



2023年7月24日

各位

会 社 名 エン・ジャパン株式会社  
(コード番号 4849 東証プライム)  
代表者名 代表取締役社長 鈴木 孝二  
問合せ先 管理本部長 土方 敬夫  
(TEL.03-3342-4506)

### 特別調査委員会の調査報告書受領及び 有価証券報告書の提出予定日等に関するお知らせ

当社は、2023年5月23日付「特別調査委員会の設置に関するお知らせ」にて公表いたしましたとおり、当社連結海外子会社（中国現地法人）である英才網聯（北京）科技有限公司の総経理による不適切な行為の疑義（以下「本件」といいます。）が判明したことを受け、同日、特別調査委員会を設置し、本件の事実関係の調査、本件に類似する案件の存否などについて調査を行ってまいりました。

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

また、第23期（2023年3月期）有価証券報告書の提出予定日等につきましても、あわせて、お知らせいたします。

#### 記

##### 1. 特別調査委員会の調査結果

特別調査委員会の調査結果につきましては、添付の「調査報告書（開示版）」をご覧ください。なお、調査報告書の内容につきましては、関係者等のプライバシー及び機密情報の保護等に配慮した上で、公表することが望ましいとの判断から、個人名や会社名等について、部分的な不開示処理をしておりますことをご了承ください。

##### 2. 第23期（2023年3月期）有価証券報告書の提出について

当社は、2023年6月28日付「第23期（2023年3月期）有価証券報告書の提出期限延長に係る承認のお知らせ」に記載のとおり、2023年7月31日を期限として第23期（2023年3月

期)有価証券報告書の提出期限延長に係る承認を受けております。当該有価証券報告書につきましては、2023年7月31日に関東財務局に対し提出する予定です。

### 3. 今後の対応方針

当社は、特別調査委員会の調査結果及び再発防止策の提言を真摯に受け止め、具体的な再発防止策を策定し、関係者の処分等を含む必要な検討を進めてまいります。なお、再発防止策の具体的な内容については、決定次第、改めてお知らせいたします。

株主の皆さまをはじめ、お取引先および関係者の皆さまには、多大なご迷惑とご心配をおかけいたしておりますことを、深くお詫び申し上げます。信頼回復に向け、全社一丸となつて、再発防止に取り組んでまいりますので、何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

以上

2023年7月24日

エン・ジャパン株式会社 御中

# 調査報告書

(開示版)

特別調査委員会

委員長 松井 衡

委員 藤田大介

委員 井垣太介

## 目次

【主な用語・定義集】 .....	6
第 1 特別調査委員会の概要 .....	9
1. 特別調査委員会を設置するに至った経緯 .....	9
2. 当委員会の目的及び調査事項 .....	9
3. 当委員会の構成等 .....	9
(1) 委員 .....	9
(2) 補助者等 .....	10
4. 本調査の実施期間及び調査方法・内容 .....	10
(1) 関連資料の精査 .....	10
(2) 関係者に対するヒアリング等 .....	11
(3) デジタル・フォレンジック調査 .....	11
5. 本調査の前提及び限界 .....	12
第 2 関連する企業等の概要 .....	14
1. 英才 JV の概要 .....	14
(1) 企業概要 .....	14
(2) 英才 JV の沿革 .....	14
(3) 資本構成 .....	15
(4) 董事会の権限及び構成 .....	16
(5) 英才 JV の会社組織 .....	18
(6) 英才 JV の分公司・子会社 .....	18
(7) 英才 JV の財務状況の推移 .....	19
2. 英才 JV への EJ の関与の状況 .....	20
(1) 英才 JV に対する人員の派遣の状況 .....	20
(2) EJ において英才 JV に関与した主な部署 .....	20
第 3 本件不正出金 .....	22
1. 本件不正出金の概要 .....	22
(1) 本件不正出金を構成する取引の概要 .....	22
(2) 本件不正出金が発覚した経緯 .....	22
(3) 本件不正出金の実行方法 .....	23
(4) 本件不正出金の評価 .....	23
2. 本件不正出金の検証方法 .....	24
(1) a 氏らから提出を受けた一覧表 .....	24
(2) 不正出金一覧の網羅性 .....	25
3. 本件不正出金を構成する各出金行為の詳細 .....	26
(1) 2010 年 1 月 30 日の不正出金（不正出金一覧の T1） .....	26

(2) 2011年9月21日ないし2012年2月1日の不正出金（不正出金一覧のT2ないしT5）	27
(3) 2012年5月29日及び2014年5月29日の2つの不正出金（不正出金一覧のT6及びT8）	33
(4) 2013年5月9日の不正出金（不正出金一覧のT7）	34
(5) 2015年9月2日の不正出金（不正出金一覧のT9）	34
(6) 2016年9月28日の不正出金（不正出金一覧のT10）	35
(7) 小括	36
<b>第4 件外調査</b>	<b>37</b>
<b>1. 記帳がない本件不正出金以外の資金流用の有無</b>	<b>37</b>
(1) 検証方法	37
(2) 検証結果	37
<b>2. 記帳された不正な資金流用の有無</b>	<b>38</b>
(1) 検証方法	38
(2) 検証結果	38
<b>3. 他の海外子会社・関連会社における本件不正流用疑義類似の不正の有無</b>	<b>39</b>
(1) 検証方法	39
(2) 検証結果	39
<b>第5 本件不正出金等の結果としての決算（財務諸表）への影響額</b>	<b>40</b>
<b>第6 原因・背景分析</b>	<b>42</b>
<b>1. 英才JV側</b>	<b>42</b>
(1) 会社資産に対するa氏の認識	42
(2) 経営者の預金流用に対処する内部統制の不存在	42
(3) 外部監査の機能不全	42
<b>2. EJ側</b>	<b>43</b>
(1) はじめに	43
(2) 経営面での牽制が有効に機能していない状況	43
(3) 管理部門における英才JVの管理体制の脆弱性	46
(4) 内部監査部門によるモニタリング状況	49
(5) 英才JVとの連絡ルートが特定の個人に依存していたこと	49
(6) 総括	50
<b>第7 再発防止策の提言</b>	<b>51</b>
<b>1. 英才JV側</b>	<b>51</b>
(1) 本件不正出金を行ったa氏の意識変革	51
(2) 牽制機能が機能する組織作り	51
(3) 英才JVの監査を担当する現地会計事務所の品質確保	51

<b>2. EJ 側</b> .....	<b>52</b>
(1) 経営面での牽制機能の強化.....	52
(2) 管理部門による管理強化.....	52
(3) 内部監査部門によるモニタリングの強化.....	53
(4) 英才 JV との連絡ルートの再考 .....	53

## 【別紙一覧】

別紙 A ヒアリング対象者一覧

別紙 B デジタル・フォレンジック調査の対象物及び対象者一覧

## 【主な用語・定義集】

定義語	正式名称・意味等
EJ	エン・ジャパン株式会社
中国	中華人民共和国
英才 JV	英才網聯（北京）科技有限公司
本件不正流用疑義	英才 JV の a 氏により会社資金約 1400 万人民币元（約 2.8 億円）が不正に流用された疑いがあること
当委員会	本件不正流用疑義の発生を受けて、弁護士法人大江橋法律事務所の松井衛弁護士を委員長とし、株式会社 KPMG FAS の藤田大介公認会計士及び EJ の社外取締役監査等委員長である西村あさひ法律事務所の井垣太介弁護士を委員として、EJ の 2023 年 5 月 23 日付け取締役会決議により設置された特別調査委員会
本調査	EJ から当委員会への委嘱に基づく調査
EJ グループ	EJ 及びその傘下のグループ会社（英才 JV を含む）
本件ヒアリング対象者	本件ヒアリングの対象者（13 名）
カストディアン	デジタル・フォレンジック調査の対象者とした本件不正流用疑義又はその類似事象に関係する可能性がある役員計 14 名
PC	会社貸与のパーソナルコンピュータ
北京叡誠未来	北京叡誠未来諮詢有限公司
英才深圳	英才網聯（北京）科技有限公司深圳分公司
博納	北京博納百通科技發展有限公司
上海超才	上海超才企業管理諮詢有限公司
英才 JV グループ	英才 JV、英才深圳、博納及び上海超才により構成される企業集団
B 社	B 社
ICP 許可証	增值電信業務許可証（インターネット人材紹介事業を行うために必要なライセンス）
本件不正出金	a 氏が 2010 年から 2016 年にわたり、英才 JV の銀行口座から、会計帳簿に記載のない預金引出又は送金を行い、英才 JV の預金を私的に流用していたこと
X 銀行口座	本件不正出金に利用された「X 銀行■■■■支店」にある英才 JV 名義の基本口座、及び同銀行同支店の博納名義の基本口座

定義語	正式名称・意味等
不正出金一覧	a 氏から提出を受け、当委員会で加工した、X 銀行口座から預金を不正に引き出した時期、金額及び支払・送金先の一覧
銀行取引明細書	いわゆる Bank Statement であり、預金口座の取引記録が記載されている明細書
GL	総勘定元帳 (General Ledger)
g 氏ローン	英才 JV に係る合弁契約の締結に先立ち a 氏と EJ との間で締結された 2006 年 2 月 11 日付け基本合意書の締結に前後して、g 氏により約束され、実行された a 氏への貸付
C 社	C 社
11 年 7 月貸付け	2011 年 7 月 19 日に、英才 JV から a 氏及び EJ に対しそれぞれ 171.5 万人民元、178.5 万人民元の貸付協議書がメールで配信され、同月 27 日に実行された貸付け
D 社	D 社
管理部門	歴代の英才 JV の管理業務を所管する部署の総称
a 氏	a 氏 英才 JV 株主 兼 副董事長 兼 総経理
b 氏	b 氏 英才 JV 董事
c 氏	c 氏 英才 JV 株主 兼 英才 JV 副総経理
d 氏	d 氏 英才 JV 財務責任者
e 氏	e 氏 英才 JV 董事 兼 副総経理
f 氏	f 氏 英才 JV 元株主
g 氏	g 氏 英才 JV 董事長 兼 EJ 取締役会長
h 氏	h 氏 英才 JV 董事 兼 EJ 従業員
i 氏	i 氏 元 EJ 事業開発室長、 (退職者) (元英才 JV 董事)

定義語	正式名称・意味等
j 氏	j 氏 EJ 代表取締役社長（元英才 JV 董事）
k 氏	k 氏 元 EJ 経営企画室長（退職者）（元英才 JV 董事）
l 氏	l 氏 元 EJ 従業員（退職者）（元英才 JV 董事）
m 氏	m 氏 元 EJ 管理本部長（退職者）（元英才 JV 董事）
n 氏	n 氏 元 EJ 経営企画室長（退職者）（元英才 JV 董事）
o 氏	o 氏 EJ 内部監査室長
p 氏	p 氏 EJ 管理本部長
q 氏	q 氏 EJ 経理財務部長
r 氏	r 氏 元北京叡誠未来株主・元 EJ 従業員（退職者）

## 第1 特別調査委員会の概要

### 1. 特別調査委員会を設置するに至った経緯

2023年5月19日、エン・ジャパン株式会社（以下「EJ」という。）は、同社の連結海外子会社であり、中華人民共和国（以下「中国」という。）北京市海淀区に本社を有する英才網聯（北京）科技有限公司（以下「英才JV」という。）において同社の総経理（兼、英才JVの株主兼副董事長）であるa氏（以下「a氏」という。）により会社資金約1400万人民元（約2.8億円<sup>1</sup>）が不正に流用された疑いがあること（以下「本件不正流用疑義」という。）が判明したと公表した。

EJは、当該事態を受け、公正で適正な調査を行い、事実の全容解明、発生原因の徹底追及、再発防止策の検討及び経営管理責任の明確化等を行う必要があると判断し、2023年5月23日、取締役会において、外部の有識者2名及び社外取締役監査等委員長1名からなる特別調査委員会（以下「当委員会」という。）の設置を決議した。

### 2. 当委員会の目的及び調査事項

当委員会がEJから委嘱を受けた調査事項は以下のとおりである（以下、当該委嘱に基づく調査を「本調査」という。）。

- ① 本件不正流用疑義に係る事実関係の調査
- ② 本件不正流用疑義に類似する事象の有無・事実関係の調査
- ③ ①及び②に係る発生原因の分析及び再発防止策の提言
- ④ その他、当委員会が必要と認めた事項

なお、本調査に着手する前に、本件不正流用疑義とは別に英才JVにおける社会保険料未納問題が発覚したが、当該問題は、EJが調査主体となり事実関係等の調査等を行い、当委員会を構成する法律事務所及び会計事務所は、EJから委託を受け、当該調査と本調査とで共通する調査対象者から一部の情報・資料の収集を行うなどし、EJによる当該調査を補助した。当委員会は、EJからは、社会保険料未納問題の調査結果の共有を受け、当該結果に含まれる内容が本調査の範囲及び結果に影響を与えないものと判断した。当委員会は、本調査の結果と同社会保険料未納問題の調査結果の関係性に係る検討結果を踏まえて、上記③の原因分析及び再発防止策の検討を行った。

### 3. 当委員会の構成等

#### (1) 委員

当委員会の委員の構成は次のとおりである。

---

<sup>1</sup> 2023年5月18日時点のレート（1人民元=19.6円）で換算した。なお、公表された金額は概数であり、本調査によって判明した正確な金額は、後記第3のとおり、1485万人民元である。

役割	氏名・資格	所属・役職
委員長	松井衡・弁護士	弁護士法人 大江橋法律事務所
委員	藤田大介・公認会計士	株式会社KPMG FAS
委員	井垣太介・弁護士	西村あさひ法律事務所、EJ社外取締役役監査等委員長

## (2) 補助者等

当委員会は、本調査を補助させるため、以下の補助者を選任した。

所属	氏名等
弁護士法人 大江橋法律事務所	(東京事務所) 弁護士小田勇一、同大多和樹、同瀬瀬悠介、 同植田美咲 (上海事務所) 弁護士松本亮
上海翰凌律師事務所	中国律師孫宇川、同張婷、同張鵬程
株式会社KPMG FAS及び そのメンバーファーム	公認会計士宇野真悟ほか30名 (内27名はKPMG Advisory (China) Limited)
西村あさひ法律事務所	弁護士中島あずさ、同志賀正帥、同松田瞳

また、当委員会は、EJの従業員3名を会社事務局として指名し、EJ及びその傘下のグループ会社(英才JVを含む。)(以下「EJグループ」という)内の資料等の提出、ヒアリング日程の調整その他の事務を行わせた。

なお、外部専門家委員長である松井衡弁護士及び外部専門家委員である藤田大介公認会計士並びに補助者は、いずれもこれまでEJ及び英才JVの業務に関与しておらず、また、調査実施期間においてEJ及び英才JVとは何ら利害関係を有していない。また、外部専門家委員である井垣太介弁護士は、EJの社外取締役役監査等委員長であり、かつ、これまで英才JVに対する業務上の指示を行ったことはなく、調査委員としての独立性は確保されている。さらに、松本亮弁護士はこれまでEJの中国事業に関する法律相談に中国律師らと共同して携わったことがあるが、本調査対象案件については調査の端緒において調査方法に関し法的アドバイスを提供した以外に一切携わったことがなく、調査委員としての独立性は担保されている。

