



2025年1月15日

各 位

会 社 名 株式会社ジェイ・エス・ビー
代表者名 代表取締役社長 近藤 雅彦
(コード番号：3480 東証プライム市場)
問合せ先 執行役員経営財務本部長 大仲 賢一
(TEL. 075-341-2728)

特別調査委員会による調査報告書の公表について

当社は、2024年12月13日付「2024年10月期決算発表の延期に関するお知らせ」において、「特別調査委員会より受領した調査報告書の要約」を公表いたしました。

特別調査委員会による調査の過程において当初想定されていた範囲を超える事実が認識されたことから、その後、別途、外部専門家による追加調査を実施してまいりましたが、このたび、追加調査が完了し、その結果、特別調査委員会による調査結果以外の新たな事実等は確認されませんでした。

これを受け、特別調査委員会より受領した調査報告書の全文を公表することが、ステークホルダーの皆様への説明責任の観点から適切であると判断し、本日、別添のとおり開示いたします。

なお、調査報告書の全文の公表に際しては、個人情報保護等の観点から、部分的な非開示措置を行っております。

また、当社は、2025年1月14日開催の取締役会において、本件を受けた再発防止策を決議しております。詳細につきましては、2025年1月14日公表の「再発防止策の策定に関するお知らせ」をご参照ください。

株主・投資家の皆様やお客様・お取引先様をはじめ、関係者の皆様にはご心配とご迷惑をおかけしておりますこと、あらためて深くお詫び申し上げます。

以 上

調査報告書

(開示版)

2024年11月21日

株式会社ジェイ・エス・ビー

特別調査委員会

委員長 北田 幹直

委員 上願 敏來

委員 林谷 浩二

目次

第1 調査の概要	6
1 特別調査委員会設置の経緯	6
2 特別調査委員会の構成	6
3 本調査の目的	7
4 本調査の対象期間	7
5 本調査の実施期間及び調査方法	7
6 留意事項	8
第2 会社概要	9
1 組織体制	9
(1) 取締役会	9
(2) 監査役・監査役会	9
(3) 経営会議	9
(4) 役員の選任及び報酬に関する体制	10
2 JSB の役員の変遷	11
3 コンプライアンス体制の概要	12
(1) コンプライアンス体制	12
(2) コンプライアンス委員会の概要	12
(3) 内部通報制度の概要	13
第3 当委員会が認定した旅費等の不正使用の疑いに関する前提事実及び事実関係	14
1 取締役就任前の Xd 氏の雇用契約等締結の時期及び状況	14
2 調査対象期間中における JSB の役員の在任期間及びそれぞれの管掌事務等	15
3 JSB における出張・視察・旅行等に係る社内規程及び稟議・決裁手続の概要	17
(1) 稟議規程及び稟議処理手続の概要	17
(2) 経費等の支払申請及び処理手続の概要	18
(3) 旅費に関する社内規程及び手続概要	20
(4) 秘書室所管の出張・視察・旅行等に係る社内手続の実態	21
4 調査対象期間中における Xd 氏の家族の旅費を JSB が負担したことが認められる出張・旅行等	22
(1) 2019年8月 長崎・佐賀視察（以下「事案1」という。）	22
(2) 2019年9月 2019年度 社員旅行（以下「事案2」という。）	24
(3) 2019年10月 JSB グループ幹部研修旅行（伊勢）（以下「事案3」という。）	25

(4) 2019年10月 沖縄視察（以下「事案4」という。）	28
(5) 2020年8月 北海道視察（以下「事案5」という。）	31
(6) 2020年9月 2020年度 中期方針説明会及び懇親会（滋賀）（以下「事案6」という。）	33
(7) 2020年9月 九州視察（沖縄）（以下「事案7」という。）	35
(8) 2020年10月 20年度 JSB グループ幹部研修旅行（伊勢）（以下「事案8」という。）	37
(9) 2021年4月 長崎出張（以下「事案9」という。）	39
(10) 2021年8月 沖縄旅行（以下「事案10」という。）	41
(11) 2021年9月 長崎出張（以下「事案11」という。）	43
(12) 2021年10月 21年度 JSB グループ幹部研修旅行（伊勢）（以下「事案12」という。）	44
(13) 2022年9月 北海道出張（以下「事案13」という。）	46
(14) 2022年10月 22年度 JSB グループ幹部研修旅行（伊勢）（以下「事案14」という。）	47
(15) 2022年10月 JSB グループ幹部研修旅行（沖縄）（以下「事案15」という。）	49
(16) 2023年9月 JSB グループ幹部研修旅行（グアム）（以下「事案16」という。）	51
(17) 2024年4月 海外事業視察（ロンドン/パリ）（以下「事案17」という。）	53
(18) 2024年7月 オーストラリア視察（以下「事案18」という。）	56
5 本件18件及びその関連事実に関する関係者の供述（要旨）	59
(1) Xd氏の主な供述	61
(2) Xc氏の主な供述	62
(3) Xe氏の主な供述	63
(4) Xf氏の主な供述	63
(5) その他の関係者の主な供述	64
第4 旅費等の不正使用の疑いに関する当委員会の評価	66
1 総論—家族分の旅費等を会社が負担することに関する論点	66
(1) 会社法上の論点	66
(2) 税法上の論点	67
2 各論	68
(1) 分類①の問題点	68
(2) 分類②の問題点	70
(3) 分類③の問題点	73
(4) 小括	79

第 5 本調査において判明したその他の経費使用に関する問題について	79
1 はじめに（秘書室における簿外資産の発生・管理について）	79
2 当委員会が認定した事実関係等	80
(1) 簿外の金券類について	80
(2) 簿外のワイン在庫について	88
3 当委員会の評価	94
(1) 総論	94
(2) 各論	95
第 6 発生原因・要改善点	96
1 Xd 氏における上場企業取締役としてのコンプライアンス意識の欠如	96
2 他の常勤取締役における上場企業取締役としてコンプライアンス意識の不足	97
3 オーナー企業意識の残存によるコーポレートガバナンス上の問題	98
4 情実が生じ易い Xa 相談役と Xd 取締役との関係性	100
5 過去から続く内部統制の不備	100
第 7 再発防止策	101
1 上場企業取締役としてのコンプライアンス意識の向上	101
(1) 適切な常勤取締役候補者の選定	101
(2) コンプライアンスの観点から適格な社外取締役の登用等、社外役員の活用	101
(3) 常勤取締役と社外取締役・監査役会との緊密な連携	101
(4) 常勤取締役に対する継続的な研修・教育の実施	102
2 ガバナンス機能の一層の向上（指名委員会・報酬委員会の活性化・透明性の確保等）	102
(1) 指名委員会・報酬委員会の活性化を通じたガバナンスの透明化	102
(2) コンプライアンス委員会・内部通報窓口等の活性化によるコンプライアンスの向上	102
3 監査機能の増強	102
4 大株主等との適正な距離の確保	103
5 不適切な内部統制の運用の継続がないかの点検・改善	103
(1) 稟議起案者における適切な申請処理の徹底	103
(2) より実効的な稟議基準、承認権限等への見直し	104
(3) 承認権者・確認者における確認・モニタリングの強化	104
(4) 稟議承認後の対応	104
6 会社法、会計税務上の処理の正常化と再発防止のためのルール化・研修	105
別紙 1	106

別紙 2.....	108
別紙 3.....	112

第1 調査の概要

1 特別調査委員会設置の経緯

株式会社ジェイ・エス・ビー（以下「JSB」という。）においては、2024年5月頃、常勤監査役であるXk氏の下に、当時、専務取締役であったXd氏が海外視察・研修に家族を同伴し、その費用を会社に負担させている、との情報が入った。Xk氏は当該情報を監査役会で共有し、調査を開始したところ、同年7月には、別途、同趣旨の通報もあったことから更に調査を行い、同年8月30日の臨時監査役会において、同年9月13日に開催される定時取締役会において調査内容の報告を行うことを決議した。

2024年9月13日、定時取締役会の席上、Xk氏は、会社法382条に基づく監査役の報告として、Xd氏が親族の旅行代金等の私的な費用のために経費を不正に使用した疑いが生じた旨を述べ、出席者に対して「Xd専務取締役による経費不正使用の疑いについて」と題する資料を用いて説明を行った。

次に、事前に情報共有を受けていたXc社長（取締役会議長）は、JSBから独立した中立かつ公正な外部専門家並びに独立社外取締役及び独立社外監査役で構成される調査委員会（以下「当委員会」という。）を設置し、Xd氏の経費使用に関する事実調査を実施する旨を内容とする議案を上程し、上記疑いに関し、Xd氏に意見・反論を求めた上で採決した。この結果、利害関係を有することから決議に参加しなかったXd氏のほか、社外取締役のXh氏及び同日の取締役会を欠席した社外取締役のXg氏以外の取締役が上記議案に賛成し、同議案は承認可決された。

以上の経緯を経て、2024年9月13日、当委員会が設置された¹。

2 特別調査委員会の構成

当委員会の構成は以下のとおりである。

委員長：北田幹直 弁護士、北田幹直法律事務所（元大阪高等検察庁検事長）

委員：上願敏來 税理士、上願敏來税理士事務所（JSB独立社外監査役）

委員：林谷浩二 弁護士、富村・林谷法律事務所（元東京地方検察庁検事）

北田幹直委員長及び林谷浩二委員は、JSBと特段の利害関係を有していない。上願敏來委員は、東京証券取引所「上場管理等に関するガイドライン」の定める独立性基準を満たした

¹

独立社外監査役であり、JSB から一定の独立性を有している。

また、当委員会は、その調査（以下「本調査」という。）を補助させるため、以下の補助者を選任した。当該補助者も JSB と特段の利害関係を有していない。

所属	氏名
ひふみ総合法律事務所	弁護士矢田悠、小島冬樹、松原由佳、生井佳代

JSB は、後記 5 のデジタル・フォレンジック実施のための専門業者として株式会社 FRONTTEO を起用した。

3 本調査の目的

本調査の目的は、下記のとおりである。

- ① Xd 氏による視察、研修における経費の不正使用の疑いに係る事実関係の調査
- ② Xd 氏の経費使用に係るその他の不正行為の有無に関する調査
- ③ 上記①②に関する原因究明及び再発防止策の提言
- ④ その他当委員会が JSB と協議の上、必要と認めた事項

本調査によれば、上記①の対象となる事実として、本調査の対象期間中（後記 4 に定義）に Xd 氏が出張、視察旅行等に家族を同伴してその旅費等を JSB が負担した事案が 18 件確認されたことから（以下「本件 18 件」という。）、これらの事案に関して当委員会が認定した事実関係及び当委員会の評価を、後記第 3 及び後記第 4 に記載する。

また、本調査によれば、上記②の対象となる事実として、Xd 氏が所管する秘書室において購入された相当額の金券類やワインが簿外資産となっていることが確認されており、これらの事案に関して当委員会が認定した事実関係及び当委員会の評価を、後記第 5 に記載する。

その上で、上記③のうち当委員会による発生原因等の分析を後記第 6 に、当委員会による再発防止策の提言を後記第 7 に、それぞれ記載する。

4 本調査の対象期間

Xd 氏が取締役就任した 2019 年 1 月以降、現在まで（以下、当該期間を「調査対象期間」という。）を中心とし、調査の過程において判明した事実に応じてそれ以前の期間の事象についても調査を実施した。

5 本調査の実施期間及び調査方法

当委員会は、2024 年 9 月 13 日から同年 11 月 21 日までの間、本調査を実施した。

本調査においては、JSB から提出された関係資料の精査、関係者へのヒアリング（一部、

書面質問。対象者は別紙 1 のとおり)、関係者のメール及び LINE を中心とした電子データに対するデジタル・フォレンジック調査等を実施した。

Xd 氏のヒアリングは 4 回にわたって実施されたが、2 回目以降、Xd 氏の希望により代理人弁護士が同席した。同代理人からは 2024 年 11 月 8 日付及び同月 14 日付で意見書が提出されたため、当委員会はその内容も検討した。

なお、JSB は、当委員会が設置された 2024 年 9 月 13 日、代表取締役である Xc 氏の名義にて、役職員に対して、本調査を適切に進めるために調査実施中の Xd 氏との接触を禁じる旨の通達を発出すると共に、本調査の目的に関する情報を有する役職員は、当委員会の専用メールアドレスに対して直接、情報提供を行うよう求めたところ、複数の情報が寄せられた。これらの情報は、当委員会において本調査に関連する範囲で活用した。

6 留意事項

本調査は、捜査機関あるいは関係官庁による捜査及び行政調査等とは異なり、強制的な調査権限に基づく調査ではなく、あくまで関係者の任意の協力を前提とするものであり、かつ、時間的制約がある中で行われたこと、当委員会は、不審な点や矛盾点が認められた場合には都度確認を行ったものの、原則として関係者から提供を受けた関係資料や関係者に対するヒアリングから得られた情報等のみに依拠せざるを得ず、その真偽、完全性、網羅性等について上記捜査及び行政調査等と同水準による検証を行うことはできず、これらを確認する手段は限定されていたこと、実際に一部の資料・電子データについては非人為的な理由から入手及び検討が困難であったこと等から、これらに起因する調査の限界が存在したことを付言する。

当委員会の事実認定は、このように限界がある中で行った本調査の結果に基づくものであって、当委員会が収集した資料以外の資料等により、新たな事実関係が発覚した場合などには、本調査における認定が変更される可能性があることを、留保する。

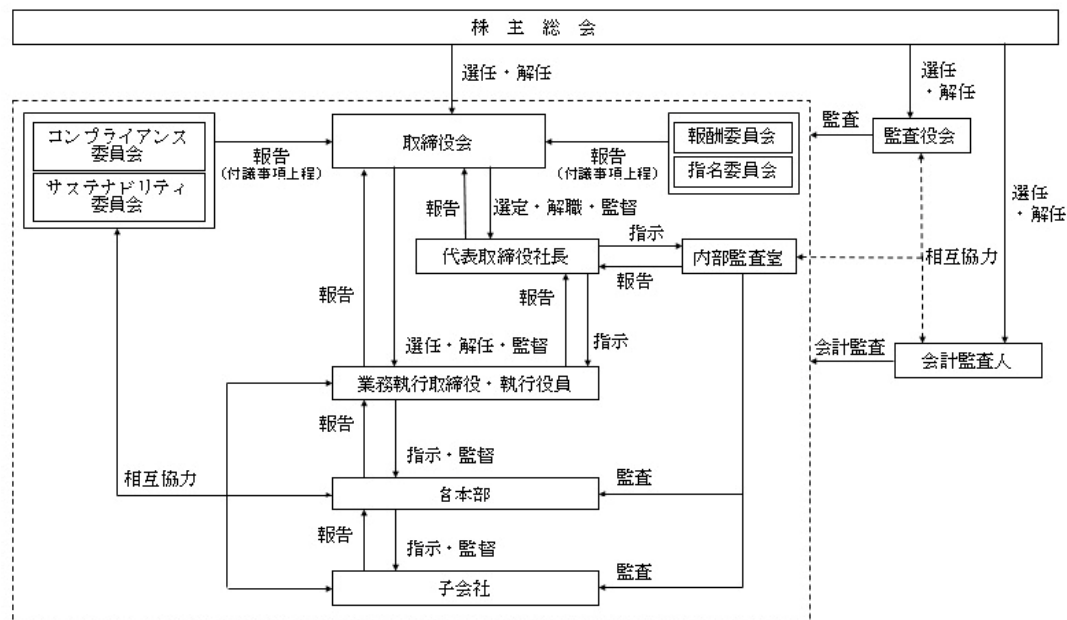
また、本調査は、本調査の目的を達成するために行われたものであり、調査対象期間について、JSB 及びその関係会社の事業から起り得るあらゆる不正の有無を網羅的に調査したものではないことを、留保する。

第2 会社概要

1 組織体制

JSB の組織体制の概要は、以下のとおりである（2024 年 1 月 26 日時点）²。

【参考資料：コーポレートガバナンス体制図】



(1) 取締役会

定款において、取締役は 15 名以内と定めており、取締役 8 名（本調査開始日現在）で取締役会を構成している。取締役会は、毎月 1 回定時取締役会を開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催している。

(2) 監査役・監査役会

定款において、監査役は 5 名以内と定めており、常勤監査役 1 名と財務及び会計の知見を有する社外監査役 2 名（本調査開始日現在）で監査役会を構成している。

各監査役は、監査計画に従い、取締役会等の重要な会議への出席のほか、経営方針の浸透状況の確認等、内部統制の実効性に関する調査、内部監査・関係会社監査への立ち会い及び会計監査に関する監査法人との意見交換、監査結果の聴取など、内部監査室と監査法人とが連携した監査を実施し、取締役の職務執行に対するモニタリング・監査を行っている。

監査役会は、原則として、毎月 1 回定時監査役会を開催するほか、必要に応じて臨時監査役会を開催している。

(3) 経営会議

常勤取締役、常勤監査役、各本部長及び執行役員で構成している会議体であり、各事業本部から月次決算・着地見込み、経費、代休及び残業時間、事業の状況、及び予算編成や中期経営計画等に関して報告するなど、業務執行上の重要な経営課題について議論を行っている。

² JSB 第 35 期有価証券報告書 46 頁

る。経営会議は、原則として、毎月1回開催されている。

(4) 役員の選任及び報酬に関する体制

ア 指名委員会

指名委員会は、任意の機関として2021年11月12日に設置され、3名の委員（うち、過半数が独立役員）で構成している。調査対象期間におけるJSBの報酬委員会の委員の構成は、以下のとおりである。

期間	委員長	委員
2021/11/12～2023/1/26	Xa氏	Xg氏・Xh氏
2023/1/26～2024/10/16	Xc氏	Xg氏・Xh氏
2024/10/16～	Xg氏	Xc氏・Xh氏

指名委員会は、必要がある場合に随時開催する旨規定され（指名委員会規程第4条）、取締役の選任及び解任等、取締役会から委嘱を受けた事項について審議することとされている。具体的には、取締役会の構成についての考え方、取締役の選解任の方針及び基準その他所定の事項のうち、取締役会から諮問を受けた事項について決議することとされている（同規程第3条第1項）。また、取締役会の構成及び運営に関する課題及び論点抽出、並びに、外部環境の変化及び他社事例に関する分析を協議することとされている（同条第2項）。

イ 報酬委員会

報酬委員会は、任意の機関として2018年1月11日に設置され、3名の委員（うち、過半数が独立役員）で構成している。調査対象期間におけるJSBの報酬委員会の委員の構成は、以下のとおりである。

期間	委員長	委員
2019/1/1～2023/1/26	Xa氏	Xg氏・Xh氏
2023/1/26～2024/10/16	Xd氏	Xg氏・Xh氏
2024/10/16～	Xg氏	Xd氏・Xh氏

報酬委員会は、必要がある場合に随時開催する旨規定され（報酬委員会規程第4条）、取締役が受ける報酬等の内容につき審議している。具体的には、取締役が受ける報酬等の内容及び個人別の報酬等の内容並びにこれらを決議するために必要な基本方針及び役員報酬に関する規程等につき決議することとされている（同規程第3条第1項）。また、役員報酬制度に関する課題及び論点抽出、並びに、外部環境の変化及び他社事例に関する分析を協議することとされている（同条第2項）。

取締役の個人別の報酬等の内容については、JSBにおいて決定方針を策定しており、取締役の基本報酬は、報酬委員会の作成した原案に基づいて取締役会がその総額を決定し、個人配分については報酬委員会に一任することとされている。また、取締役等の報酬（株式報酬を除く）の限度額は、2016年10月14日開催の臨時株主総会において決議された、年額1,000,000千円以内（うち社外取締役分100,000千円以内）である。報酬委員会は、当該上限額の範囲内で取締役の基本報酬の総額を検討することとなる。

2 JSBの役員の変遷

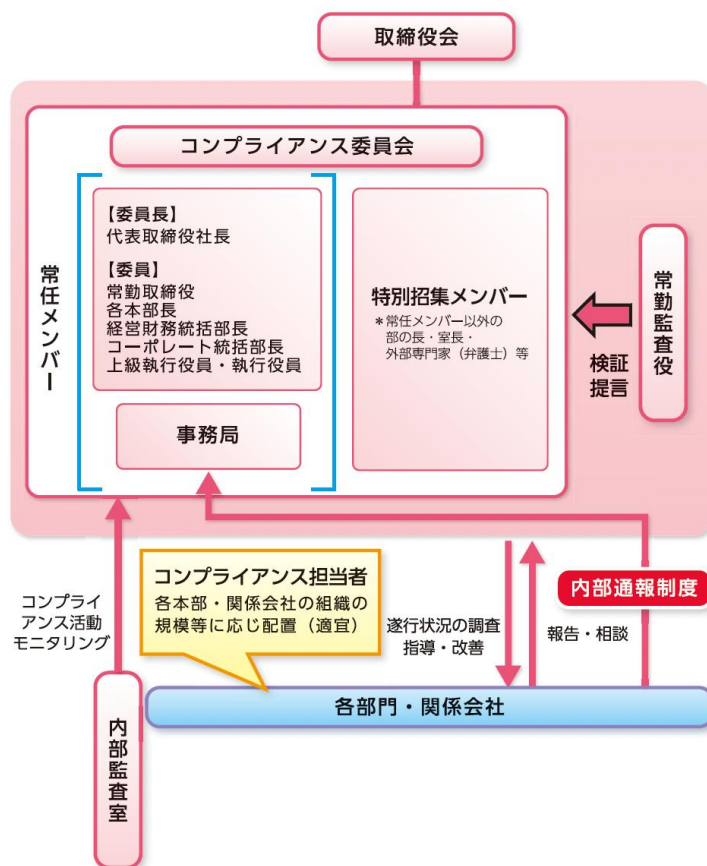
2019年10月期以降の定時株主総会終了時のJSBの役員の状況は下記のとおりである。

	2019/10月期	2020/10月期	2021/10月期	2022/10月期	2023/10月期	2024/10期
Xa	代表取締役会長		取締役（2021/1～2023/1）			
Xb	代表取締役社長		取締役 （2021/1～ 2022/1）			
Xc	専務取締役	取締役副社長 （2020/6～）	代表取締役社長（2021/1～）			
Xd		取締役（2019/1～）	常務取締役（2021/1～）			専務取締役 （2024/6/1 ～9/13）
Xe	取締役					
Xf	取締役					
Xg	社外取締役					
Xh	社外取締役					
Xi				社外取締役（2022/1～）		
Xj				社外取締役（2022/1～）		
Xk			常勤監査役（2021/1～）			
Xl				社外監査役（2022/1～）		
Xm				社外監査役（2022/1～）		
Xn		取締役（2019/1～2023/1）				
Xo	社外取締役（～2022/1）					
Xp	常勤監査役（～2021/1）					
Xq	社外監査役（～2022/1）					
Xr	社外監査役（～2022/1）					

3 コンプライアンス体制の概要

(1) コンプライアンス体制

JSB のコンプライアンス体制の概要は、以下のとおりである（2023年6月1日時点）³。



(2) コンプライアンス委員会の概要

コンプライアンス委員会は、代表取締役社長により任命された者が委員長を務め⁴、常勤取締役、各本部長及び執行役員で常任メンバーを構成している（コンプライアンス委員会細則2条）。常勤取締役である Xc 氏、Xd 氏、Xe 氏及び Xf 氏は、調査対象期間中（2019年1月1日以降、現在に至るまで）、いずれもその委員を務めている。また、2023年6月以降は、Xc 氏（代表取締役社長）に代わり、Xd 氏が委員長を務めている。

コンプライアンス委員会は、コンプライアンス規程に基づき運営され、重要なコンプライアンス課題に関する審議、承認、決定等の諸活動を行うこととされており（同規程第5条）、原則として、四半期毎に1回、定期的を開催するほか、必要と認めたときは臨時委員会を開

³ ジェイ・エス・ビー・グループ コンプライアンスハンドブック 17 頁

⁴ ジェイ・エス・ビー・グループ コンプライアンスハンドブック 17 頁の体制図においては、コンプライアンス委員会の委員長は代表取締役と記載されているが、コンプライアンス委員会細則2条1項においては、委員長は代表取締役社長により任命された者と定められている。

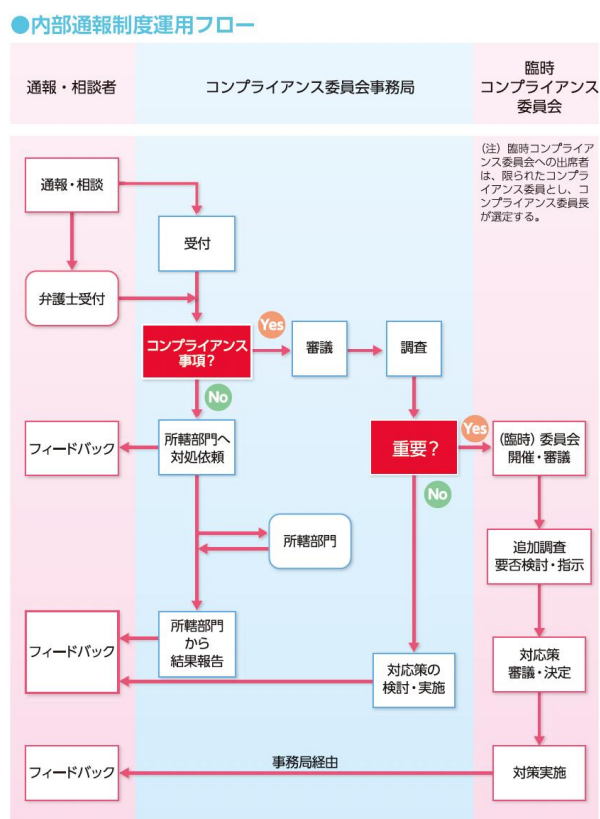
催することとされている（同規程第4条）。後記（3）の内部通報制度において、受付窓口で重要度が高い通報・相談事項が寄せられ、コンプライアンス委員会へ付議すべきと判断された場合は、臨時コンプライアンス委員会を開催し、対応を協議することとされている。

（3）内部通報制度の概要

JSB においては、JSB 及び関係会社の従業員等並びに退職者（退職後1年以内）及び役員が、法令・経営理念・企業行動指針・社内規程等に反する行為を発見した場合、またはそのような行為に関する相談がある場合に、通報・相談できる体制として、内部通報制度「ジェイ・エス・ビーホットライン」を運用している。

内部通報制度の詳細については、内部通報規程を制定し、JSB のコンプライアンス委員会事務局が内部窓口、彦惣・竹内法律事務所が外部窓口となり、通報・相談することによって通報者・相談者が不当な取扱いを受けることを禁止した上で、JSB 及び関係会社の従業員等から法令等に違反する行為等に関する情報を収集し、対応することができる体制を構築している。

内部通報制度の運用フローは、以下のとおりである⁵。



⁵ ジェイ・エス・ビー・グループ コンプライアンスハンドブック 20 頁

なお、調査対象期間中の通報実績概要資料によれば、通報窓口には、主に労務関係の通報・相談が寄せられていることが多く、Xd氏による視察、研修における経費の不正使用の疑いその他のXd氏の経費使用に係る不正行為に関する内部通報がなされた形跡は窺えない。

第3 当委員会が認定した旅費等の不正使用の疑いに関する前提事実及び事実関係

以下では、調査対象期間中にXd氏が出張、視察、旅行等に家族を同伴してその旅費等をJSBが負担した事案（本件18件）に関し、まずその前提事実としてXd氏及びその他の常勤取締役の地位・管掌等（後記1・2）、関連するJSBの社内規程（後記3）等について述べた上で、これらの事案に関する具体的事実関係（後記4）及びこれらに関連する関係者の供述内容（後記5）について述べる。

1 取締役就任前のXd氏の雇用契約等締結の時期及び状況

Xd氏が取締役に就任する前（2005年5月2日～2019年1月25日）の雇用契約締結の時期及び契約内容の概要は、以下のとおりである。なお、2013年6月1日～2014年4月30日の期間は、雇用契約書を確認することができなかったため、契約内容の詳細は不明である。

期間	地位	契約内容等
2005/5/2 ~ 2007/1/31	正社員	管理本部経営部所属
2007/2/1 ~ 2007/9/30	正社員（休職）	
2007/10/1 ~ 2009/3/31	正社員	経営財務本部、社長室、管理本部秘書室等に所属
2009/3/31 ~ 2009/5/31	契約関係なし	2009年3月31日付で退職
2009/6/1 ~ 2010/3/31	委嘱	委嘱業務：金融資産運用・秘書室関連業務 報酬：月額●円
2010/4/1 ~ 2010/4/30	契約関係なし	
2010/5/1 ~ 2011/1/31	委嘱	委嘱業務：金融資産運用・秘書室関連業務 報酬：月額●円
2011/2/1 ~ 2011/12/31	委嘱	委嘱業務：金融資産運用・秘書室関連業務・その他特命業務 報酬：月額●円
2012/6/1 ~ 2013/5/31	嘱託社員	2012年6月1日付で嘱託社員としてJSBに復帰 業務内容：秘書業務全般 基本給等：月額●円（昇給・賞与・退職金なし）
2013/6/1 ~ 2014/4/30	嘱託社員	
2014/5/1 ~ 2015/4/30	嘱託社員	業務内容：秘書業務全般 基本給等：月額●円（昇給・賞与・退職金なし）
2015/5/1 ~ 2016/1/31	嘱託社員	業務内容：秘書業務全般 基本給等：月額●円（昇給・賞与・退職金なし）
2016/2/1 ~ 2017/1/31	嘱託社員	業務内容：秘書業務全般 基本給等：月額●円（昇給・賞与・退職金なし）
2017/2/1 ~ 2018/1/31	嘱託社員	業務内容：秘書業務全般 基本給等：月額●円 （昇給・退職金なし／特別賞与の支給可能性あり）
2018/2/1 ~ 2019/1/25	嘱託社員	業務内容：秘書業務全般 基本給等：月額●円 （昇給・退職金なし／特別賞与の支給可能性あり）

2 調査対象期間中における JSB の役員の内任期間及びそれぞれの管掌事務等

調査対象期間中における JSB の常勤役員の内任期間及びそれぞれの管掌事務等は、以下のとおりである。

常勤役員	在任期間	管掌事務
Xa	2019/1/25～2021/1/26	代表取締役会長
	2021/1/27～2023/1/26	取締役
Xb	2019/1/25～2021/1/26	代表取締役社長
	2021/1/27～2022/1/26	取締役
Xc	2019/1/25～2020/6/11	専務取締役 営業推進本部本部長
	2020/6/12～2021/1/26	取締役副社長 営業推進本部長本部長
	2021/1/27～2023/5/31	代表取締役社長 営業推進本部長
	2023/6/1～2023/10/31	代表取締役社長 営業推進 BU 管掌
	2023/11/1～	代表取締役社長 営業推進 BU 管掌
Xd	2019/1/25～2019/5/31	取締役 秘書室長
	2019/6/1～2021/1/26	取締役 事業開発本部長兼秘書室長
	2021/1/27～2023/5/31	常務取締役 事業開発本部長兼秘書室長
	2023/6/1～2023/9/30	常務取締役 HR 事業開発本部長兼秘書室長 事業開発 BU 管掌
	2023/10/1～2024/5/31	常務取締役 HR 事業開発本部長兼営業推進本部長兼秘書室長 事業開発 BU 管掌
	2024/6/1～2024/9/13	専務取締役 HR 事業開発本部長兼賃貸事業本部長兼秘書室長 事業開発 BU 管掌
Xe	2019/1/25～2022/5/31	取締役 管理本部長
	2022/6/1～2023/1/25	取締役 高齢者事業部長兼 IR 担当役員兼イノベーション推進室長

