



2020年12月16日

各 位

会 社 名 ネットワンシステムズ株式会社
代 表 者 名 代表取締役 社長執行役員 荒井 透
(コード番号：7518 東証第1部)
問 合 せ 先 管理本部 広報・IR室 村元 裕二
(TEL. 03-6256-0615)

外部調査委員会調査報告書公表に関するお知らせ

当社は、2020年12月14日付「外部調査委員会調査報告書受領に関するお知らせ」に記載のとおり、同日、外部調査委員会より資金流用の疑義並びに仕入先及び売上先を利用した原価付替の疑義に関する調査報告書を受領し、同日以降、個人情報、機密情報保護等の観点から必要な部分的非開示措置について検討していましたが、外部調査委員会ご了解のもと、本日、部分的非開示措置を完了いたしましたので、別紙のとおり、調査結果を公表いたします。

外部調査委員会の調査結果に基づく影響額につきましては、本日付「社内調査チームによる調査結果に関するお知らせ」に記載の社内調査チームの調査結果に基づくものと併せて、本日開示する予定です。

また、当社は、現在、納品実体のない取引に関する再発防止に取り組んでおりますが、このような不適切な事案が繰り返し発生していることから、別紙の外部調査委員会調査報告書における外部調査委員会の提言も踏まえ、当社のガバナンス及び企業文化等のより一層の改革を目的として、外部有識者で構成される「ガバナンス・企業文化改革委員会」を設置する予定です。

株主・投資家の皆様及びお取引先をはじめ関係者の皆様には、多大なるご迷惑とご心配をおかけいたしますことを深くお詫び申し上げます。

以上

2020年12月14日

ネットワンシステムズ株式会社 御中

調査報告書

(開示版)

ネットワンシステムズ株式会社 外部調査委員会

委員長 本村 健

委員 和田 芳幸

委員 近藤 弘

委員 長谷川 紘之

委員 山田 勝也

委員 富田 雄介

目次

第1	本調査の概要	7
1	外部調査委員会の設置経緯等	7
2	当委員会への委嘱事項	8
3	当委員会の構成と調査体制	8
4	当委員会の独立性及び調査の実効性確保措置	10
5	本調査の概要	11
(1)	調査対象	11
(2)	本調査の実施期間	12
(3)	調査方法	13
(4)	調査方針の概要	14
6	本調査の限界	18
第2	甲事案	18
1	調査結果の概要	18
2	案件1におけるNOSの資金の不正流出について	19
(1)	案件1の概要	20
(2)	案件1における仕入先b社への発注額決定の経緯	21
(3)	仕入先b社への発注額のうち19,500,000円が水増し取引に係るものと認められること	23
(4)	仕入先b社からプライベートカンパニーX1社に19,500,000円の送金が行われた経緯	28
(5)	小括	29
3	案件2におけるNOSの資金の不正流出について	30
(1)	案件2の概要	30
(2)	案件2における仕入先c社への架空発注の経緯及び不正流出金 がA氏のプライベートカンパニーに流入した経緯	31
(3)	小括	35
4	A氏の欺罔的行為によりNOSから流出した資金の用途について	36
(1)	プライベートカンパニーX1社及びプライベートカンパニーX2社 に流入した資金	36
(2)	本件X1社口座及び本件X2社口座からの出金の内容	37
(3)	小括	38
5	A氏が不正行為に及んだ動機について	39
(1)	A氏の弁解内容	39
(2)	案件1において見込まれていた赤字に補填する目的を排斥しが たいこと	39
(3)	客観的事実関係から個人費消目的が推認できること	40
(4)	小括	41
6	案件1における複合取引内の原価付替について	41
第3	乙事案	42

1	調査結果の概要	42
2	乙事案の内容	42
	(1) 前提事実	42
	(2) 原価付替	44
	(3) 個別の原価付替に係る経緯	47
3	背景事情	50
	(1) リース会社に「リスク費」を保留した事情	50
	(2) 保留した「リスク費」が当該案件の費用以外に充てられてしま った事情	51
4	個人的な着服の嫌疑	52
	(1) エンジニアの外注費	52
	(2) モニター	52
	(3) ハードウェアの保守パック	52
	(4) ソフトウェアのライセンス及びその配布・導入パッケージ等	52
第4	甲事案の類似案件	53
1	調査結果の概要	53
2	仕入先 m 社との取引を利用した原価付替	53
	(1) 調査結果の概要	53
	(2) 仕入先 m 社と NOS の関係	53
	(3) NOS の指示に基づく見積書の作成等	53
	(4) 資金のプール	54
3	仕入先 n 社との取引を利用した原価付替	55
	(1) 調査結果の概要	55
	(2) NOS と仕入先 n 社の関係	55
	(3) 「プール金」作出の経緯等	55
	(4) 「プール金」の管理運用実態	56
第5	乙事案の類似案件	57
1	調査結果の概要	57
2	案件 4 の内容	58
	(1) 前提事実	58
	(2) 原価付替	59
3	背景事情	61
第6	調査の過程で検出された事項	61
第7	最後に	62

【別紙】（添付省略）

別紙第 1・5(2)	外部調査委員会開催一覧
別紙第 1・5(3)アの 1	ヒアリング実施状況一覧
別紙第 1・5(3)アの 2	ヒアリングに基づく追加調査一覧
別紙第 1・5(3)ウの 1	メールデータのレビュー概要
別紙第 1・5(3)ウの 2	メールデータのレビュー結果①
別紙第 1・5(3)ウの 3	メールデータのレビュー結果②
別紙第 1・5(3)エの 1 の 1	社内アンケート
別紙第 1・5(3)エの 1 の 2	複合取引に関するアンケート
別紙第 1・5(3)エの 2	社内アンケート概要
別紙第 1・5(3)エの 3	社内アンケートに基づく追加調査一覧
別紙第 1・5(3)オの 1 の 1	取引先アンケート
別紙第 1・5(3)オの 1 の 2	取引先アンケート（第 2 回）
別紙第 1・5(3)オの 1 の 3	リース会社アンケート
別紙第 1・5(3)オの 2	取引先アンケート概要
別紙第 1・5(3)カの 1	臨時内部通報窓口概要
別紙第 1・5(3)カの 2	臨時内部通報結果一覧
別紙第 4・3(4)の 1	仕入先 n 社提出に係る本件管理表（2018 年度）
別紙第 4・3(4)の 2	仕入先 n 社提出に係る本件管理表（2019 年度）

主な略語一覧

正式名称・用語の意味等	略語
ネットワンシステムズ株式会社外部調査委員会	当委員会
ネットワンシステムズ株式会社	NOS
ネットワンシステムズ株式会社の東日本第 1 事業本部 第 1 営業部第 1 チーム	第 1 チーム
■■■■ 氏	A 氏
■■■■ をエンドユーザーとする「■■■■」及び「■■■■」案 件	案件 1
■■■■ をエンドユーザーとする「■■■■」案件	案件 2
株式会社■■■■	仕入先 b 社
株式会社■■■■	プライベートカンパニー X1 社、又は X1 社
■■■■ 株式会社	仕入先 c 社
株式会社■■■■	プライベートカンパニー X2 社、又は X2 社
■■■■ 氏	B 氏

■■■■氏	C氏
■■■■をエンドユーザーとする「■■■■」案件	案件3
株式会社■■■	売上先 d 社
株式会社■■■■	仕入先 e 社

第1 本調査の概要

1 外部調査委員会の設置経緯等

NOS は、2019 年 11 月 14 日、東京国税局による税務調査の過程で、一部取引について納品の事実が確認できない取引がある旨の疑義があるとの指摘を受けたことを端緒に、同年 12 月 13 日から 2020 年 3 月 11 日まで特別調査委員会¹（以下「2019 年設置調査委員会」という。）による調査を実施し、同月 12 日に 2019 年設置調査委員会から「納品実体のない取引に関する調査最終報告書」（以下「2020 年 3 月付調査報告書」という。）を受領した。

その後、

NOS は、同年 10 月 22 日、外部機関 α からの指摘により、①A 氏が、案件 1 において、仕入先の仕入先 b 社との間で、発注額が実際の機器や役務と比較して過大な金額である取引（以下、このような取引を「水増し取引」といい、水増し取引に係る発注を「水増し発注」という。）を行うことにより、NOS の資金を仕入先 b 社に対し不正に流出させ、かつ、仕入先 b 社をして当該資金の全部又は一部を A 氏のプライベートカンパニーに流入させた疑義、及び②A 氏が、案件 2 において、仕入先の仕入先 c 社との間で、実際の機器の納入や役務の提供等を伴わない取引（以下、このような取引を「架空取引」といい、架空取引に係る発注を「架空発注」という。）を行うことにより、NOS の資金を仕入先 c 社に対し不正に流出させ、かつ、仕入先 c 社及び第三者をして当該資金の一部を A 氏のプライベートカンパニーに流入させた疑義（以下、①の案件及び②の案件を併せて「甲事案」という。）を認識した。

NOS は、かかる指摘を踏まえ、社内調査を行ったところ、甲事案における不正流出の疑義が相当程度高まったことから、甲事案の事実関係の調査、甲事案の類似案件の調査等を目的として、同年 11 月 2 日開催の取締役会において、NOS と利害関係を有しない外部専門家のみを委員とする外部調査委員会の設置を決定した。

また、NOS は、同年 10 月 31 日、C 氏からの説明を端緒として、C 氏が、案件 3 において、NOS の売上先である売上先 d 社に「リスク費」²を保留するスキームを利用し、当該「リスク費」を当該案件以外の案件の費用の支払に使用することにより原価付替を行ったとの疑義（以下「乙事案」という。）を認識した。

NOS は、乙事案の調査を進めていたが、A 氏が、甲事案において NOS の資

¹ 2019 年 12 月 13 日に設置された、濱邦久弁護士を委員長とする NOS の特別調査委員会

² 本報告書において「リスク費」又は「プール金」とは、ある案件（ただし、他の案件も対象とされる場合もある。）において追加の費用が発生した場合に備え、あらかじめ仕入先又は売上先に保留される資金を指す。

金を仕入先に流出させ、更にそれを自己のプライベートカンパニーに流入させたのは、「リスク費」を NOS 社外に保留し、追加発注等が生じた場合に使用する目的であった（すなわち、原価付替を行う目的であった）と説明していたことも踏まえ、同年 11 月 16 日、当委員会に対する委嘱事項に、乙事案の事実関係の調査、並びに甲事案又は乙事案と類似する原価付替の疑義の調査を追加するとともに、会計処理に専門的な知識を有する委員として、NOS と利害関係を有しない公認会計士 3 名を当委員会の委員に追加した。

2 当委員会への委嘱事項

NOS の当委員会に対する委嘱事項は以下のとおりである。

- ① 甲事案及び乙事案に係る事実関係の調査
- ② 甲事案又は乙事案に類似する事象の有無の調査
- ③ 甲事案又は乙事案が事実であることが判明した場合、必要に応じ、その原因の究明及び再発防止策の提言
- ④ 上記各号の委嘱事項を遂行した結果に基づく調査報告書の作成、及びその調査報告書の NOS への提出
- ⑤ その他、当委員会が必要と認めた事項

3 当委員会の構成と調査体制

当委員会の構成は、以下のとおりである。

委員長	本村 健	岩田合同法律事務所 弁護士
委員	和田 芳幸	和田会計事務所 公認会計士
委員	近藤 弘	株式会社クリフィックス FAS 公認会計士
委員	長谷川紘之	片岡総合法律事務所 弁護士
委員	山田 勝也	株式会社 G&S ソリューションズ 公認会計士
委員	富田 雄介	岩田合同法律事務所 弁護士

当委員会は、委嘱事項に関する調査（以下「本調査」という。）を実施するに際して、後記の弁護士 12 名（米国ニューヨーク州弁護士 1 名を含む。）、公認会計士 12 名、その他パラリーガル・スタッフ等 6 名を調査補助者として任命し、本調査の補助に当たさせた。

なお、当委員会の委員及び調査補助者はいずれも日本弁護士連合会による「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」（2010年7月15日公表、2010年12月17日改訂）（以下「日弁連ガイドライン」という。）に準拠して選任されており、NOS 並びにその連結子会社及び非連結子会社（以下「NOS グループ」という。）と何らの利害関係を有していない。

岩田合同法律事務所	弁護士 唐澤 新 弁護士 齋藤 弘樹 弁護士 山名 淳一 弁護士 堀 譲 弁護士 堀 優夏 弁護士 福地 拓己 米国ニューヨーク州弁護士 Sander Cohen パラリーガル・スタッフ等 岡本有平、塩野由姫、鈴木梨奈、土井真波、水尾麻理絵
片岡総合法律事務所	弁護士 福田 隆行 弁護士 柳原 悠輝 弁護士 山根 祐輔 弁護士 中里 拓也 弁護士 宜保 茉利子
公認会計士チーム	公認会計士 山口 満 （CPA パートナーズ株式会社） 公認会計士 片岡 宏介 （CPA パートナーズ株式会社） 公認会計士 辻本 真介 （株式会社クリフィックス FAS） 公認会計士 神原 大樹 （株式会社クリフィックス FAS） 公認会計士 高木 明 （高木公認会計士事務所） 公認会計士 萩原 正也 （CPA コンサルティング株式会社） 公認会計士 日高 康輝 （日高康輝公認会計士・税理士事務所） 公認会計士 細川 泰弘 （フォワードコンサルティング株式会社） 公認会計士 吉田 圭太 （吉田圭太公認会計士事務所） 公認会計士 渡部 亮 （渡部亮公認会計士事務所）

	他1名
株式会社 foxcale	公認会計士 小池 昶司 シニアアソシエイト 林 美雪

さらに、当委員会は、関係する資料及びデータの収集・整理・当委員会への提供、ヒアリング対象者への連絡、日程調整その他本調査に関する事務のため、NOS の従業員 19 名を当委員会の事務局として選任し、これらの事務に当たらせた。

4 当委員会の独立性及び調査の実効性確保措置

NOS は、2021 年 3 月期第 2 四半期決算を控え、迅速な調査及び NOS との間の緊密な情報連携が必要となることから、当委員会について、日弁連ガイドラインに基づく第三者委員会の形態は採用していない。もっとも、当委員会は、日弁連ガイドラインの趣旨を最大限に尊重し、当委員会の委員を NOS グループから独立性を有する外部専門家のみで構成するとともに、概略、以下の事項を NOS と合意した。

- ① NOS は、当委員会に対して、NOS が所有するあらゆる資料、情報、役員へのアクセスを保障すること。また、NOS は、NOS の子会社、役員への支配する会社、取引先その他一切の関係先等についても同様のアクセスが保障されるよう最大限努力すること
- ② 当委員会が必要と判断したときは、当委員会の委員は、NOS の取締役会に出席し、又は監査役に対し直接意見を述べ、かつ、当該意見に関し取締役・監査役の意見を求めることができること
- ③ NOS は、当委員会から求めがあった場合、遅滞なく、NOS の役員、従業員等に対して、当委員会による調査及び情報提供の要請に対する優先的な協力を業務上の義務として命じ、これを周知、徹底しなければならないこと
- ④ 当委員会の委員は、当委員会を通じて、必要に応じて NOS の費用で、デジタル調査の専門家等の各種専門家を選任し、本調査及び答申その他当委員会の活動への協力を求めることができること
- ⑤ NOS は、当委員会の求めがある場合には、適切な人数の従業員等による事務局を設置すること。また、事務局は当委員会に直属するものとし、事務局担当者とは NOS との間で情報隔壁を設けること
- ⑥ 当委員会による調査報告書等の起案権の一切は、当委員会に帰属すること
- ⑦ 当委員会は、調査により判明した事実及びその評価を、NOS の現経営陣に不利になると考えられる場合であっても、調査報告書等に記

載することができること

- ⑧ 当委員会の活動に対し、NOS の役職員及びその他の者による妨害行為等があると認められた場合には、当委員会の委員は、当委員会を通じて、当委員会が必要と認める事項を、調査報告書等に記載することができ、また、NOS に対して、NOS のホームページにおいてプレスリリースすることを求めることができること

5 本調査の概要

(1) 調査対象

本調査の対象は後記アないしエの事項（以下「調査対象事項」という。）である。もともと、後記ウ及びエの甲事案又は乙事案の類似案件の調査については、NOS の財務諸表への影響を確定する必要性を踏まえ、直近 5 年間における取引を重点的に調査する観点から 2015 年 4 月から 2020 年 11 月までを基本的な調査期間として設定するとともに（ただし、必要に応じてそれ以前の期間に遡って調査を実施している。）、NOS の財務諸表への影響を加味し、調査対象を決定した。また、NOS においては、2013 年 2 月 4 日設置の特別調査委員会による調査、2013 年 12 月 2 日に開始された ████████ 法律事務所による調査、2019 年設置調査委員会による調査（NOS が仕入先 e 社又は仕入先 b 社と行っていた取引に関する調査を含む。）、並びに ████████ 社内調査等が既に実施され、又は実施中であったことから、これらの社外調査又は社内調査等の対象となった案件については、後記ウ及びエの甲事案又は乙事案の類似案件の調査の対象外とすることとした。

ア 甲事案

甲事案は、①A 氏が、案件 1 において、仕入先 b 社との間で水増し取引を行うことにより NOS の資金を仕入先 b 社に対し不正に流出させ、かつ、仕入先 b 社をして当該資金の全部又は一部を A 氏のプライベートカンパニーに流入させたとの疑義が認められた案件、及び②A 氏が、案件 2 において、仕入先の仕入先 c 社との間で架空取引を行うことにより NOS の資金を仕入先 c 社に対し不正に流出させ、かつ、仕入先 c 社及び第三者をして当該資金の一部を A 氏のプライベートカンパニーに流入させたとの疑義が認められた案件である。

また、案件 1 は、██████（以下「エンドユーザー a」という。）が入札の手続を実施し、落札者に対しシステム設計、機器納入、システム構築、一定期間の保守業務等をまとめて一括で委託する取引（以下、このような取引を「複合取引」という。）の案件であるが、当委員会は、甲事案の調査の過程で、A 氏が、役務費用とすべき原価を機器費用又は保守費用に付け替えたり、保守費用とすべき原価を機器費用に付け替えたりしたとの疑義を認識した。そこで、当委員会は、かかる