## 4. 本調査の実施期間及び調査方法・内容

当委員会は、2023年5月23日から同年7月21日にかけて本調査を実施した。当委員会は、調査期間中、以下の調査を継続的に実施するとともに、計15回の委員会を開催し、調査方針、事実認定、原因分析及び再発防止策等について議論・検討を行った。

### (1) 関連資料の精査

当委員会は、英才JV及びその分公司・子会社の保有する各銀行口座の銀行取引明細書(Bank Statement)、帳簿データ、EJ及び英才JVの合弁事業に関わる契約書等の

書類、EJ 及び英才 JV における関係する社内規程・社内議事録・会議資料・報告書等の関連資料について、必要と認める範囲で閲覧・検討を行った。

なお、以上のほか、当委員会は、EJ の他の海外子会社・関連会社にも本件不正流用疑義と類似の不正行為が行われるリスクが存在しないかについても調査を実施し、関連資料を検討した。当委員会が実施した件外調査の詳細については、後記第 4 を参照されたい。

## (2) 関係者に対するヒアリング等

当委員会は、EJ 及び英才 JV の役員、従業員及び元従業員等、合計 13 名に対してヒアリングを実施した。具体的なヒアリング対象者（以下「本件ヒアリング対象者」という。）は、別紙 A のとおりである。

なお、当委員会は、英才 JV の登記上の董事であり、本件不正流用疑義に関与した疑いがある b 氏（以下「b 氏」という。）について、総経理である a 氏に対して b 氏のヒアリングの協力を複数回依頼したが、a 氏から、b 氏と英才 JV の現在の関係性に鑑みて b 氏がヒアリングに応じることはない旨の回答が繰り返しなされたため、ヒアリングを行うことができなかった。そのため、当委員会は、ヒアリングに代わり、b 氏が執行董事を務める A 社の所在地とされる場所に宛てて、英才 JV 又はその関連会社と b 氏又はその関連会社の間取引についての状況説明を求める質問書を送付したが、本調査完了日である 2023 年 7 月 21 日まで回答を得られなかった。

## (3) デジタル・フォレンジック調査

当委員会は、本件不正流用疑義又はその類似事象に係る可能性がある役職員計 14 名をデジタル・フォレンジック調査の対象者（以下「カストディアン」という。）とし、コミュニケーションデータの解析を行うため、カストディアンのメールサーバ上のメールデータの抽出を実施した。また、当委員会は、カストディアンの会社貸与のパーソナルコンピュータ（以下「PC」という。）に保存されたメールデータを保全するため、カストディアンに対して PC の提出を要請した。a 氏及び h 氏（現在、EJ の従業員兼英才 JV の董事。以下「h 氏」という。）の PC については提出を受け、PC のデータ保全を実施したが、a 氏及び h 氏以外のカストディアンからは PC 内に保存された個人情報及び本調査に無関係な業務データ等の保護を理由として PC の提出を拒絶された。そこで、当委員会は、PC の提出を拒絶した各カストディアンに対して、PC へのメールデータの保存状況を聴取し、メールデータが PC 内に保存されていないことを確認した。a 氏及び h 氏の PC については保全を実施したが、メールデータについては、メールサーバから取得したデータをもって、全ての業務用メールデータを取得できていることを確認した。具体的なカストディアン、対象デバイス及び保全方法については、別紙 B を参照されたい。

保全されたデータ 112,255 件（重複排除後の件数で、52,117 件のメールと、60,138 件の添付ファイル）をレビュープラットフォームである「Relativity」にアップロードした。

当委員会は、アップロードされた全データについて本件不正流用疑義等に関連する特定のキーワード検索等により絞り込んだ 30,055 件を対象にレビューを実施した。

## 5. 本調査の前提及び限界

本調査は、以下の各事項を前提としている。

- ① 当委員会が写しとして開示・提出を受けた資料が原本の真正な写しであり、原本と同一の内容を有すること、及び、当委員会が開示・提出を受けた資料中の署名・押印が真正であり、当該署名・押印は権限を有する者によりなされたものであること
- ② 本報告書は、本件不正流用疑義に関する事実関係の認定、類似の不正行為の有無の確認、原因究明及び再発防止策の策定を目的として作成されたものであり、それ以外の目的のために使用されること、及び、第三者により利用又は依拠されることを予定していないこと

また、本調査は、以下の各事項を限界としている。

- ① 本調査は専ら前記 4 記載の調査方法に依拠するものであり、当委員会がこれら以外の情報により検証を行ったものではないこと
- ② 本調査は、捜査機関による捜査とは異なり、関係者の任意の協力に基づくものであること
- ③ 本調査は、前記 4 記載の調査実施期間に可能な範囲で、前記 3(1)及び(2)記載の調査委員及び補助者が、優先順位も考慮に入れつつ、適宜役割を分担しながら実施したものであり、また、関連資料（主として中国語資料）を必要に応じて日本語に翻訳する必要があるため、調査の範囲及び深度には時間的・人的制約が存在したこと
- ④ 関係者に関するヒアリングに関し、前記 4(2)記載のとおり、当委員会は、英才 JV の登記上の董事であり、本件不正流用疑義に関与の疑いがある b 氏のヒアリングを行うことができず、また、b 氏から英才 JV 又はその関連会社との間の取引に関する回答を得ることができなかつたこと
- ⑤ デジタル・フォレンジック調査に関し、前記 4(3)記載のとおり、個人情報及び本調査に無関係なデータ等の保護を理由として PC 内のデータ保全が一部しかできておらず、また、英才 JV の財務責任者から提出された財務データ（EJ が英才 JV に資本参加した 2006 年 6 月よりも前の財務データ等）については網羅的でない可能性があるため、当委員会が保全できたデータに限りがあること

これらの調査における制約が存在せず、他の調査方法を採用できていたならば、本調査の結果とは異なる結果となる可能性は否定できないため、当委員会は、本調査の結果が完全であることを保証することはできない。

## 第2 関連する企業等の概要

本項目では、後記第3以降で本件不正流用疑義及びこれに類似した不正行為について詳述する前提として、本件不正流用疑義に関連する企業等の概要を説明する。

### 1. 英才JVの概要

#### (1) 企業概要

英才JVは、2004年にその前身企業である「XXXXXXXXXX」の一部のリソースを利用して設立され、以後、中国において業界別の求人サイト運営事業を展開している。

EJは、2006年5月16日、海外進出の第1号として、中国国内でのネット求人広告企業TOP3になることを目指し、将来の株式上場も視野に入れて、英才JVの当時の持分権者らとの間で合弁契約を締結し、同社に資本参加した。当該資本参加により、英才JVはいわゆる内資企業から中国における中外合資経営企業（いわゆる中外合弁企業）へと組織変更した。

英才JVの経営範囲は、登記上「人材供給情報の収集、整理、蓄積、発表及びコンサルタントサービス、人材情報インターネットサービス、人材推薦、人材招聘、人材育成、人材評価」とされており、英才JVは実際にも同様の業務を営んでいる。

なお、合弁期間は中外合弁会社の営業許可証の発行日（2006年6月12日）から20年間とされているから、英才JVの営業期限は延長合意のない限り2026年6月11日までとなる。

#### (2) 英才JVの沿革

英才JVの主な沿革は以下のとおりである。

時期	出来事
2000年2月	英才JVの前身企業である「 <span style="background-color: black; color: black;">XXXXXXXXXX</span> 」設立
2004年3月	（中国内資企業としての）英才JVの設立
2006年4月	北京叡誠未来諮詢有限公司による英才JVへの出資（a氏からの持分の一部譲受け）
2006年5月	合弁契約の締結、EJによる英才JVへの出資
2006年6月	英才JVの合弁会社としての登記完了、営業許可証発行
2007年1月	日常経営管理を担う総経理としてg氏を選任し、a氏が董事長となり、a氏が英才JVの日常経営管理に干渉しない旨の覚書締結
2007年4月	英才JVの株主全員が、その有する持分の全部又は一部を、半年後を目処に第三者に売却する（売却先探しをする）こと、売却までa氏が総経理、g氏が董事長に復帰する旨の協議書締結

時期	出来事
2008年12月	a氏が、EJ及び北京叡誠未来諮詢有限公司から一部の持分（51%のうち46%）を、2009年8月末日までに買い取ることを内容とする協議書締結（現在まで未履行）
2010年9月	f氏からa氏に対する英才JVの持分の譲渡
2011年1月	分公司として「英才網聯（北京）科技有限公司深圳分公司」設立
2011年5月	子会社として「北京博納百通科技發展有限公司」設立
2012年3月	EJの持分法適用会社化
2012年10月	子会社として「上海超才企業管理諮詢有限公司」設立
2019年3月	EJの連結子会社化
2020年2月	分公司として「英才網聯（北京）科技有限公司成都分公司」設立
2020年2月	「英才網聯（北京）科技有限公司成都分公司」の閉鎖

### (3) 資本構成

EJは、英才JVの合弁契約の締結に際し、当時の英才JVの主要な株主であり、董事長及び総経理であったa氏の持分の一部を譲り受けるとともに、英才JVの増資を引き受けることにより英才JVに資本参加し、その持分49%を取得した<sup>2</sup>。

英才JVの現在の登録資本金は657万1428人民元である。

EJによる資本参加時（2006年5月）の資本構成は、以下のとおりである。

属性	中国側合弁当事者				外国側合弁当事者
	a氏	f氏	c氏	北京叡誠未来諮詢有限公司	EJ
登録資本に係る出資額	309万4000 人民元	10万 人民元	2万 6000 人民元	13万1428 人民元	322万 人民元
持分割合	47.08%	1.52%	0.4%	2.0%	49.0%

登録資本に係るEJの出資額及び持分割合は現在に至るまで変更はない。他方、中国側合弁当事者に関しては、f氏の有する1.52%の持分が2010年6月にa氏に移転し（変更登記は同年9月16日）、これによりa氏の持分は48.6%となり、現在は、以下のとおりの資本構成となっている。

<sup>2</sup> EJの持分が49%にとどまっている背景には、中国における資本規制がある。すなわち、中外合資人材仲介機構管理暫行規定（2005年6月24日改正施行（6条3号））によれば、中国側合弁当事者の出資比率は51%を下回ることができなかった。その後、同規制は緩和された。

属性	中国側合弁当事者			外国側合弁当事者
株主	a 氏	c 氏	北京叡誠未来 諮詢有限公司	EJ
登録資本 に係る出 資額	319 万 4000 人民元	2 万 6000 人民元	13 万 1428 人民元	322 万 人民元
持分割合	48.6%	0.4%	2.0%	49.0%

上記株主のうち、持分 2%を保有する中国企業である北京叡誠未来諮詢有限公司（以下「北京叡誠未来」という。）は、当時 EJ の従業員で EJ の中国進出に關与していた h 氏及び同じく当時の EJ 従業員であり中国事情に詳しい r 氏（以下「r 氏」という。）が設立した法人であり、同社は EJ からの貸付金を原資として英才 JV に出資し、同社の持分 2%を保有するに至った。h 氏及び r 氏は、EJ との契約上、英才 JV の経営に属する事項の決定にあたり EJ の同意を得るものとされ、北京叡誠未来が英才 JV に派遣した董事に EJ の方針に反する決議をさせてはならないとされていた。その結果、EJ と北京叡誠未来の持分を合わせると、英才 JV の過半数の持分 51%を保有していることとなる。なお現在の北京叡誠未来は、r 氏の持分が■■■■氏に移転された結果、h 氏が 99%、■■■■氏が 1%の持分を有する会社となっている。

#### (4) 董事会の権限及び構成

定款及び合弁契約によれば、英才 JV は、その董事会を最高の意思決定機関とし、董事会は 7 名の董事により構成されている<sup>3</sup>。出席董事の全員一致事項としては、定款変更、増資・減資、解散など一般的な組織変更に関する事項が規定されており、それ以外（決算、利益配当等）は、出席董事の過半数によって決定するとされている。帳簿価格が 10 万人民元を超える固定資産の購入・処分のほか、合弁会社の資産の賃貸にも董事会決議が求められており（合弁契約第 36 条(4)及び(5)）、董事会の権限が比較的広い。

既存の持分比率の下で合弁契約の各当事者が選定できる董事の人数及び現在の董事会の構成は次のとおりである。なお、前記(3)のとおり、北京叡誠未来が英才 JV に派遣する董事は、董事会において EJ と同様の判断を行うものとされており、EJ は董事会において過半数（7 名中 4 名）の意思決定権限を有していたと評価できる。

<sup>3</sup> 従前の中外合弁企業法に基づき設立された合弁企業では、董事会が最高意思決定機関であったが、2020 年の外商投資法施行に伴い、中外合弁企業法が廃止された結果、本来中国会社法に従うよう変更する必要がある。しかし英才 JV は、現時点において、その定款・合弁契約のどちらにおいても中国会社法に沿った機関設計を選択しておらず、外商投資法で認められた 2025 年末までの猶予期間を活用していると解される。

合弁契約の当事者	中国側合弁当事者		外国側合弁当事者
	a 氏ほか	北京叡誠未来	EJ
選定できる 董事の数	共同で 3 名	1 名	3 名
現在の董事	a 氏 (副董事長) e 氏 b 氏	h 氏	g 氏 (董事長) p 氏 o 氏

過去の英才 JV の董事の変遷は次のとおりである。

時期	中国側合弁当事者		外国側合弁当事者
	a 氏ほか	北京叡誠未来	EJ
2006 年 6 月～	a 氏 e 氏 b 氏	h 氏	g 氏 i 氏 l 氏
2016 年 8 月～	a 氏 e 氏 b 氏	h 氏	g 氏 j 氏 k 氏
2018 年 4 月～	a 氏 e 氏 b 氏	h 氏	g 氏 m 氏 n 氏
現在の董事 (EJ の董事の変 更は登記未了)	a 氏 e 氏 b 氏	h 氏	g 氏 p 氏 o 氏

ただし、p 氏 (現在、EJ の管理本部長) は、2021 年 6 月 24 日、o 氏 (現在、EJ の内部監査室長兼総務部長) は、2022 年 4 月 22 日、それぞれ EJ の取締役会において英才 JV の董事に選定されているものの、英才 JV の登記上は董事として登記されておらず、登記上は、前任の董事である n 氏及び m 氏が英才 JV の董事として登録されたままとなっている<sup>4</sup>。

<sup>4</sup> 英才 JV の定款及び合弁契約によれば、董事の変更にあたり少なくとも 10 日前には合弁当事者に対して書面で通知しなければならないとされているが、書面による通知がなされた記録はなく、定款及び合弁契約上必要とされる手続を取っていない上、登記も行われていない。そのため、現時点においても、n 氏及び m 氏が董事として登録されている。

2020 年の外商投資法施行後は、英才 JV のような中外合弁企業であったとしても、変更登記を行う際に、外商投資法施行に伴い廃止された中外合弁企業法に基づく定款ではなく、中国会社法に基づく定款に変更するよう求められることが多い。この点、英才 JV は現在においても中外合弁企業法に基づく定款を使用しており、董事の変更に伴う変更登記の際に定款変更を求められ、その対応が煩雑であることから、これまで上記の董事変更を登記しなかった可能性がある。これは中国法上違法とはいえないが、EJ が派遣すると決定した董事と異なる董事が登記上残ってしまっている現状は合弁契約が想定していた状況とはいえない。

