



2020年4月13日

各 位

会 社 名 株式会社ジャパンディスプレイ  
代 表 者 名 代表取締役社長兼 CEO 菊岡 稔  
(コード番号：6740 東証一部)  
問 合 せ 先 執行役員 経営企画本部長 大河内聡人  
兼 ファイナンス本部長  
(TEL. 03-6732-8100)

### 第三者調査委員会の調査報告書受領に関するお知らせ

当社は、過年度決算における不適切な会計処理に関する疑義に係る事実関係の有無等について、第三者委員会に調査を委嘱し、調査を行ってまいりました。本日、第三者委員会より調査報告書を受領するとともに、業績に与える影響が確定しましたので、下記のとおりお知らせいたします。

当社は、今回の事態に至りましたことを重く受け止め、第三者委員会が認定した事実、発生原因、及び再発防止策の提言を十分に分析し、問題点を正しく認識したうえで、早期に再発防止策等を策定、実行してまいります。

株主、お取引先を始めとする関係者の皆さまには、多大なるご心配とご迷惑をおかけしましたことを改めて深くお詫び申し上げます。当社は、再発防止に真摯に取り組むとともに、事業及び財務面における改善も図ることで、皆さまからの信頼回復に努めてまいりますので、何卒ご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

### 記

#### 1. 第三者委員会の調査結果

第三者委員会の調査結果につきましては、添付の「調査報告書」及び本日付「第三者委員会の調査報告書（要約版）の公表についてのお知らせ」をご覧ください。なお、当該調査報告書及び調査報告書の要約版につきましては、秘密情報及び個人情報保護の観点から、会社名、個人名等、部分的な非開示措置を施しておりますことをご了承下さい。

#### 2. 財務的な影響

第三者委員会の調査結果に基づく財務的な影響につきましては、本日付「2020年3月期第3四半期報告書の提出、過年度の有価証券報告書等及び決算短信等の訂正に関するお知らせ」及び「不適切会計に係る第三者委員会による調査結果及び過年度決算修正について」（説明資料）をご覧ください。

#### 3. 今後の対応方針

当社は、第三者委員会が認定した事実、発生原因、再発防止策の提言を真摯に受け止め、具体的な再発防止策を策定のうえ実行してまいります。なお、具体的な再発防止策は、確定し次第、速やかに公表いたします。

以上

株式会社ジャパンディスプレイ 御中

# 調査報告書

2020年4月13日

株式会社ジャパンディスプレイ 第三者委員会

委員長 国谷史朗

委員 荒張健

委員 関口智弘

## 目 次

【主な用語・定義集】 .....	7
第1 調査の概要.....	10
1 第三者委員会を設置した経緯.....	10
2 当委員会設置の目的.....	10
3 調査体制等 .....	11
(1) 当委員会の構成.....	11
(2) 当委員会の運営に係る方針.....	11
第2 調査手続の概要.....	13
1 調査実施期間.....	13
2 実施した調査手続の概要 .....	13
(1) 関係資料の確認・精査.....	13
(2) 関係者に対するインタビュー .....	13
(3) デジタル・フォレンジック調査 .....	13
(4) アンケート調査.....	14
(5) ホットラインの設置による情報収集.....	15
3 前提事項.....	15
第3 JDI 及び JDI グループの概要.....	16
1 JDI の概要 .....	16
2 JDI グループの構成.....	16
3 JDI グループの沿革.....	18
(1) 統合までの経緯（存続会社である JDE を中心に記載） .....	18
(2) 統合後の JDI グループの沿革.....	19
第4 JDI の組織・体制.....	21
1 企業統治体制の概要.....	21
(1) JDI のコーポレートガバナンス体制の概要 .....	21
(2) CEO、COO 及び CFO の変遷 .....	22
2 内部統制に係る体制（コンプライアンス関連の機関・制度等） .....	23
(1) 監査役・監査役会 .....	23
(2) 内部監査室 .....	24
(3) コンプライアンス委員会 .....	25
(4) コンプライアンス推進責任者.....	25
(5) 法務部（主にコンプライアンスグループ）及び人事部.....	26
(6) 内部通報制度 .....	26
3 経理部門の体制等の状況 .....	27
4 A 氏の立場・別件横領行為等 .....	27

5	INCJ の関与状況、過去に存在した委員会等 .....	27
第5	事業・業績の推移 .....	29
1	総論 .....	29
2	事業の概要 .....	29
(1)	モバイル分野 .....	29
(2)	車載分野及びノンモバイル分野 .....	29
3	事業環境等 .....	30
4	業績の推移 .....	31
5	事業構造改革 .....	32
(1)	2017年8月 .....	32
(2)	2019年6月 .....	32
6	資金調達等の経過 .....	32
(1)	INCJ からの資金調達 .....	32
(2)	海外投資家等からの資金調達 .....	33
(3)	顧客からの支援 .....	33
7	スポンサー選定 .....	33
第6	本件不正疑義の各項目に関する調査結果 .....	35
1	100億円規模の架空在庫の計上 .....	35
(1)	不適切会計処理の概要 .....	35
(2)	2014年3月期(通期)における仕掛品の過大計上 .....	35
(3)	2016年3月期第2四半期における仕掛品の架空計上 .....	36
(4)	2016年3月期第3四半期及び2017年3月期第1四半期における仕掛品の架空計上 .....	37
(5)	仕掛品過大計上の取崩処理 .....	38
(6)	本件会計監査人に対する虚偽説明等 .....	39
(7)	当委員会による類似案件の有無の検討 .....	40
2	滞留・過剰在庫について実態と異なる販売見込み等を用いることによる評価損の計上回避 .....	40
(1)	不適切会計処理の概要 .....	40
(2)	JDI における棚卸資産の評価制度 .....	40
(3)	不適切会計処理の手法の概要 .....	41
(4)	当委員会による調査方法 .....	42
(5)	(4) の調査の結果判明した在庫評価損の計上回避 .....	44
(6)	その他の調査手続により判明した在庫評価損の計上回避 .....	44
(7)	当委員会における類似案件の有無の検討 .....	45
3	本来費用計上すべき消耗品を貯蔵品に振り替えることによる利益操作 .....	45

(1) 不適切会計処理の概要	45
(2) JDIにおける貯蔵品計上に係る会計処理	45
(3) 各工場拠点における貯蔵品の過大計上、架空計上	46
(4) 当委員会による類似案件の有無の検討	48
4 本来計上すべき費用や損失の先送りや資産化による利益操作	48
(1) 不適切会計処理の概要	48
(2) 費用や損失の先送り	49
(3) 費用を資産化することによる利益操作	55
5 海外向け販売代理店への買戻条件付販売による売上計上	58
(1) 不適切会計処理の概要	58
(2) 2017年3月期第4四半期における海外向け販売代理店への買戻条件付販売の経緯	59
(3) 会計上の問題	61
(4) 本件取引の不適切会計処理の動機	63
(5) 当委員会による類似案件の有無の検討	63
6 大口顧客に対して販売した製品保証に関する費用の先送り	65
(1) 不適切会計処理の概要	65
(2) 大口顧客への製品不良賠償費用の概要と社内の費用計上方法について	65
(3) 2017年3月期第4四半期の製品不良賠償費用の先送り	65
(4) 2018年3月期第3四半期の製品不良賠償費用の一部先送り	66
(5) 当委員会における類似案件の有無の検討	66
7 海外EMS及び海外製造子会社におけるJDI帰責の損失に関する引当金の未計上及び先送り	66
(1) 不適切会計処理の概要	67
(2) 海外EMS及び海外製造子会社におけるJDI帰責の損失に関する仕損費の処理	67
(3) 2014年3月期第4四半期における仕損費の引当金の計上取消し	67
(4) 2016年3月期第3四半期における仕損費の引当金の計上回避	68
(5) 2016年3月期第4四半期における仕損費の資産計上による先送り	68
(6) 2017年3月期第3四半期における仕損費の引当金の計上回避	69
(7) 当委員会における類似案件の有無の検討	69
8 固定資産の減損損失の回避	69
(1) 不適切会計処理の概要	69
(2) 固定資産の減損に係る会計処理の基準	70
(3) 2017年3月期第3四半期の茂原工場遊休資産の減損の回避	71
(4) 2018年3月期第4四半期の白山工場の減損損失の回避の企図	72
(5) 当委員会による類似案件の有無の検討	74

9	関係会社株式の減損処理及び投資損失引当金の計上回避（不存在）	75
	（1）調査の方針	75
	（2）調査の概要及び結果	75
10	不適切な繰延税金資産の追加計上による利益確保（不存在）	75
	（1）JDI 単体での税効果の会計処理の状況	75
	（2）調査の結果	76
11	繰延税金資産等を原資とした配当（不存在）	76
	（1）総論	76
	（2）2016年3月期（通期）における配当の可能性の存在	76
	（3）2016年3月期（通期）における配当の検討（繰延税金資産の計上等）	76
	（4）小括	77
12	構造改革に伴う損失を経営陣が発表した数値になるようにする操作	77
	（1）概要	77
	（2）結論	78
13	本来費用処理すべきものを固定資産の取得価額に算入することによる利益確保	78
	（1）不適切会計処理の概要	78
	（2）茂原工場 J1 第6世代ラインの立上費用の資産化	79
	（3）IT 業務委託費の資産化	81
	（4）石川工場 OLED パイロットラインの立上費用の資産化	85
	（5）茂原工場 J1 OLED ラインの立上費用の資産化	87
	（6）白山工場 D3 ラインの立上費用の資産化	89
14	関係会社に対して四半期ごとに支出した研究開発委託費を出資に振り替えることによる損失回避	90
	（1）不適切会計処理の概要	90
	（2）JOLED との契約の概要	90
	（3）原契約における各暦四半期の会計処理	91
15	段階利益（利益表示区分）の操作による営業利益の過大計上	92
	（1）不適切会計処理の概要	92
	（2）茂原工場 J1 ライン減価償却費の営業外費用への振替	92
	（3）当委員会による類似案件の有無の検討	94
16	上場申請時等における実現不可能な事業計画の作成（不存在）	96
	（1）結論	96
	（2）JDI における事業計画	96
17	検出された不適切会計の背景	97
	（1）上場準備期間	97
	（2）上場直後の2014年3月期第4四半期	98

(3) 2015年3月期(通期) .....	99
(4) 2016年3月期(通期)及び2017年3月期(通期) .....	100
(5) 2018年3月期第3四半期 .....	103
(6) 2018年3月期第4四半期における固定資産の減損対応 .....	104
(7) 現場に残り続けている不適切会計処理 .....	104
第7 全調査結果の連結財務諸表に対する影響額 .....	106
1 本件不正疑義の各項目による連結財務諸表への影響額の推移(年度) .....	106
2 本件不正疑義の各項目による連結財務諸表への影響額(四半期) .....	112
第8 発生原因の分析 .....	122
1 本件不適切会計処理の直接的な原因 .....	122
(1) 機会の存在 .....	122
(2) 正当化要因の存在 .....	123
(3) 動機の存在 .....	124
2 本件不適切会計処理の間接的な要因 .....	126
(1) 長年の業績不振その他事業上の問題 .....	126
(2) 営業利益至上主義 .....	126
(3) 内部統制システムが不十分であったこと .....	127
(4) 社内の会計処理・運用上の問題点 .....	131
第9 再発防止策の提言 .....	135
1 直接的な原因に係る再発防止策 .....	135
(1) 経理部門の質量両面の強化 .....	135
(2) 適切な人事ローテーション .....	135
(3) 内部統制システムによる経理部門の監視監督機能の強化 .....	135
(4) 上場会社としての自主性の確保 .....	137
(5) 経営陣の意識改革 .....	137
2 間接的な原因に係る再発防止策 .....	138
(1) 企業風土の改善・コンプライアンス意識の改革 .....	138
(2) 会計処理基準の見直しと運用の改善 .....	138
第10 結語 .....	140

**【主な用語・定義集】**

定義語	正式名称・意味等	初出箇所
CEO	Chief Executive Officer	第4の1 1(2)
CFO	Chief Financial Officer	第4の1 1(2)
COO	Chief Operating Officer	第4の1 1(2)
GM	ゼネラル・マネージャー	第4の4
INCJ	株式会社産業革新機構、株式会社産業革新投資機構 及び株式会社 INCJ の総称	第3の3
JDI	株式会社ジャパンディスプレイ	第1の1
JOLED	株式会社 JOLED	第3の2
Nanox	Nanox Philippines Inc.	第2の2 (4)
OLED	Organic Light Emitting Diode	第5の3
PSI	Production Sales Inventory	第6の2 (2)イ
SAP	SAP ECC6.0	第6の1 (2)ア
SD	Suzhou JDI Devices Inc.	第3の3 (2)
SE	Suzhou JDI Electronics Inc.	第2の2 (4)
SGM	シニア・ゼネラル・マネージャー	第4の4
Suwa	Suwa Investment Holdings, LLC	第3の3 (2)



定義語	正式名称・意味等	初出箇所
TDI	Taiwan Display Inc.	第3の3 (2)
いちごアセット	いちごアセットマネジメント株式会社	第4の1 (1)
いちごトラスト	Ichigo Trust	第3の3 (2)
海外 EMS	海外受託製造会社 (Electronics Manufacturing Service)	第1の2 ⑦
旧個社3社	日立製作所、東芝及びソニーの3社	第3の3
ソニー	ソニー株式会社	第3の3
調査対象期間	JDIの事業開始時である2012年4月から2019年9月までの期間	第1の2 ②
当委員会	2019年12月24日にJDIの取締役会が設置することを決議した、JDIから独立した中立・公正な社外委員のみで構成される第三者委員会	第1の1
東芝	株式会社東芝	第3の3
日立製作所	株式会社日立製作所	第3の3
本アンケート調査	当委員会が実施した、JDI及び全ての子会社（海外子会社を含む。）に対する、本件不正疑義への関与の有無、その内容及びその原因、本件不正疑義以外の不適切な取引の有無及びその内容、その他不適切な取引の有無及びその内容等を尋ねるWEBアンケート調査及び紙アンケート調査	第2の2 (4)
本件会計監査人	有限責任 あずさ監査法人	第2の2 (2)
本件通知	A氏が2019年11月26日にJDIに送付した、経営陣の指示により過年度の決算について不適切な会計処理を行っていた旨の通知	第1の1
本件特別調査委員会	2019年12月2日にJDIの取締役会が設置することを決議した、執行役員1名、弁護士1名及び公認会計士1名から構成される特別調査委員会	第1の1
本件不正疑義	A氏の主張する過年度決算における不適切な会計処理に関する疑義	第1の1

定義語	正式名称・意味等	初出箇所
本件不適切会計処理	当委員会が認定した不適切会計処理	第8の1
本調査	当委員会が2019年12月26日から2020年4月13日の間に実施した調査手続	第2の2

## 第1 調査の概要

### 1 第三者委員会を設置した経緯

株式会社ジャパンディスプレイ（以下「JDI」という。）は、2019年11月26日、元経理・管理統括部長 A 氏から、経営陣の指示により過年度の決算について不適切な会計処理を行っていた旨の通知（以下「本件通知」という。）を受けた。

本件通知を受けて、JDI は、A 氏の主張する過年度決算における不適切な会計処理に関する疑義（以下「本件不正疑義」という。）について、透明性の高い調査を徹底的かつ迅速に行うため、2019年12月2日、執行役員1名、弁護士1名及び公認会計士1名から構成される特別調査委員会（以下「本件特別調査委員会」という。）を設置することを取締役会において決議した。

本件特別調査委員会は、関係者へのインタビュー並びに会計データ及び関係資料等の保全・調査を行っていたところ、調査の過程において、本件不正疑義について具体的な疑義が存在することが判明した。

そのため、JDI は、より透明性の高い枠組みでの調査を行うことが望ましいとして、2019年12月24日、日本弁護士連合会の定める「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」（2010年7月15日公表、同年12月17日改訂。以下「第三者委員会ガイドライン」という。）に準拠して、JDI から独立した中立・公正な社外委員のみで構成される第三者委員会（以下「当委員会」という。）を新たに設置することを取締役会において決議した。

### 2 当委員会設置の目的

当委員会設置の目的は、以下のとおりである。

- (1) 本件不正疑義に係る事実関係の調査
- (2) JDI の事業開始時（2012年4月）から2019年9月までの間（以下「調査対象期間」という。）における本件不正疑義に類似する事象の有無の調査
- (3) 不適切な会計処理が判明した場合、その影響額の算定
- (4) 不適切な会計処理が判明した場合、その原因の究明及び再発防止策の提言
- (5) その他、当委員会が必要と認めた事項

本件不正疑義の内容は、以下の事項についてのものである。

- ① 100億円規模の架空在庫の計上
- ② 滞留・過剰在庫について実態と異なる販売見込み等を用いることによる評価損の計上回避
- ③ 本来費用計上すべき消耗品を貯蔵品に振り替えることによる利益操作
- ④ 本来計上すべき費用や損失の先送りや資産化による利益操作
- ⑤ 海外向け販売代理店への買戻条件付販売による売上計上

- ⑥ 大口顧客に対して販売した製品保証に関する費用の先送り
- ⑦ 海外受託製造会社（Electronics Manufacturing Service）（以下「海外 EMS」という。）及び海外製造子会社における JDI 帰責の損失に関する引当金の未計上及び先送り
- ⑧ 固定資産の減損損失の回避
- ⑨ 関係会社株式の減損処理及び投資損失引当金の計上回避
- ⑩ 不適切な繰延税金資産の追加計上による利益確保
- ⑪ 繰延税金資産等を原資とした配当
- ⑫ 構造改革に伴う損失を経営陣が発表した数値になるようにする操作
- ⑬ 本来費用処理すべきものを固定資産の取得価額に算入することによる利益確保
- ⑭ 関係会社に対して四半期ごとに支出した研究開発委託費を出資に振り替えることによる損失回避
- ⑮ 段階利益（利益表示区分）の操作による営業利益の過大計上
- ⑯ 上場申請時等における実現不可能な事業計画の作成

### 3 調査体制等

#### (1) 当委員会の構成

当委員会は、以下の 3 名で構成されている。

- 委員長 国谷 史朗 （弁護士 弁護士法人大江橋法律事務所）
- 委員 荒張 健 （公認会計士 EY フォレンジック・アント・インテグリティ合同会社）
- 委員 関口 智弘 （弁護士 弁護士法人大江橋法律事務所）

JDI は、2019 年 12 月 26 日、取締役会において、前記 1 の経緯を踏まえ、JDI グループと利害関係のない弁護士国谷史朗、公認会計士荒張健及び弁護士関口智弘を当委員会の委員として選任し、弁護士国谷史朗を委員長とした。

また、当委員会は、弁護士法人大江橋法律事務所（東京事務所）に所属する弁護士逸見佳代、同倉持大、同宮本聡、同土屋佑貴、同橋本小智、同角野真美、同平岡絢、同簗田由香、同大八木雄也及び同福田竜也、並びに、EY 新日本有限責任監査法人に所属する公認会計士田谷直樹、同曾木貴子、同日置敏之、同越山泰先、同中村武史、東万里子、和栗裕樹、デジタル・フォレンジック担当布施和弘外 148 名及び EY 中国 4 名を補助者としている。

#### (2) 当委員会の運営に係る方針

当委員会の委員は、第三者委員会ガイドラインに準拠して選任されており、各委員は JDI と特段の利害関係を有しない。各委員の補助者についても同様である。なお、公認

会計士荒張健が兼務としてパートナーを務める EY 新日本有限責任監査法人は、株式会社日立ディスプレイズ及び株式会社ジャパンディスプレイセントラルの計算書類等（2012年3月期）に係る会社法436条2項1号の規定に基づく監査、並びに、新規上場申請のための有価証券報告書（Iの部）及び有価証券届出書に記載された被合併会社である株式会社ジャパンディスプレイセントラルの財務諸表（2012年3月期）に係る金融商品取引法193条の2第1項の規定に基づく監査を実施したが、JDIグループの実質的な統括会社であった株式会社ジャパンディスプレイ統合準備会社（後に株式会社ジャパンディスプレイに商号変更。以下、商号変更後の同社を「旧JDI」という。）を親会社として JDI グループの事業が開始され連結財務諸表が作成された 2013年3月期以降、調査対象期間のいずれの期間も、JDI グループ企業のいずれにも監査を実施していない。したがって、公認会計士荒張健及び EY 新日本有限責任監査法人と JDI との間には、第三者委員会ガイドラインが規定する利害関係は存在しない。

また、公認会計士荒張健及び EY 新日本有限責任監査法人の補助者の一部は本件特別調査委員会の委員及び補助者でもあったが、時間的制約の中で調査を完了するには本件特別調査委員会の調査結果の円滑な共有が望ましいことから、同人らも引き続き当委員会の委員及びその補助者として参加することとした。

## 第2 調査手続の概要

### 1 調査実施期間

2019年12月26日から2020年4月13日

当該調査実施期間中、合計13回の第三者委員会を開催した。

### 2 実施した調査手続の概要

当委員会が実施した調査手続（以下「本調査」という。）の概要は、以下のとおりである。

なお、当委員会は、本件特別調査委員会の行った調査内容が、当委員会の調査及び調査結果の中立性及び公正性に影響を与えるものではないため、これを当委員会に引き継ぐこととした。

#### (1) 関係資料の確認・精査

当委員会は、本件不正疑義に関し JDI から開示を受けた JDI の各社内規程・報告書、各会議体の議事録・会議資料、会計資料、資金調達先及び取引先との間の契約書、監査結果概要報告書等の関係資料について、必要と認める範囲で閲覧・検討を行った。

#### (2) 関係者に対するインタビュー

当委員会は、JDI の役員、従業員、元役員、元従業員等、合計 98 名に対してインタビューを実施した。具体的なインタビュー対象者については、別紙 1 記載のとおりである。

前記のほか、当委員会は、本件不正疑義の会計的な影響額等を確定するために、JDI の会計監査人である有限責任あずさ 監査法人（以下「本件会計監査人」という。）に対する質問等を適宜実施した。

#### (3) デジタル・フォレンジック調査

当委員会は、JDI の 45 名の役職員の PC 及びメールサーバーのデータ並びに一部の共有フォルダのデータを保全し、データプロセッシング、メール・電子データのレビューを実施した。レビューの対象期間は、本件不正疑義及び類似事象の存否等を調査するために、保全を行った全期間を対象とした。レビューの対象者及び対象期間の詳細については、別紙 2 記載のとおりである。

また、データプロセッシングを実施し、専用のレビュープラットフォームにデータをアップロードした後、アップロードされた全データ 761 万 9761 件を対象に、不正一般、本件不正疑義に関連する特定のキーワード検索等により絞り込みを実施し、合計で 10 万 5483 件をレビュー対象とした。

当該レビュー対象データについて、関連するデータの抽出基準等を明記したレビュ

ープロトコルに従って、レビューアーが一定のタグ付け（「Highly relevant」、「Relevant」等による区分）をしてレビュー作業を実施した。その結果、本件不正疑義に関連するデータとして1767件を抽出し、重要なデータについては、当委員会が実施するインタビューにおける事実確認の参考資料とするなどして活用した。

#### （4）アンケート調査

当委員会は、JDI及び全ての子会社（海外子会社を含む。）に対して、本件不正疑義への関与の有無、その内容及びその原因、本件不正疑義以外の不適切な取引の有無及びその内容並びにその他不適切取引の有無及びその内容等を尋ねるWEBアンケート調査及び紙アンケート調査（以下総称して「本アンケート調査」という。）を実施し、次のとおり回答を得た。

	会社名	対象者数 (名)
1	JDI	3394
2	JDI Display America, Inc. (以下「JDIDA」という。)	43
3	JDI Europe GmbH (以下「JDIE」という。)	52
4	JDI China Inc. (以下「JDIC」という。)	151
5	Suzhou JDI Electronics Inc. (以下「SE」という。)	672
6	JDI Hong Kong Limited. (以下「JDIHK」という。)	16
7	JDI Korea Inc. (以下「JDIK」という。)	10
8	Nanox Philippines Inc. (以下「Nanox」という。)	449
9	JDI Taiwan Inc.JDIT (以下「JDIT」という。)	28
10	Kaohsiung Opto-Electronics Inc. (以下「KOE」という。)	353
11	KOE-Asia Pte Ltd	5
	回収者数（回収率100%） 長期休職者等は対象者数より除外している	5173

本アンケート調査で得られた回答で確認が必要と認める事項については、回答者にインタビューを実施してその内容を確認したところ、後記第6の3記載の貯蔵品の過大計上等の疑義が明らかとなった。

(5) ホットラインの設置による情報収集

当委員会はホットラインを設置し、本アンケート調査の対象者に対して広く情報を求めた。その結果として2件の情報を得た。ただし、ホットラインからは本件不正疑義以外の不正は発見されなかった。

3 前提事項

当委員会による調査及びその結果には、次のとおり一般的な限定及び限界がある。

- ・当委員会による調査は JDI グループの誠実な協力の下で行われたが、当委員会の調査に強制力はなく、事実関係の調査には自ずと限界があり、当委員会の行った事実認定は JDI グループの役職員の任意の供述や JDI グループから提出を受けた資料に依拠せざるを得ず、過去の事実関係の全てを網羅したものでもない。
- ・A氏は、本件通知後、2019年11月30日に死亡しており、当委員会では、本件通知の具体的な内容及び従前の行為等について、A氏へのインタビューを実施できなかった。
- ・当委員会設置の目的は前記第1の2のとおりであり、本報告書は当該目的以外の目的に用いられることを予定していない。
- ・当委員会による調査は、JDIからの委嘱を受けて、JDIグループのために行われたものであり、当委員会は、当該調査及びその結果について、JDIグループ以外の第三者に対して責任を負わない。
- ・後記第7に係る前提事項は該当箇所にて列挙する。



### 第3 JDI及びJDIグループの概要

#### 1 JDIの概要

事業開始：2012年4月1日<sup>1</sup>

資本金：1143億円（2019年9月30日時点）

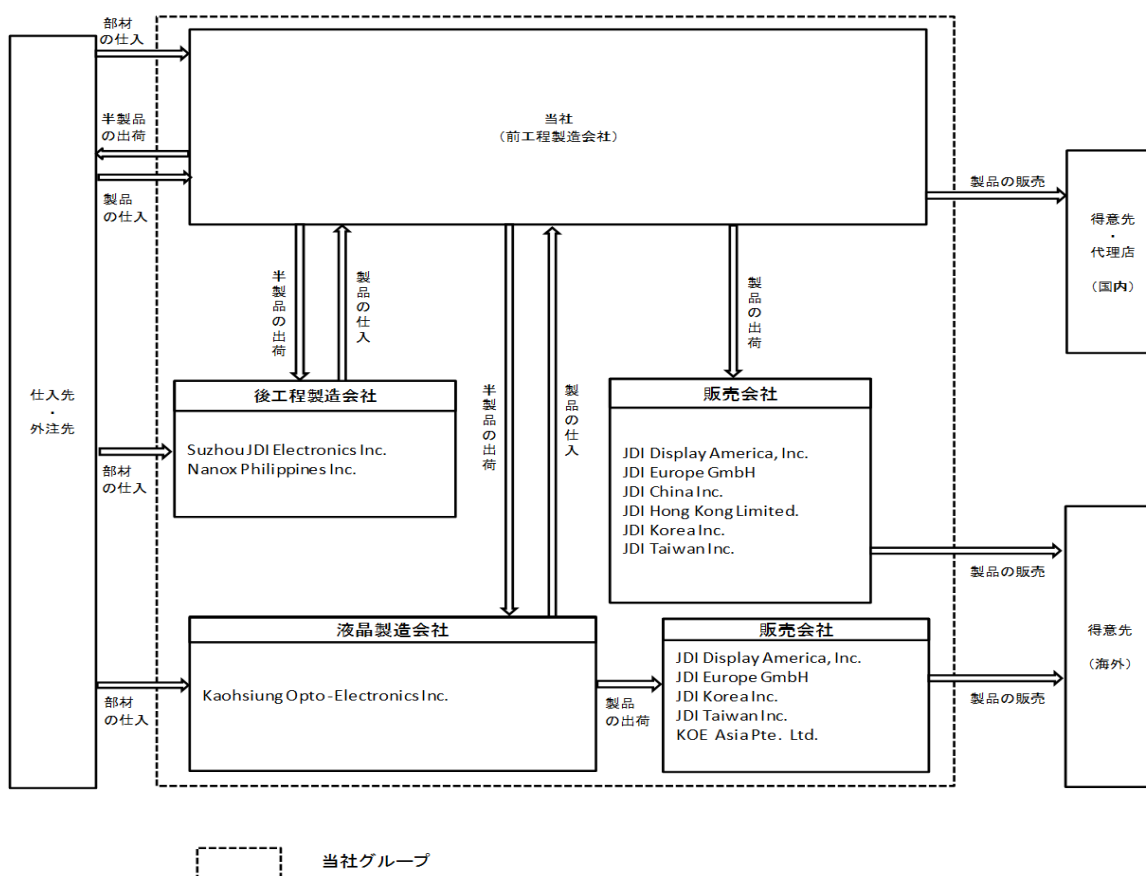
本店：東京都港区西新橋三丁目7番1号

従業員：9087名（連結、2019年10月1日時点）

組織：JDIの組織構成は、別紙3「JDI組織図」記載のとおりである。

#### 2 JDIグループの構成

JDIグループは、2019年3月末時点で、中小型ディスプレイデバイス及び関連製品の開発、設計、製造及び販売を行うJDI、海外製造子会社3社並びに海外販売子会社等9社で構成されており、JDIの主な事業内容は、中小型ディスプレイ及び関連製品の開発、設計、製造及び販売事業である。事業系統図によって示すと以下のとおりである（2019年3月期JDI有価証券報告書より引用）。



<sup>1</sup> 後記3「JDIグループの沿革」記載のとおり、JDIとしての事業を開始したのは2012年4月1日であるが、2013年4月1日付けで効力が発生した吸収合併における存続会社である旧株式会社ジャパンディスプレイイースト（旧株式会社日立ディスプレイズ、以下「JDE」という。）の設立年月日は2002年10月1日である。

JDI グループの主要な関係会社の状況は、以下のとおりである（2019年3月期 JDI 有価証券報告書より引用）。

名称	所在地	資本金	主な事業の内容	議決権の 所有割合
(連結子会社) JDIDA	米国 カリフォルニア州	200 千 USD	中小型ディスプレイの販売	100.0%
JDIE	ドイツ ミュンヘン市	5,000 千 EUR	中小型ディスプレイの販売	100.0%
JDIK	韓国 ソウル市	600 百万 KRW	中小型ディスプレイの販売	100.0%
JDIC	中国 上海市	2,500 千 USD	中小型ディスプレイの販売	100.0%
JDIHK	香港	1,500 千 HKD	中小型ディスプレイの販売	100.0%
SE	中国 蘇州市	1,043 百万 元	TFT 液晶モジュールの後工程製造	100.0%
KOE	台湾 高雄市	887 百万 NTD	液晶モジュールの設計・製造	100.0% <sup>2</sup>
Nanox	フィリピン	954 百万 円	TFT 液晶モジュールの後工程製造	81.0%
JDIT <sup>3</sup>	台湾 台北市	3,570 百万 NTD	中小型ディスプレイの販売等	100.0%
(持分法適用会社) 株式会社 JOLED (以下「JOLED」という。)	東京都 千代田区	76,912 百万 円	有機 EL ディスプレイパネル並びにその部品、材料、製造装置及び関連製品の研究、開発、製造及び販売	27.2%