疑義の調査についても、本調査の対象とすることとした。

イ 乙事案

乙事案は、C氏が、XXXXXXXXXX（以下「エンドユーザーf」という。）をエンドユーザーとする案件3において、NOSの売上先である売上先d社に「リスク費」を保留するスキームを利用し、当該「リスク費」を当該案件以外の案件の費用の支払に使用することにより原価付替を行ったとの疑義が認められた案件である。

ウ 甲事案の類似案件

前記アのとおり、甲事案においては、A氏が、仕入先との間で架空取引又は水増し取引を行うことによりNOSの資金を不正に流出させ、これをA氏のプライベートカンパニーに流出させることにより不当に利得を得たとの疑義が生じていたところ、本調査の当初の段階においては、A氏は、これらの取引を行ったのは、「リスク費」を仕入先に保留し、追加発注等が生じた場合に使用する目的であった（すなわち、原価付替を行う目的であった）と説明していた。

そこで、当委員会は、NOS又はネットワンプートナーズ株式会社（以下、NOSと併せて「NOS等」という。）の役職員が、仕入先との間の架空取引又は水増し取引を利用してNOS等の資金を不正に流出させ、これにより利益を得る行為又は原価付替を行う行為を、甲事案の類似案件として調査を行うこととした。

また、前記アのとおり、甲事案においては、複合取引における原価付替の疑義が生じたことから、当委員会は、NOS等の役職員が複合取引において原価付替を行う行為も甲事案の類似案件として調査を行うこととした。

エ 乙事案の類似案件

前記イのとおり、乙事案においては、C氏が、NOSの売上先であるリース会社に「リスク費」を保留するスキームを利用して原価付替を行ったとの疑義が生じていたため、当委員会は、NOS等の役職員が、リース会社に「リスク費」を保留するスキームを利用して、これにより原価付替を行う行為又は利益を得る行為を、乙事案の類似案件として調査を行うこととした。

(2) 本調査の実施期間

当委員会は、当委員会が設置された2020年11月2日から同年12月13日まで本調査を実施した。当委員会は、本調査の実施に当たり、別紙第1・5(2)のとおり合計13回の委員会を開催するとともに、正式な委員会以外にも、委員、調査補助者との間で多数回にわたり協議を行った。

(3) 調査方法

当委員会は、調査対象事項を解明するため、以下の調査方法を採用した。

ア 関係者に対するヒアリング

当委員会は、NOS 及び取引先の役職員（退職者を含む。）を対象に、面談又は WEB 会議の方式により、59 回のヒアリングを行った。当委員会がヒアリングを行った人物及び実施日は別紙第 1・5(3)アの 1 のとおりであり、また、かかるヒアリングを踏まえ当委員会において甲事案又は乙事案の類似案件の可能性のあるものとして実施したフォローアップ調査の内容は別紙第 1・5(3)アの 2 のとおりである。

イ 関係資料の精査

当委員会は、必要に応じて、NOS 及び関係者に対して、調査対象事項に関係すると当委員会が考える関係資料（電子媒体のものも含む。）の開示を依頼し、開示を受けた関係資料についてその内容を精査した。当委員会が精査した関係資料とは、①契約書、見積書、注文書、請求書等の取引帳票、②案件受注、仕入れ、支払等の業務プロセスに関する資料、③仕入先・売上先別取引データ、④預金口座出入金記録、クレジットカード利用明細、税務申告書等である。

ウ メールデータのレビュー

当委員会は、NOS の役職員（退職者を含む。）のうち 15 名の対象者について、サーバに保管されていたメールアーカイブからメールデータを保全した上で、キーワードによる検索を行い、該当したメールデータについて分析を行った。なお、メールデータを保全した対象者、メールデータの分析を行った対象期間等は別紙第 1・5(3)ウの 1 のとおりであり、その分析の結果は別紙第 1・5(3)ウの 2 及び別紙第 1・5(3)ウの 3 のとおりである。

エ 社内アンケート

当委員会は、2020 年 11 月 19 日から同月 25 日までの間に、NOS 等の事業本部所属の営業職、技術職及び企画事務職を対象としたアンケート調査を実施し、調査対象事項に関する事実その他不適切な取引又は行為の有無及び内容について、取引又は行為の時期を問わず、広く情報提供を求めた。当委員会は、別紙第 1・5(3)エの 1 の 1 のアンケートを合計 1308 名に発送し、期限までに回答がなされなかった役職員に対して個別に回答を催告することにより、8 名の未回答者を除く 1300 名全員から回答を回収した。また、8 名の未回答者については、未回答の理由（休職等）を検証し、その妥当性を確認した。当該アンケートに対しては、誤回答であるものを除き、36 件の有意回答がなされ

た。

また、当委員会は、2020年12月2日から同月3日までの間に、NOSの一部役職員を対象としたアンケート調査を実施し、複合取引案件における原価付替の有無について調査した。当委員会は、別紙第1・5(3)エの1の2のアンケートを34名に発送し、34名全員から回答を回収した。当該アンケートに対しては、4件の有意回答がなされた。

各アンケートの実施及び結果の概要は別紙第1・5(3)エの2、アンケートへの回答及び当委員会によるフォローアップ調査の内容は別紙第1・5(3)エの3のとおりである。

オ 取引先アンケート

当委員会は、NOSの仕入先及び売上先を対象としたアンケート調査を実施し、調査対象事項に関する事実その他不適切な取引又は行為の有無及び内容について、取引又は行為の時期を問わず、広く情報提供を求めた。仕入先に対しては第1回のアンケート（別紙第1・5(3)オの1の1）を34社に、第2回（別紙第1・5(3)オの1の2）のアンケートを18社に送付し、売上先に対してはリース会社5社に2種類のアンケート（別紙第1・5(3)オの1の1及び別紙第1・5(3)オの1の3）を送付した。これらのアンケートに対しては、合計4件の有意回答があった。各アンケート調査の実施及び結果の概要は別紙第1・5(3)オの2のとおりである。

カ 臨時内部通報窓口の設置

当委員会は、2020年11月19日から同月30日までの間に、岩田合同法律事務所及び片岡総合法律事務所を窓口とする臨時内部通報窓口を設置し、NOS等の役職員全員に対し、調査対象事項に関する事実その他不適切な取引又は行為の有無及び内容について、取引又は行為の時期を問わず、広く情報提供を求めた。臨時内部通報窓口に対しては7件の情報が提供された。臨時内部通報窓口の概要は別紙第1・5(3)カの1のとおりであり、臨時内部通報窓口に提供された情報及び当委員会によるフォローアップ調査の内容は別紙第1・5(3)カの2のとおりである。

キ プライベートカンパニー調査

甲事案においては、NOSの仕入先に不正に流出したNOSの資金の一部が、A氏が代表取締役を務めるA氏のプライベートカンパニーに流入した疑義があったことから、当委員会は、調査会社に委託して、NOSの役職員（退職者を含む。）35名について、同人又はその配偶者が役員を務める法人の有無について調査を行った。

(4) 調査方針の概要

当委員会は、本調査に当たり、調査対象事項を解明するため、調査対象事項の全部又は一部に共通する調査方法のみならず、調査対象事項の特性に応じた様々な調査方法を採用した。以下、調査対象事項についての当委員会の調査方針について述べる。

ア 甲事案

当委員会は、甲事案の調査として、①A氏、NOSその他の関係者から提供を受けた関係資料の精査、②A氏その他のNOSの社内外の関係者に対するヒアリング、③A氏その他の関係者の電子メールデータのレビュー及び④A氏のプライベートカンパニーの有無の調査等を行った。

イ 乙事案

当委員会は、乙事案の調査として、①C氏、NOS、売上先d社その他の関係者から提供を受けた関係資料の精査（乙事案の対象プロジェクト全体の売上高及び売上原価の計上の推移の確認を含む。）、②C氏その他のNOSの社内外の関係者に対するヒアリング、③C氏その他の関係者の電子メールデータのレビュー及び④C氏のプライベートカンパニーの有無の調査等を行った。

ウ 甲事案の類似案件の調査方法

前記(1)ウのとおり、当委員会が甲事案の類似案件として調査の対象とした行為類型は、NOS等の役職員が、仕入先との間の架空取引又は水増し取引を利用してNOS等の資金を不正に流出させ、これにより利益を得る行為又は原価付替を行う行為、及びNOS等の役職員が、複合取引において原価付替を行う行為である。

当委員会は、以下で述べるとおり、上記各行為が行われる蓋然性の程度や過去の同種事案の存在等を踏まえ、主に全社的な調査、公共事業案件（後記②において定義される。以下同じ。）の調査、第1チーム³の調査の三つの段階に分け、段階ごとに異なる深度の調査方法を用いて、甲事案の類似案件の調査を行った。さらに、複合取引において原価付替を行う行為の調査に関しては、一定規模の案件に關与する役職員に対する社内アンケートも実施した。

① 全社的な調査

当委員会は、甲事案の類似案件に係る全社的な調査として、前記(3)エのとおり社内アンケートを実施し、また、前記(3)カのとおり臨時内部通報窓口を設置した。

³ 第1チームの前身となる東日本第1事業本部第6営業部営業第2チームを含む。後記③において同じ。

② 公共事業案件の調査

公共事業案件とは、NOS が取り扱う案件のうち、国の行政機関や地方公共団体等をエンドユーザーとする案件を指す。

甲事案及び乙事案はいずれも公共事業案件のうち受注額が大規模な案件において発生した案件である。

この点、公共事業案件（その中でも特に受注額が大規模な案件）においては入札時点では仕様の細部が定まっておらず、受注後に追加原価が発生しやすい傾向にある一方で、エンドユーザーの予算が決まっており追加請求をすることができない傾向にある。

そのため、かかる案件においては、NOS では原価の見積りに当たって余裕を持たせることが多く、その結果として、仕入先に「リスク費」ないし「プール金」名目の金員を保留するといった事態が相対的に生じやすいといえると考えられる。また、原価の見積り（実行予算）を超過した案件の原価を他の案件に付け替えるといった事態も相対的に生じやすいと考えられる。

さらに、公共事業案件においては、(a) システム全体の受注となることが多いことから外注品の取扱いが多く、かつ、多段商流となることが多いため、技術部門が外注品の仕様の詳細を把握しづらいこと、及び(b) 入札時点で仕様の細部が定まっていない傾向にあることから、技術部門が、見積りの段階や検収段階で、架空取引又は水増し取引を利用して仕入先に金員が保留されているか否かをチェックすることが容易ではない傾向にあると考えられる。

以上のとおり、公共事業案件は甲事案の類似案件が相対的に生じやすいといえると考えられることから、当委員会は、公共事業案件については、全社的な調査の調査よりもさらに深度の深い調査を行った。

具体的には、当委員会は、公共事業案件の仕入先のうち取引額等に照らし重要性が認められる仕入先に対し、前記(3)オのとおり2回の取引先アンケートを実施した。

また、第2回の取引先アンケートにおいて回答を求めた案件の発注データから各年度の取引額と証憑（請求書、注文書、見積書）との照合を実施した。

③ 第1チームの調査

A氏が所属する第1チームは、公共事業案件を取り扱う部署であることに加え、2020年3月付調査報告書では、過去に第1チームにおいてB氏により架空循環取引が行われ、かつ、原価付替も行われたとの指摘がなされている（XXXXXXXXXX）。そのため、第1チームでは、甲事案やB氏による上記案件と同様の手口の共有等がなされている可能性があることから、当委員会は、第1チームについては、公共事業案件一般の調査よりもさらに深度の深い調査を行った。

具体的には、当委員会は、第1チームの仕入先のうち取引額等に照らし重要性が認められる仕入先に対し、2回の取引先アンケートを実施した。なお、当該取引先アンケートの送付先の抽出に当たっては、公共事業案件の取引先アンケートの抽出先の抽出と比較し、抽出基準となる取引額をより低い金額に設定している。

また、②の場合と同じく、第2回の取引先アンケートにおいて回答を求めた案件の発注データから各年度の取引額と証憑（請求書、注文書、見積書）との照合を実施した。

さらに、当委員会は、前記(3)アのヒアリング、同ウのメールレビュー、同キのプライベートカンパニー調査を実施した。

④ 複合取引案件に関する社内アンケート

当委員会は、複合取引において原価付替を行う行為の調査に関しては、前記(3)エのとおり、公共事業案件のうち、一定規模の複合取引案件に関与する役職員に対する社内アンケートも実施した。さらに、上記の一定規模の複合取引案件について、利益率や利益額、複合取引案件の売上構成比率等が異常な取引を抽出し、かかる取引に関与する役職員に取引内容を質問し、必要に応じて証憑を入手して、その回答の信憑性を確かめた。

エ 乙事案の類似案件の調査方法

前記(1)エのとおり、当委員会が乙事案の類似案件として調査の対象とした行為類型は、NOS等の役職員が、売上先であるリース会社に「リスク費」を保留するスキームを利用して、原価付替を行う行為又は利益を得る行為である。

当委員会は、以下で述べるとおり、上記行為が行われる蓋然性の程度等を踏まえ、主に全社的な調査、公共事業案件の調査、乙事案の関係者の調査の三つの段階に分け、段階ごとに異なる深度の調査方法を用いて、乙事案の類似案件の調査を行った。

① 全社的な調査

当委員会は、乙事案の類似案件に係る全社的な調査として、前記(3)エのとおり社内アンケートを実施し、また、前記(3)カのとおり臨時内部通報窓口を設置した。

② 公共事業案件の調査

前記ウ②で述べた公共事業案件の特性からすれば、公共事業案件においては、売上先であるリース会社に「リスク費」を保留するスキームを利用して原価付替を行う行為又は利益を得る行為が相対的に生じやすいといえると考えられることから、当委員会は、公共事業案件については、全社的な調査の調査よりもさらに深度の深い調査を行った。

具体的には、当委員会は、公共事業案件の売上先であるリース会社のうち取引額等に照らし重要性が認められるリース会社に対し、前記(3)オのとおり2種類のアンケートを実施した。

③ 乙事案の関係者の調査

当委員会は、乙事案の関係者については、公共事業案件一般の調査よりもさらに深度の深い調査を行った。

具体的には、乙事案では、リース会社である売上先 d 社に「リスク費」を保留するスキームが利用されていたことから、NOS と売上先 d 社の取引を伴う案件のうち、受注額が一定規模以上の案件について契約書等を閲覧し、「リスク費」の保留が行われているかを確認した。

また、当委員会は、前記(3)アのヒアリング、同ウのメールレビュー、同キのプライベートカンパニー調査を実施した。

6 本調査の限界

当委員会は、本調査の目的を達成するため、最大限の努力を行った。しかしながら、本調査は、強制的な調査権限ないし捜査権限に基づく調査ではなく、あくまで関係者の任意の協力を前提とするものであり、かつ、時間的制約がある中で行われたこと、当委員会は、不信な点や矛盾点が認められた場合には都度確認を行ったものの、原則として NOS から提供を受けた関係資料や役職員に対するヒアリング及び協力業者に対するヒアリングから得られた情報等のみに依拠せざるを得なかったこと、本調査は、重要な情報が全て当委員会に開示又は提供されているとの前提で行われたが、当該前提が成り立つとは限らないことから、これらに起因する調査の限界が存在したことを付言する。

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

また、本調査は、調査対象事項の調査を中心に行われたものであり、本調査の対象期間について、NOS グループの事業から起こり得るあらゆる不正の有無を網羅的に調査したものではないことはもとより、本調査における調査対象事項についても、本調査の対象期間中に起こった一切の不正行為を網羅的に指摘するものではなく、当委員会はそれを保証するものではないことも、ここに留保する。

第2 甲事案

1 調査結果の概要

当委員会は、甲事案について調査を行った結果、案件 1 及び案件 2 について、NOS の資金合計 219,857,004 円（案件 1 につき 19,500,000 円並びにその消費税及び地方消費税（以下、併せて「消費税」という。）分 1,560,000 円、案件 2 につき 184,071,300 円及びその消費税分 14,725,704 円の合計額）が、A 氏の欺罔的行為により NOS から流出したことを認定した。

① 案件 1 について

NOS は、案件 1 において、仕入先 b 社に対し、サーバ設計役務等の名目で合計 52,000,000 円（ただし、税抜きの金額である。以下、特に言及のない限り税抜表示とする。）の発注を行ったところ、このうち 19,500,000 円分は、仕入先 b 社への委託役務に紐づかない水増し取引に該当し、当該取引によって、2018 年 12 月 28 日及び 2019 年 4 月 26 日に、NOS の資金合計 21,060,000 円（上記 19,500,000 円及びその消費税分 1,560,000 円⁴の合計額）が仕入先 b 社に対し不正に流出した。

なお、上記 21,060,000 円は、その全額が、仕入先 b 社から、A 氏が代表取締役を務めその発行済み株式の全てを保有するプライベートカンパニーの X1 社に送金され、そのほとんどが A 氏の個人的な費消に充てられた。

② 案件 2 について

NOS は、案件 2 において、仕入先 c 社に対し、XXXXXXXXXX等四項目の名目で合計 184,071,300 円の発注を行ったところ、当該取引は架空取引であり、当該取引によって、2019 年 9 月 30 日、NOS の資金 198,797,004 円（上記 184,071,300 円及びその消費税分 14,725,704 円⁵の合計額）が仕入先 c 社に対し不正に流出した。

なお、上記 198,797,004 円のうち 170,033,430 円（消費税分込み）が、第三者を経由して、最終的に、プライベートカンパニー X1 社及び同じく A 氏が代表取締役を務めその発行済み株式の全てを保有するプライベートカンパニーの X2 社に送金され、そのほとんどが A 氏の個人的な費消に充てられた。

