

平成 27 年 3 月 7 日

各 位

会 社 名 株式会社ロジネットジャパン
代表者名 代表取締役社長 木村輝美
(コード番号 9027 札証)
問合せ先 企画担当部長 橋本潤美
(TEL 011-251-7755)

第三者委員会の調査報告書受領に関するお知らせ

当社は、平成 27 年 2 月 5 日付「第三者委員会の設置に関するお知らせ」において公表いたしましたとおり、当社会計監査人である有限責任監査法人トーマツより、グループ間取引の適切性についての疑義に関する外部通報を踏まえて調査したところ、過去の会計処理について訂正を要する懸念が生じたとの指摘を受けたことから、当社と利害関係を有しない外部の専門家から構成される第三者委員会（委員長：村松弘康弁護士）を設置して調査を進めて参りました。

平成 27 年 3 月 6 日に、第三者委員会から「調査報告書」を受領いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 第三者委員会の調査報告書の内容

第三者委員会の調査結果の概要につきましては、別紙「第三者委員会調査報告書（開示版）」をご参照ください。

なお、添付の資料につきましては、個人情報や営業上、契約上の観点等にご配慮いただきたい旨の当社からの要請を考慮いただき、個人名、単価等を伏せた開示版となっておりますことをご了承下さい。

また、本件による各連結会計年度期別影響額につきましては、判明次第お知らせいたします。

2. 当社の今後の対応

当社は、第三者委員会の調査結果を受け、過年度報告書等の訂正を行う予定であります。過年度分の訂正有価証券報告書等につきましては、会計監査人による監査を経て、平成 27 年 3 月 13 日までに提出できる見込みです。

また、平成 27 年 3 月期第 3 四半期報告書につきましても、平成 27 年 2 月 12 日付「平成 27 年 3 月期第 3 四半期報告書の提出期限延長申請に係る承認のお知らせ」においてお知らせいたしましたとおり、延長承認された提出期限であります平成 27 年 3 月 13 日までに提出できる見込みであり、平成 27 年 3 月期第 3 四半期決算短信につきましても同日までに開示できる見込みです。

当社は、今回の調査結果において不適切な会計処理が経営陣により意図的に行われたものと判断するには至らなかったとされる一方、不適切な会計処理の指摘を受けたことを真摯に受け止め、再発防止のための提言に沿って諸策を策定し、実行して参ります。具体的な再発防止策につきましては、検討のうえ速やかに公表いたします。

以上

平成 27 年 3 月 6 日

株式会社ロジネットジャパン 御中

調 査 報 告 書

(開示版)

株式会社ロジネットジャパン 第三者委員会

委員長 村 松 弘 康

委員 大 浦 崇 志

委員 島 崎 憲 明

委員 木 村 東 一

目 次

第1 第三者委員会の設置経緯等.....	5
1 設置経緯.....	5
2 当委員会の任務.....	5
3 当委員会の構成.....	5
4 履行補助者.....	5
5 企業等不祥事における第三者委員会ガイドラインへの準拠.....	6
第2 調査期間、調査対象、調査方法及び前提.....	6
1 調査期間.....	6
2 調査対象.....	6
3 調査方法.....	7
(1) インタビュー.....	7
(2) 資料の閲覧・検討.....	9
(3) デジタルフォレンジック調査.....	9
(4) 調査における前提.....	10
第3 前提となる事実.....	11
1 LNJグループの概要.....	11
2 LNJ、札幌及びLNJ西日本の概要.....	11
(1) LNJの概要.....	11
(2) 札幌の概要.....	12
(3) LNJ西日本の概要.....	13
第4 調査により認定した事実.....	14
1 本件事案の背景.....	14
2 人件費案件.....	16
(1) 概要.....	16
(2) 応援出張者の人件費負担.....	18
(3) 出向者の人件費負担.....	18
(4) 兼務出向者の人件費負担.....	19
3 顧問料負担案件.....	19
(1) 概要.....	19
(2) 経緯.....	19
4 倉庫賃料案件.....	20
(1) 倉庫A.....	20

(2) 倉庫B	21
(3) 倉庫C	22
5 取引先A案件	23
(1) 概要	23
(2) 本件追加請求の経緯	24
(3) 本件追加請求における具体的裏付けの有無	25
6 備車費案件	26
(1) 概要	26
(2) 経緯	26
(3) 前記改定の合理的根拠の有無	26
7 梅田事務所案件	27
(1) 概要	27
(2) 経緯	27
第5 会計処理の適切性	28
1 人件費案件	28
(1) 応援出張者の人件費負担	28
(2) 出向者の人件費負担	29
2 顧問料負担案件	33
(1) 顧問料の負担に関する会計処理の経過	33
(2) 顧問料の負担に関する会計処理に関する修正の要否	34
3 倉庫賃料案件	34
(1) 倉庫Aの転貸借契約に関する会計処理の経過	34
(2) 倉庫Bの転貸借契約に関する会計処理の経過	34
(3) 倉庫Cの転貸借契約に関する会計処理の経過	35
(4) 倉庫賃料案件の会計処理に関する修正の要否	35
4 取引先A案件	36
(1) 取引先A案件に関する会計処理の経過	36
(2) 取引先A案件の会計処理に関する修正の要否	36
5 備車費案件	36
6 梅田事務所案件	37
(1) 梅田事務所の賃借料等の負担に関する会計処理の経過	37
(2) 梅田事務所の賃借料等の負担の会計処理に関する修正の要否	37
7 セグメント情報の修正	38
8 LNJ西日本の株式及びのれんの評価	38
第6 類似案件の有無	38
1 調査の対象	38

2	調査の方法及び調査結果	39
(1)	LNJ西日本の会計データの調査	39
(2)	稟議書等及び社内データの調査	39
第7	本件の会計処理に関するLNJ経営陣の意図	39
1	人件費案件、顧問料案件及び梅田事務所案件	40
(1)	LNJ 西日本ののれんの減損回避の意図	40
(2)	会計監査人への対応	40
(3)	LNJの認識に関するインタビュー結果	41
(4)	本件各取引等の会計処理に関する伝票処理等	41
(5)	小括	42
2	倉庫賃料案件	42
(1)	契約内容と庫覆状況の実態との乖離	42
(2)	小括	43
3	取引先A案件	43
4	結語	43
第8	本件事案の問題点及び再発防止策の提言	43
1	適正な財務諸表の作成及び表示に関するLNJ経営陣の認識	43
(1)	問題点	43
(2)	再発防止策	44
2	内部監査及び監査役監査の強化	44
(1)	問題点	44
(2)	再発防止策	44
3	内部通報制度の整備	45
(1)	問題点	45
(2)	再発防止策	45
4	グループ間取引に関する準則	45
(1)	問題点	45
(2)	再発防止策	45
5	会計監査人との連携	46
(1)	問題点	46
(2)	再発防止策	46

第1 第三者委員会の設置経緯等

1 設置経緯

株式会社ロジネットジャパン（以下「LNJ」といい、LNJ 及びその連結子会社を含めて「LNJ グループ」という。）は、会計監査人である有限責任監査法人トーマツ（以下「会計監査人」という。）より、グループ間取引の適切性について疑義がある旨の外部からの通報を踏まえて調査したところ、過去の会計処理について訂正を要する懸念が生じた旨の指摘を受けた。

かかる指摘を受け、LNJ は、これまでのグループ間取引において適正・妥当な会計処理が行われていたかの検証が必要であると判断し、平成 27 年 2 月 5 日開催の LNJ 取締役会において、第三者委員会を設置する旨決議し、平成 27 年 2 月 6 日付けで「株式会社ロジネットジャパン 第三者委員会」（以下「当委員会」という。）が設置された。

2 当委員会の任務

当委員会の主たる任務は、以下のとおりである。

- (1) これまでのグループ間取引に関する事実関係及び問題点の調査
- (2) 上記 (1) において不適切な事項が認められた場合における問題点の指摘及び再発防止策に関する提言

3 当委員会の構成

当委員会の委員は、以下のとおりである。いずれの委員も LNJ グループとの間に何らの取引関係・利害関係はなく、完全に独立している。

委員長	村松 弘康	弁護士（村松法律事務所）
委員	大浦 崇志	公認会計士（瑞輝監査法人）
委員	島崎 憲明	日本公認会計士協会 顧問 日本証券業協会 公益理事 自主規制会議議長
委員	木村 東一	京都大学経営管理大学院特定教授 元株式会社野村総合研究所取締役

4 履行補助者

当委員会は、当委員会の直属として以下の者を履行補助者に任命し、本件調査の補助を受けた。

・村松法律事務所

佐々木 貴教（弁護士）

田島 麻紀子（弁護士）

村松 康之（弁護士）

・瑞輝監査法人

大浦 恵（公認会計士）

岡田 友香（公認会計士）

・新日本有限責任監査法人

荒張 健（シニアパートナー・公認会計士）

那須 美帆子（シニアマネージャー・公認会計士）

皆山 寛之（シニアマネージャー）

ほか9名

5 企業等不祥事における第三者委員会ガイドラインへの準拠

当委員会は、本件調査を受任するにあたって、LNJ との間で、日本弁護士連合会の「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」に準拠して調査を行う旨を合意した。

第2 調査期間、調査対象、調査方法及び前提

1 調査期間

本件調査は平成27年2月6日から平成27年3月6日までの期間実施され、その間、計6回の委員会を開催した。委員会には委員の全てが参加し、その所要時間は合計約27時間であった。

2 調査対象

当委員会による調査は、以下の事項を調査対象とした。

(1) グループ間取引に関する会計処理の適切性

当委員会による調査は、本件調査の端緒となった外部通報者に対するインタビューによって得られた内容、LNJからの提供資料の内容及び調査の網羅性等を考慮し、以下のグループ間取引等に重点をおいて行われた。なお、以下の取引等を総称して「本件各取引等」という。

- ① 株式会社ロジネットジャパン西日本（以下「LNJ 西日本」という。）に対する
応援出張者及び出向者の人件費負担の合意
問題点：当該応援出張者の人件費及び出向者の人件費を LNJ 負担とした会計
処理の適否（以下「人件費案件」という。）
 - ② LNJ と甲氏との間の特別顧問契約
問題点：顧問料の負担に関する会計処理の適否（以下「顧問料負担案件」と
いう。）
 - ③ 倉庫の賃貸借契約についての当事者変更及び転貸借契約
問題点：当該契約の締結及び契約内容と実態との整合性に関する会計処理の
適否（以下「倉庫賃料案件」という。）
 - ④ 取引先 A の運送業務に関する追加請求の合意
問題点：当該追加請求に関する会計処理の適否（以下「取引先 A 案件」とい
う。）
 - ⑤ 札幌通運株式会社（以下「札幌」という。）及び LNJ 西日本間の備車費改定
の合意
問題点：当該改定内容の合理性及び会計処理の適否（以下「備車費案件」と
いう。）
 - ⑥ LNJ 及び LNJ 西日本間の LNJ 西日本本社の費用に関する合意
問題点：当該費用負担に関する会計処理の適否（以下「梅田事務所案件」と
いう。）
- (2) 本件各取引等において会計処理上不適切な事項が認められた場合における、その
他グループ間取引に関する類似案件の有無
- (3) 本件各取引等及び類似案件において会計処理上不適切な事項が認められた場合に
おける、当該各会計処理に関する LNJ 経営陣(当該各会計処理が行われた当時の LNJ
取締役)の意図性の有無