<sup>2</sup> 当該会社に係る議決権の所有割合は全て間接所有とのことである。

<sup>3</sup> 債務超過会社であり、2019年3月末時点で債務超過額は8,556百万円とのことである。

### 3 JDI グループの沿革

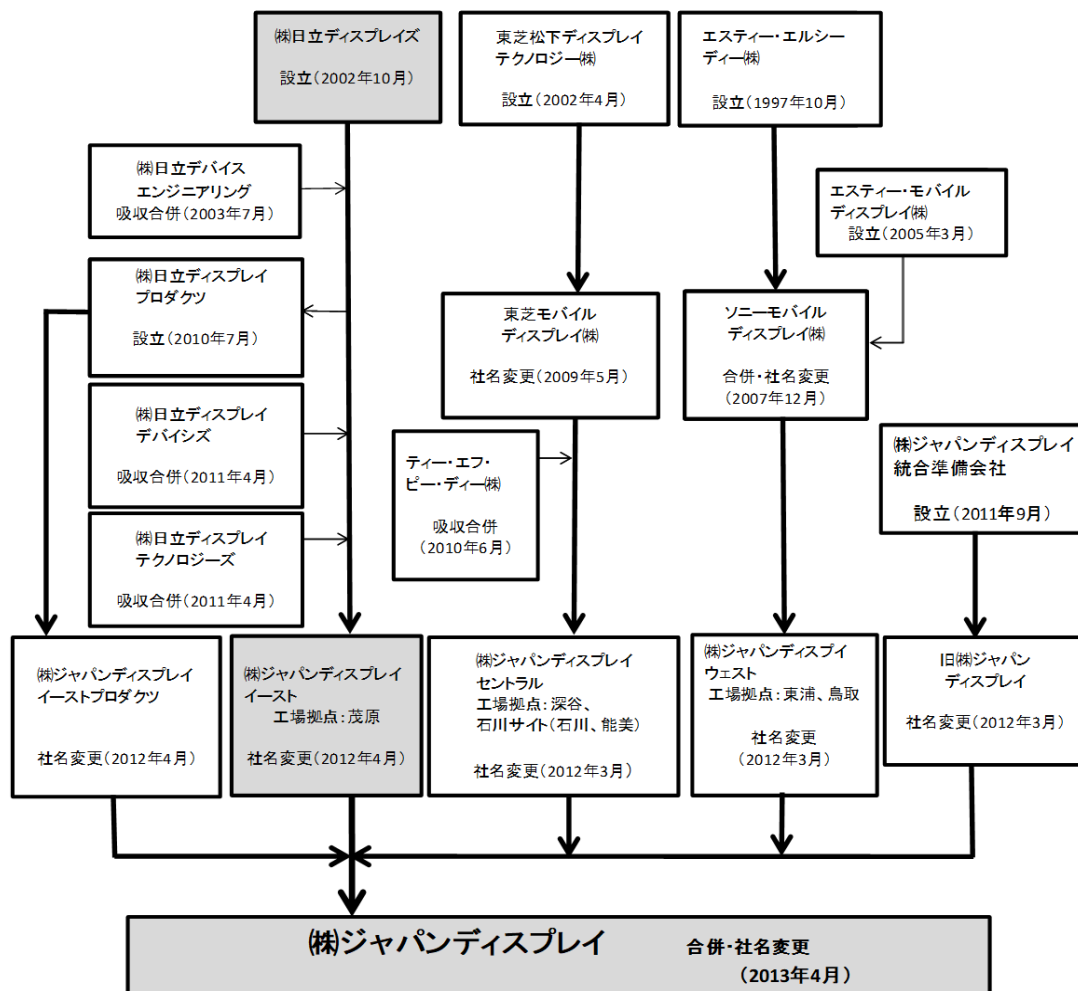
JDI は、株式会社産業革新機構（以下「INCJ」という。）<sup>4</sup>の提案により、株式会社日立製作所（以下「日立製作所」という。）、株式会社東芝（以下「東芝」という。）及びソニー株式会社（以下「ソニー」という。）の3社（以下「旧個社3社」という。）の中小型ディスプレイ事業を統合させた会社であり、旧JDIを発足させた上で、INCJ及び旧個社3社が締結した統合契約に基づき、旧JDIが、旧個社3社の各100%子会社であった①株式会社日立ディスプレイズ（後に株式会社ジャパンディスプレイイーストに商号変更。以下「JDE」という。）、②東芝モバイルディスプレイ株式会社（後に株式会社ジャパンディスプレイセントラルに商号変更。以下「JDC」という。）及び③ソニーモバイルディスプレイ株式会社（後に株式会社ジャパンディスプレイウエストに商号変更。以下「JDW」という。）の全株式を取得し、旧JDIがINCJ及び旧個社3社に対する第三者割当増資を実施した後、JDEを存続会社として旧JDI、JDC及びJDW外1社との合併を実施し、当該合併の効力発生日に株式会社ジャパンディスプレイに商号変更したものである。

#### （1）統合までの経緯（存続会社であるJDEを中心に記載）

2002年10月	東京都千代田区神田練塀町に、中小型液晶ディスプレイ製造及び関連製品の開発、設計、製造及び販売を事業目的とする株式会社日立ディスプレイズ（後のJDE。資本金100億円）を設立。
2011年9月	東京都千代田区丸の内、中小型ディスプレイデバイス及び関連製品の開発、設計、製造及び販売を事業目的とする株式会社ジャパンディスプレイ統合準備会社（後の旧JDI。資本金1,500円）を設立。
2011年11月	INCJ及び旧個社3社が、株式会社日立ディスプレイズ、東芝モバイルディスプレイ株式会社、ソニーモバイルディスプレイ株式会社の統合契約を締結。
2012年3月	社名を株式会社ジャパンディスプレイ統合準備会社から旧JDIに変更し、本社を東京都港区西新橋へ移転。 旧JDIが、旧個社3社より株式会社日立ディスプレイズ、東芝モバイルディスプレイ株式会社（同日、JDCに商号変更）及びソニーモバイルディスプレイ株式会社（同日、JDWに商号変更）の全株式を取得。 旧JDIが、INCJ及び旧個社3社に対する第三者割当増資を実施（資本金1150億円）。
2012年4月	株式会社日立ディスプレイズがJDEへ商号変更（JDIとして事業開始）。
2013年1月	JDEを存続会社として旧JDI、JDC及びJDW外1社を吸収合併する合併契約を締結。
2013年4月	前記合併を実施し、JDIへ商号変更。

<sup>4</sup> 株式会社産業革新機構は、2018年9月25日に株式会社産業革新投資機構に商号変更された。株式会社産業革新機構が出資した案件は、新設分割により株式会社産業革新投資機構の子会社となった株式会社INCJに承継され、本報告書作成日現在は同社がJDIの株式を保有している。本報告書においては、便宜上、株式会社産業革新投資機構及び株式会社INCJも含めて「INCJ」と総称する。

2013年4月までの沿革図は以下のとおりである（2019年3月期有価証券報告書より引用）。



(2) 統合後の JDI グループの沿革

2013年6月	ナノクス株式会社より、液晶ディスプレイモジュール会社である Nanox の株式 81% を取得し子会社化。 茂原工場第 6 世代 <sup>5</sup> LTPS <sup>6</sup> 液晶ディスプレイラインでの量産開始。
2013年11月	Taiwan Display Inc. (以下「TDI」という。) を設立。
2013年12月	100%子会社 TDI を通じて台湾の液晶ディスプレイモジュール製造会社 Star World Technology Corporation (以下「STC」という。) の発行済株式総数の約 80% に相当する普通株式を第三者割当増資の方法により取得し、STC を TDI の子会社 (JDI の孫会社) とすることを決定。

<sup>5</sup> 第 6 世代とは、液晶ディスプレイ業界におけるガラス基板のサイズを指し、小さいものから順に第 1 世代等と呼称されている。製造するガラス基板の大きさに応じた工場 (建物・ライン) が必要となる。

<sup>6</sup> Low-temperature Poly Silicon の略。以下同様。

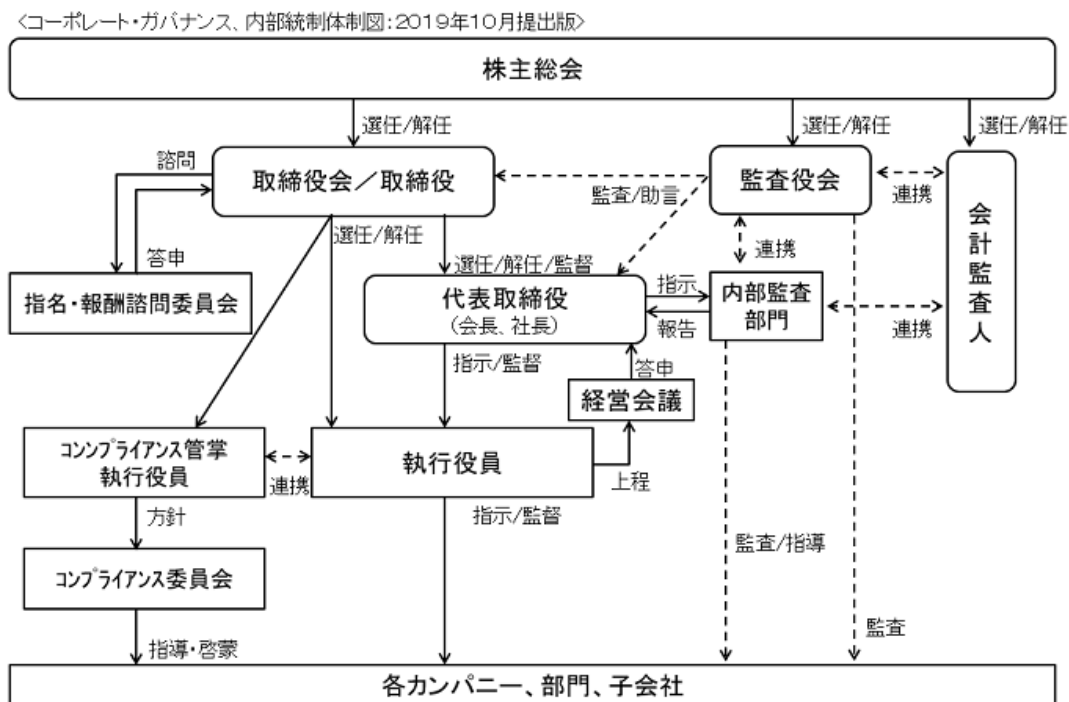
2014年3月	東京証券取引所市場第一部に株式を上場。 石川工場第3世代製造ラインでの生産を停止、車載ディスプレイの鳥取工場への集約を完了。
2014年4月	中国深圳市に新たにTDIの子会社(JDIの孫会社)としてTDI China Inc.を設立。
2014年7月	JOLEDの設立をINCJ、ソニー及びパナソニック株式会社(以下「パナソニック」という。))と共同で発表。
2016年4月	深谷工場を閉鎖。
2016年10月	連結子会社のMorningstar Optronics Zhuhai Co.,Ltd.の保有株式全てを売却。
2016年12月	JOLED株式の一部をINCJから取得して持分比率を51%とすることを決議し、JOLED及びINCJと基本合意を締結。 白山工場において量産開始。 茂原工場第4.5世代ラインの生産を停止。
2018年3月	連結製造子会社Shenzhen JDI Inc.の全株式を譲渡。 JOLED株式の取得(子会社化)の方針取り下げを決議。
2018年4月	海外機関投資家30ファンドに第三者割当による新株式を発行し、300億円を調達。 日亜化学工業株式会社に第三者割当による新株式を発行し、50億円を調達。
2018年5月	連結製造子会社Suzhou JDI Devices Inc.(以下「SD」という。)の株式の持分全てを譲渡。
2018年6月	能美工場に係る資産等をINCJに譲渡。 JOLEDとの提携基本契約を締結。
2019年4月	Suwa Investment Holdings, LLC(以下「Suwa」という。)とのCAPITAL AND BUSINESS ALLIANCE AGREEMENT(資本業務提携契約)を締結。
2019年12月	いちごトラスト・ピーティーイー・リミテッドからの資金調達に関する基本合意書を締結。
2020年1月	Suwaとの資本業務提携を解消。 Ichigo Trust(以下「いちごトラスト」という。)との資本提携契約を締結。
2020年3月	いちごトラストからの追加資金調達に関する基本合意書を締結。 いちごトラストに対する第三者割当による株式発行(調達総額504億円)。 INCJに替わり、いちごトラストが44.26%を有する筆頭株主となる。 白山工場の生産装置の一部を特定顧客に譲渡。

## 第4 JDIの組織・体制

### 1 企業統治体制の概要

#### (1) JDIのコーポレートガバナンス体制の概要

JDIのコーポレートガバナンス体制の概要は、以下のとおりである。



JDIでは、毎月1回開催される取締役会において、経営の重要な意思決定及び業務執行の監督を行うとともに、監査役会設置会社として、取締役会から独立した監査役及び監査役会により、業務執行状況等の監査を実施している。

本報告書作成日現在、取締役5名中1名が執行役員を兼務し（代表取締役社長）、4名が執行役員を兼務しない取締役となっており、執行役員を兼務しない取締役のうち2名は代表取締役（会長、副会長）、2名は社外取締役である。代表取締役会長はいちごアセットマネジメント株式会社（以下「いちごアセット」という。）の代表取締役社長を兼務しており、社外取締役2名のうち1名はINCJの執行役員及びJOLEDの社外取締役を兼務している。

会計監査人としては、2012年3月期から本報告書作成日現在まで、本件会計監査人が選任されている。

また、業務執行に係る迅速な意思決定を図るため、執行役員制度を採用するとともに、JDIにおける重要な業務執行に関する機関（経営会議等）を設置しており、原則毎月2回開催している。取締役会で決議を行わない業務執行に関する事項は、代表取締役社長及び執行役員に委任されており、各執行役員は代表取締役会長、代表取締役社長の監督

下で、担当する領域において、業務を執行している。

本報告書作成日現在、執行役員は 8 名であり、取締役を兼務している執行役員は代表取締役社長 1 名である。

さらに、経営の透明性を確保するため、取締役会の決議により設置された任意の委員会が、取締役会から委任された事項について審議・決定を行っている。

本報告書作成日現在、JDI は執行役員や取締役の人事・報酬に関する諮問機関として指名・報酬諮問委員会を設置している。指名・報酬諮問委員会は社内取締役 2 名、社外取締役 2 名により構成され、委員長は社外取締役が務めている。

また、子会社を含めた JDI グループのコンプライアンスの徹底を図るため、コンプライアンス委員会を設置している。

## (2) CEO、COO 及び CFO の変遷

歴代の Chief Executive Officer (以下「CEO」という。)、Chief Operating Officer (以下「COO」という。) 及び Chief Financial Officer (以下「CFO」という。) の変遷は、以下のとおりである。

### ア CEO

氏名	代表権・役職	期間
B 氏	代表取締役社長	(株式会社ジャパンディスプレイ統合準備会社 <sup>7</sup> ) 2011 年 12 月 1 日 ～2013 年 3 月 31 日 (JDI) 2013 年 4 月 1 日 ～2015 年 6 月 23 日
C 氏	代表取締役会長	2015 年 6 月 23 日 ～2017 年 6 月 21 日
D 氏	代表取締役会長	2017 年 6 月 21 日 ～2019 年 5 月 15 日
E 氏	代表取締役社長	2019 年 5 月 16 日 ～同年 9 月 27 日
F 氏	代表取締役社長	2019 年 9 月 27 日～現在

### イ COO

<sup>7</sup> 2012 年 3 月の商号変更後においては旧 JDI。

氏名	代表権・役職	期間
G 氏	2013年11月1日～取締役 2015年6月23日～ 代表取締役社長 2017年6月21日～ 取締役社長	2014年7月1日 ～2018年6月19日
E 氏	2018年6月19日～ 代表取締役社長	2018年6月19日 ～2019年5月15日
H 氏	2019年6月18日～ 代表取締役専務	2019年5月16日 ～同年9月27日
I 氏		2019年10月1日～現在

#### ウ CFO

氏名	期間
J 氏	(旧 JDI) 2012年3月30日～2013年3月31日 (JDI) 2013年4月1日～2015年6月30日
K 氏	2015年7月1日～2017年6月30日
L 氏	2017年7月1日～2019年5月15日
F 氏	2019年5月16日～同年9月27日
不在	2019年9月28日～現在

## 2 内部統制に係る体制（コンプライアンス関連の機関・制度等）

### (1) 監査役・監査役会

JDI には、設立以降、監査役 3～4 名（うち常勤監査役 1～2 名。社外監査役 2 名）が置かれており（本報告書作成日現在、監査役 4 名。うち社外監査役 2 名）、監査役会は、原則として月 1 回開催するほか、必要に応じて随時開催することとされている。

常勤監査役は、監査役会で策定した監査計画に基づき、監査役監査（年間約 10 拠点に対する往査及びテーマ監査）を実施し、各監査について報告書を作成の上、監査役会に報告している。監査役会は、各監査役が作成した前記報告書に基づいて審議を行い、法定の監査報告を作成している。

常勤監査役は、ほぼ毎月、CEO との意見交換を行い、その際に監査結果等の説明も行っており、また、監査役会は、年 2 回程度、CEO との意見交換を行っているとのことである。

常勤監査役は、経営会議及びコンプライアンス委員会等の重要な会議に出席し、また、



すべての監査役が取締役会に出席している。

監査役会は、本件会計監査人と定期的に会合を行い、当該年度の会計監査計画や四半期決算時のレビューに関し、説明を受け、意見交換しているとのことである。

内部監査室との間では、常勤監査役が1か月に1回及び社外監査役を交えて1年に2回（上期及び下期）、相互の監査結果報告や監査活動について意見交換を行っているとのことである。

## （2）内部監査室

内部監査室は、2012年4月、適正な内部監査を実行するため、CEO直下に設置され、これまで室長を含めて2～5名が配置されてきた。社内各部門、工場及び関係グループ会社を監査対象として、組織・制度に関する監査、一般業務の運営に関する監査、会計・財務に関する監査及び情報システムに関する監査を実施することとされている。内部監査は、監査計画に基づく通常監査と、CEOの指示により実施される機動監査があり、原則として実地監査を行うこととされ、1拠点あたり2～3名で実施しているとのことである。監査結果は、週次でCEOに概要報告がなされるほか、速やかに内部監査報告書にまとめた上、少なくとも2～3か月に1回の割合で会長及び社長に報告するとともに、監査対象部門長に通知し、指摘事項について改善計画書の提出を求めるとされている。これを受けた監査対象部門長は、改善措置を速やかに講じ、その改善措置等を記載した改善計画書を提出することとされている。また、監査の効率的な実施のため、監査役及び会計監査人（公認会計士及び監査法人）と連絡・調整することとされている。

監査の実施状況は、国内拠点につき2年に1回（年度によって1年に1回）、海外製造会社につき1年に1回、海外EMSにつき1年に1回及び海外販売会社につき2年に1回程度の頻度で監査（拠点監査）を実施するほか、各年度において1つないし複数のテーマを定めて監査（テーマ監査）を行っている。本社に対しては、2014年以降、拠点監査を行っていないが、テーマ監査の一環として重点項目についてのみ監査を行っている。

会計・財務に関する監査については、拠点の業務監査において準拠性監査を実施し、各拠点の経理・財務部門に対し、本件会計監査人による監査の実施の有無、指摘事項の有無及び指摘事項がある場合の是正措置内容並びに貸借対照表、損益計算書及びキャッシュ・フロー計算書の本社への報告状況の確認のほか、交際費及び出張旅費の支出や現金の引出し（現金保有拠点の場合）、調達部門を通さない取引（調達不通過取引）にあたり取引先への支払が会社規則に則って決裁されているか等について確認しているとのことである。

監査役との連携については、常勤監査役との間で毎月1回、非常勤監査役との間では半年に1回程度、情報交換会を行っており、内部監査室から監査役に対して前記内

部監査報告書を提出した上で内部監査の内容の報告を行うとともに、監査役から内部監査室に対して監査役監査の状況や取締役会等の重要な会議内容の情報共有を受けている。

本件会計監査人との間では、毎年1回、5月頃に、前年度の決算に関する情報共有会を行っている。

### (3) コンプライアンス委員会

JDIは、2012年12月以降、コンプライアンスを管掌する執行役員を委員長（以下「コンプライアンス委員長」という。）とするコンプライアンス委員会を設置している。同委員会には、委員長のほか、コンプライアンスに係る諸施策を取りまとめる各部門（知的財産部、経理部、法務部及び人事総務部等）から選出・選任した委員、事務局（人事総務部及び法務部コンプライアンス・文書課）及びオブザーバーとして常勤監査役及び内部監査室長（2014年度から）が出席し、コンプライアンスに関する規則及びコンプライアンス違反事例の再発防止策の審議等を行っている。

また、内部通報制度における社内通報窓口の事務局が置かれ、コンプライアンス委員会事務局から通報への対応者が任命され（後述）、コンプライアンス委員会において内部通報の存否及びこれに関する調査状況等について報告がなされている。

コンプライアンス委員会は、6か月ごと又は必要に応じて臨時に開催することとされ、これまで毎年1～5回開催されている。設立以降のコンプライアンス委員会の開催頻度は、以下のとおりである。

2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 年度	2017 年度	2018 年度	2019 年度
1回	2回	5回	2回	1回	1回	2回	2回

コンプライアンス委員会で決定された方針は、グループ内の各組織で任命された推進責任者により周知徹底が図られている。

### (4) コンプライアンス推進責任者

各執行役員は、自らが管掌する部門に所属する従業員等に対し、コンプライアンス諸施策を周知徹底し、推進するため、コンプライアンス委員長の指定する部門単位に自らが指定するコンプライアンス推進責任者を置くこととされている。

コンプライアンス推進責任者は、コンプライアンス委員会の事務局から、同委員会の審議結果のほか、コンプライアンスに関する必要な情報提供を受け、他方、コンプライアンス委員会の事務局は、コンプライアンス推進責任者からのコンプライアンス関連の要望事項や取組状況を把握することとされている。

コンプライアンス推進責任者は、コンプライアンス推進責任者会議において、コンプライアンス委員会の審議結果を理解するとともに、推進責任者同士でコンプライアンス関連の情報共有を行うこととされている。

#### (5) 法務部（主にコンプライアンスグループ）及び人事部

法務部（2014年10月1日以降は法務部のコンプライアンスグループ（後に名称変更あり）が担当）は、競争法遵守、インサイダー取引防止及び贈賄防止等に向けたコンプライアンス啓発活動、教育の策定・実施（たとえば、コンプライアンス強化月間における教育を主催し、人事部その他の担当部門と共同してeラーニングでのコンテンツ作成・配信等の実施）等のコンプライアンス関連業務を行うとともに、コンプライアンス委員会の事務局や内部通報制度におけるフロー管理を担当しているとのことである。

人事部は、後記のとおり、内部通報の社内通報窓口を担当するほか、前記のとおり法務部と共同して、コンプライアンス強化月間におけるeラーニングのコンテンツ作成・配信等を実施しているとのことである。

#### (6) 内部通報制度

内部通報制度は、2012年11月20日付けで制定された内部通報規則に基づいて設置され、同年12月20日、従業員に対してメール配信による内部通報窓口設置の案内がなされたことにより、運用が開始されたとのことである。

通報窓口として社内通報窓口及び社外通報窓口が置かれ、郵便又は電子メール等で通報を受け付けることとされている。社内通報窓口の担当者は、コンプライアンス委員長がコンプライアンス委員会事務局の中から任命することとされ、現在は人事部が任命されており、社外通報窓口は外部の法律事務所に委託されている（なお、従業員には、社外通報窓口の法律事務所は告知されているが、対応者の部署等の詳細は知らされておらず、メールによる内部通報のための専用メールアドレス及び郵便による内部通報のための郵送先が案内されているのみとのことである。）。

通報がなされた場合のフローとしては、通報窓口の担当者が通報を受けた場合、その内容を速やかにコンプライアンス委員長に報告し、コンプライアンス委員長が調査の可否を決定し、原則として通報窓口の担当者が調査を実施し（コンプライアンス委員長が必要と判断した場合には、調査要請を受けた関係部門の責任者も一部の調査を担当する。）、調査の進捗状況及び調査結果はコンプライアンス委員長に報告される。通報者には、通報窓口の担当者又はコンプライアンス委員長から、調査結果や是正措置等について通知される。また、是正措置等を講じた内部通報については、コンプライアンス委員会にも報告することとされている。代表取締役会長（又は社長）に対しては、コンプライアンス委員長から報告されることとなる。

### 3 経理部門の体制等の状況

組織の体制に変遷はあるものの、基本的には、CFOの下に財務部、経理部及び経営管理部が置かれ、財務部において資金調達、資金管理及び為替関係業務等を行い、経理部が制度会計を、経営管理部が管理会計をそれぞれ担当している。

経理部において、経理1課、経理2課及び原価計算課（同課の設置前はその業務が経営管理課内で行われていた。）が置かれた時期には、経理1課が単体決算、経理2課が連結決算、原価計算課が原価計算をそれぞれ担当していた。

予算の作成については、経理部ではなく、現在の経営管理部（以前の名称は経営企画部）において行われていた。

### 4 A氏の立場・別件横領行為等

A氏は、2012年9月1日にJDIに入社し（中途採用）、当初は経理・財務部のゼネラル・マネージャー（以下「GM」という。）、2013年10月1日から同部のシニア・ゼネラル・マネージャー（以下「SGM」という。）、2017年10月1日から経理統括部の統括部長を歴任し、入社から退職まで経理を担当しており、SGMに就任してからは会社の経理部門の最終的な決裁権限を有していた。

しかし、2018年11月14日、以下に述べるようなA氏による横領の嫌疑が発覚し、本人が認めたことから、直ちに外部の専門家（弁護士及び公認会計士）を含む社内調査委員会を編成し、調査を実施した結果、以下の不正行為の概要が明らかとなった。

すなわち、A氏の陳述書及び社内調査委員会による2019年2月13日付け調査報告書によると、A氏は、知人を介して事前にペーパーカンパニーや当該会社名の預金口座を準備した上で、2014年7月頃から2018年10月末頃までの間、合計88回にわたり、架空取引によりJDIからペーパーカンパニーに送金する方法で、合計約5億4900万円を横領し、また、2017年7月頃から2018年10月頃までの間、37回にわたり、収入印紙合計約2900万円を横領した（なお、当該調査報告書及び告訴会社（JDI）代理人弁護士作成の告訴状によると、収入印紙の横領は、2014年2月から2018年10月の間、45回にわたり、合計約2924万円にのぼる。）とされている。

以上の事実が確認されたため、A氏は、2018年12月28日付けでJDIを懲戒解雇されたが、その事実は社内でも公表はされなかった。しかし、2019年11月に、A氏に関する前記の不正行為に関する一部報道があり、JDIは、同月21日に当該不正行為が判明した旨及びA氏を既に懲戒解雇し、刑事告訴した旨を公表した。その後、第1の1で述べたように、JDIは、同月26日、A氏から経営陣の指示により過年度の決算について不適切な会計処理を行っていた旨の本件通知を受けたが、A氏は、同月30日に死亡した。

### 5 INCJの関与状況、過去に存在した委員会等

JDI設立を提案・主導したINCJは、JDIの発足から2020年3月までJDIの筆頭株

主であり、JDI 上場後、少なくとも 2018 年 3 月期末時点まで発行済株式総数の 3 分の 1 超を所有しており<sup>8</sup>、INCJ の執行役員や代表取締役社長等 1~2 名が JDI の社外取締役を選任されている。

JDI の発足当初、JDI には財務委員会及び人事委員会<sup>9</sup>という任意の機関が存在し、いずれも INCJ から派遣された JDI の社外取締役であった M 氏が参加することとされ、経理・財務関係の事項は取締役会に上程する前に、財務委員会で M 氏（ひいては同氏を介した INCJ）の了解を得る必要があり、また、VP（ヴァイスプレジデント）以上の役職者（取締役、執行役員等）の人事及び報酬についても、人事委員会で M 氏（ひいては同氏を介した INCJ）の了解を得て決定されていた。

---

<sup>8</sup> INCJ の JDI 発行済株式総数に対する所有株式数の割合は、2014 年 2 月時点で 84.23%、同年 3 月 31 日時点で 35.58%、その後 2018 年 3 月 31 日時点まで同割合が維持されていたが、2019 年 3 月 31 日現在、25.29%となった。

<sup>9</sup> 社内の正式名称は「人材開発委員会」であったが、通称は「人事委員会」であったので、本報告書では通称で表記する。

## 第5 事業・業績の推移

### 1 総論

JDIは、中小型ディスプレイ及び関連製品の開発、設計、製造及び販売を主な事業とし、技術力及び生産能力を備えた中小型ディスプレイのグローバルリーディングカンパニーとしての地位確立を目指して、INCJ及び旧個社3社の4社の合意の下2012年に事業を開始した。JDIは、ディスプレイの高精細化、低消費電力化及び狭額縁化を実現するLTPSバックプレーン技術に強みを持ち、当該技術をコアとした高性能液晶ディスプレイの開発・生産により、中小型液晶ディスプレイの分野でスマートフォン、車載機器メーカー、民生機器メーカー等のディスプレイとして採用されてきた。

### 2 事業の概要

JDIの事業は、モバイル分野、車載分野及びノンモバイル分野の3つから構成される。

#### (1) モバイル分野

モバイル分野では、スマートフォン及びタブレット向けのディスプレイを取り扱う。液晶ディスプレイの製造プロセスには、前工程及び後工程があるところ<sup>10</sup>、前工程の主な生産拠点は白山工場（2019年9月以降、操業停止中）、石川工場及び茂原工場であり（後記のとおり2018年6月に譲渡された能美工場も生産拠点となっていた。）、後工程の生産拠点は海外製造子会社及び海外EMSとなっている。モバイル分野の売上はJDI全体の売上高の多くを占めており、2019年3月期の連結売上高の73.3%、それ以前も連結売上高のおおむね8割を占めている。後記のとおり、モバイル分野の売上は、特定顧客からの受注の有無、人気モデルの販売の成否等に大きく左右される。

#### (2) 車載分野及びノンモバイル分野

車載分野は車載用ディスプレイを取り扱っており、鳥取工場、KOE及びSEが主な生産拠点となっている。車載分野の売上は2019年3月期では連結売上高の17.7%を占めている。

ノンモバイル分野は、デジタルカメラ、ウェアラブル機器及びハイエンドノートPC等の民生機器用並びに医療用モニター等の産業用のディスプレイであり、東浦工場及びNanoxが主な生産拠点となっている。ノンモバイル分野の売上は2019年3月期の

---

<sup>10</sup> 液晶ディスプレイの製造プロセスは、①アレイ工程、②セル工程、③モジュール工程に分かれ、②のセル工程が3段階に分かれているところ、「前工程」とは、セル工程の2段階目までの工程を指し、「後工程」とは、セル工程の3段階目以降を指す。

なお、アレイ工程とは、ガラス基板にTFT（Thin Film Transistor）と呼ばれる制御装置を形成する工程（アレイ基板を作成）、セル工程のうち2段階目までは、液晶を注入し、カラーフィルタ基板及びアレイ基板を貼り合わせる工程、セル工程のうち3段階目は、基板を個片に切り分け、偏光板等を貼り付ける工程（液晶セルを作成）、モジュール工程とは、駆動回路及びバックライトの組立及び最終画質検査を行う工程（液晶モジュールを作成）である。

連結売上高の 9.0%を占めている。

車載分野及びノンモバイル分野の売上は、モバイル分野と比べ、長期的かつ安定的な需要が見込まれることから比較的安定している。

### 3 事業環境等

JDI は、設立以来、スマートフォン及びタブレット向けディスプレイを取り扱うモバイル分野を主たる事業領域としてきた。主たる取引先は、アメリカ合衆国カリフォルニア州に本社を置く、インターネット関連製品等を開発・販売する Apple Inc.であり、それ以外に a 社グループ、b 社グループ及び c 社グループ等の中国企業との取引にも力を入れてきた。

モバイル分野の年間の製造・売上は、第 2 四半期の後半から仕掛部品を増やしていき、第 3 四半期に製品を作り込んだ上で年末商戦に臨むため、第 3 四半期が売上のピークとなる。第 4 四半期には、中国の春節や日本の卒入学シーズンにおける売上はあるものの、売上が緩やかに下がり、第 1 四半期及び第 2 四半期は売上が上がりにくい傾向がある。

スマートフォン及びタブレット向けディスプレイの売上は、JDI のディスプレイが人気製品に採用されるかどうか、新製品の販売の成否・販売時期、景気の変動等による各国の消費動向等に大きく左右される。特に、モバイル分野は、モデルチェンジが年に 2~3 回あり、需要はピーク時と低迷時との落差が激しく、かつ、ピークは四半期程度等といった短期間しか続かず、需要が冷え込むと売上が 30%減や半減等となることもある。中国企業等を含めた同業他社との競争が激しく、受注した取引であっても突如として他社に取られ、又は交渉成功により突如として大口の取引を受注するほか、価格競争の激化等により、一取引で数百億円単位の売上が容易に上下に変動するという、売上高の Volatility が大きい事業である。そのため、実際の受注に見合った生産を時期に遅れずに行うのが難しく、突然の受注に備えて先行生産をする必要もあるが、需要が落ち込んだ場合には、部材及び半製品の過剰在庫、並びに工場の稼働率低下及び機会損失が発生することとなり、JDI の業績下振の要因となっていた。

また、競合ディスプレイメーカーによる技術の急速な追い上げ及び生産能力の拡大に伴う価格競争の激化、並びに米中貿易摩擦の影響等により、JDI を取り巻く事業環境は年々厳しさを増している。加えて、近年では、顧客であるスマートフォンメーカーによる有機 EL (Organic Light Emitting Diode (以下「OLED」という。)) ディスプレイの採用拡大、モバイル端末の買い替えサイクルの長期化及び中国の景気減速等により液晶ディスプレイの需要が低調であることも JDI の業績不振の要因となっていた。JDI は有機 EL (OLED) 開発に着手し、特に 2015 年 1 月 5 日には INCJ 等と共同で、JOLED を設立して有機 EL (OLED) 事業の事業化を進める等したものの、競合他社と比べての事業化の遅れは否めず、顧客の有機 EL (OLED) ディスプレイの採用拡大による液晶ディスプレイの需要減退を補うには至っていない。

#### 4 業績の推移

株式を上場して以降の JDI の連結の業績（過年度訂正前）は以下のとおりである。

(単位：百万円)

会計年度	2014.3	2015.3	2016.3	2017.3	2018.3	2019.3
売上高	614,567	769,304	989,115	884,440	717,522	636,661
営業利益	27,624	5,147	16,710	18,502	▲61,749	▲30,989
経常利益	19,072	1,864	▲12,934	▲8,871	▲93,658	▲44,153
当期純利益	33,918	▲12,270	▲31,840	▲31,664	▲247,231	▲109,433
純資産額	405,144	402,626	365,249	327,085	82,046	7,023
配当金	—	—	—	—	—	—

