



2024年8月16日

各 位

会 社 名 西川ゴム工業株式会社
代 表 者 名 代表取締役社長 小川 秀樹
(コード番号 5161 東証スタンダード)
問 合 せ 先 常務取締役管理統括本部長 休石 佳司
(TEL : 082-237-9371)

当社連結子会社における棚卸資産の計算等に関する調査結果 及び再発防止策の策定に関するお知らせ

当社は、2024年5月29日に適時開示しました「当社連結子会社における棚卸資産の計算等に関する調査のお知らせ」および6月25日付「当社連結子会社における棚卸資産の計算等に関する調査の進捗及び2024年3月期有価証券報告書の提出期限延長申請の検討に関するお知らせ」にてお知らせしましたとおり、当社の連結子会社（ニシカワ・シーリング・システムズ・メキシコ S.A. DE C.V.）（以下、「本件子会社」といいます。）において棚卸資産の計算等に関して疑義のある事象（以下、「本件」といいます。）が存することが判明したことを受け、社内調査を行っておりましたが、本日、社内調査チームとして調査報告書を取りまとめ、取締役会において再発防止策を決議いたしましたので、下記のとおり、お知らせいたします。

株主・投資家の皆様をはじめ関係者の皆様には、多大なるご心配とご迷惑をおかけしておりますことを、深くお詫び申し上げます。

記

1. 調査結果について

調査実績が豊富な外部の専門家も含めた社内調査チームによる調査の結果、本件子会社の2021年12月期以降の棚卸資産について、1,352百万円の残高の過大計上（2023年12月末時点）があったことが判明いたしました。また、当社の国内外の連結子会社全14社における類似事案を調査したところ、本件子会社以外の1社の棚卸資産について、単価入力ミス等により12百万円（2023年12月末時点）の残高の過大計上となっていることが判明いたしました。なお、調査の過程で不正の兆候は検出されておらず、誤謬による過大計上であると結論付けております。

本件子会社において棚卸資産が過大計上された原因については、①試算表と在庫明細の差異に係る手入力仕訳の査閲・承認が適切に行われていなかったこと、②本件子会社で使用する在庫管理システムにおける棚卸資産の単価設定を変更できるアクセス権限が適切に管理されていなかったこと、③棚卸資産の勘定内訳明細の網羅的な作成不足、④棚卸実施時のロケーションと在庫リストの

網羅性の確認が不足していたこと、等がありましたが、当社による本件子会社の内部統制に係る管理・指導等にも課題があったと結論付けております。

社内調査結果の詳細につきましては、別添「調査報告書（要約版）」をご参照ください。

なお、調査結果を踏まえた当社の連結決算手続および当社会計監査人による当社連結財務諸表の監査手続が継続しており、2024年3月期（第75期）有価証券報告書等の提出の見通しは下記のとおりです。

2. 今後の対応について

（1）過年度の有価証券報告書等の訂正について

当社は、社内調査チームの調査結果を受けて、2023年3月期の有価証券報告書等および2023年3月期第1四半期から2024年3月期第3四半期までの四半期報告書の訂正報告書の提出を2024年8月30日までに行います。

（2）過年度の決算短信の訂正について

2023年3月期第1四半期から2024年3月期第3四半期までの四半期決算短信および2023年3月期および2024年3月期の通期決算短信の訂正を2024年8月30日までに行います。

（3）2024年3月期有価証券報告書の提出について

2024年3月期有価証券報告書につきましては、2024年6月28日付「2024年3月期（第75期）有価証券報告書の提出期限延長に係る承認のお知らせ」でもお知らせしたとおり、延長後の期限である2024年8月30日まで提出いたします。

3. 再発防止策について

当社は、今回の社内調査チームの調査結果を重く受け止め、本日の取締役会において以下の方針で再発防止策を実施することを決定いたしました。

（1）本件子会社における再発防止策

- ① 棚卸資産に関連する決算処理の文書化状況の調査および不足部分についての文書化
- ② 在庫管理システムのマニュアル整備とアクセス権限設定の見直し等の運用管理の改善
- ③ 本件子会社の経営会議および当社の海外関係会社管理を目的とする会議体への報告内容の充実
- ④ 各勘定明細や在庫管理システムと試算表との一致確認の徹底および関連証憑との照合
- ⑤ 担当者交代時の適切な引継ぎに資する新たな手順書の作成と教育の実施
- ⑥ 各勘定科目明細表の査閲に関する業務手順書の作成と上位者、別担当者による承認の徹底
- ⑦ 財務数値の比較分析方法について手順書の作成と教育の実施
- ⑧ 決算整理仕訳について、仕訳作成者・システム入力者以外の上位者による査閲および承認の徹底
- ⑨ システムの承認権限機能の導入

