

各位

会社名	日東工器株式会社
代表者名	代表取締役社長 小形 明誠 (コード番号 6151 東証プライム)
問合せ責任者	常務執行役員 IR担当 野口 浩臣 (TEL 03-3755-9970)

特別調査委員会の調査報告書受領に関するお知らせ

当社は、2024年9月12日付「特別調査委員会の設置に関するお知らせ」にて公表いたしましたとおり、連結子会社である栃木日東工器株式会社において、棚卸資産の残高について過大計上の疑義があることを受け、当社から独立した外部の専門家も含む特別調査委員会による調査を行ってまいりました。

本日、特別調査委員会より調査報告書を受領いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 特別調査委員会の調査結果について

特別調査委員会の調査結果につきましては、添付の「調査報告書(公表版)」をご覧ください。

なお、当該調査報告書につきましては、個人情報および機密情報保護等の観点から、部分的な非開示処置を施したうえで公表しております。

2. 今後の対応について

(1) 過年度の有価証券報告書等および決算短信について

本件事案の影響額は下表(調査報告書P28より抜粋)のとおりでございます。なお、当社グループの取引による未実現損益の影響等は下表の影響額には含めておりません。また、連結損益に与える重要性を鑑み、2022年3月期以降の決算を対象とした訂正を行い、有価証券報告書、四半期報告書、内部統制報告書および決算短信の訂正開示を2024年11月14日に行う予定です。

なお、2025年3月期半期報告書および2025年3月期第2四半期(中間期)決算短信の提出も同日に予定しております。

(単位:百万円)

	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期 第2四半期
売上高	0	0	0	0	0	0
売上原価	55	22	53	230	320	11
売上総利益	△55	△22	△53	△230	△320	△11
営業利益	△55	△22	△53	△230	△320	△11
経常利益	△55	△22	△53	△230	△320	△11
仕掛品	△0	0	△24	△70	△172	△141
原材料及び貯蔵品	△55	△78	△106	△290	△510	△551

(2) 再発防止策について

当社は、特別調査委員会の調査結果を真摯に受け止め、再発防止策の提言に沿って具体的な再発防止策を策定し、着実に実行してまいります。具体的な再発防止策につきましては、策定次第速やかにお知らせいたします。

株主の皆様をはじめとする関係者の皆様には、多大なるご迷惑とご心配をおかけしておりますことを深くお詫び申し上げます。

以 上

調査報告書

(公表版)

2024年11月1日

日東工器株式会社 特別調査委員会

日東工器株式会社 取締役会 御中

特別調査委員会

委員長 三宅 英貴

委員 藤田 大介

委員 的場 美友紀

目次

第1 当委員会による調査の概要	1
1 当委員会設置の経緯	1
2 当委員会の目的	1
3 当委員会の調査体制	1
(1) 当委員会の構成	1
(2) 調査補助者の選任	1
(3) 社内調査チームとの連携	2
4 当委員会の運営方針	2
5 調査期間	3
6 調査対象期間	3
7 実施した調査手続の概要	3
(1) 関係資料の精査	3
(2) 2019年3月期以降の各期における在庫評価額の過大計上の検証	3
(3) 関係者のメールデータ等に対するデジタルフォレンジック	4
(4) 関係者に対するヒアリング	4
(5) TNK社の現地視察等	5
8 留意事項	5
(1) 任意調査による限界	5
(2) 当委員会の調査の目的	5
(3) 証拠の散逸による限界	5
第2 前提となる事実関係	7
1 NK社の概要	7
(1) 会社概要	7
(2) 沿革及び事業内容	7

(3) コーポレート・ガバナンス体制の概要.....	10
(4) 内部統制に関するリスクマネジメントの概要.....	11
(5) 業務執行体制の概要	11
(6) 監査役監査、内部監査及び外部監査の状況.....	12
2 TNK 社の概要.....	13
(1) 会社概要	13
(2) 沿革及び事業内容	14
(3) 組織運営体制	15
(4) 外部監査の状況	17
第3 当委員会が認定した事実関係	18
1 調査結果の概要	18
2 当委員会が認定した不正の概要.....	18
(1) 総平均単価の計算方法	18
(2) 棚卸資産評価額等の算定プロセス	19
(3) 棚卸資産評価額の過大計上の手口	19
(4) 本件事案の不正の関与者と動機.....	21
3 本件事案の発覚までの経緯	22
(1) TNK 社における不正の兆候等の把握の有無.....	22
(2) NK 社における不正の兆候等の把握の状況.....	23
(3) NK 社監査部の業務監査の状況.....	23
(4) EY 新日本の監査の状況.....	24
(5) 本件事案が発覚した状況	24
第4 本件事案に類似する事象の有無の調査結果.....	26
1 実施した調査の概要	26
2 個別の調査手続	26

(1) TNK 社の在庫金額表等の分析.....	26
(2) 棚卸資産評価切り下げの要因分析	26
(3) 不正行為者による他の業務での不正の有無の確認.....	27
(4) 他の関係会社における類似の不正の有無の確認.....	27
第 5 NK 社の連結財務諸表に対する影響額.....	28
第 6 発生原因の分析	31
1 発生原因の分析アプローチ	31
2 不正のトライアングル理論に基づく分析	31
(1) 動機について	31
(2) 機会について	31
(3) 正当化事由について	32
3 未然防止・早期発見を妨げた要因の分析	32
(1) 在庫残高の推移のモニタリングの問題.....	32
(2) 担当者任せの原価計算プロセスを是正できなかった問題.....	33
第 7 再発防止策の提言	34
1 業務プロセスに沿った運用の徹底と同プロセスの見直し	34
2 システム管理者と経理担当者の兼務の制限	34
3 TNK 社におけるジョブローテーション.....	34
4 在庫残高の推移のモニタリングの改善	34
5 財務報告に係る内部統制の評価業務の改善	35
6 その他の要検討事項	35

略称一覧

略称	法人名・社名・役職名等
NK 社	日東工器株式会社
NK グループ	NK 社及びその関係会社により構成される企業集団
TNK 社	栃木日東工器株式会社
当委員会	NK 社が 2024 年 9 月 12 日付けで設置した特別調査委員会
EY 新日本	EY 新日本有限責任監査法人
金商法	金融商品取引法

第1 当委員会による調査の概要

1 当委員会設置の経緯

NK 社は、連結子会社である TNK 社（資本金 1 億円、売上高 54 億 15 百万円（2024 年 3 月期））の定期的な在庫評価額における異常値について、会計資料の分析、精査を行った結果、同社の棚卸資産の残高について過大計上の疑義（以下「**本件事案**」という。）があることを 2024 年 8 月下旬に把握した。

NK 社は、本件事案に関し、事案の解明、連結財務諸表への影響額の確認等のため、特別調査委員会を設置して調査することとし、調査の客観性、信頼性を確保するため、外部の専門家も含む特別調査委員会を設置する旨の 2024 年 9 月 12 日付け取締役会決議によって当委員会を設置し、同日、「特別調査委員会の設置に関するお知らせ」と題する適時開示を行った。

2 当委員会の目的

当委員会の目的は以下のとおりである。

- ① 本件事案の事実関係の調査
- ② 本件事案に類似する事象の有無の調査
- ③ 連結財務諸表への影響額の確認
- ④ 原因分析及び再発防止策の提言
- ⑤ その他、当委員会が必要と認める事項

3 当委員会の調査体制

(1) 当委員会の構成

当委員会は、下表のとおり、委員長及び委員 2 名により構成される。

委員長	三宅 英貴（弁護士、アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業）
委員	藤田 大介（公認会計士、株式会社 KPMG FAS）
委員	的場 美友紀（弁護士、笹浪総合法律事務所）

三宅英貴及び藤田大介は、NK 社及び TNK 社から業務を受任したことはなく、利害関係のない外部専門家である。的場美友紀は、法律事務所に所属する弁護士である一方、NK 社の知財法務部長の職務に従事しているため、NK グループと利害関係があるものの、本件事案への関与はなく、調査の効率性を高める観点や、調査終了後の NK 社による再発防止策の実装・モニタリングに資する観点から、当委員会の委員として適任と NK 社は判断し、三宅英貴及び藤田大介も適切な人選として承認したものである。

(2) 調査補助者の選任

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。

アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業
中原 隆雅（弁護士）

株式会社 KPMG FAS
床井 宏行（公認会計士）ほか 8 名

(3) 社内調査チームとの連携

NK 社は、本件事案の発覚の契機となった TNK 社の在庫評価額の異常値を把握した後、G 専務を責任者として管理本部の役職員を中心とした社内調査チームを組成し、当委員会設置に先だって調査に着手していた。

当委員会は、社内調査チームから当委員会設置前の社内調査の状況の報告を受けるとともに、当委員会設置後は、同チームが実施する棚卸資産評価額の再計算等の方針や実施結果について協議するなどして同チームと連携した。また、当委員会は、同チームに依頼して関係資料の入手や関係者に対するヒアリングの日程調整等を行った。

4 当委員会の運営方針

当委員会の設置前に NK 社の社内調査チームが実施した初期的な調査によると、本件事案について、①TNK 社管理部総務課係長として原価計算を担当していた X 係長が在庫評価額の意図的な操作を単独で行った旨を自認していること、②X 係長が在庫評価額の意図的な操作を行った動機や手口は判然としないこと、③NK 社の社内調査チームがその時点で把握した在庫評価額の意図的な操作の手口を踏まえて TNK 社の 2024 年 7 月の月次決算を暫定的に試算したところ、X 係長が在庫評価を実施した前月から在庫評価額が約 3 億円超減少したことなどが明らかとなった。

こうした状況を受け、当委員会は、本件事案への経営者の関与や発覚後の隠蔽工作など NK 社の連結財務諸表を作成する経営者の誠実性に対する疑義が把握されていないことに加え、TNK 社の過年度の適正な在庫評価額を効率的かつ効果的に確定するためには NK グループの社内リソースを最大限活用する必要があることを踏まえ、NK 社の社内調査チームと緊密に連携して調査を実施するとともに、NK 社の会社法監査及び金商法監査を行う EY 新日本とも緊密に連携して運営する方針を採用した。

具体的には、当委員会の調査の計画・方針の策定及び調査結果のとりまとめは、社内調査チームと協議の上で実施し、EY 新日本と週次で会議を行って進捗状況を報告するとともに、調査結果等を EY 新日本に適時に共有した。