JDI は、上場した 2014 年 3 月期（通期）から 2016 年 3 月期（通期）にかけて規模の拡大を目指して売上を年々増加させたが、売上の増加に見合った営業利益は上げられていない。2017 年 3 月期（通期）以降は市場の変化に合わせた経営の合理化（生産体制の見直し及び固定費の削減等であり、後記 5 のとおり、JDI では「事業構造改革」ないし「構造改革」とも呼称される。）を進めたことにより売上は減少したものの、2018 年 3 月期（通期）以降は営業損失を計上している。

JDI は、前記 3 の厳しい事業環境に起因して、直近 5 期連続で当期純損失、直近 4 期連続で経常損失を計上しており、2020 年 3 月期第 1 四半期には債務超過となった。

JDI は、2017 年 5 月まで行っていた通期・四半期の業績予想について下方修正を繰り返して、2014 年 3 月期（通期）には上場時に開示した連結営業利益 304 億円を、上場の翌月に 272 億円へと 32 億円の下方修正をした。2015 年 3 月期（通期）については、2014 年 5 月の業績予想では連結営業利益 400 億円としていたところ、同年 10 月に営業利益 65 億円への下方修正し、実績値は営業利益 51 億 4700 万円となった。上場から 2017 年 5 月までの通期の業績の下方修正は下表のとおりである。

(単位：百万円)

決算月	当初予想営業損益	期中下方修正	営業損益(実績)
2014 年 3 月期	30,400 (2014/3 予測)	27,200 (2014/4 修正)	27,624
2015 年 3 月期	40,000 (2014/5 予測)	6,500 (2014/10 修正)	5,147
2016 年 3 月期	22,000 (2016/2 予測)	16,710 (2016/5 修正)	16,710
2017 年 3 月期	22,975 (2017/2 予測)	18,500 (2017/5/1 修正)	18,502



## 5 事業構造改革

JDI は、前記 3 の厳しい事業環境を踏まえ、2017 年 8 月及び 2019 年 6 月に以下のとおり事業構造改革を発表し実行した。

### (1) 2017 年 8 月

JDI は、市場の変化に合わせた生産体制の見直し及び固定費の削減による経営の合理化を行い収益改善を図るべく、①能美工場の前工程ラインの生産停止（2017 年 12 月より）、②海外後工程製造子会社の統廃合、③事業用資産及び遊休資産の減損損失計上、④石川工場 OLED パイロットラインの茂原工場 OLED パイロットラインへの統合、⑤人員削減等を発表し実行した。JDI はこれにより 2018 年 3 月期において総額 1422.6 億円の事業構造改善費用を特別損失として計上している（過年度訂正前）。

### (2) 2019 年 6 月

JDI は、従来取り組んでいる車載事業及びノンモバイル事業の強化を継続する一方で、モバイル事業については縮小し、生産設備の集約を図ること等を主な内容とする事業構造改革を発表した。具体的には、①スマートフォン向けディスプレイの生産拠点の一つである白山工場の稼働停止（2019 年 7 月より）、②茂原工場のモバイル事業の後工程ライン（V2 ライン）の 2019 年 8 月末での閉鎖、③人員削減等を発表し更なる固定費の削減を図った。これにより 2020 年 3 月期第 1 四半期において 516.93 億円の事業構造改善費用を特別損失として計上している（過年度訂正前）。

## 6 資金調達等の経過

### (1) INCJ からの資金調達

JDI は、2014 年 3 月 19 日に上場して以降、主力分野であるスマートフォン向け液晶ディスプレイを中心とするモバイル分野の売上高が全体の約 8 割を占めていたところ、モバイル分野は事業環境が厳しく売上の変動が大きかった。そこで、JDI は、次世代を担うディスプレイ技術として期待されていた印刷方式 OLED<sup>11</sup>の研究開発の加速・早期の事業化、ノンモバイル事業の更なる拡大等を目的として、印刷方式 OLED の研究開発資金等の調達のため、2016 年 12 月 21 日、INCJ に対する第 1 回無担保転換社債型新株予約権付社債（劣後特約付）の第三者割当、及び同社からの劣後特約付借入により、総額 750 億円の資金調達を行った。

JDI は、2018 年 6 月 29 日、INCJ との間で、2017 年 12 月に稼働を停止していた能美工場に係る資産等を INCJ に 200 億円で譲渡すること、及び INCJ から 200 億円を

<sup>11</sup> 印刷方式は JOLED 独自の技術であり、この技術を活用すべく、前記資金調達決議の当日に、JOLED 及び INCJ との間で、JOLED の子会社化に関する基本合意が締結された。その後、2018 年 3 月に JOLED の子会社化の方針を取り止め、技術支援等を通じて JOLED との事業上の提携関係を更に強化する方針とした。

借入により調達することを合意した。

JDI は、後記 7 の Suwa 第三者割当の公表以降も、JDI の事業継続に必要な運転資金を確保する必要から、INCJ との間で、2019 年 4 月 18 日にブリッジ・ローン契約（200 億円借入）、同年 8 月 7 日及び同年 9 月 2 日に短期借入契約（各 200 億円借入）をそれぞれ締結し総額 600 億円を調達した。

## （2）海外投資家等からの資金調達

JDI は、2018 年 4 月 25 日には、液晶ディスプレイモジュール FULL ACTIVE™ の需要増に対応するための運転資金及び FULL ACTIVE™ の後工程製造設備投資のため、海外機関投資家（約 300 億円）及び日亜化学工業株式会社（約 50 億円）に対する株式の第三者割当により、総額約 350 億円を調達した。

## （3）顧客からの支援

JDI は、2019 年 6 月 28 日、顧客との間で、当該顧客向けの製品を製造するための設備投資資金として当該顧客から受領した前受金の返還債務と当該顧客への売掛金との債権の相殺後の差額金の支払債務について、従来の合意条件に対して 4 分の 3 に相当する金額の支払を 2 年間にわたり繰り延べることを合意し、資金繰りの支援を得た。また、JDI は、同年 10 月 23 日、同年 11 月より当該顧客の JDI に対する支払サイトの短縮を含めた資金繰り支援を受けるとともに、他の複数の取引先からも取引の支払条件緩和の協力を得たことを公表した。2020 年 3 月 31 日には、当該顧客との間で、白山工場の生産設備の一部を 200 百万ドル（約 215 億円）で譲渡し、譲渡対価の支払請求権と当該顧客から受領している前受金の返還債務とを相殺する旨の合意をした。

## 7 スポンサー選定

前記 3 のとおり、JDI の事業の中心であるモバイル事業を取り巻く事業環境は改善するどころか年々厳しさを増し、今後も同様の事業環境が続くことが想定された。そのような中で、JDI は、本業から生み出す利益だけで毀損した純資産額を根本的に回復させることは困難であり、上場会社として適切な純資産額水準を確保するためには大規模な資本性資金が必要であると判断し、新たなスポンサーの選定を模索した。

JDI は、2019 年 4 月 12 日に Suwa との間で資本業務提携契約（以下「Suwa 資本業務提携契約」という。）を締結し、同社に対する第三者割当による JDI の普通株式及び転換社債型新株予約権付社債の発行並びに同社とコンソーシアムを構成する企業との業務提携基本契約等（以下「Suwa 第三者割当」という。）を公表した。

その後、JDI は、2019 年 6 月及び 9 月に、Suwa 第三者割当について、Suwa とコンソーシアムを構成する TPK Holding Co., Ltd.、Harvest Tech Investment Management Co., Ltd.及び Cosgrove Global Limited より、コンソーシアムを離脱する旨の通知を受け

た。これらの通知を受け、JDIは、Suwa 第三者割当が行われない場合にも機動的に対応するべく、複数の投資家候補との接触・協議を重ねることとし、2019年12月12日、いちごトラストとの間で、JDIがいちごトラストから800～900億円の資金調達を実施する旨の最終契約の締結に向けて協議を進めることを合意する法的拘束力のない基本合意書を締結した。

JDIは、2019年12月31日までに、Suwa 第三者割当が実施されなかったことから、2020年1月8日、JDI取締役会において、Suwa 第三者割当の中止を決議するとともに、Suwa 資本業務提携契約を解除することとした。

そして、JDIは、2020年1月31日、いちごトラストとの間で資本提携契約を締結し、いちごトラストに対する第三者割当による優先株式及び新株予約権の発行等を行うこととした。いちごトラストとの資本提携契約締結後、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の世界的な感染拡大を受けて事業環境に更なる変化が生じたものの、JDIは、いちごトラストとの間で同年3月13日に追加資金調達に関する基本合意書を締結し、同月25日の臨時株主総会を経て、同月26日、いちごトラストへの第三者割当増資等を実行した。現在、JDIはいちごトラストからの出資及び役員の派遣等の支援を受けながら事業を行っている。

## 第6 本件不正疑義の各項目に関する調査結果

本件不正疑義の各項目及びこれらに類似する事象に関する当委員会の調査の結果は、以下のとおりである。

なお、各項目における金額の記載は、百万円未満を切り捨てとした。

### 1 100億円規模の架空在庫の計上

#### (1) 不適切会計処理の概要

上場直後の四半期における営業損失の回避を企図し、2014年3月期第4四半期において、仕掛品30億円の過大計上がなされた。この不適切会計処理は、2015年3月期第1四半期に取り崩された。

その後、業績予想の利益水準の達成を企図して、2016年3月期第2四半期から2017年3月期第1四半期にかけて仕掛品100億円の架空計上がなされた。これらの不適切な仕掛品の計上は、2018年3月期第1四半期から2019年3月期第2四半期にかけて段階的に取り崩され、同四半期をもって解消された。

#### (2) 2014年3月期（通期）における仕掛品の過大計上

##### ア 不適切会計処理の経緯

JDIが上場を果たした最初の決算期（2014年3月期第4四半期）を迎えた頃、JDIではモバイル事業の不況に直面し、業績が厳しい状況にあった。そのような中、A氏は、2014年4月7日、経理担当者（管理職）らに対し、同日時点での2014年3月期第4四半期決算の集計値では、533百万円の連結営業損失が見込まれており、当該数値が評価減等を調整した現在のJDIの状況であるとしつつ、当該数値を開示するわけにはいかない旨を伝え、在庫評価減の見直し、未払計上分の精査、費用処理の4月以降への振替等の検討を指示した（この指示は当時のCFO・J氏にも共有されている。）。

この点、JDIでは、旧個社3社の合併後に、仕掛品の計算要素である加工費の進捗率について50%とする旨を取り決め、全工場において50%として計算しており、また、JDIが導入した基幹業務システム（Enterprise Resources Planning（ERP））であるSAP ECC6.0（以下「SAP」という。）の在庫管理システム上でも加工費の進捗率は自動的に50%と入力され、この割合は同システム上変更できない仕組みとなっていた。しかし、A氏から前記指示を受けた経理担当者は、A氏に対し、仕掛品の加工費の進捗率を操作することで営業利益を改善させるというアイデアを提供し、A氏は、後記イのとおり、仕掛品の加工費の進捗率を引き上げること等による仕掛品の過大計上を指示・実行した。

##### イ 不適切会計処理の手法

前記のとおり、仕掛品の加工費の進捗率は、SAPの在庫管理システム上で自動的に

50%として計算され、在庫管理システムと連動するSAPの会計システムに当該計算結果が反映されるところ、当該割合は在庫管理システム上では変更できない上、在庫管理システム上の在庫数量や品番等は手入力で修正可能であるものの、経理担当者は在庫管理システムへの入力権限を有していなかった。

そのため、経理担当者は、仕掛品の過大計上にあたり、在庫管理システム上の数値を変更するのではなく、在庫管理システムから仕掛品残高明細をExcelで出力した上で、一部の仕掛品の単価（加工費の進捗率50%）を半製品の単価（加工費の進捗率100%）に置き換えて計算し直すことで、当該仕掛品の単価を過大計上した仕掛品残高明細を作成し、当該仕掛品残高明細を基に以下の仕訳を手動入力で起票した。

かかる手法をもって仕掛品の過大計上が行われた。

(2014年3月の決算仕訳)

(借方)	仕掛品 - 仕掛品 - 製造部門	3,085 百万円	(貸方)	売上原価 - 半 製品 入庫差 額・その他	3,085 百万円
------	---------------------	-----------	------	-----------------------------	-----------

その後、2014年4月及び6月に以下の仕訳を手動入力で起票することで、前記過大計上の翌期である2015年3月期第1四半期に、約30億円の仕掛品の過大計上は解消された。

(2014年4月の決算仕訳)

(借方)	売上原価 - 注文 品 売上原価 - 一 般	2,799 百万円	(貸方)	仕掛品 - 仕掛 品 - 製造部門	2,799 百万円
------	------------------------------	-----------	------	----------------------	-----------

(2014年6月の決算仕訳)

(借方)	為替差益 - 実現	285 百万円	(貸方)	仕掛品 - 仕掛 品 - 製造部門	285 百万円
------	-----------	---------	------	----------------------	---------

(3) 2016年3月期第2四半期における仕掛品の架空計上

ア 不適切会計処理の経緯

C氏が新たにCEOに就任した最初の四半期である2016年3月期第2四半期の決算において、A氏は、2015年10月7日、経理担当者に対し、在庫について評価減での調整は困難であるため、加工費の進捗率の見直しを行うことで調整する旨を指示した。

そこで、経理担当者は、茂原工場における仕掛品の加工費の進捗率を70~85%に変更した場合の影響額を算出し、A氏は、その検討結果を受けて、加工費の進捗率70%

相当額との差額である約 9 億円の過大計上を決定した。

なお、当該決定にあたり、A 氏は、経理担当者から茂原工場経理担当者を通じて生産管理グループに確認した上で、茂原工場における実際の仕掛品の加工進捗状況が 7 割程度であるとの情報が得られたため、加工費の進捗率 7 割程度であれば、本件会計監査人に対して現場の実態とも整合するとの説明が可能ではないかと考え、茂原工場における加工費の進捗率 70%相当額との差額約 9 億円の追加計上を図ったとのことである。

しかしながら、前記（2）アのとおり、全社的に一律 50%の加工費の進捗率にて仕掛品を評価するとされていたにもかかわらず、茂原工場のみの実態を基に加工費の進捗率を一律 70%と変更することに合理性はない上、次項に掲げるとおり架空品番を利用するという手法により本件会計監査人に対して事実とは異なる説明をしたのであるから、前記の仕掛品の架空計上は不適切会計処理と言わざるを得ない。

#### イ 不適切会計処理の手法

前記（2）イのとおり、茂原工場における仕掛品全体の進捗度が 70%相当となるような仕掛品残高の調整を行うにあたり、経理担当者は在庫管理システムへの入力権限を有していなかったため、在庫管理システム上の数値を変更するのではなく、在庫管理システムから仕掛品残高明細を Excel で出力した上で、実在する在庫の品番のコードを書き換えた架空品番を用いて、当該各架空品番に在庫数量及び仕掛品（加工費の進捗率 50%）の在庫金額を割り当て、架空計上分の合計額が前記アのとおり約 9 億円となるように調整して前記 Excel に記入し、架空の在庫金額を計上した仕掛品残高明細を作成した。その上で、当該仕掛品残高明細を基に以下の仕訳を手動入力で起票した。

かかる手法をもって、仕掛品の架空計上が行われた。

#### (2015 年 9 月の決算仕訳)

(借方)	仕掛品 - 仕掛品 - 製造部門	908 百万円	(貸方)	売上原価 - 注 文品売上原価 - 一般	908 百万円
------	---------------------	---------	------	----------------------------	---------

#### (4) 2016 年 3 月期第 3 四半期及び 2017 年 3 月期第 1 四半期における仕掛品の架空計上

##### ア 不適切会計処理の経緯

2016 年 3 月期第 3 四半期においても、実際の営業利益が公表した予想値に対して未達であったこと等から、経理担当者は引き続き仕掛品の架空計上を実施した。その際には、同第 2 四半期の際とは異なり、現場の進捗度の実情とは無関係に、加工費の進捗率 100%超に相当する 3,573 百万円の追加架空計上が行われた。

その後、2017 年 3 月期第 1 四半期においても、更に追加して 5,532 百万円の架空計

上が行われた。これにより、2016年6月末には累計で約100億円を超える仕掛品の架空計上がなされた。この状況は2017年3月期第4四半期まで続き、2018年3月期第1四半期以降、順次取崩しがなされた。

イ 不適切会計処理の手法

2016年3月期第3四半期及び2017年3月期第1四半期における仕掛品の架空計上は、2016年3月期第2四半期と同様の手法により実施された。なお、仕訳については、同四半期における908百万円の架空計上分を一度戻した上、当該架空計上分に追加計上分を加えた4,481百万円の架空の仕掛品を再計上した。2017年3月期第1四半期においても同様である。

(2015年12月の決算仕訳)

(借方)	売上原価 - 注文 品売上原価 - 一 般	908百万円	(貸方)	仕掛品 - 仕掛 品 - 製造部門	908百万円
(借方)	仕掛品 - 仕掛品 - 製造部門	4,481百万円	(貸方)	売上原価 - 注 文品売上原価 - 一般	4,481百万円

(2016年6月の決算仕訳)

(借方)	売上原価 - 注文 品売上原価 - 一 般	4,481百万円	(貸方)	仕掛品 - 仕掛 品 - 製造部門	4,481百万円
(借方)	仕掛品 - 仕掛品 - 製造部門	10,013百万円	(貸方)	売上原価 - 注 文品売上原価 - 一般	10,013百万円

(5) 仕掛品過大計上の取崩処理

ア 不適切会計処理の解消の経緯

2016年後半頃、経理担当者は上述した仕掛品の架空計上の実施に関して罪悪感やストレス等を有していた。L氏は、CFO就任前から、経理担当者と話をする中で、在庫の架空計上の実施について話を聞いており、CFO就任後、不適切な会計処理を一切やめるべきとして、架空計上分を早く縮小しようと提案した。また、経理担当者(管理職)も、若手の経理担当者からA氏による架空計上の指示について相談され、架空計上を放置すべきでないと考え、2017年4月以降、自らの判断で、毎月約2億円ずつ、当該架空計上分の取崩しを行った。加えてA氏も、経理担当者に対し、毎月の前記取崩金

額に加算した金額の取崩しを行うよう指示しており、2018年3月期第4四半期及び2019年3月期第2四半期においては、多額に上る事業構造改革費用の計上に合わせて多額の取崩しが行われた。かかる取崩しにより、同四半期において約100億円の仕掛品の架空計上は解消された。

#### イ 取崩しの方法

取崩しは、計上と異なり、「(借方) 売上原価 (貸方) 仕掛品 - 仕掛品 - 製造部門」の仕訳とされ、後記ウに記載した金額が取り崩された。

なお、売上原価の勘定科目については、計上時に使用した「売上原価 - 注文品売上原価 - 一般」の勘定科目のみではなく、「売上原価 - 半製品在庫差額・その他」、「売上原価 - 製品在庫差額」、「売上原価 - 製造間接費差額」も使用されていた。

#### ウ 取崩額の推移

	取崩し額	架空計上累計額
2017年4月	▲199百万円	9,814百万円
2017年5月	▲199百万円	9,614百万円
2017年6月	▲200百万円	9,414百万円
2017年7月	▲200百万円	9,214百万円
2017年8月	▲199百万円	9,014百万円
2017年9月	▲200百万円	8,813百万円
2017年10月	▲200百万円	8,613百万円
2017年11月	▲202百万円	8,410百万円
2017年12月	▲201百万円	8,209百万円
2018年1月	▲1,850百万円	6,358百万円
2018年2月	▲1,421百万円	4,936百万円
2018年3月	▲1,888百万円	3,048百万円
2018年6月	▲400百万円	2,647百万円
2018年7月	▲1,850百万円	797百万円
2018年8月	▲201百万円	595百万円
2018年9月	▲595百万円	-

#### (6) 本件会計監査人に対する虚偽説明等

本件会計監査人は、決算資料として提出された、前記手法により仕掛品の架空計上がなされた仕掛品残高明細の信頼性を検討するため、JDIに対し、元データであるSAPの在庫管理システムから出力した仕掛品残高明細データの提出を求めたが、経理担当



者は、提供する当該データ自体を、決算資料として提出した前記仕掛品残高明細の記載に合わせて改ざんした。また、経理担当者は、本件会計監査人から、仕掛品残高明細に計上されていた架空品番の在庫の内容について質問を受けた際、架空品番について後工程に流れると正規品番に変わる旨の虚偽回答をした。これらの行為の結果、会計監査において不正の発覚には至らなかった。

#### (7) 当委員会による類似案件の有無の検討

棚卸資産の過大計上又は架空計上は、SAP の在庫管理システムから出力した仕掛品残高明細ではなく、SAP 外で新たに作成された仕掛品残高明細を基に手仕訳にて行われたものであることから、SAP の在庫管理システムに登録された各棚卸資産の残高明細の合計金額と SAP の会計システムの残高試算表に登録された各棚卸資産の金額の突合作業を行うことで、SAP にて確認できる 2014 年 3 月期第 1 四半期以降における本件類似の不適切な処理の存否及び影響金額を調査した。

当該調査の結果、前記(2)ないし(4)で指摘した期間を除き、棚卸資産の過大計上又は架空計上は検出されなかった。

## 2 滞留・過剰在庫について実態と異なる販売見込み等を用いることによる評価損の計上回避

### (1) 不適切会計処理の概要

滞留品・過剰在庫について、2014 年 3 月期第 4 四半期、2015 年 3 月期第 1 四半期、同第 3 四半期から 2017 年 3 月期第 1 四半期及び 2018 年 3 月期第 1 四半期にかけて、実態と異なる販売見込み等のデータを使用して、評価損の計上を回避する不適切会計処理が行われた。

### (2) JDI における棚卸資産の評価制度

#### ア 棚卸資産の評価に係る会計基準の規定

滞留している棚卸資産の評価について、会計基準では「営業循環過程から外れた滞留又は処分見込み等の棚卸資産について、合理的に算定された価額によることが困難な場合には、正味売却価額まで切り下げる方法に代えて、その状況に応じ、(1) 帳簿価額を処分見込価額（ゼロ又は備忘価額を含む。）まで切り下げる方法、(2) 一定の回転期間を超える場合、定期的に帳簿価額を引き下げる方法により収益性の低下の事実を適切に反映するよう処理する」旨が規定されている（企業会計基準第 9 号「棚卸資産の評価に関する会計基準」（企業会計基準委員会））。

#### イ JDI における在庫の評価減計算の概要

JDI では、棚卸資産を、以下の評価方針（一部省略）に基づき評価している。もっと

も、以下評価方法により評価減対象とされる場合であっても、販売見込みがあるなどの場合には、以下評価方法によらずに個別評価が行われている。

滞留品	3 か月動きのない滞留品について、原則として全額評価減。
過剰在庫	将来 3 か月の販売見込みを基に在庫回転月数を算出し、過剰に保有している部分について評価減。回転月数区分ごとに、3 か月超から 12 か月以内の部分は 30%評価減、12 か月超から 24 か月以内の部分は 50%評価減、24 か月超の部分は 100%評価減。

滞留品及び過剰在庫の評価減は、在庫の評価減計算シートに基づいて計算される。ところ、在庫の評価減計算シートは、生産管理システムからダウンロードされた Production Sales Inventory (以下「PSI」という。) データ (先行 2 年分の需要予測) を経理担当者が生産管理担当者より入手し、PSI データより必要な箇所 (主に、品番、品目名及び先行 3 か月の需要予測) を切り取った中間ファイルを Excel にて作成し、当該中間ファイルを SAP に取り込み計算処理することで作成される。

在庫の評価減計算シートにおいて、滞留評価減と過剰評価減は以下のように計算される。

滞留評価減	過去 3 か月超無移動かつ販売見込みのないものについて備忘価額まで評価を切り下げる。
過剰評価減	先行 3 か月平均需要計画数と在庫数量を元に在庫回転月数を算出し、在庫回転月数に応じて帳簿価額を引き下げる。

前記計算後、経理担当者が、事業企画部の部長及び担当者にインタビューを行い、前記のとおり算出された評価減額に対して定性的な情報を加味することで、在庫の評価減の金額が確定する。

経理担当者による事業企画部に対するインタビューの結果、滞留評価減及び過剰評価減の対象から除かれたものについては、在庫の評価減計算シートにおいて販売見込みがあるなどの理由により評価減対象外である旨の事業企画部の回答を明記するものとされていた。

### (3) 不適切会計処理の手法の概要

本件特別調査委員会が経理担当者に実施したインタビューによると、JDI において行われた滞留品及び過剰在庫の評価損の計上回避の手法は、経理担当者が中間ファイルを作成する過程において、先行 3 か月の需要予測を書き換え、滞留評価減のパラメータである「販売見込みの有無」及び過剰評価減のパラメータである「先行 3 か月平均需要計画数」を意図的に操作することにより、本来、滞留評価減ないし過剰評価減の対象となる在庫について、需要が実際よりも旺盛にあるように見せるというものである。

会計監査においては、前記（２）イの評価方法によらずに個別評価が行われ、評価減対象外とされた在庫についても確認が行われていた。そのため、先行３か月の需要予測を書き換えることで個別評価によらずに評価が減額された在庫の評価減計算シートを本件会計監査人に提示することにより、個別評価が行われていないかのように装っていた。このような手法から評価減計上の回避は意図的に行われていたことが窺える。

当委員会の調査により判明した前記手法により行われた在庫の評価損の計上回避額は下表のとおりである。なお、これらの不適切会計処理はそれぞれ翌四半期連結会計期間に洗替処理を通じて解消された。

四半期連結会計期間		在庫評価損の計上回避額
2014年3月期	第4四半期	376百万円
2015年3月期	第1四半期	438百万円
	第3四半期	2,105百万円
	第4四半期	2,523百万円
2016年3月期	第1四半期	1,686百万円
	第2四半期	2,107百万円
	第3四半期	4,289百万円
	第4四半期	2,892百万円
2017年3月期	第1四半期	1,172百万円
2018年3月期	第1四半期	813百万円

#### （４）当委員会による調査方法

以上のとおり、在庫の評価損の計上回避は、経理担当者が作成する中間ファイルの操作によるものであることから、当委員会では、生産管理システムからダウンロードされたPSIデータの先行３か月の需要予測と在庫の評価減計算シートに記載された先行３か月平均需要計画数の突合作業を行うことで、在庫の評価減計算シートにPSIデータの先行３か月の需要予測が正しく反映されているかを検証した。

#### ア データの保存状況

##### ① PSIデータ、中間ファイル

生産管理システムからダウンロードできるPSIデータについては、システム更新に伴うデータ移行が行われたことにより、2016年3月期第4四半期から直近までの期間のデータしか在庫の評価減計算シートに使用されたものを特定できなかった。

経理担当者が加工した中間ファイルについては、2015年3月期第3四半期から直近までの期間はファイルサーバー内に変更履歴が確認できるよう、ファイル名にバージョンが付記された形で、PSIデータの中間ファイルが保存されていたことから、

最初と最後のバージョンを確認できたものの、同第 2 四半期以前の期間については PSI データの中間ファイルが保存されておらず、最初と最後のバージョンを確認できなかった。

そのため、2016 年 3 月期第 4 四半期から 2020 年 3 月期第 2 四半期の期間については PSI データ、2015 年 3 月期第 3 四半期から 2016 年 3 月期第 3 四半期の期間については経理担当者が加工した中間ファイルを調査に利用することとした。

## ② 在庫の評価減計算シート

在庫の評価減計算シートについては、2014 年 3 月期第 4 四半期から 2020 年 3 月期第 2 四半期の期間まで、変更履歴が確認できるよう、ファイル名にバージョンが付記されたファイルが保存されており、最初と最後のバージョンが確認できたため、2014 年 3 月期第 4 四半期から 2020 年第 3 四半期の期間について調査に利用することとした。

## ③ 中間ファイルと在庫の評価減計算シートの関連について

在庫の評価減計算シートを作成するためには中間ファイルを作成しなければならないことから、ファイル名にバージョンが付記された形で残されていた在庫の評価減計算シートと中間ファイルは相互に整合するように保存されていた。

また、最初の中間ファイルは PSI データを元に作成されているが、その後の中間ファイルには PSI データによらずに書き換えがなされていた。

## イ 在庫の評価減計算シートと元データとの検証

そこで、2016 年 3 月期第 4 四半期から 2020 年 3 月期第 2 四半期までの期間については、PSI データの先行 3 か月の需要予測とファイルサーバー内に保存されている最初のバージョンの在庫評価減計算シートの先行 3 か月の需要予測が一致するかを確認したところ、当該期間については 2018 年 3 月期第 1 四半期を除き（この点は後記）、全ての期間で先行 3 か月の需要予測数の一致を確認した。

また、2015 年 3 月期第 3 四半期から 2016 年 3 月期第 3 四半期までの期間については PSI データが確認できなかったため、ファイルサーバー内に保存されている経理担当者作成の最初の中間ファイルと、ファイルサーバー内に保存されている最初のバージョンの在庫評価減計算シートの先行 3 か月の需要予測が一致するかを確認したところ、全ての期間で先行 3 か月の需要予測数の一致を確認した。

なお、前記手続を実施した結果、2018 年 3 月期第 1 四半期においては、本来であれば最新版の需要予測として 2017 年 6 月のデータを取り込まなければならないところ、2017 年 5 月のデータが取り込まれていた事実が判明した。そして、ファイルサーバー内に、2017 年 5 月と同年 6 月の需要予測数量を比較し、同年 5 月の需要予測がより大

きくなっていることを確認している Excel ファイルが検出された。よって、需要予測数の多い同月期のデータを取り込んだ結果、滞留評価減ないし過剰評価減が過少に計上されていることから、手続ミスではなく意図的であることが窺える。

#### ウ 影響額の算定方法

前記の手続により、PSI データ若しくは中間ファイルの先行 3 か月の需要予測数とファイルサーバー内に保管された最初の在庫評価減計算シートの先行 3 か月の需要予測の整合性を確認した。その上で、最初のシートの先行 3 か月の需要予測から最後のシートの先行 3 か月の需要予測にかけて数量が変化している製品について、比較検証を行い抽出することで、製品ごとに影響額の算定を行った。

#### (5) (4) の調査の結果判明した在庫評価損の計上回避

調査の結果、先行 3 か月の需要予測を書き換えることにより、滞留評価減及び過剰評価減について評価損の計上回避が行われていたことが判明した。

計上回避された評価減の金額は、最初の在庫評価減計算シートの先行 3 か月の需要予測からファイルサーバー内に保管された最後のシートの先行 3 か月の需要予測とで数量が増加している製品について、最初のシートで算出された滞留評価減ないし過剰評価減の金額と、最後のシートでゼロ若しくは減額されているものとの差額により算出している。

なお、2015 年 3 月期第 3 四半期から 2016 年 3 月期第 3 四半期の期間については、中間ファイルの作成元資料である PSI データを特定することができなかったが、本件特別調査委員会により実施された経理担当者へのインタビュー時に、中間ファイルは PSI データを取り込んで作成しているとの証言を得ていた。そこで、PSI データが残っていない期間についても同様に、最初の中間ファイルは PSI データを取り込んで作成されているとの前提に基づいて、当該最初の中間ファイルと整合した最初の在庫評価減計算シートの先行 3 か月の需要予測から最後の在庫の評価減計算シートを比較することにより計上回避額を算出している。

#### (6) その他の調査手続により判明した在庫評価損の計上回避

前記のほか、PSI データないし中間ファイルとの検証作業は実施できていないが、メールレビュー及び在庫の評価減計算シートの比較により、以下の事実が判明した。

#### ア 2014 年 3 月期第 4 四半期の在庫評価損の計上回避

1 (2) ア記載のとおり、上場後、JDI ではモバイル事業の不況に直面し、厳しい業績状況にあった。A 氏は、2014 年 4 月 7 日、経理担当者（管理職）らに対し、2014 年 3 月期第 4 四半期決算の 533 百万円の連結営業損失見込値を開示するわけにはいかな

い旨を伝え、在庫評価減の見直し、未払計上分の精査、費用処理の4月以降への振替等の検討を指示した。そのような中で、次の在庫評価減の回避が行われた。

経理担当者は、東浦工場の仕掛品、SEの半製品、SDの材料の評価減について、評価減計算シートで算出された評価減金額のうち、東浦工場については上位3つの品番、SEについては上位1つの品番、SDについては上位4つの品番について、それぞれ評価減金額がゼロとなるように実態と異なる在庫の評価減計算シートを作成した。当該評価損の計上回避による影響額は376百万円であった。

#### イ 2015年3月期第1四半期の在庫評価損の計上回避

A氏は、2014年7月11日、経理担当者に対し、2015年3月期第1四半期の業績速報を送る際に、速報値で132億円の営業損失となっているため、在庫の評価減を回避することにより、128億円の営業損失とする旨を指示した。これを受けた経理担当者は、A氏の指示どおり評価減の計上を回避するために在庫の評価減計算シートを調整した。

