



平成23年5月19日

各 位

会社名 株式会社 **ゲオ**
本社住所 愛知県春日井市宮町一丁目1番地1
代表者名 代表取締役社長 森原 哲也
(コード番号:2681 東証・名証 第一部)
問合せ先 取締役副社長 久保田 貴之
(TEL0568-33-4388)

当社連結子会社における不適切な会計処理に関する調査結果等のご報告

当社は、平成23年3月24日付で開示いたしました「当社連結子会社における不適切な会計処理の可能性について」に関して、外部調査委員会より平成23年4月28日付にて「当社連結子会社における不適切な会計処理に関する中間報告について」（「中間調査報告書」添付）を受理し、開示いたしました。この度、外部調査委員会の追加調査に基づく「最終調査報告書」及び内部調査委員会の「内部調査報告書」の提出受けましたので、下記の通りご報告させていただきます。

株主・投資家の方々、お取引先及び関係者の皆様には、本件に関して多大なご迷惑とご心配をおかけしたことを深くお詫び申し上げます。

なお、当社が提出を受けた「最終調査報告書」及び「内部調査報告書」につきましては、添付資料をご参照ください。

記

1. 最終調査報告書の概要

当社は、「最終調査報告書」により、平成23年4月28日付け「中間調査報告書」記載の循環取引を中心とする「本件不正取引」の調査過程で発覚した「追加的不正行為」を中心に、事実調査結果の報告を受けました。それによれば、当社従業員2名、当社子会社である株式会社リテールコム（以下、RTC）の従業員1名が、リベートの受領等の不正行為に関与していたことが新たに発覚いたしました。

また、「最終調査報告書」におきましては、本件不正取引及び追加的不正行為に関する過年度決算訂正の要否・内容に関する提言、及び「内部管理体制上の問題」として、本件不正取引及び追加的不正行為を可能とした原因（組織・制度上の不備等、運用の不備等）、本件不正取引及び追加的不正行為が早期発見されなかった原因、などが指摘され、再発防止策、及び関係者の処分について指摘・提言を受けました。

一方、内部調査委員会でも外部調査委員会からの調査・報告を受け、「内部調査報告書」を作成し、過年度決算訂正の内容、内部管理体制上の問題、再発防止策の提案、及び社内関係者の処分につき、報告されております。内部調査報告におきましては、特に今回の不正な取引が生じた原因究明を行った上で、今後の再発防止策などに策定・及び実施に向けた提言を行っております。

なお、事実の詳細につきましては、添付資料「最終調査報告書」及び「内部調査報告書」に記載の通りであります。

2. 業績への影響

調査により判明した事実に基づく不適切な会計処理の金額につきましては、添付資料「最終調査報告書」第3の「2. 本件不正取引及び追加的不正行為に係る不適切な会計処理の金額」に記載されております。また、それらの不正取引の訂正に伴う連結業績への影響額は、同報告書 第3の「3. 本件不正取引及び追加的不正行為に関する損益の影響額」および「4. 過年度決算訂正について」において記載されております。

なお、調査結果に基づき過年度を含む財務諸表等の訂正および各四半期毎の詳細な影響額につきましては、本日公表した「訂正有価証券報告書等の提出及び過年度決算短信等の訂正に関するお知らせ」とおりであり、訂正報告書を関東財務局へ提出するとともに、決算短信を訂正いたします。

3. 今後の対応及びスケジュール

調査により判明した不適切な会計処理の訂正に伴う平成23年3月期の連結業績予想への影響につきましては、平成23年5月9日に公表しました「特別損失の計上ならびに平成23年3月期の業績予想の修正および過年度連結業績への影響に関するお知らせ」のとおりであり、本日提出を受けました「最終調査報告書」および「内部調査報告書」により新たに発生した影響額はありません。

平成23年3月期決算短信(連結)につきましては、平成23年5月20日に公表いたします。

本日提出を受けました外部調査委員会からの「最終調査報告書」および内部調査委員会からの「内部調査報告書」を受けて、当社といたしましては、今後の再発防止策を策定し、皆様の信頼回復に向け、施策を速やかに実施してまいります。

また、関係者の処分につきましては、各調査委員会からの提言を受けておりますので、検討の結果あらためて公表させていただきます。

以上

添付資料： 外部調査委員会 「最終調査報告書」
内部調査委員会 「内部調査報告書」

最 終 調 査 報 告 書

株式会社ゲオ 殿

当委員会は、以下の通り、最終報告する。

平成 23 年 5 月 19 日

株式会社ゲオ 外部調査委員会

委員長 関口 智弘

委員 西垣 建剛

委員 丸山 琢永

第1 最終調査報告書提出の経緯等

1. 最終調査報告書提出の経緯

株式会社ゲオ 外部調査委員会（以下、「当委員会」という。）は、株式会社ゲオ（以下、「ゲオ」という。）の委嘱を受け、平成 23 年 4 月 28 日付け中間調査報告書（以下、「中間報告書」という。）記載の経緯により、同年 3 月 28 日、設置された。

中間報告書を提出した段階では、ゲオの 100%子会社である株式会社リテールコム（以下、「RTC」という。）のプロダクト部の担当部長である B 氏が関与した循環取引等の不適切な取引（以下、「本件不正取引」という。）を中心に実施した調査に関して報告を行った。

この調査の過程において、循環取引を中心とする本件不正取引以外に、不正リベートの取得、横領行為等の、RTC 又はゲオの従業員による不正行為（以下、「追加的不正行為」という。）の疑いが発覚した。そこで、当委員会は、この調査も調査範囲に含めることを決定し、中間報告書第 1、3(2)①乃至③記載の事項に関して中間報告書の範囲から除外するとともに、中間報告書の提出後も、追加的不正行為の調査（以下、「追加調査」という。）を継続して行った。

2. 最終調査報告書の範囲

そこで、この最終調査報告書（以下、「本最終報告書」という。）においては、以下の各点につき、報告を行う。なお、本件不正取引に関しては、中間調査報告書提出以降、その内容を変更する事象は発見されていない。

- ① 追加的不正行為の調査報告
- ② 本件不正取引及び追加的不正行為に関する過年度決算訂正の要否・内容に関する提言
- ③ 内部管理体制等の問題点の調査・検討、再発防止策並びに関与者及び経営陣への処分に関する提言

3. 当委員会の構成

中間報告書第 1、2 記載の通り。

4. 調査対象、調査期間及び調査方法

(1) 追加調査の対象

追加調査の対象は、追加的不正行為を中心とする。追加的不正行為の性質がリベートの取得、横領等であるため、追加的不正行為への関与が疑われる者（以下、「関与従業員」という。）がゲオ又は RTC に入社後に関与したと疑われる追加的不正行為につき調査を実施した。

(2) 本最終報告書のための調査期間

中間報告書提出以前からも追加的不正行為の調査を実施しており、本最終報告書の範囲として本件不正行為を含めた関係者の処分、過年度決算の訂正に関する提言を含めているため、本最終報告書のための調査期間は、平成 23 年 3 月 28 日から同年 5 月 19 日（本最終報告書作成日）までである。

(3) 追加調査の方法

当委員会は、中間報告書提出後、以下の調査を実施した（なお、中間報告書提出以前の調査においても、本件不正行為と並行して追加的不正行為に関する調査を実施しており、その内容に関しては、中間報告書第 1、4(3)を参照）。

- ① 関与従業員に対する延べ 3 回の聴取調査。
- ② ゲオ又は RTC が、関与従業員に利用させているパーソナル・コンピューター内の電子メールその他の電子ファイルのキーワード検索等の絞り込みを用いた精査。
- ③ 関与従業員にリベート等を渡した疑いのある企業への、協力が得られた範囲での聴き取り調査。
- ④ 関与従業員から任意に提供を受けた銀行通帳の調査。

(4) 制限事項

追加調査は、上記の通り、限られた調査期間内に、主にゲオ又は RTC から提供される情報に基づいて実施されているものである。

当委員会は、この前提条件のもと、できる限り公正な判断を行うべく調査しているが、本最終報告書の内容が客観的事実に適合していることを保証するものではない。

また、当委員会の調査は、本最終報告書に記載された法人及び個人の民事上の権利義務、刑事責任の有無の判断を行うことを目的としていない。

第2 追加的不正行為の概要

1. U氏による追加的不正行為

(1) 地位

U氏は、ゲオ商品本部商品購買部主任として、ゲオ店舗における小売販売用又はRTCにおける小売販売用及び卸販売用の新品雑貨・家電商品につき、購買を担当してきた。

U氏の供述及び各関連資料によれば、U氏は、平成18年ころより平成23年3月に至るまで、ゲオにおける購買担当者としての立場を濫用して、以下の態様により不正利益を得た。

(2) 不正利益の取得態様

(a) 仕入問屋所在のプール金による不正利益の取得

U氏は、自らが利用する仕入問屋であるY社、Z社との間で、ゲオ購入実績に応じた一定の金額につき、Y社、Z社にてプール金として積み立てることを画策し、積み立てられたプール金より、「営業協力金」、「販売協力金」、「営業手数料」等の名目で、U氏、U氏個人事業であるAK社、又はU氏配偶者名義の銀行口座へ振込送金を受けていたほか、U氏が個人的に費消した遊覧費、交通費等についても、現金による補填を受けていた。

U氏は、当該利益の原資として、自らがゲオ店舗用に購買を担当する商品について、メーカー又は輸入業者等から、Y社、Z社が商品を仕入れ、これをゲオに販売する商流を組むことで、Y社、Z社に一定の利益が発生するよう仕組んでいた。

同氏の供述によれば、U氏は、この方法により、少なくとも合計約1500万円以上の利益を得たとのことである。

さらに、Z社だけではなく、下記3(2)記載の通り、他の商品購買部の従業員と共同して、その関係が深い取引先のプール金を自己の支配下の会社に約600万円のプール金を移転してその一部を自己又は第三者の用途に利用したことも認めている。

また、当該不正行為の一環として、U氏は、ゲオプライベート商品の一部につき、メーカー又は輸入業者等から、RTCの指示のもと、ゲオで仕入を行ってRTCに販売した後、RTCからZ社に卸販売させ、Z社から再度ゲオにて購買する商流も組んでいた。この結果、上記商品については、ゲオにて売上が二重計上されるに至った。

(b) ゲオ店舗からの返品商品の転売による不正利益の取得

U氏は、自らが担当する商品のうちゲオ店舗で売れ残った商品を、ゲオからZ社へ返品し、その後、Z社からU氏自ら買い受け、ネットオークション等を利用して市場で転売し、転売利益を得ていた。その申告によれば、現在に至るまで、少なくとも総額で約90万円以上の利益を得たとのことである。

(c) ゲオ店舗商品同種商品の販売による不正利益の取得

U氏は、自らがゲオ店舗用商品として購買を担当していた商品につき、ゲオ店舗用の購買とは別に、自ら問屋より卸販売を受け、ネットを利用して市場で売却し、売却利益を得ていた。同氏の申告によれば、この方法により、現在に至るまで、少なくとも総額で約80万円以上の利益を得たとのことである。

(d) 店舗用購買の見返りとしての不正利益の取得

U氏は、メーカーから、ゲオ店舗用商品として商品を購入したことの見返りとして、金銭を受け取った。同氏の供述によれば、15万円の金銭を取得しており、後に述べるように、一部については、同僚に対して、手渡ししたとのことである。

(e) 卸販売取引による不正利益の取得

U氏は、ゲオとして購買予定の商品につき、自ら市場で調達した後、これに利益を付ける形で、Z社へ卸販売し、売却利益を得ていた。Z社に卸販売された商品については、その後、U氏が、ゲオ購買担当者として、ゲオにて、Z社より購買している。同氏の供述によれば、少額ではあるものの一定の利益を取得したとのことである。

2. T氏による追加的不正行為

(1) 地位

T氏は、平成20年11月1日にRTCに入社して以降、RTCの管理部のマネージャーを担当してきた。

(2) 横領行為

T氏は、平成21年11月頃から、RTCのAF銀行口座から、RTCの小口資金管理用口座であるAG銀行及びAH銀行のRTC名義口座に資金を移動した後、そこからT氏個人名義のAI銀行の口座に送金して、その大半をAE社のT氏個人名義のFX口座に入金して、個人のFX取引資金に用いていた。

さらに、平成22年7月ころ、T氏は、B氏に依頼し、RTCのA社に対する売掛金2369万100円を、RTCにおいて売掛金の受領に使用しているAJ銀行口座ではなく、RTC名義のAF銀行口座に振り込ませた。その後、当該入金額のうち1168万8600円をAH銀行のRTC名義の口座に資金移動し、ATMで15回に分けて引き出した上で、

T氏個人名義のA I銀行の口座を經由して、大半をA E社のT氏個人名義のFX口座へ入金し、資金運用をしていた。

上記一連の行為により、T氏が平成21年11月以降にRTC名義の銀行口座から領得した金員の総額は約2736万円である。但し、同氏は、平成23年3月末までに、RTC名義の口座に返金した。