	2023/1/26～2023/5/31	取締役 高齢者事業本部長兼 IR 担当役員兼イノベーション推進室長（兼企画開発本部長）
	2023/6/1～2024/5/31	取締役 高齢者事業本部長兼 DX 推進本部長兼イノベーション推進室長兼システム管理部長 事業開発 BU 管掌
	2024/6/1～	取締役 DX 推進本部長兼イノベーション推進室長 コーポレート本部・経営財務本部管掌
Xf	2021/1/25～2022/5/31	取締役 高齢者事業本部長兼業務統括部長
	2022/6/1～2023/5/31	取締役 ファシリティ事業本部長兼ホテル開設準備室長
	2023/6/1～2024/5/31	取締役 ファシリティ事業本部長兼ホテル開設準備室長 営業推進 BU 管掌
	2024/6/1～	取締役 メンテナンス事業本部長 企画開発本部管掌
Xn	2019/1/25～2019/5/31	取締役 営業推進本部副本部長（東日本企画開発部、西日本企画開発部、アセット・マネジメント部、不動産開発室担当）兼不動産開発室長
	2019/6/1～2022/5/31	取締役 企画開発本部長

3 JSB における出張・視察・旅行等に係る社内規程及び稟議・決裁手続の概要

(1) 稟議規程及び稟議処理手続の概要

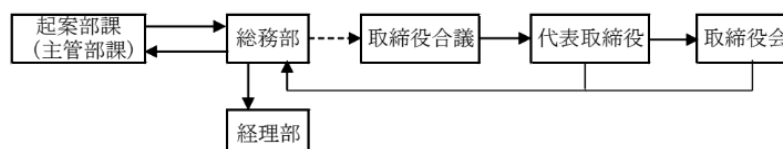
JSB においては、稟議規程及び稟議業務取扱規則に基づき、稟議事項及び決裁基準を定めた「稟議決裁基準表兼職務権限一覧表」（以下「稟議決裁一覧表」という。）を制定し、概要、以下の稟議処理手続及び基準を定めている。

ア 稟議処理手続の流れ

- ① 稟議事項について決裁を必要とする主管部課の課員が、稟議書を起案する。
- ② 稟議書を下記の経路で回覧する。

- i. 起案部課（主管部署）が、稟議承認ワークフローシステム（以下「WF」という。）において、上長（決裁者）の承認を得て、総務部に回付する。
- ii. 総務部が、WFにおいて、形式的要件を確認する。
- iii. 稟議決裁一覧表において、取締役合議が必要な事項については、総務部から以下の図の経路を経て、再び総務部に回付する。

（経路図）要



- ③ 稟議決裁一覧表に定められた決裁職位者が決裁する。
- ④ 決裁がなされた場合、決裁職位者がその執行について命令したものとみなされる。決裁された稟議事項は、起案部課において決定内容を遵守し、遅滞なく実施しなければならない。
- ⑤ 経理部は、請求書・振込依頼書 WF によって勘定処理を行う際に、稟議決裁の有無、支払金額のチェックを行い、支払伝票を起票する。稟議決裁まで支払は行わない。

稟議規程によれば、稟議書の記載事項として、「支払を伴うものは、支払先・金額・支払方法などを具体的に記入する。見積は原則相見積を必ず行うこと。」と定められている（同規程第5条(1)）。

イ 稟議事項及び決裁基準

JSBにおいて、秘書室が企画する視察・研修・旅行等、並びに金券類その他贈答品の購入等に関する費用支出については、主に以下の決裁項目が関係するところ、本報告書作成日時点の稟議決裁一覧表によれば、いずれも10万円以上100万円未満は本部長決裁を要し、100万円以上は常勤取締役の合議を経て社長決裁を要する旨、定められている。

- ・社員研修費
- ・社内行事としての福利厚生費
- ・接待交際費
- ・広告宣伝費

(2) 経費等の支払申請及び処理手続の概要

JSBにおいては、経費等につき支払いを行うための手続として、経理規程及び経費等精算取扱細則に基づき、その支払方法に応じて、概要、以下の手続を実施している。

⁶ 2024年6月1日付の組織変更前は経営管理部経理課

ア 請求書払い手続の流れ

(ア) 請求書（紙媒体）を提出する場合

- ① 稟議起案担当者の手元に請求書が届く。
- ② 稟議起案担当者が、請求書の内容を確認して確認印を押す。
- ③ 稟議起案担当部署の所属長が、請求書の内容を確認して承認印を押す。
- ④ 稟議起案担当部署から、請求書に稟議書等を添付して、経理部に提出する。
- ⑤ 経理部担当者が、以下の点を確認する。
 - ・稟議承認（前記（1））がなされていること
 - ・請求書に稟議起案担当部署の所属長の承認印が押されていること
 - ・請求書の原本が提出されていること
- ⑥ 経理部担当者が、前記⑤の確認完了後、受領した請求書及び稟議書から読み取ることができる情報（金額、摘要、勘定科目等）をエクセルフォーマットに入力し、そのエクセルフォーマットを債権管理システムにアップロードする。
- ⑦ 確認者が、帳票と請求書を確認してデータのチェックを行い、問題がなければ、債権管理システムの情報をオービック会計システムに内部連携する。
- ⑧ すべての請求書について前記⑦までの処理が完了すると、月末支払い区分で全銀データを作成する。これにより、銀行の振込 WEB システムに取り込むための全銀データ（CSV データ）を作成する。
- ⑨ 経理部が、全銀データ（CSV データ）をアップロードする。アップロードされたデータは、財務部から各銀行に送信される。

(イ) 振込依頼書を使用する場合

前記(ア)の請求書払いフローで申請した場合、毎月 15 日までに経理部に到着した請求書については当月末日に支払いがなされ、毎月 16 日以降に申請された請求書については翌月末日に支払いがなされる。これよりも早く支払う必要がある場合、月末以外の日に支払う必要がある場合、前払いが必要な場合等においては、前記(ア)の請求書払いフローではなく、振込依頼書ワークフローが用いられ、その手順は次のとおりである。

- ① 稟議起案担当者の手元に、紙媒体又はデータで請求書が届く。
- ② 稟議起案担当者が、請求書の内容を確認し、請求書、稟議書のデータ及び、その他の会計処理に必要な情報をシステムにアップロードして、申請する。
- ③ 稟議起案担当部署の所属長が、請求書の内容を確認し、システム上で承認する。所属長がシステム上で承認し、その回覧がなされた後に、経理部がシステム上で、提出された請求書等の書類を確認することができるようになる。
- ④ その後は、前記(ア)④～⑨と同様。

イ 立替払いの手続の流れ

役職員の立替払いは、全てハーモス経費システム（旧名称 eKeihi システム）で申請・承認の上、精算処理される。なお、ハーモス経費の精算に上限額はないため、下記のフローを遵守している限り、高額な精算も可能である。

- ① ハーモス経費システムで、立替払いの事前の経費申請をする。
- ② 経費の金額に応じて、稟議決裁基準表兼職務権限一覧表上で必要とされる承認を取得する。ハーモス経費システム上、事前申請を行った時に、経理部にも申請内容が届く（経理部が申請内容を見ることができるようになる）仕組みとなっている。
- ③ 前記②の経費申請の承認を受けて、社員が立替払いで物品等を購入する。
- ④ 立替払い後、ハーモス経費システムで精算の申請を行い、承認を取得する。その際、請求書、領収書、出張報告書等を添付する。
- ⑤ 経理部にて最終承認がなされたものについて、社員の給与に上乗せして精算金が支払われる。

また、当委員会のヒアリングによれば、事後的なチェックとして、遅くとも 2022 年 6 月以降においては、毎月 1 回、内部監査室において、ハーモス経費システム上の一定の勘定科目（接待交際費・社内懇親会費）を確認し、その確認結果を、代表取締役の Xc 氏、常務又は専務取締役であった Xd 氏、及び常勤監査役の Xk 氏に対し、定期報告としてメールで配信しているとのことである（代表取締役社長と常勤監査役だけでなく Xd 氏にも定期報告する理由は、前任の内部監査室長の時代からの運用を踏襲しているため、とのことである。）。

ウ コーポレートカードの利用時の社内手続の流れ

JSB においては、一部の役員がコーポレートカードを保有しており、経費等の支払いにコーポレートカードが使用された場合、カード会社から後日届く利用明細と、領収書及び稟議書 WF が、紙媒体で経理に提出される。

基本的には、経理部において、利用明細及び領収書に基づいて支払いの可否を判断しており、コーポレートカード利用分は、最終的には、JSB の口座から自動的に引き落とされる。

また、当委員会のヒアリングによれば、コーポレートカードの使用状況についての事後的なチェックとして、常勤監査役が、稟議書の範囲内で支払いが行われているかという視点から、毎年 1 回、1 年分を監査・確認しているとのことである。

(3) 旅費に関する社内規程及び手続概要

JSB においては、旅費規程に基づき、社用の出張業務に伴う旅費の精算処理を行っている。具体的には、契約社員を除く正社員及び役員を対象として、出張旅費、日帰り旅費、赴任旅費その他旅費を支給することとしている（旅費規程第 2 条）。出張旅費としては、交通費、

日当・夕食代及び宿泊料を支給する（同第4条）。

交通費のうち航空料金については、「航空機の利用は、事前に会社が必要と認めた場合に限り、その料金を支給する。ただし、緊急やむを得ない場合に限り、事後承認することがある。」とされ（同規程第7条）、原則として、代表取締役及び役員はビジネスクラス、その他の正社員はエコノミークラスが支給基準として定められている（同第4条）。宿泊料については、宿泊日数に応じ実費を支給することを前提として、社員の良識で宿泊施設を選定し、ハイシーズンは上席に相談の上選定するものと定められている（同第9条）。

この点、旅費規程には、役員が業務上の出張や視察等に家族を同伴することを想定した定めは見当たらない。仮に、「その他旅費規程の定めにはない特別の場合は、その都度協議して決める。」（同規程第15条第3項）及び「その他規程に定めのないものに対する旅費は、この規程に準じ協議の上定める。」（同規程第16条）との規定に依拠して家族分の旅費をJSBが負担する場合には、少なくとも、その支出及び金額の当否等について、都度の協議が実施されるべきこととなると解される（もとより、同規程の手続を経たからといって、後記第4に述べる会社法上及び税法上の問題が解消されるものではない。）。

(4) 秘書室所管の出張・視察・旅行等に係る社内手続の実態

秘書室が起案する出張・視察・旅行等に関する稟議申請や支払申請は、他部署が起案するものとは異なり、金額の内訳等が概括的な記載に留まり、添付される証憑書類についても、旅費総額を一括表記した見積書、請求書、領収書等であることが多く、支出の詳細な内訳を省いて提出されていたため、その内容が把握することができないものとなっていた。これらの書類においては、Xd氏を含む役職員が家族を同伴し、その費用をJSBが負担するケースにおいても、その旨は記載されず、添付される証憑書類上も家族の同伴が分からない形とされていた。

さらに、これらの稟議申請や支払申請に関する書類の一部は、家族分の旅費に相当する支出について、当初より参加予定のない取引先等の第三者の氏名（偽名）を用いて作成されることもあった。例えば、2018年4月のパリ視察（調査対象期間以前ではあるが、秘書室が企画した行事）においては、Xd氏の家族（配偶者及び子ども2名）分の旅費を、A社のa氏及びその家族（子ども）2名を招待した形とする説明資料を経理部宛に提出し、JSBがその費用を支払ったことを示す資料が存在しており、この時点で既に上記のような運用が存在したことが分かる。

当委員会のヒアリングによれば、稟議決裁に関与し、稟議内容を確認する立場にある総務部長らは、秘書室の稟議申請等について、上記のとおり他部署と比較して概括的であることについて違和感を抱いたものの、決裁権限者が異議を唱えることなく承認していたため、秘書室の稟議は特別にこの程度の記載でも決裁されるものと認識し、決裁ルートに誤りがなにか等の形式的な観点のみ確認していたとのことである。

また、経理部は、提出される請求書、稟議書等の書類に記載された情報に基づいて債権管

理システムに登録される勘定科目を入力しているところ、これらの書類においては家族分の旅費等が含まれている旨の記載がなかったため、実態に沿った適切な勘定科目を検討して入力する前提となる情報が欠けており、稟議書等が正確に記載されるとともに、旅行代理店等から入手する請求書等が適切に提供されていれば、正しく勘定科目が入力され、不適切な損金処理を防ぐことができたものと認められた。

4 調査対象期間中における Xd 氏の家族の旅費を JSB が負担したことが認められる出張・旅行等

調査対象期間中に JSB が Xd 氏の家族の旅費を負担した出張及び旅行等（本件 18 件）につき、当該各旅行等に係る費用負担の稟議の申請及び承認の状況、当該承認により JSB が負担した家族分の費用の金額・内容（事案ごとの金額の一覧は別紙 2 及び別紙 3 参照）、その支払日・相手方・金額、その仕訳勘定並びにその他当該旅行等に関して、証拠上認められる事情は、以下のとおりである。

(1) 2019 年 8 月 長崎・佐賀視察（以下「事案 1」という。）

ア 稟議の申請・承認の状況

2019 年 5 月 16 日、秘書室における Xd 氏の部下である b 氏は、要旨、次の稟議書・協議書を起案し、Xd 氏は、部の長及び本部長としてこれを承認した。

支払金額	950,000 円
内 容	a 様ご紹介による B 社運営のハウステンボス施設の視察及び当社の周辺地域の視察（学生会館ユニハーモニー佐大前など） 予算内訳： 宿泊交通費（お客様分）：60 万 JSB（Xa 会長分）宿泊費：15 万 飲食代・移動費（予備日）：20 万
先方出席者	A 社 a 社長ほか 1 名、C 社 Xg 社長（委員会注：当社社外取締役 Xg 氏）、D 社 c 顧問
当方出席者	Xa 会長、Xd 取締役
勘定科目	接待交際費

イ 実際の日程及び参加者

B 社作成資料及び社内資料によれば、以下のとおりと認められる。

日 程	2019 年 8 月 9 日～12 日
参 加 者	計 5 名（Xa 氏、Xd 家 4 名）

なお、当委員会のヒアリングによれば、前記アの稟議書に記載の先方出席者（取引先等）は、実際には事案 1 に参加しておらず、当初から参加する予定もなかった（前記 3(4)で述べた偽名による稟議申請）と認められる。また、前記アの稟議書・協議書に記載の人数（先方及び当方の合計 6 名）と実際の参加者（5 名）が異なる点について、b 氏は、稟議書の起案段階では Xa 氏の母が参加する予定であったが、結局参加しなかったという経緯によるか、あるいは、当時、概要として仮の人数を記載したこと等によるかもしれない旨述べている。

ウ JSB が負担した家族分の費用の金額・内容

Xd 氏の配偶者及び子ども 2 名の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

金 額	492,250 円
内 容	往復航空券代：96,350 円 (@37,880 円×2 名) +20590 円 宿泊費（ハウステンボス ホテルヨーロッパ）：362,100 円 (@120,700 円×3 名) ハウステンボス 1 日入場チケット：17,600 円（大人 7,000 円+中人 6,000 円+小人 4,600 円） 手配手数料：16,200 円 (@5,400 円×3 名)

エ 前記ウの支払日・相手先及び金額

B 社に対する事案 1 の代金（前記ウを含む、参加者全員分の合計 835,930 円）のうち、535,930 円分については JSB のコーポレートカードにより 2 回に分けて支払われた（1 回目は 2019 年 5 月 15 日に 155,830 円、2 回目は同年 7 月 5 日に 380,100 円）。

また、JSB の支払い分を除く残額 300,000 円については、Xa 氏の個人負担により支払われた。

オ 前記エの支払に係る仕訳勘定

前記エの JSB が負担した 535,930 円については、会計上、旅費交通費として計上されている。なお、前記アの稟議書上の名目（接待交際費）と異なっている。

カ その他、事案 1 に関し証拠上認められる事情

(ア) 当委員会のヒアリングによれば、Xd 氏及び b 氏は、事案 1 の企画目的について、長崎・佐賀エリアにおける物件（Xa 氏が所有し、かつ、JSB が管理業務を行う物件）の視察であったと述べている。

他方、行程表や請求書明細によれば、3 泊 4 日のうち、3 日目は、終日ハウステンボス及びその周辺で過ごしたことが認められる。なお、当委員会のヒアリングによれば、Xd 氏は、ハウステンボス訪問は業務と関係がないことを認めている。

(イ) 当委員会のヒアリング及びデジタル・フォレンジックの結果によれば、Xa 氏及び Xd

氏以外の役職員に対して、家族同伴可との声掛けがされた形跡は窺えない。

(ウ) 2019年5月28日(前記エのJSBの1回目の支払いの後)、b氏は、B社担当者(以下「d氏」という。)に対するメールで、既に支払い済みの航空券以外の宿泊費他の請求書について、「30万(Xa個人名義の請求書)」と「残金(JSB名義の請求書)」に分けることが可能かを問い合わせ、その際、「今回一部をXaが個人で支払い、『Xa』名義の領収書を頂ければと思っております」と伝えた。

また、前記エのJSBの2回目の支払い及びXa氏の個人支払いに先立ち、2019年7月2日、b氏は、B社担当者(d氏)に対するメールで、「ご提案頂いた通り、請求書は(Xa個人の分もJSBの分も)『視察費用』にてお願い申し上げます。支払い方法はXa分は請求書にて振込、弊社分はクレジットカードにて決裁希望いたします。Xaの分だけ支払期日を7月末・・・とかにご変更頂く事可能でしょうか？ご本人に渡し、個人口座より振込されます。振込確認後・・・領収書をXa個人宛に頂ければと存じます。」と依頼した。

なお、事案1についてB社が発行した請求書の明細には、Xd家の参加人数(4名)、「小人」料金などが記載されている。一方、経費処理に関し、秘書室からJSBの経理部に提出された領収書(前記エのクレジットカード払い2回分に係る領収書)には、「出張旅費(Business Trip Fee)として」と概括的に記載されるに留まり、金額の内訳や明細の記載はない。

(2) 2019年9月 2019年度 社員旅行(以下「事案2」という。)

ア 稟議の申請・承認の状況

2019年6月10日、b氏は、要旨、次の稟議書・協議書を起案し、部の長及び本部長のXd氏が承認後、当時の常勤取締役であったXc氏、Xd氏、Xn氏、Xe氏、Xf氏、Xb氏は、順次、これを承認した。

支払金額	29,000,000円
内容	社員旅行
対象者	令和1(2019)年5月30日付までに入社している全正社員及び当社正社員定年退職後の継続雇用の嘱託社員
行先	第1班 滋賀県おごと温泉・びわこ緑水亭 第2班 韓国ソウル
勘定科目	福利厚生費

なお、同稟議書・協議書添付の企画概要書には、「参加人数：約400名を想定(4月1日時点対象 正社員775名)」と記載されている。また、同稟議書には、費用概算の内訳として、「そのほか予備 4,000,000円」と記載されている。

イ 実際の日程及び参加者

B 社作成の請求書及び社内資料等によれば、Xd 家 4 名が参加した第 2 班（韓国/ソウル）の日程及び参加者は、以下のとおりと認められる。

日 程	2019 年 9 月 24 日～26 日
参加者	役職員（参加希望者）及び Xd 氏家族（配偶者及び子ども 2 名）

ウ JSB が負担した家族分の費用の内容・金額

Xd 氏の配偶者及び子ども 2 名の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

金 額	420,000 円
内 容	「旅行代金」 (@140,000 円×3 名) (※請求書や明細書上、内訳の記載はない。)

エ 前記ウの支払日・相手先及び金額

2019 年 7 月 31 日、JSB から B 社に対して、事案 2 の第 1 班の代金（9,728,790 円）及び第 2 班の代金（前記ウを含む 12,458,970 円）が振込送金により支払われた。

なお、上記とは別途、一部の費用（仙台発着の参加者の旅費等 547,500 円）は、JSB のコーポレートカードにより支払われた。

オ 前記エの支払に係る仕訳勘定

JSB が負担した前記エの旅行代金については、会計上、いずれも福利厚生費として計上されている。なお、前記アの稟議書上の名目と合致している。

カ その他、事案 2 に関し証拠上認められる事情

(7) 当委員会のヒアリング及びデジタル・フォレンジックの結果によれば、Xa 氏及び Xd 氏以外の役職員に対して、家族同伴可の声掛けがされた形跡は窺えない。

(4) B 社が発行した 2019 年 10 月 1 日付精算書は、2 種類存在し、①「Xd 様家 旅行代金 ¥140,000 個数 4 小計 ¥560,000」など、一般の社員と異なる追加費用が生じた役員の氏名・料金が記載された詳細版精算書と、②役員の氏名が記載されず抽象化された概略版精算書が存する。この点、事案 2 に係る経理処理においては、②の資料が用いられたことが窺える。

(3) 2019 年 10 月 JSB グループ幹部研修旅行（伊勢）（以下「事案 3」という。）

ア 稟議の申請・承認の状況

事案 3 の稟議書は存在しない。

この点、当委員会のヒアリングによれば、b氏は、事案2の稟議書に記載された「そのほか予備 4,000,000 円」の枠内で企画されたと述べている。なお、事案2の当該稟議書上、行先を伊勢とする幹部研修旅行の概要についての説明の記載は不見当である。

イ 実際の日程及び参加者

社内資料によれば、以下のとおりと認められる。

日 程	2019年10月8日～9日
参加者	常勤役員、執行役員、子会社社長、JSB ネットワーク支社長、Xa氏の母及びXd氏の家族3名

ウ JSB が負担した家族分の費用の金額・内容

(f) Xd氏の配偶者及び子ども2名の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

金 額	110,370 円
内 容	宿泊費：105,600 円 (@35,200 円×3名) 入湯税：630 円 (@210 円×3名) 企画料金：3,240 円 (@1,080 円×3名) 保険料：900 円 (@300 円×3名)

(g) Xa氏の母の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

金 額	45,590 円
内 容	宿泊費：44,000 円 入湯税：210 円 企画料金：1,080 円 保険料：300 円

エ 前記ウの支払日・相手先及び金額

2019年10月14日、JSBからE社に対して、事案3の代金（宿泊費等代金2,263,390円及び保険料9,900円）が振込送金により支払われた。

オ 前記エの支払に係る仕訳勘定

JSBが負担した前記エの費用については、一部の保険料を除き、会計上、福利厚生費として計上されている。なお、かかる仕訳は、事案3の個別の稟議が存在せず、事案2の社員旅行の一部として計上していることによるとのことである。

カ その他事案3に関し証拠上認められる事情

(f) JSBは、調査対象期間以前から、事業年度末が近づく10月上旬頃、役員と幹部社員ら

で、伊勢神宮に参拝し、付近の温泉に泊まる幹部旅行を実施しており、事案3はかかる幹部旅行として実施された。本件対象期間中、2019年（事案3）から2023年まで、毎年実施されており、宿泊先では、懇親会やゲーム大会（ゲーム景品は秘書室が手配する）などが開催されている。

(イ) 当委員会のヒアリング及びデジタル・フォレンジックの結果によれば、Xa氏及びXd氏以外の役職員に対して、家族同伴可の声掛けがされた形跡は窺えない。

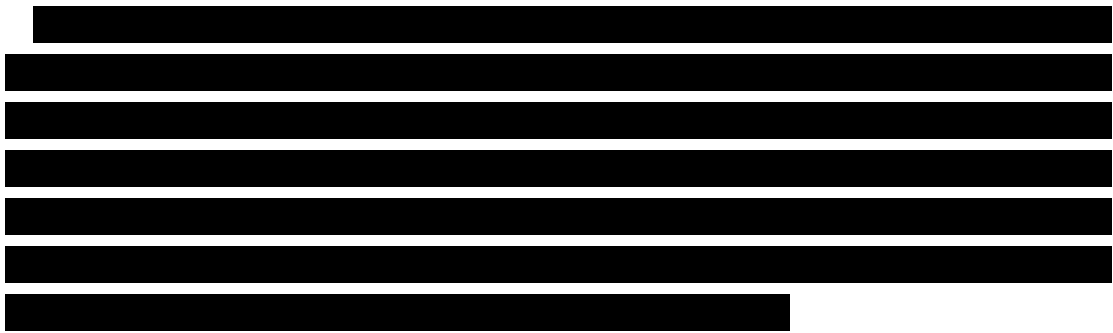
(ウ) 2019年9月11日、b氏からE社担当者（以下「e氏」という。）に対するメールで、「こちら何度も重ねてのお願いで申し訳ございませんが、家族の件は秘書室（b、t）とE社様の間で留めておいていただき、ほかの参加者には漏れないよう何卒ご配慮たまわりますようよろしくお願ひ申し上げます。」と連絡した。これに対して、E社e氏は、「他の参加者様へはマル秘再確認含め承知致しました。」と返信しており、Xa氏の母やXd氏の家族の家族同伴が秘密裏に行われていたことが窺える。

(エ) 2019年9月20日、E社e氏からb氏に対して、「会長様のお母様分とXd取締役様のご家族分のご請求書ですが、如何させて頂いたら宜しいでしょうか？」とメールで質問があり、これに対して、b氏は、「請求書はすべて一括『旅行代金』でいただきたく存じます。また、宛先は『株式会社ジェイ・エス・ビー』宛、また内訳は添付のようにわけて頂いてOKなのですが、『請求書』上は（人数はわかってOKですが）氏名・内訳がわからないようにお願いしたいです。（こども・大人の別も）」と返信した。

なお、事案3に関しE社が発行した旅行代金内訳書には、Xd氏の家族分の旅行代金として「Xd取締役様ご家族 人員（個数）3」と明記されている。しかし、事案3の実際の経費処理において、秘書室からJSB経理部に提出された請求書には、内訳・明細の記載がなく、「旅行代金」として一括表示されている。事案3以降、秘書室からE社に依頼した旅行企画に係る請求書の記載について、金額の大小にかかわらず、全て一括表示となっていた事情は、秘書室からE社にこのような一括表示の依頼を継続的に行ってきた経緯によるものと考えられる。

(オ) 2019年10月16日、b氏は、E社e氏に対して、「頂いた請求書・・・1点、名義のしたの10月8日～10月9日の記載を消していただく事可能でしょうか？（前回は消していただけたかと・・・）」とメールで連絡した。

当委員会のヒアリングによれば、かかる削除依頼の趣旨について、b氏は、事案3は稟議書を作成していなかったことから、同年9月に実施した社員旅行（事案2）の翌月に時期がずれ込んでいる点が社内手続上、好ましくないと考え、削除の修正依頼をしたと思われる旨供述している。



(4) 2019年10月 沖縄視察（以下「事案4」という。）

ア 稟議の申請・承認の状況

2019年10月17日、b氏は、要旨、次の稟議書・協議書を起案し、部の長及び本部長のXd氏が承認後、当時の常勤取締役であったXf氏、Xd氏、Xn氏、Xe氏、Xc氏、Xb氏は、順次、これを承認した。

支払金額	1,500,000円
内 容	当社役員の沖縄視察出張
参加者	JSB 常勤取締役 (Xa 会長、Xb 社長、Xc 専務、Xe 取締役、Xf 取締役、Xd 取締役、Xn 取締役)
行 先	沖縄（沖縄店視察・グランディール南上原視察ほか現地視察および懇親会）
勘定科目	旅費交通費

なお、同稟議書・協議書添付の企画概要書には、費用について「総合計 約150万円（予備費込み）」「予備費 ¥500,000 B 社手配料金、現地タクシー、軽食ほか」と記載されている。

イ 実際の日程及び参加者

社内資料によれば、以下のとおりと認められる。

日 程	Xd家及びXa家：2019年10月26日～28日 (その他の参加者は、参加者により日程が異なるが、いずれも10月25日～27日のうちのいずれかの日程で参加している。)
参加者	計17名(Xa家2名、Xb家2名、Xc家4名、Xf家3名、Xd家4名、Xn家2名)

なお、常勤取締役のうちXe氏及びその家族は不参加であった。

ウ JSB が負担した家族分の費用の金額・内容

(7) Xd 氏の配偶者及び子ども 2 名の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

金 額	547,800 円
内 容	往復航空券代（プレミアムクラス）：208,800 円（@79,160 円×2 名＋50,480 円） 宿泊費：339,000 円（@113,000 円×3 名）

(4) 他の役員の家族の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

Xa 氏の母	
金 額	222,560 円
内 容	往復航空券代：97,560 円 宿泊費：125,000 円
Xb 氏の家族 1 名	
金 額	192,560 円
内 容	往復航空券代：97,560 円 宿泊費：95,000 円
Xc 氏の家族 3 名（配偶者及び子ども 2 名）	
金 額	317,880 円
内 容	往復航空券代：221,880 円（@73,960 円×3 名） 宿泊費：96,000 円（@32,000 円×3 名）
Xf 氏の家族 2 名（配偶者及び子ども 1 名）	
金 額	165,280 円
内 容	往復航空券代：113,280 円（@56,640 円×2 名） 宿泊費：52,000 円（@26,000 円×2 名）
Xn 氏の家族 1 名	
金 額	126,520 円
内 容	往復航空券代：83,520 円 宿泊費：43,000 円

エ 前記ウの支払日・相手先及び金額

事案 4 の代金（2,716,120 円）については、うち 1,808,378 円は事案 2 の社員旅行の残金（返金額）を充当する方法で支払われ、残額 907,742 円は JSB のコーポレートカードにより支払われた。

オ 前記エの支払に係る仕訳勘定

JSB が負担した前記エの費用については、会計上、福利厚生費として計上されている。なお、前記アの稟議書上の名目（旅費交通費）と異なっている。

カ その他事案4 に関し証拠上認められる事情

(7) 事案4は、Xa氏の発案による役員慰安旅行の趣旨であり、常勤取締役が家族同伴が可能であるとの声掛けがされたことが認められる。この点、デジタル・フォレンジックの結果によれば、以下のやり取りが顕出された。

① b氏は、2019年10月4日の17時頃から18時頃、参加する役員ら（Xa氏、Xc氏、Xf氏、Xn氏及びXd氏）に対して、個別に順次、以下のように記載したメールを発信した。

「先般、Xd取締役よりご連絡があったことと存じますが」「役員視察旅行 in 沖縄を手配いたしました。」「今回はXa会長からの御配慮で、役員皆様のご家族とともにゆったり過ごすことができますよう、視察旅行中の滞在ホテル・航空便は皆様別々にておとりしております。（合同懇親会の予定もございません）」、「【注意点】・・・家族同行の旨は原則口外されませんよう、どうぞご留意ください。」

なお、上記「家族同行の旨は原則口外されませんよう」という部分は、赤字で強調されていた。

また、b氏は、上記メールを送信した直後、Xd氏に対するLINEメッセージにおいて、次のとおり報告した。

「●沖縄メール

Xb社長以外の皆様にお送りしております。

[REDACTED]

② Xd氏は、2019年9月21日、b氏に対するLINEメッセージにて、参加する役員の意向についてヒアリングした結果（Xc氏、Xn氏、Xf氏及び自身（Xd家）の参加人数や希望日程・ホテル等）を伝達している。このXd氏からの連絡を受けて、b氏は、翌22日、B社担当者（d氏）に対するメールにて、同伴する家族の情報を共有し、「ほぼ個人旅行のような感じになってしまっております……。視察についてもまとまっていくことはなさそうですので、一旦エアーと宿泊の手配のみでOKです」と連絡した。

(4) b氏は、前記(7)①の役員宛てのメールに口外禁止の旨を記載した経緯について、自分だけの判断で口外禁止の注意喚起をすることはなく、Xd氏の指示によるものであったと思う旨、及び、口外禁止の理由は、社員感情に良くない影響があるからだと思う旨を述べている。 [REDACTED]