(2) 当社における再発防止策

- ① 海外子会社のリスクや内部統制に係る管理・指導の責任部署の明確化・一元化
- ② 財務数値の異常値を発見する視点を重視した財務分析スキルの向上と仕組みづくり
- ③ 海外子会社に対する内部監査機能の強化

4. 今後の見通し

上記の調査結果による影響額以外では主に、2024年3月期の連結決算において、本件の調査に係る特別調査費用および、後発事象として識別された当社工場の環境対策費用について、それぞれ特別調査費用引当金繰入額300百万円および環境対策引当金繰入額510百万円を特別損失として計上する見通しです。

今後は、再発防止策を着実に実行し、株主・投資家の皆様をはじめ関係者の皆様からの信頼回復に努めてまいり所存です。多大なるご心配とご迷惑をおかけしておりますことを、改めて深くお詫び申し上げます。

以上

調査報告書（要約版）

2024年8月16日

西川ゴム工業株式会社 社内調査チーム

第1章 調査の概要

第1 社内調査開始の経緯

当社の連結子会社である NISHIKAWA SEALING SYSTEMS MEXICO S.A. DE C.V.（以下、「本件子会社」という。）の2023年12月期決算について、現地会計監査人（当社の会計監査人とは異なるネットワークファーム）が監査手続を実施中であった4月25日、棚卸資産の計算等に疑義があり（以下、「本件」という。）、貸借対照表上の棚卸資産残高が在庫明細に対して56.5百万ペソ（約5億円）過大となっていることについて、現地会計監査人より本件子会社に対して連絡があった。

また同日、当社に対しても、当社の会計監査人より、当該差異について連絡があり、翌4月26日に当社の常務取締役兼管理統括本部長および経理部並びに本件子会社の経理担当者による初期的な社内調査（以下、「社内初期調査」という。）を開始した。

社内初期調査の過程で本件子会社は、本件子会社が棚卸資産について使用する在庫管理と会計機能等を備えたシステムで原材料費を計算する際に本来は数量に平均単価を掛けて算出すべきところ、標準単価を掛けて算出していたことを発見し、標準単価を平均単価に修正して暫定的に再計算した結果、棚卸資産全体の差異は25万ペソ（約2百万円）に縮小した。当該再計算結果は結果的に誤りであったことが5月14日以降に判明したが、本件子会社は5月7日に当社にこの再計算結果を正しいものとして伝えた。また、棚卸資産の妥当性が確認できないとして当初は限定付意見が表明されていた本件子会社の現地会計監査人による2023年12月期の監査報告書が、5月9日には、無限定適正意見が表明される形で再発行された。

一方、当社常務取締役と当社の監査等委員会は、それぞれ4月30日と5月8日に、当社の会計監査人より、当社の社内調査手続が完了していない中で5月10日に予定している2024年3月期の決算発表をすることについて是非を検討するよう伝えられていた。

しかしながら、当社は5月7日に本件子会社から伝達された再計算結果や、本件子会社の現地会計監査人による2023年12月期の監査報告書において無限定適正意見が表明されたことなどを考慮し、棚卸資産の差異による当社の2024年3月期連結決算への影響は僅少であると判断して5月10日に2024年3月期決算短信の発表を行った。

一方、当社は社内初期調査を継続しており、当社および本件子会社ならびに当社

の会計監査人が5月10日から14日にかけて、本件子会社の原材料に係る仕入先からのインボイスのサンプルチェックを実施した結果、本件子会社の一部棚卸資産の計算に使用された平均単価が、インボイスに記載された本来あるべき単価に比べて極端に過大となっているものや過少となっているものがあることが判明した。

さらに、5月15日に当社は当社の会計監査人より、当社の会計監査人が5月7日の前記再計算結果を用いて別途、2023年12月期の期首と期末において原材料費の再計算に使用されている平均単価を比較したところ、本来は期首から期末にかけて変動するはずのものであるにもかかわらず、平均単価の大半が同一であったことが発見され、在庫管理システム上で平均単価とされている数値が誤っている可能性があることが判明したことについて連絡を受けた。

翌5月16日には、当社は、当社の会計監査人より、社内初期調査の結果に疑義があることや、少なくとも2022年12月末についても調査が必要であることを理由に、調査の実績のある外部専門家の協力を受けて調査を実施するよう助言を受けた。