3. AA氏による追加的不正行為

(1) 地位

AA氏は、ゲオ商品本部商品購買部主任として、ゲオ店舗における小売販売用の、新品ブランクメディア、AVアクセサリ、雑貨等の商品につき、購買を担当してきた。

(2) 不正行為

AA氏は、前述のとおり、U氏が、メーカーから、ゲオ店舗用商品として商品を購入したことの見返りとして受け取った金銭15万円の一部を、U氏より受領した。

また、AA氏は、平成21年ころより、自らが利用する仕入問屋であるAB社との間で、ゲオ購入実績に応じた一定の金額を、ゲオに対する報告なしに、返品補填等に当てることを目的として、AB社に「プール金」と称して積み立てていた。

平成22年、当該プール金を600万円程度積み立てた後、AA氏は、U氏の協力のもと、AB社→Z社→AC社→AB社という商流で、商品を循環させる形式を取ることにより、上記「プール金」に相当する約600万円につき、AB社の損失のもと、AC社に利益が発生する取引を仕組んだ。AC社は、U氏が関与して設立された、U氏の実質的支配下にある企業と考えられ、この取引により、「プール金」は、実質的にAA氏、U氏が自由に処分しうる状態に置かれ、少なくともU氏はその金員の一部を自己又は第三者のために費消した。

第3 本件不正取引及び追加的不正行為に関する過年度決算訂正の要否・内容に関する提言

1. 本件不正取引及び追加的不正行為に係る不適切な会計処理の内容

中間報告書記載の本件不正取引及び本報告書記載の追加的不正行為に係る不適切な会計処理の取引別の内容は、以下の通りである。

(1) 循環取引（本件不正取引）

ゲオ(株式会社 ゲオサプライ (以下、 「GES」とい う。))	①関与会社からの架空仕入の計上、②RTC に対する架空売上の計上、③架空在庫の計上
RTC	①ゲオからの架空仕入の計上、②A社社及び売掛金分散目的で関与した会社に対する架空売上の計上

(2) J社（韓国のSDカードメーカー、以下同様。）との取引（本件不正取引）

RTC	①J社からの架空仕入の計上、②A社に対する架空売上の計上
-----	------------------------------

(3) N社株式会社（以下、「N社」という。）との取引（本件不正取引）

RTC	①N社からの架空仕入の計上、②A社に対する架空売上の計上
-----	------------------------------

(4) 水取引（本件不正取引）

RTC	①A社からの架空仕入の計上、②L社に対する架空売上の計上
-----	------------------------------

(5) RTCを通じたZ社との取引（追加的不正行為）

ゲオ（GES）	Z社からの仕入取引
RTC	Z社に対する売上取引

2. 本件不正取引及び追加的不正行為に係る不適切な会計処理の金額

本件不正取引及び追加的不正行為に係る不適切な会計処理について、上記1.の取引別に年度別集計した金額（税抜、以下同様。）は以下の通りである。なお、平成23年3月期の架空仕入及び架空売上は平成22年4月1日から平成23年2月末日までの期間を対象に集計しているが、調査の過程で平成23年3月にも集計対象とすべき架空仕入や架空売上が発見された場合にはこれを加えて金額を算定しており、架空在庫は各年度末日現在の残高である。

(1) 循環取引（本件不正取引）

（ゲオ）

（単位：百万円）

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	合計
架空仕入	-	-	838	838
架空売上	-	-	916	916
架空在庫	-	-	58	58

（GES）

（単位：百万円）

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	合計
架空仕入	131	1,037	1,117	2,285
架空売上	102	1,038	1,007	2,148
架空在庫	28	27	-	-

（RTC）

（単位：百万円）

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	合計
架空仕入	102	1,038	1,972	3,113
架空売上	105	1,088	2,076	3,270

(2) J社との取引（本件不正取引）

（RTC）

（単位：百万円）

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	合計
架空仕入	-	-	105	105
架空売上	-	-	112	112

(3) N社との取引（本件不正取引）

（RTC）

（単位：百万円）

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	合計
架空仕入	-	-	47	47
架空売上	-	-	49	49

(4) 水取引（本件不正取引）

（RTC）

（単位：百万円）

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	合計
架空仕入	-	-	32	32

架空売上	-	-	33	33
------	---	---	----	----

(5) RTC を通じた Z 社との取引（追加的不正行為）

(ゲオ)

(単位：百万円)

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	合計
架空仕入	-	-	46	46
架空売上	-	-	44	44

(GES)

(単位：百万円)

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	合計
架空仕入	-	39	58	97
架空売上	-	39	57	96

(RTC)

(単位：百万円)

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	合計
架空仕入	-	39	101	140
架空売上	-	39	104	144

3. 本件不正取引及び追加的不正行為に関する損益への影響額

上記 1.及び 2. の本件不正取引及び追加的不正行為に係る不適切な会計処理により、ゲオの連結財務諸表に与える損益への影響額は以下の通りである。

(単位：百万円)

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月 期第 3 四半期 累計期間	合計	平成 23 年 3 月期
架空仕入による売上原価 の取消額	131	1,076	1,855	3,062	2,292
架空売上による売上高の 取消額	△ 105	△ 1,127	△ 1,935	△ 3,169	△ 2,376
架空在庫による売上原価 の修正額	△ 28	1	△ 9	△ 37	△ 30

架空取引に係る入出金による損失額	△ 53	△ 55	-	△ 108	△ 164
その他	0	0	△ 15	△ 14	△ 11
合計	△ 55	△ 105	△ 106	△ 267	△ 290

4. 過年度決算訂正について

本件不正取引及び追加的不正行為については、本調査結果に基づき過年度を含む財務諸表について訂正を要する金額を算定することが可能であり、過年度決算について訂正を行うことが適当であると判断した。当委員会が算定した過年度決算訂正を実施した場合のゲオの連結財務諸表における影響額は以下の通りである。

(単位：百万円)

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期 第 3 四半期累計 期間	合計	平成 23 年 3 月期 (注)
売上高	△ 105	△ 1,127	△ 1,935	△ 3,169	△ 2,376
売上総利益	△ 2	△ 50	△ 90	△ 143	△ 114
営業利益	△ 1	△ 45	△ 97	△ 143	△ 109
経常利益	△ 1	△ 45	△ 97	△ 143	△ 109
当期純利益	△ 55	△ 105	△ 106	△ 267	△ 470

総資産	△ 104	△ 338	△ 425	△ 425	△ 624
純資産	△ 55	△ 160	△ 267	△ 267	△ 631

(注) 循環取引に関与した会社に対する潜在的債務がゲオ及び RTC 社で平成 23 年 3 月末日において 180 百万円存在していることが調査の過程で判明した。上記の表は、当該債務について貸借対照表の負債の部に計上し、損益計算書上で損失処理を行った場合の影響額である。

第4 内部管理体制上の問題

1. 本件不正取引及び追加的不正行為を可能とした原因（組織・制度上の不備等、運用の不備等）

(1) ゲオにおける問題

(a) 不十分な子会社管理体制

① 子会社買収後の統合作業の欠如

ゲオは、株式取得による企業買収を成長戦略として導入してきたと考えられるが、買収に際しては、営業上の業務運営が優先され、買収後の子会社に関する管理体制や内部統制につき、十分な対策が講じられていなかったと認められる。したがって、業務や経理等のシステムは子会社ごとに個別のものを継続使用するなど、買収後の統合作業（いわゆるポスト・マージャー・インテグレーション）がほとんど実施されなかった。平成 20 年 4 月 1 日にゲオが RTC を完全子会社にした際も、ゲオとの実質的な統合作業が行われず、RTC への管理体制も構築されなかった。

② 子会社管理の不徹底

ゲオには、関係会社管理規程が存在し、ゲオの経営企画部が関係会社を統括管理すると定められている。しかし、ゲオの経営企画部は、子会社の月次の営業報告を作成しているものの、子会社の業務に関する監視までは行っておらず、経営企画部による子会社の管理は表層的であり十分なものではなかった。上場子会社以外の子会社の管理としては、取締役数名が各々数社の子会社の管理を担当し、定期的又は不定期に、各担当子会社から業務に関する報告を受けている程度であった。

③ ゲオによる RTC の監督機能の不徹底

ゲオにおける RTC の担当取締役は、遠藤結蔵氏（以下、「遠藤取締役」という。）であった。遠藤取締役は、RTC の月次の報告を受け、担当役員としての稟議事項に

ついで承認等をしてきた。しかし、その監督機能は有効に機能していなかったと考えられる。

また、ゲオの経営企画部は、RTCの代表取締役（当時）の渋谷直人氏（以下、「渋谷氏」という。）から報告を受けていたが、その内容は業績の数値報告にとどまり、業務の実態までは把握していなかった。

他方、ゲオでは月1回、部門連絡会議が開かれ、子会社等の各部署の報告がなされていた。そこでは、RTCに関して遠藤取締役から報告を受けることもあったが、報告内容は表層的なものであり、部門連絡会議の各部署に対する監督機能は十分に機能していなかった。特に、RTCのプロダクト部のように、ゲオグループ全体から見ても売上が小さいと思われる子会社部署については、部門連絡会議において関心が薄かったと考えられる。

この点、平成22年7月頃から、グループ会社の中でもIT系の比較的規模の大きい子会社であるRTC、株式会社ぼすれん、株式会社エイシス（以下、「エイシス」という。）については、部門連絡会議に加えて、個別に取締役会で報告を義務付けるなど、親会社によるグループ会社のガバナンス強化のための取組みが推進されてきた。しかし、その取組みや手法も不十分な面が残されていたため、本件不正取引が看過されたと考えられる。

(b) ゲオ商品購買部による一括購入に関する問題点

① 職務権限基準表の不徹底

ゲオグループでは、平成22年10月1日にゲオに吸収合併される以前は、GESが購買を一括して担当しており、当該吸収合併により、こうしたGESの一括購買業務はゲオの商品本部商品購買部（以下、単に「商品購買部」という。）として編入された。

商品購買部の業務については、ゲオの組織権限規程の別表である職務権限基準表によれば、商品の発注の際は、商品購買部次長、部長の決裁を経てゲオ執行役員に報告をすると定められている。

しかし、本件では、GES（合併前の当時）からRTCの担当者であるB氏にGES（合併後はゲオ）名義で発注を行う権限を与えるなど、不規則な取扱いがなされていた。加えて、一定の場合、RTCにおいて、商品購買部を介さずに発注することが認められる場合もあり、本件不正取引の一部もRTCの独自発注で行われた。

また、実際の運用においては、発注金額が1000万円未満であれば上長の承認なく発注できるという不文律が存在しており、商品購買部の担当者がこの不文律を濫用し、上長の承認手続を回避すべく、発注金額を1000万円以下に小分けにして発注するということが行われていた。

したがって、商品購買部への発注権限の集中制度及び職務権限基準表による不正

防止機能は十分ではなかったと考えられる。

② 与信管理体制の不徹底

ゲオでは、販売管理規程において与信限度額管理に関する定めがあったが、ゲオグループ全体としては、消費者向けの小売が中心であることから、統一的な売掛先の与信管理制度が存在していなかったものと考えられる。

③ 特定の従業員への業務及び権限の集中

商品購買部においては、価格設定や取引先への発注や支払が一人の担当で実施することが実質的に可能であり、一人の担当者に与えられる裁量が大きかった。その結果、商品購買部の上長による統制や第三者的立場の者によるモニタリングが十分に機能せず、担当者が仕入先からのリベートやキックバック等を要求、收受することが横行していた。

④ 担当者と仕入先との癒着

商品購買部では、担当者が長期間にわたり特定の仕入先を担当するという実態が存在したため、一部の担当者とその担当する仕入先との間で個人的な癒着が発生していた。その結果、商品購買部の担当者が仕入先からリベートやキックバック等を要求、收受するようになり、不正行為が行われやすい環境になっていた。この実態について、商品購買部の上長及び管理職による認識は乏しく、コンプライアンス部や監査部によるモニタリングも機能していなかった。

⑤ 取引実体、在庫の実在性の検証の不十分

ゲオにおいては、過去に一旦承認された取引先との取引につきモニタリングが十分に行われておらず、取引の具体的内容、商流の妥当性、取引先の適切さに関して実質的なチェックがなされていなかった。

また、ゲオの子会社が管理する在庫に関しても、子会社から在庫証明書を入手するのみで実地棚卸を行うことがなかったため、商品購買部が在庫の実在性を十分に検証していなかった。

(c) 低い社内コンプライアンス意識

上記の(b)①のとおり、発注金額が 1000 万円未満であれば上長の承認なく発注できるという不文律が存在していた上、上長の承認を省くために発注金額を 1000 万円以下に小分けするようなことが行われていたなど、商品購買部においては、規範遵守に関するコンプライアンス意識が著しく低下していたと考えられる。加えて、上記の(b)③のとおり、特段の心理的抵抗感なく、商品購買部の担当者が仕入先からリベートや

キックバック等を要求、收受するなど、就業規則、ゲオグループ行動基準の違反行為が行われており、倫理意識も低かったと考えられる。

また、ゲオグループでは、一般消費者向けの取引が中心だったこともあり、グループ全体で与信管理に対する意識も乏しかった。

(2) RTC における問題

(a) 取引承認に関する明確な規程の不存在

RTC の職務権限基準表には取引先の調査、検討、決定、契約締結等に関する定めがなく、取引承認の手続を定めた規程が存在しなかった。そのため、RTC では、取引先に対する詳細な信用調査や当該取引先との取引による商流の適切性について十分な検証をすることなく取引が行われていた。