(5) 英才 JV の会社組織

英才 JV の定款及び合弁契約によれば、最高意思決定機関である董事会の下に、経営管理機構である総経理 1 名及び副総経理 3 名が設置されることとなっている。総経理は、董事会の指導及び監督の下で日常経営管理の責任を負い、業務執行に係る重要事項については副総経理の意見を聞くことされる（合弁契約第 41 条）。なお、実際には総経理 1 名、副総経理 2 名のみが設置されている。このほかに、主要な役職として財務責任者が置かれている。これらの現在の構成は次のとおりである。

役職	氏名
総経理	a 氏
副総経理	e 氏、c 氏
財務責任者	d 氏

前記(2)に記載したとおり、英才 JV では、2007 年 1 月から 4 月にかけて g 氏（現在、英才 JV の董事長兼 EJ の取締役会長。以下「g 氏」という。）が総経理を担当したほかは、設立以来現在まで、a 氏が総経理を担当している。

英才 JV はこれまで監事を設置していない<sup>5</sup>。

英才 JV の従業員は、2023 年 7 月 11 日時点で、合計 127 名（北京 80 名、深圳 47 名）である。

(6) 英才 JV の分公司・子会社

英才 JV には、分公司・子会社として次の 3 社がある。

分公司・子会社名	事業概要	所在	英才 JV の持分
英才網聯（北京）科技有限公司深圳分公司	深圳での営業拠点という位置付け 2023 年 5 月時点の従業員 50 名 経営範囲：人材供給情報の収集、整理、蓄積、発表、人材推薦、人材招聘、人材評価	広東省 深圳市	100%
北京博納百通科技发展有限公司	北京密雲区の優遇政策を受けるため、2011 年グループ内の技術開発担当として設立 2023 年 5 月時点の従業員 6 名	北京市	100%

<sup>5</sup> 2021 年 10 月 22 日、EJ の取締役会において経理財務部長である q 氏（以下「q 氏」という。）を英才 JV の監事に選任した。この点、英才 JV の定款には監事の選任に関する規定がないが、定款に記載のない場合には中国会社法が適用される。中国会社法 37 条 1 項 2 号によれば、監事の選任は株主会の権限とされており、英才 JV の株主会において q 氏を監事に選任する手続を行っていない以上、現在もまだ監事は不在のままである。したがって、本来設置すべき監事が不在である状況が続いている。この点についても、監事の設置に伴う変更登記の際に、董事の場合同様、中国会社法に基づく定款への変更を求められ、その対応が煩雑であることから、これまで監事を登記しなかった可能性がある。これは中国法上違法な状況が継続していると評価できる。

分公司・子会社名	事業概要	所在	英才 JV の持分
	経営範囲：技術プロモーション		
上海超才企業管理諮詢有限公司	上海での営業拠点という位置付け 2023年5月時点の従業員18名 経営範囲：企業管理コンサル、コンピュータテクノロジーの領域における技術開発、技術コンサル、技術移転、技術サービス	上海市	100%

(以下、英才網聯(北京)科技有限公司深圳分公司を「英才深圳」、北京博納百通科技發展有限公司を「博納」、上海超才企業管理諮詢有限公司を「上海超才」といい、英才 JV 及びこれら3社により構成される企業集団を「英才 JV グループ」という。)

このほかに、英才 JV とは直接の資本関係はないが、英才 JV の董事である a 氏が 99.96%、c 氏(現在、英才 JV の株主兼副総経理。以下「c 氏」という。)が 0.04%の持分を有する会社として、2010年に設立された B 社(以下「B 社」という。)が存在する。

a 氏によれば、2010年当時、中国においては、外国資本が入った会社(外資系企業)による、インターネットを含む増値電信業務を営む企業の設立、特に電信業務許可証の取得はある程度制限されていたということであり、a 氏は、c 氏とともに内資企業(外国資本が入っていない会社)である B 社を設立し、B 社をして、英才 JV グループがインターネット人材紹介事業を行うために必要なライセンスである増値電信業務許可証(以下「ICP 許可証」という。)を取得させたと主張する。しかし EJ は 2021 年になるまで、a 氏から B 社を設立した旨の報告を受けていなかった。

なお、a 氏によれば、B 社は、英才 JV の適法な運営を維持するためだけに存在しており、自ら事業活動を行っていない。

B 社の 2023 年 7 月 11 日時点の従業員は 6 名であり、その経営範囲は、「(一般項目)社会経済コンサルサービス、人的資源サービス(就職仲介活動、労務派遣サービスを含まない)、情報コンサルサービス(許可類の情報コンサルサービスを含まない)、技術サービス、技術開発、技術コンサル、技術交流、技術移転、技術プロモーション、広告デザイン、代理広告制作」である。

なお、B 社は、許可項目として、就職仲介活動及び第 2 類増値電信業務の許可を得ている。

#### (7) 英才 JV の財務状況の推移

EJ が資本参加した 2006 年当時の英才 JV の年間売上高は 1000 万人民币元以下であり、営業利益は約 465 万人民币元の赤字であったが、2010 年頃から収益状況が改善され

て黒字転換した。英才 JV の監査報告書によれば、後記第 3 に記載する不正出金が初めてなされた 2010 年の売上は約 3700 万人民元（前年比約 1.9 倍）、営業利益は約 800 万人民元（前年は赤字）、その後もコロナ禍の 2 年目まではおおむね良好な業績を継続し、2021 年まで黒字を維持していた。

## 2. 英才 JV への EJ の関与の状況

### (1) 英才 JV に対する人員の派遣の状況

前記 1(4)のとおり、EJ は、合弁契約の当事者として、英才 JV の董事 7 名のうち実質的に 4 名を選定している。

また、合弁契約締結当初、EJ は営業担当の従業員 3 名、財務担当の従業員 1 名及び現地スタッフ 1 名を英才 JV へ派遣していた（下記の h 氏を除く。）。もともと、合弁契約締結時から間もない時期に、a 氏と EJ との間で英才 JV の経営方針を巡る対立が顕在化し、EJ は 2007 年 4 月には英才 JV を売却する方針とし、英才 JV の経営を a 氏に任せることとし、2007 年 9 月までに、現地スタッフのみを残し、派遣していた営業人員及び財務担当者を引き揚げ、2009 年 7 月には現地スタッフも離任した。その後 2012 年 5 月に再度従業員を英才 JV へ派遣したものの、当該従業員も 2013 年 3 月までに帰国させ、以降現在に至るまで英才 JV へ従業員を派遣していない。

2007 年頃に派遣人員を引き揚げた以降は、EJ の従業員であり英才 JV の董事でもあった h 氏が定期的に英才 JV に赴くなどして a 氏らとの関係性を維持しており、EJ は h 氏を窓口として同氏を介して英才 JV 側とコミュニケーションを取っていた。

### (2) EJ において英才 JV に関与した主な部署

現在、EJ における海外子会社の管理は、関係会社管理規程上、管理本部長の統括管理の下で各関係部門が連携して行うものとされ、当該規程に基づき管理本部・経理財務部及び経営企画室が海外子会社に対する管理業務を分担している。その主要な役割分担としては、管理本部・経理財務部が海外子会社の連結決算業務を所管し、経営企画室が事業面の管理及び予算・管理会計を含むその他の管理業務全般を所管している。

しかし、英才 JV については、歴史的経緯から他の海外子会社と異なる取扱いがなされており、管理本部において経理財務部が英才 JV から連結決算及び予算編成の前提となる一定の財務情報を入手する一方、経営企画室は英才 JV の管理業務に特段関与しておらず、管理本部から財務情報の情報連携を受けるにとどまる<sup>6</sup>。管理本部・経理財務部が入手しているのは、英才 JV から月次及び四半期ごとに「連結パッケージ」と呼ばれる預金残高を含めた財務情報のほか、年次で報告を受ける次年度の予算情報である。

<sup>6</sup> ただし、現在、経営企画室は、EJ が保有する英才 JV の株式を第三者に売却する計画の担当部署ではある。

英才JVの管理に関与した部署の変遷を遡ると、合併開始後、経営企画室長が、h氏を通じてa氏へ連絡を取り又は自ら英才JVにも籍を置き、英才JVの事業面及び財務面への関与を図っていたが、遅くとも2009年1月以降、その後の管理本部と経営企画室の役割分担は必ずしも明らかでない。

2006年4月以降のEJの経営企画室及び管理本部の責任者の変遷は次のとおりである。

なお、経理財務部は、2014年から2015年にかけて一時、経営企画室下にあったほかは、管理本部に属している。

経営企画室長	管理本部長
i氏（～2008年12月）	■■■■（～2008年3月）
■■■■（2009年1月～2011年7月）	■■■■（2008年4月～2008年11月）
■■■■（2011年8月～2012年1月）	■■■■（2008年12月～2009年12月）
■■■■（2012年2月～2013年1月）	■■■■（2010年1月～2012年6月）
k氏（2013年2月～2014年6月）	■■■■（2012年7月～2014年6月）
（2014年7月～2016年3月 管理本部が経営企画室に統合される）	
k氏（2014年7月～2016年3月）	
（2016年4月～2017年1月 経営企画室が管理本部に統合される）	
	k氏（2016年4月～2016年7月）
	m氏（2016年8月～2016年12月）
n氏（2017年2月～2021年3月）	m氏（2017年1月～2021年6月）
■■■■（2021年4月～2022年3月）	p氏（2021年7月～現任）
■■■■（2022年4月～2023年4月）	
■■■■（2023年5月～現任）	

### 第3 本件不正出金

#### 1. 本件不正出金の概要

##### (1) 本件不正出金を構成する取引の概要

本調査の結果、英才JVの総経理であるa氏は、2010年から2016年にわたり、英才JVの銀行口座から、会計帳簿に記載のない下記表記載の預金引出又は送金を行い、英才JVの預金を私的に流用していたこと（以下「本件不正出金」という。）が判明した。

a氏は、英才JVの財務責任者のd氏（以下「d氏」という。）に命じて英才JVの銀行口座からの出金を実行させ、d氏に対して出金取引を記帳しないように指示していた。

番号	出金日	出金額 (人民元)
T1	2010.1.30	100万
T2	2011.9.21	100万
T3	2011.9.27	100万
T4	2011.12.7	200万
T5	2012.2.1	100万
T6	2012.5.29	50万
T7	2013.5.9	135万
T8	2014.5.29	100万
T9	2015.9.2	100万
T10	2016.9.28	500万
(合計)		1485万

##### (2) 本件不正出金が発覚した経緯

2023年5月初旬、EJが、監査法人からの要請に基づき、英才JVに連結決算作業のための資料として監査報告書及び銀行預金残高証明書の提出を求めたところ、英才JVはこれを拒否した。

こうした事態を受けて、EJが改めて強く銀行預金残高証明書の提出を求めるとともに、a氏にヒアリングを行ったところ、a氏が英才JVの銀行預金を私的に用いたことを認め、銀行預金残高が確認できるデータ（インターネットバンキングの画面コピーや通帳の写真等を含む。）の開示に応じた。その結果、当該データに記載された英才JVの2023年5月18日付け預金残高が2023年4月30日付け会計帳簿上の預金残高に対して約1,482万人民元（約2億9000万円<sup>7</sup>）不足していることが確認された。

<sup>7</sup> 2023年5月18日時点のレート（1人民元=19.6円）で換算した。なお、前記(1)に記載の本件不正出金1485万人民元との差額については、銀行取引明細書上の入出金に関する会計処理が必ずしも入出金の同日付けで網羅的になされていないことから経常的に生じている少額の差額であると考えられる。

### (3) 本件不正出金の実行方法

本件不正出金に利用された預金口座は、「X 銀行 [REDACTED] 支店」にある英才 JV 名義の基本口座、及び同銀行同支店の英才 JV の 100%子会社である博納名義の基本口座である（以下併せて「X 銀行口座」という。）。

前記(1)のとおり、a 氏は財務責任者の d 氏に命じて本件不正出金に構成する各出金取引を実行させていたが、英才 JV では X 銀行口座を含む銀行預金口座は d 氏が中心となって合計 4 名の財務部門で管理しており、a 氏が d 氏に指示すれば、財務部門以外の者を介在させることなく、本件不正出金を実行することができた。

本件不正出金により会計帳簿上に記帳されていた預金残高と、実際の預金残高の間に本件不正出金の金額に相当する不一致が生じることとなるが、a 氏らは、会計帳簿上、不正出金額を普通口座の勘定科目から実際には存在しない通知預金口座の勘定科目に付け替える記帳処理を行うことによって、会計帳簿上の預金残高合計が減少していないようにしていた。

より具体的には、中国では預金払戻の 7 日前に銀行に通知する必要がある通知預金（7 日間通知預金）が存在するが、これらの中には、通知預金の払戻金を用いて通知預金を再度設定した場合に、従前とは異なる新しい口座番号が付与されるものがあり、こうした通知預金はその資金の動きを捕捉しにくい。a 氏らは、本件不正出金の金額を、かかる通知預金口座の勘定科目において計上していたものである。

### (4) 本件不正出金の評価

本件不正出金を隠ぺいする手口として会計帳簿上の預金残高を偽ることは、会計上不正な行為であることはいうまでもない。

のみならず、本件不正出金は英才 JV の株主はもとより董事会の承認を経ずに、a 氏が独断で英才 JV の資金を私的に流用したものであり、合弁契約で定める総経理の忠実義務として禁じられた「合弁会社の財産を流用し、又は侵奪する行為」やその他の会社財産の私的利用行為（合弁契約第 43 条第 2 項）に該当する。このほか、董事や総経理が会社の資金を流用すること等を禁止する中国会社法 148 条との抵触も問題となる。

a 氏は、本件不正出金を正当化する理由として、本件不正出金は全て英才 JV から a 氏個人が借入れをした取引であると説明し、「自分が英才 JV の 49%株主であることから、英才 JV の運営上必要となる資金を除いた余剰流動資産の 49%までについては、自分の権限で利用することができると考えていた」旨を当委員会に説明した。しかし、a 氏が本件不正出金は適法かつ合弁契約違反でもないと認識していたのであれば、それを会計帳簿に計上し、EJ にも報告すればよく、a 氏の上記説明は、私的流用の範囲を余剰流動資産の 49%までに抑えておけば、結果として日本側合弁当事者である EJ の実質的保有資産を毀損することにはならないはずだという独自の評価を述べたに

留まり、法律上及び契約上、本件不正出金を正当化する理由にはならない。なお、a氏は当委員会からのヒアリングにおいて、本件不正出金の全ての取引について、金額と振込先が異なるほかは、利息（年利 2.25%）及び返済期限（2026年5月31日）を含めてほぼ同一内容の借入協議書を提示した。しかし、これらの借入協議書は、作成日付が今から10年以上前の2010年から2016年までにわたっているにもかかわらず、比較的新しいほぼ同一の紙質で経年劣化を感じさせず、またa氏のサイン（日付は異なる）のインクの発色もほぼ同一であることから、最近新たに作成されたもので、個々の貸付当時には存在していなかった合理的疑いがある。

