

# 横行する横流しによる横領・不正転売／最近の事例とともに予防策を学ぶ

2020/09/23

KPMGの「日本企業の不正に関する実態調査」の2019年度のレポートによると、不正が発生したと回答した企業の50%が不正の内容として「金銭・物品の着服または横流し」があったと回答しています。これは次点の「情報漏洩または破壊」の16%を大きく引き離しています。製造業・卸売業・小売業のいずれでも「モノ」を扱う事業において横流し不正転売は発生する可能性があることを前提で防止策を講じていかなければなりません。本記事では、どのような業界で、どのような体制下でこうした不正が発生してしまうのかを俯瞰しその予防策をご紹介しますとともに近年報道された横流し不正転売の事例を考察します。



## 目次

1. 横流しという横領・不正行為の発生源
  - 1-1. 産業廃棄物
  - 1-2. 仕入れ品や在庫
  - 1-3. 試供品・サンプル品
2. 横流し不正転売予防策
  - 2-1. 産業廃棄物・廃棄機器類の場合
  - 2-2. 倉庫入出庫品（部品・原料、製品）の場合
  - 2-3. 試供品・サンプルの場合
3. 報道された横流し・転売事件の事例紹介
  - 3-1. 神奈川県 廃棄HDD横流し ネットオークションで販売
  - 3-2. C o c o 壱番屋 廃カツ4万枚横流し
  - 3-3. 日本郵便 切手横流し5億円超を不正取得
  - 3-4. 寺崎電気産業 銅材横流し6億超着服
  - 3-5. 医療法人社団「喜晴会」理事長 肝臓治療薬横流し
4. まとめ

## 1. 横流しという横領・不正行為の発生源

横流しという不正行為が発生するのは、実行犯の個人的なモラルの問題だけでない、不正を誘発しやすい構造的な問題が背景にあります。横流ししやすい品物のセグメントは大別すると3つに分類することができます。第1章では分類毎にどのような構造や環境の中で不正が発生してしまうのかを解説していきます。

### 1-1. 産業廃棄物

横流しによる不正が最も多いと目されるのは物の流れの最下流（製造や梱包の途上で廃棄されるものも含め）となる廃棄物です。一言で『廃棄物』と言ってもそれが横流しされる原因はいくつか挙げられます。

#### 1-1-1. 期限切れ商品

食品や無添加化粧品などで消費期限や賞味期限があるものは廃棄物として大量に処分されることが多い分野です。特に食品では、見込み生産で在庫を持つ場合、製造日から賞味期限の1/3の期間までに納品し、2/3を過ぎたものは棚から降ろし割引セールされたり、そのまま廃棄処分に回されたりします。食品流通業界ではこれを「3分の1ルール」と呼んでいます。この業界特有の悪習は大量廃棄の問題とともに、問屋や廃棄物処理業者の横流しという行為に繋がりがやすく問題視されています。

#### 1-1-2. 不良品

製造工程で不良としてはじかれた物、最終のパッケージで欠損や傷が見つかった物など、メーカー内で発生した不良品がそのラインに携わる人物の仕業で横流しされるケースがあります。また、不良品として廃棄物扱いであるはずの製品が廃棄物処理業者によって転売される事件も起こっています。このケースはコンシューマー向けの電気・電子機器や機械器具など、多少傷や色ムラがあっても機能する製品の分野で良く見られます。

### 1-1-3. 売れ残り・不良在庫品

これは季節もの・流行りものの服飾関係で構造的な問題となっています。大手メーカーはコストを抑えるために見込みで大量生産しシーズン前に問屋・量販店に在庫を持たせます。そして各商品は売り切られることは減多になく、委託販売の場合は返品され、メーカー直営店であれば処分業者に引き取られることになります。高級ブランドでは極端に安売りをされたり、アングラなショップで売られたりするとブランドイメージの毀損に繋がるので不良在庫は廃棄処分されるのです。これらのスキームの中には管理が行き届かない盲点が沢山潜んでおり、横流しの温床となっているのです。

