

平成25年6月10日

株式会社アイレックス 御中

最終調査報告書

株式会社アイレックス 第三者委員会

委員長 公認会計士 桑原 隆広



委員 弁護士 小出 康夫



委員 弁護士 山田 攝子



目 次

- 第1 当委員会の概要
 - 1 当委員会設置の経緯及び当委員会の目的
 - 2 当委員会の構成
 - 3 当委員会による調査方法及び調査内容
 - 4 当委員会の調査の限界

- 第2 当委員会の調査により判明した事実
 - 1 株式会社アイレックスの事業内容の概要及び関係会社の概要
 - 2 本件会計処理に至る事実関係

- 第3 本件会計処理について
 - 1 本件会計処理の内容、財務的影響
 - 2 監査法人による監査の状況
 - 3 類似事象の有無

- 第4 原因分析
 - 1 コンプライアンス意識及びリスク管理意識の欠如
 - 2 役員の監視機能の脆弱性
 - 3 内部監査の実態と限界
 - 4 本件会計処理に関する内部統制上の問題
 - 5 監査法人に対する虚偽説明
 - 6 内部通告制度の周知不足
 - 7 企業風土、親会社との関係

- 第5 再発防止策
 - 1 コンプライアンス意識及びリスク管理意識の徹底
 - 2 役員の監視機能の強化
 - 3 内部統制の見直し及び統制意識の向上
 - 4 会計に対する意識改革
 - 5 内部監査の改善・強化
 - 6 内部通報制度の周知
 - 7 上場会社としての健全な企業風土の醸成

第1 当委員会の概要

1 当委員会設置の経緯及び当委員会の目的

(1) 当委員会設置に至る経緯

株式会社アイレックス（以下「当社」という。）は、監査法人の平成24年度第2四半期レビューの結果報告において、締め後売上について、適切な計上を行うよう指導を受けた。その後、締め後売上の回収状況等を注視していた当社常勤監査役は、不適切な売上計上が行われていたとの疑いを深めるに至り、親会社であるTCSホールディングス株式会社（以下「親会社」という。）に報告・相談し、その助言を受けて、平成25年4月1日、親会社の社員らを構成メンバーとする調査委員会（以下「内部調査委員会」という。）を設置し、調査を進めた。同月末、大阪証券取引所より、第三者委員会の設置の要請があり、これを受けて、同年5月7日、「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」（平成22年7月15日公表、同年12月17日改訂 日本弁護士連合会）の主旨を踏まえて、当社及びそのグループ会社と利害関係のない公認会計士及び弁護士2名から構成される当委員会を設置し、同日これを公表した。

(2) 当委員会の目的

当委員会は、当社の平成24年3月期（第70期）及び平成25年3月期（第71期）に計上された売上高について適切な会計処理が行われていなかった可能性に関し、①事実関係の中立的な調査 ②調査結果の報告 ③再発防止策の提言を行うことを目的としている。

(3) 最終報告

当委員会は、上記のとおり、平成25年5月7日に設置され、同年6月10日まで、計10回、延べ約15時間の会合を重ねるとともに、下記3に記載した調査を行った。

当委員会は、これらの調査及び検討の結果に基づき、本報告書において、最終報告として、事実関係についての判断を示し、本件不適切な会計処理の発生原因及び問題点を調査分析し、これを踏まえ再発防止策を提言するものである。

2 当委員会の構成

当委員会の委員は、次のとおりである。

| | | | |
|-----|-------|-------|----------------|
| 委員長 | 桑原 隆広 | 公認会計士 | (桑原隆広公認会計士事務所) |
| 委員 | 小出 康夫 | 弁護士 | (小出康夫法律事務所) |
| 委員 | 山田 攝子 | 弁護士 | (山田法律事務所) |

各委員と当社及びそのグループ会社との間で、その独立性に影響を及ぼす関係は存在しない。

3 当委員会による調査方法及び調査内容

(1) 調査方法

当委員会は、上記（第1・1（2））の目的を達成するために必要な調査として、関係資料の精査、内部調査委員会による調査結果の精査、当社役員（前役員を含む。）及び従業員、監査法人等の関係者に対するヒアリング等を行った。

(2) 調査内容

① 関係資料の精査

当委員会は、当社及び内部調査委員会並びに監査法人から当委員会に対して任意に提出された関係資料の精査を行った。

主な資料は以下のとおりである。

- イ 当社の社内規程・組織図等
- ロ 本件会計処理に関する経理関係書類及び会計関係書類等
- ハ 当社の該当期間の営業会議・経営会議・取締役会の各議事録（写し）
- ニ 内部調査委員会の調査報告書ドラフト（平成25年5月7日当委員会を受領したもの及び「2013年5月28日最新」と記載されたもの）
- ホ 当社及び親会社の会社概要
- ヘ 内部調査委員会が実施したヒアリングの記録
- ト 内部監査室の内部統制評価報告書
- チ その他

②ヒアリング

当委員会は、以下の対象者合計14名に対するヒアリングを実施した。

- イ 監査法人（代表社員2名・主査1名）
- ロ 常勤監査役

- ハ 前取締役社長（前代表取締役）
- ニ 代表取締役
- ホ 取締役3名（営業責任者・経理責任者・内部監査責任者）
- ヘ 従業員2名（営業職）
- ト 内部調査委員会（委員長及び委員2名）

4 当委員会の調査の限界

当委員会は、平成25年5月7日に、急遽3名の委員が招集されて設置されたものである。本来であれば、委員会の調査開始前に済ませておくべき委員3名のスケジュール調整や委員間での協議時間の確保等につき、委員会設置後に取り組まざるを得なかったという事情がある。当委員会の調査結果如何が、平成25年3月期決算の数値に影響するため、株主総会スケジュールに照らして、限られた時間、限られた陣容での調査対応を求められた。

