を行った旨供述する。

① K 社について、当社が K 社に対して提供した設備の稼働が K 社側の事情で遅れており、■■■■年度下期においても稼働の見込みが立っていなかったため、■■■■年度期初に年間の定期修繕費の見積りを行った時点で想定していたよりも小規模の修繕で足りることが予想され、実際の定期修繕費の支出が当初の予算よりも大幅に抑えられる。

② Bi 社について、同年 4 月時点で管轄の地域事業会社から、■■■■年度の年間の定期修繕費として■■■■■■円の見積りを取得していたところ、■■■■年度上期に手厚い定期修繕を実施済みであり、■■■■年度下期において予定外の修繕費が生じる可能性は低いと見込まれたため、もともと大きく余裕をもっていた予算を減額しても、修繕費引当金が不足するリスクは低い。

しかしながら、Fn 氏は、ヒアリングにおいて、当社において上期に定期修繕費の「戻し」処理を行った具体的な事例は思い当たらないとも述べており、■■■■年度上期における前記定期修繕費の「戻し」処理は、当社において極めて例外的な処理であると考えられる。そして、Bi 社の定期修繕費については、管轄の地域事業会社からの見積りが■■■■■■円であるのに対し、前記（ア）のとおり、■■■■年■月時点で既に、当該見積りを■■■■■■円以上も超える■■■■■■円の発注・請求実績が生じており、年間予算をほぼ消費していたにもかかわらず、なおも Bi 社に係る修繕引当金を■■■■年度上期に「戻し」処理する合理的理由は存在しないと考えられる。

したがって、少なくとも Bi 社の定期修繕費の予算に関しては、時期及び金額ともに、無理な減額を行った旨の認識はないとの Fn 氏の前記供述②の信用性は認められず、Fn 氏において、不適切な会計処理の認識が認められる。

かかる不適切な会計処理により、当社は、少なくとも■■■■■■円過大に修繕引当金を「戻し」た（すなわち、■■■■■■円過大に利益が増額した）こととなる。

新潟液酸から除却損未計上の報告を受けた当社産業カンパニー産業ガス関連事業部（当時。以下「**産業ガス事業部**」という。）は、本来的には、廃棄に係る未計上が発覚したときは、直ちに除却損の計上を行うべきであったにもかかわらず、2022年度の予算達成度合いが芳しくなかったことから、2021年度下期の当社グループの連結業績を良く見せかけることを目的として、新潟液酸に対し、翌期に除却損を計上処理するよう指示し、新潟液酸は、当該指示に従い、翌期に計上をした。

なお、前記工場長は、2021年9月に新潟液酸の■■工場長に就任したばかりであり、前任者から本件6点の除却損未計上について引継ぎを受けていなかった。

(イ) 関係者への連絡と会計処理の先送り

前記工場長は、本件 6 点については廃棄済みであることにつき、Cc 会計税務事務所へ回答するとともに、2022 年 2 月 18 日、産業ガス関連事業部の担当者に対し、除却損の計上時期につき、2022 年 3 月期とすることでよいかの確認をした。産業ガス関連事業部は、当社グループの液酸会社を含む産業ガス関連事業会社を管理する部署であり、前記工場長は、通常のフローに従って、産業ガス関連事業部に相談したものである。

産業ガス関連事業部の担当者は、同日、同部の課長である Bx 氏等に対して、新潟液酸において除却損未計上問題があったこと及び 2021 年度（2022 年 3 月期）における同社の収益につき報告し、2022 年 3 月期に計上することでよいかを確認した。

これに対して、Bx 氏は、前記担当者を通じ、新潟液酸に対して、「2021 年度決算の数字がかなり厳しい」との理由から、当社グループの決算状況を良く見せかける目的をもって、2022 年 4 月以降に除却損を計上するように指示した。これを受けて、新潟液酸は、本件 6 点に関する除却を 2022 年 3 月期に計上せず、翌期に先送りして計上を行った。

また、同事業部長である Hc 氏は、2022 年 3 月 8 日、新潟液酸の代表取締役である L 氏から、前記経緯の報告を受け、Bx 氏に対し、「**今期に処理すると新潟液酸が赤字決算となるようで、来期の 4 月に処理したいそうです。今期は数字も厳しいので来期でも良いかとは思いますが、どうですか？**」と情報共有等をしていることから、Hc 氏においても本件の認識があったといえる。

ウ 会計上の問題・影響額

貯蔵品を廃棄した場合は除却損の処理を行うべきところ、これが放置されていたことが 2022 年 3 月期に発覚したにもかかわらず、2021 年度の決算状況を良く見せようとする目的で、意図的に損失処理が先送りされたため、2,300 千円の損失が過少計上されたのであるから、不適切な会計処理に該当する。

(6) しなの液酸に係る定期修繕費資産計上の件

ア 事案の概要

前記 (2)・ア・(ア) のとおり、当社グループにおいては、ある修繕費を費用計上するか資本的支出として資産計上するかについては、支出部門ごとに判断が行われており、重定修を含む一部の修繕費について、資本的支出として固定資産に計上される場合がある。

当社の産業カンパニー（現・インダストリアルガスユニット）産業ガス関連事業部産業ガス部エアガスグループの Eq 氏（以下「Eq 氏」という。）は、2022 年度の利益改善を図るため、意図的に、しなの液酸株式会社における①■■■■■■■■■■に係る 2,460 千円、②■■■■■■■■■■交換に係る 1,210 千円について、本来的には資本的支出として資産計上し得る性質の支出ではないにもかかわらず、資本的支出として資産計上し、費用計上を先送りにした。

イ 経緯・原因

2022 年 1 月 14 日、Eq 氏は、産業カンパニーの管轄する子会社であるエア・ウォーター・ガスプロダクツ株式会社（以下「AW ガスプロダクツ」という。）の担

ア 事案の概要

[illegible]

当時、当社の経理部に所属していた Ea 氏は、過去の経験から、減損判定における減損損失認識額が 20 百万円未満である場合には、監査法人より減損損失処理を行うよう指摘を受けないという認識であった。そのうえで、Ea 氏及び、産業カンパニー企画・管理部経理グループに所属していた Ak 氏は、減損損失処理を行うことを回避するため、減損判定における減損損失認識額が■■■■円として、■■■■円未満となるよう減損損失認識額の計算根拠となる数値を調整し、■■■■年度下期■■■■■■■■■■において、■■■■■■■■工場の設備に関し、減損損失処理を回避した。

(ア) ■■■■■■工場の設備撤退に関する減損損失処理の検討

なお、Bf 社■■■■の■■設備休止は 2016 年 7 月に決定したにもかかわらず、当該設備に係る減損損失や資産除去債務は、2017 年 3 月期に計上されず、その後も計上されていなかった。

回収可能価額が固定資産簿価よりも小さい場合には原則的には減損損失処理が必要であるところ、Ea氏は、過去の経験から、減損判定がなされたとしても、減損損失認識額が20百万円未満である場合には、監査法人より減損損失処理を行うよう指摘を受けないという認識であった。

$$\text{回収可能価額} = \text{割引後 CF}^{39} - \text{撤去費用} + \text{Bf 社設備買取価額} + \text{その他}$$

Ea 氏及び/又は Ak 氏は、産業カンパニー内における業績達成に対するプレッシャーを背景に、それぞれ後記の方法で、回収可能価額の見積額をあるべき見積額よりも高く算定し、それによって、後記表のとおり、減損損失認識額を■■■■円とし

148

て、20 百万円未満となるよう減損判定の結果を調整し、減損損失処理を回避した。

(単位：百万円)

割引後 CF (①)	■■■
撤去費用 (②)	■■■
Bf 社買取 (③)	■■■
その他 (④)	-
回収可能価額 (⑤) (①－②＋③＋④)	■■■
固定資産簿価 (⑥)	■■■
減損損失認識額 (⑥－⑤)	■■

a. 割引後 CF の調整

以下の調整を行うことで、割引後 CF の金額が■■■■■円になるように調整した。

① ■■■■■■工場における将来 CF の算定基礎とした■■■■年度予算計画について、社内承認を得た予算（営業利益は■■■■■円であった。）が存在するにもかかわらず、特段の根拠なく、承認された営業利益の金額ではなく、■■■■■円の営業利益が見込まれるとして、割引前 CF の額の金額を■■■■■円過大に調整した。

② 営業利益が■■■■■円とされた■■■■年度予算計画では、設備修繕費及び減価償却費について、それぞれ■■■■■円及び■■■■■円とされていた。それにもかかわらず、それぞれ後記表のとおり、設備修繕費については■■■■■円分の減額記載を行い、減価償却費については■■■■■円分の増額記載を行った。それによって、割引前 CF の金額を■■■■■円過大に調整した。

(単位：百万円)

	設備修繕費	減価償却費
修正前	■■■	■■■
修正後	■■■	■■■
差額	■■■	■■■

③ これらの調整により、社内承認された予算計画を算定基礎とした割引後 CF に比べ、■■■■■円過大に回収可能価額を見積った。

b. 撤去費用の調整

Ea氏は、撤去費用の見積りを■■■■■円未満とすることが可能であれば減損損失処理を回避できるとの認識のもと、Ak氏に対し、「撤去費用の見積りを■■■■■円未満とすることが可能であれば、減損損失は重要性なく計上不要」と伝え、Ak氏は、撤去工事業者である松尾組（当社のグループ会社）から撤去費用■■■■■■■円の見積書を取得した。

その後、Ea氏は、撤去費用について、見積書においては■■■■■■■円との記載があったにもかかわらず、撤去費用のうち、■■■■■円については切り捨てて■■■■■■■円であることを前提に回収可能価額を見積もった。

c. Bf社買取価格の調整

Bf社■■■■■には、■■設備の他、■■■■■設備及びその他の設備が設置されていた。2020年2月頃、当社とBf社との間では、Bf社■■■■■に設置された固定資産のうち、■■設備・建屋については、1資産当たり1円で売却するという合意のもと⁴⁰、「議事録■■■■■後のAW■■■■■関連設備の取り扱いについて」と題する議事録が作成され、Bf社担当者と当社担当者の押印がなされていた。それにもかかわらず、特段の根拠なく、あえて議事録の内容とは異なり、■■設備・建屋の売却価格は1円ではなく帳簿価額■■■■■円と見込まれるとして、Bf社買取価格について実際に見積もるべき金額よりも■■■■■円過大に回収可能価額を見積もった。

また、監査法人に提出された議事録⁴¹においては、■■設備・建屋について、1資産当たり1円で売却する旨の記載部分が削除されていた。

(ウ) 減損損失処理回避について

前記の結果、■■■■■年■月期末において、■■■■■■■工場の回収可能価額は■■■■■円過大に算定され、減損損失処理がなされなかった。

ウ 会計上の問題・影響額

■■■■■■■工場では、撤退に伴い稼働停止が予定されていたことから、当該工場の保有する固定資産の収益性の低下の蓋然性が高まっていたと考えられるため、合理的に回収可能価額を見積もったうえで、簿価と回収可能価額の差額を減損損失として計上すべきであった⁴²。

しかしながら、前記のとおり、■■■■■年■月に■■設備休止が決定していたにもかかわらず、当該設備に係る減損損失及び資産除去債務の計上についての検討は、■■■■■年■月期以降実施されていなかった。

このような状況において、■■■■■設備休止が翌期に迫った■■■■■年■月末に減損損失の計上要否の検討が行われたが、前記の調整によって回収可能価額を■■■■■円過大に算定することで減損損失の計上を回避し、実際に設備の稼働を停止した■■■■■年■月期に損失計上を先送りしたことは、不適切な会計処理に該当する。かかる不

⁴⁰ ■■■■■設備及びその他の設備については、Bf社が買い取る部分の残存簿価での買取とされていた。

⁴¹ 監査法人に提出された議事録は、減損損失処理の要否検討に関するExcelファイルに画像添付の形で共有されていた。

⁴² 貯蔵品についても評価を検討すべきであった点は、固定資産と同様である。

(8) エアガス部における定期修繕費資産計上を目的とする見積書再作成の指示の件

変更前	
項目	金額
■■■■■■■■■■	668
■■■■■■■■■■■■■■	6,909
■■■■■■■	5,600
■■■■■■■■■■	920
■■■■■■■■■■■■■■	5,000
合計	19,097

変更後	
項目	金額
■■■■■■■■■■	905
■■■■■■■■■■■■■■	9,360
■■■■■■■	7,586
■■■■■■■■■■	1,246
合計	19,097

③ 前記４項目のみを作業内容とする「AWI■■■工場 2021 年度更新工事」という件名の見積書を作成する。

④ ■■■■■■■■■■の項目から、①及び②を除いた「AWI■■■工場
■■■■■■■2021年度1年定期点検」という件名の見積書を作成する。

[illegible]

(イ) 当社における定期修繕費の資産計上

Ip 氏による前記指示を受け、■■■工場長は、AW エンジニアリングの担当者に対し、Ip 氏の指示通りの内容で前記③及び④の 2 通の見積書を作成するよう依頼した。その後、当社は、最終的に「エア・ウォーター株式会社
■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■2021 年度更新工事」と題する 18,418 千円の見積書を取得し、同金額を資本的支出として資産計上するに至った。

ウ 会計上の問題・影響額

前記①②に係る項目の具体的な作業内容は、

■■■■■等であり、■■■工場の■■■■を正常に維持・稼働させるために必要な整備修繕であると考えられ、本来的には修繕費として費用計上すべき性質の支出であると考えられる。この点、Ip氏において、次年度の定期修繕では前記項目も含めて「整備」として、通常どおり費用計上することを指示しており、継続性のない処理を意図したことが明らかであることから、前記項目に係る支出が本来的には費用計上すべき性質のものであることが裏付けられる。

にもかかわらず、**Ip 氏は、■■■工場長をして、2021 年度の費用を圧縮する目的**
で、意図的に当該定期修繕費に係る見積書について、名目を操作したうえで再度作
成させ、一部項目に係る金額について資本的支出として資産計上を行い、費用計上
を先送りした点で、不適切な会計処理に該当する。

かかる不適切な会計処理により、当社は 18,418 千円費用計上を先送りしたことになる。

（９）本社ビルの売却に伴う一部資産の売却処理漏れの件

ア 事案の概要

当社は、2025年3月に本社ビルを売却し、これに伴って本社ビル関連の固定資産の売却処理を実施したところ、一部の資産について処理漏れが生じた。

イ 経緯・原因

当社は、2025年3月、大阪市中央区南船場二丁目に所在する本社ビルの土地建物を、Bu社に売却した。その際、当該土地建物とともに売却する対象となった固定資産については、2025年3月期末において売却処理を行うこととなった。

対象の固定資産は、複数の異なる部署がそれぞれ管理していたところ、このうち、広報グループが所管していた固定資産（本社エントランスの改修）の売却処理が漏れていたことが、2026年3月期に入ってから判明した。

この処理漏れについて、当社ガバナンス室から相談を受けた当社連結管理室の担当者は、対象の固定資産（2025年3月末時点での簿価は28百万円）について、2026年3月末までに簿価が1円となるように耐用年数・償却方法の変更を申請するよう提案し、実際にそのとおりの処理が行われた。

ウ 会計上の問題・影響額

本社ビルの土地建物の売却に伴い、2025年3月期末に売却処理すべきであった固定資産28百万円について、その処理が漏れていた結果、損失計上が先送りされている。ただし、当該会計処理は、固定資産を管理する各部署の認識不足、あるいは部署間の連携漏れによって生じたものであり、判明した時期から、関係当事者に除却処理を意図的に先送りする意図があったことまでは認められなかった。

（１０）新日化AWにおける売上、売上原価の過大計上の件

ア 概要

新日化エア・ウォーター株式会社（以下「新日化AW」という。）は、当社とAe社（以下「Ae社」という。）の共同出資により、オンサイトプラントで生産するガス及び工業ガス製品を各製鉄所に安定供給すること等を目的として2004年10月に設立された合弁会社であった（なお、同社は、2024年3月期で解散済みである。）。

新日化AWがAe社との間で行った取引については、本来、代理人取引として純額表示で売上高を計上すべきものがあったが、新日化AWは、これを本人取引であることを前提に総額表示で計上して処理した。

イ 経緯・原因

新日化AWとAe社との間の取引については、新日化AWが一旦Ae社からAe社の特定の工場で製造されるオンサイトガス及び工業ガス製品の全量を購入するものの、新日化AWが再度Ae社に対して売戻し（以下「Ae社売戻し取引」という。）を行ったうえで、Ae社が■■■■に販売を行う種類の取引が存在した。

Ae社売戻し取引が、収益認識上、新日化AWの本人取引ではなく、Ae社のための代理人取引として判定される場合には、当該取引に係る売上高（仕入高）については総額表示ではなく、純額表示で計上を行う必要があるところ、新日化AWは、Ae社売戻し取引について総額表示で計上を行っていた。

■■■■年■月頃、新日化 AW の当時の担当者は、Ae 社売戻し取引に係る■■■■年■月期の売上の計上方法について、売上高（仕入高）を総額表示又は純額表示のいずれで計上すべきかを監査法人に相談した（なお、当時の新日化 AW 及び監査法人の担当者は■■■■■■で不在であるため、相談に至った経緯や相談内容の詳細は不明である。）。当該相談において、新日化 AW の担当者が監査法人に対して、Ae 社売戻し取引については売上高を総額表示としたい旨の意向を伝えた。これに対し、監査法人からは、当該取引が今後縮小方針であるとの新日化 AW の説明を前提に、取引規模も踏まえれば、当該年度において Ae 社売戻し取引の売上高を総額表示としたとしても、当社のグループポリシーにおける IFRS 閾値を加味して会社の意向を許容するとの考えが示された。

その後、新日化 AW と Ae 社との取引の規模は以下のとおり推移し、前記の監査法人に対する説明とは異なり、■■■■年■月期以降も、■■■■年■月期における水準から縮小することはなかった。

（単位：百万円）

決算年月	売上高（総額）	仕入高	利益（純額）
■■■■年 3 月	■■■■■	■■■■■	■■
■■■■年 3 月	■■■■■	■■■■■	■■
■■■■年 3 月	■■■■■	■■■■■	■■
■■■■年 3 月	■■■■■	■■■■■	■■
■■■■年 3 月	■■■■■	■■■■■	■

それにもかかわらず、新日化 AW においては、監査法人に対して Ae 社との取引が■■■■年 3 月期と比べたときに増加していることを報告しないまま、■■■■年 3 月期まで、Ae 社売戻し取引の売上高（仕入高）を総額表示で計上し続けた。

なお、前記のとおり、新日化 AW の当時の担当者は■■■■であるため、なぜ売上の規模が増加したにもかかわらず、監査法人への報告がなされなかったのかの経緯については明らかにならなかった。

ウ 会計上の問題・影響額

売上高を総額表示又は純額表示のいずれとして計上すべきかは、収益認識に関する会計基準の要件に従って判断し、在庫リスクの有無、価格設定における裁量権の有無、契約履行の主たる責任の有無等の事情を総合考慮した結果、当該取引がいわゆる代理人取引に該当する場合には、純額表示をしなければならない。

本件において、新日化 AW が認識しているとおり、新日化 AW は当該取引について在庫リスクは有していない。

また、利益率について、例えば■■■■年■月期は、新日化 AW から Ae 社への販売に対する利益率が■■■■■であったのに対して、Ae 社以外への利益率は■■■■■■と比べて著しく低く、Ae 社は販売先であると同時に仕入先であり、かつ、新日化 AW の出資者でもあるため、新日化 AW に価格決定の裁量権があったとはいえない。

さらに、新日化 AW の株主である当社と Ae 社の株主間協定書においては、Ae 社のオンサイトガス供給に不足が生じた場合には、新日化 AW は、「必要な協力を行うものとする」と定められており■■■■■■■■■■、新日化 AW には、契約上の履行義務を果たす一定の責任があるようにも思える。しかし、「必要な協力を行うものとする」という文言から明らかなように、当該義務は、あくまで補充的な位置付けに過ぎず、新日化 AW が第一次的に履行責任を負っていたわけではないため、新日化 AW が契約上の履行義務を果たす主要な責任を負っていたとは断定できない。加えて、オンサイトガス供給の予備的供給源であるバックアップ供給に関して、新日化 AW は、2018 年度以降の実施実績がない。

以上を総合考慮すると、当該取引は代理人取引と判断されるため、収益は純額表示されるべきであり、総額表示で売上高を計上することは不適切な会計処理に該当する。

加えて、監査法人は、今後の取引規模が縮小していくことを前提に総額表示を行う会計処理を許容していたのであるから、仮に、現実にも取引規模が縮小していたならば、当会計処理が継続されていた可能性はある。しかし、現実には取引規模は増加していたのであるから、新日化 AW は、再度監査法人に報告し、純額表示に変更すべきであった。

本件では前記のように担当者が既に退職していることもあり、当委員会で担当者が不適切な会計を行った際の認識については解明することはできなかった。

当該不適切な会計処理による影響額は、■■■■年 3 月期は■■■■■■■■円、■■■■年 3 月期は■■■■■■■■円、■■■■年 3 月期は■■■■■■■■円、■■■■年 3 月期は■■■■■■■■円、■■■■年 3 月期は■■■■■■■■円の売上及び売上原価の過大計上である。

(11) ■■■■寮の固定資産減損損失処理先送りの件

ア 事案の概要

当社人事部において管理していた■■■■■■■■■■寮、■■社宅第 2 棟、■■社宅第 3 棟及び■■寮、並びに各建物の底地及び■■寮に隣接する関連土地（以下、総称して「■■寮等」という。）に関して、■■寮については 2019 年 8 月 31 日までに、■■社宅第 2 棟については 2023 年 3 月 31 日までに、■■社宅第 3 棟については 2022 年 5 月 5 日、■■寮については 2023 年 2 月 25 日までに、それぞれ全ての入寮者が退寮済みであり、遊休資産となっていた。これらの退寮の背景には、■■地域における寮又は社宅の需要の低下があり、■■寮等は撤去され、遊休資産となることが予定されていた。また、■■寮の関連土地については、遅くとも 2019 年 3 月期時点で、既に更地のまま放置されている状況であり、遊休資産となっていた。

遊休資産については、遊休資産に該当することとなった会計期中に減損損失を計上しなければならないが、■■寮等については、遊休資産となった時期に適切に計上がなされず、2026 年 3 月期にまとめて合計 278,254 千円の減損損失計上がなされる見込みであり、損失計上が先送りされている。

イ 経緯・原因

■■寮等は、当社の■■地域における寮又は社宅として利用されてきた施設であったが、需要の低下により、2019 年頃から順次閉鎖されることとなった。なお、関連土地については、遅くとも 2019 年 3 月期時点で、既に更地のまま放置されている状況であり、遊休資産となっていたため、遅くとも同時期には減損処理がなされるべきであった。

なお、■■寮等を担当していた当時の担当者が退職済みであるため、■■寮等の減損損失の計上が先送りされるに至った詳細な経緯は明らかにはなかったものの、当社においては、福利厚生に係る固定資産をまとめたリストが存在しているところ、■■寮等は、何らかの原因（意図的なものなのかどうかは不明である。）により、当該リストから記載が漏れていたため、適時に減損損失を計上することができなかったものと考えられる。

前記のように2019年3月期、2020年3月期及び2023年3月期において、本来計上されるべき減損損失の計上が行われていなかった。その結果、下記の期間に係る連結財務諸表及び財務諸表において減損損失の過少計上が認められた。

対象物件	関連土地	■寮	■社宅第2棟 ■社宅第3棟 ■寮
減損損失を計上すべき 時期	遅くとも 2019年3月期	2020年3月期	2023年3月期
連結財務諸表上の影響 額	86	71,995	188,928
財務諸表上の影響額	12,923	71,995	201,537

当社は、■■■■■■■■■■■液化窒素（■■■■■■■■■■■）を、AW西日本に販売した上、AW西日本から顧客であるU社■■■■に販売していた。かかる取引に関し

しかし、当社では、U 社から検収通知書が発行されたのが■■■■年■月であったにもかかわらず、当社が AW 西日本への請求書を発行した■■■■年■月時点で先行して売上を計上していたことが発覚した。

当社では、本来顧客の検収通知書をもって売上を計上することは理解されていたものの、本件では既にAW 西日本への納入が完了し、AW 西日本からU社への納品も完了していたことから、売上を計上しても良いものと考え、AW 西日本への請求書の発行をもって先行計上していた。このように、今回の事象をイレギュラーな事象として捉え、顧客からの検収通知書が発行されているか否かを確認することなく売上計上を行ったことが本件の原因である。

会計上、当社が■■■■年■月に計上した売上は、本来、U社が検収通知書を発行した■■■■年■月に計上されるべきであり、不適切な会計処理に該当する。当社個別財務諸表に与える金額的な影響額は、売上高の先行計上■■■■円、売上原価の先行計上■■■■円である。なお、連結上はグループ間取引として当該二重計上の部分を含めて消去されており、連結財務諸表への影響はない。

また、■■■■■■■■■■プロジェクトから生じた研究資産は固定資産（無形資産。以下「**本件無形資産**」という。）に計上されていたところ、■■■■■■■■■■プロジェクトは、■■■■年■月頃に事業計画を打ち切ることになったため、プロジェクトの終期となった■■■■年■月期に減損損失を計上しなければならなかったにもかかわらず、適切に処理されていなかった。

[illegible]

当該発注に係る支払いは、それぞれ以下の時期に行われ、当該支払時期に建設仮勘定に計上された。

支払時期	相手方	支払金額
■■■■年■月	Ch 社	■■■■円
■■■■年■月	Ci 社	■■■■円
■■■■年■月	Ch 社	■■■■円

本調査の実施時点で、当時の■■■■■■■■■■プロジェクトを担当していたグループテクノロジーセンターの開発担当者が退職しており、当委員会において同氏のヒアリングを実行できていないため、同氏が前記の支払額を費用ではなく、建設仮勘定に計上した詳細な経緯は不明である。ただし、管理部門によれば、2023年7月頃、開発担当者から管理部門に対して、■■■■■■■■■■プロジェクトにおける支払いに係る会計上の処理について問い合わせがあったが、管理部門からは会計の基準に関する一般的な回答をしたのみで、■■■■■■■■■■プロジェクトにおいて具体的にどのように処理すべきであるかの回答は行わなかったとのことである。

(イ) 本件無形資産の減損損失計上を先送りした件

■■■■■■■■■■プロジェクトの研究開発については、設計上の課題や競合他社との価格競争等の理由から、プロジェクト体制の見直しや事業計画の再構築が繰り返す必要となる状況が続いた。

そして、■■■■■■■■■■プロジェクトの担当者間の協議によって、■■■■■■■■■■の研究開発の中止が順次決定され、■■■■■■■■■■プロジェクトは、■■■■年■月頃、■年■月末の■■■■■■■■■■の販売をもって、打ち切られることとなった。

この時、本来であれば、ウェルネス開発センターの担当者が、■■■■■■■■■■プロジェクト終了に伴う本件無形資産の減損損失について稟議手続を進めるべきであったが、適時に手続が履践されず、■■■■年■月期には減損損失が計上されなかった。この点につき、同センターの開発部長によれば、同センターのプロジェクトに関する資産が他の部門に存在するとの認識がなく、また、■■■■■■■■■■プロジェクトの主幹部門は何度か変更されていたところ、変更の際に必要な情報が引き継がれなかった結果、担当者において本件無形資産の減損損失を計上しなければならないと認識できなかった可能性が考えられるとのことである。

ウ 会計上の問題点・影響額

(ア) 研究開発費を建設仮勘定として資産計上した件

本件研究開発費は、当社グループが採用する国際会計基準のIAS 38「無形資産」及び日本会計基準である研究開発費等に係る会計基準に準拠すると、本来、発生時に費用化すべき支出であった。また、当社グループ会計方針においても、研究開発費の資産化の判定についての記載があり、研究局面の費用は発生時に費用として処理するとされていることから、これに従って、研究開発費として発生時に費用化する必要があった。

当社は、仕入先2社に対して、■■■■■■■■■■プロジェクトで使用するための■■■■■■■■■■金型、設備及び試作部品を発注していたことから、当該金型等の費用は、「新製品の試作品の設計・製作及び実験」を目的としたものであり、研究開発

費として費用化すべきであったが、実際には、取引開始から■■■■年■月期までの間、建設仮勘定として固定資産に計上されていたため、不適切な会計処理にあたる。

このような会計処理が行われた原因は、会計基準の取扱いが技術開発推進部で認識されていなかったことであり、意図的なものとまでは認められない。

本件研究開発費については、発生時（検収時）に費用処理すべきであったが、これが支払時に建設仮勘定（資産）として計上されていたため、以下の表のとおり、■■■■年■月期に■■■■円、■■■■年■月期に■■■■円、■■■■年■月期において■■■■円計上すべき費用が先送りされている状況にあった。

支払時期 (資産計上時期)	相手方	金額	費用計上すべき時期（検収時）
■■■■年■月	Ch 社	■■■■円	■■■■年■月
■■■■年■月	Ci 社	■■■■円	■■■■年■月
■■■■年■月	Ch 社	■■■■円	■■■■年■月

もっとも、■■■■年■月期については、■■■■年■月期に建設仮勘定として計上した資産に係る固定資産除却損■■■■円を計上しているため、最終的な影響額としては■■■■円の費用の過剰計上となっている。

（イ）無形資産の減損損失計上を先送りした件

本件無形資産は、当社グループが採用する国際会計基準の IAS 第 36「資産の減損」に準拠すると、本来、事業廃止が決定された時点において、減損テストを実施し、減損損失を計上する必要があった。

しかし、本件無形資産については、■■■■年■月に■■■■■■■■■■プロジェクトの打ち切りが決定されたことから、■■■■年■月期に減損損失を計上する必要があったにもかかわらず、これが計上されていなかったため、不適切な会計処理にあたる。

このような会計処理が行われた背景は、■■■■■■■■■■プロジェクトの主管部署が何度か変更された結果、必要な情報が引き継がれず、開発センター以外の部門に開発センターのプロジェクトに関する資産が存在するという事実を知らなかったため、担当者において、本件無形資産の減損損失の計上をしなければならなかったという認識ができなかったことが原因と考えられ、意図的なものとまでは認められない。

無形資産の減損損失の計上が適時に行われなかったことで、■■■■年■月期に■■■■円の減損損失の先送りがされている状況にあった。また、無形資産の減損が行われなかったことで行われた減価償却費の計上が、■■■■円過大計上となっている。

（１４）■■■■■■■■■■における被災資産の損失処理漏れの件

ア 事案の概要

当社は、■■■■年■月■日の当社の■■■■■■■■■■における火災発生に伴い、同センターに設置されていた■■■■■■■■■■等について、火災発生直後に火災損失処

係る二重計上の修正の可否を相談したところ、連結財務諸表上は金額的重要性が乏しいため修正を行う必要はない旨の回答がなされた。これを受けて、当該二重計上は、九州工業ガス単体の2020年3月期決算報告書上は修正されたものの、当社の連結財務諸表上は特段の修正が行われなかった。

なお、当委員会が前記の二重計上の経緯について確認するために実施したインダストリアルガスユニット・ビジネスディビジョン長等のヒアリングにおいて、ビジネスディビジョン長は当時の詳細な記憶はない旨の回答をしたため、二重計上に至る詳細は明らかにならなかった。

その後、当社は、前記会計処理が誤りであることを認識し、当該金額を修正するため2021年3月期第1四半期（2020年6月期）の連結財務諸表上、13,206千円の売上を消去する形で、当該二重計上を修正した。

ウ 会計上の問題・影響額

本来であれば、2020年3月期の期末連結決算において、13,206千円の売上を消去する形で、当該二重計上を修正するべきであった。

にもかかわらず、当社は、金額的な重要性からこれを行っていないため、売上高が当該金額分過大に計上されていることとなり、不適切な会計処理に該当する。

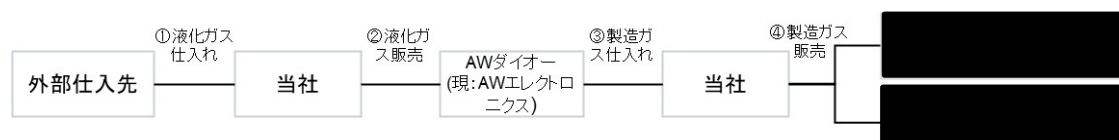
もっとも、翌事業年度である2021年3月期第1四半期連結決算において、同額分の売上を消去する形でかかる二重計上を修正していることを踏まえれば、当社において、2020年3月期の利益を過大に計上するため、意図的に当該二重計上の消去を行わなかったとまでは認められない。

（16）当社のAWエレクトロニクスにおけるバルクガス販売商流に参加することによる売上の二重計上の件

ア 事案の概要

■■■■年■月から現在まで継続している、当社から顧客であるAu社（以下「Au社」という。）及びBh社（以下「Bh社」という。）へのバルクガス販売において、後記の図に記載のとおり、一つの商流の中に当社及びエア・ウォーター・ダイオー株式会社（2023年4月1日に吸収合併されエア・ウォーター・エレクトロニクス株式会社となった。以下、エア・ウォーター・ダイオー株式会社を「AWダイオー」といい、エア・ウォーター・エレクトロニクス株式会社を「AWエレクトロニクス」という。）が含まれる二重商流が存在していた。（図の数字は、当社を基準とした記載である。）

本件における二重商流においては、前記の①～④の間の仕入高、売上高の二重計上は、連結修正仕訳で消去され、連結財務諸表上、仕入高、売上高の二重計上は回避されているものの、②、③における当社個別財務諸表上の仕入高、売上高は二重計上されたままとなっている。



（なお、二重商流による不適切な会計処理は、AW 東日本において、多く用いられており、二重商流の定義及び分類については、後記2・（3）にて詳述しているため、当該箇所を参照。）

イ 経緯・原因

当社は、液化ガスの生産拠点を一元で管理し、AW ダイオー（AW エレクトロニクス）に販売を行っていた。AW ダイオー（AW エレクトロニクス）はガスセンターを持っており、そこで液化ガスの受入れを行い、顧客が使用する形状に再ガス化を行っている。

AW ダイオーが、Au 社及び Bh 社と取引を開始したのは■■■■年■月頃であるが、当時 Au 社及び Bh 社の親会社であった Bi 社（以下「Bi 社」という。）より、対外的に信用性の高い当社を商流に参加させる形で取引を行いたい旨の依頼を受けた。そこで、当社は、Bi 社の要請を踏まえ、AW ダイオー（AW エレクトロニクス）及び Au 社・Bh 社間の取引に、製造ガスの販売窓口として、参加することになった。

その結果、前記図のとおり、当社個別財務諸表上の仕入高、売上高は二重計上されたままとなったが、AW ダイオー（AW エレクトロニクス）の仕入・売上処理の実務担当者は、当社及び AW ダイオー（AW エレクトロニクス）のそれぞれが役割を持って取引に関与しているため、特段問題がないと考えていた。

また、当社の会計処理を行う連結管理室においては本件二重商流の存在を認識していなかったため、二重計上の取消の必要性を認識できていなかった。

ウ 会計上の問題・影響額

当社の個別財務諸表上、売上高が、総額で二重計上となったまま消去されていない部分については、『収益認識に関する会計基準の適用指針』（企業会計基準適用指針第 30 号）第 104 項「有償支給取引」の趣旨に則り、売上高の二重計上部分の消去処理が必要であったと考えられる。

本来であれば、AW ダイオーの実務担当者から連結管理室に対して新たな商流が生じたことについて相談したうえで、連結管理室により、当該二重計上に関して当社から AW ダイオー（AW エレクトロニクス）に対する売上高の取消処理を実施すべきであったが、取消処理が未実施であったので、不適切な会計処理に該当するが、当社個別財務諸表上の仕入高、売上高の数字を増加させることを目的に行われた意図的なものとは認められない。

当社の個別財務諸表上、売上高が二重計上になっていると考えられる金額は、2020 年 3 月期～2025 年 3 月期、及び 2025 年 9 月中間期までの合計で 10 億 61 百万円であり、これらについて取消処理は実施されていなかった。なお、連結上はグループ間取引として当該二重計上の部分を含めて消去されており、連結財務諸表への影響はない。

当該「二重商流」による売上高の二重計上

（単位：百万円）

決算年月	年度・半期	対象売上金額
2020 年 3 月	年度計	118

理部の分析では、業績年俸は12か月以内に全てが決済されない利益分配及び賞与に該当するため、「その他の長期従業員給付」に該当するとされた。そのうえで、①退職時における業績年俸の支給は賃金規程に明記されているものではなく、各人の定年退職時点が10年以上先となる場合もあり、支払いが確実に履行されることが担保されないとして現在の債務性に疑義があること、②自己都合退職や昇降格等により支給金額が変動することも実質的に想定されており、現時点での妥当な金額の見積もりは困難であることを理由に、見積りの信頼性にも疑義があると整理された。かかる整理に基づき、2020年6月支給予定であった賞与について計上されていた賞与引当金は、2020年3月末で退職する者の支給分を除き取り崩す一方で、定年退職時に清算支給することとされた退職賞与についても引当金の計上は行わないという方針が決定された。

2020年1月14日、Fh氏ら当社経理部は、監査法人との決算ミーティングにおいて前記の方針を説明し、了承を得たが、その際、本通達が発出されている事実は説明されなかった。そして、同ミーティングを経て、同年3月19日には、人事部から関係会社に対し、当社からの出向受管理職に係る賞与引当金を取り崩すよう通達が発出され、実際にこれに従った賞与引当金の取り崩しがなされた。

その後、2020年4月になって監査法人が本通達の内容を把握し、当社経理部に対して、事前に受けていた説明と本通達の内容が違うことを指摘した。すなわち、2020年1月のミーティングでは、管理職の2019年10月～2020年3月分の賞与については、定年退職時に支給する方針ではあるが規程上は明記されていないため、退職賞与として支払うかどうか分からないという説明を受けていたが、本通達によると定年退職時に退職賞与として清算支給する旨が明記されていた。かかる指摘を踏まえ、同年4月28日にこの点に関する当社と監査法人との会議が実施されたが、その際の参加者及び具体的な議論の結果等については、これを明確に示す資料が見当たらず、ヒアリング対象者からも記憶が曖昧であったため、特定には至らなかった。

ウ 会計上の問題・影響額

前記イ・(イ)のとおり、当社は「現在の債務性に疑義があること」及び「見積りの信頼性に疑義があること」をもって引当金の計上を不要と整理している。しかしながら、本通達において、2019年10月から2020年3月までの半期分の業績年俸については、定年退職時に退職賞与として清算支給することが明記されており、さらに、人事部へのヒアリングによると、支給金額は当時既に決定されており、本通達に記載された定年退職時のみならず、転籍退職時や自己都合による退職時においても、当時計算された金額に基づいて実際に支給されているとのことである。よって、2020年3月末時点においてその支払いは確定していたものであり、過去の労働の結果として生じた経済的便益を有する資源が流出する可能性が高い義務であったといえ、また金額についても信頼性のある見積りが可能なものであったと考えられる。したがって、2020年3月期において、約4億19百万円の退職給付費用及び退職給付に係る負債が未計上であり、その後も支給に伴う取崩し処理がなされていないものも認められる。

2 AW 東日本

AW 東日本は、当社グループの地域事業会社として2020年10月1日に、関東AW、東北エア・ウォーター株式会社、甲信越エア・ウォーター株式会社（以下

AW 東日本の主な事業内容は、東北・関東・中部エリアにおける産業ガス等の販売であり、2025 年 3 月期の売上高は 902 億 58 百万円、営業利益は 80 億 20 百万円である。

ア 事案の概要

イ 経緯・原因

[illegible]

⁴⁴ ■■院外 SPD センター及び■■院外 SPD センターを指す。

業務プロセス上の欠陥に起因するものであり、棚卸資産の評価減の未実施が不正の意図をもって行われていたとは評価できない。

ウ 会計上の問題・影響額

これまで発生していた長期停滞在庫に対する評価減 1,681 千円について、2025 年 9 月末まで費用計上が先送りされている。

(2) 工事進行基準の未適用による売上後倒し

ア 事案の概要

AW 東日本における、■■■■年■月期の Bf 社向けの大規模工事において、本来ならば工事進行基準を適用すべき案件であったにもかかわらず、工事進行基準が適用されず、■■■■年■月末時点で、売上が計上されなかった。

イ 経緯・原因

当社グループにおける会計方針では、原則、工事代金が 1 億円以上かつ工期が 3 か月以上の工事については、工事進行基準を適用することとなっている。しかしながら、AW 東日本においては明確な規程が存在していなかった。

工事進行基準を適用した場合、■■■■年■月期に売上が計上され、■■■■年■月期の予算を先食いする形となり、2026 年 3 月期に予算未達となることを懸念した■■支社長、■■営業所長、経営管理部長、経営管理部員が協議した結果、工事進行基準が適用されなかったものである。

工事進行基準を適用せず収益を先送りしたことは、事業部に対する予算達成のプレッシャーが過大にあったことが背景にあると考えられる。事業部及び経理部において、意図的に収益及び費用の計上時期が操作されたものであり、不適切な会計処理と認定することができる。

ウ 会計上の問題・影響額

AW 東日本において、■■■■年■月期に工事進行基準を適用することで計上されるべきであった売上収益 1 億 69 百万円及び売上原価 1 億 07 百万円が、先送りされている。

(3) ローリーの二重商流における売上高の二重計上

ア 事案の概要

AW 東日本の■■地区（旧 AW 甲信越）等においてローリー車（液体や気体を搭載したタンクで運ぶトラック）を使う物流において、「二重商流」による仕入高、売上高の二重計上が消去されないまま残されている。

ここで「二重商流」とは、1 つの商流の中に 2 社以上の当社グループ会社（当社及び連結子会社）が含まれることをいうが、「二重商流」が存在することによる問題の概要は以下のとおりである。

まず、「二重商流」の中の一部に外部業者（連結外一般事業会社の他、非連結子会社、持分法関連会社、及び持分法非適用関連会社を含む。）が含まれる場合には、当社の連結財務諸表上、仕入高と売上高が二重に計上されたまま、連結修正仕訳で消去されていないという事象が検出されている。

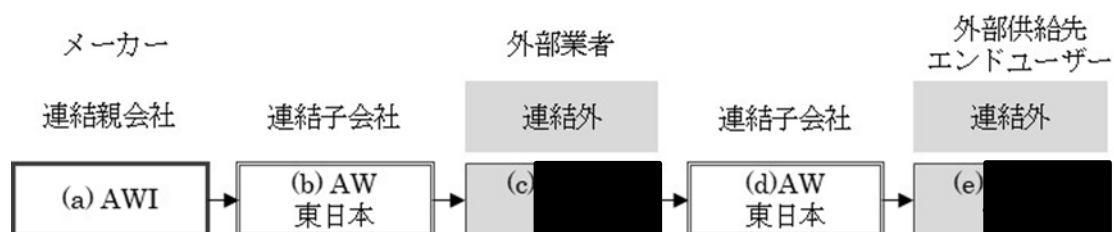
また、同一会社による 2 回以上の取引が同一の「二重商流」の中に含まれる場合は、個別財務諸表上においても仕入高と売上高が二重に計上されたまま両膨らみの

状態のまま残っているという事象が検出されている。この場合、実質的には外部の売り先からの買戻しが発生しているものの、1回目の売上高と2回目の仕入高が取り消されることなく、結果的に仕入高と売上高が二重に計上されたままとなっているというものである。

「二重商流」は、いくつかの類型に分類することができるが、メーカーを(a)、エンドユーザーを(e)(f)(g)として、(a)から(e)(f)(g)に至る一つの商流について、(b)ないし(d)の商流に当社グループ会社がどのように介在するかにより、以下の4類型が検出されている。

① 当社連結会社と当社連結会社との間に連結対象外の会社が挟まれるもの（タイプA）

例えば、■■地区における Af 社向けの液化窒素（LN）の商流がこれに該当し、商流を図示すると以下のとおりである。



ここで、(b)AW 東日本による仕入高、売上高の二重計上は、連結修正仕訳で消去されないため、連結財務諸表上、仕入高、売上高は二重計上されたままとなる。

また、(b)(d)AW 東日本個別財務諸表上の仕入高、売上高も二重計上されたままとなる。

② 当社連結会社と当社連結会社との間に、連結対象会社が挟まれるもの（タイプB）

例えば、■■地区における Ab 社向けのヘリウムガス（He）の商流がこれに該当し、商流を図示すると以下のとおりである。

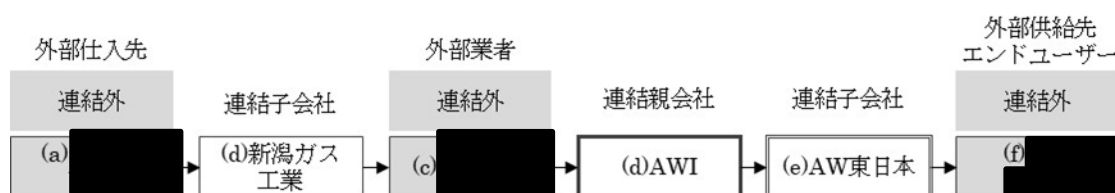


ここで、(a)～(d)の間の仕入高、売上高の二重計上は、連結修正仕訳で消去され、連結財務諸表上、仕入高、売上高の二重計上は回避されている。

一方、(b)(d)AW 東日本個別財務諸表上の仕入高、売上高は二重計上されたままとなる。

③ 当社連結会社と当社連結会社との間に、連結外会社が挟まれるもの（タイプCa）

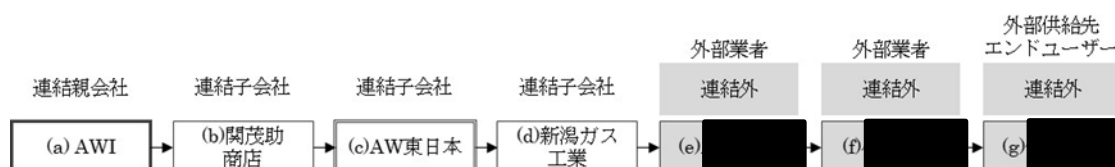
例えば、As 社向け二酸化炭素（CO₂）の商流がこれに該当し、商流を図示すると以下のとおりである。



ここで、(b)～(d)の間の仕入高、売上高の二重計上は、連結修正仕訳で消去されないため連結財務諸表上、仕入高、売上高の二重計上されたままとなる。

④ 当社連結会社のみからなるもの（タイプ Cb）

例えば、T 社向け液化酸素（LO）の商流がこれに該当し、商流を図示すると以下のとおりである。



ここで、(a)～(d)の間の仕入高、売上高の二重計上は、連結修正仕訳で消去され、連結財務諸表上、仕入高、売上高の二重計上は回避されている。

イ 経緯・原因

（ア）地域会社の統合による二重商流の発生

AW 東日本の管轄する東北地区、関東地区、甲信越地区、中部地区においては、過去、複数のグループ会社が商流に入っている取引が存在した。例えば、統合・合併前の甲信越 AW においては、元々、その傘下に新潟エア・ウォーター株式会社、しなのエア・ウォーター株式会社等の別々の地域会社が存在し、それぞれが各商流の中に別々の独立会社として入っていた。その後、地域会社が統合・合併を繰り返して甲信越 AW となり、最終的に地域統括会社である AW 東日本に統合・集約されたため、タイプ A のような同一会社（AW 東日本）による「二重商流」（結果的に仕入高、売上高の 2 回計上）の状態が残るに至った。さらに、当社連結会社間に連結外の外部会社が入ることにより、個別連結会社の売上高が二重に計上されたまま連結消去されていなかったため、結果的に連結売上高が二重計上されたまま残るという事象が識別されることになった。

（イ）二重商流解消の取組みと一部取引が残存している現状

AW 東日本は、前記の「二重商流」の中に連結外の外部業者が複数含まれているような場合で、当該商流における役割が不明確な外部業者が存在する場合につき、過去の税務調査において、当該外部業者に対する支払額（支払手数料相当部分）が「眠り口銭」（実質的な役務等の提供がなく従来からの商慣習・取り決めにより支払われている手数料）として、税務上の経費として損金算入が認められない交際費扱いとなる旨の課税認定を受けていた。そのため、AW 東日本内では、2021 年頃

より、「眠り口銭」の交際費課税を回避するため、役割が不明確な外部業者が含まれる「二重商流」を整理、解消すべく、全社的な取り組みが実施されたとのことである。かかる取り組みを経て、「二重商流」の一部については整理、解消が進んだが、過去からの外部業者との関係を完全に整理、解消することができない取引が現在も残されているとのことである。そして、現時点（2026年1月）で、産業部門で21商流、医療部門で3商流において、連結会社を複数含む「二重商流」が解消されずに残っているとのことである。

ウ 会計上の問題・影響額

（ア）会計上の問題

前記の取り組みにおいて「二重商流」が解消されなかった理由として、過去からの取引関係上、特定の外部業者を商流の中での役割が不明確として完全に商流から外すことができていないまま現在に至っているという事情が存在する。これらは、必ずしも当社の連結売上高目標達成や、AW 東日本単体の売上高目標達成のための不適切な操作を意図したものではないと考えられるため、直ちに不正と認定されるものではない。なお、「二重商流」と同様又は類似の商流となっている取引で、前記の経緯とは異なり、売上の嵩上げ等を目的としたものについては不正と認定されるべきものであるので、本（3）における評価の対象外である。

一方、当社の連結財務諸表上、及びAW 東日本の個別財務諸表上、仕入高及び売上高が、総額で二重計上となったまま消去されていない部分については、『連結財務諸表に関する会計基準』第35項「連結相互間の取引高の相殺消去」、同注解12「会社相互間取引が連結会社以外の企業を通じて行われている場合であっても、その取引が実質的に連結会社間の取引であることが明確であるときは、この取引を連結会社間の取引とみなして処理する。」及び『収益認識に関する会計基準の適用指針』（企業会計基準適用指針第30号）第104項「有償支給取引」の趣旨に則り、仕入高及び売上高の二重計上部分の消去処理が必要であったと考えられる。

これらの会計上の問題が生じた原因は、内部統制の整備、運用の不備によるところが大きいと考えられる。すなわち、AW 東日本では、営業部門が把握している二重商流関係を管理部門、経理部門に対して網羅的に報告できていない状況にあるため、連結財務諸表及び個別財務諸表を作成するために必要な情報を網羅的に整理、集約する仕組みが整備、運用できていなかったことが考えられる。

（イ）影響額

当社の連結財務諸表上、売上高が二重計上になっていると考えられる金額は、2020年3月期～2025年3月期、及び2025年9月中間期までの合計で14億06百万円（産業部門13億61百万円、医療部門45百万円）であり、これらについて連結取引高消去による取消は実施されていなかった。内訳は以下のとおりである。

AW 東日本 産業部門 「二重商流」による売上高の二重計上

（単位：百万円）

決算年月	年度・半 期	対象売上 金額	タイプ A	タイプ Ca
2020年3月	年度計	170	134	36
2021年3月	年度計	178	145	33

本件における二重商流においては、前記の①～④の間の仕入高、売上高の二重計上は、連結修正仕訳で消去され、連結財務諸表上、仕入高、売上高の二重計上は回避されているものの、②、③における当社個別財務諸表上の仕入高、売上高は二重計上されたままとなっている。



イ 経緯・原因

K社との取引が開始したのは■■■■年頃であるが、商流を変更する以前から、ローリーの配送出荷手配及び管理は各地域の営業拠点が担当していたため、K社を顧客とするローリー販売において、AW東日本はローリーの配送出荷手配や保全といった業務を担当しており、ローリー販売における商流に全く関与していないわけではなかった。当初は、ローリー販売の供給量が多くはなかったため、当社のエレクトロニクス事業部とAW東日本の間では、ローリーの配送出荷手配に関する業務委託契約を締結していた。

その後、2021年頃からK社を顧客とするローリー販売の供給量が増加し、AW東日本の業務負担が大きくなったため、グループ会社間の業務責任を明確にする目的で、AW東日本を商流に参加させる形で商流を変更するよう依頼を受け、当社の産業カンパニーと当社のエレクトロニクス事業部との取引の間に、AW東日本が参加することになった。

ウ 会計上の問題・影響額

当社の個別財務諸表上、売上高が、総額で二重計上となったまま消去されていない部分については、『収益認識に関する会計基準の適用指針』（企業会計基準適用指針第30号）第104項「有償支給取引」の趣旨に則り、売上高の二重計上部分の消去処理が必要であったと考えられる。

本来であれば、当該商流変更が実施される際に、当社連結管理室が商流変更に伴う影響を十分に検討し、消去処理を実施するべきであったが、網羅的に報告されておらず、不適切な会計処理の発生につながっており、内部統制上の整備、運用の不備によるところが大きいと考えられる。

当社の個別財務諸表上、売上高が二重計上になっていると考えられる金額は、2022年3月期～2025年3月期、及び2025年9月中間期までの合計で11億03百万円であり、これらについて取消処理は実施されていなかった。なお、連結上はグループ間取引として当該二重計上の部分を含めて消去されており、連結財務諸表への影響はない。

また、AW東日本はローリーの配送出荷手配や保全といった業務を担当しているのみであり、かつ、商流全体における利益のごくわずかししか享受していないため、売上高は純額表示されるべきであるが、総額表示されていることとなる。

（6）AWクライオプラントの商流に参加することによる売上の二重計上

ア 事案の概要

当時の当社グループ会社であるエア・ウォーター・クライオプラント株式会社（現：AWエンジニアリング。以下「AWクライオプラント」という。）が、グル

ープ外企業である X 社（以下「X 社」という。）に発注した電気工事に係る材料取引について、AW 東日本が介在する形で商流を変更し、売上を二重計上した。

イ 経緯・原因

■■■■年■■月頃、AW クライオプラントは、当社より受注していた■■■■■プラント工事につき、X 社に対し、特高、高压盤、計装品に係る電気工事（部材費用を含む。）■■■■■■円を発注予定であった。

しかし、当時 AW 東日本の社長であった Eo 氏は、AW クライオプラントの Hb 氏（以下「Hb 氏」という。）に対し、AW 東日本の売上増加を目的として、当該取引の商流に AW 東日本を介在させるよう依頼され、これに応じることとなった。その結果、AW クライオプラントと X 社との取引のうち、工事に必要な部材の調達に係る取引についてのみ、AW 東日本を介在させる取引形態が採用された。

具体的には、AW クライオプラントは、AW 東日本に対し、特高、高压盤、計装品の部材調達を■■■■■■■■円を発注し、他方、工事（施工）については、X 社に対し■■■■円を直接発注する形に変更された。なお、当初の X 社への発注予定額（■■■■■■円）に対し、変更後の発注総額が■■■■■■■■円となっているのは、関係者の説明によれば、AW 東日本を商流に介在させる以上、AW 東日本に利益が一切発生しない形態は外形上不自然であるとして、管理費名目で■■■■円を加算したためである。

もっとも、当該商流変更後においても、AW 東日本が材料の調達・引渡し等の実体的な取引行為に関与した事実は確認されておらず、実際には伝票処理等の形式的な処理にとどまっていた。

また、電気工事（施工）について AW 東日本を商流に介在させなかった理由としては、発注自体は未了であったものの既に工事が開始されていたことに加え、仮に施工面において AW 東日本に関与させる場合には、建設業法等の規制上、AW 東日本が管理者を派遣する等の手続が必要となり、対応が煩雑となることを考慮したためとのことである。

Hb 氏から Eo 氏に送付されたメールには、「これでご勘弁ください。これ以外の案件はそもそも少ないのと工事関係が多く、リスクが大きすぎます。」との記載がある。また、Hb 氏は、当該取引が会計上不適切な取引に該当することを認識していたものの、Eo 氏からの依頼であったため断り切れず応じた旨述べている。以上を踏まえると、少なくとも Eo 氏を含む本件関与者は、本件において AW 東日本を商流に介在させることが会計上不適切な取引であることを認識していたと認められる。

ウ 会計上の問題・影響額

会計上の問題は、AW 東日本単体決算において、実体を伴わない売上取引が計上されている点である。AW 東日本は実際には材料の調達や在庫保有、検収等を行っていないにもかかわらず、■■■■■■■■円の売上とこれに対応する仕入を計上し、さらに管理費名目の■■■■円を利益として計上している。この結果、AW 東日本の売上高及び利益が実態よりも過大に表示されることとなり、同社の収益力や事業規模に関する財務情報が歪められている。

不適切な会計処理に伴う影響額は、AW 東日本における売上高■■■■■■■■円、売上原価■■円の過大計上である。なお、連結上はグループ間取引として当該二重計上の部分を含めて消去されており、連結財務諸表への影響はない。

(7) 部門間での費用・売上の付替

ア 事案の概要

AW 東日本には、事業部門として、産業事業部、医療事業部及び生活・エネルギー事業部が存在するところ、2020 年 3 月期から 2026 年 3 月期にかけて、当時の AW 東日本の代表取締役及び各事業部の事業部長の関与の下、各部門間における費用及び売上の付替が、会計上の合理的な根拠なく行われていた。このうち、売上の付替は、2022 年 3 月期から 2023 年 3 月期に集中しており、生活・エネルギー事業部と産業事業部の間で行われていた。これに対し、費用の付替は 2020 年 3 月期から 2026 年 3 月期までの期間を通じて行われており、他勘定振替を使って販管費等の付替が行われていた。これらの他、本社部門における資産税や定期修繕費の名目を利用した合理的根拠のない費用付替も行われていた。

なお、当該付替は、AW 東日本において、2020 年 3 月期から 2026 年 3 月期の第 3 四半期までを対象期間として実施された自主点検により顕出されたものである。

イ 経緯・原因

AW 東日本では、各事業部門の事業別業績について、当月の業績が翌月の第 4 営業日ごろまでに仮確定し、システム上で当該仮実績の閲覧が可能になる。代表取締役及び各事業部長らに対しては、実績の仮確定に先行する形で、第 1 営業日から第 5 営業日の間に、経理担当者から随時メール等で実績の報告が行われていた。代表取締役及び各事業部長らは、経理担当者からの実績の報告を踏まえ、実績の速報値及び年初計画の達成状況を随時把握していた。その後、多くの場合、実績の仮確定があった 1 営業日後に、代表取締役及び各事業部長の間で、各事業部門間における費用又は売上の付替の可否及び付替の具体的内容を協議しており、その協議結果に従い、主として口頭の方法により経営管理部長又は経理担当者に対して付替処理を指示していた。