3 調査方法

当委員会は、主として以下のとおり、(1) LNJ グループの役職員その他に対するイ
ンタビュー、(2) LNJ グループの役職員から提出された資料の閲覧・検討、(3) LNJ
グループのデータサーバ及び役職員のパーソナルコンピュータから保全したデータの
分析（デジタルフォレンジック調査）等の方法により、本件調査を実施した。

なお、具体的な調査方法は以下のとおりである。

(1) インタビュー

調査対象である本件各取引等について関与していた可能性のある以下の LNJ グル
ープの関係者（経営陣、企画課、財務課等の責任者及び担当者）、会計監査人及び外

部通報者に対するインタビューを実施した（必要に応じて、同一対象者に対し複数回のインタビューを実施した。）。

なお、以下の役職は、本件調査開始時である平成27年2月6日時点のものである。

インタビュー対象者	主な役職等
木村 輝美氏 (以下、本報告書の本文においては「木村社長」という。)	LNJ 代表取締役社長 札幌 代表取締役会長 LNJ 西日本 代表取締役会長
下斗米 寛泰氏	LNJ 代表取締役副社長 札幌 代表取締役社長 LNJ 西日本 取締役
山根 和博氏	LNJ 常務取締役 札幌 専務取締役 LNJ 西日本 代表取締役社長
B氏	LNJ 常勤監査役 札幌 非常勤監査役 LNJ 西日本 非常勤監査役
C氏	LNJ 企画担当部長 札幌 取締役
D氏	札幌 財務担当部長
E氏	LNJ 総務担当部長
F氏	札幌 財務担当課長
G氏	LNJ 企画課課長
H氏	LNJ 西日本営業部次長 札幌 大阪支店支店長 LNJ 西日本 取締役
I氏	LNJ 西日本 常務取締役 株式会社フレッシュ便神戸 代表取締役社長
J氏	株式会社フレッシュ便大阪 代表取締役社長
トーマツ 札幌事務所	会計監査人
外部通報者	—

また、上記インタビューとは別に、上記関係者その他のLNJグループの役職員より、追加的な情報収集を行った。

(2) 資料の閲覧・検討

本件事案に関する事実関係の解明のため、LNJ、札幌及びLNJ西日本に関する以下の資料及び関連資料についてLNJから提出を受け、閲覧・検討を行った。

- ・ 取締役会議事録（平成23年度から平成26年度）
- ・ 稟議書（平成23年度から平成26年度）
- ・ 経営会議議事録、営業会議議事録その他の社内会議議事録
- ・ 本件各取引等に関する契約書、見積書等
- ・ 法人税申告関連資料
- ・ 営業費用内訳書
- ・ 連結精算表
- ・ 実績連結資料
- ・ 管理費委託手数料経費台帳
- ・ その他本件各取引等に関連する会計データ
- ・ 人事台帳
- ・ 各種会社規程

(3) デジタルフォレンジック調査

本件事案に関する事実関係の解明のため、LNJの同意を得て、LNJグループの業務に使用されるファイルサーバ並びに当委員会が必要と認めた対象者のパーソナルコンピュータ内の電子データを保全し、削除済みデータについても可能な範囲で復元したうえで、収集済みデータの閲覧・分析を行った。

かかる作業により保全・復元されたファイルサーバ内のドキュメントは合計100,968件、メール及び添付ファイルは合計11,694件であった。また、パーソナルコンピュータ内のドキュメント及びメールの保全については、前記した当委員会の設置目的及び調査対象に鑑み、本件各取引等に関する意思決定に関与していた可能性があると考えられる以下の者を対象者とした。

保全対象者	主な役職等
木村 輝美氏	LNJ 代表取締役社長 札幌 代表取締役会長 LNJ西日本 代表取締役会長
下斗米 寛泰氏	LNJ 代表取締役副社長 札幌 代表取締役社長 LNJ西日本 取締役

山根 和博氏	LNJ 常務取締役 札幌 専務取締役 LNJ 西日本 代表取締役社長
B 氏	LNJ 常勤監査役 札幌 非常勤監査役 LNJ 西日本 非常勤監査役
C 氏	LNJ 企画担当部長 札幌 取締役
D 氏	札幌 財務担当部長
G 氏	LNJ 企画課課長
K 氏	LNJ 西日本 元常務取締役
L 氏	LNJ 西日本 元専務取締役
M 氏	LNJ 西日本 元専務取締役
I 氏	LNJ 西日本 常務取締役 株式会社フレッシュ便神戸 代表取締役社長
N 氏	LNJ 西日本営業部副部長 札幌 営業推進部副部長 LNJ 西日本 取締役
O 氏	札幌 常勤監査役 LNJ 西日本 非常勤監査役
P 氏	LNJ 西日本 元代表取締役社長
Q 氏	LNJ 西日本 管理本部担当部長
R 氏	LNJ 西日本 元総務・財務担当次長
S 氏	LNJ 西日本 元総務・財務担当係長

(4) 調査における前提

当委員会は、LNJにおける平成27年3月期第3四半期報告書の提出期限（但し、延長承認後のもの）が平成27年3月13日とされていることに鑑み、受任時から約4週間という極めて限られた時間の中で、調査の正確性及び網羅性を念頭に、関係者からのインタビューを実施し、客観的資料を閲覧・検討した。

また、本件調査は、あくまで任意調査として行われたものであるが、当委員会としては、本件調査全般を通じてLNJから全面的な協力を得られたものと判断している。

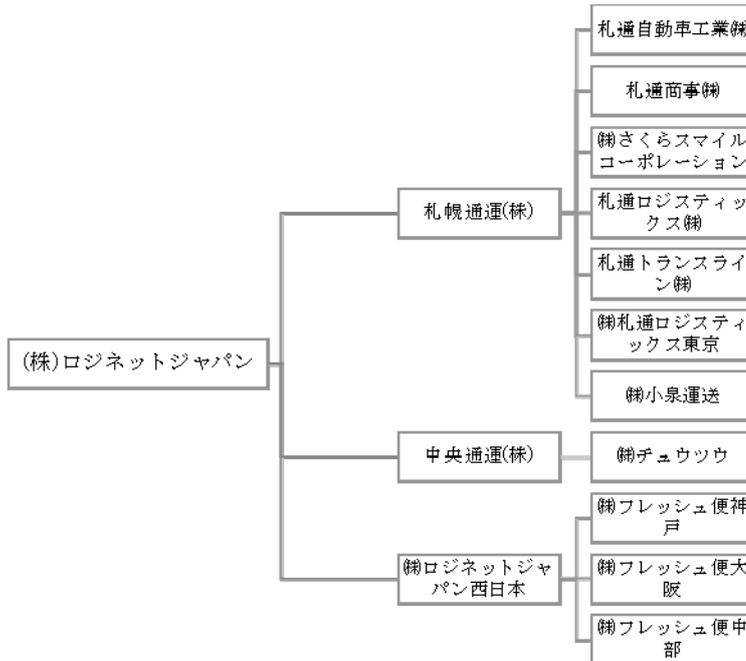
なお、当委員会が本報告書において提言する会計処理の方向性、問題点に対する今後の再発防止策等は、LNJの判断を拘束するものではなく、これらの事項については、関係法令や監督当局等からの指示等に基づいて、最終的にはLNJの判断にお

いて行うべきものである。

第3 前提となる事実

1 LNJグループの概要

平成27年3月6日時点のLNJグループの概要は、以下のとおりである。



2 LNJ、札幌及びLNJ西日本の概要

平成27年3月6日時点のLNJ、札幌及びLNJ西日本の概要は、以下のとおりである。なお、LNJ西日本及びその子会社である株式会社フレッシュ便神戸（以下「F便神戸」という。）、株式会社フレッシュ便大阪（以下「F便大阪」という。）及び株式会社フレッシュ便中部を総称して以下「LNJ西日本グループ」という。

(1) LNJの概要

商号	株式会社ロジネットジャパン
代表者	代表取締役社長 木村 輝美 代表取締役副社長 下斗米 寛泰
本社所在地	札幌市中央区大通西8丁目2番地6

設立年月日	平成 17 年 10 月 1 日（設立登記日：平成 17 年 10 月 3 日）
資本金	1,000 百万円
事業内容	次の事業を営む会社の株式又は持分を所有することにより、当該会社の事業活動を支配、管理すること。 貨物自動車運送事業 貨物利用運送事業 港湾運送事業 倉庫業 通関業 旅行業 損害保険代理業 不動産賃貸及び管理業 一般建設業 産業廃棄物収集運搬業 ほか
発行済株式の総数	14,021,363 株
上場証券取引所	札幌証券取引所

(2) 札幌の概要

商号	札幌通運株式会社
代表者	代表取締役会長 木村 輝美 代表取締役社長 下斗米 寛泰
本社所在地	札幌市中央区大通西 8 丁目 2 番地 6
設立年月日	昭和 25 年 3 月 10 日
資本金	100 百万円
事業内容	貨物自動車運送事業 貨物利用運送事業 引越・移転

	倉庫業 通関業 旅行業 損害保険代理業 不動産賃貸管理業 産業廃棄物収集運搬業 情報処理事業 労働者派遣事業(特 01-300576) 医療機器製造業 ほか
発行済株式の総数	13,368,863 株 (LNJ の持株比率 100%)

(3) LNJ西日本の概要

商号	株式会社ロジネットジャパン西日本 (平成 26 年 4 月商号を株式会社青山本店から変更)
代表者	代表取締役会長 木村 輝美 代表取締役社長 山根 和博
本社所在地	大阪市北区梅田 1 丁目 2 番 2-1300 号
設立年月日	昭和 46 年 7 月 13 日
資本金	98 百万円
事業内容	貨物自動車運送事業 貨物利用運送事業 貨物軽自動車運送事業 倉庫業 荷役作業請負業 物品の仕分け、荷造梱包及び発送業務の請負 航空運送代理店業 構内作業及び機械荷役事業 通関業

	産業廃棄物収集運搬業 ほか
発行済株式の総数	10 株 (LNJ の持株比率 100%)

第4 調査により認定した事実

当委員会は、調査資料の内容及び LNJ グループの関係者等からのインタビューによって得られた内容を総合的に検討した結果、以下のような事実関係があったものと認定した（以下に記載した事実関係については、関係者の供述が必ずしも細部まで一致していない部分があるものの、客観的資料との整合性等も検討した結果、当委員会において合理的判断に基づき認定したものである。）。

なお、本件各取引等に関する会計処理の適切性に関する見解については、後記第5「会計処理の適切性」において記述する。

1 本件事案の背景

(1) LNJ は、北海道を中心に総合物流事業を展開している札幌と関東を中心に鉄道コンテナ輸送を展開している中央通運株式会社（以下「中通」という。）を傘下に収め、両社の営業基盤及び輸送ネットワークを統合した物流サービスを提供しており、関東地区、関西地区及び中部地区における輸送ネットワークの構築を重要な経営戦略として位置づけ、M&A を視野に入れた本州地区での事業拡大を図っていた。

他方、LNJ 西日本（なお、当時の商号は「株式会社青山本店」であった。）は、九州地区及び四国地区を含む西日本エリアにおいて、食品輸送と保管のノウハウを組み合わせた物流サービスを展開しており、取引先 B、取引先 C 等の大手食品メーカーを含む強固な顧客基盤を築いていた。もともと、人件費や備車費等の経費負担の無駄が多く、業務の効率化等が経営課題であった。