これに対して、Xd氏は、口外禁止の記載を指示していない旨を述べているが、前記のとおり、Xd氏とb氏との間で事案4の実施に向けた企画・準備を行い、役員宛のメール

送信についての報告や相談をしていた経緯に鑑みれば、少なくとも、b氏はXd氏の意を受けて口外禁止の注意喚起をした可能性が高いと推察される。

(ウ) B社が発行した精算書明細には、参加者氏名や個別の料金内訳が記載されておらず、「ご旅行代金 単価 ¥2,716,120円 小計¥2,716,120円」と一括で表示されている。

また、前記エのJSBのコーポレートカードにより支払い(残額907,742円)について経理部に提出されたB社の領収書上、「出張旅費(Business Trip Fee)として」と概括的な記載に留まり、金額の内訳や明細の記載はない。

(5) 2020年8月 北海道視察(以下「事案5」という。)

ア 稟議の申請・承認の状況

2020年7月14日、b氏は、要旨、次の稟議書・協議書を起案し、部の長及び本部長のXd氏が承認後、当時の常勤取締役であったXd氏、Xn氏、Xe氏、Xf氏、Xc氏、Xb氏は、順次、これを承認した。

支払金額	3,000,000円
内 容	当社役員の北海道・函館視察出張
参加者	JSB常勤取締役の外、部の長以上を中心に合計15名迄を選定
行 先	函館(日本語学校、高齢者住宅、店舗視察) 札幌(札幌駅前店、北海道大学周辺の物件の視察)
勘定科目	旅費交通費

なお、同稟議書・協議書添付の企画概要書には、参加者として、JSB常勤取締役(Xa会長、Xb社長、Xc専務、Xe取締役、Xf取締役、Xd取締役、Xn取締役)と記載されている。また、同企画概要書には、費用について「総合計 約300万円(予備費込み)」「予備費¥350,000 E社手配料金、現地タクシー、軽食、2日目夕食費」と記載されている。

イ 実際の日程及び参加者

E社作成資料及び社内資料によれば、以下のとおりと認められる。

日 程	Xd家：2020年8月6日～11日 (その他の参加者は、参加者により日程が異なるが、いずれも8月6日～9日のうちのいずれかの日程で参加している。)
参加者	計14名(Xa氏、Xb家2名、Xc家4名、Xd家4名、Xn家2名、b氏)

なお、Xa氏の母、及びXf氏とその家族は、企画段階では参加を検討していたが、キャンセルした経緯が窺える。

ウ JSB が負担した家族分の費用の金額・内容

(ア) Xd 氏の配偶者及び子ども 2 名の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

金 額	615,380 円
内 容	往復航空券代（伊丹→函館、函館→札幌、新千歳→伊丹）：318,880 円 宿泊費（2 泊分）、入湯税：286,900 円 企画料金：6,600 円 保険料：3,000 円

(イ) 他の役員の家族の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

Xb 氏の家族 1 名	
金 額	212,660 円
内 容	往復航空券代（伊丹→函館、新千歳→伊丹）：71,160 円 宿泊費（1 泊分）、入湯税：138,300 円 企画料金：2,200 円 保険料：1,000 円
Xc 氏の家族 3 名（配偶者及び子ども 2 名）	
金 額	517,980 円
内 容	往復航空券代（伊丹→函館、新千歳→伊丹）：213,480 円 宿泊費（1 泊分）、入湯税：294,900 円 企画料金：6,600 円 保険料：3,000 円

なお、社内資料によれば、Xa 氏の母は不参加（キャンセル料 22,360 円）、Xf 家不参加（キャンセル料合計 79,500 円）、Xn 家は参加したものの E 社予約分のキャンセル（企画料及びキャンセル料合計 68,420 円）が発生したことも窺える。

エ 前記ウの支払日・相手先及び金額

2020 年 7 月 31 日、JSB から E 社に対して、事案 5 の代金（2,572,890 円）が振込送金により支払われた。

オ 前記エの支払に係る仕訳勘定

JSB が負担した前記エの費用については、一部の保険料を除き、会計上、旅費交通費として計上されている。なお、前記アの稟議書上の名目と合致している。

カ その他事案 5 に関し証拠上認められる事情

(ア) 企画検討段階の 2020 年 2 月 5 日、b 氏から E 社 e 氏に対するメールにおいては、「8 日

夜は役員および家族での懇親会（最大 21 名）予定」と記載があり、添付資料（参加者名簿）には、Xa 氏の母、Xd 氏の家族 3 名、Xb 氏の家族 1 名、Xc 氏の家族 3 名、Xe 氏の家族 2 名、Xf 氏の家族 2 名、Xn 氏の家族 1 名ら家族も記載されていることから、事案 5 については、全ての常勤取締役に対して、家族同伴が可能であるとの声掛けがされたことが窺える。

また、当該メールにおいては、b 氏から E 社 e 氏に対して、見積もり内容に関して、「コンセプトは役員慰安旅行となりましたが、タイトルは JSB 研修旅行でお願いいたします。」とメールで連絡している。

(イ) 2020 年 4 月 3 日、b 氏から E 社 e 氏に対して、次のようにメールで連絡している。

「★役員宿泊ホテルについて 家族単位で宿泊場所を変更できないか★

・慰安旅行となってしまうため、可能であればそれぞれ別のホテルにしたい」

(ウ) 2020 年 6 月 17 日、b 氏から E 社 e 氏に対して次のようにメールで連絡している。

「北海道幹部旅行につきまして、いよいよ方針が決まりました・・・

今回は完全に会社負担の役員慰安旅行・・・となるとのことだったので、宿泊ホテルなども再度ご提案いただきたく存じます。」

この点、b 氏によれば、事案 5 は、当初、東京オリンピックの種目であるマラソン競技が札幌で実施されることから現地観戦をする目的で企画されていたが、オリンピックの延期により、企画の方針などを変更した経緯があったとのことである。

(6) 2020 年 9 月 2020 年度 中期方針説明会及び懇親会（滋賀）（以下「事案 6」という。）

ア 稟議の申請・承認の状況

2020 年 6 月 22 日、b 氏は、要旨、次の稟議書・協議書を起案し、部の長及び本部長の Xd 氏が承認後、当時の常勤取締役であった Xn 氏、Xc 氏、Xd 氏、Xe 氏、Xf 氏、Xb 氏は、順次、これを承認した。

支払金額	7,500,000 円
内 容	2030 年に向けた当社中期方針説明会を所属長以上参加で行う
会 場	琵琶湖グランドホテル
先方出席者	社内懇親会
参加対象	全国所属長以上（役員含め 108 名対象）
勘定科目	接待交際費

なお、同稟議書・協議書に添付の予算表によれば、「予備費 ¥417,500」と記載されている。

イ 実際の日程及び参加者

社内資料によれば、以下のとおりと認められる。

日 程	2020年9月11日～12日
参加者	前記アの参加対象者及びXd氏の家族3名

ウ JSB が負担した家族分の費用の金額・内容

Xd氏の配偶者及び子ども2名の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

金 額	93,940円 (@42,000円×2名+9,940円)
内 容	宿泊費

エ 前記ウの支払日・相手先及び金額

JSBからB社に対して、事案6の代金のうち、2020年7月10日に1,000,000円、同年8月28日に残額975,026円が、それぞれ振込送金により支払われた。

オ 前記エの支払に係る仕訳勘定

JSBが負担した前記エの費用については、会計上、接待交際費として計上されている。なお、前記アの稟議書上の名目と合致している。

カ その他事案6に関し証拠上認められる事情

(ア) 当委員会のヒアリング及びデジタル・フォレンジックの結果によれば、Xa氏及びXd氏以外の役職員に対して、家族同伴可の声掛けがされた形跡は窺えない。

(イ) 2020年8月14日、b氏からB社担当者(f氏)に対して、次のようにメールで連絡している。

「(すみません、、一応XaとXdの宿泊についてはシークレットの扱いになっておりますので、同報なしのメールにて失礼いたします)」

「Xdが家族連れのため・・・Xb社長と鉢合わせになるのがいやかと思い・・・ご確認頂けましたらありがたいです。」

この点、当委員会のヒアリングによれば、b氏は、当時社長であったXb氏らは、Xd氏が家族同伴であることを知らなかったと思う旨述べている。

(7) 2020年9月 九州視察（沖縄）（以下「事案7」という。）

ア 稟議の申請・承認の状況

2020年9月1日、b氏は、要旨、次の稟議書・協議書を起案し、部の長及び本部長のXd氏が承認後、当時の常勤取締役であったXe氏、Xn氏、Xc氏、Xf氏、Xd氏、Xb氏は、順次、これを承認した。

支払金額	3,500,000円
内 容	当社役員の福岡を含む九州地方の視察出張
参加者	JSB常勤取締役
行 先	九州地方（福岡店舗、新規物件中心にオーナー様ご挨拶）
勘定科目	旅費交通費

なお、同稟議書・協議書添付の企画概要書には、参加者として、「JSB常勤取締役（Xa会長、Xb社長、Xc専務、Xe取締役、Xf取締役、Xd取締役、Xn取締役）」と記載されている。また、同企画概要書には、費用について「総合計 約350万円（予備費込み）」「予備費 ¥505,000 E社手配料金、現地タクシー、軽食ほか」と記載されている。

イ 実際の日程及び参加者

E社作成資料及び社内資料によれば、以下のとおりと認められる。

日 程	2020年9月19日～22日
参加者	計13名（Xa家2名、Xb家2名、Xn家2名、Xe家3名、Xd家4名）

ウ JSBが負担した家族分の費用の金額・内容

(ア) Xd氏の配偶者及び子ども2名の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

金 額	829,740円
内 容	往復航空券代：235,140円（@37,880円+@40,500円）×3名 宿泊費：585,000円（@195,000円×3名） 企画料：6,600円（@2,200円×3名） 保険料：3,000円（@1,000円×3名）

(イ) 他の役員の家族の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

Xa氏の母	
金 額	322,920円

内 容	往復航空券代：99,720 円 宿泊費：220,000 円 企画料：2,200 円 保険料：1,000 円
Xb 氏の家族 1 名	
金 額	255,940 円
内 容	往復航空券代：87,740 円 宿泊費：165,000 円 企画料：2,200 円 保険料：1,000 円
Xn 氏の家族 1 名	
金 額	242,920 円
内 容	往復航空券代：84,720 円 宿泊費：155,000 円 企画料：2,200 円 保険料：1,000 円
Xe 氏の家族 2 名	
金 額	395,840 円
内 容	往復航空券代：169,440 円 宿泊費：220,000 円 企画料：4,400 円 保険料：2,000 円

エ 前記ウの支払日・相手先及び金額

JSB から E 社に対して、事案 7 の旅行代金として、2020 年 9 月 16 日に 3,343,640 円、同年 10 月 9 日に 136,970 円が振込送金により支払われた。

オ 前記エの支払に係る仕訳勘定

JSB が負担した前記エの費用については、一部の保険料を除き、会計上、旅費交通費として計上されている。なお、前記アの稟議書上の名目と合致している。

カ その他事案 7 に関し証拠上認められる事情

(7) 当委員会によるヒアリングによれば、事案 7 は、事案 4 と同様の役員慰安旅行の類として企画され、常勤取締役に家族同伴が可能であるとの声掛けがされたことが認められる。この点、デジタル・フォレンジック結果においても、b 氏から E 社 e 氏宛のメールにて「結局、Xc 家族・Xf 家族が行けないということになったため添付の通りとなります」と記載されており、最終的に不参加であった役員の家族についても、企画段階では参加の検討がされていた形跡が窺える。

(イ) 2020 年 8 月 3 日、b 氏は、E 社 e 氏に対し、「社内稟議用」として Xd 氏の娘分を除い

た見積書を一旦作成するようメールで依頼している。

この点、E社が発行した旅行代金及び諸費用内訳書には、参加人数が「大人12名様、小人1名様」と記載されており、別途「社内稟議用」として小人料金の表記のない見積書の作成を依頼している可能性が窺える。

- (ウ) 前記アの2020年9月1日付の稟議書・協議書には、「行き先：九州地方（福岡店舗、新規物件中心にオーナー様ご挨拶）」等と記載されている一方、同月3日付のE社が作成した事案9の旅行条件書・旅程表によれば、参加者により出発地（伊丹空港又は羽田空港）こそ違いがあるものの、いずれも出発地空港と那覇空港との往復航空券（2泊3日・中日は終日自由行動）と記載されており、事実と異なる稟議申請がなされている。

(8) 2020年10月 20年度JSBグループ幹部研修旅行（伊勢）（以下「事案8」という。）

ア 稟議の申請・承認の状況

2020年7月21日、b氏は、要旨、次の稟議書・協議書を起案し、部の長及び本部長のXd氏が承認後、当時の常勤取締役であったXd氏、Xe氏、Xn氏、Xf氏、Xc氏、Xb氏は、順次、これを承認した。

支払金額	4,200,000円
内 容	幹部研修旅行
行 先	伊勢神宮参拝
参加対象	JSB 常勤取締役・監査役・執行役員・各本部副本部長・JSBNW 支社長副支社長・子会社社長（計35名）
費 用	計420万円
勘定科目	福利厚生費

なお、同稟議書・協議書には、費用計420万円の内訳として「予備費 515,890円」と記載されている。

イ 実際の日程及び参加者

E社作成資料及び社内資料によれば、以下のとおりと認められる。

日 程	Xd家及びXa家：2020年10月8日～10日 他の役職員：2020年10月8日～9日
参加者	前記アの参加対象者、Xa氏の母、Xd氏の家族3名

ウ JSB が負担した家族分の費用の金額・内容

(ア) Xd 氏の配偶者及び子ども 2 名の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

金 額	311,272 円
内 容	宿泊費 (2 泊分) : 223,600 円 ((@45,000 円×2 名×2 泊分) + (@21,800 円×2 泊分)) 夕食代 : 83,472 円 (51,183 円×3/4 名) + (60,113 円×3/4 名) 企画料金 : 3,300 円 (@1,100 円×3 名) 保険料 : 900 円 (@300 円×3 名)

(イ) Xa 氏の母の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

金 額	167,167 円
内 容	宿泊費 (含むルームサービス、飲食代) : 154,407 円 企画料金 : 1,100 円 保険料 : 300 円 鉄道 (観光特急代) : 11,360 円

エ 前記ウの支払日・相手先及び金額

2020 年 10 月 6 日、JSB から E 社に対して、事案 8 の代金 (2,697,920 円) が振込送金により支払われた。

オ 前記エの支払に係る仕訳勘定

JSB が負担した前記エの費用については、一部の保険料を除き、会計上、旅費交通費として計上されている。なお、前記アの稟議書上の名目 (福利厚生費) と異なっている。

カ その他事案 8 に関し証拠上認められる事情

(ア) 事案 8 は、事案 3 (2019 年・伊勢) と同様、例年、実施している幹部旅行として実施されたものである。

(イ) 当委員会のヒアリング及びデジタル・フォレンジックの結果によれば、Xa 氏及び Xd 氏以外の役職員に対して、家族同伴可の声掛けがされた形跡は窺えない。

(ウ) 2020 年 10 月 1 日、b 氏は、E 社 e 氏に対するメールで次のように連絡している。

「また前回お話ししたように、原則 (取締役も) 部屋付け NG

Xd (と、b) のみ OK にしておいてくださいませ。」

当委員会のヒアリング及びデジタル・フォレンジックの結果によれば、事案 8 に限らず、Xd 氏及び b 氏のみ部屋付けを可能とするアレンジが散見される。この点、b 氏は、

Xd 氏のみ部屋付けを許容する理由について、Xd 氏は社用の土産物や景品を買うことがあり、また私用と区別して精算処理をすることができるが、他の役員について全員、部屋付けを許容した場合、精算処理が複雑になることによる旨述べている。

- (エ) b 氏と E 社 e 氏とのメールによれば、2020 年 8 月 24 日、Xd 氏はプライベートで 1 泊延泊（その分の費用は Xd 氏負担）を希望していたところ、Xa 氏も 1 泊延泊することとなったため、翌 25 日の b 氏から E 社 e 氏宛のメールにおいては、最終的に、延泊分について「Xd の分、Xa の分あわせて会社負担」とされた経緯が窺える。

(9) 2021 年 4 月 長崎出張（以下「事案 9」という。）

ア 稟議の申請・承認の状況

事案 9 の稟議書は存在しない。この点、当委員会のヒアリングによれば、b 氏は、秘書室で保管していた簿外の B 社旅行券で支払うことについて Xd 氏の下承を得ていたこと、経理を通さない支払いであることから稟議書の起案が不要と安易に考えてしまった旨述べている。

イ 実際の日程及び参加者

B 社作成資料によれば、以下のとおりと認められる。

日 程	2021 年 4 月 3 日～6 日
参 加 者	Xd 家 4 名

ウ JSB が負担した家族分の費用の金額・内容

Xd 氏の配偶者及び子ども 2 名の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

金 額	347,600 円
内 容	旅行代金（旅ドキ チョイスチョイス フリーコース 3 泊）：330,000 円 （@117,000 円×2 名）+96,000 円 ハウステンボス入園 1DAY パスポート：17,600 円 （7,000 円+6,000 円+4,600 円）

エ 前記ウの支払日・相手先及び金額

2021 年 3 月 3 日、JSB から B 社に対して、秘書室保管の簿外の B 社旅行券（簿外で保管されていた旅行券等の状況及び経緯については後記第 5 の 2(1)参照）により支払われた。この点、B 社が発行した請求書を除き、JSB 社内には決済関係の証憑類は存在しない。

一方、デジタル・フォレンジックの結果によれば、Xd 氏と b 氏との間の LINE のやり取りにて、2021 年 3 月 2 日、b 氏が Xd 氏に対して、「明日☆B 社（長崎）旅行券で先払い

たします。こちらも旅程まとめましたらまたご相談させていただきます」と事前に連絡した上で、翌3月3日、b氏からXd氏に対して、「B社支払い完了しております。」と報告している。このことから、B社旅行券による支払いは、Xd氏の指示又は了承の下で、社内の適式な稟議手続を経ることなく、秘書室が支払いを実施したことが認められる。

また、当委員会のヒアリングによれば、b氏は、事案9の代金について、B社旅行券で支払ったことを認めており、Xd氏は当時の記憶がないと述べるが、旅行券による支払いの事実については特段否定していない。

オ 前記エの支払に係る仕訳勘定

簿外のB社旅行券による支払いであり、JSBの会計上、仕訳勘定は存在しない。

カ その他事案9に関し証拠上認められる事情

(ア) 当委員会のヒアリングにおいて、Xd氏及びb氏は、事案9の企画の趣旨について、当時、Xa氏が所有してF社に賃貸し、JSBが管理している複数の物件（長崎市所在のハイバレー物件。以下「ハイバレー物件」という。）について、2021年4月に補修工事の実施箇所について事前調査を行う目的であった旨述べている。

事案9の行程表（秘書室作成の社内資料）によれば、到着日である4月3日の午後に当該物件の視察を行う予定が組み込まれていたことが認められる。

一方、かかる行程表には、同年4月3日「18:00 ハウステンボス ホテルヨーロッパ着」と記載されており、また、B社作成の請求書の代金明細には、ハウステンボス1DAYパスポート4名分が含まれている。この点、当委員会のヒアリングにおいて、Xd氏は、ハウステンボス訪問はJSBの業務と関係がないことを認めている。

(イ) 当委員会のヒアリング及びデジタル・フォレンジックの結果によれば、Xa氏及びXd氏以外の役職員に対して、家族同伴可の声掛けがされた形跡は窺えない。

(ウ) 秘書室保管の簿外のB社旅行券による支払いが行われた経緯については、Xd氏において、コロナ禍のB社の経営悪化を懸念し、簿外のB社旅行券を早期に消費した方がよいとの認識があったことによる。

この点、デジタル・フォレンジックの結果によれば、2021年2月11日、Xd氏からb氏に「長崎…どうなのでしょう？あの券使わなくてよいのでしょうか…倒産…」と、B社の信用を不安視し、Xd氏からB社旅行券を消費することについて相談が持ちかけられていたことが窺える。

(エ) 2021年3月3日、b氏からXd氏宛にLINEにて、「B社支払い完了しております。領収書が出るのですが、『Xa』さん名義で出させていただきますか？『Xd』さん名義で出し

ていただきますか？（次回確定申告で経費として使用できるので）」と質問し、これに対して、Xd 氏から「誰が工事をするのか？によるので、少しお待ちください。5 日金曜日に答え出る予定」と回答されている。その後、同月 5 日の b 氏から B 社担当者（以下「g 氏」という。）宛のメールには、「領収書の件ですが、名義：G 社 ただし書き：視察代として いただければと存じます。」と記載されており、これに対して B 社担当者から「領収書の件、承知しました。」と返信されている。

なお、G 社は、Xd 氏の配偶者が営む会社であり、ハイバレー物件の各種工事に携わっている関係にある。この点、Xd 氏の説明によれば、Xd 氏及び配偶者いずれも、G 社宛の領収書を受け取った記憶はなく、また、同社の経費計上にも使用された形跡がないとのことである。

- (オ) デジタル・フォレンジックの結果によれば、Xd 氏と b 氏の LINE やり取りにおいて、事案 9 に先立つ 2021 年 3 月 8 日に、Xd 氏が長崎での下請業者との面会について、Xc 氏と打ち合わせをした旨や Xc 氏から担当者に段取りを話す趣旨の記載がある。このため、事案 9 について前記アのとおり事前の企画稟議は申請されていないものの、Xd 氏が長崎に出張すること自体は、Xc 氏を含む関係する賃貸事業本部の役職員は認識していたことが窺われる

(10) 2021 年 8 月 沖縄旅行（以下「事案 10」という。）

ア 稟議の申請・承認の状況

事案 10 の稟議書は存在しない。当委員会のヒアリングによれば、b 氏は、稟議書が存在しない事情について事案 9 と同様であると述べている。

イ 実際の日程及び参加者

B 社作成資料及び社内資料によれば、以下のとおりと認められる。

日 程	Xd 家：2021 年 8 月 13 日～16 日 ※その他の参加者の行程は異なるが、最大 2 泊 3 日であることが窺える。
参加者	計 11 名（Xa 家 2 名、Xd 家 4 名、Xb 氏、Xc 氏、Xe 氏）

ウ JSB が負担した家族分の費用の金額・内容

- (ア) Xd 氏の配偶者及び子ども 2 名の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

金 額	837,700 円
内 容	往復航空券代、チャージ代：102,700 円 宿泊費：735,000 円（ハイアット瀬良垣 2 室計 980,000 円×3/4 名）

(イ) Xa 氏の母の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

金 額	254,860 円
内 容	往復航空券代、チャージ代：59,860 円 宿泊費：195,000 円（ハレクラニ沖縄 390,000 円×1/2 名）

エ 前記ウの支払日・相手先及び金額

JSB から B 社に対して、秘書室保管の簿外の B 社旅行券により、2,370,280 円が支払われた。この点、B 社が発行した請求書を除き、JSB 社内には決済関係の証憑類は存在しない。

一方、デジタル・フォレンジックの結果によれば、2021 年 6 月 29 日、B 社 g 氏からのメールで、「お支払いはすべて「旅行券」のご予定でしょうか。『旅行券』の場合は前回と同様に京都 ██████████ 営業所へのご来店入金となります。※社内都合で金券のデリバリーの許可が厳しくなっており、ご足労をお掛けして申し訳ございません。」と質問し、これを受けて翌 30 日、b 氏から g 氏に対して、「すべて旅行券にてお支払いさせて頂きたく、2 日（金）11:00～13:00 の間に ██████████ へ持参させていただきます。」と返信している。

また、当委員会のヒアリングによれば、b 氏は、事案 10 の代金について、B 社旅行券で支払ったことを認めており、Xd 氏は当時の記憶がないと述べるものの、前記事案 9 及び後記事案 11 の事実経緯を踏まえれば、事案 10 についても、Xd 氏の指示又は了承の下で、社内の適式な稟議手続を経ることなく、秘書室が支払いを実施したことが認められる。

オ 前記エの支払に係る仕訳勘定

簿外の B 社旅行券による支払いであり、JSB の会計上、仕訳勘定は存在しない。

カ その他事案 10 に関し証拠上認められる事情

(ア) 当委員会によるヒアリングによれば、事案 10 は、事案 4 や事案 7 と同様に役員慰安旅行の類として企画されたもので、常勤取締役が家族同伴が可能であるとの声掛けがされたことが認められる。なお、Xn 氏は家族同伴の予定で企画準備段階の参加者リストには氏名の記載があったが、最終的に参加自体キャンセルとなり、結果として家族同伴したのは Xa 氏と Xd 氏のみとなった経過が窺える。

(イ) 秘書室保管の簿外の B 社旅行券による支払いが行われた経緯については、当委員会のヒアリングによれば、事案 9 と同様、Xd 氏において、コロナ禍の B 社の経営悪化を懸念し、B 社旅行券を早期に消費した方がよいとの認識があったことによるものと認められる。

(11) 2021年9月 長崎出張（以下「事案11」という。）

ア 稟議の申請・承認の状況

事案11の稟議書は存在しない。当委員会のヒアリングによれば、b氏は、稟議書が存在しない事情について事案9及び事案10と同様であると述べている。

イ 実際の日程及び参加者

B社作成資料及び社内資料によれば、以下のとおりと認められる。

日 程	2021年9月4日～5日
参加者	Xa氏、Xd家4名、b氏

ウ JSBが負担した家族分の費用の金額・内容

Xd氏の配偶者及び子ども2名の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

金 額	304,460円
内 容	往復航空券代：151,160円 宿泊費（ハウステンボス ホテルヨーロッパ）：143,400円（@47,800円×3名） エアー手配手数料：9,900円（@1,650円×2×3名）

エ 前記ウの支払日・相手先及び金額

2021年8月27日、JSBからB社に対して、秘書室保管の簿外のB社旅行券により支払われた。この点、B社が発行した請求書を除き、JSB社内には決済関係の証憑類は存在しない。

一方、デジタル・フォレンジックの結果によれば、Xd氏とb氏との間のLINEのやり取りにて、2021年8月27日、b氏がXd氏に対して「B社から請求届きました。これより支払いに行ってもらいます」と連絡している。また、その際、Xd氏から「支払い内緒で」と言及があり、b氏は、「 行ってくることにしてます」と、他の秘書室の従業員にはB社窓口訪問を秘している様子が窺える。Xd氏は、続けて、「B社の旅行券の残数も教えてください」とコメントし、同日、b氏からXd氏に対して、「支払い完了しました！B社残数105万円」と報告している事実が認められる。

また、当委員会のヒアリングによれば、b氏は、事案11の代金について、B社旅行券で支払ったことを認めており、Xd氏は当時の記憶がないと述べるが、前記のLINEのやり取りの記録に鑑みれば、Xd氏自身、旅行券の残数を気にして確認している様子からしても、旅行券による支払いは、Xd氏の指示又は了承の下で、社内の適式な稟議手続を経ることなく実施されたことが認められる。

オ 前記エの支払に係る仕訳勘定

簿外の B 社旅行券による支払いであり、JSB の会計上、仕訳勘定は存在しない。

カ その他事案 11 に関し証拠上認められる事情

- (7) 当委員会のヒアリング及びデジタル・フォレンジックの結果によれば、Xa 氏及び Xd 氏以外の役職員に対して、家族同伴可の声掛けがされた形跡は窺えない。
- (4) Xd 氏と b 氏との間の LINE の 2021 年 8 月 27 日のやり取りにて、事案 11 の宿泊費に関し、b 氏が「XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX」と述べたこと（※1 名 1 室 2 泊で XXXXXXXXXX 円）を受け、Xd 氏は、「でも、やすいかなあ…6 人でプレミアムでホテルヨーロッパだもんね」とコメントしている（なお、6 名分合計は 2 泊で 274,000 円であった）。
- (5) 同行した b 氏のヒアリングによれば、2021 年 9 月 4 日に半日ほどかけて、ハイバレー物件について補修工事実施後の状況（前記事案 9 参照）を視察したと記憶している、とのことである。社内資料（搭乗券記録）によれば、Xd 氏らは同日午前 10 時 50 分長崎空港着の航空便に搭乗しており、また b 氏と Xd 氏との間の LINE において、同日 15 時 17 分から 15 時 45 分にかけて、b 氏から「お部屋に入りました！」「お食事は 17 時戎座です！」、Xd 氏から「すごいいお部屋でした」「これから、パークに入ります」等のメッセージが送信されていることから、15 時過ぎ頃には、既に視察を終えて長崎県佐世保市のホテル（ハウステンボス ホテルヨーロッパ）に到着していたものと認められる。b 氏のヒアリングによれば、9 月 5 日は、事案 11 の参加者 6 名が終日ハウステンボスに滞在したとのことである。なお、Xd 氏は、ハウステンボス訪問は業務と関係がないことを認めている。

(12) 2021 年 10 月 21 年度 JSB グループ幹部研修旅行（伊勢）（以下「事案 12」という。）

ア 稟議の申請・承認の状況

2021 年 9 月 28 日、b 氏は、要旨、次の稟議書・協議書を起案し、部の長及び本部長の Xd 氏が承認後、当時の常勤取締役であった Xd 氏、Xb 氏、Xf 氏、Xn 氏、Xe 氏、Xa 氏、Xc 氏は、順次、これを承認した。

支払金額	4,000,000 円
内 容	JSB グループの幹部研修旅行
行 先	伊勢神宮参拝（宿泊 長島温泉予定）
参加対象	JSB 常勤取締役・監査役・執行役員・各本部副本部長・JSBNW 支社長副支社長・子会社社長（計 35 名）
勘定科目	福利厚生費

なお、同稟議書・協議書には、費用計 4,000,000 円の内訳として「予備費 626,000 円」と記載されている。

イ 実際の日程及び参加者

E 社作成資料及び社内資料によれば、以下のとおりと認められる。

日 程	2021 年 10 月 8 日～9 日
参 加 者	前記アの参加対象者及び Xd 氏の家族 3 名

ウ JSB が負担した家族分の費用の金額・内容

Xd 氏の配偶者及び子ども 2 名の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

金 額	110,430 円
内 容	宿泊費：105,600 円 (@35,200 円×3 名) 入湯税：630 円 (@210 円×3 名) 企画料金：3,300 円 (@1,100 円×3 名) 保険料：900 円 (@300 円×3 名)

エ 前記ウの支払日・相手先及び金額

JSB から E 社に対して、事案 12 の旅行代金として、2 回に分けて振込送金により支払われた（2021 年 10 月 6 日に 2,021,214 円、同月 29 日に 315,325 円）。

オ 前記エの支払に係る仕訳勘定

JSB が負担した前記エの費用については、一部の保険料を除き、会計上、旅費交通費として計上されている。なお、前記アの稟議書上の名目（福利厚生費）と異なっている。

カ その他事案 12 に関し証拠上認められる事情

(ア) 事案 12 は、事案 3（2019 年・伊勢）や事案 8（2020 年・伊勢）と同様、例年、実施している幹部旅行として実施されたものである。

(イ) 当委員会のヒアリング及びデジタル・フォレンジックの結果によれば、Xa 氏及び Xd 氏以外の役職員に対して、家族同伴可の声掛けがされた形跡は窺えない。

(ウ) 2021 年 8 月 3 日、b 氏が E 社 e 氏に見積もりをメールで依頼する際に、「Xa や Xd 家族分は予備として金額を入れていただければありがたいです」と依頼している。この点、当委員会のヒアリングによれば、b 氏は、①社内手続に用いる必要が生じた場合に備えて家

族が記載されないようにしたこと、及び②実際にこの段階では Xa 氏や Xd 氏家族が参加するかが未定であったこと、が理由である旨述べている。

- (エ) 2021年9月8日、b氏からE社e氏に見積もりをメールで依頼する際に、「☆ また今回の19名分とは別に、33名だった場合の（以前いただいた見積りから家族分をにぬいた【原文ママ】）見積りも一緒にいただけると社内回覧用として使用したく、あわせて頂きたいです。」と記載されている。