AW 東日本の自主点検により検出された、合理的根拠が確認できない部門間の付替は合計 281 件にのぼるが、以下、当委員会が具体的に認定することができた事案の経緯を記す。

まず、売上の付替については、2021 年 11 月から 2022 年 5 月にかけて、生活・エネルギー事業部から産業事業部へ、合計 6 億 34 百万円の付替が行われ、2023 年 3 月には、反対に産業事業部から生活・エネルギー事業部へ 1 億 25 百万円の付替が行われた。当時、AW 東日本の代表取締役であった Eo 氏は、各事業部長と協議のうえ、年初計画の売上目標を達成している事業部門から、年初計画と比較して売上が未達の事業部門に対し、売上の付替を指示していたことが認められる。これらの付替の結果、2022 年 3 月期については、産業事業部の売上は 298 億 54 百万円から 303 億 89 百万円に押し上げられ、年初計画の 321 億 3 百万円に対する未達額が圧縮されたのに対し、生活・エネルギー事業部の売上は 99 億 64 百万円から 94 億 30 百万円に押し下げられ、年初計画の 92 億 91 百万円に対する超過額が圧縮された。2023 年 3 月期については、産業事業部と生活・エネルギー事業部の間で双方向に売上の付替がなされた結果、生活・エネルギー事業部の売上が 25 百万円押し上げられることとなった。この点、Eo 氏及び各事業部長の間では、売上を付け替える理由として、複数の部門が関与する案件やある部門の従業員が他部門の応援のための業務に従事した場合の売上の帰属について調整するためといった説明が議論されたようであるが、事業実態が変わらないにも関わらず売上の付替は前記期間

に集中しているのは不自然であるし、上記の多額の付替が必要となるほどに部門間の応援が行われたとも考え難く、いずれも付替を行う合理的な根拠とはいえない。

次に、費用の付替については、2020年3月期から2026年3月期までの期間を通じて行われているが、ほとんどは、Eo氏がAW東日本の代表取締役を務めていた2021年4月から2023年9月までの期間、及びGg氏がAW東日本の代表取締役を務めていた2023年10月から2025年3月までの期間において行われている。このうち、2022年8月の生活・エネルギー事業部から産業事業部への11百万円の付替については、Eo氏と各事業部長の協議を経て、経理担当者に指示がなされたことが認められた。また、2024年9月の産業事業部から医療事業部への15百万円の付替、及び生活・エネルギー事業部から医療事業部への2百万円の付替は、事業部長からの提案をGg氏が了承して実施されたものであることが認められた。この利益付替により、同年度上半期については、産業事業部と生活・エネルギー事業部の営業利益計画が未達から計画達成に転じており、各部門の利益を平準化するために行われたものであった。2025年3月においては、産業事業部から医療事業部へ10百万円、生活・エネルギー事業部から医療事業部へ3百万円の費用付替が実施されている。当該付替の指示は2025年4月8日になされているところ、Gg氏は同月1日から別会社に異動となっているが、Gg氏と事業部長らがあらかじめ協議していた方針に従い、最終的な処理は事業部長から経理担当者に指示されたものと認められる。

前記の付替の他、本社部門における資産税や定期修繕費の名目を利用した合理的根拠のない費用付替も行われていたが、これらの付替行為について代表取締役や事業部長の関与は認められなかった。

ウ 会計上の問題・影響額

部門間の付替自体は、AW東日本の損益計算書本体には影響を及ぼさないが、当社の連結財務諸表注記におけるセグメント情報に影響を及ぼすこととなる。

AW東日本による自主点検によれば、合理的根拠のない費用又は売上の振替仕訳が281本検出されており、これに基づく修正値の内訳は下記のとおりである。

(単位：百万円)

決算年月		2020 年 3 月	2021 年 3 月	2022 年 3 月	2023 年 3 月	2024 年 3 月	2025 年 3 月	2025 年 9 月
産業 部門	売上高			△ 534	25			
	営業利 益	△15	△41	△49	116	33	△29	28
医療 部門	売上高							
	営業利 益	△48	△3	92	△13	1	36	△3
エネ 部門	売上高			534	△25			
	営業利 益	22	35	△28	△ 105	△27	△13	△4
その 他	売上高							
	営業利 益	41	12	△20	3	△5	8	△25
合計	売上高							
	営業利 益		4	△4	0	2	1	△3

これらの付替処理は、合理的根拠なく部門業績を意図的に調整するものであり、不正な会計処理と評価せざるを得ないが、AW東日本の損益計算書本体には影響を及ぼさないことから、安易に付替を行うことが常態化していたといえる。また、経営管理部の担当者が自己承認により仕訳入力が可能となっていた等、内部統制としてのチェック機能が不十分であったことも、このような不適切な会計処理が行われた一因と考えられる。

3 AW 西日本

AW 西日本は、当社グループの地域事業会社として、2010 年 4 月、西日本エリア（近畿、中国、四国、九州）における事業基盤の強化を目的に、グループ内の地域事業再編に伴い、近畿エア・ウォーター株式会社、中・四国エア・ウォーター株式会社、九州エア・ウォーター株式会社（以下「九州 AW」という。）の 3 社が統合して発足した。

2021 年 4 月には、グループのエネルギー（LP ガス）事業及びケミカル事業の一部を承継・統合する等、事業領域の拡充を継続している。

本社は大阪市中央区、資本金は 20 億円、2024 年度における売上高は 715 億 02 百万円（単体）、1,031 億 97 百万円（グループ）、従業員数は 588 名（2025 年 3 月末）となっている。拠点としては、近畿、中・四国、九州に支店を有しており、各支店の周辺に複数の充填工場を有している。

AW 西日本の事業構成は、産業ガス、医療、エネルギーの3つの主要ドメインを軸に展開されている。産業ガス事業では、鉄鋼・化学・エレクトロニクス等の製造現場に対し、酸素、窒素、アルゴン、炭酸ガス等の各種産業ガスを安定供給しており、ガス供給設備（オンサイト供給、液化ガスバルク供給、シリンダー供給）の設計・施工も手掛けている。医療事業においては、医療用ガスの提供に留まらず、病院設備（SPD や滅菌代行）の運営支援や在宅医療サービスを通じて、地域の医療インフラを支えている。さらに、エネルギー事業では、産業用及び家庭用 LP ガスの販売、電力供給サービス等、多角的なソリューションを提供している。

（１）当社において使用見込みのない資産を譲受け除却損の計上を企図

ア 事案の概要

AW 西日本において、■■■■年■月期の業績が良好であったところ、目標を大幅に超える利益が出ることを防止するために、AW 西日本の発案で、当社の所有していた使用見込みのない資産を当社で減損せず、AW 西日本に譲渡した後に AW 西日本において除却を行うことで、当社側での損失計上ではなく AW 西日本の利益と除却損の相殺をすることが企図された。

しかし、当該計画は結局 Hy 氏の反対により実施されないこととなり、稟議自体が取り下げられた。しかし、結局当該資産について、当社において具体的な使用見込みがないにもかかわらず、減損処理がなされておらず、当社の資産として減価償却処理が行われており、資産が過大計上されている。

イ 経緯・原因

AW 西日本は、■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■採算性の良い工事案件において利益を上げていた。そのため、AW 西日本内において、毎年の営業利益目標額が前期の営業利益をもとに設定されるところ、■■■■年■月期における営業利益目標額のハードルが過度に上昇してしまう事態を防止するために、将来的な損失が見込まれる事象に関する損失計上をこのタイミングで行うことを計画した。

具体的には、■■■■年■月において、F 社の■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■において、■■■■■■の操業が開始し、従前設置されていた■■■■■■が操業停止しており、■■■■■■の将来的な撤去が予定されていたことから、■■■■年■月■日、AW 西日本において「■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■が設置されている場所は客先より賃借された AW 西日本管轄のガスヤード敷地内であり、旧ボンベ置場を撤去して■■■■■■を建設したことにより、残ったボンベ置場に対して積載トラックの巡回ルートへの干渉等の完全性を確保する必要がある」として、■■■■■■設備及び建屋を当社プラントガス部より AW 西日本へ資産移管したうえで、設備及び建物を撤去及び除却することと求める稟議が申請され、同月■日、稟議が承認された。

同日、当社において、同内容の稟議が申請され、Eo 氏の承認まで得られたものの、当社の資産を AW 西日本に移管したうえで除却をするというイレギュラーな手法に疑問を覚えた Hy 氏は、同年■月■日、Bx 氏に対して経緯を説明するよう求め、Eo 氏及び Bx 氏は、Hy 氏に経緯を説明した。

しかし、Hy 氏は、イレギュラーな手法になることから、当期における当該計画の実施に反対し、その後稟議申請自体が取り下げられ、実施されないことが決定した。

るために、利益が出ている事業部と苦戦している事業部の間で数値を平準化し、全体として見映えを良くしようとする動機が生じていた。

(イ) 2020年9月度決算における具体的な調整の経緯

2020年10月9日、Db氏はEz氏に対し、メールにて2020年9月実績の速報値を報告した。その際、Db氏は、産業部門の利益を捻出するためにエネルギー部へ費用を付け替える趣旨で、「**前回の見込みで産業→エネへの費用振替3,845千円の処理を本日入れます**」、「**現状エネが+4,894千円出ていますので4,800千円振替させて頂き最終見込み(中略)にしたいと思います**」とのメールを送付した。

また、同メールにおいてDb氏は、賞与の最終支払予想額を算出した結果、既に見積り計上していた賞与引当金の額よりも5,186千円少なくて済むことが判明し、当該過剰計上額(余剰分)を利益として取り崩せる状態にあったことから「**この金額をどの事業で処理するかご指示をお願いします**」とEz氏に仰いだ。これに対しEz氏は「**賞与引当の金額修正はしないのですか?**」と返信している。その後、同日、Db氏はEz氏に対し、「**今、Hp氏、Gm氏と打合せし本日5,186千円を医療で投入したいと思います**」と報告し、これにより医療セグメントの赤字幅が縮小する着地見込みを提示した。

(ウ) 会計仕訳の実行と認識の齟齬

前記メールでのやり取りに基づき、2020年10月9日付け(計上日は同年9月30日)で、2020年9月度の月次決算見込みの集計段階において、九州AWの産業事業部からエネルギー部へ、4,800千円の費用振替が行われた。具体的には、借方に「他勘定振替(販管費)」としてエネルギー部へ4,800千円を計上し、貸方で産業事業部から同額を減額する仕訳が行われている。

また、賞与引当金について、本来の発生源とは無関係に、管理部門において5,186千円分の賞与引当金の余剰があったため、当該余剰分を医療関連部門の業績を良く見せるために医療関連部門に付け替える会計仕訳が行われた。具体的には、借方に「賞与」、貸方に「費用振替」を用い、医療関連部門等の費用を5,186千円減額させる仕訳が行われている。

当時のHp氏やEz氏らの認識としては、これらはあくまで「管理会計上の部門別利益の平準化」であり、会社全体(法人単位)としての最終的な営業利益総額には影響を与えないため、制度会計上の不正には当たらないと考えていた。

なお、当社グループでは、AW西日本のような地域事業会社は、親会社である当社と同一の会計システムを採用しており、AW西日本は当該会計システムの操作権限を有していたため、AW西日本による入力値が連結データに直結する構造となっていた。この点、当社管理部門のモニタリングは会計全体の整合性確認を主眼としていたため、本事案のように利益総額に影響しない会計操作については、システム上の整合性が保たれる限り、外部から異常を検知することが極めて困難な運用体制であった。

ウ 会計上の問題・影響額

(ア) 会計上の問題・影響

セグメント情報として開示される売上高や利益(営業利益等)は、経営者が意思決定に使用している管理上の区分に基づきつつも、当該区分における実際の経済活動や取引実態を忠実に表現したものでなければならない。また、費用配分において

は、発生源との関連性や合理的な配賦基準に基づくことが求められ、実態を伴わない恣意的な操作は認められない。

本件において、九州 AW で実行された以下①②の会計処理は、会計基準に照らして不適切であると判断される。

① 産業事業部からエネルギー部への販管費振替（4,800 千円）

エネルギー部の利益を圧縮し、産業部門の利益を改善させることを目的として行われたものである。しかし、当該振替を正当化する業務委託や費用負担等の取引実態は存在せず、合理的理由のないまま会計システム上で数値のみを移動させたものである。

② 賞与引当金余剰額の医療部門への投入（5,186 千円）

賞与引当金の取崩益（戻入益）は、本来、引当金を計上していた発生源（部門）に帰属すべきものである。しかし、本件では 5,186 千円の余裕が生じた際、発生源とは無関係に、当時赤字又は業績が厳しかった医療部門の利益を嵩上げするために恣意的に投入された。

すなわち、これらの処理は、AW 西日本全体の営業利益総額には影響を与えないものの、セグメントごとの業績を実態と異なる数値に歪めるものであって、会計実態を正しく反映しない不適切な会計処理に当たる。

（イ）意図の有無

Hp 氏や Ez 氏は、前記販管費の付替行為は、制度会計上の不正には当たらないと認識していたようであるものの、販管費の付替行為自体は、事業部の利益を良く見せるために行われており、販管費の付替自体に合理的理由は存在しないことからすれば、意図的に不適切な会計処理が行われていたものと認められる。

（３）売上の水増し及び関連する利益の補填

ア 事案の概要

当社から九州 AW に対し、■■地区（Ap 社（以下「Ap 社」という。）
■■■■■■■■■■向け）のガス供給事業に関連して支払われている
「■■■■■■■■■■」名目の金銭が、特定の時期以降、実態を伴わない利益供与となっている事実が確認された。

イ 不適切な会計処理に至った経緯・原因

（ア）取引の開始と当初の状況

遅くとも■■■■年■月の時点で、当社の方針により、従前、日本ヘリウム及び C 社からヘリウムガスを仕入れ、Ap 社に販売するという商流から九州 AW が外れ、九州 AW に代わって当社が当該商流に入ることとなり、九州 AW の利益が減少する事態となった。

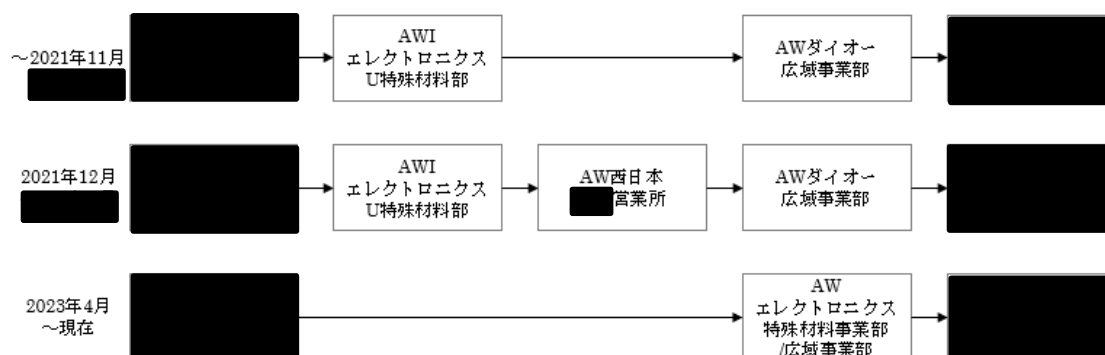
そこで、当社は、九州 AW に対し、■■ガスセンターの管理業務やヘリウムガスの受入管理業務を委託し、（九州 AW は当該業務を実際に遂行していたため、）年間約 60 百万円の業務委託費を支払うことによって、九州 AW が当該ヘリウム商流から外れることによって生じる減益分の利益補填を行っていた（以下「本件利益補填」という。）。

国の Bw 社から仕入れをし、顧客である Ah 社（Ah 社）に対し販売をしていた。
 なお、Bw 社からの仕入れに関して当社を介していたのは、当時の AW ダイオーにおいては外国からの輸入に関する許認可を得ておらず、これを得ていた当社を窓口にしなければ、Bw 社からの輸入を行うことができなかったためであった。

その後、AW 西日本の営業担当者（■■営業所長の Ah 氏）から AW ダイオーの常務である Bs 氏（以下「Bs 氏」という。）に対し、AW ダイオーの販売商流に AW 西日本が参加し、売上を補填したいので、ほとんど利益が発生しなくてもよいので、参加可能な案件があれば紹介してほしい旨の申し出がなされた。Ah 氏からの相談を受けた Bs 氏としては、無関係の商流に AW 西日本を組み込むことについて抵抗感を覚えたものの、AW 西日本からは窒素ガスやアルゴンガスの仕入れ取引等もあり、関係性を良好にしておくことも有用と考え、Bs 氏の判断により、非常に希少価値が高く、取引額も大きくなることが想定された■■■■■に関する商流に AW 西日本を組み込むこととし、結局■■■■■年■■月から、AW 西日本を形式上商流に組み込むこととした。なお、AW 西日本との間で■■■■■の現物のやり取りはなく、伝票だけがやり取りされており、AW 西日本の商流部分に契約実態はない状況であった。

その後、2023 年 1 月に当社エレクトロニクスユニットが AWEX に統合され、同年 4 月に AW ダイオーを吸収合併したため、当社は商流から離脱し、かつ、AW 西日本についても、商流に入る余地がなくなったため、2023 年 4 月から現在までは、Bw 社から AW エレクトロニクスが直接製品を仕入れ、Ah 社■に販売をしている。

以上の商流の変遷を図示すると、以下のとおりとなる。



ウ 会計上の問題・影響額

（ア）会計上の問題

形式上一連の商流に参加することで、■■■■■年■■月～2023 年 3 月の■■■■■間において実態のない売上高が■■■■■■■円、売上原価が■■■■■■■円過大計上され、その期間に売上総利益は■■■■■■■円計上された。

（単位：千円）

決算年月	売上高	売上原価	売上総利益	売上総利益率
2022 年 3 月	■■■■■■■	■■■■■■■	■■■	■■■■■■■
2023 年 3 月	■■■■■■■■■	■■■■■■■■■	■■■	■■■■■■■

た。それに伴い、当初は、DAP が Ap 社向けに行っていた■■第 1 ガスセンター（以下「第 1GC」という。）における窒素ガスの製造販売事業を AW 西日本に移管することを視野に入れつつ、先行してガスの製造販売事業を行うための電力会社との電力契約の受電名義を DAP から AW 西日本へ変更した。

もっとも、その後、当社の方針変更により、当初の想定とは異なり、第 1GC における窒素ガスの製造販売事業の実態は移管されず、電力契約名義のみが DAP から AW 西日本に移管され、当該事業は当社で行うこととなった。

その後、電力契約の受電名義人である AW 西日本において、再エネ賦課金の減免申請を行うこととなった。なお、受電名義の変更前は、DAP において「圧縮ガス・液化ガス製造業」（以下「本件申請事業」という。）を申請事業として再エネ賦課金の減免申請を行っており、結果的に 8 割の減額を受けていた。

当時、AW 西日本は、当社が行っていた第 1GC における窒素ガスの製造事業を稼働させるために人員供給をしていたことに係る人件費、第 1GC の敷地を AW 西日本が所有していたことに係る土地借用費、本件申請事業のための電気代、工業用水費等を負担しており、これらの個別の費目を当社に請求することができたが、これらは圧縮ガスや液化ガスの製造による売上ではないため、本件申請事業の売上の計上ができなかった。そこで、AW 西日本において本件申請事業の売上を作るため、AW 西日本から当社に対し、これらの個別の費目を一括して「■■■■■■■■」名目にまとめたうえで売上を計上することが検討された。そうしなければ、本件申請事業の売上がない AW 西日本が再エネ賦課金の減免を受けることができず、多額の再エネ賦課金を支払う可能性が生じたためである。

また、ここでさらに問題となったのが、「■■■■■■■■」名目での売上額である。DAP が Ap 社へ窒素ガスを販売していた時代は、窒素ガスの売上には償却費や利益が含まれていた。他方で、当社が DAP を吸収合併した後は、当社が第 1GC の設備を保有していたこともあり、AW 西日本から当社に対する「■■■■■■■■」の売上を個別の費目ごとに積み上げて計上しただけでは、償却費が含まれない等の理由から DAP 時代よりも「■■■■■■■■」の売上が減少し得る事情が確認された。そこで、確実に AW 西日本が再エネ賦課金の減額を受けられるようにするべく、専ら AW 西日本が減免申請を受けることができるか否かという観点も踏まえ、「■■■■■■■■」の名目での売上高を増やす方向で調整することの検討がなされた。

以上を踏まえ、以下①②スキームの取引を行うことにより、AW 西日本は本件申請事業に係る売上は存在しなかったにもかかわらず、帳簿上は、確実に本件申請事業によって再エネ賦課金の減額を受けることのできる水準の「■■■■■■■■」の売上実績を有するような外形を整えることができた。

① 当社から AW 西日本への請求

当社は、自らが保有するガスの製造に係る設備の償却費相当額に、Ap 社への販売利益相当額等を加算した金額を、「■■■■■■■■」の名目で AW 西日本へ請求する。

② AW 西日本から当社への売上計上

AW 西日本は、前記で請求された費用を売上原価として取り込み、そこに、利益等を上乗せした金額を「■■■■■■■■」の費目で当社に請求し返す。

(ウ) ■■第 2 ガスセンターの建設とその後

■■■■年■月、第 1GC に加え、■■第 2 ガスセンター（以下「第 2GC」という。）の稼働が開始した。この際、当社は、第 1GC のように受電名義は AW 西日本にあ

■■■■■の受電名義はAW西日本であったが、■■■■年■月以降の受電名義はAW西日本から当社へ変更し、■■■■年には当社が再エネ賦課金の減免申請を行った。なお、第1GCについては、減免申請の手続上の理由等により、受電名義及び申請主体をAW西日本から当社へ変更する時期は状況を見て判断することとされたが、結果として、■■■■年■月■日付けで当社を主体とする変更申請が行われ、変更も完了した。

(エ) 監査法人への報告及び取引の終了

ウ 会計上の問題・影響額

前記イ・(イ)②に記載の内容により、AW 西日本において、■■■■年■月期に■■■■■円、■■■■年■月期に■■■■■円の売上高が、当社への第1GC

一方で、前記イ・(ウ)後段に記載の内容により、AW 西日本において、■■■■年
■月期に■■■■■円の当社への売上高が計上されているが、主たる第2GCの受電名

義が当社へ変更され、予備機である第 1GC の受電名義のみが残っている状況⁴⁵でありながら、過年度と同一水準の取引金額であること、及び売上高と同額である■■■■■円の当社への費用が計上されている点からは、減免申請の目的も伴わない実態のない取引であったと考えられる。

なお、いずれも AW 西日本の決算に影響を与えているが、連結上消去されることから連結財務諸表に影響はない。

(イ) 意図の有無

前記イ・(ウ) 及びウ・(ア) のとおり、第 2GC が稼働し、第 2GC の受電名義も AW 西日本から当社へ変更された■■■■年■月以降の■■■■■■■■に係る売上の計上は、数値目標達成への強いプレッシャーから、専ら AW 西日本の売上高を高い水準で維持することのみを目的として行われたものであり、同社の売上補填のために意図的に行われた不適切な会計処理であると認められる。

(6) 部門間での費用・売上の付替

ア 事案の概要

AW 西日本では、事業部門として、産業事業部、エネルギー部、医療事業部が存在するところ、主に 2019 年度から 2024 年度の期間において、当時の AW 西日本の代表取締役社長や支社長等の関与の下、会計ルールに適合する合理的な根拠がないにもかかわらず、各部門間における他勘定振替等を利用した費用・売上の付替え（以下「セグメント間付替」という。）及び、賞与引当金等を利用した利益の繰延等（以下「期間帰属調整」といい、セグメント間付替と併せて「本件不適切付替処理」という。）が行われていた。

なお、上記第 7・3・(2) に記載の不適切な会計処理は、本件不適切付替処理の一部が先行して判明していたものである。その後、AW 西日本において 2026 年 3 月 13 日までに実施された自主点検（対象期間：2019 年度～2025 年度第 3 四半期。以下「AW 西日本自主点検」という。）によって、その他の本件不適切付替処理が顕出された。

イ 経緯・原因

(ア) 本件不適切付替処理が行われるまでの意思決定プロセス

AW 西日本における本件不適切付替処理が行われるに至るまでの意思決定プロセスについては、複数存在するところ、基本的には大別して、①社長の独断で部門間で具体的にいくらの数字を付け替えるか等が決定され、経営管理部長及び経営管理部業績管理グループリーダー（以下「業績管理担当者ら」という。）のいずれか又は双方に当該決定内容を伝達し、当該業績管理担当者が決定に従って経理処理を行う方法、②AW 西日本では、月次で、社長、支社長及び事業部長が参加し、主に事業部門が月次の数値報告を行うための会議（以下「まとめ会議」という。）が開催されているところ、まとめ会議の後、社長や支社長が残り、人事や業績等に関する協議（以下「社長・支社長協議」という。）が行われており、当該社長・支社長協議の場において、新事業や人事に関する検討等に加え、本社に対する営業成績の報

⁴⁵ なお、第 1GC においても、予備機として毎月回転機の運転を行っており電力料が発生していた。

告内容及び方針を確認する過程で、部門間での本件不適切付替処理の協議検討がなされ、当該協議の結果、部門間で具体的にいくらの数字を付け替えるか等が決定され、社長又は支社長が、当該決定の内容を業績管理担当者らのいずれか又は双方に伝達し、当該伝達を受けた者が決定された金額の経理処理（本件不適切付替処理）を行う方法に分けられる。

すなわち、いずれの方法においても、基本的には、社長又は支社長が本件不適切付替処理の意思決定に関与しており、業績管理担当者は、部門間の本件不適切付替処理に係る数値決定の意思決定には関与せず、決定された金額を経理処理するのみであったといえる。

なお、付替処理が比較的少額のケース（数十万円程度）においては、支社長が決定し、指示を受けた経営管理部業績管理グループリーダーにおいて処理した後、社長に事後的に報告することもあった。

（イ）Ez 氏及び Ac 氏の関与の有無

本件不適切付替処理が行われていた 2020 年 10 月から 2023 年 10 月において AW 西日本の代表取締役社長であった Ez 氏は、個別の本件不適切付替処理の詳細は記憶していないと述べてつも、これらの処理を行っていたことは否定しておらず、また、これらの本件不適切付替処理に関する最終的な権限は社長にあり、自身が関知しない場において、本件不適切付替処理が行われていたことも考え難い旨供述している。

また、経営管理部業績管理グループリーダーによれば、Ez 氏が社長であった間に行われた本件不適切付替処理の内容が、他の支社に影響を及ぼすようなものではなかったことから、上記②の方法よりも、上記①の方法による付替え等が多く行われていたとのことであり、Ez 氏が本件不適切付替処理に関与していたことは明らかである。

他方で、2023 年 11 月に代表取締役社長に就任した Ac 氏（2025 年 3 月まで AW 西日本の代表取締役社長であった。）は、本件不適切付替処理を社長・支社長協議で検討したことや、自身が本件不適切付替処理を行うよう指示したことは一切ない旨供述している。

しかしながら、Ac 氏は、Ez 氏が代表取締役を務めていた期間においても支社長（2020 年 10 月から 2023 年 1 月までは中・四国支社長、2023 年 1 月から同年 11 月までは近畿支社長）として社長・支社長協議に出席しており、実際に 2023 年 12 月 12 日において経営管理部業績管理グループリーダーから Ac 氏ら宛に送信されたメールには「・・・（※上期中に各支社（産業）で費用計上頂いている数値を（医療）で費用戻しとなります。まとめ会議後の社長・支社長協議の結果の対応となります。）」と記載されていること、そして当該メールについて Ac 氏は、記憶がない旨を弁解するにとどまっていることからすれば、同協議の場において本件不適切付替処理の協議・検討がなされていた事実を全く知らないという Ac 氏の供述は不自然であり、信用性に欠けるといわざるを得ない。

また、当時の経営管理部業績管理グループリーダーによれば、Ac 氏が社長の際には、上記②の方法による本件不適切付替処理が行われていたとの供述もあることからすれば、Ac 氏が本件不適切付替処理に全く関与していないとは到底考え難いし、Ez 氏及び業績管理担当者らによれば、一連の本件不適切付替処理は、いずれも業績管理担当者らや事業部の独断で実行することはなく、最終的な本件不適切付

替処理の実行には社長の承認が必要となるとのことであり、Ez氏の社長退任後、かかる運用が即変更されるとも考え難い。

以上からすれば、2023年11月以降に行われた本件不適切付替処理については、Ac氏の関与なしに本件不適切付替処理が行われていたとは考え難い。

(ウ) 本件不適切付替処理が行われた目的

本件不適切付替処理は、目標未達により、AW西日本が、上層部（当社カンパニー長等）から厳しい指摘を受けるのを避けるために予算未達部門の予算を達成させる目的や、逆に当期の予算目標を大きく超過した事業部門について翌期予算目標が高くなり、その達成が困難にならないように当期の実績を低く見せる目的で行われていた。

(エ) 小括

以上から、社長の承認や指示の下、まとめ会議後の社長・支社長等の協議を経て、予算達成や利益の平準化を目的とした部門間の本件不適切付替処理が実施されていたことが認められるため、マネジメント層による決定・指示のもと不適切な会計処理が行われていたと評価せざるを得ない。また、経営管理部業績管理グループリーダーが自己承認により仕訳入力が可能となっていた等、内部統制としてのチェック機能が不十分であったことも、このような不適切な会計処理が行われた一因と考えられる。

ウ 会計上の問題・影響額

本件不適切付替処理のうち、セグメント間付替自体は、AW西日本の損益計算書本体には影響を及ぼさないが、当社の連結財務諸表注記におけるセグメント情報に影響を及ぼすこととなる。また、期間帰属調整は、AW西日本の損益計算書本体に影響を及ぼすことを通じて、当社の連結財務諸表に影響を及ぼすこととなる。

ただし、本件不適切付替処理の網羅的な影響額については、2026年3月18日時点において会社による調査結果が完了していないこと等により、項目別の詳細な検討ができなかった。その結果、当委員会においては、本件不適切付替処理に対し、AW西日本自主点検において検出された事項のうち比較的主要な事項として、以下に述べる2つの事例を把握するに留まった。

第一に、2023年3月期において、合理的根拠のない営業費用（賞与引当金繰入額）50百万円の計上により、利益の繰延が行われた。これには、2023年4月7日にEz氏が経営管理部業績管理グループリーダーに対して「**3月営業利益が見込み対比で大きくプラスですので、今期の賃上げ原資55百万円を3月度の経費で引き当てたいと思います。可能でしょうか？**」と伝達したことがきっかけとなっている。

第二に、2023年7月期から9月期にかけての3か月間において、産業事業部において合理的根拠のない営業費用合計58百万円の計上が行われた。これには、2023年度第一四半期において産業事業部の業績が好調であったことから、2023年7月7日にEz氏が経営管理部業績管理グループリーダーに対して「**産業の貯金をしたいと思います。上手くお願いします。**」と伝達したことがきっかけとなっている。

かかる営業費用の計上に合わせ、医療事業部においては、2023年7月期から9月期にかけての3か月間で、合理的根拠のない営業費用合計約18百万円のマイナ

ス計上が行われた。また、2023年12月12日にAc氏らが出席した社長・支社長協議の結果の対応として、医療事業部において、2023年12月期から2024年3月期にかけての4か月間で、合理的根拠のない営業費用合計46百万円のマイナス計上が行われた。つまり、2023年度通期でみると、産業事業部から医療事業部への合理的根拠のない営業利益の付替が、少なくとも58百万円行われたこととなる。これには、産業事業部に比べ医療事業部の業績が不振であったことが背景にあるといえる。

なお、前述のとおり、産業事業部において費用を過大計上するタイミングが医療事業部において費用を過少計上するタイミングに先行しているため、第2四半期又は第3四半期における損益計算書上、費用が過大計上されていることになる。

AW西日本自主点検によれば、上記の二つの事例のほか、本社部門を介した合理的根拠のない費用付替を含め、合理的根拠のない費用又は売上の振替仕訳が94本検出されており、これに基づく修正値の内訳は下記のとおりである。

(単位：百万円)

決算年月		2020 年 3 月	2021 年 3 月	2022 年 3 月	2023 年 3 月	2024 年 3 月	2025 年 3 月	2025 年 9 月
産業 事業 部	売上高		△7	△16	△58	△25	△123	
	営業利 益	11	△8	△13	△9	70	4	△32
医療 事業 部	売上高			16				
	営業利 益	△15	△4	6	2	△74	△25	△2
エネ ルギー 部	売上高		7		58	25	123	
	営業利 益	2	8		36	5	8	△0
その 他	売上高							
	営業利 益	2	4	7	22	6	△2	4
合計	売上高							
	営業利 益	0			51	6	△16	△30

4 AW マッハ

AW マッハは、1962年に設立された会社で、2000年に当社グループ会社となり、同社のD&Iグループの管理下にある。

AW マッハの主な事業内容は、シール材等の開発、製造であり、2025年3月期の売上高は143億31百万円、同期の営業利益は6億36百万円である。

（１）販売済在庫の売上原価振替処理漏れ等について

ア 事案の概要

AW マッハにおいて販売済みの在庫である■■■■■金型の会計処理について、本来販売時に会計上の在庫の消し込み及び売上原価への振替処理が行われる必要があったが、当該処理が行われていなかったことが 2023 年 9 月頃発覚した（ただし、意図的に行われたものとまでは評価することはできない。）。

さらに、本来であれば、前記発覚後、直ちに修正処理を行う必要があったが、AW マッハの代表取締役社長である Hc 氏、執行役員兼管理本部長である Ex 氏（以下「Ex 氏」という。）等で協議を行った結果、固定資産に計上する金型の減価償却の方法に準じて分割して費用計上することが決定され、結果として、2023 年 9 月から 2025 年 4 月にわたって費用の計上が行われたものである。

イ 経緯・原因

AW マッハにおいて、2022 年 10 月に Hc 氏が社長に就任した際、在庫の適正化を図るべく、在庫の確認を実施したところ、客先販売済みの■■■■■金型に関し、本来であれば販売時に行うべき在庫の消し込み及び売上原価への振替処理が行われていなかったことが 2023 年 9 月頃判明した。

これを受けて、Hc 氏、Ex 氏、生産管理部長、生産調達部長、経理担当者、営業担当数名、製造担当者で協議が行われた結果、多額の売上原価を一括して計上することを避け、費用計上の繰延を目的として 2023 年 9 月から 2025 年 4 月にわたって分割して計上するという会計処理を行うことを決定した（以下「分割処理」という。）。

当初在庫の消し込み及び売上原価への振替処理が行われていなかった原因として、Ex 氏は、営業が金型を販売した場合、担当者が金型を管理している部門に連絡し、金型の在庫からの消し込みを行う必要があるが、かかる情報伝達が十分に行われなかったことで、金型を販売したにもかかわらず、売上原価が計上されない状態になってしまっていた旨述べている。

その後直ちに在庫の消し込み及び売上原価への振替処理が行われなかった理由については、そもそも Hc 氏も含めて分割処理が不適切であるとの認識がなく、固定資産に計上する金型の減価償却の方法に準じて 2 年弱での分割処理を行うこととしたもので、出席者の誰からも異論は出なかったため、分割処理することが決定されたものである。また分割処理の方針について当社には報告が行われていないが、これも意図的に不適切な会計処理を隠そうとしたということではなく、そもそも不適切な会計処理をしているという認識がなかったため、報告する必要がないと考えたとのことである。

ウ 会計上の問題・影響額

前記イのとおり、当初在庫の消し込み及び売上原価への振替処理が行われていなかった原因については、営業と金型を管理している部門との連携に問題があったものとされ、現時点で確認できる資料上、これを疑わせるような事情も見受けられないことから、かかる処理誤りが AW マッハ関係者によって意図的に行われたものと評価することはできない。

他方で、修正処理については、同処理が行われていないことが判明した時点で、本来売上原価を計上すべき事業年度に遡って修正する、若しくは、判明した事業年度の費用として処理する必要がある。しかしながら、将来にわたって分割して費用

を計上し修正することが決定された。その理由について、Hc 氏、Ex 氏等において協議を行った結果、Hc 氏も含めて分割処理が不適切であるとの認識がなく、固定資産に計上する金型の減価償却の方法に準じて分割処理を行うこととしたもので、出席者の誰からも異論は出なかったため、分割処理することが決定されたもののことである。かかる供述について、現時点で確認できる資料をもってこれが虚偽であるとまでは評価することはできないが、費用計上を将来にわたって繰り延べることで、処理誤りが判明した事業年度において一括で計上する場合に比べてその事業年度の損益影響が軽減されることは明白である。これは、会計上不当なものであり、仮に関係者全員がそのことを認識せずに前記のような判断を行ったとすれば、会計リテラシーが著しく欠如しているものと評価せざるを得ない。

前記の分割処理により、発覚時に集計された売上原価振替漏れの金型在庫総額 33 百万円は 2023 年 9 月から 2025 年 4 月にかけて売上原価に計上された。なお、その後の AW マッハ社内での確認により、33 百万円のうち 6 百万円については棚卸資産ではなく、固定資産に計上し減価償却すべき金型であったことが判明している。

（２）固定資産除却損の計上漏れについて

ア 事案の概要

AW マッハは従来 W 社より倉庫を借りていたところ、2023 年 6 月に本社横に新たに倉庫を建て、倉庫移転が行われた。この倉庫移転に際し、旧倉庫内の固定資産について、通常は速やかに除却処理を行うべきか否かが判断されるが、Hc 氏、経理担当者等で協議の結果、引越し作業等に伴う社内の業務多忙、混乱もあり、直ちに除却処理の可否を判断することは困難と判断され、除却処理は年度末までに行うこととされた。

しかし、その後、当該資産の除却処理が失念されたままの状態となった。

イ 経緯・原因

前記倉庫移転の際、固定資産の一部約 12 百万円分（倉庫内の事務所設置に関するパーテーション、照明、工事費用等）について、除却するべきか否か（移転先においても再利用可能であるか否か）が不明瞭なものであったが、Hc 氏及び経理担当者において協議を行った結果、倉庫移転時の引越し作業等に伴う社内の業務多忙、混乱もあり、直ちに前記固定資産について除却処理を行うべきか否かの判断を行うことは困難と判断し、当該処理は年度末までに行うこととした。

しかしながら、その後 Hc 氏、経理担当者、その他実務担当者が関係者において除却処理の実施を失念したとのことである。

ウ 会計上の問題・影響額

会計上、固定資産の除却処理については、除却の必要が生じた時点で適時に計上を行うべきであるが、前記のような倉庫移転時の引越し作業等に伴う社内の業務多忙、混乱及び判断材料の不足のために除却判断を必要な範囲で先延ばしとすることは、一義的な判断は困難であるものの、必ずしも不当なものとは評価できない。

もっとも、その後先延ばしとした除却処理の実施を失念したことは明らかに管理上不備があると認められる。

結果として、旧倉庫に係る固定資産として、建物及び建物附属設備が 2024 年 3 月末における帳簿価額として計 12 百万円（2025 年 9 月末の帳簿価額 11 百万円）が除却処理されずに計上されたままとなっていた。

5 日本電熱

日本電熱株式会社（以下「日本電熱」という。）は、1950 年 9 月 6 日に設立された会社で、2016 年 10 月に当社グループ会社となり、同社の D&I グループの管理下にある。

日本電熱の主な事業内容は、各種産業用電熱機器及び関連制御機器の製造販売、ライフ機器の製造販売である。

（１）修繕費の先送り

ア 事案の概要

日本電熱は、2024 年 9 月、2024 年度上半期決算において、既に修繕、保守が完了しており、本来は同上半期に修繕費として計上すべき費用について、社内指示により 10 月以降に処理することとし、実際に 10 月以降で会計処理を行っていた。

イ 経緯・原因

日本電熱では、2024 年 10 月 3 日付けの社内連絡書において、担当者から「修繕費支払いの件」との表題のもと、「**経費扱いの修繕費に関して、9 月振替伝票・検収合わせて 3 件が対応が取れず、10 月度処理を実施します。**」との記載がなされ、下記修繕費について 10 月以降に処理する旨が報告されている。

（単位：千円）

No	物件名	修繕費
①	■■■■ ■■■■製品使用料・■■■■■■■■■■保守料 4 件	■■■■■
②	■■■■■■■■■■本体 保守料	■■■■■
	連携カスタマイズ 保守料	■■■
	■■■■本体 保守料	■■■
		計 2,469
③	■■■ 恒温室空調設備修繕	■■■■■
合計		12,318

その後、日本電熱では、当該社内連絡書の内容どおり、同年 10 月 4 日、①及び②について未払金・修繕費として振替伝票が作成され、③については受入処理が行われている。

この点、当社経営企画室所属の Hs 氏（以下「Hs 氏」という。）によれば、修繕費の処理については把握していなかったものの、2024 年度上半期の業績が芳しくなかったこと、また、当社としてグループ会社に対し具体的な業績改善策を指示することはないものの、業績改善策の提出を求めることは多く、その際、即効性のある経費削減等の方策を求めることが多いとのことである。また、Hs 氏と当社経理部門所属の Gr 氏との間のチャットにおいて、Hs 氏が「**9 月で、無理やり調整した項目の総額っていくらになりますか？**」と問い合わせたのに対し、Gr 氏は、本件に該当する「**修繕費の先送り 12 百万円**」と回答している。

以上の事情を総合すると、日本電熱においては、業績改善及び経費削減を目的として、本来 2024 年度上半期に計上すべき修繕費であった前記①ないし③の費用（合計 12,318 千円）について、下半期に先送りして計上する処理が行われたものと認められる。

ウ 会計上の問題・影響額

2024年9月時点で、既に修繕、保守が完了しており、本来は2024年度上半期に修繕費として計上すべきであった12,318千円が、先送りされている。

6 AW パフォーマンスケミカル

エア・ウォーター・パフォーマンスケミカル株式会社（以下「**AWパフォーマンスケミカル**」という。）は、当社グループにおける機能化学品事業の強化と拡大を目的として、2021年10月1日に設立された企業であり、本店所在地は神奈川県川崎市、事業内容は石油化学製品、無機化学工業製品、炭素製品、食品機能材料等の開発、製造及び販売、資本金は1億円、従業員数は約700名となっている。

同社は、当社の電材開発事業部、I 社、及び Aq 社という異なる技術的背景を持つ 3 つの組織が統合して発足した。その後、2023 年 4 月にはエア・ウォーター・ベルパール株式会社を吸収合併しており、現在は計 4 社の経営資源が集約された体制となっている。

AW パフォーマンスケミカルの事業構成は、統合前の各社が培った技術を基盤とする「基礎化学品」と「電子材料」の二大領域を中核として構成されている。基礎化学品事業では、無水フタル酸（可塑剤原料）、コハク酸、キノン類等、幅広い産業の基幹素材となる有機・無機化学品の製造・販売を行っている。電子材料事業においては、半導体や電子部品向けの高機能樹脂や回路材料の開発に注力し、成長分野への展開を進めている。ビジネスモデルとしては、主に見込生産に基づく在庫販売形式を採用しており、Bt 社と O 社の合弁会社である Z 社を筆頭に、Ak 社等のメーカーや、商社を経由した製品供給を行っている。主要生産拠点としては、川崎工場、湘南工場、静岡工場、防府工場がある。

(1) エアコンの減価償却費の過少計上

ア 事案の概要

2009年にAWパフオーマンスケミカルにおいて事務研究棟を建設した際、建物（償却年数31年）と建物付属設備であるエアコン（償却年数15年）を別々に登録すべきところ、一括して建物として登録してしまったため、除却時のエアコンの簿価が過大（過年度における減価償却費過少計上）となっていた事案である。

イ 経緯・原因

[illegible]

当時の AW パフォーマンスケミカルの経理部では、資産区分の決定について、固定資産の区分と耐用年数を勘案したうえで、建築会社施工分を建屋に、研究設備関係を建物付属に区分し、建屋の耐用年数を 31 年とすることが妥当と考えたところ、建築会社施工分は、事務研究棟の冷暖房換気設備も含む躯体及び UTT 配管・

配線であったため、それらの設備も含めて事務研究棟の建屋全体という大きな枠で資産区分を捉えることが妥当であると判断された。

そのため、本来は、事務研究棟の冷暖房換気設備は、建物と区別し、建物付属設備として、償却年数を 15 年として減価償却を実施すべきところ、建物と同様に償却年数を 31 年として減価償却が実施され、その結果として減価償却費の過少計上により、除却時のエアコンの簿価が過大に計上されてしまった。

ウ 会計上の問題・影響

(ア) 会計上の問題・影響

前記より、エアコンを導入した 2009 年 5 月より、年間で 2 百万円の減価償却費が過少計上となっていた。また 2023 年に除却されたエアコンの簿価は 7 百万円過大であり、同額が固定資産除却損として計上された。2024 年、2025 年に除却されたエアコンの簿価に対する影響額は後述する。また、2026 年に除却予定のエアコンの簿価は 2025 年 9 月時点で 1 百万円過大に計上されている。

(イ) 意図の有無

①既に廃棄済み又は廃棄予定であること、②年単位の償却費過少額も 1 年あたり 2 百万円程度と比較的僅少であって、仮に意図的な不正としては、AW パフォーマンスケミカルにもたらされる利益の程度が小さいと考えられること、③その他、意図的な不正を窺わせる証拠が見当たらないことからすれば、意図的なものと認定することはできない。

(2) 2024 年春及び 2025 年春に行われたエアコン交換工事に伴う除却損の計上遅れ

ア 事案の概要

2024 年 4 月 22 日に工事が完了した■■工場のエアコン更新工事（4 回中第 2 回目。以下「エアコン更新工事②」という。）に伴う除却損について、当初同年 6 月 28 日での除却損計上が予定されていたものの、その後担当者が固定資産除却申請を失念してしまい、除却損計上が同年 11 月 15 日となった。

また、2025 年 5 月 19 日に工事が完了した■■工場のエアコン更新工事（4 回中第 3 回目。以下「エアコン更新工事③」という。）に伴う除却損について、当社への稟議申請及び固定資産除却申請を失念し、除却損計上を怠っていた。

イ 経緯・原因

(ア) エアコン更新工事②

2022 年 9 月 12 日、2009 年に建設された■■工場の事務研究棟に設置されたエアコンについて、13 年が経過し、業務用エアコンの寿命 15 年を間近に控えていたことや、事務研究棟エアコンが過去 7 回故障しており、一度故障すると復旧までに多くの時間を要することから、当該エアコンの更新工事を実施することが決定された。

エアコンの更新工事は毎年のゴールデンウィーク前の時期に 4 年（4 回）に分割して実施することとされ、1 回目の更新工事は 2023 年 4 月 23 日頃に完了した。

2024 年 3 月 15 日、エアコン更新工事②が着工され、同日、取り外された旧エアコンは引取業者に引き渡された。また、同年 4 月 22 日、エアコン更新工事②について、検収確認がなされた。

同年 6 月 27 日、エアコン更新工事②に伴う廃棄損の計上に関する職務権限決裁報告書が稟議承認され、その実行完了予定日は同月 28 日とされた。

しかし、除却損の計上に当たって必要となる固定資産移動及び移管報告書が作成されないままとなっていたことから、同日になっても、除却損の計上をすることができなかった。

その後、同年 11 月 13 日になってエアコン更新工事②に関する固定資産移動及び移管報告書が作成され、同月 14 日に稟議が承認され、同月 15 日に残存簿価の除却損 12 百万円が計上された。

(イ) エアコン更新工事③

2025 年 3 月 23 日、エアコン更新工事③が着工され、同日、取り外された旧エアコンは引取業者に引き渡された。また、同年 5 月 19 日、エアコン更新工事③について、検収確認がなされた。

しかし、エアコン更新工事③に伴う廃棄損の計上に関する職務権限決裁報告書（本社の稟議書類）が稟議承認されないままとなっていたところ、同年 7 月 15 日、総務部担当者は、エアコン更新工事③に関する固定資産移動及び移管報告書を作成し、その後、経理部担当者に送付した。

しかし、当該報告書を受領した経理部担当者は、当該報告書に本社の稟議書類が添付されていないことから、同年 7 月に除却損を計上することができず、本社の稟議書類が承認された同年 12 月に計上することとなった。

ウ 会計上の問題・影響

(ア) 会計上の問題・影響

前記により、エアコン更新工事②について、除却が生じた 2024 年 6 月期にて固定資産除却損が計上されず、2024 年 12 月期に 12 百万円の固定資産除却損を計上したことが認められる。また、エアコン更新工事③について、除却が生じた 2025 年 6 月期にて固定資産除却損が計上されず、2025 年 12 月期に 9 百万円の固定資産除却損を計上したことが認められる。なお、前記（１）のとおり、償却年数を誤っていたことにより固定資産簿価が過大となっていた。本来であれば、エアコン更新工事②については除却が生じた 2024 年 6 月期に計上すべき固定資産除却損は 1 万円であり、エアコン更新工事③については除却が生じた 2023 年 12 月期には固定資産簿価がゼロとなる見込みであったことから、除却損を計上すべきでなかった。

(イ) 意図の有無

AW パフォーマンスケミカルにおける固定資産の除却については、除却損の計上額が 3 百万円以上の案件であれば、本社の決裁に加え、担当部署（本案件であれば総務部）が「固定資産移動報告書及び移管報告書」を作成して経理部に回付し、経理部は当該資料をもとに固定資産台帳から該当の固定資産を除却し、会計上にて除却損計上の仕訳をおこすといったプロセスで処理をすることとなる。

エアコン更新工事②においては、当該「固定資産移動報告書及び移管報告書」の作成及び申請が漏れていたことにより除却損計上処理が上期から下期に遅れ、エアコン更新工事③については本社への稟議申請を怠っていたことにより、上期において行うべきであった除却損計上処理が下期に遅れている。

この点、エアコン更新工事②について、2024 年 9 月 20 日、Cb 氏が Ch 氏に対し、「お疲れ様です。エアコン撤去費用は、やり様ですが下期へ繰り越すよう手を

打ちます。」とのメールを送信し、これに対して Ch 氏は「8月から9月にずれるという、■工場エアコン撤去などの除却損37を10月に先送りすることは無理ですか?」と返信した。そのため、当該やり取りからすれば、エアコン更新工事②（ひいてはエアコン更新工事③についても）に伴う除却損の計上を意図的に遅滞させた可能性が疑われる。

しかし、①前記担当部署から申請や、本社への稟議申請については、特段実施時期が特定されておらず、担当者に一任され、申請に関するタスクの実施状況をモニタリングする管理システムも十分に整備されていなかったこと、②

■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■ところ、その引継ぎが不十分であったこと、③Cb氏によれば、Ch氏から、除却損の計上を下期に先送りにするよう指示があったことは事実であるものの、AW パフォーマンスケミカルの上期における営業利益が目標額の6億50百万円を達成したことから、先送りの必要がなくなり、結局誰に対しても先送りに関する指示を行っていないとの供述も、特段不合理なものとははいえないことからすれば、意図的なものと認定することはできない。

本件が発生した原因としては、AW パフォーマンスケミカルにおいて、包括的に各担当者における申請漏れをチェックする管理体制の構築が不十分であったことが考えられる（なお、AW パフォーマンスケミカルにおいては 2025 年 12 月末に固定資産の実査を行っており、処理漏れ等を発見するような防止策はなされているといえる。）。

7 タテ木化学工業

タテホ化学工業は、当社の完全子会社であり、兵庫県赤穂市に本社を置く。現在は、代表取締役社長である Cr 氏（以下「**Cr 氏**」という。）のもと、資本金は 4 億 50 百万円、連結従業員数は 400 名（2025 年 3 月末時点）である。タテホ化学工業は、1948 年に赤穂西浜塩業組合の化成部として発足し、1966 年にタテホ化学工業株式会社として独立した。1998 年に大同酸素株式会社（現在の当社）と業務提携を行い、2006 年に当社の完全子会社となった。国内拠点の他、中国に大连达泰豪化学有限公司（以下「**大連タテホ**」という。）、米国に Tateho Ozark Technical Ceramics, Inc.（以下「**タテホオザーク**」という。）という子会社をそれぞれ有する。また、イタリアにも子会社を有する。

タテホ化学工業では、海水や天然鉱石から抽出されるマグネシウムを主原料とし、独自の結晶制御技術を用いた無機材料の製造・販売を行っている。

（１）連結未修正による利益の先送り

ア 事案の概要

タテホ化学工業において、2022 年 3 月期の利益が目標を上振れる見込みとなったため、意図的に利益を圧縮し、翌 2023 年 3 月期へ利益を先送りする処理が行われていた。この操作により、連結決算において、2022 年 3 月期の利益が 1 億 05 百万円減額される一方で、2023 年 3 月期の利益が 1 億 05 百万円増額された。

イ 経緯・原因

タテホ化学工業では、連結子会社である大連タテホから仕入れを行っているところ、**2022 年 1 月**から実施予定であった仕入価格の増額改定が、コロナ禍の影響で同年 3 月まで遅延した。そのため、タテホ化学工業は、同年 1 月から 3 月の価格改定分である 1 億 05 百万円を **2022 年 3 月期**に一括して費用計上した。

他方で、大連タテホ側では、中国の制度上、既に輸出申請を済ませた製品の価格を遡って修正することができなかったため、実際の請求（タテホ化学工業側では送金）は、2022年5月以降の製品仕入価格に改定額を上乗せする形で行われた。また、タテホ化学工業は3月決算である一方で、大連タテホは12月決算であるため、決算日が一致していないことを利用して連結上の調整を行わなかった。

そのため、タテホ化学工業では、2022年3月期の連結決算において、タテホ化学工業と大連タテホとの取引金額の不一致について連結修正を行うべきであったが、意図的にこれを行わなかった。またタテホ化学工業の連結グループ間の取引消去仕訳は、親会社であるタテホ化学工業の取引金額を基準に消去を行うため、2022年3月期においては消去すべきタテホ化学工業の仕入金額に対して大連タテホの売上金額が過少となっていることから、計上されていない大連タテホの売上が過大に消去されていた。それにより、2022年3月期の連結上の売上及び利益が本来より過少となり、2023年3月期の連結上の売上及び利益が押し上げられる（先送りされる）こととなった。

本件の背景には、当時の海水カンパニー長（現在の海水ユニット長に当たる）であるBg氏からの、「目標利益の上振れも下振れも許さない」というプレッシャーがあったこと及び仕入価格改定の遅れにより、2022年3月期の利益は想定以上に上振れていたことが上げられる。Bg氏による指導や叱責を回避し、かつ翌2023年3月期の予算達成を容易にするため、当時管理本部業績管理部長であったId氏が、当時代表取締役社長であったCh氏に対し、かかる処理をすることを報告したうえで、実行したものである。

ウ 会計上の問題・影響額

前記の連結修正の意図的な未修正を行うことにより、2022年3月期において連結上の売上及び利益が1億05百万円過少計上であり、2023年3月期において連結上の売上及び利益が1億05百万円過大計上であったと認められる。

（2）タテホオザークへの仕入商品販売における連結消去回避

ア 事案の概要

タテホ化学工業では、以下のとおり、2023年に、米国の連結子会社であるタテホオザーク向けの■■■■■及び■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■の販売において、商社を商流に介在させることで、連結消去を意図的に回避し、売上を二重計上するという不適切な会計処理が行われていた。かかる処理により、連結決算において、2023年3月期の売上が12百万円過大に、2024年3月期の売上が34百万円過大に計上される状態となった。

イ 経緯等

（ア）■■■■■■

■■■■年■月、当時執行役員（営業本部副本部長）であったCr氏は、自身がCEOを兼任する連結子会社のタテホオザークに対する■■■■■■の販売に際し、連結消去を回避して年度末の売上数値を確保する目的で、Ca社（以下「Ca社」という。）を介在させるスキームを構築した。当時常務執行役員（営業本部長）であったEy氏（以下「Ey氏」という。）がCa社の合意を得て、Cr氏が実務担当者に指示を出すことで、タテホ化学工業はCa社に対し■■■■円の売上を計上した。なお、Ca社は、タテホオザークからCa社へ入金された金額のうち、数%は手数料として受領

③ Bk 社が、粉碎後の製品を、同社所有のままタテホ化学工業へ納入することで、タテホ化学工業では帳簿上は預かり在庫として扱う。

④ タテホ化学工業が最終顧客へ販売する際に、Bk 社から再度製品を買い戻し、二度目の売上を計上する。

なお、商社間の取引は書面処理のみで、実際の製品移動や管理は全てタテホ化学工業が行っていた。

Cr 氏は、かかる商流を用いることを、タテホ化学工業の幹部会で報告しており、Ch 氏も当該事実を認識していた。

ウ 会計上の問題・影響額

前記により、■■■■年■月期において■■■■■円の売上が過大に、■■■■■円の棚卸資産が過少に計上され、■■■■年■月期において■■■■■円の売上が過大に、■■■■■円の棚卸資産が過少に計上されていたと認められる。

(4) ■■■■■工場における建設仮勘定に関する不適切な会計処理

ア 事案の概要

本件は、■■■■■■■■■■■■■■■■工場建設工場に関連して、工場・設備の設計資料作成に係る外注費を建設仮勘定へ振り替えるという不適切な会計処理が行われたものである。

イ 経緯・概要

タテホ化学工業は、2024 年以降、■■会社との間で■■■事業に関する協議を進める中で、■■■■■■■■■■■■■■■■工場建設を検討しており、当該工場建設に係る設計費用につき、見込み額 8 百万円を販売費及び一般管理費として予算計上していた。営業本部の本部長であった Eh 氏（以下「Eh 氏」という。）は、同■■■事業が事業化していない段階であったことから、建設仮勘定に入れて事業化した際に経費に落とす必要があると考え、2025 年 3 月期末に、工場・設備の設計資料作成の外注費 3 百万円を建設仮勘定に振り替える作業を行った。