これを受け、当社は調査実績が豊富で会計処理に詳しいデロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社（以下、「デロイト」という。）に依頼し、同社に所属する公認会計士等の専門家を本件子会社に派遣するなど5月20日より、社内調査体制を強化した。本報告書では、社内調査体制強化後、8月15日まで実施した調査を社内調査チームによる社内調査と呼称する。

第2 調査の目的

- ① 本件に係るあるべき棚卸資産残高の確定
- ② 本件に係る不正懸念事項の調査（①と②に係る調査を以下、「本件調査」という。）
- ③ 類似事案の調査
- ④ 当社連結財務諸表等への影響額の算定
- ⑤ 原因分析と再発防止策の検討

第3 社内調査チームの体制

代表取締役社長の小川秀樹氏が社内調査の責任者となり、休石佳司常務取締役兼管理統括本部長、グローバル経営戦略本部1名、グローバル経営戦略部3名、経理部3名、原価企画部3名、総務部2名、内部監査室1名、コンプライアンス推進室1名、情報システム部4名、人事部1名並びに関係役員1名の計22名が調査に参画した。本件子会社においては社長、経理アシスタントマネージャーら計4名が調査に参画した。（前記役員で構成されるチームを以下、「社内調査チーム」とい

う。)。また、デロイトの公認会計士等 40 名が社内調査チームに参画した。

第2章 調査手続の概要

第1 調査実施期間

社内調査チームは 2024 年 5 月 20 日から同年 8 月 15 日までの間、調査および調査結果に基づく検討を実施した。

第2 調査対象期間

本件子会社の会計年度である 2021 年 12 月期から 2023 年 12 月期を調査対象期間として設定した。当該期間としたのは、社内調査の調査対象期間を検討する中で、社内調査の発端となった帳簿残高と在庫明細との重要な乖離が 2020 年 12 月期以前には生じていなかったことを社内調査チームとして確認できたためである。

第3 調査対象範囲

本件は本件子会社の棚卸資産の残高疑義であることから、本調査の主要な調査対象範囲は本件子会社の棚卸資産であるが、類似事案調査として国内外の連結子会社全 14 社において本件と同種同様に、棚卸資産残高に疑義があるものの有無の調査を範囲に含めている。また、本件子会社においては棚卸資産のみならず他の勘定科目の残高に疑義が生じていないかを調査対象範囲に含めている。

第4 実施した調査手続の概要

本件は本件子会社における棚卸資産の残高疑義であるところ、社内調査チームはメキシコの本件子会社へ出向き、本件子会社役職員へのインタビュー、棚卸資産に係る会計データの確認・検証、財務諸表分析、実地棚卸時の関連証憑の検証等といった各種調査を実施した。また、日本側においては、類似事案調査として子会社に対するアンケートの実施や財務諸表分析等の各種調査を実施するとともに、本件が当社において早期に発見・防止できなかった原因分析を目的として、当社役職員へのインタビュー、当社各種規程類・各種報告資料の閲覧および分析を実施した。なお、当社および本件子会社の役職員へのインタビューは、中立性の観点から、デロイトのみが担当した。

第3章 本件調査結果の概要

調査の結果、本件子会社の 2021 年 12 月期以降の棚卸資産について、1,352 百万円 (2023 年 12 月末時点)の残高の過大計上が確認された。

また、不正懸念事項を調査するため、当社役職員へのインタビューおよび、本件子会社の役職員へのインタビューや経理担当者等のバックグラウンドチェック、本件子

会社における関連資料の閲覧を実施したが、その結果から、隠ぺい等の不正の意図があったと疑うべき懸念事項は識別されておらず、会計処理等の誤謬と結論付けた。

第1 本件調査の発端となった試算表残高と在庫明細との差異

1 在庫管理システム上の実地棚卸数量を補正する手入力仕訳の誤り

本件子会社が棚卸資産について使用するシステムは、在庫管理と会計処理のいずれの機能も有しており、基本的には在庫管理システムで受払があった場合に自動仕訳が起票される。このため、通常は在庫管理システムから出力した在庫明細データと会計システムから出力された試算表データは一致する。

しかしながら、本件子会社においては、在庫管理システムで在庫数量・金額を管理する上で、①原材料から仕掛工程への払出が発生した場合、実際の払出数量が記帳されておらず、BOM（Bill of Materials：部品情報や構成情報の基本情報）で登録された標準数量で払出されている、②仕掛品から製品への振替時点においても、標準数量で振替が行われている、という問題点があり、月末・期末において在庫の実際数量を在庫管理システム上で把握できない状態であった。