(13) 2022年9月 北海道出張（以下「事案13」という。）

ア 稟議の申請・承認の状況

2022年8月30日、b氏は、要旨、次の稟議書・協議書を起案し、Xd氏は、部の長及び本部長としてそれぞれこれを承認した。

支払金額	316,527円
目的	取引先の来京時の航空券の手配 【航空券チケットお渡し先】 H社 ●氏、●氏、●氏、●氏、4名分 札幌～伊丹間（クラスJにて手配）9/17～9/19往復分
勘定科目	接待交際費

イ 実際の日程及び参加者

社内資料及びデジタル・フォレンジックの結果によれば、以下のとおりと認められる。

日程	2022年9月17日～20日
参加者	Xd家4名

なお、当委員会のヒアリングによれば、Xd氏及びb氏は、前記アに記載の取引先4名について、稟議の起案当時においても京都に来訪する予定はなく、また実際に来京しなかったことをいずれも認めている。

ウ JSBが負担した家族分の費用の金額・内容

Xd氏の配偶者及び子ども2名の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

金額	261,135円
内容	往復航空券代（領収書記載の金額348,180円×3/4名）

なお、当委員会のヒアリング及びデジタル・フォレンジックの結果によれば、H社の運営

する北海道の宿泊施設「 」に招待されており、JSB は宿泊費について費用負担をしていない。

エ 前記ウの支払日・相手先及び金額

事案 13 の往復航空券代 (Xd 家 4 名分合計) は、旅行会社を介さずにインターネットで購入し、日本航空 (JAL) に対して、JSB のコーポレートカードにより支払われた。

なお、Xd 氏が現地で利用したレンタカー代金については、Xd 氏の北海道出張に伴う費用として社員立替による経費精算がされている。

オ 前記エの支払に係る仕訳勘定

JSB が負担した前記エの費用については、レンタカー代 (車両諸費) を除き、会計上、接待交際費として計上されている。なお、前記アの稟議書上の名目と合致している。

カ その他事案 13 に関し証拠上認められる事情

(ア) 事案 13 は、JSB の取引先である H 社から、同社が運営する北海道の宿泊施設「 」等に招待されたことに伴うものである。b 氏と JSB の h 氏のメールのやり取りによれば、当初は、Xc 氏と Xd 氏が、H 社から家族同伴での宿泊を招待されていたが、Xc 氏は家族の事情で辞退したことが窺われる。h 氏と b 氏との間でも Xd 氏が家族を同伴する前提でやり取りがなされている。

(イ) 当委員会のヒアリングによれば、b 氏は、Xd 家 4 名分の往復航空券代を、H 社の従業員 4 名が北海道から京都に来訪するための航空チケット代金として稟議申請している。b 氏によれば、家族の旅費を稟議書には記載しないという従来の運用を前提に、Xd 氏に事前に記載内容を確認した上で、このような記載で稟議を申請したとのことである。

(14) 2022 年 10 月 22 年度 JSB グループ幹部研修旅行 (伊勢) (以下「事案 14」という。)

ア 稟議の申請・承認の状況

2022 年 8 月 26 日、b 氏は、要旨、次の稟議書・協議書を起案し、部の長及び本部長の Xd 氏が承認後、当時の常勤取締役であった Xf 氏、Xd 氏、Xe 氏、Xn 氏、Xa 氏、Xc 氏は、順次、これを承認した。

支払金額	4,500,000 円
内 容	JSB グループの幹部研修旅行
参加対象	JSB 常勤取締役・監査役・執行役員・各本部副本部長・JSBNW 支社長 副支社長・子会社社長 (約 40 名)

勘定科目	福利厚生費
------	-------

なお、同稟議書・協議書には、費用計 4,500,000 円の内訳として「予備費 700,000 円」と記載されている。

イ 実際の日程及び参加者

E 社作成資料及び社内資料によれば、以下のとおりと認められる。

日 程	2022 年 10 月 10 日～11 日
参 加 者	前記アの参加対象者及び Xd 氏の家族 3 名

ウ JSB が負担した家族分の費用の金額・内容

Xd 氏の配偶者及び子ども 2 名の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

金 額	111,030 円
内 容	宿泊費：105,600 円 (@35,200 円×3 名) 入湯税：630 円 (@210 円×3 名) 企画料金：3,300 円 (@1,100 円×3 名) 保険料：1,500 円 (@500 円×3 名)

エ 前記ウの支払日・相手先及び金額

JSB から E 社に対して、事案 14 の代金として、2 回に分けて振込送金により支払われた (2022 年 9 月 30 日に 2,094,270 円、同年 11 月 30 日に 307,574 円)。

オ 前記エの支払に係る仕訳勘定

JSB が負担した前記エの費用については、一部の保険料を除き、会計上、旅費交通費として計上されている。なお、前記アの稟議書上の名目 (福利厚生費) と異なっている。

カ その他事案 14 に関し証拠上認められる事情

- (ア) 事案 14 は、事案 3 (2019 年・伊勢)、事案 8 (2020 年・伊勢)、事案 12 (2021 年・伊勢) と同様、例年、実施している幹部旅行として実施されたものである。
- (イ) 当委員会のヒアリング及びデジタル・フォレンジックの結果によれば、Xa 氏及び Xd 氏以外の役職員に対して、家族同伴可の声掛けがされた形跡は窺えない。

(15) 2022年10月 JSB グループ幹部研修旅行（沖縄）（以下「事案15」という。）

ア 稟議の申請・承認の状況

2022年6月29日、b氏は、要旨、次の稟議書・協議書を起案し、部の長及び本部長のXd氏が承認後、当時の常勤取締役であったXf氏、Xd氏、Xn氏、Xe氏、Xa氏、Xc氏は、順次、これを承認した。

支払金額	9,000,000円
内 容	JSB グループの幹部研修旅行
参加対象	JSB 常勤取締役・監査役・執行役員・各本部副本部長・JSBNW 支社長副支社長・子会社社長（約40名）
勘定科目	社内研修費

なお、同稟議書・協議書には、費用計9,000,000円の内訳として「予備費 500,000円（運賃、飲料費、など予備）」と記載されている。

イ 実際の日程及び参加者

E社作成資料及び社内資料によれば、以下のとおりと認められる。

日 程	2022年10月22日～25日
参加者	前記アの参加対象及びXd氏の家族3名

ウ JSB が負担した家族分の費用の金額・内容

Xd氏の配偶者及び子ども2名の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

金 額	762,590円
内 容	往復航空券代：170,100円（@59,660円×2名+50,780円） 発券手数料：9,900円（@3,300円×3名） 宿泊費（3泊）：573,000円（73,000円+59,000円+59,000円）×3名） 企画料：6,600円（@2,200円×3名） 端数調整：▲10円 保険料：3,000円（@1,000円×3名）

エ 前記ウの支払日・相手先及び金額

JSBからE社に対して、事案15の代金が2回に分けて振込送金により支払われた（1回目は2022年8月31日に7,090,215円、2回目は同年11月30日に105,466円⁷⁾）。

⁷⁾ 2022年11月30日の支払明細表によれば、E社に対して、413,040円が振込送金されているが、これは、事案15（沖縄）の追加代金105,466円に、事案14（伊勢）の代金307,574円を合算払いしたことによることである。

オ 前記エの支払に係る仕訳勘定

JSB が負担した前記エの費用については、一部の保険料を除き、会計上、旅費交通費として計上されている。なお、前記アの稟議書上の名目（社内研修費）と異なっている。

カ その他事案 15 に関し証拠上認められる事情

- (ア) 事案 15 の沖縄旅行は、例年の役員慰安旅行の趣旨ではなく、伊勢の幹部研修旅行と同規模で、幹部研修旅行として実施された。
- (イ) 当委員会のヒアリング及びデジタル・フォレンジックの結果によれば、Xa 氏及び Xd 氏以外の役職員に対して、家族同伴可の声掛けがされた形跡は窺えない。
- (ウ) b 氏は、事案 15 の手配に際して、E 社 e 氏に送信したメールに、以下のように記載している。
- i. 2022 年 5 月 26 日：「以前お願いした家族同伴ではなく、社員のみ的小団体での旅行です」、「Xd も同様に行く場合は平素と同様家族同行しますので日程をずらすか確認いたします。」
 - ii. 2022 年 6 月 21 日：「すみません、Xd 分は別のホテルで少しだけ日程をずらしてお願いすることになると思います」
 - iii. 2022 年 9 月 1 日：「Xd は今回行程は社員と一緒に 10/22～25 にてお願いしたいとのこと。飛行機ですが、最終明日ご連絡申し上げますが往路は 9:20 伊丹発 ANA763 便、復路は 11:15 発の ANA762 便を検討しております。※ただし、JAL 組の一般社員と鉢合わないように注意しなければなりません・・・。」
- (エ) Xd 氏との LINE やり取りにおいて、2022 年 6 月 23 日、Xd 氏から b 氏に対して、「会長には沖縄の件 お伝え完了。稟議書については、また見させてください」と連絡していることから、事案 15 の稟議書について、Xd 氏が確認していた事情が窺える。
- (オ) 事案 15 の最終日である 2022 年 10 月 25 日、Xd 氏と b 氏は、Xd 氏が他の社員と空港で鉢合わせないように、LINE にて、Xd 氏が「ギリギリ出会わない感じかな。」「11 時になったら搭乗ゲートに行きます！」等と連絡し、b 氏が「バス止める位置も少し離れてるので、ギリギリであわないかと、、！」と回答し、その後 Xd 氏が「皆さまと会う心配もなくなりました」「ご配慮頂きありがとうございます」と連絡する等のやり取りをしている。

(16) 2023年9月 JSB グループ幹部研修旅行（グアム）（以下「事案16」という。）

ア 稟議の申請・承認の状況

2023年8月8日、b氏は、要旨、次の稟議書・協議書を起案し、部の長及び本部長のXd氏が承認後、当時の常勤取締役であったXf氏、Xd氏、Xe氏、Xc氏は、順次、これを承認した。

支払金額	9,000,000円
内 容	JSB グループの幹部研修旅行
参加対象	JJSB 常勤取締役・執行役員・准執行役員 約20名
勘定科目	社内研修費

なお、同稟議書・協議書には、費用計9,000,000円の内訳として「予備費 1,000,000円（燃油サーチャージ予備、キャンセル料予備）」と記載されている。

イ 実際の日程及び参加者

E社作成資料及び社内資料によれば、以下のとおりと認められる。

日 程	A班（Xd家4名）：2023年9月15日～18日 B班（1名）：2023年9月16日～18日 C班（15名）：2023年9月16日～19日
参加者	20名

ウ JSB が負担した家族分の費用の金額・内容

Xd氏の配偶者及び子ども2名の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

なお、当該金額及び内訳は、監査役会による調査結果（2024年9月13日取締役会報告資料）と同一である。

金 額	1,408,400円
内 容	旅行代金（往復航空券代、宿泊費等）：1,290,000円（@430,000円×3名） 現地空港税：11,130円（@3,710円×3名） 国際旅客観光税：3,000円（@1,000円×3名） 関西空港施設使用料：9,300円（@3,100円×3名） 燃油サーチャージ：57,000円（@19,000円×3名） 企画料金：16,500円（@5,500円×3名） 海外旅行保険料：21,470円（(@7,970円×2名）+5,530円）

エ 前記ウの支払日・相手先及び金額

前記ウを含む事案 16 の旅行代金は、1 回目は 2023 年 8 月 31 日に 6,592,500 円、2 回目は帰着後の同年 10 月 20 日に精算金（追加代金）192,240 円を、それぞれ JSB から E 社に対して振込送金により支払われた。

また、7 名分の海外旅行保険の保険代 53,530 円（常勤取締役 4 名及び Xd 氏家族 3 名分）は、2023 年 9 月 7 日に支払われている。



オ 前記エの支払に係る仕訳勘定

JSB が負担した前記エの費用については、一部の保険料を除き、会計上、福利厚生費として計上されている。なお、前記アの稟議書上の名目（社内研修費）と異なっている。

カ その他事案 16 に関し証拠上認められる事情

(7) デジタル・フォレンジック結果によれば、以下のやり取りが顕出されており、事案 16 について、常勤取締役に対する家族同伴が可能であるとの声掛けがされたことが認められる。

- ① b 氏から、宛先を Xc 氏・Xe 氏・Xf 氏とし、CC に Xd 氏を含む 2023 年 6 月 28 日付メールにおいて、「以下日程において、今年度慰安旅行の計画をお伝えするようご指示賜っております」、「要返信事項 役員皆様は家族同行可と承りました」、「ご家族同行の有無について、なるべく早期にご連絡いただくと助かります」等と記載されており、全ての常勤取締役に対し、家族同伴が可能であるとの声掛けがされている。
- ② 2023 年 6 月 28 日、b 氏から E 社 e 氏宛のメールで、「人数は前回お伝えの人数+常勤役員は家族（奥様とお子様 2 人程度）同行の可能性あり（トータル+10 人ぐらい）」と記載されている。
- ③ 2023 年 7 月 7 日、E 社 e 氏から b 氏宛のメールで、「追加で別添名簿一覧表内に Xd 様ご家族のお名前と他、役員様でご家族がご参加されるかの可否。また参加の場合、お名前もご教示頂けると幸いです。」と記載されている。

このように、企画段階では、常勤役員の家族同伴が検討されていたものの、結果として、家族を同伴したのは Xd 氏のみであった。

(4) なお、b 氏が Xd 氏家族 3 名を含む海外旅行保険を E 社 e 氏に申し込むための書類のや

り取りに際して、2023年9月22日、E社e氏がb氏に対して、「Xd様ご家族も関わっているため、bさん以外代理で出来る方がいらっしゃらないかと思ひまして。。。」「【原文ママ】と記載したメールを送信している。

この点、b氏によれば、事案16に限らず、他の秘書室の従業員には、Xd氏の家族同伴を知らせておらず、E社e氏もそのような事情を把握しているため、このようなやり取りが生じたとのことである。

- (ウ) E社の旅行代金内訳書によれば、Xd家4名(A班)の基本旅行代金(往復航空券・デュシタニ3泊の宿泊費)の単価(1名分)は430,000円であり、C班(社長を含む常勤取締役3名)の基本旅行代金(往復航空券・ニッコー デラックスルーム3泊宿泊費)の単価(1名分)は305,000円であり、常勤取締役の間でも価格帯に差がある。なお、同内訳書によれば、他の参加者らはスタンダードクラスのホテルに宿泊したことが窺える。

(17) 2024年4月 海外事業視察(ロンドン/パリ)(以下「事案17」という。)

ア 稟議の申請・承認の状況

2024年2月7日、b氏は、要旨、次の稟議書・協議書を起案し、部の長及び本部長のXd氏が承認後、当時の常勤取締役であったXf氏、Xe氏、Xd氏、Xc氏は、順次、これを承認した。

支払金額	23,000,000円
内 容	欧州への視察研修旅行
参加者	【参加者】10名 ・役員(Xd常務、Xe取締役、Xf取締役) ・海外事業戦略委員会(k氏、●部長) ・公募選抜者従業員4名
行 程	4泊6日(ロンドン2泊、パリ2泊)
勘定科目	旅費交通費

なお、同稟議書・協議書の添付資料である経費一覧表によれば、「全体予備 ¥3,280,000」と記載されている。

イ 実際の日程及び参加者

E社作成資料及び社内資料によれば、以下のとおりと認められる。

日 程	Xd家：2024年4月24日～5月6日 ※公式日程で参加した者は4月30日に帰国(Xd家はパリ及びスペイン)
-----	---

	で延泊)
参加者	合計 13 名 (前記アの参加対象者及び Xd 氏の家族 3 名)

ウ JSB が負担した家族分の費用の金額・内容

Xd 氏の配偶者及び子ども 2 名の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる⁸。

金額	5,338,314 円
内容	<p>〈E 社〉</p> <p>往復航空券代：4,059,000 円 (ビジネスクラス@1,353,000 円×3 名)</p> <p>現地空港税等：384,720 円 (@128,240 円×3 名)</p> <p>国際旅客観光税：3,000 円 (@1,000 円×3 名)</p> <p>羽田空港施設使用料：8,850 円 (@2,950 円×3 名)</p> <p>発券手数料：608,850 円 (@202,950 円×3 名)</p> <p>乗車券代 (ロンドン駅からパリ駅)：132,300 円 (@44,100 円×3 名)</p> <p>免除額：▲150,000 円 (@50,000 円×3 名)</p> <p>〈ロンドンのホテル〉</p> <p>宿泊費 2 泊分：291,594 円 (388,792 円×3/4 名)</p>

なお、当該金額及び内訳のうち、表内の E 社分 (合計 5,196,720 円) は監査役会による調査結果 (2024 年 9 月 13 日取締役会報告資料) の金額と同一である。

また、ロンドンのホテル宿泊費分については、監査役調査結果資料においては、詳細不明として当該部分の事実認定は留保されていたが、本調査の結果、かかる宿泊費についても経費精算により JSB が負担したことが確認できたため表内のとおり認定した。

また、Xd 家は、ロンドンに続いて、パリで 5 泊 (Hotel Alfred Sommier、ディズニーランドホテル) 及びスペイン (バルセロナ) で 3 泊しているが、これらの宿泊費については、自己負担で支払われており、JSB からの支払い記録も存在しない。

エ 前記ウの支払日・相手先及び金額

(7) 2024 年 3 月 29 日、JSB から E 社に対して、前記ウ (E 社分) を含む事案 17 の代金 17,785,740 円が振込みにより支払われた (内訳：旅行代金 17,694,620 円、海外保険料 8 名分：91,120 円)。

秘書室から経理課に提出した振込依頼書の添付資料として、E 社作成の 2024 年 3 月 18 日付の請求書 (旅行代金総額 17,694,620 円 (本体価格及び消費税) が一括で記載されたもの) が添付されているが、旅行代金内訳書は添付されていない。しかし、実際には、E 社

⁸ その他、事案 17 に関連するコーポレートカードによる支出が合計 117,607 円存在するが、ここでは、当委員会が Xd 氏の家族分の旅費として確認できた金額について認定した。

が作成した同日付の旅行代金内訳書（航空券のランク等に応じた参加者分類ごとの 5 枚⁹に分かれた詳細な明細）が存在する。

- (イ) 帰着後、既払い済みの旅行代金との差額が生じたことから、2024 年 5 月 29 日、E 社から JSB に対して精算金として、振込送金により 800,510 円が返金された。これにより、最終的な E 社への旅行代金支払額は総額 16,894,110 円となった。前記ウの家族分の費用のうち、E 社請求に係る Xd 家 4 名の旅行代金は、全額、JSB が負担していることが認められる。
- (ウ) Xd 家 4 名のロンドン 2 泊分の宿泊費は、Xd 家が現地のホテルで支払い（領収書は Xd 氏の配偶者の名義となっている。）、後日、Xd 氏の社員立替の経費申請により、2024 年 5 月 9 日に JSB から精算されている。

オ 前記エの支払に係る仕訳勘定

JSB が負担した前記エの費用については、一部の保険料を除き、会計上、旅費交通費として計上されている。なお、前記アの稟議書上の名目と合致している。

カ その他事案 17 に関し証拠上認められる事情

- (ア) 稟議書によれば、今後の海外事業戦略のための視察研修旅行である。事案 17 にてパリの物件を視察し、帰国後、物件の購入手続きを進めたとのことである。
- (イ) 事案 17 に参加した JSB 役職員は 10 名（取締役 3 名、従業員 7 名）であり、JSB が負担した総費用は 17,282,902 円（帰着後の合計金額 16,894,110 円 + Xd 家のロンドン宿泊費 388,792 円）であるところ、このうち 7,117,752 円（本人分：1,638,140（基本旅費）+ 44,100（ユーロスター乗車券）+ ロンドンホテル 97,198 + 家族 3 名分の前記ウの 5,338,314）（総額の約 41%）を、Xd 家 4 名の旅費が占めている。
なお、当委員会のヒアリング及びデジタル・フォレンジックの結果によれば、Xd 氏以外の役職員に対して、家族同伴可の声掛けがされた形跡は窺えない。
- (ウ) Xd 家 4 名の宿泊先は、E 社側も探索し、候補を複数提案したが、金額・場所などの条件面の折り合いがつかず、最終的に Xd 氏が自ら手配し、その宿泊費のうち、Xd 氏の配偶者の名義で支払われたロンドンの宿泊費のみ、JSB 負担で経費精算がなされた。

⁹ 具体的には、①10 名分の宿泊費、現地での交通費、食費等の明細、②2 名分の航空運賃等の明細（Xf 氏、Xc 氏分）、③6 名分の航空運賃等の明細（海外事業戦略委員会 2 名と公募選抜者 4 名分）、④4 名分（スペインに延泊する Xd 家分）、⑤1 名分の航空運賃等の明細（XXXXXXXXXX b 氏分）である。

(エ) b氏が作成した前記アの稟議書及びその添付書類には、Xd氏の家族3名同伴の旨は記載されていない。書類上は、経費まとめ一覧表（航空券やホテル代等の社内での概算）が添付されているものの、当該一覧表上、個々の単価をE社の見積もりよりも割高に設定したり、予備費として3,280,000円を計上したりすることにより、10名で合計23,000,000円とされ、Xd氏の家族3名分の旅費を吸収し得る予算が設定されている。

この点、デジタル・フォレンジック結果によれば、見積書の作成段階において、以下のように、Xd家の旅費分を別個の見積書として作成したり、他の参加者と別行程のXd家やb氏の費用分の見積書の記載の調整がなされた経緯が窺える。

- ① 2024年3月15日、E社e氏からb氏宛に対して、メールにて、「お見積書につきましては、Xd様・b様含む10名様分とXd様ご家族3名様分に分けております。Xd様につきましては、4/25～4/29までの宿泊と別行動になる専用車を全体の方に含めております。（薄緑色で塗潰した箇所）。※会社経費分。」と連絡した。
- ② 2024年3月18日、b氏からE社e氏に対して、メールにて、「頂きましたご提案のホテルで承認が得られました。至急のご対応をいただきましてありがとうございました。また細かいところなのですが、現在の見積もりからb分を抜いていただきたく（b、個別にXdがとっているXdと同じホテルをとるように言われました。Xd分のホテルは別途共有させていただきますね・・・）それで最終版となるかと思います。」と記載されている。

(オ) デジタル・フォレンジックの結果によれば、b氏は、2024年2月8日、JSBパリ支店勤務のi氏宛のメールで、「▼以下の件はオフレコです▼iさんに手配を進めていただくにあたり、ほかの社員には秘密にしているのですが...以下ご留意くださいませ。①Xdさんのご家族が同行されていますが、もちろん視察はXdさんのみです。ご家族が来ていることは社員全員知りません、よろしく願いいたします。」と記載している。

この点、当委員会のヒアリングによれば、b氏は、i氏には伝えておかなければ、アテンドが面倒なのでi氏には家族同伴の件を伝えてよいか、Xd氏に確認した上で、このメールを送信したとのことである。

(18) 2024年7月 オーストラリア視察（以下「事案18」という。）

ア 稟議の申請・承認の状況

(ア) 2024年5月29日、b氏は、要旨、次の稟議書・協議書を起案し、部の長及び本部長のXd氏が承認後、当時の常勤取締役であったXe氏、Xf氏、Xd氏、Xc氏は、順次、これを承認した。

支払金額	8,000,000円
内 容	海外事業戦略にあたり、進出先候補地であるオーストラリア・シドニーへの現地調査・視察費用

期 間	2024年7月27日～2024年8月25日
行 先	オーストラリア（拠点：シドニー）
勘定科目	旅費交通費

なお、同稟議書・協議書添付の「海外事業戦略 オーストラリア視察について」と題する書面には、次の記載が存した。

「・ホテル宿泊費※ 約 200 万円

※安全管理や緊急時のフォローを行えるよう、マンションでの賃貸や民泊ではなく、旅行代理店を通してコンドミニアムタイプのホテルでの宿泊を手配いたします。」

「現地同行者（短期）予備 約 300 万円

※ Xd 常務滞在中に現地企業紹介・アドバイス等のため交通宿泊費を当社負担し、取引先様にシドニーへ来て頂くことを想定しております。」

また、この稟議承認の際、Xe氏は、「承認します。中経遂行に向けて必要と考えます。市場性や相場観、アテンド頂くためにシドニーに来ていただく取引先様とのやり取り等、共有をお願いいたします。」というコメントを入力した。

(イ) 2024年9月24日、b氏は、要旨、次の稟議書・協議書を起案し、Xc氏、Xf氏、Xe氏は、順次、これを承認した。

支払金額	2,500,000 円
内 容	当社海外事業戦略にあたり、進出先候補地であるオーストラリア・メルボルンへの現地調査・視察費用
期 間	2024年8月11日～8月13日 2024年8月21日～8月23日
行 先	メルボルンおよび郊外
対 象	Xd 専務およびお客様分（後述）、視察班（●・●・●・b） 現地訪問企業、内見手配企業： K 社様 L 社様 ●様 現地ご案内の企業様、物件内見関係者
勘定科目	旅費交通費

イ 実際の日程及び参加者

E社作成資料及び社内資料によれば、以下のとおりと認められる。

日 程	2024年7月27日～8月26日
参加者	Xd家4名 ※一部、前記ア(イ)の視察班

ウ JSB が負担した家族分の費用の金額・内容

Xd氏の配偶者及び子ども2名の費用の金額・内訳は、以下のとおりと認められる。

金 額	4,090,700 円
内 容	シドニー往復航空券代：1,657,850 円（ビジネスクラス大人 1 名分・846,950 円、子ども分エコノミー2 名分・810,900 円） シドニー宿泊費（コンドミニアム 28 泊分）、手配手数料：1,742,250 円（2,323,000 円×3/4 名） メルボルン往復航空券代：354,000 円（@118,000 円×3 名） メルボルン宿泊費：330,000 円（@110,000 円×3 名） メルボルン企画料金：6,600 円（@2,200 円×3 名）

エ 前記ウの支払日・相手先及び金額

(7) シドニー往復航空券代は、Xd氏が自ら ANA のインターネットで購入し、社員立替による経費精算を申請し、2024年7月25日、JSB から Xd 氏へ、合計 2,499,300 円の精算処理がなされた。

なお、b氏は、Xd氏が自ら購入した Xd 家 4 人分のシドニー往復航空券チケット代金を JSB の経費として申請するに当たり、2024年6月13日 18 時 16 分の LINE メッセージにおいて、以下のように尋ねた。

「●Xd さんのオーストラリア ANA の精算

Xd さんとあと『2 人』お客様分を購入したことにしたくお名前どなたを使用しても良いかな、というご相談です。

シドニーで諸々ご紹介頂く予定、ということで…j さん、Xg さんなどいかがでしょうか？」

b氏は、上記の点について Xd 氏の確認を経た上で、2024年6月14日 14 時 10 分、① Xd 氏 841,450 円、②「I 社 j 様」846,950 円及び③「C 社 Xg 社長（委員会注：当社社外取締役 Xg 氏）」810,900 円の 3 名分の航空券チケット代金として、合計 2,499,300 円の経費申請を行い、同月 17 日に、JSB から Xd 氏に対して精算処理がなされた。なお、当委員会のヒアリングによれば、この精算処理は、b氏が Xd 氏のアカウントにログインの上で経費申請を代理で行ったとのことである。

実際は、②846,950 円はビジネスクラスの Xd 氏の配偶者分、③はエコノミークラスの Xd 氏の子ども 2 名分の合算分の領収書であり、j 氏や Xg 氏はシドニーを訪問していない。

- (イ) 2024年9月30日、JSBからE社に対して、シドニー宿泊費等として、2,323,000円が振込送金により支払われた。
- (ウ) 2024年9月30日、JSBからE社に対して、メルボルン関連の追加費用（前記ウのXd家のメルボルン関連費用のほか、視察班4名分の旅費等を含む。）として、2,435,924円が振込送金により支払われた。

オ 前記エの支払に係る仕訳勘定

JSBが負担した前記エの費用については、会計上、旅費交通費として計上されている。なお、前記アの稟議書上の名目と合致している。

カ その他事案18に関し証拠上認められる事情

- (ア) 事案18は、JSBの海外事業戦略における進出候補先の現地調査・視察費用として稟議申請され、承認されている。この点、JSBは、2023年12月14日付中期経営計画における「事業戦略目標」として、2024年から2026年の間に「海外市場調査」、2027年から2030年の間に「海外事業スタート」を挙げている。

- (イ) Xd氏は、事案18は、約1ヶ月間の長期滞在による海外視察であり、従前の短期間の視察・出張とは異なることから、前記ア(ア)の稟議申請がなされる前に、b氏に対し、家族を同伴しその費用をJSB負担とする場合に必要となる手続等について、k氏に確認するよう指示した。これを受けて、b氏がk氏に確認したところ、取締役会決議を含む煩雑な手続が必要となる旨の回答があり、b氏はその旨をXd氏に伝えた。

その後、b氏が2024年5月24日に申請した前記ア(ア)稟議書及びその添付書類においては、家族同伴の旨は記載されない一方、「交通宿泊費を当社負担し、取引先様にシドニーに来ていただく」ための費用として「現地同行者（短期）予備 約300万円」が計上されていた。もっとも、実際には、「交通宿泊費を当社負担し、取引先様にシドニーに来ていただく」ことは想定されていなかった。また、現に、JSBが旅費を負担した取引先も存在せず、実際にはXd家の旅費を処理するための申請であった。

5 本件18件及びその関連事実に関する関係者の供述（要旨）

以下では、後記第4に述べる評価の前提として、本件18件及びその関連事実に関するXd氏、JSBの他の常勤取締役等の関係者の主な供述内容を整理する。

なお、当委員会の直接の調査対象事項は、Xd氏の経費使用に係る不正行為の有無等であるが、当該事項の背景ないし発生原因の一部として、JSBにおける過去からの旅行等に家族を同伴した際の費用の取扱いに関する問題が指摘できるように思われるため（後記第4参

照)、以下では、本件 18 件自体に関する関係者の供述のほか、旅行等に家族を同伴した際の費用の取扱いに関する関係者の供述についても整理する。

また、本件 18 件は、各事案の性質から、大要、以下の 3 類型に分類が可能であり、関係者の供述を整理するに当たっても便宜であるため、以下ではこれらの分類も念頭に関係者の供述の要旨を記載する。

① 常勤取締役ら（一部については、比較的少数の幹部従業員を含む。）による慰安旅行としての性質を含むもの：

事案 4（2019 年 10 月沖縄）、事案 5（2020 年 8 月北海道）、事案 7（2020 年 9 月沖縄）、事案 10（2021 年 8 月沖縄）、事案 16（2023 年 9 月グアム）（以下「分類①」という。）

これらの事案は、いずれも、秘書室から全ての常勤取締役に対して家族同伴が可能である旨の連絡がなされており、現に、結果として Xd 氏以外に家族同伴の希望がなかった事案 16（2023 年 9 月グアム）を除き、常勤取締役の全員又は一部が家族を同伴していた。

② 社員旅行・研修等の社内行事といえるもの¹⁰：

事案 2（2019 年 9 月韓国）、事案 3（2019 年 10 月伊勢）、事案 6（2020 年 11 月滋賀）、事案 8（2020 年 10 月伊勢）、事案 12（2021 年 10 月伊勢）、事案 14（2022 年 10 月伊勢）、事案 15（2022 年 10 月沖縄）（以下「分類②」という。）

これらの事案は、いずれも、全社員、又はグループ内の一定の役職以上の幹部役職員（概ね 30 名前後）が対象となっており、秘書室から家族同伴が可能である旨の連絡はなされていないが、Xd 氏のほかに Xa 氏も家族（母）を同伴する場合があった（事案 3（2019 年 10 月伊勢）、事案 8（2020 年 10 月伊勢））。