LNJ は、貨物自動車運送事業において全国主要都市を網羅する全国ネットワークを構築することを目的として、平成 24 年 1 月 31 日、LNJ 西日本の株式を 100%取得し、経営統合を行った。なお、LNJ が LNJ 西日本の経営統合を行うに際して実施した専門家による財務デューデリジェンスの結果、LNJ 西日本の平成 23 年 3 月期の年間売上高、営業利益、営業キャッシュフロー等を踏まえ、LNJ による LNJ 西日本の株式の取得額が決定された。時価純資産価額と株式の取得額との差額約 1,041 百万円については LNJ 西日本の超過収益力（のれん）と評価された（その後 LNJ 西日本の財務内容が修正されたため、のれんの計上額は 1,049 百万円に修正されている。）。以後、LNJ 西日本ののれんは 20 年間の均等償却とすることが予定されていた。

(2) ところが、LNJ 西日本との経営統合後まもなくして、LNJ 西日本の元代表取締役

らによる横領等の不正が相次いで発覚した。そのため LNJ 西日本は、平成 24 年 11 月、平成 24 年 12 月 3 日付けで元代表取締役を解任したところ、この前後に LNJ 西日本の従業員約 10 名が一斉に LNJ 西日本を退職した。退職した従業員の中には荷物の管理に携わる倉庫部門及び配送部門を統括する管理職の地位にあった者も複数名含まれていたため、運送業にとって繁忙期である年末にこれらの従業員が一斉退職したことによって LNJ 西日本は極度の混乱状態に陥り、配送業務に重大な支障を来しかねない状況となった。

LNJ は、かかる混乱を早期に収束させなければ、荷主から多額の損害賠償請求を受ける虞があり、ひいてはグループ全体の信用失墜による経営基盤への影響も生じかねないことから、平成 24 年 12 月、グループを挙げて可能な限りの施策を講じるとの経営判断を行い、LNJ グループ各社の役職員を合計 10 名以上、LNJ 西日本へ出張ないし出向させた。

- (3) LNJ 西日本の収益の主な源泉は、倉庫 A において、前記した取引先 B や取引先 C 等の主要荷主の荷物とともに他の荷主の荷物を配送することにより配送コストを抑えるという「共配制度」を運用することにあつた。しかし、平成 25 年 3 月に元代表取締役らとの緊密な人的関係があると考えられた取引先 B が荷主から離脱し、ほぼ同時期に取引先 C も平成 26 年 2 月をもって荷主から離脱する見通しとなったこと等により、「共配制度」の根幹が崩壊しかねない事態となった。

LNJ 西日本の「共配制度」は、LNJ 西日本の超過収益力の評価根拠の一つであったこともあり、平成 25 年 3 月以降、LNJ においては、のれんの減損の兆候について意識せざるを得ない状況となった。そこで、LNJ は、LNJ 西日本において早急に新たな配送体制を整えなければ、西日本エリアの経営基盤を失いかねず、関西地区の輸送ネットワークの構築というグループの経営戦略に重大な影響が生じかねないことから、グループを挙げて LNJ 西日本の経営を建て直すとの経営判断を行い、当時の LNJ 西日本代表取締役であった P 氏に対しこれを指示した。LNJ 西日本は、平成 25 年 7 月、業務の効率化を図ることを目的として、3 箇所の特設倉庫（新大阪物流センター、豊中営業所及び共配センター）を統合し、新たに平成 25 年 10 月より倉庫 B を賃借することとした。

LNJ 西日本による当初の想定では、倉庫 B は、既存の荷主に加えて P 氏の営業活動により複数の新規大手荷主を獲得することによって満庫となるはずであった。ところが、新規大手荷主となる予定であった企業には入庫の意思がないことが明らかとなり、年間約 xxx 百万円にも及ぶ倉庫賃料の負担に見合う売上の確保が困難な見通しとなった。

- (4) 平成 25 年 8 月上旬ころ、LNJ グループの企画課・財務課の担当者は、会計監査人から、LNJ 西日本の平成 26 年 3 月期第 1 四半期の業績推移に鑑みると、今後も改善の目処が立たない場合には、のれんの減損処理の検討が必要となる旨を示唆され

た。

LNJ は、LNJ 西日本の営業力では新規荷主の獲得は困難であり、LNJ 西日本が運用する倉庫については、倉庫事業に精通しており高い営業力を有する札幌に契約主体を切り替えることが、グループ全体の経営施策として適切であると判断した。そして、札幌は、平成 25 年 10 月 11 日、札幌の取締役会において、倉庫 A 及び倉庫 B の借入人を LNJ 西日本から札幌に変更し、札幌において両倉庫を運営するとともに、LNJ 西日本に対しては両倉庫の一部を転貸するとの方針を決議した。その後、LNJ は、グループ全体の施策としての西日本地区の営業力強化及び LNJ 西日本の営業面でのバックアップを目的として、LNJ の西日本営業部を立ち上げることとし、平成 26 年 1 月、その拠点として大阪市北区梅田所在の大阪駅前第 2 ビル 13 階 1301 号室及び同ビル 13 階 1320 号室（以下「梅田事務所」という。）を賃借した。併せて、LNJ は同営業部、LNJ 西日本、札幌大阪支店、同滋賀支店及び同名古屋支店を含めた西日本地区における業務効率化に向けた計画を進めていた。そして、LNJ は、上記計画の一環として、LNJ 西日本の本社を梅田事務所に移転させた。なお、梅田事務所の賃料、管理費、光熱費、駐車場代等の諸経費や内装工事費は、LNJ 西日本の使用分を含めて全額 LNJ が負担している。

- (5) 平成 25 年 11 月 12 日、LNJ は、グループ経営の重要な課題となっていた LNJ 西日本における当初の事業計画と実績の乖離が著しいため、新たに「青山本店再生プラン」と題する事業計画を策定した。
- (6) LNJ 西日本は、「青山本店再生プラン」に基づき各種の営業施策に取り組んだが、平成 25 年度下期の実績は、同プランを下回った。なお、LNJ 西日本の平成 25 年度通期のセグメント利益は△310 百万円、純資産額は△87 百万円であった。
- (7) 平成 26 年 4 月以降、LNJ 西日本は、引き続き「青山本店再生プラン」に基づく各種の営業施策を遂行したが、平成 26 年度上期の実績についても同プランを下回る結果となった。なお、LNJ 西日本の平成 27 年 3 月期第 2 四半期のセグメント利益は△78 百万円、純資産額は△182 百万円であった。
- (8) そこで、LNJ は、平成 26 年 11 月 12 日、新たな事業再生プランである「㈱ロジネットジャパン西日本の改革について」を策定した。

2 人件費案件

(1) 概要

LNJ は、LNJ グループの経営ノウハウ等を導入することにより LNJ 西日本の業務効率化を図るため、平成 24 年 4 月より順次、グループ各社から適した人材を LNJ 西日本に出向させていた。

その後、LNJ は、前記のとおり平成 24 年 12 月ころに LNJ 西日本の従業員が一斉退職したことによる混乱を早期に収束させなければ、LNJ グループ全体の信用失

墜による経営基盤への影響も生じかねないことから、LNJ グループを挙げて可能な限りの施策を講じるとの経営判断を行い、平成 24 年 12 月以降、グループ各社からさらに役職員を出張ないし出向させた。

応援出張者及び出向者が LNJ 西日本へ派遣された時期、役職及び担当業務は、LNJ から提供された資料によれば、以下のとおりである。

【応援出張者】

応援出張者	出張期間	出張先における主な担当業務等
AA 氏	H24.12	倉庫管理システム及び SAP システムの操作方法・フローの把握、後任者への引き継ぎ指導等
BB 氏	H24.12	リフト増車、輸送環境緊急整備の手配等
I 氏	H24.12 ～H25.3	全体進捗管理、荷主対応等
CC 氏	H24.12	倉庫管理システムの操作方法・フローの把握、後任者への引き継ぎ指導等
DD 氏	H24.12	リフトマンの統括
EE 氏	H24.12	リフトマンの統括
FF 氏	H24.12	リフトマンの統括
GG 氏	H25.1 ～H25.4	SAP システムの操作方法・フローの把握、後任者への引き次指導等

【出向者】

出向者	出向開始時期	LNJ 西日本における役職、主な業務内容等
K 氏	H24. 2	常務取締役管理本部本部長
I 氏	H25. 4	常務取締役営業本部本部長、F 便神戸代表取締役社長 ※平成 24 年 12 月から平成 25 年 3 月まで応援出張者
Q 氏	H25.5	管理本部担当部長
HH 氏	H24.4	管理本部業務担当次長
R 氏	H24.4	管理本部総務・財務担当次長
II 氏	H24.4	F 便神戸業務担当部長

JJ 氏	H24.12	F 便神戸専務
KK 氏	H24.12	F 便大阪総務経理係長 F 便大阪におけるオンライン会計システムの指導
J 氏	H24.12	F 便大阪代表取締役社長
LL 氏	H24.12	F 便神戸の主幹荷主のオペレーション習得業務
GG 氏	H26.5	SAP システムのオペレーション業務 ※平成 25 年 1 月から平成 25 年 4 月まで応援出張者
MM 氏	H26.4	LNJ から LNJ 西日本営業本部へ出向（入社 1 年目） 平成 26 年 4 月より、LNJ の西日本営業部と兼務
NN 氏	H25.4	LNJ から LNJ 西日本管理本部へ出向（入社 2 年目） 平成 26 年 1 月より、LNJ の西日本営業部と兼務
OO 氏	H25.4	LNJ から LNJ 西日本営業本部へ出向（入社 2 年目） 平成 26 年 1 月より、LNJ の西日本営業部と兼務

(2) 応援出張者の人件費負担

① 概要

LNJ 西日本は、平成 24 年 12 月から平成 25 年 2 月にかけての応援出張者の人件費を負担していたが、平成 25 年 3 月、LNJ は、同期間の応援出張者の人件費を LNJ の負担に振替えた。

② 経緯

LNJ は、当初、応援出張者の人件費を LNJ 西日本の負担としていた。

しかし、LNJ は、応援出張者はグループ全体の信用失墜による経営基盤への影響を避けるためにグループ全体の施策として出張させたものであり、当該人件費は本来 LNJ が負担すべきであるとの考えから、人件費負担の主体を LNJ に変更することとした。

応援出張者の人件費を LNJ が負担するとの判断については、稟議書等は存在しないが、木村社長をはじめとする LNJ 経営陣の了解のもとに行われたものであった。

(3) 出向者の人件費負担

① 概要

LNJ 西日本は、平成 24 年 2 月から平成 25 年 10 月まで、出向者の人件費を負担していた。そして、LNJ は、平成 25 年 10 月、平成 25 年 4 月から平成 25 年 9

月までの出向者の人件費を LNJ の負担に振替え、以後、出向者の人件費は LNJ が負担している。

② 経緯

LNJ は、平成 25 年 10 月 15 日、木村社長をはじめとする LNJ 経営陣の出席する LNJ 西日本の赤字解消・抜本的改革方法を検討する社内会議において、グループを挙げて LNJ 西日本の経営を建て直すためにグループ全体の施策として出向させた者の人件費は本来 LNJ が負担すべきであるとの考えから、平成 25 年 4 月以降の出向者の人件費を LNJ が負担することを決定した。

かかる決定を受け、LNJ 企画課の担当者は、平成 25 年 10 月 15 日、平成 25 年 4 月分から 9 月分の出向者の人件費を LNJ 負担に振替えた。

(4) 兼務出向者の人件費負担

LNJ は、平成 26 年 1 月、グループ全体の施策としての西日本地区の営業力強化及び LNJ 西日本の営業面でのバックアップを目的として LNJ の西日本営業部を設置した。

そして、LNJ は、西日本地区における業務効率化に向けた計画の一環として、LNJ から LNJ 西日本へ出向させていた新人 3 名を LNJ の西日本営業部に兼務出向させ、また LNJ 西日本の従業員 1 名を LNJ の西日本営業部へ兼務出向させた。