(b) 与信管理の不徹底

RTC では、与信管理規程が存在しなかった。簡易な与信管理についての業務フローは作成されたが、客観的な基準を定めるものではなく、渋谷氏の裁量判断で決定されていた。同氏は売掛金の保全のため一定の行為を行ってはいたものの、与信管理としては十分ではなかったと認められる。

(c) 取引実体の確認、納品確認の制度の不存在

RTC では、取引の実在性、取引の内容、商流の適切性、商流に入る商業的な必要性・妥当性（RTC の役割）を吟味して承認する規程が存在しなかった。また、個々の取引につき、実際に納品が行われたか否かを確認する制度が存在しなかった。本件不正取引の介在商品である SD カードその他のフラッシュメモリーは、主に RTC には納品されず販売先への直送形式が取られていたが、その直送先への納品は確認されなかった。

(d) 在庫の実在性の検証の不十分

RTC においても、ゲオと同様、在庫の実在性を十分に検証していなかった。

(e) 入金確認の不徹底

RTC では、入金確認に関する規程は存在しなかった。本件では、A社からの入金については、どの請求書に対応する入金かを確認する手続が存在せず、債権管理の体制としても問題があった。

(f) 特定の従業員への業務及び権限の集中

B氏の所属していたプロダクト部はB氏の一人部署であり、B氏が実質的に一人で

RTC の販売プロセスにおいて、受注、出荷、売上高の計上、請求書及び納品書の発行を行い、他方購買業務プロセスでは GES（その後はゲオ）を通じて仕入れを行っていたものの B 氏がゲオ名義で発注書の発行することができた。これにより B 氏は、ゲオの信用力を利用した取引を自由に実施することができた。

また、T 氏は、RTC の管理部門をほぼ一人で担当していたため、現預金等の現物管理と会計帳簿への記帳を一人で行うことが可能であった。その結果、B 氏や T 氏に対して、両者の直属の上長である渋谷氏による統制や第三者的立場の者によるモニタリングが十分に機能しない状態に陥っていた。

(g) 社内のコンプライアンス意識の低下

T 氏が就業規則やゲオグループ行動基準に違反する不正行為を行い、B 氏が渋谷氏等の承認がないまま自ら RTC 名義の債務保証書に署名をするなど、RTC の社内においては、就業規則やゲオグループ行動基準が浸透しておらず、コンプライアンスの意識が著しく低下していたと考えられる。

2. 本件不正取引及び追加的不正行為が早期発見されなかった原因

(1) グループ全体の不正リスクに対するゲオによるモニタリングの不備等

ゲオにおいては、グループ全体の不正リスクに対する全社的な対応が必ずしも十分に行われておらず、不正行為をモニタリングする観点から、全社的な内部統制上の問題があったことが認められる。詳細は以下の通り。

(a) ゲオ監査部の子会社に対する内部監査の不徹底

ゲオ監査部は業務監査の実施と内部統制委員会の下で財務報告に係る内部統制の評価を行う 2 つの機能を主として担っているが、いずれも子会社（上場子会社を除く。以下、本(a)項において同様。）に対しては実効性ある内部監査が実施されていなかったと考えられる。

業務監査については、内部監査の対象とした子会社は過去 5 年間で平成 21 年度に株式会社アムスと平成 22 年度に RTC の 2 社のみであった。RTC については、EC 関連サービスにおける顧客情報管理をテーマとしており、取引に重点を置いた内部監査は実施されていなかったため、本件不正取引の発覚には至らなかった。

内部統制の評価については、子会社に対しては金額的及び質的な重要性の判断から、平成 22 年度は株式会社セカンドストリート（以下、「セカンドストリート」という。）、エイシス及び RTC の 3 社について全社的な内部統制と IT 全般統制を評価していたものの深度が十分ではなかった。決算・財務報告プロセスについては、セカンドストリートは評価を行っていたが、RTC は自己点検に委ね、エイシスは評価を実施せず、業務プロセスについては当該 3 社とも販売や購買等を評価対象としなかった。その他の

子会社については内部統制の理解のために質問状での対応等を行うのみであった。また、子会社が、ゲオに対し、内部統制が有効に機能しており不正が行われていないという旨の宣誓書を提出するといった取組みも実施されていなかった。そのため、RTCを含む子会社の業務については表層的な評価にとどまり、業務の実態を十分に把握していなかったといえる。

(b) ゲオにおける商品購買部の監視不足

GES に関しては、ゲオに吸収合併される以前から、ゲオグループの調達部門としてゲオ本体と一体と位置づけられており、別個独立の子会社として意識されておらず、特に SD カード等のアクセサリ関係の取引は、ゲオ全体として売上規模が小さいことから、過去 10 年にわたって内部監査の対象とされなかった。

平成 22 年 10 月の合併後は、GES はゲオの商品購買部とされ、レンタル品を扱う 1 部と、新品、中古等の物販を取り扱う 2 部に分かれた。ゲオ代表取締役社長である森原哲也氏は、商品購買部を直轄する取締役であるが、1 部と 2 部の各次長と月 1 回の報告会を実施しており、売上等の数値報告や今後の営業方針の協議などを行っていた。しかし、この報告会においては、担当者レベルでの仕入先との癒着や循環取引の実態等については把握されなかった。

このように、ゲオ商品購買部の担当者レベルでの仕入先との癒着や循環取引の実態等について、GES 時代から十分な監視が行われなかったことも、本件不正取引及び追加的不正行為の発見が遅れた原因と考えられる。

(c) 内部通報制度の不徹底

ゲオでは、内部通報制度規程に基づく内部通報制度（ヘルプライン）が存在し、ゲオグループに勤務するすべての者に適用されることになっていた。しかし、その利用は、従業員間のトラブル、店舗内のセクハラ・パワハラ、その他労働法規上の問題等の相談が大半であり、ゲオ及び子会社の取引や商品購買部の活動に関する内部通報はなく、不正取引や不正行為の予防には機能しなかった。

(d) 子会社の売上増加の監視機能の不存在

グループ会社から報告される会計数値について、業績管理上の情報収集をするのみで分析やその結果に基づく深度のある調査等が実施されていなかった。子会社のシステムが統一されていなかったため、子会社に対する財務分析が十分行われておらず、子会社の売上が急増した際も、ゲオ経理部による売上数値のモニタリング機能はなく、監視することができなかった。

また、平成 22 年 7 月頃、ゲオ経理部担当 A D 氏及び A L 氏が RTC 管理部担当 T 氏に循環取引の疑いについて指摘するも、T 氏の説明を受け問題がないと判断したため、

この点について渋谷氏、遠藤取締役、ゲオ総務部（紛争処理担当）、ゲオコンプライアンス部への連絡・報告はなく、この時点でゲオ経営陣が循環取引の疑いについて認識することはなかった。

(e) 循環取引に関する危機意識の欠如

ゲオでは、一般消費者向け取引が主流であり、事業者間取引への関心・理解が不十分であったため、循環取引に関する危機意識が乏しかった。また、ゲオの物流拠点を経由しない直送取引やゲオの仕入先と同一の取引先に対して RTC が売上を計上することについて、リスクの高い取引であるということについての認識自体が不足していた。

このように循環取引のリスクの認識が不足していたため、これを防止する観点からのリスクコントロールがなされていなかった。

(2) RTC におけるモニタリングの不備等

B氏の所属していたプロダクト部はB氏の一人部署であり、T氏も管理部をほぼ一人で担当していた。しかし、両者の直属の上長である渋谷氏は、売上計上の増加及び売掛金の回収にのみ関心があり、売上の急増やT氏の着服行為につき、監視機能が働かず、モニタリングが極めて不十分であった。また、RTC 内で内部監査部門等独立した立場で検証を行うことができる部門等は設置されておらず、親会社の内部監査部門も RTC が 100%子会社となって以降は同社に対して顧客情報監査以外に実施しておらず、RTC に対するモニタリングが十分に機能していなかった。このような自己完結的取引の実施可能な状況が継続され、他の担当者への変更や複数人の取引への介入等の措置が行われていなかったことが、本件不正取引及び追加的不正行為の発見の遅れにつながった可能性がある。

第5 再発防止策

1. 子会社管理体制の強化

(1) 子会社管理の専門部署の強化

子会社の管理について、ゲオの関係会社管理規程においては経営管理部が担当すると定められていたが、実際の運用においては、経営企画部・部門連絡会議・子会社担当取締役の間の役割分担が不明確であった。したがって、これらの機能の統廃合を含めた職務分掌の見直しが必要である。また、子会社の監視の内容・深度についても、表層的な監視にとどまらず、不正防止の観点から、子会社の業務に関して実質的な監視をするとともに、ゲオ監査部との役割分担・連携体制などについても綿密に検討する必要がある。

他方、各子会社においては、取締役及び従業員の適正配置を検討したうえで、各子会社が親会社であるゲオの監督・牽制の下に置かれるよう、運営体制を再構築すべきであ

る。

(2) 子会社の業務に対する内部監査の強化

従来はゲオ監査部が子会社に対する内部監査を実施することは必ずしも多くはなかったが、今後は子会社を対象とした内部監査の充実を図り、子会社に対しても監査を強化することが必要と考える。

具体的には、①子会社の決算・財務報告プロセス、業務プロセス、リスク管理及びコンプライアンスについても内部監査の対象とし、②子会社にて、ゲオに対し、内部統制が有効に機能しており不正もないという宣誓書を提出させ、③上場子会社以外の各子会社につき、年1回の頻度でかかる内部監査を実施することが望ましい。

また、上記のような取組みを適切な頻度で確実に実施するためには、監査部の人員を拡充するのみならず、内部監査規程の改訂、ゲオと各子会社（上場子会社を除く。）との間の内部監査に関する合意書の締結・改定等を行うことが求められる。

(3) 関係会社管理規程の見直し・運用の強化

上述の通り、ゲオではグループ会社の管理規程として関係会社管理規程が設けられており、一定事項については、事前にゲオとの協議をし、ゲオの社長や取締役会の承認を得るものとする定められている。実際の運用として、関係会社管理規程が子会社に対する監視として機能していたかを検証するとともに、関係会社管理規程が有効に機能するような規程の内容及び運用体制を構築する必要がある。

2. モニタリングの強化

(1) グループ全体で統一した管理システムを導入

グループ全体の業務プロセスを全般的に見直し、グループ全体の事業に関するリスクを分析し、リスクが高く、異常性のある取引を識別・把握するための内部統制機能を構築する必要がある。すなわち、「グループ全体に適用される統一的業務・会計等の管理システム」を導入して、グループ内の「情報と伝達」を適正にすることにより、内部統制機能の充実強化に取り組む必要がある。

特に、以下の各点において、グループ全体での管理体制を構築・強化する必要がある。

(a) 帳合管理

一定の規模の取引については、売り、買いの帳合を管理し、親会社であるゲオの承認を必要とするなど、帳合管理をする必要がある。

(b) 与信管理

グループ全体において与信管理制度を構築し、定期的にモニタリングを行う必要が

ある。

(c) 取引実態の確認

循環取引への関与を防止するため、ゲオグループ全体において、取引の実在性、取引の具体的内容、商流の適切性、現物の納品等を確認する制度を設ける必要がある。

(d) 在庫の確認

子会社が管理する在庫に関しても、必要に応じて実地棚卸を行うことが望ましい。

(e) 数値分析

グループ全体での統一したシステムを導入することにより、ゲオ及びグループ全体において、循環取引等の不正取引への関与を早期発見できるように、会計数値に関する分析、異常値のモニタリングを行うことが望まれる。

(2) ゲオにおける内部監査活動の充実強化

子会社だけでなくゲオ本体においても内部監査の範囲や頻度を拡大し、内部監査活動を充実させる必要がある。ゲオ商品購買部の AV アクセサリー関連についても監査を実施する必要がある。

(3) ゲオ商品購買部における承認プロセスの見直し

職務権限基準表に定めのない不文律（1000 万円未満であれば上長の承認なく発注できるというもの）を改める必要がある。職務権限基準表をはじめ、職務分掌に係る規程の内容を見直し、組織長以下の責任・権限の設定と周知徹底を図り、不正の抑止・防止できる体制を構築する必要がある。

また、これまで実施してきている内部統制報告制度を再検討し、商品購買部における購買業務プロセスにおいてリスクを洗い出し、リスクが高く、異常性のある取引を識別し対処するための内部統制が構築されているかどうか検証することが必要である。

(4) 一人部署の解消

RTC のプロダクト部の B 氏や管理部の T 氏のように、一人で自己完結することが可能となっている業務プロセスを抽出し、リスクを洗い出した上で、現時点で設定されている統制や内部監査部門等のモニタリング活動を含む内部統制の状況を把握する必要がある。そして、リスクに見合った内部統制が整備、運用されていない場合には、一人部署の解消を図り、特定の従業員に業務及び権限が集中するという状況を改善するとともに、複数の担当者の職務分掌を明確にして、担当者間で適切に相互牽制を働かせる体制を構築することによって、不正行為を予防することが考えられる。