時間・陣容の制約に加えて、必要な資料の提出や関係者のヒアリングについて、当委員会にはもとより強制力はなく、当社及び親会社の任意の協力を待たねばならなかった。

当委員会は、かかる諸事情のもとで調査を行い、本調査報告書を作成した。調査にあたっては、可能な限り真実を追及すべく努力したが、その内容には自ずと限界があり、合理的に推測される範囲内での調査・報告の記載に止まった箇所も多く存することをあらかじめ付言する。

第2 当委員会の調査により判明した事実

1 株式会社アイレックスの事業内容の概要及び関係会社の概要

当社は、プリント配線板の製造等を業とする昭和23年創業の愛工電化株式会社が、昭和63年5月に、株式会社アイレックスに商号変更したものである。

同年9月、社団法人日本証券業協会（現ジャスダック市場）に店頭登録された。

平成16年3月、東京コンピュータサービス株式会社（現TCSホールディングス株式会社）と資本業務提携し、同年12月、ジャスダック取引所に上場された。

翌平成17年に、コンピュータシステム事業を開始し、平成20年7月には、プリント配線板事業を会社分割により分社化し、譲渡した。平成21年、証券取引所における所属業種が、製造業「電気機器」から運輸・情報通信業「情報・通信業」に変更されている。

当社と当社の連結子会社3社で構成されるグループの事業は、システム事業の単一セグメントである。

当社の親会社は、TCSホールディングス株式会社（東京都中央区）である。同社の事業内容は、「TCSグループ会社概要」によれば、株式の保有によるグループ全体の事業活動の支配及び管理、不動産賃貸及び管理、金融業等である。親会社は、当社の発行済株式総数の56%強（平成24年3月末現在）を保有し、役員及び従業員は、親会社グループ内で異動する例が少なくない。

2 本件会計処理に至る事実関係

- (1) 当社は、平成23年度（第70期）に入り、一定の技術力のある人員の確保が不調になったこと、当社得意先である大手電機メーカーからの受注が減少したこと等により、業績が落ち込む傾向にあった。

当時の代表取締役社長（以下「前社長」という。）は、外部公表した業績予想数値の達成を強く希望し、営業管理職である取締役システム本部長及びシステム部部長代理に対して、数値目標を達成するよう指示した。

そこで、システム部部長代理と営業部課長代理は検討し、平成23年5月から架空の売上計上を始めた。

平成24年度（第71期）に入り、当社の業績はさらに落ち込むことが予想されたが、前社長は、依然として外部公表した業績予想数値の達成に拘り、営業管理職に対して数値目標を達成するよう指示を続けた。

平成23年度及び第24年度のシステム本部の売上の公表値、事業計画、実績は次のようである。

<システム本部の売上の公表値、事業計画、実績>

（単位 百万円）

| | 公表値 | 事業計画 | 実績 | 差額 | 計画達成率 |
|--------|-------|-------|-------|-----|-------|
| 平成23年度 | 2,504 | 2,800 | 2,311 | 489 | 82.5% |
| 平成24年度 | 2,400 | 2,800 | 2,060 | 740 | 73.6% |

（注）「実績」には本件架空売上が算入されている。平成24年度の実績は速報値である。

システム部部長代理と営業部課長代理は相談の上、前年度と同様に、架空の売上計上を続けることとし、数値目標の達成に向けて関与者が計上する架空売上額は多額になっていった。

架空分の売上累計について、本件実行行為者は、十分な管理をしておらず、予想以上に金額が積み上がっていった。平成24年11月の第2四半期レビュー結果報告会で、監査法人から、締め後売上が異常に増加している（前年同期比1億7千万円増）旨の事実を告げられた。この時点（平成24年9月末）における架空売上の累積（架空売掛金残高）は約1億9千880万円だった（金額は当調査によるもの）。

監査法人からの指導により、同年12月からは、見積書、注文書が未発行なものは作業実績があっても締め後売上に計上せず、仕掛品とし、また、締め後売上報告書には、得意先からの注文書に基づき検収予定日の記入をし、検収予定日が過ぎているものについては回収管理をすることとなった。

- (2) 架空の売上計上のやり方は、締め後売上の仕組みを利用したものである。まず、通常の締め後売上計上の具体的な手順は、下記のとおりである。
- ① 各支店及び営業部は、お客様との契約情報を参考に業務委託契約（SES契約）の納入日が末日以外のオーダーを抽出する。
 - ② 抽出したオーダーが継続しており、かつ計上時点で契約のあるものについて、納入日の翌日から末日までの期間を工数換算し、締め後売上計算書を作成し、上位者は承認する。
 - ③ 作成した締め後売上計算書を月次処理の報告資料として、業務管理課担当者にメールにて回送する。
 - ④ 締め後売上計算書のエビデンスとして、該当するオーダーの見積書・注文書・該当要員の勤務表を添付して業務管理課に送る。
 - ⑤ 業務管理課からの集計資料を元に、経理課では会計システムに会計仕訳を投入する。

次に、本件架空の締め後売上計上の具体的な手順は、下記のとおりである。

- ① 当該月の売上・発生原価・仕掛原価をシュミレーションし、達成すべき売上・経常利益との乖離を把握する。
- ② 乖離を補うために、業務委託契約で前倒し可能なオーダーに、架空の人員の原価を当て込み、締め後売上計算書を作成する。
- ③ 架空の人員原価を当て込むために、勤務表のプロジェクトコードを改ざんして、他のプロジェクトから人員原価を流用する。

- ④ 締め後売上のエビデンスとして、該当するオーダーが未来のものであるため、注文書を提出することができず、工数投入一覧を添付する。

本来締め後売上は、顧客との契約上作業した日々が納品と考えられる作業・技術提供である取引であって、顧客への請求締日が月末でない場合に、請求の締日の翌日から月末までの期間に対応する未請求金額を売上計上するものである。翌月には検収がされることを前提に、洗い替えて計上されている。