他方、当委員会の調査の客観性等を確保するため、当委員会の委員長と NK 社間の契約において、以下の各事項を合意した。

- ① 調査の方針・手続を立案・決定する権限は当委員会に専属すること

- ② 成果物である調査報告書の起案権は当委員会に専属すること
- ③ NK 社は、調査に全面的に協力する義務を負い、NK 社及びその子会社の役職員をして、当委員会の調査に全面的に最優先で協力するよう指示すること

5 調査期間

当委員会は、2024年9月2日から事前準備の活動を開始した後、同月12日付けで設置され、同年10月31日までの間、調査及び調査結果のとりまとめを行った。

6 調査対象期間

当委員会は、当委員会設置前にNK社の社内調査チームが実施したX係長に対するヒアリングにおいて2019年3月期の時点で棚卸資産評価額が過大計上されていた可能性が示唆されていたことを踏まえ、2019年3月期から2025年3月期第1四半期までの期間を調査対象期間として設定した。

7 実施した調査手続の概要

当委員会が実施した調査手続の概要は以下のとおりである。

(1) 関係資料の精査

NK社及びTNK社の組織図、社内規程、社内調査チームが本件事案に関して作成・収集した資料、内部監査報告書、内部通報制度・通報実績に関する資料、内部統制委員会や財務報告委員会など重要な会議体の議事録等をNK社から入手してその内容を精査した。

(2) 2019年3月期以降の各期における在庫評価額の過大計上の検証

TNK社では、仕入、売上及び繰越棚卸資産の勘定を用いるいわゆる三分法による原価計算を行っており、原材料、資材部品、工作仕掛品、外注仕掛品といった品目単位で半期毎に総平均単価を算出して更新し、月末の棚卸資産の数量に乗じて月次で棚卸資産評価額を算出する総平均法を採用していた。

当委員会設置に先立って実施された社内調査チームの初期的な調査によると、本件事案では、棚卸の数量が調整された形跡はなく、総平均単価を意図的に操作する手口による不正が想定された。その一方、当委員会設置前の2024年8月下旬に社内調査チームはX係長に対するヒアリングを2回実施したものの、同人の記憶が曖昧で総平均単価を意図的に操作した具体的な手口や範囲が特定できない状況にあった。こうした状況を踏まえ、当委員会は、意図的に操作された処理のみを特定して訂正するアプローチは困難と判断し、2018年9月末以降の各半期末の総平均単価及び在庫評価額を再計算することにより各期における在庫評価額の過大計上の有無・金額等を確認する方針を

採用した。そして、各半期末の総平均単価及び在庫評価額の再計算は、社内調査チームが実施し、当委員会は、棚卸資産の計上額と当該再計算結果の差額につき、下記第4・2(1)のサンプル確認によって再計算の妥当性を確認するとともに、下記(3)のデジタルフォレンジックで検出されたドキュメント等を利用するなどして、社内調査チームが実施した再計算結果の妥当性の検証を年度単位で実施した¹。

(3) 関係者のメールアドレス等に対するデジタルフォレンジック

上記4のとおり、当委員会設置前の社内調査チームの初期的な調査において、TNK社管理部総務課係長として原価計算を担当していたX係長が在庫評価額の意図的な操作を単独で行った旨を自認していた。しかし、当委員会は、その上長からの指示やプレッシャーの有無等を確認するため、下表のTNK社の関係者5名の2018年4月から2024年9月中旬までの期間のメールアドレス、チャットデータ及びそれらの添付データを対象として、重複メール等やメールマガジンを排除する一定の処理を実施した上で、キーワード検索によって絞り込んだ15,172件のデータのレビューを実施して本件事案に関連するものを抽出するデジタルフォレンジックを実施した。検出された39件のデータについては、ヒアリングその他の調査に活用した。

氏名	所属・役職
X	TNK社 管理部総務課係長
A	TNK社 管理部部長（前同部総務課長）
B	TNK社 管理部総務課課長（前同課係長）
C	TNK社 管理部総務課
D	TNK社 前管理部部長

また、X係長が使用していた業務用PC及びTNK社におけるファイルサーバーについては、本件事案に関連するエクセルやワード等のドキュメントデータが保存されている可能性を踏まえ、フォルダ階層を確認してフォルダを特定した上、当該フォルダ内のドキュメントデータを対象としたレビューを実施した。その結果、在庫金額表のファイル等20件に加え、X係長が在庫評価額を操作する際の金額の計算等を行った形跡のあるエクセルファイル2件が検出され、ヒアリングその他の調査に活用した。

(4) 関係者に対するヒアリング

当委員会は、デジタルフォレンジックの検出事項を確認した上、下表の関係者に対するヒアリングを実施した。

¹ 当委員会は、総平均単価及び棚卸資産評価額の再計算結果の妥当性を検証するため、再計算を実施した担当者への質問や総平均単価計算の基礎となる複数の購買データ等のサンプル確認を実施した。

氏名	所属・役職	実施方法
E	NK 社本社 基幹システム推進部課長	Web 会議
C	TNK 社 管理部総務課課員	同上
A	TNK 社 管理部部長	同上
F	TNK 社 常務取締役工場長	対面
B	TNK 社 管理部総務課課長	同上
X	TNK 社 管理部総務課係長	対面 1 回 Web 会議 2 回
G	NK 社 取締役専務執行役員管理統轄 DX 担当	Web 会議
H	NK 社 常勤監査役	同上
I	NK 社 管理本部長執行役員	同上

(5) TNK 社の現地視察等

当委員会の調査補助者は、2024 年 10 月 1 日に実施された TNK 社の実地棚卸への立会を行った。また、当委員会は、同月 9 日、TNK 社の現地視察を行い、管理部の執務室や資材倉庫等の現況を確認した。

8 留意事項

(1) 任意調査による限界

当委員会の調査は、法令上の権限に基づく直接強制又は間接強制の強制力を伴うものではなく、関係者の任意の協力のもとで実施されたものであり、仮に関係当局が法令上の権限に基づいて調査・検査を行った場合には当委員会の認定とは異なる事実関係が明らかになる可能性がある。

(2) 当委員会の調査の目的

当委員会は、TNK 社において発生した本件事案の事実関係と NK 社の過年度の連結財務諸表への影響額を明らかにして NK 社による早期の決算・監査対応を可能にするとともに、その発生原因を分析して的確な再発防止策を提言することを主たる目的としており、個々の役職員の法的責任や管理責任、経営責任の追及を目的とした調査は実施していない。

(3) 証拠の散逸による限界

上記 7・(2) のとおり、当委員会は、2018 年 9 月末以降の各半期末の総平均単価及び在庫評価額を再計算することにより各期における在庫評価額の過大計上の有無・金額等を確認する方針を採用し、本件事案の手口の網羅性の確認のため、X 係長が算定した棚卸資産評価額と NK 社の社内調査チームが再計算した棚卸資産評価額の時期別・品

目単位の差額の要因分析を実施したが、当該要因分析に必要となるデータが TNK 社において一部保管されておらず、証拠の散逸によって当該要因分析を実施できない期間が存在した。

第2 前提となる事実関係

1 NK社の概要

(1) 会社概要

本調査報告書提出日時点のNK社の会社概要は下表のとおりである。

会社名	日東工器株式会社
代表取締役社長	小形 明誠
設立	1956年（昭和31年）10月22日
資本金	18億5032万円 東京証券取引所プライム市場（証券コード：6151）
従業員数	連結1,014名/単体466名（2024年3月末）
事業内容	迅速流体継手（カプラ）の製造・販売 省力化機械工具の製造・販売 リニア駆動ポンプとその応用製品の製造・販売 建築機器（ドアクローザ）の製造・販売
売上高	連結270億72百万円/単体245億66百万円（2024年3月期）
経常利益	連結31億00百万円/単体26億82百万円（2024年3月期）
所在地	東京都大田区仲池上2丁目9番4号
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日までの1年

(2) 沿革及び事業内容

NK社は、創業者である故御器谷俊雄氏によって東京大田区久が原において1956年10月に設立された。同年に迅速流体継手「カプラ SP型」を発売し、「開発は企業の保険なり」を創業以来の社是²として掲げ、「省力・省人化」をテーマに時代のニーズに応える独創的な製品を開発して業容を拡大した。

NK社の株式は、1995年に店頭登録、1998年に東京証券取引所市場第二部、2000年に同取引所市場第一部にそれぞれ上場された後、2022年に同取引所プライム市場に移行された。

NKグループは、NK社及び国内子会社2社、海外子会社5社、その他の関係会社1社により構成されており、迅速流体継手、機械工具、リニア駆動ポンプ、建築機器の製品・販売を主たる事業としている。以下の「事業セグメント概要」のとおり、製品種別ごとに4つのセグメントで構成されている。

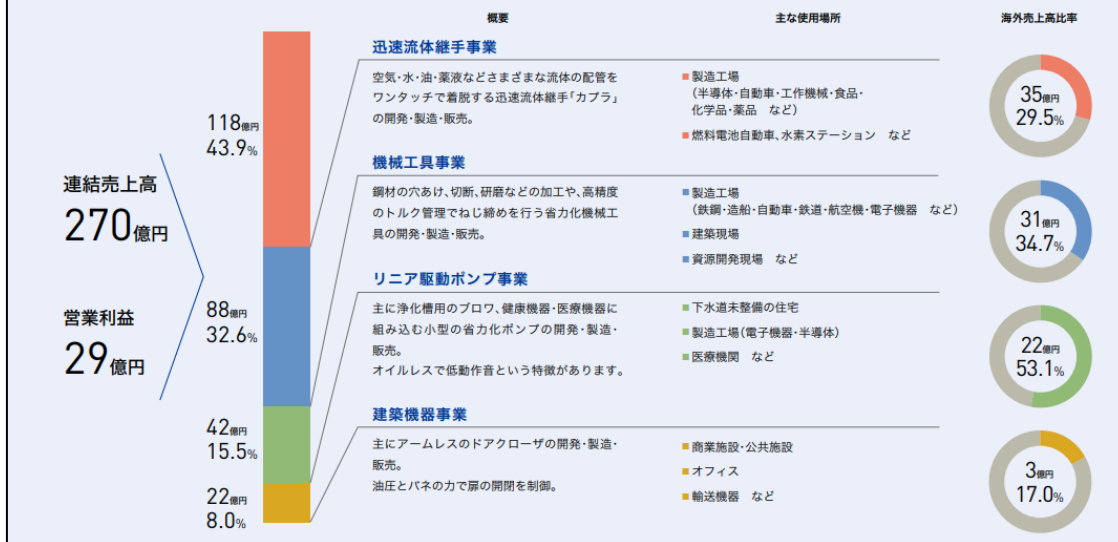
² 社是の「開発」には、「社会に貢献する製品」「販売市場」「人材」「組織管理体制」の4つの意味が含まれており、これらの開発に全力を尽くすことが企業としての永続的発展を保証する、すなわち「保険」であるという意味が含まれている。