(5) 人事異動スパンの短縮

不正行為の温床となるおそれのある部署の人事異動スパンの短縮をして定期的なジョブ・ローテーションを実施し、一定の取引先との癒着や不正行為の隠蔽が行われにくい環境を整える必要がある。

3. 法令遵守・コンプライアンスに関する啓蒙

(1) 社員教育を実施、相互監視の機運の向上

本件不正取引及び追加的不正行為は、ゲオの従業員における倫理観の欠如を土壌に発生したと考えられる。

ゲオでは、「ゲオグループ行動基準」というパンフレット、「コンプライアンスハンドブック」を作成して従業員等に配布したものの、それは企業倫理の遵守への十分な理解、周知徹底に及ぶものではなく、今後は、これらのコンプライアンスのマニュアルをより具体化してリスク分析を踏まえた実効性のある内容に改訂していくとともに、その内容の周知徹底を図る必要がある。

さらに、ゲオグループの全役職員を対象として、コンプライアンスのための教育を定期的実施する必要がある。さらに、①経営陣のコンプライアンス意識を高めるために経営陣向けのトレーニングを実施し、②リスクの高い部門に所属する従業員に対して、循環取引の禁止、リベートやキックバックの要求、収受の禁止について、社内教育を実施する必要がある。

加えて、社内規程に違反した場合、厳正なる人事処分を行ってそれを公表し、企業としてのコンプライアンス重視の姿勢を示す必要がある。

(2) 内部通報制度を不正行為防止のツールとして利用するよう促進

既存の内部通報制度を、単に、従業員間のトラブルや労働法上の問題の相談窓口に限らず、不正行為の通報手段として利用しやすい制度に改める必要がある。今後は、ゲオグループ全体に対して内部通報制度を周知徹底させ、内部通報を通じて、社内不正の兆候等について情報を早期に発見できる体制を構築する必要がある。

第6 関係者の処分に関する提言

当委員会は、中間報告書及び本最終報告書記載の各事実に基づき、以下の処分を行うことを提言する。

1. 実行者の処分に関する提言

本件不正取引又は追加的不正行為を実行した従業員に関しては、自己又は第三者の利益

を図るため、故意に重大な不正行為を行ったものであり、その責任は重大であるので、以下の処分を行うことを提言する。

B氏	懲戒解雇
U氏	懲戒解雇
T氏	懲戒解雇
AA氏	諭旨退職

2. 経営陣の処分に関する提言

本件不正取引については、ゲオ又はRTC経営陣による指示その他積極的な関与を認定するに足りる証拠は認められず、他社が主導した循環取引に、RTCのB氏が原則として単独的判断において参加したものである。しかし、特に、ゲオの商品購買部又はRTCの管理を担当する経営陣は、その防止、早期発見のための十分な内部統制を導入せず、又は取締役会に提言するなどの対応を行っていなかった。また、追加的不正行為についても、これを実行した従業員が所属するゲオの商品購買部又はRTCの管理を担当する経営陣は、上記と同様の適切な対応を行っていなかった。そこで、かかる経営陣につき、以下の処分を行うことを提言する。

(1) ゲオの役員報酬の減額

代表取締役社長	森原 哲也氏	月額報酬額の30%を3ヶ月減額
取締役	遠藤 結蔵氏	月額報酬額の30%を3ヶ月減額

(2) RTCの役員報酬の減額

取締役	渋谷 直人氏	月額報酬額の30%を3ヶ月減額
-----	--------	-----------------

以上

内部調査報告書

平成 23 年 5 月 19 日

株式会社ゲオ 内部調査委員会

目 次

1. 本調査の経緯	P 3
(1) 内部調査委員会設置に至る経緯	
(2) 外部調査委員会との関係	
2. 調査体制、調査対象、調査手法等の概要	P 3
(1) 調査体制	
(2) 調査対象	
(3) 調査対象期間	
(4) 調査手法	
3. 本調査報告書における用語について	P 5
4. 本調査により判明した事実	P 5
(1) 一連の不正取引等について	
ア. 一連の不正取引等に関する当社グループの子会社等	
イ. 一連の不正取引等の内容について	
(2) 本件不正取引について	
ア. 本件不正取引が行われた経緯	
イ. 本件不正取引の手法	
(3) 追加的不正行為について	
ア. 追加的不正行為の概要	
イ. U氏による二重の売上計上	
5. 不適切な会計処理の金額と過年度決算の訂正について	P12
(1) 一連の不正取引等に係る不適切な会計処理の内容	
(2) 一連の不正取引等に係る不適切な会計処理の金額	
(3) 一連の不正取引等に関する損益への影響額	
(4) 過年度決算訂正について	
6. 内部管理体制上の問題	P15
(1) 本件不正取引を可能とした原因	
ア. 当社における問題	
イ. RTCにおける問題	
(2) 本件不正取引を発見できなかった原因	
ア. グループ全体の不正リスクに対するモニタリングの不備等	
イ. RTCにおけるモニタリングの不備等	
(3) 一連の不正取引等への組織的な関与性の有無について	
7. 再発防止策の提案	P20
(1) 原因行為を予防するための方策	
(2) 原因行為を早期に発見するための方策	
(3) 不適切な会計処理等を早期に発見するための方策	

8. 社内関係者の処分について	P23
(1) 実行者の処分に関する提言	
(2) 経営陣の処分に関する提言	
別紙 (1～4)	P25

1. 本調査の経緯

(1) 内部調査委員会設置に至る経緯

平成23年3月18日、株式会社ゲオ（以下、「当社」という。）の100%子会社である株式会社リテールコム（以下、「RTC」という。）は、その取引先であるA社の元取締役らを代理する弁護士より「通知書」と題する内容証明郵便（以下、「本件通知書」という。）を受領した。本件通知書には、RTCが、A社との間で、平成20年12月以降、循環取引に関与していた旨が記載されていた。同日、RTCは、本件通知書を受領及びその内容を当社に報告した。

当社は、この報告を受け、①本件の事実究明に向けた調査、②調査結果に基づく業績等への影響額の調査、③責任の所在等の調査、ならびに④コンプライアンス体制の強化・見直しの提案、を行うべく、平成23年3月24日、代表取締役社長森原哲也を委員長とする内部調査委員会（以下、「当委員会」という。）を発足させ事実関係の調査を開始した。

(2) 外部調査委員会との関係

当委員会が調査を進めたところ、RTCが数年間に及ぶ多数回の循環取引に関係している疑い及びかかる取引が連結業績に影響を与える可能性が判明した。

そこで、当社は、公正中立かつ独立した立場からの調査を確保すべく、「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」（平成22年7月15日公表、平成22年12月17日改訂日本弁護士連合会）に基づき、同年3月28日に、当社及び当委員会とは独立した委員（下記参照）から構成される外部調査委員会を設置した。

外部調査委員会が当社及び当委員会から独立して調査を行う一方、当委員会は前記の目的のため、外部調査委員会と併行して本件に関する調査及び提言の取りまとめを行った。なお、外部調査委員会からは、平成23年4月28日に「中間調査報告書」（以下、「中間報告書」という。）を平成23年5月19日に最終調査報告書（以下「最終報告書」という。）を受領している。

【参考】外部調査委員会委員

委員長	関口 智弘	弁護士	（東京青山・青木・狛法律事務所 ベーカー&マッケンジー外国法事務弁護士事務所）
委員	西垣 建剛	弁護士	（東京青山・青木・狛法律事務所 ベーカー&マッケンジー外国法事務弁護士事務所）
委員	丸山 琢永	公認会計士	（プライスウォーターハウスクーパース株式会社）

2. 調査体制、調査対象、調査手法等の概要

(1) 調査体制

当委員会の委員は、以下の通りである。

委員長	代表取締役社長	森原 哲也
委員	取締役副社長	久保田 貴之
委員	執行役員 経理本部長	水谷 準一
委員	執行役員 経営企画本部長	伊丹 岳夫
委員	執行役員 財務本部長	尾崎 桂章
委員	執行役員 総務本部長	岡 泰宏
委員	監査部 コンプライアンス部次長	西村 竜一

(注) 上記役職名は、当内部調査委員会発足時のものである。

(2) 調査対象

本件通知書においては、平成 20 年 12 月頃より、RTC の社員である B 氏が、A 社の代表取締役（当時）である C 氏との間で、架空循環取引に関与したとの記載があった。そこで、当委員会の本件調査は、RTC において、B 氏が関与したと疑われる循環取引等の不適切な取引（以下、「本件不正取引」という。）についての事実関係を解明することを目的とする。

また、本件不正取引の調査過程において、本件不正取引以外に RTC 及び当社の従業員による不正な行為（以下、「追加的不正行為」という。）が存在する疑いが発覚したため、これらに関与したことが疑われる者（以下、「関与従業員」という。）に対しても調査を実施している。

(3) 調査対象期間

本件通知書によって明らかにされた循環取引を行っていたのは B 氏であり、B 氏が RTC に入社したのは平成 19 年 9 月であった。また、B 氏及びその他の関与者からの事情聴取等の結果、B 氏が A 社との循環取引を開始したのは、早くても平成 20 年 12 月以降であったことが確認されたため、調査すべき期間を平成 20 年 12 月以降とし、対応する決算期としては、平成 21 年 3 月期から平成 23 年 3 月期の 3 期間とした。

なお、追加的不正行為の一部については、上記の 3 期間よりも以前に存在する可能性も否定できないため、発覚した事実に基づいて、平成 21 年 12 月以前の時期についても調査対象とした。もっとも、それらの行為は、いずれも決算への影響のないものであったことから、決算への影響についての調査分析は上記 3 期間としている。

(4) 調査方法

ア. 外部調査委員会設置まで

本件通知書を受けて、事実関係を至急確認するために、本件通知書において指摘された本件不正取引に関して事情を知りうると思われる関係者から、事実関係について聴取を行った。

イ. 外部調査委員会設置（平成 23 年 3 月 28 日）以降

外部調査委員会の調査の透明性・独立性を確保するため、外部調査委員会による調査を主とし、当委員会の調査は従と位置付けた。具体的には、外部調査委員会の行う調査に全面協力するとともに、適宜報告される調査内容に関して理解をした上で、当委員会の各委員が抱いている心証と不一致がないか、及び当委員会において更に調査を要すべきか否かについて判断し、必要に応じて確認を行った。

3. 本調査報告書における用語について

本調査報告書では、本件不正取引及び追加的不正取引に関与した者（法人ならびに個人）について、アルファベットを用いて表記している。この表記については、混乱を避けるため、外部調査委員会による「中間報告書」及び「最終報告書」（以下、双方を合わせて「外部委員会報告書」という。）において、これら関係者を指すために用いたアルファベットに一致させた。すなわち、本報告書でアルファベットを用いて示した法人・個人は、外部委員会報告書において同一のアルファベットで示された法人・個人と同一である。

4. 本調査により判明した事実

（1）一連の不正取引等について

本件で調査対象となった不正な取引及び不正な行為については、外部調査委員会の定義する「本件不正取引」と「追加的不正行為」（以下、双方を合せて「一連の不正取引等」という。）がある。前者は、中間報告においてその事実関係が明らかにされた不正取引を指し、後者は、最終報告書においてその事実関係が明らかにされた不正取引及び不正行為を指す。

ア. 一連の不正取引等に関係する当社グループの子会社等

RTC は、幅広いソリューション事業（オンラインショッピング、コンテンツ事業、データ・マーケティングなど）を展開するため、平成 13 年 8 月に株式会社インデックスと当社の合併（議決権は 50%対 50%）として設立された。その後、RTC は当社の店舗・会員サービスを背景にした EC サイトの運営等、EC 構築ソリューション事業をコアとして展開するなど、当社事業との関連性が強くなった。そこで、当社グループの持つ最大の強みであるリアルショッピング網をベースに商品供給力、ウェブサービスを融合させ、当社グループにおける相乗効果、収益効果、及びお客様の利便性を高めるため、平成 20 年 4 月に、当社は RTC を 100%子会社とした。現在 RTC は、当社グループのメディア事業部門の 1 社として、EC 構築ソリューション事業・EC 企画・運営事業などを機動的に展開している。

株式会社ゲオサプライ（以下「GES」という。）は、平成 18 年 8 月に株式会社グレード・コミュニケーションが商号変更をしたもので、同社は、当社が平成 16 年 11 月に 100%子会社化し、その後当社グループの商品物流機能を集約するために、平成 18 年 8 月に当社のメディア事業に関する一切の権利義務を会社分割により承継している。なお、GES は、平成 22 年 10 月に当社が吸収合併しており、それ以降、GES の機能は当社商品本部商品購買部（以下、「商品購買部」という）の中に含まれることとなった。

したがって、今回の一連の不正取引等に関係する当社グループの子会社及び部署としては、

RTC、GES 及び当社の商品購買部が該当する。

イ. 一連の不正取引等の内容について

A. 概要

一連の不正取引等につき、決算に影響するもの影響しないものに分けると、前者に該当するものとして、最もその影響が大きいのが SD カードを主な対象とする循環取引である。加えて、単なる立替払い、実態のない架空取引、及びペットボトル入り飲料水を対象とする取引が、既に中間報告書で明らかになっている。またさらに、最終報告書において、追加不正取引の一部として記載されている RTC 社を通じた Z 社との取引（二重売上計上）も決算への影響がある取引に含まれる。