LNJ は、これらの者についてはグループ施策として兼務出向を命じたものであることから、兼務出向者の人件費を LNJ が負担すべきであると判断し、平成 26 年 8 月、各兼務出向開始月から平成 26 年 7 月分までの兼務出向者の人件費を LNJ の負担に振替え、以後、LNJ が兼務出向者の人件費を全額負担している。

兼務出向者の人件費を LNJ が負担するとの判断については、稟議書等は存在しないが、木村社長をはじめとする LNJ 経営陣の了解のもとに行われたものであった。

3 顧問料負担案件

(1) 概要

LNJ 西日本は、LNJ と甲氏との間で締結された特別顧問契約（以下「本件顧問契約」という。）に基づき、甲氏に対し顧問料を支払っている。

平成 26 年 8 月、LNJ は、LNJ 西日本が支払った平成 26 年 4 月分から 7 月分までの顧問料相当額を、一括して LNJ 西日本に支払い、以後、毎月顧問料相当額の支払いを続け、実質的に甲氏に対する顧問料を負担している。

(2) 経緯

LNJ は、LNJ 西日本と経営統合するにあたり、LNJ 西日本の創業者である甲氏と

の間で、平成 23 年 11 月 2 日、本件顧問契約を締結した。

契約の主要な内容は、以下のとおりである。

- ① 甲氏は、LNJ が LNJ 西日本を子会社化するにあたって内外に対する説明等を行う。
- ② 甲氏は、特別顧問業務として、LNJ 西日本の業績向上に資する行動、提案及び助言を行うとともに、LNJ の経営に関する提案及び助言を併せて行う。
- ③ 甲氏に対する顧問料は、LNJ 西日本が負担する。

LNJ は、甲氏との間で本件顧問契約を改定することなく、前記方法で平成 26 年 4 月以降の顧問料を実質的に負担している。

支払伝票等から LNJ 企画課の担当者が意思決定に関与した事実は認められるが、LNJ が顧問料を実質的に負担する旨の稟議書等は存在しない。

4 倉庫賃料案件

(1) 倉庫A

① 概要

札幌は、平成 26 年 1 月 9 日、LNJ 西日本が賃借していた倉庫 A について、LNJ 西日本及び賃貸人との間で三者間契約を締結し、賃借人を LNJ 西日本から札幌に変更するとともに、平成 26 年 2 月 1 日、札幌は、LNJ 西日本に対し、倉庫 A の一部を転貸した。

なお、転貸借契約において、転借部分となる具体的な利用区域の取り決めはなされていない。

② 経緯

LNJ 西日本は、倉庫 A を自社の中核拠点として賃借していたこと、賃貸借契約における契約期間が平成 34 年 3 月 31 日までとなっており、中途解約制限条項が付されていたことから、大手荷主であった取引先 B 及び取引先 C が倉庫 A の荷主から離脱した際にも、倉庫 A の運営から容易に撤退することができず、早急に新規荷主を獲得する必要に迫られた。

LNJ 西日本は、新規荷主の獲得に向けた営業活動に注力したものの、上記大手荷主の代替となり得る荷主を獲得するには至らなかった。

そこで、LNJ は、平成 25 年 10 月 11 日、LNJ 西日本の営業力では十分な対策を講じることができないと判断し、札幌が倉庫 A の賃借人となって主体的に倉庫運営を行うべく、倉庫 A の賃借人を LNJ 西日本から札幌へ変更する旨決定した。

かかる決定を受けた札幌は、社内稟議及び取締役会決議を経て、平成 26 年 1 月 9 日付けで前記三者間契約を締結するに至った。

また、札幌は、LNJ 西日本の既存荷主占有部分を考慮し、社内稟議を経て、平

成 26 年 2 月 1 日、倉庫 A の一部を LNJ 西日本に対して転貸することとした。

なお、札幌は、その後、自社の地盤である北海道地区の顧客リストを通じて商談を行う等の営業活動を行ったものの、新規荷主の獲得には至らなかった。

③ 使用坪数の実態

LNJ 西日本は、前記転貸借契約を締結した平成 26 年 2 月時点で、倉庫 A の総面積である 5,763 坪中約 4,200 坪を使用していた。

しかし、平成 26 年 2 月時点以降、LNJ 西日本の使用坪数が次第に増加したため、実際の使用坪数が契約書上の使用坪数を超過する状況が続くこととなった。

(2) 倉庫B

① 概要

札幌は、平成 25 年 12 月 1 日、LNJ 西日本が平成 25 年 10 月 1 日より賃借していた倉庫 B について、LNJ 西日本及び賃貸人との間で三者間契約を締結し、賃借人を LNJ 西日本から札幌に変更するとともに、同日、札幌は、LNJ 西日本に対し、倉庫 B の一部を転貸した。

なお、転貸借契約の条項に記載はないものの、転貸借契約の締結にあたり作成された LNJ 西日本の稟議書には、その使用実態に応じて賃料を変更する可能性がある旨の記載がある。

なお、転貸借契約において、転借部分となる具体的な利用区域の取り決めはなされていない。

② 経緯

LNJ 西日本は、経営建て直しのための施策として、平成 25 年春ころより、当時の LNJ 西日本代表取締役社長であった P 氏主導のもと、業務効率化を図るため、F 便大阪の 3 箇所の拠点倉庫（新大阪物流センター、豊中営業所及び共配センター）を統合する計画を立てており、統合後の新たな拠点を探していた。

また、LNJ 西日本は、P 氏の営業活動により高い確度で新規大手荷主を獲得できると判断したことから、平成 25 年 7 月ころ、統合後の新拠点及び新規大手荷主のためのスペースを確保するため、社内稟議を経て、倉庫 B を賃借する旨決定した。

倉庫 B の賃料水準は、前記 3 箇所の拠点倉庫の倉庫賃料に比して高額であったものの、LNJ 西日本による当初の見通しでは、既存の荷主に加えて P 氏の営業活動により複数の新規大手荷主を獲得することで満庫となるはずであった。

しかし、後日、新規大手荷主となる予定であった企業には入庫の意思がないことが明らかとなった。また、前記 3 箇所の拠点倉庫の既存荷主に対しては、LNJ

西日本側の事情で倉庫を移転した経緯から、倉庫 B の坪単価に見合う負担を転嫁することができず、年間約 xxx 百万円にも及ぶ倉庫賃料の負担に見合う売上の確保が困難な見通しとなった。

LNJ 西日本は、倉庫 B の賃貸借契約における契約期間が平成 27 年 9 月 30 日までとなっており、中途解約制限条項が付されていたことから、倉庫 B の運営から容易に撤退することができず、新規荷主が確保できない限り、前記倉庫賃料の負担を免れることはできない状況であったため、新規荷主の獲得に向けた営業活動に注力したものの、具体的な成果は上がらなかった。

そこで、LNJ は、平成 25 年 10 月 11 日、LNJ 西日本の営業力では十分な対策を講じることができないと判断し、札幌が倉庫 B の借借人となって主体的に倉庫運営を行うべく、倉庫 B の借借人を LNJ 西日本から札幌へ変更する旨決定した。

かかる決定を受けた札幌は、社内稟議及び取締役会決議を経て、平成 25 年 12 月 1 日、前記三者間契約を締結するに至った。

また、札幌は、LNJ 西日本の既存荷主占有部分を考慮し、社内稟議を経て、平成 25 年 12 月 1 日付けで倉庫 B の一部を LNJ 西日本に対して転貸することとした。

なお、札幌は、その後、自社の地盤である北海道地区の顧客リストを通じて商談を行う等の営業活動を行ったものの、新規荷主の獲得には至らなかった。

③ 使用坪数の実態

LNJ 西日本は、前記転貸借契約を締結した平成 25 年 12 月時点で、倉庫 B の総面積である 3,600 坪中 2,000 坪以上を使用しており、契約締結当初から実際の使用坪数と契約書上の使用坪数が乖離していた。

また、LNJ 西日本による契約書上の使用坪数を超えた使用実態が恒常化していたにもかかわらず、前記転貸借契約締結以後、使用実態に応じた賃料改定はなされなかった。

(3) 倉庫C

① 概要

平成 25 年 11 月 1 日、札幌は、LNJ 西日本より、倉庫 C の一部を転借した。

なお、転貸借契約において、転借部分となる具体的な利用区域の取り決めはなされていない。

② 経緯

平成 25 年半ば、LNJ 西日本は、倉庫 C への新規荷主の獲得や倉庫 C の他社への転貸といった施策を検討したが、功を奏さなかった。

そこで、LNJ は、札通が既存荷主のバッファー倉庫として外部倉庫を使用していたことから、業務内製化による経費削減の一環として、札通が倉庫 C の一部を転借して、札通の既存荷主を倉庫 C に誘致する旨を決定した。

かかる決定を受けた札通は、社内稟議を経て、LNJ 西日本より倉庫 C の一部を転借することとした。

なお、札通は、荷主誘致のための営業活動を続けたものの、新規荷主の獲得には至らなかった。

③ 使用坪数の実態

札通が LNJ 西日本より倉庫 C を転借した平成 25 年 11 月時点で、LNJ 西日本は、倉庫 C315 坪中約 170 坪を使用しており、契約締結当初から実際の使用坪数と契約坪数が乖離していた。

5 取引先A案件

(1) 概要

① 受託の経緯

札通は、取引先 A の取り扱う商品の国内配送業務について業務委託を受けていたが、平成 26 年 3 月、当該配送業務のうち関西地区の配送業務（以下「本件配送業務」という。）を LNJ 西日本に委託した。

当時、LNJ は、札通に対して、LNJ 西日本の再建のため、LNJ 西日本に委託できる業務については積極的に委託するよう指示していたところ、本件配送業務の委託もかかる指示に基づくものであった。

② 本件配送業務の内容

本件配送業務は、取引先 A の関東地区の各店舗からオーダーがあった商品のうち関西地区の各倉庫に保管されているものを、同各倉庫から集荷し、関西の集荷拠点において仕分けをしたうえで、当日中に幹線車両で関東地区の各倉庫に輸送するというものである。

③ 本件配送業務に関する業務委託料

札通と取引先 A との間では、本件配送業務に関する運賃覚書が交わされており、同覚書に基づき、月毎の業務委託料を算定することとなっている。

一方で、札通と LNJ 西日本との間では、本件配送業務に関する運賃覚書は交わされておらず、札通が取引先 A より受領する関西地区の業務委託料から、適宜札通の事務手数料を差し引く形で業務委託料（以下「基本業務委託料」という。）が算定されていた。

④ LNJ西日本から札幌への追加請求

平成 26 年 8 月以降、本件配送業務に関し、LNJ 西日本から札幌に対して基本業務委託料とは別に追加請求（以下「本件追加請求」という。）がなされるようになった。

なお、札幌は、取引先 A に対して、本件追加請求相当額を別途請求していない。本件追加請求における具体的な請求額は、以下のとおりである。

（単位：千円）

年月	関西エリア集配業務に対する札幌の収入	基本業務委託料	事務手数料を差し引いたうえでの支払い率	本件追加請求	備考
H26.8	xx,xxx	xx,xxx	xx.x%	3,500	平成26年4月分から7月分として平成26年8月の請求書により追加請求
				3,000	平成26年8月分として追加請求
H26.9	xx,xxx	xx,xxx	xx.x%	5,000	
H26.10	xx,xxx	xx,xxx	xx.x%	7,500	
H26.11	xx,xxx	xx,xxx	xx.x%	7,500	
H26.12	xx,xxx	xx,xxx	xx.x%	7,500	
H27.1	xx,xxx	xx,xxx	xx.x%	7,500	