この問題点に対して、2021年10月まで本件子会社に勤務していた経理ジェネラルマネージャー（以下、「元経理 GM」という。）は、実地棚卸数量を反映した在庫明細金額と試算表の差異を別途スプレッドシートで毎月算出し、在庫管理システム上で実地棚卸数量に補正する修正を手入力仕訳で実施していたが、元経理 GM の退職時に当該修正の方法が後任者に引き継がれなかったため、後任者が当該スプレッドシートを十分に理解せず誤った修正手続を実施し続けた結果、実地棚卸数量を反映した在庫明細との差異がかえって広がることとなり、本件調査の発端となった2023年12月末における56.5百万ペソ（約5億円）の差異が生じた。実地棚卸に基づく数量と適切な単価に基づき再計算された在庫明細を用い、試算表との差異を調整することが適切であった。

2 在庫管理システムにおける単価設定の誤りおよび標準単価の根拠資料の不存在

本件子会社の在庫管理システム上の単価マスタは在庫管理システム内で自動計算される「移動平均法による単価」と任意の数値を設定することができる「標準単価」の2種類を保有している。本件子会社の期末棚卸資産評価において本来設定すべき単価は原材料には移動平均法による単価が、製品・仕掛品には標準単価が設定されるべきであるが、2023年12月末時点で在庫評価方法は、原材料にも一部を除き「標準単価」が設定されていた。さらには、当該標準単価の計算根拠等の資料は元経理 GM や元経理マネージャーが当時作成していた資料の保管場所が特定できず、すべての標準単価の設定根拠は確認することができなかった。

社内調査では、上記以外に棚卸資産の数量や評価の妥当性に疑義があるものを発見しており、下記第2以降で記述する。

第2 本件調査で発見されたその他の棚卸資産に係る差異

1 在庫明細の正確性・網羅性が不十分であることによる誤謬

(1) 未使用ロケーションにおける理論在庫の取消漏れ

本件子会社において実施した実地棚卸の結果は、在庫管理システムにおけるロケーションごとの在庫数量と比較され、在庫管理システム上の在庫数量は実地棚卸数量に合わせて調整されている。しかしながら、実地棚卸の際に使用中のロケーションに係る在庫リストのみを出力して確認していたため、すでに使用されていないロケーションの理論在庫が残存していることに気づくことができず、未使用のロケーションに残存していた理論在庫が棚卸資産に計上されたままであった。未使用のロケーションに理論在庫が残存していた理由は、ロケーションを変更する際に元のロケーションの理論在庫の取消を一部実施していなかったことである。

(2) 外部保管在庫に係る二重計上および外部保管在庫証明書との調整誤り

本件子会社は原材料の一部を外部に保管しており、外部保管している原材料については在庫管理システム上で管理している。しかしながら、在庫明細を作成する際、在庫管理システム上の数値に外部保管在庫の数値をさらに追加する形で調整しており、二重計上となっていた。

また、外部保管在庫証明書に記載の実在庫数量と在庫管理システム上の数量との調整が適切に行われておらず、棚卸資産が実在庫に対して過大に計上されていた。

(3) 在庫管理システム外の管理表で集計した在庫の二重計上

本件子会社はグループ会社から購入した在庫の管理をスプレッドシートの管理表で行っている。当該スプレッドシートの担当者は、同種製品の在庫数量を把握するために、グループ会社から購入した在庫だけでなく、本件子会社で生産した同種製品も含めて管理していた。

グループ会社から購入した在庫の記帳にあたっては、当該管理表に含まれるグループ会社から購入した在庫は、在庫管理システムで自動記帳されないため、「管理表内の該当項目のみの金額」を集計し、記帳すべきであった。しかしながら、本件子会社の集計担当者は、管理表内の該当項目ではなく、「管理表全体の合計欄の金額」を用いて記帳したため、他勘定に計上済のものを含めて二重計上の状態を生じさせていた。これに加えて「管理表全体の合計欄の金