一方、決算に影響しないものとしては、最終報告書で追加的不正行為として指摘されている RTC 及び当社の社員による不正取引及び不正行為がある。

B. 不正取引の内容と関係者の一覧

これらの一連の不正行為等の概要（内容及び関係者）は、下表ようになる。

不正取引等の内容	当社グループの直接関係者	仕入先	売り先	決算への影響の有無
<本件不正取引> SDカードを主な対象とする取引	B (RTC 社員)	A社、D社、E社、 F社、I社、K社	A社、F社、 G社、H社	有
ペットボトル入りの飲料水を対象とする取引	Q (RTC 社員。 A社からの出向者)	M社、(なお、A社を 経由して仕入れていた)	L社 (M社と同一の会社 と思われる)	有
単なる立替払い	B	J社	A社	有
実態がない架空取引	B	N社	A社	有
<追加的不正行為> 二重に売上を計上	U (旧GES社員。 現当社商品本部商品購買 部主任)	Z社	Z社	有
Uによるその他不正行為	U	—	—	無
Tによる不正行為	T (RTC 社員)	—	—	無
AAによる不正行為	AA (旧GES社員。 現当社商品本部商品購買 部主任)	—	—	無

(2) 本件不正取引について

ア. 本件不正取引が行われた経緯

- ① 平成 19 年 9 月 18 日、B 氏が RTC に入社。
- ② その後間もなく、RTC (担当者 B 氏) が A 社との取引 (当初は正規取引) を開始。
- ③ 平成 20 年 4 月 1 日、当社は、株式会社インデックス・ホールディングスから、同社の保有する RTC の株式全てを譲り受け、RTC を完全子会社化。
- ④ 平成 20 年 12 月頃、A 社の代表取締役社長 (当時) C 氏より B 氏に対し、資金繰りが厳しいことを理由に、A 社が、D 社からフラッシュメモリーを仕入れる際に、RTC に伝票を通すことを依頼され、B 氏は了承。この時点から本件不正取引 (SD カードを主な対象とする循環取引) が始まる
- ⑤ 平成 21 年 3 月から、循環取引の仕入先として、C 氏の紹介で、E 社が加わる。
- ⑥ 平成 21 年 8 月に A 社が、RTC に対する買掛金について支払遅延。RTC が、A 社の支払遅延解消までは A 社を売掛先とする取引は行わないことを決定。なお、その後も、F 社、G 社を売掛先とする本件不正取引 (SD カードを主な対象とする循環取引) が継続される。
- ⑦ RTC の代表取締役社長 (当時) の渋谷直人氏 (以下「渋谷氏」という。) と C 氏との間で 3 か月分の分割払いの合意をし、平成 21 年末までに A 社の支払遅延が解消される。
- ⑧ 平成 22 年 1 月、A 社を売掛先とする本件不正取引 (SD カードを主な対象とする循環取引) が再開される。
- ⑨ 平成 22 年 5 月頃から、A 社、F 社、G 社に加え、H 社が売掛先として加わる。
- ⑩ 平成 22 年 7 月から、本件不正取引 (SD カードを主な対象とする循環取引) の仕入先に、F 社、I 社が加わる。
- ⑪ 平成 22 年 10 月 1 日、当社が、GES 等を含む当時の連結子会社 11 社を吸収合併。当社グループにおいては、当吸収合併以前から、当社グループの仕入れは GES を通じて一括して発注することになっていた (GES は一括発注にて仕入れた物品を、仕入価格でグループ各社に卸す仕組みとなっていた)。GES 吸収合併以降は、従前の GES の機能を商品購買部に取り込み、当社において一括発注を行っている。
- ⑫ 平成 22 年 11 月頃、RTC が、韓国の J 社から、通関業者を介して SD カードを輸入し、A 社に売る取引を開始。(実態は単なる立替払い)
- ⑬ 平成 22 年 12 月から、本件不正取引 (SD カードを主な対象とする循環取引) の仕入先に、K 社が加わる。
- ⑭ 平成 23 年 2 月、RTC が、L 社の関係会社である M 社から、A 社を介して、飲料水ペットボトルを仕入れ、L 社に卸すという取引を開始。(ペットボトル入り飲料水を対象とする循環取引)

イ. 本件不正取引の手法

本件不正取引は、その手法から、①SD カードを主な対象とする取引、②ペットボトル入りの飲料水を対象とする取引、③単なる立替払い、④実態がない架空取引に分かれている。

以下、それぞれの不正取引について記載する。

A. SD カードの循環取引について（取引の流れについては別紙1 参照）

SD カードを主な対象とする不正な取引とは、D社、E社、F社、I社、K社及びA社から仕入れをし、A社、F社、G社及びH社を売り先とするものである。B氏は本取引については確定的なものではないにせよ、循環取引であると認識していた。

B. ペットボトル入りの飲料水を対象とする取引（取引の流れについては別紙2 参照）

平成23年2月以降、L社関連の製造会社であるM社から、A社を介して、ペットボトル入りの飲料水を仕入れ、L社に卸すという取引が行われた。当該飲料水の取引は、当時、A社からの出向者としてRTCのプロダクト部に所属したQ氏が主導して行われたと考えられる。

B氏の認識では、この水取引は実在していたとのことであり、最終的な納入先はR社や、S社であるとされていたが、B氏は、納品を画面でしか確認していないと述べている。また、M社とL社は、別の会社であるものの、代表者が共通であるなど、実質的に同一の企業体の可能性が高い。したがって、この商流への参加は、L社又はA社への資金繰り援助目的にすぎず、実態のない循環取引である疑いを否定できない。

C. 単なる立替払い（取引の流れについては別紙3 参照）

RTCは、韓国のSDカードメーカーであるJ社からフラッシュ・メモリーカードを輸入し、A社に販売を行っていた。この商流参加の理由は、A社がJ社の与信枠一杯まで取引をしているため、RTCがA社に代わってJ社から商品を仕入れるという融通目的とのことであった。

J社関係の契約関係書類によると、商品はフラッシュ・メモリーカードであるが、この取引に関しては、平成22年11月及び平成23年1月の2度にわたって、J社のものと見られる銀行口座に対して海外送金がなされている点に特色がある。

しかし、RTCは、J社と直接の接触がなく、提供される契約関係資料、情報は全てA社を通じて提供されており、RTCは、商品を直接、確認していなかった。しかも、2回目の送金に関し、RTCがA社から受領したJ社のRTC宛の請求書(Invoice)は偽造の疑いがある。したがって、このJ社との取引は、確かに海外送金がされていることから循環取引である可能性が高いとは言えないが、少なくともRTCにおいてA社のJ社への代金立替払い以上の役割を担ったという痕跡は存在しないという意味で、売上計上に値する真正な商取引とは考えられない。

D. 実態がない架空取引（取引の流れについては別紙4 参照）

N社関連取引の主な名目は、O社にSDカードを卸すことであり、C氏の指定により、商品の調達先として、N社が指定された。RTCとして、A社に対する売掛債権保全のため、O社から振込みがなされるA社の銀行口座について、A社の通帳及び銀行印をRTCが預った経緯がある。

B氏は、この取引は実在するものと認識していたが、商品は、N社からO社への直送であり、他の取引と同様、RTCにおいて現品確認をしておらず、O社への商品提供は確認できていない。

また、N社は、役員構成等においてA社と一定の関係を有する会社であること、N社の事業としての実在性が明確でないことから、この取引の実在性は疑わしいと言わざるを得ず、売上計上が相当な取引とは言い難い。

(3) 追加的不正行為について

本件不正取引を調査する過程において、当初の調査対象であったB氏以外の関係者が関与する不正な取引・行為が発覚した。そのうち、水ペットボトルに関する不正取引に関しては、既述の本件不正取引の一つとして、中間報告書にその詳細が記載されている。

さらに最終報告書においては、RTCの従業員及びGESの従業員（当時）合計3名が、それぞれ取引先からリベートを取得したり、会社の資金を流用したりすることによって、不正に利益を得ていたことが指摘されている。なお、U氏による追加的不正行為のうち、二重の売上計上に該当する取引については、決算への影響が認められた。

ア. 追加的不正行為の概要

A. U氏による追加的不正取引

U氏はGESの社員であり、平成22年10月に当社がGESを吸収合併した以降は、当社商品本部商品購買部主任として、当社店舗における小売販売用又はRTCにおける小売販売用及び卸販売用の新品雑貨・家電商品につき、購買を担当してきた。U氏の供述及び各関連資料によれば、U氏は、平成18年ころより平成23年3月に至るまで、当社における購買担当者としての立場を濫用して、以下の態様により不正利益を得た。

a. 仕入問屋所在のプール金による不正利益の取得

自らが利用する仕入問屋である株式会社Y社、Z社との間で、当社購入実績に応じた一定の金額につき、Y社、Z社にてプール金として積み立て、そのプール金より、「営業協力金」、「販売協力金」、「営業手数料」等の名目で、U氏及びU氏の関係者への銀行振込送金するなどにより、不正な利益を取得していた。

b. ゲオ店舗からの返品商品の転売による不正利益の取得

自らが担当する商品のうち当社店舗で売れ残った商品を、当社からZ社へ返品し、その後、Z社からU氏自ら買い受け、ネットオークション等を利用して市場で転売し、転売利益を得ていた。

c. ゲオ店舗商品同種商品の販売による不正利益の取得

自らが当社店舗用商品として購買を担当していた商品につき、当社店舗用の購買とは別に、自ら問屋より卸販売を受け、ネットを利用して市場で売却し、売却利益を得ていた。

d. 店舗用購買の見返りとしての不正利益の取得

メーカーから、当社店舗用商品として商品を購買したことの見返りとして、金銭を受け取った。

e. 卸販売取引による不正利益の取得

当社が購買予定の商品につき、自ら市場で調達した後、これに利益を付ける形で、Z社へ卸販売し、売却利益を得ていた。Z社に卸販売された商品については、その後、U氏が、当社購買担当者として、当社にて、Z社より購買している。

B. T氏による追加的不正取引

T氏は、平成20年11月1日にRTCに入社して以降、RTCの管理部のマネージャーを担当してきた。

T氏は、平成21年11月頃から、RTCのAF銀行口座から、RTCの小口資金管理用口座であるAG銀行及びAH銀行のRTC名義口座に資金を移動した後、そこからT氏個人名義のAI銀行の口座に送金して、その大半をAE社のT氏個人名義のFX口座に入金して、個人のFX取引資金に用いていた。

さらに、平成22年7月ころ、T氏は、B氏に依頼し、RTCのA社に対する売掛金2369万100円を、RTCにおいて売掛金の受領に使用しているAJ銀行口座ではなく、RTC名義のAF銀行口座に振り込ませた。その後、当該入金額のうち1,168万8,600円をAH銀行のRTC名義の口座に資金移動し、ATMで15回に分けて引き出した上で、T氏個人名義のAI銀行の口座を経由して、大半をAE社のT氏個人名義のFX口座へ入金し、資金運用をしていた。上記一連の行為により、T氏が平成21年11月以降にRTC名義の銀行口座から領得した金員の総額は約2,736万円である。但し、同氏は、平成23年3月末までに、RTC名義の口座に返金した。

C. AA氏による追加的不正行為

AA氏は、ゲオ商品本部商品購買部主任として、当社店舗における小売販売用の、新品ブランクメディア、AVアクセサリ、雑貨等の商品につき、購買を担当してきた。

AA氏は、U氏がメーカーから、当社店舗用商品として商品を購買したことの見返りとして受け取った金銭15万円の一部を、U氏より受領した。また、AA氏は、平成21年ころより、自らが利用する仕入問屋である株式会社AB社（以下、「AB社」という。）との間で、当社購入実績に応じた一定の金額を、当社に報告すること

なしに、返品補填等に当てることを目的として、AB社に「プール金」と称して積み立てていた。

平成22年、当該プール金を600万円程度積み立てた後、AA氏は、U氏の協力のもと、AB社→Z社→AC社→AB社という商流で、商品を循環させる形式を取ることにより、上記「プール金」に相当する約600万円につき、AB社の損失のもと、AC社に利益が発生する取引を仕組んだ。AC社は、U氏が関与して設立された、U氏の実質的支配下にある企業と考えられ、この取引により、「プール金」は、実質的にAA氏、U氏が自由に処分しうる状態に置かれ、少なくともU氏はその金員の一部を自己又は第三者のために費消した。

イ. U氏による二重の売上計上

GESの社員であったU氏は、(3)ア. A. で記載した通り、自らが利用する仕入問屋である株式会社Y社、Z社との間で、当社の購入実績に応じた一定の金額につき、Y社、Z社にてプール金として積み立てることを画策し、積み立てられたプール金より、「営業協力金」、「販売協力金」、「営業手数料」等の名目で、U氏、U氏個人事業であるAK社、又はU氏配偶者名義の銀行口座へ振込送金を受けるなどにより、少なくとも合計約1,500万円以上の利益を得たとのことである。