Our Business 事業セグメント概要

製品種別ごとに4セグメントで構成

当社は創業時から生産を続けている「迅速流体継手」をはじめ、「アトラ」、「デルボ」などの製品を扱う「機械工具」、医療機器や住宅用浄化槽などに組み込まれる「リニア

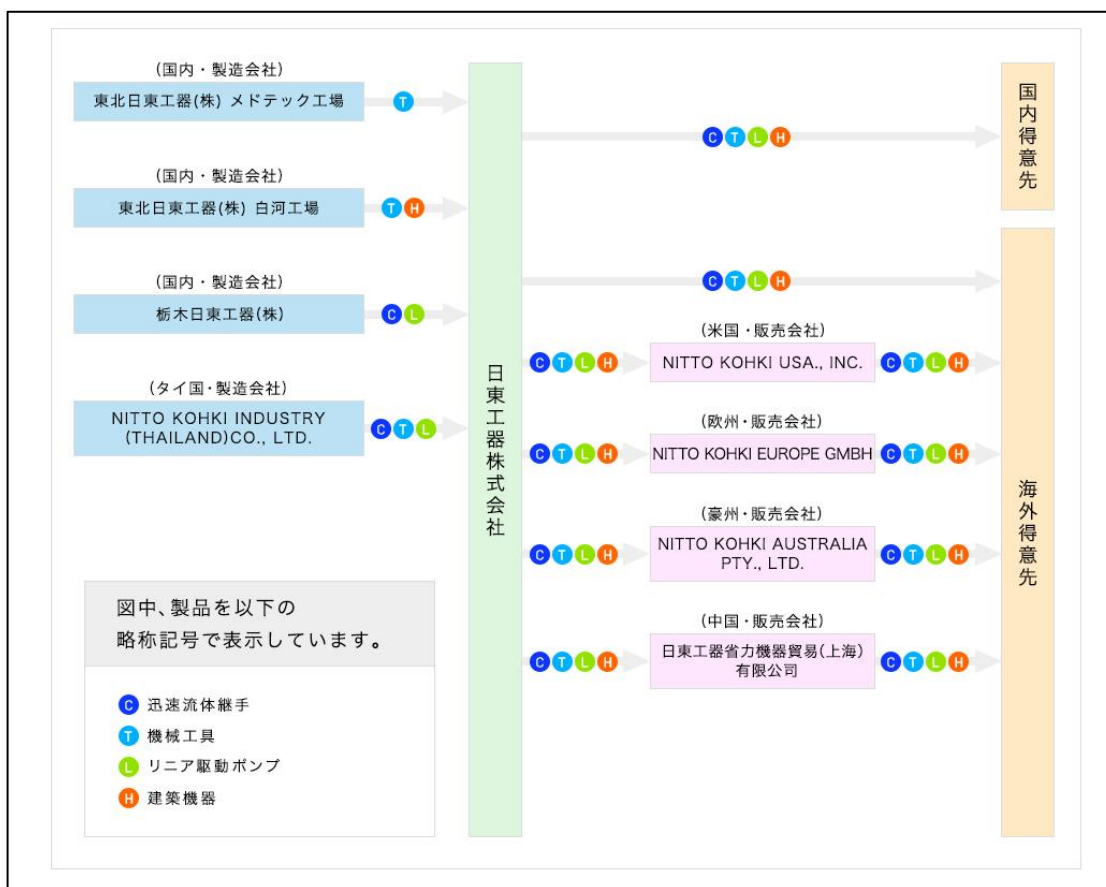
駆動ポンプ」、ドアクローザなどの「建築機器」の4つの事業セグメントで業績を管理しています。いずれも当社で企画、開発、生産、販売を行う一貫体制を備えています。



(出典) NK 社が 2024 年 8 月 31 日に公表した統合報告書 5 頁

NK グループにおける製品の開発・製造については、以下の「NK グループ 事業系統図」のとおり、NK 社は、新製品の研究開発・試作等を行い、それらの製造を国内・海外の製造子会社に委託している。本件事案が発生した TNK 社は、国内製造子会社の 1 つである。

【NK グループ 事業系統図】



(出典) NK 社のウェブサイト (<https://www.nitto-kohki.co.jp/company/chart/>)

有価証券報告書等の法定開示書類によると、NK 社の 2019 年 3 月期から 2024 年 3 月期までの業績（連結）の推移は下表のとおりである。なお、下記第 5 の当委員会が認定した NK 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)

事業年度	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3
売上高	28,959	27,054	22,533	25,281	28,091	27,072
経常利益	5,370	3,999	2,266	3,514	3,818	3,100
親会社に帰属する当期純利益	3,643	2,750	1,549	1,927	2,625	2,050
純資産額	54,402	54,107	54,502	55,730	57,971	57,587

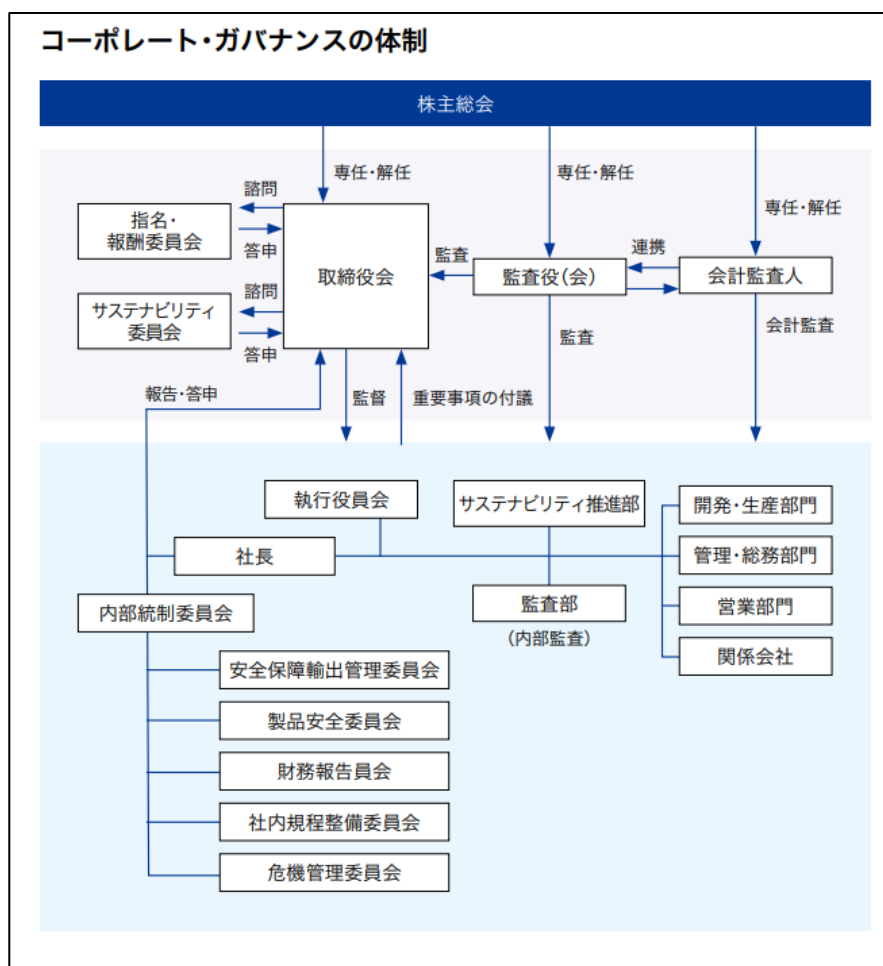
NK グループは、2024 年 4 月から 2027 年 3 月を期間とする「中期経営計画 2026」を 2024 年 5 月に公表しているところ、売上高、営業利益、自己資本利益率（ROE）を経営目標における指標としており、中期経営計画の初年度である 2025 年 3 月期は、連結売上高 282 億 40 百万円、営業利益 30 億 60 百万円を目指すとしている。また、NK 社

は、2024年8月2日に2025年3月期第1四半期決算短信を公表しており、売上高66億94百万円、営業利益8億21百万円、経常利益9億19百万円の連結経営成績を開示した。

(3) コーポレート・ガバナンス体制の概要

NK社のコーポレート・ガバナンスの体制は、下図の「コーポレート・ガバナンスの体制」のとおりであり、NK社は、監査役会設置会社を採用している。また、2019年4月1日に執行役員制度を導入し、同年6月21日開催の株主総会で取締役を従来の11名から6名に削減し、経営と執行を分離している。

2024年6月24日開催の株主総会後の取締役会体制では、取締役6名（うち社外取締役3名）及び監査役3名（うち社外監査役2名）のうち、社外取締役1名と常勤監査役1名が財務・会計にスキルを有する役員として開示されている。



(出典) NK社が2024年8月31日に公表した統合報告書46頁

また、NK社の2024年7月26日付けコーポレート・ガバナンス報告書によると、NK

社には親会社はない³。

(4) 内部統制に関するリスクマネジメントの概要

NK 社は、内部統制に関する最高意思決定機関として、社長を委員長とする内部統制委員会を設置している。そして、同委員会の下部組織として、安全保障輸出管理委員会、製品安全委員会、財務報告委員会、社内規程整備委員会及び危機管理委員会の分野別の 5 つの委員会が設置されている。内部統制委員会は、これらを統轄し、各委員会の協議事項のうち、重要事項及び危機管理に関する重要な方針並びにコンプライアンスに関する事項を審議する。内部統制委員会の事務局長は、内部統制委員会の委員長の指名を受け、管理統轄又は総務本部長が務める。内部統制委員会は、審議する事案が生じた場合に開催される。また、事務局長が議長を務め、上記の分野別の各委員会の委員長及びオブザーバーをメンバーとする「内部統制連絡会議」が原則月 1 回開催されており、取締役会には、その会議内容が報告される形で運用されている。