額」を算出する数式自体にも誤り（小計欄にて集計済の金額を合計欄にて再度集計している箇所があり、合計欄自体が二重計算を含んでいる）があることが判明した。

2 会計方針等の理解不足による棚卸資産の誤謬

会計方針等の理解不足による誤謬も発見された。

製品の納入時に使用するラックの購入価額について、当社グループでは、購入金額の金額基準で一貫した会計処理を行う方針であるが、会計期間によって2年償却や取得時一括費用計上と会計処理のばらつきが生じていたほか、低価法が適用される期末棚卸資産の評価について、帳簿価額を正味売却価額や再調達原価と比較することによる低価法適用後の単価で評価されていないことが判明した。また、長期滞留在庫に係る評価の検討が実施されていないものもあった。

第4章 類似案件調査の概要と調査結果

第1 本件子会社における棚卸資産以外の誤謬有無の調査

本件子会社の過去6期間（2018年12月期から2023年12月期）の財務数値（連結パッケージベースおよび試算表ベース）を一覧化し残高推移分析を実施した。その結果、棚卸資産以外に誤謬が生じていることを疑うべき異常な推移は発見されず、棚卸資産以外に更なる調査をすべき項目は識別されなかった。

第2 類似案件調査

国内外の連結子会社全14社について、棚卸資産に関するアンケートを実施したほか、本件子会社を除く13社（以下、「その他子会社」という。）について、棚卸資産明細の整合性確認や、棚卸資産以外の勘定科目を含む過去6期間の財務諸表分析を実施した。その結果、その他子会社1社の棚卸資産について追加の調査手続が必要であると判断し、追加調査の結果、単価入力ミス等により2022年12月期が14百万円の残高の過大計上、2023年12月期が12百万円の残高の過大計上となっていることが判明した。

第5章 当社の連結財務諸表に対する影響額

調査で判明した誤謬の当社の連結財務諸表に対する影響額は下表のとおりである。

【棚卸資産の誤謬に係る影響額（単位：百万円）】

| | 2023年3月期 | 2024年3月期 |
|-----|----------|----------|
| 製品 | ▲87 | ▲60 |
| 仕掛品 | ▲58 | ▲79 |

| | | |
|-----------|------|--------|
| 原材料および貯蔵品 | ▲707 | ▲1,225 |
| 純資産への影響 | ▲853 | ▲1,364 |

| | 2023年3月期 | 2024年3月期 |
|-----------|----------|----------|
| 売上原価 | 853 | 320 |
| 当期純利益への影響 | ▲853 | ▲320 |

上表における2024年3月期に関する金額は、当社が2024年5月10日に開示した2024年3月期決算短信における公表数値に対する影響額を示すものであり、今後提出される2024年3月期の有価証券報告書では、これらの影響が織り込まれたものとなる見込みである。

第6章 発生原因分析および内部統制上の課題

調査によって明らかとなった不適切な会計処理について、社内調査チームはいずれも誤謬によるものと結論付けた。本章では、当社で誤謬が発生した原因を分析するが、前提として、本件子会社を取り巻く環境とそれに対する当社の姿勢を理解する必要があるため、本章第1に記載した上で、各原因の分析を実施する。

第1 本件子会社の概要と当社による管理・指導状況

本件子会社は、メキシコに拠点を設ける取引先の自動車メーカーの需要に応えるため、2011年11月に設立され、2013年9月に操業を開始した。2023年12月時点で、出資比率は当社の連結子会社であり在米国子会社である Nishikawa of America, Inc. が約99.99%、残りが当社である。本件子会社の売上高は、2013年12月期の7百万ペソから、2023年12月期は1,421百万ペソと、新型コロナウイルスの影響下（以下、「コロナ禍」という。）にあった事業年度も含めて順調に推移してきているが、材料費や労務費の改善が進んでおらず、2016年12月期を除き営業赤字となっている。この背景に、米国等から輸入する主要原材料費や、人件費の高騰のほか、高い離職率により安定的な人員確保と品質保証が困難であったことに加え、コロナ禍後には、特に離職率が高まったことがあり、当社による本件子会社の管理・指導の観点からは、収益確保のための生産性や品質向上支援が主であった。

第2 原因分析および内部統制上の課題

1 本件子会社における誤謬が発生した原因

本件子会社における誤謬が発生した主な原因は4つである。

まず、一つ目は、試算表と在庫明細の差異に係る手入力仕訳の査閲・承認が適切に行われていなかったことである。

第3章第1の1で記載のとおり、本件子会社において、2021年10月までは、本件子会社の設立当初から在籍した元経理GMにより、試算表と在庫明細の差異を調整する補正作業が実施されていた。この補正作業はスプレッドシートにより行われており、その仕組みは非常に複雑であったが、元経理GMの在任中にマニュアルが作成されず、退職時に引継ぎがなされなかったことから、後任者による当該作業の仕組みの理解が深まらなかった。なお、当該補正作業は、会計上は手入力仕訳として帳簿に反映されるが、本件子会社の会計システム上、承認者が設定されていなかったため、査閲・承認が行われずに反映されていた。同様の理由で、第3章第2の2および3で記載した二重計上も防げなかったと考えられる。