（2）本件追加請求の経緯

平成 26 年 7 月ころ、LNJ 企画担当部長の C 氏は、LNJ 西日本及び札幌大阪支店の担当者に対して、札幌が LNJ 西日本に委託している業務のうち、LNJ 西日本に増加経費が生じている業務について、相応の追加請求に応じる旨を伝えていた。

これを受け、LNJ 西日本の担当者は、札幌大阪支店の担当者との間で、札幌に対して本件追加請求を行うことについて協議をした。

そして、LNJ 西日本の担当者が C 氏に対し本件追加請求を行うことを口頭にて提案したところ、C 氏は、これを承認する旨返答した。

なお、C 氏による本件追加請求の承認は、同氏においてその権限の範囲内であると

の理解のもとに行われたものであり、かかる意思決定に関する稟議書等は存在しない。

(3) 本件追加請求における具体的裏付けの有無

① 本件追加請求における請求額の具体的裏付けの有無

本件追加請求における請求額は、3,500 千円、7,500 千円等のいわゆるラウンド数字となっており、内訳書等も作成されていない。

そこで、当委員会は、本件追加請求における請求額の決定経緯について LNJ に説明を求めたところ、LNJ からは、「当初より本件配送業務の利益率が低かったことに加え、想定を超えて集荷経費が増加したことから、LNJ 西日本において適正利益を確保するために本件追加請求が行われることになった。もともと、本件配送業務については厳密な原価計算を行っていないため、概算による請求となった。」旨の説明があった。

これを受け、当委員会は、かかる説明に基づき、本件配送業務が開始した平成 26 年 3 月以降における月別の集荷軒数、集荷個数、集荷台数等の実績値と基本業務委託料の推移を確認する等の検証を行ったが、概算ベースであっても本件追加請求における請求額に対応して集荷経費が増加した事実は認められず、本件追加請求における請求額の具体的裏付けを確認するには至らなかった。

② 本件追加請求の要因となり得る集荷経費増加の事実の有無

上記のとおり、当委員会は、本件追加請求に関する請求額の具体的裏付けを確認するには至らなかったが、念のため、LNJ が本件追加請求の要因として挙げている集荷経費増加の事実の有無についても調査を行った。

この点、基本業務委託料は、取引先 A との間で締結された前記運賃覚書における料金算定基準を基礎として算定されており、集荷経費増加の有無については、同覚書の内容をもとに検討すべきこととなる。

同覚書によれば、関西地区の各倉庫から集荷拠点である倉庫 A までの集荷料金は、集荷個数をベースに決定され、集荷台数は集荷料金の反映されない。

したがって、実績値をベースとした集荷車両 1 台当たりの集荷個数（以下「実績集荷個数」という。）が、本件配送業務の開始当初に想定されていた 1 台当たりの集荷個数（以下「想定集荷個数」という。）を下回る場合、その事実は、集荷業務の効率が低下するという意味で、集荷経費増加の裏付けとなり得る。

この点、前記運賃覚書には、取引先 A が札通に対し一定額以上の基本業務委託料の支払いを保証する趣旨で、最低集荷個数が定められている。そこで、最低集荷個数を想定集荷車両台数で除した値が、本件配送業務の開始当初に想定されていた 1 台当たりの集荷個数の下限であると考えられることから、当該個数をもつ

て想定集荷個数と仮定した。

かかる仮定に基づき、1か月当たりの最低集荷個数を想定集荷車両台数で除すると、xxx個（小数点以下切り捨て）と計算される。これによる平成26年3月以降の月毎の実績集荷個数との比較結果によれば、本件配送業務における平成26年3月以降の実績集荷個数は、想定集荷個数を明らかに下回っていることが認められる。

したがって、かかる事実は、本件配送業務における集荷経費増加の裏付けとなり得る。

また、以上の比較結果に加えて、本件配送業務の特性上、LNJ西日本は、集荷当日の午前中に集荷箇所が伝えられた後、当日午後9時ころの幹線車両の出発時刻までに集荷作業を完了させる必要があり、集荷箇所が想定よりも増加した場合、集荷車両の巡回では対応できず、追加の集荷車両を手配せざるを得ない事情があると考えられ、LNJから提供された資料によれば、実際にも平成26年4月以降の集荷軒数は増加していることが認められる。

以上の検証結果から、当委員会は、本件配送業務に関し、本件追加請求の要因となり得る集荷経費増加の事実は存在していたものと判断する。

6 備車費案件

(1) 概要

札幌大阪支店は、大阪近郊の集荷業務の一部をLNJ西日本の子会社であるF便大阪に委託していたところ、平成25年12月、両社の間で、備車費の改定が行われ、1台当たり約5,000円の値上げをすることとなった。

(2) 経緯

前記改定については、札幌大阪支店とF便大阪の担当者との間で、口頭でなされており、覚書等は交わされていない。

また、当該決定に関する稟議書等は存在しない。

(3) 前記改定の合理的根拠の有無

前記改定が行われた当時、LNJ西日本の備車費が市場価格と比較して低廉であった事実が認められるところ、前記改定後の備車費が業界水準に照らして適正な範囲に収まっている限り、通常値上げとして、その合理性は否定できない。

この点、改定後の備車費（4トントラック）は、1台当たりxx,000円からyy,000円の範囲で定められており、当時の業界水準に照らしても、適正な範囲に収まっているといえる。

また、前記改定が行われた当時、札幌がLNJ西日本に対し集荷業務の委託を開始

した平成 24 年 8 月ころと比較し、軽油単価が約 2 割程度値上がりしている事実が認められることから、備車経費が増加した事情も否定できない。

確かに、値上げ幅の決定が口頭でなされている点、値上げ幅がラウンド数字になっている点に若干の疑義が生じるものの、原価計算が困難であるという備車費の特性を考慮すると、実際の増加経費に照らし合わせた具体的な値上げ幅を算定することは困難であると考えられる。

以上の点からすると、前記備車費の改定については、合理的根拠が認められる。

7 梅田事務所案件

(1) 概要

① LNJ西日本本社の移転

LNJ は、平成 25 年 12 月 27 日、梅田事務所を、LNJ 西日本の本社として使用する目的で賃借した。

そして、平成 26 年 1 月 14 日、LNJ 西日本は、本社を大阪市西淀川区御幣島から梅田事務所に移転した。

② 費用の負担

LNJ は、梅田事務所の上記賃料及び管理費のほか、LNJ 西日本が使用する駐車場 2 台分の駐車場料金及び水道光熱費を負担している。

また、LNJ は、LNJ 西日本本社が梅田事務所に移転する際に要した費用、設備内装工事、備品購入代等も負担している。

(2) 経緯

平成 25 年 11 月、LNJ は、西日本地区の営業力強化及び LNJ 西日本の営業面でのバックアップを目的として、LNJ の西日本営業部の新設を計画し、平成 26 年 1 月、同営業部を新設した。併せて、LNJ は、同営業部、LNJ 西日本、札幌大阪支店、同滋賀支店、同名古屋支店を含めた西日本地区における業務効率化に向けた計画を進めていた。

そこで、LNJ は、上記計画の一環として、LNJ 西日本の本社を同営業部に隣接する梅田事務所に移転させる方針を立て、本件賃貸借契約の締結に至った。

この点について、「(梅田事務所を) 青山本店本社として使用するため」と具体的に記載された賃貸借契約締結に関する稟議書及び前記駐車場の賃貸借、備品購入、内装工事等に関する稟議書が存在する。

第5 会計処理の適切性

1 人件費案件

(1) 応援出張者の人件費負担

① 応援出張者の人件費に関する会計処理の経過

前記のとおり、LNJ は当初、札幌からの応援出張者の人件費（費用科目は「委託手数料(営業原価)」となっている。）を LNJ 西日本の経費として計上していた。その仕訳は、以下のとおりである。

(単位：千円)

日付	会社	借方		貸方	
		勘定科目	金額	勘定科目	金額
H24.12～	札幌	立替金	6,121	給与手当等	6,121
H25.2 計	LNJ 西日本	委託手数料	6,121	未払金	6,121

平成 25 年 3 月、平成 25 年 2 月付けで、LNJ は応援出張者の人件費を LNJ 西日本から LNJ に振替えた。その仕訳は、以下のとおりである。

(単位：千円)

日付	会社	借方		貸方	
		勘定科目	金額	勘定科目	金額
H25.2.28	LNJ 西日本	立替金	6,121	委託手数料	6,121
	LNJ	給与手当等	6,121	未払金	6,121

② 応援出張者の人件費の会計処理に関する修正の要否

LNJ は、応援出張者の人件費について、LNJ 西日本における従業員の一斉退職による混乱を早期に収束させなければ荷主から多額の損害賠償請求を受ける虞があり、ひいてはグループ全体の信用失墜による経営基盤への影響も生じかねない状況にあったため、これを回避するためにグループ全体の施策として投じた費用であることから、本来 LNJ が負担すべきものであったと考えている。

かかる応援出張者の人件費については、企業会計上、グループ全体の管理運営業務、子会社の指導監督業務等、親会社の費用と認められるものは LNJ の費用として計上し、現場作業の補助等、専ら LNJ 西日本の経営に資する費用については、LNJ 西日本の費用として計上することが適切である。

応援出張者の人件費の負担に関する稟議書等は存在しないところ、本件調査においては、調査期間の関係上、各出張者がそれぞれ具体的にいかなる業務に従事していたのかを認定するまでに至らなかった。もっとも、各出張者の中には、現

業に従事する役職員等、グループ施策という経営判断のもとに LNJ 西日本を指導監督するという立場ではなく、LNJ 西日本の業務に専ら従事する立場にある人員が含まれている可能性があることから、かかる人件費については、今後、各出張者の業務実態を適切に評価したうえで、LNJ と LNJ 西日本とで応分負担すべきである。

(2) 出向者の人件費負担

① 出向者の人件費に関する会計処理の経過

札幌及び LNJ から LNJ 西日本への出向者 14 名の人件費は、平成 24 年 2 月から平成 25 年 10 月までの間、LNJ 西日本の人件費（費用科目は「委託手数料（営業原価）」となっている。）として計上されていたが、LNJ は、平成 25 年 10 月 15 日、この大部分を LNJ に一括して振替計上した。これ以降、かかる出向者の人件費は全て LNJ に計上されている。なお、以下においては、出向者のうち役員として出向した者を「出向役員」といい、その他の出向者を「出向社員」という。

ア 出向役員の人件費負担

LNJ は、平成 24 年 2 月から出向させた役員 1 名及び平成 25 年 4 月から出向させた役員 1 名の人件費を札幌の給与手当等から振替えて LNJ 西日本に負担させていた。その仕訳は、以下のとおりである。

(単位：千円)

日付	会社	借方		貸方	
		勘定科目	金額	勘定科目	金額
H25.4～9 計	札幌	立替金	10,596	給与手当等	10,596
	LNJ 西日本	委託手数料	10,596	未払金	10,596

次に、LNJ は、平成 25 年 10 月 15 日、平成 25 年 9 月 30 日付けで、平成 25 年 4 月分から 9 月分までの上記出向役員の人件費のうち 50%相当額を一括して LNJ に振替えた。その仕訳は、以下のとおりである。

(単位：千円)

日付	会社	借方		貸方	
		勘定科目	金額	勘定科目	金額
H25.9.30	LNJ 西日本	立替金	5,298	委託手数料	5,298
	LNJ	給与手当等	5,298	未払金	5,298