③ 業務出張として行われたもの：

事案 1（2019 年 8 月長崎・佐賀）、事案 9（2021 年 4 月長崎）、事案 11（2021 年 9 月長崎）、事案 13（2022 年 8 月北海道）、事案 17（2024 年 4 月ロンドン・パリ）、事案 18（2024 年 7 月オーストラリア）（以下「分類③」という。）

これらの事案は、個別の業務目的（物件管理・視察、取引先対応、海外事業戦略等）を理由として実施されたもので、このうち Xd 氏以外の役職員が参加した事案においても、秘書室から家族同伴が可能である旨の連絡はなされていない（Xc 氏及び Xd 氏が取引先から家族同伴での宿泊を招待されていた事案 13（2022 年 9 月北海道）を除く。）。

¹⁰ 分類②のうち事案 15（2022 年 10 月沖縄）については、分類①の慰安旅行としての性質も有していたことが窺われるが、対象者数が多いことや、秘書室から家族同伴が可能である旨の連絡がなされていないこと等を踏まえ、分類②としている。

(1) Xd 氏の主な供述

ア 本件 18 件に関し、家族を同伴してその費用を JSB が負担することの当否について

(ア) Xd 氏は、当委員会の設置が決議された 2024 年 9 月 13 日の取締役会時においても、当委員会の各回のヒアリングにおいても、本件 18 件に関し、自身の家族を同伴してその費用を JSB が負担することの当否について、要旨、以下の供述をしている。

① 第一子の出産（2007 年）のすぐ後に、当時 JSB の代表取締役であった u 氏との間で、子どもが小さい間は宿泊を伴う出張はできないことや、将来的に役職が上がって宿泊を伴う出張が必要となる場合には、子どもが 13 歳に達するまでは配偶者を含む家族を同伴することについて約束を交わしていたこと

② u 氏の死去後は、Xa 氏との間でもその約束が引き継がれていたこと

(イ) Xd 氏は、当委員会の第 4 回目のヒアリング及びその後提出された同氏の代理人名義の意見書において、本件 18 件のうち、分類③であって行先が海外である複数の事案に関して、「I 氏（注：Xd 氏の配偶者）は、二級建築士や JSHI 公認ホームインスペクターの資格を有する専門家であり、かつ海外勤務経験を有しており英語にも通じていることから、渡航先において、専門用語を含む語学能力が不足する Xd 氏らのための通訳業務を、事実上担っていた」ものであり、「（通訳費用等の支出による）会社財産の流出を防止するために、あえて厳格な手続きを取らなかったのもであって、それによって、当社は実際に会社財産の毀損を免れている」旨主張している。

イ 本件 18 件に関し、家族を同伴してその費用を JSB 負担とする旨が稟議書その他の決裁資料に記載されていないことについて

(ア) Xd 氏は、本件 18 件に関し、家族を同伴してその費用を JSB 負担とする旨が稟議書その他の決裁資料に記載されていないことについて、要旨、自身が取締役になる以前から、JSB においては家族同伴の旅行等があり、その場合には決裁資料に家族同伴の旨を記載しない慣習になっていた旨供述している。

また、Xd 氏は、日々多数の稟議書を処理する中で、秘書室が起案する稟議書については、b 氏から事前に口頭で説明を受けることが多く、稟議承認フローにおいては十分に時間を取って稟議書の確認をしないまま承認していた状況であった旨供述している。

(イ) 一部の事案（具体的には、事案 1（2019 年 8 月長崎・佐賀視察）、事案 13（2022 年 9 月北海道出張・H 社招待）、事案 18（2024 年 7 月オーストラリア視察））について、当初より参加予定のない取引先等の第三者の氏名（偽名）を用いて、秘書室において当該第三者の旅費等であるかのような稟議を起案し、決裁処理された点（Xd 氏は、秘書室長（部の長）・本部長・取締役等の立場で自ら承認している）については、偽名の使用について明確な認識や記憶がないと述べる一方、前記(ア)の家族同伴を記載しない慣習による影響があったこと、及び、少なくとも事実と異なる稟議・決裁がなされないよう是正・監督すべ

き責任があったことを認めている。

- (ウ) ただし、Xd氏は、事案18（2024年7月オーストラリア）に関しては、①b氏に対し、家族を同伴するための社内手続についてk氏に確認するよう指示したこと、②その後、b氏から、k氏によれば取締役会決議が必要である旨の報告があったこと、③これを受けて、Xd氏は、b氏に対して「取締役会に上程してよい」旨を伝えたこと、④その前後にk氏と家族同伴の件で直接やり取りした記憶はないこと、⑤その後、稟議が承認されていることから、k氏らの理解を得られたものと認識していたこと、⑥稟議書等には家族同伴の旨が記載されておらず、取締役会決議もされていないことは認識していたが、そのことについてb氏やk氏に確認はしていないことを供述している。

また、Xd氏は、一般の従業員との関係においては、家族の同伴を敢えて明かす必要はないと考えており、また家族同伴の有無にかかわらず、業務上の必要が無い場面（例えば、社員旅行における懇親会終了後や、往路・復路の空港等）では、従業員と顔を合わせたくないと考えている旨供述している。

(2) Xc氏の主な供述

ア Xd氏が本件18件に家族を同伴してその費用をJSBが負担していたという事実について

Xc氏は、本件18件のうち、自身を含む常勤取締役が家族同伴可能とされていた分類①以外については、Xd氏が家族を同伴していた事実を認識しておらず、2024年8月に他の役職員から事案18（2024年7月オーストラリア）について説明を受けた際に、Xd氏による家族同伴の事実を明確に認識した旨供述している。もっとも、Xc氏は、それ以前に、2022年10月に行われた事案14（2022年10月伊勢）又は事案15（2022年10月沖縄）あたりから、Xd氏が分類①以外の事案に家族を同伴している旨の噂（旅行会社の添乗員が持っていた資料にXd氏の家族が記載されているのを見た等）を耳にするようになり、またXd氏が家族同伴の必要性を口にしていたこともある（但し会社の費用負担とは述べていない）ことを供述している。

イ 家族を同伴してその費用をJSB負担とする旨が稟議書その他の決裁資料に記載されていないことについて

Xc氏は、自身を含む常勤取締役が家族同伴可能とされていた分類①に関して、決裁資料に家族同伴の旨が記載されていないことについて、要旨、旅行の内容を事前に把握していたこともあり決裁資料は十分に確認していなかったこと、また家族同伴の費用も福利厚生費として認められると認識していたため、損金算入することも特に問題ないと認識していたことを供述している。また、Xc氏は、そもそも稟議申請がなされていない事案10（2021年8月沖縄）について、Xa氏の厚意でポケットマネー等から支払われた可能性があることを認識していた旨供述している。

(3) Xe氏の主な供述

ア Xd氏が本件18件に家族を同伴してその費用をJSBが負担していたという事実について

Xe氏は、要旨、自身を含む常勤取締役が家族同伴可能とされていた分類①だけでなく、事案3（2019年10月伊勢）でも、旅程及び宿泊棟を異にしていたことなどから、Xd氏が家族を同伴していたことを認識しており、またそれ以降の事案でも、家族を同伴しているであろうと認識しており、事案18（2024年7月オーストラリア）については現に家族を同伴しているとの認識であった旨供述している。

また、Xe氏は、要旨、Xd氏とu氏又はXa氏との間で、Xd氏の子どもが一定の年齢になるまでの間は家族同伴可能という約束がされており、その約束に基づいて、Xd氏の家族の旅費をJSBから支出することはあり得ると認識していた旨供述している。Xe氏は、かなり昔（Xd氏が取締役就任する以前）に、Xd氏との雑談の中で、そのような約束について聞いたことがある旨供述している。

イ 家族を同伴してその費用をJSB負担とする旨が稟議書その他の決裁資料に記載されていないことについて

Xe氏は、Xd氏や自身が家族を同伴する旅行等に関して、決裁資料に家族同伴の旨が記載されていないことについて、要旨、2019年から2022年5月末まで、Xe氏は管理本部長の立場で経営管理部・経理課を管掌していたが（決裁権限は持たないが、管掌組織の指導・監督・支援を行う立場にある）、①稟議書の書き方や、家族同伴の場合の経費処理については基本的に経営企画室と秘書室に任せていたこと、②稟議書の記載で重要なのは、旅行等の目的と金額であり、人数は稟議申請後に変動することもあるためそこまで重視していなかったことを供述している。

(4) Xf氏の主な供述

ア Xd氏が本件18件に家族を同伴してその費用をJSBが負担していたという事実について

Xf氏は、要旨、①自身を含む常勤取締役が家族同伴可能とされていた分類①以外に、自身も参加していた事案15（2022年10月沖縄）及び事案17（2024年4月ロンドン・パリ）に関して、現地において、Xd氏のみ旅程が異なっていることを認識したため、家族を同伴しているのではないかと思ったこと、②事案18（2024年7月オーストラリア）については、事前の稟議書において宿泊先がコンドミニアムであるのを見て、家族を同伴するのではないかと思ったことを供述している。

また、Xf氏は、要旨、Xd氏とu氏又はXa氏との間で、家族同伴に関して何らかの約束があったか否かという点に関して、自らそのような約束について聞いたことはなく、ただu

氏の人柄からすれば、そのような約束をしていた可能性もある旨供述している。

イ 家族を同伴してその費用を JSB 負担とする旨が稟議書その他の決裁資料に記載されていないことについて

Xf 氏は、要旨、①家族同伴であることを認識していた旅行等について、決裁資料に家族同伴の旨が記載されていないことは認識していたこと、②記載されていない理由は、おそらく、家族同伴であると明記した場合には JSB において損金算入が難しいためであろうと認識していたことを供述している。

(5) その他の関係者の主な供述

ア Xa 氏

Xa 氏は、要旨、Xd 氏が長女を出産した後に、Xd 氏と u 氏の間で、Xd 氏が出張をする場合には基本的に日帰りとする事、及び宿泊を伴う場合には家族同伴を可能とする旨の約束があったと Xd 氏から聞いている旨供述している。また、Xa 氏は、そのことを Xd 氏から聞いたのは、自身が代表取締役会長に就任した際である旨供述している。

また、Xa 氏は、自身の代表取締役会長在任中において、取締役について、慰安の意味で、福利厚生として家族同伴を認めていた旨供述している。

イ b 氏

(7) b 氏は、要旨、分類①以外の出張等についても Xd 氏が家族を同伴することに関しては、Xa 氏から包括的に許可を得ていると Xd 氏から聞いていた旨供述している。

(イ) また、b 氏は、稟議書の記載の仕方に関して、要旨、以下のような供述をしている。

- ① 2019 年よりも前（2015 年の年末から 2016 年の年始にかけての函館旅行からであった可能性がある。）に、自身が初めて家族同伴の旅行について稟議書を作成する際、k 氏に対して、家族を同伴するとした場合の稟議書の書き方を尋ねたこと
- ② 上記①に対して、k 氏からは、稟議書に氏名や金額等を記載した上で賞与扱いとする必要がある旨の説明があり、その内容を Xd 氏に報告したこと
- ③ 上記②に対し、Xa 氏からであったか、他の役員からであったか、Xd 氏からであったか等は記憶にないが、k 氏の説明どおりに処理することは役員にとって負担である旨の指摘があり、稟議書には家族同伴を記載しない方針となり、b 氏は、当該旅行について、家族同伴の事実及びその費用が含まれていることが分からない形で稟議申請を行ったこと
- ④ 以後、家族同伴の旅行等については、同様に、家族同伴の事実及びその費用が含まれていることが分からない形で稟議申請等の社内手続を行うようになったこと
- ⑤ 具体的な稟議申請等の方法として、費用の内訳の記載をぼかすこと等によって家族同伴が分からないようにする方法のほか、その方法では対処が難しかった事案（事案 1

(2019年8月長崎・佐賀視察)、事案13(2022年8月北海道出張・H社招待)、事案18(2024年7月オーストラリア視察))においては、Xd氏に都度了承を得た上で、同行者として取引先等の第三者の氏名(偽名)を記載する等の虚偽記載を行ったこと

(ウ) 加えて、b氏は、事案18(2024年7月オーストラリア)に関して、要旨、以下のような供述をしている。

- ① 稟議申請に先立ち、Xd氏からの指示により、k氏に対し、Xd氏が家族を同伴とした場合の手続について相談したこと
- ② 上記①に対し、k氏からは、関連当事者取引に該当し取締役会決議が必要である等の説明があったこと
- ③ b氏が、Xd氏に対し、上記②のk氏の説明内容を報告したところ、Xd氏は、「なぜそこまでしなければならないのか」などと言い、後日、「もう役員には言ってあるから大丈夫でしょう」といった趣旨の発言をし、取締役会への上程について消極的な反応を見せたこと
- ④ 上記③のようなXd氏の反応を受けて、b氏は、従来どおり稟議書には家族同伴を記載しない形とし、取締役会への上程の手続も進めなかったこと
- ⑤ また、Xd氏から、家族分を含むシドニーの往復航空券の領収書を手渡され、これについても従前の例に倣って、家族同伴の旨を秘して、会社経費として処理するようという指示と受け止めたこと
- ⑥ 上記⑤の経費申請に関して、b氏のみでの判断では偽名を用いることができないため、Xd氏に事前にLINEで偽名(j氏・Xg氏)の使用について相談し、Xd氏了承を得て、偽名を用いた経費申請を行ったこと

ウ k氏

k氏は、事案18(2024年7月オーストラリア)に関して、要旨、以下のような供述をしている。

- ① b氏から、Xd氏が1000万円程度の予算で家族を同伴してシドニーに滞在する場合の手続について相談を受けたこと
- ② 上記①に対し、k氏からは、関連当事者取引に該当し取締役会決議が必要である等の説明をしたこと
- ③ その後、Xd氏から直接電話を受け、「正々堂々といく。私利私欲のためにいくわけではない。何があかんの。」などと言われたため、「関連当事者取引になるから、どうしてもということなら取締役会の決議をとって欲しい。」などと、上記②と同様の説明を行ったこと
- ④ その後に回付された稟議書においては、家族同伴の旨は記載されておらず、予算も予備費込みで800万円程度であったことから、家族同伴については撤回したのかと思ったこと

- ⑤ いずれにせよ、自身としては説明すべきことは説明したため、稟議の段階でそれ以上の確認はしなかったこと

第4 旅費等の不正使用の疑いに関する当委員会の評価

1 総論—家族分の旅費等を会社が負担することに関する論点

(1) 会社法上の論点

ア 会社法上、取締役は、会社の業務の適正を確保するために必要な内部統制システムを整備し、運用する義務を負っている。

その一環として、取締役は、業務プロセスに係る内部統制システムの整備・運用として、会社が不正又は不相当な支出を行ったり、支出について不適正な会計・税務処理を行ったりすることのないよう、社内決裁手続等につき適切なシステムを整備し、支出の金額・内容等に応じて、会社が適正な手続に基づいてその支出の当否を判断し、あるいは適切な会計・税務処理を行うことができるよう運用しなければならない。

しかるに、本件においては、JSBの社内決裁手続において、支出の実態を正しく反映しない稟議申請がなされる等により、上記のような内部統制システムが適切に機能せず、その結果、適切な手続に基づく判断がされないまま当該支出がなされたのではないか、という問題がある。

イ また、とりわけ、本件で問題となっている役員¹¹の家族分の旅費等を会社が負担することに関しては、当該支出が役員報酬に該当する可能性があるところ、会社法上、会社による役員報酬の支出に関しては厳格な手続の定めがある。

すなわち、会社は、取締役の報酬等に関する一定の事項について、定款で定めていない場合には、株主総会決議により定めなければならない（会社法361条1項）、特に上場会社においては、取締役会決議によって、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針を決定しなければならない（同条7項）。会社が役員¹²の家族分の旅費等を負担する場合において、その負担が役員報酬であると評価される場合には、その支給を行うためには、かかる会社法の規定に則る必要がある。

そして、役員に対する財産上の利益の給付が役員報酬に該当するのか、それとも会社と取締役の間の委任契約に基づく必要費用の給付に該当するのかは、職務との関連性、職務執行のための必要性、取締役が職務を離れて私的な便益を受けているか等を考慮して判断すべきものと解される¹¹。この判断は、必ずしも後記(2)の税法上における給与該当性の判断とは一致しないとの指摘があるが¹²、少なくとも家族分の旅費の負担に関する限りにおいては、職務との関連性や職務執行のための必要性が認められる場合はごく限られるため、基本的に後記(2)と同様の判断になるものと考えられる。

ウ この点、上場会社であるJSBは、株主総会決議によって取締役の報酬額の限度額を定

¹¹ 落合誠一編「会社法コンメンタール8—機関(2)」151頁(田中亘)。

¹² 落合誠一編「会社法コンメンタール8—機関(2)」151頁(田中亘)。

め、かつ取締役会決議によって、「取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針」を定めている（会社法 361 条 7 項¹³）。同決定方針においては、取締役の報酬等は、固定報酬としての基本報酬、各事業年度の業績に連動した業績連動報酬（連結経常利益を指標として一定の算式により算定される。）、及び中長期インセンティブとしての株式報酬の 3 種類によって構成されるものと定められている。そして、役員が家族分の旅費等は、この 3 種類の報酬のいずれにも該当しないから、同決定方針に基づけば、JSB が役員が家族分の旅費等を役員報酬として支給する余地はない。

仮に、JSB が、役員報酬と評価される役員が家族分の旅費等を負担するのであれば、少なくとも、取締役会決議によって上記「取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針」を改訂し、その算定方法の決定に関する方針等を新たに定める必要があるものと解される¹⁴。JSB において、前記アのように実態を正しく反映しない稟議申請がなされたこと等により、このような会社法上求められる手続を逸脱して役員報酬が支出された場合には、これに関与した取締役につき、任務懈怠責任の問題を生じる点に留意を要する¹⁵。

エ なお、株主総会決議によって定めた限度額の範囲内において、会社法上必要とされる手続を履践して個人別の報酬等を決定する場合においても、その報酬等の決定が著しく不相当である場合等においては、その決定に関与した取締役につき、任務懈怠責任の問題を生じ得る¹⁶。

(2) 税法上の論点

社員旅行、研修旅行、視察等に関して会社が負担した旅費等が、福利厚生費、研修費、旅費交通費等の（給与以外の）経費として認められるのは、(i)業務を行うために直接必要である場合、又は(ii)その旅行の内容を総合的に勘案して、社会通念上一般に行われているレクリエーション旅行と認められるもので、少額不追求の趣旨を逸脱しないものであると認められる場合に限られると解される¹⁷。そして、これらの場合に（給与以外の）経費として認められるのは、原則として、当該役職員本人の旅費等に限られる。同伴した家族分の旅費等は、その同伴が明らかに業務の遂行上必要と認められるという例外的な場合において、通常必要と認められる費用の範囲に限り、（給与以外の）経費として認められるものと解される¹⁸（したがって、特に上記(ii)に関しては、家族分の旅費等が給与以外の経費として認められ

¹³ 会社法 361 条 7 項が施行されたのは 2021 年 3 月 1 日であるが、JSB は、それ以前から取締役会決議により役員報酬の決定に関する基本方針を定め、これに基づいて取締役の個人別の報酬等を決定していた。

¹⁴ 会社が役員が家族分の旅費等を負担することについては、非金銭報酬（会社法 361 条 1 項 6 号）と評価することもでき、その場合には、株主総会決議によってその具体的内容を定める必要があることになるが、会社が当該役員に代わって旅費等を支払ったものとみれば、金銭報酬と評価することも可能であり、この場合には、株主総会決議によって定められた限度額の範囲内であれば、改めて株主総会決議を経る必要はないこととなる（田辺総合法律事務所編「第 5 版/役員報酬をめぐる法務・会計・税務」289～290 頁）。

¹⁵ 味村治一品川芳宣「役員報酬の法律と実務 [新訂版]」34 頁。

¹⁶ 落合誠一編「会社法コンメンタール 8-機関 (2)」165 頁（田中亘）。

¹⁷ 国税庁ウェブサイト (<https://www.nta.go.jp/taxes/shiraberu/taxanswer/gensen/2603.htm>)、海外渡航費に関して法人税基本通達 9-7-7 参照。

¹⁸ 法人税基本通達 9-7-8 参照。

る余地は極めて乏しいと解される。)

会社が負担した役員家族分の旅費等が上記例外に該当しない場合には、会社が負担した旅費等は、税務上、当該役員に対する給与（役員報酬）として取り扱われることとなる。この場合、会社には、当該給与分について、源泉徴収義務が生じ、また定期同額給与に該当しない役員賞与となるため損金不算入となる等の点において、旅費交通費等として認められる場合とは異なる処理が必要となる¹⁹。したがって、仮に、会社が役員家族分の旅費等を負担した場合において、それを役員本人の旅費等であるかのように偽って処理し、その結果として法人税の負担や源泉徴収義務を免れた場合には、法人税法や所得税法の違反の問題を生じ得る。

2 各論

前記1においても述べたとおり、当委員会の直接の調査対象事項は、Xd氏の経費使用に係る不正行為の有無等であるが、当該事項の背景ないし発生原因の一部との関連で、以下では、Xd氏に加え、それ以外の現任の常勤取締役に関する問題についても、本調査において判明した範囲において言及する。

(1) 分類①の問題点

ア 問題点の分析

分類①については、一部、行程に現地の視察や懇親会等が含まれているものもあるが、少なくとも、家族同伴について業務上の必要性があったものとは認められない。

したがって、分類①に関して、JSBによる取締役の家族分の旅費等の負担は、会社法上及び税法上、役員報酬に該当すると解さざるを得ない。

しかるに、JSBにおいては、稟議書等の決裁資料において、家族分の旅費等であることが記載されておらず、役員報酬に該当しない経費であることを前提とした処理がなされた²⁰。

このため、分類①に関して JSB が負担した役員家族分の旅費等のうち、損金算入されたものについては、本来は役員賞与として全額が損金不算入となるべきものであり、不適切な税務処理がなされていたことになる。

また、JSB がなお役員報酬として家族分の旅費等を支給するというのであれば、少なくとも、取締役会においてその当否等を慎重に議論した上で、前記1(2)イのとおり、取締役会決議によって「取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針」を改訂し、その算定方法の決定に関する方針等を新たに定める必要があったのであり、この点に関する会社法上の手続違反も認められる。

なお、分類①については、秘書室から全ての常勤取締役に対して家族同伴が可能である旨

¹⁹ 当然ながら、給与となるか否かによって、これを受給する役員側の税務処理にも差異が生じる。

²⁰ なお、分類①については、参加した役員本人の旅費等に関しても、役員報酬又は給与に該当しないかが論点となり得るが、当委員会の設置の目的から外れるため、この点については評価しない（分類②及び分類③についても、程度の差はあるものの同様の論点があり得るが、分類①と同様、この点は評価しない。）。

の連絡がなされていたことから、全ての常勤取締役が、家族同伴をお互いに了承していた（自らが家族を同伴しない場合でも、少なくとも、他の常勤取締役が家族を同伴する可能性を認識した上で、特段異議を述べなかった）ものと評価し得る。しかし、このような個別の事案に関する常勤取締役による事実上の了承があったとしても、非常勤取締役がそれについて関与も認識もしていないから取締役全員の同意を得ていたものとならないこと、常勤取締役に対する家族分の旅費の給付が「取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針」に何ら反映されていないこと等を踏まえれば、会社法上必要とされる手続を経たものと評価することは到底できないうえ、分類①の家族分の旅費等は、いずれも損金処理されている（役員報酬として扱われていない）のであるから、それにもかかわらず、取締役会の決議があったものと同視することはできない。

イ Xd 氏の問題

分類①を含む本件 18 件は、いずれも、Xd 氏が所管する秘書室が、その手配や稟議申請等の実務を担当していた事案である。

この点、Xd 氏は、前記第 3 の 5(1)イのとおり、自身が取締役になる以前から、JSB においては家族同伴の旅行等があり、その場合には決裁資料に家族同伴の旨を記載しない慣習になっていた旨供述している。この点、b 氏のヒアリング及びデジタル・フォレンジックの結果等によれば、確かに、Xd 氏が取締役になる以前から、家族同伴の旅行等について決裁資料に家族同伴の旨を記載しない運用が存在したことが窺われる。

他方で、前記第 3 の 5(5)イのとおり、b 氏のヒアリングによれば、b 氏が初めて上記のような運用による稟議申請を行った際には、b 氏は、上司である Xd 氏に対して、本来は稟議書に氏名や金額等を記載した上で賞与扱いとする必要がある旨を報告していたとのことである。

以上によれば、Xd 氏は、決裁資料に家族同伴の旨を記載しないことが、税法上の問題を生じさせ得ることや、本来とるべき社内手続の逸脱となることを認識しており、かつ秘書室を所管する立場としてそのような運用を止めさせるべき立場にあったにもかかわらず、そのような運用を容認し、継続させていたものと認められる。

なお、分類①のうち事案 10（2021 年 8 月沖繩）に関しては、簿外の旅行券がその旅費等の支払いに充当されており、そもそも旅行を実施すること自体について稟議申請等の社内手続が行われていないところ、Xd 氏は、これらの点については記憶がない旨供述している。もっとも、Xd 氏及び b 氏のヒアリングによれば、b 氏が Xd 氏の下承を得ることなく簿外の旅行券を使用することは考え難いこと、後記第 5 の 2(1)とおり、Xd 氏はこれらの旅行券が簿外となっていることを認識していたと認められることからすれば、少なくとも事案 10（2021 年 8 月沖繩）の当時は、社内手続を経ることなく簿外の旅行券の旅費等の支払いに充てることを認識していたものと認められる。

ウ Xc氏・Xe氏・Xf氏の問題

分類①の各事案は、いずれも、秘書室から全ての常勤取締役に対して家族同伴が可能である旨の連絡がなされていた。このため、Xc氏、Xe氏及びXf氏においても、常勤取締役がJSBの費用負担で家族を同伴することについて、了承していた（自らが家族を同伴しない場合でも、少なくとも、他の常勤取締役がJSBの費用負担で家族を同伴する可能性を認識した上で、特段異議を述べなかった）ものと認められる。

また、稟議書等の決裁資料において家族同伴の旨（家族分の旅費等をJSBが負担する旨）が記載されていないことについて、Xf氏は、そのことを認識していた旨供述している。これに対し、Xc氏及びXe氏は、決裁資料の内容を詳細に確認していなかった旨供述しているが、自らも決裁を承認している以上、家族同伴の旨が記載されていないことを認識していた可能性は否定できないし、少なくとも、僅かな注意を払えば、容易にそのことを認識することが可能であった。

したがって、Xc氏、Xe氏及びXf氏は、分類①に関して、取締役として、決裁資料の記載を改めさせ、とるべき手続をとらせる（あるいは、家族の同伴自体を止めさせる）ことができる立場にあったにもかかわらず、それをしていなかったものと認められる。とりわけ、Xc氏は、2021年1月以降、JSBの代表取締役として、取締役会の決議に従い会社の業務執行全般に関し責任を負うべき立場にあり、Xe氏は、対象期間において、（時期により立場は異なるものの）管理本部長等として財務部門を所管又は管掌する責務を負うべき立場にあったのであるから、その責任は軽視しえない。

(2) 分類②の問題点

ア 問題点の分析

(ア) 分類②については、全役職員を対象とする社員旅行についてはレクリエーションを主たる目的とし、またグループ内の一定の役職以上の幹部役職員を対象とする幹部旅行については、全国の幹部役職員間における情報交換及び懇親や研修（行先が伊勢のものについては伊勢神宮参拝）を主たる目的としていたことが窺われるものの、家族同伴について業務上の必要性があったものとは認められない。

したがって、分類②についても、分類①と同様の問題点（前記(1)ア）が存在する。

(イ) この点、Xd氏は、他の役職員が家族を同伴しない旅行や出張においても自身が家族を同伴することの根拠について、前記第3の5(1)アのとおり、当代表取締役であったu氏との間で、子どもが13歳に達するまでは配偶者を含む家族を同伴することについて約束を交わしており、その約束がXa氏との間でも引き継がれていた旨供述し、前記第3の5(5)アのとおり、Xa氏も自身が代表取締役会長に就任した際にXd氏からその約束の存在を聞いていた旨供述する。

しかし、①Xd氏が主張する約束はその内容が曖昧であること、②Xd氏がJSBとの間で取り交わした雇用契約書にはその記載がないこと、③u氏が代表取締役であった当時に

における Xd 氏と JSB の間の契約形態及び業務内容（2009 年 3 月 31 日に退職し、その後は契約関係なし又は委嘱契約の期間が続き、2010 年 5 月 1 日から 2013 年 5 月の u 氏逝去までは嘱託社員契約であったところ、この間の業務内容は主として金融資産運用や秘書室関連業務とされている。）に照らせば、少なくともこの当時の Xd 氏の業務において宿泊を伴う出張の必要性があったとは窺われず、宿泊を伴う出張の取扱いに関してその当時に具体的な取り決めをしておく必然性が乏しいこと、④当該約束に関し、何らかの社内手続が執られた形跡は窺われないこと等からすれば、u 氏が代表取締役であったときに、Xd 氏との間で JSB に法的効力が存すると評価し得るような合意がなされたということ自体、疑義があるといわざるを得ない。

そのうえで、そもそも、JSB と Xd 氏との雇用契約は、Xd 氏の取締役就任の前日である 2019 年 1 月 24 日をもって終了したものと認められるところ（1 年間の有期雇用契約の期間が満了し、同日付で Xd 氏は雇用保険被保険者資格を喪失している。）、取締役就任以降の任期ごとの取締役委任契約において、新たに JSB と Xd 氏の間で上記のような合意がなされたとは認められないこと、仮にそのような合意が存しても、それが会社法上直ちに効力を有するものとは考えられないこと、家族分の旅費等を取締役に支給するために必要な会社法上の手続（前記 1(2)イ参照）が執られた事実も、その支給が役員賞与として税務処理された事実もないこと等から、いずれにせよ会社法上及び税法上の問題点が残る。

したがって、仮に u 氏又は Xa 氏と Xd 氏の間において、Xd 氏が述べるような約束に相当するやり取りが存在したとしても、それは、Xd 氏の取締役就任以降において、JSB がその家族分の旅費等を負担することについての会社法上及び税法上の問題点を解消する事情とはなり得ない。Xd 氏は、法令・取締役会決議を遵守しなければならず、かつ、本件 18 件の企画・稟議の起案を行う秘書室を所管する取締役という職責にある以上、真実、自らの家族分の旅費等を JSB において負担することが約束されていたもので、役員報酬として扱う必要もないと考えていたのであれば、当該事案の稟議等を行わせる際、b 氏に指示し、その旨を記載させたうえで、その金額の相当性も含め、常勤取締役の合議を経た社長決裁等の所定の稟議を求めるところ、それは行われておらず、かえって、それを記載しないまま放置し、自らこれを承認する稟議等の決裁をしたこと自体、その責任は軽視し得ないものといわざるを得ない。

イ Xd 氏の問題

分類②に関しても、分類①と同様の理由から、Xd 氏は、決裁資料に家族同伴の旨を記載しないことが、税法上の問題を生じさせ得ることや、本来とるべき社内手続の逸脱となることを認識しており、かつ秘書室を所管する立場としてそのような運用を止めさせるべき立場にあったにもかかわらず、そのような運用を容認し、継続させていたものと認められる。

なお、Xd 氏が主張する u 氏又は Xa 氏との間の約束は、会社法・税法上家族同伴の旅費等を JSB に負担させることを正当化し得る事情とならないうえ、Xd 氏の職責に照らせば、