### 1-1-4. バージョンアップによる更新

パソコン及びその周辺機器などがこれに当たります。公共団体、民間企業などあらゆる団体がパソコンを使う現在、マイクロソフトやアップルの基本ソフトのバージョンアップに合わせて機器類のスペックや処理能力を上げ続けなくてはならないスキームとなっており、数年に一回といったサイクルで大量に型落ちの中古品が排出されることになります。このスキームに乗った処理業者が沢山あり、ずさんな管理の企業の場合、横流しの温床となってしまいます。特に記憶媒体に個人情報・機密情報が残存しているケースで問題がクローズアップされることがあります。

## 1-2. 仕入れ品や在庫

仕入れ品や在庫はこれから商品となり利益を生み出す資産ですから、管理は厳正にされているはずですが、しかし、その業界の性格やモノの属性によって抜け穴が生まれてしまいます。

### 1-2-1. 建設工事業

建設工事では資材の全てを事前に発注・管理することは困難です。なぜなら、建設工事などの場合、現場ではじめて数量が確定できたり寸法が決められたりするファクターが沢山あるからです。ですから、本社の資材調達部門を介さず、現場事務所から資材の発注がなされることは普通にあることです。そこで多めに発注して全部使ったことにして、少量の資材が残ったとしたら帳票には記録されないモノとなってしまいます。こうなれば横流しはある意味簡単です。現場の発注担当や責任者に出来心が芽生えれば不正は起こるべくして起こります。大手ゼネコンレベルの多くの建設会社の場合、かつて横行していた現場の不正行為を撲滅すべく資材発注のシステムが導入され、少量少額のものですらシステムを介し稟議を通さなくてはならない仕組みが構築されています。しかし、二次下請けレベルの建設会社や地場の中小ゼネコンでは、現場任せになっているところは多く残っているようです。

### 1-2-2. 倉庫の入出庫管理

倉庫の管理者が入出庫の数字を意図的にごまかしたら、精密な棚卸しでもされない限り品物の員数の不整合は発覚しません。また、倉庫の管理者が営業部門の上層部の人間と従属的な関係になってしまえば、ルールに則らない出荷指示に従わざるを得なくなり、不正行為に加担する結果になってしまいます。製造工程で厳密に数量管理されるような部品や資材、大量には扱われない高額商品などの場合、問題は発生しにくいですが、しかし、大量に入出荷するような資材や商品の場合、帳票が改竄されてしまえば現物が多少減っても倉庫に携わる当事者以外に知られることはまずないでしょう。

## 1-3. 試供品・サンプル品

B to Cでお試しが必要な高額商品や玩具やファンシーグッズでは、試供品・サンプル品を消費者に無償提供して購買へのステップを上げてもらうことはよくあります。特に化粧品、健康食品の業界では競って試供品提供のCMが打たれ、販売店で配布も行われます。試供品はあくまでも無償ですから「売り」の計上は立ちません。厳格な員数管理がされていない場合、消費者の手に渡る前のどこかの時点で「ネコババ」が生じればその行方は闇の中です。これをネットオークションに出品したり、メルカリのようなサイトで売りに出したりすれば仕入れ額ゼロで商売ができてしまいます。試供品を配られたことにして売りさばき売り上げを個人の懐に入れた時点で業務上横領罪が成立する可能性があります。

## 2. 横流し不正転売予防策

横流し・不正転売の予防には厳格な管理体制の構築と穴の無い運用ルールの策定が大前提となります。現場の社員に万が一出来心が生じても「リスクを冒して横流しに手を染めてもいずれば足が付く」と思い直させることこそ予防策の肝です。以下に産廃や入庫品など分類別にその対策を列記します。

### 2-1. 産業廃棄物・廃棄機器類の場合

#### 2-1-1. 業者選定

廃棄物の処理に際しては、実際の処理業者だけでなく、廃棄を発注した事業者までもがその適正な最終処理について責任を追う旨が「産業廃棄物マニフェスト」に定められています。廃棄物の処理や破壊などを外部に委託する場合、その業者の選定は最も重要です。