その後、上記出向役員の人件費は、平成 26 年 1 月までの間、札幌から LNJ 西日本及び LNJ へ 50%ずつ毎月振替えて計上されていたが、LNJ は、平成 26 年 2 月、平成 25 年 4 月から平成 26 年 1 月までの間に LNJ 西日本に計上されていた人件費を一括して LNJ に振替えた。その仕訳は、以下のとおりである。

(単位：千円)

日付	会社	借方		貸方	
		勘定科目	金額	勘定科目	金額
H25.10～ H26.1 計	札幌	立替金	7,772	給与手当等	7,772
	LNJ 西日本	委託手数料	3,886	未払金	3,886
	LNJ	給与手当等	3,886	未払金	3,886

(単位：千円)

日付	会社	借方		貸方	
		勘定科目	金額	勘定科目	金額
H26.2	LNJ 西日本	立替金	9,184	委託手数料	9,184
	LNJ	給与手当等	9,184	未払金	9,184

以後、現在に至るまでの出向役員の人件費は、全額、札幌から LNJ に振替計上されている。その仕訳は、以下のとおりである。

(単位：千円)

日付	会社	借方		貸方	
		勘定科目	金額	勘定科目	金額
H26.2～3 計	札幌	立替金	2,904	給与手当等	2,904
	LNJ	給与手当等	2,904	未払金	2,904

以上の経過により、平成 25 年 4 月から平成 26 年 3 月までの間の上記出向役員の人件費合計 21,272 千円及びその後現在に至るまでの当該人件費は、全て LNJ に計上されている。

イ 出向社員の人件費負担

札幌より LNJ 西日本に出向していた従業員 9 名の人件費は、当初、LNJ 西日本が負担していたが、LNJ は、平成 25 年 10 月 15 日、平成 25 年 9 月 30 日付けで、平成 25 年 4 月分から 7 月分までの当該出向社員の人件費全額を一括して LNJ に振替えた。以後、現在に至るまでの出向社員の人件費は、全額 LNJ に計

上されている。その仕訳は、以下のとおりである。

(単位：千円)

日付	会社	借方		貸方	
		勘定科目	金額	勘定科目	金額
H25.4～7 計	札幌	立替金	15,052	給与手当等	15,052
	LNJ 西日本	委託手数料	15,052	未払金	15,052

(単位：千円)

日付	会社	借方		貸方	
		勘定科目	金額	勘定科目	金額
H25.9.30	LNJ 西日本	立替金	15,052	委託手数料	15,052
	LNJ	給与手当等	15,052	未払金	15,052

(単位：千円)

日付	会社	借方		貸方	
		勘定科目	金額	勘定科目	金額
H25.8～	札幌	立替金	24,830	給与手当等	24,830
H26.3 計	LNJ	給与手当等	24,830	未払金	24,830

ウ 兼務出向者の人件費負担

LNJ から LNJ 西日本に出向し、平成 26 年 1 月以降、順次、LNJ の西日本営業部と兼務することとなった新人 3 名の兼務出向者の人件費は、平成 26 年 2 月以降、LNJ において全額を負担している。その仕訳は、以下のとおりである。

(単位：千円)

日付	会社	借方		貸方	
		勘定科目	金額	勘定科目	金額
H25.4～	LNJ	立替金	7,325	給与手当等	7,325
H26.1 計	LNJ 西日本	委託手数料	7,325	未払金	7,325

(単位：千円)

日付	会社	借方		貸方	
		勘定科目	金額	勘定科目	金額
H26.2～3 計	LNJ	給与手当等	1,275	現金預金	1,275

また、LNJ 西日本の従業員 1 名は、平成 26 年 5 月に LNJ の西日本営業部に兼務出向し、以後、同人の人件費は、LNJ において全額を負担している（仕訳については記載を省略する。）。

エ 出向者の人件費の振替による帳簿上の影響

平成 25 年 10 月に、平成 25 年 9 月付けで行われた出向者の人件費の LNJ への振替処理は、平成 25 年 4 月から 9 月までの 6 か月分を一括して計上しており、LNJ グループの管理帳票「営業費用内訳書」における平成 26 年 3 月期第 2 四半期の LNJ 西日本単体の「委託手数料」は、平成 25 年 9 月単月でマイナス残高となっている。かかる「委託手数料」の月次推移は以下のとおりである。

【LNJ 西日本 委託手数料 月次推移】 (単位：千円)

H25.4	H25.5	H25.6	H25.4-6 累計
8,394	6,674	8,874	23,941

H25.7	H25.8	H25.9	H25.7-9 累計
14,384	9,348	△6,693	17,039

一方、LNJ における「給与手当」の平成 25 年 9 月単月及び累計は、従前と比較して増加する結果となっている。かかる「給与手当」の月次推移は以下のとおりである。

【LNJ 給与手当 月次推移】 (単位：千円)

H25.4	H25.5	H25.6	H25.4-6 累計
12,298	11,374	11,245	34,917

H25.7	H25.8	H25.9	H25.7-9 累計
11,378	13,740	32,674	57,792

② 出向者の人件費の会計処理の修正の要否

LNJ は、出向者の人件費について、LNJ 西日本において早急に新たな配送体制を整えなければ、西日本エリアの経営基盤を失いかねず、関西地区の輸送ネットワークの構築というグループの経営戦略に重大な影響が生じかねない状況にあったため、これを回避するためにグループ全体の施策として投じた費用であることから、本来 LNJ が負担すべきものであったと考えている。

前記（１）②と同様、出向者の人件費については、企業会計上、グループ全体

の管理運營業務、子会社の指導監督業務等、親会社の業務と認められる費用は LNJ の費用として計上し、現場作業の補助等、専ら LNJ 西日本の経営に資する費用については、LNJ 西日本の費用として計上することが適切である。

本件調査においては、調査期間の関係上、各出向者がそれぞれ具体的にいかなる業務に従事していたのかを認定するまでに至らなかったが、前記（１）②と同様の理由により、かかる人件費については、今後、各出向者の業務実態を適切に評価し、会計処理の継続性を考慮したうえで、LNJ と LNJ 西日本とで応分負担すべきである。

2 顧問料負担案件

（１）顧問料の負担に関する会計処理の経過

甲氏の顧問料は、LNJ と甲氏との間で締結された特別顧問契約に従い、LNJ 西日本において支払われ、LNJ 西日本は、現在に至るまで、これを「給与手当等（営業原価）」として費用計上している。

一方、LNJ は、平成 26 年 4 月分以降現在に至るまで、当該顧問料相当額を LNJ 西日本に支払っているが、LNJ 西日本が負担していた平成 26 年 4 月分から 7 月分までの顧問料相当額については、平成 26 年 8 月に一括して LNJ へ振替えられている。その仕訳は、以下のとおりである。

（単位：千円）

日付	会社	借方		貸方	
		勘定科目	金額	勘定科目	金額
H26.4～7 計	LNJ 西日本	給与手当等	a,aaa	現金預金	a,aaa

（単位：千円）

日付	会社	借方		貸方	
		勘定科目	金額	勘定科目	金額
H26.7.31	LNJ 西日本	立替金	a,aaa	給与手当等	a,aaa
H26.8.22	LNJ	委託手数料	a,aaa	未払金	a,aaa

（単位：千円）

日付	会社	借方		貸方	
		勘定科目	金額	勘定科目	金額
H26.8.30	LNJ 西日本	立替金	bbb	給与手当等	bbb
	LNJ	委託手数料	bbb	未払金	bbb

(2) 顧問料の負担に関する会計処理に関する修正の要否

前記のとおり、LNJ と甲氏との間で締結された特別顧問契約における甲氏の業務には、LNJ グループ全体の助言等が含まれているが、同契約上、甲氏の顧問料は LNJ 西日本が負担する旨規定されている。

会計処理の変更には、その裏付けとなる事実の変更があることが必要であるが、これまで LNJ が特別顧問契約書の内容を変更する等した事実はなく、LNJ が顧問料を負担することに関する稟議書等も存在しない。

したがって、そのような事実の変更が認められない以上、本件においては LNJ 西日本が当該顧問料を負担すべきであるから、会計処理を修正する必要がある。

なお、甲氏の業務が LNJ グループ全般の業務に関わるものであり、今後、LNJ において顧問料を負担するというのであれば、契約書を修正したうえで適切な会計処理を行うことが求められる。

3 倉庫賃料案件

(1) 倉庫Aの転貸借契約に関する会計処理の経過

倉庫 A については、平成 26 年 1 月 9 日付けで、札幌、LNJ 西日本及び賃貸人の間で三者間契約が締結され、平成 26 年 2 月 1 日付けで、札幌は、LNJ 西日本に対し、倉庫 A の一部を転貸している。

以後、札幌では倉庫 A の全体の月額倉庫賃借料等 cc,ccc 千円が「施設使用料（営業原価）」に計上され、転貸分として月額 dd,ddd 千円が LNJ 西日本に対する「倉庫収入（営業収入）」として計上されている。

また、LNJ 西日本では転借分の月額 dd,ddd 千円が「賃借料（営業原価）」として計上されている。

なお、札幌における損益負担の状況は以下のとおりである。

札幌の損益負担		
倉庫収入	dd,ddd	千円／月
施設使用料	cc,ccc	千円／月
差 引	△e,eee	千円／月

(2) 倉庫Bの転貸借契約に関する会計処理の経過

LNJ 西日本が平成 25 年 10 月 1 日より賃借していた倉庫 B については、平成 25 年 12 月 1 日付けで、札幌、LNJ 西日本及び賃貸人の間で三者間契約が締結され、同日、札幌は、LNJ 西日本に対し、倉庫 B の一部を転貸している。

以後、札幌では倉庫 B の全体の月額倉庫賃借料等 ff,fff 千円が「施設使用料（営業原価）」に計上され、転貸分として月額 g,ggg 千円が LNJ 西日本に対する「倉庫収入

(営業収入)」として計上されている。

また、LNJ 西日本では転借分の月額 **g,ggg** 千円が「賃借料 (営業原価)」として計上されている。

なお、札幌における損益負担の状況は以下のとおりである。

札幌の損益負担		
倉庫収入	g,ggg	千円/月
施設使用料	ff,fff	千円/月
差 引	△h,hhh	千円/月

(3) 倉庫Cの転貸借契約に関する会計処理の経過

倉庫 C については、平成 25 年 11 月 1 日付けで、LNJ 西日本と札幌との間で転貸借契約が締結されている。

LNJ 西日本では倉庫 C の全体の月額倉庫賃借料等 **i,iii** 千円が「賃借料(営業原価)」に計上され、転貸分として月額 **j,jjj** 千円が札幌に対する「倉庫収入 (営業収入)」として計上されている。

札幌では転借分の月額 **j,jjj** 千円が「施設使用料 (営業原価)」として計上されている。

(4) 倉庫賃料案件の会計処理に関する修正の要否

上記各倉庫の契約当事者の変更及び転貸借契約の締結により、札幌は、それまで LNJ 西日本が負担していた倉庫賃料を LNJ 西日本に代わって負担している状況となっている。

しかしながら、上記各倉庫の契約当事者の変更及び転貸借契約については、LNJ 西日本及び札幌において稟議書による決裁を経ており、以後、札幌が自らの賃借又は転借部分に関する新規荷主の獲得に向けた営業活動に現実に従事していたのであるから、当該契約の締結による賃料負担等に関する会計処理については、修正を要すべきとはいえない。