経理担当者は、本社プラントの半製品と材料の評価減について、在庫の評価減計算シートで算出された評価減金額のうち、半製品は上位7つの品番について、原材料は上位4つの品番について、それぞれ評価減金額がゼロとなるように実態と異なる在庫の評価減計算シートを作成した。当該評価損の計上回避による影響額は438百万円であった。

#### (7) 当委員会における類似案件の有無の検討

前記(4)の調査方法に加え、メールレビュー及び担当者へのインタビューにより、滞留品・過剰在庫について実態と異なる販売見込み等のデータを使用して、評価損の計上を回避した案件の有無を調査した。

当該調査の結果、前記で指摘した期間を除き、滞留品・過剰在庫について実態と異なる販売見込み等のデータを使用して、評価損の計上を回避した案件は検出されなかった。

### 3 本来費用計上すべき消耗品を貯蔵品に振り替えることによる利益操作

#### (1) 不適切会計処理の概要

2014年3月期第4四半期から2020年3月期第2四半期にかけて、固定費削減を求められた一部の工場拠点において、製造固定費を削減して目標損益を達成するために、本来費用処理すべきものの一部を貯蔵品として計上していた。

#### (2) JDIにおける貯蔵品計上に係る会計処理

JDIにおいては、経理担当者から各工場拠点に四半期ごとに送られる「未使用物品棚卸実施要領」（以下「棚卸ガイドライン」という。）を踏まえて、各工場拠点内の各部署

において貯蔵品の棚卸を行う。その後、各部署の上長が棚卸データを拠点経理に提出し、拠点経理が自拠点の貯蔵品残高を会計システムに入力し、経理担当者へは各工場拠点の貯蔵品残高合計とその主たる増減理由が報告される。

棚卸ガイドラインにおいては、通常対価性がないと思われる物品（自社評価用試作品や不良品等）は棚卸の対象とはならず、また、仕掛途中の試作品も棚卸の対象ではないとされている。

### （3）各工場拠点における貯蔵品の過大計上、架空計上

#### ア 貯蔵品の過大計上、架空計上に至る経緯

JDI では、各四半期末に備え、毎月予実管理を行っており、目指すべき営業利益の達成のために、COO 等から固定費削減の要請が執行役員、本部長、センター長らに対してメールや会議を通じて発信され、各工場拠点に対しても製造固定費の削減は日常的に求められていた。

このような状況の下、事業部等の削減方針に基づいて、工場拠点の一部の部署の主任、課長等により、より多くの貯蔵品を計上して製造固定費を削減すべく、棚卸ガイドラインにおいて棚卸対象外とされている「仕掛途中の試作品」や「社内評価用の試作品・パネル」等についても棚卸リストに記載するよう指示がなされていた。

工場拠点の部署内におけるこのような指示は、経営環境が厳しい状況にあった 2016 年頃から行われるようになり、断続的ではあるものの、構造改革が発表された 2017 年以降においてもなお、工場拠点の一部の部署の主任、課長等の指示により、貯蔵品の過大計上、さらには架空計上が行われていた。一方、貯蔵品の過大計上自体は、こうした具体的な指示が行われていた 2016 年頃以前においても検出されており、今回の調査を通じて検出された過大計上額は、後記イ記載の表のとおりである。

なお、貯蔵品の棚卸の対象となるか否かの判断基準に関する認識は、JDI が設立される前の旧個社 3 社当時の考え方が踏襲されている傾向がみられ、JDI において全社的な棚卸ガイドラインは存在し、全社的な処理の統一に向けた取り組みはあったものの、各四半期決算数値への影響に鑑み、調査期間内において社内全体で処理方法が統一されるには至らなかった。

#### イ α 拠点について

α 拠点においては、一部の部署の主任等による指示を受けて、棚卸ガイドラインにおいて棚卸対象外とされている「仕掛途中の試作品」や「社内評価用の試作品・パネル」等も棚卸対象とされていた。

また、各棚卸担当者が棚卸リストを作成する際、各物品が有償サンプル等（ホワイト区分）、無償サンプル等（グレー区分）及び分解したモジュール等（ブラック区分）のいずれに該当するかなどの区分情報も併せて記載するよう指示されている場合もあつ

た。このうちグレー及びブラックには、棚卸ガイドライン上、棚卸対象外とされるものが区分されていたが、前記指示者においては、事後的に調整が可能なように棚卸担当者から前記の区分入りの棚卸リストを入手し、求められる製造固定費削減の金額に応じて、ホワイト区分の物品のみの棚卸リストを拠点経理に提出することもあれば、棚卸ガイドライン上は棚卸の対象外であると認識していながら、グレー、ブラック区分の物品も含め、製造固定費削減の目標金額に到達させるに足りる物品を加えた棚卸リストを拠点経理へ提出したこともあったとのことである。

さらに、製造固定費削減の要求額が大きい場合には、対象物品の単価を入力する際に、売価と買戻単価のいずれか高い方適用される場合もあった。

目標損益を達成するために追加的に貯蔵品を過大計上（単価調整含む）した時期と影響額は以下のとおりである。なお、これらの不適切会計処理はそれぞれ翌四半期連結会計期間に洗替処理を通じて解消された。

四半期連結会計期間		貯蔵品の過大計上額
2014年3月期	第4四半期	12百万円
2015年3月期	第1四半期	1百万円
2016年3月期	第4四半期	13百万円
2017年3月期	第1四半期	38百万円
	第2四半期	114百万円
	第3四半期	5百万円
2018年3月期	第1四半期	17百万円
	第2四半期	6百万円
2019年3月期	第2四半期	112百万円
	第3四半期	100百万円
	第4四半期	134百万円
2020年3月期	第1四半期	150百万円
	第2四半期	61百万円

#### ウ β拠点について

β拠点においては、遅くとも2019年11月末時点で、ある部署において、実在する品目の数量を水増しすることにより貯蔵品が架空計上されていたことが判明した。同時点においては、11億円相当の在庫を12億円相当として計上していたとのことであった。しかしながら、当該架空在庫の金額については既に2020年2月末までに取崩処理がなされており、現時点において当該架空在庫は存在しない。

なお、関係者のインタビューによると、当該架空計上は調査対象期間の終期である2019年9月以前から行われており、徐々に架空計上金額が増加されていたとのこと



あったが、客観的な関係資料を入手、確認することができなかったことから、本調査の調査対象期間内（2019年9月まで）の各四半期における具体的な架空計上金額については客観的に特定することができなかった。

#### （4）当委員会による類似案件の有無の検討

貯蔵品の棚卸については複数拠点においてアンケート回答があったことから、アンケート回答のフォローのみならず、類似調査の一環として、会計データ及び各拠点の棚卸データより以下の手続を実施した。

- ・ 本社、 $\alpha$  拠点、 $\beta$  拠点、 $\gamma$  拠点、 $\delta$  拠点の四半期ごとの貯蔵品残高推移を把握し、どの四半期で増加傾向が大きかったかを確認する。一方、横ばいとなって推移している拠点の合理性を確認する。
- ・ 増加傾向が見られた $\alpha$  拠点、 $\beta$  拠点、 $\gamma$  拠点の各拠点の棚卸リストに記載された処理費目に基づき、貯蔵品残高を費目別に推移を把握し、在庫残高の大半を占める主要な費目、若しくはは限定したタイミングでのみ増加傾向になる費目等について、その内訳としてアイテム内容、数量、単価から金額的重要性の高いものを特定し、各拠点の経理担当者等へその計上理由等をインタビューする。
- ・  $\alpha$  拠点、 $\beta$  拠点、 $\gamma$  拠点の四半期ごとに残高アイテム数の推移を把握し、金額ベースでの増加理由との整合性を把握する。

前記の類似調査の手続範囲において、類似調査の結果、一時的な増加傾向が見られた四半期や増加傾向が続いている期間の増加原因に関して、本社、 $\alpha$  拠点、 $\beta$  拠点、及び $\gamma$  拠点の経理担当者等より各拠点の当時の実態に即した回答を得た限りにおいては、前記（3）に記載したような貯蔵品の過大計上、架空計上を窺わせるような回答は特段確認されなかった。

### 4 本来計上すべき費用や損失の先送りや資産化による利益操作

#### （1）不適切会計処理の概要

##### ア 費用や損失の先送り

①2014年3月期第4四半期に一旦費用処理したものを取り消した上で2015年3月期第1四半期に費用処理したこと、及び②2015年3月期第4四半期において雑損失を一部未計上とし、2016年3月期第2四半期に損失の計上を行ったことについて、いずれも意図的な費用計上の先送りと認められた。前記①及び②において先送りされた金額は合計1,718百万円である。

##### イ 費用の資産化による利益操作

①2014年3月期第3四半期に治具の改造に係る費用が固定資産として計上されたこ

と、及び②2016年3月期第3四半期に経費として処理すべき研究開発用マスクの購入費が固定資産として計上されたことについて、いずれも意図的な費用の資産計上と認められた。前記①及びその類似案件（誤謬を含む。）並びに前記②により、費用として計上すべきであった分の資産計上額の合計は、854百万円である。

これらの費用の先送りや資産計上は、いずれも本社経理部門主導で行われたものである。

## （2）費用や損失の先送り

### ア 会計基準

日本の会計基準において、「すべての費用及び収益は、その支出及び収入に基づいて計上し、その発生した期間に正しく割当てられるように処理しなければならない。」（企業会計審議会「企業会計原則」）と規定されており、費用や損失は、現金による支出・支払であるか否かにかかわらず、当該費用又は損失の原因となる経済的事実が発生した期間に計上する必要がある。

本項に記載する各会計処理については、前記の原則に従い経済的事実の発生に基づき適切な期間に一旦は計上された費用や損失を、後日になって経理担当者が取り消し、費用や損失の計上を先送りしていることから、不適切な会計処理であると考えられる。

### イ 2014年3月期第4四半期の費用の先送り

#### （ア） 不適切会計処理の経緯

前述のとおり JDI は上場後初の決算期である 2014 年 3 月頃、モバイル事業の不況に直面し、2013 年度の第 4 四半期は業績が厳しい状況にあった。A 氏は、経理担当者（管理職）らに対し、2014 年 3 月期第 4 四半期決算では、533 百万円の連結営業損失が見込まれていることを告げ、在庫評価減の見直し、未払計上分の精査、費用処理の 4 月以降への振替等の検討を指示した。

2014 年 3 月期第 4 四半期に費用の計上が先送りされたのは以下の（イ）から（キ）に記載する項目についてであるが、いずれも事業部等からの情報を基に一旦は費用計上が行われたものについて経理担当者が取消しの処理を行うことで、2015 年 3 月期第 1 四半期以降に費用計上が行われており、また、経理担当者による処理はいずれも前記の A 氏からのメールが送信された 2014 年 4 月 7 日以降に行われていることから、営業利益の達成のため意図的に費用の先送りが行われたものと考えられる。

#### （イ） Nanox との有償支給取引における売上原価の過少計上

JDI は、海外製造子会社である Nanox との一部の取引について原材料を有償支給する取引を行っている。2014 年 2 月、このような Nanox との有償支給取引の

一部について購買発注システムから以下①の仕訳が起票されたが、この仕訳は買取単価の登録処理を誤ったことにより費用を多額に計上するというミスに基づくものであり、正しくは 533 百万円と計上すべき売上原価を 1,204 百万円と計上したものであった。

(購買発注システムによる仕訳)

①	(借方)	売上原価製品入庫 差額・買戻差	1,204 百万円	(貸方)	買掛金	1,204 百万円
---	------	--------------------	-----------	------	-----	-----------

通常このような誤りについては購買発注システム内で修正するところ、購買発注システムによる修正が間に合わなかったことから、同月中に、以下②の修正仕訳が手動入力により起票された結果、2014 年 2 月単月において、当該取引に関する売上原価は正しく計上された。

(手動入力での仕訳による修正仕訳)

②	(借方)	未払金-その他 本 社	671 百万円	(貸方)	売上原価製 品入庫差額・ 買戻差	671 百万円
---	------	----------------	---------	------	------------------------	---------

さらに、2014 年 3 月、購買発注システムにおいて以下の修正仕訳による買取単価の修正 (③) と前記手動入力での修正仕訳の戻し仕訳 (④) が起票され、当該取引に関する売上原価の修正が完了した。

(購買発注システムによる修正仕訳とそれに伴う手動入力による修正の戻し仕訳)

③	(借方)	買掛金	671 百万円	(貸方)	売上原価製品入庫差 額・買戻差	671 百万円
④	(借方)	売上原価 製品入庫 差 額 ・ 買 戻 差	671 百万円	(貸方)	未払金 - その他 本 社	671 百万円

しかし、営業損益を改善するために、2014 年 4 月 10 日、経理担当者により、同年 3 月付けで前記仕訳 (④) の処理を取り消す仕訳 (⑤) が手動入力で起票された結果、2014 年 3 月単月において、当該取引における売上原価は本来ゼロであるべきところ、671 百万円過少計上されることになった。

(本社経理による手動入力による修正戻し仕訳の取消し)

⑤	(借方)	未払金-その他 本社	671 百万円	(貸方)	売上原価 製品入庫差額-買戻差	671 百万円
---	------	------------	---------	------	-----------------	---------

前記⑤の取消仕訳の結果、未払金残高がマイナスとなったことから、前記処理の発覚を避けるため、当該残高は仮払消費税に振り替えられ、最終的に、2014年6月に為替差損として処理が行われた。

(ウ) SEからのパネル返品引当費用の先送り

液晶モジュールの後工程製造工場であるSEに製造委託した製品の不良に関しては、同社において品質確認を行い、JDIとSEの責任の分担を決定している。

2014年3月、SEにおける品質確認の結果、パネル起因の不良としてJDIの責任と判断され戻入処理し廃棄することが確定した製品について、鳥取工場及び東浦工場それぞれからの「引当要否確認表」に基づき以下①の仕訳が起票され、費用計上が行われた。

(鳥取工場及び東浦工場担当者からの依頼に基づく仕訳)

①	(借方)	売上原価 - 半製品入庫差額・その他	330 百万円	(貸方)	未払費用 - その他 本社	330 百万円
---	------	--------------------	---------	------	---------------	---------

しかし、2014年4月10日、経理担当者により、同年3月付けで前記①の処理を取り消す仕訳(②)が手動入力で起票され、その後、2015年3月期第1四半期の廃棄処理時に費用処理が行われた。

(経理担当者による手動入力での取消仕訳)

②	(借方)	未払費用 - その他 本社	330 百万円	(貸方)	売上原価 - 半製品入庫差額・その他	330 百万円
---	------	---------------	---------	------	--------------------	---------

(エ) 部材仕掛の減却措置に係る損失の先送り

生産計画に基づき手配した部材について、生産計画の未達及び製品の仕様変更により残材が停滞品となったため減却提案が行われ、2014年3月、モジュール生産企画管理部及びモジュール生産管理部の依頼に基づき以下①の仕訳が起票され、費用計上が行われた。

(モジュール生産企画管理部からの依頼に基づく仕訳)

①	(借方)	売上原価-処分損-仕掛品	6 百万円	(貸方)	未払費用 - その他 本社	116 百万円
		売上原価-処分損-材料	94 百万円			
		売上原価-注文品売上原価—一般	16 百万円			

しかし、同年 4 月 10 日、経理担当者により、同年 3 月付けで前記①の処理を取り消す仕訳 (②) が手動入力で起票され、問題となった停滞品は 2015 年 3 月期第 1 四半期の滅却処理時に費用処理が行われた。

(経理担当者による手動入力での取消仕訳)

②	(借方)	未払費用 - その他 本社	116 百万円	(貸方)	売上原価-処分損-仕掛品	6 百万円
					売上原価-処分損-材料	94 百万円
					売上原価-注文品 売上原価—一般	16 百万円

(オ) d 社為替精算引当費用の先送り

d 社を介した外貨建ての有償支給取引に伴い発生する為替差の精算損益について、2014 年 3 月 31 日付けの d 社からの為替精算金額の通知に基づき、同月に以下①の仕訳が起票され、費用計上が行われた。

(事業部からの依頼に基づく仕訳)

①	(借方)	売上原価-材料費差 額-その他	23 百万円	(貸方)	未払費用 - その他 本社	23 百万円
---	------	--------------------	--------	------	------------------	--------

しかし、同年 4 月 10 日、経理担当者により、同年 3 月付けで前記①の処理を取り消す仕訳 (②) が手動入力で起票され、その後、翌期の同年 4 月 3 日に発行された「請求書」に基づき同月 8 日に費用処理がなされた。

(経理担当者による手動入力での取消仕訳)

②	(借方)	未払費用 - その他 本社	23 百万円	(貸方)	売上原価-材料費差 額-その他	23 百万円
---	------	------------------	--------	------	--------------------	--------

(カ) 製品減却処置引当費用の先送り

仕様変更、保守完了及び使用期限切れ等の理由により今後使用見込みのない在庫について減却提案がされ、モジュール生産企画管理部の依頼により同年 3 月に下記①の仕訳が起票され、費用計上が行われた。

(事業部からの依頼に基づく仕訳)

①	(借方)	売上原価-処分損-製品	9 百万円	(貸方)	未払費用 - そ の他 本社	12 百万円
		売上原価-処分損-材料	3 百万円			

しかし、同年 4 月 10 日、経理担当者により、同年 3 月付けで前記①の会計処理を取り消す仕訳 (②) が手動入力で起票され、同年 4 月の減却処理時に費用計上が行われた。

(経理担当者による手動入力での取消仕訳)

②	(借方)	未払費用 -	12 百万	(貸方)	売上原価-処分損-製品	9 百万円
		その他 本社	円		売上原価-処分損-材料	3 百万円

(キ) 未払派遣費用の先送り

JDI では、人材派遣会社への派遣社員の給料の支払は、20 日締め翌月末払となっており、毎月 21 日から末日までの派遣社員の給料については、派遣会社が当該派遣社員の稼働日数と単価に基づき計算した概算金額報告に基づく見積額で費用計上を行っている。

2014 年 3 月、派遣会社からの概算金額の報告に基づき、以下①の仕訳が起票され、費用計上が行われた。

(経理担当者での概算計上に基づく仕訳)

①	(借方)	経費その他-外注経 費-派遣外注経費	90 百万円	(貸方)	未払費用 - その他 本社	90 百万円
---	------	-----------------------	--------	------	------------------	--------

しかし、同年 4 月 10 日、経理担当者により、同年 3 月付けで前記①の処理を取り消す仕訳 (②) が手動入力で起票され、毎月 21 日から末日までの費用が未計上となっていた。

(経理担当者による手動入力での取消仕訳)

②	(借方)	未払費用 - その他 本社	90 百万円	(貸方)	売上原価-外注加 工費差額	65 百万円
					販売費及び一般 管理費-外注経費	25 百万円

(ク) 小括

以上のとおり、2014年3月期において、営業利益の改善のため、前記(イ)から(キ)の費用の先送りが行われたと認められ、その総額は1,245百万円である。

ウ 2015年3月期第4四半期の製品Vの引当費用の一部先送り

JDIでは、2014年12月からc社向けに製品Vという製品の製造を開始したが、同製品に使われていた部品に致命的な欠陥が存在することが明らかとなったことにより、c社が製品Vのプロジェクトをキャンセルする事態となった。JDIは、前記事態により大量に発生した在庫について全面的に責任を負うこととなり、和解金を支払うことになったことから、第二ビジネスユニットセールス&マーケティング部セールス第一グループが作成した「製品Vの費用請求状況」に基づき、当該和解金損失9百万米ドル(1,073百万円)について以下①のとおり引当計上の仕訳が行われた。

(第二ビジネスユニットセールス&マーケティング部からの依頼に基づく仕訳)

①	(借方)	雑損失 - その他	1,073 百万円	(貸方)	未払費用 - そ の他 本社	1,073 百万円
---	------	--------------	-----------	------	-------------------	-----------

c社からの前記の金額をそのまま計上すると、連結・単体ともに営業外費用の総額の10%を超えるところ、連結・単体ともに営業外費用の総額の10%を超える費目は別掲することが規定されており、当該和解金が1,073百万円であると別掲開示が求められるため、A氏は、2015年4月22日、J氏に対し、計上金額を減額することを相談し、同月24日、経理担当者により、同月付けで前記①の処理を取り消す仕訳(②)と減額した金額を再計上する仕訳(③)が手動入力で起票された。

(経理担当者による手動入力での取消仕訳と再計上仕訳)

②	(借方)	未払費用 - その他 本社	1,073 百万円	(貸方)	雑損失 - その 他	1,073 百万円
③		雑損失 - そ の他	600 百万円		未払費用 - そ の他 本社	600 百万円

本来費用とすべき①の金額と実際に計上された③の金額の差額分である 472 百万円の損失については、同年 8 月 28 日に締結された「SETTLEMENT AGREEMENT」に基づき、同年 9 月に費用処理が行われた。

#### エ 費用の先送りに係る類似案件の検討

費用の先送りは、四半期末や決算期末に未払金や未払費用として一度は計上した仕訳を手仕訳で取り消す手法により行われたものであることから、SAP の会計システムから未払金や未払費用の仕訳を抽出し、手仕訳で起票された仕訳を調査することで、本件と同様の不適切な処理の有無を確認した。

当該調査の結果、前記で指摘した期間を除き、費用の先送りは検出されなかった。

### (3) 費用を資産化することによる利益操作

#### ア 2014 年 3 月期第 3 四半期における消耗品費（治具）の固定資産計上

##### (ア) 不適切な会計処理の経緯

2013 年 10 月 22 日開催の経営会議において、「製品 W 生産に伴う 9 ライン切替投資」に関する設備投資提案が付議され、当該提案の投資の内訳としては、製品 W 用検査器・組立器（以下「本件治具」という。）の改造費用として 7 百万円の固定資産投資とともに 61 百万円の経費が含まれていた。

当該付議に先立って、提案者であるモバイル事業本部の幹部より J 氏及び A 氏らに対して会計処理の内容について問い合わせがなされた。具体的には、当該設備投資における本件治具の 1 件あたりの改造費は少額であるものの、総額が 4 千万円と多額になるため、会計上は費用計上すべきか、又は、固定資産計上すべきかを尋ねるものである。当該改造については、1 件あたり 10 万円を超えないものが多く、定期的に修繕で取り換えられるものである。

このような問い合わせに対し、A 氏が J 氏に対し、本件治具が定期的に修繕される性質に鑑みれば、その費用は費用計上するのが原則である旨を伝えた上で、JDI の状況を踏まえて資産計上するのも一案であるものの、かかる資産計上はイレギュラーな処理になるため、会社としての判断を仰ぎたい旨を伝えたところ、J 氏は、2014 年 3 月期第 3 四半期においては資産計上したいとの方針を示した。これを受けて、A 氏から経理担当者に対して、営業利益を最大化するべく、当該投資提案に関しては、経費部分も含めて固定資産計上するとの指示がなされた。

これに対し、前記モバイル事業本部幹部は、前記方針を示した J 氏に対し、問題となる本件治具への改造は、消耗品であるアタッチメントを付け替えることであることから、その費用について資産計上するのが正しい会計処理なのかと再度問い合わせたが、A 氏は、J 氏に代わり、改めて固定資産計上する方針を示すとともに、税法上、たとえ 10 万円未満であっても使用可能期間が 1 年以上であれば資産計上するのが原則である



といった、社内の会計規則に存在しないばかりか、対象が消耗品であるという事実を無視した独自の解釈を示し、当該固定資産計上は会計処理上も問題がない旨伝えている。また、当該方針及び解釈が示された A 氏のメールの内容は、J 氏にも共有されていた。

このような J 氏及び A 氏の指示を踏まえて、2013 年 12 月までに製品 W に関する指図名称<sup>12</sup>で建設仮勘定として 74 百万円が計上され、同月にすべて有形固定資産の治具の勘定科目に振り替えられた。

(イ) 固定資産化に係る会計処理の基準となる JDI の固定資産管理規則

会計上資産化することができる固定資産の範囲については、JDI の固定資産管理規則第 1.2 条において、「固定資産とは、耐用年数もしくは効果が及ぶ期間が 1 年以上でかつ取得価額が 20 万円以上の資産等をいう」と定義されている。

(ウ) 不適切な会計処理の内容

企業会計上は、少額減価償却資産について、一定の会計方針を定めて、それを継続適用する必要があるところ、前記（ア）において A 氏がモバイル事業本部の幹部に対して説明した会計処理の方法（10 万円未満であっても使用可能期間が 1 年以上であれば、資産計上するのが原則という解釈）は、取得価額を 20 万円以上とする JDI の固定資産管理規則と整合しない誤った解釈である。また、前記（ア）のとおり、本件治具の改造は 1 年以上使用できない消耗品の取り換えであることから、A 氏の当該解釈によったとしても、金額の多寡にかかわらず、その資産計上は会計上認められない。

したがって、2014 年 3 月期第 3 四半期における 74 百万の建設仮勘定としての計上、及び同四半期における有形固定資産の治具の勘定科目への振替は、不適切な会計処理であった。

(エ) 当委員会による類似案件の有無の検討

前記のとおり、A 氏が消耗品費の資産計上に関して JDI の固定資産管理規則と異なる見解を示したところ、経理担当者から、かかる見解の提示を契機として、検査関係設備で治具 X（後工程の検査時に使用する、製品を検査ラインに乗せるための容器）についても、消耗品との認識がありながら同様に経費処理を回避した旨の供述が得られたため、類似案件として調査を行った。

建設仮勘定に計上された治具 X を含む案件を抽出した結果、以下のとおり、消耗品費としての計上が 402 百万円、治具 Y に関する試作段階の開発費用が 111 百万円検出された。

---

<sup>12</sup> JDI では、取締役会やその他の会議体において承認された設備投資案件ごとに指図番号及び指図名称が付与され、個々の資本的支出は建設仮勘定への計上から固定資産への計上に至るまで、当該指図番号によって管理がなされている。

したがって、かかる治具 X に関する合計 513 百万円の資産計上も、不適切な会計処理である。

【建設仮勘定のうち、治具 X を含む案件】

建設仮勘定計上時期 (四半期連結会計期間)		消耗品費	開発費用	合計
2015年3月期	第2四半期	1百万円	-	1百万円
	第3四半期	62百万円	-	62百万円
2016年3月期	第1四半期	9百万円	-	9百万円
	第2四半期	-	111百万円	111百万円
	第4四半期	0百万円	-	0百万円
2017年3月期	第1四半期	16百万円	-	16百万円
	第2四半期	288百万円	-	288百万円
	第3四半期	14百万円	-	14百万円
2019年3月期	第2四半期	9百万円	-	9百万円
合計		402百万円	111百万円	513百万円

また、その他の類似案件として、治具（20万円未満）の計上の有無を確認したところ、以下のとおり合計 223 百万円が検出された。もっとも、かかる資産計上が意図的に行われたか否かは明らかでないため、かかる会計処理は誤謬に該当するものと認定する。

【有形固定資産明細のうち、1単位20万円未満で計上されている治具（ただし、改良等資本的支出部分は除く。）】

有形固定資産明細計上時期（四半期連結会計期間）	20万円未満治具
2014年3月期	第3四半期 0百万円
2015年3月期	第2四半期 36百万円
	第3四半期 7百万円
	第4四半期 10百万円
2016年3月期	第1四半期 17百万円
	第2四半期 4百万円
	第3四半期 47百万円
2017年3月期	第1四半期 1百万円
	第2四半期 17百万円
	第3四半期 49百万円

	第 4 四半期	0 百万円
2019 年 3 月期	第 2 四半期	29 百万円
	第 3 四半期	0 百万円
合計		223 百万円

#### イ 2016 年 3 月期第 3 四半期における研究開発用フォトマスクの固定資産計上

市況が悪化していた 2016 年 3 月期第 3 四半期の決算にあたって、経理担当者から次世代研究センターを含む各部署に対して、固定費削減の指示が出され、それぞれ削減の目標金額が割り当てられた。そこで、このような削減目標を達成するために、次世代研究センター担当者は、2015 年 4 月以降に研究開発費用で購入したフォトマスク 2.3 億円の資産計上を、経理担当者（管理職）らに対して提案し、当該提案は K 氏及び A 氏によって承認された。その後、2016 年 3 月期第 3 四半期において、研究開発目的で経費購入されたフォトマスク 42 百万円が資産に振り替えられた。

会計基準上、「研究開発費及びソフトウェアの会計処理に関する実務指針（会計制度委員会報告第 12 号）」の第 5 項において、「特定の研究開発目的にのみ使用され、他の目的に使用できない機械装置や特許権等を取得した場合の原価は、取得時の研究開発費として処理する。」とされているところ、当該フォトマスクは研究開発の目的となった一機種にしか使用することができない。また、当該フォトマスクは他の機種の研究開発に転用できるような汎用性はないものである。

したがって、研究開発目的で経費購入されたフォトマスク 42 百万円の当該振替処理は、「特定の研究開発目的にのみ使用され、他の目的に使用できない機械装置や特許権等を取得した場合の原価」に関するものであるといえ、会計上資産化することができないものについてなされた不適切な会計処理であった。

なお、当委員会において開発部門によるマスクの資産計上に関する類似案件の有無について検討を行った結果、石川工場 OLED パイロットラインの機械装置等の固定資産取得価額にも、次世代研究センターが購入した蒸着マスクに係る費用が含まれていたことが判明した。これらの資産化の具体的な内容は、後記 1 3（4）のとおりである。

#### 5 海外向け販売代理店への買戻条件付販売による売上計上

##### （1）不適切会計処理の概要

2017 年 3 月期第 4 四半期及び 2018 年 3 月期第 1 四半期において、海外向け販売代理店に対する 1,541 百万円の売上計上を行ったが、当該販売には買戻条件が付されていたこと等から、当該売上計上は収益認識の要件を満たさず、当該販売時点での収益認識は不適切であった。

また、2016 年 3 月期第 4 四半期における、海外向け販売代理店に対する 109 百万円

の売上計上も、収益認識の要件を満たさず、当該販売時点での収益認識も不適切であった。

(2) 2017年3月期第4四半期における海外向け販売代理店への買戻条件付販売の経緯

ア JDIの中国におけるビジネスモデル

JDIは、2017年当時、中国でのビジネスにおいて、海外販売子会社であるJDICが中心となって営業活動をする機会が拡大していた。JDICは営業活動に特化していたことから、具体的な商流としては、本社が製造した製品を、物流拠点である海外子会社JDIHKに対して製造した製品を売却し、JDIHKにある在庫についてJDICが顧客の窓口として営業活動をするというビジネスモデルであった。

2017年3月期第4四半期において、JDIの海外向け販売代理店であるe社への買戻条件付販売（以下「本件取引」という。）がなされているところ、JDIがセルキット製品（液晶パネルにICドライバを接続した製品）である製品ZをJDIHKに売却し、JDICが窓口となってJDIHKがe社に製品Zを売却するという取引であった。

イ 製品Zの在庫化の経緯

本件取引の対象となった製品Zは、元々、f社に売却され、f社が組立ての上で液晶モジュール製品として最終顧客に販売する予定の製品であった。

しかしながら、2016年10月後半から製品Zに係るパネルの仕様がf社の要求する仕様と異なるという問題が判明し、同年11月に販売する予定であった製品Z約53万個をf社に売却することができなくなってしまった。また、このような仕様上の問題が発生したことから、f社からの需要が激減し、その他の顧客に対する販売を検討したものの、決まりかけた販売先から急なキャンセルが生じるといった事情が重なり、2017年1月以降に販売する予定であった製品Z約102万個についても、売却することができなくなった。

この結果生じた約155万個の在庫について、複数の顧客候補と交渉を行ったものの、中国モバイル市場の状況の悪化もあり、2016年12月以降、2017年3月に至るまで、JDIHKは製品ZをJDIグループ外には全く売却できず、また、売却先を確保できなかった。そのため、製品Zの販売を担当していたJDIC及びJDI本社の中国モバイル事業を担当する営業部内において、多数の製品Zの長期にわたる在庫化が問題とされていた。

ウ e社との販売交渉経緯

このような状況の下、2017年3月頃に、販売代理店の1つであるe社との間で製品Zについての商談が持ち上がったため、JDICは製品Zについてe社への売却交渉を開始した。

その後、e社との当該交渉は進展し、2017年3月22日には、JDIのモバイルディスプレイ事業本部担当者、営業担当者及びJDIC総経理の出席の下、製品Zの売価等に関する価格審議が開催された。当該価格審議では、①3月中にe社にて製品Zを在庫化してもらうこと、②e社による販売が一定価格に達しなかった場合、差額をJDIが補償すること、③e社から最終顧客先への販売活動はJDICが主体的に取り組むこと、④e社の在庫に対する販売実績はJDICで管理することが審議された。

なお、当該価格審議では、最終顧客先として、2017年7～8月頃の需要があるとされる8案件が進行している旨の報告もなされている。しかしながら、中国モバイル事業においては、顧客から受注する見込みである旨伝えられた取引であっても、注文書が発行されるまでは取引が中止されることが頻繁にあり得るような状況にあった。加えて、価格競争の激化等により、2017年3月以降は製品Zのようなセル販売ビジネスは更に厳しい状況で、同年4月以降もそのような状況が続くことが見込まれていた。そのため、2017年3月時点で前記8案件が進行していたとしても、これらの案件の取引が最終的に実行される可能性は必ずしも高くなかった。