財務報告委員会は、管理部門を担当する役員が委員長を務め、監査部が事務局を担当して原則として定期的に月 1 回開催され、財務報告の適正性を保証する体制の構築、財務報告に関する内部統制の文書化、評価及び体制作りを任務とする。2022 年 9 月 29 日開催の財務報告委員会では、委員長である管理本部長が講師を務めて「日東工器の J-SOX について」と題する研修が同委員会内で行われているが、それ以外に社内で内部統制に関する研修が実施された形跡はない。

(5) 業務執行体制の概要

NK 社は本部制の業務執行体制を採用しており、技術統轄の執行役員が所管する①製品管理本部と②開発本部、管理統轄の執行役員が所管する③管理本部と④総務本部、営業統轄の執行役員が所管する⑤国内営業本部と⑥国際事業本部が置かれ、合計 6 つの本部が設置されている。

管理統轄が所管する本部のうち、管理本部には、経理部、情報システム部及び基幹システム推進部の 3 つの部が置かれている。また、総務本部には、2020 年 3 月期から 2024 年 3 月期までの間は、経営企画部、知財法務部及び総務人事部の 3 つの部が置かれていたが、そのうち、知財法務部については、2025 年 3 月期から管理統轄下に置かれる体制となっている。

³ 株式会社日器が大株主として NK 社の議決権の 38.45%（2024 年 3 月 31 日現在）を有し、株式会社日器の代表取締役社長は、客観的立場で経営のチェック機能を果たすため、NK 社の非常勤取締役を兼務している。NK 社のコーポレート・ガバナンス報告書によると、株式会社日器は NK 社とは事業活動の関連性はないため、事業上の制約はなく、NK 社の事業計画の策定や経営について関与することはない旨記載されている。

ア コンプライアンス体制

NK 社には、コンプライアンスを専属的に担当する部署はなく、知財法務部法務課が社内規程その他コンプライアンス体制の整備に伴う助言・支援を担当する。

NK 社では、2009 年に内部通報制度が導入されており、内部通報規程に基づいて、NK グループの役員及び従業員等が自己の所属する会社の社内窓口⁴又は社外窓口（外部法律事務所）のいずれかを選択して電子メール、FAX 及び郵送の方法により相談又は通報を行うことができる体制が整備・運用されている。

当委員会が内部通報制度の利用実績を確認したところ、2012 年 3 月期以降、毎期 2～5 件の利用実績があり、必要に応じて調査等の対応が行われている。

イ 関係会社の管理体制

NK 社は、関係会社管理規程に基づき、総務本部経営企画部が国内・海外の製造子会社を、国際事業本部海外営業推進部が海外販売子会社をそれぞれ統括して企業集団のコンプライアンス及びリスクの管理を推進する体制を整備・運用している。

また、管理本部経理部会計課は、関係会社の月次決算資料の報告、関係会社の原価計算システムに関する指導、関係会社の棚卸（月次・循環・決算等）の指導・集計・報告、関係会社及び連結の単年度予算実績管理など主として連結決算業務を扱う。

(6) 監査役監査、内部監査及び外部監査の状況

本調査報告書提出日時点の NK 社の監査役監査、内部監査及び外部監査の状況は以下のとおりである。

ア 監査役監査の状況

NK 社の監査役会は、常勤監査役 1 名及び社外監査役 2 名で構成されている。常勤監査役が主要な会議への出席、稟議書の査閲、支社・支店や子会社等への往査、棚卸への立会などを行ってそれらの結果を監査役会で報告や情報共有を行っている。また、常勤監査役は、監査部の業務監査にも帯同し、リスクの抽出を行っている。

イ 内部監査の状況

NK 社には、内部監査部門として社長直属組織である監査部が設置されており、本調査報告書提出日時点で 5 名が在籍している。監査部は、内部監査規程に基づ

⁴ 社内窓口は、NK 社、TNK 社、東北日東工器株式会社白河工場及び東北日東工器株式会社メドテック工場に設置されている。

き、NK 社及び関係会社に対する内部監査を実施するほか、業務分掌規程上、金商法に基づく財務報告に係る内部統制の有効性の評価等のモニタリング活動を行っている。その結果、NK 社は、調査対象期間における各事業年度末日の財務報告に係る内部統制について、いずれも有効と判断した旨の内部統制報告書を提出している。

内部監査の結果について直接取締役会に報告する仕組みはないものの、監査部長は、代表取締役社長に内部監査報告書を提出し、その写しは取締役、執行役員及び常勤監査役に報告され、常勤監査役から監査役会に要点が報告される。

監査部は、監査役会と定期的あるいは随時情報交換会を実施し、NK 社及び子会社への内部監査結果や内部統制状況を監査役会に報告し、最新のリスク情報等を共有している。

ウ 外部監査の状況

NK 社の会社法監査及び金商法監査は、EY 新日本が行っており⁵、調査対象期間における NK 社の連結財務諸表・財務諸表の監査・四半期レビューについて、EY 新日本は、いずれも無限定適正意見・無限定の結論を付記した監査報告書・四半期レビュー報告書を発行している。なお、四半期開示の見直し後の任意レビューは実施されておらず、2024 年 8 月 2 日に NK 社が公表した 2025 年 3 月期第 1 四半期決算短信には、EY 新日本の四半期レビュー報告書は添付されていない。

EY 新日本の監査報告書には、2021 年 3 月期以降、監査上の主要な検討事項（いわゆる KAM）が記載されているが、単体と連結のいずれにおいても、売上高の実在性及び期間帰属が KAM の 1 つとして継続して選択されている。

2 TNK 社の概要

(1) 会社概要

本調査報告書提出日時点の TNK 社の会社概要は下表のとおりである。

会社名	栃木日東工器株式会社
代表者	代表取締役社長 千葉 隆志
設立	2000 年（平成 12 年）5 月 1 日
資本金	100 百万円
従業員数	90 名（臨時雇用者を含むと 143 名）（2024 年 3 月末）
事業内容	迅速流体継手「カプラ」、ポンプ、医療機器の製造
主要株主	日東工器株式会社
売上高	54 億 15 百万円（2024 年 3 月期）

⁵ NK 社の 2024 年 3 月期有価証券報告書には、EY 新日本の継続監査期間は 47 年間と開示されている。

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日までの1年
所在地	栃木県さくら市氏家3473-2

(2) 沿革及び事業内容

TNK 社は、1977 年に NK 社の製造工場として創業を開始し、2000 年に実施された NK 社の 100%出資の分社化により TNK 社として事業を開始して現在に至る。当時の NK 社の事業報告書には、NK 社の主力製品である迅速流体継手「カプラ」とリニア駆動コンプレッサの生産拠点の分社化は、両製品事業の市場競争力強化、シェア拡大、収益性の一層の向上を目的としたものであり、独立採算制をとることによって徹底した合理化、コスト低減策を推進し、高効率の生産拠点再構築を目指す旨が記載されている。

現状、TNK 社では、主な製造製品として以下の製品が製造されており、それらの製品は全て NK 社に対して販売されているため、製造した製品の在庫リスクは負わない。

迅速流体継手「カプラ」

さまざまな流体の配管を素早く接続・分離できる継手です。約 25,000 種類におよぶ豊富なバリエーションで、自動車、電気製品、半導体、食品など幅広い業界で使用されています。お客様のニーズにあわせた特注品にも対応し、確かな技術力を有しています。

用途例 空気工具の配管、工場の圧縮空気配管、金型、油圧機器、半導体製造装置など



高圧水素対応用迅速流体継手 HHVカプラ

コンプレッサ / ポンプ

リニアモータ駆動フリーピストン方式のポンプをはじめ、低電力かつコンパクト、クリーンな流体を供給するポンプは、幅広い業界に向けて安心と信頼を提供します。

用途例 内視鏡、吸入器、インクジェットプリンターなど



コンプレッサ/ポンプシリーズ

医療機器

クリーンなエアを供給し、高い耐久性を有するポンプを搭載するメドブランドの医療機器は、皆さまの健康維持に貢献します。

用途例 血行促進、疲労回復など



ドクターメドマー DM-45

調査対象期間における TNK 社の 2019 年 3 月期から 2024 年 3 月期までの業績の推移は下表のとおりである。なお、当委員会の調査で確認された TNK 社の財務諸表への影響額は下表には反映されていない。

(単位：百万円)

	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3
売上高	6,530	5,725	5,001	6,443	6,566	5,415
営業利益	698	568	326	626	506	351
経常利益	707	582	362	634	532	369
当期純利益	422	353	220	381	321	228
純資産額	3,889	4,242	4,463	4,844	5,166	5,394

(3) 組織運営体制

ア 取締役会及び業務執行体制

TNK 社は、取締役会設置会社であり、取締役会は取締役 7 名により構成され、監査役 1 名が選任されている。役員 8 名のうち、常務取締役工場長及び取締役副工場長の 2 名は常勤であるが、残り 6 名は非常勤であり、下表のとおり、NK 社の役職を兼務している。

TNK 社の役員	NK 社の役職
代表取締役社長	専務執行役員 技術統轄 兼 製品管理本部長
取締役	代表取締役社長・社長執行役員
取締役	製品管理本部生産統括部 統括部長
取締役	開発本部 本部長
取締役	開発本部カプラ開発統括部 統括部長
監査役	管理本部経理部経理課 課長

取締役社長は、TNK 社の職務権限規程上、TNK 社取締役会及び NK 社執行役員会の決議事項を執行するほか、業務執行の一切を統轄する。また、同規程上、工場長は、社長の指示に基づき、工場の所属員を指揮監督し、工場の業務一切を統轄し、副工場長は、工場長を補佐し、工場所属員の業務執行の管理と部門業務の円滑な推進をはかる職責を負う。TNK 社の社長は非常勤であり、実際の TNK 社の工場の運営は工場長と副工場長に委ねられている。現工場長である F 工場長は、2022 年 4 月 1 日から工場長を務めている。

イ 管理部総務課の体制

TNK 社には、下表のとおり、4 つの部とその下部組織としての課や係が置かれている。

管理部	総務課 商品管理課
-----	--------------

技術部	品質保証課（製品担当、検査担当） 技術課
生産部	生産管理課（計画係、購買係、資材係） カプラ組立課（標準係、特注係） リニア組立課
製造部	製造 1 課 製造 2 課