一方、上記各倉庫の転貸借契約においては、いずれも転借人の使用坪数が明示的に規定されており、かかる坪数に基づき転借料が設定されているところ、本件において、これまでの LNJ 西日本による上記各倉庫の実際の使用坪数は、転貸借契約に規定された使用坪数と乖離しており、LNJ 西日本にとって過少負担となっている。

したがって、LNJ 西日本の転借料及び札幌の倉庫収入 (倉庫 C については LNJ 西日本の倉庫収入及び札幌の転借料) は、実際の使用坪数に応じた金額に修正する必要がある。

4 取引先A案件

(1) 取引先A案件に関する会計処理の経過

本件追加請求の具体的な内容は、以下のとおりである。

請求書「取引先 A 取扱料」

請求締日	摘要	金額
H26.8.31	H26.4月～7月分	3,500千円
	H26.8月分	3,000千円
H26.9.30	H26.9月分	5,000千円
H26.10.31	H26.10月分	7,500千円
H26.11.30	H26.11月分	7,500千円
H26.12.31	H26.12月分	7,500千円
H27.1.31	H26.1月分	7,500千円
累計請求額		41,500千円

また、本件追加請求に関する会計処理は、以下のとおりである。

(単位：千円)

日付	会社	借方		貸方	
		勘定科目	金額	勘定科目	金額
H26.8～	LNJ 西日本	売掛金	41,500	運送収入	41,500
H27.1 計	札通	備車費(営業原価)	41,500	未払金	41,500

(2) 取引先A案件の会計処理に関する修正の要否

前記のとおり、本件追加請求の要因となり得る集荷経費増加の事実が存在していたことは認められるものの、本件追加請求における請求額の具体的裏付けを確認できないことから、適正な売上金額を計上しているとはいえない。

したがって、本件追加請求については、追加請求分の売上金額について合理的な値上げ相当分の具体的裏付けが判明しない以上、当該売上金額を修正する必要がある。

5 備車費案件

札通大阪支店と LNJ 西日本との間における備車費の改定については、稟議書等が存在していないものの、改定の理由及び内容に合理的根拠が認められるから、会計処理の修正を要しない。

6 梅田事務所案件

(1) 梅田事務所の賃借料等の負担に関する会計処理の経過

LNJは、平成25年12月27日付けで、梅田事務所をLNJ西日本の本社として使用する目的で賃借し、同事務所の賃借料等を全額費用負担している。

その負担額の内容は以下のとおりである。

梅田事務所「LNJ宛請求書」平成27年1月支払分

内訳	金額
賃借料	kkk 千円
管理費	lll 千円
水道光熱費 実費	mm 千円
駐車場 2台分	nn 千円
合計	ooo 千円

また、平成26年1月にLNJ西日本本社が梅田事務所に移転する際に要した費用等については、全額LNJが負担しており、LNJにおいて取得資産の減価償却費を全て費用計上している。その負担額の内容は以下のとおりである。

移転費用等・取得資産総額（2部屋合計）

内訳		金額
移転費用・備品購入		661 千円
設備内装	建物	19,053 千円
	構築物	292 千円
	工具器具	1,921 千円
合計		21,929 千円

LNJ取得資産の減価償却費

科目	金額
建物	244 千円／月
構築物	5 千円／月
工具器具	93 千円／月
合計	343 千円／月

(2) 梅田事務所の賃借料等の負担の会計処理に関する修正の要否

梅田事務所の賃借料等については、同事務所がLNJ西日本の本社として使用され

ている以上、必要経費も含め、原則として LNJ 西日本の費用として計上すべきである。

7 セグメント情報の修正

本件各取引等のうち不適切な会計処理と認められた事項は、いずれもグループ間取引であるため、連結財務諸表上は相殺消去されることから、連結上の損益への影響は生じない。

但し、会計処理を修正した部分については、該当するセグメント情報を修正する必要がある。

8 LNJ西日本の株式及びのれんの評価

本件各取引等に関しては、会計処理に不適切な事項が認められることから、LNJ においては、会計処理の修正を検討する必要がある。

この点、LNJ は、LNJ 西日本の業績悪化が顕著となって以降、LNJ 西日本の株式及びのれんの評価に資する目的で、平成 25 年 11 月 12 日付けで策定された「青山本店再生プラン」に基づき、四半期毎に同プランと実績との比較を行い、その実績数値の達成度合いについて会計監査人との協議を踏まえ、減損処理の検討を行ってきた。

上記再生プランの比較対象となっていた実績数値には、前記した本件各取引等に基づく会計処理の内容が全て含まれているため、これらの会計処理の修正に伴い、LNJ 西日本の実績数値を再度集計した場合、従前の実績数値よりも悪化することになる。

その結果、上記再生プランの内容と LNJ 西日本の実際の業績は大きく乖離することになり、従来は達成可能と判断されてきた上記再生プランが、達成不可能であると判断される可能性がある。これにより、LNJ 単体で計上されている LNJ 西日本の株式及び連結上ののれんの評価に影響を及ぼすことになるため、あらためて減損処理の検討を行う必要がある。

本件調査によっては、本件各取引等に関して会計処理の修正が必要となる金額を具体的に示すことができないため、LNJ においては、今後、会計監査人との間で協議を行い、LNJ 西日本の修正後の実績数値に基づき、単体決算の LNJ 西日本の株式及び連結上ののれんの減損処理について検討すべきである。

第 6 類似案件の有無

1 調査の対象

本件調査の対象は、LNJ におけるグループ間の不適切な会計処理、とりわけ LNJ 西日本に対する支援が疑われる不適切な会計処理の有無であることから、LNJ 西日本と他の LNJ グループ間の取引に関する類似案件の有無についても調査を実施した。

なお、LNJ 西日本と LNJ のグループ会社である中通との間のグループ間取引については、本件各取引等がいずれも中通を当事者とするものではないこと、両社間における平成 25 年 3 月期及び平成 26 年 3 月期の年間取引額は、700 千円から 1,500 千円程度に留まっており、支援取引の介在余地がないと考えられることに鑑み、類似案件調査の対象から除外した。

2 調査の方法及び調査結果

(1) LNJ西日本の会計データの調査

LNJ から提供を受けた LNJ 西日本グループの会計データを対象とする調査を実施した。

具体的には、平成 24 年 4 月から平成 27 年 1 月までの間において LNJ 西日本が札通又は LNJ に対して収益を計上している取引及び LNJ 西日本が費用をマイナス計上している仕訳（費用を示す勘定項目が貸方に計上されている仕訳）を抽出したが（但し、仕訳金額の合計が 1 百万円未満の仕訳及び勘定科目が「未払金」の仕訳については抽出の対象から除外した。）、LNJ 西日本に対する支援を示すような仕訳は検出されなかった。

(2) 稟議書等及び社内データの調査

本件各取引等は、LNJ グループ各会社において稟議等を経て実行された取引等がほとんどであったことから、LNJ 西日本が統合された平成 23 年度以降の LNJ グループ各会社の全ての稟議書及び取締役会議事録、並びに経営会議議事録等の関係資料に現れた他のグループ間取引の内容を確認した。また、デジタルフォレンジック調査により保全した LNJ グループのデータサーバ並びに従業員のパーソナルコンピュータ内の電子データについても、類似案件の有無を確認する観点での内容確認を行った。

これらの調査の結果、本件各取引等以外に不適切な会計処理を疑わせる事象は認められなかった。

第 7 本件の会計処理に関する LNJ 経営陣の意図

前記のとおり、本件調査の結果、LNJ グループにおいて行われた本件各取引等に関しては不適切な会計処理が存在することが認められた。

そこで、当委員会は、本件の不適切な会計処理に関する LNJ 経営陣の認識の有無等についても併せて調査を行った。

1 人件費案件、顧問料案件及び梅田事務所案件

(1) LNJ 西日本ののれんの減損回避の意図

前記したとおり、LNJ 西日本は、平成 24 年 11 月の元代表取締役の解任に伴い、運送業にとって繁忙期である年末に約 10 名の従業員が一斉に退職したことにより、極度の混乱状態に陥り、配送業務に重大な支障を来しかねない状況となった。

また、平成 25 年 3 月に、取引先 B が倉庫 A の荷主から離脱し、ほぼ同時期に取引先 C も平成 26 年 2 月をもって荷主から離脱する見通しとなったこと等により、「共配制度」の根幹が崩壊しかねない事態となった。LNJ 西日本の「共配制度」は、LNJ 西日本の超過収益力の評価根拠の一つであったこともあり、平成 25 年 3 月以降、LNJ においては、のれんの減損の兆候について意識せざるを得ない状況となった。

そのような中 LNJ は、平成 25 年 8 月以降、会計監査人から、LNJ 企画課・財務課の担当者らを通じて、LNJ 西日本ののれんの評価について減損処理の検討が必要となる旨を示唆されており、その後、少なくとも木村社長及び LNJ 企画課・財務課の担当者らの間では、のれんの減損を回避するための諸施策の検討が行われていたことが認められる。

このような事実経過は、LNJ 経営陣において、意図的に不適切な会計処理を行うことの動機となり得る事情である。

しかしながら、連結子会社の経営を建て直すことは必然的にのれんの減損を回避する効果をもたらすものであり、LNJ の社内文書等においては、利益率の向上や経営体質の改善等を通じた LNJ 西日本の経営建て直しのための諸施策が随時検討されていた事実が窺えるものの、単なる利益の付け替え等といった意図的に不適切な会計処理を行おうとしたことを直接示すような記載は一切確認できなかった。

(2) 会計監査人への対応

平成 25 年 11 月 12 日に策定された「青山本店再生プラン」には、出向人件費の振替えといった施策についての積極的な言及がない。また、LNJ が会計監査人に対して本件各取引等の内容を積極的に開示したり、会計処理の是非についてオピニオンを求めたりしていた事実も認められず、消極的な隠蔽を図っていたとも捉えられかねない事実経過を辿っている。

一方で、LNJ は、会計監査人による監査にあたり、本件各取引等に関する取締役会議事録、稟議書及び帳票等を全て開示しており、会計監査人との間で積極的なコミュニケーションがなされていれば、本件各取引等に関する不適切な会計処理の兆候を把握され得たと考えられる。

また、会計監査人は、そのインタビューにおいて、これまでの監査において LNJ が故意に資料の提出を拒む姿勢を見せたことはなかった旨述べている。

なお、LNJ は、平成 26 年 5 月に平成 24 年 3 月期の有価証券報告書から平成 26

年 3 月期第 3 四半期までの有価証券報告書及び四半期報告書の訂正を行っている。これは過年度の決算において LNJ 西日本の売上の二重計上等の会計処理上の誤謬があったことを理由とするものであるが、社内においては必ずしも訂正を行う必要はないとの意見があったにもかかわらず、木村社長が「金額の問題ではなく、会計原則に従い正しく直すべきである。」旨の意見を述べたことから、敢えて過年度に遡って訂正を行うに至ったという経緯が認められる。かかる経緯に照らせば、LNJ 経営陣は、会計処理全般に対して誠実な対応を取っていたことが窺える。

(3) LNJの認識に関するインタビュー結果

企画課・財務課の担当者は、インタビューにおいて、本件における会計処理が、LNJ 西日本の経営再建という喫緊の課題のためになされた通常の処理とは異なる処理方法であるとの認識を有していた旨述べている。

したがって、上記担当者は、本件会計処理が、少なくとも通常の会計処理とは異なっていたことについては認識していたといえる。

一方で、LNJ 経営陣は、インタビューにおいて、本件各取引等は、LNJ 西日本の危機的な状況下において、LNJ が主体となって LNJ 西日本の建て直しを図るというグループ全体の施策に基づき実行したものであるから、本件の会計処理のうち LNJ が負担したものについては、会計処理担当者はもちろん LNJ 経営陣においても、何ら不適切であるとの認識を有していなかった旨述べている。