また、当委員会は、案件 1 において、少なくとも一部の役務原価（121,200,000 円）について、本来は当該原価を 2019 年 3 月期に一括計上すべきところ、A 氏が NOS 内でこれを保守原価として登録した結果、2019 年 1 月以降の 48 か月にわたって分割して計上されており、原価の計上時期が誤っていることを認定した。

2 案件 1 における NOS の資金の不正流出について

⁴ 消費税率は 8%。

⁵ 消費税率は 8%。

(1) 案件 1 の概要

ア 案件 1 は、エンドユーザー a が入札の процедуру実施し、落札者に対しシステム設計、機器納入、システム構築、一定期間の保守業務等をまとめて一括で委託する複合取引の案件である。同案件は約 4 年ごとに新たな発注がなされており、NOS は、2008 年及び 2012 年にも案件 1 の前身の案件を受注していた。

A 氏は、2015 年 4 月より第 1 チームに所属し、前任の [] 氏から、案件 1 の前身の案件（ただし、NOS が 2012 年に受注したもの）につき引継ぎを受けて関与し、案件 1 については営業担当として入札対応から担当していた。第 1 チーム内に、A 氏のほかに案件 1 の担当者はいなかった。

イ 案件 1 に係る入札条件は以下のとおりであった。

- ① 入札日 2018 年 [] 月 [] 日
- ② 開札日 同年 [] 月 [] 日
- ③ 履行期限
 - i) 賃貸借外（機器リース及び保守運用）につき、借入期間は [] 年 [] 月 [] 日から [] 年 [] 月 [] 日までの 4 年間。ただし、5 年目（[] 年 [] 月 [] 日から [] 月 [] 日）は契約書の特記事項に基づき、エンドユーザー a の希望がある場合は更新される。
 - ii) 導入役務等につき、1 回目が [] 年 [] 月 [] 日、2 回目が [] 年 [] 月 [] 日。導入役務等に関する対価も上記 2 回のタイミングに分けて支払われる。
- ④ 受注額における金額比率

賃貸借外（機器リース及び保守運用）につき受注額全体の [] %、導入役務外等につき同 [] %。さらに、賃貸借外（機器リース及び保守運用）のうち保守費用を [] %以下とする。

ウ 2018 年 [] 月 [] 日に入札が実施され、翌 [] 日に開札された結果、案件 1 は NOS が一社入札で落札した。入札金額は [] 円であり、A 氏がエンドユーザー a に報告した内訳は下表のとおりである。

項目	金額	割合
機器賃貸借外	[] 円	入札価格の [] %
うち保守費用（保守）	[] 円	機器賃貸借外のうち [] %
導入役務外（作業）	[] 円	入札価格の [] %

エ 案件 1 に関し、NOS は、仕入先 b 社、[] 株式会社等 13 社に発注を行った。

(2) 案件 1 における仕入先 b 社への発注額決定の経緯

ア 案件 1 に係る NOS と仕入先 b 社の取引の概要

NOS は、案件 1 に関し、仕入先 b 社との間で下表の取引を行った（以下、番号①ないし番号⑤の取引をそれぞれ「案件 1 取引①」ないし「案件 1 取引⑤」という。）。

このうち、当委員会が水増し取引に該当すると認定したのは、案件 1 取引①及び案件 1 取引②のうち少なくとも 19,500,000 円についてである。

番号	項目名	発注額 (円)	見積日	支払日	備考
①		37,000,000	2018 年 ■月 ■日	2018 年 12月 28日	導入役務外等に係る作業のうち、 ■
②		15,000,000	2018 年 ■月 ■日	2019 年 4月 26日	導入役務外等に係る作業のうち、 ■
③		350,000	2018 年 ■月 ■日	2018 年 12月 28日	追加作業分
④		456,000	2018 年 ■月 ■日	2018 年 12月 28日	追加作業分
⑤		38,400,000	2018 年 ■月 ■日	各翌月末 日払い	費用の内訳は、800,000

⁶ ただし、NOS は 2020 年 3 月に仕入先 b 社との間の案件 1 取引⑤の取引を解約したため、当該取引について実際に仕入先 b 社に対し支払った費用は、12,000,000 円（1 月当たり 800,000 円×15 か月分）である。

					円×48 か月 分
--	--	--	--	--	--------------

イ 案件1取引①及び案件1取引②の発注額決定経緯について

- (ア) A氏は、2017年初頭から、案件1の入札準備を進めた。A氏は、案件1の技術担当の■■■■氏（以下「D氏」という。）とも相談し、案件1を受注した際には、導入役務及び保守運用の一部を仕入先b社に委託することを決めた。なお、仕入先b社は、2008年及び2012年の案件1の前身の案件においてもNOSの発注先として導入役務を受注しており、A氏が案件1において発注先として仕入先b社を選択したことの適切性に疑義を生じさせる事情は見当たらない。
- (イ) A氏は、仕入先b社に対し、案件1の導入役務のうちサーバ設計等の役務を発注することを伝え、見積りの提出を求めた。そこで、仕入先b社の担当者の■■■■氏（以下「仕入先b社担当者E氏」という。）は、2018年2月16日付け見積りにより、案件1取引①及び案件1取引②に係る役務費用を合計25,000,000円とする見積り（以下「2月見積り」という。）を提出した。
- (ウ) A氏は、2018年4月初旬、仕入先b社担当者E氏に対し、「作業を始めたら不足しているものが出てくるので、10,000,000円を乗せてくれ。」などと述べ、仕入先b社に委託した役務に関連した追加作業が発生した場合にそれに充てるための「リスク費」として10,000,000円を2月見積りの見積額に上乗せするよう指示をした。そこで、仕入先b社担当者E氏は、同月6日付け見積りにより、本件導入役務に係る役務費用を合計36,000,000円とする見積り（以下「4月見積り」という。）を提出した。なお、4月見積りにおける2月見積りからの増額分は11,000,000円だが、このうち1,000,000円は対象役務に「ラックマウントサーバ設定」作業が追加されたことに伴うものであり、A氏の指示による増額分は10,000,000円である。
- (エ) A氏は、さらに、2018年5月頃、仕入先b社担当者E氏に対し、「他の会社に作業で協力してもらうことになる。そのときに仕入先b社から発注してもらうことにしたいので、その分16,000,000円を積んでくれ。」などと述べ、仕入先b社から他の会社への外注を依頼する見込みであるとして、当該外注費用に充てるための16,000,000円を4月見積りの見積額に上乗せし、見積額を52,000,000円とするように指示をした。

さらに、その頃、4月見積りに掲げられた作業項目のうち「運送」役務については、仕入先b社とは別の会社に委託していた作業と重複があることが判明し、仕入先b社は「運送」役務を受注しないこととなった。そのため、本来であれば4月見積りにおいて「運送」役務費用として見積もられていた3,500,000円については見積額から減額されるべきであるところ、A氏は、仕入先b社担当者E氏に対し、見積額52,000,000円は変更せずに、「運送」役務費用分の

3,500,000円をその他の作業費用に上乗せするように指示をした。

これらの指示を受け、仕入先b社担当者E氏は、同年6月13日付けの最終見積書（以下「最終見積書」という。）において、案件1取引①及び案件1取引②に係る役務費用を合計52,000,000円（ただし、案件1取引①について37,000,000円、案件1取引②について15,000,000円の合計額）とする見積り（以下「最終見積り」という。）を提出した。なお、最終見積書は案件1取引①と案件1取引②とで2通に分けられたが、その理由は、エンドユーザーaにおいて導入役務外等に係る支払が履行期限に合わせて2回に分けられることに対応したものである。

そして、最終見積りに従って、NOSから仕入先b社への案件1取引①及び案件1取引②に係る発注金額が52,000,000円と決定された。

(3) 仕入先b社への発注額のうち19,500,000円が水増し取引に係るものと認められること

ア NOSにおける発注金額決定手続の概要

NOSでは、役務及び保守運用の発注額を決定するに当たり、営業担当では必要な作業内容及び当該作業内容を達成するために必要な工数を判断することが困難であるため、営業部内の技術担当がこれを補佐する体制が構築されている。また、役務作業及び保守運用作業に関する発注手続は社内システムである[]によって進められ、この中で発注金額が決定されるところ、[]においては、発注金額についてまず技術部門による承認手続を経なければ、営業部上席の承認手続に進むことができない仕様となっている。

一方、案件1のような入札案件では、受注後（落札後）の発注手続の前に、入札金額を決定するというプロセスが置かれている。入札金額は取引先に対する発注金額（仕入原価）を根拠にして決定されるものであり、入札金額決定に係る営業部門の承認手続においては、役務及び保守運用に係る発注金額について技術部門の承認を得ていることが前提とされている。しかし、発注手続とは異なり、技術部門の承認がシステム上要求されるわけではないため、仮に技術部門の承認を得ていなかったとしてもそれを隠して営業部門の承認手続を進めることが可能な状況にあった。

イ 案件1における承認フロー

(ア) 案件1では、2度のPMS（一定の案件について、営業部門において、案件の着手や受注金額決定に際し、正式な承認手続に先行して上長らの案件決裁を要する手続のことを指す。以下同じ。）の後に営業部門における承認手続を経て入札価格が決定されたが、A氏は、この入札金額承認手続の時点では、仕入先b社への案件1取引①及び案件1取引②の発注金額を合計52,000,000円とすることについて、

技術部門の承認を得ていなかった。

その後、2018年6月28日付けで、案件1取引①及び案件1取引②に係る[]の発注手続がとられ、案件1の技術担当D氏がA氏から提出された仕入先b社の最終見積書を[]に登録した上で、技術部門の承認手続及び営業部門の承認手続を経て、案件1取引①について37,000,000円、案件1取引②について15,000,000円の合計52,000,000円の発注金額が決定された。

(イ) D氏は、案件1の技術担当として、当初から仕入先b社との間の見積作業に関与しており、仕入先b社が案件1取引①及び案件1取引②につき、2月見積りにおいて25,000,000円、4月見積りにおいて36,000,000円の見積りを提示していたことを把握していた。

A氏は、前記(ア)記載の発注手続を進めるに当たり、D氏に対して、見積額が4月見積りから16,000,000円増額されたこと、及び、4月見積りでは対象役務に含まれていた「運送」役務を仕入先b社に発注しないことになったにもかかわらず、同役務費用分3,500,000円が減額されることなく他の役務項目に上乗せされたことについて、何らの説明もせず、D氏に最終見積書を提出して[]への登録をさせた。

そして、D氏が最終見積りを[]に登録したことで発注に係る承認手続が開始され、技術部門及び営業部門の承認が行われた。

ウ 案件1取引①及び案件1取引②の発注額合計52,000,000円のうち19,500,000円が水増し取引に該当すること

(ア) 当委員会は、案件1においてNOSが仕入先b社に発注した案件1取引①及び案件1取引②の発注額52,000,000円のうち少なくとも19,500,000円については、水増し取引に係るものであると判断した。その理由は以下のとおりである。

(イ) まず、仕入先b社担当者E氏は、仕入先b社から提示された2月見積り、4月見積り及び最終見積りにおける各見積額提示の根拠について、次のとおり供述した。

i) 2月見積りにおいて提示した見積額25,000,000円は、純粹に導入役務として委託を受けた作業分のみのものであって、仮に追加作業が発生した場合にはNOSに追加請求をすることを前提とした見積額であった。

ii) 次に、4月見積りの見積額36,000,000円は、2月見積りからの追加役務である「ラックマウントサーバ設定」費用として1,000,000円を増額した上で、さらに、A氏から追加的な作業が発生した場合に備えて10,000,000円の「リスク費」を上乗せするよう指示を受けたため、2月見積りの見積額25,000,000円から合計11,000,000円を増額して提示したものである。この「リスク費」としての増額分10,000,000円については、追加作業が発生したとしても10,000,000円分まではNOSへの追加請求を行わずに対応することを前提とした

ものである。

iii) さらに、最終見積りにおいて増額した 16,000,000 円及び委託役務から除かれたにもかかわらず減額しなかった「運送」役務費用分 3,500,000 円の合計 19,500,000 円は、A 氏より、仕入先 b 社から仕入先 b 社以外の会社に発注するための外注費用として上乘せを指示されたものであって、仕入先 b 社の受託業務やそれに関連して発生する追加作業に充てることは予定しておらず、実際上は、具体的な名目の如何を問わず、A 氏が指示する外注先へ送金することを前提とした金額である。

(ウ) 前記 (イ) 記載の仕入先 b 社担当者 E 氏の供述内容は、客観的事実関係とも整合する。

すなわち、仕入先 b 社は、案件 1 取引①及び案件 1 取引②に関連して 7,432,136 円分の追加作業が発生したものの、これを NOS に追加請求せず、「リスク費」分 10,000,000 円から拠出しており、この点は、4 月見積りにおける増額分 10,000,000 円は仕入先 b 社の受託役務に関連して発生した追加作業に充てる費用である旨の仕入先 b 社担当者 E 氏の供述内容に整合する。

また、仕入先 b 社は、後記のとおり、A 氏の指示に従ってプライベートカンパニー X1 社に対し合計 22,140,000 円 (20,500,000 円 + 消費税分 1,640,000 円) を送金しているところ、この送金には最終見積りにおいて増額された 16,000,000 円及び「運用」役務費用として除かれるべきであった 3,500,000 円の合計 19,500,000 円 (及び消費税分 1,560,000 円) が全額含まれており、この点は、当該増額分が、実際上は、具体的な名目の如何を問わず、A 氏が指示する外注先へ送金することとなっていたとする仕入先 b 社担当者 E 氏の供述内容に整合する。

以上より、仕入先 b 社担当者 E 氏の供述内容は信用できるから、NOS が仕入先 b 社に対し、案件 1 取引①及び案件 1 取引②に関して支払った 52,000,000 円の実際の内訳は、仕入先 b 社への委託役務の直接の対価が 22,500,000 円、同委託役務に関連し発生する見込みの追加作業に充てる「リスク費」が 10,000,000 円、A 氏の指示に従い仕入先 b 社以外の会社へ送金する予定の費用が 19,500,000 円であったと認定できる。

(エ) この発注額の内訳を前提に、案件 1 取引①及び案件 1 取引②の発注金額のうちどの部分が A 氏の欺罔的行為に起因して承認された水増し部分に当たるかを検討する。

この点、NOS では、発注元との間の契約上、発注元から追加発注がなされる可能性があり、かつ、当該追加発注がなされた場合に発注元に対し追加費用を請求することができないという案件の場合、NOS 内部において「予備費」⁷を設定し、発注元から NOS に対し追加

⁷ 本報告書において「予備費」とは、ある案件において追加の費用が発生した場合に備え、

発注がなされた際には当該「予備費」をその費用に充てるという方法が取られることが多い。もっとも、当時の NOS では、あらかじめ NOS と NOS の仕入先との間で協議し、仕入先から NOS に対し、発注元から追加発注があった場合の対応に係る「リスク費」分の金額を上乗せして発注してもらうという方法も取られることがあった。

役務取引の見積りを検証する立場にあった案件 1 の技術担当 D 氏は、このような「リスク費」の設定方法の実態を踏まえ、案件 1 取引①及び案件 1 取引②について 10,000,000 円の「リスク費」を設定することは、確かに高額ではあるものの、早い時期から一社入札が見込まれていて入札価格を無理に低くする必要がなかった事情も考慮すれば、承認手続当時に当該事情の説明がなされていた場合も、承認を得ることができた可能性があった旨説明した。

一方、D 氏は、案件 1 取引①及び案件 1 取引②に係る委託役務の直接の対価ではなく、それに関連して発生する追加作業の費用に充てられる予定でもない外注費用として設定された 19,500,000 円については、仮にその分の外注費用が追加発生する予定であったとしてもそれを NOS からではなく仕入先 b 社から発注することは許容されておらず、そのような名目で事前に発注金額を上乗せすることは全く合理性が認められないものであり、しかも実際にはそのような外注費用が発生する予定はなかったのであるから、もし最終見積り提出時にその旨の説明を受けていれば技術部門として到底承認できるものではないと説明した。

これらの D 氏の説明に不合理な点はなく、案件 1 取引①及び案件 1 取引②の発注金額に係る D 氏の説明は信用できる。

したがって、NOS が仕入先 b 社に対し支払った案件 1 取引①及び案件 1 取引②の発注額合計 52,000,000 円のうち、仕入先 b 社への委託役務の直接の対価部分 22,500,000 円及び当該委託役務に関連して発生する見込みの追加作業に充てることを予定していた「リスク費」部分 10,000,000 円の合計 32,500,000 円については、仮に承認手続当時に当該内訳について説明がなされていたとしても技術部門及び営業部門の上長の承認を得ることができた可能性が高いが⁸、一方、それらに該当しない外注費用として設定された 19,500,000 円については、その旨の説明がなされていれば当該部分は承認を得ることができなかったものと考えられるから、この 19,500,000 円の部分を水増し取引として認定した。

(オ) なお、A 氏自身は、当該 19,500,000 円の上乗せ分について、仕入先 b 社からさらに外部に発注する予定の金額であることを技術部門又は営業部門において説明をすれば、当然に見積金額の承認が得られないと認識していたので、D 氏や承認権者に対しあえて説明しな

あらかじめ NOS 内部に保留される予算を指す。

⁸ ただし、この点の会計上の評価は後記(5)のとおりである。

かった旨供述しており、前記 19,500,000 円が水増し取引に該当することを認識していたことを認めている。

エ 小括

以上より、当委員会は、案件 1 において NOS から仕入先 b 社へ支払われた案件 1 取引①及び案件 1 取引②の発注額合計 52,000,000 円のうち 19,500,000 円について、水増し取引に該当すると認定した。

オ 案件 1 取引③ないし案件 1 取引⑤に係る発注金額の適切性について
以下では、案件 1 取引③ないし案件 1 取引⑤に係る発注金額の適切性についても言及する。