実行行為者らは「架空売上」でなく「売上の先食い」と考え、いつか将来受注する分を予想して売上計上しているので、架空という意識はない。全くの架空ではなく、売上計上のタイミングをずらしただけ、という意識である。

しかしながら、実態のない取引の売上であること、勤務表に改ざんを加えるまでして架空の売上に計上したものであり、その違法性は疑う余地がない。

- (3) 親会社から前社長に対して、「数値目標達成に対する指示ないし圧力があつたかどうか」については、可能性はなしとはしない。

しかしながら、前社長に対するヒアリングによれば、前社長自身が親会社からプレッシャーを感じていたとの強い意識があつたわけではなく、他に裏付けとなる資料根拠も存在しない。親会社から前社長に対して、「数値目標達成に対する指示ないし圧力があつた」との事実は認めるには至らない。

また、前社長が「数字の操作をしてでも数値目標を達成するよう指示したかどうか」については、その可能性は否定できない。取締役システム本部長、システム部部長代理及び営業部課長代理らの営業担当は、ヒアリングにおいてその趣旨に沿った発言をしている。

しかしながら、前社長はヒアリングにおいて、そのような指示はしていないと強く否定しており、会議の議事録等に上記指示をうかがわせる記載は見当たらない。他に前社長から指示があつたと断定するに足るだけの資料根拠は存在しない。結論として、前社長が「数字の操作をしてでも数値目標を達成するよう指示した」との事実を認めるには至らない。

- (4) 本件で問題となっている不適切な会計処理が発覚した経緯及びその後の対応は、以下のとおりである。

監査法人担当者は、平成24年10月下旬に実施した第2四半期のレビ

ューにおいて、締め後売上報告書上の計上額が、前年同期に比較して多額になっていること、締め後売上報告書上に見積書ナンバーがないものが散見されることに疑問を持ち、担当者である営業部課長代理、その上司であるシステム部部長代理に質問し、関連帳票の提示を求めた。

監査法人担当者は、営業部課長代理から、架空売上に対する検収状況管理表を、実態のある未検収売上の管理資料として提示された。その際、見積書、注文書がなくても、誰がどのプロジェクトの作業を完了したかは網羅的に管理している旨の虚偽の説明を受けた。

過去においても、得意先の事情により口頭指示で作業を実施し、長期間注文書が発行されないケースがあり、相当長期にはなっても全て検収され回収している旨の虚偽の説明を受けた。実際には、緊急対応等で例外的に注文書が発行される前に作業に取りかかることはあるものの、そのような場合であっても作業開始から長期間未検収のままということにはなかった。監査法人担当者は、検収状況管理表と締め後売上報告書を照合し整合性があったため、稼働実態があると認識した。

監査法人監査チームは、平成24年11月12日の第2四半期レビュー結果報告において、見積書、注文書がないが、既に計上した締め後売上の売掛金残高については、今後回収状況を確認し、期末には回収見込に応じ適切に評価し、今後新たに計上する締め後売上は、見積書、注文書のあるもののみとするよう指導した。

前社長は、監査法人の指導を、平成24年11月13日の営業会議で関係者に伝え、従うよう指示した。

営業部課長代理は、システム部部長代理と相談しながら、期末に向けて、締め後売上として計上されていた架空売上の残高を、その後の実態のある売上実績を勘案しながら、月次のプロジェクト売上合計がマイナスにならないように戻し入れ処理を実行したが、消し込み切れないまま年度末近くになった。

その間、常勤監査役は、平成24年11月28日の経営会議、同年12月12日の代表取締役等との定例会議及び平成25年2月28日の経営会議で、監査法人の指導事項についての改善状況及び見積書、注文書がなく計上した締め後売上のその後の回収状況を問うたが、明確な回答はなかった。締め後売上の残高に疑義を深めた常勤監査役は、前社長に至急状況を確認し、結果報告して欲しい旨を伝えた。前社長の指示で、営業部課長代理は、回収できない締め後売上（架空売上分）の残高を整理・計算し、平成25年3月27日、前社長に対して、1億4千万円であると報告した。翌3月28日の経営会議で、前社長は同額の売上を減額する処理を行う旨

報告した。前社長は、同日開催された取締役会でも、同じ旨を報告した。

常勤監査役は、事の重大性に鑑み、締め後売上についての疑義を親会社の社長に報告し相談した。親会社の社長からは、当社内ではなく、親会社グループの社員による調査委員会を立ち上げて調査した方が良いのではないかとの助言を受けた。その結果、本件につき内部調査委員会が立ち上げられ、調査が開始された。

第3 本件会計処理について

1 本件会計処理の内容、財務的影響

(1) 概要

本件の不適切な会計処理は、実行行為者らが締め後売上の仕組みを利用し、本来の締め後売上ではない架空売上を本来の締め後売上に混入させることによって、売上の過大計上を行ったものである。

締め後売上とは、顧客との派遣契約及び技術提供業務委託契約（「SES契約」と呼ばれる）において、当社が作業し技術提供した分に応じて代金を請求する取引であって、当社の顧客への請求締日が月末日でない場合に、締日の翌日から月末日までの期間に対応する未請求分の売上をいう。

かかる締め後売上は、経理上は、翌月には振り戻され（いったん消去され）、その月においてまた対象取引につき締め後売上が計上される、いわゆる洗替方式によっている。正常であれば、翌月には確実に回収（入金）になるものであり、長期にわたり毎月一方的に増加し続けることは通常はあり得ない。

(2) なぜ締め後が狙われたか

当社の売上計上基準には、①工事完成基準、②工事進行基準、③出荷基準（締め後売上）があるが、このうち①は相手方の検収通知が業務管理課に直接届くので、本件実行行為者らが属する部課ではコントロールできない。締め後売上であれば、相手方の検収報告（証憑）がなくても締め後売上それ自体は一時的に計上できる。また、②は工事進行基準による売上計上に必要とされる進捗率の計算上、売上と原価が厳密に管理されており、それらを操作することは難しい。よって、消去法的に③の締め後売上を狙われたものと考えられる。