X 係長が所属していた管理部総務課は、事業計画に基づき、他部門と連携を保ち、管理部長指示のもと、会社全般の庶務、人事及び財務等並びに他の部署に属さない業務を管理統轄し、「一般会計」、「公認会計士監査に関する業務」、「原価分析および集計ならびに報告」、「原価計算方法の策定と運用・維持」、「月次決算資料の報告」、「予算実績管理」、「棚卸（月次・循環・決算等）の指導・管理・集計・報告」といった経理業務も担当する。また、同課は、事務合理化システム、ネットワークシステムの管理といった情報処理も担当する。

本調査報告書提出日時点において、管理部総務課には、課長 1 名、係長 1 名、一般社員 3 名、契約社員 1 名及びパート社員 2 名の全 8 名が配置されている。現管理部長である A 管理部長は、2020 年 4 月に管理部総務課課長から同部部長代理に昇格し、2022 年 4 月に管理部部長に昇格して人事、経理、営繕など幅広い業務を統轄しながら、主に経理業務に関与していた。

X 係長は、2003 年 6 月にパート社員として TNK 社に入社した後、2005 年 4 月に社員に昇格した。入社直後は生産部製造課に所属し、2003 年 12 月から管理部総務課に異動した。その後、2009 年 5 月 1 日から 2010 年 6 月 11 日まで NK 社情報システム部に出向していた期間を除き、TNK 社の管理部総務課に所属しており、2020 年 4 月に係長に昇進した。上記出向の直前頃から原価計算の業務を担当していた。また、X 係長は、情報処理も担当しており、TNK 社のシステム上のデータ修正やプログラム修正ができる管理者権限を有していた。

ウ 内部通報・内部監査の状況

TNK 社には、コンプライアンスを担当する部署は置かれていないが、NK グループで運用される内部通報制度の TNK 社における社内窓口として、管理部総務課課長が指定されている。

また、TNK 社には、独自の内部監査部門は置かれていないが、NK 社監査部の業務監査の対象となっている。調査対象期間において、2019 年 1 月、同年 10 月、2020 年 12 月（オンライン監査）、2021 年 12 月（オンライン監査）、2022 年 12 月及び 2023 年 12 月の合計 6 回の業務監査が実施されており、いずれも NK 社の常

勤監査役が帯同した。

NK 社の財務報告に係る内部統制の評価において、TNK 社は全社的な統制だけでなく、原価計算プロセスも評価対象に含まれていたが、NK 社監査部による評価作業の結果、調査対象期間では有効と評価されていた。

(4) 外部監査の状況

TNK 社には会計監査人は選任されていない。調査対象期間において、EY 新日本は、NK 社の連結財務諸表の監査を行う監査法人として、TNK 社の現地棚卸への立会、棚卸資産の増減要因等の質問、半期毎の現地往査と工場長に対する概況ヒアリングなどの監査手続を実施していた。

第3 当委員会が認定した事実関係

1 調査結果の概要

当委員会の調査の結果、2020年3月期以降の各期において、TNK社の棚卸資産評価額を意図的に過大計上して利益を操作するとともに、在庫評価の切下げを回避する不正が継続され、下記第5のとおり、2024年6月期末の在庫評価額693百万円が過大計上されたことが判明した。

こうした不正はX係長が単独で実行したものであり、それ以外の役職員の関与は認められなかった。

2 当委員会が認定した不正の概要

(1) 総平均単価の計算方法

上記第1・7(2)のとおり、TNK社では、総平均単価に期末在庫の数量を乗じて在庫評価額を算定し、前期末の在庫評価額に当期の仕入額を加算して当期末の在庫評価額を差し引いた金額を売上原価とする三分法による原価計算を行っていた。

そして、総平均単価については、以下の数式により、品目単位（原材料、資材部品、工作仕掛品、外注仕掛品、検査仕掛品、CC部品及び組立仕掛品）でそれぞれ計算されていた。

$$\text{（前期末総平均単価} \times \text{前期末在庫数} + \text{当期購入金額）} \div \text{（前期末在庫数} + \text{当期購入数）}$$

そして、上記の品目は、「原材料」であれば材料費と調達費、「資材部品」であれば入庫までの工程によって材料費、社内加工費及び製造間接費といったように、それぞれ構成する費目が異なるところ、品目単位の総平均単価を算出する際の「当期購入金額」は、以下の計算方法で算出した各費目の金額を合算していた。

材料費	仕入単価（実際）×数量の期間計
外注加工費	仕入単価（実際）×数量の期間計
社内加工費	実際賃率×実際作業時間
製造間接費	実際配賦比率×実際製造原価
社内組立費	実際賃率×実際作業時間

また、社内加工費と社内組立費の計算で使用される「賃率」は、以下の方法で計算されていた。

$$\text{対象期間（半期毎）の費用合計} \div \text{実績時間合計（分単位）}$$

さらに、製造間接費の計算で使用される「実際配賦比率」は、セグメント毎に、以下の方法で計算されていた。

対象期間（半期毎）の製造間接費÷製造原価

(2) 棚卸資産評価額等の算定プロセス

TNK 社では、①基幹システム、②同システムとデータ連携される Web システム（以下「**TNK WEB システム**」という。）を利用して原価計算を行っていたところ、X 係長は、基幹システムを利用して品目単位で総平均単価と在庫評価額を計算・集計した「在庫金額表」を基幹システムから出力した上、その記載内容を手作業でエクセルフォームに転記した「棚卸計算書」を作成するプロセスで月次で棚卸資産評価額を確定していた。各品目を構成する費目を算出する際、X 係長は、材料費については基幹システムに入力されたデータに基づいて自動計算された総平均単価を集計して「在庫金額表」を出力して「棚卸計算書」を作成し、社内加工費と社内組立費については基幹システムに入力されたデータに基づいて賃率を計算・登録し、同賃率から総平均単価を計算した上、「棚卸計算書」を作成していた。そして、最終的には、基幹システムのデータから自動計算されたデータを使って棚卸資産評価額と適正在庫との差額を評価損として計上して在庫評価額を切り下げる処理まで担当していた。

X 係長の直接の上長である総務課長は、経理業務を担当しておらず、X 係長の作業に対するチェックは行っていなかった。また、X 係長が 2020 年 4 月に係長に昇進後、月次決算の準備作業を担当する課員が 1 名配置されていたものの、総平均単価を計算する前の単価データの更新等の関与にとどまり、総平均単価の計算・集計や棚卸計算書の作成には関与しておらず、X 係長が担当していた作業の内容も把握していなかった。A 管理部長も原価計算や在庫評価切下げについては仕訳伝票の発行も含めて X 係長に一任しており、在庫金額表や棚卸計算書等のチェックは行っていなかった。

また、管理部総務課以外の部署では、生産部生産管理課（生産計画に関する業務に関する管理統轄を行う。）が、購入先仕掛品の棚卸業務等や在庫部品の循環棚卸・決算棚卸等の業務を行っていたことから在庫数量については把握していたが、「棚卸計算書」の記載金額といった棚卸資産評価額については特段の確認やチェックを行っていなかった。

(3) 棚卸資産評価額の過大計上の手口

当委員会は、NK 社の社内調査チームが実施した総平均単価の再計算結果と決算で利用された棚卸計算書との比較分析や X 係長に対するヒアリング等を行った結果、本件事案における棚卸資産評価額の過大計上について、以下の複数の手口を確認した。

当初は、外注仕掛品の最終合計値の改ざんの手口のみが用いられたが、2022 年 3 月期から、品目として組立仕掛品も対象となり、手口として材料及び部品の単価調整や在庫評価額の切下げの調整も開始され、直近では賃率と製造間接費の実際配賦率の調整も行われて徐々に手口も対象品目も増加した状況が認められる（下記第 5 の年度別の

手口別及び品目別の有無を参照)。

ア 外注仕掛品の合計値の改ざん

X 係長は、2019 年 12 月初旬、同年 11 月期の月次処理の過程において、外注仕掛品の金額が急減したことを認識し、自らその原因を調査したところ、材料コードがブランクとなっている材料費の単価が直前期に大幅に上昇していたものが下落したことに起因するものと理解した。本来、材料コードが付されていない材料費が存在することは基幹システムでは想定されておらず、X 係長がその時点で NK 社の情報システム部門に照会をしていれば基幹システムのシステム外で処理する対応が行われた可能性があったが、X 係長は、直前期の数値が異常値であって決算時に自身のミスで見逃したと理解し、誰にも相談することなく上昇していた直前期の単価を使って外注仕掛品の金額を集計した。

そして、X 係長は、基幹システムの購買データなどの基礎データを修正することなく、在庫評価額の算定プロセスの過程で足元の下落した単価で在庫金額表を出力し、さらに上昇した単価での在庫金額表も出力した上、前者の最終合計値の頁のみを後者のものに置き換えるなどして外注仕掛品が過大計上された在庫金額表を作成して決算に使用した。

こうした手口による外注仕掛品の過大計上は、2020 年 3 月期から継続的に行われており、本件事案の不正が継続する契機となっている。

イ 棚卸計算書転記時の加算

X 係長は、基幹システムから在庫金額表を出力した後、エクセルフォームの棚卸計算書に転記する過程で金額を加算する手口による組立仕掛品や原材料などの過大計上を行った。

ウ 材料及び部品の単価の調整

材料費については、材料コード毎に、材料以外は部品 No.毎に基幹システムによって総平均単価が計算されるところで、X 係長は、基幹システムの購買データなどの基礎データを修正することなく、基幹システムで計算された材料コード又は部品の総平均単価とは異なる上乘せした総平均単価に計算結果を修正する手口による過大計上を行った。

エ 賃率の調整

社内加工費については、X 係長が作業時間を抽出して実際賃率を TNK WEB システムで計算した上で基幹システムに実際賃率を登録していたところ、X 係長は、当該登録を行う際に TNK WEB システムで算出された実際賃率とは異なる上乘せ

した賃率を基幹システムに入力する処理を行っていた。

オ 製造間接費の実際配賦比率の調整

製造間接費の実際配賦比率については、X 係長が TNK WEB システムで計算した上で基幹システムに実際配賦比率を登録していたところ、X 係長は、当該登録を行う際に TNK WEB システムで算出された実際配賦比率とは異なる上乘せした実際配賦比率に修正する処理を行っていた。