さらに、a氏は、当委員会に対して、本件不正出金を記帳しなかった理由を「日本側の株主に金銭の使用や用途について教えておらず、日本側の株主から同意を得ていないため」と説明した。かかる説明は、a氏において、EJに対して本件不正出金を隠ぺいする意図があったことを直接的に示すものである。

したがって、仮に形式的に借入れの形態をとったとしても、EJ及び董事会の承認を経ることなく実施された本件不正出金は、合弁契約違反であり、かつ、中国会社法148条にも違反する行為となる。

## 2. 本件不正出金の検証方法

### (1) a氏らから提出を受けた一覧表

本調査の過程で、a氏は、X銀行口座から預金を不正に引き出した時期、金額及び支払・送金先の表を提出した。下記表は、a氏から提出を受けたものを当委員会にて加工したものである（本表を、以下「不正出金一覧」という。）。

不正出金一覧

番号	借入日	借入金額 (人民元)	借入人
T1	2010.1.30	100万	a氏
T2	2011.9.21	100万	b氏
T3	2011.9.27	100万	a氏
T4	2011.12.7	200万	C社
T5	2012.2.1	100万	a氏
T6	2012.5.29	50万	C社
T7	2013.5.9	135万	B社
T8	2014.5.29	100万	C社
T9	2015.9.2	100万	a氏
T10	2016.9.28	500万	D社
合計		1485万	

a 氏及び d 氏によれば、a 氏が提出した不正出金一覧の基となった表は、2023 年 5 月 24 日時点で返済未了となっている a 氏による出金を d 氏が整理したものであり、d 氏はこのような表を用いて a 氏による未記帳出金を管理し、a 氏から英才 JV の銀行預金口座に返済があった出金については都度消込みをしていたとのことである。

不正出金一覧は、当委員会が a 氏から提出を受けた表を和訳し、取引番号を付したものであるが、表中の T9 は当委員会にて追記した。d 氏によれば、T9 の出金は 2023 年 5 月 24 日付けで a 氏から返済が完了したため不正出金一覧の基となった表からは削除したとのことであったが、他の出金と同様の手口による出金であることから、不正出金一覧に追加した。

不正出金一覧の「借入日」、「借入金額」及び「借入人」の各欄の名称は、a 氏が提出した不正出金一覧の基となった表をそのまま和訳したものである。d 氏によれば、「借入日」の日付は未記帳出金の日、「借入金額」はその額、「借入人」欄の個人名又は会社名は、支払先名又は送金先の口座名義人名とのことである。

当委員会は、不正出金一覧を基に、本件不正出金に係る各出金の経緯、使途等を検証した。その結果は、後記 2 のとおりである。

## (2) 不正出金一覧の網羅性

当委員会は、不正出金一覧の網羅性、すなわち、不正出金一覧の検証によって認定された本件不正出金の内容に依拠して、英才 JV の実際の預金残高と会計帳簿上の預金残高との差額発生要因を全て説明することができるか否かを検証した。

まず、英才 JV グループを構成する英才 JV 及びその分公司並びにその子会社の合計 4 社（英才 JV、博納、英才深圳及び上海超才）分の銀行取引明細書（いわゆる **Bank Statement** であり、預金口座の取引記録が記載されている。以下単に「銀行取引明細書」という。）及び同 4 社の総勘定元帳（いわゆる **General Ledger** であり、以下「GL」という。）の銀行預金勘定記録の突き合わせ調査を実施したところ<sup>8</sup>、本件不正出金については、銀行取引明細書には本件不正出金に該当すると判断される記録がある一方（後記 3 参照）、GL には該当する記載がないこと、すなわち未記帳の出金であることが確認された。

その上で、銀行取引明細書と GL との間の預金残高の差額を、EJ が英才 JV に資本参加した時期である 2006 年第 2 四半期以降まで遡って 4 半期ごとに<sup>9</sup>算出したとこ

<sup>8</sup> 各社の銀行取引明細書を入手するにあたっては、中国の中央銀行が発行する各社の口座一覧表に記載のある基本口座及び一般口座を特定したほか、英才 JV の財務担当者への質問並びに基本口座及び一般口座の取引記録の分析等により定期預金その他の口座の保有状況を把握し、その結果に基づき、各銀行に対し、各社が保有する全ての口座の銀行取引明細書の発行依頼を行った。また、銀行取引明細書を銀行から受領する際は、当委員会の補助者が英才 JV の財務担当者と同行して銀行窓口へ赴き、銀行取引明細書を直接受け取り、英才 JV 側による改ざんの可能性を排除した。

<sup>9</sup> 英才 JV の財務担当者へのインタビューによれば、銀行取引明細書の入出金の記録と GL の銀行預金勘定記録は一般的に一对一でかつ同日に両者に記録される関係性ではなく、銀行取引明細書に記録された一つ

ろ、2021 年第 2 四半期以降は少額の差分を除き本件不正出金のみが差額原因となっていることが確認された<sup>10</sup>。なお、2021 年第 1 四半期以前の差分については、後記第 4 の 1 記載の事情が認められた。

上記少額の差分については、銀行取引明細書上の入出金に関する会計処理が、必ずしも同日付けで網羅的になされていないことから経常的に生じている差額であると考えられる。したがって、不正出金一覧の検証によって認定された本件不正出金は、英才 JV の実際の預金残高と会計帳簿上の預金残高との差額のほぼ全てを構成していると考えられる。

### 3. 本件不正出金を構成する各出金行為の詳細

#### (1) 2010 年 1 月 30 日の不正出金（不正出金一覧の T1）

銀行取引明細書及び a 氏から提示を受けた送金伝票等によれば、2010 年 1 月 21 日及び 26 日に、X 銀行口座から E 社に対してそれぞれ 20 万人民元及び 10 万人民元が送金されており、同月 21 日から 27 日にかけて X 銀行口座から 5 回に分けて合計約 70 万人民元の出張旅費が引き出されている。これらは、おおむね不正出金一覧の T1 の「借入日」及び「借入金額」の記載に合致する。

上記出金のうち 30 万人民元の送金先である E 社は後記(3)のとおり英才 JV の董事として登記されている b 氏が主要株主となっている会社<sup>11</sup>であり、b 氏は後記(6)のとおり英才 JV に対して多くの顧客を紹介するなど、a 氏にとってはビジネスパートナーといってよい存在であった。不正出金一覧の T1 の「借入人」は a 氏とされているが、上記の a 氏と b 氏の関係性を踏まえると、E 社に送金された 30 万人民元は、同社を介するなどして最終的に a 氏が受け取ったと考えたと矛盾はない。

a 氏は、これらの合計 100 万人民元を、自らが主要株主となっている B 社の資本金に使ったと説明する。そこで、登記上の記録を確認したところ、同社の設立直後である 2010 年 2 月 2 日（T1 の不正出金の 3 日後）に 100 万人民元の資本金が a 氏により振り込まれた記録が確認された<sup>12</sup>。

この点、a 氏は、B 社を設立した目的を、英才 JV がインターネットを含む增值电信业务を営むために必要不可欠な ICP 許可証を中外合弁企業である英才 JV が取得できなかったからと説明する。しかし、a 氏は、2010 年に、B 社を英才 JV の子会社としてではなく、自らが 99.6%の持分を有する会社として設立しており、その経営範囲は

---

の出金が、GL 側では別日において他の出金と合算され、又は複数の相手勘定へ分散され記帳されることがある。そのため、当委員会は、取引ごとに個別に突き合わせる分析手法は取り得ないと判断し、四半期ごとの入出金と残高の総額を突き合わせる手法による分析を行った。

<sup>10</sup> 2023 年 3 月末時点における差額は 1476 万人民元であり、本件不正出金額である 1485 万人民元との差額は約 8.4 万人民元に留まる。差額の要因は脚注 7 に記載のとおりである。

<sup>11</sup> b 氏の出資比率は 90%であり、このほかに、英才 JV の副総経理である e 氏が 10%出資している。

<sup>12</sup> なお、B 社の帳簿及び財務諸表については、デジタル・フォレンジック調査の過程で断片的なデータしか得られておらず、出資金が振り込まれた時期の会計帳簿上の記録は確認できていない。

英才 JV と重なる部分があり、競業関係にある。a 氏は、B 社を設立した当初はその事実を EJ に報告していない。同社が有する ICP 許可証を利用した英才 JV による取引の必要性・有用性について EJ 側と協議を行ったのも 2021 年になってからである。a 氏は、2010 年の出資金に使った資金を、英才 JV の帳簿に記載せずに出金していることなども勘案すれば、当該流用行為は英才 JV のためではなく、a 氏自らのために行われた行為であると認定できる。

いずれにしても、a 氏による上記用途の説明には客観的証拠による相応の裏付けがあるため、当委員会は、不正出金一覧の T1 記載の資金が a 氏の上記説明どおりの用途に用いられたと判断した。

(2) 2011 年 9 月 21 日ないし 2012 年 2 月 1 日の不正出金（不正出金一覧の T2 ないし T5）

ア T2 ないし T5 の不正出金の時期及び送金先

銀行取引明細書及び a 氏が提出した送金伝票等によれば、X 銀行口座から下記表の送金が行われており、不正出金一覧の T2 ないし T5 の「借入日」及び「借入金額」の記載と整合している。

日時	支払人		受取人		金額 (人民元)	備考
	名称	銀行名	名称	銀行名		
2011.9.21	英才 JV	X 銀行 支店	b 氏	X 銀行 支店	100 万	融資 (借款)
2011.9.27	英才 JV	X 銀行 支店	a 氏	X 銀行 支店	100 万	融資 (借款)
2011.12.7	博納	X 銀行 支店	C 社	X 銀行 支店	200 万	取引金 (往来 款)
2012.2.1	博納	X 銀行 支店	a 氏	X 銀行 支店	100 万	融資 (借款)

イ T2 ないし T5 の不正出金の資金を使って返済されたとされる g 氏ローンの借入れの経緯

a 氏は、T2 ないし T5 の不正出金を通じて調達した 500 万人民元を、a 氏が g 氏個人から借り受けたローンの返済資金として使用したと説明する。

そこで、当委員会は、まず、a氏がg氏から500万人民元を借り入れるに至った経緯を調査した。調査の結果確認された事実経過は、以下のとおりである。

当該ローンは、英才JVに係る合弁契約の締結に先立ちa氏とEJとの間で締結された2006年2月11日付け基本合意書<sup>13</sup>の締結に前後して、g氏により約束され、実行された（以下、当該貸付けを「g氏ローン」という。）。g氏ローンには、貸付時に締結されたとされる金銭消費貸借契約書が存在する。当該契約書はg氏の当時の配偶者名義でa氏の間で締結されたものであるが、貸付金500万人民元の振込先として指定された香港の銀行口座の名義人は「XXXXXXXXXX」とされている。a氏によれば、中国の外国為替規制の下では、中国に在住する個人が外国人から金銭を借り、中国本土の銀行口座でそれを受領することは難しかったため、同規制の及ばない香港にある同口座を指定したものであり、同社はb氏と関係がある会社であるとのことである。

当該契約書によれば、g氏ローンの位置付けは、EJによる英才JVへの出資プロジェクトの一環として行われたとされているが、a氏によれば、a氏が英才JVの合弁協議のために東京を訪問した際に、英才JVの設立の基本的枠組みに係る協議とは別に、a氏個人の資金需要のためにg氏に対して借入れを申し込んだところ、g氏から承諾を受けたとのことである。g氏ローンは、相当古い時期の出来事であり、関係者の供述及び入手した資料等を踏まえても、その貸付経緯の詳細までは把握できなかったが、EJの会社資金が貸付原資とされた形跡はないこと、返済にはEJの従業員ではないg氏の個人秘書が関与していること等からすると、g氏ローンは英才JVの合弁に関係しつつも、g氏とa氏との間の個人的な貸借関係という側面があった可能性も否定できないと判断される。

#### ウ g氏ローンに対するa氏による返済の経緯

g氏ローンに係る金銭消費貸借契約書によれば、返済期限については、①英才JVが株式市場に上場するまでの間は猶予されているが、②英才JVを合弁会社に組織変更してから3年を経ても株式市場に上場することができず、かつ、将来においても上場する見込みがないとEJが判断した場合、g氏はa氏に対して返済を請求できるとされていた。

g氏は、英才JVをEJとa氏が共同で経営することが困難であると判断し、EJの英才JVからのエグジット（投資の引き揚げ）の協議をしていた2008年12月頃には、a氏に対し、貸付金の返済を要請していた（2008年12月1日付け協議書第1条）。その後、2010年頃から2011年にかけて、g氏ローンの返済を、当時中国に駐在していたi氏（元EJ事業開発室長、XXXXXXXXXX。以下「i氏」という。）及びh氏等を通じて、a氏に対して要請した。a氏は、時期を問わず、g氏

<sup>13</sup> 基本合意書は、EJ（当時の代表取締役はg氏）とa氏の間で、2006年2月11日に締結された。

から g 氏ローンの返済を強く迫られていたわけではないが、返済の必要性は自覚していたと説明している。

エ 本件不正出金により得た金銭を g 氏ローンの返済に充てたとする a 氏の説明の検証

a 氏は、2011 年 9 月 21 日 (T2 の不正出金) 以降、T5 までの出金を通じて、英才 JV の預金から、自ら又は別の者の名義を使って預金を引き出し、それを g 氏への返済に使用したと説明する。

そこで、当委員会は、g 氏ローン返済に充てたとする a 氏の説明が事実にあつたもののかの検証を行った。

まず、a 氏から g 氏に対する g 氏ローンの返済に係る事実経過を検証したところ、下記表のとおり返済が行われたことが確認された (なお、この表は、当時、g 氏ローンの返済のための送金アレンジを手伝った h 氏が保存していた一覧表(和訳したもの)に、当委員会が返済取引番号を付したものである。)

a 氏は、g 氏から g 氏ローンの回収業務を任されていた EJ の i 氏及び h 氏の助力も得て、g 氏ローンの返済を進めた。前記イのとおり、中国と日本の間で個人間の貸付けやその返済を行うことには中国外国為替規制が存在するが、g 氏ローンの返済については、英才 JV 及び上海超才の従業員とその関係者の名義を使った複数の g 氏宛の外貨送金、及び香港から送金をすることができる b 氏を通じた送金により行われた。当時、個人が中国から日本等の中国国外に送金できる外貨の枠には上限 (5 万米ドル/人) があつたため、a 氏は、5 万米ドルに相当する人民元を、返済のための送金に協力する複数の英才 JV 及び上海超才の従業員に渡し、同従業員が当該金銭を g 氏の口座に送金した。