二つ目として、本件子会社で使用する在庫管理システムにおける棚卸資産の単価設定を変更できるアクセス権限が適切に管理されていなかったことが挙げられる。

本件誤謬に係る原因の一つとして、不適切な単価設定があるが、当該単価設定が可能なアクセス権限を付与された人物が適切に限定されておらず、単価設定をすべきではないものによる設定変更が行われる可能性がある状況になっていた。また、誰がどのような目的で単価設定の変更や単価の金額の変更をしたかのログが残らない設定になっており、過去にさかのぼって設定変更のプロセスを確認することができない状態になっていた。第3章第1の2で記載の単価設定の誤りについては、上記原因によるものと考えられる。

三つ目に、本件子会社において2023年12月期末の棚卸資産の勘定科目の在庫明細が網羅的に作成されておらず、また、それ以前については在庫管理システムで管理していない在庫に関する在庫明細が作成されていなかったため、棚卸資産の各勘定科目の内訳を十分に把握できていなかったことが、第3章第1の1および第2の1(2)(3)で記載の誤謬の原因の一つとなった。

最後に、棚卸実施時のロケーションおよび在庫リストの網羅性の確認が不足していたことがある。

第3章第2の1(1)で記載のとおり、本件子会社では、在庫管理システムで管理している棚卸資産の数量について、棚卸を実施する際に、使用中のロケーションの在庫リストのみを出力して確認していたため、既に使用されていないロケーションに理論在庫が残存していたことに気づけなかった。既に使用されていないロケーションに理論在庫が残存していたことについては、本来であれば、他のロケーションへ在庫振替処理を行い、管理した上で、これらのロケーションには入力が出来ないように在庫管理システム上の制限をかけておく必要があった。

2 本件子会社における内部統制上の課題

- (1) 棚卸資産の決算処理に係る業務の属人化および上長や第三者による査閲・承認の未実施

本件子会社における棚卸資産に関連する決算処理については、システムの使用や期末での在庫金額の補正等に関して引継ぎメモや業務手順書、マニュアルが作成されておらず、業務が一部属人化していた。その結果、経理担当者の交代により後任者に引継ぎが行われず、在庫金額の補正などの決算処理が適切に行われていなかった。

また、本件の一部の誤謬は、試算表残高や在庫明細、ロケーション別在庫数量間の照合および関連証憑との照合などを実施していれば発見できた可能性がある。

しかしながら、本件子会社においては、経理担当者が作成した各勘定科目の明細表を経理アシスタントマネージャーら上位者や第三者が査閲すべきところ、リスクが大きいと判断された現金や売掛金等の査閲のみが行われていた。

したがって、本件子会社において、上位者や他担当者による残高明細表内において異常な項目を検知する手続および残高明細表の合計金額と試算表残高の整合性の検討や、差異調整をする際の決算整理仕訳の査閲が求められるべきところ、これらの手続が適切に実施されていなかったといえる。

(2) 在庫管理システムの不十分な運用管理

在庫管理システムについて、体系的なマニュアルが存在しておらず、経理担当者や日本人駐在員の当該システムの仕様に関する理解が不十分であったため、在庫管理システムにおいて単価設定の変更履歴が残るようにされており、単価設定の変更や単価入力可能なアクセス権限が必要のない従業員にも付与されていたことにより、単価設定の変更プロセスが不明瞭になっていた。これにより、平均単価を適用すべき原材料に対して標準原価が設定されるなど、本件誤謬に係る原因が生じたと考えられる。

(3) 経営陣や親会社への報告における不十分な報告

本件子会社の経営会議における報告事項や、本件子会社から当社への報告も不十分であった。本件子会社では毎月、経営会議が開催されているが、退職者数と入社者数は報告されていたものの、元経理 GM の退職後も含め、退職者の引継ぎ状況については十分な情報共有と対応が行われていなかった。また、財務報告とその内部統制に関する情報は、本件子会社の経営会議で社長の審査を受けたのち、当社の海外関係会社管理を目的とする会議体に報告されるが、これらの報告内容において、本件のような重要な誤謬に係る異常値が発見できる詳細な財務分析が行われていなかった。