また、LNJ 経営陣及び企画課・財務課の担当者は、会計監査人に提出すべき資料、会計監査人から提出要請のあった資料は全て提出しているため、これまでの会計処理に誤謬が存在するとは思っていなかった旨述べている。

かかる発言及び LNJ が従前に子会社の経営再建に携った経験が無かったという事情に照らすと、LNJ 経営陣は、会計監査人の指摘がないという消極の事情を会計処理の適切性の担保と捉えていたことが窺える。

(4) 本件各取引等の会計処理に関する伝票処理等

LNJ は、一部の出向者の人件費について、適宜振替えの割合を変更する等、当時からその不適切性を意識していたかのような会計処理を行った経緯も窺える。

一方で、本件において、上記一部の出向者を除く出向者の人件費の振替えに関する伝票処理は、平成 25 年 10 月 15 日付けで一括して行われ、その振替額は 20 百万円以上となっており、その結果、LNJ 西日本の帳簿上、同月単月の当該人件費に関する費用科目がマイナス計上されるという特異な兆候となって現れている。

また、梅田事務所を LNJ で賃借することについても、LNJ 西日本の本社として使用する旨を明記した稟議を経て実行されており、その判断過程に不適切な会計処理であるとの認識を窺わせる事実は見当たらない。

また、顧問料負担案件については、確かに稟議等を経ることなく実行されているが、顧問契約書における顧問業務の内容には LNJ 西日本の業務だけでなく LNJ の業務も含まれていること、M&A 取引において旧経営者を顧問とする場合に、顧問料を買収先会社（親会社）が負担するとの合意は一般的に行われていること等からすれば、甲氏の人件費振替えについては、直ちに不適切なものであると認識すべき会計処理の方法であったとは言い難い。

このように、上記各取引等に関する会計処理を裏付ける書類がありのままに残っており隠蔽偽装等が全くみられない事実等は、LNJ 経営陣において、これらの会計処理が不適切であるとは認識していなかったことを推認させる重要な事実である。

(5) 小括

以上からすれば、LNJ 経営陣が応援出張者及び出向者の人件費の振替え等について不適切であるとの認識を有していたとは認定できない。

2 倉庫賃料案件

(1) 契約内容と庫覆状況の実態との乖離

前記した各倉庫の転貸借契約のうち、LNJ 西日本における契約書上の使用坪数と実際の使用坪数との乖離が大きいものと認められる倉庫 B 及び倉庫 C については、札幌による賃借部分について新規荷主の獲得に至っていない事実を併せて考慮すると、LNJ 経営陣が LNJ 西日本を支援するために敢えて実態と異なる契約の締結を指示したとも考え得るところである。

この点、倉庫 B に関しては、転貸借契約の締結にあたり平成 25 年 12 月に LNJ 企画課の担当者が LNJ 西日本の担当者に宛てた電子メールにおいて、契約書上の使用坪数と実際の使用坪数との乖離の認識を示す記載が存在しているが、契約締結後の庫覆状況に応じて契約内容を変更する予定である旨の記載も存在しており、LNJ 企画課の担当者が当該契約の締結及び履行が会計処理として不適切であるとの認識を有していたとは認定できない。その他 LNJ 経営陣が倉庫 B の庫覆状況の実態について認識していたことを示す書類等は一切確認されていない。

また、倉庫 C については、賃貸借に関する使用坪数等の契約条件が稟議事項となっているものの、倉庫規模が小さく、搬入状況が刻々と変化するバッファー倉庫としての位置づけに過ぎなかったことからすれば、取締役会等において実態との乖離幅が議論の俎上に載ること自体想定し難い。その他 LNJ 経営陣が倉庫 C の庫覆状況の実態について認識していたことを示す書類等は一切確認されていない。

なお、倉庫 A に関しては、そもそも契約書上の使用坪数と実際の使用坪数との乖離が少なく、LNJ 経営陣が庫覆状況の実態を殊更に確認すべき状況には無かったものと認められる。

(2) 小括

以上からすれば、LNJ 経営陣が、倉庫契約における契約内容と庫覆状況の実態との乖離について不適切であるとの認識を有していたとは認定できない。

3 取引先A案件

前記のとおり、当委員会は、取引先 A 案件について、本件追加請求における請求額の具体的裏付けを確認するには至らなかったが、その要因となり得る集荷経費増加の事実は存在していたものと判断した。

他方、C氏は、本件追加請求を行うことについて、合理的な算定根拠を確認しないままこれを承認した旨述べている。

もっとも、前記のとおり、本件追加請求については、LNJ の稟議事項となっておらず、他に LNJ 経営陣が本件追加請求の具体的な内容及びその根拠を把握していたことを裏付ける書類等は一切確認されていない。

以上からすれば、LNJ 経営陣が本件追加請求及びこれに関する会計処理について不適切であるとの認識を有していたとは認定できない。

4 結語

以上の点から、当委員会は、本件各取引等に関する各々の不適切な会計処理が LNJ 経営陣により意図的に行われたものと判断するには至らなかった。

第8 本件事案の問題点及び再発防止策の提言

本件調査において当委員会が把握した本件事案の問題点及びこれを踏まえて当委員会が提言する再発防止策は、以下のとおりである。

1 適正な財務諸表の作成及び表示に関するLNJ経営陣の認識

(1) 問題点

本件事案において、LNJ は、LNJ グループを挙げて LNJ 西日本を建て直すとの方針のもと、本件各取引等（但し、前記のとおり取引先 A 案件については LNJ 経営陣による意思決定に基づくものではない。）を実行したものであるが、LNJ 経営陣には、当該取引等の実行に際し、グループ間取引であっても一般に公正妥当な企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し、適正に表示すべきであるとの認識が希薄であったといわざるを得ない。特に、LNJ 西日本グループのセグメント利益は、LNJ 西日本の株式及び連結財務諸表ののれんの評価において主要な指標の一つであるから、グループ間取引の会計処理がのれんの評価を通して連結上の損益に重要な影響

を及ぼすことを十分に認識すべきであった。また、LNJは「LNJ西日本グループ」をセグメント区分として定めているのであるから、有価証券報告書の開示においてもグループ間取引の適切性が求められていることを十分に認識すべきであった。

(2) 再発防止策

LNJは上場企業であるから、有価証券報告書等を通じて株主等の利害関係者に対し財政状態及び経営成績を適正に表示することは、経営者にとって重要な責務である。

LNJ経営陣においては、適正な財務諸表の作成という経営者の責務の重要性を再認識し、抜本的な意識改革を図る必要がある。また、財政状態及び経営成績を適正に表示するために必要な知識や能力を有するCFO（最高財務責任者）を新たに任命する等、組織面での改革を行うことも求められる。

このような経営陣の意識改革及び組織体制の構築により、社内における会計処理上の問題を速やかに察知し、必要に応じた検証等の対応が適時に行われることが期待される。

2 内部監査及び監査役監査の強化

(1) 問題点

LNJグループの内部監査部門は、社長直轄の機関として、専属従業員2名により事業年度毎に各子会社の全事業所の内部監査を実施しており、指導結果については、社長、担当取締役のほか常勤監査役及び会計監査人に報告される体制となっており、また、監査役は、内部監査部門と連携しながら、主要な子会社への往査、事業所の実施調査などを通じた会計監査及び業務監査を行う体制となっている。

しかしながら、本件各取引等は、前記のとおり社内稟議や取締役会決議を経て実施されるか、そのような手続を経ていないものであっても、特段の隠蔽行為を伴うことなく実施されており、内部監査部門による業務監査又は監査役監査の段階で本件各取引等の内容が認知されていれば、適時に問題の解消に至った可能性も否定できない。

本件各取引等のような不適切な会計処理が内部監査及び監査役監査において認知されなかったことからすれば、これらの監査手続の実効性は十分に担保されているとはいえない。

(2) 再発防止策

内部監査及び監査役監査の体制について、マンパワーを含めた充実化を検討する必要がある。

内部監査が実効的に行われるよう、内部監査部門と監査役の連携をより強化する

制度の構築を検討する必要がある。

内部監査の実効性を高めるべく、内部監査担当者の会計処理全般に関する教育を徹底していくべきである。

3 内部通報制度の整備

(1) 問題点

本件調査の端緒は、会計監査人に対する外部通報であった。

LNJグループでは、平成19年1月より内部通報制度を導入したが、同制度においては、通報を行う場合の窓口が監査役及び取締役のみとなっており、いわゆる外部通報窓口は設けられていない。また、通報にあたっては、自己の氏名及び所属を明らかにしたうえで行われなければならないものとされている。

そのため、現在の内部通報制度では、通報者が社内での不利益な取扱いを危惧して通報を躊躇する虞があるうえ、不確実性や不正確性のある事象に関しての積極的な通報を期待し難いといえる。実際にも、LNJによれば、同制度設置時以来の通報実績は皆無であるとのことであり、制度自体が有名無実化している。

本件各取引等については、内部通報制度が適切に機能していれば、外部通報がなされる前に、会社が自ら調査、確認等を行うことによって、今回の問題点が早期に解決していた可能性がある。

(2) 再発防止策

今後は、社内における取引等の問題点を察知した役職員から適時に有用な情報が得られるよう、内部通報制度における通報先として外部通報窓口を追加し、また匿名による通報を許容する等、制度の抜本的な改善を行うとともに、役職員に対して同制度の継続的な周知徹底を図る施策を講じるべきである。

4 グループ間取引に関する準則

(1) 問題点

連結グループ間取引においては、連結集団外部との取引と比較して恣意性が介入しやすく、不適切な会計処理が生じるケースが少ない。LNJグループにおいては、グループ間取引に関する準則が特段規定されておらず、本件事案においても、担当者間における口頭のやりとりのみで価格が決定され、その経緯を示す見積書、稟議書等、組織としての意思決定を裏付ける証憑は作成されていなかった例がみられた。

(2) 再発防止策

グループ間取引に関し、見積書の作成、稟議、伝票承認等によって業務プロセス

を明確にするほか、グループ全体を総括して取引過程を点検する管理体制を構築する等、グループ間取引の適正性及び公正性を担保するための準則を策定すべきである。

5 会計監査人との連携

(1) 問題点

本件調査において実施したインタビューでは、複数の LNJ グループ役職員から、本件各取引等の適正性に関しては会計監査人による監査を受けているのであるから、過年度の会計処理に誤謬が存在するとは思っていなかった旨の認識が述べられていた。

確かに、上場企業の財務諸表は、会計監査人による財務諸表監査が行われるが、監査は限られた時間的制約の中でリスクアプローチの手法により行われるものであって、全ての取引を精査するとの前提に立っていないことに留意しなければならない。

本件においては、財務担当者、経営陣及び監査役と会計監査人との間のコミュニケーションの不足や、日常的な会計処理の適否に関して会計監査人と十分な相談を行わなかったことが、本件事案発生の一因となったものと考えられる。

(2) 再発防止策

LNJ においては、日頃から会計監査人との間のコミュニケーションを密にし、会計処理の方法について疑問がある場合には、速やかに会計監査人に相談するといった対応を心掛ける必要がある。

また、LNJ は、会計監査人による監査及び四半期レビューの際にも、質問された事項にのみ答え、あるいは依頼された資料だけを提出するといった受動的な対応をするのではなく、自ら積極的に会計処理の妥当性等について照会を行い、適時に問題点の解決を図る姿勢を持つことが肝要である。

以上