その責任を軽視しえないことは、アのとおりである。

ウ Xc氏・Xe氏・Xf氏の問題

(7) 分類②の各事案に関しては、Xd氏（一部についてはXa氏）以外の役職員は家族を同伴しておらず、これらの役職員に対して秘書室から家族同伴が可能である旨の連絡がなされた事実も認められない。また、分類①とは異なり、分類②のように多数の役職員が参加する旅行に関して、常勤取締役その他の役職員が家族を同伴する慣習がJSBにおいて存在したとも認められない。さらに、分類②は参加者数が多いため、決裁資料に記載されている金額の中にXd氏の家族分の費用が含まれていたとしても、決裁資料の記載からそのことを把握することは困難であったと認められる。加えて、Xd氏の家族は現地までの移動経路や宿泊先がJSBの役職員とは異なっており、前記第3の4(6)カ、同(15)カ等のとおり、Xd氏は空港等において他の役職員と顔を合わせることを避けていたことも窺われ、現地において家族同伴の事実を認識することは容易ではなかったと認められる。

したがって、Xc氏、Xe氏及びXf氏においては、決裁資料等の外形的な情報から、分類②に関してXd氏が家族を同伴してその費用をJSBに負担させている事実を認識することが容易であったとはいえない。

(4) もっとも、Xc氏は、2022年10月に行われた事案14（2022年10月伊勢）又は事案15（2022年10月沖縄）あたりから、Xd氏が分類①以外の事案に家族を同伴している旨の噂を耳にするようになったこと等を供述している。また、前記(1)ウのとおり、Xc氏自身が家族を同伴した分類①の事案に関しても、決裁資料に家族同伴の旨が記載されていなかったという事実がある。さらに、Xc氏は、2021年1月以降、代表取締役社長としてJSBのコンプライアンスを統括する立場にあった。

これによれば、Xc氏は、分類②に関しても、上記のようにXd氏が家族を同伴しているのではないかという疑義を把握した段階で、その事実関係を確認し、決裁資料の記載を改めさせ、とるべき手続をとらせる（あるいは、家族の同伴自体を止めさせる）ことが期待される立場にあったにもかかわらず、それをしなかったものと認められる。

(5) Xe氏は、事案3（2019年10月伊勢）においてXd氏が家族を同伴していたことを当時から認識しており、またそれ以降の事案においても、Xd氏が家族を同伴し、その費用をJSBが負担することがあり得ると認識していた旨供述している。また、Xe氏は、2019年から2022年5月末まで、管理本部長の立場で経営管理部・経理課を管掌しており、適切な経費処理について、特に適時適切な対応が求められる立場にあった。

これによれば、Xe氏は、事案3（2019年10月伊勢）以降の分類②の各事案に関して、取締役として、決裁資料の記載を改めさせ、とるべき手続をとらせる（あるいは、家族の同伴自体を止めさせる）ことができ、かつそうすべき立場にあったにもかかわらず、それをしなかったものと認められる。

(6) Xf氏は、事案15（2022年10月沖縄）等において、Xd氏が家族を同伴しているのでは

ないかと思った旨供述している。また、前記(1)ウのとおり、Xf氏は、自身が家族を同伴した分類①の事案に関して、決裁資料に家族同伴の旨が記載されていないことを認識していた。

これによれば、Xf氏は、分類②に関しても、上記のようにXd氏が家族を同伴しているのではないかという疑義を把握した段階で、その事実関係を確認し、決裁資料の記載を改めさせ、とるべき手続をとらせる（あるいは、家族の同伴自体を止めさせる）ことが期待される立場にあったにもかかわらず、それをしなかったものと認められる。

(3) 分類③の問題点

ア 問題点の分析

(7) Xd氏は、分類③のうち行先が長崎である事案1（2019年8月長崎・佐賀）、事案9（2021年4月長崎）及び事案11（2021年9月長崎）の全部又は一部に関して、Xd氏の配偶者である1氏自らが経営する株式会社であるG社の代表者として関与していた旨供述している。

この点、確かに、1氏が代表者を務めるG社が、2021年5月、Xa氏から、同氏が所有する物件（JSBが転貸人からその管理を受託している。）の改修工事を137,500,000円（税込）で請け負った事実が認められる。

もっとも、このことは、JSBにとって、Xd氏が1氏を含む家族を同伴することが業務の遂行上必要であったとする根拠とはならない。むしろ、1氏がG社の業務に関して長崎出張をしたのであれば、その請負契約の当事者であるG社（あるいは、同社に工事を発注するXa氏）においてその費用を負担すべきであって、転貸人から管理を受託しているに過ぎないJSBがその費用を負担する合理性はないというべきである。

なお、事案1（2019年8月長崎・佐賀）に関しては、G社の業務との関連性を窺わせる事情は窺えない。また、事案1（2019年8月長崎・佐賀）及び事案9（2021年4月長崎）におけるハウステンボス1日入場チケット代が業務遂行に必要でないことは、論ずるまでもなく明らかである。

(イ) Xd氏は、分類③のうち行先が海外である事案17（2024年4月ロンドン・パリ）及び事案18（2024年7月オーストラリア）に関して、前記第3の5(1)アのとおり、1氏が、専門用語を含む語学能力が不足するXd氏及び同行するJSB役員等のための通訳業務を事実上担っていたとして、1氏分の旅費等について役員報酬ではなく必要費用と評価されるべきである旨主張している。そして、Xd氏は、事案18（2024年7月オーストラリア）に関して、現地で行ったという通訳業務の内容を具体的に列挙している。

7月30日火曜日→J社訪問	3h
7月31日水曜日→地理・建物視察	4h
8月1日木曜日→K社送迎	3h
8月2日金曜日→物件視察	5h

8月5日	月曜日	→L社視察	2h
8月6日	火曜日	→現地物件視察	4h
8月7日	水曜日	→L社訪問	3h
8月8日	木曜日	→K社ランチ	3h
8月9日	金曜日	→訪問先視察	4h
8月11日	日曜日	→メルボルン移動	5h
8月12日	月曜日	→物件視察	7h
8月13日	火曜日	→シドニー移動	5h
8月14日	水曜日	→J社食事会	4h
8月19日	月曜日	～22日	日本チーム合流の為通訳業務なし
8月23日	金曜日	→シドニー語学学校視察	4h

しかし、以下の各点からすれば、事案18（2024年7月オーストラリア）において1氏が実際にXd氏の主張どおりの通訳業務を行っていたか否かや、その必要性については、疑義があるといわざるを得ない。

- ① 訪問先等として挙げられている「K社」の代表者は、日本人であるm氏であり、現に、以下のメールのやり取りから、2024年8月1日の「K社送迎」及び同月8日の「K社ランチ」の相手先は、いずれも日本人（m氏、n氏、o氏）であったと認められる。
- ・「[REDACTED]」（2024年7月31日のp氏からXd氏に対するLINEメッセージ）、「[REDACTED]」（2024年8月2日のXd氏からp氏に対するLINEメッセージ）
 - ・「[REDACTED]」（2024年8月8日のK社m氏からXd氏に対するメール）
 - ・「[REDACTED]」（2024年8月9日のXd氏からK社m氏に対するメール）
- ② 訪問先等として挙げられている「J社」の代表者は、日本人であるp氏であり、現に、同氏とXd氏との間の以下のLINEのやり取り等から、2024年7月30日の訪問や同年8月14日の食事会の相手先は、p氏（及びその配偶者）であったことが窺われ、また後者についてはXd氏の子2名も同席しており、有償の通訳を要するような会合であったとは認められない。

- ・「[REDACTED]」(2024年7月29日のp氏からXd氏に対するLINEメッセージ)、「[REDACTED]」(2024年7月30日のXd氏からp氏に対するメッセージ)
 - ・「[REDACTED]」(2024年8月14日のXd氏からp氏に対するメッセージ)
- ・b氏が管理しているXd氏の予定表には、2024年7月30日に「ランチ会食 J社p様」、同年8月14日に「J社p夫妻ご会食」と記載されている。
- ③ 訪問先等として挙げられている「L社」の代表者は、日本人であるq氏であり、現に、以下のメールのやり取りから、L社側で応対していたのはq氏であったことが窺われる。
- ・「[REDACTED]」(2024年7月10付のp氏からXd氏に対するLINEメッセージ)
 - ・「[REDACTED]」(2024年8月16付のq氏からXd氏に対するメール)
- ④ 2024年8月11日の「メルボルン移動」及び同月13日の「シドニー移動」に関しては、E社発行の2024年9月5日付旅行代金内訳書によれば、両日ともアシスタントガイド付きの専用車が手配されていたとされており(2024年8月11日は17万3000円、同月13日は14万5000円)、これとは別に通訳業務が必要であったとは窺われない。

なお、Xd氏が、事案18(2024年7月オーストラリア)の渡航に先立って、他の常勤取締役その他の役職員に対し、1氏に通訳業務を行わせる旨を説明していた形跡はない。

さらに、事案17(2024年4月ロンドン・パリ)に関していえば、Xd氏は、ヒアリングにおいて、ロンドン及びパリの滞在中に家族が何をしていたのか知らない旨供述しており、1氏が通訳業務等を行っていたとは認められない。

以上の各点のみからしても、1氏分の旅費等については役員報酬ではなく必要費用と評価し得るかについては、相当の疑義がある。

また、いずれにせよXd氏の子2名の旅費等については、役員報酬と評価せざるを得ない。この点に関し、Xd氏は「1氏が当社の業務上必要性があって出張に帯同する以上、必然的に幼い子供だけを自宅に放置するということを意味するのであって、およそ現実的に採りえない方策である」と主張するが、上記のとおり、そもそも「1氏が当社の業務上必要性があって出張に帯同する」という事実自体に疑義がある上、いずれにせよ、業務に携わらない子2名の旅費等が役員報酬に該当するという評価は左右されないと解される。

そして、役員報酬と評価される家族分の旅費等については、分類①と同様の問題点（前記(1)ア）が存在することになる。

- (ウ) また、前記(ア)及び(イ)の点を措くとしても、JSB が Xd 氏の配偶者である 1 氏に対して何らかの業務を委託し、それに当たって同氏の旅費等を負担するのであれば、取締役会においては当該取引の合理性（事業上の必要性）等を十分に検討した上でその承認を得る等の手続が必要であるが（関連当事者等取引管理規程 5 条。なお、同規程第 4 条のとおり、有償・無償の別を問わない。）、Xd 氏はこのような手続をとっていない。

この点につき、Xd 氏は、「会社財産の流出を防止するために、あえて厳格な手続を取らなかった」とも主張する。しかし、前記(イ)のとおり、JSB が家族 3 名の旅費等（Xd 氏は、1 氏を同伴する場合には必然的に子 2 名も同伴することになる旨主張している。）を負担することが、「会社財産の流出を防止する」ことになるという前提自体に疑義がある上、そもそも、結果として会社に損害が生じたか否かによって、上記手続をとるべき必要性が左右されるものでもない。コーポレートガバナンス・コードの原則 1-7 は、上場会社における関連当事者取引について、取締役会が「会社や株主共同の利益を害することのないよう、また、そうした懸念を惹起することのないよう」、「あらかじめ」、適切な手続を定めて枠組みを開示すべきこと等を定めているところ、この手続を無視して典型的に利害相反のおそれがある関連当事者間で取引を実行しておきながら、事後においてその取引の合理性を理由とする瑕疵の治癒を主張することが許されてしまえば、同原則の趣旨に反することとなる。

したがって、1 氏が通訳業務等を担っていたという Xd 氏の主張の成否にかかわらず、本来とるべき手続をとることなく JSB が 1 氏の旅費等を負担したという評価は左右されない。

- (エ) 以上に対し、事案 13（2022 年 8 月北海道）は、JSB の取引先から、同社が運営する北海道の宿泊施設への家族同伴での宿泊等を招待されたという点において、他の事案とは異なる特徴がある。したがって、事案 13（2022 年 8 月北海道）については、取引先との関係や招待の趣旨等の事情によっては、家族分の旅費等についても業務の遂行に必要な費用と認められる可能性もある。

もっとも、そのような費用に該当するか否かを JSB において慎重に検討するためには、稟議書等の決裁資料において、家族同伴の旨及びその必要性について説明がなされた上で、決裁権者においてその可否を検討するという手続が必要である。しかし、実際には、このような手続は踏まれておらず、むしろ、家族分の旅費について、取引先の従業員が北海道から京都に来訪するための航空チケット代金であるかのような稟議申請がなされている。したがって、本来とるべき手続をとることなく JSB が Xd 氏の家族分の旅費を負担したという評価は左右されない。

- (オ) なお、Xd 氏は、分類③との関係でも、前記第 3 の 5(1)アのとおり、u 氏との間で、子どもが 13 歳に達するまでは配偶者を含む家族を同伴することについて約束を交わしてお

り、その約束が Xa 氏との間でも引き継がれていた旨供述しているところ、この点に関する当委員会の評価は、前記(2)アにおいて述べたとおりである。Xd 氏が、真実、家族分の旅費等を JSB において負担することが約束されていたもので、JSB による負担に何ら問題はなく、役員報酬として扱う必要もないと考えていたのであれば、自らの出張に関する稟議等を行わせる際、b 氏に指示し、その旨を記載させたうえで、その金額の相当性も含め、常勤取締役の合議を経た社長決裁等の所定の稟議を求めるべきところ、それは行われておらず、かえって、b 氏は、Xd 氏の下承を得たうえ、事案 1 (2019 年 8 月長崎・佐賀)、事案 13 (2022 年 8 月北海道)、事案 18 (2024 年 7 月オーストラリア) のように、他人の名義を使うなどして稟議・経費申請をし、Xd 氏はこれを承認していることなどからすれば、Xd 氏が、真実、そう考えていたものとは俄かに考え難いし、少なくとも、事実とは異なる他人の名義を使うなどして稟議・経費申請をすること自体、Xd 氏の職責に照らせば、許されるものとは解されない。

イ Xd 氏の問題

- (7) 分類③に関しても、分類①と同様の理由から、Xd 氏は、決裁資料に家族同伴の旨を記載しないことが、税法上の問題を生じさせ得ることや、本来とるべき社内手続の逸脱となることを認識しており、かつ秘書室を所管する立場としてそのような運用を止めさせるべき立場にあったにもかかわらず、そのような運用を容認し、継続させていたものと認められる。

なお、Xd 氏が主張する u 氏又は Xa 氏との間の約束は、決裁資料に家族同伴の旨を記載しないことを正当化する理由とはなり得ない。前記ア(ウ)のとおり、b 氏が、Xd 氏の承認を得たうえ、他人の名義を使うなどして稟議・経費申請をし、Xd 氏自らこれを承認していることなどの事情を踏まえれば、いずれにせよ上記行為は Xd 氏の職責に照らし許されない。

- (イ) この点、Xd 氏は、事案 18 (2024 年 7 月オーストラリア) に関して、事前に b 氏を通じて k 氏に対して家族同伴する場合の社内手続について確認していたこと等を挙げて、k 氏も家族同伴を承認していると認識していたであるとか、k 氏の責任が重大である等と主張するようである。

しかし、b 氏及び k 氏のヒアリング、並びに事案 18 (2024 年 7 月オーストラリア) に関する実際の決裁資料等によれば、①k 氏は、b 氏からの問合せに対し、家族同伴の費用を JSB 負担とするのであれば取締役会決議が必要であること等を説明し、b 氏は Xd 氏に対してその旨を伝えたこと、②Xd 氏は、k 氏に対し「正々堂々に行く。私利私欲のために行くわけではない。何があかんの。」などと伝えたところ、「関連当事者取引になるから、どうしてもということなら取締役会の決議をとって欲しい。」などと言われながら、③b 氏には「もう役員には言っているから大丈夫でしょう」などと告げ (Xc 氏、Xe 氏、Xf 氏らの供述からも、同人らが、Xd 氏から稟議申請に先立って家族同伴の事情を告げられ、そ

これらの者が、いずれも取締役会決議をすることは要しないとして承認をしたという事実は窺えない。)、取締役会への上程を指示しなかったこと、④むしろ、Xd氏は、b氏が作成した家族同伴の旨を記載しない(取引先の同行費用をJSBが負担するかのように記載された)稟議申請を承認し、家族分を含む往復航空券の経費申請をb氏が行うに際しては、偽名(j氏・Xg氏)を使用することを承認していたこと等が認められるのであって、その経過からすれば、Xd氏は、取締役会決議を経る必要があることを認識していたのに、それを行うことなく、その家族の旅費等をJSBに負担させることを進めていたものとみられ、他面、他の取締役及びk氏が取締役会決議なくXd氏が家族同伴をし、その旅費等をJSBにおいて負担することを承認していたものとは評価できないから、その主張は事実と異なるものといわざるを得ない²¹。

ウ Xc氏・Xe氏・Xf氏の問題

- (ア) 分類③の各事案に関しては、Xd氏以外の役職員はそもそも参加していないか、あるいは参加していても家族を同伴していない。また、業務出張に関して、常勤取締役その他の役職員が家族を同伴する慣習がJSBにおいて存在したとも認められない。さらに、分類③については、そもそも稟議申請がなされていないか(事案9(2021年4月長崎)、事案11(2021年9月長崎))、あるいは稟議申請において家族ではなく取引先関係者が同伴するかのように記載すること等により、社内手続上は家族同伴の事実が秘匿されていた。
- したがって、Xc氏、Xe氏及びXf氏においては、決裁資料等の外形的な情報のみから、分類③に関してXd氏が家族を同伴してその費用をJSBに負担させている事実を認識することが容易であったとはいえない。
- (イ) もっとも、Xc氏は、前記(2)ウと同様の理由から、2022年10月頃には分類①以外の事案に関してもXd氏が家族を同伴している可能性を認識した以上、その段階で事実関係を確認し、決裁資料の記載を改めさせ、とるべき手続をとらせる(あるいは、家族の同伴自体を止めさせる)ことが期待される立場にあったにもかかわらず、それをしなかったものと認められる。
- (ウ) Xe氏は、前記(2)ウと同様の理由から、事案3(2019年10月伊勢)以降の事案において、Xd氏が家族を同伴し、その費用をJSBが負担することがあり得ると認識していた以上、家族同伴の場合における決裁資料の記載を改めさせ、とるべき手続をとらせる(あるいは、家族の同伴自体を止めさせる)ことができる立場にあったにもかかわらず、それをしなかったものと認められる。
- (エ) Xf氏は、前記(2)ウと同様の理由から、事案15(2022年10月沖縄)等において分類①以外の事案に関してもXd氏が家族を同伴している可能性を認識した段階で、事実関係を

²¹ 前記第3の5(5)ウのとおり、k氏は、上記Xd氏とのやり取り後に回付された稟議書には家族同伴の旨が記載されておらず、予算額もb氏からの問合せの際よりも低かったため、Xd氏が家族同伴を撤回したのかと思った旨供述している。

確認し、以後の決裁資料の記載を改めさせ、とるべき手続をとらせる（あるいは、家族の同伴自体を止めさせる）ことが期待される立場にあったにもかかわらず、それをしなかったものと認められる。

(4) 小括

以上のとおり、JSBにおいては、分類①から③について、会社法上及び税法上、役員報酬に該当すると解さざるを得ない取締役の家族分の旅費等を JSB が負担し、それらについて会社法上必要となる取締役会決議等の手続がとられず、かつ税法上も役員賞与として損金不算入となるべきものが損金算入されるという問題が生じている。

これらの問題に関し、Xd 氏は、少なくとも、決裁資料に家族同伴の旨を記載しないことが、税法上の問題を生じさせ得ることや、本来とるべき社内手続の逸脱となることを認識しており、かつ秘書室を所管する立場としてそのような運用を止めさせるべき立場にあったにもかかわらず、そのような運用を容認し、継続させており、さらには、一部の事案については、偽名を用いて稟議・経費申請を行うことについて、Xd 氏自らこれを承認・了承していた事実が認められる。このような運用の結果、特に分類②及び③に関して、Xd 氏は、家族分の旅費等を JSB が負担することの可否や金額の相当性等について社内手続等による他者の審査を経ることなく、これらを JSB に負担させていた。これらの事情を踏まえれば、Xd 氏は、取締役かつ秘書室を所管する立場として、本来果たすべき職責を果たしていたとは到底言えず、他の常勤取締役と比較して、その責任は重いものといわざるを得ない。

また、Xc 氏、Xe 氏及び Xf 氏は、自らも家族を同伴する場合があった分類①についてはもとより、分類②及び③に関しても、(前記(1)から(3)のとおり各人によって程度は異なるものの)決裁資料の記載を改めさせ、とるべき手続をとらせる（あるいは、家族の同伴自体を止めさせる）ことができる、又は期待される立場にあったにもかかわらず、それをしていなかったものと認められ、取締役として本来果たすべき職責を尽くしていたとはいえない。

第5 本調査において判明したその他の経費使用に関する問題について

1 はじめに（秘書室における簿外資産の発生・管理について）

当委員会によるヒアリング及び当委員会に提供された情報によれば、Xd 氏が所管する秘書室において購入され、簿外資産となっている資産（主として、金券類及びワイン）が多数存在するという疑義が生じた。そのため、当委員会は、かかる疑義に関して、JSB から提出された関係資料の確認、関係者へのヒアリング及びデジタル・フォレンジック調査等を実施した。

その結果、本件 18 件（旅費関連）と類似の論点として、秘書室が関与する社内決裁手続において、本来の稟議処理や経理処理に係る手続に反し、支出の実態や使途目的を正しく反映しない稟議申請がなされ、過剰に購入費が損金計上されるとともに、実際には相当量が費消されることなく、簿外の在庫となったうえ、その使用・保管状況が適正に経理部門に報告

されないなど、業務プロセスに係る内部統制システムが適切に機能せず、不適正な会計・税務処理が行われてきた事実が判明した。以下、簿外の金券類及びワイン在庫に関して、当委員会が認定した事実関係（後記2）及び評価（後記3）を記載する。

2 当委員会が認定した事実関係等

(1) 簿外の金券類について

ア 簿外の金券類の種類及び金額

調査実施期間中、JSB に設定された当委員会の事務局（以下「JSB 事務局」という。）にて、秘書室の執務室（本社6階）の戸棚内に保管している金券類の在庫棚卸しを実施した結果、以下の表のとおり、総額 13,213,500 円（枚数 計 4,900 枚）の簿外在庫の存在が確認された（2024年9月25日時点）。

その内訳は、B社やE社など旅行会社が発行する国内外の旅行で利用できる旅行券が 7,552,000 円、QUO カードが 3,643,500 円、百貨店の商品券が 1,588,000 円、ナガシマリゾート（長島温泉）の施設利用券²²が 430,000 円分である。

²² 例年、伊勢の JSB グループ幹部旅行（前記第3の4参照）で、ナガシマリゾートに宿泊する際に利用する金券類であり、新ナガシマリゾートギフトカード（有効期限あり）と、花水木ギフトカード（有効期限なし・旧カードのため払い戻し等不可）の2種類が存在するとのことである。

【券種別】

金券類の種類	単価 (円)	枚数 (枚)	残高 (円)
HIS	1,000	62	62,000
HIS	10,000	106	1,060,000
JTB	1,000	370	370,000
JTB	5,000	212	1,060,000
JTB	10,000	100	1,000,000
JTB	10,000	175	1,750,000
JTB	10,000	182	1,820,000
JTB	5,000	42	210,000
JTB	10,000	22	220,000
QUO	3,000	5	15,000
QUO	5,000	5	25,000
QUO	10,000	5	50,000
QUO	1,000	14	14,000
QUO	500	23	11,500
QUO	5,000	136	680,000
QUO	3,000	298	894,000
QUO	1,000	484	484,000
QUO	500	520	260,000
QUO	10,000	121	1,210,000
高島屋	1,000	1,588	1,588,000
ナガシマ	1,000	280	280,000
ナガシマ	1,000	150	150,000
合計	-	4,900	13,213,500

【発行体別まとめ】

発行体	残高 (円)
HIS	1,122,000
JTB	6,430,000
QUO	3,643,500
高島屋	1,588,000
ナガシマ	430,000
合計	13,213,500

なお、上記のほかに、JSB 事務局による棚卸し結果によれば、6 階執務室の別の場所に、現金及び金券類 242,500 円分（商品券、QUO カード及び現金）が存在することや、当委員会のヒアリング等によれば、ワイシャツ等の仕立て券及びブランド品のネクタイ等が在庫として継続的に保管されていることが確認された。もっとも、前者（現金及び金券類）は外部から受け取った贈答品と推察され（金券類については、熨斗等があり前述の簿外在庫とは区別できるとのことである。）、また後者（仕立て券及びネクタイ等）は主に社内イベントにおける景品や贈答用の物品の余り等である可能性があり、いずれも金額的に僅少と見込まれることから、これ以上の調査は行っていない。

イ 金券類の購入記録等

JSB の秘書室は、職務分掌規程に基づき、いわゆる秘書業務・庶務業務の他、①レクリエーションの企画・運営に関する事項、②イベント企画・実施に関する事項、③CSR に関連する事項、④企業広告、ノベルティ、その他広報に関する事項等を所掌している。秘書室がこれら業務に関連して金券類を購入する場合、秘書室にて WF 稟議書を起案し、経費処理申請が行われていた。この点、秘書室が過去に購入した金券類は、購入時の WF 稟議において、必

ずしも金券類の購入として申請がなされているわけではなく（例えば、旅行券については、社員旅行等の旅費の一部として申請されたものがある。）、経理データ上も金券類であるか否かを判別できないものがあるため、経理データから網羅的に抽出することは不可能である。

もともと、JSB 経理部においては、調査対象期間における経理データの摘要欄等を手がかりに、秘書室による旅行券・商品券・QUO カード等の金券類の購入であることが判別できるデータを抽出した。JSB 経理部からは、その結果として、調査対象期間において、少なくとも合計 20,357,498 円（税別）の金券類の購入履歴がある旨、当委員会に報告がなされた。

これら購入履歴に関する会計上の勘定科目は、主に、接待交際費（手土産・お歳暮・お中元等）、福利厚生費（社員旅行や懇親会等の社内行事の景品等）、広告宣伝費（CSR 活動の景品等）等である。なお、学生マンション事業を主軸事業とする JSB においては、CSR 活動の一環として、JSB が主催する学校・学生向けの各種デザインコンペやコンテストの景品等で、旅行券を使用することが多く、秘書室がこのような CSR 活動の企画をしているとのことである。

ウ 簿外の金券類の管理・保管状況

JSB が定める「金券取扱細則」においては、切手、印紙、新幹線回数券やこれらに準ずる金券ショップで換金可能なものを対象に、これらを現金と同じく適正に管理するための管理方法等を定めており、前記アの旅行券・商品券・QUO カード等もその対象になるものと解される。同細則によれば、これらの金券については、①施錠可能な金庫等で管理すること（第 3 条なお書き）、②所属長が金券管理者を定めること（第 4 条第 1 文）、③金券管理者は金券類の種類ごとに受払簿を作成し、使用状況・残高等を記入すること（同条第 2 文）、④金券の有高を毎日点検すること（第 5 条第 2 文）、⑤所属長自身は、月 1 回、金券類の残高及び使用状況を点検し、また点検を実施した際は、受払簿の残高頭部に記入し、当該記載に押印をして、点検を実施した旨を記録しなければならないこと（第 5 条第 1 文）とされている。

しかし、秘書室においては、当該簿外の金券類について、適式な受払簿・帳簿の作成や月次の残高・使用状況の点検・記録を行っておらず、秘書室から経理部にも使用状況や在庫状況について報告されていなかった。また、当該簿外の金券類が保管されていた秘書室の戸棚（保管庫）は、b 氏が所持する鍵で施錠されているものの、その鍵は、b 氏の座席後ろの棚に置かれており、厳重な管理がなされているとは言い難い状況であった。

エ 簿外の金券類が発生した経緯等

(7) 当委員会のヒアリング、デジタル・フォレンジックの結果及び関係資料等によれば、秘書室において簿外の金券類が発生した主たる要因として、秘書室が、接待交際費、福利厚生費、広告宣伝費等として金券類を購入する際に、Xd 氏の指示又は意向を受けて、実際

に必要と見込まれる数量を大きく上回る過剰な数量を申請して購入していたため、使用されなかった分が簿外資産となっていたことが認められる。その例として、b氏によれば、以下①・②により購入した商品券のうち、その購入時に具体的な交付先が決まっていたのは一部であり、残った商品券が使用されないまま在庫となったとのことである。

① b氏が申請した2020年7月3日付の経費精算申請（高島屋京都の100万円分の商品券購入・社員立替）には、その申請目的が以下のとおり記載されている。

「御中元送付時に合わせて、とくに会長がお世話になった方々へ御礼も込めて商品券を包んでお渡ししております。

稟議書接待交際 合議 200600001 承認済

主なお渡し先：

2万円：

（計10名程度）

5万円：

また1万円ずつ、お中元リスト会長社長連名を中心にお中元のお品に添える予定です（20名程度）」

②b氏が申請した2021年6月25日付の経費精算申請（京都高島屋の100万円分の商品券購入・社員立替）には、その申請目的が以下のとおり記載されている。

「御中元送付時に合わせて、とくに会長がお世話になった方々へ御礼も込めて商品券を包んでお渡ししております。

稟議書接待交際 合議 210600005

主なお渡し先：

2万円：

（計10名程度）

5万円：

また1万円ずつ、お中元リストでこれまでお世話になった方を中心にお中元のお品に添える予定です（20名程度）」

(イ) また、b氏のヒアリングによれば、例年、JSBの期末に当たる9月や10月頃に、秘書室においてまとまった額の金券類（最大200万円程度）を購入することが多かったとのことである。b氏によれば、2019年頃は、Xd氏から「旅行券をできるだけ購入して」といった指示を受けていたが、毎年同様の指示を受けていたため、近年は、9月や10月に、

Xd氏に対して金券類等の購入について自ら伺いを立てることもあったとのことである。b氏は、稟議申請においては、その使途として、近い時期に予定されているイベントの景品やCSR活動と記載していたものの、実際にはそのような目的でこのような多額の金券類を使用することは予定されておらず、購入の理由を付けるのに苦労していた旨述べている

上記のケースに該当するものとして、例えば、JSBの経理データ等によれば、2020年10月1日に、CSR活動費（学生コンペ用賞品代）として200万円分の旅行券購入費用が計上されているところ、b氏によれば、実際にはほぼ使用しなかったとのことである。

また、デジタル・フォレンジックの結果によれば、上記のような期末における金券類の購入に関連することが窺われるやり取りとして、例えば以下が顕出されている。

- ① Xd氏は、2023年10月13日、b氏に対して、LINEにて「QUOカードを購入するかもしれません！あと商品券おいくらありますか？」と質問し、b氏は、「QUOカードかしました 商品券は高島屋商品券だけで180万ほどございます」と報告している。また、同日、Xd氏は、b氏に対し「高島屋のワインは買い占めてください」、「あと何が購入できるか？こどもの森も必要なものがないのか？聞いてください」、「購入物ですが来週、色々購入します。クリスマスのお品とか...あと役員のスーツとか...あと何かなあ??」、「商品券 増やすの可能？」等と連絡している。
- ② b氏は、2021年8月5日、Xd氏に対して、LINEのやり取りにて、他の物品購入と合わせて、「10月末までにすべての納品完了するように！がんばっていただきます。(QUOカードも)」と報告している。
- ③ b氏は、2019年10月11日、B社の担当者に対し、「先般、ご相談しておりました旅行券につきまして、100万分追加発注をお願い申し上げます。」「また請求書につきまして、来週あたりまでに頂ければありがたいです。」等と連絡している。また、その後の2019年11月19日、b氏がXd氏を含む秘書室のLINEグループにおいて、「B社さんより本日追加分の旅行券（200万分）受領しました。 保管庫にてしまっておきますー」と報告している。

- (ウ) 当委員会のヒアリングによれば、b氏は、簿外の金券類については、使用状況を自身で軽くメモをしていた程度であり、残高等の管理リストを作成しておらず、Xd氏から不定期に残高の問い合わせがあった場合に、数量を確認して報告していたとのことである。