各期の前期比較にて明らかに在庫金額が増加しており、外部環境を鑑みても重要な増加となっていることから、在庫数量が急増している状況については実

施していた前期比較や予算比較の財務分析手法でも端緒の発見は可能であったと考えられる。

(4) 不十分な内部管理体制構築

上記すべての課題については、内部管理体制の構築や運用、モニタリングについて記載した「拠点長マニュアル」が拠点長によって適切に運用されていれば、改善に向かっていたか、早期に本件を発見して一定の対処ができていた可能性がある。しかしながら、調査対象期間の大半の期間に任じられていた拠点長は、上記単価設定の誤りにつながる違和感やシステムに関する課題認識を持っていたが、「拠点長マニュアル」の記載内容への理解が不足していたために十分に運用できず、内部管理体制の構築が不十分だった。

3 当社における内部統制上の課題

(1) 本件子会社の内部統制に係る当社の管理・指導の課題

当社においては、規定により、本件子会社を含む海外関係会社を管理する統括部門が定められ、グループ方針および付随する施策の導入推進とモニタリング等に権限と責任があると明示されている。

しかしながら、海外子会社の拠点長が内部管理体制を構築するためのマニュアルの運用状況や、2021年度から開始された本件子会社の内部管理体制の改善計画、棚卸資産に係る決算手続や業務に係るマニュアルの整備状況、経理担当者の引継ぎ状況等について、当社の海外関係会社管理統括部門および上位組織において、管理・指導が十分ではなかった。

また、当社の経理担当部門において、本件子会社を含む連結対象の各関係会社の財務数値について、前年対比と予実差異分析を実施しているが、本件に係る異常値を発見するために十分な財務分析手法を実施できていなかったほか、当社海外関係会社管理統括部門や、海外関係会社の業績等を議論する会議体において、異常値を発見する観点での財務分析が実施できていなかった。

(2) 本件について早期に対処する当社の統制上の課題

本件発覚の端緒となった本件子会社の現地会計監査人の監査報告書における限定付適正意見に関しては、その内容についてリスクを検討するための知識およびスキルが十分でなかったため、当社のグローバル経営戦略本部やグローバル経営戦略部、経理部において受領した当時、本件子会社に対する指導や対応の要否を検討することができなかったことで、本件の発生をより早期に認識することができなかった。

また、社内初期調査においては、本件に係る本格的な調査が必要であると当社が判断する過程で、当社の管理統括本部や経理部による本件のリスク評価が十分ではなかったため、調査体制構築および必要な調査手続の実施が不十分であったことから、外部専門家への依頼が必要であると認識するまでに時間を要した。

また、社内初期調査のトリガーとなった棚卸資産の差異の発覚について、本件子会社は関係会社に係る規定に基づいた当社への適時の報告ができておらず、当社の規定の運用が十分ではなかった。

(3) 当社の内部監査の課題

本件については、当社の内部監査室が 2019 年に本件子会社を往査し、棚卸実施要領の運用課題や在庫管理システムの課題等、原因の萌芽を発見していたが、フォローアップ監査で本件子会社からの不明瞭な回答など、十分ではない根拠を基に改善が完了したと判断したことにより、その後のフォローアップが十分ではなかった。

また、海外子会社を適時に往査するための内部監査室の人的リソースに制約があるという事情はあるものの、結果として、当社の内部監査室による内部監査計画策定時に、前年度までの内部監査結果やフォローアップ状況等のリスクを十分に考慮できていなかった可能性がある。

さらに、コンプライアンス推進室が本件子会社の全社統制および決算・財務報告プロセスの整備・運用を評価するにあたって、内部監査室による内部監査結果や海外関係会社管理統括部門によるリスク情報が共有される仕組みがなく、コンプライアンス推進室による内部統制報告制度に係る内部監査手続において追加の監査手続の要否を検討できなかった。

第7章 再発防止策の提言

第1 本件子会社における再発防止策の提言

1 棚卸資産の決算処理に係る業務の属人化の改善および上長や第三者による査閲・承認の徹底

- (1) 決算処理に係る業務が一部属人化している状況を改善するため、本件子会社の経営陣は棚卸資産に係る決算手続の業務を標準化できるように文書化を行う。
- (2) 月次の実地棚卸時に、在庫管理システム上の全てのロケーションの理論在庫のリストを出力し、実地棚卸の結果の棚卸表との照合を行う。
- (3) 在庫管理システム外で管理している棚卸資産の明細も作成し、内容と実態の確認をした上で試算表との照合を行う。また、その計算式の検証も行う。その結果を上長が適切に査閲を行った上で承認を行う。