以下のポイントで選定をすることをお奨めします。

- ①「[産業廃棄物処理業・処理施設許可取消処分情報](#)」の検索サイトで取消処分されていないか確認
- ②「[優良さんばいナビ](#)」サイトで通常よりも厳しい基準に合格した優良事業者を選ぶ
- ③許可証確認や施設等訪問、産業廃棄物処理業者や許可自治体への問合せにより、事前に情報を確認
- ④委託請負の量に対する処理能力が備わっているか処理工場の訪問チェック
- ⑤その業者を使っている法人からの評価評判の収集

【[産業廃棄物処理業者の調査なら株式会社トクチョーにご相談ください。](#)】

#### 2-1-2. 業者への委託先監査の実施

委託契約の最初に確認するだけでなく、業者の品質の監査を継続的に実施するべきです。

- ・適正な処理業者か
- ・処理方法が妥当か
- ・最終処分までの管理状況
- ・場内での保管状況（過剰保管が無いか）
- ・野積み・不法投棄が無いか

などのチェックをミーティングや現場確認で定期的を実施。

#### 2-1-3. プロセス毎の画像記録を要求

既にこうしたサービスを廃棄物処理の請け負いの中で標準化している処理業者もあるようです。今やスマートフォンを所持しないビジネスマンは存在しませんから、工程毎に画像を残すことは容易であり、リアルタイムでの報告を要求することも可能な環境になってきています。

### 2-2. 倉庫入庫品（部品・原料、製品）の場合

#### ①倉庫担当者・管理者の選定

極力担当者1人に任せないこと。仮に現場の担当が1名しか付けられない場合でも、チェックし監視する管理者を必ず配置すること。さらに役員クラスの管理者が定期的な監査を行うこと。

#### ②入庫記録の厳格管理

出庫に関しては「正式な出荷指示に基づかない出荷」は絶対に受け付けられないという厳格なルールを徹底することが求められます。誰が、いつ、何の目的で、何個の出荷を求めたのか必ず記録を残すということです。

そしてそのデータの入力に関して入力者・日時等のログが確実に保存記録されることも不正予防の重要なポイントです。

#### ③建設現場の資材管理

まず、現場単独での発注業務を無くすことです。情報通信インフラの進歩で拠点間の情報共有へのハードルが非常に下がりました。建設現場と

本社資材調達部門との資材発注情報一元化は簡単にできる環境にあります。また建設工事の情報一元化を支えるソフトウェアや管理システムも事業規模に応じて様々なものが販売されています。こうしたインフラ整備により属人的な現場任せから脱しきちんとチェックの目が入る環境にすることが何より重要です。

## 2-3. 試供品・サンプルの場合

### ①代理店・販売店への教育

代理店や販売店に対して拡販材料である試供品・サンプルの取り扱いに関するルールを周知する、ネットオークションなどで不正に販売し金員を得た場合はペナルティを課す旨を事前に告知しておくなどが考えられます。

### ②試供品供給先と員数の管理

サンプル品などは営業マンが適当に持ち出してばら撒くというようなイメージがありますが、ある程度どこにどれだけ配布されたかは管理されるべきでしょう。

### ③追跡用のマーキング

不正転売されてしまった時の事後対応のために、シリアルナンバーやマーキングなどでどのルートから横流しが発生したか追跡できるようにすると、問題解決への足掛かりは掴みやすくなります。

## お役立ち情報：横流し早期発見のためのネットオークション対策

### 1) ネットオークションでの状況を監視

ブランド戦略や販売方針において、知らないところでネットオークションに掛けられては具合が悪い商品の場合、インターネットでの商品の掲出を継続的に監視する必要があります。自社の社員がターゲットとなるサイトのチェック・検索での表示状況の確認を定期的に行います。24時間常時確認を求める場合は専門のネット監視会社に委託することもできます。