送金明細書

番号	送金日	米ドル	為替レート	金額 (人民元)	送金者
R1	2011.7.27	50,000	6.4537	322,685	■■■■
R2	2011.7.27	50,000	6.4534	322,670	■■■■
R3	2011.7.29	50,000	6.4526	322,630	■■■■
R4	2011.10.3	256,000	6.3898	1,637,752	■■■■■■■■
R5	2012.2.2	50,000	6.3135	315,675	■■■■
R6	2012.2.2	50,000	6.3143	315,715	■■■■■■
R7	2012.2.2	50,000	6.3125	315,625	■■■■■■
R8	2012.6.11	50,000	6.3791	318,955	■■■■
R9	2012.6.12	50,000	6.3848	319,240	■■■■
R10	2012.6.13	50,000	6.3813	319,065	■■■■

番号	送金日	米ドル	為替レート	金額 (人民元)	送金者
R11	2012.6.14	50,000	6.3791	318,995	■■■■■
R12	2012.6.26	26,540	6.3754	169,205	h 氏
	合計	782,540		4,998,212	

(※金額は h 氏から受領した表の記載のままとしているが、R4、R11 及び R12 の計算は間違っている。)

a 氏が返済のために引き出したとする不正出金と、上記返済のための送金の時期を比べると、T5 の不正出金 (100 万人民元) は、その翌日に R5 ないし R7 の返済が行われており、人民元の額はほぼ一致する。

他方、返済のうちの R1 ないし R3 は、T2 の不正出金よりも 2 か月弱前に行われている。さらに、送金者が「■■■■■」とある R4 の返済については、香港の b 氏の口座から g 氏の口座に 25 万 6000 米ドル (当時のレートで約 164 万人民元相当) が送金された記録があり、これが R4 の返済記録と認められるところ、当該送金と対応関係にある可能性がある T4 の不正出金 (C 社 (以下「C 社」という。同社については後記 (3)参照。) 宛 200 万人民元 (当時のレートで約 31 万 3000 米ドル相当) の送金) は R4 の返済後 2 か月後頃に行われたものであり、時的な先後関係が整合しない。

また、R8 ないし R12 の返済は、T2 ないし T5 の一連の不正出金の後 4 か月以上経ってから行われており、時期的な近接性が薄い。

このように、これら一連の不正出金と g 氏ローンへの返済記録を突き合わせると、両者のタイミングが必ずしも a 氏の説明と整合しない部分が存在する。しかし、2011 年 9 月から 2012 年 2 月頃にかけてほぼ半年間にわたり、英才 JV の預金から 500 万人民元が a 氏により引き出されていた一方で、a 氏から、これに相当する額の金銭が g 氏ローンの返済のために、g 氏宛てに送金されていたという限りでは両者に関連性を認めることができる。そして、投資家でもある a 氏は多様な手段で資金繰りを行っているであろうことからすると、a 氏の説明は T2 ないし T5 の一連の出金と g 氏ローンの返済が直接的な対応関係にあるとまで明言するものではなく、g 氏ローンの返済の実質的な原資に関する説明であるとも理解できるから、両者の間に厳密な一致がなくても、a 氏の説明に決定的な矛盾があるとまではいえない。また、会社資産を個人的な借入金の返済に充てるという私的流用の事実を自ら供述している a 氏が殊更に虚偽の説明を行う動機も乏しい。

以上を勘案し、当委員会は、T2 ないし T5 の一連の出金を g 氏ローンの返済に充てたとする a 氏の説明は、後記オにおいて個別に検討した部分を除き、おおむね事実であると認定した。

オ g 氏ローンの返済に近接する時期に確認された a 氏・英才 JV 間の資金取引

g 氏ローンの最初の返済は 2011 年 7 月 27 日から同月 29 日に行われた R1 ないし R3 の返済（合計 96 万 7985 人民元）であるところ、これに先立つ同月 19 日、英才 JV から a 氏及び EJ に対しそれぞれ 171.5 万人民元、178.5 万人民元を貸し付けることの貸付協議書がメールで配信されており、同貸付けは、同月 27 日に実行された（以下「11 年 7 月貸付け」という。）。

a 氏によれば、英才 JV はこの年から大きく売上を伸ばし、単年度では純利益を上げて黒字となったが、累積損失が残っていたために配当ができなかったことから、株主に対し資金の貸付けを行ったとのことである<sup>14</sup>。この点、a 氏によれば 171.5 万人民元の貸付けは、g 氏ローンの返済とは関係がなかったとするが、時期的な近接性から、a 氏は英才 JV から借り入れた当該金銭の一部を g 氏ローンの返済に充てた可能性があり、実際、当時 g 氏の意向を受け、g 氏ローンの回収業務に従事していた、i 氏及び h 氏ら間でやりとりされていたメールにはこれを示唆するものが存在する（なお、a 氏が英才 JV から借り入れた 171.5 万人民元は、残額 30 万人民元を除いて返済済みである。）。

さらに、a 氏、i 氏及び h 氏は、2011 年 9 月 7 日、301.41 万人民元を英才 JV が a 氏に支払う株主間の確認書を締結しており、a 氏によれば、a 氏は実際に英才 JV から当該金額の返済を受けたということである。これは、合弁開始前の 2005 年 12 月 31 日以前に a 氏から英才 JV に対して供与された貸付金の補填（返済）とされる（当該貸付金の実在性については、合弁契約の締結と同時に締結された「a 氏の英才網聯に対する個人貸付金の返還に関する合意」に一応の裏付けがある。）が、当時 i 氏及び h 氏ら間でやりとりされていたメール等によれば、a 氏、i 氏及び h 氏の間では、当時、11 年 7 月貸付けで得た資金に上記 301.41 万人民元を合わせた 472.91 万人民元をもって g 氏ローンが返済される約束が存在していたことがうかがわれる。

以上から、g 氏ローンの少なくとも一部はこれらの資金を返済原資として返済された可能性があり、特に、11 年 7 月貸付けにより a 氏が得た 171.5 万人民元はその可能性が高い。

もともと、前記エのとおり、実際には、a 氏は 2011 年末の時点において g 氏ローンを約半分の約 261 万人民元までしか返済していなかった（R1 ないし R4）。そのため、a 氏は g 氏及び i 氏等から、2012 年の早い時期に返済をするよう求められており、実際の返済は 2012 年 6 月までかかっていた。これらの事実経過から合理的に推認すれば、a 氏は上記 472.91 万人民元余りの資金の一部を他の目的に使用し、その全額を g 氏ローンの返済に充てていたわけではなかったと認められる。

---

<sup>14</sup> 11 年 7 月貸付けは、英才 JV の全株主（a 氏、北京勸誠未来（h 氏）及び EJ）の承認の下で行われているが、董事会における議論と決議がなされた形跡は見当たらず、手続上問題があった可能性はある。

以上から、当委員会は、上記 472.91 万人民元は少なくともその一部が g 氏ローンの返済に充てられた可能性が高く、反面、不正出金 T2 ないし T5（合計 500 万人民元）の少なくとも一部は g 氏ローンの返済以外の目的に使用された可能性が高いと認定した。

この場合、不正出金 T2 ないし T5 のうち g 氏ローンへの返済に充てられなかった資金が結局どのような使途で用いられたのかという問題が残るが、この点について a 氏から合理的な説明は得られておらず、当委員会としては、これらの使途不明金も a 氏個人の利益のために使用されたと合理的に認定できると判断した。

#### カ g 氏ローンの返済資金に関する g 氏の認識

前記エ及びオのとおり、当委員会は、T2 ないし T5 の一連の出金は少なくともその一部が g 氏ローンの返済に充てられていたと認定したが、その場合には、さらに、EJ の取締役会長である g 氏が当該事実を認識していたか否かが問題となる。

この点、a 氏は不正出金（T2 ないし T5）を実施したものの、g 氏ローンの返済の過程で本件不正出金をした事実や、それを g 氏ローンの返済に使用した事実を、g 氏はもちろん、EJ の人員の誰にも告知しなかったと述べている。他方、g 氏も、a 氏は資産家であり、よもや同資金が英才 JV から不正に引き出されたものであることを知らなかったと述べている。

そこで、当委員会は、本件不正出金 T2 ないし T5 の事実及びそれが g 氏ローンの返済原資に充てられたことに対する g 氏の認識について検証した。この点について、当委員会が認定した事実経過は以下のとおりである。

前記オでの認定のとおり、a 氏は、g 氏に対し、これら一連の取引で英才 JV から a 氏に貸付け及び返済された 472.91 万人民元をもって g 氏ローンの返済原資に充てる旨を約束していたことがうかがえる。

また、a 氏が上記約束を履行しなかったことから、2012 年に入って以降、g 氏は、i 氏らを通じ、引き続き a 氏に対し返済を求めていたが、当時の関係者のメール等から、g 氏らはその際、英才 JV から a 氏への利益分配金を返済原資として想定したことが認められ、実際、英才 JV は 2011 年度（12 月末決算）に 2010 年度を上回る約 1000 万人民元の純利益を計上しており、a 氏がその配当を受領できることには合理的な見込みがあった。他方、この間に、g 氏から a 氏に対して、直接的又は間接的に、英才 JV から不正に出金した資金をもって返済することを求めていた形跡は確認されなかった。

これらの事実経過からすれば、g 氏が、同資金が英才 JV から不正に引き出されて自身へのローン返済原資に充てられていたことを知らなかったと述べている点は特段不合理なものではなく、信用できると考えられ、当委員会としては、g 氏が本件不

正出金 T2 ないし T5 の事実及びそれが g 氏ローンの返済原資に充てられたことを認識していたと認めるに足る証拠はないと判断した。

- (3) 2012 年 5 月 29 日及び 2014 年 5 月 29 日の 2 つの不正出金（不正出金一覧の T6 及び T8）

銀行取引明細書及び a 氏から提供された送金伝票によれば、X 銀行口座から下記表の送金が行われており、不正出金一覧の T6 及び T8 の「借入日」、「借入金額」及び「借入人」の記載と整合している。

日時	支払人		受取人		金額 (人民元)	備考
	名称	銀行名	名称	銀行名		
2012.5.29	英才 JV	X 銀行 支店	C 社	X 銀行 支店	50 万	取引金 (往来 款)
2014.5.29	英才 JV	X 銀行 支店	C 社	X 銀行 支店	100 万	取引金 (往来 款)

送金先の C 社は、当初の名称を「E 社」として、b 氏が 90%、e 氏が 10%を出資して設立された会社である。同社は、設立当初は医療機構管理コンサルティング業務を行う予定であったが、その後、不動産代理販売業を営むことになったため、2010 年 6 月 9 日、社名を C 社に変更した。しかし、同社の不動産代理販売業は軌道に乗らず、結局期待したほどの収益を上げることなく、同社は不動産代理販売業から撤退することになった。そのため、2014 年 8 月 27 日、同社はその名称を F 社に名称変更したが、2022 年 8 月、同社の登記は抹消された。

a 氏は、当初、C 社が不動産代理販売業を行うための資金を必要としたため、2012 年 5 月 29 日及び 2014 年 5 月 29 日の 2 回に分けて、英才 JV から必要資金を引き出して使用したと述べていたが、その後は供述を変遷させ、本件不正出金全般の用途について、g 氏ローンの返済及び b 氏が D 社（以下「D 社」という。）に対して負っていた債務の返済のために使用したほかは従業員の福利厚生と会社の運営発展のために使用したとも述べるに至った。

当委員会は、a 氏に対して資金用途を裏付ける証拠の提出を求めたが、a 氏からは証拠の提出を受けることができなかった。また、英才 JV が従業員に支払う給与以外に、「発展交通費」の名目で支払った費用を労働の対価（又は福利厚生）として支払っていたという限りでは、これに沿う d 氏の供述があるが、それ以外に a 氏個人が従業員の労働の対価を負担していたことを示す証拠は見当たらなかった。

そこで、当委員会は、これら不正出金は a 氏個人の何らかの利益のために使用されたと合理的に認定できると判断した。

(4) 2013 年 5 月 9 日の不正出金（不正出金一覧の T7）

銀行取引明細書及び a 氏から提供された送金伝票によれば、X 銀行口座から下記表の送金が行われており、不正出金一覧の T7 の「借入日」、「借入金額」及び「借入人」の記載と合致している。

日時	支払人		受取人		金額 (人民元)	備考
	名称	銀行名	名称	銀行名		
2013.5.9	英才 JV	X 銀行■■■■ ■■■■支店	B 社	Y 銀行■■■■ ■■■■支店	135 万	取引金 (往来 款)

a 氏は、当初、この B 社に送金された資金の用途を、B 社の資本金として使用したと説明していたが、そのうち 100 万人民元は B 社の資本金、残りの 35 万人民元を現金による従業員への賞与・手当等の支払に使用したと説明を変遷させた。

しかし、B 社の払込済みの登録資本金は 100 万人民元であるところ、T1 の 100 万人民元に加え T7 の 100 万人民元も B 社の登録資本金として払い込んだとする a 氏の説明は信用できない。

また、当委員会は、同金銭を従業員への賞与や手当に使用されたことを示す証拠の提供を a 氏に求めたが、結局提供を受けることはできなかった上、そのような賞与や手当の支給根拠となる社内の規則も存在しないということであった。そのため、仮に a 氏が不正出金した資金を現金手渡しの方法で従業員に交付していたとしても、それは a 氏個人による私的な利益の供与にすぎない。したがって、当委員会は、当該不正出金も、a 氏の個人的な目的のために使用されたと合理的に認定できると判断した。

(5) 2015 年 9 月 2 日の不正出金（不正出金一覧の T9）

銀行取引明細書によれば、X 銀行口座から下記表の送金が行われており、不正出金一覧の T9 の「借入日」、「借入金額」及び「借入人」の記載と整合している。なお備考欄には対会社支払（中国語では「対公転帳」との記載があるが、受取人は a 氏個人となっている。

日時	支払人		受取人		金額 (人民元)	備考
	名称	銀行名	名称	銀行名		
2015.9.2	英才 JV	X 銀行■■■■ ■■■■支店	a 氏	X 銀行■■■■ ■■■■支店	100 万	対会社 支払

a 氏によれば、この不正出金も、現金による従業員への賞与・手当等の支払に使用したということであるが、当委員会が、実際に従業員に対して賞与・手当等が支払われた証拠の提供を a 氏に求めたが提供されておらず、その根拠となる社内の規則も存在しないということである。したがって、当委員会は、当該不正出金も、a 氏の個人的な目的のために使用されたと合理的に認定できると判断した。

(6) 2016年9月28日の不正出金（不正出金一覧の T10）

銀行取引明細書及び a 氏から提供された送金伝票によれば、X 銀行口座から下記表の送金が行われており、不正出金一覧の T10 の「借入日」、「借入金額」及び「借入人」の記載と整合している。

日時	支払人		受取人		金額 (人民元)	備考
	名称	銀行名	名称	銀行名		
2016.9.28	英才 JV	X 銀行 支店	D 社	Z 銀行 支店	500 万	b 氏に代わり返済 (代 b 氏 还款)

a 氏は、同資金を、b 氏が D 社に対して負っていた同額の債務を、同氏に代わって支払うために、英才 JV の預金口座から D 社に対して送金したと説明した。そして、b 氏の D 社に対する債務の担保として、自らが所持していた不動産に設定された抵当権の登記が、上記の送金後に抹消されたことを示す権利証の写真を示した。