もっとも、前記のとおり、タテホ化学内では■■■工場建設に関して事業化の意思決定や、当社の承認もされておらず、■■会社の意思決定も未了である等、事業化自体が未定という状況であることから、前記外注費は資産性のある支出とまでは認められず、建設仮勘定に計上するのは不適切であった。

ウ 会計上の問題・影響額

前記により、2025 年 3 月期において 3 百万円の利益が過大に計上されていたと認められる。

(5) 不適切な在庫の評価減による利益の先送り

ア 事案の概要

タテホ化学工業は、2020 年 3 月期の第 3 四半期において、同時点で計上する合理的理由がないにもかかわらず、■■■■用の仕掛品につき 56 百万円の在庫評価減を先行して計上することにより、2020 年 3 月期の第 3 四半期から第 4 四半期に利益を先送りした。

イ 経緯・原因

前記在庫の評価減は、実務担当者であった Id 氏により実行されたものである。2020 年 3 月期の第 3 四半期において、■■■■用の仕掛品につき 56 百万円の在庫評価減を計上した後、翌第 4 四半期では、一度戻し入れたうえで、再度同額が在庫評価減として計上されているが、Id 氏は当該処理を行った理由について合理的な説明をしていない。そのため、かかる在庫の評価減は実態に合致した損失処理ではないことが認められる。

ウ 会計上の問題・影響額

前記により、2020 年 3 月期の第 3 四半期において 56 百万円の利益が過少に計上されていたと認められる。

(6) 不良在庫の損失先送り

ア 事案の概要

タテホ化学工業において、2019 年 3 月期の決算に際し、■■■■■■の半製品在庫約 333 トンについて、販売見込みがなく不良在庫となっていることが判明し、本来であればその全額を評価損として処理すべき状況にあった。しかし、同社は、当該期の利益を予算値に合わせる目的で、滞留在庫の全量ではなく、一部である約 116 トン（約 30 百万円）分のみを評価損として計上した。これにより、2019 年 3 月期の利益が意図的に調整されるとともに、残りの在庫に係る損失が翌 2020 年 3 月期に先送りされた。

イ 経緯・原因

タテホ化学工業では、製造過程で発生する■■■■■■について、過去には販売実績があったものの、受注が止まり、実質的に廃棄すべき不良在庫となっていたが、経理部門において受注停止の事実を認識しないままに通常の半製品として評価計上を続けていた。W 氏がかかる事実を認識した頃には当該不良在庫は膨れ、2019 年 3 月期末時点で、約 333 トンとなっていた。

しかしながら、2019 年 3 月期はタテホ化学工業が当社海水カンパニーに参画してから最初の決算であり、当時の海水カンパニー長である Bg 氏等からの「予算の未達も上振れも許さない」という強いプレッシャーが存在していた。そのような中、2019 年 3 月期末の利益が想定される予算を約 20 百万円から 25 百万円程度上回る見通しとなったことから、当時業績管理部長であった Id 氏は、予算超過分を相殺して予定どおりの予算に着地させるため、約 100 トン（約 19 百万円相当）分の不良在庫を損失処理することを当時企画・管理本部企画部長であった W 氏らに提案した。

W 氏は、本来であれば不良在庫の全量を損失として処理すべきとの認識を持ちつつも、この提案を受け入れた。その結果、タテホ化学工業は、本来一括して処理すべき半製品在庫の損失処理を意図的に分割し、2019 年 3 月期においては予算達成に必要な約 116 トン分のみを作業くず等として損失処理したうえで、残りの約 217 トンについては翌 2020 年 3 月期に損失計上した。かかる処理は、会計ルールを逸脱していることを認識したうえで行われたものと認められる。

ウ 会計上の問題・影響額

前記により、2019年3月期において48百万円の在庫評価損が過少に計上されていたことが認められる。

(7) 未実現利益消去漏れ

ア 事案の概要

タテホ化学工業が大連タテホから仕入れを行うグループ内取引に関し、連結決算上消去すべき未実現利益の会計処理を取り消すことにより2024年度上期において70百万円の利益が過大に計上された。

イ 経緯・原因

タテホ化学工業は大連タテホから製品の仕入を行っていたところ、グループ内取引による未実現利益については、連結決算上消去を行う必要がある。未実現利益消去の処理を行う際に使用すべき利益率は、大連タテホの売上総利益率である。

しかしながら、タテホ化学工業においては、未実現利益消去の処理を行う際、製品の仕入に係る運送費を含めた利益率が使用されていた。W氏は、2024年度上期において運送費が増大したことにより大連タテホの営業利益が赤字となったことを理由として、大連タテホ・タテホ化学工業間の取引により生じた未実現利益消去の処理の取消を行った。

本件の背景には、当社から子会社に対して恒常的に強い業績達成へのプレッシャーが存在していたと考えられる。当時、タテホ化学工業の代表取締役社長であったCh氏は、当社からの業績達成に対する強い要請を受けていると感じていた。また、本件において会計処理を行ったW氏も、Ch氏が当社からの指摘に言及しつつ部下に対して働きかけを行っていたことから、間接的に当社からの業績達成へのプレッシャーを感じていた。

W氏は、前記処理を行うに当たって、当該処理は会計上問題はないとの認識であったと述べている。前記のとおり、2024年上期以前は未実現利益消去の処理を行う際に、大連タテホの売上総利益率を用いて未実現利益消去の処理を行っていたが、2024年上期から唐突かつ合理的な理由なく製品の仕入に係る運送費を含めた利益率を使用したこと、2024年9月30日に、Ch氏からW氏に「**経費の先送り(除却の先送りとかもやったよね?)**など、**会社として利益を向上させるために取った手段をまとめてくれますか?**」とのメールが送信され、これに対しW氏から「**添付が上期の営業利益の積み上げ明細です。・・・この他に大きな声で言えませんが■■■■■■の再評価+19百万円 大連品の未実現利益消去の全額取り崩し+69万円(大連タテホの営業利益がマイナスの為)**」との返信がなされていることを踏まえると、W氏は、通常であれば行わない会計処理を行うことで利益を捻出していたことに対する一定の後ろめたさを感じていた可能性も窺われるものの、W氏が、前記処理が会計ルールから逸脱していることを認識していたことまで認めるに足る証拠は検出されなかった。

ウ 会計上の問題・影響額

前記により、2024年9月期において70百万円の利益が過大に計上されていたと認められる。また、2025年3月期以降においても同様の処理を行っていたことにより、2025年3月期において74百万円、2025年9月期において4百万円の利益が過大に計上されていたと認められる。

（８）原材料の評価損の戻入

ア 事案の概要

タテホ化学工業は、原材料の在庫について 2021 年 9 月に備忘価額への評価減を行うとともに、適切なタイミングで再評価を行わず、業績の悪かった 2024 年 9 月に再評価を行い評価損を戻し入れることで在庫評価額を上げ、費用（原価）を減らすことにより、19 百万円の営業利益を計上した。

イ 経緯・原因

タテホ化学工業においては、在庫の洗替処理は事業年度の終了する毎期 3 月に行われていた。ところが、2021 年 9 月において、「■■■■■■■」について、■■用の販売減少と保管中の吸湿や凝集等による品質劣化で、■■用途への転用等代替用途も見込めないことを理由に備忘価額まで評価が引き下げられた。そして、その後需要が復活したにもかかわらず、再評価を行うことなく備忘価額による評価が放置されていた。かかる状況の中、W 氏は、2024 年 9 月期に係る在庫の再評価を行い、評価損を戻し入れた。このタイミングで在庫の再評価を行うことについて、会計上合理的な理由の存在は認められない。

W 氏は、2024 年 9 月に評価損の戻入れを行うに当たって、前記（７）・イと同様、当該処理は会計上問題はないと思っていたと述べており、予算達成のプレッシャーがあったことは認めつつも会計ルールからの逸脱を認識していたことは否定している。

この点につき、①評価損計上及び再評価が行われた 2021 年 9 月及び 2024 年 9 月は、いずれについても本来在庫の洗替を行うことのないタイミングであること、②2024 年 9 月の時点で再評価を行ったことについて合理的な理由が認められないことを踏まえると、通常であれば行わない会計処理がなされたことは認められ、さらに、③前記のとおり、2024 年 9 月 30 日に、Ch 氏から W 氏に「**経費の先送り（除却の先送りとかもやったよね？）など、会社として利益を向上させるために取った手段をまとめてくれますか？**」とのメールが送信され、これに対し W 氏から「**添付が上期の営業利益の積み上げ明細です。・・・この他に大きな声で言えませんが■■■■■■■の再評価+19 百万円**」との返信がなされていることを踏まえると、W 氏は、通常であれば行わない会計処理を行うことで利益を捻出していたことに対する一定の後ろめたさを感じていた可能性も窺われるものの、W 氏が、前記処理が会計ルールから逸脱していることを認識していたことまで認めるに足る証拠は確認されなかった。

ウ 会計上の問題・影響額

前記により、2024 年 9 月期において 19 百万円の利益が過大に計上されていたと認められる。

８ プリンテック

株式会社プリンテック（以下「プリンテック」という。）は、当社の完全子会社であり、神奈川県厚木市に本社を置く。現在の代表取締役社長は、Eu 氏（以下「Eu 氏」という。）であり、資本金 2 億 50 百万円、売上高 40 億円、従業員数 66 名である。

プリンテックの主な事業内容は、精密電子回路加工材料及び加工品の製造・販売である。

（１）棚卸資産の過大計上

ア 事案の概要

2022年8月、プリンテックが利用している生産管理システムのプログラム上の不具合を原因として、2021年3月から2022年8月までの間に、帳簿上の仕掛在庫の数量と実際の仕掛在庫の数量に差異が生じていること（以下「**本件差異**」という。）が発覚した。帳簿上の在庫金額は、実際の在庫金額よりも1億13百万円過大に計上されている状態となっていた。

本来であれば、前記発覚後、直ちに修正処理を行う必要があったが、当時の代表取締役社長であったFb氏（以下「**Fb氏**」という。）及びEu氏（当時は経営管理部部長。）ら4名で協議を行った結果、一括で修正処理を行うことでプリンテックの利益に大きな影響が生じることから、これを回避するために分割して修正処理をすることが決定された。その結果、2022年9月から2025年3月にわたって費用計上による修正処理が行われている。

イ 経緯・原因

プリンテックでは、2021年3月以降、回路製品部の製品の管理のために用いている生産管理システムを、従前利用していたシステム（以下「**旧システム**」という。）から新たなシステム（以下「**新システム**」という。）に変更した。新システムへの移行後、プリンテックでは、回路製品部が新システムを用いて出力した帳簿在庫データ（数量・価格に関する情報を含む。）を、経営管理部に提出したうえで、経営管理部が当該データを会計ソフトに入力して会計処理を行っていた。それと同時に、回路製品部内では、新システムから出力することができる現物在庫データ（数量・価格に関する情報を含む。）を用いて、在庫の実計数量及び金額を管理していた。

新システムへの移行前の同年2月、回路製品部では、新システムへの移行に先立って、旧システムと新システムの在庫データに差異が生じないか確認するために、旧システムと新システムの両方を用いて検証を行ったところ、結果に差異は生じず、帳簿在庫データと現物在庫データとの間にも差異はなかった。そこで、同年3月以降は、新システムのみを用いて在庫管理及び会計処理を行っていたところ、2022年8月、回路製品部の担当者が本件差異に気づき、本件が発覚した。

プリンテックが新システムの提供元会社に対して原因究明を依頼したところ、新システムにおいて特定の条件下で、受入検収処理を実施しても、未検収在庫として帳簿用の仕掛在庫一覧表に出力されるという不具合が原因で本件差異が生じていることが判明した。

本件については、発覚時にFb氏ら上層部にも順次報告され、Fb氏、Eu氏、At氏（当時、半導体基板部部長）及びEs氏（当時、回路製品部部長）ら4名で本件差異の処理について協議が行われた。当該協議の中では、本件発覚時までにおける本件差異の合計額は1億円以上に及び、プリンテックの収支状況に鑑みると一括で修正処理をするとあまりにも影響額が大きいこと、当社から前年よりも売上・利益を上回るようにしなければならないという指示・プレッシャーを受けていたことから、将来的に利益が生じた時期ごと（例えば、半期ごと等）に、その時の利益に照

らしながら分割して費用計上するしかないとの結論に至り、Fb氏がその方針で本件差異を処理していくことを最終決定した。

そして、2022年9月から2025年3月までに、前記決定に基づき複数回にわたって本件差異について費用計上することで修正処理が行われており、2026年1月現在における本件差異の合計額は55百万円となっている。当該修正処理に関する仕訳入力 Eu氏が直接行うか、Eu氏が経営管理部主査に指示して行わせていたとのことである。

本件発覚後、Fb氏らは本件について、当社に対して報告していない。その理由は、前記のとおり、当社からは前年よりも売上・利益を上回るようにとのプレッシャーが非常に強く、当社に報告できるような状況ではなかったからとのことである。

ウ 会計上の問題・影響額

2021年3月より棚卸資産が実在庫より徐々に過大に計上され、2022年8月において1億13百万円過大となった。その後分割して損失処理されたことから、棚卸資産が2022年8月末において1億08百万円、2022年9月末から2023年2月末において98百万円、2023年3月末から2024年2月末において83百万円、2024年3月末から2024年8月末において60百万円、2024年9月末から2025年2月末において57百万円、2025年3月末から2025年7月末において54百万円過大に計上されている。

(2) 架空の資産計上による利益調整

ア 事案の概要

2023年3月、Eu氏が、2022年度におけるプリンテックの利益が目標値に達していなかったため、47百万円の架空の在庫を計上し、不正な利益調整を行った。

イ 経緯・原因

プリンテックは、2022年度における目標利益を約3億50百万円としていたところ、売上については実績が目標値に達したものの、利益については、予算設定時に原価率を低く見積もっていたことが原因で実績が目標値に達しない見込みであった。プリンテックでは、利益を非常に重視していたことから、経営管理部長であったEu氏は、同年度の利益を目標値に到達させるべく、経営管理部主務に指示して仕訳を入力させることによって、47百万円の架空の在庫を計上したものである。

Eu氏がこのような行為に及んだのは、前記(1)・イ記載のとおり、当社からの売上・利益に関するプレッシャーが非常に強かったことに加え、Eu氏として目標を達成することができなかったという責任を感じていたこと、また、前記(1)記載のとおり、同時期に本件差異についての修正処理を行っており、利益を調整しても当社には発覚しないのではないかと考えたことが理由であるとのことである。なお、当該利益調整については、Fb氏を含め他者には相談・報告することなく、Eu氏が単独で判断したものである。

ウ 会計上の問題・影響額

架空の資産計上により、棚卸資産が2023年3月末から2025年7月末において47百万円過大に計上されている。

（３）不適切な科目振替

ア 事案の概要

監査法人による実地棚卸への立会いに先立ち、前記（１）及び（２）記載の行為によって生じていた棚卸資産の過大計上が発覚することを回避するため、不適切な勘定科目の振替処理を行った。

イ 経緯・原因

前記（１）及び（２）記載の行為によって、プリンテックの帳簿上の棚卸資産と実際の棚卸資産には 2025 年 3 月時点において合計約 1 億 02 百万円の差異が生じていた。Eu 氏は、2025 年 9 月に監査法人が実地棚卸に立ち会い、調査が行われるとの連絡を受け、現状のままでは前記（１）及び（２）記載の行為が発覚すると考え、これを回避するために勘定科目の振替処理を行うことを決定し、Fb 氏にも報告した。具体的には、同年 7 月に仕掛品から原料貯蔵品に振り替え、また、同年 8 月に原料貯蔵品から売掛金に振り替えることとした。

ウ 会計上の問題・影響額

売掛金が 2025 年 8 月末において 1 億 02 百万円、9 月末において一部が費用処理されたことから 98 百万円過大に計上されている。

9 AW アグリ&フーズ（商流介在について北海道 AW アグリ及び九州屋を含む）

エア・ウォーターアグリ&フーズ株式会社（以下「AW アグリ&フーズ」という。）は、北海道を拠点にハム・デリカ製品を製造していた春雪さぶーる株式会社（現：AW アグリ&フーズ及び大山ハム株式会社。以下「春雪さぶーる」という。）と、Be 社から当社グループに参画していた大山ハム株式会社（以下「大山ハム」という。）が、2021 年に事業統合して発足した会社であり、当社の社内カンパニーであるアグリ&フーズグループ傘下の中核事業会社である。統合後は、大山ハムが行っていたハム・ソーセージ製造販売事業は、AW アグリ&フーズ内の一事業部門として運営されていた。なお、現在は、2025 年 10 月の組織再編により、再度、大山ハムが新設され、統合前の大山ハムが行っていた事業が移管された。

AW アグリ&フーズは、国内外から調達した原材料を用いた加工食品の製造・販売及び食品流通事業を主たる事業としており、主な製品としては、ハム・ソーセージ、ベーコン、焼き豚等の畜肉加工品を取り扱っている。

北海道の春雪さぶーる由来のブランドと、大山ハム由来のブランドを展開し、家庭用から業務用まで幅広く製造販売を行っている。

（１）■■■■■■■（Bm 社）に関連する商流への介在

ア 事案の概要

アグリ&フーズグループに属する子会社である、AW アグリ&フーズ、北海道エア・ウォーター・アグリ株式会社（以下「北海道 AW アグリ」という。）において、■■■■年■月期、連結売上高 1 兆円目標の必達に向けた Fg 氏による指示に基づき、Bc 氏（以下「Bc 氏」という。）や Cu 氏（以下「Cu 氏」という。）ら主導のもとで、■■■■■■■■■■Bm 社（以下「Bm 社」という。）等との間で不正な取引スキームを構築したものである。具体的には、実質的な商品移動や在庫リスクを伴わな

当該取引において、AW アグリ&フーズは在庫リスクを負ったり物流等の実質的な機能を果たしたりせず、Ai 社から送付された支払通知書や請求明細データに基づき、Ax 社及び Ai 社に対して自社名義の請求書を発行する事務処理のみを担当していた。

このように、AW アグリ&フーズは、既存商流に対して取引実態の伴わない介入を行い、さらに、これらは■■■■年■月頃に合意されたものであるにもかかわらず、■■■■年■月まで遡及して会計処理が行われた結果、AW アグリ&フーズは Ax 社及び Ai 社からの支払金額である合計約■■■■■■円の売上を計上した。

c. 北海道 AW アグリによる Bm 社の仕入・物流商流への介在

Bm 社が Bq 社（青果）、H 社（資材）、G 社（物流）等の既存仕入先から商品やサービスの提供を受ける商流に対し、北海道 AW アグリを形式的に介在させたものである。

当該取引において、北海道 AW アグリは在庫リスクを負ったり、発注調整や運送業務等の実質的な機能も果たしたりすることなく、商品は仕入先から Bm 社へ直送されていた。そして、北海道 AW アグリは、仕入先からの請求額に対し、税別売上高の約■■■■相当の手数料を上乗せして Bm 社に販売（請求）する事務処理のみを行い、本来であれば手数料相当額のみを計上すべきところ、当該仕入・配送費用の全額（総額）を売上として計上していた。

これらの取引による売上は約■■■■円に上るが、これらは売上目標達成の施策として■■■■年■月頃に決定し、取引開始された。なお、当該取引により北海道 AW アグリが計上した利益■■■■円については、■■■■年■月から■月にかけて、九州屋が Bm 社から仕入を行う際、加工賃の名目で仕入額に上乗せする方法により、九州屋を通じて実質的に Bm 社へ返還（解消）されている。

ウ 関与者の認識について

（ア）はじめに

前記一連の不適切な取引について、当委員会のヒアリングにおいて、Fg 氏は、Cu 氏に対して、Bm 社との売上伸長施策に取り組むよう指示したことはあるものの、具体的な取引内容については把握しておらず、不適切な取引を指示したことはない、また、この件について Bc 氏と直接会話したことはない旨供述している。

しかしながら、以下に述べるとおり、当時のメールやチャット等の客観的証拠に照らせば、本件取引は、Fg 氏による売上目標必達の強い意向を受け、Bc 氏や Cu 氏らが主導して、売上高を工面するために組織的に実行されたものであると認められる。

（イ）Fg 氏による 1 兆円売上必達に向けた指示があったこと

Fg 氏は、当社グループ全体の連結売上高 1 兆円達成に向け、予算会議等を通じて強力なプレッシャーをかけていたが、それにとどまらず、■■■■■■■■■■Bm 社に対しても直接働きかけを行い、売上の積み上げのための協力を依頼していたものと認められる。

認定の根拠として、■■■■年■月■日、Cu 氏が、Bc 氏、北海道 AW アグリの社長宛て（Cc に AW アグリ&フーズの実務担当者が追加）に送信した以下のメールがある。このメールにおいて、Cu 氏は、Bm 社との間で合意した約■■■■円の売上伸長

なお、これらの取引については、前記（１）の Bm 社関連の取引とは異なり、発生した差額利益の返還は行われていない。

当該不適切な会計処理により、九州屋において●●●●年●月期は●●●●円、●●●●年●月期は●●●●●●円、●●●●年●月期は●●●●●●●●円、●●●●年●月期は●●●●年●月末時点で●●●●●●●●円の売上及び売上原価が過大計上となっている。

AW アグリ&フーズ（現大山ハム）■■■営業所（管理区分上は、■■■営業所と■■■■営業所が併設、以下「■■■■■」という。）において、■■■■年■月期、当時の■■■営業所長が、売上予算必達のプレッシャーから、部下である■■■営業所主任に指示して、顧客に対し、既に廃棄済みの在庫や手元の実在庫の社内移動を利用した架空売上（合計約 13 百万円）を計上したものである。なお、当該売上のうち廃棄済み在庫を利用した分（約 7 百万円）については翌期の架空の返品処理による売上取消を実施することもできず長期滞留債権として残存することとなった。

AW アグリ&フーズ■■■営業所においては、営業本部に対して毎週、売上見込の報告を行っていたが、2025 年の年明け頃から、期末（3 月）に向けて、一度報告した売上見込を翌週に下げることや、予算未達の数字を報告することが許されない状況となっていた。このような状況下で、■■■営業所長は、3 月末の売上着地見込みが予算を下回ることが確実な情勢となったため、その未達差異を少しでも埋めるために架空の売上を計上することを決意した。

■■■営業所長は、部下である主任に対し、架空売上の計上を指示した。具体的には、不定期で取引を行っていた顧客を利用し、実際には廃棄済みで手元にない賞味期限切れの在庫（帳簿上のみ商品コード、登録原価等が残存していた在庫）や、■■工場、外部寄託倉庫、自社倉庫にある在庫を用いて、相手方の発注や合意がないまま、売上傳票のみを起票させた。この指示に基づき、2025年3月25日付け及び3月31日付けで、合計約13百万円の架空売上が計上された。

同所長は、これらの売上について、翌月4月以降に返品処理（赤伝票の起票）を行うことで取消を行うことを想定しており、実際に、賞味期限内の在庫を利用した分（約634万円）については翌期首（2025年4月1日他）に返品処理が行われた。一方、既に廃棄済みで実在庫が存在しなかった分（約706万円）については、返品処理を行うことができず、長期滞留債権として残る結果となった。

架空売上

（単位：千円）

架空売上先	計上日	売上高	売上原価	粗利
Ad 社	■■■■■■■■■■	■■■■■	■■■■■	■■■■■
Bx 社	■■■■■■■■■■	■■■■■	■■■■■	■■■
Ai 社	■■■■■■■■■■	■■■■■	■■■■■	■■■
合計		13,409	10,648	2,760

架空返品

（単位：千円）

架空売上先	計上日	返品	売上原価	粗利
Ad 社	■■■■■■■■■■	■■■	■■■	■■
	■■■■■■■■■■	■■■■	■■■■	■■■
Bx 社	■■■■■■■■■■	■■■■■■	■■■■■■	■■■■
Ai 社	■■■■■■■■■■	■■■■■■	■■■■■■	■■■■
合計		△6,344	△5,088	△1,256

※ 返品処理に係る売上原価の調整は、2025年4月末在庫及び8月末在庫に反映する形で実施されている。

長期滞留売掛金

（単位：千円）

架空売上先	時点	売掛金
Ad 社	■■■■■■■■■■	■■■■■

Ad 社（以下「Ad 社」という。）向け架空計上は、一部（197千円）のみ実在庫を引当てて架空売上に計上し、残り大部分■■■■■■■■■■について廃棄済在庫の商品コード、登録単価を引当て、実際の在庫移動がないまま架空売上が計上された。販売管理システム■■■■■■■■■■で廃棄処理を実施した場合、在庫データが無くなるため、在庫データの無いものを引当てて売上計上することはできないが、在庫データが残っていて現物がない場合（現物は廃棄しているが■■■■■■■■上、廃棄処理が実施されていない場合）は、その在庫データを使用して架空売上計上処理が可能であっ

たとのことである。廃棄済在庫の引当て分による架空売上については、返品処理を実施することができないまま長期滞留売掛金として残った。

Ai 社向け架空売上は、■■■■年■月■日に大山ハム■■工場から出荷され、本来であれば■■■営業所の外部寄託倉庫（Bi 社）の在庫計上としてすべきところを、在庫の払出を仮装し売上計上し、翌■月■日に返品処理により戻入が行われていた。売上計上に伴う在庫払出しを仮装するために、■月■日現在の在庫明細データから架空売上に対応する在庫が除外されていた。

Bx 社（以下「Bx 社」という。）向け架空売上は、■■■■年■月■日に外部寄託倉庫（Bg 社）にあった在庫を売上計上処理し、翌■月■日に返品処理により戻入が行われていた。売上計上に伴う在庫払出しを仮装するために、■月■日現在の在庫明細データから架空売上に対応する在庫が除外されていた。

ウ 会計上の問題

前記のとおり、■■■営業所長は、意図的に架空売上进行したものである。

架空売上 13 百万円のうち■■■円相当は外部の倉庫業者に冷凍保管されていた賞味期限内の商品を Ad 社（不定期取引のある賞味期限切れ間近の商品の買取業者）向けに、また、得意先マスタに登録された通常取引先（Bx 社、Ai 社）を「売上その他口（雑口）」に振り替えた上、得意先からの実際の注文もないまま、得意先に対する商品の移動、出荷、引渡し、納品書発行等もないまま社内的に売上傳票を起票、承認することのみにより売上进行しており、実態を伴った取引ではなく完全な架空売上であった。さらに架空売上 13 百万円のうち残り■■■円（全額 Ad 社向け）は、販売管理システム■■■■■■■■■■上、実際は廃棄済であるが登録データが削除されていない在庫データのみを使った架空売上計上であった。

監査法人による 2025 年 4 月 21 日の AW アグリ&フーズ■■■■への往査に際しては、Ad 社向け■■■■年■月■日付けの架空売上取引が、監査手続における売上取引に係るサンプルチェック対象として選定されていた。その際は、サンプル抽出の連絡を 2025 年 4 月 23 日に受けた後、4 月 25 日までに指定された証憑の偽造行為が実行され、■■■営業所長の自宅から■■■営業所への FAX 送信等の偽装工作が実行された。Ad 社が発行したものと偽造された発注書、偽造された検収通知書が■■■■の監査法人窓口担当者を通じて監査法人に提出されていた。また、2025 年 12 月には、Ad 社を含む「売掛金その他口（雑口）」に関して、得意先マスタ未登録の内容、マスタ未登録の理由等に関する質問を監査法人から受けていたが、適切な回答が実施されていなかった。このうち Ad 社については、従来より不定期とはいえ 1 回 10 万円程度以上の取引が発生し、現金取引ではなく掛け売りの取引先であるため、「売掛金その他口（雑口）」内での管理ではなく、得意先マスタ登録が必要ではないか、という指摘を監査法人担当者から受けていたとのことであった。Bx 社及び Ai 社は、得意先マスタに登録された通常取引先であったが、■■■■年■月■日の架空売上計上、■■■■年■月■日の架空返品処理においては、「売掛金その他口（雑口）」明細の中に含めて記載されていた。■■■■年■月の一連の架空売上取引に関しては、監査妨害行為があったといえる。

さらに、当委員会に対する資料提出、説明においても 2025 年 12 月 12 日締切（当時）に社内リニエンシー制度を利用して最初に提出された■■■■年■月の架空売上明細上は、全てが Ad 社向けのものであるとして記載されていた。この点、当委員会との面談において■■■営業所長は、Ad 社向け以外に他の架空売上の計上はないと説

明していたが、2026年1月21日に改めて当委員会に提出された資料（売掛金その他口明細書）を確認したところ、当初全額Ad社向けとされていた架空売上の一部はBx社及びAi社向けの架空売上であることが判明した。さらに、当委員会に2026年1月30日付けで改めて提出された訂正後の架空売上明細において、売上先はAd社、Bx社、Ai社に区分して記載されていたが、返品処理計上先は全てAd社のまま訂正されておらず、当委員会の指摘によりさらなる訂正が必要となった。

（４）在庫不明差異の繰延

ア 事案の概要

AWアグリ&フーズMIKATA事業部において、2024年6月末から新販売管理システム■■■■■が本稼働したところ、操作の不慣れにより、■■■■■における在庫不明差異が1億71百万円（過大）発生してしまい、2025年1月時点でその差異を認識したが、2025年3月期末に処理をすることなく翌事業年度に繰り延べたという事案である。

イ 経緯

AWアグリ&フーズMIKATA事業部において、2024年6月末に新販売管理システム■■■■■の本稼働を開始したが、試験導入期間を含む同年4月から12月の累積で、■■■■■における在庫不明差異が1億71百万円（過大）発生した。在庫不明差異の発生原因は、■■■■■操作の不慣れさに起因する処理の誤りであった。

AWアグリ&フーズ本社側は、2025年1月、MIKATA事業部との打合せにおいて、在庫不明差異の存在を認識した。しかし、当時、AWアグリ&フーズは業績不振のため業績目標達成へのプレッシャーがあり、処理できる状況になかったため、当該差異の費用処理を翌期へ先送りすることとした。その結果、2025年3月期末時点で存在していた約1億69百万円の差異の処理が、翌事業年度に繰り延べられた。

ウ 会計上の問題

前記イのとおり、AWアグリ&フーズにおいてMIKATA事業部■■■工場における在庫不明差異認識して以後も、当期の業績状況を鑑み意図的に期末の処理を先送りし、翌事業年度に繰り延べたものである。

AWアグリ&フーズでは、2024年12月末時点で在庫不明差異が1億71百万円発生していることを2025年1月に認識しており、その後当該差異は変動して2025年3月末時点では1億69百万円となっていたが、当該差異を売上原価に振り替えるべきところ、在庫として計上し続けた。翌事業年度の2025年9月に売上原価計上を行い、差異は解消されている。

10 プレシア

株式会社プレシア（以下「プレシア」という。）は、1994年10月に設立された会社で、2016年10月に当社グループ会社となり、同社のアグリ&フーズグループの管理下にある。

プレシアの主な事業内容は、洋・和菓子製造販売、洋・和菓子ショップ経営で、製造工場として本社工場（神奈川県厚木市）、埼玉工場（埼玉県大里郡）、福岡工場（福岡県筑後市）の3つの工場を保有する。2025年3月期の売上高は106億28百万円、同期の営業利益はマイナス1億23百万円である。

(1) ■■工場における 2016 年から 2020 年までの在庫過大計上について

ア 事案の概要

2016 年 4 月頃から 2020 年 12 月にかけて、株式会社福岡プレシアの■■■■（以下「■■■■」という。）⁴⁷において、同工場の工場長（以下「本件工場長」という。）が、当時株式会社福岡プレシアの代表取締役社長であった Do 氏（以下「Do 氏」という。）から利益改善を求めるプレッシャー等を受け、会計上の利益改善の目的で、意図的に、生産管理課長に指示し、棚卸の結果をまとめた棚卸報告書上の在庫数量の水増しを行わせ、よって棚卸資産（洋菓子の製品及び原材料等）の過大計上が継続的に行われていたものである。

イ 経緯・原因

プレシアにおいて、実地棚卸の正式な手続は、製造課各ラインの責任者が月末に棚卸を実施し、その結果を棚卸原票（紙媒体）に記載したうえで、これを生産管理課長に提出し、生産管理課長は、当該棚卸原票の内容を会計システムに入力し、その集計結果を棚卸報告書として工場長及び本社に報告する運用となっていた。

この中で本件工場長は、製造課各ラインから提出された実地棚卸の結果を確認した後、目標とする在庫金額を記載した紙を生産管理課長に手渡し、その金額に合致するように在庫の数値を調整するよう命じる。それを受け、生産管理課長は、調整対象となる具体的な品目及び数量を自身の判断で選定し、棚卸報告書上の在庫数量を水増しすることで棚卸資産を過大計上する操作を行った。

そして、工場での実地棚卸の結果を本社に報告する前の最終チェック者は本件工場長であったため、数年にわたり当該操作を実施することが可能であり発覚しなかった。

前記のような不適切な会計処理が行われた原因について、本件工場長本人は既にプレシアを退職済みであり、当委員会としての同人のヒアリングを実施できなかったが、2021 年 1 月発覚当時に行われたプレシアによる同人のヒアリングによれば、当時本件工場長は、Do 氏から、利益改善についてのプレッシャー等を受けており、同社長の発言を棚卸操作の示唆と感じる精神状態にあり、結果的に業績回復の逃げ道として棚卸資産の過大計上という不適切な処理を実行した旨述べている（ただし、後任の工場長は Do 氏から特段プレッシャーのようなものを受けたことはない旨述べており、同社長から前記の指示を行った本件工場長へのプレッシャー等を実際に見聞きした旨述べる者は見受けられなかった。）。

ウ 会計上の問題・影響額

前記イのとおり、前記の在庫数量操作は、工場長及びその指示を受けた生産管理課長によって意図的に行われたものと認められる。

前記の在庫数量操作により、2017 年 3 月期から 2020 年 12 月まで累計 62 百万円棚卸資産が過大計上となり、それに伴い売上原価が過少計上であったと認められる。

⁴⁷ 株式会社福岡プレシアは、当時プレシアの子会社であり、2019 年 4 月にプレシアと合併している。そのため、2019 年 4 月以降はプレシアが■■■■を保有、運営している。

ア 事案の概要

さらに、本来であれば、前記発覚後、直ちに前記過少計上の修正処理を行う必要があったが、プレシアの社長である **Ej 氏**（以下「**Ej 氏**」という。）及び同社の常務取締役である **Dh 氏**（以下「**Dh 氏**」という。）において協議を行った結果、2024 年度は業績が悪化していたこと等から、前記修正処理を行うことで更に会計上業績が悪化して見えることを避ける目的で、意図的に、かかる修正処理を怠り、2025 年度に先送りしたものである。

2024年12月末頃、経理担当者の変更に伴い過去の会計処理の見直しを行っていた中で、2021年11月7日に当時プレシアが保有していた■■工場（所在地：■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■）の土地建物を売却した際の会計処理において、当社グループが採用するIFRSに照らせば売却損41百万円とすべきところ、日本会計基準に従って売却益8百万円として計上されていることが判明し（49百万円分の差異⁴⁸⁾、経理担当者は前記事実をEi氏及びDh氏に報告した。

当初売却損益の誤りが生じた原因として、プレシアにおける当時の会計処理は、まずプレシアにおいて日本会計基準に従った処理を行い、その後当社グループの中でプレシアと同じアグリ&フーズグループに属する春雪さぶーるにおいてIFRSに沿った調整を行う方法が採られており、かかるIFRSに沿った調整が漏れた可能性があるが、当時の会計処理の詳細を把握している者がおらず、詳細は不明である。

その後修正処理の先送りが行われた理由について、Ej氏は、会社の代表として赤字決算というのは相当重いことだと考えており、49百万円ものマイナス修正はインパクトが大きかった旨、当社グループの各社社長で行われる月次会議において、高い頻度で「数字を変えるにはどうするんだ。挽回策を出してくれ。」と言われていたが、急激に数字を変化させる方法がなかった旨、当時 Ej氏は当社グループのアグリ&フーズグループのフーズユニット長を兼務しており、ユニット長が受け持っている会社が赤字というのはあり得ないという気持ちもあった旨述べている。

前記イのとおり、当初売却損益の誤りが生じた原因については、当時の会計処理の詳細を把握している者がおらず、詳細は不明である。そのため、現時点で確認できる

215

資料上、かかる処理誤りがプレシア関係者によって意図的に行われたものとまでは評価することはできない。

他方で、前記の処理誤りの発覚後、会計上、直ちに前記過少計上の修正処理を行う必要があったが、Ej 氏及び Dh 氏は、前記修正処理を行うことで会計上更に業績が悪化して見えることを避ける目的で、意図的に、かかる修正処理を怠り、2025 年度に先送りすることとしたものである。

前記、土地売却時点の処理誤り及び発覚後の修正処理先送りにより、2022 年 3 月期における土地売却に係る損失が 49 百万円過少計上となっている。

（３）2024 年原価補正仕訳について

ア 事案の概要

2024 年 9 月度において、プレシア経理担当者が、当時 AW アグリ＆フーズの管理本部長としてプレシアの経理にも関与していた Gf 氏（以下「Gf 氏」という。）から、標準原価計算における原価差異を棚卸資産に配賦する仕訳の入力を指示され、具体的な金額は経理担当者自身が試算表を用いて計算し、■■■円の「原価補正仕訳」（借方/製品、貸方/期末製品棚卸高）の仕訳を入力した。

その後、業務監査においてかかる「原価補正仕訳」の妥当性について指摘を受け、同経理担当者は、入力を誤ったものと判断し、処理誤りを理由として 2025 年 3 月に反対仕訳を計上し、取消の処理を行ったものである。

イ 経緯・原因

前記原価補正仕訳の入力について、経理担当者は、Dh 氏を通じて、Gf 氏から原価補正仕訳入力の指示があった旨述べている。その際、管理本部長から指示されたものの、具体的な方法が分からなかったため、Gf 氏から原価調整の方法の指示を受けたが、具体的な金額は経理担当者自身が試算表を用いて決定し、入力を行ったとのことである。また、入力当時、原価補正仕訳の計上をした際は特に悪いことだとは思っていなかったとのことである。

他方、Dh 氏はそのような指示を行った記憶はない旨述べているが、Gf 氏は、具体的な記憶はないが、プレシアの経理から相談を受け、一般的な原価差額の処理（プレシアでは原価計算において標準原価計算を採用しているため、標準原価と実際原価との差額を処理する方法）についてのアドバイスをを行った可能性があり、今回指摘されている指示というものはかかるアドバイスを指していると思われる旨述べている。

そのうえで、経理担当者は、2025 年 3 月の当社監査室による業務監査において「原価補正仕訳」の妥当性について指摘を受け、自身の判断で、自身が入力を誤ったものと判断し、処理誤りを理由として 2025 年 3 月に反対仕訳を計上し取消の処理を行った。

ウ 会計上の問題・影響額

仕訳の名称は会社によって異なるものの、標準原価と実際原価との間に差額が発生した場合にかかる原価差異の処理の仕訳を行うことは一般的にあり得るものであり、詳細は不明であるものの、Gf 氏の前記アドバイス自体が不正あるいは誤ったものであったとは判断はできない。

そのうえで、詳細は必ずしも明らかでないものの、経理担当者は、「原価補正仕訳」の入力当時、不正の意図を感じていなかった旨述べているところ、本件において同人はあくまでも Gf 氏の指示を受けて入力を行ったものにすぎず、あえて本件につ

いてのみ虚偽の供述を行う理由も乏しいことから、同人の供述には一応信用性を認めることができる。そのため、本件は、Gf氏の一般的なアドバイスを経理実務担当者が誤って解釈し、結果として誤った処理が行われた可能性が否定できないものと思料する。

経理担当者の説明を前提とすれば、2024年9月末から2025年3月末の取消まで製品残高が4百万円過大計上されていたこととなる。

(4) ■■工場及び■■工場における2024年6月から2025年9月までの在庫過大計上について

ア 事案の概要

2024年6月から2025年9月にかけて、■■工場及び■■工場において、業績が目標に達しない場合に、Ej氏及びDh氏で協議のうえ、会計上の利益改善の目的で、意図的に、在庫の水増しを行わせ、よって、棚卸資産の過大計上が行われていたものである。

イ 経緯・原因

プレシアでは、2024年6月から2025年9月までの間、複数回に渡り、月次決算の仮締め作業完了後、Ej氏及びDh氏（経理担当者が参加する場合もある。）で協議が行われ、予算目標額までの不足利益額が確認され、その不足分を補填するため、■■工場及び■■工場の在庫を水増しすることが決定された（なお、■■工場については過去に前記（1）の問題が発生、発覚していたことから、対象外とされた。）。

かかる決定後、Ej氏及びDh氏から、経理担当者に対し、金額が具体的に指定されたうえで在庫金額を水増しするように指示がされた。その後、■■工場の場合は、経理担当者から、生産管理本部長を通じて、棚卸担当者に同様に指示がなされ、棚卸担当者において棚卸報告書上で水増しが実行された。■■工場の場合は、経理担当者から、直接又は生産管理本部長を通じて、■工場の工場長に同様の指示がなされ、同工場長において水増しが実行された。

具体的には、■■工場では、2025年4月及び同年5月の2回水増しが実行されており、水増し金額としては2025年4月が13百万円、同年5月が10百万円であった。■■工場では、2024年6月、同年11月及び2025年5月の3回水増しが実行されており、水増し金額としては2024年6月が約5百万円、同年11月が10百万円、2025年5月が5百万円であった。

なお、その後、当該水増し分を修正するため、後の月で減額調整がなされており、その場合も同様の経路で指示がなされていた。具体的には、■■工場では、2025年7月に約15百万円、同年9月に約8百万円の減額調整が行われ、■■工場では、2024年12月に約3百万円、2025年6月に約12百万円、同年9月に約5百万円の減額調整が行われ、いずれの工場でも水増し分は解消されている。

ウ 会計上の問題・影響額

前記イの次第で、前記の在庫金額の水増しは、Ej氏及びDh氏の指示のもと、意図的に行われたものと認められる。

この水増しにより、2024年6月以降、2025年9月の解消まで累計約43百万円、棚卸資産が過大計上となり、それに伴い売上原価が過少計上であったと認められる。

（５）リベート概算計上の不適切な取崩及び概算計上の不実施について

ア 事案の概要

プレシアでは将来販売先に対して支払うべき売上リベートに備え、概算計上額を毎月未払費用に計上しており、その後実際の販売先からのリベート請求額がかかる概算計上総額を下回った場合には、直ちに当該過剰分を取り崩すこととされていた。

しかし、2023年5月から2025年5月にかけて、Ej氏及びDh氏で協議のうえ、会計上の利益改善の目的で、過剰であることが確定した未払費用の取崩を直ちに行わずに留保し、会社の業績の悪い月に取崩が行われていた。さらに、当該留保が残っていない場合には、本来毎月計上すべき売上リベートに備えた概算額を計上しないことにより、会計上の利益が操作されていたものである。

イ 経緯・原因

プレシアでは、一部販売先との間で取引量に応じたリベートが設定され、半期や1年ごとに当該リベートの確定額の請求及び支払が行われており、そのような将来のリベート支払に備え、販売先ごとに毎月取引量に応じたリベートの概算計上額を未払費用に計上している（毎月の取引量に、契約上又は慣習上定められたリベート率を乗じて算出する。）。もっとも、一部商品はリベート計算の対象外になること等もあり、実際の支払額は引当金の総額を下回ることが通常で、そうした場合には販売先からリベートの請求がなされた時点で、未払費用の過剰分を取り崩すこととされていた。

しかしながら、実際には、販売先からリベートの請求がされ、概算計上の過剰分が確定した後も、直ちに取崩を行わず（プレシアではこのように取崩を保留した未払費用の過剰分を「貯金」と表現しており、以下においても「貯金」という。）、その後業績が悪化した月にこの「貯金」を取り崩すことで、会計上の利益が操作されていた。具体的には、販売先からリベートの請求があった月には、経理担当者からその内容をDh氏に伝えるが、その際、当該月の業績に問題がない場合に、概算計上の未払費用の過剰分は直ちに取崩せず留保をしておく（「貯金を作っておく」）よう指示を受ける。そのうえで、月次決算の仮締め作業完了後、Ej氏及びDh氏でその結果を踏まえて協議を行い、業績が悪化している月には、経理担当者に指示し、「貯金」の取崩を行わせていた。このような「貯金」は現在の経理担当者が経理担当に就任した2023年以前から行われていたとの供述を得ており、利益操作目的での不適切な取崩は少なくとも2023年5月及び2024年7月に行われた。

さらに、業績が悪化した月に「貯金」が残っていない場合には、当該月の本来計上すべきリベート概算計上を行わないことで利益が操作されていた。具体的には、同様に月次決算の仮締め作業完了後、Ej氏及びDh氏でその結果を踏まえて協議を行い、業績が悪化している月には、経理担当者に当該月のリベート概算計上を行わないよう指示がされていた。このような概算計上の不実施は、少なくとも2024年11月及び2025年5月に行われた。

ウ 会計上の問題・影響額

前記イの次第で、リベートの取崩の不適切な取崩及び概算計上の不実施による利益操作は、Ej氏及びDh氏の指示のもとで意図的に行われたものと認められる。

2023年5月及び2024年7月の不適切な未払費用取崩は総額11百万円、2024年11月及び2025年5月に計上されなかったリベート概算計上の金額は総額8百万円である。

（６）賞与引当金の未計上及び不適切な戻入

ア 経緯・原因

毎月計上されている従業員への賞与引当金について、業績が悪化した 2024 年 4 月頃から 2025 年 5 月頃にかけて、Ej 氏及び Dh 氏で協議のうえ、会計上の利益改善の目的で、当該月の賞与引当金の計上を行わず、又は賞与引当金の不適切な戻し入れを行ったものである。

イ 会計上の問題・影響額

前記アの次第で、前記の賞与引当金の未計上による利益操作は、Ej 氏及び Dh 氏の指示のもとで意図的に行われたものと認められる。

前記の利益操作により、2025 年 4 月及び同年 5 月に計約 14 百万円の賞与引当金が計上されず、2024 年 4 月から同年 10 月までの間に計 56 百万円が不適切に戻し入れられたと見られる。

（７）研修費の分割計上について

ア 事案の概要

プレシアにおいて、2024 年 10 月から 2025 年 3 月までに発生した特定技能外国人に係る費用について、本来は各費用の発生時に一括して費用処理すべきところ、会計上の利益改善の目的で、それぞれ 2 年間に分割して計上する会計処理が行われていたものである。

イ 経緯・原因

プレシアでは 2024 年 6 月から特定技能外国人の受入れを開始しており、かかる特定技能外国人に係る関連費用（特定技能外国人の紹介、支援事業者への報酬、入国費用等）は各費用の発生時に一括して費用処理すべきものであった。

しかし、特定技能外国人の雇い入れの増加等により同年 10 月以降の前記費用の金額が急増したこと、当時会社の業績が悪化していたことを受け、Ej 氏と Dh 氏とで協議のうえ、会計上の利益改善の目的で、経理担当者に対し、2024 年 10 月分の前記費用を 2 年間に分割して計上するよう指示し、これを実行した（2 年間という期間は、特定技能外国人各人について少なくとも 2 年間は就労するであろうとの予測に基づくものであった。）。

さらに、翌月以降も、年度末の 2025 年 3 月請求分まで、Dh 氏の指示のもと、経理担当者において、前記費用に関して同様の処理が毎月行われた。なお、2025 年 4 月以降に発生した前記費用については、再び発生時に一括で費用処理する方法に変更されている。

ウ 会計上の問題・影響額

前記イの次第で、前記の分割計上は、Ej 氏及び Dh 氏の指示のもと、意図的に行われたものと認められる。

2024 年 10 月以降、24 か月で按分する方法で分割計上の対象となった総額は 19 百万円であり、2025 年 9 月末において 11 百万円が費用化されず前払費用及び長期前払費用に計上されている。

11 トミイチ九州

トミイチ九州株式会社（以下「**トミイチ九州**」という。）は、当社グループの農業・食品関連事業における九州地区の拠点として、2019年10月30日に設立された企業である。同社は、原料野菜の産地分散による安定供給体制の構築を目的に発足した。2021年6月には鹿児島県鹿屋市に農産物加工施設を新設し、九州地区での農産加工事業に本格参入した。現在は、当社が100%出資する連結子会社として、南九州エリアの農業基盤を活かした事業運営を行っている。トミイチ九州の事業構成は、九州産青果物の卸売と、それらを原料とする冷凍野菜の製造・販売を主軸としている。主な取扱い品目として、南九州で収穫される大根、馬鈴薯、かぼちゃ、さつまいも等が挙げられる。同社は、農林水産省の■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■補助金を活用した最新の加工施設を保有しており、特に業務用の冷凍大根おろしや冷凍カット野菜の製造に強みを持つ。

(1) 冷凍大根おろしの生産終了に伴う補助金返還に関する引当金計上の回避

ア 事案の概要

トミイ九州において、2025年3月期（2024年度）決算において、同社が農林水産省、鹿児島県及び鹿屋市から受給していた合計約7億円の補助金を返還しなければならない確度が高かったにもかかわらず、2025年3月期の当社連結決算において、当該補助金返還義務に対する引当金は計上されず、結果として約7億円の過少計上が発生したものである。

イ 不適切な会計処理に至った経緯・原因

(ア) 補助金の受給

[illegible]

本件各補助金については、補助金事業の停止、特定の事業継続要件を満たさない第三者への譲渡、又は清算となった等の場合、当該補助金の返還義務が生じることとなっていた。

(イ) 生産活動停止の決定と補助金返還リスクの顕在化

その後、トミイチ九州は、冷凍大根おろしの生産事業を行っていたが、**2024年4月15日**、主力製品である「冷凍大根おろし」において■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■、また採算性の確保も困難となった。これを受け、当社のアグリ&フーズグループは、**2025年3月末**をもって同社の生産活動を停止し、トミイチ九州の法人格又は工場等資産の売却を進める方針を決定し、このことは**2025年3月の稟議で決裁された。**

なお、2025年3月時点で具体的な補助金事業の承継先は確定しておらず、補助金事業の承継が見込まれない状況であった。

(ウ) 稟議書等の記載修正と担当者に会計基準の理解の誤り

2025年1月、当社連結管理室のFt氏（以下「**Ft氏**」という。）と、当社アグリ&フーズグループ企画管理本部管理グループの部長であったGq氏（以下「**Gq氏**」という。）との間でメールにおいて、トミイチ九州の生産活動停止に関する稟議書の起

案に係るやり取りがなされ、当該やり取りに係る当初の稟議書案には「**補助金事業であり返済義務（約４億円）を負いますが**」との記載があったが、Ft氏は、Gq氏に対し、当該記載を削除するよう依頼した。Ft氏は「事業売却の方向性が決まるまで返還義務は確定しておらず、確定していない事項を稟議書に断定的に記載すべきではない」との認識を持っており、また会計上、これを引当金ではなく、発生の可能性が不確実な偶発債務として認識していたため、引当計上は不要と判断していた。

その結果、最終的に承認された稟議書は、補助金について「所管である農水省九州農政局と協議致します」との記載にとどまり、返還義務の発生リスクに関する具体的な記述は修正された内容となった。

（エ）その後の経過及び監査法人の指摘

2025年8月、行政担当官の訪問により返還義務が生じる旨の説明を受け、返還が確実視される状況となった。

また、その後、Ft氏は、本調査及び2025年12月の監査法人との協議において、2025年3月末時点の状況に照らせば、会計基準上、引当金を計上すべき事象であったとの指摘を受け、補助金の返還義務に関する引当金を計上しなかった処理が誤りであったことが認識された。

ウ 会計上の問題・影響額

（ア）会計上の問題

IAS第37号 引当金、偶発負債及び偶発資産14項から16項に基づけば、引当金は、(a)利用可能な全ての証拠を考慮したうえで期末日時点で現在の義務が存在している可能性の方が高く、(b)当該義務を決済するために経済的便益を有する資源の流出が必要となる可能性が高く、及び、(c)当該義務の金額について信頼性のある見積りができる場合に引当金を認識するとされている。

本件、期末日である2025年3月末時点では、資産売却の決定はなされておらず農林水産省からの「■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■補助金」の返済義務は発生しておらず、鹿児島県からの「■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■補助金」及び■■■■からの「■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■補助金」の返済義務は行政庁の通知次第であるが、2025年3月の稟議で生産活動の停止が承認され、資産売却の決定がなされる可能性が高く、返還義務が生じる可能性の方が高い。

したがって、2025年3月末時点で補助金の返還額を引当金として計上する必要がある、引当金を計上していないという事実は、IAS37号 引当金、偶発負債及び偶発資産に違反する不適切な会計処理であると認められる。

また、トミイチ九州は、2025年3月末の生産活動停止の決定により、同社の将来収益力がなくなっており、同社が保有する固定資産9億82百万円に減損の兆候があり、正味売却価額まで減損損失を計上しておくべきであった。

さらに、トミイチ九州は非連結子会社であることから、当社のトミイチ九州に関する関係会社株式の評価損及びその他引当金の検討が必要であるがそれらの検討が十分に行われていなかった。

（イ）会計上の影響額

（トミイチ九州）

2025年3月期のトミイチ九州の損益計算書にて、引当金5億12百万円及び固定資産の減損損失7億30百万円（2025年3月末の有形及び無形固定資産残高9億82百万円と正味売却価額2億52百万円の差額）が計上漏れとなっている。

(当社)

2025年3月期のトミイチ九州の純資産がマイナスとなったことから、当社の会計上の影響を検討した結果、以下の影響がある。なお、トミイチ九州は当社の非連結子会社でありトミイチ九州の財務諸表が当社の連結財務諸表には含まれないことから、当社単体と連結の2025年3月期の会計上の影響は以下のとおりであり、トミイチ九州の株式評価減を除き、同じとなる。

(単位：百万円)

会計上の影響	科目	単体	連結
1) トミイチ九州の株式評価減	関係会社株式評価損 (特別損失)	438	-
2) トミイチ九州の株式評価減	その他の包括利益を通じて 測定する金融資産の公正価値 の純変動 (包括利益)	-	438
3) 当社のトミイチ九州に 対する貸付金への貸倒引当金 計上	貸倒引当金繰入額 (単体： 営業外費用、連結：その他の 費用)	156	156
4) 当社が実施しているト ミイチ九州の借入金に対する 債務保証に対する引当金	債務保証損失引当金繰入額 (単体：特別損失、連結： 販管費)	759	759
5) トミイチ九州の純資産 のマイナス額 10 億 63 百万円 のうち、3) と 4) で足りない 分	事業損失引当金繰入額 (単体：特別損失、連結： その他の費用)	146	146
合計		1,501	1,501

2026年3月期 第1四半期(2025年6月末)及び中間期(2025年9月末)の影響以下の表のとおりである。なお、トミイチ九州の株式評価減の会計処理は2025年3月期にて完了し、それ以後は発生しないため割愛している。なお、当社単体と連結は同じ金額となるため、以下の表では単体と連結は分けて表示していない。

(単位：百万円)

会計上の影響	科目	2025年 4月～6月	2025年 7月～9月
3) 当社のトミイチ九州に 対する貸付金への 貸倒引当金計上	貸倒引当金繰入額 (単体：営業外費用、 連結：その他の費用)	183	183
4) 当社が実施してい	債務保証損失引当金	730	701

会計上の影響	科目	2025 年 4 月～6 月	2025 年 7 月～9 月
るトミイチ九州の借入金に対する債務保証に対する引当金	繰入額（単体：特別損失、 連結：販管費）		
5) トミイチ九州の純資産のマイナス額 1,063 百万円のうち、 3) と 4) で足りない分	事業損失引当金繰入額（単体：特別損失、 連結：その他の費用）	184	△859
合計		1,099	26

（ウ）意図の有無

前記のとおり、当時の担当者であった当社連結管理室の Ft 氏の会計基準の認識が誤っていたことに起因して、補助金の返還義務に関する引当金等の計上がなされていない事案であり、前記の不適切な会計処理が意図的であったとまでは認定できない。

なお、本事案が発生した背景には、連結管理室の担当者は、引当金等の計上の要否判断において、会計基準に対する理解が十分でなかった上に、生産停止決定という重要な意思決定が行われた 2025 年 3 月の決算時において、当該リスク等の会計処理について監査法人へ適時に相談を行わず、担当者及び当該担当者の周囲の者の判断で処理を完結させていたという手続上の不備が影響しているものと考えられる。

12 北海道 AW アグリ

北海道 AW アグリは、青果卸事業、冷凍野菜・レトルト食品の製造販売事業等を行う当社の完全子会社であり、2023 年 4 月、AW アグリトラスト株式会社（以下「AW トラスト」という。）、AW アグリフーズテクノ株式会社及び旧北海道エア・ウォーター・アグリ株式会社の 3 社が合併して設立された。

（1）旧 AW トラスト内において、馬鈴薯（じゃがいも）の棚卸資産単価が売価よりも高い価額で決算処理されていたこと

ア 事案の概要

2023 年 6 月頃、北海道 AW アグリ Er 氏（取締役・統括管理本部長。以下「Er 氏」という。）が社内調査を実施したところ、合併前の 2023 年 3 月までの時点において、旧 AW トラスト内で馬鈴薯（じゃがいも）の棚卸資産単価が売価よりも高い価額で決算処理されていたことが判明した。2023 年 9 月までに売却すると仮定した場合の損失見込み額は約 27 百万円であったことから評価損を計上した。

イ 調査の結果

旧 AW トラストにおいては、個別法による棚卸評価が行われており、恣意的に単価の低い商品を優先して払い出す等の操作が行われた可能性や、社内システム上、標準仕様では行えないはずの単価修正が可能な仕組みとなっていたことから、不適切な単価修正がなされていた可能性がある。

しかしながら、不適切な単価修正を裏付ける客観的資料は存在せず、また、前記Er氏による社内調査後、修正処理を行う際の稟議書においても■■■の品質低下を原因とする再評価との記載にとどまっており、不適切な単価修正を疑わせる趣旨の記載は存在しない。さらに、前記の単価修正は合併以前に実施されたものであり、旧AWトラストの経営陣は既に退職済みであることに加え、社内システムは既に変更されており、過去の操作ログ等による確認を実施することもできず、関係者を特定することもできないため、事実確認及び原因分析が困難である。