【WEB監視サービスをお探しなら株式会社トクチョーまで】

### 2) 落札・購入により出品者の特定

出品されては具合の悪い商品がネットオークションに出品されていたら、出品者を特定するためにまずその商品を落札します。その出品が匿名配送の指定がされていなければ、出品者情報が得られる可能性があります。そして、落札物が届けば発送元の住所が判明します。予め商品のシリアルナンバーやマーキングを施してあれば、販売経路のどこから横流しが行われたかがいきなり特定できます。

### 3) 発送元現地調査

シリアルナンバーやマーキングが無い場合でも発送元の住所地を調べることで、どのような人物や団体がオークションに出品したのかが推定できることがあります。現地周辺への聞き取り調査、不動産登記簿の取得による建物の所有者確認などの情報から横流しをした代理店や販売店への繋がりが得られれば、取り締まりのアクションに繋げることができるのです。

【ネット不正転売調査のご相談は株式会社トクチョーまで】

## 3. 報道された横流し・不正転売事件の事例紹介

横流し・不正転売で、刑事事件になり報道されたものは氷山の一角で、民事レベルで和解したり損害賠償請求が確定したもので衆目にさらされていないものは数多あります。ここではニュースになった横流し事件を取り上げ紹介し、どのような品目・業界・環境で横流し・不正転売が発生するのか理解を深めていただきます。

### 3-1. 神奈川県 廃棄HDD横流し ネットオークションで販売 (2019年12月)

#### ●事件概要

神奈川県がリース契約満了でリース会社に返却したサーバーに付属のハードディスクドライブがネットオークションで売られ、落札者から個人情報情報が消されていないとの通報から不正転売が発覚した事件。リース会社（富士通リース）から物理的破壊を含めた処分を請け負っていたブロードリンクの担当者Tが処理作業前の段階で盗み出しネットオークションに掛けていたもの。

#### ●問題の本質

もちろん担当者Tの順法意識の欠如が主因ではあるが、ブロードリンクの社員管理や作業管理体制、事故防止対策に不備があり、ハードディスクが横領可能な状態にあったことが原因とされた。また、県側も重要な個人情報や機密情報が保存されたサーバーの処理を業者任せにしていたことも問題視し、物理的破壊に際し県職員が立ち会う方向性を打ち出した。

### 3-2. C o c o 壱番屋 廃カツ4万枚横流し (2016年7月)

#### ●事件概要

C o c o 壱番屋は製造中に合成樹脂製の部品が混入した疑いでビーフカツ約4万枚を廃棄するよう産業廃棄物処理業ダイコーに委託した。ダイコーは「全て堆肥化した」と報告したが、実際には大半をみのりフーズに売却。ジャパン総研のKがさらに買い取りスーパーなどに売りさばき、消費者が一部を購入したとみられる。壱番屋の社員が売られているはずのない自社の冷凍カツをスーパーの陳列に見付け事件が発覚した。ダイコーの会長Oは詐欺罪、廃棄物処理法違反と食品衛生法、みのりフーズの実質経営者Oは食品衛生法と詐欺、Kは詐欺罪にて起訴された。

#### ●問題の本質

ダイコーはこの壱番屋の冷凍ビーフカツ以外にも処分の委託を受けた廃棄食品を倉庫に保存し売りさばいていたことが発覚。産業廃棄物処理業の許可業者であるとともに、食品リサイクル法の国の登録業者（登録時は書面審査）であるという社会的責任とモラルを完全に逸脱した悪徳業者であることは言うまでもない。しかし、事前の県の立入検査等で不適正処理を見抜けなかった愛知県の検査・管理体制の問題も指摘された。また、C o c o 壱番屋についても半ばザルと化していたマニフェスト頼りで廃棄物への管理の意識が低いことへの責任を問う声もあった。

### 3-3. 日本郵便 切手横流し5億円超を不正取得 (2019年10月)

#### ●事件概要

封筒やはがきに切手を張らずに窓口で料金相当額を現金や切手で一括して支払う「料金別納」制度を悪用し、支払いに使われた切手を金券ショップに売りさばき5億4千万円を得ていた事件。東京国税局の日本郵便（東京）に対する税務調査の過程などで判明したもの。本来社内規定では支払いに使われた切手には必ず消印を押すことが求められていたが、ルールの運用がルーズになりその作業を省略されることが黙認され横領発生に繋がった。