こうした状況の下、2017年3月28日にはe社、JDI及びJDICの3社間の会議が開催され、JDIHKがe社に対して製品Z合計約160万個を合計1,541百万円で売却するにあたり、以下を取引条件とすることについて合意した。

- ① 対象顧客及び対象製品の販売時期と営業活動  
2017年6月以降の商談8案件について、対象顧客との間でJDIにて主に営業活動を行い、販売を進めること。
- ② 在庫期限  
2017年9月末日時点で販売見込みのない在庫について、戻入ないし転売を行うこと。
- ③ 売価保証  
対象顧客との売買が成立した際の売渡価格が、e社への売却価格にコミッション（売渡価格の2%）を加えた価格より下回る場合、JDIがその差額を補填すること。
- ④ その他  
新規案件時の顧客向けの販売価格についてJDIC了解の上、決定すること。  
販売実績を月末に取りまとめてJDICに連絡すること。

前記取引条件②については、2017年3月28日開催の前記会議において初めてe社から提示された取引条件であって、e社からは当該取引条件を受け入れなければ購入しないとの申入れがなされ、JDI営業担当者（管理職）及びJDIC総経理が受け入れたものであった。

その後、2017年3月及び4月に、JDIHKからe社に製品Zそれぞれ156万70個及び4万5448個が納入され、e社からJDIHKにそれぞれ1,503百万円及び38百万

円（合計 1,541 百万円）の代金の支払いがなされた。

#### エ 買戻しの実行

2017 年 8 月 24 日、e 社、JDI 及び JDIC の 3 社間で会議が実施され、e 社幹部、JDI 経営陣及び JDIC 総経理の出席の下、同年 3 月 28 日に合意された前記取引条件②に基づき、e 社から JDIHK に対し、e 社が購入した製品 Z の全数が納入時と同額で返品（買戻し）されることが合意され、同年 9 月に当該買戻しが実行された。

### (3) 会計上の問題

#### ア 収益認識に係る会計基準

JDIHK は、国際財務報告基準（International Financial Reporting Standards）（以下「IFRS」という。）に基づいて JDI の連結決算のための会計報告を行っており、日本会計基準を採用する JDI においても、連結決算手続上、IFRS に準拠して作成された JDIHK の財務諸表を利用している（企業会計基準委員会 実務対応報告第 18 号「連結財務諸表作成における在外子会社等の会計処理に関する当面の取扱い」に従った会計処理）。したがって、本調査報告書における JDIHK の会計処理はすべて IFRS を前提としている。

2017 年 3 月当時の収益認識に係る会計基準としては、JDIHK において国際会計基準（International Accounting Standards）（以下「IAS」という。）第 18 号「収益」（以下「IAS18 号」）が適用され、「物品の販売からの収益」は、以下の 5 つの要件が満たされたときに認識しなければならないとされている（IAS18.14）。

- (a) 物品の所有に伴う重要なリスク及び経済価値を企業が買手に移転したこと
- (b) 販売された物品に対して、所有と通常結び付けられる程度の継続的な管理上の関与も実質的な支配も企業が保持していないこと
- (c) 収益の額を、信頼性をもって測定できること
- (d) その取引に関連する経済的便益が企業に流入する可能性が高いこと
- (e) その取引に関連して発生した又は発生する原価を、信頼性をもって測定できること

#### イ 本件取引における会計上の整理

##### (ア) (a) 「所有に伴う重要なリスク及び経済価値を企業が買手に移転」していないこと

多くの場合、所有に伴う重要なリスク及び経済価値の移転は、法律上の所有権や占有の買手への移転と同時に発生する。しかしながら、所有に伴うリスク及び経済価値の移転は、必ずしも法律上の所有権等の移転の時点に限定されず、会計上は、取引の状況も踏まえて判断することとなる（IAS18.15）。

そして、企業が所有に伴う重要なリスクを留保している場合には収益は認識されないとされ、企業が所有に伴う重要なリスク及び経済価値を留保する状況として「買手が販売契約に明記された理由により購入を取り消す権利を有し、企業にとって返品の可能性が不確実である場合」と例示されている（IAS18.16）。

本件取引では、前記取引条件②により、2017年9月末日時点で販売見込みのない在庫については、JDIHKに対して戻入がなされ、またはe社による転売が行われることとなっている。それに加えて、前記（2）イのとおり、中国モバイル市場の悪化等により、2016年12月以降、本件取引当時まで、製品ZはJDIグループ外には全く売却できておらず、前記（2）ウのとおり、本件取引当時に8案件が進行していたとしても、その需要見込み時期は本件取引の4～5か月先であって、顧客から受注する見込みである旨伝えられた取引であってさえも頻繁に取引が中止されるという中国モバイル事業の特性や当時の状況に鑑みると、これらの案件の取引が最終的に実行される可能性は必ずしも高くなかった。以上に照らせば、取引条件に買戻しが明記されていることから、e社は当該契約において買戻権を有しており、また、中国モバイル事業の特性や当時の状況から、JDIHKは製品Zの返品可能性を合理的に見積もることができなかったといえる。そのため、「買手」であるe社「が販売契約に明記された理由により購入を取り消す権利を有し、企業にとって返品の可能性が不確実である場合」に該当し、本件取引当時「企業が所有に伴う重要なリスク及び経済価値を留保する状況」にあったといえる。

これに加えて、本来、製品の販売価格が仕入価格を下回るリスクは、当該製品の販売者が負うべきところ、前記取引条件③のとおり、e社は、対象顧客への売渡価格がJDIHKからの仕入価格及びコミッションの合計額を下回る場合には、差額に係る売価保証を受けられることとされていたのであり、販売において生じ得るリスクも負っていなかった。これらの事情からすれば、本件取引によって「所有に伴う重要なリスク」がe社に移転していたとはいえない。また、前記取引条件①として、JDIにて主に営業活動を行い、販売を進めることが合意されているところ、販売先との継続的な交渉や販売計画の策定等、重要な販売活動はJDICが主体となって担っており、販売先を確保しなければならないはずのe社は、JDIが販売先を確保するまでの間、製品の出荷待ちの状態が継続するのみで、仕入れた製品の販売、すなわち価値の実現ができない状態にあった。このような契約条件からすれば、e社がこの取引から収益を得る機会は著しく制限されており、所有に伴う経済価値が移転しているとはいえない。

したがって、本件取引によってe社に「所有に伴う重要なリスクと経済価値」が「移転した」とはいえず、要件(a)を充足しない。

(イ) (b)「販売された物品に対して」「実質的な支配も企業が保持」していること

本件取引においては、e社への製品売却後も、JDIが営業活動を行い（前記取引条件①）、e社から販売先への販売価格についてもJDICからの了承を得る必要があるとき

れ、販売実績についても月末に JDIC に報告することとされている（前記取引条件④）ことからすると、販売後においても、売却された製品 Z について売主側（JDI グループ）の「販売された物品に対して」「実質的な支配も企業が保持」しているといえ、要件(b)も充足しない。

(ウ) 本件取引にかかる会計処理上の問題について

したがって、本件取引は少なくとも前記(a)及び(b)の収益認識に係る要件を満たさず、IAS18号に照らせば、本件取引によって、JDIHKに収益（売上）を認識したとはいえないことから、2017年3月期第4四半期において1,503百万円、2018年3月期第1四半期において38百万円について、金融取引として処理し、JDIHKに売上を計上すべきではなかったといえる。

(4) 本件取引の不適切会計処理の動機

2016年11月当初、本件取引の対象となった製品 Z は f 社を販売先として見込まれていたものの、仕様上の問題が発生したことにより f 社への販売が困難となった。また、代替の販売先を探していたが、顧客の需要が突如変動するといった事情が重なったことにより販売先を見つけることができず、決算期末である2017年3月まで長期間にわたり在庫が滞留していた。このような在庫状況の改善や期末の売上目標達成が動機の1つであったと考えられる。

また、製品 Z について、2017年3月時点での実際の販売数量は2016年10月時点の販売計画数量の2分の1以下となっており、本件取引での販売数量を含めても当該計画値を大きく下回っていた。このような状況で、少なくとも製品 Z の販売を担当する JDIC としては、2017年3月期内に少しでも製品 Z の売上を上げたいという動機があったとのことである。

このような動機は、2017年3月28日という同月期通期決算期末寸前の時期に本件取引を締結したことからも推認され、実際に、JDIC 総経理が、前記の長期在庫の状況も考えると年度末に何としても売上を立てたいという思いがあったと述べている。

以上のように、長期の在庫の解消及び決算期での売上目標の達成というプレッシャーが、前記不適切会計処理の動機となったと考えられる。

本件取引については、調査の結果、経理担当者の関与は見られなかった。

(5) 当委員会による類似案件の有無の検討

本件取引以外に四半期末や本決算末の翌月に販売先からの返品（売上戻り）が行われた取引において不適切な会計処理がないかどうかを検討するため、そのような売上戻



りの金額が一定金額以上<sup>13</sup>の取引を抽出し、その計上根拠となる資料を確認した。これに加えて、JDI グループの役職員向けに実施したアンケートにおいて、買戻条件等の条件が付された取引に関連する事項について回答した役職員等にインタビューを実施した。

当該類似案件の調査の結果、JDI 本社において計上された売上戻りの処理に関し、2016年3月期第4四半期において計上された109百万円の売上高が不適切な収益認識によるものであることが判明した。

日本の会計基準においては、「財貨の移転又は役務の提供の完了」とそれに対する「対価の成立」の2つが収益認識（売上認識）の要件と解され（会計制度委員会研究報告第13号「我が国の収益認識に関する研究報告（中間報告）－IAS第18号「収益」に照らした考察－」（日本公認会計士協会）、さらに、同研究報告では、「財貨の移転の完了」には、「所有に伴う重要なリスクと経済価値が移転していること」等が考慮されるとしている。

そして、判明した前記類似案件においては、当時顧客からの需要が大きかったこともあり、当時の経営陣から生産管理部に対して機種ごとに出荷可能台数が厳しく問われ、生産管理部より通常の出荷対応を上回る数量が出荷可能である旨の回答がなされたところ、ε事業部において、生産現場と連携して2016年3月末までに当該数量を全て出荷すべく対応がなされた。しかしながら、時間的制約のため、全体の出荷数量の中の数%相当については、通常実施する出荷前検査を実施せずに簡易的な検査を実施するに止め、通常とは異なる品質保証水準の製品が出荷されることとなった。当該取引にあたっては、販売先となるg社の担当者との間では予め対象数量の引き戻しの段取りが話し合わせ、同年3月31日付けの取引の実行に対し、g社から翌日の4月1日付けで引き戻しのためのデビット・ノート及び同数の代替納品を求める発注書が発行されている。当該発注書に基づく出荷は同年4月中旬から下旬にかけて行われていた。

こうした状況に鑑みれば、2016年3月末時点で売上高が計上された数量のうち、売上時点で既に引き戻しを先方と合意し、売上直後に当該引き戻しを行った数量については、同年3月末時点では、所有に伴う重要なリスクと経済価値が移転しているとはいえず、収益認識の要件を充足していなかったと考えられる。

なお、関係者のインタビューによると、当該取引の売上戻りの処理について、少なくとも当時のε事業部の事業部長及び担当者（管理職）は認識していたとのことであった。

当委員会による類似案件の調査の結果、前記のほかに買戻条件等の条件が付された取引に関し、財務諸表の修正等を要する重要性を有する不適切な会計処理は検出されなかった。

---

<sup>13</sup> JDI 本社に関しては、商社を経由して顧客に販売する取引について1000万円以上、JDI が直接顧客に販売する取引については10億円以上。JDI の海外販売子会社に関しては、商社を経由して顧客に販売する取引については1億円以上、当該海外販売子会社が直接顧客に販売する取引については10億円以上。

## 6 大口顧客に対して販売した製品保証に関する費用の先送り

### (1) 不適切会計処理の概要

JDI は、2017 年 3 月期第 4 四半期及び 2018 年 3 月期第 3 四半期において、大口顧客への製品不良の賠償費用（2017 年 3 月期第 4 四半期につき 1,000 百万円、2018 年 3 月期第 3 四半期につき 672 百万円。以下「製品不良賠償費用」という。）に関して、いったん計上したものを取り消した上、それぞれ翌四半期に計上することによって、費用の先送りを行っていた。

### (2) 大口顧客への製品不良賠償費用の概要と社内の費用計上方法について

JDI は、大口顧客との製品の品質保証に関する合意に基づき、市場戻入品<sup>14</sup>のうち JDI に責任があると認められる不良品について、大口顧客に対し、返金という形で製品不良を補償する義務を負っている。JDI が大口顧客へ支払う返金金額は、四半期ごとに実施される市場戻入品の不良責選別作業の結果に基づいて確定される。

決算までに大口顧客から JDI に発行される請求書より返金金額が確定すれば、JDI は当該金額について費用計上を行う。もっとも、不良責選別作業には、JDI と大口顧客との交渉があり、当該交渉が決算期を超えて続いた場合には返金金額が確定しないこととなる。そこで、JDI では、決算期までに大口顧客との間で合意し同社から請求される可能性が高い部分の金額を費用計上していた。

### (3) 2017 年 3 月期第 4 四半期の製品不良賠償費用の先送り

JDI は、2017 年 3 月 7 日付けで大口顧客からの製品不良賠償費用の請求書を受領し、事業部から申請された「引当依頼申請」に基づき経理担当者が同月に以下の仕訳を起票し、費用計上する処理がなされた。

(借方)	その他販売直接 費 - サービス費	1,000 百万円	(貸方)	未払金 - その 他 本社	1,000 百万円
------	----------------------	-----------	------	------------------	-----------

しかし、2017 年 3 月期（通期）の決算対策として、2018 年 3 月期第 1 四半期に費用計上を先送りするために、2017 年 3 月付けで経理担当者にて当該処理を取り消す以下の仕訳が手動入力で起票された。その結果、翌期の支払時に費用処理されることになり、費用計上が先送りされた。

(借方)	未払金 - その他	1,000 百万円	(貸方)	その他販売直接	1,000 百万円
------	-----------	-----------	------	---------	-----------

<sup>14</sup> JDI では、「市場に流通した製品のうち不良など何らかの理由により顧客から JDI に戻されたもの」を意味する用語として使用されていた。

	本社			費 - サービス費	
--	----	--	--	-----------	--

なお、本件会計監査人が、3月に発生した費用が4月以降に会計上費用処理されていないかについて支払処理を確認していたことから、当該取引の支払処理にあたっては、大口顧客への支払期限の直前まで支払決裁処理をしないことで、本件会計監査人対策も行っていった。

(4) 2018年3月期第3四半期の製品不良賠償費用の一部先送り

大口顧客への製品不良賠償費用について、2017年12月14日に事業部担当者から経理担当者に対して大口顧客との交渉により金額が確定したことを示すメールが送信され、事業部から申請された「引当依頼申請」に基づき経理担当者が同月に以下の仕訳を起票し、費用計上する処理がなされていた。

(借方)	その他販売直接 費 - サービス費	1,456 百万円	(貸方)	未払金 - その 他 本社	1,456 百万円
------	----------------------	-----------	------	------------------	-----------

しかし、2017年12月付けで経理担当者にて当該処理を取り消すとともにそのうち一部の費用を計上する以下の仕訳が手動入力で起票された結果、一部の製品不良賠償費用が未計上となり、翌期の支払処理時に費用処理された結果、費用の一部先送りがなされた。

(借方)	未払金 - その他 本社	1,456 百万円	(貸方)	その他販売直接 費 - サービス費	1,456 百万円
	販売費及び一般 管理費・販直費	784 百万円	(貸方)	未払金 - その他 本社	784 百万円

(5) 当委員会における類似案件の有無の検討

製品保証に関する費用は、「その他販売直接費－サービス費」勘定で計上されていたため、SAPの会計システムから「その他販売直接費－サービス費」の仕訳を抽出し、計上根拠資料を入手し、計上時期を確認することで、本件不適切な処理の影響金額の算定を検討した。

当該調査の結果、前記で指摘した期間を除き、製品保証に関する費用の未計上ないし先送りは検出されなかった。

7 海外 EMS 及び海外製造子会社における JDI 帰責の損失に関する引当金の未計上及び

先送り

(1) 不適切会計処理の概要

JDI では、その海外 EMS 及び海外製造子会社との関係で JDI 帰責の損失について、2014 年 3 月期第 4 四半期、2016 年 3 月期第 3 四半期及び 2017 年 3 月期第 3 四半期に、JDI が引当金合計 2,534 百万円を計上しない処理が行われた。

また、JDI の海外 EMS との関係で JDI 帰責の損失について、JDI が 2016 年 3 月期第 4 四半期に費用処理すべきところ、この損失（584 百万円）を一旦仮払計上し、2017 年 3 月期第 2 四半期に費用処理することで費用の先送り処理が行われた。

(2) 海外 EMS 及び海外製造子会社における JDI 帰責の損失に関する仕損費の処理

ア 仕損費の発生

JDI は、海外 EMS 及び海外製造子会社に対し、中小型ディスプレイ及び関連製品の後工程の製造委託を行っているところ、その製造過程では不可避免的に仕損が発生する。

製品の製造過程で発生した仕損は、毎月 2 回（中旬と月末頃）実施される不良品判定会において、その原因が JDI か又は海外 EMS ないし海外製造子会社のいずれにあるかが判定される。その結果、JDI に原因があると認められたものについては、海外 EMS ないし海外製造子会社が品質確認書を発行してリスト化し、JDI に対し通知する。

イ 保留品<sup>15</sup>の処理

不良判定会で保留品として扱われた製品は、良品として救済できるか廃棄とするかが確定するまでに時間を要することがあった。

ウ 仕損費の処理

JDI は、品質確認書を受領し、戻入処理を行うものについて仕損品の品番登録を行うことで「仕損費計上対象品種リスト／仕損費引当根拠資料」に集計を行い、引当金の計上（会計処理上は未払費用を計上）をする。

(3) 2014 年 3 月期第 4 四半期における仕損費の引当金の計上取消し

前述のとおり、A 氏は、2014 年 4 月 7 日、2014 年 3 月期第 4 四半期決算で、533 百万円の連結営業損失が見込まれていることを踏まえ、経理担当者（管理職）らに対し、在庫評価減の見直し、未払計上分の精査、費用処理の 4 月以降への振替等の検討を指示した。

そして、それと同日に、仕損費の引当費用 1,090 百万円の計上を取り消す処理がなされ、費用計上が先送りされた。具体的な処理は以下のとおりである。

---

<sup>15</sup> JDI では、保留品について、規定の品質要件を満たさず不良と判定したが、のちに良品として救済できる可能性があるため、現物を廃棄せず保管しているもの、と定義されている。

海外 EMS からの「品質確認書」にて連絡を受けたものをまとめた「戻入費引当・引当戻し」資料に基づき、2014 年 3 月に以下の仕訳が起票され、費用計上されていた。

(工場からの依頼に基づく仕訳)

(借方)	売上原価-半製品 入庫差額・その他	1,090 百万円	(貸方)	未払費用-そ の他 本社	1,090 百万円
------	----------------------	-----------	------	-----------------	-----------

その後、同月付けで経理担当者にて当該処理を取り消す以下の仕訳が同年 4 月 7 日に手動入力で起票され、2015 年 3 月期(通期)中の廃棄処理時に費用処理された結果、費用の先送りが行われた。

(経理担当者による取消仕訳)

(借方)	未払費用-その他 本社	1,090 百万円	(貸方)	売上原価-半 製品入庫差 額・その他	1,090 百万円
------	----------------	-----------	------	--------------------------	-----------

(4) 2016 年 3 月期第 3 四半期における仕損費の引当金の計上回避

当委員会による調査の結果、2016 年 3 月期第 3 四半期に、JDI の海外製造子会社である SE 及び SD で発生した仕損費のうち、JDI にその原因があるとして「品質確認書」にて連絡を受けたものが「仕損費計上対象品種リスト/仕損費引当根拠資料」に計上されていないことが判明した。

なお、当該影響額は、SE の仕損費引当の未計上が 794 百万円、SD の仕損費引当の未計上が 395 百万円である。

当該計上の繰延は経理担当者によるものであるが、A 氏からの指示を示唆するものは検出されなかった。

(5) 2016 年 3 月期第 4 四半期における仕損費の資産計上による先送り

JDI が i 社に対して 2015 年 10 月に支給した部材の仕損費について、JDI は、2016 年 3 月 4 日に発行された「Debit Note」に基づき、同月末に代金を支払っている。もっとも、経理担当者は同月 31 日に費用計上せず、仮払金として処理を行った。具体的な処理は以下のとおりである。

(2016 年 3 月に起票された仕訳)

(借方)	仮払金	584 百万円	(貸方)	未払金出金待	584 百万円
------	-----	---------	------	--------	---------

その後、経理担当者は、2016 年 9 月(2017 年 3 月期第 2 四半期)、以下の仕訳を起

票し、費用の先送り処理を行った。

(2016年9月に起票された仕訳)

(借方)	雑損失	584百万円	(貸方)	仮払金	584百万円
------	-----	--------	------	-----	--------

(6) 2017年3月期第3四半期における仕損費の引当金の計上回避

2017年3月期第3四半期に、SEで発生した仕損費のうち、JDIにその原因があるとして「品質確認書」にて連絡を受けたものが「仕損費計上対象品種リスト/仕損費引当根拠資料」に計上されていないことが判明した。

なお、当該影響額は、SEの仕損費引当の未計上が254百万円である。

当該計上の繰延は経理担当者によるものであるが、A氏からの指示を示唆するものは検出されなかった。

(7) 当委員会における類似案件の有無の検討

海外製造子会社との関係でJDI帰責の損失に対して計上すべき引当金の未計上は、「品質確認書」を元にした「仕損費計上対象品種リスト/仕損費引当根拠資料」が網羅的に集計されていないことによるものであった。そこで、当委員会は、「品質確認書」と「仕損費計上対象品種リスト/仕損費引当根拠資料」を比較検証するとともに、メールレビュー及び担当者へのインタビューを実施した。

海外EMSとの関係でJDI帰責の損失に対して計上すべき引当金の未計上は、一旦生じた仕損費の引当費用を取り消し、あるいは費用計上せず仮払金として処理を行うことによるものであった。そこで、当委員会は、メールレビュー及び担当者へのインタビューを実施した。

調査の結果、前記で指摘した期間を除き、海外EMS及び海外製造子会社におけるJDI帰責の損失について計上すべき引当金の未計上は検出されなかった。

## 8 固定資産の減損損失の回避

(1) 不適切会計処理の概要

ア 2017年3月期第3四半期における茂原工場遊休資産の減損損失の回避

2017年3月期第3四半期において、再稼働見込みのない遊休資産について、本来は減損損失を計上すべきであったところ、本件会計監査人に対し、再稼働の予定があるかのような説明を行うことにより、減損損失の計上を回避した。これにより回避された減損損失額は2,315百万円である。

イ 2018年3月期第4四半期における白山工場の減損損失の回避の企図

2018年3月期第4四半期において、白山工場の減損損失の計上回避を企図して、減

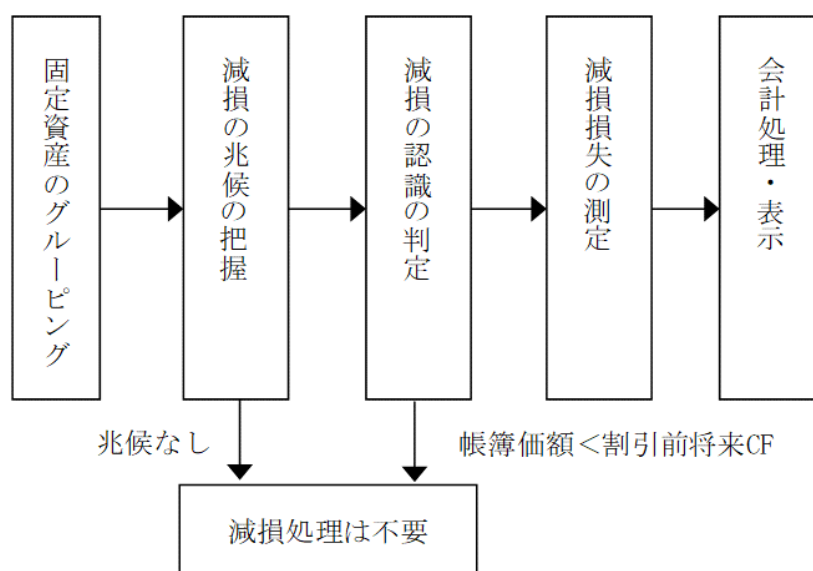
損会計処理に用いる判定用資料（以下「減損判定資料」という。）の数字を操作し、本件会計監査人に対して事実と異なる説明を行った。

しかしながら、仮に減損判定資料の操作等がなかったとしても、2018年3月期第4四半期の白山工場については、その後の損益見込み等を踏まえ、減損の兆候を明確に認識するには至らなかったことから、結論として不適切な会計処理は認められなかった。

## （2）固定資産の減損に係る会計処理の基準

### ア 概要

固定資産の減損とは、資産の収益性の低下により投資額の回収が見込めなくなった状態であり、減損処理とは、そのような場合に一定の条件の下で回収可能性を反映させるように帳簿価額を減額する会計処理である。減損会計の流れはおおむね以下のとおりである。



### イ 固定資産のグルーピング

減損会計では、減損損失の認識・測定を行う単位を決定することになる（以下「グルーピング」という。）が、資産のグルーピングは、他の資産グループのキャッシュ・フローからおおむね独立したキャッシュ・フローを生み出す最小の単位で行うこととされている（以下、この最小の単位を「資産グループ」という。）。

### ウ 減損の兆候の把握

減損の兆候とは、資産又は資産グループに減損が生じている可能性を示す事象のことであり、減損の兆候がある場合に、当該資産又は資産グループについて、減損損失を認識するかどうかの判定を行う。これは、対象資産すべてについて減損損失の認識判定

を行うことが、実務上、過大な負担となるおそれがあることを考慮したためであるが、仮に減損の兆候なしと判断された場合、後記エ以降の処理を行う必要はない。

「固定資産の減損に係る会計基準」（企業会計審議会）（以下「固定資産の減損に係る会計基準」という。）では減損の兆候として次の事象が例示されている。

- ① 資産又は資産グループが使用されている営業活動から生ずる損益又はキャッシュ・フローが継続してマイナスとなっているか、あるいは、継続してマイナスとなる見込みであること
- ② 資産又は資産グループが使用されている範囲又は方法について、当該資産又は資産グループの回収可能価額を著しく低下させる変化が生じたか、あるいは、生ずる見込みであること
- ③ 資産又は資産グループが使用されている事業に関連して、経営環境が著しく悪化したか、あるいは、悪化する見込みであること
- ④ 資産又は資産グループの市場価格が著しく下落したこと

#### エ 減損の認識の判定

減損の兆候がある資産又は資産グループについて、これらが生み出す割引前の将来キャッシュ・フローの総額がこれらの帳簿価額を下回るときには、減損の存在が相当程度に確実であるとし、減損損失を認識する。減損損失を認識するかどうかの判定に際して見積られる将来キャッシュ・フローは、企業に固有の事情を反映した合理的で説明可能な仮定及び予測に基づいて算定される。

#### オ 減損損失の測定

減損損失を認識すべきと判定された資産又は資産グループについて、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額が減損損失として当期の損失に計上される。

### （３） 2017年3月期第3四半期の茂原工場遊休資産の減損の回避

#### ア 遊休資産の減損に係る会社の運用ルール

固定資産の減損に係る会計基準では、将来の使用が見込まれていない遊休資産について、当該資産又は資産グループに減損の兆候があるものとされ、減損損失の認識の判定及び測定が行われる。JDIにおいても、「遊休・稼働休止・稼働資産の定義」の運用ルールを定め、将来的に使用見込みがある資産は稼働休止資産とするのに対し、使用見込みがなく廃棄する予定の資産は遊休資産に分類して減損処理を行うこととされている。



#### イ 茂原工場遊休資産に関する処理

2017年3月期第3四半期、本件会計監査人によるレビューのための質問に対する回答に当たり、社内のやり取りにおいて、茂原工場経理担当者及び経理担当者（管理職）らは、MPU（Micro-processing unit）装置の一部やOLED次世代蒸着メタルマスク加工機等の資産の将来使用予定について、使用見込みがなく、不要な資産である旨の認識を示していた。これら茂原工場経理担当者及び経理担当者（管理職）らの回答を前提とすると、JDIは、当該資産について将来的に使用見込みがないとの認識を有しており、運用ルールに従い、遊休資産として減損計上の対象とすべきであった。このようにして回避された減損損失は2,315百万円である。

しかし、業績への影響を懸念するA氏からの指示を受けて、経理担当者（管理職）らが、前記の工場経理担当者の認識を把握しながら、本件会計監査人に対し、当該資産について稼働予定があるかのような回答を行うことで将来的に使用見込みがないとの実態を隠蔽していた。

#### （4）2018年3月期第4四半期の白山工場の減損損失の回避の企図

##### ア 減損損失の回避の企図が発覚した経緯

2018年8月にA氏が当時の上司へ送ったメールの中に「前期の減損を回避した処理も会計的には正しくありません」との記載が存在したこと、及び本件特別調査委員会による調査過程において、2018年3月期第4四半期に白山工場は本来減損すべきであったと供述した者がいたこと等の状況を踏まえ、当委員会は、同四半期の不適切会計処理の有無について調査を行うこととした。

##### イ 減損損失の回避の手法

2018年3月期第4四半期以降、JDIではカンパニー制の導入とともに、各工場の製造ラインを資産のグルーピングにおける最小の単位（資産グループ）として、減損の兆候の把握、認識の判定、及び減損損失の測定を行っていた。

2018年3月期第4四半期の減損判定資料において、白山工場については、減損の兆候なしとされており、白山工場は減損会計処理の対象とはされなかったが、この判断に際し、A氏は以下の方法により減損損失の回避を企図した不適切な行為を行ったと考えられる。

##### ① 投資額の回収可能性に関する事実と異なる説明

白山工場は、契約に基づくと、工場稼働率が一定以下になる場合には実質的にコストを回収することができず、受注が少なく稼働率が低い状況では損失が発生することから、白山工場建設による投資額を回収できない可能性があった。実際に2018年3月期は、白山工場の稼働率が60%前後であり、本社の管理固定費等を配賦した後

の営業利益はマイナスとなっており、投資額が回収できる状況にはなかった。

しかしながら、A氏は、2018年3月期第4四半期の減損会計処理の適用にあたり、本件会計監査人に対し、契約上、投資額が回収できる構造となっているとの事実に対する理屈を展開することで、減損の兆候がないとの説明を行った。

② 翌期以降の減価償却費を不当に減少させることによる営業利益を過大計上

工場のような有形固定資産は、経年による資産価値の低下を減価償却により一定額ずつ費用計上をすることで処理するところ、減損損失を計上すると、翌期以降の減価償却費が減少する。

A氏は、減損の兆候がないように見せるため、2018年3月期第4四半期に白山工場を減損しないことを前提としていたにもかかわらず、減損判定資料の上では減損することを前提とした損益計画を織り込み、翌期以降の減価償却費を減少させて営業利益を過大に算定した事業計画を本件会計監査人に提示していた。

③ 実現可能性の乏しい投資計画を織り込んだ固定費の操作

将来の設備の増強等の結果生じる将来キャッシュ・フローを各資産グループに織り込むことができるか否かの検討にあたり、企業会計基準適用指針第6号「固定資産の減損に係る会計基準の適用指針（企業会計基準委員会）」第36項（1）は、将来キャッシュ・フローの見積りの前提には「合理的な使用計画等」を考慮する必要があるとするが、ここに実現可能性のない計画を含めることは認められないと考えられる。また、同指針第38項（1）では、「将来キャッシュ・フローの見積りに際しては、資産又は資産グループの現在の使用状況及び合理的な使用計画等を考慮する（減損会計基準 二 4.（2）参照）。このため、計画されていない将来の設備の増強や事業の再編の結果として生ずる将来キャッシュ・フローは、見積りに含めない。」とあることから、白山工場における OLED ラインへの投資が、「計画されていない将来の設備の増強」に該当するかが問題となる。

A氏は、減損判定資料における将来キャッシュ・フローを見積もるにあたり、事業部では資金調達の不透明性から計画に加えられないと判断していた OLED のラインへの投資につき、投資資金を調達した前提での数値も用意する必要があるとして事業部担当者に事業損益の見積りを依頼し、その数値を使用して白山工場で想定されていた OLED のラインを新たな資産グループとして設定した。その結果、当該資産グループにも間接費を配賦することで、白山工場の既存ラインが負担する固定費を低く抑え、将来キャッシュ・フローを高く算出していた。当該 OLED のラインは、事業部としての構想はあったものの、量産化技術開発の途上で実現の目途が立っておらず、量産化技術開発及びライン立上げのために必要な巨額の投資資金調達の目途も立っていない実現可能性に乏しいものであった。このような事情に加え、OLED

ラインの構想が会社の中期計画として取締役会での承認決議を経たものではなかったこと等の状況を総合的に勘案すると、白山工場における OLED ラインへの投資は、会社の「計画」とするに足る実質を兼ね備えておらず、「計画されていない将来の設備の増強」に該当すると考えられる。