したがって、不適切な単価操作等の疑義が存在するものの、認定することは困難である。

13 九州屋

九州屋は、当社がその61.08%の割合の議決権を保有する当社の連結子会社であり、東京都八王子市に本社を置く。現在の資本金は2億77百万円である。

九州屋は、1974年に創業し、1976年に有限会社九州屋として設立された後、1985年に株式会社化され、2015年9月30日に当社がその発行済株式の55%を取得し当社の連結子会社となった。

九州屋の主要な事業は、全国の百貨店、駅・専門店ビル等における青果専門店の運営や、スーパーマーケットの運営、及び農園の運営である。

(1) 九州屋■■■■における人件費等の付替

ア 事案の概要

九州屋グリーン・デリ・新鮮館■■■店（以下「■■■」という。）において、2024年3月期に、■■■店に在籍するパート及びアルバイトに係る人件費及び法定福利費月額計約1百万円を営業本部に付け替え、■■■店の固定資産の減損損失計上の回避を図った事案である。

イ 経緯・原因

(ア) 経緯・原因

2023年10月3日、当時九州屋の管理部に在籍していたGi氏（以下「Gi氏」という。）が、常務取締役管理本部長C氏（以下「C氏」という。）から指示を受け、■■■店に在籍するパート及びアルバイト6名の人件費及び法定福利費合計約1百万円（月額）を、九州屋の営業本部の経費として計上し、以後も同様の付替を行っていた。C氏は、Cu氏から指示を受けて、Gi氏に指示をしたものである。

■■■店は、慢性的に営業不振の状態にあり、2023年3月期以前から赤字を計上し2024年3月期においても赤字が見込まれていたため、2024年3月期末時点においても減損の兆候が見られていた。Cu氏は、■■■店の固定資産について減損損失を計上すれば多額の損失となるため、これを回避する目的で、C氏に人件費及び法定福利費の付替を指示した。

(イ) 補足

C氏は、前記のような■■■店の人件費等の付替は、2024年3月期より前から行われてきたものである旨述べている。もっとも、C氏のかかる供述を裏付ける資料や、C氏以外の者から同旨の供述は得られなかった。他方、Gi氏は、付替えの指示がなされたのは2023年10月3日が初めてで、イレギュラーだという印象を受けた旨述べている他、Cu氏は、■■■店の人件費等の付替えが行われるようになった時期は記

憶していない旨述べている。かかる事情を踏まえれば、遅くとも 2024 年 3 月期に人件費等の付替がなされたことを認定できる一方、それより前から同様の処理が行われていたとまでは認定できないものと考えられる。

また、2020 年 11 月から 2022 年 12 月まで、九州屋の財務経理課長ないし財務経理部長を務めた Ba 氏は、当時外部業者に委託していた■■■店に係る棚卸業務の委託費用について、九州屋のスーパーマーケット事業部又は営業本部の費用として計上するよう部下に指示したことが 1 度ある旨述べている。もっとも、担当者の異動等の事情もあって、本調査においては、かかる処理の時期・費目・金額等について特定することはできなかった。

ウ 会計上の問題

■■■店は、2024 年 3 月期以前から継続して営業赤字であり、減損の兆候が見られた。このため、当該店舗の将来キャッシュ・フローの見積額が期末日時点の固定資産簿価を下回る場合には、減損損失を計上する必要があった。

この点、将来キャッシュ・フローの見積りにおいて、2023 年 9 月以降の人件費等約 1 百万円（月額）を営業本部へ付け替えることにより営業利益を黒字化し、当該将来キャッシュ・フロー見積額を過大に評価することで減損損失の計上を回避したことは、不適切な会計処理に該当する。

かかる不適切な会計処理により、遅くとも 2024 年 3 月期において、■■■店の固定資産簿価 35 百万円の損失を計上すべきところ、計上されていなかった。

14 AW リアライズ

AW リアライズは、当社の完全子会社であり、東京都中央区に本社を置く。現在の代表取締役社長は H 氏、取締役会長は Az 氏であり、資本金 4 億円、売上高 282 億円（2025 年 3 月期）、従業員数 897 名（2025 年 3 月時点）である。

AW リアライズは、2003 年 10 月、Az 社を存続会社として複数社が合併して設立されたエア・ウォーター・ゾル株式会社（以下「旧 AW ゾル」という。）が、2007 年 7 月に当社のグループ会社であるキョーワ工業株式会社と合併し、その後、2023 年 4 月に社名を変更して現在に至る。2023 年 10 月、AW リアライズは、当社のグループ会社であったミサワ医科工業株式会社（以下「旧ミサワ」という。）を吸収合併した。

AW リアライズの主な事業内容は、化粧品 ODM/OEM 事業、エアゾール事業、医療機器事業である。医療機器事業は旧ミサワにおける主要事業であり、前記吸収合併により AW リアライズに統合された。

（1）不適切な会計処理等の全体像

2022 年 3 月、旧ミサワについて実施された当社グループ内部監査を契機として、従前、決算月に未出荷製品の売上を先行計上していたことが判明した。これを受けて、当時の AW リアライズ代表取締役社長であった Cd 氏（以下「Cd 氏」という。）主導で追加的に社内調査（以下「旧ミサワ社内調査」という。）を行ったところ、未出荷製品の売上先行計上に加えて、単価操作による売上の不正計上、取引先とのトラブル案件の売上計上及び残置等の不適切な会計処理が検出された。

今般、当社において不適切な会計処理の発生時期や具体的な内容、経緯、担当者等について、Cd 氏、当時の営業本部長であった Hr 氏（以下「Hr 氏」という。）及びその他複数の関係者のヒアリングを含む追加調査を実施したところ、旧ミサワ社内で

(社内計上を多くして請求は本来価格→債権に対する入金は不足)

その増額分計■■■■■千円を■■■■■■■■で相殺

(社内計上を少なくして請求は本来価格→債権に対する入金は過多)

■月は最後■■■の大口売り上げがあったため前倒しして多額で相殺した

ウ 会計上の問題・影響額

旧ミサワ社内調査の結果によれば、単価操作により過大計上された売上高約■■■万円を含む不適切な売上高の合計金額は■■■万円と集計されている。また、前記第7・14(1)、(2)イのとおり一部については売上の取消が実施されていないと見られるが、現時点で関連証憑及び対応する仕訳等を閲覧することができないため、影響額を客観的に特定することは困難である。

(3) 売上原価計上漏れ

旧ミサワ社内調査で検出された項目以外に、本調査によって、以下の処理誤りが確認された。

ア 事案の概要

A社に販売する■■■■■製品の付属品である■■■■■について、本来製品販売時に資材在庫を払出しすべきところ、その処理が漏れていたため在庫が過大計上となっていた。また、その後、当該事実が発覚したため、営業部において資材在庫の処理を実施したが、その際、旧AWゾル社内において必要とされる稟議申請を失念していた。

イ 経緯・原因

当時、旧AWゾル社内においては、■■■■■は個別の製品ではなく■■■■■製品の付属品として資材と整理されていた。そのため、■■■■■自体について個別の製品として原価構成が登録されていなかった。

通常であれば、■■■■■製品の販売時に、同製品の付属品である■■■■■については資材在庫の払出しとして処理されるものの、本件では、付属品である■■■■■のみを、外注先に対して資材として提供し、外注先が■■■■■製品を組み立てたうえで得意先に販売するというイレギュラーな取引が行われたため、業務担当者の理解不足等から、■■■■■について資材在庫の払出し処理が行われなかったものである。

現在は、■■■■■について原価構成が登録されており、外注先において■■■■■が付属する■■■■■製品が完成した際に、■■■■■について資材在庫として払出しされる仕組みとなっており、対策がされていることが確認された。

ウ 会計上の問題・影響額

■■■■■計■■■円は客先への販売時に在庫から払出し処理され、売上原価として計上されるべきであったが、長期在庫として処理漏れが発覚するまで棚卸資産として計上されたままとなっていた。処理漏れ発覚後、旧AWゾルでは、対応する売上を0円として在庫の払出し処理を行ったが、当該処理の稟議承認が行われなかったといった修正処理の一連の対応についても社内で問題視され、顛末書を作成している。

■■■■■月頃、修正のための費用計上が完了したと見られる。なお当委員会として、売上に対応する期として本来売上原価を計上すべきであった時点の特定は困難である。

15 AWBD

エア・ウォーター・BD 株式会社（以下「AWBD」という。）⁴⁹は、当社グループのヘルス&セーフティー部門に属し、医療関連事業等を目的とする会社として、2016年9月1日に設立された法人である。同社は、2025年4月7日に商号を「エア・ウォーター・バイオデザイン株式会社」から「エア・ウォーターBD 株式会社」へ変更した後、2025年6月27日開催の株主総会の決議により解散した。なお、AWBDは設立時から解散されるまで、当社グループにおいて非連結子会社となっていた。

AWBDは、医療関連事業を強化する目的で、2020年6月1日、超小型・軽量の8K硬性内視鏡カメラ等の研究開発及び製造販売を行う会社であるカイロス株式会社（以下「カイロス」という。）を吸収合併した。さらに2022年9月30日には、当該事業の技術的差別化を図る目的で、プラスチック G1 レンズの研究開発及び製造を行う会社である Cg 社（以下「Cg 社」という。）からレンズ事業を譲り受け、事業基盤の拡大を進めてきた。

（1）のれん等の減損処理の先送り

ア 事案の概要

AWBD で Cg 社から取得した内視鏡事業に係るのれんをはじめとする固定資産等約9億75百万円について、2024年3月期に減損処理を行うべきであるところ、当社が保有する AWBD 株式の減損を回避する目的で減損処理が先送りされたものである。

イ 経緯・原因

AWBD は 8K レンズを用いる等先進的な内視鏡の開発に注力しており、特に Cg 社の取得に関しては■■■■■■■Cj 氏と Fg 氏とのつながりの中で買収に至った事業であり、Fg 氏も関心のある領域であった。Cg 社の取得は 2022 年 9 月に実施されたが、買収によって約 900 百万円のものれんが計上されていた。しかしながら、AWBD での既存事業である内視鏡事業に関しては業績が芳しくなく、AWBD 自体は 2024 年 3 月期において将来的に事業を清算する方向で調整されることとなり、2024 年 7 月に Cg 社から承継した事業を当社に移管する形で AWBD の事業はほぼ停止している。

AWBD の清算を検討するに当たって会計上大きな検討課題となったのは、AWBD が保有する資産の減損であった。AWBD の管理部長である Cl 氏（以下「Cl 氏」という。）は減損を行った場合に、当社が保有する AWBD 株式の評価も同時に問題となると考え、監査室長であった Fh 氏に当該減損について相談を行っており、2024 年 1 月末時点で AWBD において減損懸念のある全ての資産を減損した場合のシミュレーションを行った。その結果、同時点で、AWBD の純資産は 12 億 53 百万円であったが、仮に全ての資産を減損すると、減損額が 12 億 58 百万円となるため、減損後には 5 百万円の債務超過に陥ると算定された。

Fh 氏は当該状況について、Cl 氏とのメールのやり取りの中で、2024 年 3 月期に減損を行うことは回避しなければならないとの前提で、「**ベストの選択は 4 月に特許**

⁴⁹なお、現在「エア・ウォーター・バイオデザイン株式会社」の商号を使用している法人は、元来「NTK メディカル株式会社」という商号であったが、AWBD の商号変更と同日（2025 年 4 月 1 日）に現商号へ変更した別の法人である。本報告書において「AWBD」と表記する場合は、解散した「エア・ウォーター・BD 株式会社（旧エア・ウォーター・バイオデザイン株式会社）」を指すものとする。

と債務引継ぎ、減損、増資をやることですかね。-中略-ただ、カイロス在庫分の減損処理（来期の分も含め）だけを期末にするだけの体力はあると思いますが。そこはお願いしたいと考えます」と述べている。

すなわち、Fh氏としては、カイロスから承継した在庫（以下「カイロス在庫」という。）2億83百万円のみであれば、債務超過とならない金額規模であり、当社からの資本注入等を行わずとも、2024年3月期に処理することが可能であり、そこは実施するようにとの指示であったと考えられる。

前記のやり取りを踏まえ、AWBDが保有していたカイロス在庫については、2024年3月期において評価減が行われることとなったが、その他ののれん等の資産については、2024年8月において減損されることとなっている。

結果として2025年3月期に当社が保有するAWBD株式は全額減損されているが、2024年3月期にのれんの減損を同時に行っていれば、AWBDは債務超過になっており、当社においては関係会社事業損失引当金の計上や株式の減損の検討を行う必要があったと考えられる。

この点、連結管理室Ea氏は、2024年3月期に処理されなかった理由は、社内での決裁の取得が困難であるとの判断によるものであったと述べている。

ウ 会計上の問題・影響

2024年3月31日時点において、当社はAWBD株式を15億47百万円保有していたため、AWBDにおいてのれんを含む全ての資産が減損され5百万円の債務超過となっていたと仮定すると、本来は当社において、AWBD株式の減損及び関係会社事業損失引当金の計上が必要であったと考えられる。しかしながら、減損回避を目的としてカイロス在庫以外の資産の減損が2025年3月期に先送りされたことに伴い、当社では会計処理が行われず、当社が計上するAWBD株式15億47百万円が過大、関係会社事業損失引当金が5百万円過少計上となっていた。

（２）棚卸資産の減損処理及び当社に対する廉価売買による当社の連結上の利益操作

ア 事案の概要

前記（１）に記載のとおり、2024年3月31日に非連結子会社であるAWBDにて保有していたカイロス在庫2億83百万円について品目別に1円までの評価減が行われたが、当社は同日付けでAWBDから当該棚卸資産を1円で仕入れて外部会社に1億23百万円で販売していた案件である。

イ 経緯・原因

AWBDは2020年6月1日にカイロスと合併した際、カイロスが保有していた商品1億85百万円、製品85百万円、原材料27百万円及び仕掛品25百万円の合計3億23百万円を承継したが、カイロス在庫のうち2024年3月末時点で2億83百万円について販売先が見つかることがなく滞留していた。

AWBDにおいては、今後の事業展開が困難であるとの認識のもと、2023年4月頃から社長であるGy氏（以下「Gy氏」という。）の指示のもと、事業終息のため棚卸資産の処分を進める動きがあり、当社に移管される在庫も存在した。その一環でカイロス在庫について販売先を探すこととなったが、当社が有する販売チャネルから、外部の販売先が見つかり販売契約を締結した。結果として、2024年3月31日に

AWBD が当社に売却、当社が最終顧客指定のベンダーに対して販売するという商流でグループ外部に売却されることとなった。

一連の取引に関して AWBD が当社へカイロス在庫を販売する直前に、AWBD にて品目ごとに 1 円までの評価減が行われており、当社に対しては評価減後の簿価で販売された。当社は AWBD から 1 円で仕入を行い、1 億 23 百万円で売却している。

もっとも、カイロス在庫に関しては、当社のルールに従えば、棚卸資産は滞留日数に応じて段階的に評価減（1 年以上：25%、2 年以上：50%、3 年以上：1 円まで）されることとなるが、AWBD においては評価減を実施していなかった。AWBD に対しては定期的に監査役による監査が行われており、滞留評価減の要否について議論されたことがあったが、2021 年頃の監査においては、当時 AWBD の管理部長であった Hz 氏が■■■■■から「会長の思い入れのある事業に関する棚卸資産を評価減するわけにはいかない」と叱責され評価減を実施するに至っていない。Cl 氏は、評価減を行わないことに関して疑問を抱いていたため、2022 年 3 月に連結管理室の Ea 氏に相談を行っていたが、Ea 氏からも当社ルールに基づけば評価減を行う必要はあるものの、1 億円以上の棚卸資産評価減は CEO 以上決裁であり社内決裁のハードルが高いこと、評価減により当社が保有する AWBD 株式を減損するわけにはいかないことを理由に、一蹴されてしまっていた。

2024 年 3 月のカイロス在庫の外部売却に係る一連の取引においては、AWBD では管理部長の Cl 氏、当社においてはヘルス&セーフティー部の管理部長 Dw 氏（以下「Dw 氏」という。）が会計処理を担当していた。

Cl 氏は、Dw 氏からカイロス在庫について 1 円で販売するように指示があり、外部に販売できるのであれば評価減が過大になるのではとのおそれから、Fh 氏に相談を行い Dw 氏との協議を求めたものの、前記（1）・イに記載のとおり、Fh 氏からも 2024 年 3 月期に評価減を行うよう指示をされており、当社からの要求は変わることはなかった。そのため、Cl 氏は会計処理に疑問を抱きつつも親会社からの指示に逆らうことはできないとの認識に基づき、1 円までの評価減を行ったと述べている。一方で、Fh 氏及び Dw 氏は評価減に関して自分は指示を行っていないと関与を否定している。

Gy 氏は当該処理の顛末については関知していたが、当初は AWBD から当社に対して適切な販売価格で販売するという議論も行われていたと述べている。最終的に 1 円までの評価減が行われることとなったが、Gy 氏は、当社からの指示である以上従う必要があったと述べている。

ウ 会計上の問題・影響

カイロス在庫 2 億 83 百万円については当社ルールに基づき段階的に評価減を行う事が必要であったと考えられるが、監査役監査においても監査役から会長に対して付度する発言があった等 AWBD として会計処理を行うことは困難な状況にあった。そのため、評価減が適時に行われていなかった。

その中で、カイロス在庫については、当社が外部に対して 1 億 23 百万円で売却することとなり、AWBD では Dw 氏の指示に基づき 2024 年 3 月 31 日付けで 1 円までの評価減を行ったが、評価減を行うとしても少なくとも 1 億 23 百万円までの評価減にとどめるべきであったと考えられる。

また、AWBD はカイロス在庫について評価減を行ったうえ、簿価で当社に販売しているが、当社が最終顧客に対して 1 億 23 百万円で売却することが確定していた状況であれば、AWBD は、当社にとって仲介手数料相当金額が利益となるような販売

価格で販売すべきであったと考えられる。AWBD は非連結子会社であったことから、当該評価減は連結されておらず、当社は 1 億 23 百万円の売上に対してほとんど全てを営業利益として計上していることから売上原価が最大 1 億 23 百万円過少に計上されることとなっている。

16 AW メディエイチ

AW メディエイチは、2016 年 4 月に、Bn 社とエア・ウォーター・メディエス株式会社
 会社が統合して成立した会社であり、当社のヘルス&セーフティグループに属す
 る。なお、AW メディエイチの完全親会社は、2016 年 4 月から 2025 年 6 月までは当
 社、2025 年 7 月以降は当社グループのエア・ウォーター・リンク株式会社である。

AW メディエイチは、SPD 事業を主とし、介護用品等のヘルスケア商品の卸販売事業、病院内アメニティサービス事業等、全国の医療機関・薬局・省庁・自治体向けに多種多様な事業を展開している。

(1) ■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■による在庫評価損失回避の件

ア 事案の概要

AW メディエイチにおける SPD 事業は、取引先の病院から、病院内で使用される医療材料や医薬品等に係る一括購入・価格交渉等の調達、在庫管理、各部署への供給、医療機器の修理等の一連の業務及びこれらの一連の業務をシステム上で統一的に管理することを請け負う事業である。

AW メディエイチが購入し、各取引先の病院に販売する予定の医療材料、医薬品等の在庫は、AW メディエイチの在庫センターに保管・管理されるもの（以下「**センター在庫**」という。）と、各取引先の病院の院内倉庫にて保管・管理されるもの（以下「**病院在庫**」という。）がある。この点 AW メディエイチの経理財務規程上、病院在庫は、各取引先の病院がこれを開封した時点で引き渡したものとする旨定められている（第 5 章第 39 条第 1 項ただし書き）ため、各取引先の病院の院内倉庫に保管されているとしても、使用されるまでは AW メディエイチの棚卸資産（滞在在庫）として認識される（いわゆる「預託型」）。

ここで、AW メディエイトの経理財務規程上、滞留在庫は、取得日から1年経過で25%、2年で50%、3年以上で100%の評価減を行う洗替法が採用されている（第49条第4項）ところ、経理財務規程に明文の規定はないものの、かかる評価減の対象には、センター在庫のみが含まれ、病院在庫は含まれないという運用がなされていた。

遅くとも 2021 年 3 月期から 2025 年 9 月期頃まで、当時、AW メディエイチ SPD 事業本部西日本統括部長であった O 氏（以下「O 氏」という。）等は、利益を過大に計上することを目的に意図的にセンター在庫のうち、有効期限切れ及び 1 年以上滞留したものについて病院在庫へ付け替える（以下「本件付替え」という。）等して滞留在庫の評価減を回避していた。

イ 経緯・原因

(ア) 本件付替えの具体的な手法

○氏は、AW メディエイチにおける在庫評価減の対象がセンター在庫のみであることを認識しており、在庫評価資料において、そのセンター在庫のうち、有効期限切れ及び1年以上滞留したものについて病院在庫に付け替えることで、滞留在庫の評価減を回避し、利益を過大に計上しようとし、遅くとも2021年3月期の決算時点から、本件付替えによる滞留在庫の評価減回避を開始した。なお、○氏は、詳細な記憶は存

在しないものの、かかる滞留在庫の評価減回避について、上長との協議に基づき開始した旨供述するが、当委員会による関係者ヒアリングではいずれの関係者も O 氏との協議の存在を否定しており、また、その他の調査によっても、協議の存在自体は明らかにならなかった。

AW メディエイチにおける在庫評価は、以下のフローにより行われるところ、具体的には、O 氏は、下記②の在庫評価表 (Excel) 作成段階で本件付替えを行い、これにより在庫金額を過大に計上した在庫評価表 (Excel) を、下記③のフローにおいて各グループ長をして、経理部門へ提出させていた。

① 決算期である 3 月末及び 9 月末に、在庫管理システムのシステム開発会社 (ベンダー) が在庫システムからテキストデータによる在庫一覧表 (以下「**在庫一覧 (Text)**」という。) を出力し、AW メディエイチ内の共有フォルダに格納する。

② 滞留在庫の評価減算定資料 (以下「**在庫評価表 (Excel)**」という。) の作成担当者は、各部長等を通じて、共有フォルダに在庫一覧 (Text) が格納された旨の連絡を受け、共有フォルダ上の在庫一覧 (Text) をベースに、センターごとに在庫評価表 (Excel) を作成し、滞留期間に応じた評価減を算定する。

③ 作成された在庫評価表 (Excel) は、在庫評価表 (Excel) の作成担当者から各グループ長へ送付され、各グループ長が受領した在庫評価表 (Excel) を経理部門に提出し、会計処理が行われる。

上記フローにおいて、当時、在庫評価表 (Excel) の作成担当者が主に O 氏であった。理由は、上記のとおり滞留在庫の評価はシステム上ではなく Excel によりマニュアルで実施されていたところ、在庫一覧 (Text) に記載された在庫と各在庫の単価及び滞留年数に応じた評価額を紐づけつつ、在庫評価表 (Excel) を作成する技術を有する者が他にいなかったことによる。

なお、2024 年 3 月期の決算においては、O 氏は、自身が他部署に異動になったこと等を理由に、自ら又は当時の SPD 事業本部■■■■統括部■■■■第一グループ■■センター長をして、各センター長に対し、在留評価表 (Excel) の作成を指示し、これを受け、各センター長及び一部の拠点担当者により、管轄するグループの在庫評価について、センター在庫から病院在庫への付け替えによる滞留在庫の評価損失の回避が行われた⁵⁰。もっとも、その後の 2024 年 9 月期以降の決算においては、従前どおり O 氏が在庫評価表 (Excel) の作成、及びそれに伴う本件付替えによる滞留在庫の評価減の回避を行った。

(イ) 本件付替え以外の在庫評価減回避の手法

O 氏は、2023 年 3 月期の決算では、他の業務で多忙であり、一定の作業工数が必要な本件付替えを行う十分な時間を確保できなかったことから、在庫評価表

(Excel) 上、Excel のフィルタ機能を用いて 1 年以上前の「入荷日」を抽出し、マニュアルで 1 年以内の日付に上書き (改ざん) することで、滞留期間を短く見せかけて評価減の対象から外す手法を用いた。

⁵⁰ 当委員会において、2018 年 9 月期から 2025 年 9 月期の在庫評価表 (Excel) の調査を実施したところ、「作成者」欄に押印された電子スタンプの名義が、2024 年 3 月期以外はほぼ全て O 氏名義であった一方、2024 年 3 月期においては、各センター長又は拠点担当者名義の押印がなされていることを確認した。

これに対し、**La**氏は、本件付替えを含め在庫評価損失の回避が実施されていたことは認めているが、**Kr**氏は、当該メールの存在にもかかわらず、当時、日付の上書きによる場合を含む在庫評価損失の回避について認識していなかった旨供述している。

前記の行為は、本来であれば、AW メディエイチ経理財務規程に基づいて、1 年以上滞留したセンター在庫について評価減が計上されるべきであったにもかかわらず、O 氏は、利益を過大に計上することを目的に、病院在庫の棚卸が実施されず評価減の対象とされていないこと、センター在庫の在庫金額の評価プロセスがシステムではなく Excel に依存していること等を奇貨として、意図的に本件付替え及び入荷日の上書きを行うことで、滞留在庫の評価減を回避したのであるから、不適切な会計処理に該当する。

17 AW エンジニアリング

ア 事案の概要

イ 経緯・原因

233

連結外 連結子会社 連結外 連結子会社 連結子会社 連結子会社

外部仕入先 ① AW北海道 ② サイトー建機 ③ AWSMF ④ AW北海道 ⑤ AWプラントエンジニアリング ⑥ 得意先

イ 経緯・原因

これを受けて、Kz氏は、外部仕入先とAWSMFとの商流に、AW北海道とサイトー建機を介在させるとともに、AW北海道からサイトー建機に対して仕入値（利益0円）で販売するスキームを検討し、当時の■■支店次長らに対して、外部仕入先からAWSMFから指示があった金額で製品を仕入れ、サイトー建機に仕入値で販売することを指示し、■■支店次長から■■■■■営業所の担当者に対してさらに指示がなされ、前記スキームが実行された。

前記スキームによる仕入値でのサイトー建機への販売は、合計 13 回実行されていた。このような二重商流が行われた理由は、前記のとおり、Kz 氏ら AW 北海道の上層部については、当社からの売上達成についての圧力が強く、売上を上げる必要性があったためであり、■■支店次長以下については、そのような上層部による決定の適切性に疑問を感じる者もいたものの、指示であることから異を唱えることなく実行に至ったためである。

なお、Kz 氏や■■支店次長以下のヒアリングによれば、彼らは二重商流自体（外部仕入先と AWSMF との商流に、AW 北海道とサイトー建機を介在させること）については認識しているものの、商流の全体像（AW 北海道が 2 回介在すること等）についてまでは認識していなかった（客観的には、AW 北海道が AWSMF から仕入を行い、AW プラントエンジニアリングに販売することについて、Kz 氏等が承認している資料が確認されている）。

235

による仕入値でのサイトー建機への販売について決裁していることは確認できており、同社長が前記スキームを容認していたことは窺われる)。

ウ 会計上の問題・影響額

上記事案の概要に記載されているとおり、連結子会社である AW 北海道と非連結子会社であるサイトー建機を従来から存在する商流に介入させることにより、AW 北海道と AWSMF に同一取引に関わる仕入高が二重計上され、AW 北海道と AW プラントエンジニアリングに同一取引に関わる売上高が二重計上されていた。AW 北海道やサイトー建機が商流に介入する経済合理性はなく、当社の連結財務諸表上において、売上原価及び売上高が連結相殺消去されず過大に計上されていたと認められる。AW 北海道は売上を意図的に増加させるために、取引には実質的に関与していないにも関わらず商流介入を実施しており、これは不適切な会計処理に該当する。

本事案による影響額は、2020 年 3 月期に該当する取引が全部で 13 件、合計金額は 90 百万円であり、AW 北海道はサイトー建機へ利益 0 円で販売していることから、売上原価と売上高が同額の 90 百万円過大計上であった。

(2) 商品の販売に伴う付随費用の売上計上

ア 事案の概要

2020 年 3 月及び 2021 年 1～2 月頃、産業医療ガスに吸収分割される以前の AW 北海道■■■■■営業所において、サイトー建機に対する商品の販売に伴う試運転調査、模擬負荷試験等の作業にかかる付随費用を利益 0 円で売上として計上していた。

イ 経緯・原因

当時の AW 北海道■■■■■営業所の担当者のヒアリングによれば、当時の AW 北海道の業績が苦しい状況であった中、当時のサイトー建機の社長から、サイトー建機が Cj 社から商品を仕入れ、Ck 社に販売するという商流に AW 北海道が介入することを提案されたため、Cj 社から AW 北海道が商品を仕入れ、それをサイトー建機に販売することとなった。これにより、サイトー建機の利益を AW 北海道とサイトー建機で分け合うこととなったため、AW 北海道の利益率としては約 3%と決定されていた。このような状況のもと、前記担当者は、本体商品についてのみ利益を考慮した金額で売上を計上し、商品の販売に伴って発生する試運転調整、模擬負荷試験、人員の派遣及び立会い等の付随費用も売上として計上するものの、利益は本体商品に吸収させたものとして、利益を 0 円として各原価のみを計上していた。

なお、サイトー建機が AW 北海道を商流に介入することを提案したのは、前記取引を行っていた当時の一代前のサイトー建機の社長が、過去に前記 AW 北海道の担当者の上司であったため懇意にしてくれており、当時の AW 北海道の業績が苦しい状況であった中、これを慮ってのことであり、AW 北海道及びグループ会社であるサイトー建機において二重に売上として計上することを意図したものではないとのことである。

ウ 会計上の問題・影響額

上記経緯・原因に記載されているとおり、サイトー建機が Cj 社から商品を仕入れ、Ck 社に販売するという商流に AW 北海道が介入することになり、本体商品のみ利益を付加し、商品の導入に関わる付随費用は利益 0 円で取引をしていたが、これ自体は不適切な会計処理には該当しない。

ただ、商流に介入した AW 北海道は、商品を提供するという約束の履行に対して主たる責任を有していないこと、在庫リスクを有していないこと、裁量権を有していないことから、収益認識に関する会計基準に基づけば本人取引ではなく代理人取引に該当するが、誤って収益を総額で認識していた。代理人取引に該当する場合は収益を純額で認識しなければならないため、誤謬による不適切な会計処理に該当する。

本事案による影響額について、売上高と売上原価を両建てして総額で認識していた会計処理を、手数料収入などの純額で認識する会計処理に修正する必要がある、2020 年 3 月期は売上高が 27 百万円、売上原価が 26 百万円過大計上、2021 年 3 月期は売上高が 59 百万円、売上原価が 57 百万円過大計上となっている。

19 ヨネザワ製菓

ヨネザワ製菓株式会社（以下「ヨネザワ製菓」という。）は、1963 年 5 月に設立された会社で、2016 年 12 月に当社グループ会社となり、同社のアグリ&フーズグループの管理下にある。

ヨネザワ製菓の主な事業内容は、洋菓子製造販売、洋菓子ショップ経営で、製造工場として埼玉工場（埼玉県三芳町）を保有する。2025 年 3 月期の売上高は 2,591 百万円、同期の営業利益は 174 百万円である。

（1）賞与引当金の未計上

ア 経緯・原因

毎月計上されている従業員への賞与引当金について、2021 年度頃から業績が悪化した月において、ヨネザワ製菓の代表取締役社長であった Dh 氏が、会計上の利益改善の目的で、当該月の賞与引当金の計上を行わず、業績がよい月において計上額を増やす等の操作を行っていたものである。

イ 会計上の問題・影響額

前記アの次第で、前記の賞与引当金の未計上による利益操作は、Dh 氏が、経営企画室長に指示し、意図的に行われたものと認められる。

この利益操作により、2021 年 10 月から 12 月までの間に計 6 百万円、2022 年 7 月に約 7 百万円、2023 年 9 月に 1 百万円、同年 10 月から 12 月までの間に計約 3 百万円、2024 年 10 月及び 2025 年 1 月にそれぞれ約 3 百万円、2025 年 4 月から 6 月の間に計約 3 百万円、同年 8 月に約 4 百万円の賞与引当金が計上されなかったものとみられる。ただし、元々予定されていた賞与引当金に余剰があったこと、また、業績のよい月には引当てを増やす等が行われたため、結果として賞与支払額に対する不足等は生じていない

第8 調査結果の連結財務諸表に対する影響額

1 連結財務諸表への影響額（年度）

当委員会による、本調査の結果、各社ごとの検出事項の年度の連結財務諸表への影響額は後記のとおりである。

（前提事項）

① 本調査の結果判明した不適切な会計処理の影響額は、各社ごとの検出事項による影響額が営業損益に与える合計額（＋は不適切な会計処理の発生による損益項目の過大計上、△は過少計上）として表示している。

② 判明した不適切な会計処理の修正を行った結果生じる、派生的な修正項目への影響は考慮していない。

③ （2）「エコロッカにおける不適切な会計処理の影響額」には、前記第3・2・（2）・アからエによる売上原価の過少計上の影響額（2025年9月末時点で約4億円）は、過年度の棚卸記録を検証できなかったため、過年度の期間損益への影響を反映していない。

④ （6）「当社及び当社グループ会社における不適切な会計処理の影響額」では、前記第7の記載項目別に、影響額を集計している。

⑤ （6）「当社及び当社グループ会社における不適切な会計処理の影響額」では、前記第7・2・（7）・ウ及び第7・3・（6）・ウによる会計上の影響額は、連結財務諸表注記におけるセグメント情報に影響を及ぼす内容であり、自主点検の結果について詳細な検証をしていないことから、反映していない。

⑥ 各社ごとの検出事項の年度の連結財務諸表への影響額には、本報告書（2月9日時点）以後、最終報告書までの調査結果の影響額を合算している。

(1) 日本ヘリウムにおける不適切な会計処理の影響額

(単位：百万円)

	2020 年 3 月	2021 年 3 月	2022 年 3 月	2023 年 3 月	2024 年 3 月	2025 年 3 月	2025 年 9 月	累計
売上収益	-	-	-	-	-	-	-	-
売上原価	△105	△55	△13	△107	△209	△1,080	△441	△2,012
売上総利益	105	55	13	107	209	1,080	441	2,012
販管費	-	-	-	-	-	-	-	-
その他収益	-	-	-	-	-	-	-	-
その他費用	13	-	-	-	-	-	-	13
営業利益	91	55	13	107	209	1,080	441	1,999

(2) エコロッカにおける不適切な会計処理の影響額

(単位：百万円)

	2020 年 3 月	2021 年 3 月	2022 年 3 月	2023 年 3 月	2024 年 3 月	2025 年 3 月	2025 年 9 月	累計
売上収益	289	181	266	366	161	△20	17	1,262
売上原価	272	172	218	337	172	△1	29	1,201
売上総利益	17	8	48	29	△11	△19	△11	61
販管費	-	-	-	-	△39	-	-	△39
その他収益	-	-	-	△24	△27	△1	-	△52
その他費用	-	-	-	-	△6	-	43	36
営業利益	17	8	48	5	8	△20	△55	12

(3) AWMXにおける不適切な会計処理の影響額

(単位：百万円)

	2020 年 3 月	2021 年 3 月	2022 年 3 月	2023 年 3 月	2024 年 3 月	2025 年 3 月	2025 年 9 月	累計
売上収益	849	△309	△72	630	582	5,652	△668	6,664
売上原価	657	△178	△81	504	537	4,597	△1,094	4,943
売上総利益	191	△130	8	125	45	1,055	425	1,720
販管費	-	-	-	-	-	-	-	-
その他収益	-	-	-	-	-	-	-	-
その他費用	-	-	-	-	-	-	-	-
営業利益	191	△130	8	125	45	1,055	425	1,720

(4) 当社プラントガス部における不適切な会計処理の影響額

(単位：百万円)

	2020 年 3 月	2021 年 3 月	2022 年 3 月	2023 年 3 月	2024 年 3 月	2025 年 3 月	2025 年 9 月	累計
売上収益	-	-	-	-	-	-	-	-
売上原価	△0	△3	-	-	7	-	-	4
売上総利益	0	3	-	-	△7	-	-	△4
販管費	-	-	-	-	-	-	12	12
その他収益	-	-	-	-	-	-	-	-
その他費用	-	-	-	-	-	-	-	-
営業利益	0	3	-	-	△7	-	△12	△16

(5) AW 防災における不適切な会計処理の影響額

(単位：百万円)

	2020 年 3 月	2021 年 3 月	2022 年 3 月	2023 年 3 月	2024 年 3 月	2025 年 3 月	2025 年 9 月	累計
売上収益	1,842	936	△61	△936	△1,361	2,458	△2,389	489
売上原価	77	618	△541	△398	△239	863	△725	△346
売上総利益	1,765	318	480	△537	△1,121	1,595	△1,664	835
販管費	-	△250	△56	△28	△44	△55	△50	△485
その他収益	-	-	-	-	-	-	-	-
その他費用	-	-	-	-	-	-	-	-
営業利益	1,765	568	536	△509	△1,076	1,650	△1,613	1,320

(6) 当社及び当社グループ会社における不適切な会計処理の影響額

(単位：百万円)

	2020 年 3月	2021 年 3月	2022 年 3月	2023 年 3月	2024 年 3月	2025 年 3月	2025 年 9月	累計
売上収益								
合計	1,502	1,675	1,572	4,592	3,272	1,848	1,186	15,649
1 当社	1,383	1,410	1,533	2,299	1,822	-	-	8,450
2 AW 東日本	0	205	198	204	273	88	310	1,282
7 タテホ化学工業	-	-	△ 159	171	305	243	-	561
9 AW アグリ&フーズ (商流介在について北海道 AW アグリ及び九州屋を含む)	-	-	-	1,917	869	1,510	871	5,169
10 プレシア	-	-	-	△ 1	0	5	4	8
18 産業・医療ガス	117	59	-	-	-	-	-	176
売上原価								
合計	1,587	1,733	1,658	4,350	3,196	2,081	1,237	15,846
1 当社	1,369	1,422	1,514	2,296	1,830	8	5	8,448
2 AW 東日本	0	205	198	204	273	143	256	1,282
3 AW 西日本	-	-	-	-	-	-	3	3

	2020 年 3月	2021 年 3月	2022 年 3月	2023 年 3月	2024 年 3月	2025 年 3月	2025 年 9月	累計
4 AW マッハ	-	-	-	-	△ 12	13	4	6
7 タテホ化学工業	104	-	15	9	212	624	△ 3	962
8 プリンテック	-	△ 5	△ 69	△ 70	23	6	3	△ 112
9 AW アグリ&フーズ (商流介在について北海道 AW アグリ及び九州屋 を含む)	-	-	-	1,913	875	1,338	978	5,105
10 プレシア	△ 3	53	-	-	-	△ 20	△ 2	28
16 AW メディエイチ	0	0	△ 1	△ 2	△ 5	△ 27	△ 2	△ 39
18 産業・医療ガス	116	57	-	-	-	-	-	174
19 ヨネザワ製菓	-	-	-	-	-	△ 5	△ 6	△ 12
売上総利益	△ 85	△ 57	△ 86	241	75	△ 232	△ 51	△ 196
販管費								
合計	△ 421	10	25	47	3	△ 811	85	△ 1,060
1 当社	△ 418	12	29	55	12	10	20	△ 276
4 AW マッハ	△ 1	0	0	△ 1	0	0	0	△ 3

	2020 年 3月	2021 年 3月	2022 年 3月	2023 年 3月	2024 年 3月	2025 年 3月	2025 年 9月	累計
6 AW パフォーマンスケミカル	△ 2	△ 2	△ 2	△ 2	△ 1	1	0	△ 9
7 タテホ化学工業	-	-	-	-	-	△ 3	-	△ 3
9 AW アグリ&フーズ (商流介在について北海道 AW アグリ及び九州屋を含む)	-	-	-	△ 1	-	-	-	△ 1
10 プレシア	-	-	-	-	-	△ 64	4	△ 60
11 トミイチ九州	-	-	-	-	-	△ 759	58	△ 701
13 九州屋	-	-	-	-	-	9	4	14
17 AW エンジニアリング	-	-	-	△ 3	△ 5	△ 5	△ 2	△ 18
19 ヨネザワ製菓	-	-	-	-	-	-	0	0
その他の収益								
合計	0	△1	-	244	△ 8	△ 8	△ 4	220
17 AW エンジニアリング	-	-	-	244	△ 8	△ 8	△ 4	222
18 産業・医療ガス	0	△1	-	-	-	-	-	△2
その他の費用								
合計	△ 372	173	△ 51	△ 135	△ 47	△ 383	1,070	253
1 当社	△	173	△ 2	△	-	△ 33	32	△

	2020 年 3月	2021 年 3月	2022 年 3月	2023 年 3月	2024 年 3月	2025 年 3月	2025 年 9月	累計
	372			299				502
3 AW 西日本	-	-	-	-	-	△ 59	-	△ 59
4 AW マツハ	-	-	-	-	△ 11	-	10	△ 1
6 AW パフォーマンスケミカル	-	-	-	-	-	12	-	12
8 プリンテック	-	-	-	14	-	-	-	14
1 0 プレシア	-	-	△ 49	-	-	-	49	-
1 1 トミイチ九州	-	-	-	-	-	△ 303	978	675
1 3 九州屋	-	-	-	-	△ 35	-	-	△ 35
1 7 AW エンジニアリング	-	-	-	149	-	-	-	149
営業利益	707	△ 243	△ 60	574	110	953	△ 1,211	830

2 当社が自主的に修正した過年度の会計処理

(1) 目的

当委員会が 2026 年 2 月 12 日付けで本報告書（2 月 9 日時点）を提出した後、2026 年 2 月 13 日に当社により半期報告書が開示されている。半期報告書においては、当社は 2026 年 2 月 12 日に受領した本報告書（2 月 9 日時点）及び当社による自主点検の経過等を踏まえ、過年度の（要約中間）連結財務諸表等の修正再表示を行っている。当社が自主点検による調査の結果修正した過年度の会計処理と当委員会による連結財務諸表への影響額（年度）にて示した金額との間には乖離がある。当委員会では、当社が自主的に修正した過年度の会計処理の修正について、当年度に引き続き影響が生じ、ステークホルダーに対し重要な指標でもある純資産に影響を与える会計処理、すなわち、下表(2025 年度 第 2 四半期業績 決算説明資料 P7)における過年度修正額(予定)の自主点検により修正した営業利益の額△255 億円及び金融収益、金融費用、法人所得税費用、非継続事業からの当期損益、損益を通らずに純資産に直接影響を与える修正等の金額のうち、金銭的に重要な会計処理の修正を対象とし（当委員会の調査の結果判明した事実に基づく会計処理の修正を除く）、分析を実施した。

（出所:2026 年 2 月 13 日、2025 年度 第 2 四半期業績 決算説明資料 P7）

過年度修正額(予定)

■特別調査委員会及び自主点検等による修正額(予定)

（単位：億円）

			過年度 修正額（予定）※1
売上収益	特別調査委員会		▲257
	自主点検※2		▲410
	合計		▲667
営業利益	特別調査委員会		▲76
	自主点検※2	固定資産及びのれんの減損等	▲122
		その他	▲133
		小計	▲255
	合計		▲332

※1：過年度修正は複数年度で修正予定

※2：自主点検には、固定資産及びのれんの減損等、非連結子会社の連結影響等も含まれます。

(2) 対象範囲と実施した手続

2026 年 3 月期の期首の利益剰余金に影響を与える過年度の修正仕訳の種類を類型化した場合に金額上位に位置する修正仕訳類型の内容・性質等について、会社及び自主点検チームに対して質問、また会社及び自主点検チーム作成の検討資料等の閲覧を実施した。

(3) 実施した手続の概要

手続の結果、類型化した場合に金額上位に位置する修正仕訳については、大きく次のア～ウの会社ルール・実務慣行の変更に伴う影響とエの個別会社の個別事象による影響と 2 つの類型に分類されることが判明した。

ア.非連結子会社・持分法非適用関連会社を連結範囲・持分法適用範囲に取り込むための連結・持分法適用範囲を決定する会社ルールを変更したことによる過年度修正を含む期首利益剰余金への影響。なお、非連結子会社の連結範囲への取り込みに当たっての「単純合算」「連結修正」に先立ち従来の非連結子会社の個社レベルで実施される「個別修正」に係る固定資産の減損損失処理等の修正仕訳についても、この類型の中で金額的に重要なものについては個別に検討対象としている。

イ. 資産除去債務の計上基準を従来の会社ルールから、撤去等の実績を踏まえたルールの明確化を実施したことに伴う過年度修正を含む期首利益剰余金への影響。

ウ. 修繕費(主に重定修)の資本的支出としての資産計上基準について、従来は明確なルールが存在しなかったところ、会社の固定資産利用に係る経済実態が適切に反映されるよう、ルールの明確化を実施したことに伴う過年度修正を含む期首利益剰余金への影響。

エ. 個別の当社グループ会社における個別事象として、固定資産減損損失、偶発資産取崩、棚卸資産評価減、繰延税金資産取崩等の会計処理の計上時期につき、IFRSの基準の趣旨に照らして、より経済実態を反映した会計処理を実施するため、あるいは適切な会計処理が行われなかったため未処理となっていた事象に対応するために計上時期を前年以前の決算期に前倒し処理すること等に伴う過年度訂正を含む期首利益剰余金への影響。

ア 連結・持分法適用範囲決定ルールの変更

(ア) 概要

前記第7・15・(2)で述べたとおり、非連結子会社(2024年3月31日当時)であったAWBDにて保有していた在庫について1円まで評価減を実施させた上で、当社がこれを1円で購入し、同日中に外部顧客に1億23百万円で売却するという事案が発生した。かかる取引によって、非連結子会社であるAWBDに損失負担をさせた上で当社が利益計上し、結果的に連結上の利益が計上されることとなった。この事案が今回の連結・持分法適用範囲決定ルールの見直しの端緒となった。その後、別事案においても非連結子会社を使った不適切な会計処理が検出され、非連結子会社が不適切な会計処理の温床となっている事に対し、監査法人から指摘を受け、連結範囲を全てに変更している。

変更前の会社ルール概要	主な変更点 (変更後)
原則：全て連結 容認(例外規定)：あり IFRS概念フレームワーク重要性原則あり 2025年9月30日第2四半期時点 非連結子会社 29社 持分法非適用関連会社 41社	原則：全て連結 容認(例外規定)：なし 2025年9月30日第2四半期時点 非連結子会社 3社(休眠中) 持分法非適用関連会社 0社

(イ) 原因

今回の変更前の会社ルールは、IFRS本則の子会社の全部連結の原則に対し、IFRS概念フレームワークの「重要性」の考え方を援用して連結除外、持分法適用除外を例外的に容認するものであった。当ルールについては、監査法人と当社の間で連結財務諸表に対して重要な影響がないという前提で監査法人も許容することができるとの見解があり運用されてきた経緯がある。個社別の「重要性」の判定は個別に実施されてきた。一方、連結除外、持分法適用除外されている会社の「全体」の財務報告に与え

る影響額に基づいた「重要性」の判定の会社ルールは、日本公認会計士協会監査委員会報告第 52 号「連結の範囲及び持分法の適用範囲に関する重要性の原則に係る監査上の取扱い」(2008 年 9 月 2 日最終改正)の規定を準用するかたちで実施されていた。しかし、金額的重要性だけではなく質的基準も考慮した上で連結範囲を合理的に決定する、さらには、個社別の要修正額を反映した後の連結除外、持分法適用除外された会社の「全体」の財務報告に与える影響額を適時に判定する会社ルールは必ずしも十分には整備、運用されていなかった。

変更前の会社ルール概要	主な変更点 (変更後)
容認(例外規定)の内容 1. 明らかに重要性がない場合 2. 管理体制の整備に時間がかかり即座に連結子会社とすることが困難な場合 取得した期の連結子会社としないことができる。 ただし、資産、売上高、利益及び利益剰余金の 4 項目の影響額については、影響が明らかに僅少な場合に限定。日本公認会計士協会監査委員会報告第 52 号「連結の範囲及び持分法の適用範囲に関する重要性の原則の適用に係る監査上の取扱い」(2008 年 9 月 2 日最終改正)の規定は準用する。 具体的な判定フロー 【第 1 ステップ】 量的基準(前期実績又は当期見込) ①売上高が 1,000 百万円未満 ②総資産が 500 百万円未満 ③税別利益の持分割合利益(又は損失)が 50 百万円未満 を全て満たすかどうか 【第 2 ステップ】 連結に含めるための合理的理由が存在するか 【第 3 ステップ】 連結に時間を要するか(一定の条件不備等の理由の存否) なお、いったん非連結子会社と判定した子会社については、上記【第 1 ステップ】①～③の金額基準を「全て」を満たさない限り連結子会社とはしないという運用であった(恣意的な時期に連結子会社とすることを防止)。	容認 (例外規定) : なし

(ウ) 会計・内部統制上の問題

前記の変更前の会社ルールは、当社が IFRS 適用を開始する 2020 年 3 月期に先立つ 2019 年 7 月 25 日に制定され、運用開始されたものであるが、その後 M&A 等に

よる企業集団の拡大が進んだものの、企業集団の実態をより適切に反映するための連結・持分法適用範囲の拡大を伴う会社ルールの見直し、改訂が適時に実施されなかったことが問題であったと考えられる。

また、非連結子会社に対する会計処理に対し、重要性が低いことを理由に、連結子会社と同等の会計処理が行われていることを確認する内部統制が有効に運用されていなかったことも問題であったと考えられる。また、従来の非連結子会社においては、連結決算に取り込まれていた連結子会社と同等の IFRS の基準の解釈、適用が実施できていなかったと考えられる会計処理（固定資産の減損損失計上等）があり、今回の過年度修正に伴う連結範囲拡大のための「単純合算」処理の前に、個社レベルで過年度の固定資産の減損損失の追加計上等の「個別修正」が実施されているケースがあった。

イ 資産除去債務

(ア) 概要

資産除去債務とは、法律や契約、または会社の慣行等に基づき、使用後に資産の撤去や原状回復等を行う義務に関連して発生する債務をいい、通常は、固定資産取得時に将来の撤去時の費用を合理的に見積り、資産と債務に両建てで計上し、資産計上額を当該固定資産の見積耐用年数にわたって定期的、規則的に減価償却が実施されるため、一般的には、資産除去時に多額の「固定資産除却損失」が一時に発生することはない会計処理である。

前記第 5・4・(1) で述べたプラントガス部における Ao 社の設備の固定資産減損損失先送り、及び前記第 7・4・(2) で述べた AW マッハにおける固定資産除却損の計上漏れのように、当社グループにおいて、使用を停止した設備に関して実質的に撤去費用の負担の可能性がある使用停止設備に関する撤去処理の先送り、遊休資産区分の判定・検討や減損損失計上における要否検討、判断の遅れ、あるいは、固定資産の除却処理の失念による除却損失の計上時期の遅れ等の事案が識別された。これらは、監査法人からの指摘を受け、2025 年度第 2 四半期の決算において必要な対応が実施された。

(イ) 原因

法律や契約、または会社の慣行等に基づき、使用後に資産の撤去や原状回復等を行う義務に関連して発生する債務及び費用負担について、固定資産の取得時に資産除去債務及び対応する資産を計上し、計上資産について見積耐用年数にわたって費用計上（減価償却費計上）を行う会計処理（資産除去債務）の適用範囲を決める会社ルールが、撤去時に発生する実際の除却損失相当の発生に備え、また撤去の時期を合理的に見積る等の実務を広く対象とするものとなっていない部分があったことが考えられる。

日本基準において「資産除去債務に関する会計基準」（企業会計基準第 18 号、企業会計基準委員会、制定 2008 年 3 月 31 日、改正 2004 年 9 月 13 日）が導入された時点で設定された当社ルールは、重要性がない場合や撤去時期が不明な場合には、資産除去債務を計上する必要はないと解釈できる余地があり、撤去費用が発生するかどうか不明な場合は、撤去による除却が実際に発生したときの費用処理でよいものと当社及び当社グループ会社の多くの部門が認識していた可能性がある。

今回、従来の会社ルールをより明確化するために追記等が実施されたことにより過年度修正を含む資産除去債務の追加計上が実施された。

変更前 の会社ルール概要	主な追記点（明確化）
資産除去債務計上対象 ＜法的債務＞ ①定期借地契約及び建物等の賃借契約の原 状返還義務に係る撤去費用 ②PCB、アスベスト等の有害物質の除去費用 ③■■■、■■■■などの客先に設置について、撤去時期が明確（翌期以降）かつ費用負担が明らかになっているもの。 ＜推定的債務＞ ④法的拘束力はないものの、会社として債務を認識・受諾しており、その旨を明確に外部に対して公表しているもの。あるいは、過去の実務慣行によりそれに準ずるもの。	資産除去債務計上対象 オンサイト設備、借地上の当社建物等及び賃借物件について、次のいずれかに該当する場合は、原則として資産除去債務を計上する。 ①契約により当社に資産除去義務があるとされている場合 ②設備の稼働または使用開始に伴い資産除去義務が発生する場合 （注 1）契約書において当社に撤去義務がない旨が明確に規定されている場合を除き、撤去義務があるものとみなす。 （注 2）撤去費用の負担割合が契約書等で明確に定められているときは、当社負担分のみを資産除去債務として計上する。負担割合が不明な場合は、全額を当社負担として計上する。 （注 3）顧客都合の撤去について契約に顧客負担と明記があり、過去実績等の客観的根拠に基づき当社に実質的な撤去義務が発生しないと合理的に説明できる場合は、資産除去債務を計上しないことができる。
当社の有価証券報告書(IFRS 基準)の資産除去債務に関する注記開示については、引当金の項にて以下のとおり説明されていた。 「資産除去債務は、有形固定資産の取得、建設、開発又は通常の使用によって、当該有形固定資産の除去に関する法令又は契約上の義務を負う場合に、除却に要する将来の支出を計上しております。」	（左記の変更前会社ルールとの対比を明確にするため前記の注 1 を再掲） 契約書において当社に撤去義務がない旨が明確に規定されている場合を除き、撤去義務があるものとみなす。

（ウ）会計・内部統制上の問題

将来の撤去費用の負担について法律や契約に明記されておらず、また、設備設置時点で撤去時期が不明である場合においても、実務慣行の中で撤去費用等を負担している実績の集計、実際の撤去発生時期までの期間の集計等の過去実績の情報の蓄積により、将来の撤去費用負担義務に伴う支出見込み額、将来の新規設備設置時点での資産除去債務を計上すべき金額等を合理的に見積もることは可能であったと考えられる。

資産除去債務の計上は、過去実績等に基づき重要な見積りと判断が必要とされるものであり、過去の見積りと実績との乖離幅が大きくなる場合は、適時に会社ルールを見直すことが必要であった。「資産除去債務に関する会計基準」が 2008 年に制定、導

入された際に設定された当社ルールについても、蓄積された過去実績等、当社グループの事業実態により即した内容での見直し、改訂が望ましいものであった。また、当社の連結管理室から関係する部門に対する指導・監督のための体制整備も不十分であったことが考えられる。

ウ 修繕費

(ア) 概要

修繕費（重要な定期修繕、いわゆる「重定修」含む）については、前記第7・1で述べた、当社におけるAc社に係る定期修繕費の資産計上の件（同（2））、バルクガス部における定期修繕費戻しの件（同（4））、しなの液酸に係る定期修繕費資産計上の件（同（6））、エアガス部における定期修繕費資産計上を目的とする見積書再作成の指示の件（同（8））、前記第7・5・（1）で述べた、日本電熱における修繕費の先送り等、複数の不適切な会計処理の事象が識別されている。

修繕費は、有形固定資産の通常の維持管理又は原状回復のための支出をいい、会計上、本来は発生時に期間費用として処理されるべきところ、前記の修繕費に係る不適切な会計処理は、中間又は決算時期において、いったん費用処理若しくは建設仮勘定にて処理していた修繕費を、資本的支出として資産計上することによって当期の費用処理額を減額、先送りし、資産計上額を翌期以降の複数年にわたって減価償却費として定期的、規則的に費用計上することを目的としたものであった。

これらの会計処理は、特に「重定修」については、固定資産の使用可能期間を延長又は価値を増加させることはなく、固定資産の機能の現状維持を目的としたオーバーホールの支出にすぎなかったにもかかわらず、金額的重要性が高く、会計上費用処理をした場合に税務上否認されるリスクがある等として、費用を資産計上することが正当化されていた。また、業績の良い期間においては、修繕費は費用処理のままであったが、業績の予算達成が厳しいと見込まれる期間においては、費用処理済の修繕費を何とか理由をつけて資産計上できないか等の検討も実施されていた。

これらは、監査法人からの指摘を受け、2025年度第2四半期の決算において、必要な対応が実施された。

(イ) 原因

今回の修繕費に係る過年度訂正を含む修正は、従来、明示的なルールが存在せず、一部経済実態を反映しない会計処理が実施されたケースがあったことに照らし、会社ルールを明確化したうえで、過年度に遡って調査したところ、新しい会社ルールに照らし合わせると修正が必要と考えられるケースが複数検出されたものであり、同じ類型の中で集計したところ修正仕訳の中では比較的重要性が高いものとなった。

変更前 の会社の実務慣行	主な変更点（変更後の考え方）
プラントガス部にて、いわゆる部品の交換に相当するリニューアル時に処分された古い部品について、会計帳簿上の除却が行われておらず固定資産に計上され続けていた。 リニューアルを実施した際に古い部品は除却され、除却日以降の減価償却費は発生させるべきではないところ、除却処	除却時に残存簿価を除却損として損失処理し、除却日以降の減価償却費を取り消す修正を行う。