- (4) 各勘定科目明細表が第三者や上位者によって適切に査閲・承認されるよう職務分掌の見直しと業務手順書の作成を実施し、経理担当者は試算表と在庫明細の間に重要な差異がある場合には、その内容について十分に理解をした上で、関連証憑を確認の上で上長は承認を行う。

2 在庫管理システムの不十分な運用管理の改善

- (1) 在庫管理システムについて体系的なマニュアルが存在せず、経理担当者らの理解が不十分であったため、在庫管理システムに係るマニュアルを作成し、利用者に在庫管理システムの機能と今後の変更点を含めた業務運用に関する教育研修を実施し、運用管理を徹底する。
- (2) 在庫管理システムにおいて単価設定の変更や単価入力可能なアクセス権限が必要のない従業員にも付与されていたため、在庫管理システムの単価計算方法の設定変更に関する権限対象者を必要最低限に限定する見直しを行う。
- (3) 単価設定の変更プロセスが不明瞭になっていたため、単価変更ログやデータ変更時のログを取れるように改善し、トレーサビリティを確保できるように在庫管理システムを改修する。また、在庫数量・単価・金額の推移を確認出来るレポート機能を追加する。
- (4) すでに使用していないロケーションについては、在庫管理システム上登録が出来ないように、在庫管理システム上で論理制限をする。

3 経営陣や親会社への報告における不十分な財務分析の改善

- (1) 本件子会社の経営会議および当社の海外関係会社管理を目的とする会議体において詳細な財務分析が行われていなかったため、これらの会議体には、毎月財務諸表の主要な科目について前期比および差異理由を記載した補足資料を添付して報告を行う。
- (2) 本件子会社の経営会議において、退職者の引継ぎ状況について十分な情報共有と対応が行われていなかったため、財務諸表に影響を及ぼしやすい経理部員の退職時には、引継ぎ表を作成し、適切な引継ぎがなされているかを本件子会社の経営会議で確認できるようにする。
- (3) 本件子会社の経営会議および当社の海外関係会社管理を目的とする会議体において十分な財務分析の議論が行われるよう、経理部門においては、棚卸回転期間分析等の異常値を発見する観点を持つ手法を取り入れた手順書を作成し、研修等の教育施策を実施する。

第2 当社における再発防止策の提言

1 海外子会社のリスクや内部統制に係る管理・指導の責任部署の明確化・一元化

- (1) 海外子会社のリスクや内部統制の状況についてモニタリングおよび指導すべき責任部署を明確化し、主管部署を一元化する。
- (2) 内部監査部門は、当該責任部署が海外子会社のリスクや内部統制の状況について十分なモニタリングを行っているか、定期的に監査する。
- (3) 海外子会社の現地会計監査人による監査手続の過程で、監査意見に影響を及ぼす事象が確認された場合は、当社に対して報告および相談する仕組みを構築する。また、監査報告書の監査意見や指摘事項を確認し、対応できる仕組みを構築する。

2 異常値を発見する視点を重視した財務分析スキルの向上と仕組みづくり

- (1) 拠点の規模や経営状況、拠点を巻き巻く情勢に加え、内部監査等で検出されたリスクを考慮して財務分析が実施できるよう、研修や勉強会等で海外子会社の管理担当者および経理担当者のスキル向上を図る。
- (2) 海外子会社のリスクや内部統制に係る管理・指導の責任部署で毎月実施する海外子会社の財務数値分析の手法を見直し、異常値を発見する観点を強化する。また、経営層が出席する会議体においてもその状況を報告し、議論する。

3 海外子会社に対する内部監査機能の強化

- (1) リスクを十分に考慮した内部監査を実施できるよう、内部監査室による内部監査とコンプライアンス推進室による内部統制報告制度に係る内部監査の連携を強化し、内部監査の有効性・効率性を高める。内部監査機能を同一部署に集約することも考えられる。
- (2) また、内部監査で発見された海外子会社に関する改善事項はすべて、海外子会社の管理・指導を実施する部署にモニタリングを依頼し、フォローアップ監査においては、海外子会社と当社の管理・指導部署に改善状況を確認する。
- (3) さらに、当社の各部署で収集したリスク情報を内部監査部門に連携し、リスク対応の優先順位に応じて毎年度、重点監査事項を検討した上で、中期監査計画と単年度監査計画を策定し、内部監査を実施する。