また、締め後売上には、必要な根拠帳票として、見積書、注文書、勤務表等の添付が義務付けられているが、見積書、注文書は相手方の都合等で

一時的に発行されないケースが少なからずあり、それを奇貨として社内の疑念を押し切ることが可能で、勤務表は改ざんしても当時の業務管理課の手薄な管理であれば発見されないだろうとの思惑があったと思われる。

加えて、本件架空売上は基本となるプロジェクトは存在しており、そこに実態のない作業、役務提供が付加される形で架空が創出されたものであるが、指示者及び実行行為者の会計に対する意識には、長期にわたるプロジェクトで将来の受注が期待でき見込めれば前倒しで売上計上しても許される、架空売上ではなく売上の先食いに過ぎないという間違った会計思考、違法性意識の鈍麻が見受けられ、当社側の事情で経過勘定として計上できる締め後売上の創出に拍車をかけたと思われる。

なお、売上は、見込みに基づいたり、受注する前において（緊急対応など極々稀なケースを除く）、まして役務提供する前には計上できないことは言うまでもない。役務提供の事実がない売上を架空売上と称するのである。後から役務提供の事実が生じて結果的に架空が治癒されても、当初売上計上時に架空だったことは翻らないのである。

(3) 具体的な手口

手口としては、架空売上について、作業・技術提供の実態があると見せかけるため、勤務表を改ざんし、他の実態ある作業・技術提供の人員を、架空売上とした案件の作業・技術提供の人員であるようにし、また架空外注費を計上し、実態を偽装した。具体的には以下のようなものである。なお、売上は、作業・技術提供が行われた時間に単価を乗じて計算されているから、勤務表に作業等の時間数ないし工数が記載されていれば、他の帳票が整備されている限り、売上が計上される仕組みである。

① 勤務表の改ざん

- イ 実際は別プロジェクトで作業している者の作業費を本プロジェクトに付け替え（プロジェクトコードの改ざん）
- ロ 作業実態のない者（新人研修期間中の者や本社営業管理部門所属者等のおよそ作業するはずがない者を含む）の作業費を本プロジェクトに計上
- ハ 作業期間の改ざん（作業期間は丸々1ヵ月間を「締め後」偽装したケースも多い）

② 外注要員の二重割り当てによる売上の二重計上

実行行為者によれば、平成25年2月末時点の累積締め後売上高の金額の99%は売上根拠帳票はないという。

(4) 財務的影響

本件架空売上による財務的影響は、添付資料「不適切な会計処理に係る財務項目の影響」に掲げるとおりである。

すなわち、平成23年度における締め後架空売上高は、累積で約5千861万円（修正前全売上高の2.5%相当）、締め後過大売掛金は約6千154万円（修正前売掛金の10.3%相当）であったが、その後大きく増加し、平成24年度12月末（第3四半期末）における締め後架空売上高は、年度内累積で約1億8千753万円（修正前全売上高の7.9%相当）、締め後過大売掛金は約2億円弱（修正前売掛金の30.5%相当、総資産の14%相当）に上っていた。平成25年3月末における締め後架空売上高は約1億6千万円（前期繰越を含む）であることが内部調査委員会より報告されている。これらの財務的影響は平成24年度末（平成25年3月期決算）では除去されるとのことである。

2 監査法人による監査の状況

監査法人は、平成24年度における内部統制の評価及び第2四半期レビューを実施する過程の中で、同期間における締め後売上が異常に増加していること（前年同期比1億7千714万円増）、本件架空売上等の端緒となる、見積書、注文書がない締め後売上が8千683万円あること等を発見した。その際、会社担当者に質問し、関連帳票の提示を受け、帳票間の照合を行なった。問題の発見により、必要な補充的手続を適時に実施したものと認められる。

その後、四半期レビュー結果報告会では、滞留売掛金（最終的には架空売掛金と判明）の回収努力、社内調査等を会社に求め、今後の見積書、注文書のない締め後売上の計上を禁止した。

また、本件の最終段階においても、架空売上とされた金額等を十分に精査して確定させた。

よって、監査法人の監査に特段の問題は認められない。

なお、売上高の架空計上は平成23年5月から始まっているところ、平成24年度第2四半期における監査指摘では遅すぎるのではないかという見方はできないと考える。架空売上計上は平成24年度から多額になり顕著になったのであり、現行の監査制度で通常要求される監査実務を実践した結果、第2四半期における指摘に至ったものと言える。

3 類似事象の有無

類似事象として、平成23年度12月から平成24年度4月にかけて、見積書、注文書がなく仕掛品に計上された合計3千300万円の事例があるが、これは客先との交渉が難航していたため所定の証憑が揃わなかっただけで、作業実績は実在していた旨の説明を当社関係者及び監査法人から受けた。最終的に平成25年3月期で売上原価として処理される予定である。

このほかの類似事象は認められない。

第4 原因分析

1 コンプライアンス意識及びリスク管理意識の欠如

本件で問題となった不適切な会計処理は、本件実行行為者らが締め後売上を計上する仕組みを利用し、主として架空売上が締め後売上として計上したものである。実行行為者らは、「架空売上」でなく「売上の先食い」と考え、いつか将来受注する分を予想して売上計上しているので、架空という意識はないという感覚であった。指示者、実行行為者が最終的に年度末において架空残がゼロになっていればよいと考えていた。

見積書や注文書がなく、実態のない取引を計上したこと、及び勤務表にも改ざんを加えた上で架空の売上が計上しており、その違法性は明白である。常勤監査役がこの点に気が付き指摘するまで、かかる違法状態が解消されないまま推移した。