変更前 の会社の実務慣行	主な変更点 （変更後の考え方）
理が行われておらず除却日以降も減価償却費を計上し続けていた。 「重定修」とは、固定資産本体が契約期間内にわたって正常に機能し続けることを目的として周期的に行われる修理のことを指しており、いわゆるオーバーホールに相当する。 主にプラントガス、バルクガス、オンサイト、エアガス等の一部のビジネスユニットにおいて、オーバーホールに相当する「重定修」実施時の支出について資産計上していた。	「重定修」の場合、契約期間内に部品等の取り換え工事が行われるような、いわゆるオーバーホールに相当するものであり、固定資産本体の耐用年数を伸ばす性質のものではなく、固定資産本体が契約期間内に正常に機能し続けるように周期的に行われる維持管理のための修理である。 法人税法基本通達 7-8-1 で例示されているような資本的支出というより、むしろ 7-8-3 で例示されているような周期的な修理・改良の性質をもつものであるため、「重定修」に該当する支出は資本的支出として固定資産に計上するのではなく、支出時に修繕費として費用（損失）処理することが合理的である。 今回の変更前に固定資産として計上されていた「重定修」に係る支出は、支出時に全額修繕費として費用処理し、取得日以降に発生していた減価償却費を取り消す処理を行う。
	・プラントガス、オンサイトの一部、バルクガス、エアガス：「重定修」は支出時に固定資産計上が行われていたため、修正対象。 ・電力 BU,水素 ST：「重定修」の考え方で固定資産計上をしていないため修正対象外 ・本社組織：「重定修」が行われるような固定資産は保有していないことから、修正対象外 ・その他ビジネスユニット：金額的に明らかに僅少のため、詳細な調査の対象外

（ウ）会計・内部統制上の問題

当社及び当社グループの場合、従来は修繕費（特に「重定修」）支出のための稟議書の起案・決裁の時点で、費用計上か資産計上かの会計処理を判定するための会社ルール、ガイドライン、フローチャート等が存在せず、修繕費支出がいったん承認されて費用処理が実施され、若しくは建設仮勘定に計上された後に、中間又は決算時期において決算着地見込みが悪いと予想される場合に、上期業績あるいは年度業績の予算

達成の未達見込みを補うため、いったん費用処理済みの修繕費、あるいは、暫定的に建設仮勘定として処理していた修繕費を固定資産勘定に振替計上し、当期費用（修繕費）を減額するという利益調整項目として使われることがあった。当社の連結管理室から関係する部門に対する指導・監督のための体制整備も不十分であったこと、連結管理室としての実務慣行・ルールの見直しの要否検討、変更のための取り組みが不足していたことが考えられる。

エ その他

（ア）概要

これらの連結・持分法適用範囲、資産除去債務、修繕費に関連する共通の修正項目以外に、今回の過年度修正項目の金額上位には、個別のグループ会社における固定資産減損損失の過年度計上、棚卸資産評価損の過年度計上、繰延税金資産の過年度取崩処理、偶発資産の過年度取崩処理等の項目が含まれている。

（イ）原因

会計上の重要な見積りを実施するにあたっての、過去の期間の十分な実績値の収集、外部環境（市場動向等）の変化に伴う見積りの変更等、IFRS 基準の条項の適切な解釈により最善の見積りを実施し、最適な会計処理を実施するための個別会社の経理部門の体制の構築・運用が不十分であったことが考えられる。また、当社の連結管理室から個別会社に対する指導・監督のための体制整備が不十分であったことが考えられる。

（ウ）会計・内部統制上の問題

直近までの過去の合理的な期間の実績集計等の情報の蓄積に基づいて、将来の費用・損失等の発生可能性を合理的に見積り、適切な会計処理を実施するための体制の整備・運用が実施できていなかった。特に、当社から当社グループ会社に対して、固定資産減損損失の計上、棚卸資産評価損の計上、繰延税金資産の回収可能性に基づく取崩処理、偶発資産の資産性判定に基づく取崩処理等を指導・監督できるだけの体制がなかったため、個別の当社グループ会社においてあるべき時期における、あるべき会計処理の実施が遅れて、今回の過年度修正を伴う修正が発生したものと考えられる。

（４）まとめ

以上のとおり、2026 年 3 月期の期首の利益剰余金に影響を与える過年度の修正仕訳の種類を類型化した場合に金額上位に位置する修正仕訳類型の内容・性質等を確認したところ、従前、会社のルールが存在しておらず、又は不明確であった点について、企業及び企業集団の実態や置かれている経済環境を踏まえた明確化、又はルールの不正な解釈を防止するための明確化が行われた結果であるもの、あるいは、個別事象の判断に当たって、IFRS の趣旨に沿って、簡便的な会計処理から原則的な処理に会計処理を変更して実施されたものであることが確認された。

企業及び企業集団の実態をより適切に反映した財務諸表及び連結財務諸表を作成するための経理部門の人員・体制や、必要に応じて適切な会計処理のために会社ルール・実務慣行をより適切な方向に見直すための体制の整備が不十分であったこと、また、担当者において、当社としての IFRS 等の会計基準の趣旨に対する理解が不足し

しており、投資家への適正な財務報告を行うという説明責任の意識が欠如していたことが、今回の過年度訂正を含む修正仕訳が発生した原因と考えられる。

当社としては、まずは、適正な財務諸表及び連結財務諸表の作成責任並びに投資家への説明責任が当社にある点を再認識し、IFRS等の会計基準の趣旨を十分に理解したうえで、企業及び企業集団の実態を適切に反映した財務諸表及び連結財務諸表を作成するため、経理部門の人員・体制の整備と運用に取り組む必要があると考えられる。また、本社経理部門が各事業部門、グループ各社に対して適切な会計処理のための指導・監督機能を十分に発揮できるよう、財務担当取締役の選任、配置も必要になると考えられる。

第9 リニエンシー周知徹底プログラム

1 リニエンシー周知徹底プログラムの概要

本調査の調査期間中において、デジタル・フォレンジックや財務分析等による調査により、特定の個人や会社、部署に留まらない、広範かつ継続的な不正事案が相次いで検出されるに至った。これにより、当社グループにおける不適切な会計処理は一部の共謀者による限定的なものではなく、組織内に深く、かつ広範囲に蔓延している蓋然性が極めて高いことが判明した。本調査の過程で、不適切な会計処理に関与した従業員の中には、明確な悪意を持たず、長年の慣習や業務上の利便性を優先した結果、自身の行為が会計不正に該当するという認識を欠いたまま加担していたケースが散見された。このような「認識の欠如」が不適切な会計処理の温床となっている状況下では、単なる追及型の調査では不十分であり、まずは何が不正に該当するのかを組織として明確に定義し、周知徹底することが不可欠である。これらの状況を踏まえ、当社は、本リニエンシー周知徹底プログラムという形でワークショップを開催した。

当社は、重大な不正・誤謬を検出した組織を中心に、当社及び当社グループ会社64社を選定して、2026年1月20日から同年2月12日にかけて、複数回のワークショップを開催した。なお、2026年2月13日以降、本リニエンシー周知徹底プログラムの適用範囲を拡大し、64社以外のグループ会社に対しても、既に識別された課題を改善しつつ、ワークショップを継続して開催している。

2 リニエンシーの申告内容の概要

当社が2026年1月20日から同年2月12日までに実施した本リニエンシー周知徹底プログラムに基づいて申請されたリニエンシーの会社別の件数は、以下のとおりであった⁵¹。なお、以下は申請者の所属会社に基づいて申請書の枚数を集計したものであるが、所属会社以外の会社における事案について申請されているケースが一定数あった点を付記しておく。

会社名	申請件数	会社名	申請件数
当社	75	パフォーマンスケミカル	8

⁵¹ 当社が実施した本リニエンシー周知徹底プログラムに基づいて、2026年1月20日以降同年2月13日までに申請されたリニエンシーの件数を集計している。そのため、第1章・第7・2において述べた、2026年1月14日までに申請された392件は含まれていない。

会社名	申請件数	会社名	申請件数
AW 東日本	72	AW エレクトロニクス	7
AW 産業・医療ガス	49	AW マテリアル	7
AWMX	43	AW メディエイチ	7
AW 西日本	28	大山ハム	7
AW エンジニアリング	19	AW デジタル	6
AW 北海道	19	プリンテック	6
AW リアライズ	19	ホクエイ	6
タテホ化学工業	12	タテホオザーク	5
AW アグリ&フーズ	9	プレシア	5
AW グリーンデザイン	9	その他	34
合計			452

前記のリニューアル申請について、当委員会においても内容を検討した。不適切な処理項目別の主な内訳は以下のとおりである。なお、結果的には実際に会計処理を修正する必要がない申請も多くあった点も付記しておく。

項目	該当件数 ⁵²	申請会社数 ⁵³	主な会社名 ⁵⁴
売上関連 (売上前倒し、二重計上など)	179 件	27 社	AW 東日本、当社、AW リアライズ、AWMX、AW 産業・医療ガス、AW エンジニアリング
在庫関連 (評価損未計上など)	95 件	27 社	AWMX、当社
原価・販管費関連 (工事原価の付替や 部門費のセグメント付替など)	180 件	23 社	AWMX、AW 東日本、AW 産業・医療ガス、AW 西日本、当社、AW 北海道
固定資産関連 (除却損や減損損失の計)	62 件	12 社	当社

⁵² 「該当件数」は、申請内容がそれぞれの項目に該当するかを分類した結果を示す。1 件の申請が複数の項目に該当する場合があるため、合計は申請件数と一致しない点に留意されたい。

⁵³ 「申請会社数」は、各項目に分類された申請があがっている会社の数を示す。

⁵⁴ 「主な会社名」は、各項目において該当件数が 10 件以上の会社名を記載している。

項目	該当件数 52	申請会社 数 53	主な会社名 54
上漏れ、費用の資産化など)			
その他	104 件	21 社	当社、AWMX

(1) 売上関連の申請に関する概要

売上関連では、当社グループ会社が経済合理性がない状態で商流に介入することによる二重の売上計上や、代理人取引に係る総額での売上計上、売上計上時期の操作、架空の売上計上等といった事案についてリニエンシー申請があった。なお、その中には、前記第7で述べた、当委員会が既に本調査の対象としていた事案についての申請が一定数含まれている。

売上業務プロセスでは、売上計上の時期や範囲について明確なルールが必要であり、適切な職務分掌のもと、適切なチェックを経て売上計上が行われるべきである。一方で、当社グループでは、売上認識基準における本人と代理人の区別や、顧客からの契約条件の識別等に関して、社内ルールが不十分であったために、不適切な処理が継続して行われた結果、過年度に遡って売上を修正するに至った。また、売上計上の基準や計上時期について明確なルールが存在しないことや、プロセスの逸脱が可能な環境が存在することによって、経済合理性のない商流介入による二重の売上計上や、売上計上時期の操作といった意図的な行為を助長したものと考えられる。

(2) 在庫に関する申請の概要

在庫評価損の未計上や棚卸差異の処理に関して複数のリニエンシー申請があり、その中には、自主点検調査又は監査法人による監査の過程で実地棚卸を実施したことにより判明した事案も一定数含まれていた。棚卸資産の管理に関しては、数量を正しく数えて帳簿に反映させるという基本動作が十分に実施されていない事案があり、そこからルールを無視してもかまわないという組織風土が醸成されたことは否定できない。また、在庫評価を行うためのルールが整備・運用されていないことや、担当者の判断により在庫管理のルールを逸脱できてしまう環境にあること、在庫管理のシステムが未整備であるために適切な在庫評価を行うことができていなかったことに起因する事案も多く、内部統制の改善余地があることを示す結果となった。

加えて、棚卸対象外としていた簿外品の存在について触れられているリニエンシー申請も多くあった。簿外品を使用することによって原価の過少計上を企図したと窺われる事例や、納期を守ることで売上の計上が遅れないよう簿外品で充当したと窺われる事例も検出されており、上述のようなコンプライアンス意識の希薄化や問題意識の欠如が一つの要因であったと考えられる。

(3) 原価や販管費に関連する申請の概要

原価や販管費について、他の部門やセグメントへの付替に関するリニエンシー申請が多数あり、短期的な数値の操作が行われていたことが判明している。詳細については、前記第7・2・(7)、及び第7・3・(6)等を参照されたい。

その他、工事案件の利益率を操作するために、工事原価の付替を行っていた事案も検出されている。前記(2)と同様、ルールを無視して原価を付け替えてもかまわな

いという組織風土が醸成されていたことや、各工事案件の利益率について目標達成のプレッシャーが存在していたことに起因するものと考えられる。

（４）固定資産に関連する申請の概要と分析

固定資産について、除却損や減損損失の計上漏れに関するリニエンシー申請があり、貸与先からの廃棄報告が行われていなかったため除却損の計上が漏れていた事案や、減損兆候判定時に判定元となる数字の更新に誤りがあったことから、これまでの兆候判定を見直した結果、減損損失の計上が必要と判断された事案等が判明している。

また、建設仮勘定から機械装置への振替が行われておらず、減価償却費の計上が漏れていたといったリニエンシー申請が複数あった。実地棚卸を行ったことで発覚したものであり、従前、固定資産管理が徹底されていなかったことにより生じた事例であると考えられる。

その他にも、本来、修繕費等として費用計上すべきものを固定資産として計上していた事案も発覚した。修繕費（費用的支出）と資本的支出の判断基準や、無形資産として計上できる要件等、会計基準に関する認識や会計処理を判断するにあたっての検討が不足していたことが要因であると考えられる。

（５）その他の申請の概要と分析

その他にも、会計処理に関する懸念や社内ルールの逸脱等、多岐にわたるリニエンシー申請があり、結果的に引当金の計上が必要であると判断された事例等が判明している。前記（４）と同様、会計基準に関する認識や会計処理を判断するにあたっての検討が不足していたことが要因であると考えられる。

３ ワークショップ形式でのリニエンシー申請の限界及び留意点

ワークショップ形式での不適切な会計処理の申請に関しては、多数の参加者がいる中で声を上げることが必要であるが、上司からの指示で不適切な処理を行っていた場合には、当該上司がワークショップに同席していると、部下から声を上げることは困難であると考えられる。当委員会のホットラインに提供された情報の中にも、多勢が参加する場で声を上げることは困難であるという声も寄せられた。

また、本リニエンシー周知徹底プログラムにおいては、上司が部下に対して口止めととられるような言動に及んだ事案や、ワークショップに参加した社長が機先を制すように多くを話したことで従業員の発言が抑制されたと考えられる事案等が発生した。また、調査の過程で不正が識別されている会社において同内容の申請が少ししかなされなかったり、不適切な処理が散見されていたものの執行役員以上のリニエンシー申請が少ない会社もあったなど、いくつかの課題点も検出された。当社においては、これらの課題点に対応する形で、個別にワークショップのやり直しや子会社の経営陣に対するインタビューなどのフォローアップの процедуруを実施した。また、それでもリニエンシー周知徹底プログラムの有効性に疑義がある会社に対しては、当社独自で追加のデジタル・フォレンジック調査の実施、内部監査の実施といった対応を検討している。さらに、今後は管理職以外の従業員を対象としたワークショップを開催することも予定されている。当委員会においては、時間的な制約のもと、当社が今後実施する追加手続をフォローアップすることはできないものの、当社が今後徹底した社内調査や再発防止に向けた取組みを継続して実施していくことが重要である。

なお、本リニエンシー周知徹底プログラムは、重要な不適切な会計処理を洗い出すことの一助とはなったものの、これだけで過去の不適切な会計処理を全て明らかにすることは困難であり、網羅性を担保するものではないということを付言しておく。

4 小括

以上のとおり、本リニエンシー周知徹底プログラムの実施により、複数の拠点で類似の不適切な会計処理が判明し、従前の調査では発見できなかった事案を検出できたことは一定の評価ができる。

リニエンシー申請の中には、これを機に、当社グループの組織風土やガバナンス・内部管理体制の改善を期待する声もあった。当社として、今後ワークショップの対象者を管理職以外の従業員にも広げて対応していくところであり、当社グループの役職員が再発防止に向けて、覚悟を持って一丸となって取り組んでいくことが期待される。

第4章 発生原因の分析

第1 2025年9月末までの当社のガバナンスの状況

1 当社の各機関・会議体の状況

(1) 取締役会

当社のように、260社を超える子会社、持分法会社で構成される巨大グループにおいては、グループ本社の取締役会には、グループ全体で業務の適正を確保するための体制を構築し運用することも重要な役割として求められる。

会社法第362条第4項第6号で規定する法務省令である会社法施行規則第100条で定める内部統制の整備に関する体制は下記表の13項目が該当する。

会社法施行規則第100条では、子会社の業務の適正を確保するための体制として「③損失の危険の管理に対する規程その他の体制」、「⑥子会社の損失の危機の管理に関する規程その他の体制」を構築すべきとされているが、当社取締役会では、子会社における内部統制の不備等を含む全社として取り組むべきリスクアセスメントやリスクへの対応に関する協議は2020年に外部コンサル会社に委託したリスクアセスメント結果の取締役会への共有を除き行っていなかったことを取締役会議事録の閲覧及びコンプライアンス室長 Cn 氏へのヒアリングにて確認している。

会社法施行規則第100条で定める業務の適正を確保するための体制
① 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
② 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に対する体制
③ 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
④ 取締役の職務執行が効率的に行われることを確保するための体制
⑤ 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
⑥ 株式会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
1. 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当該株式会社への報告に関する体制
2. 子会社の損失の危機の管理に関する規程その他の体制
3. 子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われていることを確保するための

会社法施行規則第 100 条で定める業務の適正を確保するための体制
体制 4. 子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
⑦ 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項
⑧ 使用人の取締役からの独立性に関する事項
⑨ 監査役のその職務を補助すべき使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
⑩ 次に掲げる体制その他の当該監査役設置会社の監査役への報告に関する体制 1. 取締役及び会計参与並びに使用人が監査役に報告をするための体制 2. 子会社の取締役、会計参与、監査役、執行役、業務を執行する社員、法第 598 条第 1 項の職務を行うべき者その他これらの者に相当する者及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が監査役に報告をするための体制
⑪ 報告した者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
⑫ 監査役の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項
⑬ その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

(2) 監査役・監査役会

最高経営委員会に出席できる監査役は、Fg 氏の意向により監査役会議長である M 氏（常勤監査役）1 名のみとされ、M 氏以外の常勤監査役 2 名（うち 1 名は社外監査役）については、予算会議への WEB 参加に留まっていた。また、社外監査役 2 名については最高経営委員会・予算会議のいずれにも出席していない等、社内会議に出席する機会が制限されていた。

監査法人との関係では、四半期決算承認における説明（四半期毎、監査室長が同席。）と監査計画の説明（原則年 1 回）を受けていたが、基本的に監査法人からの説明を聴く場であり、社内監査役及び社外監査役から能動的に課題等を監査法人に共有・協議することはあまりなかったことを複数の監査役へのヒアリングで確認している。

監査室との関わりについては、2022 年 8 月より常勤監査役が監査室開催の月次会議にオブザーバーとして出席している。また、後記 3・(1) 記載の最高経営委員会・取締役会への半期ごとの監査の実施状況・監査結果概要報告の事前説明及び後記 2・(6) 記載の最高経営委員会・取締役会への財務報告に係る内部統制報告書の報告において、監査室が常勤監査役に事前説明を行っている。

常勤監査役 3 名は 1 人あたり当社グループ会社 6～7 社の監査役を兼務している。

また、監査役へのヒアリングを通じて下記を確認している。

- 当該監査役兼務先の子会社に関しては監査計画を作成しておらず、半期ごとに主な勘定科目残高及び主な業務プロセスについて監査役監査のチ

チェックリストを用いて監査役監査を行っている。問題点があった場合のみ監査役会として協議はするものの、それ以外に監査役監査の内容について監査役会で協議することはなかった。

- 当社監査役の監査役兼務先以外のグループ会社に対して当社監査役として監査役監査は実施しておらず、当該グループ会社の監査役からの報告受領や当該監査役に対して確認を行うといったことはしていなかった。当社本体の監査役監査については、年間の監査計画を作成しているがリスクベースでの計画とはなっていない。
- 実施事項としては決裁後の稟議書のレビュー及び事業状況の確認を主たる目的とした会長・社長・各管理部門長・各ユニット長へのヒアリングであり、監査役監査のチェックリストを用いた監査は実施していない。

(3) 予算会議

前記第2章・第2・(1)においてコーポレート・ガバナンスに関する取締役会や監査役会といった会議体が説明されているが、それに加えて当社では予算会議を実施している。予算会議において各グループ・ユニット・地域事業会社・独立事業会社（ユニットに属さないグループ会社のうち重要な会社）の年次予算の設定及び3年に1度、中期経営計画数値を策定しており、本予算会議で策定された数値が事業活動の基礎となっている。当社グループの年次予算策定における事業部門（グループ・ユニット・地域事業会社・独立事業会社）から経営陣への報告の場として、年初予算策定時及び下期予算見直し時の年2回、予算会議が開催されている。グループに属するユニット長・地域事業会社社長・独立事業会社社長等から、各50～80分程でそれぞれが策定した予算の報告が行われ、報告者に対する予算の根拠の確認や見直しを求める等のフィードバックが行われていた。1回の予算会議については2日間かけて行われている。フィードバックに関する発言の多くはFg氏が占めていたことは会議の音声データにて確認している。

2 グループ会社の管理体制

(1) 当社グループの沿革

当社グループは、2000年に産業ガス事業を基盤とした大同ほくさん株式会社と共同酸素株式会社が合併して誕生したグループである。当社グループは、2010年度より長期成長ビジョン「売上1兆円」という数値目標を掲げ、売上が5,000億円に満たない産業ガスメーカーから、M&Aを活用しながら医療や農業・食品分野等へ事業領域を広げるとともに、海外展開にも取り組み、2023年3月期決算において「売上1兆円」を達成している。

合併当初の2001年3月末時点では、国内関係会社129社と海外関係会社1社の合計130社のグループ会社であったが、2025年3月末時点で累計268件のM&Aを実施しており、組織再編も行った結果、2025年3月末時点で国内関係会社181社と海外関係会社80社の合計261社のグループ会社まで増加している。

なお、当社は2020年4月から2025年12月の間に24件の当社本体に関わる組織再編（組織の新設・統合・廃止・名称変更等）に関するプレスリリースを発表している。各事業年度では2020年度に7件、2021年度に3件、2022年度に6件、2023年度に3件、2024年度に3件、2025年度に2件の組織変更の実施を公表している。その中でも、大きな組織変更としては、2022年4月のカンパニー制からグループ

制・ユニット制への移行が挙げられ、2025年9月末時点で4つの事業グループ、15のユニットで構成されるグループになっている。

（２）レポートライン

2022年4月にグループ制・ユニット制に移行してからは、各事業ユニットが業績責任を持つ形となり、各事業ユニットがそれぞれのユニットに紐づくグループ会社の予実管理を月次のユニット会議等で行っている。

これを踏まえてそれぞれのユニットの事業状況についてユニット長又はグループ担当は、Fg氏やHy氏への個別報告、取締役会・最高経営委員会の場での報告を行っていた。

なお、国内のエリア別の成長を捕捉するという目的で、当社グループの祖業である産業ガス・医療用ガス事業の販売会社を中核に再編統合したエア・ウォーター北海道株式会社（以下「AW北海道」という。）、AW東日本、AW西日本の3社を地域事業会社として、ユニット同様の予実管理・報告体制を採っている。

（３）管理体制

2025年3月末時点での出向者を含む当社単体での従業員数は1,070人であり、「売上1兆円」の数値目標を掲げた2011年3月末時点での出向者を含む当社単体での従業員数1,303人と比較すると、一部事業の分社化の影響もあり、出向者を含む当社単体の従業員は233人減少している。一方で、2011年3月末時点で176社だったグループ会社は2025年3月末時点では261社となり、85社増加している。

連結会計を管掌する連結管理室、管理会計を管掌する経営企画室、資金調達等を管掌する財務戦略室（現財務・IR戦略室）、海外子会社への業務を管掌していたグローバルマネジメント室（現事業管理室）、内部監査や内部統制評価を管掌していた監査室、コンプライアンスに係る業務を管掌していたコンプライアンス室等が、主にグループ会社の管理を担当していた。管理部門における人事異動や組織変更は頻繁に行われており、各部の専門的なノウハウの習得が困難となっていたことや、組織変更に伴って行われる不定期での人事異動も多かったことはヒアリングにて確認している。

（４）制度会計（グループ会社単体）

当社として、下記の経理・財務関係の規程・マニュアルを整備しており、グループ会社でも適用すべき規程と位置付けているものの、実務上全ての規程をグループ会社に適用できているわけではなく、事業の実態に沿うように当社の規程を準用ないし独自に規程・マニュアルを整備することもある。また、買収により当社グループに加わったグループ会社において、従前の規程・マニュアルを継続して使用することもある。本件重要な調査対象先であるグループ会社4社において調査の過程で把握できている限り、当社経理財務規程と異なる経理規程や棚卸資産管理に関する規程を整備していることを確認している。

また、開示すべき重要な不備を検討するための自主点検調査として当社グループ63社（国内46社・海外17社。当社及びJ-SOX評価対象拠点外も含む。）を選定し、会計処理の適切な実施を確認するための調査を実施している。その中で、実地棚卸に関しては、実地棚卸のルールを整備状況、ルール内容の適切性、ルールに基づいた棚卸の実施有無、等の点について確認を行っている。2026年1月30日時点までの実地棚卸プロセスにおける調査の中で、大半が軽微な不備と考えられるものの、国内

46 社において 35 社で不備が存在することが確認されている。指摘された不備は棚卸ルール of 未整備・周知の不十分さ、カウントすべき対象資産の漏れ、棚卸の未実施や不適切な棚卸の実施（入庫や生産を止めない、複数名による確認の未実施等）といったものである。これらの不備の中で、金額と発生可能性から財務報告への潜在的影響額を勘案し、開示すべき重要な不備に該当する可能性があると判断されたものが日本ヘリウムにおいて検出されている。海外 17 社では、2026 年 1 月 30 日時点までの実地棚卸プロセスにおける自主点検調査の中において不備は検出されていない。

(単位：社数)

	不備の指摘有り	不備の指摘無し	合計
国内	35	11	46
海外	0	17	17
合計	35	28	63

なお、本件重要な調査対象のうちグループ会社である 4 社の実地棚卸に関する規程上、日本ヘリウムにおいては統括本部長、エコロッカについては工場長、AWMX においては各棚卸資産を管理する部門長、AW 防災においては生産総括部長が責任をもって棚卸資産を管理すべきものとなっている。

グループ会社においては経理部門を有し、自社で単体経理処理及び連結パッケージの入力を行っている会社と、Cc 会計税務事務所に委託しているグループ会社（2025 年度時点で約 30 社）がある。本件重要な調査対象のうちグループ会社である 4 社の中では、日本ヘリウムとエコロッカが Cc 会計税務事務所に会計業務を委託している。開示すべき重要な不備を検討するための自主点検調査において、Cc 会計税務事務所に会計業務を委託しているエコロッカだけでなく、Cc 会計税務事務所へ会計業務を委託していないグループ会社においても上席者の承認や他者による確認プロセスにおける不備が確認されている。

No.	規程・マニュアル名	No.	規程・マニュアル名
1	経理財務規程	11	売上債権管理要領
2	経理財務規則	12	売掛金残高確認実施要領
3	勘定科目処理要領	13	実地棚卸実施要領
4	経費管理要領	14	固定資産管理要領
5	出納事務要領	15	デリバティブ取引管理要領
6	受取手形管理要領	16	原価計算要領
7	支払手形管理要領	17	工事原価計算要領
8	有価証券管理要領	18	連結財務諸表作成要領
9	貸金庫管理要領	19	通算税効果取扱い要領
10	請求書管理要領	20	会計実務指針

（５）制度会計（当社グループ連結）

当社グループの連結決算は連結管理室が管掌しており、6名の室員で連結決算対応を行っている。前記第2章・第3・1のとおり、当社グループの連結子会社178社（直接連結処理を実施している会社136社の他、連結子会社が連結経理処理している会社を含む。）に対して、基本的な会計処理の指導を行い、各子会社が採用している会計基準に従って作成された連結パッケージを集計し、連結財務諸表を作成している。

（６）内部統制評価

監査室が内部統制評価を管掌しており、監査法人とも評価範囲の特定や評価方法の選定といった協議を行っている。

2024年度は、全社的内部統制（全社的な決算・財務報告プロセスを含む。）として当社本体を含めて93社（国内グループ会社62社、海外グループ会社31社）、業務プロセスについては販売・購買・仕入・棚卸資産を評価プロセスとして46社（国内グループ会社33社、海外グループ会社13社）、個別の決算・財務報告プロセスとしては棚卸資産評価プロセスを対象として36社（国内グループ会社23社と海外グループ会社13社）、IT全般統制としては32社（国内グループ会社32社、海外グループ会社は対象なし。）を評価対象としている。

2022年度から2024年度の内部統制評価について、全社的内部統制（全社的な決算・財務報告プロセスを含む。）、業務プロセス、個別の決算・財務報告プロセス、IT全般統制についていずれも不備は指摘されておらず有効であると評価されている。AWMXにおいては棚卸資産評価プロセスが個別の決算・財務報告プロセスとして評価対象となっており、不備がないものと評価を受けていたものの、今回不正会計が発覚する顛末となった。

最高経営委員会・取締役会の中で、評価結果等含めて財務報告に係る内部統制報告書についての報告を年次で行っている。

3 内部監査の状況

（１）国内グループ会社への内部監査

国内グループ会社に対する内部監査は監査室により実施されてきた。監査計画の中で監査対象会社・拠点（事業所・営業所・工場等）を選定のうえ、監査室13名のうち数単位で内部監査・内部統制評価のため監査対象会社に赴き業務監査を実施していた。

内部監査（業務監査）の実績は、2022年度：34社56拠点、2023年度：26社35拠点、2024年度：14社31拠点（2022年度についてはリモート監査を含む。リモート監査はコロナ対応により業務監査をリモートで行う監査であり、監査対象会社の資料提出が電子データとなる他は手続面での通常の業務監査との大きな違いはない。この他、監査室にて12社に財務監査（後記）を実施、10社に現金のみを対象とした監査を実施。）となっている。なお、当社本体は監査対象とされていない。

内部監査（業務監査）においては監査チェックリストを使用し、各項目について評価し、これを踏まえた総合評価を行っている。内部監査報告書は対象会社及び対象拠点の管理責任部署に共有しており、Hy氏にも報告を行っている（なお、2025年10月からは報告先をFg氏としている。）。

指摘事項については監査対象会社・拠点に対応を求め、監査対象会社・拠点で改善をする旨が内部監査規程にて定められている。国内グループ会社のうち、地域事業会

社である AW 北海道・AW 東日本・AW 西日本を含めた 13 社が内部監査機能を有している。監査の効率的実施の観点から、例えば、AW 北海道に北海道拠点のグループ会社の監査の委託を行うことがあり、委託した監査に関する内部監査報告書は当社監査室として受領している。

地域事業会社及び地域事業会社の傘下のグループ会社については地域事業会社として内部監査を実施しており、当社監査室としては管掌していない。

また、2024 年度途中より財務監査（経営監査）という名目で対象会社の財務分析を行い、監査室として気になった点について確認・指摘を行っている。2024 年度は通常の内部監査（業務監査）に加えて財務監査を実施したグループ会社は 8 社、財務監査のみを実施したグループ会社は 4 社だった。

最高経営委員会・取締役会の中で、半期ごとに内部監査の活動報告として監査実施状況や監査結果概要を報告している。

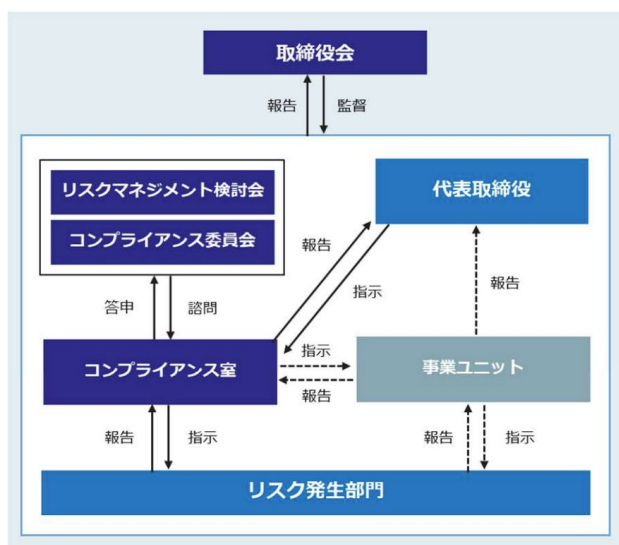
（２）海外グループ会社への内部監査

海外グループ会社に対する内部監査は 2022 年度以前において実施がなく、2022 年度からグローバルマネジメント部（後のグローバルマネジメント室）によりパイロット監査として 4 社を対象に始まった。監査室の 3 名程で現地に赴きヒアリングや運営状況の確認を実施していた。監査対象会社実績数としては 2025 年 3 月末時点で海外グループ会社数 80 社に対して、2022 年度：4 社、2023 年度：5 社、2024 年度：12 社となっている。内部監査項目としては統一的なチェック項目はなく、各社で懸念される点を中心に確認を実施している。監査結果として内部監査報告書を対象拠点、管理責任部署に共有しており、Hy 氏にも報告を行っている（なお、2025 年 10 月からは報告先を Fg 氏としている。）。指摘事項については監査対象会社・拠点に対応を求め、監査対象会社・拠点で改善をする旨がグローバルビジネス監査規程にて定められている。

最高経営委員会・取締役会の中で、半期ごとに内部監査の活動報告として監査実施状況や監査結果概要を報告しており、海外グループ会社への内部監査については 2024 年度より報告に含まれることとなった。

4 コンプライアンスの体制

(1) コンプライアンス推進体制



前記のとおり（第2章・第4・2）、当社グループのコンプライアンス上の問題を一元的に管理する統括部署としてコンプライアンス室が設置されている。また、国内子会社にコンプライアンス推進責任者、海外子会社にはグローバルコンプライアンス担当者が置かれており、両者の役割は基本的に同じである。国内関連会社及び海外関連会社はコンプライアンス推進責任者ないしグローバルコンプライアンス担当者の設置対象とはなっていない。

(2) コンプライアンス委員会

2008年5月にコンプライアンス室が事務局となり、関連部門が集まりコンプライアンス問題を協議し、コンプライアンス体制の構築や個別のコンプライアンス事案への対応を検討する諮問機関としてコンプライアンス委員会を設置しており、2020年度から2025年度にかけては、年に2回開催している。2023年4月開催から2024年4月開催までの期間は経営企戦略センター担当の専務執行役員であったX氏とHR戦略室長、経営企画室長、ガバナンス室長、法務室長、広報・IR室長が委員会メンバーを構成しており（2022年10月開催以前は経営管理担当であった代表取締役副社長のHt氏が参加していたことは議事録で確認できている。）、2024年10月開催以降からは新しく監査室長の参加に加え、Hy氏と複数の取締役が参加していることが議事録で確認できている。コンプライアンス委員会の運営を定めている当初のコンプライアンス規程・規則上も管理部門が参加する会議体として定められていることからコンプライアンス委員会設立時より会長や社長は参加していなかった旨、また、2024年10月開催以降の体制変更は労働安全衛生・コンプライアンス面の実効性強化を図るための体制変更である旨をコンプライアンス室長であるCn氏に確認している。設立時の主なメンバーは管理担当取締役、管理部門長、コンプライアンスセンター（現コンプライアンス室）長であり、以降の主な参加メンバーは下記表のとおりである。

	2022年10月以前	2023年4月 ～2024年4月	2024年10月以降
取締役	Ht氏	-	Hy氏

			他複数名
専務執行役員	-	X 氏	-
室長 /グループ長	HR 戦略室長 広報・IR 推進室長 CSR 推進室長 監査グループ長	HR 戦略室長 広報・IR 室長 コンプライアンス室 長 ガバナンス室長 法務室長 経営企画室長	HR 戦略室長 広報・IR 室長 コンプライアンス 室長 ガバナンス室長 法務室長 経営企画室長 監査室長

コンプライアンス委員会では当社グループのコンプライアンス事案の発生状況や重要なコンプライアンス違反や重要なインシデント対応、コンプライアンス推進活動の実績・計画に関して協議を実施している。コンプライアンス委員会での協議に関しては Fg 氏・Hy 氏に内容の一部を報告しており、取締役会での半期に一度のコンプライアンスに関する活動報告の中でコンプライアンス委員会での協議内容について報告をしていた。

(3) リスクマネジメント検討会

2011 年 8 月にコンプライアンス室が事務局となり、当社グループを取り巻くリスクについて検討する会議体として、リスクマネジメント検討会を設置している。設立当初の参加者は管理部門担当役員、事業部門担当役員及び主要な管理部門長であり、建設業法等の業法に関連した検討が多く、月次で開催されていたが、現在では事業部門の各グループの部長級が構成メンバーとなり、開催頻度も年 2 回に変わっている。規程上、コンプライアンス担当部門長は議題に応じて、経営管理担当の役員、管理部門長、各事業部門長、各グループ・ユニットのコンプライアンス責任者、グループ会社の代表者の中から必要なメンバーを招集するよう定めており、当初より会長や社長は参加していなかった。現在のリスクマネジメント検討会では、コンプライアンス室からのコンプライアンス事案の発生状況や具体的事案の共有・協議に加え、グループに紐づく各ユニットそれぞれが優先的に取り組むべき事業上のリスク事項（安全衛生・労務環境・リコール対応・自然災害等）に関する各グループからの共有・協議を実施している。

リスクマネジメント検討会での協議に関しては、その内容が取締役会で報告されていなかったこと、リスクマネジメント検討会ではあくまでも各ユニットの事業リスクの検討に留まり、全社的なリスクマネジメントの取り組みには至っていなかったことをコンプライアンス室長である Cn 氏に確認している。

(4) 内部通報制度

当社グループの役員及び従業員がコンプライアンス上、疑義のある行為等を知った場合に、各社のコンプライアンス推進責任者といった職制ルートに加えて、直接コンプライアンス室及び社外弁護士等に報告・相談を行うことができる内部通報制度を整備して運用している。また、内部の規程により、通報者には不利益な扱いをしないこ

とを定めている。統合報告書及び当社の資料によれば、内部通報件数は下記のとおりである。内部通報事案についてはコンプライアンス室を中心として調査がされる。国内子会社だけでなく海外子会社に関してもグローバル内部通報規則に基づき、内部通報制度は整備されており、グローバルコンプライアンス担当者やコンプライアンスセンターが通報窓口となる旨が定められている。窓口においては日本語・英語・中国語の3か国語に対応している（内部通報制度が形骸化していた点については後記第2・8・(2)・ア内部通報制度を参照）。

年度	件数
2021 年度	31
2022 年度	33
2023 年度	27
2024 年度	62
2025 年度上期	42

(5) コンプライアンスに係る周知活動・研修

当社では、コンプライアンス体制の基礎として「AW グループ倫理行動規範」を制定しており、この内容と違反事例等を分かり易く解説した「コンプライアンスハンドブック」を全従業員に配布している。

また、内部通報制度における窓口の連絡先に関しては、「コンプライアンスポスター」に記載して全ての事業所で掲示している。

コンプライアンス関連の研修においては、業法に関する研修を中心に実施している。その他、グループ全従業員を対象にしたeラーニング形式でのコンプライアンス研修の提供や、グループ会社のコンプライアンス推進責任者を対象としたハラスメント・労務管理等のコンプライアンスに係るWEB会議形式での研修も実施している。

(6) コンプライアンス意識調査

従業員のコンプライアンス意識及びコンプライアンスに関するリスクの把握を目的として、年に一度、当社及び主要な関係会社の従業員に無記名方式で実施している。2024年3月に実施されたコンプライアンス意識調査の取りまとめでは、「コンプライアンス教育・内部通報・相談制度や窓口に対する認知が不十分であり、コンプライアンスに係る問題が起りやすい体質である」という結論が確認されている。また、2025年3月に実施したコンプライアンス意識調査の取りまとめにおいても、調査対象会社・従業員は一部異なり「2024年3月に実施したコンプライアンス意識調査結果と比較して若干の改善はあるものの、十分なコンプライアンス教育が行われておらず、問題が起りやすい体質である」という旨が引き続き把握されている。

5 任免・評価の制度

(1) 取締役

当社の取締役は、任意設置の取締役会の諮問機関である指名・報酬委員会の審議後、取締役会において決議し株主総会にて選任される手続となっている。2022年6月の株主総会までの期間はFg氏が取締役の新任候補を選出し取締役会で決議し株主総会にて選任されていたとのことである。2022年8月に指名・報酬委員会が設置さ

れた後では、取締役の新任候補は Fg 氏が選出し候補として指名・報酬委員会に提示することとなっている。

また、指名・報酬委員会の委員としては 2022 年 8 月の委員会設置当初は Fg 氏、Hu 氏、Gv 氏の 3 名であり、2024 年 12 月の指名・報酬委員会から前記 3 名に加えて、Gl 氏が参画し、同委員会にて委員長に選出されている。

統合報告書によれば、当社の取締役の個人別の報酬等の総額については、あらかじめ株主総会において決議された報酬限度額の範囲内で指名・報酬委員会にて審議のうえ、取締役会において決定し、各取締役への具体的な配分については Fg 氏に一任することとしている。なお、指名・報酬委員会設立後の 2023 年 3 月期に取締役の役職別の報酬テーブルを導入しており、基本報酬に関しては固定報酬であるものの、賞与報酬は Fg 氏による各取締役に対する評価に基づき決定されていたこと、役職の昇降格に関する人事権が Fg 氏にあったということは現指名・報酬委員長を含む関係者からのヒアリングにて確認できている。

(2) 監査役

当社の監査役候補は Fg 氏が監査役会議長との協議等を踏まえて選出している。監査役選任議案の株主総会への提出には、監査役会の同意が必要であり、監査役会での決議後、取締役会において決議し、株主総会にて選任される。

統合報告書によれば、当社の監査役の個人別の報酬等の総額については、あらかじめ株主総会において決議された報酬限度額の範囲内で指名・報酬委員会にて審議のうえ、取締役会において決定し、各監査役への配分については監査役の協議によることとしている。

(3) 上席執行役員・執行役員・理事・グループ執行役員

当社では上席執行役員・執行役員・理事（当社では管理部門に所属する執行役員を理事と称している。）は管掌取締役（各グループ若しくは分野を管掌・担当する取締役として定めている取締役であり、2025 年 9 月末時点ではデジタル&インダストリーグループ管掌取締役、アグリ&フーズグループ管掌取締役、ヘルス&セーフティグループ管掌取締役、女性活躍推進、人事、広報・IR 担当取締役を置いている。）が素案作成のうえ、Fg 氏と協議して候補者を取締役会に提示し、選任の決議を行っている。Fg 氏との協議の結果、素案が変更されることもある旨を V 氏へのヒアリングで確認している。なお、取締役会における候補の議案について、過去に否決されたことはなく、提示案どおりに決議された旨を人事・健康経営推進室長 Ev 氏へのヒアリングにて確認している。

執行役員・理事・上席執行役員の報酬は年俸制となっており、基本報酬については評価にかかわらず各役職に応じた金額が支給され、賞与は評価によってあらかじめ定められたレンジ内で決定される。なお、上席執行役員・執行役員・理事の評価は、機関決定事項ではなく、Fg 氏が行っていたと人事担当者へのヒアリングにて確認している。

また、グループ会社のうち、「特に重要なグループ会社」として Fg 氏が判断した子会社（2025 年 9 月末時点で 7 社）の社長は、グループ執行役員とされ、執行役員と同じく年俸制としている。評価については当社の執行役員と同じ取扱いとされ、Fg 氏により決められていた。また、グループ経営にも一定の責任を持つものとし、グループ執行役員手当を支給している。

（４）国内グループ会社役員

国内グループ会社の役員人事は Fg 氏の決裁事項であり、グループ会社において策定された役員人事案について本社人事が取りまとめのうえ、Fg 氏が事業管掌役員との協議を行ったうえで一括決裁していた。

評価については管掌役員作成の評価案を本社人事が取りまとめのうえ、一括稟議として Fg 氏が承認していた。グループ会社の役員賞与については業績（売上高・営業利益の当期実績と年初計画・前年実績との比較。）及び財源の有無（当期純利益額・繰越利益剰余金額）に基づき支給要否・役職別の支給額の上限が算定される仕組みとなっている。最終的な個人別の支給案はグループ会社の代表取締役社長が上限を踏まえて決定する。当社からの出向者である役員については当社の報酬のルールに従う。

（５）海外グループ会社役員

当社海外グループ会社の役員人事については Fg 氏の決裁事項であり、グループ会社作成の役員人事案について人事が取りまとめのうえ、Fg 氏にて一括決裁としていた。現地採用若しくは買収した会社の役員の評価・報酬については人事や管掌役員である Hy 氏との相談を踏まえながら各社独自に決めており、当該決定を Fg 氏が承認することとなっていた。当社からの出向者である役員については当社の報酬のルールに従う。

（６）Fg 氏の人事評価軸

Fg 氏の人事評価軸は、予算達成の有無、新規事業の取り組み、各事業を横断するシナジーの創出といった事業活動での実績にリーダーシップ等の人間性も加えたものであった旨を人事担当のヒアリングで確認している。また、Fg 氏として、個々人に「努力を感じる」といった主観的な軸で評価を行ってきた旨もユニット長へのヒアリングで確認している。

第２ 本件の原因

１ 当社グループにおける不適切な会計処理の概要等

第３章で詳述したとおり、当社及び相当数のグループ会社において、在庫の過大計上、資産評価損の先送り、売上の過大計上・先行計上、不要な取引先を介在させて行う連結売上高の嵩上げ、引当金の計上回避、資産性のない支出を資産に計上して行う損益調整等、売上や利益を嵩上げする目的で様々な手法による不適切な会計処理が幅広く行われており、内部統制上の問題を多く含んでいる。

しかもその中には、不適切な処理であることを認識しながら意図的に行われたものの、マネジメント層を含む相当数の役職員の関与のもとに行われたもの、経営トップである Fg 氏も容認していたと認定せざるを得ないものも含まれている。つまり、経営トップやマネジメント層、あるいは管理部門の責任者等も関与して、内部統制を無効化する態様で行われた不適切な会計処理も相当幅広く見受けられるのであり、単に形式的に内部統制を整備することによっては、不適切な会計処理を防止又は発見・是正できないリスクが当社グループに存在することに留意する必要がある。

２ 売上・利益成長至上主義の目標設定、過度なプレッシャーの存在

（１）売上・利益成長至上主義の目標設定

当社グループでは、「取締役会において中期経営計画を定め、それに基づく主要経営目標を設定する。併せて年度毎のユニット別、事業部門別、子会社別の事業戦略並

びに利益計画を設定し、その実績を月次単位で管理することにより、効率的な取締役の職務執行を確保する。」との方針が策定され、コーポレート・ガバナンス報告書の内容として公表されている。

確かに、「年度毎のユニット別、事業部門別、子会社別の事業戦略並びに利益計画を設定し、その実績を月次単位で管理すること」は、株主らの拠出資金を元手として事業運営を行い、その果実を株主にリターンするという株式会社の性格に照らし、必要性が否定されるものではない。しかしながら、当社グループにおいては、そもそも年度計画の前提となるべき中期経営計画での売上・利益目標自体が、当社グループの置かれた事業環境や各事業の実際の成長性を必ずしも適切に踏まえるものではなく、過大な目標設定となる場合が存在していたことが窺われる。本調査においても、明文化された予算編成方針がない中で、外部環境を必ずしも踏まえることなく、トップダウンで決められた全社数値に基づき、各ユニット・グループ会社に前年度予算・前年度実績を上回る高い目標が設定される傾向にあったことが明らかになっている。

例えば、当社グループでは、2018年度の売上実績7,423億円に対して、2019年度～2021年度の中期経営計画の最終年度の売上計画が1兆円とされていたが、結果的に8,887億円の実績にとどまっている。つまり、平均して每期10%を上回る売上成長率の計画に対して、実際の成長率は6%程度に留まっており、そのギャップは相当大きい。このような状況下で、次の中期経営計画（2022年度～2024年度）においても、最終年度の売上は1兆2,000億円という高い成長率（成長率は10%を上回る。）の継続を前提とした計画数値が策定されているが、前の中期経営計画の大幅な未達の原因を丁寧に拾い上げ、その現実的な対策を加味した、当社グループの役職員にとって腹落ちする内容の計画数値となっていたかは疑問である。

また、2022年度（2023年3月期）からの3年計画の1年目には、1兆円の連結売上高が必達の経営目標であるとの認識が当社グループ内で広く共有されており、実際、関係者のメールや本調査におけるヒアリング等の結果、各事業部門に割り振られた売上高を達成するために、当社事業部門や管轄下の当社グループ会社において、この時期に複数の売上不正（過大計上、先行計上等）が行われていたことも確認されている。これらの、実際に当社グループ内で発生していた不適切な会計処理に照らしても、当社グループにおいて、実力を超えた過大な業績目標が設定されたことが、後記の業績達成にかかるプレッシャーとあいまって、不適切な会計処理の原因となったことが強く窺われる。

以上の点については、特に2023年3月期中に実際に当社グループの関係者間でやり取りされた以下のメールの内容からも窺い知ることができる。

①連結売上高1兆円を公表した2023年3月期の期末に近い2023年2月27日、当社の経営企画室（経営管理グループ）から当社の専務取締役（当時）など当社マネジメント層や子会社役職員を含む関係者（Ccには当時の代表取締役社長やHy氏も含まれる。）に対して、「**目標数値（売上収益1兆円）必達に関して**」と題するメールが送信され、その中で、「**各グループ及び独立事業から報告頂いた最新の売上収益見込数値（予算会議後見込数値）は、対外公表数値1兆円に対し、約■■億円程度の余力（前回見込から約■■億円のマイナス）しかない状況です。つきましては、再度売上収益の確認を頂き、前回報告頂いた数値よりブレが大きい場合は残り1ヶ月でありますが即効性の高いリカバリー策も含め未達にならないように策を講じて下さい。**」との指示がなされている。このメールを皮切りに、例えば当社エネルギーユニット及びAW西日本等との間で売上目標達成に向けたやり取りが続き、その中では、当社エネルギーユニット長から「**今期売上1兆円の必達について、経営企画室より通知（以下**

メールご参照)がありましたので、共有します。前回見込み数値未達とならない様、売上の上積みを最優先としてください。」との指示がなされ、指示を受けたAW西日本の事業部長から更に同社の各支社の担当者に対して、「ユニット長より下期売上収益について見込みを割り込まない様、連絡が入っております。つきましては再度売上チェック願います。見込みを下回るのであれば、即刻補填を考えて下さい。」という指示がなされる等、売上1兆円必達の指示が順次伝達された経過が明らかとなる。また、一連のメールの中では、「ユニット長も会長とのコミットで+100百万円を受けており、当方は少なくとも40百万円増を確保しようと思っていたのですが、LPG以外で確保する方法を考えてください。」「お願いだけではダメです、確約にもっていくようにしてください。今回だけは売上が未達になった場合、とんでもないことになります。」「事業部長と協力して別の案件をかき集めて下さい。」等、指示を受けた担当者が売上の積み増しに苦慮する様子が窺われる。

②2023年2月27日の「朝会」と称される会議の当日に当社の専務取締役(当時)から全ユニット長と企画管理部職員に対してメールが送信され、その冒頭で「今朝の朝会でわかったこと、3月1日の予算会議での準備につき下記します。(1)会長の最大の関心事は、今年度の1兆円達成」と記したうえで、Fg氏の具体的な発言内容として、「①先週の予算会議には驚いている、というより怒りを乗り越えてショックで悲しかった。特にD&Iは、自分の手計算でも、この前やりますと言ったことに対して売上げで▲19億、営業利益で▲8.9億も割れている(前回差をご自分でも確認されたようである)。今までこんなことはなかったので、これほど割れるようでは、理由の如何を問わず、仕事をしていないに等しい。」「②今期1兆円を達成しなければ、これまで1年間何をやってきたのか、全てが崩れる。来期の予算など、今期の1兆円を達成してのこそであるので、今をやって初めて次も必ず出来ることを信用できる。(今期は利益より売上重視。))」、「③(経営企画に対して)連結各社も含めて、あと1か月で達成できる数字は自分で確認したのか?あと1ヵ月しかないのだから、これからやりますでは話にならない。」という内容が共有され、それに続く同専務からユニット長らへの「指示事項」として、「予算会議のやり直しを3月1日に前倒したのは上記背景によると思われる(早くやらなければ手遅れになる。))」、「各ユニット長、あるいはそれに近い者が、連結会社も含めて改めて3月末仕上がり見込みを、先方の然るべき数字を確実に言える責任者に確認する。仮にそれが先週予算会議分を割っているのであれば、割らない方法を何とかひねり出すよう最大限危機意識をもっと対処。更に積み増せるかどうか(前回差で割れている差を縮めるよう)改善策をひねり出す。但し、コミットできる数字となるよう詰める。」等として、Fg氏から示された1兆円の売上達成に向けて、「改善策をひねり出す」、「割らない方法を何とかひねり出すよう最大限危機意識をもっと対処」等の表現を用いて指示を行っている。

このように、当社グループでは、事業実態や事業環境の変化等を柔軟に加味しない硬直的かつ過度な業績目標が、一連の不適切な会計処理の重要な要因となったものといえる。

(2) 経営トップによる叱責を含め業績達成に対する過度なプレッシャーが存在したこと

予算の策定及び業績評価(予実対比)においては、各事業部門や子会社等の事業内容及び事業環境等の特性に応じた対応が望まれるところ、当社グループでは、実力を超えた内容とも考えられる中期経営計画を土台として、必ずしも対象事業(企業)の

置かれた事業環境やその変化を適切に踏まえることなく、過年度予算を上回ることを前提とする予算策定、月次レベルでの厳格な予算管理、上期予算未達の場合に下期でこれを挽回する前提での下期予算の修正等が行われていた。そして、関係資料及びヒアリング等によれば、最高経営委員会、予算会議をはじめとする会議体や個別面談等を通じて業績管理（予算対比）が行われているところ、当社グループの役職員は、捉え方に一定の差異はありつつも、これら予算策定と短期的な業績評価について相当強いプレッシャーを日常的に受けていたことが明らかになっている。

実際、不適切な会計処理に関与した当社グループの役職員の多くは、前年実績を下回る予算策定は許されないという予算策定時のプレッシャー、月次レベルでの業績報告の際の業績未達や赤字決算に対するプレッシャー、上期予算が未達であった場合の下期予算策定時のプレッシャー、年度決算における業績未達や赤字決算に対するプレッシャーの存在について述べ、これら予算未達や赤字決算に対しては、最高経営委員会、予算会議等の会議体において、あるいは、会長室への個別の呼び出し等によって、Fg 氏から強い態度で叱責を受けることがあったと述べている。また、経営トップから業績に関するプレッシャーを受けていたマネジメント層が、下位の役職者や当社グループ会社の役職員等に対して不適切な会計処理を直接指示し、あるいは提案された不適切な会計処理を容認（又は黙認）する等の事案が、実際に当社グループ内で相当幅広く見受けられ、実力を超えた業績目標と、その達成に対する過度のプレッシャーによる影響は、当社グループにおいて相当深刻なレベルにあったものといえる。特に、2022 年度からは当社グループでユニット制度が導入され、各ユニット長がその事業執行について権限を委譲される一方で、関連する子会社を含めた連結業績について責任を負う体制が明確となったことから、ユニット長をはじめとする事業部門の役職者や子会社の役員等の業績プレッシャーは、従前に比して高まったものと考えられる。

当社グループにおいて予算未達や赤字回避に対する経営トップからの強いプレッシャーが実際に存在していたことは、調査対象となった事例の中でも確認することができる。例えば、日本ヘリウムについて、急速に変化する事業環境と業績（損益）が強く連動するヘリウム事業においても、過年度予算を下回る予算策定や、事業環境の変化に応じた期中の予算修正等が認められがたい状況があり（少なくとも関連部署の役職員は概ねそのような認識をもって業務に当たっており）、日本ヘリウムにおける不適切な在庫処理や、過大計上発覚後の損失処理の先送りの決定、又はその黙認の主要な原因は、この業績達成に対するプレッシャーにあったと考えられる。また、日本ヘリウム及び当社の関係者間のメールにおいて、「**ご存知のとおり、名誉会長、会長からNH I の2期連続赤字については大変問題視されて**」いる、「**日ヘリの赤字は絶対にだめ（日ヘリはコストセンターではない。プロフィットセンターである）**」（名誉会長及び Fg 氏の発言内容の報告）、「**単月赤字回避は、特に会長対応ということかもしれません**が」、「**やっぱりNH I を赤字にはできないんですね**」、「**謎ですね、..**」というやり取りが行われていること、インダストリアルガスユニット長の Bi 氏から担当役員である Am 氏に対するメールにおいても、「**以前より日ヘリは、月次で赤字にしてはいけないということになっていた**」と報告されていること等、関連資料の内容からも窺われる。

また、AWMX における滞留在庫の減損処理の先送りについて、2 度にわたり減損処理を不承認とした Ic 氏は、自らが不承認としなくても当社の上位役職者のいずれかが不承認とすることは目に見えており、自らの権限の範囲内で仮に承認してこれが上位役職者に発覚した場合は厳しい叱責を受けることが想定されたことを、先送りの

理由として挙げている。実際に不承認を告げる際には、「これはだめです。出張全面禁止の指示が出て、全社で何とか利益を積み上げようとしている時期にこれは承認できません。(しかも、AWMXは「中核会社」です。)利益がここまで話題になる前に、やっておくべきでした。2025年度以降での処理を実施してください。」とのメールを関係者に送信しており、短期的な業績に強く執着する行動を見せている。

最高経営委員会や予算会議等の実際の会議の場において、業績未達部門の責任者等に対して相当強い指示や叱責がなされることも、関係者のヒアリングにおいて多く述べられるところであり、実際に予算会議の記録を参照しても、相当多数の出席者数がある中で、Fg氏の発言時間が長時間の会議の大半(ただし、報告者による報告時間を除く。)を占め、複数回にわたり語気を強めた場面も確認されており、同氏の発言や指示(ときに叱責)に対して、異を唱えられる雰囲気醸成されていなかったことも見て取れる。