U氏は、当該利益の原資として、自らが当社店舗用に購買を担当する商品について、メーカー又は輸入業者等から、Y社、Z社が商品を仕入れ、これをゲオに販売する商流を組むことで、Y社、Z社に一定の利益が発生するよう仕組んでいた。

U氏は、当該不正行為の一環として、当社プライベート商品の一部につき、メーカー又は輸入業者等から、RTCの指示のもと、GES（平成22年10月以降は当社商品本部商品購買部）で仕入を行ってRTCに販売した後、RTCからZ社に卸販売させ、Z社から再度当社にて購買する商流も仕組んでいた。この結果、上記商品については、当社にて売上が二重計上されるに至った。

5. 不適切な会計処理の金額と過年度決算の訂正について

(1) 一連の不正取引等に係る不適切な会計処理の内容

中間報告書記載の本件不正取引及び本報告書記載の追加的不正取引に係る不適切な会計処理の取引別の内容は、以下の通りである。

① SDカードを主とする循環取引

当社 (GES)	①関与会社からの架空仕入の計上、②RTC に対する架空売上の計上、③架空在庫の計上
RTC	①当社からの架空仕入の計上、②A社社及び売掛金分散目的で関与した会社に対する架空売上の計上

② 単なる立替払い～J社（韓国のSDメーカー）との取引

RTC	①J社からの架空仕入の計上、②A社に対する架空売上の計上
-----	------------------------------

③ 単なる架空取引～N社との取引

RTC	①N社からの架空仕入の計上、②A社に対する架空売上の計上
-----	------------------------------

④ ペットボトル入り飲料水取引による循環取引

RTC	①A社からの架空仕入の計上、②L社に対する架空売上の計上
-----	------------------------------

⑤ RTCを通じたZ社との取引による売上の二重計上

ゲオ (GES)	Z社からの仕入取引
RTC	Z社に対する売上取引

(2) 一連の不正取引等に係る不適切な会計処理の金額

本件不正取引及び追加的不正取引に係る不適切な会計処理について、上記(1)の取引別に年度別集計した金額(税抜、以下同様。)は以下の通りである。なお、平成23年3月期の架空仕入及び架空売上は平成22年4月1日から平成23年2月末日までの取引の累計金額であり、架空在庫は各年度末日現在の残高である。

① SDカードを主とする循環取引

(当社)

(単位：百万円)

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	合計
架空仕入	-	-	838	838
架空売上	-	-	916	916
架空在庫	-	-	58	58

(GES)

(単位：百万円)

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	合計
架空仕入	131	1,037	1,117	2,285
架空売上	102	1,038	1,007	2,148
架空在庫	28	27	-	-

(RTC)

(単位：百万円)

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	合計
架空仕入	102	1,038	1,972	3,113
架空売上	105	1,088	2,076	3,270

② 単なる立替払い～J社との取引

(RTC)

(単位：百万円)

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	合計
架空仕入	-	-	105	105
架空売上	-	-	112	112

③ 単なる架空取引～N社との取引

(RTC)

(単位：百万円)

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	合計
架空仕入	-	-	47	47
架空売上	-	-	49	49

④ ペットボトル入り飲料水取引による循環取引

(RTC)

(単位：百万円)

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	合計
架空仕入	-	-	32	32
架空売上	-	-	33	33

⑤ RTC を通じた Z 社との取引による売上の二重計上

(当社)

(単位：百万円)

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	合計
架空仕入	-	-	46	46
架空売上	-	-	44	44

(GES)

(単位：百万円)

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	合計
架空仕入	-	39	58	97
架空売上	-	39	57	96

(RTC)

(単位：百万円)

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	合計
架空仕入	-	39	101	140
架空売上	-	39	104	144

(3) 一連の不正取引等に関する損益への影響額

本件不正取引及び追加的不正取引による当社の連結財務諸表における損益への影響額は以下の通りである。なお、平成 23 年 3 月期は平成 22 年 4 月 1 日から平成 23 年 2 月末日までの期間を対象としている。

(単位：百万円)

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	(平成 23 年 3 月期第 3 四半 期累計期間)	合計	平成 23 年 3 月期
架空仕入による売上 原価の取消額	131	1,076	1,855	3,062	2,292
架空売上による売上 高の取消額	△ 105	△ 1,127	△ 1,935	△ 3,169	△ 2,376
架空在庫による売上 原価の修正額	△ 28	1	△ 9	△ 37	△ 30
架空取引に係る入出 金による損失額	△ 53	△ 55	-	△ 108	△ 164
その他	0	0	△ 15	△ 14	△ 11
合計	△ 55	△ 105	△ 106	△ 267	△ 290

(4) 過年度決算訂正について

本件不正取引及び追加的不正取引については、本調査結果に基づき過年度を含む財務諸表について訂正を要する金額を算定することが可能であり、過年度決算について訂正を行うことが適当であると判断した。当委員会が算定した過年度決算訂正を実施した場合の当社の連結財務諸表における影響額は以下の通りである。

(単位：百万円)

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	(平成 23 年 3 月期第 3 四半 期累計期間)	合計	平成 23 年 3 月期 (注)
売上高	△ 105	△ 1,127	△ 1,935	△ 3,167	△ 2,376
売上総利益	△ 2	△ 50	△ 90	△ 142	△ 114
営業利益	△ 1	△ 45	△ 97	△ 143	△ 109
経常利益	△ 1	△ 45	△ 97	△ 143	△ 109
当期純利益	△ 55	△ 105	△ 106	△ 266	△ 470
総資産	△ 104	△ 338	△ 425	△ 425	△ 624
純資産	△ 55	△ 160	△ 267	△ 267	△ 631

(注) 循環取引に関与した会社に対する潜在的債務が当社及び RTC で平成 23 年 3 月末日において 180 百万円存在している。上記の表の平成 23 年 3 月期は、当該債務について貸借対照表の負債の部に計上し、損益計算書上で損失処理を行った場合の影響額である。

6. 内部管理体制上の問題

(1) 本件不正取引を可能とした原因

ア. 当社における問題

A. 不十分な子会社管理体制

最終報告書では、子会社買収後の統合作業の欠如が指摘されている。当社の成長戦略上の企業買収について、「営業上の業務運営が優先され、買収後の子会社に関する管理体制や内部統制につき、十分な対策が講じられていなかった」こと、並びに「買収後の子会社に関する管理体制や内部統制につき、十分な対策が講じられていなかった」こと、及び「業務や経理等のシステムは子会社ごとに個別のものを継続使用するなど、買収後の統合作業がほとんど実施されなかった」ことなど、買収後の管理体制に少なからず不備が存在した。

当社には、関係会社管理規程が存在し、経営企画部が関係会社を統括管理すると定められているものの、経営企画部は、子会社の業務に関する監視までは行っておらず、子会社管理は表層的で十分とは言えないものであった。なお、上場子会社以外の子会社の管理としては、取締役数名が各々数社の子会社の管理を担当し、定期的又は不定期に、各担当子会社から業務に関する報告を受けている程度で子会社管理は不徹底であったといわざるを得ない。

当社における RTC の担当取締役は、RTC の月次の報告を受け、担当役員としての稟議事項についての承認等をしてきたが、その監督機能は有効に機能していなかったと考えられる。また、管理担当である経営企画部も、RTC の代表取締役から様々な報告を受けていたが、その内容は業績の数値報告にとどまり、業務の実態までは把握していなかったため、当社による RTC の監督機能の不徹底であったことが不正取引等を可能にした原因と考えられる。

さらに、当社では月 1 回、部門連絡会議が開かれ、子会社等の各部署の報告がなされており、RTC に関しても担当取締役から報告を受けることもあったが、報告内容は表層的なものであり、部門連絡会議の各部署に対する監督機能は十分に機能していなかった。RTC のプロダクト部のように、当社グループ全体から見て売上が小さいと思われる子会社に対しては、部門連絡会議においても関心が薄かったものと考えられる。

なお、平成 22 年 7 月頃から、グループ会社の中でも IT 系の比較的規模の大きい子会社である RTC、株式会社ぼすれん、株式会社エイシス（以下、「エイシス」という。）については、部門連絡会議に加えて、個別に取締役会で報告を義務付けるなど、親会社によるグループ会社のガバナンス強化のための取組みが推進されてきた。しかし、その取組みや手法は必ずしも十分ではなかったため、本件不正取引が看過されたものと考えられる。

B. 商品購買部による一括購入に関する問題

当社グループでは、平成 22 年 10 月 1 日に GES が当社に吸収合併される以前は、GES が購買を一括して担当しており、吸収合併により、こうした GES の一括購買業務は当社の商品本部商品購買部に編入された。商品購買部の業務については、当社の組織権限規程の別表である職務権限基準表において、商品の発注の際には、商品購買部次長、部長の決裁を経て、執行役員に報告をするものと定められている。

しかしながら、GES 時代から RTC の担当者である B 氏に GES（合併後は当社）名義で発注を行う権限が与えられるなど、不規則な取扱いがなされており、加えて、一定の場合、RTC において、商品購買部を介さずに発注することも認められる場合があり、本件不正取引の一部も RTC の独自発注によって行われた。また、運用においては、発注金額が 1,000 万円未満であれば上長の

承認なく発注できるという不文律が存在しており、商品購買部の担当者がこの不文律を濫用し、上長の承認手を回避すべく、発注金額を 1,000 万円以下に小分けにして発注することが行われていた。かかるルールの不徹底、不適切な運用は、今回の問題発生の大きな原因と考えられる。

また、与信管理体制の不徹底、特定の従業員への業務及び権限の集中、担当者と仕入先との癒着、などの指摘についても、今回の一連の不正取引及び不正行為を発生させた原因と考えられ、さらに「商品購買部では、担当者が長期間にわたり特定の仕入先を担当するという実態が存在したため、一部の担当者和その担当する仕入先との間で個人的な癒着が発生し、その結果、商品購買部の担当者が仕入先からリベートやキックバック等を要求、收受するようになり、不正行為が行われやすい環境になっていた。」という点についても、重大な問題と考えられる。

当社において、「過去に一旦承認された取引先との取引につきモニタリングが十分に行われておらず、取引の具体的内容、商流の妥当性、取引先の適切さに関して実質的なチェックがなされていなかった。」こと、及び「子会社が管理する在庫に関しても、子会社から在庫証明書を手に入れるのみで実地棚卸を行うことがなかったため、商品購買部が在庫の実在性を十分に検証していなかった。」こと、などの点についても不正行為が生じた一因と考えられる。

C. コンプライアンス意識の不足

前述のとおり、「発注金額が 1,000 万円未満であれば上長の承認なく発注できるという不文律が存在していた上、上長の承認を省くために発注金額を 1,000 万円以下に小分けするようなことが行われていた」などの事実を踏まえると、商品購買部においては、コンプライアンス意識が著しく低下していたものと評価せざるを得ない。加えて、既述のとおり、「特段の心理的抵抗感なく、商品購買部の担当者が仕入先からリベートやキックバック等を要求、收受する」など、就業規則や当社グループ行動基準に違反する行為が行われており、該当事者の倫理意識は著しく低いものであったことがうかがわれる。

イ. RTC における問題

A. 取引承認に関する明確な規程の不存在

RTC の職務権限基準表には取引先の調査、検討、決定、契約締結等に関する定めがなく、取引承認の手続を定めた規程が存在しなかった。そのため、取引先に対する詳細な信用調査や当該取引先との取引による商流の適切性について十分な検証をすることなく取引が行われていた。

B. 与信管理の不徹底

RTC では、与信管理規程が存在しなかった。簡易な与信管理についての業務フローは作成されたいが、客観的な基準を定めるものではなく、渋谷氏の裁量判断で決定されていた。同氏は売掛金の保全のため一定の行為を行ってはいたものの、与信管理としては十分ではなかった。

C. 取引実体の確認、納品確認の制度の不存在

RTC では、取引の実在性、取引の内容、商流の適切性、商流に入る商業的な必要性・妥当性 (RTC の役割) を吟味して承認する規程が存在しなかった。また、個々の取引につき、実際に納品が行

われたか否かを確認する制度が存在しなかった。本件不正取引の介在商品である SD カードその他のフラッシュメモリーは、主に RTC には納品されず販売先への直送形式が取られていたが、その直送先への納品は確認されなかった。

D. 在庫の実在性の検証の不十分

RTC においても、当社と同様、在庫の実在性を十分に検証していなかった。

E. 入金確認の不徹底

RTC では、入金確認に関する規程は存在しなかった。本件では、A 社からの入金については、どの請求書に対応する入金かを確認する手続が存在せず、債権管理の体制としても問題があった。

F. 特定の従業員への業務及び権限の集中

B 氏の所属していたプロダクト部は B 氏の一人部署であり、B 氏が実質的に一人で RTC の販売プロセスにおいて、受注、出荷、売上高の計上、請求書及び納品書の発行を行い、他方購買業務プロセスでは GES（その後は当社）を通じて仕入れを行っていたものの、B 氏が当社名義で発注書の発行することができた。これにより B 氏は、当社の信用力を利用した取引を自由に実施することができた。

また、T 氏は、RTC の管理部門をほぼ一人で担当していたため、現預金等の現物管理と会計帳簿への記帳を一人で行うことが可能であった。その結果、B 氏や T 氏に対して、両者の直属の上長である渋谷氏による統制や第三者的立場の者によるモニタリングが十分に機能しない状態に陥っていた。