結論として、適正な会計処理に関するコンプライアンス意識が決定的に欠けていたと言われても仕方ないところである。リスク管理についても、意識の不足に止まらず、そもそも欠如していたと断定してよい事案である。

2 役員の監視機能の脆弱性

(1) 取締役

本件は、違法な利益の架空計上を実行した者が、営業担当従業員に止まらない。程度はともかくとして、営業担当の取締役も加担している。

内部監査室の室長取締役は、本業は人事担当であり、内部監査は兼務である。営業担当者の行為の監視が十分だったとは言えない。

管理部取締役は、経理を担当していたので、本件架空売上計上に全く気

が付かないということはありません。

営業部が資料を添えて業務管理課に提出し、同課は上がったデータを確認し、それを経理に上げる。業務管理課で各帳票を確認するというチェックが入った上で、経理に上げる仕組みになっているが、業務管理課のルール逸脱チェックは、十分には機能していなかった。業務管理課は、営業部から送られてきた書類を整理する事務作業に止まっていた。

そのような中で、管理部取締役が、自らが作成した資金繰り表の預金残高が売上高と乖離し始め、締め後売上が増えていることに、平成24年7月頃気が付いていた。資金繰りは、毎月前社長に報告しており、8月末頃、入金しない締め後売上が増えているので12月の資金繰りがきつくなりそうだと前社長に報告した。前社長からは、「資金繰りを引き続き精査してくれ」と言われた。

しかしながら、資金繰りの元になる詳細な資料が手元に届かない仕組みとなっていたため、同取締役が自ら積極的に営業部門に対する監視を実行することが期待できたかと言うと、必ずしもそうとは言い切れない。同取締役は、営業担当者に対して問い合わせた形跡はあるが、虚偽の説明を受けそのまま鵜呑みにしている。

本件は、営業の特定部門に、すべて職制が委ねられていたのが大きな原因と思われる。営業関係者が示し合わせて実行してしまうと、社内においてそのまま通ってしまう仕組みであった。

結局のところ、取締役による監視機能が機能していたとは到底言えない。

(2) 監査役

監査役は、取締役による業務執行を監視してチェックすることをその職責とするのであるから、常勤監査役が、平成25年3月に至り、本件架空の売上計上の疑念を前社長を始めとした経営陣に対して指摘し、親会社に相談・通報した事実は一定の評価ができる。

また、監査法人の平成24年度第2四半期レビューの結果報告を受けるまで異常な締め後売上の増加に気付かなかった点については、平成24年6月に監査役に就任して間もない時期であり、前監査役から本件に関する引継ぎは何らなかったこと等を勘案すれば、やむを得なかったものと思料する。

しかしながら、その後不適切な会計処理の可能性を認識した時点において、速やかに、締め後売上にに関する社内の実態を調査・把握できた立場にありながら、帳票に当たっての具体的な調査を行うことなく、架空売上計上の実行者らの虚偽の言を信じ、決算年度末の3月まで締め後売上の回収

による「解消の推移」を見守るに止まったことは、監査役としての職務執行は十分だったとは言えない。

従業員のみならず、役員にも本件違法行為に加担した者があった事実から、監査役による監視機能も脆弱であったと言わざるを得ない。

3 内部監査の実態と限界

当社の内部監査室は、室長1名、副室長5名により構成され（平成25年5月現在）、構成員の本来業務は現業部署の部課長、主任であり、内部監査室に専任者はいない。

監査の実施頻度は上期と下期に数回ずつ行われ、監査対象部署は子会社を含め社内全支店、全部署（人事部を除く）である。監査対象は主に内部統制の整備・運用評価である。対象項目は多岐に渡り、その中には「締め後売掛金計算」が含まれている。

監査のポイントは、主として実際の業務が業務記述書（業務フロー）に従っているか、とりわけ関係帳票上に承認すべき者の承認印が押印されているかが重点であり、それらをサンプルベースで確認する監査実施内容になっている。

「締め後売上」や「締め後売掛金」に関しても同様であり、根拠帳票に責任者の承認印があることをサンプルベースで確認していた。内部監査の実施報告書によれば、締め後売掛金の計上手続きの中で、上席者の承認印が漏れていた書類が数件あったこと（平成24年2月）、顧客都合により注文書が発行されていないものがあったこと（平成24年11月）が指摘されている。このうち後者は、本件架空締め後売上の該当取引であった。

当委員会の調査の結果、当社の内部監査は、一定の制約がある中で最大限に機能していると判断する。一定の制約とは、内部監査室の構成員が全員兼務であること、したがってまた時間と労力に大きな制約があること、権限、内部監査の重要性が役員、社員に十分に理解され認知されているとは言えないということである。

4 本件会計処理に関する内部統制上の問題

本件の不適切な会計処理が生じた原因の一つは、本件に係る内部統制が無機能だったことが挙げられる。

内部統制の仕組み上の不備というより、なぜか締め後売上に関する根拠帳票が添付されないで書類の授受がなされ、中間部署（業務管理課）を経

て、そのまま経理課まで素通りしたということであり、仕組みを無視した形になっている。内部統制は整備されていても、全く運用されていなかったといっても過言ではない。また、中間部署において、根拠帳票の添付があっても、改ざんされた虚偽の帳票（勤務表）を見抜けなかった点については、そもそも中間部署では帳票間の照合は必須ではなく、集計作業が中心だったという内部統制の不十分性が認められるが、チェックする担当者は他社（子会社）の業務を兼務しており、マンパワー的に限界があったのではないかと考える。

勤務表は総務課で給与計算する根拠資料としても使用されるが、誰がどのような勤務をしているかまでは関知するところではなかった。勤務表の改ざんに関しては、給与計算担当者は勤務表が修正されている理由や目的を追及しなかった。