(ア) 案件 1 取引③及び案件 1 取引④は、NOS から仕入先 b 社に委託した導入役務等に係る追加作業の発注である。A 氏と仕入先 b 社担当者 E 氏との間では、このような追加作業は、案件 1 取引①及び案件 1 取引②において既に包含している 10,000,000 円の「リスク費」から拋出する旨の申合せがなされていたことは前記のとおりであるが、案件 1 取引③及び案件 1 取引④は、当該申合せを明確に把握していなかった NOS の技術部門から、NOS が追加費用を支払う形式で追加発注されたという経緯がある。これらについては、本来は当該「リスク費」が存在するため追加費用の支払が不要であった可能性があるという点を措けば、委託役務を伴う発注であり、かつその金額の適切性についても疑義を指し挟む事情は見当たらないから、水増し取引等には該当しないと判断した。

(イ) 次に、案件 1 取引⑤は、案件 1 に係る保守運用に係る発注であり、同取引において、NOS は、仕入先 b 社に対し、月額 800,000 円を 48 か月分、合計 38,400,000 円の発注を行った（なお、前記のとおり、案件 1 取引⑤は 2020 年 3 月に解約されており、実際に NOS から仕入先 b 社に支払われた金額は、15 か月分の合計 12,000,000 円にとどまる。）。

案件 1 取引⑤の発注金額決定の経緯は、まず 2 月見積り時点で月額 400,000 円だったところ、パッチ作業分が保守運用業務費用に追加されたことで月額 550,000 円となり（2018 年 5 月 11 日付け見積り、以下「5 月見積り」という。）、さらに「XXXXXXXXXX」というソフトウェアライセンスを仕入先 b 社を介して納入することとなったため当該ライセンス料をさらに上乗せし、最終見積りにおいて月額 800,000 円となって、これに基づき同額の発注が決定されたというものである。

これらの事情を前提に、技術担当 D 氏に保守運用業務費用としての月額 800,000 円の妥当性についての評価を依頼したところ、そもそも月額 400,000 円という仕入先 b 社の当初見積額が低く、求められる作業内容からすれば月額 800,000 円～1,000,000 円でも妥当と評価できることに加え、保守運用業務費用として追加されたものの

うち、パッチ作業費用は通常 1 回 1,200,000 円程度で発注される作業で年 1~2 回程度の実施が見込まれること、「XXXXXXXXXX」のライセンス料は月額 200,000 円程度であることを踏まえると、仕入先 b 社への実際の発注額である月額 800,000 円は、パッチ作業費用及び「XXXXXXXXXX」のライセンス料を含む保守運用業務費用としては妥当な金額であるとの説明を受けた。

前記 D 氏の当該説明は合理的であると考えられることから、当委員会は、案件 1 取引⑤に係る月額 800,000 円の保守運用費用の発注金額は妥当であって、水増し取引には該当しないものと認定した。

(4) 仕入先 b 社からプライベートカンパニーX1 社に 19,500,000 円の送金 がなされた経緯

ア NOS は、2018 年 12 月 28 日に案件 1 取引①に係る発注分 37,000,000 円を、2019 年 4 月 26 日に案件 1 取引②に係る発注分 15,000,000 円を、それぞれ仕入先 b 社に支払った。

イ A 氏は、2018 年 10 月末頃、仕入先 b 社担当者 E 氏に対し、仕入先 b 社の受注額のうち「リスク費」として上乗せした 10,000,000 円と、外注費用として増額させた 19,500,000 円の合計 29,500,000 円について、残金の見込みを尋ねた。それに対し、仕入先 b 社担当者 E 氏は、同月 30 日、A 氏に対して、追加作業費用として 7,432,136 円が発生し、「リスク費」10,000,000 円から取り崩したこと、仕入先 b 社としては案件 1 取引①及び案件 1 取引②自体の費用である 22,500,000 円を確保できれば最低限足りることを伝えた上で、案件 1 取引①の発注額のうち 7,567,864 円、案件 1 取引②の発注額のうち 14,500,000 円が残金となる旨を回答した。

ウ A 氏は、前記仕入先 b 社担当者 E 氏からの回答を受け、案件 1 取引①の支払がなされる 2018 年 12 月に 7,500,000 円を、案件 1 取引②の支払がなされる 2019 年 4 月に 13,000,000 円を、それぞれ仕入先 b 社からプライベートカンパニーX1 社に送金させることを考えた。

そこで、A 氏は、まず、仕入先 b 社担当者 E 氏に対し、「コンサルティング（案件支援業務）」名目で見積額を 7,500,000 円（消費税込みの金額は 8,100,000 円）とする 2018 年 7 月 10 日付けのプライベートカンパニーX1 社名義の見積書（ただし、日付はバックデートによるもの）を持参して、同見積書に従って同年 12 月末日にプライベートカンパニーX1 社に対し 7,500,000 円（消費税込みの金額は 8,100,000 円）を支払うように指示をした。

さらに、A 氏は、2019 年 3 月頃、仕入先 b 社担当者 E 氏に対し、「コンサルティング（案件支援業務）」名目で見積額を 7,500,000 円（消費税込みの金額は 8,100,000 円）とする 2018 年 11 月 20 日付けのプライベートカンパニーX1 社名義の見積書及び「コンサルティング（運用支援業務）」名目で見積額を 5,500,000 円（消費税込みの金額は

5,940,000円)とする同日付けプライベートカンパニーX1社名義の見積書(ただし、いずれも日付はバックデートによるもの)を持参して、これらの見積書に従って2019年4月末日にプライベートカンパニーX1社に対し合計13,000,000円(消費税込みの金額は14,040,000円)を支払うように指示した。

エ 仕入先b社担当者E氏は、これらのA氏の指示に従って、2018年12月28日に、NOSから仕入先b社に支払われた37,000,000円のうち8,100,000円(7,500,000円+消費税分)を、2019年4月26日に、NOSから仕入先b社に支払われた15,000,000円のうち14,040,000円(13,000,000円+消費税分)を、それぞれプライベートカンパニーX1社名義の預金口座(銀行 支店、普通預金、口座番号)に振込入金した。

案件1取引①及び案件1取引②に係る水増し取引分19,500,000円(及び消費税分1,560,000円)は、これらの仕入先b社からプライベートカンパニーX1社への送金分に全額充てられたものと認定できる。

なお、上記の仕入先b社からプライベートカンパニーX1社への送金額合計22,140,000円(20,500,000円+消費税分1,640,000円)と、水増し取引分として認定した19,500,000円及びその消費税分1,560,000円の合計21,060,000円との差額1,080,000円は、10,000,000円の「リスク費」の残金から充てられていると考えられるが、前記(3)オのとおり、当該「リスク費」は水増し取引に該当するとは認定できなかったため、当委員会は、当該差額分についてはA氏の欺罔的行為によりNOSから流出した資金に当たらないものと判断した。

(5) 小括

以上のとおり、当委員会は、案件1におけるNOSから仕入先b社への発注に関し、案件1取引①及び案件1取引②に係る発注金額合計56,160,000円(52,000,000円+消費税分)のうち21,060,000円(19,500,000円+消費税分)が、A氏の欺罔的行為によりNOSから流出した資金であり、その全額がA氏のプライベートカンパニーであるX1社に送金されたことが認められるものと判断した。

なお、当該流出資金のうち仕入先b社への発注金額19,500,000円に対する会計的影響を付言すると、当該費用を原価計上することは認められず、最終的にこれを取得したA氏(又はそのプライベートカンパニー)に対する貸付金として計上すべきであると考えられる。また、仕入先b社からプライベートカンパニーX1社に送金された金銭は合計22,140,000円であるところ、当該金銭の原資は案件1取引①及び案件1取引②に関してNOSから仕入先b社に支払った52,000,000円であるという経済的事態に着目すれば、22,140,000円全額をA氏(又はそのプライベートカンパニー)に対する貸付金として計上することとなる可能性も否定できない。

3 案件 2 における NOS の資金の不正流出について

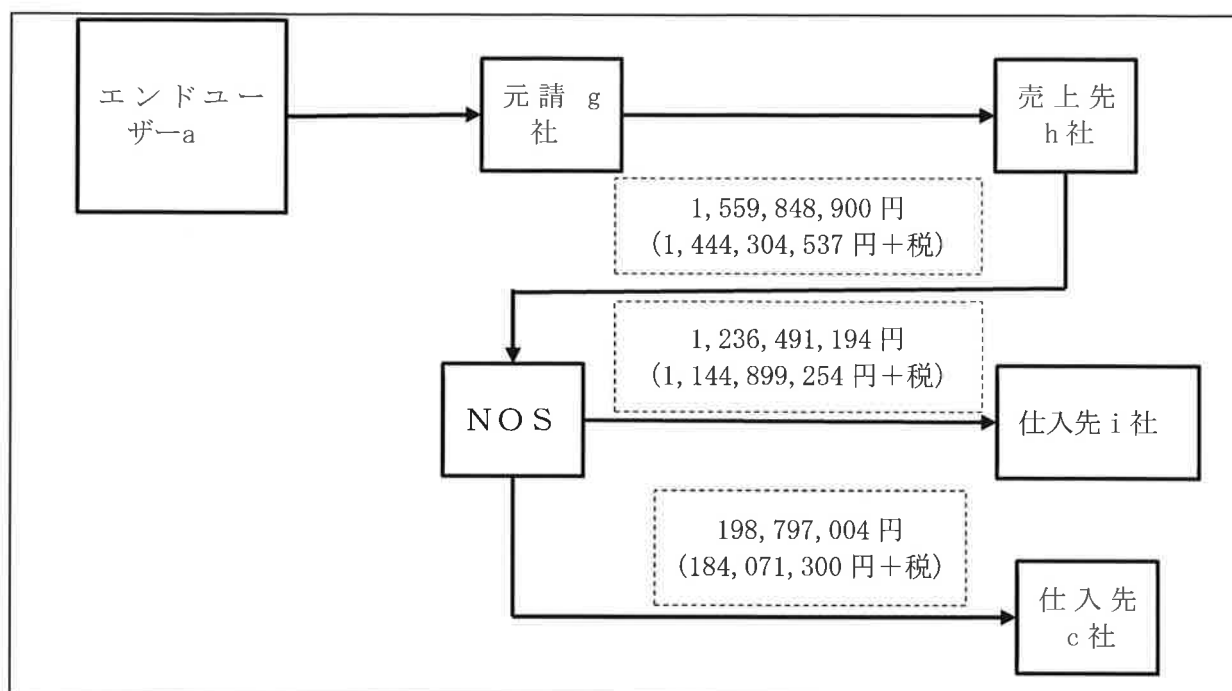
(1) 案件 2 の概要

案件 2 は、案件 1 同様に、エンドユーザー a が入札の手続を実施し、落札者に対しシステム設計、機器納入、システム構築及び一定期間の保守業務等をまとめて一括で委託する複合取引の案件である。NOS は、当初は案件 2 の入札の手続に参加することを検討していたが、最終的に、同案件を落札した [redacted] 株式会社（以下「元請 g 社」という。）の商流に入る形で関与するにとどまった。

案件 2 に係る商流のうち NOS が関わるものは、概ね下図のとおりであり、NOS は、 [redacted] 株式会社（以下「売上先 h 社」という。）からサーバ調達等を総額 1,444,304,537 円で受注した上で、 [redacted] 株式会社（以下「仕入先 i 社」という。）に対しサーバ調達等を 1,144,899,254 円で発注するとともに、仕入先 c 社に対し [redacted] 等名目の業務を 184,071,300 円で発注している。

しかし、NOS から仕入先 c 社に対する発注は、全て実態の伴わない架空発注であり、これによって NOS から仕入先 c 社に対し 198,797,004 円（184,071,300 円＋消費税分）が不正に流出したことが認められた。

【図表 1：商流図①（エンドユーザーa から仕入先 i 社及び仕入先 c 社まで）】



(2) 案件 2 における仕入先 c 社への架空発注の経緯及び不正流出金が A 氏のプライベートカンパニーに流入した経緯

ア 案件 2 の商流に入ることで NOS が得るはずだった粗利額

A 氏は、当初案件 2 について入札の手続に参加するべく準備を進めていたが、2018 年 12 月頃には、元請 g 社の商流に入る形で関与する方針をとるようになった。NOS は、元請 g 社の商流の中で売上先 h 社と仕入先 i 社の間に入って、仕入先 i 社から調達した機器等を売上先 h 社に売却する役割を担うこととなり、仕入先 i 社からの調達価格は 1,144,899,254 円、売上先 h 社への売却価格は 1,444,304,537 円とされたことから、当該商流取引に参加することで 299,405,283 円の粗利益を得るはずであった。

イ 架空取引によって 184,071,300 円を NOS から仕入先 c 社に流出させ、さらに仕入先 b 社に流入させた経緯

(ア) A 氏は、2019 年 4 月 10 日頃、前記商流取引に参加することで NOS に生じるはずであった 299,405,283 円の粗利益から、約 200,000,000 円を自分のプライベートカンパニーに流すことを考えた。そこで、A 氏は、仕入先 i 社の見積書に掲げられた発注項目に、架空の四項目（「XXXXXXXXXX」、「XXXXXXXXXX」、「XXXXXXXXXX」及び「XXXXXXXXXX」、以下、まとめて「本件架空項目」という。）

を加えた見積書を売上先 h 社宛てに提出した上で、NOS から仕入先 c 社に対し、本件架空項目を代金 184,071,300 円で発注した。

A 氏は、仕入先 c 社に対して本件架空項目に係る発注を行うとともに、仕入先 b 社担当者 E 氏に働き掛けて仕入先 b 社が仕入先 c 社から本件架空項目に係る発注を受けることを了承させた上で、仕入先 c 社の担当者である [] 氏には本件架空取引について仕入先 b 社に発注するよう依頼し、仕入先 b 社からは仕入先 c 社に対し本件架空項目に係る見積書（見積額 182,126,763 円）を提出させて、同年 6 月 13 日までに仕入先 c 社から仕入先 b 社への本件架空項目に係る取引を成立させた。

ウ 仕入先 b 社から A 氏のプライベートカンパニーに流出させた経緯①
(2019 年 9 月 30 日支払分)

(ア) A 氏は、仕入先 b 社から自分のプライベートカンパニーに本件架空項目を発注させて、NOS から仕入先 c 社を介し仕入先 b 社に流出させる資金を最終的に自分のプライベートカンパニーに流入させることを考えた。

A 氏は、仕入先 b 社から本件架空項目について発注を受ける会社として、まず自分のプライベートカンパニーである X2 社を選んだ。さらに、A 氏は、プライベートカンパニー X1 社でも本件架空項目に係る発注を受けようとしたが、こちらについては、知人の [] 氏（以下「j 社経営者」という。）が経営する株式会社 []（以下「j 社」という。）を商流に入れることとした。

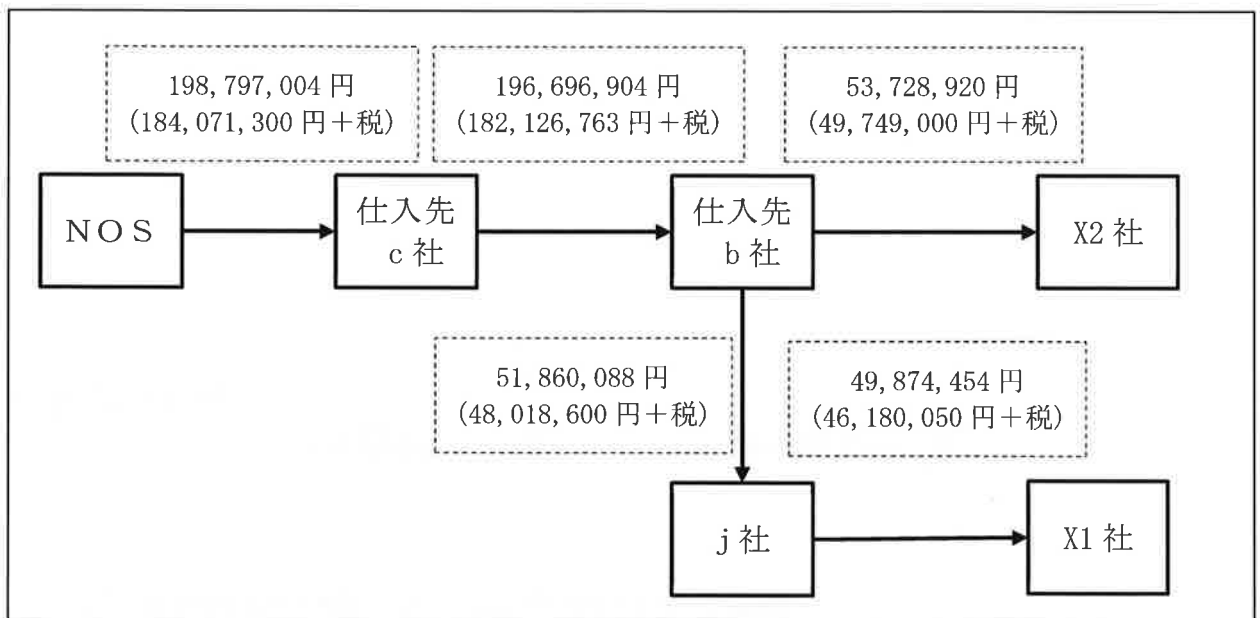
そして、A 氏は、2019 年 6 月半ば、仕入先 b 社担当者 E 氏に対し、仕入先 c 社から仕入先 b 社に発注された本件架空項目について、プライベートカンパニー X2 社と j 社に二項目ずつ発注すること、及び、まず同月中に一項目ずつ発注し、さらに翌年度に残りの二項目をそれぞれ発注することを指示した。その上で、A 氏は、仕入先 b 社担当者 E 氏に対し、同月発注分として、「 [] 」につき代金 49,749,000 円とするプライベートカンパニー X2 社名義の見積書及び「 [] 」につき代金 48,018,600 円とする j 社名義の見積書を交付した。仕入先 b 社担当者 E 氏は、A 氏の指示に従って、同月 17 日、A 氏が交付した同見積書の記載どおりに両社宛ての注文書を作成し、A 氏に交付した。

(イ) さらに A 氏は、j 社経営者に対し、仕入先 b 社から発注された「 [] 」についてはプライベートカンパニー X1 社に更に発注を行うよう伝え、プライベートカンパニー X1 社名義の代金 46,180,050 円の見積書を渡した。j 社経営者は、2019 年 6 月 20 日付けで、同見積書どおりの内容の注文書を作成し A 氏に交付した。

