



CREATIVE Management Consulting Co., Ltd.
日本国公認会計士 金澤 厚



第125回 タイ国 ビジネス事例 不正・誤謬・不備事例 ⑦

今回も引き続き不正事例をご紹介します。

会計処理の不正、会社財産に関する不正、会計処理方法や税務上の処理方法の誤り(=誤謬)、内部統制に関する不備(=会社のチェック体制の不備)などは、日本のみならず、タイにおいても様々なケースが発生していると考えられます。

事例をご紹介しますながら、会社として、管理者としてどういった点に注意すべなのか、どういった対応方法が必要なのか考えてみましょう。

(事例の概要)

今回も、海外連結子会社の不適切な会計処理の事例を紹介します。子会社元社長主導による経理の不正操作の事例です。調査報告書をもとに、本社としてはどういった点に注意して管理体制を構築すべきだったのか考えてみましょう。

〈まとめ〉

- ・不正の種類: 製造販売を行う海外子会社での不適切な会計処理
- ・事案の内容: 不正な在庫数量操作による棚卸資産過大計上、誤謬による棚卸資産の過大または過少計上、見積り原材料費計上・取り崩しによる利益調整。

(会社の概要)

N社は独立系自動車用ゴム製品製造販売会社です。1914年(大正3年)設立、1980年代以降は海外進出を進め、現在は連結子会社14社、関連会社1社その他1社体制で、北米、中国、アジア、欧州にて事業展開しています。世界的に高いシェアを持つ製品も有しています。

2022年4月以降は、割り切って東証スタンダード市場に移行し、現在コロナ禍前を超える売上高をうかがっています。(2021年12月期売上高582億円、経常利益75億円・連結ベース)

(不適切な会計処理の概要)

N社は2012年11月16日、調査報告書により調査結果を公表し、不適切な会計処理の実態、影響分析、発生原因の分析、責任の所在、再発防止策の提言を明らかにしました。

- ・対象会社: 北米製造販売会社(NA社)
- ・不適切行為は6四半期(1年6ヵ月)にわたって行われ、連結ベースで損益への影響額は累計で△1億円でありました。

その概要は以下の通りでした。

〈不正な在庫数量操作による棚卸資産過大計上〉

- ・年度損益の確定前に営業損失発生見込みとの報告を現法社長A(以下、A元社長)が受け、A元社長は赤字計上を回避する為の方策を実施するよう経理部長、購買・生産課長に指示した。
- ・この指示を受け、経理部長以下経理部門の管理者数名が生産管理システムからアウトプットされるデータを改竄し、改竄後のデータで経理処理を行っていた。

〈誤謬による棚卸資産の過大または過少計上の概要〉

・経理部内で経理システム入力用の在庫データを作成していましたが、生産管理データからアウトプットされるデータとの整合性を確認せず、直近の材料比率を用いることで経理システム入力用データを作成していました。

〈見積り原材料費計上・取り崩しによる利益調整の概要〉

・経理部門では月次の営業損益の数値を見ながら、見積り原材料費の計上や取り崩しを行い利益調整していました。

（原因分析・背景分析）

調査の結果、原因やその背景として以下の各点が指摘されました。

- ① A 元社長の自らの保身による利己的な心情が大きな動機と認められた。経理部長や製造部長も結果的にデータ改竄に関与していたが、積極的な関与とまでは認められなかった。
- ② N 社グループでは、企業行動憲章、コンプライアンスマニュアル、内部通報制度などを整備していたが、管理者層すべてには十分浸透していなかったのではないかとされた。
- ③ 子会社社長の人選は何重もの審査を経て行われるが、NA 社は他社との合弁事業からスタートした経緯で、通常の人選が行われていなかった。この点と関連し、取締役会が開催されていなかったことも判明した。
- ④ 日本本社の経営企画部門が月次データの分析・検討の一環で、在庫データと売上データの分析、品目別限界利益分析など行っており、異常値を検出していたが、A 元社長の説明に不信感をいだくまでには至っていなかった。
- ⑤ 本社経理部門は主に連結ベースの財務開示情報の作成に業務の重点があり、現地監査法人の監査済みデータに不審感を抱くことはなかった。
- ⑥ 本社の内部監査室の監査では、在庫管理プロセスの運用テストの結果、在庫データと経理データの不整合を検出していたにも関わらず、実際の改善には至っていなかった。更に、直近の材料比率を用いて在庫算定を行っていた事実までは検出できなかった。
- ⑦ 内部通報制度を設け、従業員には周知のための教育プログラムを実施していたが、データ改竄に関与していた管理者層への聞き取り調査では積極的な回答は得られなかった。

（再発防止策・この事例の示唆）

当該事案に対して N 社は、以下の再発防止策を公表しています。

i)コンプライアンス意識の徹底、ii)海外子会社に対する統制を強化する方策実施、iii)コンプライアンス研修の実施及び内部通報制度の周知徹底

このうち、ii)については、現地取締役がいる場合には別の取締役を派遣し相互牽制を図ること、定期的な取締役会と議事録作成及び開催状況の日本本社でのチェック、棚卸作業・棚卸資産の管理に関して日本本社に準じた形式で業務の標準化を図ること、海外子会社に対する内部監査室のローテーションによる定期的な監査実施を行うこととしました。

N 社としては整備すべきとされる内部統制に関する制度は設けられていたと言えますが、その前提である現場の会計処理方法、システム間の連携や相互チェックの実効性確保、差異を検出した場合の効果的な対応などに課題があったといえるでしょう。

CREATIVE MANAGEMENT CONSULTING Co., LTD.

会計、税務に関する各種相談、顧問、タイに進出する日系中堅企業を強力に支援いたします。

1.税務診断、2.M&A サポート、3.スタートアップサービス、4.管理支援サービス

【連絡先】日本国公認会計士 金澤 厚

Mobile: +66 8 4708 2408 E-mail: kanazawa@cmcs.co.th