カ 組立仕掛品における架空の計画 No.の加算

組立仕掛品については、計画 No.毎に総平均単価に数量を乗じて在庫金額を集計し、基幹システムから在庫金額表を出力するところ、X 係長は、基幹システムから出力された在庫金額表に架空の計画 No.を追加して在庫金額を過大計上する処理を行った。

キ 在庫評価額の切下げの調整

TNK 社では、直近 3 年間の出荷数合計の 3 分の 2 を適正在庫数量と認識して、期末の適正在庫数量からの超過分に総平均単価を乗じた金額を切り下げる処理が四半期毎に行われていた。X 係長は、基幹システムから原材料コード、資材部品 No.単位で総平均単価、棚卸数、適正在庫数及び低価在庫金額（評価切下げ金額）等が記載された CSV 形式のファイルを出力し、評価切下げの対象となる資材部品のみをシートにまとめる作業を担当していたところ、適正在庫数や出荷数合計の水増し、本来評価切下げが必要となる資材部品を評価切下げの対象リストから削除する手口によって評価を切下げる金額を減少させる処理を行った。

(4) 本件事案の不正の関与者と動機

当委員会は、以下の事情を踏まえ、仮に X 係長が単独で不正を行ったとすると、その動機の解明が本件事案の真相解明の最重要ポイントと捉えて慎重に調査することとした。

- 当委員会の設置前に NK 社の社内調査チームが実施した X 係長に対する 2 回のヒアリングでは X 係長が単独で不正を行った旨自認していたものの、当該ヒアリングでは本件事案の動機は明らかになっていなかったこと
- TNK 社は製造子会社であって製品は全て NK 社が買取りを行うことから会社としての業績プレッシャーは高くないと考えられること
- X 係長は TNK 社の管理部総務課に所属する社員であって同社の業績に責任を負う立場にないこと

この点、当委員会は、TNK 社管理部の X 係長の上長らのメールアドレス等を対象としたデジタルフォレンジックを実施した上、A 管理部長らに対するヒアリングを実施したものの、上長による指示やプレッシャーの形跡はなく、X 係長の単独の不正と認められた。

そして、当委員会は、X 係長に対する 2 度にわたるヒアリングを実施したところ、大要、以下の供述が得られた。

不正に関して、自分で考えて単独で行ったことであり、上司からの指示やプレッシャーがあったわけではない。ブランクコードが悪さをして外注仕掛の金額が膨らんでいることに気づかないまま処理してしまい、そのことがばれるのが嫌で不正を繰り返していた。怒られるのが嫌だったし、「ばれたらどうなるんだろう」と思っていた。「やっちゃったな」という思いがあって誰にも相談できなかった。

(以下、省略)

X 係長の供述は、デジタルフォレンジックで X 係長の PC から検出された在庫調整の形跡が残ったエクセルファイルの内容とも概ね整合しており、その内容も経理担当者の立場で不正を行った経緯について心情の変化も含めて自然かつ合理的であることに加え、当委員会の設置前に NK 社の社内調査チームが実施したヒアリング結果からの変遷もなく、真摯に説明を尽くす姿勢は一貫しており、信用性が高いと評価できるものであった⁶。

こうした証拠関係を踏まえ、当委員会は、X 係長の供述に依拠した上、本件事案の動機は、X 係長が経理担当者として、過去に誤った会計処理を見逃してしまったとの自責の念を抱いてその発覚を免れるため、TNK 社の現状の推移から外れて異常値として調査等が行われない程度に TNK 社の経常利益率を維持することにあつたと認定した。

3 本件事案の発覚までの経緯

当委員会の調査の結果、本件事案の発覚までの経緯として、以下の事実関係が認められる。

(1) TNK 社における不正の兆候等の把握の有無

TNK 社においては、管理部部長や管理部総務課課長をはじめ、同部内の職員は、X 係長による棚卸資産評価額の過大計上等の不正を認識していなかったことに加え、その兆候を把握して何らかの対応を行った形跡もない。

F 工場長は、TNK 社の月次損益の詳細の報告を管理部長から受け、主に経常利益率に着目して管理を行っていた。棚卸資産の増加傾向を把握していたものの、コロナ禍の

⁶ 当委員会は、TNK 社の社員の賞与支給額と同社の業績との連動性についても確認したが、TNK 社単体の業績向上の強いインセンティブとなるような支給基準は運用されてなかった。

影響で品物が入手困難な状況でまとめ買いをしているといった説明を受けており、棚卸資産の異常な増加との認識はなく、不正の兆候は把握していなかった。また、F工場長は、X係長が担当する原価計算についてはA管理部長と総務課長がチェックしていると認識しており、チェック体制の問題も把握していなかった。

TNK社では、取締役会のほか月次の報告会においても、棚卸資産の残高の増加傾向などが議論された形跡は確認できない。TNK社には監査役が選任されていたが、NK社の管理本部経理部経理課課長と兼務しており、TNK社の取締役会への出席以外に監査役として独自の監査を行って不正の兆候を把握して何らかの対応を行った形跡は確認できない。

(2) NK社における不正の兆候等の把握の状況

NK社は、月次でTNK社のセグメント別売上高、計画達成率及び前期比の情報や月次損益資料の提出を受けていたが、下記(5)の経緯でTNK社に調査を依頼するまでの間、棚卸資産の不自然な増加などの不正の兆候を把握して何らかの対応を行った形跡は確認できない。

NK社の財務報告委員会は、期末の内部統制報告書の作成・提出に向けて毎年活動を行っており、TNK社の原価計算プロセスは評価対象に含まれていたものの、原価計算の業務がX係長に一任されて上長等によるチェックが行われていない点について、内部統制の不備の問題として把握されて改善に向けた対応が行われた形跡はない。

(3) NK社監査部の業務監査の状況

上記第2・2(3)ウのとおり、TNK社は、NK社監査部の業務監査の対象となっており、調査対象期間において、2019年1月、同年10月、2020年12月(オンライン監査)、2021年12月(オンライン監査)、2022年12月及び2023年12月の合計6回の業務監査が実施された。

それらの業務監査では、統制環境や統制活動も対象とした監査が実施されており、総合評価は「普通」で重大な指摘事項や不正等は発見されなかったとの監査結果となっている。

在庫目標として回転率と保有金額の目標値が設定され、実績と達成率の確認も行われているが、いずれの業務監査でも目標未達でその要因としては、「生産増や原価高騰」(2019年1月業務監査)、「生産リードタイム短縮のため先行手配を実施」(2019年10月業務監査)、「納期対応のための安全在庫を保有した関係」(2020年12月業務監査)、「コロナ禍による売り上げの減少によって目標月数・目標金額とも未達」(2021年12月業務監査)、「生産増により目標を大きく上回っているため、リードタイムの短縮を実施し圧縮を図るよう努めている」(2021年12月業務監査)、「材料不足により先行発注をおこなっているため、大幅に増加している」「一部の部品が入らないため生産が遅れ

ていることも増加要因となっている」(2022年12月業務監査)、「資材在庫に関しては、3~4ヶ月前から手配するため、売り上げが急に下がると在庫が増える。しかし部品手配を減らすと急激に販売が増えた場合に3~4ヶ月後欠品となるので、簡単に減らすことは出来ないとしている」などと監査報告書に記載されている。

(4) EY 新日本の監査の状況

上記第2・2(6)ウのとおり、EY 新日本は、TNK社を対象とした監査手続を実施しており、その一環として半期毎に工場長に対する概況ヒアリングを行っていた。ヒアリング項目として棚卸資産の状況も含まれており、F工場長は、A管理部長から報告を受けた内容、具体的には金額の増減と目標値の達成率の報告内容をベースに回答していたが、F工場長もA管理部長も棚卸資産の増加傾向を異常な推移と認識していなかったため、特段懸念点としてEY 新日本に伝達されることはなかった。

他方、EY 新日本も棚卸資産の増加傾向については把握しており、2024年3月期第1四半期には、TNK社の原材料及び仕掛品について、前年同期の1,336百万円及び前期末の1,594百万円から増加して1,819百万円となった要因をNK社に対して質問した。これに対し、NK社から回答を求められ、X係長は、「材料不足による単価の高騰と、生産調整により売り上げが減少しましたが、リードタイムの関係で発注が止められず部品在庫が増加しております」と回答し、自身が継続していた棚卸資産評価額の過大計上については説明しなかった。

(5) 本件事案が発覚した状況

NK社のG専務は、コロナ禍における物品の大量購入や材料高騰の影響を加味してもなおNKグループの在庫全体の増加傾向に懸念を抱いていたところ、NKグループ全体の在庫が100億円を超える状況になり、G専務は、2024年4月に経理部門が作成した2024年3月期のセグメント別の棚卸資産比較表により、TNK社の資材在庫が約19億円で達していることを確認し、あまりにも多すぎると認識し、TNK社社長であるNK社専務執行役員技術統轄に情報共有した上、TNK社のF工場長に状況確認を依頼した。

その後、G専務は、2024年5月14日、TNK社のF工場長と生産部部長との打合せを行い、状況確認の中間報告として、材料費高騰や部品買い溜めに起因して在庫金額が増加した旨の説明を受けたものの、品目単位のより詳細な分析が必要と認識してさらなる状況確認を依頼した。

一方、2024年5月21日に開催されたNK社取締役会では、「中期経営計画2026」について審議され、その際の実績資料には、喫緊の課題としてコロナ禍以降、材料単価上昇の影響もあって在庫残高が急増しており、2024年3月末の連結の棚卸在庫残高が101億円で2008年3月末との対比で約1.8倍の水準になっていることが報告されたことから、社外取締役や社外監査役からは、原因調査や在庫削減の必要性の指摘がなさ

れた。

その後、G 専務は、2024 年 7 月 10 日、TNK 社の F 工場長と生産部部長との再度の打合せを行って状況確認の 2 回目の中間報告を受けた際、2019 年 4 月以降の外注仕掛金額の推移のグラフで 2019 年 4 月の 1 億円から 2024 年 5 月に 3 億円まで増加している状況を把握し、F 工場長にさらなる確認を依頼した。F 工場長は、それまでは生産部部長に状況を確認していたものの、外注仕掛品の増加傾向の詳細については原価計算を担当する X 係長に対する確認が必要と判断し、外注仕掛品の算出方法等についての説明を X 係長に指示した。