(ウ) A 氏は、案件 2 の決済日である 2019 年 9 月 30 日までに以上の準備を整えた。そして、同決済日に、A 氏が設定した本件架空項目の商流に沿って、NOS から 198,797,004 円（184,071,300 円＋消費税分

9) が仕入先 c 社に流出し、そのうち 196,696,904 円 (182,126,763 円+消費税分) が仕入先 b 社に支払われた。さらに、仕入先 b 社からプライベートカンパニーX2 社に 53,728,920 円 (49,749,000 円+消費税分)、j 社に 51,860,088 円 (48,018,600 円+消費税分) が支払われ、j 社からは更にプライベートカンパニーX1 社に 49,874,454 円 (46,180,050 円+消費税分) が支払われた。なお、この時点では、本件架空項目のうち二項目分に係る仕入先 b 社の受注額 84,359,163 円が仕入先 b 社に残されていた。

【図表 2：商流図② (NOS から X2 社及び X1 社まで (2019 年 9 月 30 日支払分))】



エ 仕入先 b 社から A 氏のプライベートカンパニーに流出させた経緯② (2020 年 6 月 30 日支払分)

(ア) その後、2019 年 12 月から NOS において B 氏の架空循環取引に係る調査が実施され、NOS 取引先に対する発注の実在性を検証するための証憑類確認作業が進められた。その中で、NOS は、案件 2 に係る証憑類確認のために仕入先 c 社に対し本件架空項目に関して保守運用業務が実施されていることの報告書の提出を依頼した。NOS からの同依頼を受けた仕入先 c 社担当者の [] 氏は、A 氏に対し、同報告書の提出を求めた。

(イ) A 氏は、本件架空項目に係る保守運用業務が実施されていることの報告書を作成する必要が生じたが、商流の終点にあるプライベートカンパニーX1 社やプライベートカンパニーX2 社名義の報告書では

9) 2019 年 9 月 30 日支払分における消費税率は 8%である。

意味をなさないことから、保守運用業務を実行できる会社に同報告書の作成を依頼することとした。

そこで、A氏は、案件2の仕入先i社以下の商流に加わっている[]株式会社（以下「k社」という。）であれば案件2に係る保守運用業務を実施した旨の報告書を提出したとしても不自然でないと考え、k社の担当者である[]氏（以下「k社担当者」という。）に対し、本件架空項目に係る保守運用業務を実施した旨の報告書の作成を依頼した。k社担当者はこれを受諾し、k社は、本件架空項目のうち「[]」及び「[]」に係る発注を仕入先b社から受け、k社の子会社である[]株式会社（以下「l社」という。）を介してj社に発注することとした（なお、k社担当者は、l社を介した理由について、k社からj社に直接発注をすることができなかったためであると説明している。）。

こうして、A氏の差配により、本件架空項目に関し、仕入先b社からk社に対して73,325,700円（2020年3月5日付け注文書）、k社からl社に対して65,836,000円（同年4月1日付け購買発注記録）、l社からj社に対して62,519,000円（同月3日付け発注書）の発注がなされることとなった。

なお、このとき、本件架空項目の名称そのままに仕入先b社からk社に発注しようとする、既に仕入先b社からプライベートカンパニーX2社及びj社に発注し支払済みの二項目（「[]」及び「[]」）につき仕入先b社からk社に発注できず、k社において本件架空項目の全てに係る保守運用業務を実施した旨の報告書を作成することができなくなる状況にあった。そのため、仕入先b社からk社に対する発注においては名目を「[]」という1つの項目にまとめ、k社の中でそれを本件架空項目の四項目に分解して管理するという細工が行われた。そのため、仕入先b社からk社への発注名目は「[]」であるが、k社からl社への発注名目は本件架空項目の四項目であり、l社からj社への発注名目も同じく本件架空項目の四項目となっている。

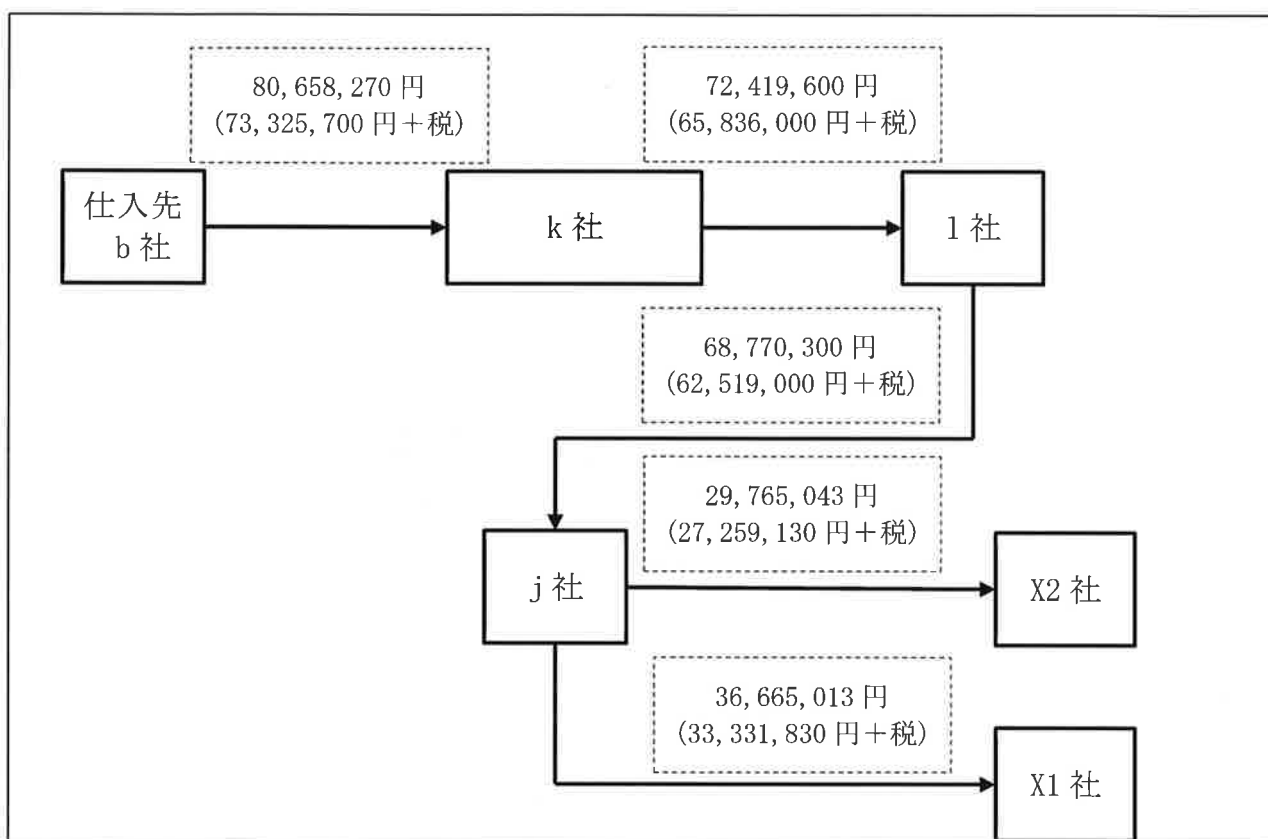
(ウ) さらに、A氏は、j社経営者に対し、l社から発注された本件架空項目を、二項目ずつに分け、プライベートカンパニーX2社に27,059,130円、プライベートカンパニーX1社に33,331,830円を発注するよう指示し、j社経営者はそのとおりに対応した。

(エ) このようにして、A氏が仕入先b社からプライベートカンパニーX2社及びプライベートカンパニーX1社につながる商流を整え、2020年6月30日、仕入先b社からk社、l社、j社を経て両プライベートカンパニーに合計66,430,056円（合計60,390,960円＋消費税分

¹⁰⁾ を流入させた。

(オ) なお、k 社担当者は、案件 2 の仕入先 i 社以下の商流において受注した保守運用業務に係る実施報告の一覧表（「XXXXXXXXXX保守」と題する表）の末尾に、本件架空項目の四項目を追記して提出した。

【図表 3：商流図③（仕入先 b 社から X2 社及び X1 社まで（2020 年 6 月 30 日支払分））】



(3) 小括

以上のとおり、案件 2 における NOS と仕入先 c 社との間の本件架空項目に係る取引は、A 氏によって主導された架空取引であり、当該取引によって NOS から仕入先 c 社に支払われた 198,797,004 円（184,071,300 円＋消費税分）の全額について、A 氏の欺罔的行為により NOS から流出した資金と認められる。そして、NOS から流出した当該資金 198,797,004 円（消費税分込み）のうち、A 氏のプライベートカンパニーである X2 社及び X1 社に流入した金額は合計 170,033,430 円（消費税分込み）であり、残りの 28,763,574 円は本件架空項目に係る取引の商流に加わった各社に

¹⁰⁾ 2020 年 6 月 30 日支払分における消費税率は 10%である。

において収受されている。

なお、NOS から流出した 184,071,300 円の会計上の処理について付言すると、当該費用を原価計上することは許されず、A 氏のプライベートカンパニーに流入した金員についてはその全てを A 氏（又はそのプライベートカンパニー）に対する貸付金として計上するとともに、一部仕入先 c 社等商流の途中に位置する会社に収受された分については支払手数料として計上することが考えられる。

4 A 氏の欺罔的行為により NOS から流出した資金の使途について

(1) プライベートカンパニーX1 社及びプライベートカンパニーX2 社に流入した資金

ア A 氏の欺罔的行為により NOS から流出した資金のうち、プライベートカンパニーX1 社に流入したものは、案件 1 に関して 21,060,000 円（ただし、2018 年 12 月 28 日支払分 8,100,000 円、2019 年 4 月 26 日支払分 12,960,000 円の合計額）、案件 2 に関して 86,539,467 円（ただし、2019 年 9 月 30 日支払分 49,874,454 円、2020 年 6 月 30 日支払分 36,665,013 円の合計額）の合計 107,599,467 円である。

これらの資金は、全て、■■■■銀行■■■支店に開設されたプライベートカンパニーX1 社名義の普通預金口座（口座番号 ■■■■）（以下「本件 X1 社口座」という。）に入金された。

本件 X1 社口座の、口座開設日である 2018 年 8 月 7 日から、当委員会が入手した同口座の通帳の最終記帳日である 2020 年 10 月 26 日までの間の入金額合計、出金額合計及び同日時点の残高は次のとおりである。

入金額合計：113,595,253 円（NOS からの不正流入分 107,599,467 円
その他仕入先 b 社からの入金分 2,675,600 円を含む。
また、後記の本件 X2 社口座からの入金分 29,500,000 円を除く。）

出金額合計：119,778,125 円

残 高：■■■■円

イ 同じく A 氏の欺罔的行為により NOS から流出した資金のうち、プライベートカンパニーX2 社に流入したものは、案件 2 に関する合計 83,493,963 円（ただし、2019 年 9 月 30 日支払分 53,728,920 円、2020 年 6 月 30 日支払分 29,765,043 円の合計額）である。

これらの資金は、全て、■■■■銀行■■■支店に開設されたプライベートカンパニーX2 社名義の普通預金口座（口座番号 ■■■■）（以下「本件 X2 社口座」という。）に入金された。

本件 X2 社口座の、口座開設日である 2019 年 3 月 15 日から、当委員会
が入手した同口座の通帳の最終記帳日である 2020 年 10 月 20 日までの間の入金額合計、出金額合計及び同日時点の残高は次のとおりである。

る。

入金額合計：85,182,150 円（NOS からの不正流入分 83,493,963 円を含む。）

出金額合計：27,548,446 円（本件 X1 社口座への送金分 29,500,000 円を除く。）

残 高： ██████████ 円

(2) 本件 X1 社口座及び本件 X2 社口座からの出金の内容

ア 本件 X1 社口座の 2018 年 8 月 7 日から 2020 年 10 月 20 日までの主な出金は以下のとおりであり、主なものだけでも合計 116,991,235 円に上る。

① クレジットカード引落（██████、プライベートカンパニー X1 社 A 氏名義、下 5 桁 ████████）（2018 年 8 月 19 日～2020 年 9 月 18 日分）
合計 10,393,815 円

② 沖縄県所在の不動産購入費用（4 件＋登記費用）
合計 75,874,290 円

③ 法人税等
合計 30,723,130 円

これらの本件 X1 社口座から費消された資金の用途について、A 氏は、NOS の業務のために費消したものは一切なく、全て、A 氏のプライベート目的の費消か、A 氏のプライベートカンパニーである X1 社のための費消であることを認めており、いずれも A 氏の個人的な費消と評価できる。

イ また、本件 X2 社口座の 2019 年 3 月 15 日から 2020 年 10 月 20 日までの主な出金は以下のとおりであり、主なものだけでも合計 26,436,060 円に上る。

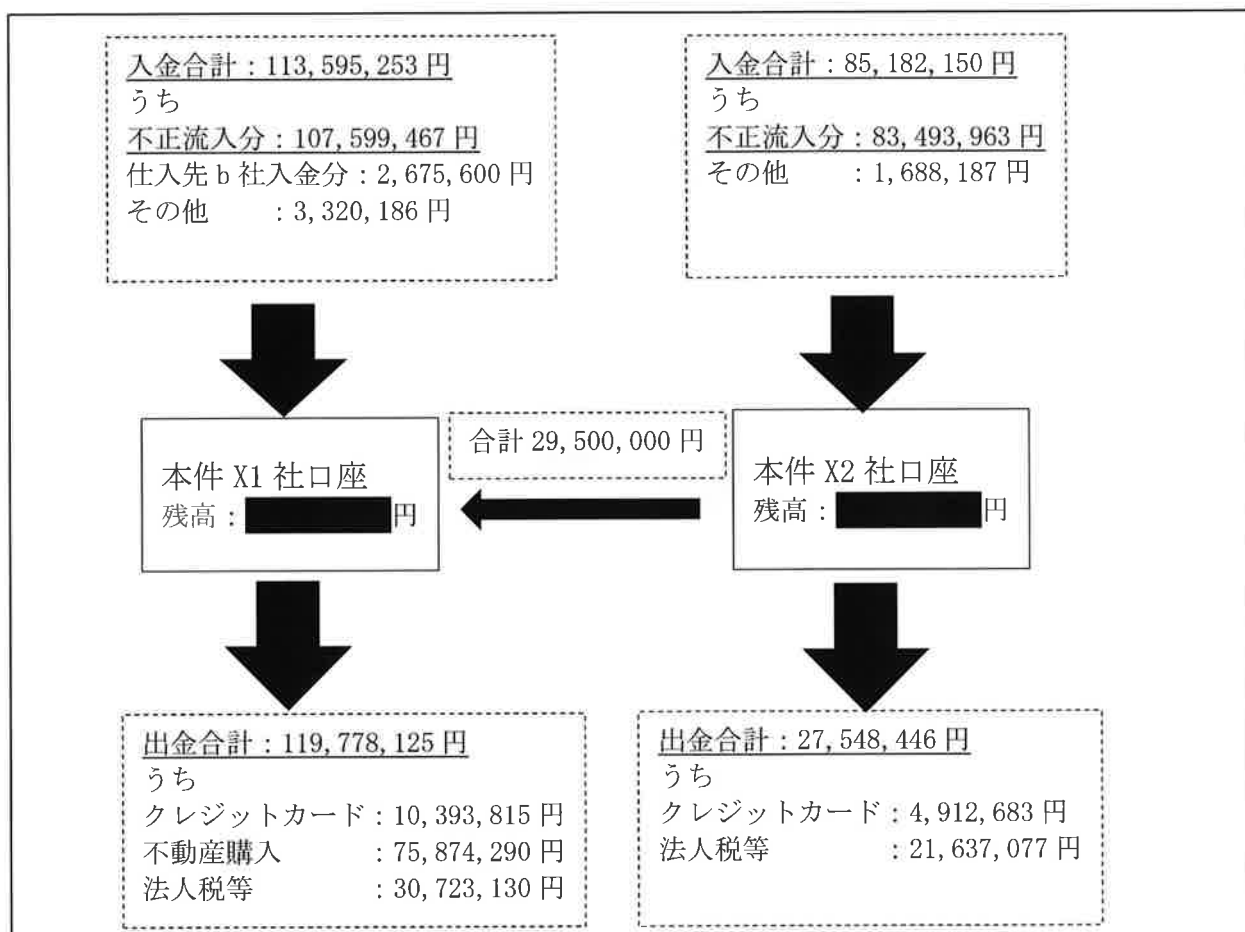
① クレジットカード引落（██████カード ████████、A 氏名義、下 4 桁 ██████）（2019 年 7 月 9 日～2020 年 9 月 14 日分）
合計 4,680,670 円

② クレジットカード引落（██████カード ████████、A 氏名義、下 4 桁 ██████）（2019 年 7 月 9 日～2020 年 8 月 29 日分）
合計 232,013 円

③ 法人税等
合計 21,637,077 円

これらの本件 X2 社口座から費消された資金の用途についても、A 氏は、NOS の業務のために費消したものは一切なく、全て、A 氏のプライベート目的の費消か、A 氏のプライベートカンパニーである X2 社又は X1 社のための費消であることを認めており、いずれも A 氏の個人的な費消と評価できる。

【図表 4：本件 X1 社口座及び本件 X2 社口座の出入金まとめ】¹¹



(3) 小括

以上をまとめると、本件 X1 社口座及び本件 X2 社口座には合計 198,777,403 円が入金され、A 氏は合計 147,326,571 円を出金（費消）した。

両口座への入金のうち、A 氏の欺罔的行為により NOS から流出して両口座に流入した資金合計 191,093,430 円及びその他の仕入先 b 社から入金された資金 2,675,600 円を除いた全てが A 氏の自己資金であったとしても、その合計額は 5,008,373 円にとどまる。

