



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



第130回 タイ国 ビジネス事例 不正・誤謬・不備事例 ⑫

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)

今回は、米国子会社の管理部長が業績を良く見せかけようとして、在庫金額の調整を行った事案をご紹介します。

〈まとめ〉

- ・不正の種類: 米国子会社(OB社)の管理部長による不正な在庫調整
- ・事案の内容: 所属事業部門の利益を良く見せかけようとしたこと、過去に大規模な不正事案があったにもかかわらず、再度不正事案が発生してしまった

(対象会社K社の概要)

R社は、食品加工機械の開発・製造・販売が主な事業だが、食品の製造販売(主にOB社が従事)も行っている。OB社の事業は、R社の主要事業として取り扱っている食品加工機械のモデル工場としての広告・宣伝を行うことも目的とされていた。

R社の設立は1963年3月であり、米国子会社のOB社の設立は1978年4月となっている。

当該不正事案発生当時(2021年3月期)のOB社の売上高は57億4千万円、経常利益約1億円、総資産55億8千万円、純資産47億7千万円、売上高ではR社全体の中で約25%を占める。

(不正行為発覚の経緯・不正行為の概要)

R社は、2022年3月期第2四半期決算を締めている過程で、OB社では利益が計上されているところ、営業キャッシュフローが大きく赤字を計上していること、2021年9月期OB社在庫報告に月ズレが発生していること、またその翌月初に在庫減少が確認されたことから、社内調査を開始した。しかし、より客観的な調査が必要であるとの判断から、外部第三者による調査委員会による調査が行われた。

調査の結果、以下の点が判明した。(2022年2月28日付けで報告書を公表)。

- ① 2022年3月期第1四半期の利益への影響額: ▼7千1百万円
製品・材料の過大計上(64万ドル)(当時のレート111円換算)
- ② 2022年3月期第2四半期の利益への影響額: ▼1億4千2百万円
製品・材料の過大計上(127万ドル)(換算レートは同上)
- ③ その他、預金勘定残高、売上高の架空計上の有無、債権残高の妥当性、従業員による資金の不正流用の有無について検証した結果、これらの点に関しては重要な事項は検出されなかった。

(背景分析・原因分析)

R社の調査報告書によれば、今回の事案の発生原因やその背景として以下の各点が指摘された。

- ① **管理部長 A に財務の権限が集中していたこと**
親会社から派遣されて管理部長 A の他、上席者 B のみであったこと、上席者 B は技術部門出身のため、財務・会計・税務などの業務に関しては管理部長 A が事実上業務を取り仕切っていて、チェックが効かない状況となっていた。
- ② **内部統制、在庫管理体制が不十分であったこと**
管理部長 A は OB 社在庫管理システム上、在庫数値の承認権限、在庫リストの出力、更には在庫数値のアジャスト権限まで保有していた。アジャスト権限は管理部門でも限られた人員しか保有していなかった。更には ID 変更のうえ匿名で処理することも可能であった。
更には棚卸実施の際には、2 名一組で実施することに運用規則上なっていたが、実際には 1 名でカウントしている工場もあり、運用状況にバラつきがあった。
- ③ **社内風土(R 社グループ内での OB 社の位置づけ、利益達成のプレッシャー)**
R 社の主要事業は食品加工機械の開発・製造・販売であり、売上の 7 割以上を占める。一方、OB 社の事業は食品の製造販売であり、主要事業である食品加工機械の「モデル工場」という位置づけで、機械の広告宣伝を行うことも意図されていた。そういった意味で、OB 社への出向者は「傍流」事業への従事としてグループ内で下に見られていると感じる従業員もいた。そうした中、2021 年に至り原材料費の高騰から赤字を計上するようになり、業績に対するプレッシャーを感じていたことが背景にあるのではないかと。
- ④ **人事上の配置、コンプライアンス意識が十分でなかった**
OB 社事業が「傍流」と意識される中、OB 社への出向が敬遠される傾向にあった。主要事業と管理手法、営業手法など大きく異なることから、交代の際の業務の引継ぎが難しいという事情がある。このため、再度赴任となるケースや駐在期間が長くなるケースが頻発していた。
こうした背景があり、2011 年に発生した在庫不正流出事案の結果構築された内部管理体制の運用方法が守られなくなっていたことがある。権限が集中されていたこと、棚卸の実施方法が当初の方法からより簡便な方法に変更されてしまっていた。この点、OB 社への出向者や一般従業員へのコンプライアンス教育が徹底されていたとは言えないのではないかと。

(再発防止策・この事例の示唆)

当該事案に対して調査報告書は再発防止策として以下の点を提言している。

- ① **財務関する権限を分散し、チェック体制を構築する**
・管理部長の権限を分散し、事後的にチェックされる体制を構築すること
- ② **在庫管理体制の改善**
・在庫管理システムの仕様の改善を図ること、棚卸実施手続きのルールを遵守すること
- ③ **コンプライアンス教育の徹底**
・特に海外子会社の場合、親会社との物理的距離の他、監視が届きにくいこともあり、コンプライアンス意識の維持する為には、十分な教育・研修を実施することが必要であること
- ④ **グループ全体の意識や企業風土の改革、モニタリング機能の強化**
・グループ企業間の格差が生まれないよう計画的な人員配置、本社によるモニタリング体制の強化

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