X 係長は、2024 年 7 月 22 日午後 4 時 45 分頃、外注仕掛品の算出方法と差異について説明する F 工場長宛のメールを、A 管理部長らを CC に入れて資料を添付して送信した。それに対し、A 管理部長は、同日午後 5 時 39 分頃、X 係長だけを宛先として、「解ったようで解りません。数量の違いはあるものの、金額にはあまり影響がない？確か 2019 年頃と比較して、急激に金額が増えた理由を知りたいと思っていましたが、こちらの資料では比較できません。本資料、明日午前中にご教授ください」と記載したメールを送信した。

そして、翌 7 月 23 日には、F 工場長が A 管理部長と X 係長を同席させて NK 社の G 専務らに状況を説明する会議が設定されていたものの、X 係長は、会議の予定時間になっても現れず、関係者に何も告げることなく TNK 社から立ち去って突如として行方不明となった。その後、NK 社と TNK 社は、X 係長の家族の協力により X 係長の所在を確認し、在庫金額を操作した趣旨の供述をしている旨を家族からの説明により把握したが、体調面を考慮して X 係長との直接のコミュニケーションは当面控える一方、X 係長には自宅待機を命じた。

NK 社は、2024 年 8 月 2 日、2025 年 3 月期第 1 四半期決算短信を公表したが、原価計算等を担当する X 係長が不在の状況で TNK 社が 7 月度の月次決算を締めることが難しい状況にあったため、同日以降、NK 社の基幹システム推進部部長らが TNK 社に赴いて月次決算を支援したところ、2024 年 8 月 7 日に 7 月度月次決算で在庫金額を約 3 億円減少してこれまでの在庫金額の過大計上が把握されたとして、同日、NK 社の取締役及び監査役に対する第一報の報告が行われた。

その後、X 係長の体調が快復基調になったことから、NK 社の社内調査チームが X 係長に対するヒアリングを 2024 年 8 月 21 日と同月 28 日の 2 回にわたり実施したところ、X 係長が独断で在庫金額の調整を継続していた旨を自認したため、NK 社は本件事案を把握するに至った。

第4 本件事案に類似する事象の有無の調査結果

1 実施した調査の概要

当委員会は、本件事案における手口の網羅性を確認するとともに、TNK 社以外の NK 社の関係会社にも類似の事象が発生していないかなどを確認する観点から、以下の個別の調査手続を実施した。

2 個別の調査手続

(1) TNK 社の在庫金額表等の分析

ア 実施した調査手続

当委員会は、X 係長が算定した棚卸資産評価額と NK 社の社内調査チームが再計算した棚卸資産評価額の時期別・品目単位の差額を把握し、X 係長が作成した在庫金額表と NK 社が再計算時に作成した在庫金額表も入手した上、本件事案の不正の手口を網羅的に把握するため、上記差額の要因分析を行った。

この調査手続の実施対象とする会計期間（四半期）は、2019 年 9 月期から 2024 年 6 月期までにおいて、品目単位で百万円以上の差額が生じており、かつ在庫金額表が入手できた期を対象とした。

具体的には、差額が生じた原材料コードや部品 No.のサンプルチェックによって、NK 社の社内調査チームが実施した再計算の妥当性を確認するとともに、デジタルフォレンジックで検出された X 係長が在庫評価額を操作する際の金額の計算等を行った形跡のあるエクセルファイルとの整合性の確認等を行った。

イ 調査結果の概要

上記アの調査の結果、上記第 3・2 (3) アないしカのとおり、各品目の調整は意図的に行われた不正と認められた。

(2) 棚卸資産評価切り下げの要因分析

ア 実施した調査手続

NK 社の社内調査チームが実施した再計算の過程において、X 係長が担当していた棚卸資産評価切り下げで単価の調整に加えて在庫数量にも調整が加えられて影響額も大きいことから、同チームは 2019 年 9 月期に遡及して再計算を行った。

当委員会は、X 係長が作成した棚卸資産評価切り下げの資料と NK 社が再計算した際と同資料を入手し、X 係長に対するヒアリングによって調整の意図性の有無を確認するとともに、NK 社が実施した再計算の計算方法の妥当性を確認した。

イ 調査結果の概要

上記アの調査の結果、上記第 3・2 (3) キのとおり、棚卸資産評価切り下げの調

整は意図的に行われた不正と認められた。

(3) 不正行為者による他の業務での不正の有無の確認

ア 実施した調査手続

当委員会は、X 係長が本件事案として判明した不正以外に財務数値に影響する不正行為を行っていたか否かを確認するため、X 係長の担当業務を関係者に対する質問により把握した上、財務数値に影響する業務を実施していた場合には、当該業務について客観的な資料の閲覧・分析等により財務数値の正確性を検証した。

イ 調査結果の概要

上記アの調査の結果、X 係長が原価計算以外で担当する業務で不正を行っていた事実は確認できなかった。

(4) 他の関係会社における類似の不正の有無の確認

ア 実施した調査手続

当委員会は、TNK 社以外の NK 社の製造子会社、具体的には、東北日東工器株式会社メドテック工場、東北日東工器株式会社白河工場、NITTO KOHKI INDUSTRY (THAILAND) CO., LTD.について、客観資料の閲覧・分析等により本件事案と類似の不正行為の有無の確認を行った⁷。

イ 調査結果の概要

上記アの調査の結果、TNK 社以外の NK 社の製造子会社において、本件事案と類似の不正行為が行われた事実は確認できなかった。

⁷ 調査対象期間中における製造子会社として、NITTO KOHKI AUSTRALIA MFG.PTY LTD があるが、2022 年 5 月に生産が終了したことに加え、2023 年 11 月に既に清算されており、また調査対象期間中の在庫金額の金額的影響が小さいことから、調査手続の対象外としている。

第5 NK社の連結財務諸表に対する影響額

当委員会の調査の結果、調査対象期間における本件事案の影響額は下表のとおりである。なお、NKグループ内の取引による未実現損益の影響等は下表の影響額には含まれていない。

(単位：百万円)

	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2024/6
売上高	0	0	0	0	0	0
売上原価	55	22	53	230	320	11
売上総利益	△55	△22	△53	△230	△320	△11
営業利益	△55	△22	△53	△230	△320	△11
経常利益	△55	△22	△53	△230	△320	△11
仕掛品	△0	0	△24	△70	△172	△141
原材料及び貯蔵品	△55	△78	△106	△290	△510	△551

また、上記第 3・2 (3) の棚卸資産評価額の過大計上の手口と品目の有無を年度別にまとめると下表のとおりである。

手口別

	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3
外注仕掛品の合計値の改ざん	○	○ ⁸	○	○	○
棚卸計算書転記時の加算 ⁹	-	-	-	○	○
組立仕掛品における架空の計画 No.の加算 ¹⁰	-	-	○	-	-
材料及び部品の単価の調整	-	-	○	○	○
賃率の調整	-	-	-	-	○
製造間接費の実際配賦比率の調整	-	-	-	-	○
在庫評価額の切下げの調整	-	-	○	○	○

⁸ 2021年3月期の外注仕掛品の在庫金額表はTNK社において保管されていなかったことから、X係長の供述及び2021年3月期の前後の期間の手口の変遷から、外注仕掛品の合計値の改ざんがなされていたことが推測される。

⁹ 棚卸計算書転記時の加算による過大計上の手口は、四半期決算でのみ利用されている。

¹⁰ 組立仕掛品における架空の計画 No.の加算による過大計上の手口は、四半期決算でのみ利用されている。

品目別

	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3
外注仕掛品	○	○	○	○	○
組立仕掛品			○	○	○
原材料				○	○
資材部品			○	○	○
工作仕掛品				○	○
検査仕掛品				○	○

第6 発生原因の分析

1 発生原因の分析アプローチ

当委員会は、本件事案の発生原因について、不正の発生には動機、機会及び正当化事由の3つの要素が必要と整理するいわゆる不正のトライアングル理論に基づく分析を行った。また、発生した不正を起点とした原因分析に加え、NK社及びTNK社として、本件事案の未然防止及び早期発見を妨げた要因の観点からの原因分析を行った。

2 不正のトライアングル理論に基づく分析

(1) 動機について

本件事案の動機については、上記第3・2(4)のとおり、経理担当者として、過去に誤った会計処理を見逃してしまったとの自責の念を抱いたX係長が、その発覚を免れるため、TNK社の現状の推移から外れて異常値として調査等が行われない程度にTNK社の経常利益率を維持することにあつたと認められる。

X係長は、当委員会のヒアリングにおいて、月次会議の際にNK社から棚卸資産の増加要因について数字を入力したに過ぎないTNK社の管理部に質問されることはプレッシャーになっていた旨供述しているが、その質問を回避するために不正に及んだとの供述はしておらず、原価計算のプロセスの担当者としてミスをしたと自覚しており、それが発覚するのが嫌で不正に及んだと明確に説明している。

X係長がこうした動機を抱くに至った要因として、TNK社内で業務上のミスに対して過度に厳しく叱責する風潮や特定の社員を孤立させる風潮があつた形跡もなく、動機の面で会社としての問題は特段認められない。

(2) 機会について

X係長は、TNK社の原価計算を担当していたが、X係長の担当業務については、上長によるチェックが行われておらず、部下も原価計算の準備作業に関与するのみであつたことから、原価計算の業務がX係長に一任された形でブラックボックス化しており、X係長が社内の自席において不正な調整を行っても周囲の誰も異変に気付かない状況にあつた。

また、TNK社では、基幹システムを利用しながら、同システムとWeb連携されたTNKWEBシステムという独自のシステムも運用されていたが、これらのシステムに習熟していたのは情報システムを担当していたX係長のみであり、同システムに対する最高位の管理者権限が付与されており、データやプログラムの修正などが容易に実行できる状況にあつた。上記第3・2(3)で列挙した本件事案の不正の手口にうち、こうした管理者権限がなければ実行できなかったものは、組立仕掛品における架空の計画No.の加算のみであるが、経理担当者とシステム担当者のいずれもX係長に一任された環境にあつたことによって、いつでも不正を実行することができる機会があつたとい