これに対し、両口座からの出金は、A 氏自身も全て個人的費消（A 氏自身又はそのプライベートカンパニーのための費消）であると認めているところ、その合計額は 147,326,571 円に上り、A 氏の自己資金と仮定した 5,008,373 円及びその他の仕入先 b 社からの入金 2,675,600 円を全て

¹¹ なお、表中「仕入先 b 社入金分」とある金額は、本報告書において不正流出金として認定した資金以外の、仕入先 b 社からプライベートカンパニー X1 社に入金された金銭を指す。

これに充てたとしても、139,642,598 円が不足する。

すなわち、A 氏の欺罔的行為により NOS から流出して両口座に流入した資金合計 191,093,430 円のうち少なくとも 139,642,598 円が、A 氏の個人的費消に充てられたことが認められる。

5 A 氏が不正行為に及んだ動機について

(1) A 氏の弁解内容

A 氏は、案件 1 及び案件 2 において NOS の資金を不正に流出させ、プライベートカンパニーに流入させた目的につき、案件 1 に関連して発生する可能性がある追加作業に充てる資金、及び、案件 1 における 5 年目の保守更新時に発生することが見込まれる赤字に充てる資金を保留しておく目的であった旨弁解している。

(2) 案件 1 において見込まれていた赤字に補填する目的を排斥しがたいこと

ア この点、A 氏が最初に NOS の資金をプライベートカンパニーに流入させたのは 2018 年 12 月 28 日であるところ、同時点では案件 1 において仕入先 b 社が受注した案件 1 取引①及び案件 1 取引②に係る役務は既にほぼ終了しており、これ以降に数千万円単位の大きな追加原価が発生することは考えにくい状況にあった。すなわち、案件 1 及び案件 2 において A 氏の欺罔的行為により NOS から流出した資金の額合計 219,857,004 円は、案件 1 において想定される追加原価に比して過大であり、これのみが本件の資金流出の目的であるという弁解は合理性に欠ける。

イ 一方、案件 1 における 5 年目の保守更新時に発生することが見込まれる赤字については、NOS 営業部門において改めて見積りを精査したところ、少なくとも 50,000,000 円以上の赤字が発生することが見込まれることが確認された。

すなわち、案件 1 においては、当初契約における保守期間は 4 年間であるが、同契約の特記事項において 5 年目の保守更新が定められている。そして、5 年目の保守更新に際してエンドユーザー a から NOS に支払われる保守費用は、原則として、1 年目から 4 年目までの保守費用としてエンドユーザー a に対し報告した金額（ 円）の 4 分の 1（1 年分）を上限とすることと決められていた。

この点、A 氏は、メーカーにおいて機器とセット販売されている保守サービスを「機器」として NOS システムに登録した上で、エンドユーザー a に対しても、当該保守サービス分の費用を保守費用ではなく機器費用に含めて報告した。しかし、機器とセット販売されている保守サービスは、その全てが 4 年目で保守契約の期間が切れるため、5 年

目の保守更新に際しては新たに保守契約を締結し直す必要が生じ、その分の保守費用が追加発生することになるものであり、そのため、5年目にNOSにおいて発生する保守に係る原価は、当初エンドユーザーaに報告した保守費用に含まれるものだけでなく、機器とセット販売されていた保守サービスの契約更新分が加わることになり、必然的に、エンドユーザーaから5年目に支払を受けられる費用を上回ることが見込まれる状況になったものである¹²。

ウ このように、案件1の5年目の保守更新において50,000,000円以上の赤字が発生することが見込まれることが確認されたことからすると、当該赤字を補填するための資金を要していたというA氏の弁解を全て排斥することは難しいと言わざるを得ない。

なお、A氏のプライベートカンパニーに保留した資金を5年目の保守更新費用に充てようとする場合、NOSが[]や[]との契約を変更又は解除した上で、同社がA氏のプライベートカンパニー又は第三者と同様の契約を締結し直すといった方法をとる必要があり、現実的には、実現性は極めて低いといえる。この点について、A氏は、赤字補填の具体的方法については後から考えるつもりだった旨弁解しており、当該弁解の合理性には大いに疑問があるものの、客観的に当該弁解を否定する事情は見当たっていない。

エ もっとも、そうであったとしても、案件1及び案件2によってNOSからプライベートカンパニーに流出させた資金は、プライベートカンパニーへの流出分だけ見ても191,093,430円に上るものであって、当該赤字の穴埋め分としてもやはり過大であるから、A氏の目的が当該赤字の穴埋めのみであったとは評価できず、次項で言及するとおり、A氏の個人費消目的も併存していた（むしろ主に個人費消目的であった）ことが強く推認される。

(3) 客観的事実関係から個人費消目的が推認できること

ア A氏が、NOSからプライベートカンパニーX1社及びプライベートカンパニーX2社に流入させた資金の大半を、A氏の個人的な費消に充てたことは、前記4において認定したとおりである。A氏のNOS給与は額面で年[]円前後であり、アパート経営による賃料収入が相当額あったとしても、約2年間のクレジットカードの利用額が15,000,000円を超えるということは通常考えられず、この点だけからもA氏がNOSからの流入資金をあてにしていたことが強く推認される。

イ さらに、本件X1社口座の出入金状況を見ると、最初にプライベート

¹² 機器とセット販売されている保守サービスを「機器」と登録することの当否は措いても、仮に機器と登録したのであれば5年目の保守更新時の赤字発生を抑える対策を取ることが、営業担当に通常求められる対応であるところ、A氏がそのような対策を取った痕跡は見当たらなかった。

カンパニーX1社に資金を流入させた2018年12月28日時点において、A氏が、当該資金が個人的な費消に充てられることを認識していたことが認められる。

すなわち、本件X1社口座の残高は同月13日時点で■■■■円まで減っていたところ、さらに、同月18日付けのクレジットカードご利用代金明細書（本件X1社口座に紐づいた前記■■■■のクレジットカード）において、翌2019年1月10日に433,362円が引き落とされることが通知されていたことから、同日までに何らかの入金がなされなければクレジットカードの引き落としができない状況にあった。しかし、A氏は、自己資金を本件X1社口座に入金せず、2018年12月28日に仕入先b社から8,100,000円が入金されたことでようやくクレジットカードの引落としに対応できる状況になった。

このことから、A氏が、遅くとも同日の時点では、NOSからプライベートカンパニーX1社に流入する資金がA氏の個人的費消に充てられることを認識していたことが優に認められる。

ウ　そして、A氏がそれ以降も本件X1社口座に自己資金を入金せず、前記■■■■のクレジットカードの引落とし（合計10,393,815円）のほぼ全てをNOSから流出した資金によって支払う状況が続け、さらに自己資金を何ら充てずに、NOSから流入させた資金から合計75,874,290円で不動産を購入したという事実からすると、NOSから本件X1社口座に流入させた資金及びその後本件X2社口座に流入させた資金について、自己の個人的な費消に充てる意識が明確にあったことは十分推認できるものと考えられる。

(4) 小括

以上のとおり、A氏が本件の資金流出を実行した目的については、案件1における5年目の保守更新費用に充てる目的であった旨のA氏の弁解を全て排斥することは難しいとしても、計画当初はともかく、少なくとも2018年12月28日に初めてプライベートカンパニーX1社に資金を流入させた時点では、その主たる目的はA氏の個人的費消に充てることを認識し、それを前提にA氏が個人的費消を続けていたことが認められるものと考えられる。

6 案件1における複合取引内の原価付替について

A氏は、案件1において、入札条件とされた受注額における「機器」、「保守運用」及び「導入役務」の金額比率（賃貸借外（機器リース及び保守運用）につき受注額全体の■■■%、導入役務外等につき同■■%。さらに、賃貸借外（機器リース及び保守運用）のうち保守運用費用を■■■%以下）に合わせるために、役務費用とすべき原価を機器費用又は保守費用に付け替えたり、保守費用とすべき原価を機器費用に付け替えたりした旨供述し

ている。

この点、当委員会では、各取引先が当初提出した見積りを全て確認することができなかつたため、当委員会として、本来あるべき機器費用、保守費用及び役務費用の額を認定することはできなかつた。

しかし、少なくとも、[] 株式会社との間の取引で、NOSのシステム上保守として登録された 418,000,000 円の発注のうち、「[]」の 121,200,000 円分については、同社の見積書の形式及び A 氏の説明から、同項目は実際には [] という役務に該当する発注であつて、保守ではなく役務として登録されるべきもの（役務から保守に原価の付替えがなされたもの）であることが判明した。その結果、本来は役務取引の原価として 2019 年 3 月期に計上すべきであつた [] 株式会社に対する支払額 121,200,000 円が、2019 年 1 月以降の 48 か月にわたつて分割して計上されており、原価の計上時期が誤つてゐることが確認された。

第 3 乙事案

1 調査結果の概要

当委員会は、乙事案について調査を行った結果、エンドユーザー f をエンドユーザーとする案件 3 において、リース会社である売上先 d 社に保留されていた「リスク費」のうち 14,269,400 円が当該案件以外の費用に充てるために売上先 d 社から払い戻され、そこから NOS の利益分を控除した 13,132,500 円が仕入先又は外注先に支払われたことを認定した。

2 乙事案の内容

(1) 前提事実

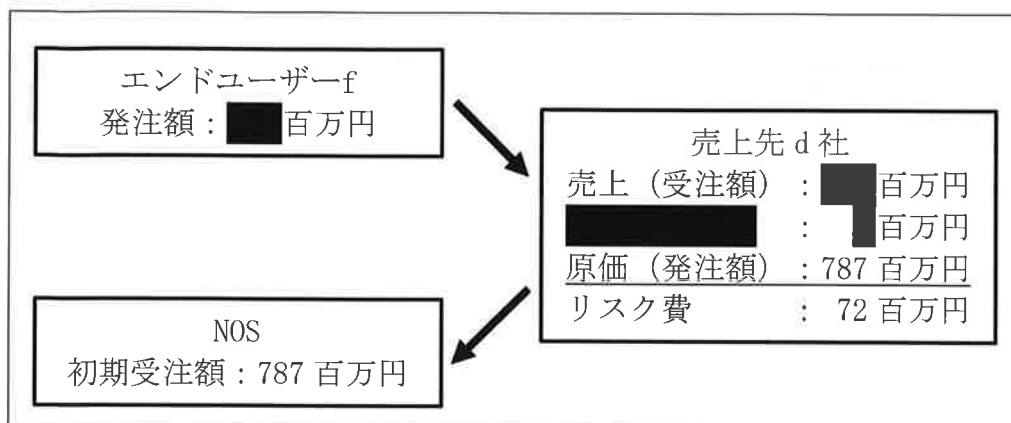
ア NOS は、一般競争入札（総合評価落札方式）の手續における落札者となつた上で、2015 年 1 月 [] 日、エンドユーザー f 及び売上先 d 社との間で、[] によるシステムを構築することなどを内容とする三者間契約（[]）を締結した。

その際、当時、公共事業案件を扱う部署であつた東日本第 1 事業本部第 10 営業部営業第 1 チームにおいて当該案件を担当してゐた [] 氏（以下「案件担当者」という。）及びその上長 [] であつた [] 氏（以下「F 氏」という。）は、将来発生し得る追加の費用に備える目的で¹³、下表のとおり、エンドユーザー f か

¹³ 実際にも、案件 3 に係る「調達仕様書」には、[]

ら売上先 d 社に対する発注額（契約額） [redacted] 円のうち 72,579,388 円を「リスク費」として売上先 d 社に保留するスキームを採用した。

【図表 5：乙事案のスキーム概要】



なお、当該スキームは、F 氏が業務管理部の担当者及び当該案件にリース会社として関与していた売上先 d 社¹⁴とも相談する過程において、同社からの提案を受け、採用されたものである。

また、当時、案件担当者がまだ入社 3 年目であったこともあり、スキームの検討等の要所に係る実務は、事実上、F 氏が担当していた。

イ 当該スキームにおいては、NOS と売上先 d 社の間で、追加費用が発生した場合には、売上先 d 社が NOS に対して追加発注をする形で、保留された「リスク費」を上限として支払（払出し）がされる旨が合意されていた¹⁵。

ただし、案件の終了時に余った「リスク費」の取扱いについては明確に合意されておらず、撤去に係る作業費に含めて NOS に払い出され

[redacted]

」（ [redacted] ）という入札の時点では確定しきれない拡張性要件が明記されていたため、同案件の収支を赤字としないためには、これらの追加の費用に備える必要があった。

¹⁴ なお、案件 3 に売上先 d 社が関与するに至った経緯は必ずしも明らかでないが、他のリース会社と比べてリース料率が低かったためと思われ、それ以上に、F 氏や案件担当者と同社の個人的な繋がりは認められなかった。

¹⁵ 2015 年 3 月 19 日付け「 [redacted] 撤去費、リスク費用のお支払について（依頼）」。なお、当該書面は、部長である [redacted] 氏や法務・CSR 部の確認を経て、NOS の代表者印を押印した上で、売上先 d 社に差し入れられている。

るのか、売上先 d 社の利益となるのかは必ずしも明らかではなかった¹⁶。

(2) 原価付替

ア F 氏及び案件担当者並びに同人らの異動により 2016 年 4 月から乙事案を引き継いだ C 氏及び第 10 営業部営業第 1 チームに所属していた■氏は、2015 年から 2019 年までの間に、売上先 d 社から、下表のとおり合計 66,279,500 円について払出しを受け、これを原資として仕入先や外注先に対する支払を行った。

なお、■氏は、C 氏の指示に基づいて、売上先 d 社との連絡に係る作業を担当していたものである。

¹⁶ むしろ、売上先 d 社の認識としては、そもそも当該スキームにおける「リスク費」は「預り金」ではないため、後記のとおり案件 3 の終了時に余っていた「リスク費」6,299,888 円についても、NOS に払い出す必要はなく、売上先 d 社の利益となる旨の説明がされている。また、現時点で、「リスク費」の残 6,299,888 円が NOS に払い出された事実はない。

【図表 6-1 : 売上先 d 社からの「リスク費」払出し一覧表】

番号	日付	件名	支払先*	内訳	金額 (円)
0	開始時点				72,579,388
1	2015/4/13				-2,890,000
2	2015/6/18				-2,300,000
3	2015/7/6				-1,350,000
4	2015/8/19				-1,763,200
5	2015/9/9				-1,335,000
6	2015/9/25				-1,270,000
7	2015/9/25				-1,169,000
8	2015/9/28				-4,376,000
9	2015/10/7				-1,664,000
10	2016/1/15				-3,498,000
11	2016/1/28			-2,684,000	-4,904,000
				-2,220,000	
12	2016/8/3			-3,150,000	-3,166,500
				-16,500	
13	2017/6/2			-39,100	-137,500
				-98,400	
14	2017/7/3		仕入先m社		-2,230,000
15	2017/8/4				-197,750
16	2017/8/30				-193,700
17	2017/10/6		仕入先m社		-553,400
18	2017/10/12				-152,700
19	2017/10/30				-331,600
20	2017/12/15			-17,000	-175,000
				-158,000	
21	2018/1/11			-2,109,000	-2,262,300
				-153,300	
22	2018/3/5				-142,500
23	2018/7/17				-1,500,000
24	2018/7/30				-400,000
25	2018/8/6				-150,000
26	2018/9/27				-332,650
27	2018/10/15				-419,000
28	2018/10/15				-302,000
29	2018/11/7				-565,300
30	2018/12/1				-3,370,000
31	2018/12/14				-87,400
32	2019/1/11				-3,160,000
33	2019/1/11				-7,432,000
34	2019/3/4		仕入先m社	-1,560,000	-1,790,200
				-230,200	
35	2019/3/25		仕入先e社	-500,000	-1,127,300
				-27,800	
				-600,000	
36	2019/3/25		仕入先e社	-6,926,000	-7,081,000
				-105,000	
				-50,000	
37	2019/3/27		仕入先m社		-2,500,000
		合計			-66,279,500
		残額			6,299,888
		網かけ部分合計			-14,269,400

* 「株式会社」及び「合同会社」との表記については省略している。

イ しかしながら、上記払出しのうち網かけ部分（いずれも C 氏が実質的な担当である。）については、案件 3 の費用ではなく他の案件の費用に充てるために売上先 d 社から払い出されたものであり、そこから NOS の利益分を控除した合計 13,132,500 円が下表のとおり仕入先又は外注先である株式会社 []（以下「仕入先 m 社」という。）又は仕入先 e 社に対して支払われていた。

なお、以下で詳述するとおり、上記の原価付替に際し、C 氏は、仕入先 m 社及び仕入先 e 社の担当者に対し、案件 3 に係る費用ではないにもかかわらず、同案件に係る機器又は役務として見積書などを作成するよう依頼をしている。

【図表 6-2：他案件への付替分（図表 6-1 の網かけ部分抽出。金額は原価ベース。）】

番号	日付*	実際の発注内容	内訳 (円)	金額 (円)
14	2017/9/29	エンドユーザーは乙事案と同一であるものの、別案件（ [] ）の提案支援業務に従事するエンジニアの外注費に充てられた。	704,000	2,112,000
	2017/10/31		704,000	
	2017/11/30		704,000	
17	2017/11/30	同上		525,500
34	2019/4/30	別案件の提案支援業務に従事するエンジニアの外注費に充てられた。		1,475,000
35	2019/4/26	第 1 チームに常駐する外注先のエンジニアが使用するモニター及びケーブル並びに別の案件に納品するハードウェアの保守パックの購入費に充てられた。		450,000
36	2019/4/26	別案件の提案支援業務に従事するエンジニアの外注費並びにソフトウェアのライセンス及びその配布・導入パッケージの購入費に充てられた。	2,580,000	6,580,000
			4,000,000	
37	2019/4/30	別案件の提案支援業務に従事するエンジニアの外注費に充てられた。		1,990,000
合計				13,132,500

*NOS から仕入先 m 社又は仕入先 e 社に対して支払った日付

ウ 案件 3 以外に使用することを目的として売上先 d 社から入金された金額の処理については、上記のとおり、NOS 内において、原価付替の対象として売上先 d 社から受け取っていた金額を売上計上している。