実際、デジタル・フォレンジックの結果によれば、b氏は、Xd氏に対して、金券類の残高について次のような報告を行っていた。

- ①b氏は、2018年10月23日、Xd氏に対し、LINEにて、以下のように報告している。

「お疲れ様です

商品券在庫について

高島屋商品券は現在 130 万ほど在庫ございます。

(昨年のお歳暮分 60 万ほど、CSR として申請 70 万ほど)

B 社旅行券について

600 万分の券のが届くのが 11 月中旬でした…

(費用としては 9 月社員旅行として計上できております)

こちら、もし 31 日に皆様にお渡しになる場合、またご相談させていただきます。。B 社さんより代替案いただいております…。」

② b 氏は、2020 年 12 月 10 日、Xd 氏に対し、LINE にて「Xd さん B 社旅行券現在 931 万円分あります ほとんどバラで封筒別でもらっておりますので一度詰めておきます …最終ご確認いただけるよう準備しておきます！」と連絡している。

③ b 氏は、2023 年 8 月 24 日、Xd 氏に対し、LINE にて、以下のように報告している。

「★金券類★

E 社旅行券 450 万円分

E 社商品券 94 万円分

B 社旅行券 70 万円分

高島屋商品券 150 万円分」

「↑おおよそこのような感じです。CSR 活動分として

・商品券 50 万追加予定

・E 社旅行券 100 万追加予定」

オ 簿外の金券類の用途等

(7) 前記ウのとおり、簿外の金券類の保管庫の鍵は b 氏が管理していた（但し、厳重な管理ではない。）ものであるが、b 氏によれば、このような簿外の金券類の使用頻度は高くなく、在庫量が増えていった認識であるものの、Xd 氏から金額と用途を告げられて保管庫から取り出すことがあった、とのことである。b 氏は、これら簿外の金券類の用途について、(i) 一部の出張・旅行（事案 9（2021 年 4 月長崎）～11（2021 年 9 月長崎））の旅費等、(ii) 社内行事等における社員への景品・プレゼント代、(iii) 秘書室が関与する CSR 活動（急遽、コンペの賞が増えた際の景品として使用する等）等があったと述べている。

このうち、上記 (i) に関して、現に簿外の旅行券が事案 9（2021 年 4 月長崎）～11（2021 年 9 月長崎）の旅費等（Xd 氏の家族分の旅費、事案 9（2021 年 4 月長崎）のハウステンボス入園 1DAY パスポート代を含む。）に使用されたことが認められるうえ、前記第 3 の 4(9)(10)(11)のとおり、それらの旅費等の支払いのため、簿外の旅行券を充てることについて、Xd 氏は、これを指示又は了承していたことが認められる。

また、上記 (ii) に関して、デジタル・フォレンジックの結果、次のやり取りが顕出されている。

すなわち、Xd氏は、2020年12月14日、b氏に対し、LINEにて、「bさん、旅行券の確認完了したらご一報お願いします」と依頼し、その後、b氏は「旅行券準備完了し、200万円分Xdさんの左側大きな引き出しに100万円ずつ封筒に分けて入れております」と報告している。

この点につき、Xd氏は、明確な記憶はないものの、当時、Xa氏から依頼を受けて、JSB役職員への贈答用として、秘書室で管理していた旅行券を小分けにして用意したと思う旨述べており、b氏も同様の供述をしている。

以上によれば、秘書室における簿外の旅行券が、JSB役職員が出席する会食の場で贈答として配布されたことが窺われる。

- (イ) また、b氏は、簿外の金券類の用途に関して、Xd氏がJSBとは無関係な私的用途に使用していた様子はなく、その認識はない旨述べている（Xd氏による関係先への贈答に関しては、b氏において必ずしも公私の判断がつかないが、明らかに私費だと分かるような用途は聞いたことがない旨述べている。）。

この点、当委員会の調査においては、前記(ア)に述べたもののほかには、Xd氏がJSBとは無関係な私的用途に使用していた事実は確認されていない。もとより、簿外であり適切な管理がなされていなかったため、用途を把握すること自体が困難である。

カ 簿外の金券類に関する関係者の供述（要旨）

(ア) Xd氏

Xd氏は、簿外の金券類の存在及びその経理処理等の問題に関して、要旨、以下の供述をしている。

- ① 秘書室保管の金券類の在庫については認識しているが、正確な分量は分からず、100万円程度ではないかと思っている。
- ② 在庫が増加した経緯としては、お中元やお歳暮で届いたものや、予備で買っておいたものが溜まったとの認識である。社員旅行の景品用に多めに買っておいてという指示をしたこともあったかもしれない。CSR活動に関して予備分は購入していないように思う。
- ③ 自身が秘書室に配属される前から金券類の在庫はあると思うが、事情は知らない。Xa氏の取締役在任中、自身からXa氏には、多めに旅行券を購入していたことについて報告していた。
- ④ 在庫の金券類を使用した場合の経理処理は、b氏に任せており、稟議・決裁の必要性や本来あるべき経理処理について考えたことがなく、日々多数の稟議処理をしている

こと等から細かくチェックしなかった。

(イ) **b 氏**

b 氏は、簿外の金券類の存在及びその経理処理等の問題に関して、要旨、以下の供述をしている。

- ① 簿外の金券類が増加した原因は、長年にわたり購入の都度、余分な数量を発注してきたこととの積み重ねである。このようなことが始まった正確な時期は分からないが、Xa 氏が代表取締役になった頃からこのような扱いが行われていたと認識している。
- ② 社内行事等のイベントの景品のために簿外の金券類を使用したケースでは、当該イベントの開催自体についての稟議申請は行うが、景品については稟議に記載しない取り扱いであった。
- ③ 以下のような点から、Xd 氏は、金券類が簿外になっていることを当然認識していたはずである。
 - ・金券類やワインについては、消費し切ったことにしなければ、在庫を帳簿に載せるために、残高の棚卸しを実施する必要性があることを、b 氏から Xd 氏に対して折りに触れて話していたこと
 - ・帳簿に載っている一部の金券類等については、秘書室の業務として毎月棚卸しを行っており、そのことについて Xd 氏とやり取りをしたこともあるから、それ以外の在庫についてそのような管理がなされていないことは、Xd 氏も認識していたはずであること
 - ・Xd 氏の指示により秘書室が必要量より多めに金券類やワインを購入する際の稟議申請においても、在庫とするのではなく、全部使い切るという建前で購入する形をとっていたこと
- ④ Xd 氏からは、イベントが近づいた際等、不定期に、簿外の金券類の種類・残高を質問されることがあり、確認して回答していた。

(ウ) **Xc 氏**

Xc 氏は、簿外の金券類の存在に関して、要旨、以下の供述をしている。

- ① 秘書室において多額の簿外の金券類が存在することは、本調査の開始以降に知った。
- ② Xa 氏が代表取締役であった 2018 年～2020 年頃に、食事会の会場（場所は記憶がない）で、Xa 氏から出席していた常勤役員に対して、慰労の趣旨で、B 社の旅行券 10 万円か 20 万円分が配られた記憶があるが、その旅行券の出所は分からない。

(エ) **Xe 氏**

Xe 氏は、簿外の金券類の存在に関して、要旨、以下の供述をしている。

- ① 秘書室において多額の簿外の金券類が存在することは、本調査の開始以降に知った。

少くらい在庫があるのが普通であり、秘書室が社内イベントで金券類を使用していることは認識しているが、どのくらいの在庫量かは全く知らなかった。

- ② 税務処理は自身の管掌だが、私は素人である。k氏が専門家であることから任せている。

(オ) Xf氏

Xf氏は、簿外の金券類の存在に関して、要旨、以下の供述をしている。

- ① 秘書室において多額の簿外の金券類が存在することは、本調査の開始以降に知った。秘書室が社内イベントで金券類を使用していることは認識しているが、在庫やその用途等は知らない。
- ② 数年前、Xa氏が代表取締役であった頃、食事会の会場（おそらくホテル日航プリンス京都）で、Xa氏から、常勤役員4名（Xc氏、Xd氏、Xe氏及びXf氏自身）に対し、慰労の趣旨で、一人あたり20万円程度のB社旅行券が配られたことがある。b氏も同席していたと思う。当時、旅行券の出所は、特に気にしなかったので分からない。

(2) 簿外のワイン在庫について

ア 簿外のワイン在庫の種類及び金額

当委員会の指示を受けて、JSB事務局は、b氏立会いの下、JSBが本社及びその近辺に所有しているワインセラー6箇所（①東洞院ビル地下、②本社6階ワインセラー、③本社地下セラーA（左奥）、④本社地下セラーB（左前）、⑤本社地下セラーC（右前）、⑥松原ビル）について、ワイン在庫の棚卸しを実施した。その結果、JSBが所有するワイン在庫の本数は合計2783本であり、購入価格²³にして合計39,656,867円分であることが確認された。このうち、JSBの帳簿に計上されているのは、⑥松原ビル保管分のうち1999本（合計7,274,302円分）のみであり、それ以外の784本、購入価格にして合計32,382,565円分が、簿外の資産となっていることが判明した（2024年10月31日時点）。

確認されたJSBの簿外のワイン在庫の内訳は、以下の表のとおりである。

[簿外のワイン在庫]

ワインセラー設置場所	本数	金額合計 (購入価格)	備考
①東洞院ビル地下	139本	4,049,960円	
②本社6階ワインセラー	74本	2,077,655円	
③本社地下セラーA	154本	7,091,560円	別途、同所にXd氏私物24本 (413,990円分)あり

²³ 購入価格がないもの（贈答を受けたもの等）及び不明なものは、金額にカウントされていない（以下に記載する購入価格はいずれも同様である。）。

④本社地下セラーB	167 本	9,328,590 円	別途、同所に Xd 氏私物 8 本 (254,800 円分) あり
⑤本社地下セラーC	193 本	9,450,500 円	
⑥松原ビル	57 本	384,300 円	別途、同所に JSB の帳簿に計上されている 1999 本 (合計 7,274,302 円分) 及び第三者所有 ²⁴ の酒類あり
合計	784 本	32,382,565 円	

なお、上記のような簿外のワイン在庫には、秘書室が販売業者から購入したもの他、かつて u 氏や Xa 氏から購入又は譲り受けたもの、外部から贈答品として譲り受けたもの（価格不明）等も混在することが窺われる。

イ ワインの購入記録等

当委員会のヒアリング、経理データ及びデジタル・フォレンジックの結果等によれば、秘書室は、ワイン業者や百貨店等から、JSB が例年 7 月に主催するイベント「祇園祭フォーラム」や、節分の時期に取引先等を招くイベント「おぼけの会」等のイベント用としてまとまった数量のワインを購入していたほか、会食・接待・贈答用等として頻繁にワインを購入していたことが認められる。

ワインの購入方法は、請求書払い、コーポレートカード払い、社員立替など様々であるが、基本的に、購入時の稟議申請等には、具体的な用途が記載され、当該用途に全て消費する（使い切る）という趣旨で申請されており、実際には使い切らずに在庫が生じた場合等においても、必ずしもそのことが秘書室から経理部に対して報告されていなかった（その結果、後記エのとおり簿外の在庫となった。）とのことである

ウ 簿外のワイン在庫の管理・保管状況

(ア) JSB が定める経理規程においては、棚卸資産として「貯蔵品」を定めており（同規程第 44 条第 4 項）、JSB で保管されているワインの在庫も棚卸資産として同規程に則り取り扱わなければならない。

棚卸資産の管理責任者は、棚卸資産の保管担当部署の部門長とされており（同規程第 46 条）、棚卸資産の受払責任者を指名し（同条）、その受払責任者において、棚卸資産の受払いを記録し、その有高の管理を行うこととされている（同規程第 47 条）。受払責任者は、棚卸資産の状況を常に明瞭に把握しておかなければならないこととされている（同規程第 50 条）。また、棚卸資産は、第 2 四半期決算時及び期末決算時に実地棚卸を

²⁴ かつて u 氏の所有であったものであるが、現在の所有者は JSB においては把握していないとのことである。

行うこととされ（同規程第 52 条第 1 項）、社外にある在庫品については、在庫証明書を受領して棚卸報告書に添付しなければならないとされている（同条第 2 項）。

- (イ) この点、前記アの簿外のワイン在庫については、経理規程に則った管理は行われておらず、秘書室において独自の管理が行われていた。

当委員会のヒアリングによれば、各ワインセラーの鍵は b 氏のみが保管しており、b 氏の執務室の机の中に施錠管理することから、Xd 氏を含め、他の秘書室の役職員はワインセラーの解錠ができないとのことである。また、ワイン在庫の数量・内訳については、b 氏が経理部に報告する帳簿上のリストとは別の実態リストを作成し、Xd 氏に定期的に報告しており、Xd 氏が使用する際には当該リストから選定していた（但し、この実態リストは、必ずしも前記アの各ワインセラーの内訳を全て正確に網羅しているものではなかった。）。

なお、前記アのとおり、JSB のワインセラーには、Xd 氏の私物のワインも保管されている。この点、デジタル・フォレンジック結果等によれば、Xd 氏の私物のワインの購入についても、b 氏が連絡窓口となりワイン業者と連絡を取り合い、私物分が JSB に届いたり、JSB のワインセラーに私物分を出し入れしたりした際のやり取り等が散見される。b 氏のヒアリングによれば、JSB 所有分と Xd 氏の私物ははっきり線引きされており、b 氏が Xd 氏の私物の在庫表も作成して管理していたこと、Xd 氏が私用で使用する際に間違っ て JSB 所有分を渡すことがないように気をつけていた旨供述している。現に、デジタル・フォレンジックの結果等によれば、Xd 氏の私物として購入されたワインの代引決済が Xd 氏の自費で行われていることが窺われるやり取りがあり、また秘書室の共有フォルダに Xd 氏の私物の在庫表に相当すると思われるエクセルファイルが存在することが確認されている。

エ 簿外のワイン在庫が発生した経緯等

- (ア) 当委員会のヒアリング及びデジタル・フォレンジックの結果等によれば、秘書室において簿外のワイン在庫が発生した要因として、接待・贈答に際して必要と見込まれる数量を上回る数量を申請して購入したり、接待先・贈答先が具体的に決まっていなくてもかわらず、特定の接待・贈答に使用することを前提に稟議申請して購入したりしていたため、実際には使用されなかったワインが簿外の在庫として蓄積していったものと認められる。

この点、デジタル・フォレンジックの結果によれば、ワイン購入時の稟議申請等に関するやり取りとして、例えば、以下のものが顕出されている。

- ① b 氏は、Xd 氏に対し、2019 年 8 月 30 日の LINE にて、「●ワイン ラフィット 5 本、マルゴー 10 本、ムートン 5 本で見積もり依頼中。見積もりでしだい、稟議ないようにしてご相談の上ワークフロー出します。」として、ワイン 20 本の購入に関して報告している。

その後の2019年9月4日、秘書室から、以下の2件のWF申請がなされ、承認されている。

(i) 接待先：D社

接待日時：2019/09/02

先方出席者：【お渡し先】顧問 c氏

当方出席者：Xa 会長、Xd 取締役

支払金額（税別）単発金額：567,400 円

支払時期：2019/09/02

申請内容：上記取引先主催の「紅葉狩」にご招待頂き、その際にお渡しする手土産代と宴席での飲物として持ち込むため、下記購入したく申請致します。ご確認の上ご承認の程宜しくお願い申し上げます。

〔内 訳〕ワイン 10本

(ii) 接待先：M社

接待日時：2019/09/02

先方出席者：【お渡し先】取締役会長 r氏 代表取締役社長 s氏

当方出席者：Xa 会長、Xd 取締役

支払金額（税別）単発金額：686,550 円

支払時期：2019/09/02

申請内容：上記取引先との会食の際にお渡しする手土産代と宴席での飲物として持ち込むため、下記購入したく申請致します。ご確認の上ご承認の程宜しくお願い申し上げます。

〔内 訳〕ワイン 10本

上記2件の申請内容は、同じ接待日時（2019年9月2日）に、同じ当方出席者（Xa氏、Xd氏）が、別の相手先との宴席に出席し、合計20本ものワインを使用するという内容となっている。また、20本の合計価格は100万円以上であるが、上記10本ごとの支払金額が100万円未満であるため、秘書室の本部長格であるXd氏の承認によって稟議を完結させることが可能であった。

- ② Xd氏は、2023年4月26日、b氏に対し、LINEにて「bさん H社さんへの手土産の稟議書差し戻していい？この前のワインも（高額）H社さんだったよね？」と連絡している。これに対し、b氏は「ワインは会食その場で飲んだ（飲料代）こちらは手土産というかんじで分けて書いたのですが……」と説明したが、Xd氏は「高額過ぎますよね…差し戻していただき…」、「目をつけられるの嫌なので、N社支店長の失脚土産でお願いします（泣）」として、稟議申請に記載する贈答先を書き換えるようb氏に指示した。なお、当委員会のヒアリングにおいて、Xd氏は、この当時のやり取りについて記

憶がない旨供述している。

(イ) また、当委員会のヒアリング及びデジタル・フォレンジックの結果等によれば、ワインについても、金券類と同様に、JSBの期末頃に、用途が未定のワインを購入することがあったものと認められる。この点に関して、例えば以下のやり取りが顕出されている。

- ① b氏は、2024年6月19日、ワイン業者に対して、メールにて、「また10月までに【原文ママ】VIP用で高級ワインの購入をまたまた検討しております。何度も申し訳ございません、が7月になりましたら、10月までに購入できるおすすめの商品（五大シャトーはじめ、おすすめの商品も・・・）の価格表を頂ければありがたいです。」と依頼している。
- ② Xd氏は、2023年10月13日、b氏に対して、LINEにて、「高島屋の商品は買い占めてください」、「あと何が購入できるか？」等と指示している。

オ 簿外のワイン在庫の用途等

前記ウのとおり、簿外のワインが保管されていたワインセラーの鍵はb氏が管理しており、b氏によれば、Xd氏がこれらのワインを使用する際には、基本的に、b氏が作成していた実態リストの中から、使用するワインを選定していた、とのことである。b氏は、Xd氏が簿外のワインを使用するのは、取引先等との接待・贈答等の際であり、Xd氏が個人的に使用する際の私物のワインとは明確に線引きしていた旨述べている。

この点、確かに、b氏が管理していた実態リストには、会食等に用いられたことを窺わせるメモがあり、またデジタル・フォレンジックの結果においても、会食等の際にXd氏がb氏にワインの用意を指示していることを窺わせるやり取りがある。その他、当委員会の調査においては、Xd氏が簿外のワインをJSBとは無関係な私的用途に使用していた事実は確認されていない。もとより、簿外であり適切な管理がなされていなかったため、網羅的に用途を把握することは困難である。

カ 簿外のワイン在庫に関する関係者の供述（要旨）

(ア) Xd氏

Xd氏は、簿外のワインの存在及びその経理処理等の問題に関して、要旨、以下の供述をしている。

- ① ワイン在庫は、いつ何時会食で必要になるかわからないので、会食用に保管している。業者から売り出しがある時や、百貨店の外商が案内に来た時などに、相場を見て、安ければ購入するなどしていた。また、会食用にワインを持参しても、取引先の参加者がワインが飲めない場合や、ワインが合わないお店（日本食等）であれば、使用予定であったワインが使われないことがある。

- ② u氏の取締役在任中から、ワインの在庫は存在していた。
- ③ 経理部への報告や経理処理については、自身では把握しておらず、k氏や経理部にて対応されていると認識していた。

(イ) b氏

b氏は、簿外のワインの存在及びその経理処理等の問題に関して、要旨、以下の供述をしている。

- ① 簿外のワインが増加した原因は、長年にわたり、Xd氏の指示により、購入の都度、余分な数量を発注してきたことの積み重ねである。Xd氏からは、具体的な使用先が決定していない段階でも、「こういうのを使うかもしれないので安い時に購入しておいて」旨指示があり、銘柄や数量についてはXd氏の稟議承認を得て購入を行った。
- ② 以下のような点から、Xd氏は、ワインが簿外になっていることを当然認識していたはずである。
 - ・金券類やワインについては、(上記①のように余分に発注したものについても)消費し切ったことにしなければ、在庫を帳簿で管理するために残高の棚卸しを実施する必要があることを、b氏からXd氏に対して折りに触れて話していたこと
 - ・Xd氏の指示により秘書室が金券類やワインを購入する際の稟議申請においても、在庫とするのではなく、全部消費し切るという建前で購入する形をとっていたこと
- ③ b氏は、ワイン在庫の数量・内訳について実態リストを作成し、Xd氏に定期的に報告していた。

(ウ) Xc氏

Xc氏は、簿外のワインの存在及びその経理処理等の問題に関して、要旨、以下の供述をしている。

- ① 秘書室が保管する簿外の大量のワイン在庫の存在は、本調査の開始以降に知った。
- ② Xd氏は、社内外の関係先へのプレゼントや手土産を多く贈答している印象であり、ワインの他にも、高価なブランド品のネクタイ等を社内外で渡していた記憶がある。
- ③ 秘書室が起案した経費申請で、高額のワイン購入が続けて申請された際は、気になって常勤監査役に報告したことがある。

(エ) Xe氏

Xe氏は、簿外のワインの存在及びその経理処理等の問題に関して、要旨、以下の供述をしている。

- ① 秘書室保管のワイン在庫については、以前から存在は知っているが、簿外かどうかまでは分からない。秘書室は、ワインをまとめて購入し、取引先との接待や贈答で使用し

たり、取引先からの接待の御礼で使用したりするものとの認識である。

- ② 税務処理は自身の管掌だが、私は素人である。k氏が専門家であることから任せている。

(オ) Xf氏

Xf氏は、簿外のワインの存在及びその経理処理等の問題に関して、要旨、以下の供述をしている。

- ① 秘書室が使用するワイン在庫は、どこかで保管していることは知っているが、保管場所は知らず、地下にあることも簿外で大量の在庫があることも本調査をきっかけに初めて知った。
- ② u氏の時代から、接待・贈答用にワインをストックしているという認識はある。

3 当委員会の評価

(1) 総論

ア 会社法上の論点

前記第4の1(1)のとおり、会社法上、取締役は、業務プロセスに係る内部統制システムの整備・運用として、会社が不正又は不相当な支出を行ったり、支出について不適正な会計・税務処理を行ったりすることのないよう、社内決裁手続等につき適切なシステムを整備し、支出の金額・内容等に応じて、会社が適正な手続に基づいてその支出の当否を判断し、あるいは適切な会計・税務処理を行うことができるよう運用しなければならない。

しかるに、本件においては、JSBの社内決裁手続において、購入目的や支出の実態を正しく反映しない稟議申請がなされ、本来必要とされる社内決裁時のチェックがなされないまま、多額といえる簿外資産が作出された。その結果、これらの簿外資産については、Xd氏が部下であるb氏に指示することのみにより、本来必要とされる社内決裁手続を経ることなく使用され得る状態となっていた。とりわけ、簿外資産が多額であったため、本来はXd氏の権限のみでは決裁できない（社長決裁の）金額規模の使用であっても、Xd氏の判断によって使用され得る状態となっていた。例えば、簿外の金券類の一部は事案9（2021年4月長崎）～11（2021年9月長崎）の旅費等に充てられたものであるが、それらの際には何らの社内決裁手続もなされていない。

また、後記イのとおり、購入した金券類やワインが業務目的で費消されるのか、在庫として残るのかによって、当然に会計・税務処理が異なってくるところ、本件においては、あたかも業務目的で費消されることを前提とした稟議申請がなされていたにもかかわらず、実際には在庫として保管されていた結果、JSBの税務・会計処理に誤りを生じさせる結果となっている。

イ 税法上の論点

税務上、JSB が購入した金券類やワインが費消されず、在庫として残存している場合には、その在庫を資産計上する必要がある、未だその購入費用を費用として計上することはできない。

しかるに、本件においては、あたかも業務目的で費消されることを前提とした稟議申請がなされていたために、その購入費用が当該決算期の費用として計上されていたにもかかわらず、実際には在庫として保管されていた結果、JSB の税務処理に誤りを生じさせる結果となっている。

(2) 各論

当委員会の直接の調査対象事項は、Xd 氏の経費使用に係る不正行為の有無であるが、当該事項の背景ないし発生原因との関連で、以下では、Xd 氏に加え、それ以外の現任の常勤取締役に関する問題についても、本調査において判明した範囲において言及する。

ア Xd 氏の問題

Xd 氏は、金券類やワインの在庫の多くが簿外となっていたという認識はなかった旨主張している。

しかし、前記 2(1)カ(イ)及び前記 2(2)カ(イ)の b 氏の供述に加え、事案 9 (2021 年 4 月長崎)～11 (2021 年 9 月長崎)を含め、簿外の金券類やワインを使用する際には秘書室において一切の社内決裁手続を行っていないこと、前記 2(1)エ及び前記 2(2)エのとおり、Xd 氏が期末に費用として計上することを念頭に金券類やワイン等の購入を指示していることを窺わせるやり取りが存在すること等からすれば、Xd 氏は、稟議申請上は費消されることを前提に購入された金券類やワインが、実際には在庫として保管され、多くの簿外資産が作出されていたことを認識していたものと認められる。

また、前記(1)アのとおり、これら多額の簿外資産は、Xd 氏が部下である b 氏に指示することのみにより、本来必要とされる社内決裁手続を経ることなく使用され得る状態となっていたところ、現に、Xd 氏は社内決裁手続を経ることなく自らの判断でこれらの簿外資産を使用していた。

そして、Xd 氏は、このような運用が税法上の問題を生じさせ得ることや、本来とるべき社内手続の逸脱となることを認識しており、かつ秘書室を所管する立場としてそのような運用を止めさせるべき立場にあったにもかかわらず、そのような運用を容認し、継続させていたものと認められ、前記(1)の問題に対する Xd 氏の責任は重いといわざるを得ない。

なお、簿外資産とは別の問題であるが、Xd 氏が相当数の私物のワインを JSB のワインセラーに保管し、その購入や在庫管理を部下の b 氏に行わせていたことは、公私混同であり適切とはいえない。

イ Xc氏・Xe氏・Xf氏の問題

Xc氏、Xe氏及びXf氏においては、金券類及びワイン在庫に関して前記(1)のような問題があることを認識していたとはいえない。また、自身らが参加した事案10（2021年8月沖縄）の旅行代金について稟議申請自体がなかったことや、秘書室におけるワインの購入の頻度・金額等から、前記(1)のような問題の有無を確認する端緒がなかったとはいえないが、その問題に気づくことが容易であったともいえない。

第6 発生原因・要改善点

以下、本件の発生原因及び問題の発生を防止できなかった又は発見を遅らせた原因、並びに本調査を通じて確認された貴社の要改善点について論じる。

1 Xd氏における上場企業取締役としてのコンプライアンス意識の欠如

- (1) 前記第4のとおり、JSBにおいては、Xd氏が取締役になる以前から、家族同伴の旅行等について決裁資料にその旨を記載することなく損金処理する運用が存在したことが窺われ、家族同伴について会社法上及び税法上とるべき手続ないし処理をとっていないなど、Xd氏に限らず過去及び現在の常勤取締役らの対応に様に問題があり、これが改善されることなく放置されていた。
- (2) もっとも、特にXd氏においては、常勤取締役ら全体に対して家族同伴が可能とされ、常勤取締役間では家族同伴を相互に了承していたといえる分類①（常勤取締役らによる慰安旅行）以外の、分類②（社員旅行・研修等）及び分類③（業務出張として行われたもの）においても、部下である秘書室のb氏に対し、稟議・経費申請などの決裁資料に家族同伴の旨を記載するよう指示することなくこれを承認し、家族を同伴してその旅費をJSBに負担させていた。これに加え、事案1（2019年8月長崎・佐賀）、事案13（2022年9月北海道）及び事案18（2024年7月オーストラリア）において、部下であるb氏が、Xd氏の下、他人の名義を用いた虚偽の稟議・経費申請を行い、その後、Xd氏はこれらの稟議申請を承認している。また、とりわけ事案18（2024年7月オーストラリア）においては、Xd氏は、b氏より、k氏から家族同伴の費用をJSBが負担とするのであれば取締役会決議が必要であると伝えられた旨の報告を受けながら、k氏に「正々堂々と行く。私利私欲のために行くわけではない。何があかんの。」などと伝え、k氏から「関連当事者取引になるから、どうしてもということなら取締役会の決議をとって欲しい。」などと言われたにもかかわらず、それ以降、b氏に取締役会決議を得るよう指示することなく、「もう役員には言っているから大丈夫でしょう」などと告げ、何ら是正する措置を講じておらず、かえって、b氏が作成した、家族同伴の旨を記載せず、取引先の同行費用をJSBが負担するかのよう虚偽の記載がなされた稟議申請を承認し、家族分を含む往復航空券の経費申請をb氏に行わせるに当たっては、偽名（j氏・Xg氏）を使用することを承認・了承している。

以上の点につき、本件 18 件の企画・稟議の起案を行う秘書室を所管するのみならず、取締役としてコンプライアンス委員を務め、2023 年 6 月からはその委員長を務めていたという Xd 氏の職責に鑑みれば、その問題性は非常に大きいといわざるをえない。

- (3) この点、本件においては、b 氏が、これらの不適正な稟議・経費申請などの決裁資料の作成を行うなど重要な役割を担っているが、その役割は秘書室を所管する取締役である Xd 氏の部下としてその指示に忠実に従い、あるいは、その意向を忖度して行われたもので、Xd 氏は、少なくとも、それを容認していたものと認められるから、b 氏がこのような役割を務めたことは Xd 氏の責任を軽減する事情にはなり得ない。

2 他の常勤取締役における上場企業取締役としてコンプライアンス意識の不足

- (1) 前記 1 でも触れたとおり、Xd 氏以外の常勤取締役らにおいても、少なくとも分類①については、稟議書等の決裁資料において実態に反して家族同伴の旨（家族分の旅費等を JSB が負担する旨）が記載されていないことについて、認識しているか、又は、僅かな注意を払えば容易にそのことを認識することが可能だったということができ、取締役として不適正な状況の是正が可能な立場にあった。この点について適時に対応できていれば、少なくとも、分類①のように家族同伴可の声掛けがされる旅行については、会社法上及び税法上とるべき手続をとることなく、かつ、決裁資料にその旨を記載することもなく損金処理するという誤った運用を是正することが可能であったものと認められるところ、他の常勤取締役らがそれをしてこなかったことについては、各取締役においてコンプライアンス意識が不足していたと指摘せざるを得ない。

また、分類②及び分類③についても、Xc 氏及び Xf 氏においては、Xd 氏が家族を同伴しているのではないかという疑義を把握していながら、事案 18（2024 年 7 月オーストラリア）に至るまで事実関係を確認することができておらず、また、Xe 氏においては、より明確に Xd 氏が家族を同伴していたことを認識していながら、それぞれ、是正に向けた対応をとっていなかった。

Xc 氏、Xe 氏及び Xf 氏は、それぞれ、取締役としてコンプライアンス委員を務めるとともに、Xc 氏は、2021 年 1 月以降、JSB の代表取締役として、取締役会の決議に従い JSB の業務執行全般に関し責任を負うとともに、2021 年 1 月から 2023 年 5 月までの間、コンプライアンス委員長を務めており、また、Xe 氏は、調査対象期間において、財務部門を所管又は管掌する責務を負うべき立場にあったのであるから、その責任は、いずれも軽視しえない。

- (2) この点、Xd 氏以外の取締役のなかには、「手続上の問題はあったが、Xd 氏の家族同伴は必要で、u 氏がそれを認めていたのであるから、その費用を JSB が支出することに大きな問題はなかった。」という趣旨の供述を行う者が存在する。