さらに、Fg氏による叱責が相当の頻度で行われていたことを多くの者がヒアリングで回答しており、机を叩く等の行動も見受けられると回答する者もいる。また、相当高い役職者に対してもこのような叱責が行われてきたこと、会長室のフロアに広く響き渡る程度の大声をもってそのような叱責が行われる場合があったことを、具体的に回答する者もいる。

これら叱責や過度なプレッシャーの存在については、実際に当社グループの関係者間でやり取りされた以下のメールの内容からも窺い知ることができる。

① 2022年12月19日、対外公表の1兆円の売上高の確保に向けて緊急で業績会議(経営幹部全員とユニット長が参加)が開催されているが、その会議の内容について、「趣旨は、11月の月次が落ちていて売上も営業利益もどちらも対外公表数字スレスレまで来てしまっているの、で、「発破を掛ける」こと。会長から怒鳴られまくりました。」「Eo氏、Ic氏の方がはるかに酷い怒鳴られ方でしたが・・・」等と当時の状況がメールで共有され、また、「AWIは発表したことは必ず実現する会社。自分達で設定した目標は絶対に達成するべし。」「今まで実現できなかったことは1回だけ。」「売上1兆円が最重要。売上がたてば自然に利益はついてくる。」という当時の名誉会長であるFf氏(Fg氏の兄)の発言内容も共有されている。

② 2022年12月21日にAWメディエイチの関係者間でやり取りされたメールにおいて、「今週の月曜日にAW本社で開催されたグループ・ユニット会議においてもFf氏、Fg氏のお2人から、今年度の1兆円達成がかなり厳しい数字になりつつあるとの発言があり、特にサービスユニットには売上面での貢献を強く求められました。CCの各位も含め、速やかに行動を起こして下さい!!スピード感のない人間、危機感のない人間はAWグループには不要ですよ。」との指示や情報の共有がなされている。

③ 2024年9月6日から9月7日にかけて当社アグリユニット長兼九州屋社長を含めた当社と九州屋の関係者間でやり取りされたメールの中で、当社管理部門の担当者から「上期予算 営業利益■■■■■■■■■■を達成するためには、残り9月1か月で、営業利益■■■■■■■■■■を必達しなければなりません。」「アグリユニット長から「上期■■■■は何が何でも死守すること!■■■■出せる9月をしっかり取ること。上記の店舗を各本部長が本腰入れて建て直ちに動いてください。」等の指示が出される等、予算必達の指示がユニット管轄の子会社にも通達されていることが明らかとなる。

事担当者が Fg 氏に対して、一定の評価軸を定め、評価をいわゆる「見える化」すべきであるとの提言を行っているものの、同担当者によれば、当該提言は Fg 氏に一蹴されたとのことである。

なお、当委員会による調査が開始された後に Fg 氏と面談を行った当社特別顧問から当社関係者に対して送付されたメール（面談結果の報告）の中で、「**昨今の経営者を取り巻く制約は一層厳しくなっており、特に会長には、今後同様案件に巻き込まれない責任を認識頂くことを要請。**」、「**会長が期待した役割や結果を達成出来ない当社の役職員に対して「給料泥棒」、「あんたの席はないで」、「死んだ方がましや」辺りを発言し、対象者が内部通報する場合、会長と云えども辞任勧告を受けること不可避。**」との内容が記載されており、さらに、会長の発言として、「**そこまで厳しくなっていることは聞いていたが、肝に銘じると。しかし昔、A 氏からどれだけ罵詈雑言を受けたか数知れず、今はそういう社員教育も出来ないということかと**」との内容が記載されており、これらの内容も、既に述べた経営トップによる当社役職員に対する過度の叱責や人事権をはじめとする権力の集中の事実を窺わせるものである。

3 成長/M&A 戦略の歪み、管理体制の整備が追いつかない状況等

(1) はじめに

当社は、連結売上目標の達成等に向けて、M&A 投資を継続的に行ってきた。2022 年度～2024 年度の中期経営計画においても、M&A 投資は 1,400 億円と計画される等、継続的な投資により当社グループに属する企業数は増加しており、2025 年 3 月時点で、国内関係会社は 181 社、海外関係会社は 80 社、関係会社総数は 261 社に及んでいた。

その一方で、当社単体の従業員は長らく 1,100～1,300 名のまま推移し（2025 年 3 月時点では 1,070 名）、管理部門の人員は徐々に増加はしているとはいえ、グループ会社を管理する当社管理部門の組織・人員は十分なレベルには達しておらず、業績拡大を目指したグループ会社の増加の勢いに、管理体制が追い付いていない状況にある。本調査における管理部門担当者や事業部門の企画担当者へのヒアリングにおいても、大半のヒアリング対象者が連結管理室や内部監査室をはじめとする管理部門の人員不足を指摘している。

また、当社グループでは、子会社の増加やグループ規模の拡大等に伴って大規模な組織再編も行われてきたが、ヒアリングの対象者の中には、組織再編に伴う実際の職務内容（役割）の変更が十分に理解できていないと述べる者もいた。

本調査によって明らかになった不適切な会計処理の多くは、当社グループ会社で発生しているところ、以下のとおり、当社の管理体制が十分に追いついていなかったことも、一連の不適切な会計処理の原因の一つといえる。

(2) グループ会社における規程類の整備等

当社では、当社グループ会社の規程の整備状況の確認等を実施できておらず、当社グループ会社各社に任せている状況にあった。その結果、基本的な規程類は当社グループにおいて全社共通との定めを設けていたにもかかわらず、全社共通規程の存在さえ知らないグループ会社担当者もいた。また、規程の存在の知・不知の点は措いて、全社共通規程が整備されていない事例、あるいは、適切な時点での更新がなされていない事例も確認されており、当社としての一元管理が及んでいない現状が明らかとなっている。

（３）連結管理室、監査室による管理体制の不足

当社グループでは、当社の連結管理室が子会社等の経理情報を収集して連結財務諸表を作成するものの、連結管理室の中で連結会計を担当する役職員はわずか６名にとどまり、多数の子会社等の重要な経理処理及び当該処理の背景等について主体的に時間をかけて対応（点検）することは現実的に困難な状況にある。その結果、一見して明らかな誤りや不自然な数値のぶれ等がない限りは、基本的には合算・相殺消去という機械的な作業・点検に終始することとなる。このことは、連結管理室長である Ea 氏も、現在の人員からくる限界として述べている。

内部監査についても、人員や能力面の限界もあり、約 180 社の国内グループ会社の中で、監査対象に含めている会社は現時点でも 78 社に限られ、その中からローテーションで年間 10～30 社程度の監査を行っている状況である。加えて、当社自体が監査対象に含まれておらず、内部監査の網羅性が十分ではない。また、後記 9・（３）のとおり、内部監査で顕出された問題点（指摘事項）のフォロー体制も十分ではなかった。

海外グループ会社については、2022 年度に初めて試験的に監査（４社）を開始し、その後、2024 年度には 12 社を監査対象としたが、80 社の海外グループ会社に対してその数は少なく、十分な監査が行き届いているとはいえない。

（４）役員の派遣による子会社管理の限界等

当社グループでは、「子会社に、原則として当社から取締役及び監査役を派遣して業務執行の適正と監督機能の実効性を確保する」との方針が策定され、コーポレート・ガバナンス報告書の内容として公表されている。実際、当社から子会社に対して代表取締役・取締役・監査役を派遣する扱いが相当広く行われており、170 を超える子会社等に、延べ 300 名を超える当社の役職員が派遣されている。

しかしながら、派遣される当社の役職員の多くは、管轄する子会社を含む当社ユニットの業績管理の責任者やそのライン上の者であり、コンプライアンスよりも業績を重視する当社の企業風土（傾向）もあいまって、必ずしも「業務執行の適正と監督機能の実効性を確保」できる体制とはなっていなかったといえる。例えば、日本ヘリウムは当社ユニットの決定に基づき過大在庫の損失処理を先送りしたが、日本ヘリウムの監査役は当社のインダストリアルガスユニットの業務・システム部長を兼務しており、また、当期（2025 年度）に不適切な在庫処理を行っていた取締役も当社からの出向者である。また、AWMX については、当社のエレクトロニクスユニット長の Ic 氏が、AWMX の取締役として派遣されていたが、その Ic 氏が、滞留在庫の損失処理を承認せず、翌期以降の分割処理案を提示する等して損失処理を先送りした事実がある。

このように、当社グループ会社の取締役等として派遣（出向）された当社の役職員は、必ずしも子会社の適正な業務執行を担保する役割を果たせておらず、事案によっては、業績を重視するあまり不適切な行為を自ら決定又は助長する等していた。

（５）本調査対応から垣間見えるグループ会社管理の状況

当社グループ会社に対する当社の管理体制が追い付いていない状況は、本調査における当社グループ会社の対応からも垣間見える。

一連の不適切な会計処理を受けて、海外子会社を含む全ての当社グループ会社に対して在庫の実態把握（実地棚卸）や過去の不適切な会計処理の有無等を早急に報告するよう当社から指示が行われてきたが、海外子会社を含む一部のグループ会社におい

て、指示又は要請された資料・情報等がタイムリーに提供されず、調査に全面協力するようにとの当社社長の再度の注意喚起のあとも、速やかな報告がなされない状況も発生していた。

このことは、図らずも、当社のグループ管理体制（現状）が十分な状態にはないことを裏付ける結果となっている。

4 経営トップによる不適切な会計処理の容認等

当社グループでは、業務執行の適正を確保する最終責任者たる経営トップ自らが、不適切な会計処理を容認していたものと認定せざるを得ない事案が実際に存在する。

既に言及したとおり、エコロッカにおいて本来必要となる資産の減損処理（一括処理）が、経営トップであった Fg 氏の発言、すなわち、当期業績を考慮した場合は当期での一括処理は困難ではないかという発言の後に、実際に回避された事実がある。また、Fg 氏は、AW 防災における約 9 億円の架空在庫（M 番）の報告を受けながら、直ちに損失処理を行うよう指示することはなく、損失計上の先送りを企図する Fh 氏の方針についても何ら異議をとどめた形跡は窺われず、結果的に、発覚から 5 年以上経過した 2025 年 9 月末時点においても、過大な在庫計上は解消されていなかった。その他、AW アグリ&フーズでも、Fg 氏は、当社グループ全体の連結売上高 1 兆円達成に向け、役職員にプレッシャーをかけるにとどまらず、当社グループ外の Bm 社に対して直接働きかけを行い、売上の積み上げのための協力を依頼したうえで、役職員に対して Bm 社との取引の実施を指示し、売上の嵩上げを図ったという事実が認められている。

経営トップは、適正な業務執行を確保すべく、内部統制の構築・維持を含め、ガバナンス体制を自ら推し進めるべき立場にある。逆にいえば、自らが、内部統制を含むガバナンス体制を崩壊させ得る立場（無効化できる立場）にあり、ひとたび経営トップが、目標達成のために自ら不適切な会計処理を容認するような行為・態度に出た場合、当該行為に基づく不適切な会計処理が実際に行われるという影響にとどまるものではない。当社グループの役職員（マネジメント層を含む。）が予算必達のプレッシャーを実際に受ける中で、このような経営トップの行為・態度を直接に見聞きし、あるいは、他の役職員を通じて知ることとなれば、不適切な会計処理を行ってでも当社グループの業績目標を達成すること（見せかけの数字であってもその数字を作り込むこと）が経営トップの意向であると付度して、不適切な会計処理に自ら関与する等内部統制を無視するリスクがある（後記 5 参照）。また、そのような行為が広く行われるようになれば、グループ内で広く不適切な会計処理を容認する空気（企業風土）が醸成され、不正の動機と不正の機会がそろった場合に、実際に不正を実行してこれを正当化してしまうリスクがある（後記 6 参照）。

前記のとおり、経営トップであった Fg 氏が不適切な会計処理を容認したと認定せざるを得ない事案が存在したことは、後記 5 で詳述するとおり、内部統制を無視できる立場にあるマネジメント層の不正への関与を助長し、後記 6 で詳述するとおり、当社グループで相当幅広く発生した不適切な会計処理の関与者が自らの行為を正当化する一因になったものと考えられる。

5 経営トップに付度したマネジメント層・管理部門責任者による不適切な会計処理への関与、内部統制の無効化

第3章及び前記1でも言及したとおり、本件では、当社グループの内部統制を無効化し得る立場にある上位のマネジメント層（管理部門の責任者含む。）が自ら不適切な会計処理に関与し、又はそれら処理を黙認していた事実が相当広く見受けられる。

例えば、Eo氏（当時専務）は、日本ヘリウムにおける過大在庫（未処理ロス）の損失計上の先送りを少なくとも容認していたこと、エコロッカにおける在庫差異等の損失処理の回避を容認していたこと、当社プラントガス部における貯蔵品の損失処理先送りを主導していたこと等が認められる。いずれの事案も、Eo氏がFg氏から直接指示を受けた形跡は見当たらない。売上・利益至上主義とも評価できる会長の意向を推し測りながら、自ら不適切な会計処理を主導し、又は容認していることは、経営トップの意向を付度した行動と考えられる。

監査室長であるFh氏は、経理部長として在籍していた2020年当時、AW防災の「M番」と呼ばれる実在しない約9億円の仕掛在庫についてFg氏からAW防災の相談に乗るよう指示を受けた際、損失処理の先送りの案を策定し、しかも、監査法人に発覚しない手法も検討する等していた。また、2025年度には、エコロッカの在庫差異等の損失先送りの事実について報告を受け、一括処理が必要であったとのFg氏の発言の存在を聞かされたにもかかわらず、それが会長の真意であるとは限らない等として、監査法人への発覚を防ぎつつ長期間にわたり分割で処理する提案を自ら行う等していた。さらに、2024年3月期に本来必要であったのれんの減損についてAWBDの管理部長から相談を受けながらも、その計上を回避する方向でのやり取りを行って、結果、AWBDにおける減損処理が先送りされている。これらの行為も、経営トップの意向を付度した行動であると考えられる。

また、当社グループの経理部門（連結管理室）のトップであるEa氏は、日本ヘリウムにおける在庫損失の先送りを含め、事業部門から報告・相談を受けた不適切な会計処理について、これを阻止・是正するための行動を行わず、これを黙認又は助長するような行動をとることがあった。

AWMXにおいては、当社のエレクトロニクスユニット長（常務執行役員）でAWMXの取締役を兼務するIc氏が、自らがAWMXの1億円の滞留在庫の減損を承認しても、当社の上位役職者、すなわちEo氏、Hy氏及びFg氏の決裁ラインのどこかで不承認となることが容易に推測できていたとして、ユニット長である自らの段階で減損を不承認にしたと述べている。AW防災のM番問題についても、発覚当時の社長及びその後に引継ぎを受けた後任の社長ともに、あるべき会計処理に向けた対応を行うことなく、漫然と管理部門の担当者によるその処理（対応）を委ねていた。その他、当社のユニット長やビジネスディビジョン長等の幹部職員が、当社又は子会社の不適切な会計処理を主導し、又は容認（黙認）していた事案も、前記第3章でも触れたとおり相当幅広く見受けられる。

以上のとおり、当社グループでは、当時D&Iグループの担当取締役であり、インダストリアルガスユニット長でもあったEo氏による不適切な会計処理への関与、当社事業部門のマネジメント層における当社又は子会社の不適切な会計処理への関与、子会社社長による不適切な会計処理への関与、当社グループにおける内部統制の要ともいべき監査室トップによる不適切な会計処理への関与、不適切な会計処理について経理部門トップによる黙認（是正活動が正しく行われていないこと）等の事実が認められており、事業部門内部（管轄下の子会社を含む。）（第1線）、経理部門等の当社管理部門（第2線）、及び当社内部監査部門（第3線）のいずれの段階でも内部統

制が有効に機能していない（あるいは意図的に無視されている）というガバナンス不全に陥っており、これらは、一連の不適切な会計処理の重要な要因となっている。

6 経営陣の振る舞いから不適切な処理が安易に正当化されてしまう不健全な企業風土、規範意識の鈍麻、上場会社グループとしての自覚とリテラシーの欠如

既に言及した当社グループにおける不適切な会計処理は、必ずしも特定の役職員による行為にとどまるものではなく、当社及び当社グループ会社の相当数の役職員が関与又は黙認する態様でも行われてきた。

当委員会が本調査の過程で収集したメール等の関連資料からは、明らかに不適切な会計処理について、ユニット長やディビジョン長等、当社グループの職務執行の適正を担保すべき重要な役職に就く当社マネジメント層を含め、複数の役職員を宛先（Ccを含む。）に含めたメールで協議を重ねるケースが存在しており、コンプライアンス重視の企業風土が醸成された企業においては、およそ生じがたい由々しき状況が現に発生している。

例えば、日本ヘリウムにおいては、在庫担当者による不適切な在庫処理が発覚した後も、同人の責任を問う意見は当社及び日本ヘリウムのいずれの役職員からも出されず、むしろ、同人に対して相当同情的な態度をとる者がいた。ヒアリングにおいても、在庫担当者の行為自体は問題ではあるが、自らも予算達成のプレッシャー、予算未達の際に想定される叱責等へのおそれを抱いており、不適切な行為に手を染めた気持ちなどが分からないではないと述べる者もいた。そして、実際に、2025年3月度にあるべき損失処理を行わなかっただけでなく、2025年4月からの新事業年度においても、相当多くの役職員が関与する中で従前と同様の不適切な会計処理が漫然と続けられており、規範意識の鈍麻は事業部門内に幅広く蔓延していたといわざるを得ない。しかも、不適切な在庫処理について報告・相談を受けた経理部門のトップにおいても、本来あるべき損失の一括処理を強く訴えることなく、事業部の意向を窺いながら小手先の対応をアドバイスしていたにとどまる。

AW 防災の M 番問題についても、管理部門管掌の取締役の指示のもとで長年にわたり行われてきた不正な処理（過大な仕掛在庫の蓄積）が、同社の代表取締役、Fg 氏、Fh 氏と順次報告・共有されながらも、誰からもあるべき一括での損失処理の声は上がらず、結果的に、発覚から 5 年以上経過した現在まで過大在庫の計上が続いてきた。

エコロッカ、AWMX、当社プラントガス部等における不適切な会計処理についても、当社の幹部役職員や当社から派遣された子会社役員を含む複数の役職員の関与、内部統制の有効性確保の要ともいえる監査室（Fh 氏）の関与、Eo 氏等経営マネジメント層の関与等が認められる。

なお、日本ヘリウムの在庫問題や AWMX の引当金問題では、不適切な会計処理の発覚を免れるために監査法人に対して事実と異なる説明もなされており、しかも、その関与者も複数にわたっている。監査法人に発覚しなければ問題ないというこのような態度は、上場企業グループの一員として正しい会計報告を利害関係者に提示するという本質的な責任を放棄する行為に等しく、規範意識の鈍麻の程度も著しい。

このような事実を鑑みると、当社グループでは、Fg 氏を筆頭として順次降りてくる上席者からの業績プレッシャーによって、予算未達を避ける、あるいは赤字決算を避けるための手法（見せかけの業績達成の手法）として、不適切な会計処理を行うことはやむを得ないことだとして容認（正当化）する空気が相当程度蔓延しており、監査法人に対する虚偽の説明等を含めて、その規範意識も相当鈍麻していたものといえ

る。そして、このことは、当社グループで、相当数の役職員の関与（黙認を含む。）のもとで不適切な行為が実行されてきた主要な原因の一つであると考えられる。

7 不適切な処理を可能とする業務フロー、事業部門における杜撰な在庫管理等

（１）不適切な処理を可能とする業務フロー

当社グループでは、不正又は誤謬の発生を抑止し、又は早期に発見・是正する観点での業務フローが徹底されていない。そして、このことが、業績偏重の企業風土や経営トップからのプレッシャー等の原因とあいまって、不適切な会計処理が相当幅広く発生した原因となっている。

例えば、在庫管理や売上管理等につき、慢性的な人員不足という事情もあいまって、これらを特定の担当者に長期間にわたり任せきりとするケースが広く確認されている。また、特にグループ会社において、特定の担当者による業務遂行の結果を、取締役を含む上位の役職者が実質的に確認することなく、そのまま受け入れて財務報告の一部（会計上の数値）として用いるケースも見受けられる。このような業務フローは、業務処理の正確性が担保されず誤謬発生の原因となり、また、牽制機能の欠如により担当者に不正の機会を与えることにもなる。さらに、このような状態が長期間にわたり継続することで、担当者の誤謬や不正による影響額が蓄積して多額となり、これが発覚した段階において、短期業績への影響を懸念して一括での損失処理を躊躇させる原因（損失先送りの原因）ともなる。

加えて、当社グループでは、例えば社内規程に基づく稟議決裁等について、最終の承認権者による確認を回避する目的で、承認権者の下位の役職者の判断によってその申請自体が阻止されたり、あるいは、承認権者とは異なる役職員からの指摘によって差し戻され、その後の再申請によって当初申請時の承認権者よりも下位の役職員の決裁事項に変更されたケースも存在する。このような処理が実質的に可能となる業務フローは、形式的に整備された内部統制による監視・牽制の目をすり抜けることを可能とし、結果として、不適切な会計処理を助長する原因となる。

（２）杜撰な在庫管理等

当社グループでは、在庫に係る評価損（帳簿と実在庫の差）の計上を先送りする不適切な会計処理が複数確認されている。そして、損失計上先送りの前提として、当社グループにおける杜撰な在庫管理、及び、その結果としての帳簿上の在庫と実在庫の大幅な乖離の事実があり、在庫を巡る不適切な会計処理（損失先送り）の始まりとして、この杜撰な在庫管理を挙げることができる。

日本ヘリウムでは、人的リソースの不足もあり、棚卸表を用いた在庫管理を実質的に一人の担当者が担っており、しかも、同社では規程に従った実地棚卸も行われていなかった。同社の前社長及び現社長は、このような現状を認識していたにもかかわらず、これを是正することもなく、結果として、社内での監視・牽制機能も働かないままに、担当者の意図的な損益調整もあいまって帳簿在庫と実在庫の乖離は大きく膨らみ、その後の損失先送りへと繋がった。

エコロッカにおいても、同社の社長が、長期間にわたり在庫動態表を用いた在庫管理を実質的に一人で行っており、日本ヘリウムと同様、規程に従った実地棚卸も行われていなかった。その結果、帳簿在庫と実在庫の乖離は大きく膨らみ、社長交代後に発覚した時点での在庫差異は■■円を超える金額に至っていた。

また、当社プラントガス部においても、実地棚卸が実施されていた拠点とされていない拠点が存在し、実施されていた拠点においても、各拠点独自の手法でカウントさ

れる等していた。加えて、拠点でのカウント結果とプラントガス部の在庫リストに差異が生じた場合の原因分析・修正等の手続も十分に整備・運用されていなかった。

さらに、AW 防災においても、M 番と呼ばれる仕掛在庫の管理を長年にわたり管理部門管掌の取締役が一手に取り仕切っており、管轄する当社ユニットや AW 防災の代表者において不正や誤謬の介在をチェックする体制も整備していなかったことから、不正な M 番の処理（過大な帳簿計上）を代表者が認識した時点で、その金額（在庫差異）は約■■円に至っていた。その他、当社グループ会社においては、標準原価計算を採用しながら、大幅な原価差異を期末に全て在庫に配賦して在庫の過大計上及び売上原価の過少計上に繋がる事例も複数見受けられている。

このように、当社グループでは、資産及び損益の双方に重要な影響を与える在庫管理が、人的なリソース不足等から属人化し、しかも、適切な在庫評価の前提となる実地棚卸も適切に行われていない等の事案が相当数認められており、このような杜撰な在庫管理が、誤謬又は不正による不適切な会計処理の原因となったものといえる。

（３）杜撰な売上管理等

当社グループでは、短期的な業績を過度に重視する傾向にあり、そのプレッシャー等を原因とする売上の先行計上、過大（架空）計上、第三者を商流に介在させて行う連結売上高の嵩上げ等が行われていた。当委員会の調査においても、相当多数の不適切な売上計上が確認されており、これらの多くは、業績未達を避けるために意図的に行われたものであるが、売上計上や売掛金管理等の杜撰な業務処理の実態があったことが、そのような不適切な処理を一層助長したものと考えられる。

例えば、実際には工事に着手さえされていない案件について、敢えて支出を先行させて工事進行基準による売上計上を行った事案も存在するが、不正が介在する余地が一般的に大きい工事進行基準について、一部の担当者のみでその処理を完結しており、経理や上位役職者を含めたチェック体制が機能していないという問題が存在した。

また、受注前に売上計上を行い、売掛金の請求も行われていない中で、当該処理が相当期間にわたり発覚しなかった事例も存在するところ、計上した売上に対する請求書が未発行でもアラートにならない業務フロー自体が問題であるし、計上した売上に対する入金の確認も適時に行われていないという問題も存在する。

さらに、担当者の単価操作によって過大に計上された架空の売掛金部分について、計上から長期間にわたり解消されていない事案もあるが、担当者レベルで容易に単価調整を行って過大な売上を計上できる体制自体が問題であるし、必然的に生じる架空の売掛金部分について事後的なチェック（売掛金の実在性確認）が機能していないことも問題である。

売上の嵩上げを企図して、既知の取引先等に要請してスポットで商流に介在させる代理人取引や、複数のグループ会社を介在させて売上の二重計上を行うケース（一部には当社グループ会社が最終的に買い戻す循環取引も存在した。）も複数確認されているが、例えば、営業担当者が取引先に電話で要請して承諾を取付け、伝票をやり取りするだけでその処理を行う等、一般的にはイレギュラーな商取引でありながら相当簡素な手続でこのような不当な処理を実行できるという問題があった。

また、外部倉庫に保管されていた商品を、実在する会社向けに、実際の注文、商品の移動、出荷、引渡し、納品書発行等何ら存在しないままに、社内的な売上傳票の起票・承認のみにより架空売上を計上する事案もあり、このような業務処理体制も不正の温床となるべき杜撰なものといえる。

以上は、当社グループにおける売上計上や売掛金管理等に関する業務処理体制の不備を示す一例ではあるが、前記（２）の在庫管理等と併せて、当社事業部門における業務処理体制に不備があったこと、これらが不適切な会計処理の発生を助長したことを指し示すものといえる。

（４）事業部門内部（管轄する子会社を含む。）での監視・牽制機能の欠如

当社グループでは、事業部門の幹部役職員が関与又は認識する中で不適切な会計処理が行われる事案が複数認められており、杜撰な業務フロー等の業務処理統制上の問題に留まらず、事業部門内部での内部統制が無視・無効化されるような不健全な状態が生じていたことは、既に述べたとおりである。

また、当社グループでユニット制度が導入され、ユニット長をはじめとする事業部門の役職者や子会社の役員等の業績プレッシャーが従前に比して高まったものと考えられるところ、ユニット内に、業績への関心から独立した立場で適正な業務執行を担保するための管理部門（機能）が備えられておらず、不正又は不当な行為に対する牽制機能が十分に働いていなかったものと考えられる。

同様に、不適切な会計処理が認められた当社の子会社においても、人的リソース等の観点から実質的な管理機能を備えた組織や役職が設けられておらず、代表取締役をはじめとする幹部役職員が自ら在庫管理等の業務を行い、その結果に対する統制も働かない組織体制（運用）となっており、このことが、当社の事業部門（ユニット等）における管理部門（機能）の脆弱性とあいまって、一連の不適切な会計処理の原因になったものと考えられる。

８ 当社管理部門によるモニタリング機能の欠如

（１）当社経理部門（連結管理室）

連結売上高 1 兆円、グループ会社 260 社超という当社グループの規模に比して、当社の経理部門である連結管理室の人的リソースが不足しており、事業部門に対する牽制が十分に機能していないことは前記 3・（３）のとおりである。また、連結管理室長である Ea 氏は、人的リソースの点に加えて、業績優先の社風、連結管理室に多くいる中途採用者の生え抜き職員に対する遠慮等を挙げて、当社グループにおいて、事業部門に対する管理部門の牽制が働きにくい状況を述べている。

実際、Ea 氏は、日本ヘリウムにおける実在性のない過大在庫について事業部門から報告・相談を受けながらも、速やかに全額の損失計上を行うという会計上のあるべき処理を強く主張することはなく、事業部から示された複数年にわたる分割処理案に対しても、強く異を唱えることはなかった。また、エコロッカにおいても、2024 年 6 月の段階で、多額の在庫差異が生じていることが事業部門から連結管理室に報告されながらも、連結管理室から、速やかに全額の損失計上を行うという会計上のあるべき処理が強く主張されることはなく、結局、同事業年度での損失計上は行われなかった。

さらに、Ea 氏は、本調査におけるヒアリングの中で、不適切な処理がなされている可能性がある複数の事案について言及しているが、これを是正したり、あるいは事案の詳細把握に向けた積極的な行動に出た形跡はない。経理部門への報告・相談がなされていない事案が含まれているとはいえ、当社グループの経理責任者として、適正な会計処理の確保に向けた積極的な行動に出ていないこと自体が、経理部門による事業部門に対する監視・牽制機能の欠如の現れともいえる。

以上のとおり、当社グループでは、経理部門が事業部門に対して有効に監視・牽制を働かせる体制が整えられておらず、逆に、適正であるとは判断しにくい会計処理についてのお墨付きを得る目的で事業部門が経理部門（連結管理室）を利用している側面も垣間見えるところであり、いずれにしても、これらの実態が当社グループにおける不適切な会計処理の原因の一つとなったと考えられる。

（２）当社コンプライアンス部門（コンプライアンス室）

ア 内部通報制度

当社グループでは、内部通報制度はコンプライアンス室が主管し、国内外のグループ会社からの通報に対応する内部規程や体制は存在している。しかしながら、2021年度以降において、不適切な会計処理に関する通報はグループ全体で２件にとどまり、当社グループで実施されたアンケート結果においても、内部通報についての認知（周知）が不十分であったとの回答もなされる等、内部通報制度の周知・運用が十分とはいえなかったと思われる。

実際、本調査の過程で行われたアンケートやホットライン等において、当初は、有用な情報が寄せられることはなく、それどころか更なる隠蔽行為が行われることもあったところ、繰り返し情報提供を促すとともに社内リニエンシー制度の導入やワークショップ及びリニエンシー周知徹底プログラムの実施によって、ようやく不適切な会計処理に関する申告がなされるに至っており、当社グループにおける内部通報制度等を活用した自浄作用がこれまで有効に機能していなかったことが明らかになっている。仮に従前から内部通報制度がより積極的に周知・活用され、これに経営陣のコンプライアンス重視の姿勢が伴う等していた場合、より多くの会計不正をいち早く把握したり、あるいは、内部通報制度の牽制効果によって不正処理を一定程度抑止できた可能性はある。例えば、AW 防災の M 番問題については、管理部門管掌の取締役からの指示に対して２名の職員が不正をやめるように訴えた事実があるが、当社グループにおける内部通報制度が充実し、その周知も徹底していた場合は、より早期にこの問題が発覚していた可能性もある。

イ 社内研修の内容、アンケート調査結果の活用

当社グループでは、コンプライアンス室が主導してコンプライアンス研修を継続的に実施している。しかし、研修内容は、いわゆる業法等に関する内容に偏る傾向が見られ、会計を含めた業法以外の法令遵守に関する施策が十分ではなかったと考えられる。実際、当社グループでは、費用計上を行うべき支出を資産に振り替えて利益を確保したり、引当金の計上を回避して費用計上を先送りする等の会計不正が行われていたが、当社子会社の関与者（管理部門）の中には、そのような処理が会計上許されない処理とまでいえるのかについて理解していなかったと思われる者もあり、子会社内部の管理部門による統制も機能しにくい状況にあった。

また、おおよそ年に１回程度実施されている過去のコンプライアンス意識調査において、業績優先の組織風土、パワハラ、コンプラ教育、通報制度等に関する課題が顕出されていたものの、このような課題が危機感をもって経営層に共有された形跡はなく、各種のコンプライアンス対策の見直し等が具体的に検討された形跡も見当たらない。

なお、本件不適切な会計処理の関与者においては、例えば在庫に係る損失の先送り等の不適切な処理が、会計不祥事に直結する重大な問題であるとの危機感や、投資家を中心とする市場参加者との関係で財政状態や経営成績を欺く重大な非違行為である

という意識が欠如していたといえる。ヒアリングにおいても、振り返って考えれば、過大に計上された在庫は直ちに損失処理すべきであったと思うとしながらも、関与していた当時は、そこまでの意識は持てなかったと述べる者も多く、実際に発生している様々な不適切な会計処理の内容に照らしても、当社グループにおいて適正な会計処理の重要性に対する意識が欠如していたといえる。

9 当社内部監査部門によるモニタリング機能の欠如

(1) 管理体制の不足、監査対象の網羅性の欠如

グループ会社に対する管理体制の不足については前記3・(3)で述べた。

また、内部監査の対象として、当社自体が含まれておらず、内部監査の網羅性が確保されていない。当社グループでユニット制度が導入され、各ユニット長が関連する子会社を含めた連結業績について責任を負う体制が明確となって、ユニット長をはじめとする事業部門の役職者や子会社の役員等の業績プレッシャーが従前に比して高まったと考えられ、実際に当社事業部門の相当数の役職員が関与した不適切な会計処理の存在も明らかになっている。一方で、当社事業部門（分野・グループ・ユニット）内の管理部門は企画以外のコーポレート機能がなく、監視・牽制機能がそもそも脆弱であること、その中で、当社事業部門が内部監査対象に含まれていないことが、不適切な会計処理の抑止や早期の発見を阻害する一因となった可能性がある。

(2) 監査室による内部統制評価が不十分であること

当社では、監査室が内部統制評価を有効に完結できる体制が整っておらず、本来あるべき内部統制評価を通じた評価対象への牽制が十分に機能していないと考えられる。

本報告時点における監査室の人員は15名で、内部監査と内部統制評価を兼務して対応しており、人員の平均年齢は60歳に近い。また、監査室の人員は内部監査の経験がない他部門からの異動者が多く、有効に内部統制評価を実施できる組織体制になっていない可能性がある。実際、内部統制の評価範囲の特定や評価方法の選定は監査法人との協議で決定しており、その評価もフルマーク（全て「○」）が慣習化していたものと見受けられるところ、当社グループの内部統制に相当数の不備が存在するであろうことは本調査の中でも明らかになっており、監査室による内部統制評価は十分に機能していなかったことが窺われる。

このように、監査室による内部統制評価が十分ではなかったことも、事業部門における内部統制の不備を長期間温存し、一連の不適切な会計処理の発生を防げなかった一因であると考えられる。

(3) 内部監査結果についてのフォローアップが不足していたこと

当社では、内部監査で顕出された不適切な事項（指摘事項）が代表取締役、あるいは監査役等に適時に共有され、速やかに是正される体制が整備されていなかったと見受けられる事例がある。

特徴的な事例として、過大在庫に係る損失計上が先送りされたエコロッカの事例がある。2025年に行われた同社への内部監査で、「実地棚卸を実施していないことから、在庫動態の信ぴょう性が担保されていない」、「決算書の適正性を確保できないリスク」が指摘され、「C：至急改善を要する」との監査結果が示されている。しかし、同社に対する前回監査（2018年）においても、在庫管理について「C：至急改善を要する」との監査結果が示されていた。このことは、至急改善を要するとの監査結果

（しかも適正な財務報告と関連する事項）が経営トップ又は監査役等に対して速やかに共有され、必要な指示や対策を通じて是正される体制が整備されていなかったことを窺わせる。エコロッカでは、杜撰な在庫処理に端を発した不適切な会計処理（損失先送り）が現に行われていたのであり、「C：至急改善を要する」との監査結果を受けて適時に情報共有・是正活動が行われていれば、実際に発生した不適切な処理の防止（軽減）又は早期の発見に繋がっていた可能性がある。

（４）監査室の責任者による不適切な会計処理への関与

既に述べたとおり、監査室の責任者である Fh 氏自身が、エコロッカにおける在庫損失の計上先送りを企図し、監査法人への発覚を免れるための留意事項を関係者に示すことまで行っていた。同席していた監査室の幹部職員において、Fh 氏の発言を制止したり諫めたりする行動を行っていた事実も確認されていない。また、Fh 氏は、監査室長に就任する以前ではあるが、AW 防災の「M 番」と呼ばれる実在性のない仕掛在庫について、監査法人に発覚しない態様でその損失計上を回避する方法等を検討し、これを経営トップであった Fg 氏に報告していた事実もあり、Fg 氏もこのような Fh 氏の行動を理解したうえで、会計上の問題については、Fh 氏に相談するよう指示していた可能性もある。

当社グループのコーポレート・ガバナンス報告書において、監査室は、「当社グループにおける法令及び社内諸規則の遵守状況の他、業務プロセスの適正性と妥当性について定期的に監査を実施しております。」「財務報告の信頼性と適正性を確保するための内部統制システムの構築及び運用状況についての有効性の評価について、主管部門としての役割を果たしております。」とされており、適正な財務報告を含む当社グループのコンプライアンス遵守の要としての機能を期待されている。ところが、その責任者が、不適切な会計処理に関与し、しかも、監査法人への発覚を回避する方法を積極的に検討している等の行為を行っていた。これらは、当社グループの内部統制を無視して無効化する行為であり、このような行動も、一連の不適切な会計処理の原因となっている。

１０ 取締役会による監視・牽制機能等

（１）経営トップに対する監視・牽制機能が不十分であること

取締役には、経営を担う者の職責として、取締役相互の業務執行を監視・牽制し、特定の取締役による権限の濫用、不正、独断専行等を防止する役割が求められている。また、取締役会は、経営陣による業務執行を監督することにより、重大なリスクの把握及びこれに対する適切な是正措置を講じる責務を負っている。

この点、当社の取締役会議事録及び最高経営委員会議事録等によれば、近時、取締役会において、社外取締役を中心にガバナンスに関する議論が一定程度行われている事実は見受けられるものの、全体としては、売上等の業績報告や M&A 等の事業戦略に関する報告・審議が多くを占めており、Fg 氏を除く社内取締役については、その発言回数や発言時間は相当少なく、Fg 氏の経営方針や意思決定に対して、社内取締役から実質的な検証や異議、代替案の提示等がなされている事実はほとんど見受けられなかった。

このような背景の１つとしては、当社における社内取締役の選任・評価のプロセスが実質的には Fg 氏の専権となっており、社内取締役の人事権を掌握していた点を挙げることができる。実際、当委員会が実施したヒアリングにおいても、前記３・

（３）のとおり、一部の社内取締役は Fg 氏から「お前はクビ」といった言葉を繰り返

返し投げかけられたことを述べており、Fg氏の人事権を背景とした影響力の大きさが窺われる。

また、Fg氏の取締役としての在任期間が2025年3月時点で約17年に及んでいたのに対し、他の社内取締役の在任期間は長い者でも6年程度にとどまっていたことも、Fg氏への権力の集中を招き、意見をすることが困難な状況を生み出していたと考えられる。

ところで、当社では任意の諮問機関として指名・報酬委員会が設置されており、経営幹部の選解任、取締役候補の指名については、指名・報酬委員会の答申をもとに取締役会において決定するものとされている。もっとも、同委員会が初めて開催されたのは2023年12月、同委員会の委員長に社外取締役が選任されたのが2024年12月である等、運用を含めて実効性を向上させる途上にあつたと見受けられ、経営トップへの人事権の過度の集中を排除するまでには至っていなかったといえる。また、取締役の報酬に関しても、指名・報酬委員会で審議・検討されることとされたものの、各取締役の個別的な報酬額の決定はFg氏に一任されており、人事権と同様にFg氏の強い影響力の背景となっていた。

以上のように、経営トップの影響力が社内取締役の人事面や報酬面に強く及ぶ状況下においては、各社内取締役が独立した立場から、率直な意見や批判的見解を表明することが困難となり、結果として、本来果たすべき経営トップに対する監視・牽制機能が十分に発揮されていなかったといえる。

なお、当社では、広報・HR等を除き、管理部門を担当する取締役が設けられていなかったこと、Fg氏だけでなく、社長以下の取締役が従前はコンプライアンス委員会やリスクマネジメント検討会に参加しないケースが多かった（なお、2024年10月以降は複数の取締役がコンプライアンス委員会に出席するようになっている。）と見受けられ、このことも、コンプライアンスやガバナンスの重要性に対する意識の希薄さや、事業部門偏重（業績偏重）という当社の傾向を示しているものといえ、取締役会議で審議すべきリスク要因が適時・適切に報告・上程されず、取締役会として十分な監督機能を発揮できなかった要因の一つであると考えられる。

（２）内部統制の構築・運用を含むガバナンス体制が不十分であること

前記第1・1・（１）のとおり、取締役会には、グループ全体における業務の適正を確保するため、取締役の職務執行が法令及び定款に適合する体制、当社及び子会社を含む損失の危険の管理に関する体制、監査役による監査が実効的に行われる体制等の社内体制（内部統制）を構築し、実効的に運用することが重要な役割として求められている。

しかしながら、前記のとおり、当社グループにおいては、根深い内部統制上の問題が相当幅広く検出されているところ、このような内部統制上の問題が生じた原因としては以下のようなことが考えられる。

① 財務報告の適正性を含む業務執行の適正を確保するための内部統制構築・維持、及びリスク管理等が取締役会の中核的な役割の一つであるとの認識が十分に共有されておらず、売上等の業績報告やM&A等の事業戦略に関する報告・審議が優先される一方で、内部統制の有効性を含むコンプライアンス・ガバナンスに関する議論が限定的であった。また、取締役の会計知識や適正な会計処理の重要性に対する意識も十分ではなかった。

② コンプライアンスに関する事項や当社グループにおけるリスク管理の状況については、半年に1回程度、定期的に議題に上がるだけで、当社のリスクを踏まえた深度のある議論までは行われていなかった。また、取締役会への上程（報告）の前提となるコンプライアンス委員会及びリスクマネジメント検討会においては、不適切な会計処理が行われるリスクについての議論を行えていなかった。なお、リスクマネジメント検討会については、そもそも取締役及び監査役が出席しておらず、同検討会における協議内容に関して、取締役会でも報告されていなかった。

③ 人事権を背景として経営トップに権限が集中している状況において、経営トップの判断や指示等が内部統制の枠組みを逸脱していないか（内部統制を無効化するかそれがないか）について、取締役会として、十分な検証や是正が行われなかった。特に、一部の取締役は経営トップによる役職員に対する叱責等を認識している状況にあり、内部統制の無効化のリスクをより敏感に感じ取るべきであった。

④ 同様に、経営トップから売上や短期的な業績を重視する経営方針が継続的に示されていた（また、これに伴う過度なプレッシャーが存在していた。）にもかかわらず、取締役会として、当該方針が法令遵守や内部統制に与える影響を十分に検討していなかった。

⑤ 取締役会として、内部統制の整備状況について一定の報告を受けていたものの、実際の運用状況や有効性について、主体的な情報収集や定期的なモニタリング、検証等が十分には行われていなかった。

⑥ 子会社を含む当社グループ全体の業務運営及び内部統制に係るリスクマネジメントへの意識が十分ではなかった。特に、M&Aにより買収した子会社の経営（ガバナンス）については、ねずみの集団経営（数多くの中堅・中小規模の事業ユニットがそれぞれ自主独立の経営によって自らの成長を図る一方、これら事業ユニット群を有機的に連携させることで、一つの企業集団として持続的な成長を実現すること）の名のもと、当該子会社に委ねる傾向があり、子会社における内部統制の状況やリスク情報が取締役会に適時に報告される体制が十分に整備されておらず、当社グループ全体としての内部統制の弱みを的確に把握できていなかった。

⑦ 実際に当社グループで発生した過去の不祥事（海外子会社の在庫不正事件）を受けた対応策が十分には検討されていなかった。事実関係の徹底した調査、ガバナンス・内部統制上の問題点、当社グループ全体としての再発防止策の策定と実行、定期的なモニタリング等が十分には行われていなかった。

⑧ 取締役会において、社外取締役等からコンプライアンスやガバナンスに関する留意点が示された場合においても、これが実際に業務執行に活かされることがなく、発言者においてもそのフォローが十分とはいえなかった。

⑨ 広報、HR等を除き、法令遵守や内部統制の要である管理部門を担当する取締役が設けられておらず、コンプライアンスやガバナンスに関する取締役会への報告が断片化していた。

⑩ 取締役会が有効に機能しているか否かについての自己評価や自己評価を踏まえた改善・是正行動が十分とはいえなかった。

以上のとおり、取締役会は、内部統制を適切に構築し、その運用状況を実効的に監督すべき立場にありながら、経営トップに対する監視・牽制、内部統制の運用状況の把握、フォローアップ等において十分な機能を果たせていなかったといえる。

なお、当委員会が実施したヒアリングにおいても、一部の取締役は、上場会社としてのガバナンスコードへの理解が足りていなかったこと、グループ会社にも配慮した十分な情報収集がなされていなかったこと、M&Aにより買収した会社の経営を当該会社に任せていたこと等を指摘している。

11 監査役会による監査機能について

監査役会は、取締役の職務執行を独立した立場から監査し、業務執行の適正性を確保すべき責務を負うとともに、取締役会が構築・運用する内部統制について、その実効性を監査・検証する立場にもある。

当社の監査役会については、前記10における取締役会の場合と同様の問題点に加え、以下の点についても指摘することができる。

① 監査法人による四半期決算承認における説明や監査計画の説明に対して、主として報告を受けるのみとなっており、監査役会による監査が受動的なものとなっていた。不適切な会計処理が行われるリスクに関して監査役会として積極的に議論し、そのうえで監査法人と協議して当社グループのリスク管理を行う姿勢が十分ではなかった。

② 監査役会ないし監査役と監査室との間における情報共有及び連携体制が十分に構築・運用されていないため、監査役会が監査室の監査結果や知見等を活用した実効的な監査を実施できていなかった。

③ 当社グループ会社に対する監査の結果について、当社監査役会に対して適時かつ十分な報告が行われていないため、親会社による独立した視点からのダブルチェック機能が発揮されていなかった。また、当社グループ会社の中には、そもそも監査計画を作成していない会社も一定数あり、グループ全体のリスク管理が不十分であった。

④ 事業部門（子会社を含む。）への監査については、稟議書のレビューや役員へのヒアリングが中心となり、現場への往査等は積極的には行われておらず、事業部門の現場における体制や役職員の声を直接吸い上げる活動が十分ではなかった。

⑤ 社内監査役と社外監査役との連携が十分ではなく、監査役会としての機能を十分に発揮できていなかった。経営トップによる役職員に対する強い叱責等を少なくとも一部の監査役は認識しながら、このような経営トップの姿勢が適正な業務執行の確保に与える影響（リスク）について、監査役会として問題意識を共有した議論・対策ができていなかった。

⑥ 監査役会として把握した事象の原因を追究して、監査の実効性を高めるという姿勢が十分ではなかった。例えば、引当金計上回避の不適切な会計処理について、監

査法人から疑義が呈された事象を監査役会としても把握していたが、その原因究明や疑わしい事象の再発防止の観点での主体的な活動までは行われていなかった。

以上のことからすれば、当社の監査役会についても、本来期待されるべき監査機能が十分には発揮されていなかったと指摘できる。

12 過年度訂正（修正仕訳）を招いた財務報告責任の認識・体制上の問題

前記第3章・第8・2・(1)のとおり、当社は、当委員会の本調査による以外に、自主点検の結果に基づいて過年度の会計処理を訂正する修正仕訳を行い、過年度財務諸表の修正再表示を行っている。

自主点検に基づく修正仕訳が行われた原因については、本調査の対象となっている事象の原因と共通する部分もあると考えられることから、本項においては、当社が訂正に至った会計処理が過去に行われた原因について考察する。

当社グループでは、前記第3章・第8・2・(3)のとおり、不適切な会計処理が行われるリスクが類型的に高い会計処理について、当社グループの実状に照らしたルール of 厳格化や明確化を行い、あるいは、ルール自体が整備されていない場合はその導入を速やかに行う等の対応が必要であったが、これが必ずしも適時・適切に行われず、結果として過年度訂正を要するような会計処理が数多く発生する事態となった。また、事業部門のみならず、連結管理室を含む当社管理部門においても、ルールの未整備や不明確さ等に伴う不適切な会計処理のリスクを適切に評価して事業部門に対する指導・牽制機能を発揮するには至っておらず、そのような機能を発揮するに足る人員や能力が不足していたことも、今回の過年度訂正が生じる原因になったものと推察される。

具体的には、M&A に関して投資・買収後のオペレーションや事業判断が主として事業部門（第1線）で進められる一方、のれんの減損検討等の会計上重要な判断は連結管理室（第2線）が担うという役割分担となっていた。しかし、両者の間で、買収の前提、シナジー実現状況、事業環境の変化等の会計判断に不可欠な情報が十分に共有されず、また、会計上重要な論点について事業部門を巻き込んだ検討・レビューの枠組みも十分に機能していなかった。このため、事業実態を適切に反映した会計処理を行うための連携体制が不十分であり、結果として実態と整合しない会計判断が行われるリスクを高めていたと考えられる。

また、本件への対応過程において、当社は、当委員会による調査への対応、当社自身による自主点検調査、並びに調査・自主点検結果を踏まえた必要な会計処理（過年度財務諸表の修正再表示の検討・作成）について、相当程度、外部専門家の支援に依拠せざるを得ない状態にあった。さらに、監査法人による監査対応や、会計処理に関する当社見解の整理・説明（論点の特定、会計基準の解釈適用、判断根拠の文書化、裏付資料の収集・作成）についても、外部専門家に依存する局面が認められた。このことは、当社の連結管理室が、上場会社として求められる財務報告の最終責任組織としての機能（重要会計論点の主体的な検討、判断根拠の整備、事業部門に対する指導・牽制、監査法人及び投資家に対する説明責任の遂行）を平時から十分に果たし得る体制・能力を備えていなかったことを示すものである。かかる体制不備は、当社経営陣が、財務報告に必要な専門性・経験を有する人材の確保・育成・配置を十分に行わず、会計上重要な論点に関する社内の検討・承認プロセスを整備してこなかったことに起因すると考えられる。

今回の過年度訂正の対象とされた会計処理、あるいは同処理の前提とされた過去の当社ルールの中には、当社の方針を監査法人が許容していたものや監査法人が特段の疑義を呈することまではしていないものも含まれており、監査法人から明確に拒絶されたり、特段の疑義が呈されたりしない限りは会計上容認される処理であるとの考え方のもとに、特に事業年度末における決算調整等が恣意的に行われていた可能性も否定できない。しかしながら、適正な財務諸表を作成して投資家その他利害関係者に説明を行う責任は当社自身にあり（二重責任の原則）、監査法人から特段の指摘を受けたことがなかった等の事実をもって不適切な会計処理が治癒するものでもない。当社としてのIFRS等の会計基準の趣旨に対する理解の不足にとどまらず、投資家への適正な財務報告を行うという当社自身の責任についての意識の不足も、今回の過年度訂正を含む修正仕訳が発生した原因の一つであると考えられる。

第5章 再発防止策の提言

第1 企業風土の抜本的な改革に対する経営トップの覚悟及び周知徹底

前記第4章・第2で述べたとおり、当社グループでは、当社マネジメント層における当社又は子会社の不適切な会計処理への関与、内部統制の要ともいべき監査室トップによる不適切な会計処理への関与、不適切な会計処理についての経理部門トップによる黙認等の事実が認められており、事業部門内部での牽制機能（第1線）、経理部門等の内部管理部門による牽制機能（第2線）、内部監査部門による牽制機能（第3線）のいずれの段階でも内部統制が有効に機能していない、あるいは意図的に無視されているというガバナンス不全に陥っていた。そして、予算未達を避ける、赤字決算を避ける等の手段（見せかけの業績達成の手段）として、不適切な会計処理を行うことはやむを得ないとしてこれを正当化する空気が当社グループ内に相当程度蔓延していた。

これらの事実は、形式的な内部統制をいかに整備したとしても、不正を許さないという経営トップの真の覚悟と、その覚悟の組織全体への浸透、ひいては不正を許さないという企業風土の醸成がない限りは、不適切な行為を防止又は発見・是正するための防波堤であるべき内部統制が無視され、有効に機能しないリスクを現実にし示すものである。

その意味からも、経営トップが覚悟をもってコンプライアンス遵守の意思を示し、業績達成のためにはコンプライアンスは犠牲にしても止むを得ないという企業風土を抜本的に変革し、当社グループマネジメント層を含む全ての役職員に不正をしないことこそが当たり前であるというコンプライアンス感覚を浸透させることが、今後実施されるであろう各種の再発防止策を有効に機能させるための前提条件となることを肝に銘じる必要がある。そのため、何をおいても経営トップ自らが先頭に立ってリーダーシップをとり、真の意味での不正根絶とコンプライアンス重視の宣言を発出し、その宣言に即して種々の施策を実行に移すことが極めて重要となる。

また、当社グループの規模からすれば、経営トップと現場との距離が遠くなり、現場レベルでは、「上から押し付けられたコンプライアンス」、「上から守られているコンプライアンス」という意識が生じてしまうおそれがあり、いくら経営トップが不正根絶とコンプライアンス重視の宣言を発出したとしても、現場に浸透しないことも考えられる。そのため、例えば、経営トップが自ら現場を回り、当社グループの幹部役職員を含む現場の役職員と直接対話する機会を設ける等、現場の声に耳を傾けつつ、経営トップのコンプライアンスに対する本気度を伝えることも有効である。また、当社グループ内で幅広く意見やアイデアを募る等しながら、役職員の行動の道標

となるべき理念体系（ミッション・ビジョン・バリュー等）を改めて定義することも検討に値する。

健全な企業風土の醸成は、一朝一夕に成るものではないため、形式的にコンプライアンス宣言を発出して事足りるということではなく、経営トップが常に意識して積極的に発信し続けることが重要である。そして、能力と誠実性を備えた優秀な役職員が、当社グループのために持てる力を発揮し、当社グループの持続的な発展に安心して注力できる体制と環境を整える必要がある。

第2 適切な業績目標の設定と過度の業績プレッシャーの排除

当社グループにおける不適切な会計処理の原因として、短期的な業績を過度に重視する企業風土や業績達成に対する過度のプレッシャーがあった。

挑戦的な目標設定が成長の原動力となり得るという側面も存在するが、達成困難なノルマを課し続ければ現場に過大な心理的負荷がかかり、不正を強いる結果となりかねない。事業部門の業績には、その前提となる経営環境・事業環境がある。グループ会社を含むユニット単位の短期的な業績や予実対比の報告数値のみに関心が集中し、「売上を上げろ」、「赤字をなくせ」、「上期末達を取り戻せ」等と声高に叫ぶだけでは、結局、当社グループの真の事業実態を看過し、適時に適切な経営判断を行うための有意な前提事実を見落とすリスクも高まる。また、短期的な業績目標に過度な叱責等のプレッシャーが伴えば、正確な会計報告を行うという当然の要請がときに無視されて不適切な会計処理が行われ、しかも、これがトップの意向に沿うための行動である等として行為の正当化にもつながる。そして、ひとたび今回のような会計不祥事が発生した場合、上場企業としての当社グループに対する社会的な評価は大きく下落し、ひいては、経営トップによる大号令のもとで追い求めてきたはずの企業価値も一瞬にして毀損する結果となる。

経営トップをはじめとする当社グループマネジメント層は、ボトムアップの視点や外部環境の適切な考慮等、予算策定のプロセスを改めて検証・改善し、業績目標が人員、時間、能力等の制約条件も踏まえ、現場の生の声も反映した適切なレベルに設定されているか、現場が業績プレッシャーをどのように受け止めているかを定期的にモニタリングし、業績達成とコンプライアンス上のリスクのバランスを常に心がける必要がある。また、目標未達（予実差異）が生じた場合の原因分析や対策検討をより細やかに行える仕組みを導入し、業績責任者に対する評価においても、それが事業環境その他不可避的な要因によるものであるのか、責任者のマネジメント能力の不足によるものなのか、それを見極めることもマネジメント層としての重要な役割である。過度の叱責やプレッシャーを与えることによって本質的な問題解決に至るものではなく、指示、指導、業績評価、適材適所の人員配置、場合によっては事業部門の縮小・事業転換、撤退等も選択肢に入れながら、経営者としての最適解を模索することを強く意識する必要がある。

また、当社グループマネジメント層は、短期的な業績目標を過度に重視して役職員にプレッシャーを与え続けることが、当社グループにとって以下のようなリスクも伴うことに留意する必要がある。

① 長時間労働やメンタルヘルス不調を誘発し、有意な人材離脱のリスクが大きくなる。追い込まれた人間は冷静な判断ができなくなる可能性があるし、人材流出により現場ではさらに業務の属人化が進み、管理の手が行き届かない範囲が増え、業務の適正化が実現されないという悪循環が生じる。

② 短期的な業績目標を達成できないことが強く非難される環境では、問題やリスクを早期に報告するよりも、隠蔽する、先送りするといった行動が選択されやすくなり、火消し可能な段階での報告・対策が回避され、後に大きな不祥事へと発展するリスクがある。

③ 歪められた損益等が報告された場合、正確な業績と将来見通しをマネジメント層が認識できない事態に陥る。前提事実を正しく認識できないままに、あるべき経営判断を行うこともできない。

④ 例えば在庫にしても、売上にしても、一度不適切な処理が行われれば、それを糊塗するための操作が継続的に行われる場合が多い。現に当社グループにおいて、在庫に係る損失を売上原価の調整で複数年にわたり処理したり、効率的かつ効果的な業務処理のために新システムを導入しながら過去の不正発覚を防ぐために既存システムとの併走を検討したり、過去の売上不正の発覚を防ぐために長期間にわたり売掛金の回収状況を偽装する等の事象も発生している。このような後ろ向きの作業やその心理的な負担は軽視できず、生産性を後退させるものといえる。