いずれにせよ、同資金も、a 氏の私的な目的 (a 氏による b 氏への資金提供) のために使われたと認定できる。

a 氏は、b 氏が D 社に対して負っていた債務を、本件不正出金で得た資金により b 氏に代わって弁済した経緯を、次のとおり説明した。

b 氏は、2000 年頃に建築業界における人材紹介事業として一定の知名度を有していた「」の株主であった。a 氏は、英才 JV を、「」のリソースを借りる形で設立し、英才 JV の設立後、b 氏は、英才 JV に多くの顧客を紹介するなどして参画し、同社の発展に大きく貢献した。したがって、b 氏は、登記上 (名義上) は英才 JV の株主ではないものの、実質的に英才 JV の出資者の一人といえる。そこで a 氏は、b 氏の英才 JV への貢献に対する感謝の気持ちから、b 氏の債務の担保のために、a 氏個人の不動産を D 社に対して担保として提供した。その後、a 氏は、本件不正出金を使って、D 社への債務を b 氏に代わって支払うことにより、自らの不動産に設定した同担保を抹消した。なお、a 氏によれば、b 氏は、a 氏が立て替えた 500 万人民币元について、a 氏宛てに返済の意向を示しているが、まだ返済をしていない。

なお、当委員会は、b氏に対して、a氏又は英才JVグループとの間に債権債務等の関係があるかどうかを書面で問い合わせたが、2023年7月21日までに回答は得られなかった。

(7) 小括

以上のとおり、本件不正出金を構成する各出金行為の詳細について分析した結果、各出金行為に至った動機及び資金使途については、一定の範囲で判明したといえるが、資金使途が不明確のままである部分についても、a氏の私的な利益又は個人的な目的のためにa氏により流用されたものと認定することが合理的であり、総じて、a氏による合弁契約及び中国会社法に違反する態様及び内容を有する不正な会社資金の流用であると結論付けることができる。なお、本件不正出金以外に類似の行為がないかに関する検証結果については、後記第4において詳述する。

## 第4 件外調査

当委員会は、本件不正出金以外にも、a氏又は英才JVの中国側董事及び高級管理職による類似の資金流用（ただし、本調査完了日である2023年7月21日時点において差額があることが確認できている範囲に限る。）及び、取引先銀行との間で簿外の債務負担（借入れ）行為がないかを検証した。その方法及び結果は、以下のとおりである。

### 1. 記帳がない本件不正出金以外の資金流用の有無

#### (1) 検証方法

前記第3の2(2)のとおり、英才JVグループを構成する英才JV及びその分公司・子会社計4社が口座を保有している各銀行から銀行取引明細書を入手した上で、これと各社のGLの銀行預金勘定記録とを突き合わせ、銀行取引明細書とGLとの間の預金残高の差額を、EJが英才JVに資本参加した時期である2006年第2四半期以降まで遡って四半期ごとに算出したところ、2021年第2四半期以降は、少額の差分を除き本件不正出金のみが差額原因となっていることが確認された。

他方、2021年第1四半期以前については、本件不正出金では説明できない預金残高の差額が確認された。そこで、当委員会では、差額が生じている口座を個別に分析し、差額の要因となっている本件不正出金以外の未記帳の入出金を特定した上で、これらが不正な資金流用にあたるものかどうかを検証した。

#### (2) 検証結果

前記(1)により判明した本件不正出金以外の記帳がない入出金について英才JVの財務責任者に対してヒアリングしたところ、財務担当者は、英才JVグループを構成する英才JV及びその分公司・子会社計4社では、資金の余剰発生時、当該余剰部分を利回り分の投資収益を得るために定期預金、通知預金及び理財商品などの金融商品の購入に充てており、その際の金融商品の購入に係る会計処理を、多くの場合実施していないことによるものであると考えられると説明した。その理由について、財務責任者は、これらの金融商品は短期的な投資利回りを得るための商品であることが多く、一時的に出金元口座から当該金融商品の口座に金額が移し替えられるものの、短期間で利息とともに出金元口座へ回収されることになるため、経理処理の手間を省くために出金元口座からの出金をGLに記帳していなかったと説明した（ただし、財務責任者は、個別の取引については処理当時の記憶がないと述べている。）。

当委員会は、これらの金融商品購入に係る口座についても銀行取引明細書による残高の確認を試みるべく、銀行取引明細書の発行を銀行に依頼した。しかしながら、これらの金融商品は短期的に期限が到来するとともに複数の口座を開廃しながら回されるため、銀行側の記録として網羅的に把握されていない場合があり、今回、これら

の金融商品購入に係る口座の全てを銀行側で特定することは困難であると判明したため、依頼したこれらの銀行取引明細書を入手することができなかった。

そのため、当委員会は本件不正出金では説明できない預金残高の差額の全てを銀行取引明細書により検証することができなかったが、差額原因となっている口座の入出金の動き（タイミングや金額）は、「出金元口座から当該金融商品の口座に金額が移し替えられるものの、短期間で利息とともに出金元口座へ回収される」という上記財務責任者の説明と整合するものがあった。また、前記(1)のとおり、2021年第2四半期以降は銀行取引明細書とGLの銀行預金勘定記録の残高差額は少額の差分を除きほぼ本件不正出金の金額に収束していることも、上記財務担当者の説明と整合的である。

以上から、当委員会は、本件不正出金では説明できない2021年第1四半期以前の差額原因となっている口座の入出金は、定期預金、通知預金及び理財商品等の金融商品購入と回収のための入出金であると認定した。

したがって、当委員会は、これらの記帳されていない入出金は簿外取引であるものの資金流用にはあらず、預金残高の差額の発生要因は財務担当者の記帳漏れ又は「まとめ記帳」等の独自の経理処理方法により記帳されなかったことによるものと判断した。

なお、中国の中央銀行から取得した企業信用報告書によれば、直近期において取引銀行との間で記帳がない債務負担（借入れ）行為は存在しない。

## 2. 記帳された不正な資金流用の有無

### (1) 検証方法

当委員会は本件不正出金以外に、記帳がされているものの取引実態を伴わない出金がないかどうかを検証するため、GLに記録されている全取引から、キーワード検索等の調査方法を用いて、5万人民元以上の金額の取引で、かつ仕訳摘要欄にb氏を含む英才JVの董事の氏名、及びメールレビューの結果等に基づき選定した会社名が含まれる取引を中心に絞り込みを行い、これらの取引について、契約書、請求書、銀行取引明細書等の証憑書類との突き合わせ及び財務担当者への取引内容の聴取を実施する方法によりこれらが不正な資金流用にあたるものかどうかを検証した。

### (2) 検証結果

検証の結果、前記(1)により絞り込まれた取引のうち取引実態を伴わない出金は見当たらなかった。

### 3. 他の海外子会社・関連会社における本件不正流用疑義類似の不正の有無

#### (1) 検証方法

当委員会は、現在清算手続中の非連結子会社である en world Australia Pty. Ltd. 及び en Holdings (Thailand) Ltd.を除く英才 JV 以外の EJ の全ての海外子会社及び関連会社<sup>15</sup>に対して、本件不正流用疑義と類似の不正が行われているリスクが存在しないかどうかを検証するため、各会社の補助科目別明細又は GL の銀行預金勘定記録と、インターネットバンキングから出力した口座別の預金残高との記録を突き合わせ、各海外子会社及び関連会社が保有する全ての口座について、両者の金額が一致していることが確認された。

#### (2) 検証結果

検証の結果、EJ の他の海外子会社及び関連会社において本件不正流用疑義と類似の不正が行われている兆候は見当たらなかった。

---

<sup>15</sup> 英才 JV グループを除く EJ の海外子会社である、en - Asia Holdings Ltd.、en world Recruitment (Thailand) Co., Ltd.、Navigos Group, Ltd.、Navigos Group Vietnam Joint Stock Company、Nhan Luc Viet Development & Education Company Limited、New Era India Consultancy Pvt. Ltd.、Future Focus Infotech Pvt, Ltd.、Future Focus Infotech FZE 及び Focus America INC 並びに関連会社である Focus Infotech Labors Supply Services について、前記第 4 の 3(1)記載の検証を行った。

## 第5 本件不正出金等の結果としての決算（財務諸表）への影響額

前記第3の1に記載した各不正出金が、記帳されていた場合の、英才JVの財務諸表への年度毎の影響額は下表のとおりである。(単位：千人民元)

	2010年 12月期	2011年 12月期	2012年 12月期	2013年 12月期	2014年 12月期	2015年 12月期	2016年 12月期
銀行預金	△1,000	△5,000	△6,500	△7,850	△8,850	△9,850	△14,850
貸付金	1,000	5,000	6,500	7,850	8,850	9,850	14,850
貸倒引当金	0	3,500	5,000	6,350	7,350	8,350	13,350

	2017年 12月期	2018年 12月期	2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期	2023年 3月期
銀行預金	△14,850	△14,850	△14,850	△14,850	△14,850	△14,850	△14,850
貸付金	14,850	14,850	14,850	14,850	14,850	14,850	14,850
貸倒引当金	13,350	13,350	13,350	13,350	13,350	13,350	13,350

(単位：千人民元)

	2010年 12月期	2011年 12月期	2012年 12月期	2013年 12月期	2014年 12月期	2015年 12月期	2016年 12月期
売上高	-	-	-	-	-	-	-
売上原価	-	-	-	-	-	-	-
売上総利益	-	-	-	-	-	-	-
販売費及び 一般管理費	-	-	-	-	-	-	-
営業利益	-	-	-	-	-	-	-
営業外収益	-	-	-	-	-	-	-
営業外費用	0	3,500	1,500	1,350	1,000	1,000	5,000
経常利益	-	-	-	-	-	-	-
特別利益	-	-	-	-	-	-	-
特別損失	-	-	-	-	-	-	-
税金等調整 前当期純利 益	0	△3,500	△1,500	△1,350	△1,000	△1,000	△5,000

	2017年 12月期	2018年 12月期	2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期	2023年 12月期	合計
売上高	-	-	-	-	-	-	-	-
売上原価	-	-	-	-	-	-	-	-
売上総利益	-	-	-	-	-	-	-	-
販売費及び 一般管理費	-	-	-	-	-	-	-	-
営業利益	-	-	-	-	-	-	-	-
営業外収益	-	-	-	-	-	-	-	-
営業外費用	-	-	-	-	-	-	-	13,350
経常利益	-	-	-	-	-	-	-	-
特別利益	-	-	-	-	-	-	-	-
特別損失	-	-	-	-	-	-	-	-
税金等調整 前当期純利 益	-	-	-	-	-	-	-	△13,350

本影響額に関連して発生する可能性のある、税金費用、税効果等については、上記表に含めていない。本件発覚後に回収した 1,500 千人民元を除き、回収可能性が不明のため、貸倒引当金の設定対象とした。

## 第6 原因・背景分析

### 1. 英才JV側

#### (1) 会社資産に対するa氏の認識

前記第3の1(4)のとおり、本件不正出金を行ったa氏は、自身が英才JVの49%株主であることから、英才JVの運営上必要となる資金を除いた余剰流動資産の49%の範囲内であれば、a氏の判断で余剰流動資産を私的に借りることができるとの認識を示した。このような独自の認識が法律上及び合弁契約上、本件不正出金を正当化する理由にならないことは言うまでもないが、当該認識がa氏において本件不正出金の自己正当化理由になっていたと考えられる。

#### (2) 経営者の預金流用に対処する内部統制の不存在

a氏は、財務責任者のd氏に命じて、本件不正出金を構成する各出金取引を相当期間実行させていた。前記第3の1(3)のとおり、英才JVでは、X銀行口座を含む銀行預金口座はd氏が率いる財務部門で管理していたところ、a氏がd氏に指示すれば、財務部門以外の者を介在させることなく本件不正出金を実行することができる環境にあり、また、d氏は創業者株主兼総経理であるa氏の指示を拒否し難い状況にあった。その上で、後記2(2)イのとおり、英才JVでは、董事会が2008年頃以降形骸化していたほか、内部監査部門も存在していなかったことからすれば、本件不正出金のような経営者の預金流用に対処する内部統制は実質的に存在していなかった<sup>16</sup>と評価できる。このことは、本件不正出金が会計帳簿上の預金残高を偽るという比較的単純な方法で実行されたものであるにもかかわらず、相当期間に亘って繰り返し実行され、その発覚を免れてきたことからもうかがえる。

こうした経営者の預金流用に対処するための内部統制の不存在がa氏に本件不正出金を実行する機会を与えたといえる。

#### (3) 外部監査の機能不全

英才JVでは、a氏ら現地経営陣が選定した現地会計事務所に英才JVの監査を担当させていたが、d氏によれば、当該会計事務所は、会計帳簿上の預金残高と預金残高証明書との照合を監査手続として実施していなかったとのことである。なお、当該照合を実施すれば残高差異は容易に発見されるところ、当該会計事務所から残高差異に関する報告を受けていなかった英才JV側も、当該会計事務所が残高照合を実施していないことを知りつつ、その状態を是認又は利用していたと考えられる。本件不正出

---

<sup>16</sup> 英才JVは、前記第2の1(4)及び(5)のとおりEJが選任した董事や監事を英才JV内で選任又は登記の手續を怠るなど、全般的に法令及び契約を遵守する姿勢に欠けることが認められる。加えて、上記「監事」とは日本法における監査役に相当するから、英才JVには監査役監査に相当する機能が存在しなかったといえる。これらの事情も、英才JVには経営者の預金流用に対処する内部統制が実質的に存在していなかったことを基礎付けるものである。

金が長年発覚しなかった要因としては、前記(2)の内部統制の不存在に加え、外部監査が全体的に機能不全であったことも指摘できる。

## 2. EJ 側

### (1) はじめに

EJ と中国側株主との中外合弁企業である英才 JV は、EJ の持分比率が 49% (北京叡誠未来の持分を合わせても 51%) にとどまること、2006 年に EJ が出資するまでは a 氏が創業者として経営する中国の内資企業であり、合弁開始後も、遅くとも 2007 年 4 月以降は、その経営は a 氏に全面的に委ねられ、EJ 側の関与が事実上形骸化していたこと、英才 JV の総経理である a 氏と英才 JV の経営についてコミュニケーションできる EJ 側の者は a 氏との間の信頼関係を形成していた g 氏に事実上限られていたことなど (後記(2)ア参照)、EJ の海外子会社・関連会社の中でも特異な状況にあった。

上記のような英才 JV への出資構造、経営関与の状況及びコミュニケーションの困難さ等を踏まえると、英才 JV は、合弁開始間もない時期から、本来的に EJ による管理を及ぼし難い状況にあり、ともすると、その経営状況及び財務状況がブラックボックス化するリスクが内在していたと考えられる。

EJ においては、このようなリスク要因を踏まえ、英才 JV に対する実効的な管理体制を構築する必要があったと考えられる。しかしながら、実際には、英才 JV の管理状況は不十分であったといわざるを得ず、当委員会は、このことが本件不正出金の発生要因の一つとなり、また、長年に亘り本件不正出金が発覚しなかった状況を生み出したものとする。