経理課では、担当取締役が、資金繰りにおいて、平成24年7月頃に売上高と入金される売掛金との乖離が大きいことを認識し、売上内容を分析し、締め後売上が増加していることを知り、資金化されない売上だと判断したのに、社長に報告するだけで、他に相談、報告しなかった。架空の締め後売上だと知ったのは平成25年3月であり、遅きに失した。平成24年11月に監査法人の指導があった際は、同取締役は営業担当者から事情説明を受けているが、帳票にあたることなく虚偽の説明を鵜呑みにした。

以上の背景には、営業部門に比して管理部門（間接部門）の陣容がマンパワー的に脆弱だった面があると考えられる。本件架空売上の調査に合わせて、会計処理の誤謬や漏れ等が多数発見されているのも、根本的にそうした背景によるものと考えられる。

5 監査法人に対する虚偽説明

監査法人が前記（第3・2）の問題を発見した際、会社の営業担当者らは、架空となった締め後売上について、作業実態のある売上であり、見積書、注文書がないのは客先の都合や依頼であること、前例もあること、勤務状況は網羅的に把握し管理している、派遣法により回収は全く問題がない、などと虚偽の説明をし、辻褄が合う書類を提示し、監査法人を信用させた。当時、監査法人は四半期レビューを実施しており、それ以上の深い手続はできなかった。基本的に通常の監査実務において、四半期レビューでは深い手続は要求されていない。

6 内部通告制度の周知不足

当社には内部通報制度が存在するが（「内部通報規程」（平成20年10月1日施行））、ほとんど周知されておらず、発動されたことはないとの説明である。

当規程の第1条によれば、「職場における社内規則、法令違反行為、財務報告の信頼性に重大な影響を与える行為等、企業倫理違反行為の内容及びその他の当社の社会的信用を低下させる行為を会社に通報すること」を「社内通報制度」とすると規定され、各条項において、十分な内容が盛り込まれている。内部監査室が果たすべき役割が大きく規定されている。なお、本規程の改廃は取締役会決議事項とされている。

7 企業風土、親会社との関係

当社は、営業重視の会社である。管理部や内部監査室は、他部門との兼任が目立つ。管理部門、間接部門に対する評価は、営業部門に比して相対的に低い。人材の流失、減少も目立っている。管理及び内部監査体制は弱体であると言わざるを得ない。

また、当社は、親会社から、事業面・人事面において、強い影響を受けている。親会社から「示達」と称する事業損益の目標が示され、当社営業関係者からのヒアリングによれば、近年はおよそ実現不可能な数字だったという。人事面についても、親会社グループ内で異動する例が少なくなく、親会社の意向が強く反映されているとの印象を受ける。

第5 再発防止策

1 コンプライアンス意識及びリスク管理意識の徹底

(1) 役員

上記（第2・2）に記載のとおり、本件においては、取締役自らが「売上の先食い」に従業員に指示ないし誘導したこと、また、監査法人より、締め後売上の計上について適切でない会計処理が行われている可能性を示唆されながら、爾後の計上については是正措置を取ったものの、それ以前の会計処理を洗い直すことなく、年度末までに数値の帳尻が合えばよしとの姿勢にとどまった等の事実を鑑み、役員に対し、適正な会計処理については適正な開示に関するコンプライアンス意識及びリスク管理意識を徹底するための施策が必要である。

ヒアリングにおいて、「上場企業の役員としての自覚・意識の不足・欠如」を自認する役員も存した。

コンプライアンス意識及びリスク管理意識の回復・養成のため、自己研鑽はもとより、上場会社の役員対象の研修の実施が不可欠と考える。

(2) 従業員

当社は、従業員に対するコンプライアンスに関する研修・教育について、入社時に冊子を配布するに止まっている。かかる施策だけでは、法令・企業倫理の遵守への十分な理解・周知徹底に及ぶものではないことは、複数従業員が本件違法行為に加担した事実からして明らかである。

外部講師を招聘するなどして、定期的な研修を実施する等、実効性ある従業員の教育研修が必要である。

2 役員の監視機能の強化

本件は、普通の会社であれば普通になされるべきことが、普通に実行されていなかったために起こったと考えられる。

そこで、再発防止のためには、まずは、役員各自が、その担当業務を、適法かつ適切に実行することが大前提である。同時に、担当以外の部署への監視ないし統制を実効あらしめるために必要な人員を確保し、ルール逸脱チェックを機能させることが肝要である。

監視ないし統制のための仕組みとしては、特別なものを設ける必要は必ずしも存しない。役員一人一人が相互に監視するという姿勢を持ち、リスク管理意識を共有しながら、取締役会で忌憚のない意見交換をし、議論を深め、取締役会の機能を発揮することを求めたい。

監査役は、取締役の業務執行について、独立した立場から客観的に監視する姿勢を堅持すべきであることは言うまでもない。

また、当社においては、役員が実務・作業に相当程度に時間と労力を割かれている実態があり、会社法制上、役員に期待される職責を果たし得る環境が十分に整っているとは言えない。当該役員の指示の下で実働できる有能な人材を一定人数配置する必要がある。

あえて重点分野を挙げれば、経理部門である。営業活動の結果を如実に反映するのが数値である。単に正確だけでなく、適正なものであること、上場企業としてふさわしい経理部門であることが担保できるよう、必要な人材と員数を配置の上、常時監視に努めるべきである。

3 内部統制の見直し及び統制意識の向上

当社の内部統制のうち、本件の架空売上に係る内部統制については、基本的な整備面（業務フローや仕組み）では改善しなければならない点は特段、認められない。もっとも、見積書及び注文書により、金額や納期等が定められているもののみを締め後売上とする、締め後売上のその後の消し込み状況（回収状況）の確認を必ず行う、締め後売上の根拠帳票の照合を業務管理課においても実施するという「変更」や「追加」はなされるべきである。この点、本件発覚後の現在はすでに変更されているようである。また、新年度（平成25年度）は締め後売上自体を廃止する動きもあると聞いている。