G. 社内のコンプライアンス意識の低下

T 氏が就業規則やゲオグループ行動基準に違反する不正行為を行い、B 氏が渋谷氏等の承認がないまま自ら RTC 名義の債務保証書に署名をするなど、RTC の社内においては、就業規則やゲオグループ行動基準が浸透しておらず、コンプライアンスの意識が著しく低下していたと考えられる。

(2) 本件不正取引を発見できなかった原因

ア. グループ全体の不正リスクに対するモニタリングの不備等

当社においては、グループ全体の不正リスクに対する全社的な対応が必ずしも十分に行われておらず、不正行為をモニタリングする観点から、全社的な内部統制上の問題があったことが認められる。詳細は以下の通り。

A. 当社監査部の子会社に対する内部監査の不徹底

当社の監査部は、業務監査の実施と内部統制委員会の下で財務報告に係る内部統制の評価を行う 2 つの機能を主として担っているが、いずれも子会社（上場子会社を除く）に対しては実効性ある内部監査が実施されていなかった。内部監査の対象とした子会社は、過去 5 年間で平成 21 年度に株式会社アムスと平成 22 年度に RTC の 2 社のみであった。RTC については、EC 関連

サービスにおける顧客情報管理が中心で、取引に重点を置いた内部監査は実施されていなかったことから、本件不正取引の発覚には至らなかった。

内部統制の評価については、子会社に対しては金額的及び質的な重要性の判断から、平成 22 年度は、株式会社セカンドストリート（以下、「セカンドストリート」という。）、エイシス及び RTC の 3 社について全社的な内部統制と IT 全般統制を評価していたものの、深度が十分ではなかった。決算・財務報告プロセスについては、セカンドストリートは評価を行っていたが、RTC は自己点検に委ね、エイシスは評価を実施せず、業務プロセスについては当該 3 社とも販売や購買等を評価対象としなかった。また、その他の子会社については内部統制の理解のために質問状での対応等を行うのみであった。また、子会社が、ゲオに対し、内部統制が有効に機能しており不正が行われていないという旨の宣誓書を提出するといった取組みも実施されていなかった。

B. 商品購買部門への監視不足

GES に関しては、当社に吸収合併される以前から、ゲオグループの調達部門として当社本体と一体と位置づけられており、別個独立の子会社として意識されておらず、特に SD カード等のアクセサリ関係の取引は、当社全体として売上規模が小さいことから、過去 10 年にわたって内部監査の対象とされなかった。

平成 22 年 10 月の合併以降は、GES は当社の商品購買部とされ、レンタル品を扱う 1 部と、新品・中古等の物販を取り扱う 2 部に部門が分かれた。当社代表取締役社長である森原哲也は、商品購買部を直轄する取締役であるが、1 部と 2 部の各次長と月 1 回の報告会を実施しており、売上等の数値報告や今後の営業方針の協議などを行っていた。しかし、この報告会においては、担当者レベルでの仕入先との癒着や循環取引の実態等については把握されなかった。

このように、当社商品購買部の担当者レベルでの仕入先との癒着や循環取引の実態等について、GES 時代から十分な監視が行われなかったことも、本件不正取引及び追加的不正行為の発見が遅れた原因と考えられる。

C. 内部通報制度の不徹底

当社では、内部通報制度規程に基づく内部通報制度（ヘルプライン）が存在し、当社グループに勤務するすべての者に適用されることになっていた。しかし、その利用は、従業員間のトラブル、店舗内のセクハラ・パワハラ、その他労働法規上の問題等の相談が大半であり、当社及び子会社の取引や商品購買部の活動に関する内部通報はなく、不正取引や不正行為の予防としては機能しなかった。

D. 子会社の売上増加の監視機能の不存在

グループ会社から報告される会計数値については、業績管理上の情報収集との位置づけで、それらを分析し、その結果に基づく深度のある調査等は実施されていなかった。また、子会社のシステムが統一されていなかったため、子会社の売上が急増した際にも、当社経理部による売上数値のモニタリング機能はなく、十分な監視をすることができなかった。

また、平成 22 年 7 月頃、当社経理部担当の AD 氏及び AL 氏が RTC 管理部担当 T 氏に循環

取引の疑いについて指摘するも、T氏の説明を受け問題がないと判断したため、この点について渋谷氏、遠藤取締役、当社総務部（紛争処理担当）、当社コンプライアンス部への連絡・報告はなく、この時点で当社経営陣が循環取引の疑いについて認識することはなかった。

E. 循環取引に関する危機意識の欠如

当社では、一般消費者向け取引が主流であり、事業者間取引への関心・理解が不十分であった。そのため、循環取引に関する危機意識も乏しかった。また、当社の物流拠点を經由しない直送取引や当社の仕入先と同一の取引先に対してRTCが売上を計上することについて、リスクの高い取引であるという認識自体が不足していた。このように循環取引に関するリスク認識が不足していたため、これを防止する観点からのリスクコントロールがなされていなかった。

イ. RTCにおけるモニタリングの不備等

B氏の所属していたプロダクト部は、B氏の一人部署であり、T氏も管理部をほぼ一人で担当していた。しかし、両者の直属の上長である渋谷氏は、売上の急増やT氏の着服行為に関して、十分な監視機能を発揮しておらず、モニタリングが極めて不十分であった。また、RTC内で内部監査部門等独立した立場で検証を行うことができる部門等は設置されておらず、親会社の内部監査部門もRTCが100%子会社となった以降も、顧客情報監査以外実施しておらず、RTCに対するモニタリングは十分に機能していなかった。このような自己完結的取引の実施可能な状況が継続され、他の担当者への変更や複数人の取引への介入等の措置が行われていなかったことが、本件不正取引及び追加的不正行為の発見の遅れにつながった可能性がある。

(3) 一連の不正取引等への組織的な関与性の有無について

外部調査委員会の最終報告によれば、一連の不正取引等の調査において、当社又はRTCの経営陣による指示、その他積極的な関与を認定するに足りる証拠は認められず、本件不正取引については、他社が主導した循環取引に、RTCのB氏が原則として単独的判断において参加したものと認定されている。また、追加的不正行為についても、これらを実行したのは従業員であり、それぞれが所属するRTCまたは当社の商品購買部を担当する経営陣等の関与は認められなかった。

7. 再発防止策の提案

総論として、まず当該事業分野も含め、不正取引に用いられ易い取引スキームが当社グループ内にどれくらいあるか（①取引のスキーム、②金額、③どの会社・部署が行っているか、④関係者は何人か、など）につき実態を調査・確認をする。そのうえで、そのような取引を行うグループ会社・部署については、性悪説に立った管理制度への修正ならびに運用を行うことを提案する。

また、各論として、以下のような具体策を講じることを提案したい。

(1) 原因行為を予防するための方策

ア. 商品購買部における業務プロセスの見直し

今回の一連の不正行為の「温床」になった商品購買部における業務プロセスを抜本的に見直す。特に、職務権限基準表に定めのない不文律（1000万円未満であれば上長の承認なく発注できるというもの）は即時廃止し、職務権限基準表をはじめ、職務分掌に係る規程の内容を見直し、組織長以下の責任・権限の設定と周知徹底を図り、不正の抑止・防止できる体制を構築する必要がある。また、商品購買部における購買業務プロセスにおけるスクを洗い出し、リスクが高く、異常性のある取引を識別し対処するための内部統制が構築されているかどうか検証することも検討すべきである。

イ. 一人部署の洗い出し及び改善

RTCのプロダクト部のB氏や管理部のT氏のように、担当者一人の意思により、一定以上の対外的取引や資金決済を完結することが可能となる業務プロセスを抽出し、リスクを洗い出した上で、現時点で設定されている統制や内部監査部門等のモニタリング活動を含む内部統制の状況を把握する必要がある。そして、リスクに見合った内部統制が整備、運用されていない場合には、他の部署との併合も視野に入れながら一人部署の解消を図り、特定の従業員に業務及び権限が集中するという状況を改善するとともに、複数の担当者の職務分掌を明確にして、担当者間で適切に相互牽制を働かせる体制を構築することが必要である。また小規模子会社等で一人部署の解消が困難な場合は牽制効果が期待される別の手段を構築する。

ウ. 予防措置を機能させる

これまで十分に機能していなかった予防措置を機能させるため次のような策を講じるべきである。

- A. 業務において、上長による事前承認、処理担当などを明確に分けることによって、組織内の相互牽制機能を高める。また、権限を委任する場合でも、ダブルチェックや事後承認を必要とするように関連規程を改訂し、それらのルールは当社のみならず、グループ各社にも徹底させる。また、グループ会社各社の規程整備状況を本部（例 内部監査部門）にて把握し、上記方針に副わない規程については改訂を促す。
- B. 子会社と当社との契約及び担当役員を通じて、法的にも実質的にも当社グループの統治方針を遵守することを子会社にも徹底する。これには、子会社の社内諸規定を当社グループ統治方針に沿って改訂することを義務付けることを含むものとする。
- C. 規程の厳格な運用を図るため、次のことを当社グループにおいて実行する。
 - ①規程の運用状況の定期的（あるいは、抜き打ち的）なチェック。
 - ②規程を遵守しなかった場合は懲罰対象となることの周知を図ること。
 - ③規程が遵守されていない部署・子会社の管理職に対する懲罰等の処分。
 - ④規程違反も内部告発の対象としたうえで、グループ各社従業員に周知させること。
 - ⑤「規程を守るべき価値・意義・メリット」を従業員に理解させるため、実効性を欠く規程については適宜改訂を図るほか、その見直しを従業員側から提言できる制度

を設置し・周知を図ること。(但し、当然ながら変えていいものと、変えてはいけないものがあるので、変えてはいけないものについては、理由を従業員に説明し啓蒙を図ることは必要である)

エ. 不正取引に手を染めないように心理的バリアを高くする。

当社は「ゲオグループ行動基準」に関するパンフレット、「コンプライアンスハンドブック」などを作成して、既に役職員に配布しているが、それらの内容を再度周知徹底する必要がある。そのためには、定期的な研修等を通じて、当社のみならず、グループ会社の役職員のコンプライアンス意識、モラル意識の向上を図ることが求められる。

具体的には、社内規程に違反した場合、厳正なる人事処分を行ってそれを公表し、企業としてのコンプライアンス重視の姿勢を示すことなども検討すべきである。不正取引を発見する制度を機能させることにより、「たとえ不正行為をしても見つかる」ことを示し、不正行為をする前に思いとどまるような意識を醸成することが期待できる。

また、毎年1回、「不正行為を行っていない。懲戒規程を知っている。不正行為を行えば懲戒規程に従って処分されることを認識している。今後も不正行為を行わない」旨の誓約書を当社グループ全役職員に提出させ、意識喚起を促すことなどの施策も検討すべきである。

オ. 人事における定期的なローテーション

基本的には、担当者が一つの部署に長く在籍しないように在籍期間の上限規程を設ける。特に、不正行為の温床となるおそれのある部署の人事異動スパンの短縮をして定期的なジョブ・ローテーションを実施し、一定の取引先との癒着や不正行為の隠蔽が行われにくい環境を整える必要がある。また、グループ各社の人員の異動状況については、当社においても、内部監査部門などにおいて把握することも考えられる。

(2) 原因行為を早期に発見するための方策

ア. 不正取引を発見する制度的手当

内部監査部門による子会社の業務監査を実行する。具体的には、①子会社の決算・財務報告プロセス、業務プロセス、リスク管理及びコンプライアンスについても内部監査の対象とし、②子会社にて、当社に対し、内部統制が有効に機能しており不正もないという宣誓書を提出させ、③上場子会社以外の各子会社につき、一定の頻度でかかる内部監査を実施することが望ましい。さらに、不正取引が発生しやすい取引を扱い部署・子会社に対しては、「抜き打ちで行う」「頻度を増やす」など、厳格に運用する。

イ. 不正取引の兆候を把握する施策

A. 各種の不正取引については、「内部通報の対象とすべき行為である」との意識を徹底する啓蒙に欠けていた。ついては、不正な取引、不正な金銭・利益の受領は、当然に内部通報の対象行為、対象事実として発見者に通報義務があること及び通報者に対し一定の評価が与えられることを当社グループ内に周知徹底させることが必要である。その具体

的な方法としては、例えば、年に数回程度、グループ各社の従業員向けに、内部通報窓口から直接メールを送信し「不正取引も内部通報の対象である」旨通知することなどがあげられる。

更に「不正取引かは明確には分からないが、何か変・不自然である、いつもと違う」という取引についても上長に報告するのは当然であるが、更に内部通報によって会社に知らせることが義務であることを徹底する必要がある。

B. 不正取引の存在を確実に知っているのはそれを行っている本人である。ついては、“中止”や“自ら申告すること”を促すことで、不正取引を未然に防ぐあるいは不正取引の規模を極小化するような策を設けることを提案したい。例えば、「会社が調査に取り掛かる前に“自首”すれば、情状に応じて寛大な措置をとる」という意向があることの周知を図るというものである。このような制度については、我が国の刑法42条及び43条ただし書にも定められていることから、(少なくともそのような制度がない場合に比べて)意義はあるものと思われる。