⑤ マネジメント層の指示により不正に関与させられた、あるいはそのような不正を容認する企業風土に触れた役職員のモチベーションを低下させる要因となる。現に本調査におけるアンケートやホットラインで多くの申告がなされていることは、不安な心理状態が継続していることの現れともいえる。

第3 再発防止に向けた人事上の取組みにおける着眼点

1 はじめに

前記第4章・第2でも述べたとおり、当社グループでは、長期間にわたり、経営トップの強烈なトップダウンの下で硬直的な業務運営がなされてきた。そのため、当社マネジメント層においてさえ、より上位の役職者からの指示を待って、これに従って行動する傾向が見て取れる。

このような当社グループの現状に鑑みると、従前の経営トップが職を辞したあとの、新体制による再出発を軌道に乗せるためには、経営トップの覚悟（前記第1）及び過度のプレッシャーの排除（前記第2）のみで事足りるものではなく、経営トップをはじめとする当社グループマネジメント層が、当社グループが抱える内部統制の機能不全の状況を的確に理解したうえで再発防止策を検討・実施するとともに、取締役人事をはじめとして、業績達成とガバナンスを両立するバランス感覚を維持しながら人事上の仕組みを再構築することが重要となる。

当社グループが抱える内部統制上の問題は後記第4・1で改めて整理・総括することとして、以下では、再発防止に向けた人事上の取組みを実施するうえでの着眼点を述べる。

2 再発防止に向けた人事上の取組みについて

（1）本件についての責任の所在を念頭に置いた人事的措置

当社グループマネジメント層を含めて、本件不適切な会計処理には相当多くの役職員が関与してきた。それぞれ関与の理由や関与の程度には違いがあるため、本報告書の再発防止策の提案において個別的な言及を行うものではないが、コンプライアンス

重視の経営体制を構築するに当たっては、本件で明らかとなった事情も相応に汲み取ったうえで、再発防止に向けた当社グループの決意を示すことが肝要と考える。

ただし、前記第1章・第7で指摘したとおり、本調査に関連して、当社グループでは社内リエンシー制度を導入しているため、同制度を利用して不適切な会計処理への関与を報告した役職員に対して、同報告を理由として不利益な処分等が行われることがないよう、留意する必要がある。

（２）人事プロセスの正しい運用

当社グループマネジメント層の人事については、組織上の職務分掌（権限分配）を超えて、経営トップであった Fg 氏の専権となっていた実態がある。そのため、今後の人事上の取組みの大前提として、組織として決定されたルールに従って、例外的な運用は認めず、人事プロセスが正しく運用される体制を整備する必要がある。

（３）指名・報酬委員会のより積極的な活用（人材要件の設定・恣意的人事の排除）

少なくとも取締役及び執行役員以上の人選について、任意機関として現に設置されている指名・報酬委員会がより積極的に関与することとし、その際、業務執行側から提供される情報だけではなく、実務上可能な範囲で幅広く意見を聴取したり、候補者本人との深度ある面談を経る等して、いわゆる経営トップのイエスマンで人事が固められることのないように努めることが望ましい。

また、当社グループの人事の基本的な考え方（代表取締役、取締役及び執行役員等の要件定義を含む）については、指名・報酬委員会で実質的なやり取りを行いつつ、最終的には取締役会での同意も得て、恣意的な基準で人事の方向性が決められるリスクを低減しておくことが望ましい。

（４）バランスを重視した人事評価

外部環境の影響等を十分に考慮しない業績偏重の人事評価基準（昇進基準）とすることなく、また、コンプライアンス重視の新たな経営戦略と整合する評価基準を設けて、これを周知徹底することが重要である。また、上長からの不当な指示や過度な叱責等が不適切な会計処理の原因となった本件に対する反省を踏まえ、同僚や部下、他部署等の複数の関係者による多面的な評価手法を導入することも検討に値する。

（５）不当な人事措置に対する対応

後記第10のとおり、内部監査機能が強化されることが前提ではあるが、人事権の行使状況についても内部監査の対象とし、人事上、何かしらの問題があれば関係各部と連携してこれを是正できる体制を整えること、また、人事に関する不正・不当な扱いについて相談・通報することのできる窓口を設け、これに対する報復を許さない姿勢を明確にすることも重要である。

第４ 取締役会の監督機能、監査役会の監査機能の充実等

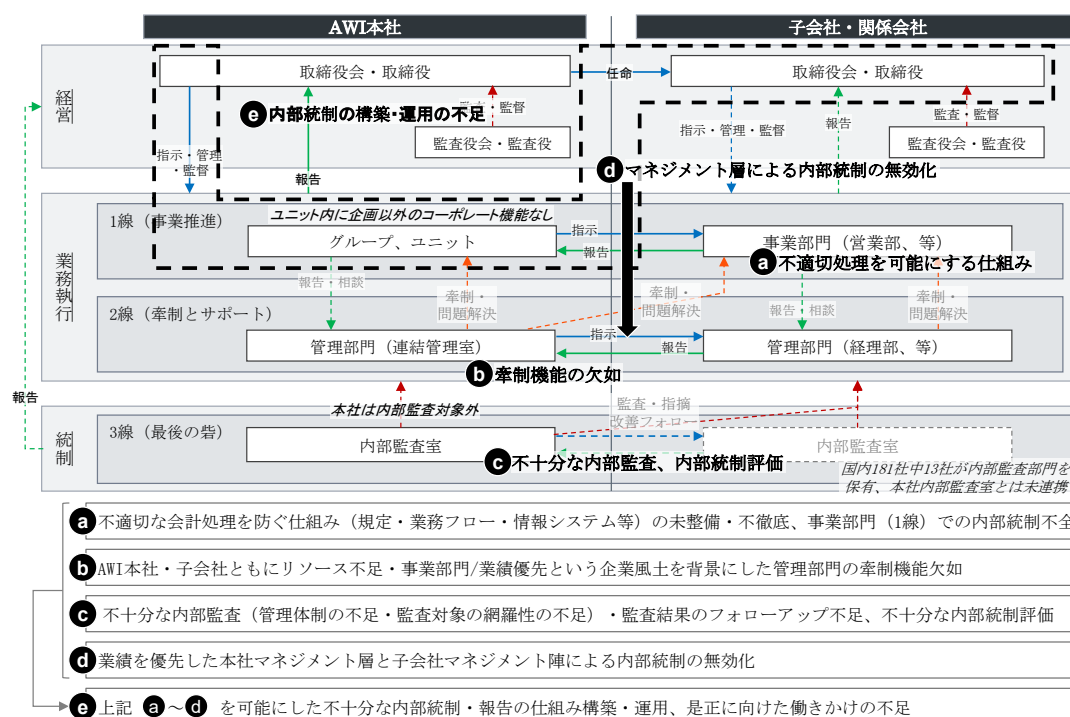
１ はじめに

当社マネジメント層を含む当社グループの役職員は、財務報告に係る内部統制を含む当社グループが抱える内部統制上の問題（前記第3章・第2以降、前記第4章参照）を十分に把握できておらず、取締役会及び監査役会においても、その全体像を的確に把握できていたとは言いがたい状況にある。

そのため、当社グループが、ガバナンスを重視した新体制のもとで再発防止に向けた施策を検討・実施するに当たっては、有効な内部統制を構築・維持すべき当事者である取締役会と、内部統制にも依拠しながら効果的な監査を志向すべき監査役会が、まずは当社グループが抱える内部統制の機能不全の状況を的確に理解することが極めて重要となる。

そこで、以下では、取締役会及び監査役会の監督・監査機能の充実等に向けた施策を検討・実施する前提として、改めて当社グループが抱える内部統制上の問題を簡潔に整理・総括し（後記2）、その後、取締役会の監督機能の充実等（後記3）、監査役会の監査機能の充実等（後記4）について述べる。

2 当社グループが抱える内部統制上の問題の整理・総括



（1）事業部門における内部統制の不全（第1線の防衛ライン、前記図aに該当）

前記第3章及び第4章で詳述し、後記第10でも言及しているように、当社グループの事業部門における内部統制は、財務報告の適正性との観点で中核的な重要性をもつ在庫管理や売上管理に関する業務処理体制を含めて、杜撰と評価できる状況にあり、不正の抑止・牽制機能も早期発見機能も備わっていなかった。

また、業績管理について広範な権限を与えられた当社ユニットに業績への関心から独立した立場で適正な業務執行を担保するための管理部門（機能）が設けられていない等、事業部門内での牽制機能が働きにくい土壌も存在した。

不正か誤謬かを問わず、不適切な会計処理を含むコンプライアンス違反を防止又は発見・是正する最初の防波堤は、正に現場で業務を遂行する事業部門であり、この防衛ラインが脆弱であることは、組織全体に幅広く不正や誤謬の潜在的リスクを抱えている状況を意味し、当社グループ全体の内部統制の有効性に大きな悪影響を及ぼす。

（２）経理部門（管理部門）における内部統制の不全（第２線の防衛ライン、前記図 b に該当）

当社の経理部門である連結管理室は、人的リソースの不足等に加えて、短期業績を過度に重視する企業風土の影響も受けて、不適切な会計処理を適切に防止し、あるいは不適切な会計処理を早期に発見・是正する本来の役割を果たせていなかった。それを超えて、経理部門のトップ自らが、不適切な会計処理を認識しながらその是正に向けた積極的行動をとらない事案が複数認められており、コンプライアンス意識に支えられてはじめて実効的な役割を期待できる経理部門が、有効に機能する状態にはなかったものといえる。

また、当社グループ会社では、そもそも内部に実質的な管理部門を備えていない法人も多く、当社から業績に関する管理は相当強く受けるものの、会計不正を含むコンプライアンス・ガバナンス等に関しては的確な管理が及んでいないケースが多かった。そのため、経理部門を含む管理部門による統制は脆弱となっていた。

このように、当社グループでは、前記（１）で述べた最初の防波堤（第１線の防衛ライン）が脆弱であることに加えて、経理部門をはじめとする管理部門（第２線の防衛ライン）も、不正や誤謬の防止又は発見・是正の観点で実効的に機能できる状態になく、第１線及び第２線の防衛ラインをすり抜けて不正や誤謬の芽が幅広く残り得る状況にあった。

（３）内部監査部門における内部統制の不全（第３線の防衛ライン、前記図 c に該当）

監査室は、事業部門からは社内的に独立した立場で、当社グループにおける適正な業務執行を担保すべき最後の砦ともいえるべき存在であり、当社グループのコーポレート・ガバナンス報告書においても、監査室のこのような機能が正面から謳われている。しかしながら、当社の監査室は、当社グループの組織・規模に比して人員数自体が不足しており、また、内部監査を有効に機能させるに足りる知識と経験を備えた人員の配置も不足していたといえる。さらに、それを超えて、監査法人とも連携してその役割を発揮し、当社グループの適正な財務報告を確保すべき立場にありながら、監査室のトップ自らが、不適切な会計処理を是正するどころか、監査法人への発覚を免れるための対応を自ら考案・示唆する等していた事案が複数確認されている。つまり、第１線及び第２線の防衛ラインで阻止できなかった不正や誤謬を、意図的に素通りさせたと評価できる事態まで生じており、当社の内部監査部門は、適正な財務報告を含む当社グループの適正な業務執行を担保する役割を実効的に果たせる状況にはなかった。

（４）取締役会が再発防止策を実施・検討するに際しての留意点（前記図 d、e に該当）

当社取締役会では、前記（１）ないし（３）で整理した当社グループにおける全社的な内部統制の不全を的確には把握できていない状況であり、内部統制の不備を是正するための積極的な議論や是正活動も十分には行われていなかった。

そのため、本件の発覚を受けて、取締役会が再発防止策を検討・実施するに当たっては、明らかとなった当社グループの内部統制の不備の状況を真摯に受け止めて、必要な施策を検討する前提となる情報収集等も速やかに行い、早期かつ積極的に不備の是正に当たることが求められる。この機会に有効な施策が打てなければ、その後に抜本的な施策を打つことは更に困難となることが想定される。

なお、当社の経営トップが、不適切な会計処理に至るリスクが高い事象について、監査室のトップに相談して処理を決めるように指示・示唆することがあり、実際に不適切な会計処理につながった事案が存在するが、これは監査室に第1線や第2線の機能を実質的に担わせる行為でもあり、社内的に独立した立場から業務執行の適正を担保するという第3線の防衛ラインの位置付けを崩すものでもある。経営トップ自らが、内部統制の機能を弱める行動を行っていたことには留意する必要がある。

また、当社マネジメント層が、不適切な会計処理に至るリスクがある事象について、連結管理室と相談して適切に処理するようにと指示するケースも見受けられたが、前記（2）で述べた経理部門の脆弱性及び短期的な業績を過度に重視する全社的な企業風土を前提とした場合、これは必ずしも的確な指示とはいえず、内部統制の不備や企業風土を是正・改善することなく今後同様の対応を行った場合に、結果的に不適切な処理を助長するリスクがあることにも留意すべきである。

3 取締役会の監督機能の充実

前記第4章・第2・10で述べたとおり、本件不適切な会計処理が発生した背景としては、取締役及び取締役会による経営トップに対する監視・牽制機能が十分に発揮されておらず、また、取締役会として内部統制の構築及び実効的な運用が十分にはできていなかったことが認められる。つまり、経営トップの意思決定や経営方針等に対し、取締役・取締役会における実質的な検証や牽制が不十分であったことに加え、内部統制を構築し、その運用状況を実効的に監督すべき立場にありながら、当社グループが抱えるリスク要因（内部統制の不備を含む。）の収集・把握や、リスク要因についての積極的な議論・フォローアップ等の取組みが十分ではなかったものといえる。

そこで、本件不適切な会計処理と同様の事態の再発を防止し、取締役会の監督機能を充実させるために考えられる方法をいくつか提言する。

（1）経営トップに対する監視・牽制機能の再認識

前記第3のとおり、経営トップに人事権を含む権限が過度に集中しないような制度を構築し、これを実質的に機能させるとともに、各取締役自身も、経営トップの重要な意思決定や経営方針等に対して、独立した立場から十分な説明を求め、必要に応じて実質的な検証や異議、代替案の提示等を行うことで、取締役及び取締役会における監督機能を十分に発揮できるよう再認識する必要がある。

（2）内部統制の再構築及び実効的な運用等

当社及び当社グループにおいて内部統制上の問題が相当幅広く検出されていること、及び取締役会として当社グループの内部統制上の問題点を的確に把握できていなかったことを真摯に受け止め、内部統制の構築・運用を含む当社グループが抱えるガバナンス体制の問題を踏まえつつ、以下のような対策を検討・実施することが望まれる。

ア 取締役会における議論の活性化

経営戦略や予算策定の方針とその実施が経営トップの意向に過度に依存していた反省を踏まえ、社外取締役も主体的・積極的に関与する形で、当社及び当社グループにとってのあるべき経営戦略やこれを踏まえた予算策定方針について闊達な議論を行い、ときに経営トップの方針を是正する覚悟をもって取締役会としての意思決定を行う。また、特にこのような重要な意思決定に際しては、議題（議案）に関する説明資

料は余裕をもった時期に配布されるべきであり、その体制の構築も含めた対応を行う必要がある。

イ コンプライアンス及びリスク管理の重視等

取締役会における議題の選定が売上等の業績報告や M&A 等の事業戦略に関する報告・審議等に偏らないよう、内部統制の有効性を含むコンプライアンス・ガバナンスに関する重要性について改めて取締役会で議論して認識を共有するとともに、取締役自身の意識向上・知識蓄積・会計リテラシーを含む各種リテラシー向上にむけた取締役研修等を積極的に開催する。その際、取締役会事務局等に議題の選別等を委ねることなく、取締役会としてその頻度や議題等を協議・決定する（その過程自体も重要な機会となる。）。

また、過去の取締役会においてコンプライアンス及びリスク管理に関する事項の検討が十分ではなかったことや議題に偏りがあったことを踏まえ、議題の選定や検討の頻度等を見直す。さらに、会計不正が上場企業グループ会社に与える影響の重大性に鑑み、当社グループの財務・会計上のリスク要因を踏まえた議題の設定を積極的に行う（コンプライアンス委員会やリスクマネジメント検討会に出席することも有用である。）。

ウ 上場会社としてのガバナンスの再認識及び主体的な情報収集

取締役会として、内部統制の整備・運用状況について自ら強い関心をもち、取締役会事務局等からの報告資料の確認のみでよしとすることなく、事柄の軽重に応じて主体的な情報収集や定期的なモニタリングを行う心構えを持つ。また、これを実行するための体制が不足している場合（事務局の不足等）には、その整備を速やかに要請する等の必要な対応をとる。

エ グループ全体を俯瞰した内部統制の構築

子会社を含む当社グループ全体の業務運営及び内部統制に係るリスクマネジメントへの意識が十分ではなかったことを踏まえ、子会社における内部統制の状況やリスク情報が取締役会に適時に報告される体制を整備し、当社グループ全体としての内部統制の弱みを適時・的確に把握できるようにする。

オ 取締役会におけるフォロー体制の構築

取締役等からコンプライアンスやガバナンスに関する意見が出されても、これが必ずしも有効に活用されてこなかったことを踏まえ、取締役会の場において、意見・発言に対する具体的なフォローの要否等を確認し、フォローが必要な事項については、後の取締役会又はその他の方法によってフォロー結果を共有する運営ルールを構築する。

また、取締役又は取締役会に現に検出された不正や不正リスクについては、事実関係の徹底した調査、ガバナンス・内部統制上の問題点の把握、当社グループ全体としての再発防止策の策定と実行、定期的なモニタリング等を十全に行う。

カ 管理担当役員、財務担当役員の設置

コンプライアンスやガバナンスに関する情報の集約と効果的な対策の観点からも、後記第 5 章・第 8 のとおり、管理部門担当の取締役や財務担当の取締役（CFO）を設置する。

キ 取締役会の実効性の分析・評価等

コンプライアンスやガバナンスに関する点を含めて、取締役会が有効に機能しているか否かについて取締役会自体が振り返りを行い、自己評価や自己評価を踏まえた改善・是正行動を積極的に行う。

4 監査役会の監査機能の充実等

前記第4章・第2・11で述べたとおり、当社の監査役会では、本来期待されるべき監査機能が十分には発揮されていなかったところ、本件不適切な会計処理と同様の事態の再発を防止し、監査役会の監査機能を充実させるために考えられる方法をいくつか提言する。

（１）監査役会による主体的な情報収集

監査役会では、社内取締役及び執行部門からの報告に依拠するだけでなく、自ら必要と判断した情報について、主体的かつ継続的に情報収集する体制を整備すべきである。例えば、監査役会として、業務執行上の重要事項、内部統制上の課題、リスク事象に関する資料の提出を能動的に求めることは当然として、監査役会への定例報告に含まれない事項についても、随時報告を求める仕組みを構築する必要がある。

また、例えば最高経営委員会をはじめとする会議体への出席や社内情報へのアクセスに制約が伴う場合は、毅然とした対応を取って善処を求める必要があり、これが実現しない場合は、取締役会における審議事項とする等の対応も必要である。さらに、社内情報へのアクセス制限が補助者の人員数や能力等に起因する場合は、その補充を求める等の対策をとる必要がある。

（２）関係者へのヒアリング及び業務部門への監査充実等

監査役会では、必要に応じて、社内取締役、執行役員、重要業務を所管する管理職等に対する直接のヒアリングを実施し、書面報告の内容を実態に即して検証する運用を常態化すべきである。

また、収集した情報に基づき事業部門（子会社を含む。）におけるリスク評価を行い、優先順位を考慮しながら、事業部門への効果的な監査を積極的に行うべきである。

（３）監査役会における充実した検証・質疑等

監査役会において受領する報告については、その正確性及び網羅性を前提として受け入れるのではなく、報告事項の前提条件、判断根拠、未報告事項の有無等について、十分な検証及び質疑を行う運用を徹底すべきである。特に、情報開示が限定的であると認められる場合には、報告者にその理由を明確にさせ、必要に応じて追加説明や是正を求める姿勢を再認識する必要がある。

また、監査役会の場のみではなく、それ以外の場（WEBやメール等を含む。）においても、必要に応じて監査役間で深度のある協議・検討を行い、監査役会の効果的かつ効率的な運営や、取締役会等での効果的な指摘を行える準備を行うことが望ましい。

（４）リスク変化を踏まえた監査計画の策定及び柔軟な見直し

監査役会では、業務環境やリスク状況の変化を踏まえ、事業年度当初にこれを踏まえた監査計画を策定するとともに、一旦策定した監査計画に必ずしも固執することなく、重点監査事項の追加・変更を機動的に行うべきである。仮にリスク兆候が認識された場合には、速やかに臨時の監査役会を開催し、監査の重点化や追加調査の実施を決定する体制を整備する必要がある。

（５）内部監査部門及び監査法人等との連携強化

監査役会では、内部監査部門及び監査法人との情報共有を一層強化し、相互に補完する監査体制を構築すべきである。内部監査の結果や指摘事項については、監査役会において十分に検討し、必要に応じて独自の観点から追加的な調査や是正要請を行うことが求められる。

（６）選任基準の明確化等

監査役の人選は企業統治の根幹に関わる事項であることから、監査役の選任に当たっては、以下のような観点を踏まえつつ、客観的かつ明確な選任基準を設け、これを運用する必要がある。

① 独立性（被監査部門や経営陣との過度な人的関係・利害関係を有する者を排除し、経営判断や業務執行に対して忌憚のない意見・指摘・是正要求が可能な立場にあること。）

② 専門性及び知見（特に会計不正に関するリスクの識別や監査法人との深度ある建設的な議論が可能な専門性・知見を有しているか。）

③ 選任プロセスの透明性（監査役候補者の選定に当たっては、指名理由や適格性の検討内容を議事録等において文書化し、取締役会等において十分な審議を行うことで、恣意的・形式的な選任を防止する。）

④ 業務遂行に対する姿勢（形式的な監査にとどまらず、疑問点を深掘りし、必要に応じて経営陣や関係部署に対して説明を求める姿勢や是正措置の実施状況を継続的にフォローする実行力を備えているかを評価項目として明確化する。）

第５ 社外役員による監視・牽制機能の強化

当社グループにおいては、売上・利益至上主義といえる目標設定や経営トップによる過度のプレッシャー等を原因として、相当数の不適切な会計処理が発生した。これらの不適切な会計処理について、社外取締役及び社外監査役（以下「社外役員」という。）がこれを認識していたことを窺わせる事実はなく、また、不適切な会計処理に関する重要な事実関係やリスク要因が、適時かつ十分に取締役会及び監査役会に報告・共有されていなかったことが、早期の発見・是正を困難にした要因であったとはいえるものの、今後は、社外役員のより積極的かつ能動的な活動によって、経営トップの業務執行に対する監視・牽制機能や、有効な内部統制の維持・構築又はそのチェック機能を強化することが強く望まれる。

社外役員は、社会的、経済的に当社に依存せず、様々なバックグラウンドを持つ者がその叡智を結集して、時として経営トップと対峙する必要がある、経営トップによる業務執行の歪みを是正する最後の砦であることの意識と覚悟が必要となる。そのうえで、社外役員による監視・牽制機能等の強化策として考えられるいくつかの方法を提言する。

- ① 経営トップとの面談及び意見交換の充実並びに忌憚なき意見の交換
- ② 取締役会の構成割合の見直し（社外取締役の増員等）
- ③ 最高経営委員会及び予算会議等の会議体への積極的参加（オブザーバー参加を含む。）
- ④ 指名・報酬委員会における社外取締役のより積極的な関与・活動
- ⑤ 社外役員間でのより積極的な交流・情報共有・意見交換
- ⑥ 経理部門・監査室・監査法人との連携強化
- ⑦ ユニット長、ビジネスディビジョン長クラスの幹部職員との定期的又は随時の面談・情報収集・意見交換等
- ⑧ 重要情報（リスク情報）への主体的なアクセス
- ⑨ 社外役員に対する情報提供の早期化・事前説明の機会確保

第6 内部通報制度等の強化・周知徹底

当社グループにおける不適切な会計処理については、相当数の役職員が関与又は認識していた事実があり、その中には、不適切な処理に疑問を持つ者も当然存在したはずである。不正行為を許さないという経営トップの強い決意及びその周知と併せて、通報制度の強化とその周知徹底を図ることができれば、不正行為の発見・是正に資する効果が期待される。そして、定期的な研修等を通じて、通報制度の周知徹底を図る際には、通報制度は単なる「告げ口」ではなく、当社グループという組織を守る行為であるという理解を浸透させる必要がある。また、不正行為が明るみに出やすい体制を整えることで、不正行為の発生を予防する牽制効果も期待できる。

不正の疑いで通報がなされた場合に、結果的には不正行為はなかったと確認されることもあるが、そのような結果をもって通報者に対して厳しい目を向ける風潮は厳に避ける必要がある。そのような価値観は、通報制度の周知の際に共有しておくことが望ましい。また、通報制度の形骸化を防ぐため、当社グループとして通報制度を重視していることの継続的な発信と、通報によって不正行為の防止又は発見につながった実績を実務的に可能な範囲で共有する等、目に見える形での情報発信を行うことが望ましい。

さらに、不正の実行者がマネジメント層となる可能性もあり、例えば独立役員等の経営陣から独立した立場の者を通報窓口として追加する等、複数かつ独立した通報ルートを設けることで当社グループの役職員が安心して声を上げられる環境を整備することも重要となる。同様に、特に一定のマネジメント層が対象となる通報については、調査の客観性を担保する目的で、調査自体を独立した第三者が担う等の対策も検討されるべきである。

加えて、通報制度の認知度や活用度等を含めて、制度の運用状況を継続的にモニタリングし、必要に応じて改善策を実施することも重要となる。

第7 教育・研修の充実

再発防止の観点から社内規程やマニュアル等を整備することは重要であるものの、再発防止策を有効に機能させるためには、前提として、当社グループ組織を構成する個々の役職員の意識・理解等が極めて重要といえる。

特に、当社グループでは、マネジメント層を含めて会計リテラシーが十分に備わっていたとはいえず、そのため、本件不適切な会計処理のような会計不正を防止するためには、会計処理に関する基本的なルール、関連法令及び社内規程の理解を徹底する

ため、当社グループの役員及び従業員に対し、階層別・職種別の教育・研修を継続的に実施することが必要である。特に、決算業務や予算管理等に関与する役職員については、会計基準の趣旨、不適切な会計処理が企業及び個人に及ぼす影響、過去の不正事例や当社事案の再発防止上の教訓等を含めた実践的な教育・研修内容とすべきである。なお、教育・研修を実施するに際しては、WEBを活用する（eラーニングを活用することで全役職員に教育・研修の機会を提供する。）、双方向型の教育・研修を実施する（ゼミ方式、ディスカッション方式等を用いて各役職員にコンプライアンスに対する当事者意識と緊張感を持ってもらう。）こと等も有効であり、全従業員を対象とした教育目的のワークショップを定期的にも開催することも検討に値する。

また、当社グループでは、マネジメント層を含めて、上場企業グループとして不適切な会計処理が生じた場合の影響の重大性に対する感度も不足していたものといえる。そのため、教育・研修による単なる知識の付与にとどまらず、「不正を行わない」、「不正を許さない」、「不正に気付いた場合は適切に相談・報告する」という意識の醸成を目的として、コンプライアンス及び職業倫理に関する教育を併せて実施することも必要である。これによって、短期的な業績目標へのプレッシャーや上位者からの指示があった場合であっても、不適切な会計処理を選択しない判断力を養うことができる。

さらに、当社グループにおいて起きた不祥事を風化させず、再発防止策を有効に機能させるためにも、教育・研修の受講状況及び理解度等については、定期的に確認・評価を行い、その結果を踏まえて研修内容の見直しを行う等、継続的な改善を図ることも必要である。

第8 管理担当役員、財務担当役員の設置

現在、広報・IR担当の取締役を除き、コンプライアンス関係を含めた管理部門の担当役員が存在しない。当社グループのガバナンス強化のためにも、管理部門の担当役員を設置し、ガバナンスに関する情報の集約を効率的かつ効果的に行い、識別した事象やリスクに対する是正活動等をより効果的に行う体制を整備することが望ましい。

また、当社グループの経理部門は人員数や会計知識を含めて脆弱で、事業部門に対する牽制機能も不十分であったことを踏まえて、財務・経理に精通した財務担当の役員を設置する等して、適正な財務報告の確保に向けたより強力な社内体制を整備することが望ましい。管理担当役員が管掌する部門としては前記第4章・第1・2・

（3）記載の当社のコンプライアンス室や法務・ガバナンス室等が、財務担当役員が管掌する部門としては連結管理室や経営企画室、財務戦略室（現財務・IR戦略室）、グローバルマネジメント室（現事業管理室）等が想定される。

これら担当役員を設置する場合、ときには経営トップとも是々非々で対峙して議論を行う必要があることから、その人選は慎重に行うべきであり、指名・報酬委員会における相当慎重かつ積極的な議論（局面によっては社外取締役のみでの議論も必要であろう。）を踏まえて取締役会に付議して、その選定が行われることが望ましい。

第9 経理部門を含む管理部門の機能強化

1 連結管理室（経理部門）の機能強化

当社では、経理部門トップ自らが、不適切な会計処理の抑止に向けた積極的な行動を起こさなかった事象が確認される等、経理部門が事業部門に対して有効に監視・牽制を働かせる前提に欠ける部分があった。

そのため、何よりもまず、当社グループにおいて、連結管理室が連結決算及び開示実務の最終責任部署であり、財務報告に係る内部統制の要であるとの意識を徹底的に浸透させ、コンプライアンス意識に支えられた組織とする必要がある。

また、連結売上高 1 兆円、グループ会社 260 社超という当社グループの規模に比して、当社の経理部門である連結管理室の人的リソースが明らかに不足しているところ、会計及び開示実務に関する十分な知識・経験を有する人材の配置（増員）、特定担当者への業務集中を防ぐための職務分掌やバックアップ体制の整備を含めた業務プロセスの再構築を行う必要がある。

さらに、重要な会計上の問題や会計処理に関する疑義が顕出された場合には、連結管理室に速やかに報告・相談することを可能とするレポーティングラインを確立し（場合によっては監査役や監査法人とも連携し）、問題の早期発見及び是正を可能とする体制を構築・整備する必要がある。

なお、本調査において、連結管理室の人員自体に会計知識が十分に備わっていなかった事例も見受けられることから、連結管理室メンバーに対する継続的な教育・研修も必要となる。

2 リスク・コンプライアンス関連の委員会等のより積極的な活用

当社グループにおいては、コンプライアンス室が事務局となり、リスクマネジメント検討会やコンプライアンス委員会といった会議体が設置されているものの、開催頻度は年に 2 回にとどまる。また、コンプライアンス委員会では代表取締役が参加しなかった期間が長く（現在は社長である Hy 氏が参加している）、リスクマネジメント検討会には取締役及び監査役とも出席していない等、十分な活用はなされていないといえる。さらに、財務・会計上のリスクがこれら委員会・検討会で積極的に取り上げられることもなかった。

そのため、今後は、委員会運営の実効性向上のため、開催頻度や議題設定を柔軟に見直し、今回生じた不適切な会計処理やその背景にある企業体質に関わる問題についても積極的に議題に取り入れ、これら委員会・検討会をより積極的に活用していくことが望まれる。また、リスクマネジメント検討会で把握された当社グループにおける重要リスクのうち、法令遵守や不正に関わる事項についてはコンプライアンス委員会へ共有し、一方で、特にコンプライアンス上の問題が他にも波及する可能性がある場合には、リスクマネジメント検討会へ報告する等、リスクマネジメント検討会とコンプライアンス委員会が、相互に情報連携を行う体制を構築・整備することも望ましい。

さらに、コンプライアンス部門を含めた管理部門を管掌する取締役を設けて、前記の委員会・検討会で顕出・共有された事象を適時に把握できる体制を整えけるとともに、事象の性質に応じて、管理担当取締役の指揮のもとで、取締役会、監査役会及び監査室等適切な機関に必要な情報が速やかに共有され、必要な対策を早期に実施できる体制構築が望まれる。

加えて、コンプライアンス委員会等を利用するか、あるいは別途の委員会を立ち上げるかは措くとして、不正関連の事象が発生した場合には、関連部署及び担当取締役が参加する委員会を必ず開催する（事案の軽重に応じて開催の手法は柔軟であってよい）等、重要な情報（リスク要因）の連携漏れや対策の遅れを予防する制度構築も検討すべきである。

第10 内部監査機能の強化

当社では、監査室の責任者自らが不適切な会計処理に関与をしていた事実が認められる。そのため、何よりもまず、当社グループにおいて、監査室が内部統制の有効性を独立した立場から検証・評価する内部統制の要であるとの意識を徹底的に浸透させる必要がある。また、連結管理室と同様、当社の監査室についても人的リソースが明らかに不足しているところ、内部監査業務を適切に遂行できる十分な知識・経験を有する人材の配置（増員）、継続的な研修の実施並びに特定担当者への業務集中を防ぐための職務分掌やバックアップ体制を整備する必要がある。

そのうえで、内部監査や内部通報等を通じて顕在化したリスク要因や不備事項については、当該リスクの重要性、影響度等に応じて、マネジメント層、関係部門、リスクマネジメント検討会及びコンプライアンス委員会等へ速やかに共有する仕組みを整備すべきである。その際、実務上の混乱や情報過多を生じさせないよう、共有範囲、時期、方法等についてあらかじめ整理したうえで、処理漏れを防止する観点から多面的な情報共有を行うことが望ましい。

また、執行部門とは独立した視点を内部監査活動に反映させるため、社外役員との連携を強化し、監査室が社外役員と定期的に面談を行い、重要な監査結果、リスク認識、改善状況等について直接説明や意見交換等を行う機会を設けることが望ましい。会計上の重要論点や内部統制上の不備については、監査法人との連携強化を図り、監査法人からの説明・報告を受動的に受けるだけでなく、内部監査計画や監査結果、不適切な会計処理に関する認識等について積極的に情報発信を行って、相互の監査視点やリスク評価の整合性を確保しつつ、これらの活動を通じて得られた情報・知見を監査計画の策定や修正等に活用することが重要である。

さらに、内部監査のフォローアップ機能を強化する観点から、内部監査の結果、明らかとなった不適切な会計処理の類型、発生部署、関与者、背景要因等を詳細に分析し、同様のリスクが存在する他部署や類似取引について重点的な監査を実施することで、個別事案への対応にとどまらず、全社的な再発防止につながるものと考えられる。

第11 事業部門（子会社等を含む。）における内部統制の強化

1 事業部門における業務フローの改善

事業部門は、当社及び当社グループの取引の起点となり、業務実態や会計事実（会計処理の前提となる事実）を最も直接的かつ早期に把握できる立場にある。そのため、不正や不備の芽を摘み、あるいは既に発生した不正や不備を刈り取るにあたり、まずは事業部門において不正又は誤謬の発生を抑止し、又は早期に発見・是正する観点での業務フローを徹底する必要がある。もっとも、第3章で詳述したとおり、当社グループでは、在庫管理や売上管理等を含めて業務フローに杜撰な点が多く見受けられた。そこで、本調査において把握した業務フロー上の問題点に照らし、以下で再発防止の着眼点を提示する。

① 会計処理、在庫管理、売上管理、職務分掌、稟議・承認フロー等に関する規程類が実態に即した形で整備されているかを改めて総点検し、不備が認められた場合には、速やかに是正する。

② 特定の担当者に業務や判断が集中するような属人的な業務処理体制について見直しを図り、「業務の見える化」、「業務の標準化」を徹底する。また、職務分掌を明

確にするとともに、上長等による確認・承認を必須とすることで、業務遂行過程での監視（不正のみではなく誤謬の確認を含む。）・牽制機能を強化する。

③ 当社グループにおける各種規程に基づく稟議・承認プロセスの徹底を図り、制度趣旨を逸脱した運用は厳に慎む。その際、稟議の差戻しや修正等の経過については必ず記録化することで、事後的に判断過程を検証可能とする運用を定着させ、ひいては不適切な行為の牽制にも繋がる。

④ 当委員会の調査中に、調査対象となった事象に関するシステム上のデータが修正される事態も生じている。システム上のデータ修正等が容易に行える環境は不正の温床となりやすいため、一旦入力されたデータの修正等を行うプロセスについて、「厳格化」、「見える化」の観点から再度検証する必要がある。

⑤ 不適切な会計処理の温床となりやすい業務領域について運用の改善を行う。特に、当調査において不適切な会計処理が顕出された在庫管理及び売上管理については、実地棚卸の厳格な実施、帳簿残高との差異分析等を行うことにより原因究明を徹底する。解消されない差異等は会計ルールに則り適時に処理するものとし、処理に悩む場合には迷わず連結管理室等に報告・相談を行う（そのためにも躊躇せずに相談できるレポーティングラインの確立と周知は重要である。）。

⑥ あるべき業務処理や会計処理については、規程類の整備にとどまらず、当社グループにおける教育・研修等を活用して現場への周知徹底を図る。特に、決算時の損失計上先送り等について、現場の担当者において必ずしも意図的とはいえない不適切な処理が相当数認められており、経理部門だけではなく、現場担当者レベルにおいても最低限の経理知識は備えておく必要性が高い。

⑦ 工事進行基準における売上、引当金等の非資金性費用、換価性のない資産勘定等、本件不適切な会計処理が行われた項目については、処理時のチェックに加え、定期的な事後点検も行うことで、合理性及び根拠の妥当性を検証する。

⑧ 循環取引等の実態を伴わない取引、会計処理を歪めるおそれのある商流については、当社グループ全体で改めて把握・整理し、不合理な商流については当社グループの商流から排除する。

⑨ M&A 後のシステムの統合（選択）の場面で業務上必要な機能を精査することなく経済合理性のみでシステムを選択したり、あるいは、グループ内でのシステム統合（連携）の視点を欠いた目先の使い勝手でシステムを選択する事案が見受けられる。その結果、通常の業務処理における手入力の増加や、システム間での情報連携のための手入力の増加等により不正や誤謬のリスクも高まる。そのため、M&A や事業の統廃合の際のシステム統合（選択）の際は、必要な機能や爾後の情報連携の便宜や、更には当社グループにおける事業特性等を考慮し、標準化可能な領域におけるシステムの統一化等も見据えたうえでの慎重な判断が必要である。

⑩ 特に小規模子会社について、当社への業績関連の報告資料及び報告機会の多さが過大な負担となり、ガバナンスへの関心が低下する要因となっている可能性があ

る。全社的に過大な業績目標の設定を避けることに加えて、適正な規模と頻度での報告体制を改めて検討する必要がある。

２ 事業部門内での管理機能の強化

当社グループではユニット制が導入され、事業運営に係る権限が事業部門内の各ユニットに移譲されており、現場判断の迅速化が進む一方、当該ユニット内には独立した立場で適正な業務執行を担保するための管理部門（機能）が備えられておらず、不正又は不当な行為に対する牽制機能が十分に働いていなかったものと考えられる。

そのため、各ユニットにおいても、法令遵守、社内規程遵守及び不適切行為の未然防止等を担う管理部門ないし管理担当を設けることで、業務執行と牽制機能の一定の分離を図ることが望ましいといえる。

また、事業部門内で把握したコンプライアンス上の懸念事項やリスク要因については、速やかに当社のコンプライアンス部門（リスクマネジメント検討会及びコンプライアンス委員会等を含む。）、監査室等へ情報共有する仕組みを整備し、問題の早期発見・是正を可能とする体制を構築することが望ましい。

第１２ 子会社等のガバナンスの強化・事業の選択と集中

１ 子会社等のガバナンスの強化

当社では、連結売上目標の達成等に向けて、M&A 投資を継続的に行ってきたものの、当社グループ会社を管理する当社管理部門の組織・人員は十分なレベルには達しておらず、管理体制が追い付いていない状況にある。

不適切な会計処理や内部統制上の不備の再発防止を図るためには、当社のみならず、子会社等におけるガバナンス体制の実効性を確保することが必要不可欠であるため、子会社等のガバナンス強化について提言する。

① グループ管理方針の検証・見直しを行い、子会社等の管理能力に応じた権限（管理機能）の分配を行うとともに、その運用状況を継続的にモニタリングして適時に改善策を講じる。

② 子会社等に形式上は管理部門が存在していたとしても、社長等が在庫管理や売上管理等の実務を直接担っている場合には、牽制機能が働かず、実質的に内部統制が機能していないおそれがあり、現に複数の子会社でそのような事態が生じている。そのため、少なくとも現状の属人的な業務処理フローを見直し、職務分掌の明確化、複数人による確認・承認プロセスの導入、取引条件等に関する社外に対しての残高確認、親会社である当社管理部門による補完的チェック等を行うことで、最低限の管理・監督機能を確保する必要がある。

③ 子会社の取締役、監査役、管理責任者等として当社から派遣する役職員については、単なる業績改善等の責任を負う立場にとどまらず、法令遵守や内部統制の観点から監視・牽制機能を適切に発揮できるのかどうかという点も重視したうえで選任し、その点の周知も徹底する。また、業績だけでなくガバナンスに関連する事項も人事評価において重視されるべきである。

④ 子会社の経理部門については、人員・専門性の不足等により内部統制が特に脆弱となりやすいことから、親会社である当社経理部門への明確なレポーティングライ

ンを設定し、その内容について周知する（子会社への周知方法も改めて検証することが望ましい。）。また、重要な会計処理や例外的な取扱いについては、子会社単独では判断せず、当社経理部門と事前に協議する等の運用を行う。

⑤ 準拠法の違いや地理的、文化的な要因等により当社の内部統制が特に及びにくい海外子会社については、現地経営陣との定期的な面談を実施し、業績のみならず、内部統制・コンプライアンス上の課題についても直接確認を行う。また、併せて、当社における内部監査をより積極的に活用し、必要に応じて現地往査を実施するとともに、現地管理職から親会社に対する定期的な報告義務を課す等の対応を行う。

⑥ 当社グループ会社の役職員が、プライム上場会社グループの一員であるという自覚と責任をもって行動できるよう、当社だけではなく、当社グループ会社に対する教育研修等も充実させる必要がある。

2 事業の選択と集中

当社グループの中には、規模も大きく、自ら内部監査部門を備えるような組織体制の子会社も存在する。他方で、内部監査部門はもとより、経理部門さえも整備されておらず、当社から出向する役職員が代表取締役や監査役に就任して事業運営を行っているような、実質的に当社ユニットの一拠点との評価が当てはまるような子会社も存在する。

もっとも、このように実質的に当社ユニットの一拠点に近い実態がある子会社であったとしても、独立した法人格を備え、当社内の直接の指揮命令系統や管理系統から一線を画している以上、当社内と同レベルでのガバナンスを効かせることはそもそも容易ではない。当社においては、従前より買収後の子会社の経営管理を子会社に相当程度委ねるという方針が採用されていたことに加えて、実際の子会社の数も急速に増加して物理的にも管理が困難な状況にあるから、なおさらそのようにいえる。

当社グループで発生した相当数の不適切な会計処理については、それぞれ発生原因に個性はあるものの、当社ユニットの管轄下で業績管理は相当強く行われる一方で、ガバナンスやコンプライアンスに係る管理については、「子会社のやり方を尊重する」という名のもとに、当社が実質的な管理・統制を十分に及ぼせていなかったことが、その重要な要因の一つと考えられる。

ところで、本調査でも明らかとなったように、当社グループでは、一つの商流に当社グループの複数の企業（2社にとどまらないケースも多い。）が介在することが多く、それぞれの取引が経済的合理性を備えていない場合や、あるいは、安易に取引単価の調整等が行われている場合もある。いずれにしても、独立した法人として存在するのが真に相応しいのか、あるいは、当社又は当社グループの他の企業と統廃合することが相応しいのか等が、客観的に判別しにくい状況にあると思われる。

当委員会において、260社を超える当社グループの再編等について具体的に提言するものではないが、前記のとおり、今回明らかとなった不適切な会計処理はガバナンスが及びにくい子会社で実際に多く発生していること、当社の子会社の中には必ずしも独立した法人格を備えておく必要がないものも含まれている可能性があることから、新たな経営体制のもとで、新たな経営戦略との整合性や子会社評価基準（KPI）に基づく評価結果を踏まえながら、当社グループ全体としての効率的な事業運営とガバナンス・コンプライアンスのバランスを考慮して、当社グループにおける組織再編及び事業の選択・集中についての経営判断がなされることが望ましい。

第13 当社の財務諸表の作成責任及び投資家への説明責任の自覚

前記第4章・第2・12のとおり、当社では、監査法人から特段の疑義等を呈されない限りは当社が採用した会計処理ルールや実際の会計処理は会計上容認されるものであるとして、当社グループの事業実態を必ずしも適切に反映しない会計処理ルールや不適切な会計処理が行われていた可能性が否定できない。しかしながら、監査法人から特段の指摘を受けたことがなかった等の事実をもって不適切な会計処理が治癒するものではなく、まずは、適正な財務諸表を作成して投資家その他利害関係者に説明を行う責任は当社自身にあること（二重責任の原則）を自覚する必要がある。

本件への対応過程では、外部専門家への依存状況が顕在化した但、上記のとおり、会計判断の責任及び説明責任は当社自身が負うことを自覚し、外部専門家は「代替」ではなくあくまで「補完」と位置付けるべきである。外部専門家がなければ当社見解を十分に説明できない状態を解消し、外部専門家には主にレビュー又は高度論点のサポートを求めるにとどめる状態を実現するため、連結管理室内に、減損会計、資産除去債務等の重要論点ごとに判断基準、過去の結論、監査対応履歴、必要証跡を体系的に整備する、監査対応においては、社内担当者が主体となって論点整理及び説明資料を作成するといった体制の整備を進めるべきである。

また、一部の役員から、監査報告書提出前に監査法人から提示される経営者確認書について、受領はするものの内容の趣旨・前提を十分に理解した検討や確認ができていない旨の指摘があった。経営者確認書は、財務諸表・開示の適正性、重要な会計上の見積り、内部統制、不正リスク、後発事象等に関する経営者の表明であるところ、会社にとっては作成責任・説明責任（二重責任の原則）を具体化し根拠を整備する機会となるものであり、監査役会にとっては重要論点の見落とし等を検知し牽制を実質化する情報を提供するものである。そのため、経営者は、経営者確認書に含まれる可能性のある主要論点を期中から事前に十分に検討したうえで、四半期ごと及び重要論点発生時には、監査法人と協議し論点を解消することに努める必要があると考えられる。一方、監査役会も、経営者確認書を受領するのみで完結させず、内容を精査し、懸念事項について経営者や監査法人に質問・説明要求を行うなど懸念を解消するために対応することが望ましいと考えられる。

最後に、改めて指摘するが、経営トップを含む当社マネジメント層は、適正な財務諸表の作成責任及び投資家への説明責任が当社自身にあることを、改めて深く自覚する必要がある。適切な会計処理ルールを設定する前提となる当社の事業内容や事業環境等も、当社自身が最もよく知る立場にあるのであって、当社自身が、IFRS等の会計基準の趣旨を十分に理解し、企業及び企業集団の実態を適切に反映した財務諸表及び連結財務諸表を作成することが必要と考える。

第14 再発防止策に向けた当社の取組等

1 当社が公表した再発防止策

当社は、当委員会の提出した本報告書（2月9日時点）において指摘された本件不適切な会計処理に係る原因分析（前記第4章・第2）及び再発防止策の提言（前記第5章）を受けて、2026年2月13日、「再発防止策（骨子）の策定に関するお知らせ」（以下「当社再発防止策」という。）を公表した。

当社再発防止策によれば、再発防止策の実行を経営の最優先課題として、下記の4項目を推進するものとされている（各項目をより具体化した施策は当社再発防止策を参照）。

① 企業風土改革

・コンプライアンスを最重視し、「健全で風通しがよく、正しい行動を促す」企業風土に向けた抜本的改革

- ・適切な業績目標の設定と過度な業績プレッシャーの排除
- ・教育・研修（倫理・会計リテラシー）の抜本強化
- ・内部通報制度の強化

② ガバナンス改革

- ・取締役会の監督機能の強化
- ・監査役会の監査機能の強化
- ・指名・報酬委員会の役割強化

③ 経営管理基盤、内部統制の再構築

- ・管理担当役員、財務担当役員の設置
- ・経理部門を中心とした管理部門の機能強化
- ・グループ全体を俯瞰した内部統制の再構築
- ・内部監査機能の強化

④ 全社戦略の見直し（事業ポートフォリオの見直し）

- ・コアコンピタンスの再定義
- ・事業の選択と集中
- ・グループ会社の適正化・再構築

2 再発防止に向けた社内体制の構築及び取組みの状況

（１）再発防止に向けた社内体制の構築

前記第１章・第１・２・（１）で述べたとおり、当社では、本報告書（２月９日時点）の提出前である 2025 年 11 月 13 日の段階で、経営管理体制・内部統制の抜本的改革、不適切な会計処理事案の再発防止等を目的とし、社外有識者、並びに取締役、監査役及び当社の幹部社員等で構成される経営改革委員会を設置している。

また、当社では、経営改革委員会内に再発防止策検討分科会を設置して、テーマ別の各分科会（風土改革・人事、ガバナンス・組織、経営管理基盤、内部統制、中期計画・予算・ポートフォリオ、コンプライアンス）が再発防止策の検討を行い、当社再発防止策の実行に着手している。

（２）再発防止に向けた取組みの状況

ア 本報告書提出時点で実施又は着手済みの取組み

当社経営改革委員会の担当者へのヒアリング及び当社からの開示資料等によれば、当社では、当委員会による本報告書（２月９日時点）の提出以降、経営トップによる社内イントラを用いたメッセージの発信、従業員の心理的安全性の確保に向けた意識調査、社外取締役の監視・牽制機能の強化を目的とした取締役会議長への社外取締役の就任、社外取締役や監査役の重要会議（最高経営委員会、予算会議等）への参加、再発防止及び経営管理体制の強化・適正化を図ることを目的とした経理・財務統括責任者の選定、管理部門の機能強化を目的とした連結管理室への人材の配置・増員、当社グループ会社全社の管理職を対象とした業務処理及び会計処理に関する説明会の開

催、事業の選択と集中による最適な事業ポートフォリオの構築に向けたポートフォリオ管理委員会の設置等の再発防止に向けた施策が既に実施されている。また、過度な業績目標設定を回避するための業績目標策定プロセスに関する議論・検討、当社子会社内における内部統制の強化を目的とした規程類の整備等にも着手がなされている。

イ 2026 年 4 月以降に予定されている取組み

当社経営改革委員会の担当者へのヒアリング及び当社からの開示資料等によれば、当社は 2026 年 4 月以降、組織や職務分掌等の大幅な見直し、当社子会社を含む事業部門評価手法の見直し、事業部門に対する牽制機能を働かせるための財務会計及び事業戦略に関する専門性を有する社外取締役の増員、連結管理室の人材の更なる増員、グループ統一会計ルール策定の策定、内部監査室の人材の大幅な増員、内部監査室による当社子会社全てに対する内部監査の実施、社外監査役の窓口追加や制度の周知徹底等を含む内部通報制度の強化、当社役員に対する各種研修を含む当社グループ全般にわたる研修教育の充実等、当社再発防止策を実行に移す予定とのことである。

当委員会としても、当社再発防止策の内容を概観する限り、当社再発防止策は本件不適切な会計処理と同様の問題を繰り返さないためにも有効な施策であると考えている。

もっとも、当社グループにおいて、会計処理を含めて適正な業務執行を確保し、ひいては本件不適切な会計処理によって損なわれた市場からの信頼を回復するためには、当社再発防止策を策定するのみで足りるものではなく、当社グループが日々行う業務の中で確実に運用され、継続的に機能して初めてその目的が達成されるものであることに留意すべきである。

そのためにも、当社再発防止策において掲げた各施策について、責任者及び実施主体を明確にしたうえで確実に運用することを徹底するとともに、定期的なモニタリングを通じて当社再発防止策が形骸化していないかを確認する必要がある。仮に当社再発防止策の運用の過程で課題や不十分な点が認められた場合には、速やかに見直しや改善を行って施策の実効性を維持・強化する等、当社グループ全体として再発防止に向けた不断の努力を継続し、経営の透明性及び健全性を高めることが肝要であり、市場からの信頼回復に繋がるということは肝に銘ずべきである。

第 6 章 結び

当委員会は、2025 年 10 月 9 日に設置されて以来約 5 か月半に亘って、当社グループの不適切会計について、本件の事実関係、類似事象の有無、それらの会計上の影響額及びその原因について、2026 年 3 月 27 日を期限として集中的かつ徹底的な調査を実施し、本報告書でその結果と再発防止策の提言を報告した。

この調査は、本報告書第 1 章第 8 において記述した制約はあったものの、調査に実施可能で実効的と考えられる各種の調査手続き・方法を採用するとともに、当社が自主的に外部専門家の支援を受けて別途組成した当社自主点検チームによる調査結果をも適宜共有し実施したもので、重要な調査対象について本件不適切な会計処理の事実関係及びその会計上の影響額の概要を明らかにした。調査の過程においては、一部の当社役職員の調査に対する消極的対応や調査妨害と考えられる行為が確認されるなど、調査に困難な事象も散見されたが、当社の不適切会計処理の全容解明と再発防止に強い決意・覚悟と厳しい認識を持って当委員会の事務局を担当した当社の役職員と当社の再生を願って調査に誠実に対応された役職員の協力もあって、調査の目的を遂行できた。

本件調査で明らかとなった不適切な会計処理は、その広がりとその手法の多様性と不適切性の程度はいずれも深刻なもので、当社にとって極めて重大なものであった。当社において、その原因を踏まえて再発防止を厳格に徹底することが、強く求められる。

当社は、2025年11月13日に、取締役会の諮問機関として経営改革委員会を設置し、経営管理体制・内部統制の抜本的改革、再発防止策の策定等を目的として活動を開始し、当委員会が2026年2月12日付で提出した「本報告書（2月9日時点）」の報告を踏まえて、直ちに再発防止に向けた取り組みを開始し、当委員会のその後の調査においてその取り組み内容の確認はできた。しかし、再発防止の取り組みには終わりではなく、将来にわたって再発することがないように、体制の構築・策定をするとともに、その不断の検証・改善と確実に継続的な運用を図ることが、当社の真の再生に不可欠であることを、再度強調しておく。

本調査を契機として、社内体制が是正され、再発防止策が実効性をもって継続的に実施されることにより、当社で働く全ての役職員、取引先、株主、資本市場等のステークホルダーからの当社に対する安心と信頼が回復され、当社が「地球の恵みを、社会の望みに。」という当社のパーパスに基づき社会に貢献する価値ある会社として存続し、発展することを期待する。

以上

別紙1 ヒアリング対象者一覧

当委員会が実施したヒアリングの対象者は、下表のとおり。

なお、ホットラインへの申告者（リニエンシー申請者を除く。）に対するヒアリングは12回実施した。

当社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25年9月末時点）
2025/10/21	Eo 氏	エア・ウォーター株式会社 取締役 副社長 執行役員 CEO 補佐 アグリ&フーズグループ管掌
2025/10/21	Fh 氏	エア・ウォーター株式会社 理事 監査室長
2025/10/22	Ic 氏	退職者（元エア・ウォーター株式会社 常務 執行役員 地球環境分野 デジタル&インダ ストリーグループ エレクトロニクスユニット 長）
2025/10/24	Fw 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダス トリアルガスユニット ビジネスディビジョン プラントガス部 兼 グローバル戦略推進本 部 グローバル事業推進部 エレクトロニクス 事業推進グループ
2025/10/27	Fj 氏	エア・ウォーター株式会社 理事 地球環境 地球環境分野 企画・管理部 部長
2025/10/28	Gr 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ デジタル ユニット 業務・システム部 部長
2025/10/29	Ea 氏	エア・ウォーター株式会社 連結管理室長 決算税務グループ グループ長
2025/10/29	Iy 氏	エア・ウォーター株式会社 監査室担当部長
2025/10/30	Bx 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダス トリアルガスユニット ビジネスディビジョン 長 兼 グローバル戦略推進本部 グローバル 事業開発部
2025/11/4	Hq 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野

当社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25 年 9 月末時点）
		デジタル&インダストリーグループ グローバルエンジニアリングユニット 北米・欧州ディビジョン長 兼 グローバル戦略推進本部 グローバル事業開発部
2025/11/5	Ig 氏	エア・ウォーター株式会社 HR 戦略室 戦略室付 顧問
2025/11/5	Am 氏	エア・ウォーター株式会社 取締役 専務執行役員 デジタル&インダストリーグループ 管掌
2025/11/5	Ha 氏	エア・ウォーター株式会社 ガス技術研究所
2025/11/6	Bi 氏	エア・ウォーター株式会社 執行役員 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニット ユニット長
2025/11/6	Ci 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 エネルギーソリューショングループ エネルギーソリューションユニット エネルギー事業部 デジタル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニット ユニット長
2025/11/6	Is 氏	エア・ウォーター株式会社 総合企画グループ AI・DX 推進室 システム戦略グループ長
2025/11/6	En 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境 デジタル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニット ビジネスディビジョン プラントガス部長
2025/11/6	Gr 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ デジタルユニット 業務・システム部 部長
2025/11/6	Hp 氏	エア・ウォーター株式会社 グローバル戦略推進本部 戦略企画室 室長
2025/11/6	Gu 氏	エア・ウォーター株式会社 HR 戦略室 戦略室付 顧問
2025/11/7	Hw 氏	エア・ウォーター株式会社 デジタル&イン