しかしながら、これらは、別案件に付替えるために受注したものであり、案件 3 で新たに受注したものではないため、売上を取り消し、入金の性質によって、雑収入又は仮受金へ振替処理することが考えら

れる。検討対象となる金額は、14,269,400円（網かけ部分の合計）である。

また、NOSが案件3以外の案件に使用されるために支出した金額の処理については、原価付替の対象として外注先へ支払った金額は、案件3の売上原価として処理されているが、これも案件3のために使用した売上原価の性質ではないため、支出内容に応じて振替処理を行うことが考えられる。検討の対象となる金額は、13,132,500円である。

(3) 個別の原価付替に係る経緯

各原価付替が実行された経緯は、以下のとおりである。

ア 14番の原価付替について

仕入先m社の担当者である[]氏（以下「仕入先m社担当者G氏」という。）は、C氏に対し、2017年5月30日、「[]提案SE支援」として、「人月単位：¥[]×0.8人日=¥[] ※週4日稼働 3ヶ月 []」との内容の見積書をメールに添付して送付した。

なお、同メールの本文には「提案に関わる追加費用を算出しましたのでお見積書を送付致します。」として、既に落札済みである案件3ではなく、落札前の提案支援業務の見積りであることが読み取れる記載が見受けられた。

これに対し、C氏は、同年6月20日、案件3に係る見積書として形式を整えるために、仕入先m社担当者G氏に対し、上記費用についての各項目を以下のとおり変更した上で、再度、見積書を作成するようメールにて依頼をした。

件名	[] []の設計変更業務
内訳	業務
実施内容	[]との打ち合わせ及びQA対応 []との打ち合わせ及びQA対応 []との打ち合わせ及びQA対応 上記システムの変更に伴う[]への影響調査

上記の経緯を経て、同月28日、仕入先m社担当者G氏によって、C氏からの依頼に沿った変更後の見積書が作成され、NOSより仕入先m社に対してこれに基づいた発注及び支払が行われた。

イ 17番の原価付替について

仕入先m社担当者G氏は、C氏に対し、2017年9月8日、「[]提案追加作業」として、「時間単位：¥[]×30h×2名=¥[] 2

ヶ月 []」との内容の見積書をメールに添付して送付した。

なお、同メールの本文には「PS 無事受注の際には、構築期間はまたご検討頂けると幸いです。」として、既に落札済みである案件 3 ではなく、落札前の提案支援業務の見積りであることが読み取れる記載が見受けられた。

これに対し、C 氏は、同月 15 日、案件 3 に係る見積書として形式を整えるために、仕入先 m 社担当者 G 氏に対し、上記費用についての件名を以下のとおり変更した上で、再度、見積書を作成するようメールにて依頼をした。

件 名	[]
-----	-----

上記の経緯を経て、同日、仕入先 m 社担当者 G 氏によって、C 氏からの依頼に沿った変更後の見積書が作成され、NOS より仕入先 m 社に対してこれに基づいた発注及び支払が行われた¹⁷。

ウ 34 番の原価付替について

第 1 チームに所属する [] 氏（以下「H 氏」という。）は、仕入先 m 社担当者 G 氏に対し、2019 年 2 月 25 日、複数件の見積り（提案支援業務に関するものを含む。）に関する一連のメールのやり取りへの返答として、「ご連絡頂きました件について、[] よりお支払いいたしますので、御見積を宛先そのまま頂けますでしょうか。」と返信し、案件 3 に係る見積書として形式を整えた上で、再度、見積書を作成するよう依頼した。

なお、上記やりとりは、もともと、H 氏が仕入先 m 社担当者 G 氏と連絡をしていたところ、外注費が足りないとの相談を受けて、案件 3 の担当者である C 氏の関与の下で進められたものである。

上記の経緯を経て、同日、仕入先 m 社担当者 G 氏によって、H 氏からの依頼に沿った変更後の見積書が作成され、NOS より仕入先 m 社に対してこれに基づいた発注及び支払が行われた¹⁸。

エ 35 番の原価付替について

C 氏は、仕入先 e 社の担当者である [] 氏（以下「仕入先 e 社担当者 I 氏」という。）に対し、2019 年 3 月 15 日、第 1 チームに常駐する外注先のエンジニアが使用するモニター 5 台（仕入先 m 社の仕入

¹⁷ []
案件に係る見積書に変更した際に見積金額が 525,500 円となり、当初の見積りとの間で 500 円の差額が生じている。その理由は明らかでないが、単純な誤記の可能性はある。

¹⁸ 同日の仕入先 m 社担当者 G 氏からのメールでは、当初、「¥ [] × 2 ヶ月分 = ¥ [] ¥ [] × 0.5 人月分 = ¥ [] 合計：¥ []」との見積りが示されていたが、その日のうちに、人月単位の金額の計算間違いを理由として、元の金額の 2/3 に相当する [] 円の見積書が仕入先 m 社により作成されている。

値：210,000円）及びケーブル5本（同仕入値：7,500円）についての見積りを依頼する一連のメールのやり取りの中で、「原価合計¥450,000,-ほど見込めそうですので、

費用として1式で見積をお願いいたします。」と返信し、案件3に係る役務として見積書を作成するよう依頼した。

上記の経緯を経て、同月18日、仕入先e社担当者I氏の指示を受けた仕入先e社の担当者によって、C氏からの依頼に沿った内容の見積書が作成され、これに基づいた発注及び支払が行われた。

また、C氏は、仕入先e社担当者I氏に対し、2019年4月1日、メールで、（上記450,000円の残額を原資として）添付の見積りに係るハードウェアの保守パック（同仕入値：165,600円）を株式会社

オ 36番の原価付替について

C氏は、仕入先e社担当者I氏に対し、2019年3月5日、提案支援業務に従事するエンジニアの外注費について、「¥, -*6= ¥, -で見積をお願いいたします。上記は データ消去作業費用として作成をお願いいたします。」とのメールを送信し、案件3に係る役務として見積書を作成するよう依頼した。

上記の経緯を経て、同月6日、仕入先e社担当者I氏の指示を受けた仕入先e社の担当者によって、C氏からの依頼に沿った内容の見積書が作成された。

また、C氏は、上記メールにおいて「
として別途¥4,000,000,-見積をお願いいたします。内容については別途相談させてください。」とした上で、同日、仕入先e社担当者I氏に対し、「昨日お送りしたメールの ¥4,000,000,- の中で以下を発注してもらうことは可能でしょうか。おそらく ¥2,000,000,- しないと思います。」とのメールを送信し、案件3に係るものとして作成された見積書を利用して、ソフトウェアのライセンス及びその配布・導入パッケージを購入するよう依頼した。

上記の経緯を経て、同月20日、仕入先e社担当者I氏の指示を受けた仕入先e社の担当者によって、C氏からの依頼に沿った内容の見積書が作成され、NOSより仕入先e社に対してこれに基づいた発注及び支払が行われた。

カ 37番の原価付替について

仕入先m社担当者G氏は、C氏に対し、2019年3月12日、提案支援業務に従事するエンジニアの外注費についての見積書をメールに添付して送付した。

これに対し、C氏は、同月20日、案件3に係る見積書として形式を整えるために、仕入先m社担当者G氏に対し、上記費用についての件名を以下のとおり変更した上で、再度、見積書を作成するようメール

にて依頼をした。

件名	に伴う作業
----	-------

上記の経緯を経て、同月 22 日、仕入先 m 社担当者 G 氏によって、C 氏からの依頼に沿った変更後の見積書が作成され、NOS より仕入先 m 社に対してこれに基づいた発注及び支払が行われた。

3 背景事情

当委員会は、上記の原価付替が行われた背景事情として、以下の事実を認定した。

(1) リース会社に「リスク費」を保留した事情

ア 公共事業案件の特殊性

前記第 1・5(4)ウ②でも詳述したとおり、公共事業案件においては入札時点では仕様の細部が定まっておらず、受注後に追加原価が発生しやすい傾向にある。

一方で、追加原価が発生したとしても、エンドユーザーの予算が決まっているためにその請求をすることができず、NOS の負担となることが多かった。

イ 追加原価申請の評価及び負荷

案件を受注した後に発生した追加の機器や役務を NOS が無償で供与する、すなわち、NOS が負担する際のルールとしては、事後的に担当者が追加原価の申請を行い、社内での承認を経る手続がある。

しかしながら、NOS 内においては、追加原価申請を行った担当者に対し、「見積時に見落としただけなのではないか」という見方で圧力をかけられ、場合によっては上長から叱責されることもあり、「追加原価申請自体が『悪』である」との評価が少なからず存在した。

また、追加原価申請は、その金額によって本部長又は経営委員会¹⁹の決裁が必要となるため²⁰、上記評価と相まって、担当者には大きな負担となっていた。

ウ 「予備費」の取扱いに関する社内ルールの不十分性

上記の「事後的」な追加原価申請の負荷が大きい上、NOS の社内においては、これまで、あらかじめ追加の費用に対応するために社内

¹⁹ 社長を委員長とし、社内取締役及び委員長（社長）が任命した者により構成される。

²⁰ 2016 年 7 月 25 日以降は、「■■■■円以上 ■■■■円未満」で本部長の決裁、「■■■■円以上」で経営委員会の決裁が必要とされていた。

「予備費」を設定することに関する明確なルールが存在しなかった。

なお、運用上、NOS による見積りの段階で「XXXXXXXXXX」という製品コード（製品 ID）を立てて、追加原価が発生する都度、当該項目から支出するという処理も行われている。

しかしながら、当該運用においても、同項目は撤去費などの追加の「役務」の提供のみを想定しており、追加の「機器」を購入することは認められていなかったため、上記公共事業案件における追加原価の発生に広く対応できる運用とはなっていなかった。

エ 小括

以上のとおり、公共事業案件において発生しやすい追加原価に対応する必要があったこと（前記ア）、一方で、担当者にとっては事後的な追加原価申請を利用しやすい環境になかったこと（前記イ）、また、あらかじめ「予備費」を設定することについての NOS 内のルールの整備が十分ではなかったこと（前記ウ）、という事情が相まって、社外のリース会社に「リスク費」を保留する手法が採用されるに至ったと考えられる。

(2) 保留した「リスク費」が当該案件の費用以外に充てられてしまった事情

ア 提案支援業務に係る外注費の不足

NOS においては、2013 年 3 月期の決算において、技術派遣等を含む外注費が当初の計画よりも増加し、結果として営業利益が大幅に未達となったという経緯に伴って、同年 5 月以降、外注費の支払はそれまでと比べて著しく抑制された。

特に、案件を落札する前の提案業務については、本来的に NOS の従業員が自ら行うべき業務であり、外注すべき業務ではないという考え方も存在した。

一方で、公共事業案件を担当する部署においては、恒常的に人手が不足しており、提案支援業務を含めて、外注せざるを得ない常況にあった²¹。

そのため、特に、提案支援業務に従事するエンジニアの外注費に充てるための原資を必要としていた。

イ 他の手続の流用可能性

売上先 d 社に保留した「リスク費」から当該案件を受注した後に発生した追加の機器や役務の費用を支出する場合、社内手続としては、追加原価申請と比較すると相対的に決裁のハードルが低く、粗利率や

²¹ さらに、管理職以上の従業員においては、優秀な外部のエンジニアを繋ぎとめるために、外注の継続の必要があることを認識していたとも思われる。

見積金額によってはマネージャーや部・室長の決裁で足りる²²新規の見積り・取引承認の手續が流用可能な状態であった。

ウ 小括

以上のとおり、外注費の必要性（前記ア）と、他の手續の流用可能性（前記イ）という事情が相まって、売上先 d 社に保留された「リスク費」が案件 3 以外の案件の費用に支出されてしまったと考えられる。

4 個人的な着服の嫌疑

当委員会は、上記原価付替を通じて C 氏個人が不正に利益を得ていないかについても調査を行った。しかしながら、以下のとおり同氏が不正に利益を得た事実は認められなかった。

(1) エンジニアの外注費

NOS が仕入先 m 社又は仕入先 e 社に対して支払った外注費（図表 6-2 の項番 14、17、34、36 及び 37 の原価付替に係るもの）については、同社らの利益となっており、これを原資として、C 氏又は C 氏のプライベートカンパニー²³に対する支払が行われた事実は認められなかった。

(2) モニター

NOS が仕入先 e 社から仕入れたモニター 5 台（図表 6-2 の項番 35 の原価付替に係るもの）については、現在、NOS の天王洲オフィスに保管されていることが確認されており、C 氏が個人的に使用し又は転売した事実は認められなかった。

(3) ハードウェアの保守パック

NOS が仕入先 e 社から仕入れたハードウェアの保守パック（図表 6-2 の項番 35 の原価付替に係るもの）については、別案件に係る納品として、XXXXXXXXXX宛に出荷されており、C 氏が個人的に使用し又は転売した事実は認められなかった。

(4) ソフトウェアのライセンス及びその配布・導入パッケージ等

²² 変遷が多いため詳細は省略するが、例えば、2017 年当時は所定の粗利率を満たし、かつ、見積金額が XXXXXXXXXX 円未満であればマネージャーの決裁で、2019 年当時も所定の粗利率を満たし、かつ、見積金額が XXXXXXXXXX 円未満であればマネージャーの決裁で足りるとされていた。

²³ プライベートカンパニー調査の結果、不見当であった。

ソフトウェアのライセンス（図表 6-2 の項番 36 の原価付替に係るもの）については、2019 年 4 月 2 日、C 氏が第 1 チームのエンジニアに対し、ライセンスを入手したので評価のために利用してほしい旨を連絡しており、その他に個人的に使用し又は転売した事実は認められなかった。

また、仕入先 e 社の仕入れとの差額 200 万円超については、同社へのヒアリングや C 氏の預金口座の確認によっても、同氏が不正に利益を得た事実は認められなかった。

第 4 甲事案の類似案件

1 調査結果の概要

本調査の結果、甲事案の類似案件として、後記 2 及び 3 の案件の存在が認められた。

2 仕入先 m 社との取引を利用した原価付替

(1) 調査結果の概要

当委員会は、2015 年から 2016 年にかけて、第 6 営業部営業第 1 チームの ██████████ であった F 氏の関与の下、継続的に複数の案件の業務委託を行っていた仕入先 m 社に対し、仕入先 m 社に対する追加費用の支払に備えて、2 回、個別の案件の名目で発注をし、「プール金」として、合計 10,033,200 円（消費税込み）を仕入先 m 社にあらかじめ支払っていたと認め、これらの「プール金」が充当された仕入先 m 社の追加業務が当該個別案件以外のものを含んでいることを認定した。

(2) 仕入先 m 社と NOS の関係

仕入先 m 社は、主として NOS との業務委託契約に従って、NOS に対して役務提供を行っている。

仕入先 m 社にとって NOS は大口取引先であり、仕入先 m 社の担当者である仕入先 m 社担当者 G 氏は、NOS の公共事業案件を扱う部署以外の部署を含む多数の担当者との付き合いがある。仕入先 m 社担当者 G 氏は、公共事業案件を扱う部署では、主として F 氏、C 氏らと付き合いがあった。

なお、NOS と仕入先 m 社の年間の取引については、年間数千万円から最大で 1 億 2000 万円程度であった。

(3) NOS の指示に基づく見積書の作成等

NOS と仕入先 m 社間の委託取引については、基本的には、仕入先 m 社より見積書を NOS に提出し、それに対して NOS が注文書を仕入先 m 社に送付することで、個別取引が成立していた。それらの中には、NOS の担当者から仕入先 m 社の仕入先 m 社担当者 G 氏への働きかけにより、実際の作業を行ったものと異なる件名で見積書が作成されたケースも認められる。

NOS は、かかる見積書に従い、実際に作業が必要なものと異なる件名により発注することにより、費用に余裕がある案件から人件費を捻出できない案件の費用を支払っていたものと認められる。もっとも、NOS が仕入先 m 社に対して行っていた発注については、後記(4)で述べる追加費用の支払のためにあらかじめ支払っていた部分を除くと、いずれも具体的な仕入先 m 社の作業に見合った発注・支払であり、いわゆる具体的な作業を想定しない架空の発注等の存在は認められなかった。

また、仕入先 m 社と NOS の公共事業案件を扱う部署以外の部署との取引においては、当委員会が調べる限り、原価付替を疑わせる事実は認められなかった。

(4) 資金のプール

当委員会の調査の結果、NOS の当時の担当者であった F 氏において、仕入先 m 社に対する追加費用の支払に備えて、個別の案件の名目で以下の発注をし、「プール金」として一定の金額を仕入先 m 社にあらかじめ支払っていることが認められた。当時、仕入先 m 社の従業員らは、NOS から仕入先 m 社が委託を受けていた複数の個別案件に従事しており、「プール金」は、これらの従業員の超過作業の支払に充当された。

仕入日	支払日	金額 (消費税込み)	注文書の支払名目
2015/6/3	2015/7/31	7,873,200 円	
2016/3/3	2016/4/28	2,160,000 円	

これらの NOS の仕入先 m 社に対する支払を、仕入先 m 社が複数の NOS の案件に従事していた従業員に対する残業代等に充当していたとしても、残業等の内訳が明確にならない以上、どの案件に対する原価付替に該当するかは明らかではない。発注した件目に係る案件（XXXXXXXXXX案件等）の作業も一部行われている可能性があることから、いくらが原価付替に相当すると判断することも難しい。この点、2015年7月31日に支払った「プール金」7,873,200 円のうち、少なくとも2016年3月期末において仕入先 m 社に残っていたと認められる 5,650,301 円については、原価の計上時期が誤っていると考えられる。

なお、F氏が「プール金」を利用して不正に利益を得た事実は確認できなかった。

3 仕入先 n 社との取引を利用した原価付替

(1) 調査結果の概要

当委員会は、NOS 第一営業部営業第 3 チーム（以下「第 3 チーム」という。）の [REDACTED]（ただし、2020 年 1 月 1 日からは [REDACTED]）であった [REDACTED] 氏（以下「J 氏」という。）が、遅くとも 2018 年以降、仕入先である株式会社 [REDACTED]（以下「仕入先 n 社」という。）との間の架空取引又は水増し取引を利用して、NOS の資金を仕入先 n 社に不正に流出させ、異なる案件の原価への付替えがなされたことを認定した。