したがって、OLED ラインの事業計画を将来の設備の増強等の結果生じる将来キャッシュ・フローとして資産グループに含め、白山工場全体で発生する固定費等の間接費を OLED のラインへ配賦することは適切ではなかったと考えられる。

#### ウ 不適切会計処理の影響

当委員会は、メールや関係者へのインタビュー、減損判定資料の分析等から、A氏が減損の回避を企図して減損判定資料の操作を行い、本件会計監査人に対して事実と異なる説明をするという不適切な行為に及んだものとする。これはA氏が、2018年3月期第4四半期の減損回避は適切な会計処理ではなかったという趣旨のメールを残していることから裏付けられる。

一方、当委員会は、当時の会社の状況及び関係者へのインタビューを通じて入手した情報に基づき、減損判定資料の操作がなかった場合の減損の会計処理の影響について検討した。その結果、固定資産の減損処理に関しては、仮に減損判定資料の操作等がなかったとしても、2018年3月期第4四半期の白山工場については、その後の損益見込み等を踏まえ、減損の兆候を明確に認識するには至らなかったことから、結論として不適切な会計処理は認められなかった。

### (5) 当委員会による類似案件の有無の検討

#### ア 検討状況等

当委員会は、前記の不適切な行為に類似する事象が存在する可能性を考慮し、固定資産の減損に係る会計書類の調査、メール・電子データのレビューによるデジタル・フォレンジック調査、関係者へのインタビュー及びアンケート調査、並びにホットラインの設置による情報収集を実施した。その結果、2019年3月期第3四半期の白山工場の減損会計処理に関し、以下のような問題点が検出された。

#### イ 2019年3月期第3四半期の白山工場の減損会計処理にあたっての問題点

2019年3月期第3四半期は、大口顧客からの受注の減少により減損の兆候があると判断され、減損の認識の判定を実施することとなった。その前提として、割引前の将来キャッシュ・フローを計算する際に経済的残存使用年数を算出する必要があるが、同四半期における白山工場に関する減損会計処理において当該数値の算出方法に関して問題点を検出した。

四半期におけるキャッシュ・フローを計算するための経済的残存使用年数の算定に

あたっては、①年度途中の追加投資を考慮し、四半期ごとに経済的残存使用年数を算定する方法と、②年度途中の追加投資を考慮せず年初に決定した経済的残存使用年数を4分の1年ずつ短くして算定する方法の2つの算定方法が考えられる。JDIの減損判定資料上はどちらの方法とも読み取れるが、いずれの計算方法を採用するかにより経済的残存使用年数が異なり、減損を認識するか否かの判定が変わる可能性があった。結果としてJDIは、2019年3月期第3四半期において、白山工場の減損を認識していないが、前記のとおり社内ルールは不明瞭な状態で運用されていた。

当委員会は、前記の状況において、いずれの計算方法も採用し得るとの観点から、減損の認識の判定が不適切であったとの認定は行わないが、四半期決算ごとの経済的残存使用年数の決定に関する社内の継続的なルールが不明瞭であった点に問題があると考えられることを指摘する。

なお、JDIは当該四半期から3か月後の2019年3月期第4四半期に、帳簿価額を、使用価値による回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上している。

## 9 関係会社株式の減損処理及び投資損失引当金の計上回避（不存在）

### （1）調査の方針

当委員会は、2014年3月期（通期）から2019年3月期（通期）の各期末において実質価額が著しく下落している関係会社株式を対象として、会計制度委員会報告第14号「金融商品会計に関する実務指針」（日本公認会計士協会）第92項及び第285項に基づき、減損処理及び投資損失引当金の計上回避の疑義の有無を検討した。

### （2）調査の概要及び結果

当委員会は、実質価額が著しく下落している関係会社としてTDI（現JDIT）を認識したため、当該関係会社の投資価値に関係すると思われるメールのレビュー、関係者へのインタビュー及び関係資料の閲覧による調査を実施したところ、当該調査の限りでは、関係会社株式の減損処理及び投資損失引当金の計上回避が行われている事実は検出されなかった。

## 10 不適切な繰延税金資産の追加計上による利益確保（不存在）

### （1）JDI単体での税効果の会計処理の状況

JDIは、上場時の2014年3月期（通期）より繰延税金資産の計上を行っており、以降の各事業年度末時点における計上状況は、以下のとおりである。

（単位：百万円）

	2013年 3月期	2014年 3月期	2015年 3月期	2016年 3月期	2017年 3月期	2018年 3月期	2019年 3月期
繰延税金 資産	-	22,086	20,979	23,011	7,728	-	-
スケジュー ーリング 可能期間	-	1年	3年	3年	1年	-	-

## (2) 調査の結果

当委員会は、繰延税金資産の回収可能性の評価結果について、関係資料の閲覧及び関係者へのインタビューによる調査を実施したところ、当該調査の限りでは、繰延税金資産の不適切な計上が行われている事実は検出されなかった。

### 1 1 繰延税金資産等を原資とした配当（不存在）

#### (1) 総論

JDIは、そもそも調査対象期間において一度も配当を実施していない。他方、本調査の過程で、2016年3月期（通期）において、繰延税金資産の計上と関連して配当の実施に向けた具体的な検討が行われていたところ、かかる検討の経緯及び顛末は、以下のとおりである。

#### (2) 2016年3月期（通期）における配当の可能性の存在

JDIは、2015年3月期（通期）において当期純損失を計上していたものの、この損失は上期に発生したものであり、下期は業績が回復して利益を計上していたことや、2016年3月期（通期）には更にフリー・キャッシュ・フローが改善する見込みであったことに照らし、2015年5月13日付けの決算説明会資料に2016年3月期（通期）における期末配当を予定している旨を記載し、当該資料を同社ウェブサイト上でも開示した。

また、2015年6月23日開催の第13期定時株主総会において、剰余金の処分として、その他資本剰余金を取り崩すことで欠損の填補を行う旨の議案が可決された。その結果、2016年3月期（通期）においてJDI単体での当期純利益が黒字の場合、利益剰余金からの配当が見込める状況となった。なお、同株主総会では、株主からの配当実施に関する質問に対してJ氏により回答がなされたところ、C氏の当時の記憶によると、J氏により配当の実施を約束するかなのような発言がなされたとのことである。

#### (3) 2016年3月期（通期）における配当の検討（繰延税金資産の計上等）

2016年3月期（通期）は、第3四半期連結累計期間の親会社株主に帰属する当期純

利益が44億円の黒字であり、かつ、同期間におけるJDI単体での当期純利益も黒字であったにもかかわらず、年度の後半において、ドル/円の為替レートが大きく円高方向に転じたことにより為替差損が拡大したり、事業構造改革に係る費用の計上が行われたりしたことから、JDI単体の通期の当期純利益が赤字計上となる可能性があった。

このように業績が厳しい中、C氏は、2016年2月、当時のCFO・K氏に対し、前記状況下では株主から配当を期待されないであろうとしつつ、2015年6月の定時株主総会（C氏CEO就任時）においてJ氏が配当を約束するかのような発言をしたと認識しており（前記（2）参照）、株主の期待に応じて株式の時価総額を高めるために可能であれば配当を行いたいとし、無理であれば諦めるとして、配当実施に向けた施策の検討を依頼した。

その後、JDIでは、2016年2月、利益配当に向けた協議がなされ、配当原資を確保するために子会社からの配当金や繰延税金資産の積み増し等が検討され、実際に海外子会社からの受取配当金165億円を計上するなど配当実施に向けた施策を実施した。しかし、2016年4月における同年3月期（通期）決算業務の実施時においても、JDI単体の通期の当期純利益の黒字化は依然として不透明な状況であった。

以上の状況に鑑み、K氏及びA氏は、配当実施に向けた施策として、繰延税金資産の積み増し計上を行うことを検討し、A氏が中心となって本件会計監査人と協議を重ねたが、結果的には繰延税金資産の積み増し計上は認められなかった。A氏がC氏、G氏及びK氏に対し、本件会計監査人から繰延税金資産の積み増し計上は認められなかった旨報告したところ、C氏は、特に異論等をはさむことなく、A氏に労いの言葉を掛けた。

前記のほか、JDIが2016年3月期（通期）において、JOLEDの研究開発費の先送り等を企図していたことは本報告書に記載のとおりであるが、これらを踏まえても、最終的にJDIは同決算期において単体で当期純損失96億円の赤字を計上し、配当を実施することができなかった。

#### （4）小括

以上のとおり、JDIは、そもそも調査対象期間において一度も配当を実施していないため、不適切に配当がなされたと評価する余地はない。また、配当に向けた前記の経営陣とA氏とのやり取り及び配当実施を断念するに至る過程をみても、繰延税金資産の計上を始めとする配当に向けた施策が不合理に行われたとは言い難い。

### 1.2 構造改革に伴う損失を経営陣が発表した数値になるようにする操作

#### （1）概要

JDIは、2017年8月の2018年3月期第1四半期の決算発表時に、2018年3月期（通期）において事業構造改革を行い、総額1700億円程度の特別損失が生じる予定で

ある旨を公表した。事業構造改革の特別損失の中には、工場等の固定資産の減損損失も含まれていたが、当初その一部として白山工場に関する減損損失を計上する予定であったことが内部資料により判明している。しかし、2018年3月期第4四半期の決算時において、構造改革に伴う損失が想定よりも大きくなる見通しとなったことから、経営陣が発表した1700億円という数値に収まるように操作する目的で、白山工場の減損損失の発生回避を企図し、前記8の不適切な行為が行われた。

## (2) 結論

前記8のとおり、A氏は白山工場の減損回避を企図した不適切な行為を行った。

しかしながら、2018年3月期第4四半期の白山工場の減損処理に関しては、仮にかかる不適切な当該行為がなかったとしても、その後の損益見込み等を踏まえ、減損の兆候を明確に認識するには至らなかったことから、構造改革に伴う損失を経営陣が発表した数値になるよう操作したことに関し、不適切会計処理は認められなかった。

## 1.3 本来費用処理すべきものを固定資産の取得価額に算入することによる利益確保

### (1) 不適切会計処理の概要

#### ア 茂原工場 J1 第6世代ラインの立上費用の資産化<sup>16</sup>

上場直前期の2013年3月期第3四半期及び同第4四半期において、茂原工場 J1 第6世代ラインの立上費用のうち、JDIの固定資産管理規則において取得価額に含めないとされている登録免許税及び不動産取得税等の合計1,039百万円について、当該規則における規定を認識せずに固定資産の取得価額に含めて計上した。なお、当時において当該規則の規定を認識しつつ意図的に異なる会計処理を行った証拠は検出されておらず、誤謬として認定した。

また、白山工場 D3 ラインに関しても、2016年3月期第1四半期及び2018年3月期第3四半期において、登録免許税及び不動産取得税の合計178百万円を、その取得価額に不適切に含めて計上した。なお、これらの会計処理が意図的に行われたことまでは明らかでないため、誤謬として認定した。

#### イ IT業務委託費の資産化

2016年3月期第4四半期から2018年3月期第4四半期にかけて、固定費削減の目的で、当時実施していた経営管理機能強化プロジェクト（以下「4KPJ」という。）において業務委託費用として処理すべき費用のうち合計279百万円について、無形固定資産（ソフトウェア）として固定資産の取得価額に不適切に含めて計上した。

また、2018年3月期第3四半期及び2019年3月期第1四半期において、4KPJ以

---

<sup>16</sup> J1やD3とは、パネル基板の製造ラインを指す。

外に関しても、業務委託費用として処理すべき費用のうち合計 13 百万円について、無形固定資産（ソフトウェア）として固定資産の取得価額に不適切に含めて計上した。なお、これらの会計処理が意図的に行われたことまでは明らかでないため、誤謬として認定した。

#### ウ 石川工場 OLED パイロットラインの立上費用の資産化

2016 年 5 月頃、石川工場 OLED パイロットラインに、RGB サイドバイサイド方式（以下「SBS 方式」という。）の蒸着装置が追加されたが、当該装置の立上費用として、2017 年 3 月期第 3 四半期から 2018 年 3 月期第 1 四半期にかけて、研究開発費として処理すべき費用 877 百万円が、固定費削減のため不適切に資産計上された。

#### エ 茂原工場 J1 OLED ラインの立上費用の資産化

2018 年 3 月期第 3 四半期から 2020 年 3 月期第 2 四半期にかけて、固定費削減の目的で、本来茂原工場 J1 OLED ラインの立上費用と関連しない費用も含まれた OLED 事業開発統括部の経費全額を資産計上した結果、2,224 百万円が不適切に固定資産の取得価額に含められた。

#### オ 白山工場 D3 ラインの立上費用の資産化

2017 年 3 月期第 3 四半期において、固定費削減の目的で、2016 年 12 月 23 日の白山工場 D3 ラインの量産開始時より前の 22 日分（同月 1 日～22 日）の同工場の建屋や機械装置等の減価償却費 932 百万円が含まれる製造部経費について、架空の機械装置として資産計上を行った。

### (2) 茂原工場 J1 第 6 世代ラインの立上費用の資産化

#### ア 不適切会計処理の経緯

2012 年 12 月、J 氏より、A 氏らに対して、2013 年 3 月期（通期）の営業損益、経常損益及び当期純損益を黒字化するために何かできることはないかと相談を持ち掛けられ、J1 撤去費用等をはじめとした損失計上されている費用の資産勘定への振替、営業外利益に計上されているものの営業利益への振替等の施策の検討依頼がなされた。

これに対し、A 氏からは、営業外費用に計上されていた J1 撤去費用（茂原工場 J1 第 6 世代ラインの立上げのために、h 社より購入した工場建屋に残されていた、今後使用する見込みのない機械装置等を撤去する際に生じた費用）や、販管費に計上されていた J1 準備室費用の茂原工場 J1 第 6 世代ラインの取得価額への振替が提案され、財務担当者からは、研究開発費（業務委託費、研究開発人件費等）の資産計上の提案がなされた。これらの提案は、J 氏から B 氏に伝えられ、B 氏からも前向きに進めるよう伝えられるとともに、提案した A 氏らに対し賛辞が伝えられた。



その後、A氏による指示の下、経理担当者によって、2013年3月期第3四半期において、営業外費用で計上されていたJ1撤去費用528百万円及び2012年4月から11月までに販管費で計上されていたJ1準備室費用1,107百万円がいずれも固定資産に振り替えられた。さらに、2012年7月に費用計上していた登録免許税346百万円が2013年3月期第3四半期に、不動産取得税692百万円が2013年3月期第4四半期にそれぞれ資産計上する会計処理がなされた。

#### イ 固定資産の取得原価の範囲に係る会計処理基準

固定資産の取得原価の範囲について、「企業会計原則と関係諸法令との調整に関する連続意見書 連続意見書第三」においては、「固定資産を購入によって取得した場合には、購入代金に買入手数料、運送費、荷役費、据付費、試運転費等の付随費用を加えて取得原価とする。」とのみ示されている。

一方、法人税法施行令54条では、「購入した減価償却資産の取得価額」とは、「当該資産の購入の代価（引取運賃、荷役費、運送保険料、買入手数料、関税（中略））その他当該資産の購入のために要した費用」及び「当該資産を事業の用に供するために直接要した費用」の額の合計額と規定され、法人税基本通達7-3-3の2において、固定資産の取得価額に算入しないことができる費用の例示として、不動産取得税、登録免許税等の租税公課等が挙げられている。

そして、JDIの固定資産管理規則（2012年4月1日制定）第2.4.2条2項では、固定資産の取得価額について、「不動産取得税または自動車取得税、登記または登録のために要する費用等、たとえ固定資産の取得に関連して支出するものであっても、固定資産の取得価額から除くことのできる費用は、取得価額に含まない。」と規定されている。

#### ウ 不適切会計処理の内容

これらの会計処理の基準に鑑みると、JDIにおいて2013年3月期第3四半期において資産計上した、購入した工場建屋に付随した機械装置の撤去費用であるJ1撤去費用や、茂原工場J1第6世代ライン立上げに関する労務費等に係るJ1準備室費用は、「当該資産を事業の用に供するために直接要した費用」に該当するため、固定資産の取得価額に算入することが否定されるものではない。

一方、登録免許税346百万円及び不動産取得税693百万円の資産計上は、JDIの固定資産管理規則第2.4.2条2項に明確に違反するものであって、これらの費用の固定資産の取得原価への算入は不適切な会計処理である。

もともと、当時経理部GMの地位にあったA氏は、少なくとも登録免許税及び不動産取得税を固定資産の取得価額に算入することができないとする固定資産管理規則の規定を認識すべきではあったものの、当時、当該規定は社内において周知徹底されておらず、当該規定の内容が認識されないままその後も固定資産の取得価額に含める実務

が継続されていた。そのため、当該不適切な会計処理は、意図的に行われたものであるかは不明なため、誤謬に該当するものと認定する。

#### エ 当委員会による類似案件の有無の検討

茂原工場 J1 第 6 世代ライン以外に、調査期間中に JDI が立ち上げたラインの立上費用として、登録免許税及び不動産取得税が固定資産の取得価額に含まれていないかどうかを検討するため、石川工場 OLED パイロットライン、白山工場 D3 ライン、茂原工場 J1 OLED ラインの建設仮勘定明細を確認した。

その結果、白山工場 D3 ラインの取得価額において、2016 年 3 月期第 1 四半期に登録免許税 31 百万円、2018 年 3 月期第 3 四半期に不動産取得税 146 百万円がそれぞれ建設仮勘定に計上され、2016 年 3 月期第 1 四半期に土地の取得価額として 31 百万円、2018 年 3 月期第 3 四半期に土地の取得価額として 24 百万円、建物の取得価額として 121 百万円がそれぞれ固定資産として振り替えられた。これらの費用の固定資産の取得価額への算入も、JDI の固定資産管理規則に反した不適切な会計処理であるが、これらの会計処理が意図的に行われたことまでは明らかでないため、これらの会計処理は誤謬に該当するものと認定する。

### (3) IT 業務委託費の資産化

#### ア 不適切会計処理の経緯

2015 年 10 月より、JDI では損益・キャッシュ情報の即時把握のための基盤づくりとして「業務改革・情報システム改革プロジェクト」（以下「業務改革プロジェクト」という。）が進められていたところ、業務改革プロジェクトで抽出された課題を踏まえて、集計のスピードアップ、データの一元化・可視化・定義標準化を推進し、経営報告・意思決定を強化することを目標として、2016 年 4 月、4KPJ が立ち上げられた。4KPJ の成果物となる IT システムの導入に係る投資額については、同年 7 月 26 日開催の第 183 回経営会議において承認されている。

もともと、JDI では自社利用ソフトウェア制作に係る業務委託費用については、ソフトウェアの制作フェーズに分けて、資産計上を開始するフェーズを決めており、プロジェクト管理費用については、すべて費用処理することとしていた。

しかしながら、2016 年 3 月頃、K 氏から A 氏らに対して当該業務委託費用の資産化の検討が依頼された。その後、A 氏より、業務改革プロジェクトに係る業務委託費用が多額であったことから、固定費削減の目的で、当時の経理担当者（管理職）や経理担当者に対して指示、協議が行われた。そして、A 氏からの当該指示、協議を踏まえ、当該経理担当者（管理職）や経理担当者が、後記イのとおり自社利用開発ソフトウェア制作費用の資産化に関する取扱いについて、これまですべて費用計上していた業務改革プロジェクトに係る業務委託費のうちプロジェクト管理費用を資産化する取扱いに変更

した。その上で、業務改革プロジェクトにおいて既に発生し費用計上していたプロジェクト管理費用は、4KPJの無形固定資産（ソフトウェア）として、固定資産の取得価額に振り替えて計上された。

さらに、4KPJにおいて発生した「ユーザトレーニング」、データ「移行」、「初期流動対応」に係る費用も4KPJの取得価額に含めて計上した。

#### イ IT業務委託費に係る固定資産の取得原価の範囲に係る会計処理の基準

会計制度委員会報告第12号「研究開発費及びソフトウェアの会計処理に関する実務指針（日本公認会計士協会）」第12項において、「自社利用のソフトウェアに係る資産計上の開始時点は、将来の収益獲得又は費用削減が確実であると認められる状況になった時点であり、そのことを立証できる証憑に基づいて決定する。」と規定されている。

この点、JDIでは、自社利用開発ソフトウェア制作費用の資産化に関する取扱いについて、従前より自社利用開発のソフトウェア制作フェーズを後記のように区分し、「5. 概要設計／基本設計（仕様・要件定義）」フェーズ以降、「11. ドキュメント作成」フェーズに至るまでに生じた費用を資産化することとし、「1. ニーズ把握」から「3. 基本計画」までに係る費用は、費用計上する取扱いとしていた。

#### （自社利用開発ソフトウェアの製作工程）

	作業工程	作業概要（業務委託）
1.	ニーズ把握	ユーザシステム化の要求の確認作業、実現化へのノウハウ／アドバイスの提供
2.	企画・構想	現行システム・関連システムへの影響調査。要求システム化の問題点の洗い出し
3.	基本計画	どのようなシステムを必要としているのかをまとめる大まかな要件定義のまとめ。システム化への問題点の洗い出し・対応
（社内提案/投資提案・承認）		
4.	プロジェクト管理	システム完成に至るまでの問題/課題/日程/費用内部や外部のリソース調整等のプロジェクト管理作業
5.	概要設計/基本設計 （仕様・要件定義）	要件定義を実現するためのシステムの外部仕様を定義（必要とする機能をいかに実現するのかの模索・決定作業）
6.	詳細設計	基本設計（概要設計）で定められた機能や操作・表示方法等に基づいて、システムとしてそれをどう実現するかの具体的作業
7.	コーディング	詳細設計に基づいてコンピュータが解釈可能なコードとしての記述作業

8.	単体テスト	対象のモジュールが仕様書で要求された機能や性能を満たしているかどうかのテスト及びデバック対応
9.	結合テスト	関連する複数のモジュール間のインターフェース（接点）やジョブがうまく機能するかどうかのテスト及びデバック対応
10.	統合テスト	使用する状態に近い環境で、システムが全体として要求された使用のとおり動作するか、性能は十分かなどのユーザ検証作業
11.	ドキュメント作成 （完成仕様・納品物）	システム仕様のまとめ、ドキュメント書類の作成
12.	ユーザトレーニング	システム操作・運用のマニュアル作成及び実ユーザへのトレーニング
13.	移行	データ移行とシステムや業務の移行と切替
14.	初期流動対応	システム稼働に伴う、問い合わせ対応

前記「4. プロジェクト管理」については、通常、プロジェクト全体に対して発生するものと考えられるが、当該資料において、JDIではこれまで全て費用計上していたところ、前記アのとおり、A氏が当時の経理担当者（管理職）や経理担当者に対して指示、協議を行った上で、4KPJに関してのみ資産計上する取扱いに変更されていた。

また、同実務指針第16項において、「ソフトウェアを利用するために必要なその他の導入費用」について、「データをコンバートするための費用」と「トレーニングのための費用」は、「発生した事業年度の費用とする」としている（上表では「13. 移行」及び「12. ユーザトレーニング」のフェーズがそれぞれ該当する。）。

#### ウ 不適切会計処理の内容

##### (ア) 業務改革プロジェクトにおける業務委託費（プロジェクト管理費用）の資産化

前記アのとおり、2016年3月頃に、プロジェクト管理費用の資産化に関する方針が変更され、以下のとおり、2016年3月期第4四半期から2017年3月期第2四半期にかけて、業務改革プロジェクトにおける業務委託費（プロジェクト管理費用）合計169百万円が資産化された。

前記のとおり、ソフトウェア開発におけるプロジェクト管理は、ある一定の期間にのみ発生するわけではなく、一般的にプロジェクト全体にまたがって、システム部門ないし開発ベンダーのプロジェクトマネージャーにより断続的に行われるものであり、「プロジェクト管理費用」自体を自社利用ソフトウェア制作費用の資産化対象の範囲とすることは、必ずしも否定されるものではない。

しかしながら、JDIの情報システム担当者によると、資産化された業務委託費の169

百万円は、4KPJ の前身プロジェクトである業務改革プロジェクトのプロジェクト管理費用として 2015 年 10 月から数回にわたり発生しているものであり、また、当該業務改革プロジェクトの内容は、4KPJ に向けた課題抽出や基本計画であったことから、その費用は、いわば 4KPJ システムの「ニーズ把握」、「企画・構想」、「基本計画」の各フェーズに係るものであって、「将来の収益獲得又は費用削減が確実であると認められる状況になった時点」より前のフェーズに係るものであることから、本来費用処理すべきものであったものである。

したがって、当該処理は、資産性が認められないフェーズに係る費用の 169 百万円を資産計上した不適切な会計処理であった。

なお、当該費用処理から資産計上への振替処理にあたっては、費用計上していた業務改革・IT 部からの振替依頼書が必要となるところ、業務改革・IT 担当者と経理担当者との間のやりとりで、固定費削減を進めていた経理担当者主導によって振替が実施されたことが判明している。

【4KPJ システムの取得価額に含まれた「業務改革・情報システム改革プロジェクト」に係る業務委託費】

経費から建設仮勘定への振替時期 (四半期連結会計期間)		金額
2016 年 3 月期	第 4 四半期	81 百万円
2017 年 3 月期	第 1 四半期	58 百万円
	第 2 四半期	29 百万円
合計		169 百万円

(イ) 4KPJ に係る自社ソフトウェア制作費用の資産化

前記イのとおり、会計制度委員会報告 12 号「研究開発費及びソフトウェアの会計処理に関する実務指針」(日本公認会計士協会) 第 16 項「その他の導入費用の会計処理」において、「データをコンバートするための費用」及び「トレーニングのための費用」は「発生した事業年度の費用とする」と規定されているが、2017 年 3 月期第 3 四半期から 2018 年 3 月期第 4 四半期にかけて、4KPJ における「ドキュメント作成(完成仕様・納品物)後の「ユーザトレーニング」、データ「移行」費用と、従前の方針では費用処理することとしていた「初期流動対応」に係る費用、及びメンテナンスサービスが発生した際に都度費用処理されるべき保守運用に係る費用の合計 109 百万円が資産計上されている。

なお、これらの処理については、2016 年 12 月頃、4KPJ 費用の発注を担当していた業務改革・IT 担当者から経理担当者に対して、それまでの取扱いと異なる処理が経理担当者の判断で実施されていることに困惑している旨が伝えられており、当該処理が、

従前の自社ソフトウェア制作費用の資産化に関する取扱方針と異なる処理として不適切に行われたことを裏付けている。

【4KPJ システムの取得価額に含まれた「ユーザトレーニング」、データ「移行」、「初期流動対応」、保守ないし運用に係る費用】

経費から建設仮勘定への振替時期 (四半期連結会計期間)		ユーザ トレーニング	移行	初期 流動対応	保守運用	合計
2017年 3月期	第3四半期	-	5百万円	-	-	5百万円
	第4四半期	22百万円		11百万円	-	33百万円
2018年 3月期	第1四半期	-	2百万円	-	9百万円	11百万円
	第2四半期	-	8百万円	1百万円	8百万円	17百万円
	第3四半期	-	0百万円	8百万円	15百万円	24百万円
	第4四半期	-	-	7百万円	8百万円	15百万円
合計		22百万円	16百万円	28百万円	41百万円	109百万円

#### エ 当委員会における類似案件の有無の検討

類似案件の検討の一環として、4KPJ 以外の指図番号を使って、「ユーザトレーニング」、データ「移行」、「初期流動対応」、「保守」ないし「運用」といった品目で建設仮勘定に計上されているものを確認したところ、以下のとおり 13 百万円の不適切な資産計上が確認された。

しかしながら、意図的にこれらの費用を資産計上したかどうか不明であるため、誤謬に該当するものと認定する。

【「ユーザトレーニング」、データ「移行」、「初期流動対応」、保守ないし運用に係る費用名目で建設仮勘定に計上されたもの（4KPJ に含まれるものを除く）】

経費から建設仮勘定への振替時期 (四半期連結会計期間)		移行	初期流動対応	合計
2018年3月期	第3四半期	2百万円	-	2百万円
2019年3月期	第1四半期	-	11百万円	11百万円
合計		2百万円	11百万円	13百万円

#### (4) 石川工場 OLED パイロットラインの立上費用の資産化

##### ア パイロットラインの立上げ

JDI は 2013 年 12 月頃より、石川工場 D1 ラインに OLED パイロットラインを導入した。OLED には、j 社が採用していた SBS 方式と White-OLED 方式の二種類ある

が、当時 OLED の量産化で先行していた j 社と差別化を図るため、当該パイロットラインにおいては、構想提案当時共同開発も含めて協議を進めようとしていた会社が採用していた White-OLED 方式が採用された。

しかしながら、2014 年 6 月には当該会社が OLED より撤退することとなり、White-OLED 方式での OLED 開発は終息することになった。

しかし、その後、顧客から SBS 方式での OLED 開発要請があったことを踏まえ、2015 年 6 月には、SBS 方式の OLED 開発を推進すべく、SBS 方式の開発設備をパイロットラインに導入することが、経営会議により承認された。2019 年の当該顧客向けの量産開始を想定していたものの、顧客はまずは G4.5<sup>17</sup>の試作品の製作を要求しており、当該設備投資は開発検証を実施するためのものであった。

SBS 方式に係る SBS 蒸着装置は 2016 年 5 月に搬入され、当該装置の立上げ等が行われ、2017 年 4 月に SBS 蒸着装置を検収することとなった。

#### イ 不適切会計処理の経緯

JDI では、明確な規程やルールがないものの、新しいラインを立ち上げる際には、各機械装置を設置し、ラインとして機能するかどうかの確認作業において発生した労務費や、材料費等を「立上費用」として資産計上を行っている。

もっとも、JDI が導入した k 社の SBS 蒸着装置は、高精細技術を実現するために製造された、まだどのパネルメーカーも導入していない新しい装置であったため、JDI では当該蒸着装置の立上げに係る費用は、研究開発費として費用処理を行い、立上げ作業が発生した当初は資産計上を行わなかった。

しかしながら、2016 年 12 月頃、固定費削減の目的で、当時執行役員であった N 氏より、その当時開発を担当していた次世代研究センター担当者に対して、OLED 開発費用の立上費用としての資産化の指示がなされた。本来であれば、石川工場経理部を通して、立上費用が集計され、建設仮勘定に振替がなされるどころ、次世代研究センターが研究開発費から建設仮勘定への振替依頼書を作成し、経理担当者に送付することにより振替作業がなされた。その結果、2017 年 3 月期第 3 四半期において、2016 年 5 月に遡って研究開発費が建設仮勘定に振り替えられ、さらに 2017 年 4 月（2018 年 3 月期第 1 四半期）までこの立上費用の資産化は続いた。結果として、SBS 方式蒸着装置の取得価額に合計 877 百万円の研究開発費が含まれた。

#### ウ 研究開発費に係る会計基準

研究及び開発の定義は、「研究開発費等に係る会計基準」（企業会計審議会）第 1 条第 1 項において、「研究とは、新しい知識の発見を目的とした計画的な調査及び探究をい

---

<sup>17</sup> G4.5 や G6.0 は、液晶ディスプレイ業界におけるガラス基板のサイズを指し、小さいものから順に G1.0 等と呼称されている。

う。開発とは、新しい製品・サービス・生産方法（以下「製品等」という。）についての計画若しくは設計又は既存の製品等を著しく改良するための計画若しくは設計として、研究の成果その他の知識を具体化することをいう。」とされており、また同基準第3条において、「研究開発費は、すべて発生時に費用として処理しなければならない。」とされている。

さらに、会計制度委員会報告第12号「研究開発費及びソフトウェアの会計処理に関する実務指針（日本公認会計士協会）」第2項において、研究・開発の典型例として、「②新しい知識の調査・探求の結果を受け、製品化又は業務化等を行うための活動」、「③従来の製品に比較して著しい違いを作り出す製造方法の具体化」を挙げている。

#### エ 不適切会計処理の内容

JDIが導入したk社のSBS式蒸着装置は、当時全く新しい技術のものであったため、その装置の稼働確認を行い、規格どおりの結果を出すための試行錯誤は、前記の「②新しい知識の調査・探求の結果を受け、製品化又は業務化等を行うための活動」や「③従来の製品に比較して著しい違いを作り出す製造方法の具体化」に該当する研究・開発であり、ウに記載した会計基準によると、その活動により発生する費用は研究開発費として計上すべきものである。

したがって、N氏の指示により、固定費削減のために立上費用として、2017年3月期第3四半期から2018年3月期第1四半期までに資産計上された877百万円は、本来資産計上すべきではなく、研究開発費として処理すべきものであった。

四半期連結会計期間		資産過大計上額
2017年3月期	第3四半期	640百万円
	第4四半期	193百万円
2018年3月期	第1四半期	42百万円
合計		877百万円

#### (5) 茂原工場 J1 OLED ラインの立上費用の資産化

##### ア 不適切会計処理の経緯

2016年2月の経営会議において、G6.0のシート OLED ディスプレイ開発設備投資が承認され、同年8月頃より装置等の立上げが開始された。前記のように、JDIには、資産化する立上費用の範囲について、明確な規程やルールがなかったものの、各拠点間の経理担当者が協議の上で、これまでのラインの立上費用と同様、他工場からの応援者に係る労務費、動力費、試作材料費等、直接立上げに係る費用のみを資産計上することとした。