こうした問題の背景には、EJ において英才 JV が遅くとも 2007 年 4 月以降は相当期間に亘り売却対象の子会社として位置付けられ、また、売却交渉が行き詰まるや配当目的の投資先として位置付けられるなど、EJ 内での英才 JV の位置付けが特異な状況にあり、その状況が長期間継続していたことに加え、そうなった要因の一つとして、a 氏との円滑なコミュニケーションの困難さが存在したこと、これらの結果、EJ 内において英才 JV に対する管理状況を改善しようとする動きに至らなかったことが指摘できる。

以下では、この点について、経営関与、管理部門による管理及び内部監査部門によるモニタリングの観点からそれぞれ分析する。

### (2) 経営面での牽制が有効に機能していない状況

本件不正出金の手口は会計帳簿上の預金残高を偽るというものであり、当委員会は、子会社に対する内部統制という観点からは、後記(3)で指摘する、英才 JV の財務報告の信頼性を確保するための体制が不十分であったことが、EJ において本件不正出金を防止できず、また、これを長年発見することができなかった直接的な要因であると

考えるが、英才JVへの管理体制が不十分になっていた背景には、そもそも、英才JVの経営について長年に亘り全面的に現地経営陣に委ね、EJにおいて英才JVが売却対象の子会社又は配当目的の投資先として扱われ、不安定な位置付けのままとなっていた結果、経営面での牽制が有効に機能していなかった状況にあったことが指摘できる。

#### ア 英才JVに対するEJ関与の状況

EJによる英才JVへの資本参加はEJにとっての海外進出第1号であり、当時EJの代表取締役社長であったg氏自らが董事長となるなど英才JVの経営に積極的に関与していくことが構想され、事業面での協力関係を視野にEJから営業人員も派遣されていた。

しかし、遅くとも2007年1月頃には英才JVの現地経営陣とEJとの間で英才JVの経営方針を巡る対立が早くも顕在化し、当初の想定と異なり、事業面でのシナジーも見出せなくなっていた。EJの関係者によれば、その背景には、a氏はその専断的な性格や自身の経営方針へのこだわりの強さから、g氏からの助言を除くEJ側の助言に耳を傾けない傾向にあり、経営方針を巡る合意形成が困難であったという事情がある。

こうした状況を受け、EJは2007年4月、英才JVへの持分を売却して合弁を解消する方針を決定するとともに、合弁解消までの間の英才JVの経営は、a氏ら現地経営陣が結果を出している限り、a氏に全面的に委ねる方針に切り替え、間もなくEJが派遣していた営業人員も全員引き揚げた（人員の派遣状況は前記第2の2(1)参照。）。その後のa氏との実質的なコミュニケーションは、h氏を介しつつ、事実上g氏が担うこととなった。

合弁解消の方法としては、当初は2007年後半を目途に、a氏を含む全株主が持分の全部又は一部を第三者に共同売却する方向を模索していたが、共同売却は難航した。そこで、2008年12月、a氏、EJ及び北京叡誠未来は、EJ及び北京叡誠未来の持分51%のうち46%を、a氏が2009年8月末日までに買い取る旨を合意した。しかし、このa氏による買取りは、a氏が買取資金を捻出することができず、実現しなかった。2010年頃には、英才JVの株式上場の可能性も模索されたが、これも実現しなかった。

この間、英才JVの経営については、引き続きa氏に全面的に委ねる状況が継続していたが、英才JVの業績は2010年頃に黒字転換するなど、この頃から徐々に業績を上げるようになってきていた。

こうした状況を背景に、EJは2012年3月に合弁解消の方針を一旦凍結して英才JVを持分法の適用のある非連結子会社とし、2019年3月には英才JVを連結子会社とした。しかし、この持分法適用会社化及び連結子会社化は、EJグループ内におけるEJと英才JVとの経営上の結びつきを強化することを意図したものではなく、実際、英才JVの経営を全面的にa氏に委ねる状況に変化はなかった。

その後、2020年1月には、EJは再び英才JVの売却方針を決定し、両者間で持分の買取交渉が重ねられていた。

#### イ 董事会の形骸化

前記アのとおり、2006年に合弁を開始した当初は、当時EJの代表取締役社長であったg氏をはじめとするEJ側の董事が、四半期ごとに開催される定期的な董事会等を通じて英才JVの経営に積極的に関与していくことが構想されていた。

しかし、前記アのとおり、遅くとも2007年4月頃以降、英才JVの経営はa氏が担い、EJ側の関与が乏しくなっていたほか、遅くとも2008年頃以降は、董事会すら実際に開催されずに書面による持ち回り決議がなされるようになり、決議事項もほぼ定型化されたものとなっていき、現在に至るまで同様の状況が継続している。

#### ウ EJにおける英才JVの扱い

前記アに記載した経営方針を巡る対立後の事実経過及びEJの経営陣のヒアリング結果を総合すると、EJ経営陣にとって、経営方針を巡る対立を経てその経営をa氏に全面的に委ねることになった後の英才JVは、事業面での結びつきもなく<sup>17</sup>、時機に応じて売却を検討する子会社であった一方、業績が向上した2010年頃以降は配当が期待できる子会社でもあり、この両者の間を行き来していたことがうかがわれる。

#### エ 小括

a氏が本件不正出金を開始した2010年は、EJとa氏ら現地経営陣との間で合弁解消に向けた協議をしていた時期と重なる。

EJが英才JVの経営に対しより積極的な関与をしていれば資金流用が防げたとは言いえないが、EJの経営陣において、英才JVを長期間売却対象の子会社又は事実上配当目的の投資先と位置付け、継続的に配当さえ受け取ることができている限り、英才JVの経営をa氏ら現地経営陣に委ねていたことにより英才JVに対する経営面での牽制が働いていなかったことが、a氏が本件不正出金を行うことを心理的に容易にした面は否定できない。

そして、上記のとおりEJにおける英才JVの位置付けが不安定なままであったことに加え、a氏に対し英才JVの経営を全面的に任せる期間が長期間に及んでいたこと、a氏の専断的な性格等によりEJにおいてa氏と実質的なコミュニケーションを取れる者はg氏を除くとほぼ存在せず、英才JVとの関係で何かを依頼しようとしても、h氏を介して事務的に連絡・依頼のような形をとらざるを得ない状況にあったこと等

---

<sup>17</sup> 前記アのとおり、英才JVとの事業面での協力関係を構築する構想は2007年頃には実現する見込みがなくなっており、それ以降、EJと英才JVとは事業面での結びつきはない。

が、EJ 内において英才 JV との関わりについて消極的な姿勢と関心の低さを生み出したと考えられる。

### (3) 管理部門における英才 JV の管理体制の脆弱性

2006 年の合弁開始から現在に至るまでの間、英才 JV を管理する EJ 側の管理組織には変遷があるが（以下、歴代の英才 JV の管理業務を所管する部署を「管理部門」と総称する。）、会計帳簿上の預金残高を偽るという本件不正出金の実行方法との関係において共通する EJ 側の管理体制上の問題点としては、以下に詳述するとおり、英才 JV の財務報告の信頼性を確保するための体制が十分でなかったことが指摘できる<sup>18</sup>。

#### ア 証憑による英才 JV の財務報告のチェックが行われていないこと

現在、EJ では、管理本部・経理財務部において英才 JV から入手する財務情報について必要に応じてヒアリングや確認を実施しているが、連結決算のために入手した英才 JV の財務報告の信頼性を担保するための系統的なマニュアルや業務手順書は整備されておらず、証憑による整合性チェックは必須のものとされていない。とりわけ、本件不正出金との関係では、EJ の管理部門では管理本部・経理財務部において月次で預金残高のエクセルデータを入手することとどまり、英才 JV の財務報告上の預金残高を銀行が発行する預金残高証明書等の証憑と照合することを必須の手続とはしていないことが指摘できる。

このような預金残高に関する証憑との照合を必須の手続としない取扱いが 2006 年の合弁開始当初からのものであったか否かは EJ 内に現存する資料からは明らかではなく、英才 JV が持分法適用会社となる時期（2012 年 3 月）に近い 2012 年 8 月には、当時の管理本部長兼経営企画室長が英才 JV に赴き、同社の資金日報と預金残高証明書との照合を行ったこともうかがわれるが<sup>19</sup>、それ以降、英才 JV の会計帳簿上の預金残高と預金残高証明書等の証憑との照合が行われた形跡はなく、a 氏及び d 氏も預金残高証明書は EJ には開示していないと説明していることから、長らく預金残高証明書等の証憑との照合は実施されていなかったと考えられる。なお、近年では、英才 JV が連結子会社となる時期（2019 年 3 月）と符合する 2019 年頃、当時の管理本部長が

<sup>18</sup> なお、合弁開始から 17 年が経過する間、EJ の管理部門の組織には部署の統合・分離を含めた変遷があるところ、再発防止策を検討する上では現在の管理体制の問題点を検証することが最も効果的であると考えられること、この間の管理部門を構成する各部署の役割分担は客観的な資料上も必ずしも明確ではないこと、合弁開始後長期間経過する中で過去の管理部門の責任者は EJ を既に退職していること、過去の状況を確認できる客観的な資料が限られていたこと等から、当委員会は、近時の管理部門における英才 JV の管理状況を検証し、現存する資料等で過去に遡れる場合には必要に応じて過去の状況も検証した。

<sup>19</sup> 当該照合は、その実施時期からして英才 JV の持分法適用会社化に関連するものと推察されるが、実施された経緯、照合手続の詳細、結果は不明である。また、a 氏による本件不正出金 T1 ないし T6（2010 年 1 月～2012 年 5 月）はこの頃既に実行されており、この際にどこまで精緻な照合手続が実施されたかは疑問である。

英才 JV に対し預金残高証明書の提出を強く求めていた事実が認められるが、確認すべき銀行口座の数が多いことや財務部門の負担等を理由にその提出を拒否され、以降は折に触れて EJ から提出依頼をしては英才 JV に拒否されるという状況が継続していた。

以上を総合すると、EJ の管理部門においては、これまで英才 JV の財務報告に係る預金残高について証憑との照合を行わないことに関して全く問題意識がなかったわけではないが、当該問題意識は必ずしも歴代の管理部門が共通して有していたわけではなく、また、当該問題意識を有していた場合であっても、それを貫徹して管理業務上必須の手続とするまでには至らない状況が継続していたと認められる。

2023 年に至り、英才 JV に対して預金残高証明書の提出を強く求めたことが本件不正流用疑義の発覚の契機となったことに照らせば、会計帳簿上の預金残高と預金残高証明書等の証憑との照合を含め、一定の証憑による英才 JV の財務報告の整合性チェックを合弁開始当初又は遅くとも合弁解消方針に切り替えた 2007 年 4 月から必須の手続とし、そのような運用を積み重ねていれば、牽制効果を通じて、本件不正出金の発生を未然に防止できた可能性があり、また、少なくとも本件不正出金が長年に亘り発覚を免れる事態を防ぐことができたと考える。

#### イ 英才 JV の財務報告は信頼すべき基礎を欠くこと

EJ は、前記第 2 の 2(1)のとおり、合弁開始から間もない 2007 年に英才 JV に派遣した財務担当者を引き揚げており、それ以降は、h 氏が定期的に英才 JV に赴き、その際に支払伝票等のチェックをしていたとのことであるが、h 氏は会計帳簿について深い知見があるわけではなかった<sup>20</sup>。そのため、h 氏に依存せずに英才 JV を管理する必要があったが、2012 年の持分法適用会社化及び 2019 年の連結子会社化の際も含めて、過去、EJ の管理部門において英才 JV の財務報告に係る内部統制の状況を検証したことはなく、また、後記(4)のとおり、EJ の内部監査部門においても英才 JV の財務報告に係る内部統制の状況を監査の対象としたことがなかった。

また、EJ の管理部門において英才 JV の監査を担当する現地会計事務所の監査業務に対する信頼性評価を行った事実は確認されず、EJ の管理部門は、本件不正流用疑義が発覚するまで、中国の監査基準において監査証明を行うにあたり会計帳簿上の預金残高と預金残高証明書等の証憑との照合が必要とされているか否かや、現地会計事務所が実際にそのような照合を行っていたか否かについても把握していなかった。加えて、EJ の管理部門においては、英才 JV の監査報告書の取得は必ずしも英才 JV に対する管理業務上の必須の手続とはされておらず、2018 年 12 月期よりも前の英才 JV

---

<sup>20</sup> EJ が h 氏に求めた英才 JV に対する管理業務の内容は必ずしも明確でなく、管理部門として h 氏を通じ組織的な管理を及ぼしていく姿勢に乏しかったことも指摘できる。

の監査報告書については EJ 内に現存する資料がなく、その取得状況自体が不明である。

これらの状況を踏まえると、英才 JV の財務報告を信頼するに足る基礎は存在しなかったといわざるを得ず、EJ の管理部門では、合理的根拠なく英才 JV の財務報告を信頼できるものと取り扱っていたと評価せざるを得ない。この点も、英才 JV の財務報告の信頼性を確保するための体制が十分でない要因の一つであると考えられる。

#### ウ 組織内における適切な報告・問題提起が実施されていないこと

前記アのとおり、2019 年頃、当時の管理本部長が英才 JV に対し預金残高証明書の提出を強く求めていたにもかかわらず、合理的とは言い難い理由により英才 JV からその提出を拒否され、以降は折に触れて提出依頼をしては拒否されるという状況が 2023 年に本件不正流用疑義が発覚するまで継続していた。

このような提出拒否の状況は一般に不正の兆候と言い得るものであったが、この事実は、2023 年に至るまで EJ の取締役会及び監査等委員会（2019 年ないし 2021 年は取締役会及び監査役会）に報告・問題提起されておらず、また、内部監査部門（内部監査室及び内部監査委員会）にも情報連携されていなかった。

預金残高証明書の提出拒否の状況が適切に報告・問題提起されていれば、英才 JV に対する管理強化や EJ 経営陣と a 氏との直接の対話を通じた問題解消といった措置をより早期に実施できた可能性がある。

#### エ 小括

以上から、EJ の管理部門による英才 JV の管理体制については、同社の財務報告の信頼性を確保するための体制が十分でなかったといわざるを得ず、このことが EJ において本件不正出金を防止できず、また、これを長年発見することができなかった直接的な要因であると考えられる。

そして、EJ の管理部門が、長年に亘り、英才 JV の財務報告の信頼性を確保するための体制が不十分である状況を改善できず、報告内容を検証しないまま承認する状態に陥っていた背景としては、前記第 6 の 2(2)エで指摘した事情があると考えられる。なお、本件ヒアリング対象者の中には、英才 JV は g 氏が直接所管する、g 氏と a 氏の個人的な関係を基礎とするプロジェクトであったとの認識を示す者もあり、仮にこうした認識が管理部門に浸透していたとすれば、EJ の管理部門において英才 JV には容易に口出しできないという雰囲気が存在していた可能性もあり、そのことが、管理部門における消極的な姿勢と関心の低さを生じさせる遠因になっていた可能性もある。

#### (4) 内部監査部門によるモニタリング状況

EJの内部監査部門（現在は、内部監査室及び内部監査委員会により構成されているが、合弁開始以降の内部監査部門の組織構成には変遷がある。）においては、2012年の持分法適用会社化及び2019年の連結子会社化の際も含めて、過去、英才JVの業務状況に対する監査、英才JVの財務報告に係る内部統制状況に対する監査、及びEJの管理部門による英才JVの管理状況に対する監査はいずれも実施されたことがなかった<sup>21</sup>。