える。

このような状況が本件事案の発覚前に NK 社及び TNK 社によって早期に把握されて是正されなかった点は重要な問題であり、下記第 6・3 で検討する。

(3) 正当化事由について

当委員会の調査によると、本件事案の不正の手口は外注仕掛品の合計値の改ざんから始まり、不正を継続するなかで徐々に不正の手口や棚卸資産評価額の過大計上額が膨らんでいった状況が認められる。X 係長は、不正を開始した当初は、TNK 社が大きな利益を上げた際に解消することを意図した一次的な対応として正当化した様子がかがえるものの、その後の TNK 社の業績が上向くことはなかったことに加え、不正を継続することによってそもそも業績の実態把握が困難となって経常利益率のレベルで現状維持のまま本件事案の発覚に至ったと思われる。

いずれにしろ、X 係長が不正を正当化した背景として、会社としての問題、すなわち不当な人事評価が行われていて不満を抱いていたといった人事制度上の問題や社内ルールから逸脱した不適切な処理が横行していてそれに倣ったといった組織風土的な問題は認められない。

3 未然防止・早期発見を妨げた要因の分析

(1) 在庫残高の推移のモニタリングの問題

上記第 3・3・(5) のとおり、本件事案は、G 専務が NK グループ全体の在庫の増加傾向に懸念を抱いて 100 億円超となったことを契機として調査を開始し、TNK 社の外注仕掛品の急増を異常と認識して原因究明を行った結果、発覚に至っている。最終的には NK 社として自ら不正を発見し是正に向けた対応を行った点は自浄作用が機能したものである。在庫残高の推移について、より現場に近い地点からのモニタリングが有効に機能していれば早期発見に至った可能性があると思われる。

在庫残高の増加傾向の要因として、TNK 社からは材料高騰やコロナ禍での買い溜めなどの影響があったという相応の説明がなされていたものの、そのような要因を考慮してもなお在庫残高が多額過ぎるとして異常値と認識するためには在庫残高の「肌感覚」が必要だったとの供述が当委員会のヒアリングで複数人から得られており、TNK 社の F 工場長も、当委員会のヒアリングにおいて、そうした「肌感覚」がなく在庫残高の異常に気付かなかった旨説明している。

在庫残高については設定された回転数や目標金額の達成状況の確認は NK 社監査部による業務監査も含めて行われていたものの、実態を把握して異常の有無を判定することは属人的な経験値や知見に依存していた側面がある。

NK 社からのモニタリングについても、主として売上と経常利益の損益面に着目しており、貸借対照表については手薄で在庫金額についても総額を把握することとどまり、外注

仕掛品といった品目単位での残高や増減推移についてのモニタリングは十分に行われていなかった。

在庫残高の推移のモニタリングが十分に機能してなかったことは、本件事案の早期発見を妨げた要因の1つとして指摘せざるを得ない。

(2) 担当者任せの原価計算プロセスを是正できなかった問題

本件事案の不正は、外部者との共謀や手の込んだ隠蔽工作が行われたものではなく、上記 2 (2) のとおり、原価計算プロセスが経理担当者任せとなってブラックボックス化していた環境を利用して行われたものである。担当者の作業について上長によるチェックを行う業務プロセスが形骸化していたものであり、こうした環境に置かれなければ X 係長が不正に手を染めることはなかったと思われる。

したがって、こうした環境の問題を早期に把握して是正できなかった要因を明らかにする必要があるが、まずは TNK 社の管理部総務課内における管理部部長以下の経理業務の担当者の人事が長期間同じメンバーで固定されており、人事異動により業務プロセスが再認識され、役割分担や牽制機能が明確化される機会がなかった点が挙げられる。

次に、TNK 社の原価計算の業務プロセスは、財務報告の内部統制の評価対象になっており、業務プロセスの整備・運用状況の評価が適切に行われていれば、上長によるチェックが形骸化していたことは運用上の不備として把握されて是正に向けた対応が行われたものと思われる。この点、NK グループでは、NK 社の財務報告委員会が財務報告の適正性を保証する体制の構築、財務報告に関する内部統制の文書化、評価及び体制作りの活動を行っており、月次で 30 分程度の委員会が開催されて NK 社の内部統制報告書の作成に向けた計画が策定され、NK 社の監査部が実施する評価業務の進捗の把握などが行われている。いわゆる JSOX 対応を行う体制は整備されているものの、重要な製造子会社である TNK 社の原価計算プロセスという製造業者にとって極めて重要なプロセスの形骸化を認識して是正に向けた対応を行うことができなかったことは、内部統制の評価を担う財務報告委員会が十分に機能していなかった証左として指摘せざるを得ない。

財務報告委員会が十分に機能していなかった要因については、委員長である管理本部長が同委員会の形骸化を懸念して自ら JSOX の研修の講師を務めるなどして尽力しているものの、同委員会のメンバーにおける財務報告に係る内部統制の重要性についての認識が十分とは言い難いことに加え、実際の評価業務の実務を担当する監査部の体制が十分ではなかったことなどの事情がうかがえる。

第7 再発防止策の提言

当委員会は、上記第6の原因分析を踏まえ、以下の再発防止策を提言する。

1 業務プロセスに沿った運用の徹底と同プロセスの見直し

上記第6・2(2)のとおり、本件事案の原因としては、TNK社における原価計算の業務が1名の担当者に一任された形でブラックボックス化していたことが大きく影響していたといえる。担当者以外の者がチェックする業務プロセスが形骸化していたものであり、適切なチェックを含む業務プロセスの運用を徹底すべきである。

また、下記4のとおり、在庫残高の推移のモニタリングを改善する観点からすると、TNK社の生産部生産管理課のチェックやNK社の管理部門のチェックをプロセスに組み込むことも検討の余地があると思われ、現状の業務プロセスを所与のものとはせず、本件事案を踏まえて必要な見直しや再検討を行うべきである。

2 システム管理者と経理担当者の兼務の制限

上記第6・2(2)のとおり、本件事案の不正の手口の一部は、経理担当者が基幹システムの管理者権限を付与されていたことから実行が可能になったものである。こうした点を踏まえると、管理部門の人員が豊富ではない製造子会社であっても、システム管理者と経理担当者の兼務を制限することに加え、それぞれの職務権限や業務分掌を適切に見直すとともに、それに紐づくシステム権限の付与状況を見直すべきである。

3 TNK社におけるジョブローテーション

上記第6・3(2)のとおり、本件事案の不正が長期間継続した要因として、TNK社の管理部総務課内における管理部部長以下の経理業務の担当者の人事が長期間同じメンバーで固定されていたことが挙げられる。

必ずしも人員が豊富ではない製造子会社において頻繁なジョブローテーションの実現は容易ではないと思われるが、不正の再発防止にとどまらず、様々な業務を経験することによって社員のキャリアパスの選択肢の増加や、組織の縦割化の防止による組織全体の効率性向上といった効果も期待できることから、積極的に導入を検討すべきと思われる。

4 在庫残高の推移のモニタリングの改善

上記第6・3(1)のとおり、在庫残高の推移のモニタリングが十分に機能してなかったことは、本件事案の早期発見を妨げた要因の1つと考えられる。

まず、在庫残高と実態との乖離を異変として察知するためには、「肌感覚」という属人的な経験値や知見が必要という現状を見直して、工場での経験が乏しい社員でも利用できるように「肌感覚」を具体化したモニタリング手法を開発・導入すべきである。

財務会計上は総平均単価を使って原価計算を行うことから、管理会計上の標準原価との原価差異の分析も現状は行われていない模様であるが、標準原価の原価差異の分析もこうしたモニタリング手法の1つとして活用することも考えられる。

また、TNK社の管理部総務課が計算した棚卸資産評価額については、生産部生産管理課は特段の確認やチェックを行っていなかったものであるが、まさに在庫の実態との乖離を察知する可能性が考えられるため、少なくとも同課の確認プロセスを明確にして運用すべきと思われる。

さらに、NK社に対するTNK社の月次報告では棚卸資産の総額が報告されるものの、外注仕掛品など品目単位の残高や増減推移については報告されていなかった模様であるが、複数の眼からチェックを効かせる観点からは、月次報告の内容も改善の余地がある。

5 財務報告に係る内部統制の評価業務の改善

上記第6・3(2)のとおり、TNK社における担当者任せの原価計算プロセスを是正できなかった背景としては、NKグループの財務報告に係る内部統制の評価を担うNK社の財務報告委員会が十分に機能していなかったことがあり、同評価を改善するためには、現状の体制を前提として、財務報告委員会の機能回復に向けた取組みを行う方向性が考えられる。

具体的には、①全社的に財務報告に係る内部統制と財務報告委員会の役割の重要性の再認識を促す教育研修の実施・継続、②財務報告委員会にJSOXの実務経験のあるメンバーの増員等による体制強化、③財務報告委員会の方針に沿って評価業務の実務を担う監査部の体制強化といった再発防止策の検討が考えられる。

JSOXについては、2024年4月以降は改訂された評価基準等が適用される場所、新基準では不正リスクの評価を強化する必要がある。NKグループについても財務報告に係る内部統制の評価業務を改善するに際しては、こうした新基準に照らして不正リスクの評価を適切に行った上で内部統制を整備・運用すること視野に入れて改善に取り組むべきである。

他方、本件事案の再発防止に万全を期すためには、必ずしも財務報告に係る内部統制に限定することなく、より全社的な視点で内部統制の再構築やモニタリングの改善を検討する方向性も考えられる。この場合、NK社の取締役会や内部統制委員会において十分に議論を尽くした上、現状の内部統制に関するリスクマネジメント体制の見直しも含め、NKグループにとって最も効果的な再発防止策を立案すべきである。

6 その他の要検討事項

当委員会の調査の過程において、本件事案の発生原因とまでは言い難いものの、再発防止の観点では、留意すべき事項が把握された。

まずは、基幹システムを利用した原価計算プロセスが難解でシステムに精通していない社員には習熟が難しく、担当者任せの原価計算が行われた遠因になったとも思われる。また、操作ログが残らない設定であったことから、在庫評価額の再現が困難となった側面がある。NKグループは、基幹システムの変更を予定している模様であるところ、こうした反省を踏まえて、システムの構築やマニュアル化を行うことが望ましい。

次に、当委員会の調査の過程では、基幹システムのバックアップデータや一部証憑類について保存状況や保管状況が悪かったことにより実態解明が滞った点があった。これらの記録の保管についても問題の有無を的確に把握し、問題があれば改善する必要があると思われる。

以上