(2) NOS と仕入先 n 社の関係

NOS は、2016 年頃から、仕入先 n 社との間で、継続的に、仕入先 n 社が仕入先として NOS に対し機器及び役務を提供する取引を行っている。

(3) 「プール金」作出の経緯等

2017 年 4 月から第 3 チームの [REDACTED]（ただし 2020 年 1 月 1 日からは [REDACTED]）を務めていた J 氏は、2017 年頃から、ある案件（A 案件）で追加作業等が生じ、追加原価が発生することとなった場合に、かかる追加作業の費用等を別案件（B 案件）の資金から支払うために、仕入先 n 社との間の架空取引又は水増し取引を利用した原価付替を行うようになった。

具体的には、J 氏は、仕入先 n 社に対し、A 案件の追加作業に相当する金額の架空発注又は水増し発注を B 案件において行い、それによって仕入先 n 社に流出した資金を使って、同時に、A 案件において発生した追加作業の発注を仕入先 n 社から仕入先に行ってもらおうという方法の原価付替を行っていた。なお、この段階では、原価付替は、実際に A 案件の追加作業が必要となった段階で、仕入先 n 社に対し B 案件についての架空発注又は水増し発注を行い、B 案件の原価に付け替えるという方法により実施されており、重要な原価計上の時期のずれが生じた事実は認められなかった。

その後、J 氏は、2018 年頃から、追加作業の発生による原価付替の必要性が具体的に生じていなかったとしても、将来追加作業等が生じた場合に備えて事前に仕入先 n 社に余剰資金を「プール金」として保留しておこうと考え、案件で余った資金を利益計上せずに、仕入先 n 社に対して架空発注又は水増し発注を行い仕入先 n 社に当該資金を「プール金」

として保留するようになった。なお、プール金を保留するための NOS の仕入先 n 社に対する架空発注又は水増し発注は、2020 年 3 月頃まで実施されていたが、2020 年 3 月報告書に係る調査が開始されたことを受け、その後は実施されなかった。

(4) 「プール金」の管理運用実態

前記のとおり、J 氏が事前に仕入先 n 社に「プール金」を保留するようになってからは、当該「プール金」の残額等を管理する必要が生じた。そこで、J 氏は、仕入先 n 社に追加作業等のための資金を「プール金」として保留するようになった 2018 年頃から、第 3 チームに所属していた営業支援の █████ 氏（以下「K 氏」という。）に対し、仕入先 n 社における「プール金」の入出金履歴を、年度（本(4)及び後記(5)において、4 月 1 日から翌年 3 月 31 日までを指す。）ごとに表で管理するように指示し（以下、この表を「本件管理表」という。別紙第 4・3(4)の 1 及び別紙第 4・3(4)の 2²⁴）、K 氏が作成した本件管理表を、第 3 チーム内の共有フォルダ上に保管させるなどしていた。そして、J 氏は、仕入先 n 社に対する架空発注又は水増し発注を利用した原価付替を行う際には、自ら又は第 3 チームの担当者を介して、内容を K 氏に報告し、K 氏が本件管理表を適切に更新できるようにした。そのため、本件管理表には、2018 年 4 月頃から 2019 年 12 月頃までの仕入先 n 社における「プール金」の入出金が全て記録されている。

本件管理表には、表左側に仕入先 n 社に「プール金」を保留するために仕入先 n 社になされた架空発注又は水増し発注に係る情報が記載され、表右側に「プール金」を使用した案件及び「プール金」の残金に係る情報が記載されている。

また、本件管理表は、仕入先 n 社にも共有されており、同管理表を用いて仕入先 n 社内においても「プール金」の入出金履歴が管理されていた。

本件管理表によれば、2018 年度に「プール金」を仕入先 n 社に保留するために NOS から仕入先 n 社に流出した金額は合計 38,123,000 円で、この全額が同一案件の別取引又は別案件の追加費用等²⁵に使用された。また、2019 年度に「プール金」を仕入先 n 社に保留するために NOS から仕入先 n 社に流出した金額は 63,070,000 円で、うち 47,363,300 円が同一

²⁴ 後記のとおり、本件管理表は仕入先 n 社担当者とも共有されていた。当委員会は、K 氏及び仕入先 n 社担当者のそれぞれから本件管理表の提出を受けたが、K 氏から受領した管理表は 2020 年 1 月以降の「プール金」の用途に係る記載がなく、仕入先 n 社担当者から受領した管理表の方がより正確な内容であることが確認された。そのため、本報告書では仕入先 n 社担当者から提出を受けた本件管理表を添付し、同管理表に基づき「プール金」の金額等を算出した。

²⁵ 仕入先 n 社が収受した手数料を含む。

案件の別取引又は別案件の追加費用等²⁶に使用されており、うち15,706,700円が「プール金」残額として現在も仕入先 n 社内に残存しているものと認められる。当該「プール金」残額は、会計上は「プール金」作出のための仕入時において2019年度の売上原価として計上されているが、その取扱い（返金可能性等）については、今後 NOS と仕入先 n 社において協議されることとなっている。

このように、J氏が、仕入先 n 社に保留した「プール金」を同一案件の別取引又は別案件の追加費用等に充てる方法による原価付替を行った結果、2019年度の「プール金」残額15,706,700円に加えて、2018年度に計上された原価のうち最大で7,410,000円、2019年度に計上された原価のうち最大で13,079,300円について、原価の計上時期が誤っている可能性²⁷が確認された。

	2018年度	2019年度
「プール金」流出	38,123,000円	63,070,000円
「プール金」使用 うち、 計上時期誤りあり又は不明	38,123,000円 7,410,000円	47,363,300円 13,079,300円
「プール金」残額	0円	15,706,700円

なお、J氏が「プール金」を利用して不正に利益を得た事実は確認できなかった。

第5 乙事案の類似案件

1 調査結果の概要

当委員会は、乙事案の類似案件として、
 ([REDACTED]
[REDACTED] 以下「エンドユーザーo」という。) をエンドユーザーとする [REDACTED]
[REDACTED] の機器の借入、保守等案件（以下「案件4」という。）において、NOSが技術支援作業として受注した15,336,820円²⁸を売上先 d 社に保留し、そのうち12,569,105円が、案件4ではなく、他の案件に支払われたことを認定した²⁹。

²⁶ 仕入先 n 社が収受した手数料を含む。

²⁷ 本件管理表に記載のすべての「プール金」の使途のうち、原価の計上時期の適切性を確認できなかったものも含めている。

²⁸ その実質は、将来発生し得る追加の費用に備えるための「リスク費」である。

²⁹ 当委員会による調査において、乙事案以外のリース会社に「リスク費」を保留するスキームが利用された案件として、[REDACTED] をエンドユーザーとする [REDACTED]

2 案件 4 の内容

(1) 前提事実

ア 案件 4 は、エンドユーザー〇が入札の手続を実施した機器の賃貸借及び保守運用の提供の取引である。当該案件では、リース会社である売上先 d 社が落札者となって、エンドユーザーとなるエンドユーザー〇との間でリース契約（保守運用を含む。）を締結しており、NOS は、売上先 d 社から機器の販売及びシステム構築等の役務の提供並びに保守運用を受注していた³⁰。

また、当該案件では、売上先 d 社とエンドユーザー〇間のリース契約が延長されることに伴い、NOS と売上先 d 社間の保守契約についても 1 年間延長され、NOS は売上先 d 社から保守運用の延長等について総額 140,336,820 円で受注していた。

イ 具体的には、NOS は、2013 年 4 月 1 日、売上先 d 社との間で、[REDACTED]に係る機器の販売の契約（以下「機器販売契約」という。）及び機器販売契約の対象物件についての保守業務委託契約（以下「保守原契約」という。）を締結した（以下、機器販売契約及び保守原契約を総称して「原契約」という。）。

機器販売契約は、案件 4 における対象物件の売買及びシステム構築に係る役務の提供を内容とするもので、受注総額は 525,010,460 円であった。また、保守原契約は、リース物件の保守業務を内容とするものであり、受注総額は 510,439,140 円であった。

なお、原契約締結当時、案件 4 の営業担当者は[REDACTED]氏（以下「L 氏」という。）であった。また、[REDACTED]氏（以下「M 氏」という。）は、案件 4 について、技術担当として関与していた。

ウ また、NOS は、2018 年 3 月 22 日、売上先 d 社とエンドユーザー〇とのリース期間延長に伴い、売上先 d 社との間で案件 4 に係る[REDACTED]について、保守期間 2018 年 4 月 1 日から 2019 年 3 月 31 日、月額保守料金 10,000,000 円（総額 120,000,000 円）で保守業務委託契約（以下「保守延長契約」という。）を締結した。

また、NOS は、保守延長契約の締結に伴い、対象物件の撤去作業を 5,000,000 円で、技術支援作業を 15,336,820 円で受注した。

[REDACTED]案件があることが判明したが、当該案件における「リスク費」について、不正な原価付替が行われた事実は認められなかった。

³⁰ リース会社に資金が保留されるスキームである点で乙事案と類似するものの、案件 4 は、NOS、売上先 d 社及びエンドユーザーの三社間契約となっていない点において乙事案と異なるスキームとなっている。

技術支援作業は、設定変更や問合せ対応等、保守期間中にエンドユーザーからの要請に応じて行う作業であり、当該作業におけるエンジニアの稼働のための費用を、作業に必要な工数の積み上げにより算出し、受注したものである。NOS は、作業期間を 2018 年 4 月 1 日から 2019 年 3 月 31 日とし、作業代金 15,336,820 円について、作業完了後に支払を受けるものとして売上先 d 社から当該技術支援作業を受注した。

以上のとおり、案件 4 では、保守延長に当たって、技術支援作業を保守契約と別に受注しており、これらの費用については、将来発生する作業のための費用として売上先 d 社に保留されていた³¹。

なお、 氏（以下「N 氏」という。）が 2015 年 4 月に L 氏と同じ第 3 チームに所属することになったことから、N 氏が案件 4 の担当に加わり、L 氏の指導の下で保守延長に関する売上先 d 社との折衝等を行った。また、M 氏は、保守延長時も技術担当として案件 4 に関与していた。

(2) 原価付替

ア NOS は、以下の発注先に対する総額 12,569,105 円の支払を案件 4 の技術支援作業に係る費用として計上しているが、いずれも案件 4 に係る費用ではなく、下表のとおり①別案件に従事するエンジニアの人件費及び② （以下「エンドユーザー p」という。）をエンドユーザーとする 案件（以下「案件 5」という。）の作業に係る費用の支払に充てられていた。

³¹ 乙事案と異なり、保守延長時点で売上先 d 社から受注しており、契約満了時に売上先 d 社からの支払が明確に予定されていた。

【図表 7：他案件への付替分】

番号	発注先	内容	支払日	支払金額
①別案件に従事するエンジニアの外注費				
1	[REDACTED]	別案件に従事するエンジニアの外注費	2018年5月31日	1,075,574円
			2018年6月29日	804,797円
			2018年7月31日	1,121,235円
1の合計				3,001,605円
2	[REDACTED]	別案件に従事するエンジニアの外注費	2018年5月31日	170,000円
			2018年6月29日	170,000円
			2018年7月31日	170,000円
2の合計				510,000円
合計				3,511,605円
②案件5に係る外注費				
3	[REDACTED]	[REDACTED]	2019年3月29日	480,000円
4	[REDACTED]	[REDACTED]	2019年3月29日	600,000円
5	[REDACTED]	[REDACTED]	2019年4月26日	1,580,000円
6	[REDACTED]	[REDACTED]	2019年4月26日	3,300,000円
7	[REDACTED]	[REDACTED]	2019年4月26日	3,097,500円
合計				9,057,500円
①及び②の総額				12,569,105円

イ NOS は、図表 7「①別案件に従事するエンジニアの外注費」記載の 1 及び 2 の支払を行っているところ、当該エンジニアは、案件 4 以外の案件に係る作業を行っており、3,511,605 円が案件 4 に係る費用以外の支払に充てられたものであると認められる。

ウ 案件 5 は、エンドユーザー p が入札の手続を実施し NOS が落札者となった、
[redacted] についての取引である。NOS は、2018 年 [redacted] 月 [redacted] 日、案件 5 に係る契約として、エンドユーザー p との間で契約金額 745,200,000 円、契約期間 2019 年 1 月 1 日から 2022 年 12 月 31 日までとして、
[redacted] 業務に係る契約を締結していた。

案件 5 では、2018 年 8 月頃から 11 月頃にかけて、作業時のトラブル等の頻発によりスケジュールの遅延が生じ、最終期限までに作業を完了させるための作業要員の追加が必要になった。そこで、上記のトラブルの発生時期に案件 5 を担当していた N 氏、M 氏及び J 氏並びにエンドユーザー p をエンドユーザーとする案件及び案件 4 の両案件に関与し、案件 4 において N 氏の指導を行っていた L 氏が、2018 年 11 月頃から 2019 年 1 月頃に、追加作業に係る費用の捻出方法について協議を行い、これを案件 4 の技術支援作業費用から捻出することとした。

NOS は、当該協議に基づき外注先に対して図表 7「②案件 5 に係る外注費」記載の 3 ないし 7 の支払を行っているところ、かかる支払はいずれも案件 5 の作業費用であることから、案件 4 の技術支援作業費用が案件 4 に係る費用以外の案件の支払に充てられたものであると認められる。

エ 当該支払は、他案件のための原価であるため、本来であれば、案件 4 の技術支援作業として計上されている売上原価を取り消し、付替元での支出内容に応じて振替処理を行うことが考えられる。

3 背景事情

案件 4 は、乙事案と同様リース会社に「リスク費」を保留するスキームであるところ、原価付替に至った背景事情としては、前記第 3・3(1)記載のリース会社に「リスク費」を保留した事情と同様の事情があることが認められる。

また、前記第 3・3(2)イに記載した事情と同様に、外注費の必要性と他の手続の流用可能性という事情を背景として、特に案件 5 に係る原価付替に関しては、前記 2(2)ウ記載のトラブルの多発という事情が相まって、売上先 d 社に保留された「リスク費」が案件 4 以外の費用に支出されてしまったものと考えられる。

第 6 調査の過程で検出された事項

当委員会が、本調査において、甲事案又は乙事案の類似案件として調査の対象とした原価付替の類型は、①NOS 等の役職員が、仕入先との間の架空取引又は水増し取引を利用して NOS 等の資金を不正に流出させ、これにより原価付替を行う類型、②NOS 等の役職員が、複合取引において原価付替を行う類型、及び③NOS 等の役職員が、売上先であるリース会社に「リ

スク費」を保留するスキームを利用して原価付替を行う類型である。

しかしながら、いずれも社内調査の対象となっているか、あるいは原価付替の金額が僅少なものであるが、本調査を実施する過程で、NOS において、上記①ないし③の類型以外の原価付替（例えば、仕入先に依頼して、ある案件の名目を別の案件の名目に付け替えるという原価付替等）の事案が認められた（別紙第 1・5(3)アの 2、別紙第 1・5(3)ウの 2、別紙第 1・5(3)ウの 3、別紙第 1・5(3)エの 3 及び別紙第 1・5(3)カの 2 参照）。

第7 最後に

本報告書においては、本調査の結果認められた不正行為に関する原因分析の詳細及びその帰結の記載はない。それゆえ、再発防止策の提言についても記載がない。その意味で、不十分な調査結果に係る調査報告書であるとの指摘を受けるかもしれない。しかし、その批判は甘んじて受けるとしても、批判は当たらないと当委員会としては考えている。

その理由としては、当委員会の当初与えられた調査スコープと、それに向けて限られた時間の中で最善を尽くして調査した結果を、ありのままに記載するには、このような形が最善と考えたからである。換言すれば、本調査の過程で、案件の赤字化を回避する目的で原価付替に及んだことや、追加原価の発生に備える目的で「リスク費」の作出に及んだこと等について、社内アンケートを通じて真摯な回答があり、また、ヒアリング等でも協力的な説明を受け、これを通じて件外案件として幾つかの事象を発見できたが、結果として NOS の損益に重要な影響はなかったことについて、当委員会の調査関与メンバーの認識が一致したからである。

もともと、本報告書における内容としては、上記の帰結だとしても、NOSにおける課題が尽きたとはいえない。すなわち、NOSは、2012年、2013年、2019年と三度にわたって大きな不祥事件が発覚し、都度、調査委員会を立ち上げて調査を尽くした。にもかかわらず、今般、四度目といえる不祥事が発覚した事実は重い。

それゆえ、当委員会としては、①ガバナンスの在り方（2019年設置調査委員会による調査において、資金横領問題や原価付替に係る原因究明等を十分に検討していない理由や背景等も含む³²。）、②内部統制や統制環境の在り方³³、③内部監査の在り方、さらには、④企業文化に係る改革への指針に触れないまま調査を終えることは躊躇われる。また、NOSにとっても、これら事項について真摯に検討を尽くすことが、すべてのステークホ

³² 例えば、2020年3月付調査報告書[]において、46,900,000円の原価付替があったことが指摘されているが、指摘のみにとどまり、その原因究明等を十分に検討しているかは判然としないこと等を挙げることができる。

³³ 仮に NOS において原価付替が横行しているとするれば、そのような状況は、財務諸表に重要な影響を及ぼすようなものではないとしても、さらなる不正の機会を与えるとも指摘でき、健全な企業経営の観点からは、許される予備費の設定、原価の取扱い等について、NOS において改めて、真剣かつ真摯に検討することが不可欠である。

ルダーへの説明責任との関係でも求められよう。

したがって、当委員会としては、2021年3月までには、少なくとも上記①ないし③についての原因分析等を含む調査結果を纏め、再発防止策の不足部分につき提言したい³⁴。

以上

³⁴ 当委員会としては、NOSが2020年3月付調査報告書に基づく再発防止策を履践中であることに照らし、①ないし③についての原因分析の結果に鑑みた不足となる再発防止策の提言を行いたい。