C. 更に次のような策も提案する

- a. 事実上同一の取引先とが仕入れ先と販売先になっていないかなどをチェックするため、取引先の実体（経営者、所在地、従業員数など）などのデータを子会社及び当社双方で把握すること。
- b. 売掛金、仕入債務、貸付金、未払金等の推移とそれらの相手先から異常な兆候を把握できるよう、データを整備しアクセスできる仕組みを構築すること。

ウ. 担当役員への徹底

担当役員に問題意識をより一層持つことを提言したい。またそのような問題意識を持続させるため、これまでに述べた方策の実施状況を、子会社の取締役会はもちろん当社取締役会における定期的な報告事項とすることを提案したい。

(3) 不適切な会計処理等を早期に発見する方策

通常あり得ないような請求書・納品書・在庫証明書などが証憑として提出された場合は別として、本件のように外見上は正しく発行された書類を証憑として提出された場合には、経理処理段階で不正を発見することは容易ではない。したがって、上記の原因行為の予防策と不正を早期に発見する方策を早期に実現することにより、不適切な会計処理等が発生しないよう、組織的に対応することを提案したい。

8. 社内関係者の処分について

当委員会は、外部調査委員会の中間報告及び最終報告並びに本報告書に記載の各事実に基づき、以下の処分を行うことを提言する。

(1) 実行者の処分に関する提言

本件不正取引又は追加的不正行為を実行した従業員に関しては、自己又は第三者の利益を図るため、故意に重大な不正行為を行ったものであり、その責任は重大である、よって以下の処分を行うことを提言する。

B氏	懲戒解雇
U氏	懲戒解雇
T氏	懲戒解雇
AA氏	諭旨解雇

なお、X（Bによる循環取引開始時におけるRTC代表取締役）は、Bを監督する立場にあったこと、またQ（RTC従業員）は水取引に関する循環取引を主導したこと、についての責任は重大である。しかしながら、X及びQは、既にRTCを退職していることから両名に対する処分は実効性を欠くものとして提言を控える。

（2）経営陣の処分に関する提言

本件の一連不正取引については、6.（3）において記載した通り、組織ぐるみの不正取引または不正行為ではなく、他社の主導または関与者の単独的判断に起因したものであったことが認められる。しかしながら、特に、当社の商品購買部またはRTCの管理を担当する経営陣は、その防止、早期発見のための十分な内部統制を導入せず、または取締役会に提言するなどの対応を行っていなかったことが指摘できる。また、追加的不正行為についても、これを実行した従業員が所属する当社の商品購買部またはRTCの管理を担当する経営陣は、同様に適切な対応を行っていなかったことが認められる。そこで、かかる経営陣については、一定の責任を負うことが適当であり、よって以下の処分を行うことを提言する。

ア．当社の役員報酬の減額

代表取締役社長 森原 哲也	月額報酬額の30%を3ヶ月減額
取締役 遠藤 結蔵	月額報酬額の30%を3ヶ月減額

イ．RTCの役員報酬の減額

取締役 渋谷 直人	月額報酬額の30%を3ヶ月減額
-----------	-----------------

以上

【別紙1】

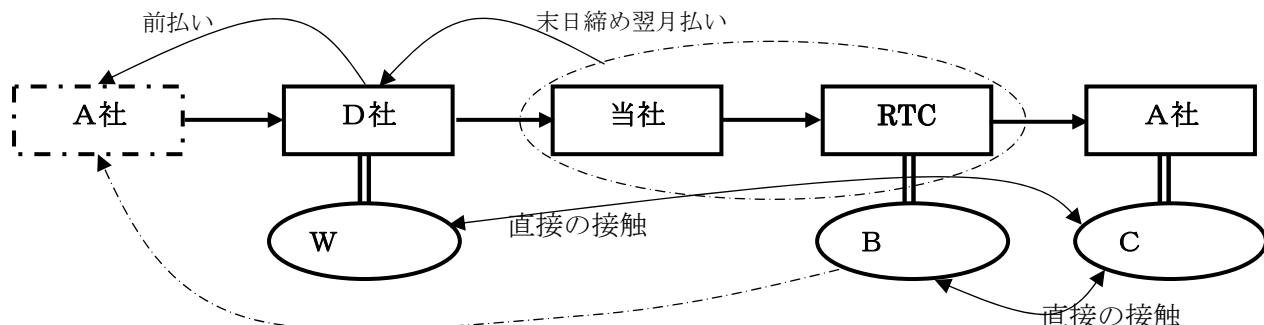
(注) 下記取引スキーム図においては、当社が商流に直接関わっていることが示されている。これは、当社グループの仕入れは、当社を通じて(平成22年10月に当社が子会社のGESを吸収する前はGESを通じて)外部に一括発注し、仕入れた商品を仕入れ価格でグループ各社に販売するというグループ内購買システムを採用していることによるものである。

1. D社との取引

Bが、平成20年12月に、A社との最初の循環取引を行った際に、仕入先に入った会社がD社である。D社は、中国工場で、Bluetooth用ワイヤレススピーカーの製造を行っている会社であり、RTCは、以前、オリジナルのスピーカーをD社に発注したことがあった。

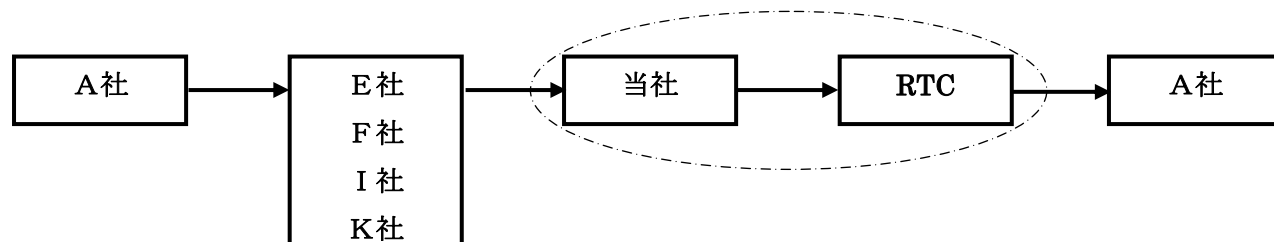
同年12月に、A社のC氏から、伝票を通すことによる資金繰り援助を要請された際に、Bが、従来から仕事上の関係のあった、D社社長のW氏を、C氏に紹介した。

D社を用いた循環取引のスキームは、以下のとおりであり、D社はA社からの仕入れに対して、前金で支払うことで、A社に資金を融通した。もっとも、Bとしては、当初は、D社のA社に対する前払い金担保(前払いした金員を確実に回収できることを担保すること)であると考えており、循環取引の認識はなかった。C氏とW氏、C氏とBの話し合いは、別々に行われ、C氏からBに対する説明は、D社を使ってほしいということだけであり、Bにおいて、循環取引の全体像を把握することはできなかったとのことである。



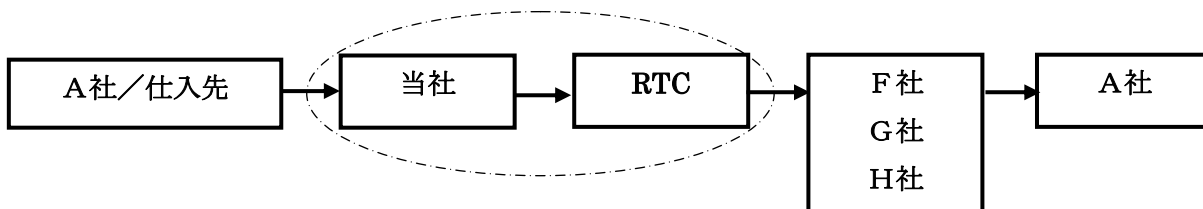
2. E社、F社、I社又はK社が上流に入る取引

Bによれば、E社、F社、I社及びK社は、全てC氏がBに紹介した取引先であるとのことである。それぞれ、平成21年3月頃、平成21年11月頃、平成22年7月頃、同年12月頃から、当社・RTCの上流に関与する循環取引に参加したと考えられる。



3. F社、G社及びH社が下流に入る取引

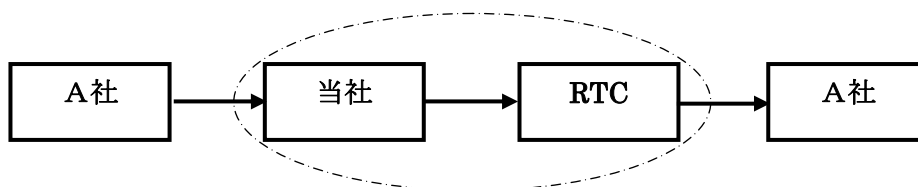
下流側については、平成 21 年 9 月から、F社が参加したことに加え、G社及びH社が、RTC とA社 の間に参加する場合があった。これは、RTC の売掛先を分散し、A社 に対する貸倒れのリスクを減少させる方策であったと考えられる。



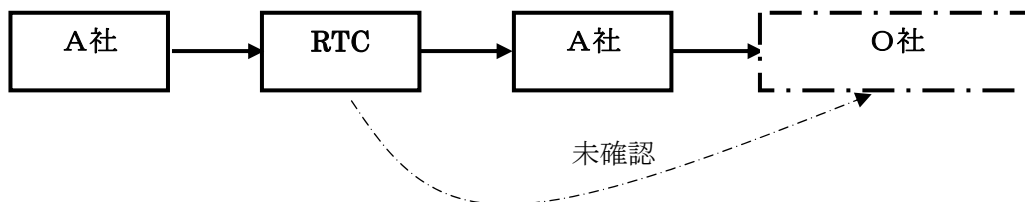
4. A社が上流及び下流に現れる取引

A社が上流及び下流に現れる取引として、下記の2つの場合が存在した。

① 当社仕入れの場合



② RTCの「直仕入れ」の場合



①は、Bによれば、平成 21 年 8 月のA社の RTC に対する支払遅延後、Cの依頼で、銀行融資の目的で当社への売上げ実績を作るという趣旨で実施されたとのことであるが、当社・RTC から見て、上流及び下流にA社が商流に現れる取引であることから、単純な循環取引と考えられる。

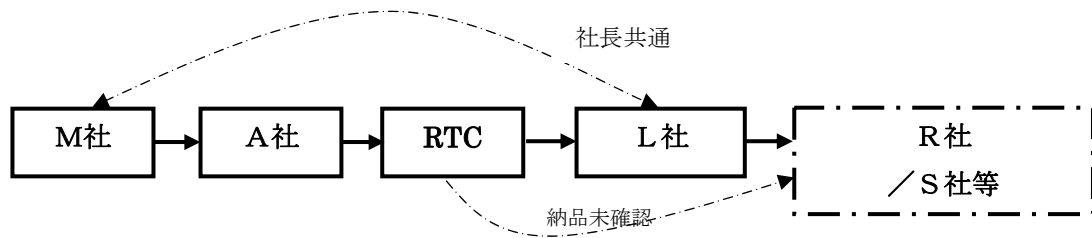
②は、平成 22 年 7 月頃の取引であり、O社に対する仕入れ名目で実施された。ただ、商流に参加する理由として、特に RTC において何らかの役割を果たすのではなく、A社の資金繰り援助以上の目的はなかった。O社に対する実際の商品の納入も確認されていない。RTC の上流と下流にA社が現れる以上、単純な循環取引と考えられる。

なお、既述のとおり、当社グループのグループ内購買システムからすると②は例外的な取引である。

以上

【別紙2】

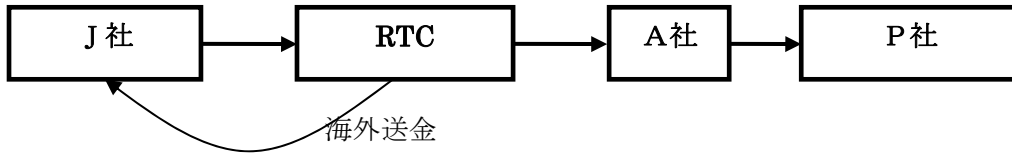
ペットボトル入り飲料水の取引



以上

【別紙3】

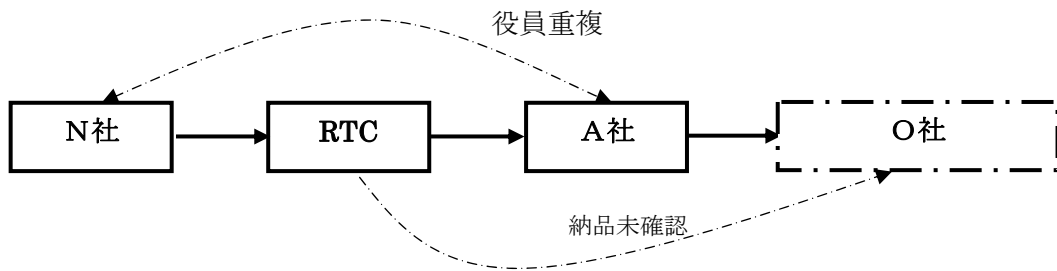
単なる立替払い



以上

【別紙4】

実体がない架空取引



以上