内部統制の改善というより、締め後売上報告書がルールどおりきちんと根拠帳票が添付された形で、営業から業務管理課、経理課に順に回付され、各課において相互検証となるチェックを行い、問題あれば通さない、それだけである。おかしい点を見逃さないという意識の問題であろう。

また、締め後売掛金を含め全ての売掛金の残高管理（年齢調べ等）は、十分に実行されなければならない。締め後売掛金は月末に計上され、翌月には振り戻されて本来は滞留しない性質のものであるという、「そのはず」との思い込みは落とし穴になる。フローである売上の統制手続で不正が万が一見逃され通過しても、ストック面で異常が発見されれば不正を防げる場合も少なくないからである。当社は、主に有名大手電気機器メーカーを得意先とし、売掛金の回収事故は過去から皆無なので、残高管理はあまり重要ではないという意識は改めるべきである。

加えて、職務範囲、職務権限、責任範囲が明確になっているか、社員に周知されているか、改めて社内で点検しなければならない。その上で、各人が適当な質、量の業務を担当し、自分の持ち場で干渉、圧力を受けずに、業務が行われなければならない。

4 会計に対する意識改革

上場企業として当社の会計情報は、多くのステークホルダー（利害関係者一般）が意思決定の材料とするものである。会計情報に正確性、信頼性を与えるためには、まずもって社内全員が会計数値の適正性を絶えず意識していなければならない。内部統制の仕組みや監査制度（内部監査、監査役監査、監査法人監査）以前の領域である。

外部者との取引には十分な外部証憑を、内部取引には明確な根拠書類を

整え、個々人が認め処理した会計数値を明確に説明できるように責任意識を持たなければならない。その積み重ねによる会計情報でなければならない。

上場企業としての社会的責任を自覚し、その一環として会計のあり方を再確認し、会計に対する意識を高め、二度と本件のようなことが起きないよう、役員、従業員が全員で問題点を洗い出し、議論して解決していく姿勢が望まれる。

5 内部監査の改善・強化

まず、内部監査は業務記述書（業務フロー）に依拠して実施される以上、業務記述書それ自体の変更が必要である。今回の締め後売上の架空計上の防止を含め、これを契機に業務を再点検し、必要な変更を加えることから始めなければならない。

次に、問題が起こったときの内部監査室としての行動ルールを作らなければならない。監査法人の指導がなされた平成24年11月以降に当該指摘を反映した機動的な行動ができなかったことは問題である。問題が発見されたときは、内部監査室が主導で動くルールが求められる。

また、現行は内部統制の運用テストが監査重点になっているが、今後は、整備状況の確認も十分に行わなければならない。さらに、内部監査には、コンプライアンス状況を監視する役割も期待されていることから、内部統制の整備・運用状況の監査の過程では、その点も十分に認識されなければならない。

監査の手法については、統計的サンプリングに入る前段階に全体的な趨勢分析を行って、全体的な状況、異常性の有無を把握しておくことが望ましい。

以上の改善は、その前提として、内部監査が本来的に十分に機能するよう、環境を整備しなければならない。具体的には、内部監査の専任者を配置し、適切な権限と責任を付与するとともに、内部監査の役割の重要性について、全役員、全社員が共通認識を持たなければならない。

6 内部通報制度の周知

前述したとおり（第4・6）、当社の内部通報制度は社内にほとんど周知されておらず、実際に適用された例もないとのことである。周知されていたとしたら、本件の不適切な会計処理は未然に或いは拡大する前に防止

できた可能性は高い。違法な行為は命じない、命じられても応じない姿勢を担保するものとして、本制度は再発防止策として有用である。定期的な配布等により周知に努められたい。

7 上場会社としての健全な企業風土の醸成

当社は、「当社案内パンフレット」によれば、経営理念として、「明日の情報化社会の建設に貢献する、その果たすべき役割と責任を自覚し、節度ある経営態度をもって、企業価値の極大化のために「顧客サービス」「技術の蓄積」「組織の確立」に奮励努力する」と定めている。

「節度ある経営態度」にコンプライアンス意識の徹底は大前提であり、その意識の回復・強化は、全社を挙げての喫緊の課題である。新たな人材を得て再出発する経営陣に、第一に求めるものである。ステークホルダーに対する社会的責任を胸に、「上場会社としての健全な企業風土」の醸成に意を尽くされたい。

<添付資料：「不適切な会計処理に係る財務項目の影響」>

以上

添付資料

不適切な会計処理に係る財務項目の影響(1/2)