その後の社内の調査で別の郵便局でも同様の不正が発覚している。

#### ●問題の本質

【押すべき消印省略→裁断しない→転売】という単純な手口であり、このスキームに気が付きお金に困っていれば起こるべくして起こった不正であり、犯した職員だけを悪者にして懲戒処分をして公表もしなかった日本郵便の隠ぺい体質は大いに追及されるべきであろう。こうした事案は人に頼った再犯防止策では問題は解決せず、管理の仕組みとチェックのルールを厳格化されなければならない。

### 3-4. 寺崎電気産業 銅材横流し6億超着服 (2018年8月)

#### ●事件概要

配電制御システムを製造販売する「寺崎電気産業」で、銅材の買い付け担当だった社員Sが仕入れた銅材を無断で転売し8年間で約6億2900万円を着服していたという事件。Sは銅材の発注や出入庫の管理システムの入力などを実質的に1人で担当。実際に使用した銅材の量に、無断で転売した銅材を加えて水増しした量を管理システムに入力するなどして、転売を発覚しにくくしていた。

#### ●問題の本質

資材の発注、出入庫などの管理を1人に任せてはいけないという典型的な事例。詳しい状況の報告は無いが、1人の担当者に業務を任せ、その人物が悪意をもって在庫や出入庫のデータを改ざんすれば、何年にも渡って発覚せずに不正が継続されて会社に多大なる損害を生じさせてしまうということ。担当者を複数にすることは言うまでもないが、1年に1回は厳格な棚卸しをする、抜き打ちで在庫と出庫の整合性を現物で確認する監査を行う、管理用データの入力をログ監視する、など管理体制を整えることで不正防止を対策すべきだ。

### 3-5. 医療法人社団「喜晴会」理事長 肝臓治療薬 横流し (2019年3月)

#### ●事件概要

中国で美容効果があるとして高値で取引されている肝機能障害の処方薬「ラエンネック」を医療法人喜晴会の元理事長Yが外部のA等と共謀して無許可で販売し医薬品医療機器法違反で逮捕された事件。通常病院で処方されるような量とは比較にならない大量の薬を理事長室や廊下などに保管し、病院の裏口から外部の共犯者A等に引き渡し川口市の倉庫に運び入れ、中国籍の2人が中国などに売却していたとみられている。

#### ●問題の本質

この事件には日本の医薬品密輸の中国人シンジケートが介在している可能性が高く、未だ実態は解明されていない模様だ。経営難の病院や放蕩癖のある医師などが、持ち込まれる儲け話に巻き込まれ処方薬の違法転売に手を染めてしまう事件はしばしば報道されている。その多くが中国への密売ルートに流れ、中国のネット通販などで高値で売られている。紹介した事件の場合、医療法人の理事長が横流しの張本人であるため、病院内で薄々事情を察するスタッフがいたとしても告発することは難しかったと思料される。

## 4. まとめ

お読みいただいたように「モノ」あるところに「横流し」ありと捉えなければならない現実があります。もちろん自社の管理職や一般職の社員を100%信じて性善説に立って経営をできるに越したことはありませんが、残念ながらそれは夢物語です。【魔が差してしまう】【外部から悪知恵を吹き込まれる】といったことが生じる可能性を排除せず、属人的な対応に頼らない管理体制・ルール・予防策を講じていかなければなりません。

## 不正・不祥事の調査会社をお探しならばこちらへご相談を

社員不正の実態解明には外部の調査を使わなければならないケースが多くあります。

1965年創業の総合調査会社 株式会社トクチョーは

※取材による素行調査

※尾行調査（行動監視調査）

※パソコンのログ収集、フォレンジック調査

など充実の調査メニューにてお客様の問題解決に貢献しております。

ご相談・お見積は無料です。

調査のご検討の際は、まずはお気軽にご相談をしてみてください。