当社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25 年 9 月末時点）
		ダストリーグループ ガスプロダクツユニッ ト ガスプロダクツディビジョン スティ ールオンサイト部 ■■工場長
2025/11/10	Bi 氏	エア・ウォーター株式会社 執行役員 地球 環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニット ユニット長
2025/11/10	Hp 氏	エア・ウォーター株式会社 グローバル戦略 推進本部 戦略企画室 室長
2025/11/11	Bz 氏	エア・ウォーター株式会社 ガバナンス室室 長
2025/11/11	If 氏	エア・ウォーター株式会社 連結管理室 決 算税務グループ 決算・税務管理チーム チー ムリーダー
2025/11/11	G 氏	エア・ウォーター株式会社 ガバナンス室 事業所管理グループ長
2025/11/11	Ik 氏	エア・ウォーター株式会社 執行役員 デジ タル&インダストリーグループ グローバル エンジニアリングユニット長
2025/11/11	Hs 氏	エア・ウォーター株式会社 総合企画グルー プ 経営企画室 経営管理グループ グループ長
2025/11/11	Jq 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 企画・管理部 担当部長 兼 地球環境 デジ タル&インダストリーグループ デジタルユニ ット 業務・システム部
2025/11/12	Ea 氏	エア・ウォーター株式会社 連結管理室長 決算税務グループ グループ長
2025/11/12	Ix 氏	エア・ウォーター株式会社 常務執行役員 財務戦略室
2025/11/12	An 氏	エア・ウォーター株式会社 HR 戦略室 戦 略室付 会長付特任役員
2025/11/12	Ez 氏	エア・ウォーター株式会社 常務執行役員 地球環境 デジタル&インダストリーグループ

当社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25 年 9 月末時点）
		デジタルユニット長
2025/11/13	Bx 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダス トリアルガスユニット ビジネスディビジョン 長 兼 グローバル戦略推進本部 グローバル 事業開発部
2025/11/13	Ie 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダス トリアルガスユニット ビジネスディビジョン プラントガス部
2025/11/13	Bq 氏	エア・ウォーター株式会社 連結管理室 決 算税務グループ 決算・税務管理チーム
2025/11/13	Gr 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ デジタル ユニット 業務・システム部 部長
2025/11/13	Bu 氏	エア・ウォーター・エレクトロニクス(株) 特 殊材料事業部 部長
2025/11/14	Cn 氏	エア・ウォーター株式会社 特任役員 コン プライアンス室室長
2025/11/14	Ea 氏	エア・ウォーター株式会社 連結管理室長 決算税務グループ グループ長
2025/11/14	D 氏	エア・ウォーター株式会社 総合企画グルー プ AI・DX 推進室室長
2025/11/14	Ak 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダス トリアルガスユニット 業務・システム部 部 長
2025/11/14	Fj 氏	エア・ウォーター株式会社 理事 地球環境 地球環境分野 企画・管理部 部長
2025/11/14	Hj 氏	エア・ウォーター株式会社 監査室 担当部 長
2025/11/17	Z 氏	エア・ウォーター株式会社 法務室 室長

当社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25 年 9 月末時点）
2025/11/17	Cv 氏	エア・ウォーター株式会社 執行役員 ウェルネス ヘルス&セーフティーグループ メディカルプロダクツユニット長 兼 エア・ウォーター・メディカル(株)代表取締役社長 兼 エア・ウォーター・バイオデザイン(株) 代表取締役社長
2025/11/17	De 氏	エア・ウォーター株式会社 グローバルマネジメント室室長
2025/11/18	Bz 氏	エア・ウォーター株式会社 ガバナンス室室長
2025/11/18	Iw 氏	エア・ウォーター株式会社 内部監査部長
2025/11/18	If 氏	エア・ウォーター株式会社 連結管理室 決算税務グループ 決算・税務管理チーム チームリーダー
2025/11/18	Gg 氏	エア・ウォーター株式会社 常務執行役員 エネルギーソリューショングループ グリーンイノベーションユニット長
2025/11/18	Hq 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ グローバルエンジニアリングユニット 北米・欧州ディビジョン長 兼 グローバル戦略推進本部 グローバル事業開発部
2025/11/18	Du 氏	エア・ウォーター株式会社 ウェルネス アグリ&フーズグループ マーケティング部 主任
2025/11/19	Ea 氏	エア・ウォーター株式会社 連結管理室長 決算税務グループ グループ長
2025/11/19	Ie 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニット ビジネスディビジョンプラントガス部
2025/11/19	Fu 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境 デジ

当社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25 年 9 月末時点）
		タル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニット ビジネスディビジョン 産業機材部 エコロッカグループ 課長
2025/11/19	Hj 氏	エア・ウォーター株式会社 監査室 担当部長
2025/11/20	Dh 氏	エア・ウォーター株式会社 ウェルネス アグリ&フーズグループ フーズユニット ユニット長 兼 ヨネザワ製菓(株) 代表取締役社長
2025/11/21	Ec 氏	エア・ウォーター株式会社 常務執行役員グローバル戦略本部 本部長 兼グローバル推進本部 グローバル事業開発部長
2025/11/25	Hy 氏	エア・ウォーター株式会社 代表取締役社長
2025/11/25	Fj 氏	エア・ウォーター株式会社 理事 地球環境地球環境分野 企画・管理部 部長
2025/11/26	Bz 氏	エア・ウォーター株式会社 ガバナンス室室長
2025/11/26	Fg 氏	エア・ウォーター株式会社 代表取締役会長
2025/11/27	Ed 氏	エア・ウォーター株式会社 HR 戦略室 戦略室付 顧問
2025/11/27	Ej 氏	エア・ウォーター株式会社 ウェルネス アグリ&フーズグループ マーケティング部部長
2025/11/27	Eo 氏	エア・ウォーター株式会社 取締役 副社長執行役員 CEO 補佐 アグリ&フーズグループ管掌
2025/11/28	Fh 氏	エア・ウォーター株式会社 理事 監査室長
2025/12/1	Jq 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 企画・管理部 担当部長 兼 地球環境 デジタル&インダストリーグループ デジタルユニット 業務・システム部
2025/12/2	Hp 氏	エア・ウォーター株式会社 グローバル戦略推進本部 戦略企画室 室長
2025/12/3	Jm 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境 デジ

当社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25 年 9 月末時点）
		タル&インダストリーグループ デジタルユニ ット 業務・システム部
2025/12/3	Dc 氏	エア・ウォーター株式会社執行役員 ウェル ネス ヘルス&セーフティーグループ 防災ユ ニット長 兼 エア・ウォーター防災株式会社 代表取締役社長
2025/12/3 (同日 2 回目)	Dc 氏	同上
2025/12/3	Cu 氏	エア・ウォーター株式会社 ウェルネス ア グリ&フーズグループ アグリユニット長 兼 株式会社九州屋 代表取締役社長
2025/12/4	Cv 氏	エア・ウォーター株式会社 執行役員 ウェ ルネス ヘルス&セーフティーグループ メデ ィカルプロダクツユニット長 兼 エア・ウォ ーター・メディカル(株)代表取締役社長 兼 エア・ウォーター・バイオデザイン(株) 代表 取締役社長
2025/12/4	Gg 氏	エア・ウォーター株式会社 常務執行役員 エネルギーソリューショングループ グリーン イノベーションユニット長
2025/12/4	Gr 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ デジタル ユニット 業務・システム部 部長
2025/12/5	Fh 氏	エア・ウォーター株式会社 理事 監査室長
2025/12/5	Hp 氏	エア・ウォーター株式会社 グローバル戦略 推進本部 戦略企画室 室長
2025/12/5	L 氏	エア・ウォーター株式会社 常務執行役員 エネルギーソリューショングループ エネルギ ーソリューションユニット ユニット長
2025/12/8	Dy 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 エネルギーソリューショングループ エネルギ ーソリューションユニット VERPA 事業部

当社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25 年 9 月末時点）
		事業部 長
2025/12/8	Iy 氏	エア・ウォーター株式会社 監査室担当部長
2025/12/8	Am 氏	エア・ウォーター株式会社 取締役 専務執行役員 デジタル&インダストリーグループ 管掌
2025/12/8	Et 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境 デジタル&インダストリーグループ デジタルユニット バルクガス部 ■■ガスセンター
2025/12/8	Hq 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ グローバルエンジニアリングユニット 北米・欧州ディビジョン長 兼 グローバル戦略推進本部 グローバル事業開発部
2025/12/9	Ie 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニット ビジネスディビジョン プラントガス部
2025/12/9	An 氏	エア・ウォーター株式会社 HR 戦略室 戦略室付 会長付特任役員
2025/12/9	Hq 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ グローバルエンジニアリングユニット 北米・欧州ディビジョン長 兼 グローバル戦略推進本部 グローバル事業開発部
2025/12/10	Gl 氏	エア・ウォーター株式会社 社外取締役
2025/12/10	Gv 氏	エア・ウォーター株式会社 監査役（非常勤）
2025/12/11	Bi 氏	エア・ウォーター株式会社 執行役員 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニット ユニット長
2025/12/11	Z 氏	エア・ウォーター株式会社 法務室 室長
2025/12/11	Go 氏	エア・ウォーター株式会社 ウェルネス ヘ

当社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25年9月末時点）
		ルス&セーフティーグループ 担当部長
2025/12/11	Ev 氏	エア・ウォーター株式会社 理事 HR 戦略室 室長 兼 HR 戦略室 グループ人事センター長
2025/12/12	Ay 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境 デジタル&インダストリーグループ デジタルユニット 業務・システム部
2025/12/12	Bx 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニット ビジネスディビジョン 長 兼 グローバル戦略推進本部 グローバル事業開発部
2025/12/12	If 氏	エア・ウォーター株式会社 連結管理室 決算税務グループ 決算・税務管理チーム チームリーダー
2025/12/12	Gh 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 企画・管理部 部長
2025/12/12	Ca 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 エネルギーソリューショングループ グリーンイノベーションユニット GI 事業部 事業部長
2025/12/15	Ae 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境 デジタル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニット ビジネスディビジョン ヘリウム特殊ガス部 参事 兼 グローバル戦略推進本部 グローバル事業開発部 米州グループ
2025/12/16	M 氏	エア・ウォーター株式会社 常勤監査役、エア・ウォーター防災株式会社非常勤監査役
2025/12/16	V 氏	エア・ウォーター株式会社 取締役 執行役員 女性活躍推進、人事、広報・IR担当
2025/12/16	Ea 氏	エア・ウォーター株式会社 連結管理室長 決算税務グループ グループ長

当社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25 年 9 月末時点）
2025/12/16	Jf 氏	エア・ウォーター株式会社 監査役
2025/12/16	Dl 氏	エア・ウォーター株式会社 監査役
2025/12/16	Q 氏	エア・ウォーター株式会社 ガバナンス室 総務グループ（■■■チームリーダー）
2025/12/16	Az 氏	エア・ウォーター株式会社 取締役 常務執 行役員 ウェルネス ヘルス&セーフティグ ループ管掌 デンタルケアユニット長
2025/12/17	Be 氏	エア・ウォーター株式会社 社外取締役
2025/12/17	Dh 氏	エア・ウォーター株式会社 ウェルネス ア グリ&フーズグループ フーズユニット ユニ ット長 兼 ヨネザワ製菓(株) 代表取締役社長
2025/12/17	Jg 氏	エア・ウォーター株式会社 監査室
2025/12/17	Hu 氏	エア・ウォーター株式会社 社外取締役
2025/12/17	P 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境 デジ タル&インダストリーグループ インダストリ アルガスユニット ビジネスディビジョン 産 業機材部 エア・ウォーター・ガスプロダクツ (株) 業務管理部（当社からの出向）
2025/12/17	Dw 氏	エア・ウォーター株式会社 ウェルネス ウ ェルネス分野 企画・管理部 部長
2025/12/17	Dv 氏	エア・ウォーター株式会社 社外取締役
2025/12/17	Gt 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境 デジ タル&インダストリーグループ インダストリ アルガスユニット ビジネスディビジョン ヘ リウム特殊ガス部 部長 兼産業機材部
2025/12/17	Gw 氏	エア・ウォーター株式会社 監査役
2025/12/18	Je 氏	エア・ウォーター株式会社 ウェルネス ウ ェルネス開発センター 研究部 メディカル研 究グループリーダー
2025/12/18	Ak 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダス トリアルガスユニット 業務・システム部 部

当社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25 年 9 月末時点）
		長
2025/12/18	Gp 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 エネルギーソリューショングループ グリーン イノベーションユニット VERPA 事業部
2025/12/18	Jr 氏	エア・ウォーター株式会社 技術戦略推進部 部長
2025/12/18	Hk 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 エネルギーソリューショングループ エネルギー ソリューションユニット ■■■事業部
2025/12/18	It 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境 エネ ルギーソリューショングループ エネルギーソ リューションユニット 担当部長
2025/12/18	Jq 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 企画・管理部 担当部長 兼 地球環境 デジ タル&インダストリーグループ デジタルユニ ット 業務・システム部
2025/12/19	S 氏	エア・ウォーター株式会社 グローバル戦略 推進本部 グローバル事業開発部 兼 デジタ ル&インダストリーグループ デジタルユニ ット 事業開発部 担当部長
2025/12/19	As 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ デジタル ユニット バルクガス部
2025/12/19	Jb 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 エネルギーソリューショングループ コンプラ イアンス推進部 部長
2025/12/19	Gg 氏	エア・ウォーター株式会社 常務執行役員 エネルギーソリューショングループ グリーン イノベーションユニット長
2025/12/19	Gj 氏	エア・ウォーター株式会社 ウェルネス ア グリ&フーズグループ 事業企画部 部長
2025/12/22	Ig 氏	エア・ウォーター株式会社 HR 戦略室 戦

当社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25 年 9 月末時点）
		略室付 顧問
2025/12/22	Ik 氏	エア・ウォーター株式会社 執行役員 デジタル&インダストリーグループ グローバルエンジニアリングユニット長
2025/12/22	Hp 氏	エア・ウォーター株式会社 グローバル戦略推進本部 戦略企画室 室長
2025/12/23	S 氏	エア・ウォーター株式会社 グローバル戦略推進本部 グローバル事業開発部 兼 デジタル&インダストリーグループ デジタルユニット 事業開発部 担当部長
2025/12/23	Ik 氏	エア・ウォーター株式会社 執行役員 デジタル&インダストリーグループ グローバルエンジニアリングユニット長
2025/12/24	Cl 氏	エア・ウォーター株式会社 ウェルネス ウェルネス分野 企画・管理部
2025/12/24	Jm 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境 デジタル&インダストリーグループ デジタルユニット 業務・システム部
2025/12/24	Ea 氏	エア・ウォーター株式会社 連結管理室長 決算税務グループ グループ長
2025/12/24	An 氏	エア・ウォーター株式会社 HR 戦略室 戦略室付 会長付特任役員
2025/12/24	Hq 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ グローバルエンジニアリングユニット 北米・欧州ディビジョン長 兼 グローバル戦略推進本部 グローバル事業開発部
2025/12/24	Bb 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境 デジタル&インダストリーグループ デジタルユニット バルクガス部
2025/12/24	Gr 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ デジタル

当社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25 年 9 月末時点）
		ユニット 業務・システム部 部長
2025/12/25	Gx 氏	エア・ウォーター株式会社 大阪万博推進プロジェクト
2025/12/25	Ic 氏	退職者（元エア・ウォーター株式会社 常務執行役員 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ エレクトロニクスユニット長）
2025/12/25	Fn 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ デジタルユニット バルクガス部
2025/12/25	Hs 氏	エア・ウォーター株式会社 総合企画グループ 経営企画室 経営管理グループ グループ長
2025/12/25	L 氏	エア・ウォーター株式会社 常務執行役員 エネルギーソリューショングループ エネルギーソリューションユニット ユニット長
2025/12/26	Bx 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニット ビジネスディビジョン長 兼 グローバル戦略推進本部 グローバル事業開発部
2025/12/26	Ft 氏	エア・ウォーター株式会社 連結管理室 国内管理グループ（国内管理チーム） 兼 決算税務グループ（決算・税務管理チームリーダー）
2025/12/26	Gq 氏	エア・ウォーター株式会社 ウェルネス アグリ&フーズグループ 担当部長
2025/12/26	K 氏	エア・ウォーター・ガスプロダクツ(株) デジタル&インダストリーグループ ガスプロダクツユニット ガスプロダクツディビジョンプロダクツ部 ■■■工場長 兼 エア・ウォーター・ガスプロダクツ(株)
2026/1/5	Fi 氏	エア・ウォーター株式会社 総合企画グループ

当社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25 年 9 月末時点）
		プ 経営企画室 経営管理グループ
2026/1/6	Gp 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 エネルギーソリューショングループ グリーン イノベーションユニット VERPA 事業部
2026/1/6	Hd 氏	エア・ウォーター株式会社 総合企画グルー プ 広報・IR 推進室 IR グループ
2026/1/6	Hp 氏	エア・ウォーター株式会社 グローバル戦略 推進本部 戦略企画室 室長
2026/1/6	Gk 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境 デジ タル&インダストリーグループ インダストリ アルガスユニット ビジネスディビジョン エ アガス部長
2026/1/7	Ci 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 エネルギーソリューショングループ エネルギ ーソリューションユニット エネルギー事業部 デジタル&インダストリーグループ インダス トリアルガスユニット ユニット長
2026/1/7	Fn 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ デジタル ユニット バルクガス部
2026/1/9	Cv 氏	エア・ウォーター株式会社 執行役員 ウェ ルネス ヘルス&セーフティーグループ メデ ィカルプロダクツユニット長 兼 エア・ウォ ーター・メディカル(株)代表取締役社長 兼 エア・ウォーター・バイオデザイン(株) 代表 取締役社長
2026/1/13	M 氏	エア・ウォーター株式会社 常勤監査役、エ ア・ウォーター防災株式会社非常勤監査役
2026/1/13	If 氏	エア・ウォーター株式会社 連結管理室 決 算税務グループ 決算・税務管理チーム チー ムリーダー
2026/1/13	Fg 氏	エア・ウォーター株式会社 代表取締役会長

当社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25 年 9 月末時点）
2026/1/15	Hy 氏	エア・ウォーター株式会社 代表取締役社長
2026/1/15	Hd 氏	エア・ウォーター株式会社 総合企画グループ 広報・IR 推進室 IR グループ
2026/1/15	Gv 氏	エア・ウォーター株式会社 監査役（非常勤）
2026/1/16	Dw 氏	エア・ウォーター株式会社 ウェルネス ウェルネス分野 企画・管理部 部長
2026/1/20	Ic 氏	退職者（元エア・ウォーター株式会社 常務執行役員 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ エレクトロニクスユニット長）
2026/1/21	Cn 氏	エア・ウォーター株式会社 特任役員 コンプライアンス室室長
2026/1/21 （同日 2 回目）	Cn 氏	（同上）
2026/1/21	Cu 氏	エア・ウォーター株式会社 ウェルネス アグリ&フーズグループ アグリユニット長 兼 株式会社九州屋 代表取締役社長
2026/1/21	Cg 氏	エア・ウォーター株式会社 アグリ&フーズグループ 食品安全推進部 本部長
2026/1/22	As 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ デジタルユニット バルクガス部
2026/1/22	Bq 氏	エア・ウォーター株式会社 連結管理室 決算税務グループ 決算・税務管理チーム
2026/1/27	Ea 氏	エア・ウォーター株式会社 連結管理室長 決算税務グループ グループ長
2026/1/27	Ak 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダストリアルガスユニット 業務・システム部 部長
2026/1/28	Fh 氏	エア・ウォーター株式会社 理事 監査室長

当社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25 年 9 月末時点）
2026/1/30	L 氏	エア・ウォーター株式会社 常務執行役員 エネルギーソリューショングループ エネルギー ソリューションユニット ユニット長
2026/2/1	L 氏	エア・ウォーター株式会社 常務執行役員 エネルギーソリューショングループ エネルギー ソリューションユニット ユニット長
2026/2/5	Bx 氏	エア・ウォーター株式会社 地球環境分野 デジタル&インダストリーグループ インダス トリアルガスユニット ビジネスディビジョン 長 兼 グローバル戦略推進本部 グローバル 事業開発部
2026/2/9	Eo 氏	エア・ウォーター株式会社 取締役 副社長 執行役員 CEO 補佐 アグリ&フーズグルー プ管掌
2026/2/9	Fg 氏	エア・ウォーター株式会社 代表取締役会長
2026/2/25	Lh 氏	エア・ウォーター株式会社 グローバル戦略 推進本部 グローバル事業推進部
2026/2/26	Jy 氏	エア・ウォーター株式会社 ※出向受社 員 グローバル戦略推進本部 グローバル事業 推進部 マーケティンググループ
2026/3/6	Ix 氏	エア・ウォーター株式会社 常務執行役員 財務戦略室
2026/3/9	Eo 氏	エア・ウォーター株式会社 取締役 副社長 執行役員 CEO 補佐 アグリ&フーズグルー プ管掌
2026/3/9	Kt 氏	エア・ウォーター株式会社 人事・健康経営 推進室 人事・健康経営推進室付 専務執行役 員
2026/3/10	Ea 氏	エア・ウォーター株式会社 連結管理室長 決算税務グループ グループ長
2026/3/10	Gg 氏	エア・ウォーター株式会社 常務執行役員 エネルギーソリューショングループ グリーン

当社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25 年 9 月末時点）
		イノベーションユニット長
2026/3/10	Ez 氏	エア・ウォーター株式会社 常務執行役員 地球環境 デジタル&インダストリーグループ デジタルユニット長
2026/3/12	Dc 氏	エア・ウォーター株式会社 執行役員 ウェルネス ヘルス&セーフティーグループ 防災 ユニット長 兼 エア・ウォーター防災株式会 社 代表取締役社長
2026/3/12	Iw 氏	エア・ウォーター株式会社 内部監査部長
2026/3/12	Hp 氏	エア・ウォーター株式会社 グローバル戦略 推進本部 戦略企画室 室長
2026/3/16	Fh 氏	エア・ウォーター株式会社 理事 監査室長
2026/3/17	Ea 氏	エア・ウォーター株式会社 連結管理室長 決算税務グループ グループ長
2026/3/19	Hy 氏	エア・ウォーター株式会社 代表取締役社長
2026/3/19	Dv 氏	エア・ウォーター株式会社 社外取締役
2026/3/19	Gl 氏	エア・ウォーター株式会社 社外取締役
2026/3/19	M 氏、Dl 氏、Jf 氏	エア・ウォーター株式会社 監査役会

グループ会社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25 年 9 月末時点）
2025/10/24	Aj 氏	エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 経 営管理部 部長 （当社からの出向）
2025/10/24	Ch 氏	タテホ化学工業株式会社 取締役会長 （当 社からの出向）
2025/10/27	J 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会 社 企画本部副本部長 兼 業績管理部長（当社 からの出向）
2025/10/30	Fz 氏	エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 代表取締役社長

グループ会社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25年9月末時点）
2025/10/31	Y 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 執行役員 管理本部長（当社からの出向）
2025/11/4	Cb 氏	エア・ウォーター・パフォーマンスケミカル株式会社 代表取締役社長
2025/11/4	Ee 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 ■■支社 産業部課長（当社からの出向）
2025/11/4	Cm 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 ■■支社長（当社からの出向）
2025/11/4	Fz 氏	エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 代表取締役社長
2025/11/5	Dp 氏	エア・ウォーター・エンジニアリング株式会社 製品開発部 主査（当社からの出向）
2025/11/5	Eq 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 事業企画部 兼 地域新事業部（当社からの出向）
2025/11/5	Jp 氏	退職者（元エア・ウォーター・エコロッカ株式会社）
2025/11/5	Ai 氏	エア・ウォーター・マテリアル株式会社 代表取締役社長
2025/11/6	Ar 氏	サンケミカル株式会社 ケミカルカンパニー 電材開発事業部 ■■工場 代表取締役社長
2025/11/6	Ek 氏	日本ヘリウム株式会社 代表取締役社長（当社からの出向）
2025/11/6	Hc 氏	エア・ウォーター・マッハ株式会社（当社からの出向）
2025/11/7	Ao 氏	エア・ウォーター・マテリアル株式会社 取締役 経理・財務部長
2025/11/7	Fz 氏	エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 代表取締役社長
2025/11/7	N 氏	エア・ウォーター・ガスプロダクツ株式会社 工場統括部長
2025/11/10	Gn 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 生産技術本部 生産管理部長

グループ会社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25年9月末時点）
2025/11/11	Cf 氏	エア・ウォーター北海道株式会社 代表取締役社長 エア・ウォーター㈱ グループ執行役員
2025/11/11	Gd 氏	エア・ウォーター・パフォーマンスケミカル株式会社 管理本部長
2025/11/11	Jj 氏	エア・ウォーター北海道株式会社 人事総務部長
2025/11/12	Ba 氏	Air Water India Private Limited Finance and Accounting Associate General Manager（当社からの出向）
2025/11/12	Im 氏	AIR WATER AMERICA INC. Presindet & CEO（当社からの出向）
2025/11/12	Dt 氏	Taylor-Wharton Malaysia Sdn. Bhd. Senior Executive Director（当社からの出向）
2025/11/13	Gn 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 生産技術本部 生産管理部長
2025/11/13	Hx 氏	エア・ウォーター・パフォーマンスケミカル株式会社 管理本部 経理部 部長
2025/11/13	Hv 氏	エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 製造部／生産・在庫管理・設備保全・業務グループ 課長
2025/11/13	Ap 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 経営管理部 管理グループ グループ長
2025/11/14	Ah 氏	日本ヘリウム株式会社 取締役（当社からの出向）
2025/11/17	Aj 氏	エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 経営管理部 部長（当社からの出向）
2025/11/17	Co 氏	株式会社プレシア ■■工場 課長
2025/11/17	Fd 氏	エア・ウォーター・パフォーマンスケミカル株式会社 管理本部 人事総務部 部長

グループ会社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25年9月末時点）
2025/11/17	Bj 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 管理本部 管理部 経理財務 G 係長
2025/11/18	Fp 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 人事総務部長 兼 監査室長 兼 コンプライアンスセンター長（当社からの出向）
2025/11/19	Iq 氏	エア・ウォーター西日本株式会社 ■■支社 エレクトロニクス統括 兼 産業・エネルギー部 部長 兼 業務グループ リーダー（当社からの出向）
2025/11/19	Bp 氏	株式会社プレシア 経理部 課長
2025/11/19	Ge 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 取締役 産業事業部長 兼 ■■支社長
2025/11/19	Dn 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 執行役員 企画本部長 兼 コンプライアンス室長（当社からの出向）
2025/11/19	Hf 氏	エア・ウォーター北海道株式会社 事業会社 管理本部 執行役員・本部長（当社からの出向）
2025/11/20	Em 氏	エア・ウォーター・パフォーマンスケミカル株式会社 管理本部 人事総務部 ー
2025/11/20	Fy 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 ■■支社 ■■■■支店長 兼 ■■支社産業部担当部長
2025/11/21	Ih 氏	株式会社プレシア ■■工場 総務課 課長
2025/11/25	Bm 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 執行役員 デリバリーシステム&サービス本部長（当社からの出向）
2025/11/25	Y 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会社 執行役員 管理本部長（当社からの出向）
2025/11/25	Ep 氏	エア・ウォーター・エンジニアリング株式会社 メンテナンス事業部 技術管理部
2025/11/25	Hc 氏	エア・ウォーター・マッハ株式会社（当社からの出向）

グループ会社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25年9月末時点）
2025/11/27	Fz 氏	エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 代表取締役社長
2025/12/1	Aj 氏	エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 経 営管理部 部長 （当社からの出向）
2025/12/1	Jh 氏	エア・ウォーター防災株式会社 顧問・相談 役 会長
2025/12/1	Fz 氏	エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 代表取締役社長
2025/12/2	Do 氏	退職者（2019年3月まで株式会社福岡プレ シアの社長）
2025/12/2	Bl 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 ■■■■総括部長
2025/12/3	W 氏	タテホ化学工業株式会社 執行役員 経営企 画本部長
2025/12/3	Iz 氏	エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 経 営管理部
2025/12/3	Gf 氏	エア・ウォーターアグリ&フーズ株式会社 取締役 管理本部長
2025/12/3	Iu 氏	エア・ウォーター西日本株式会社 経営管理 本部 本部長 （当社からの出向）
2025/12/4	Ap 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 経営管理部 管理グループ グ ループ長
2025/12/4	Fm 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 ■■■支社 ■■支店■■営業所産業グループ主任
2025/12/5	Aw 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 経営管理部 管理グループ
2025/12/5	Il 氏	エア・ウォーター西日本株式会社 事業統括 本部 エネルギー部 部長
2025/12/5	Hx 氏	エア・ウォーター・パフォーマンスケミカ ル株式会社 管理本部 経理部 部長
2025/12/5	Bv 氏	エア・ウォーター西日本株式会社 株式会社

グループ会社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25年9月末時点）
		水島酸素商会 代表取締役社長（当社からの 出向）
2025/12/8	Gz 氏	エア・ウォーター東日本株式会社（当社か らの出向） 常務執行役員 ■■支社長
2025/12/9	Dd 氏	AIR WATER AMERICA INC. Director of Finance（当社からの出向）
2025/12/9	Dk 氏	エア・ウォーター防災株式会社顧問 役員 専務取締役
2025/12/10	Jh 氏	エア・ウォーター防災株式会社顧問・相談 役 会長
2025/12/11	Dq 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会 社 管理本部 管理部長
2025/12/11	Jn 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 執行役員 医療事業部長 兼 医療コンプライアンス部 長（当社からの出向）
2025/12/11	Ij 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 プラント総括部 ■■■■ 副総括部長
2025/12/11	Ge 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 取締役 産業事業部長 兼 ■■支社長
2025/12/12	Ag 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産 部門 生産管理部 材料管理グループ グルー プ長
2025/12/12	Bh 氏	エア・ウォーターNV 株式会社 管理部 管 理部長 兼 企画部長
2025/12/12	Bl 氏	エア・ウォーター東日本株式会社（当社か らの出向） 経営管理部長 兼 経理・財務グ ループリーダー 兼 業績管理グループリー ダー
2025/12/12	Fx 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 ■■■支社 産業部長
2025/12/12	Fr 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 ■■■■ 総括部長

グループ会社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25年9月末時点）
2025/12/15	Ef 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 ■■■支社 産業部課長
2025/12/15	Gf 氏	エア・ウォーターアグリ&フーズ株式会社 取締役 管理本部長
2025/12/15	Bd 氏	エア・ウォーター・エンジニアリング株式 会社 営業部 副部長
2025/12/16	Ck 氏	エア・ウォーター・ゾル株式会社（現：エ ア・ウォーター・リアライズ株式会社）エア ゾール事業部 海外戦略部 課長
2025/12/16	H 氏	エア・ウォーター・ゾル株式会社（現：エ ア・ウォーター・リアライズ株式会社） 代 表取締役社長
2025/12/17	Eg 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会 社 ガス装置営業本部 シニアアドバイザー
2025/12/17	Aa 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 プラント総括部 ■■■■ 副総括部長
2025/12/17	Hi 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 プラント総括部■■■■ 総括部長
2025/12/17	Hc 氏	エア・ウォーター・マッハ株式会社（当社 からの出向）
2025/12/18	Ax 氏	エア・ウォーターNV 株式会社 管理部 課 長（当社からの出向）
2025/12/18	Aj 氏	エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 経 営管理部 部長（当社からの出向）
2025/12/18	Aw 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 経営管理部 管理グループ
2025/12/18	Ew 氏	AIR WATER ASIA PTE. LTD. Managing Director
2025/12/18	Hg 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 防災事業部 ■■営業部 部長
2025/12/19	Dg 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 ■■支社 ■■■支店長（当社からの出向）

グループ会社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25年9月末時点）
2025/12/19	In 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 防災事業部 ■■営業部（消火■■） 部長
2025/12/19	Ij 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 プラント総括部 ■■■■ 副総括部長
2025/12/19	Cq 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 経営管理部 管理グループ
2025/12/19	Al 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産 部門 調達総括部 工事調達部 ■■■■ 部長
2025/12/19	Fv 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 医療事業部 西部営業部（医療）■■営業所 所 長
2025/12/19	Hi 氏	エア・ウォーター西日本株式会社 経営企画 本部 事業企画部 課長（当社からの出向）
2025/12/22	Bn 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 防災事業部 事業部長
2025/12/22	Ch 氏	タテホ化学工業株式会社 取締役会長（当 社からの出向）
2025/12/22	Ig 氏	株式会社プラス 取締役（当社からの出 向）
2025/12/22	Gy 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 医療事業部 事業部長
2025/12/22	Bw 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 ■■■支社 業務部課長（当社からの出向）
2025/12/23	Io 氏	タテホ化学工業株式会社 経営企画本部 ■■■H.T.C.SRL 出向 部長
2025/12/23	Id 氏	タテホ化学工業株式会社
2025/12/23	Ey 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会 社 取締役 生産技術本部長
2025/12/23	Ja 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 ■■■支社 ■■支店長
2025/12/23	Gb 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 取締役 産業事業部長 兼 ■■支社長

グループ会社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25年9月末時点）
2025/12/23	Ge 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産 部門 調達総括部 工事調達部 ■■■■ 部長
2025/12/23	Bk 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 ■■■■ 総括部長
2025/12/23	El 氏	デンケン・ハイデンタル株式会社 経理財務 部 部長
2025/12/23	Jp 氏	退職者（元エア・ウォーター・エコロッカ 株式会社 代表取締役社長）
2025/12/24	T 氏	エア・ウォーター・エンジニアリング株式 会社 調達部 主査
2025/12/24	Jn 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 執行役員 医療事業部長 兼 医療コンプライアンス部 長（当社からの出向）
2025/12/24	I 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式 会社 代表取締役社長
2025/12/24	Eb 氏	エア・ウォーター・エレクトロニクス株式 会社 特殊材料事業部 事業推進部 事業推進 2 グループ グループリーダー■■■■（当社 からの出向）
2025/12/24	W 氏	タテホ化学工業株式会社 執行役員 経営企 画本部長
2025/12/24	Jd 氏	エア・ウォーター・エレクトロニクス株式 会社 代表取締役社長
2025/12/24	Dr 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 取締役 事業企画部長 兼 地域新事業部長
2025/12/24	Ga 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 経営管理 部経理・財務グループ主任（当社からの出 向）
2025/12/25	Bo 氏	大山ハム株式会社 ■■■営業所 所長
2025/12/25	Cr 氏	タテホ化学工業株式会社
2025/12/25	Ab 氏	エア・ウォーター・エンジニアリング株式 会社 製品開発部 係長（当社からの出向）

グループ会社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25 年 9 月末時点）
2025/12/25	Ap 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 経営管理部 管理グループ グ ループ長
2025/12/25	Iv 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産 部門 調達総括部 総括部長
2025/12/25	Hb 氏	エア・ウォーター・プラントエンジニアリ ング株式会社（当社からの出向） 経営企画部 兼 管理本部長 常務取締役
2025/12/26	Dz 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 ■支社 ■■■■支店■■■営業所長 （当社からの出向）
2025/12/26	Cp 氏	エア・ウォーター防災株式会社 出向グロー バルワイドインターナショナル
2025/12/26	Hn 氏	エア・ウォーター産業・医療ガス株式会社 産業事業部 ガス部 部長
2025/12/26	Fz 氏	エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 代表取締役社長
2025/12/26	Cd 氏	エア・ウォーター・プラントエンジニアリ ング株式会社（当社からの出向） メンテナン ス事業部 技術管理部 部長
2025/12/29	Jo 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 防災事業部 ■■営業部（消火■■） 東部セーフ ティーサービスグループ グループ長
2025/12/29	Ij 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 プラント総括部 ■■■■副総括部長
2025/12/29	Aa 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 プラント総括部 ■■■■ 副総括部長
2025/12/29	Bk 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 ■■■■ 総括部長
2025/12/29	Bw 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 医療事業部 事業部長
2025/12/30	Dk 氏	エア・ウォーター防災株式会社顧問 役員 専務取締役

グループ会社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25年9月末時点）
2026/1/5	F氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 医療事業部 ラドセーフ技術部 技術グループ
2026/1/5	Fo氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 プラント総括部 営業部
2026/1/5	Af氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産 部門 生産総括部 生産管理部 生産計画グルー プ
2026/1/6	Bf氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 ■■■■ 副総括部長
2026/1/7	Bk氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 ■■■■ 総括部長
2026/1/7	Fl氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 プラント総括部 営業部
2026/1/7	Hg氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 防災事業部 西部営業部 部長
2026/1/8	Ah氏	日本ヘリウム株式会社 取締役 （当社か らの出向）
2026/1/8	Ho氏	エア・ウォーター西日本株式会社 ■■支社 ■■■支店 担当部長
2026/1/8	W氏	タテホ化学工業株式会社 執行役員 経営企 画本部長
2026/1/8	Df氏	新潟液酸株式会社 （当社からの出向）
2026/1/8	Ct氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 プラント総括部 計画部
2026/1/8	Bs氏	エア・ウォーター・エレクトロニクス株式 会社 常務取締役
2026/1/9	Cr氏	タテホ化学工業株式会社
2026/1/9	Ia氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 防災事業部 船用部 調達管理グループ長
2026/1/9	Dx氏	上海爱沃特国际贸易有限公司（上海 AW 国 際貿易） 総経理 董事長 （当社からの出 向）

グループ会社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25年9月末時点）
2026/1/10	Bk 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 ■■■■ 総括部長
2026/1/14	Aa 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 プラント総括部 ■■■■ 副総括部長
2026/1/15	Ad 氏	エア・ウォーターアグリ&フーズ株式会社 管理本部 経理部 係長
2026/1/16	Jc 氏	エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 製 造部 取締役（技術開発部長）
2026/1/16	Bk 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 ■■■■ 総括部長
2026/1/16	Fq 氏	AIR WATER VIETNAM CO.LTD. Ha Nam Branch Manager, Marketing General Manager （当社からの出向）
2026/1/18	Gc 氏	退職者（元エア・ウォーター防災株式会 社）
2026/1/19	Cz 氏	株式会社プレシア ■■工場 副工場長
2026/1/19	Bp 氏	株式会社プレシア 経理部 課長
2026/1/19	Gf 氏	エア・ウォーターアグリ&フーズ株式会社 取締役 管理本部長
2026/1/21	Jk 氏	株式会社プレシア 生産本部 取締役生産本 部長
2026/1/21	Jl 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 医療技術総括部 設計部（医療■■） 部 長
2026/1/21	Di 氏	大山ハム株式会社 取締役企画管理部長
2026/1/21	Ds 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 防災技術総括部総括部長
2026/1/21	Br 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 防災技術総括部 ■■技術部（防災：■■） 部長
2026/1/21	Al 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産 部門 調達総括部 工事調達部 ■■■■ 部長

グループ会社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25年9月末時点）
2026/1/21	Ap 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 経営管理部 管理グループ グ ループ長
2026/1/21	Fs 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 経営管理部 財務グループ
2026/1/21	Fe 氏	大山ハム株式会社 営業本部営業管理グルー プ リーダー
2026/1/22	Ii 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 開発総括部 ■■■■ 総括部長
2026/1/22	Cc 氏	エア・ウォーターアグリ&フーズ株式会社 管理本部 経理部 部長（当社からの出向）
2026/1/22	C 氏	元株式会社九州屋
2026/1/22	E 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 医療技術総括部 医療工事事部■■■■ 部長
2026/1/22	Eu 氏	株式会社プリンテック 取締役 経営管理部 部長
2026/1/22	Hi 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 プラント総括部■■■■ 総括部長
2026/1/23	Cw 氏	エア・ウォーター西日本株式会社 事業統括 本部 市場開発部 課長（当社からの出向）
2026/1/23	Dj 氏	エア・ウォーターアグリ&フーズ株式会社 管理本部 経理部 契約社員
2026/1/23	Il 氏	エア・ウォーター西日本株式会社 事業統括 本部 エネルギー部 部長
2026/1/23	Jh 氏	エア・ウォーター防災株式会社 顧問・相談 役 会長
2026/1/23	B 氏	エア・ウォーター防災株式会社 相談役 顧 問
2026/1/23	Iu 氏	エア・ウォーター西日本株式会社 経営管理 本部 本部長
2026/1/23	Fk 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 医療事業部 東部営業部（医療） 医療設備グ

グループ会社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25年9月末時点）
		ループグループ長
2026/1/23	Js 氏	エア・ウォーターアグリ&フーズ株式会社 営業本部業務用営業統括部 ■■■営業所 主任
2026/1/23	JP 氏	退職者（元エア・ウォーター・エコロッカ 株式会社 代表取締役社長）
2026/1/27	Bo 氏	大山ハム株式会社 ■■■営業所 所長
2026/1/29	Fz 氏	エア・ウォーター・エコロッカ株式会社 代表取締役社長
2026/1/30	Ba 氏	Air Water India Private Limited Finance and Accounting Associate General Manager （当社からの出向）
2026/1/30	Di 氏	大山ハム株式会社 取締役企画管理部長
2026/1/30	Gf 氏	エア・ウォーターアグリ&フーズ株式会社 取締役 管理本部長
2026/2/3	Kf 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 人事総務 部 人事総務部(出向) 出向者（エア・ウォー ター・スマイル） 課長
2026/2/17	Ju 氏	エア・ウォーター産業・医療ガス株式会社 ■■支店 支店長 兼 ■■■営業所 所長 兼 ■■営業所 所長
2026/2/19	Ku 氏	エア・ウォーター産業・医療ガス株式会社 産業事業部 産業機材部 部長
2026/2/26	Kw 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会 社 企画本部 業績管理部 課長
2026/2/27	Bm 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会 社 執行役員 デリバリーシステム&サービス 本部長（当社からの出向）
2026/3/2	Jo 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 防災事業部 ■■■■■（消火■■） ■■セーフティ ーサービスグループ グループ長
2026/3/2	In 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 防災事業部 ■■■■■（消火■■） 部長

グループ会社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25年9月末時点）
2026/3/2	Kz 氏	エア・ウォーター産業・医療ガス株式会社 代表取締役社長 他兼務7社
2026/3/3	Jv 氏	エア・ウォーター防災株式会社 役員 監査 役
2026/3/3	Gn 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会 社 生産技術本部 生産管理部長
2026/3/3	Kg 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産 部門 生産総括部 製造部 ■■製造グループ グ ループ長
2026/3/3	Kq 氏	エア・ウォーター・メカトロニクス株式会 社 生産技術本部 ■■製造部 ■■製造グループ グループリーダー
2026/3/3	Lg 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 医療事業部 東部営業部 部長
2026/3/4	Jx 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 医療事業部 中部営業部 医療設備グループ
2026/3/4	Ka 氏	エア・ウォーター防災株式会社 監査室
2026/3/4	Kd 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産 部門 生産総括部 製造部 ■■製造グループ 生 産計画チーム
2026/3/4	Kj 氏	エア・ウォーター産業・医療ガス株式会社 管理部 部長
2026/3/4	Kk 氏	エア・ウォーター北海道株式会社 伊並産業 株式会社 出向 代表取締役社長
2026/3/4	Ap 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 経営管理部 管理グループ グ ループ長
2026/3/4	Kp 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 開発総括部 消火開発部 消火開発グルー プ
2026/3/4	U 氏	エア・ウォーター・メディエイチ株式会社 SPD 事業本部 ■■■第二統括部 ■■■第三グル

グループ会社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25 年 9 月末時点）
		ープ ■■■■■■
2026/3/4	Ld 氏	エア・ウォーター防災株式会社 監査室室長
2026/3/5	Jw 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 防災事業部 船用部 部長
2026/3/5	Ke 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 防災技術総括部 設計部 設計グループ 東部設計チーム
2026/3/5	Kl 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 開発総括部 技術管理グループ
2026/3/5	Kv 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産 部門 生産総括部 製造部 生産技術グループ グループ長
2026/3/5	Kx 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産 部門 調達総括部 資材部
2026/3/5	Lf 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産 部門 生産総括部 製造部 組立グループ 組立 チーム
2026/3/5	Li 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産 部門 生産総括部 製造部 ■■生産計画グルー プ グループ長
2026/3/6	Km 氏	退職者(2021 年 4 月 AWNV(株)へ転籍退職)
2026/3/6	Ga 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 経営管理 部経理・財務グループ主任（当社からの出 向）
2026/3/6	Lb 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産 部門 調達総括部 資材部 部長
2026/3/6	Bw 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 医療事業部 事業部長
2026/3/9	Ag 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産 部門 生産管理部 材料管理グループ グルー プ長
2026/3/9	Kb 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術

グループ会社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25年9月末時点）
		部門 開発総括部 呼吸器開発ソリューション グループ長
2026/3/9	Ac 氏	エア・ウォーター東日本株式会社 代表取締役 社長
2026/3/9	Iu 氏	エア・ウォーター西日本株式会社 経営管理 本部 本部長（当社からの出向）
2026/3/9	Kr 氏	エア・ウォーター・メディエイチ株式会社 SPD 事業管理本部 取締役
2026/3/9	O 氏	エア・ウォーター・メディエイチ株式会社 SPD 事業管理本部 事業推進部 推進グループ 事業管理ユニット
2026/3/10	Jt 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 IT 推進部
2026/3/10	Kh 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 医療技術総括部 医療工事事務部 中部工事事務 グループ グループ長
2026/3/10	Ki 氏	エア・ウォーター・メディエイチ株式会社 SPD 事業本部 ■■■第一統括部 部長
2026/3/10	Ko 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 経営管理部 部長
2026/3/10	Ky 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産 部門 生産総括部 生産管理部 ■■センター セ ンター長
2026/3/10	Le 氏	エア・ウォーター・ガスプロダクツ株式会 社 管理統括部 取締役 管理統括部管掌 管 理統括部長委嘱
2026/3/10	Lj 氏	エア・ウォーター防災株式会社 西部 SS 営 業グループ グループ長
2026/3/11	Bn 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 防災事業部 事業部長
2026/3/11	Kc 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産 部門 生産総括部 製造部 組立グループ 組立

グループ会社 関係者		
ヒアリング 実施日	氏名（敬称略）	所属及び役職等（25年9月末時点）
		チーム
2026/3/11	Kn 氏	エア・ウォーター防災株式会社 調達・生産 部門 生産総括部 製造部 組立グループ グル ープ長
2026/3/12	Aw 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 経営管理部 管理グループ
2026/3/12	Jv 氏	エア・ウォーター防災株式会社 役員 監査 役
2026/3/12	Ap 氏	エア・ウォーター防災株式会社 管理部門 経営管理総括部 経営管理部 管理グループ グ ループ長
2026/3/12	Ld 氏	エア・ウォーター防災株式会社 監査室 室 長
2026/3/12	Hf 氏	エア・ウォーター北海道株式会社 事業会社 管理本部 執行役員・本部長（当社からの出 向）
2026/3/13	Lk 氏	エア・ウォーター・マテリアル株式会社 海 外営業部 部長
2026/3/13	Li 氏	エア・ウォーター・マテリアル株式会社 企 画・管理部 企画・管理室 担当課長
2026/3/16	Lm 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 医療技術総括部 医療工事部 東部工事グ ループ グループ長
2026/3/16	Jh 氏	エア・ウォーター防災株式会社顧問・相談 役 会長
2026/3/16	Ln 氏	退職者（元エア・ウォーター・メディエイ チ株式会社 代表取締役社長）
2026/3/16	Lo 氏	エア・ウォーター防災株式会社 営業部門 防災事業部 事業推進部 部長
2026/3/16	Lp 氏	エア・ウォーター防災株式会社 開発・技術 部門 開発総括部 消火開発部 プラント開発グ ループ グループ長

別紙2 デジタル・フォレンジック調査の概要

第1 当初実施したレビュー手続

当委員会は、本調査の目的である当社取締役及びコーポレート部門による指示や関与の有無並びにその内容を解明するための主要な調査手続として、デジタル・フォレンジック調査を実施した。具体的にはサーバー上のメールデータ、会社貸与のPC及びスマートフォン並びにタブレットのファイルデータを可能な限り保全収集し、調査目的に合致する範囲を確定したうえで、削除データの復元や暗号化の解除、重複削除及びチャットのスレッド化を実施しデータベース化を行った（当該処理について、以下「プロセッシング」という。）。保全収集の対象者は以下のとおりである。

1 データ保全収集対象者

① 2018年3月から2025年10月の期間内に当社取締役（社外取締役は除く。）、常勤監査役、カンパニー長、ユニット長であった者及び重要な関係者として当委員会が指定した者・・・92名

② 2025年10月時点の当社内部監査室、連結管理室、財務・IR戦略室、グローバル戦略推進本部、総合企画グループ、コンプライアンス室、事業管理室の役職員で当委員会が指定した者（本件事案の発覚並びに当委員会の設置に係る直近のコミュニケーションを確認する目的で、2025年4月1日から2025年10月31日までのチャットデータのみを保全対象とした。）・・・115名

③ 調査の過程で必要と思われた場合のみデータのレビューを実施する前提であらかじめ保全のみ実施し、結果としてレビューを実施しなかった者・・・14名

保全収集したデータのうち、①②の対象者について、調査の範囲とした2018年3月1日以降のメールの本文及びチャットデータに対してキーワード検索を実施し、321,771件の文書をレビュー対象とした。

2 データ保全収集

当委員会は、当社の事務局等に対してIT環境に関するヒアリングを実施し、対象データ及び収集可能な範囲を確認したうえで、調査対象者に紐づくデータの保全収集を実施した。

なお、調査対象期間とした2018年3月から2025年10月の期間内において、当社はメーラーを■■■■■■■■■■から■■■■に段階的に移行している。

データ種別	対象	保全収集手法
サーバーメール及び チャット (■■■■)	全件	当社の IT 部門担当者が管理アカウントを用いてダウンロードしたデータを当委員会が受領した。
メールアーカイブデータ (■■■■■■■■)	全件	当社の IT 部門担当者が管理アカウントを用いてダウンロードしたデータを当委員会が受領した。
会社貸与 PC	67 台	フォレンジックツールである FTK Imager 及び TX1 を用いて当委員会が保全収集した。
会社貸与スマートフォン	55 台	フォレンジックツールである Cellebrite Inseyets 並びに iTunes Backup を用いて当委員会が保全収集した。
会社貸与タブレット	9 台	フォレンジックツールである Cellebrite Inseyets 並びに iTunes Backup を用いて当委員会が保全収集した。

3 データプロセッシング

(1) データプロセッシング

受領したサーバメールデータ及びチャットデータに対して、レビュープラットフォームである Relativity 社製 Relativity One (以下「**Relativity One**」という。)のプロセッシング機能を使用して、コンテナファイルの展開及び重複ファイルの排除を実施した⁵⁵。文字認識処理 (OCR) は Relativity One の機能により、データプロセッシングと同時に実施された。

(2) レビュープラットフォームへの展開

Relativity One のレビューワークスペースにプロセッシング後の文書をアップロードし、全文書に対してインデックス処理を行った後、キーワードを用いて検索を行った。

本項のレビューにおいて使用したキーワードの一例を以下に挙げる。主に抽出を試みたドキュメントの類型は、費用や損失の先送り又は売上の先行計上を企図するもの、業績の粉飾・改ざんを企図するもの、業績に対するプレッシャーを示唆するもの、監査法人への発覚を逃れようとするもの等である。

使用したキーワードの一例
((利益 w/5 増加) OR (費用 w/5 削減)) AND (今後 w/20 処理)

⁵⁵当初実施したレビュー手続及び追加レビュー手続を総合して、スレッド化及び重複排除後のデータ件数として■■■■は 8,640,137 件、■■■■■■■■は 4,961,772 件のデータに対してプロセッシングを実施し、合計 13,601,909 件の文書を Relativity One のレビューワークスペースにアップロードした。

使用したキーワードの一例
減損 w/5 (先送り OR 分割 OR 一括 OR 振替 OR 後ろ倒し OR 後倒し OR 見直し OR 回避 OR 停止)
費 w/10 (前倒し OR 資本 OR 資産)
(売上 OR 売り上げ) w/10 (前倒し OR 先行)
(数字 OR 業績 OR 成績) w/5 (作る OR つくる OR 作ろう OR つくろう OR 作れ OR つくれ)
鉛筆 w/5 (なめ OR 舐め OR ナメ OR ナメ)
(監査 OR 会計士 OR ■■■■ OR ■■■■ OR ■■■) AND (実地棚卸 OR 実棚 OR 期末棚卸 OR 棚卸)
怒鳴られ OR どなられ OR 怒鳴る OR どなる OR 叱責 OR 叱られ OR しかられ OR 怒号 OR 逆鱗 OR 激昂 OR 机を叩 OR 机をたた
(1兆 OR 一兆 OR 1兆) w/10 (達 OR 足 OR 売上)
((業績 OR 収益 OR 利益 OR 予算 OR 計画 OR 目標 OR 赤字 OR 上期 OR 下期) w/5 (達成 OR クリア OR クリア OR 未達 OR 改善 OR 悪い OR 悪化 OR 厳しい)) AND (ピンチ OR ピンチ OR 非常に OR 努力 OR 圧縮 OR 難し OR 厳し OR 困難 OR ギリギリ OR ギリギリ OR 積み増し OR 積増し OR 上積み OR 積み上げ OR 積み上げ OR 積みまれ OR できな OR 頭を使って OR 知恵を OR 最善 OR 必達 OR 何として OR なんとかして OR リカバリー OR リカバリー OR 挽回 OR 対応策 OR 削減案 OR 補填 OR 未達 OR 改めて OR 再報告 OR 再構成 OR 捻出 OR 精一杯 OR 早急に OR (時間 w/3 ない) OR 徹底 OR 会長 OR ゼロ OR ゼロ OR 内部処理 OR 自助努力 OR 実力値)

4 レビュー

(1) レビューの対象

キーワード検索で抽出した文書に対してレビューを実施した。また、キーワード検索の抽出条件に合致しないデータについても、本調査との関連性が高いと思われるメール、チャット、SMS、PC内資料データのレビューを実施した。

(2) レビューの視点

主に以下の視点をもってレビューを実施した他、特定のテーマに関連するドキュメントを検索して併せて検討を行った。

- ① 疑義に関連する関与者、時期及び手口等の事実関係や経緯の確認
- ② 疑義に関連する内部及び外部とのコミュニケーション内容の確認
- ③ 類似事案や関連するその他の不適切行為の有無の確認

(3) レビューの結果

レビューの結果得られた発見事項は1,097件であり、必要に応じて関係者へのヒアリングや書面確認等を実施した。

第2 AW 防災関係者を対象とする追加レビュー手続

当初は前項に示した範囲でのレビュー手続を想定していたところ、本調査を進める過程において AW 防災が本件重要な調査対象に追加されたことを受け、追加のレビュー手続を実施した。

1 データ保全収集対象者

AW 防災における本件不適切な会計処理の重要な関係者として当委員会が指定した者・・・20 名
(前項のレビューにおいて保全収集済の 6 名を含む。)

保全収集したデータのうち、17 名の対象者について調査の範囲とした 2018 年 3 月 1 日以降のメールの本文及びチャットデータに対してキーワード検索を実施し、14,687 件の文書をレビュー対象とした。残り 3 名については、関係する事案の内容に鑑みて、個別に検索を実施した。

2 データ保全収集

手続内容は前項と同様のため割愛する。本項で新たに保全したデータは以下のとおり。

データ種別	対象	保全収集手法
サーバーメール及びチャット (■■■■)	全件	(前項と同様)
メールアーカイブデータ (■■■■■■■■■■)	全件	(前項と同様)
会社貸与 PC	9 台	(前項と同様)
会社貸与スマートフォン	4 台	(前項と同様)
会社貸与タブレット	2 台	(前項と同様)

なお、キーワードについては、前項で使用したものの一部に本事案固有の単語を追加したものを使用した。

3 レビュー

手続内容は前項と同様のため割愛する。レビューの結果得られた発見事項は 30 件であり、必要に応じて関係者へのヒアリングや書面確認等を実施した。

第3 調査妨害に係る追加レビュー手続

前項までの手続に加え、本調査が開始した後において、当社グループの従業員による調査妨害というべき行為が行われたことを受け、更に以下のとおり追加のレビュー手続を実施した。

1 データ保全収集

追加レビュー手続においては、サーバーメール（■■■■）のみを保全収集対象とした。手続内容は前項までと同様である。保全対象者は以下のとおり。

2025 年 10 月時点の当社取締役、社外取締役、常勤監査役、社外監査役、ユニット長並びに内部監査室又は連結管理室の在籍者で当委員会が指定した者 . . .
48 名

保全収集対象期間は当委員会が設置された 2025 年 10 月 9 日から、2026 年 1 月 9 日までの期間とし、前項までの保全収集対象者においては不足する期間のデータの収集を新たに行った。メールの本文及びチャットデータに対してキーワード検索を実施し、9,089 件の文書をレビュー対象とした。使用したキーワードは、前項までに使用したもの的一部に加え、本レビューの目的に照らして必要な単語を追加したものである。

2 レビュー

前項記載の保全収集対象期間において、当委員会による調査及び会計監査人への対応を妨害するようなコミュニケーション、例えば、ヒアリングやアンケートにおいて真実を述べない、虚偽の供述を行う、書類やシステム上の数値をねつ造若しくは改ざんする等の行為を検討若しくは要請するものが見られないかを確認した。本レビューの結果、該当するドキュメントは検出されなかった。

なお、本レビューは、会社が管理・保全している電子メールアカウント及びチャットを対象として実施したものであり、私用端末及び私用アカウント上のコミュニケーションや、口頭のみで行われたやり取り等についてまで網羅的に把握するものではないことから、その点において一定の限界がある。

別紙3 社内リニエンシー制度の対象

対象	期間	内容
当社グループ会社	2025年12月3日～2026年1月7日	減免（売上不正・在庫不正については一部期間で一律免除）
AW 防災、AW メディエイチ、AW リンク	2026年1月5日～2026年1月13日	一律免除
当社ユニット（デジタルユニット・インダストリアルガスユニット・ガスプロダクツユニット・エネルギーソリューションユニット・メディカルプロダクツユニット）及び当社子会社（AW 東日本、AW 西日本、産業医療ガス、AWMX、AW 防災）	2026年1月7日～2026年1月13日	減免
エコロッカ	2026年1月8日～2026年1月13日	一律免除
AW リアライズ	2026年1月13日～2026年1月14日	一律免除
リニエンシー周知徹底プログラム参加者	実施日の当日と翌営業日	一律免除
AWMX、AW 北海道（子会社含む。）、AW 東日本、AW 西日本	2026年1月30日～2026年2月2日	一律免除 （申告対象事案は原価付替事案のみ）