以下の金額は監査法人による監査が終了する前のものであり、最終的に公表される訂正財務諸表の金額とは一致しない可能性があります。

以下の「修正後」欄及び「差異」欄の各金額は、本件架空売上に係る修正だけではなく、誤謬その他の修正が含まれています。

単位 千円

| 期間 | 項目 | 修正前 | 修正後 | 差異 | 差異のうち 架空売上分 | 修正前金額に 対する割合 |
|----------------------------------|-------|-----------|-----------|----------|----------------|-----------------|
| 平成23年度 第1四半期 (H23年4月～6月) | 売上高 | 536,918 | 531,115 | △ 5,803 | △ 5,426 | |
| | 売上総利益 | 114,717 | 108,914 | △ 5,803 | | |
| | 総利益率 | 21.37% | 20.51% | -0.86% | | |
| | 営業利益 | 33,769 | 27,966 | △ 5,803 | | |
| | 経常利益 | 38,885 | 33,081 | △ 5,803 | | |
| | 当期純利益 | 36,305 | 30,502 | △ 5,803 | | |
| | 売掛金 | 476,092 | 469,999 | △ 6,093 | △ 5,697 | 1.20% |
| | 総資産 | 1,186,110 | 1,180,017 | △ 6,093 | △ 5,697 | 0.48% |
| | 純資産 | 100,284 | 94,480 | △ 5,803 | | |
| 平成23年度 第2四半期 (H23年7月～9月) | 売上高 | 1,139,278 | 1,127,313 | △ 11,965 | △ 12,743 | 1.12% |
| | 売上総利益 | 251,934 | 242,365 | △ 9,568 | | |
| | 総利益率 | 22.11% | 21.50% | -0.61% | | |
| | 営業利益 | 97,306 | 87,324 | △ 9,981 | | |
| | 経常利益 | 105,708 | 95,726 | △ 9,981 | | |
| | 当期純利益 | 92,167 | 82,185 | △ 9,981 | | |
| | 売掛金 | 518,807 | 506,243 | △ 12,563 | △ 13,380 | 2.58% |
| | 総資産 | 1,194,223 | 1,183,642 | △ 10,580 | △ 13,380 | 1.12% |
| | 純資産 | 156,600 | 146,618 | △ 9,981 | | |
| 平成23年度 第3四半期 (H23年10月～12月) | 売上高 | 1,742,084 | 1,705,480 | △ 36,604 | △ 34,435 | 1.98% |
| | 売上総利益 | 348,955 | 319,363 | △ 29,591 | | |
| | 総利益率 | 20.03% | 18.73% | -1.31% | | |
| | 営業利益 | 122,942 | 92,108 | △ 30,834 | | |
| | 経常利益 | 136,108 | 105,273 | △ 30,834 | | |
| | 当期純利益 | 119,358 | 88,524 | △ 30,834 | | |
| | 売掛金 | 575,207 | 536,773 | △ 38,434 | △ 36,156 | 6.29% |
| | 総資産 | 1,231,229 | 1,198,565 | △ 32,664 | △ 36,156 | 2.94% |
| | 純資産 | 179,234 | 148,400 | △ 30,834 | | |
| 平成23年度 通期 (H23年4月～翌3月) | 売上高 | 2,311,931 | 2,241,250 | △ 70,680 | △ 58,610 | 2.54% |
| | 売上総利益 | 473,619 | 413,595 | △ 60,024 | | |
| | 総利益率 | 20.49% | 18.45% | -2.03% | | |
| | 営業利益 | 190,658 | 128,143 | △ 62,514 | | |
| | 経常利益 | 191,662 | 129,147 | △ 62,514 | | |
| | 当期純利益 | 173,950 | 111,436 | △ 62,514 | | |
| | 売掛金 | 594,403 | 520,189 | △ 74,214 | △ 61,540 | 10.35% |
| | 総資産 | 1,272,431 | 1,206,382 | △ 66,048 | △ 61,540 | 4.84% |
| | 純資産 | 247,187 | 184,672 | △ 62,514 | | |

添付資料
不適切な会計処理に係る財務項目の影響(2/2)

単位 千円

| 期間 | 項目 | 修正前 | 修正後 | 差異 | 差異のうち架空売上分 | | 修正前金額 に対する割合 |
|----------------------------------|-------|-----------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------------|
| | | | | | 前期繰越分 | 新規発生分 | |
| 平成24年度 第1四半期 (H24年4月～6月) | 売上高 | 533,604 | 497,254 | △ 36,350 | 60,180 | △ 97,407 | 6.98% |
| | 売上総利益 | 103,000 | 72,610 | △ 30,390 | | | |
| | 総利益率 | 19.3% | 14.6% | -4.7% | | | |
| | 営業利益 | 37,251 | 6,043 | △ 31,207 | | | |
| | 経常利益 | 42,387 | 11,180 | △ 31,207 | | | |
| | 当期純利益 | 35,339 | 4,132 | △ 31,207 | | | |
| | 売掛金 | 546,180 | 433,797 | △ 112,382 | | △ 102,277 | 18.73% |
| | 総資産 | 1,237,336 | 1,133,119 | △ 104,216 | | △ 102,277 | 8.27% |
| | 純資産 | 272,720 | 178,998 | △ 93,722 | | | |
| 平成24年度 第2四半期 (H24年7月～9月) | 売上高 | 1,139,299 | 1,003,717 | △ 135,581 | 60,180 | △ 189,335 | 11.34% |
| | 売上総利益 | 237,852 | 118,359 | △ 119,492 | | | |
| | 総利益率 | 20.9% | 11.8% | -9.1% | | | |
| | 営業利益 | 104,098 | △ 17,608 | △ 121,706 | | | |
| | 経常利益 | 112,615 | △ 9,091 | △ 121,706 | | | |
| | 当期純利益 | 97,952 | △ 23,754 | △ 121,706 | | | |
| | 売掛金 | 660,462 | 447,510 | △ 212,952 | | △ 198,802 | 30.10% |
| | 総資産 | 1,381,503 | 1,178,948 | △ 202,555 | | △ 198,802 | 14.39% |
| | 純資産 | 337,837 | 153,616 | △ 184,221 | | | |
| 平成24年度 第3四半期 (H24年10月～12月) | 売上高 | 1,604,351 | 1,488,547 | △ 115,804 | 60,180 | △ 187,533 | 7.94% |
| | 売上総利益 | 226,318 | 85,355 | △ 140,963 | | | |
| | 総利益率 | 14.1% | 5.7% | -8.4% | | | |
| | 営業利益 | 15,749 | △ 127,828 | △ 143,578 | | | |
| | 経常利益 | 29,317 | △ 114,261 | △ 143,578 | | | |
| | 当期純利益 | 22,457 | △ 121,121 | △ 143,578 | | | |
| | 売掛金 | 645,649 | 449,839 | △ 195,809 | | △ 196,910 | 30.50% |
| | 総資産 | 1,405,933 | 1,193,623 | △ 212,310 | | △ 196,910 | 14.01% |
| | 純資産 | 270,911 | 64,818 | △ 206,093 | | | |

(注)平成24年度の通期については、本件架空売上等が全て除去されて、計算書類及び財務諸表が作成されています(確認未了)。