このように内部監査部門は、英才JV及び同社に対するEJの管理部門の業務状況に関しては、事実上、その機能を果たしていなかったといわざるを得ない。

もとより内部監査部門は限られたリソースの中でEJグループの各部門に存在するリスク要因に対し優先順位をもって監査にあたらねばならず、その役割にも限界があることは確かである。しかし、英才JVの管理については、前記(1)で指摘したとおり合弁を開始して間もない時期から内在的なリスクが存在していたことに加え、前記(2)で指摘したとおりa氏に英才JVの経営を全面的に委ねる状況が長期間継続していたこと、英才JV自体には内部監査を担当する部署が存在しないことなどを踏まえると、長年、EJの内部監査部門が英才JV及び同社に対するEJの管理部門の業務状況に関して監査を全く実施してこなかった状況は問題であったといわざるを得ない。

#### (5) 英才JVとの連絡ルートが特定の個人に依存していたこと

前記第2の2(1)のとおり、EJでは、2007年頃に英才JVから派遣人員を引き揚げて以降は、g氏を含むEJ側の董事にしる、EJの管理部門にしる、英才JV側とのコミュニケーションはh氏を介して行われる状況が長年継続していた。

これには、言語の問題や、総経理であるa氏の性格からEJ側の人間とa氏間の直接のコミュニケーションが難しい状況が背景にあったが、このように子会社とのコミュニケーションに関して長年特定の個人に依存することは、代替性のない属人的な人間関係を基礎とした子会社管理とならざるを得ず、それ自体が脆弱性を内包している。そして、より問題視されるのは、このようなh氏を介した間接的なコミュニケーションでは経営者として強い個性を持つa氏に率いられた英才JVに対し実効的な統制を及ぼしていくことが現実的には極めて困難であったことである。実際、前記(3)アで指摘したとおり、英才JVはEJから預金残高証明書の提出を求められても、これを拒否し続けていた。

加えて、h氏はEJの従業員ではあるものの、遅くとも2013年頃から、h氏の業務が英才JV及びEJの双方に関係することを理由に、h氏の給与の一部が英才JVの負

---

<sup>21</sup> なお、英才JVは、EJにおいて金融商品取引法22条の4の4に基づく内部統制報告書の評価対象外とされている。

担となっており、これによって EJ と英才 JV の利害が対立し得る局面における h 氏の立場が曖昧になっていた面は否めない。

以上から、英才 JV との連絡ルートが h 氏という特定の個人に依存していたことも、EJ が英才 JV に実効的な統制を及ぼしていく上での問題点であったといえる。

## (6) 総括

前記(1)のとおり、英才 JV には、その経営状況及び財務状況がブラックボックス化するリスクが合弁開始後間もない時期から内在していたが、前記(2)ないし(5)で検討したとおり、経営関与、管理部門による管理及び内部監査部門等によるモニタリングのいずれも十分な牽制機能を果たしておらず、それが長年改善されることがなかったと評価できる。

このように EJ の管理部門等の各部署が長年英才 JV に対して実効的な管理・統制を行うことができなかった背景には、前記 2(1)のとおり、EJ 内において英才 JV が遅くとも 2007 年 4 月頃以降は売却対象の子会社として位置付けられ、また、売却交渉が行き詰まるや配当目的の投資先として位置付けられるなど、EJ 内での英才 JV の位置付けが特異な状況にあり、その状況が長期間継続していたことに加え、そうなった要因の一つとして、a 氏との円滑なコミュニケーションの困難さが存在したことがあり、これらの結果、EJ の関係部署が英才 JV の管理において英才 JV からの報告を検証することなく受け入れるような対応に終始する状況が生み出されたものと考えられる。しかし、売却検討対象の子会社という位置付けの中で、総経理である a 氏と協議して英才 JV の管理を改善することには相当のハードルがあったにせよ、遅くとも 2019 年に英才 JV を連結子会社化する過程において、こうした問題点が管理部門等から EJ の経営陣に対し共有され、改善が検討されてしかるべきであったと考えられる。当委員会は、EJ における英才 JV の管理体制の面からは、これらが総じて本件不正出金の発生要因となり、また、長年に亘り本件不正出金が発覚しなかった状況を生み出す要因になったものとする。

また、当委員会が調査に着手する前に本件不正流用疑義とは別に発覚した英才 JV における社会保険料未納問題についても、本件不正出金と同様、英才 JV の財務報告の信頼性を確保するための体制が十分でなかったことが主要な管理上の要因として指摘でき、その点では、本件不正出金と社会保険料未納問題は問題点を共通にするものと評価できる。

なお、EJ における海外子会社全般の管理体制の検証は当委員会に委嘱された調査事項ではないが、当委員会は、EJ における英才 JV に対する管理上の問題は、既に詳述したとおり、英才 JV を巡る固有の状況に起因するものであり、EJ における他の海外子会社に対する管理に波及するものではないと判断した。

## 第7 再発防止策の提言

前記第6で検討した本件不正出金の原因・背景分析を踏まえ、当委員会としては、英才JVにおいて同種の不正を発生させないための再発防止策を以下のとおり提言する。

### 1. 英才JV側

#### (1) 本件不正出金を行ったa氏の意識変革

前記第6の1(1)のとおり、a氏は、自身が英才JVの49%株主であることから、余剰流動資産の49%の範囲内であれば、a氏の判断で余剰流動資産を私的に借りることができるとの認識を持っていた。a氏自身もこのような発想が自己正当化の理屈に過ぎないことは半ば自覚していると思われるが、二度と同種の不正行為を行わせないためには、a氏と継続的に対話する機会を確保して、a氏に英才JVの資産と自己の資産を厳に区別する意識を持たせ、英才JVの資産の法的帰属についての認識を改めるようa氏に対し繰り返し意識変革を求める必要がある。

#### (2) 牽制機能が機能する組織作り

前記第6の1(2)のとおり、英才JVには経営者による預金流用に対処する内部統制は実質的に存在していない。過去からのa氏との意思疎通の状況に鑑みると、こうした状況を一朝一夕に改善することは難しいが、当面の対応としては、EJから人員を派遣して、英才JVの預金口座のモニタリングを強化し、a氏が自ら又は英才JV側の財務担当者に命じて預金口座からの出金を自由にさせないようにする措置のほか、その代替手段として、例えば、高頻度で日中間のウェブ会議を行い、その場でインターネットバンキングの口座画面を多面的にチェックすることが実効性を有すると考えられる。

また、現在、EJにおいて選定されながら英才JV側では就任手続が行われていない「監事」（現在は、EJの経理財務部長が選任されている。）を正式に設置し、同人をして日本法の監査役に相当する職務を尽くさせることも再発防止策として有効であると考えられる。

加えて、形骸化した董事会を再度活性化させ、定期的な会議を通じて経営への牽制機能を発揮することも間接的であれ有効であると考えられるが、この点は後記2(2)で指摘する。

#### (3) 英才JVの監査を担当する現地会計事務所の品質確保

前記第6の1(3)のとおり、英才JVの監査を担当する現地会計事務所は預金残高と預金残高証明書との照合を監査手続として実施しておらず、英才JVに対する外部監査は全体的に機能不全に陥っていたと認められる。そこで、EJが会計事務所の選定段階から関与し、例えば、EJ本体の監査法人とのネットワークを有する現地会計事務所

に変更するなど、EJとしてコミュニケーションが確保でき、監査品質に十分な信頼を置くことのできる現地会計事務所に英才JVの監査を担当させることが考えられる。

## 2. EJ側

### (1) 経営面での牽制機能の強化

前記第6の2(2)のとおり、経営面では、英才JVの経営をa氏に全面的に委ねたことにより、結果として、英才JVに対する牽制が有効に機能していなかったことが、本件不正出金の背景にあったと考えられる。

そこで、当委員会としては、董事会を現実開催し、EJ側董事が必要に応じ現地に赴いてこれに対面出席するなどして、董事会の活性化を通じた経営への一定の関与を復活させることが再発防止策として有効であるとする。

### (2) 管理部門による管理強化

前記第6の2(3)のとおり、EJの管理部門における英才JVの管理体制については、その脆弱性、とりわけ会計帳簿上の預金残高を偽るという本件不正出金の実行方法との関係では、英才JVの財務報告の信頼性を確保するための体制が十分でなかったことが指摘できる。

当委員会は、前記第6の2(3)の原因・背景分析を踏まえ、EJの管理部門における英才JVの管理体制については以下の再発防止策を提言する。

#### ア 責任を負うべき部署の明確化

前記第2の2(2)のとおり、英才JVに対する管理に関しては、歴史的経緯から他の海外子会社と異なる取扱いがなされており、そのために、管理本部と経営企画室との間で、英才JVの財務報告の信頼性を確保することについて責任を負うべき部署が不明確になっていたと考えられる。そこで、英才JVの財務報告の信頼性を確保することについて責任を負うべき部署を明確にすることが必要である。

#### イ 証憑による英才JVの財務報告のチェック

英才JVの財務報告の信頼性を確保するためには、連結決算作業にあたり一定の証憑による英才JVの財務報告のチェックは必須の手続とする必要があり、そのためのマニュアルや業務手順書を整備することが必要であると考えられる。本件不正出金の実行方法との関係では、とりわけ財務報告上の預金残高について預金残高証明書等の証憑との照合を必須の手続とすべきであり、当該照合手続を実効化するために、当該手続の実施について英才JVとの間で明確に合意することが必要である。また、英才JVが任意に証憑を提出しない場合も想定して、インターネットバンキング等を通じ

て EJ の管理部門が英才 JV の協力がなくても英才 JV の預金口座を確認できる方法を検討すべきである。

また、本件不正出金は、その実行方法として、a 氏が直接引き出す方法のほか、b 氏やその関係会社に送金するものがあつたことを踏まえると、財務報告上の預金残高のみならず、英才 JV の銀行取引明細書を定期的に入手し、送金先のチェック（バックグラウンド調査を含む）及び送金理由となっている取引の実在性調査を実施することも再発防止策として有効であると考えられる。

#### ウ 英才 JV の財務報告を信頼する基礎的条件の充足

前記第 6 の 2(3)イのとおり英才 JV の財務報告を信頼するに足る基礎は存在しなかつたにもかかわらず、EJ の管理部門では、英才 JV の財務報告を信頼できるものとして取り扱っていた。そこで、内部監査部門とも協力して、英才 JV の監査を担当する現地会計事務所の監査業務に対する信頼性評価や英才 JV の財務報告に係る内部統制の状況の検証等を通じて英才 JV の財務報告の信頼する基礎的条件を充足することが必要である。

#### エ 組織内における適切な報告ルートの整備

前記第 6 の 2(3)ウのとおり、EJ では、英才 JV における預金残高証明書の提出拒否という不正の徴候と言い得る事象の発生が取締役会や監査等委員会に報告されていなかった。そこで、不正の徴候はもとより、英才 JV に対する管理の実効性に問題が生じた場合には適切な報告が行われるよう、報告に関するルールを整備しておくことが必要である。

#### (3) 内部監査部門によるモニタリングの強化

前記第 6 の 2(4)のとおり、内部監査部門は、英才 JV 及び同社に対する EJ の管理部門の業務状況に関しては、事実上、その機能を果たしていなかった。そこで、本件不正出金の発覚を踏まえ、当面の間は、英才 JV を重点的な監査対象と位置付け、定期的に英才 JV 及び同社に対する EJ の管理部門の業務状況を監査することが必要である。

#### (4) 英才 JV との連絡ルートの再考

前記第 6 の 2(5)のとおり、英才 JV との連絡ルートが特定の個人に依存していたことが英才 JV に実効的な統制を及ぼしていく上での問題点の一つであつたと考えられるが、他面において、これまで EJ と英才 JV との接点として h 氏が果たした役割は大きい。そこで、h 氏を介したコミュニケーションは維持しつつ、董事会を通じた a 氏ら現地経営陣とのコミュニケーションのみならず、例えば、EJ の管理部門の責任者ら

においても英才 JV の財務部門と定期的な会議を持ったり、あるいは英才 JV に訪問するなどして英才 JV の管理上の問題を協議するなど、複数の接点による英才 JV とのコミュニケーションの確保に努めることが考えられる。

以上

## ヒアリング対象者一覧

氏名	役職名
a 氏	英才 JV 株主 兼 副董事長 兼 総経理
e 氏	英才 JV 董事 兼 副総経理
h 氏	英才 JV 董事 兼 EJ 従業員
c 氏	英才 JV 株主 兼 英才 JV 副総経理
d 氏	英才 JV 財務責任者
■■■■	英才 JV 総経理助理
g 氏	英才 JV 董事長 兼 EJ 取締役会長
j 氏	EJ 代表取締役社長 (元英才 JV 董事)
o 氏	EJ 内部監査室長
p 氏	EJ 管理本部長
q 氏	EJ 経理財務部長
■■■■	元 EJ 経営企画室長
i 氏	元 EJ 事業開発室長 ■■■■ (退職者) (元英才 JV 董事)

## デジタル・フォレンジック調査の対象物及び対象者一覧

## 第1 デジタル・フォレンジック調査での実施事項

## (1) 対象データの保全

## ① PC

当委員会は、カストディアンのうち、a氏及びh氏の2名のPCについて、HDDのイメージコピーを「EnCase (version 7)」を使用して作成し、メールデータの復元と保全を実施した。

## ② メールサーバ

英才JVはメールサービスプロバイダーとして「NetEase」を利用しており、メールデータは「NetEase」に設置されているメールサーバ上に保存されていた。当委員会は、英才JVのIT責任者であるc氏が抽出した、メールサーバに保管されている全期間のカストディアンのメールデータを受領した。

## (2) レビュー環境の構築

前記(1)記載の方法によって保全又は受領したデータをレビュープラットフォームである「Relativity」に取り込み、レビュー環境を構築した。

## 第2 カストディアン一覧

No	氏名	役職名 (現役職)	メールサーバ	PC
1	a氏	英才JV株主 兼 副董事長 兼 総経理	保全対象	保全対象
2	h氏	英才JV 董事 兼 EJ 従業員	保全対象	保全対象
3	b氏	英才JV 董事	該当無し	該当無し
4	e氏	英才JV 董事 兼 副総経理	保全対象	提出拒絶
5	d氏	英才JV 財務責任者	保全対象	提出拒絶
6	c氏	英才JV 株主 兼 英才JV 副総経理	保全対象	提出拒絶
7	■■■■	英才JV 財務担当	保全対象	提出拒絶
8	■■■■	英才JV 財務担当	保全対象	提出拒絶
9	■■■■	英才JV 財務担当	保全対象	提出拒絶
10	■■■■	英才JV 総経理助理	保全対象	提出拒絶
11	■■■■	上海超才財務担当	保全対象	提出拒絶
12	■■■■	上海超才財務担当	保全対象	提出拒絶
13	■■■■	英才深圳財務担当	保全対象	提出拒絶
14	■■■■	英才深圳財務担当	保全対象	提出拒絶