しかし、取締役は、自らが行う業務について法令・取締役会決議を遵守する義務を負うとともに、他の取締役の業務執行に関し監視義務を負うものであるから、多いもので数百

万円に及ぶ本件における家族同伴の費用について、会社財産を支出する稟議・経費申請などの手続、取締役会決議などの手続を遵守して支出の可否を判断しなければならないのは当然のことである。仮に上記供述が真意に基づくものであるとすれば、かかる手続の重要性を軽視又は無視する意見と言わざるを得ず、上場企業の取締役としての適性に疑問なしとしない。上場企業の取締役は、会社法が規定する手続上の義務を遵守することはもちろん、金融商品取引法や、会社の活動に関して適用される法人税法、所得税法その他の法令を遵守するとともに、会社財産を支出する稟議・経費申請などの手続、取締役会決議などの手続を遵守し、その職務を遂行しなければならないことは論を俟たない。上場会社である JSB において、仮に過去の代表取締役や特定の大株主が、他の株主に知られることなく、特定の経費使用を容認する意向を示していたとしても、その故に、こうした取締役の義務がなくなることはあり得ない。

- (3) このように、Xd 氏以外の常勤取締役らについてもまた、上場企業の取締役に求められるコンプライアンス意識の不足が窺われ、このことに伴うこれらの常勤取締役らによる Xd 氏に対する牽制・監督の不足が、Xd 氏による家族同伴に関する問題のある運用の実行・継続を容易にさせたものと認められる。
- (4) 本件においては、最終的に、情報提供を契機に Xk 氏をはじめとする監査役会が問題意識を持ち、これを取締役に報告した結果、当委員会設置に至ったものであることから、監査役会が機能したことで一定の監督機能が発揮されたとは評価しうるものの、それに先立ち、取締役の相互牽制により執行部門における自浄作用が機能しなかったことには看過し難い問題が存するといわざるを得ない。

3 オーナー企業意識の残存によるコーポレートガバナンス上の問題

- (1) 前記第 4 のとおり、JSB においては、Xd 氏が取締役になる以前から、家族同伴の旅行等について決裁資料にその旨を記載することなく損金処理する運用が存在し、家族同伴について会社法上及び税法上とるべき手続をとっていないなど、Xd 氏に限らず過去及び現在の常勤取締役らの対応に一樣に問題があったといわざるを得ない。

そして、その原因は、Xd 氏の前記第 3 の 5(1)アの供述及び前記 2(2)の一部の取締役の供述にみられるように、JSB のかつての代表取締役兼大株主との約束や、その後継となった者による容認があれば、あるいは他の常勤取締役が承認していれば、会社法・税法上問題があるとしても許されるというコーポレートガバナンスを軽視する意識が、2017 年 7 月の上場から 7 年以上を経過した現在においても、JSB の常勤取締役らに色濃く残存していることに由来するものと思われるが、これについての当委員会の評価は前記第 4 の 2(2)ア(イ)などで指摘したとおりである。

- (2) そのうえで、当委員会は、本調査開始直後の 9 月 17 日及び本調査実施中の 10 月 29 日

に、Xa 氏²⁵が、Xe 氏を通じるなどし、本調査の契機となる調査を中心的に実施した常勤監査役の Xk 氏（前記第 1 参照）を社外のホテルないし喫茶店に呼び出し、Xc 氏を除く常勤取締役（Xd 氏、Xe 氏及び Xf 氏）同席の上で面談を行った事実を確認した。

そして、10 月 29 日の面談では、Xa 氏が、Xk 氏に対して、Xd 氏の家族同伴での出張等は全取締役の共通認識であり不正ではなく、監査役会の調査は不十分であったことを指摘し、その経緯の確認、あるいは反省を求める趣旨の発言をしたことが確認された²⁶。専務取締役の経費不正に関する合理的な疑義を認識した監査役が、当該疑義の内容を指摘することは適切な対応であり²⁷、相談役の肩書きを有するとはいえ、大株主である Xa 氏がこうした介入を行うこと自体、コーポレートガバナンス上適切でないことは論を俟たないところ、上記面談に出席した Xd 氏、Xe 氏及び Xf 氏ら常勤取締役が、これを制止した形跡は窺われない。

- (3) この出来事は、前記(1)で指摘した、かつての代表取締役、あるいはその後継となった者の意向の過度な尊重、あるいは、他の常勤取締役が承認していれば、会社法・税法上問題があるとしても許されるというコーポレートガバナンスを軽視する意識が、本調査開始後もなお自覚されず残存することを強く疑わせる。

同会合に出席した Xd 氏、Xe 氏及び Xf 氏においては、法令の規定を詳細に検討せずとも、JSB の多くの一般株主の存在を念頭に置けば、少なくとも取締役の家族同伴に伴う支出（数百万円に及ぶこともあった。）が、u 氏との約束、あるいはその家族の意向のみで正当化し得るものか、また、会社法上の監査役の権限と責務に思いを致せば本調査実施中にこのような面談を行うことが適切かについては、自ら疑問を抱くことになると思われるところ、そのような思いを抱き行動に移すことができなかつたことについては、コーポレートガバナンスの尊重とコンプライアンスから乖離した意識が露呈したものと評価せざるを得ない。

- (4) 上記のほか、JSB の 2024 年 6 月 1 日付の組織変更に関し、同年 4 月 5 日付で作成されていた案においては従来どおり「Xd 常務」と印字されていたところ、この「常務」の文字が×印で消され、その上に「専務」と手書きされ、Xa 氏の押印（同年 4 月 22 日付）がなされた書面が存在する。また、デジタル・フォレンジックの結果によると、2024 年 4 月 22 日に、Xd 氏がホテルで Xa 氏に面談したことが窺える。そして、その後の同年 5 月 15 日の取締役会において、Xd 氏を専務取締役とする議案が提出され、可決されたことが認められる。これらの事実は、取締役会決議事項である専務取締役の選定（JSB 定款 22 条

²⁵ JSB の相談役であると共に資産管理会社である O 社保有分 5.40%を合わせ、合計 39.47%の大株主でもある（2024 年 4 月 30 日現在）。

²⁶ 当委員会は、当日の発言内容、発言の趣旨等を確認するべく、出席者に対してヒアリングを申し入れたが、Xa 氏については、ヒアリングには応じず書面回答であれば回答するとのことであり、また、Xd 氏については体調不良等のためヒアリングには応じられないとのことであった。そこで、両氏に対して、書面により発言内容、発言の趣旨等について質問したところ、Xa 氏からは、会社内の役員者【原文ママ】同士の意見交換に過ぎず、今般の調査委員会による調査の対象外であり、回答は差し控えるとのことであった。また、Xd 氏からは、概ね、正確には覚えていないとの趣旨の回答があった。

²⁷ 公益社団法人日本監査役協会・監査役監査基準第 47 条 3 項参照

2 項) に関して、Xa 氏の意向が尊重されていたことを窺わせるものということができる。

- (5) これらを踏まえれば、今後、JSB が上場会社としてそのコーポレートガバナンスを確保・維持するためには、JSB に残存する、かつての代表取締役や特定の大株主の意向を過度に尊重するという、オーナー企業意識を払拭するとともに、会社法・税法その他の法令や社内規程を順守するための意識改革を行うことが急務と思われる。

4 情実が生じ易い Xa 相談役と Xd 取締役との関係性

Xd 氏と Xa 氏との間の LINE データを検討したところ、Xd 氏は、Xa 氏のために、複数年に亘って、同人の個人資産を株式投資等により運用し、多いときには数百万円規模の運用益を上げており、利益が生じた場合には、Xd 氏の求めに応じて、Xa 氏から、その利益の一部に相当する金銭ないし商品券が交付されていたのではないかと窺われるやり取りが確認されている。

この点に関し、Xa 氏は、当委員会の質問に対し個人的な事柄であるとして回答することを拒み、他方、Xd 氏は概ね Xa 氏のために資産運用をしていたこと及びそれによって現金及び商品券の交付を受けたことは認めるものの、Xa 氏から交付を受けたものは、自己のものとして、Xd 氏が資産運用についてアドバイスを得ていた複数の人物にお礼として渡しており、その点は Xa 氏も認識している旨述べるとどまっております、詳細については把握するに至らなかった。

当委員会としては、Xd 氏による Xa 氏のための資産運用とそれに伴う金銭等の授受が何らかの法令に抵触するか否かについて判断するものではないが、上場企業の役員相互間ないし役員・大株主間において少なくない額の資産運用に関して個人的な委託と受託の関係性が存在することは、関係者間の相互関係に情実と歪みを招来しかねず、前記 3 の問題と相まってコーポレートガバナンス上問題と言わざるを得ない。

5 過去から続く内部統制の不備

前記第 3 で触れたとおり、JSB においては稟議手続にかかる内部統制が厳格とは言えなかった。

この点、稟議決裁一覧表によれば、いずれも 10 万円以上 100 万円未満は本部長決裁を要し、100 万円以上は常勤取締役の合議を経て社長決裁を要するなど、形式的には決裁基準は厳格に設けられており、各種規程類などのルールは一通り存在する状況であったものの、実際には、秘書室については販管費の予算枠が大きい上、秘書室の起案する稟議決裁については、証憑・明細が添付されていない稟議申請であっても、他部署と比較してより緩やかに許容される傾向にあった結果、記載内容が不正確であったり、証憑類が不十分であっても許容され、事前・事後の適正なチェック・運用がなされず、決裁基準や手続が無効化されている状況であった。

こうしたことが、Xd 氏の経費使用に広範な裁量を与え、またブラックボックス化を許し、

本件で問題となったXd氏の家族同伴、簿外の商品券・ワインの作出及びその後の社内手続を経ない使用を容易にさせた。

こうした内部統制の不備は、前記1から3までの問題を背景に、非上場・オーナー企業時代からオーナー社長に近い秘書室が特別視され、その状況が上場後も温存されてきたことに起因するものと思われるが、今後、類似の問題を早期発見する観点からは早期に是正されるべきものである。

第7 再発防止策

1 上場企業取締役としてのコンプライアンス意識の向上

本件の直接の発生原因としては、Xd氏における上場企業取締役としてのコンプライアンス意識の欠如及び他の常勤取締役におけるコンプライアンス意識の不足が挙げられる。これを改善するために、次の各事項の再発防止策について、JSBにおいて検討をされたい。

(1) 適切な常勤取締役候補者の選定

JSBの取締役の任期は1年であるところ、次期株主総会を2025年1月に控えたJSBにあつては、本件を踏まえ、Xd氏をはじめ現任の常勤取締役が、真実、本来求められる高いコンプライアンス意識を持って、監査役会の指摘を待つことなく、取締役相互の相互牽制をなし得る人物であるか否か（今後の意識改善が見込まれるか否かを含む。）を十二分に検討され、次期の常任取締役候補者を選定されたい。

(2) コンプライアンスの観点から適格な社外取締役の登用等、社外役員の活用

取締役の相互牽制機能を向上させるとともに、常勤取締役が適時適切に会社法・税法を含めたコンプライアンスに関する知見を得られるようにするため、JSBやその役職員との利害関係を有さず、かつ、専門的知識・経験を有する適格な社外取締役を登用すると共に、当該社外取締役を含む独立社外役員においては、取締役会における議論に積極的に貢献するとの観点から、会社から適切に情報提供を受けつつ、独立社外者のみを構成員とする会合を定期的開催し、独立した客観的な立場に基づく実質的な情報交換・認識共有を図ることを検討されたい²⁸。

(3) 常勤取締役と社外取締役・監査役会との緊密な連携

常勤取締役は、これに対する監視機能を担う社外取締役及び監査役会との間で、取締役会決議事項に限らず一定以上の重要な意思決定に関する情報が適時に共有されるようにするなど、従来より緊密な連携を図ることで、十分な監督機能が発揮できる体制を構築すること

²⁸ 株式会社東京証券取引所・コーポレートガバナンス・コード（2021年6月11日版。以下「CGコード」という。）補充原則4-8①参照

を検討されたい。

(4) 常勤取締役に対する継続的な研修・教育の実施

今後、常勤取締役は、本件で問題となった会社法及び税法に限らず、上場企業の役員として求められるコンプライアンス意識及びその前提となる法令、会計等のルールに関する知識の獲得にこれまで以上に努められるよう、社外の専門家を招聘するなどして継続的な研修・教育を実施されたい。

2 ガバナンス機能の一層の向上（指名委員会・報酬委員会の活性化・透明性の確保等）

(1) 指名委員会・報酬委員会の活性化を通じたガバナンスの透明化

JSBにおいては、2018年に報酬委員会が、また、2021年に指名委員会がそれぞれ設置されている。もっとも、いずれの委員会も現状の活動は不活発と言わざるを得ず、各委員会規程で想定されている決議・協議事項の実質的な議論もなされず、前記の大株主の影響等も相まって、極めて不透明なプロセスで人事や報酬等が決定されている傾向が窺える。そのため、過半数が独立役員で構成されているものの、その役割を有効に果たしているものとは評価しかねる状況にある。

本件の背景ともなつたと考えられる、かつての代表取締役や大株主の意向を過度に尊重する意識を払拭するためにも、また、前記1の観点から適切な常勤取締役を選任するためにも、今後においては、適正な構成員により実質的な審議を行い、独立した立場から、より透明性のある基準により取締役候補者の指名、報酬の決定等に向けた活動を活性化することが望まれる。

(2) コンプライアンス委員会・内部通報窓口等の活性化によるコンプライアンスの向上

Xd氏による家族同伴については、過去から一部の役職員は認識しており、また、当委員会のヒアリングによれば2024年に入ってから複数の役職員が噂をしていたとのことであるが、この点がコンプライアンス委員会の議題とされ、あるいは、正規の内部通報の対象となることはなかった。

この点について、今後においては、構成員に関する疑義も含め（内部通報にあつては通報担当部署に関する疑義も含め、）適切にすくい上げて対応できる制度設計とした上で、実効性のある運用を行う必要がある。

3 監査機能の増強

今般、常勤監査役を中心とする監査役会の活動によりXd氏の経費不正が顕在化されたことは適切に評価されるべきであるものの、裏返していえば、常勤取締役らにおいては、以前より認識し、又は認識し得た状況があり、他の役職員の間でもXd氏の家族同伴が噂になっていた状況がありながらも、執行部門内部での自浄作用は十分に働かなかったものと評せ

ざるを得ない。この点に関しては、前記1のとおり常勤取締役をはじめとする執行部門全体のコンプライアンス意識の向上により中長期的に改善すべき問題でもあるが、より短期的・直接的な方策として、監査役会、内部監査部門等による監査・牽制機能が発揮されるよう、人員の確保・拡充、予算の確保、適正な処遇の確保なども併せて検討されたい。

4 大株主等との適正な距離の確保

従来の JSB において見られた、かつての代表取締役、大株主等の関係者の意向を過度に尊重する傾向からの脱却を図るため、こうした関係者と会社・役員の直接・間接の取引関係等が不適切な情実を生じさせるおそれがないか等の観点から社内の再点検を行い、今後、適正な距離を確保することができる方策を検討すべきである。こうした検討に当たっては、各役員において、大株主ではなく株主共同の利益のために行動することが求められている立場であることを今一度自覚すると共に²⁹、特に前記1(2)の選任後の独立社外取締役において、JSB とかつての代表取締役、大株主等の双方から独立した立場でイニシアチブを発揮し、相互の利益相反を監督することが強く期待される³⁰。

5 不適切な内部統制の運用の継続がないかの点検・改善

JSB においては、上場後の現在に至るまで、上場企業としては不適切な内部統制の運用が未だ根強く残っていることを疑わざるを得ない。

本件で具体的に問題になったものは稟議手続の運用上の不備であり、少なくとも以下の点に留意して内部統制の改善を図るべきである。

(1) 稟議起案者における適切な申請処理の徹底

稟議規程によれば、稟議書の記載事項として、「支払を伴うものは、支払先・金額・支払方法などを具体的に記入する。見積は原則相見積を必ず行うこと」と定められている（同規程第5条(2)）。もっとも、実際には、秘書室案件について概括的な記載、証憑書類のうちの一部を省略したものを提出するに留まるものが散見された。

この点を踏まえ、今後、研修等を通じて、稟議申請時点で、実体に則して具体的に記載しなければならないものであることを関係者において再確認するとともに、稟議手続の趣旨・目的を起案者自身が理解する（例えば、虚偽の内容による申請が不可であることはもとより、例えば、110万円分を購入するにも関わらず、50万円と60万円の分割の購入稟議を申請し、100万円以上の厳格な決裁手続を潜脱するといった運用も許されないこと等を理解させる）ことが必須の対応事項である。そして、規程上、主管部の長は、稟議書の起案者を下位職位（含 所属の支店・課）に指示をして稟議書の書き方の指導を積極的に実施するとされているが（稟議業務取扱細則2条）、上長らにおいても、かかる意義を十分に理解し、実行させ

²⁹ CG コード原則 4-5 参照

³⁰ CG コード原則 4-7(iii)参照

ることが求められるため、研修等を実施する際には、広くそれらの関係者にそれを理解する機会を設けるようにすべきである。

(2) より実効的な稟議基準、承認権限等への見直し

現在の稟議決裁一覧表によれば、100万円未満の経費については本部長決裁と規定されているが、本件では、秘書室が支出する経費について、秘書室を所管する担当役員（Xd氏）のみの承認により、多数の支出が長期に亘り積み重ねられた結果、多額の簿外在庫を生じさせている。

そのため、100万円未満の稟議（取締役の合議による稟議にならない場合）についても、一定の範囲のものについては、その目的・内容・性質、使途、累計金額等を考慮して、決裁権者の追加（例えば、当該起案部署を所管する取締役以外の取締役を追加）や、総務部門の確認時のチェック内容・項目の追加などの対応が考えられる。さらに言えば、各部門の業務内容に鑑みて、販管費について適切な予算設定を行い、定期的に見直しを継続することが望ましい。

(3) 承認権者・確認者における確認・モニタリングの強化

WF承認フローや経費支払いの場面において、不足や不自然な点があれば、起案部署に差し戻し、合理性・適切性を確認する、必要に応じてエビデンスを徴求するなど、チェック機能を強化するとともに、規程にない事象が発生した場合は、然るべき役職者らにて、都度、協議の上対応するなどの方策を検討されたい。

(4) 稟議承認後の対応

決裁された稟議事項は、起案部課において決定内容を遵守し、遅滞なく実施しなければならない（稟議規程10条1項）、決裁された稟議事項の実施に際し、決裁内容を変更又は修正する必要がある場合は、改めて変更もしくは修正の稟議を起案し、決裁を受けなければならないが（稟議規程10条2項）、本件では、稟議と実際の経費支出や在庫管理が異なっていた（旅費については、あたかも役員や取引先の旅費と稟議申請されていたが、実際には家族の旅費であり、金券類・ワインについては、あたかも業務目的で費消するものと稟議申請されていたが、簿外在庫として保管されていた等）。

この点を踏まえ、今後においては、後日、稟議事項の実施に際して、実態とは異なる事情が発生した場合にも適切に再度の承認を得るなど、ルール・運用の改善を図るべきである。

また、以上の稟議手続に関する諸点に加え、このような運用上の不備が、JSBの非上場時代から続く役員のコンプライアンス意識、ガバナンス上の問題から生じていることからすれば、この他にも同様の問題が存在しないか、本件の発生を1つの契機として総点検を行い、不適切な運用を洗い出し、改善することが望ましい。

6 会社法、会計税務上の処理の正常化と再発防止のためのルール化・研修

本件の事後処理として、本調査により認識された会社法上及び会計・税務上の問題（取締役会決議の不備、簿外在庫の発生、不適切な損金処理等）について、過去に行われたものについてはその是正のための方策をとり、また、将来同様の誤った処理が行われないよう、再発防止のための手続のルール化・研修の実施を検討されたい。

以上

別紙 1

ヒアリング対象者

対象者	実施日 (全て 2024 年中)	役職 (ヒアリング当時のもの、所属は JSB)
Xd 氏	① 9月13日 ② 9月26日 ③ 11月2日 ④ 11月5日 ⑤ 11月16日(書面質問) (※11月19日回答受領)	取締役
b 氏	① 9月13日 ② 9月26日 ③ 10月9日 ④ 10月31日 ⑤ 11月6日	秘書室
k 氏	① 9月19日 ② 9月22日	経営財務本部 本部長
Xa 氏	① 9月22日 ② 11月16日(書面質問) (※11月18日回答受領)	相談役
Xc 氏	① 9月25日 ② 11月2日	代表取締役社長 企画開発本部管掌
Xf 氏	① 9月25日 ② 11月2日 ③ 11月15日	取締役 メンテナンス事業本部長 企画開発本部管掌
Xe 氏	① 9月25日 ② 11月2日 ③ 11月16日	取締役 DX 推進本部長兼イノベーション推進室 長 コーポレート本部・経営財務本部管掌
Xk 氏	① 9月30日 ② 11月13日	常勤監査役
Xg 氏	① 10月4日	社外取締役
Xh 氏	① 10月4日	社外取締役
v 氏	① 10月9日	人事労務部
w 氏	① 10月11日	コーポレート本部 本部長及び総務部長

	② 10月17日	
x氏	① 10月16日	内部監査室 室長
y氏	① 10月17日 (第1回) ② 10月17日 (第2回)	経理部
z氏	① 10月17日	経営企画部
aa氏	① 10月17日	経営企画部 (税務担当)
bb氏	① 10月24日	メンテナンス事業本部 副本部長

以 上

別紙 2

出張・旅行等一覧表 (Xd 氏の家族分の旅費等)

事案 No.	日程	行先	Xd 氏の家族分 (配偶者・子ども 2 名) の旅費等として会社が負担した額	内訳
事案 1	2019/8/9-12	長崎・佐賀視察	492,250 円	往復航空券代：96,350 円 (@37,880 円×2 名) +20590 円 宿泊費 (ハウステンボス ホテルヨーロッパ)：362,100 円 (@120,700 円×3 名) ハウステンボス 1 日入場チケット：17,600 円 (大人 7,000 円+中人 6,000 円+小人 4,600 円) 手配手数料：16,200 円 (@5,400 円×3 名)
事案 2	2019/9/24-26	韓国 (社員旅行)	420,000 円	「旅行代金」 (@140,000 円×3 名)
事案 3	2019/10/8-9	伊勢 (JSB グループ幹部研修旅行)	110,370 円	宿泊費：105,600 円 (@35,200 円×3 名) 入湯税：630 円 (@210 円×3 名) 企画料金：3,240 円 (@1,080 円×3 名) 保険料：900 円 (@300 円×3 名)
事案 4	2019/10/26-28	沖縄視察	547,800 円	往復航空券代 (プレミアムクラス)：208,800 円 (@79,160 円×2 名 +50,480 円) 宿泊費：339,000 円 (@113,000 円×3 名)

事案 5	2020/8/6-11	北海道視察	615,380 円	往復航空券代（伊丹→函館、函館→札幌、新千歳→伊丹）：318,880 円 宿泊費（2泊分）、入湯税：286,900 円 企画料金：6,600 円 保険料：3,000 円
事案 6	2020/9/11-12	滋賀（中期方針説明会及び懇親会）	93,940 円	93,940 円（@42,000 円×2名+9,940 円）
事案 7	2020/9/19-22	沖縄視察	829,740 円	往復航空券代：235,140 円（(@37,880 円+@40,500 円）×3名） 宿泊費：585,000 円（@195,000 円×3名） 企画料：6,600 円（@2,200 円×3名） 保険料：3,000 円（@1,000 円×3名）
事案 8	2020/10/8-10	伊勢（JSB グループ幹部研修旅行）	311,272 円	宿泊費（2泊分）：223,600 円（(@45,000 円×2名×2泊分）+（21,800 円×2泊分）） 夕食代：83,472 円（51,183 円×3/4名）+（60,113 円×3/4名） 企画料金：3,300 円（@1,100 円×3名） 保険料：900 円（@300 円×3名）
事案 9	2021/4/3-6	長崎出張	347,600 円	旅行代金（旅ドキ チョイスチョイス フリーコース 3泊）：330,000 円（@117,000 円×2名）+96,000 円 ハウステンボス入園 1DAY パスポート：17,600 円（7,000 円+6,000 円+4,600 円）
事案 10	2021/8/13-16	沖縄旅行	837,700 円	往復航空券代、チャージ代：102,700 円 宿泊費：735,000 円（ハイアット瀬良垣 2室計 980,000 円×3/4名）

事案 11	2021/9/4-5	長崎出張	304,460 円	往復航空券代：151,160 円 宿泊費（ハウステンボス ホテルヨーロッパ）：143,400 円（@47,800 円×3 名） エアー手配手数料：9,900 円（@1,650 円×2×3 名）
事案 12	2021/10/8-9	伊勢（JSB グループ幹部研修旅行）	110,430 円	宿泊費：105,600 円（@35,200 円×3 名） 入湯税：630 円（@210 円×3 名） 企画料金：3,300 円（@1,100 円×3 名） 保険料：900 円（@300 円×3 名）
事案 13	2022/9/17-20	北海道出張	261,135 円	往復航空券代（領収書記載の金額 348,180 円×3/4 名）
事案 14	2022/10/10-11	伊勢（JSB グループ幹部研修旅行）	111,030 円	宿泊費：105,600 円（@35,200 円×3 名） 入湯税：630 円（@210 円×3 名） 企画料金：3,300 円（@1,100 円×3 名） 保険料：1,500 円（@500 円×3 名）
事案 15	2022/10/22-25	沖縄（JSB グループ幹部研修旅行）	762,590 円	往復航空券代：170,100 円（@59,660 円×2 名+50,780 円） 発券手数料：9,900 円（@3,300 円×3 名） 宿泊費（3泊）：573,000 円（73,000 円+59,000 円+59,000 円）×3 名） 企画料：6,600 円（@2,200 円×3 名） 端数調整：▲10 円 保険料：3,000 円（@1,000 円×3 名）
事案 16	2023/9/15-18	グアム（JSB グループ幹部研修旅行）	1,408,400 円	旅行代金（往復航空券代、宿泊費等）：1,290,000 円（@430,000 円×3 名） 現地空港税：11,130 円（@3,710 円×3 名） 国際旅客観光税：3,000 円（@1,000 円×3 名） 関西空港施設使用料：9,300 円（@3,100 円×3 名）

				燃油サーチャージ：57,000円 (@19,000円×3名) 企画料金：16,500円 (@5,500円×3名) 海外旅行保険料：21,470円 ((@7,970円×2名)+5,530円)
事案 17	2024/4/25-5/6	パリ/ロンドン(海外事業視察)	5,338,314円	〈E社〉 往復航空券代：4,059,000円 (ビジネスクラス@1,353,000円×3名) 現地空港税等：384,720円 (@128,240円×3名) 国際旅客観光税：3,000円 (@1,000円×3名) 羽田空港施設使用料：8,850円 (@2,950円×3名) 発券手数料：608,850円 (@202,950円×3名) 乗車券代(ロンドン駅からパリ駅)：132,300円 (@44,100円×3名) 免除額：▲150,000円 (@50,000円×3名) 〈ロンドンのホテル〉 宿泊費 2泊分：291,594円 (388,792円×3/4名)
事案 18	2024/7/27-8/26	オーストラリア視察	4,090,700円	シドニー往復航空券代：1,657,850円 (ビジネスクラス大人1名分・846,950円、子ども分エコノミー2名分・810,900円) シドニー宿泊費(コンドミニアム 28泊分)、手配手数料：1,742,250円 (2,323,000円×3/4名) メルボルン往復航空券代：354,000円 (@118,000円×3名) メルボルン宿泊費：330,000円 (@110,000円×3名) メルボルン企画料金：6,600円 (@2,200円×3名)
合計			16,993,111円	

別紙 3

出張・旅行等一覧表（他の役員家族分の旅費）

事案 No.	日程	行先	Xd 家以外の家族分の旅費等として会社が負担した額	内訳
事案 1	2019/8/9-12	長崎・佐賀視察	-	-
事案 2	2019/9/24-26	韓国（社員旅行）	-	-
事案 3	2019/10/8-9	伊勢（JSB グループ幹部研修旅行）	45,590 円	（Xa 氏の母） 宿泊費：44,000 円 入湯税：210 円 企画料金：1,080 円 保険料：300 円
事案 4	2019/10/25-28	沖縄視察	1,024,800 円	別表[事案 4]参照
事案 5	2020/8/6-9	北海道視察	730,640 円	別表[事案 5]参照
事案 6	2020/9/11-12	滋賀（中期方針説明会及び懇親会）	-	-
事案 7	2020/9/19-22	沖縄視察	1,217,620 円	別表[事案 7]参照

事案 8	2020/10/8-10	伊勢 (JSB グループ幹部研修旅行)	167,167 円	(Xa 氏の母) 宿泊費 (含むルームサービス、飲食代) : 154,407 円 企画料金 : 1,100 円 保険料 : 300 円 鉄道 (観光特急代) : 11,360 円
事案 9	2021/4/3-6	長崎出張	-	-
事案 10	2021/8	沖縄旅行	254,860 円	往復航空券代、チャージ代 : 59,860 円 宿泊費 : 195,000 円 (ハレクラニ沖縄 390,000 円 ×1/2 名)
事案 11	2021/9/4-5	長崎出張	-	-
事案 12	2021/10/8-9	伊勢 (JSB グループ幹部研修旅行)	-	-
事案 13	2022/9/17-20	北海道出張	-	-
事案 14	2022/10/10-11	伊勢 (JSB グループ幹部研修旅行)	-	-
事案 15	2022/10/22-25	沖縄 (JSB グループ幹部研修旅行)	-	-
事案 16	2023/9/15-18	グアム (JSB グループ幹部研修旅行)	-	-
事案 17	2024/4/25-30	パリ/ロンドン (海外事業視	-	-

		察)		
事案 18	2024/7/27-8/26	オーストラリア視察	-	-
合計			3,440,677 円	

別表[事案 4]

Xa 氏の母	
金 額	222,560 円
内 容	往復航空券代：97,560 円 宿泊費：125,000 円
Xb 氏の家族 1 名	
金 額	192,560 円
内 容	往復航空券代：97,560 円 宿泊費：95,000 円
Xc 氏の家族 3 名（配偶者及び子ども 2 名）	
金 額	317,880 円
内 容	往復航空券代：221,880 円（@73,960 円×3 名） 宿泊費：96,000 円（@32,000 円×3 名）
Xf 氏の家族 2 名（配偶者及び子ども 1 名）	
金 額	165,280 円
内 容	往復航空券代：113,280 円（@56,640 円×2 名） 宿泊費：52,000 円（@26,000 円×2 名）
Xn 氏の家族 1 名	
金 額	126,520 円
内 容	往復航空券代：83,520 円 宿泊費：43,000 円

別表[事案 5]

Xb 氏の家族 1 名	
金額	212,660 円
内容	往復航空券代（伊丹→函館、新千歳→伊丹）：71,160 円 宿泊費（1 泊分）、入湯税：138,300 円 企画料金：2,200 円 保険料：1,000 円
Xc 氏の家族 3 名（配偶者及び子ども 2 名）	
金額	517,980 円
内容	往復航空券代（伊丹→函館、新千歳→伊丹）：213,480 円 宿泊費（1 泊分）、入湯税：294,900 円 企画料金：6,600 円 保険料：3,000 円

別表[事案 7]

Xa 氏の母	
金額	322,920 円
内容	往復航空券代：99,720 円 宿泊費：220,000 円 企画料：2,200 円 保険料：1,000 円
Xb 氏の家族 1 名	
金額	255,940 円
内容	往復航空券代：87,740 円 宿泊費：165,000 円 企画料：2,200 円 保険料：1,000 円
Xn 氏の家族 1 名	
金額	242,920 円
内容	往復航空券代：84,720 円 宿泊費：155,000 円 企画料：2,200 円 保険料：1,000 円
Xe 氏の家族 2 名	
金額	395,840 円
内容	往復航空券代：169,440 円 宿泊費：220,000 円 企画料：4,400 円 保険料：2,000 円