しかしながら、2017年10月に OLED 事業開発統括部が発足すると、A氏の指示に



より、直接立上げに関係しない経費が含まれた OLED 事業開発部の費用すべてを、立上費用として資産化することになった。

また、A氏が退職した後である2019年3月期第4四半期以降においては、J1 OLEDの量産開始に向けて、資産化される立上費用の金額が減少していかないと、それまでの過度な資産計上が発覚してしまうおそれがあったことから、本社及び各工場拠点の経理担当者間で協議の上で、本来資産計上できるコストセンターの費用のみが資産化されるように、徐々に立上費用の資産計上額を減らしていった。

#### イ 立上費用の範囲に係る会計基準

前記(2)イのとおり、固定資産の取得原価の範囲については、「企業会計原則と関係諸法令との調整に関する連続意見書 連続意見書第三」(企業会計審議会)において、試運転費等の付随費用を取得原価に含めるものとされているものの、その具体的な費用の内容までは記載されていない。

一方、法人税法施行令54条においては、「購入した減価償却資産の取得価額」とは、「当該資産の購入の代価(引取運賃、荷役費、運送保険料、購入手数料、関税(中略))その他当該資産の購入のために要した費用」及び「当該資産を事業の用に供するために直接要した費用」の額の合計額と規定されている。

#### ウ 不適切会計処理の内容

JDIがA氏の指示の下、2017年10月(2018年3月期第3四半期)から2019年9月(2020年3月期第2四半期)にかけて資産化された立上費用には、直接立上げに関係しない経費も含まれており、「当該資産を事業の用に供するために直接要した費用」には該当しない。したがって、かかる資産化は、これまでのJDIにおける資産化の運用方針を変更し、「直接要した費用」を超えて行われた不適切な会計処理である。

そして、資産化された OLED 事業開発統括部の経費のうち、本来資産計上すべきではなかった経費は以下のとおりであり、その総額は2,224百万円である。

四半期連結会計期間		資産過大計上額
2018年3月期	第3四半期	319百万円
	第4四半期	542百万円
2019年3月期	第1四半期	371百万円
	第2四半期	409百万円
	第3四半期	418百万円
2020年3月期	第1四半期	92百万円
	第2四半期	71百万円
合計		2,224百万円

(6) 白山工場 D3 ラインの立上費用の資産化

ア 不適切な会計処理の経緯及び内容

白山工場は、大口顧客との契約に基づき、2015年3月より設備投資が開始され、2016年6月に工場建屋が完成した後、機械装置の立上げがなされ、同年12月23日に当該大口顧客の量産承認を受けることとなった。

通常、機械装置に係る立上費用は建設仮勘定に計上され、落成時に係る機械装置の取得価額に割り振られて固定資産に計上される。白山工場 D3 ラインにおいて12月23日に量産が開始されたことに伴い、当該機械装置に係る立上費用は、同年12月に機械装置の取得価額に割り振られ、それらの機械装置は建設仮勘定から固定資産に振り替えられた後、減価償却も開始された。

2017年1月に、A氏より石川工場経理担当者（管理職）に対して、白山工場製造部における2016年12月の経費に対して、量産開始以前に係る日割分（同月1日から22日までの22/31日分）を立上費用として、資産計上するように指示がなされた。当該担当者（管理職）はA氏に対して、建屋の減価償却費や機械装置の減価償却費も含めた部門費用の日割額を、機械装置の立上費用として、取得価額に含めるのは不適切ではないかとの疑問を呈したものの、最終的にはA氏の指示どおりに資産計上することとなった。

そのため、前記の処理で2017年1月の建設仮勘定に計上された2016年12月分日割立上費用1,685百万円は、既に稼働していた白山工場の工場建屋や同月に量産開始した機械装置等の減価償却費1,309百万円の日割（22/31日）分である932百万円を含むこととなった。また、既に機械装置は2016年12月に建設仮勘定から固定資産に振り替わっているため、同月分の立上費用を付加する固定資産は、建設仮勘定上には存在せず、結局、2017年1月に「ラインタッチアゲヒヨウ」という名称の架空の機械装置の取得原価として固定資産に振り替えられることとなった。

JDIでは、減価償却費は月割りで計算し計上する方針を採用としていたが、固定費の削減を企図して前記の処理を行うことにより、日割部分の減価償却費を架空の資産取得価額に振り替え、意図的に償却費の計上を遅らせたものである。

イ 当委員会における類似案件の有無の検討

調査期間中に立ち上げられた茂原工場J1第6世代ライン、石川工場OLEDパイロットライン、茂原工場J1 OLEDラインにおいて、同様に減価償却費が立上費用に含まれていないか検討を行った結果、茂原工場J1 OLEDラインの立上費用にも含まれていたが、茂原工場J1 OLEDラインの立上費用の資産化の具体的な内容については、前記(5)のとおりである。

#### 1.4 関係会社に対して四半期ごとに支出した研究開発委託費を出資に振り替えることによる損失回避

##### (1) 不適切会計処理の概要

JDIは、関係会社である JOLED との間で研究開発業務委託契約を締結し、研究開発委託費を支払っていたが、契約の合理性に疑問を持つとともに費用の負担が経営を圧迫したなどの事情から、当該委託契約を出資契約に変更するに至った。当該契約変更の交渉中、未だ契約変更の高度の蓋然性が客観的に認められない時点において、契約変更を根拠に費用計上を回避した。2016年3月期第3四半期でなされた費用計上回避の金額は16.25億円であるが、翌四半期に処理が行われているため、通期における費用認識額は変動しない。

##### (2) JOLED との契約の概要

###### ア JOLED の設立

2014年7月、INCJ、JDI、ソニー及びパナソニックは、有機EL(OLED)ディスプレイパネルの量産開発加速及び早期事業化を目的として、ソニー及びパナソニックの有機EL(OLED)ディスプレイパネルの研究開発機能を統合し、JOLEDを設立することについて最終合意を締結した。2015年1月5日、当該最終合意に基づきJOLEDが設立されたところ、設立に際してJDIは、27億円を出資し、議決権の15%に相当する5万4000株を引き受けた。当時の株主構成は、INCJが議決権の75%、ソニー及びパナソニックがそれぞれ5%に相当する株式を保有していた。

なお、有機EL(OLED)ディスプレイパネルの製造は、技術的な難易度が高く、材料や設備等、開発すべき課題が多くあるものの、薄型化・軽量化・曲面性等、将来に向けた可能性を有すると考えられており、また、JOLEDは、有機EL(OLED)ディスプレイパネルの製造方法についてJDIの方式(蒸着方式)とは異なる方式(印刷方式)を採用していたことから、JDIの持続的成長に向けた新たな事業領域の展開に重要な技術を有する会社であると捉えられていた。

###### イ 研究開発業務委託契約

2014年7月31日、JDIとJOLEDは、「有機ELディスプレイパネル研究開発業務委託契約書」(以下「業務委託契約」という。)を締結した。業務委託契約では、2015年1月5日から5年間、JDIがJOLEDに対して有機EL(OLED)に関する研究開発業務を委託し、その対価として、暦四半期ごとに16.25億円(年間65億円、総額325億円)を前払により支払うことが定められている。

###### ウ 研究開発委託費から出資への変更

その後、JDIでは経営陣の交代に伴い、JDI独自の蒸着方式による有機EL(OLED)

開発を加速化する必要性、経営環境の厳しさ等を背景として、年間 65 億円の研究開発委託費の支払及び当該支払を費用として認識することに対する見直しが検討されることとなった。関係者のインタビューによると、前記のような事業戦略や財務状況に加え、開発成果の内容にかかわらず毎期固定額で開発費が計上される仕組みが税務上寄付金と認定されるリスクを孕んでいる点や、JDI の議決権持分割合(15%)に比して JOLED の研究開発費全体に占める JDI の負担割合が高い点(研究開発費全体の 60%超であった。)等、業務委託契約の内容自体が JDI にとって「著しく不合理」であることについて当時の JDI 役員が強い問題意識を有しており、こうした事情が契約見直しの背景にあったことが窺われる。最終的には、JOLED との交渉を経て、2016 年 9 月 26 日、JOLED との間で「有機 EL ディスプレイパネル研究開発業務委託契約変更契約書」が締結され、それまで研究開発委託費としていた JOLED に対する支払を出資に変更し、JDI が JOLED から優先株式の引き受けを行うことが合意された。

### (3) 原契約における各暦四半期の会計処理

#### ア 研究開発委託費の会計処理の概要

業務委託契約に基づき支払われる研究開発委託費は前払とされていたことから、暦四半期ごとに支払われた費用は「前払費用」として計上された後、翌四半期以降において「研究開発委託費」に振り替えられることになる。このような費用処理のうち、2016 年 3 月期第 3 四半期に関して会計上の問題点が存在すると考えられることから、以下ではこの点を詳述する。

#### イ 2016 年 3 月期第 3 四半期における研究開発委託費計上の回避 (2016 年 3 月期第 3 四半期レビュー報告書日：2016 年 2 月 9 日)

JDI から JOLED に支払われた費用について、2016 年 3 月期第 3 四半期においては研究開発委託費として計上されず、同第 4 四半期において 2 四半期分がまとめて費用計上されている。このような処理がなされた理由について、以下の事情に鑑みると、業務委託契約の内容が変更される蓋然性を根拠に、契約が変更された場合に想定される内容を前提とした会計処理を行ったものと考えられる。

2015 年 9 月以降、JDI では、前記(2)ウのような問題意識から JOLED に対する研究開発委託費の支払について見直しが検討されており、INCJ の実務担当者に対して JDI 側の意向が伝えられていた。しかし、実務者レベルでの話し合いの中では、INCJ より契約変更に向けた回答を得るには至らなかったことから、2016 年 2 月 2 日、当時の CEO・C 氏から INCJ や JOLED の役員でもある M 氏に対し、JDI 決算の窮状に鑑みて JOLED に対する年間 65 億円の研究開発委託費が JDI の負担となっていることを理由に、その打開策として、JOLED への支払について貸付又は出資とすることの打診がなされた。当時の CFO・K 氏によると、この打診に対し、M 氏からは契約変更の

了承が得られなかったとのことである。

ここで、2016年3月期第3四半期のレビュー報告書提出日の2日前である2016年2月7日、本件会計監査人から当時のCFO・K氏に対して、期末決算においては、JOLEDへの支払の質的及び金銭的な重要性に鑑み、現状のまま契約変更が未了の状態ではJOLEDへの支払を資産計上することは困難であり、費用処理をしないと適正意見が出せないことが伝えられた。

その後もM氏の了承を得られなかったが、実態とは異なる「変更を阻害する要因がないことから実現可能性は高いと判断しております。」という記載を含む会社の経営者確認書が本件会計監査人に提出され、当該研究開発委託費は費用計上されないこととなった。

しかしながら、当時、JOLEDはもとより、M氏の了承も得られていなかったことから、契約変更の合意が締結される蓋然性は高いとはいえず、そのほかに経営者確認書における「変更を阻害する要因がない」ことを裏付ける事実は確認できなかった。

したがって、2016年3月期第3四半期において16.25億円の研究開発委託費の未計上は不適切な会計処理であると考えられる。なお、2016年3月期第4四半期において、同第3四半期及び2016年3月期第4四半期の2四半期分がまとめて計上されたことから、2016年3月期（通期）の費用認識額は変動しない。

## 1.5 段階利益（利益表示区分）の操作による営業利益の過大計上

### (1) 不適切会計処理の概要

茂原工場J1ラインについて、2013年11月に、同月半ば頃から月末にかけてほぼ全ての装置が稼働していたにもかかわらず、営業利益を良く見せるため、一部の装置が休止しているという実態と異なる報告と営業外費用への振替の提案が経営会議になされ、同会議により承認された。これにより、1か月分の減価償却費512百万円を稼働休止装置として営業外費用に振り替えるという段階利益の操作が行われ、営業利益が過大に計上された。

また、類似案件として、茂原工場J1ライン及びV3ラインについて、2016年3月期第4四半期から2020年3月期第1四半期にかけて、実態と異なる稼働休止資産報告書が誤って作成されていたために、1,295百万円の減価償却費が過大に営業外費用に振り替えられた。なお、意図的に誤った稼働休止資産報告書が作成されたことを示す証拠は検出されず誤謬として認定した。

### (2) 茂原工場J1ライン減価償却費の営業外費用への振替

#### ア 減価償却費の営業外費用振替に係る会計基準の規定

減価償却費の営業外費用振替について、企業会計基準適用指針第6号「固定資産の減損に係る会計基準の適用指針」（企業会計基準委員会）第56項では、「減損処理を行

った遊休資産について、減損処理後の減価償却費は、原則として、営業外費用として処理する。なお、減損処理を行うこととはされなかった遊休資産についても減価償却を行うこととなるが、当該遊休資産の減価償却費についても、原則として、営業外費用として処理する」と規定されている。

#### イ JDIにおける減価償却費の営業外費用振替に係る運用

JDI においては、固定資産の減価償却費の営業外費用振替について正式な規程やルールはなく、経理担当者間で、3 か月以上稼働休止が見込まれ、その後、稼働再開が予定されている装置について、当該装置に係る減価償却費を営業外費用へ振り替える等の申し合わせがされているのみであった。経理担当者へのインタビュー及び検出されたメールによると、当該申し合わせも、振替の対象が時期によってライン単位から装置単位に変更されたり、3 か月以上連続で稼働率 50%以下が見込まれる装置を営業外費用振替の対象にしたりと、その手法は変遷していたとのことである。

営業外費用振替については、当初その都度経営会議の承認を得た上で振り替えるというプロセスを経ていたが、2016年3月期第3四半期以降は、経営会議による承認を得るのではなく、各工場が「稼働休止資産報告書」を本社経理部の固定資産担当者に提出し、同担当者が減価償却費を計算し、これを営業外費用へ振り替えるプロセスに変更されている。

#### ウ 不適切会計処理の内容及び経緯

A氏及びJ氏は、2013年11月14日、茂原工場の限界利益の低下を受けて、同年10月の茂原工場J1ラインの稼働休止装置の半数を同年11月も1か月間休止していたこととして、その1か月間分の減価償却費を営業外費用に振り替えることができないか、検討することとした。これを基にA氏が茂原工場経理担当者に確認をしたところ、同月中旬までの状況で稼働休止資産を算定した方が、設備の特定がしやすく振替金額も大きくなることが判明したため、A氏は、最終的には同年10月の稼働休止装置の半数ではなく、全ての稼働休止装置を1か月間休止していたことにすることとした。

前記の結果、2013年11月の費用処理においては、実際には同月の茂原工場J1ラインの稼働率は月末にかけて上昇したことにより70%を超えていたにもかかわらず、同年10月に稼働を休止していた全ての装置について同年11月1日から30日までの1か月間休止している旨の実態と異なる報告がなされ、同月分の減価償却費512百万円が製造費用ではなく、営業外費用に振り替えられた。

以下、前記処理に至る経緯につき詳細する。

#### (ア) 2013年10月の処理

茂原工場J1ラインは、2013年6月に量産を開始したものの、その後の需要の急激

な減少を受けて、同年 10 月の稼働率は 11%程度にまで落ち込んだ。そのため、JDI は、同月の費用処理において、同ラインにおける一部の装置の稼働を休止することとし、これに伴い、かかる稼働休止装置の減価償却費を、製造費用ではなく営業外費用に計上した。

#### (イ) 2013 年 11 月の処理

2013 年 11 月、茂原工場の工場長から当時の CEO・B 氏に対して、茂原工場の限界利益が大幅に落ち込む旨の報告がなされ、当時の CFO・J 氏もこの報告を聞いた。この報告を受けて、J 氏は、同工場長に対して、稼働休止装置の減価償却費の営業外費用としての計上を、同年 10 月と同じように同年 11 月も行うことにより営業利益の減少を回避することを提案した上で、A 氏及び当時の経理・財務担当者（管理職）に対し、茂原工場経理担当者と相談してかかる営業外費用への振替を対応するよう指示をした。

その後、A 氏は、茂原工場経理担当者より、同工場の装置は 2013 年 11 月下旬にかけて全て稼働する見込みである旨の報告を受けたため、J 氏に対して、本来であれば稼働休止装置の減価償却費の営業外費用への振替はできないことを伝えつつ、同月についても、同年 10 月に営業外で処理した減価償却費の半分程度の減価償却費について、経営会議の承認を得て営業外費用に振替処理するかどうかについての判断を仰いだ。これに対し、J 氏は、同年 10 月の半分程度の減価償却費でも営業外費用に振り替えた旨を A 氏に伝えた。これを受けて A 氏は、J 氏に対し、同年 10 月の稼働休止装置の半数は稼働し、半数は 1 か月間休止していたこととするとの処理方針を報告し、J 氏はこれを承認した。

前記を受けて、A 氏が茂原工場経理担当者に確認をしたところ、2013 年 11 月中旬までの状況で稼働休止資産を算定した方が、設備の特定がしやすく振替金額も大きくなることが判明したため、同年 10 月の稼働休止装置の半数ではなく、全ての稼働休止装置が 1 か月間休止していたことにすることとした。

最終的には、2013 年 11 月 19 日の経営会議において、同年 10 月の稼働休止設備全てが同年 11 月 1 日から 30 日までについても同様に稼働休止している旨の実態と異なる報告と営業外費用への振替の提案がなされ、承認されている。その結果、茂原工場 J1 ラインの稼働休止設備の 1 か月分の減価償却費である 512 百万円が営業外費用へ振り替えられることとなった。

#### (3) 当委員会による類似案件の有無の検討

##### ア 稼働休止固定資産の営業外費用への振替

当委員会では、前記(2)の事象のほか、JDI において稼働実態に合わない減価償却費の営業外費用への振替が実施されていなかったかを調査するため、2015 年 10 月

18 (2016年3月期第3四半期) から2019年9月(2020年3月期第2四半期) までの期間について、量産着工データと稼働休止資産報告書の比較を、茂原工場を中心に実施した。その結果、実際には稼働していた固定資産が稼働休止資産報告書上で「稼働停止」と報告されていたために、減価償却費が過大に営業外費用に振り替えられていたことが判明した。具体的な振替額は以下の表に記載のとおりである<sup>19</sup>。

【茂原工場における過大な減価償却費の営業外費用への振替額】

四半期連結会計期間		減価償却費の営業外費用への振替額	
		J1 ライン	V3 ライン
2016年3月期	第4四半期	728百万円	4百万円
2017年3月期	第1四半期	-	7百万円
	第2四半期	-	0百万円
	第3四半期	-	0百万円
2018年3月期	第1四半期	75百万円	-
	第2四半期	100百万円	-
	第3四半期	199百万円	-
	第4四半期	127百万円	-
2019年3月期	第1四半期	15百万円	-
	第2四半期	2百万円	-
	第3四半期	1百万円	-
	第4四半期	28百万円	-
2020年3月期	第1四半期	2百万円	-
合計		1,282百万円	12百万円

茂原工場では、製造部製造課において、①「アイドリング装置一覧」が作成され、これを基に製造部管理課において、工場で使用する設備コードベースでの②「J1 稼働停止リスト」が作成され、これが工場経理に提出されている。工場経理では、前記②のリストを固定資産台帳上の資産番号に直して③「稼働休止資産報告書」を作成し、本社経理に提出する流れとなっている。

J1 ラインにおいては、前記の表のように稼働実態と大きく差異が出ている時期があるが、当時の製造部管理課長によると、管理課でのチェック体制が構築されておらず、

<sup>18</sup> 前記(2)イで言及したとおり、営業外費用振替に係る決定プロセスが、同時期から「稼働休止資産報告書」によるものに変更されているため、類似案件の調査開始時点を同時期に設定した。

<sup>19</sup> 茂原工場のV2ラインについては、差異は1百万円未満であったために、表の記載からは割愛している。また、東浦工場においては、J1ラインで差異が一番大きい2016年3月期第4四半期のみ検証を行ったが、差異は見られなかった。



前記①から前記②を作成する際に担当者が間違えたり、製造課から報告される稼働再開の情報が前記②に反映されなかったりしたことが差異の理由とのことであり、当委員会での調査においても、意図的に実態と異なる稼働休止資産報告書を作成したことを示す証拠は発見されなかった。この点はV3ラインにおいても同様である。

したがって、前記の表中の1,295百万円に及ぶ減価償却費の営業外費用への過大振替については、誤謬として認定することとした。

#### イ 不要休止資産の営業外費用への振替

当委員会によるメールレビュー等において、不要の休止資産について減損処理を行わず、同資産に係る減価償却費を営業外費用へ振り替えていたという事実も発見されているところ、当該不適切な会計処理については前記8のとおりである。

### 1.6 上場申請時等における実現不可能な事業計画の作成（不存在）

#### (1) 結論

JDIの発行株式は、2014年3月19日に東京証券取引所市場第一部に上場したが、かかる上場申請にあたって、東京証券取引所及び幹事証券会社に提出された事業計画については、その実現可能性に全く疑問なしとはいえないものの、最終的な発行価格の形成に直接影響するものではなかったと考えられる。

#### (2) JDIにおける事業計画

この項目は、不適切会計処理の問題ではないが、A氏の告発内容に含まれていたため、この点についても調査した。

上場申請前後のJDIにおける事業計画は、各工場等の現場から提出された予算をベースに、1年以内の部分については経理・財務部において、1年を超える中期的な部分については経営企画部において、それぞれ策定されていた。

この点、前記第5の3のとおり、液晶ディスプレイ事業、特にJDIの売上の多くを占めるモバイル分野は、人気製品への採用の有無、各国の消費動向等に大きく左右され、一取引で数百億円単位の売上が容易に上下変動する、売上の変動が大きい事業であった。そのため、事業計画の策定にあたっては、販売先への営業が奏功したケースや失敗したケース、JDIの液晶ディスプレイが採用された製品の販売が好調であるケースや不調であるケース等、様々な状況を想定した複数のパターンの事業計画が策定されていた。

上場前後に公表された業績予想としては、2014年3月期（通期）について、2014年2月14日及び同年3月19日に、売上高6234億円、営業利益304億円、経常利益226億円等とする連結業績予想数値が開示されたが、同年4月28日に、売上高6142億円、

営業利益 272 億円、経常利益 193 億円へそれぞれ下方修正された<sup>20</sup>。また、2015 年 3 月期（通期）について、2014 年 5 月 15 日に、売上高 7500 億円、営業利益 400 億円、経常利益 315 億円、当期純利益 268 億円等とする連結業績予想数値が開示されたが、同年 10 月 15 日に、売上高 7400 億円、営業利益 65 億円、経常利益 15 億円、当期純損失 100 億円へと下方修正された<sup>21</sup>。

2015 年 3 月期（通期）の予想営業利益として対外発表された数値は前記のとおり 400 億円であったが、かかる数値については、当時の経営陣、事業部幹部及び経理部門幹部らの供述によると、最終的な実績値は 51 億円となったものの、この数値が決定された 2014 年 5 月における事業見通し及び売上高の Volatility が大きい JDI の事業特性等を考慮すれば、実現不可能とはいえない予想値であったことが窺われる。

他方で、対外的に公表されたものではないが、上場申請のために東京証券取引所及び幹事証券会社に提出された事業計画の最終版においては、2015 年 3 月期（通期）の営業利益 750 億円という数値をはじめとする連結業績予想数値が記載されていた。

当該事業計画は、業績予想を構成する様々な要因についてのベストケースに近いものであり、その実現可能性に全く疑問なしとはいえないものであった。当該事業計画は、上場準備において事業価値の算定に用いられ、有価証券届出書に記載される想定発行価格に影響を与え得る。そのため、より多くの資金を調達する観点からは、JDI として、想定される事業計画のパターンのうちより高い数値を用いるインセンティブがあったことが窺われる。加えて、当該事業計画についての財務委員会による承認過程において、INCJ から、特に営業利益について高い目標値を設定するよう要請されていた。このような経緯から、様々な調整を経て、2015 年 3 月期（通期）の予想営業利益として 750 億円という数値を含む事業計画が、東京証券取引所及び幹事証券会社に提出されるに至った。

もっとも、JDI の上場時の最終的な発行価格（900 円）は、ブックビルディング方式<sup>22</sup>によって形成されたところ、前記のような予想営業利益の数値は、想定発行価格（1100 円）を算定する上での参考数値のひとつに過ぎず、最終的な発行価格の形成に直接影響するものではなかったと考えられる。

## 1.7 検出された不適切会計の背景

### (1) 上場準備期間

JDI は発足当初から上場を目指していたところ、上場準備期間においては、JDI の経

<sup>20</sup> 2014 年 3 月期（通期）の連結実績は、売上高 6146 億円、営業利益 276 億円、経常利益 191 億円となっている。

<sup>21</sup> 2015 年 3 月期（通期）の連結実績は、売上高 7693 億円、営業利益 51 億円、経常利益 19 億円、当期純損失 123 億円となっている。

<sup>22</sup> 一般的に「需要積み上げ方式」と呼ばれ、引受証券会社が、①株価算定能力が高いと思われる機関投資家等の意見を基に仮条件を決定し、②その仮条件を投資家に提示し、投資家の需要状況を把握することによって、マーケット動向に即した公開価格（発行価格）を決定する方式のことをいう。

営陣・幹部の間では、少しでも営業利益を良くしたいという思いがあった。

2012年12月、J氏は、A氏とその他経理担当者との間で、営業損益、経常損益及び当期純損益が黒字化するための方策を相談した。この相談過程では、特に営業損益の黒字化に重点が置かれ、費用・損失の資産勘定への組み入れ、営業費用のうち、営業外費用に組み入れられるものの検討等が行われた。

より具体的な項目として、その後JDIの不適切会計処理となったラインの立上費用や研究開発費の固定資産計上が含まれていた。

その検討の結果、茂原工場J1第6世代ラインに係る不動産取得税や登録免許税をラインの立上費用として固定資産の取得価額に含める処理（前記13（1）参照）が具体的に提案された。

この提案は、当時整備されていたJDIの固定資産管理規則に反する処理であったが、J氏とA氏がそれを認識していたかどうかは定かではない。

なお、前記処理は、後日、J氏からB氏に報告された。

その後、JDIは2014年3月の上場に向けて動き出すが、その過程で2013年11月に稼働休止との虚偽の申請による茂原工場J1ラインの減価償却費（11月分）の営業外費用への振替に係る不適切会計処理（前記15（2）参照）が発生した。半月間しか稼働が止まっていない設備について、A氏は、J氏に対し、本来であれば営業外費用への振替は難しいと伝えつつ、「当該設備の半分の台数が1か月止まっている」という実態とは異なる内容で経営会議資料を作成することを相談し、J氏はそれを了承・指示した。その後、A氏は、茂原工場経理担当者との協議の上で、当該設備の全ての台数が1か月間止まっていることとし、これをJ氏に報告した。その内容は経営会議に上程・承認され、当初の想定の数倍の規模の減価償却費が営業外費用に振り替えられることとなった。

また、2013年12月には、治具の改造に係る固定資産計上（前記4（3）参照）の不適切会計処理が発生した。この時、工場担当者から通常修繕費として処理されるものではないかとの疑問が呈されたが、A氏が、原則経費処理されるものであるが、資産計上の余地があるとの誤った解釈を示し、J氏は当該処理を了承・指示した。

上場前における不適切会計処理の金額は、個別の処理としてはいずれも数億円にとどまっていたが、その後、JDIの不適切会計の規模は拡大していくこととなった。

## （2）上場直後の2014年3月期第4四半期

### ア JDIの上場と適時開示

JDIの上場（2014年3月）直前の2014年1月、当初予定していた2014年3月期第4四半期での連結営業利益100億円の達成について疑問が生じる状況となっていた。

そこでJDIは、将来の市場からの信頼度を重視して、同四半期の予想連結営業利益を83億円に修正することとした。

JDIは予定どおり2014年3月19日に上場を果たし、その適時開示においては、前

記のように修正された 2014 年 3 月期第 4 四半期の予想連結営業利益 83 億円を含む、2014 年 3 月期（通期）の業績予想が発表された。

#### イ 2014 年 3 月期第 4 四半期決算における不適切会計処理

前述のとおり 2014 年 4 月に入り、モバイル事業の不況による影響は予想以上に大きく、同月 7 日の時点において、2014 年 3 月期第 4 四半期の決算速報の集計値では、533 百万円の連結営業損失が見込まれていた。

そのような状況下、同日、A 氏は、経理担当者（管理職）らに対し、再度、在庫評価減の見直し、未払計上分の精査及び費用処理の 4 月以降へ振替等を検討する旨を指示した。

経理部門で検討されたこれらの調整内容は、A 氏から J 氏に翌 8 日に報告され、J 氏、A 氏及び経理担当者（仕掛品過大計上の手法を考案した経理担当者）は、どのように調整を行うかを打ち合わせた。そのやりとりの中で、J 氏は、A 氏らに対し、2014 年 3 月期第 4 四半期の連結営業利益を 50 億円に到達させるための施策を、後に同四半期に不適切会計処理として行われた項目ごとに求めた。

そのような経緯を経て、A 氏らは調整内容をとりまとめ、2014 年 4 月 8 日から同月 10 日にかけて経理処理を行った上、A 氏は、同月 10 日に J 氏に対し、経理部門にて検討した決算調整の内容（仕掛品評価方法調整及び未払金・未払費用計上の戻し等）の報告を行った。

以上の経緯によって数値の調整が行われ、J 氏の指示により、2014 年 3 月期第 4 四半期の連結営業利益を 50 億円とする決算速報が財務委員会に報告された。

ここで調整されている項目には、2014 年 3 月期第 4 四半期における不適切会計処理として検出された仕掛品の過大計上 3,085 百万円（前記 1（1）参照）を始め、在庫評価損の計上回避 376 百万円（前記 2（6）ア参照）、費用の先送り 1,245 百万円（前記 4（2）参照）及び仕損費の引当金の計上取消 1,090 百万円（前記 7（3）参照）が含まれていた。これらの処理により、JDI の上場直後初めての公表決算となる 2014 年 3 月期第 4 四半期での赤字は回避され 55 億円の連結営業利益が計上されることとなった。

なお、JDI は、2014 年 5 月 15 日に同年 3 月期（通期）の通期決算報告を行う直前の同年 4 月 28 日に同通期の業績予想の下方修正を行い、同通期の業績予想は連結営業利益 304 億円から 272 億円（同第 4 四半期における連結営業利益 83 億円から 55 億円）に修正された。

#### (3) 2015 年 3 月期（通期）

##### ア c 社和解金に係る引当費用の一部先送り

JDI は、2015 年 3 月期第 4 四半期において、c 社に対する製品欠陥の和解金として、9 百万米ドルを見積もり、当初 1,073 百万円の引当金計上を行っていたものを 600 百

万円まで減額し、引当費用の一部である 472 百万円を先送りした（前記 4（2）ウ参照）。

この不適切会計処理がなされた動機として、連結・単体ともに営業外費用の総額の 10%を超える費目は別掲することが規定されており、当該和解金が 1,073 百万円であると別掲開示が求められることから、A 氏はこれを回避するために、当該金額の一部を翌期に処理するとする減額処理を指示した。

なお、A 氏は、前記減額処理の社内説明として、本件会計監査人からの提案であったとの虚偽の説明をした上で、当該減額処理について B 氏から承認を得た。

#### （4）2016 年 3 月期（通期）及び 2017 年 3 月期（通期）

##### ア 度重なる業績下方修正

JDI は、2014 年 5 月 15 日の 2014 年 3 月期（通期）の通期決算報告において、翌年度である 2015 年 3 月期（通期）の通期業績予想として連結営業利益 400 億円と発表したが、その 5 か月後の同年 10 月 15 日に、同通期の業績予想を連結営業利益 65 億円まで大幅な下方修正をした。

結果として、2015 年 3 月期（通期）の実績連結営業利益は 51 億円となった。

このような中、2015 年 6 月に CEO が B 氏から C 氏に代わった。C 氏は、株式市場からの信頼を重視するために、通期予想の開示を止め、四半期ごとの業績予想を開示するとともに、対外発表した業績予想の遵守を重視し、JDI 全社に対して強いコミットメントを求めた。

##### イ 2016 年 3 月期第 2 四半期

2016 年 3 月期第 2 四半期の予想連結営業利益は 80 億円であった。

2015 年 10 月 5 日、経理担当者は、2016 年 3 月期第 2 四半期の決算速報を集計したが、連結営業利益は目標に届かない見込みとなっていた。そこで、A 氏は、同月 7 日、2014 年 3 月期第 4 四半期において仕掛品を調整したことを踏まえ、更に 908 百万円の仕掛品架空計上（前記 1（3）参照）を実施することとした。その結果、JDI は 2016 年 3 月期第 2 四半期において 83 億円の連結営業利益を計上し、業績予想は達成された。

C 氏は、全社に向け、業績予想を達成するよう強いプレッシャーをかけていたが、コンプライアンスの遵守についても同時に求めており、当委員会のインタビューにおいても不正な会計処理を求めたものではないと説明している。

しかしながら、そのやり方については多くの役職員が疑問を呈しており、一部の役職員が不適切会計による業績目標達成もやむなしと考えざるを得ない雰囲気を社内に醸し出したことも否定できない。

これに加えて、過去における度重なる業績予想の下方修正により、株主や投資家から

批判を受けていたこともあり、当時の CFO・K 氏や A 氏をはじめとする経理担当者は、何とかして C 氏が掲げる業績予想を達成したいとの思いが強かったことが窺われる。

#### ウ 2016 年 3 月期第 3 四半期

2016 年 3 月期第 3 四半期に入る頃には、JDI の売上も拡大し、同四半期の予想連結営業利益は 130 億円となっていた。しかし、実際には、業績予想の達成は難しくなり、C 氏から 130 億円を達成したいとの要望が示された。そこで、A 氏は、引き続き 3,573 百万円の仕掛品の架空計上を実施させた（前記 1（4）参照）。前述のとおり、2016 年 3 月期第 2 四半期における仕掛品の架空計上では、不適切な処理ながらも、茂原工場での加工進捗の実態を考慮して行われていたが、同第 3 四半期ではそのような実態すらなく、数字ありきの仕掛品架空計上がなされることとなった。

また、C 氏のプレッシャーは、事業部や経理部門だけでなく、生産本部にも向けられた。生産本部に対しては固定費の削減に対するプレッシャーが強く、その影響により、国内工場拠点における貯蔵品の過大計上の問題も生じていた（前記 3（3）参照）。

また、同時期に JOLED への研究開発委託費 16.25 億円の計上回避（前記 1 4（3）イ参照）等の不適切会計処理が実施された。C 氏をはじめとする JDI の経営陣は、当該研究開発委託費の支払が JDI にとって不合理であるため、当該研究開発委託費の根拠であった委託契約を出資契約に変更することを希望し、INCJ・M 氏の下承を求めたが、2016 年 3 月期第 3 四半期中には M 氏の下承を得るには至らなかった。JDI は、当該委託契約が不合理であり、同第 4 四半期までに契約変更ができる見込みであることを前提に、同第 3 四半期に当該研究開発委託費の費用計上を行わない旨を本件会計監査人と協議したが、INCJ 及び JOLED との契約変更の協議は進展しなかった。その後、実態と異なる「契約変更を阻害する要因がない」という記載を含む会社の経営者確認書が提出され、結果として 16.25 億円の費用は計上されなかった。

なお、それ以外にも、海外製造子会社で発生した仕損費の引当金の計上回避 1,189 百万円（前記 7（4）参照）が経理担当者により実施されたが、A 氏が指示したことを示す証拠は検出されていない。

以上の経緯で、JDI は、2016 年 3 月期第 3 四半期において連結営業利益 133 億円を計上し、業績予想を達成した。

#### エ 2016 年 3 月期第 4 四半期

2016 年 3 月期第 4 四半期では、剰余金配当の実施に向けた動きがあった。具体的には、2015 年 6 月 23 日開催の 2015 年 3 月期（通期）の株主総会において、剰余金の処分として資本剰余金を取り崩すことで欠損の補填が可決された。この結果、2016 年 3 月期（通期）において JDI 単体での当期純利益が黒字の場合、利益剰余金からの配当を行うことが可能な状況となった。

C氏は、2016年2月に、株主還元策を検討するとともに、株主の期待に応じて時価総額を高めるために、JDIとして初めての配当の実施に向けた施策の検討をK氏に指示した。

前記11(3)のとおり、2016年3月期第3四半期における当期純利益(累積)は44億円の黒字であったが、同通期年度の後半にかけて大きく円高方向に転じて為替差損が拡大したことや特定顧客の需要が激減したことに加え、事業構造改革に係る費用の計上もあって、2016年3月期(通期)での黒字計上は不透明な状況となっていた。しかし、子会社からの165億円の受取配当金を計上するなど、配当の実現に向けて様々な施策を行い、最後まで配当の実施に向けた努力がなされていた。

一方、JOLEDへの研究開発委託費の計上回避は引き続き試みられたが、依然としてJOLEDとの契約変更の合意に至らなかったことにより、本件会計監査人から計上回避は認められず、同第3四半期及び第4四半期の分の合計32.5億円の費用計上が必要となった。

そこで、A氏は、剰余金の分配可能額を捻出するため、繰延税金資産の追加計上を試みたが、これも本件会計監査人から認められず、JDI単体では2016年3月期(通期)で当期純損失96億円の赤字を計上するに至り、配当の実施は断念された。

#### オ 2017年3月期第1四半期

2017年3月期(通期)に入ってもJDIを取り巻く市況は厳しかったものの、C氏は、同第1四半期の予想連結営業利益である10億円を達成するように強いプレッシャーをかけていた。しかしながら、特定顧客の需要減の影響を引きずっていたため、同四半期の決算は相当厳しいものとなった。

そこで、A氏は、再度仕掛品の架空計上を指示した。この時の調整額は55億円に及び、仕掛品の架空計上額は、2016年3月期第2四半期及び第3四半期の計上額との合計で100億円に達していたが(前記1(4)参照)、それでも2017年3月期第1四半期の決算では、連結営業損失34億円と業績予想に遠く及ばなかった。

この時、A氏は、C氏に対して、固定資産の耐用年数を操作して益出しする提案を行ったが、C氏は、会計ルールに反するものとしてこれを叱責した。C氏は、不適切会計処理を自分にさせるのかと思ひ厳しいメールを送ったと証言しているが、経営トップからのプレッシャーを受け、既に不適切会計処理を行っている意識であったと思われるA氏にとっても耐えがたい状況にあったことが窺われる。

K氏がC氏に対し、C氏のプレッシャーに皆が押しつぶされそうになっている窮状を伝えるに至ったのは、そのすぐ後であった。

#### カ 2017年3月期第2四半期及び第3四半期

2017年3月期第2四半期に入って、在庫の評価損や費用の計上回避等、過去の不適

切会計処理による費用計上がこの四半期に揺り戻しで計上されることとなったが、業績は回復基調にあり、1,235百万円の連結営業利益を計上して1,000百万円の業績予想を達成した。

また、同第3四半期に入って、業績は中国モバイル特需もあり、急激に回復し、業績予想10,000百万円に対して12,651百万円の連結営業利益を計上した。

これらの期間においては、業績も回復若しくは大きく業績予想を上回る結果となっていたこともあってか、A氏が指示して営業損益を操作した不適切会計処理は検出されていない。

一方、2017年3月期第3四半期から2018年3月期第1四半期にかけて、石川工場パイロットラインのAM-SBS蒸着装置に係る研究開発費用がラインの立上費用として不適切に資産計上された（前記13（4）参照）。

これについては、経理部門もその処理には関与しているものの、当時執行役員であったN氏が固定費削減目標達成のために指示したことを窺わせるメールが検出されている。

#### キ 2017年3月期第4四半期

2017年3月期第4四半期に入って、予想連結営業利益は125億円となったが、JDIの業績はその達成には遠く及ばない状況であった。この四半期については、大口顧客に対する製品不良賠償費用1,000百万円の計上先送り（前記6（3）参照）や、白山工場立上げの際に工場建屋や装置等の減価償却費を架空の固定資産として再計上する（前記13（6）参照）といった不適切会計処理が実施されたが、C氏が2017年4月から実質的に経営から退いたこともあってか、業績予想に達するまでの不適切会計処理を実施するには至らなかった。

#### （5）2018年3月期第3四半期

2017年4月になると、D氏が執行役員副会長に就任し、C氏はCEOを退任することとなり、実質的にD氏による経営体制に移行した。

D氏は、執行役員就任前に、部長クラス190名に対してアンケートを送付し、現状の課題把握に努めた。その結果、仕損費その他費用の先送り及び費用の資産化についての回答が多く寄せられ、このような先送りは今後行わない旨の方針が示された（なお、アンケート結果では、これらの先送り等の処理について会計上問題ないとの記述があり、D氏は当該会計処理が不適切であるとの認識には至らなかったと思われる。）。

D氏が当時進めていた構造改革においてクロス・ファンクション・チームが組成され、A氏はN氏とともに固定費削減プロジェクトを担当した。

その様な背景の中、費用として計上されるべきJ1 OLEDラインの研究開発費用が同ラインの立上費用として資産計上された（前記13（5）参照）。この不適切会計処理



は、A氏の指示により、2017年10月に開始された。なお、かかる資産計上は2020年3月期第2四半期まで継続して実施されたが、現経営陣の関与は検出されていない。

また、2018年3月期第1四半期においては、引き続き在庫評価損の計上回避（前記2（3）参照）が検出され、同第3四半期においては、大口顧客に対する製品不良賠償費用672百万円の計上先送り（前記6（4）参照）が検出されたが、2017年3月期第4四半期に係る同様の計上先送りの含め、いずれも経理担当者によるものであるが、A氏が指示したことを示す証拠は検出されていない。

#### （6）2018年3月期第4四半期における固定資産の減損対応

前記第5の5のとおり、2017年8月に1700億円規模の構造改革を行うことが発表され、社内の検討では白山工場の減損も対象資産として計画の俎上に載せていた。後日、白山工場の減損が撤回されることとなるが、その後の2018年6月のモニタリング委員会<sup>23</sup>において、L氏とG氏は、白山工場について減損処理をした場合、事業部が大口顧客との交渉において不利な状況に陥るリスクを回避したいとの意向があったことを説明している。

また、当時の決算において各工場に減損の兆候が生じ、結果として構造改革の予算枠である1700億円を上回る見込みとなっていた。

そのような背景を踏まえ、A氏は、白山工場の減損を行わないという経営陣の意向を汲んで、減損判定資料を操作するなど、減損回避を企図したものと考えられる。

なお、それらの操作がなかったとしても、その後の損益見込み等を踏まえ、減損の兆候を明確に認識するには至らず、結果として不適切行為による会計的な影響は生じなかった。

#### （7）現場に残り続けている不適切会計処理

当委員会が認定した不適切会計処理の一部は、2020年3月期（通期）まで継続していたところ、これは前記（5）のJ1 OLEDのラインに係る立上費用の資産化（前記13（5）参照）及び貯蔵品の過大計上（前記3参照）である。

前者については、2017年10月に実施されて以降、2019年9月まで継続的に実施されたが、現経営陣の関与は検出されていない。

また、後者については、経営環境が厳しい状況にあった2016年頃から顕著に行われるようになり、断続的ではあるものの、構造改革が発表されていた2018年以降においても貯蔵品の過大計上、更には架空計上が行われ、2020年3月期（通期）まで続いているものも検出された（前記3（3）参照）。かかる処理は、国内工場拠点の一部の部

---

<sup>23</sup> INCJによるJDIへの支援に関連して、資金繰り状況、構造改革の進捗状況、ビジネスパートナーの選定状況等に係るモニタリングを行うことを目的として2017年9月に外部有識者を中心として設置された委員会。

署の主任、課長等の指示により、固定費削減目標達成のために実施されていたことが認められるものの、現経営陣の関与を示すものは検出されなかった。

## 第7 全調査結果の連結財務諸表に対する影響額

- 1 本件不正疑義の各項目による連結財務諸表への影響額の推移（年度）  
本件不正疑義の各項目（後記表中の本件不正疑義に係る番号は前記第6の1ないし15に対応している。）による年度の連結財務諸表への影響額は後記のとおりである。

（前提事項）

- \*1. 本調査の結果判明した JDI の不適切会計処理の修正後の連結財務諸表を明示することは、当委員会の調査目的には含まれていないため、影響額は、その連結会計年度において不適切な会計処理が発生又は解消した金額を営業損益に与える損益累計額（+は不適切会計処理の発生による利益の過大計上、▲は解消による利益の過少計上）として表示している。なお、不適切会計処理の種類は多岐にわたり、その種類により後記のとおり記載方法が異なっていることから、そのまま後記の金額を合算しても、実際の連結財務諸表への損益影響額とならない。
- \*2. 判明した不適切な会計処理の修正を行った結果生じる、派生的な修正項目への影響は考慮していない。
- \*3. 表中の2020年3月期の記載は、調査対象期間である2020年3月期第2四半期までの影響額の合計を記載している。
- \*4. 「(4) 費用や損失の先送り、資産化による利益操作(ウ)・(エ)」、「(8) 固定資産の減損損失の回避(ア)」及び「(13) 本来費用処理すべきものを固定資産の取得価額算入することによる利益確保」における固定資産の過大計上の影響額は、当該固定資産の減価償却費又は減損損失の計上を通じて解消されていくことになるが、ここではその影響額は反映していない。
- \*5. 「(4) 費用や損失の先送りや資産化による利益操作(イ)」及び「(8) 固定資産の減損損失の回避(ア)」による影響額は、それぞれ、経常損益及び税引前当期純損益に与える損益累計額（+は不適切会計処理の発生による利益の過大計上、▲は解消による利益の過少計上）として表示している。
- \*6. 「(5) 海外向け販売代理店への買戻条件付販売」については、売上高の不適切会計処理額のみを表示しており、それに対応する売上原価等の影響額は反映していない。
- \*7. 「(15) 段階利益(利益表示区分)の操作による営業利益の過大計上」は売上原価や販売費及び一般管理費といった営業費用に計上すべき減価償却費を営業外費用に振り替えたものであり、ここでは当該振替額を記載している。
- \*8. 表中の金額は、百万円単位で表示しており、百万円未満は切り捨てている。

本件不正疑義の内容	不適切会計処理の内容	影響項目	発生/解消 *1*2	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
				3月期	3月期	3月期	3月期	3月期	3月期	3月期	3月期
				年度	年度	年度	年度	年度	年度	年度	
(1)100億円規模の架空在庫の計上	ア 仕掛品の過大計上	棚卸資産の過大計上 (仕掛品)	発生 解消	- -	3,085 -	- ▲3,085	- -	- -	- -	- -	- -
	イ 仕掛品の架空計上	棚卸資産の過大計上 (仕掛品)	発生 解消	- -	- -	- -	4,481 -	5,532 -	- ▲6,965	- ▲3,048	- -
(2)滞留・過剰在庫の評価損の計上回避	需要予測の書換えによる在庫評価損の計上回避	棚卸資産の過大計上	発生 解消	- -	376 -	5,066 ▲2,919	10,976 ▲10,606	1,172 ▲4,065	813 ▲813	- -	- -
(3) 消耗品を貯蔵品に振り替える利益操作	対価性がないアイテムを棚卸対象として資産計上	棚卸資産の過大計上 (貯蔵品)	発生 解消	- -	12 -	1 ▲14	13 -	158 ▲172	24 ▲24	347 ▲213	212 ▲284
(4) 費用や損失の先送りや資産化による利益操作	ア 費用取消しによる費用の計上の先送り	営業費用の過少計上	発生 解消	- -	1,245 -	- ▲1,245	- -	- -	- -	- -	- -
	イ 製品Ⅴの引当費用の一部先送り	営業外費用の過少計上	発生*5 解消*5	- -	- -	472 -	- ▲472	- -	- -	- -	- -

本件不正疑義の内容	不適切会計処理の内容	影響項目	発生/解消 *1*2	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
				3月期 年度	3月期 年度	3月期 年度	3月期 年度	3月期 年度	3月期 年度	3月期 年度	3月期*3 年度
	ウ 消耗品費 (治具) の固定資産計上	有形固定資産の過大計上	発生*4	-	74	63	120	319	-	9	-
		有形固定資産の過大計上 (誤謬)	発生*4	-	0	53	70	69	-	29	-
	エ 研究開発用フォトマスクの固定資産計上	有形固定資産の過大計上	発生*4	-	-	-	42	-	-	-	-
(5) 海外向け販売代理店への買戻条件付販売	e 社との買戻条件付販売 (類似取引含む)	売上高の過大計上	発生*6	-	-	-	109	1,503	38	-	-
(6) 大口顧客に対して販売した製品保証に関する費用の先送り	大口顧客に対して販売した製品保証に関する費用の先送り	営業費用の過少計上	発生	-	-	-	-	1,000	672	-	-
			解消	-	-	-	-	-	▲1,672	-	-
(7) 海外 EMS 及び海外製造子会社における JDI 帰責の損失に関する引当金の未計上及び先送り	JDI 帰責の損失に関する引当金の未計上及び先送り	営業費用の過小計上	発生	-	1,090	-	1,773	254	-	-	-
			解消	-	-	▲1,090	▲1,189	▲839	-	-	-

本件不正疑義の 内容	不適切会計処理の 内容	影響項目	発生/ 解消 *1*2	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
				3月期 年度	3月期 年度	3月期 年度	3月期 年度	3月期 年度	3月期 年度	3月期*3 年度	
(8) 固定資産の 減損損失の回避	ア 茂原工場遊休資 産の減損損失の回避	有形固定資産の減損 損失(特別損失)の過 少計上	発生 *4*5	-	-	-	-	2,315	-	-	-
	イ 白山工場の減損 損失の回避の企図	影響額に該当なし	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(9) 関係会社株 式の減損処理及び 投資損失引当金の 計上回避(不存在)	該当なし	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(10) 不適切な 繰延税金資産の追 加計上による利益 確保(不存在)	該当なし	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(11) 繰延税金 資産等を原資とし た配当(不存在)	該当なし	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

本件不正疑義の内容	不適切会計処理の内容	影響項目	発生/解消 *1*2	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
				3月期 年度	3月期 年度	3月期 年度	3月期 年度	3月期 年度	3月期 年度	3月期 年度	3月期*3 年度
(12) 構造改革に伴う損失を経営陣が発表した数値になるようにする操作	該当なし	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(13) 本来費用処理すべきものを固定資産の取得価額に算入することによる利益確保	ア 茂原工場 J1 第6世代ラインの立上費用の資産化	建設仮勘定の過大計上 (誤謬)	発生*4	1,039	-	-	31	-	146	-	-
	イ IT業務委託費の資産化	建設仮勘定の過大計上	発生*4	-	-	-	81	127	69	-	-
		建設仮勘定の過大計上 (誤謬)	発生*4	-	-	-	-	-	2	11	-
	ウ 石川工場 OLEDパイロットラインの立上費用の資産化	建設仮勘定の過大計上	発生*4	-	-	-	-	834	42	-	-
エ 茂原工場 J1 OLEDラインの立上費用の資産化	建設仮勘定の過大計上	発生*4	-	-	-	-	-	862	1,198	163	

本件不正疑義の内容	不適切会計処理の内容	影響項目	発生/解消 *1*2	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
				3月期 年度	3月期 年度	3月期 年度	3月期 年度	3月期 年度	3月期 年度	3月期 年度	3月期*3 年度
	オ 白山工場 D3 ラインの立上費用の資産化	建設仮勘定の過大計上	発生*4	-	-	-	-	932	-	-	-
(14) 関係会社に対する研究開発費用の出資振替	JOLED への委託開発費用の計上回避	営業費用の過少計上	発生	-	-	-	1,625	-	-	-	-
			解消	-	-	-	▲1,625	-	-	-	-
(15) 段階利益(利益表示区分)の操作による営業利益の過大計上	茂原工場 J1 ライン減価償却費の営業外費用への振替	営業費用の過少計上	発生*7	-	512	-	-	-	-	-	-
		営業費用の過少計上(誤謬)	発生*7	-	-	-	733	8	502	48	2



2 本件不正疑義の各項目による連結財務諸表への影響額（四半期）

本件不正疑義の各項目による各四半期連結会計期間への影響額は後記のとおりである。

（前提事項）

- \*1. 調査の結果判明した JDI の不適切会計処理の修正後の四半期連結財務諸表を明示することは、当委員会の調査目的には含まれていないため、影響額は、各四半期連結会計期間（3 か月間）において不適切な会計処理が発生又は解消した金額を、営業損益に与える損益累計額（+は不適切会計処理の発生による利益の過大計上、▲は解消による利益の過少計上）として表示している。なお、不適切会計処理の種類は多岐にわたり、その種類により後記のとおり記載方法が異なることから、そのまま後記の金額を合算しても、実際の連結財務諸表への損益影響額とならない。
- \*2. 判明した不適切な会計処理の修正を行った結果生じる、派生的な修正項目への影響は考慮していない。
- \*3. 表中の 2020 年 3 月期の記載は、調査対象期間である 2020 年 3 月期第 2 四半期までの影響額の合計を記載している。
- \*4. 「(4) 本来計上すべき費用や損失の先送りや資産化することによる利益操作 (ウ)・(エ)」、「(8) 固定資産の減損損失の回避 (ア)」及び「(13) 本来費用処理すべきものを固定資産の取得価額に算入することによる利益確保」における固定資産の過大計上の影響額は、当該固定資産の減価償却費又は減損損失の計上を通じて解消されていくことになるが、ここではその影響額は反映していない。
- \*5. 「(4) 本来計上すべき費用や損失の先送りや資産化することによる利益操作 (イ)」及び「(8) 固定資産の減損損失の回避 (ア)」による影響額は、それぞれ、経常損益及び税引前当期純損益に与える損益累計額（+は不適切会計処理の発生による利益の過大計上、▲は解消による利益の過少計上）として表示している。
- \*6. 「(5) 海外向け販売代理店への買戻条件付販売による売上計上」については、売上高の不適切会計処理額のみを表示しており、それに対応する売上原価等の影響額は反映していない。
- \*7. 「(15) 段階利益（利益表示区分）の操作による営業利益の過大計上」は売上原価や販売費および一般管理費といった営業費用に計上すべき減価償却費を営業外費用に振り替えたものであり、ここでは当該振替額を記載している。
- \*8. 表中の金額は、百万円単位で表示しており、百万円未満は切捨てている。

(1) 100 億円規模の架空在庫の計上

ア 仕掛品の過大計上

四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2014年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
棚卸資産の過大計上(仕掛品)	発生	-	-	-	3,085	3,085
	解消	-	-	-	-	-
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2015年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
棚卸資産の過大計上(仕掛品)	発生	-	-	-	-	-
	解消	▲3,085	-	-	-	▲3,085

イ 仕掛品の架空計上

四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2016年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
棚卸資産の過大計上(仕掛品)	発生	-	908	3,573	-	4,481
	解消	-	-	-	-	-
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2017年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
棚卸資産の過大計上(仕掛品)	発生	5,532	-	-	-	5,532
	解消	-	-	-	-	-
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2018年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
棚卸資産の過大計上(仕掛品)	発生	-	-	-	-	-
	解消	▲599	▲600	▲604	▲5,161	▲6,965
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2019年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
棚卸資産の過大計上(仕掛品)	発生	-	-	-	-	-
	解消	▲400	▲2,647	-	-	▲3,048

(2) 滞留・過剰在庫について実態と異なる販売見込み等を用いることによる評価損の計上回避

四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2014年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
棚卸資産の過大計上	発生	-	-	-	376	376
	解消	-	-	-	-	-

四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2015年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
棚卸資産の過大計上	発生	438	-	2,105	2,523	5,066
	解消	▲376	▲438	-	▲2,105	▲2,919
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2016年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
棚卸資産の過大計上	発生	1,686	2,107	4,289	2,892	10,976
	解消	▲2,523	▲1,686	▲2,107	▲4,289	▲10,606
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2017年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
棚卸資産の過大計上	発生	1,172	-	-	-	1,172
	解消	▲2,892	▲1,172	-	-	▲4,065
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2018年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
棚卸資産の過大計上	発生	813	-	-	-	813
	解消	-	▲813	-	-	▲813

(3) 本来費用計上すべき消耗品を貯蔵品に振り替えることによる利益操作

四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2014年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
棚卸資産の過大計上(貯蔵品)	発生	-	-	-	12	12
	解消	-	-	-	-	-
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2015年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
棚卸資産の過大計上(貯蔵品)	発生	1	-	-	-	1
	解消	▲12	▲1	-	-	▲14
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2016年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
棚卸資産の過大計上(貯蔵品)	発生	-	-	-	13	13
	解消	-	-	-	-	-
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2017年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
棚卸資産の過大計上(貯蔵品)	発生	38	114	5	-	158
	解消	▲13	▲38	▲114	▲5	▲172
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2018年3月期				

影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
棚卸資産の過大計上（貯蔵品）	発生	17	6	-	-	24
	解消	-	▲17	▲6	-	▲24
四半期連結会計期間	発生/	2019年3月期				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
棚卸資産の過大計上（貯蔵品）	発生	-	112	100	134	347
	解消	-	-	▲112	▲100	▲213
四半期連結会計期間	発生/	2020年3月期*3				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
棚卸資産の過大計上（貯蔵品）	発生	150	61			212
	解消	▲134	▲150			▲284

（４）本来計上すべき費用や損失の先送りや資産化による利益操作

ア 費用処理したものを取り消し、翌期に費用処理することによる費用の計上の先送り

四半期連結会計期間	発生/	2014年3月期				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
営業費用の過少計上	発生	-	-	-	1,245	1,245
	解消	-	-	-	-	-
四半期連結会計期間	発生/	2015年3月期				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
営業費用の過少計上	発生	-	-	-	-	-
	解消	▲1,245	-	-	-	▲1,245

イ 製品Vの引当費用の一部先送り\*5

四半期連結会計期間	発生/	2015年3月期				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
営業外費用の過少計上	発生	-	-	-	472	472
	解消	-	-	-	-	-
四半期連結会計期間	発生/	2016年3月期				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
営業外費用の過少計上	発生	-	-	-	-	-
	解消	-	▲472	-	-	▲472

ウ 消耗品費（治具）の固定資産計上\*4

四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2014年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
有形固定資産の過大計上	発生	-	-	74	-	74
有形固定資産の過大計上（誤謬）	発生	-	-	0	-	0
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2015年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
有形固定資産の過大計上	発生	-	1	62	-	63
有形固定資産の過大計上（誤謬）	発生	-	36	7	10	53
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2016年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
有形固定資産の過大計上	発生	9	111	-	0	120
有形固定資産の過大計上（誤謬）	発生	17	4	47	-	70
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2017年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
有形固定資産の過大計上	発生	16	288	14	-	319
有形固定資産の過大計上（誤謬）	発生	1	17	49	0	69
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2018年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
有形固定資産の過大計上	発生	-	-	-	-	-
有形固定資産の過大計上（誤謬）	発生	-	-	-	-	-
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2019年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
有形固定資産の過大計上	発生	-	9	-	-	9
有形固定資産の過大計上（誤謬）	発生	-	29	0	-	29

エ 研究開発用フォトマスクの固定資産計上\*4

四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2016年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
有形固定資産の過大計上	発生	-	-	42	-	42

(5) 海外向け販売代理店への買戻条件付販売による売上計上\*6

四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2016年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
売上高の過大計上	発生	-	-	-	109	109
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2017年3月期				

影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
売上高の過大計上	発生	-	-	-	1,503	1,503
四半期連結会計期間	発生/	2018年3月期				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
売上高の過大計上	発生	38	-	-	-	38

(6) 大口顧客に対して販売した製品保証に関する費用の先送り

四半期連結会計期間	発生/	2017年3月期				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
営業費用の過少計上	発生	-	-	-	1,000	1,000
	解消	-	-	-	-	-
四半期連結会計期間	発生/	2018年3月期				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
営業費用の過少計上	発生	-	-	672	-	672
	解消	▲1,000	-	-	▲672	▲1,672

(7) 海外 EMS 及び海外製造子会社における JDI 帰責の損失に関する引当金の未計上及び先送り

四半期連結会計期間	発生/	2014年3月期				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
営業費用の過少計上	発生	-	-	-	1,090	1,090
	解消	-	-	-	-	-
四半期連結会計期間	発生/	2015年3月期				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
営業費用の過少計上	発生	-	-	-	-	-
	解消	▲1,090	-	-	-	▲1,090
四半期連結会計期間	発生/	2016年3月期				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
営業費用の過少計上	発生	-	-	1,189	584	1,773
	解消	-	-	-	▲1,189	▲1,189
四半期連結会計期間	発生/	2017年3月期				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
営業費用の過少計上	発生	-	-	254	-	254
	解消	-	▲584	-	▲254	▲839

(8) 固定資産の減損損失の回避

ア 茂原工場遊休資産の減損損失の回避\*4\*5

四半期連結会計期間 影響項目	発生/ 解消*1*2	2017年3月期				
		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
有形固定資産の減損損失（特別損失）の過少計上	発生	-	-	2,315	-	2,315

イ 白山工場の減損損失の回避の企図

連結財務諸表に及ぼす影響は識別されなかった。

(9) 関係会社株式の減損処理及び投資損失引当金の計上回避（不存在）

不正又は誤謬は識別されなかった。

(10) 不適切な繰延税金資産の追加計上による利益確保（不存在）

不正又は誤謬は識別されなかった。

(11) 繰延税金資産等を原資とした配当（不存在）

不正又は誤謬は識別されなかった。

(12) 構造改革に伴う損失を経営陣が発表した数値になるようにする操作

不正又は誤謬は識別されなかった。

(13) 本来費用処理すべきものを固定資産の取得価額に算入することによる利益確保\*4

ア 茂原工場 J1 第 6 世代ラインの立上費用の資産化

四半期連結会計期間 影響項目	発生/ 解消*1*2	2013年3月期				
		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
建設仮勘定の過大計上（誤謬）	発生	-	-	346	692	1,039
四半期連結会計期間 影響項目	発生/ 解消*1*2	2014年3月期				
		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
建設仮勘定の過大計上（誤謬）	発生	-	-	-	-	-
四半期連結会計期間 影響項目	発生/ 解消*1*2	2015年3月期				
		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
建設仮勘定の過大計上（誤謬）	発生	-	-	-	-	-
四半期連結会計期間 影響項目	発生/ 解消*1*2	2016年3月期				
		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
建設仮勘定の過大計上（誤謬）	発生	31	-	-	-	31
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2017年3月期				

影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
建設仮勘定の過大計上（誤謬）	発生	-	-	-	-	-
四半期連結会計期間	発生/	2018年3月期				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
建設仮勘定の過大計上（誤謬）	発生	-	-	146	-	146

#### イ IT 業務委託費の資産化

四半期連結会計期間	発生/	2016年3月期				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
建設仮勘定の過大計上	発生	-	-	-	81	81
建設仮勘定の過大計上（誤謬）	発生	-	-	-	-	-
四半期連結会計期間	発生/	2017年3月期				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
建設仮勘定の過大計上	発生	58	29	5	33	127
建設仮勘定の過大計上（誤謬）	発生	-	-	-	-	-
四半期連結会計期間	発生/	2018年3月期				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
建設仮勘定の過大計上	発生	11	17	24	15	69
建設仮勘定の過大計上（誤謬）	発生	-	-	2	-	2
四半期連結会計期間	発生/	2019年3月期				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
建設仮勘定の過大計上	発生	-	-	-	-	-
建設仮勘定の過大計上（誤謬）	発生	11	-	-	-	11

#### ウ 石川工場 OLED パイロットラインの立上費用の資産化

四半期連結会計期間	発生/	2017年3月期				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
建設仮勘定の過大計上	発生	-	-	640	193	834
四半期連結会計期間	発生/	2018年3月期				
影響項目	解消*1*2	Q1	Q2	Q3	Q4	合計
建設仮勘定の過大計上	発生	42	-	-	-	42

#### エ 茂原工場 J1 OLED ラインの立上費用の資産化



四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2018年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
建設仮勘定の過大計上	発生	-	-	319	542	862
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2019年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
建設仮勘定の過大計上	発生	371	409	418	-	1,198
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2020年3月期*3				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
建設仮勘定の過大計上	発生	92	71			163

オ 白山工場 D3 ラインの立上費用の資産化

四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2017年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
建設仮勘定の過大計上	発生	-	-	932	-	932

(14) 関係会社に対して四半期ごとに支出した研究開発費用を出資に振り替えることによる損失回避

四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2016年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
営業費用の過少計上	発生	-	-	1,625	-	1,625
	解消	-	-	-	▲1,625	▲1,625

(15) 段階利益（利益表示区分）の操作による営業利益の過大計上\*7

四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2014年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
営業費用の過少計上	発生	-	-	512	-	512
営業費用の過少計上（誤謬）	発生	-	-	-	-	-
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2015年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
営業費用の過少計上	発生	-	-	-	-	-
営業費用の過少計上（誤謬）	発生	-	-	-	-	-
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2016年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
営業費用の過少計上	発生	-	-	-	-	-
営業費用の過少計上（誤謬）	発生	-	-	-	733	733

四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2017年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
営業費用の過少計上	発生	-	-	-	-	-
営業費用の過少計上（誤謬）	発生	7	0	0	-	8
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2018年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
営業費用の過少計上	発生	-	-	-	-	-
営業費用の過少計上（誤謬）	発生	75	100	199	127	502
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2019年3月期				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
営業費用の過少計上	発生	-	-	-	-	-
営業費用の過少計上（誤謬）	発生	15	2	1	28	48
四半期連結会計期間	発生/ 解消*1*2	2020年3月期*3				
影響項目		Q1	Q2	Q3	Q4	合計
営業費用の過少計上	発生	-	-	/		-
営業費用の過少計上（誤謬）	発生	2	-	/		2

## 第8 発生原因の分析

### 1 本件不適切会計処理の直接的な原因

当委員会が認定した不適切会計処理（以下「本件不適切会計処理」という。）のほとんどは、告発者である A 氏自身が主導した不適切会計処理であった。そこで、まず A 氏による不適切会計処理の機会・正当化要因・動機の存在について分析する。

#### (1) 機会の存在

A 氏が不適切会計処理を主導することができた「機会」、すなわち、不適切会計処理をしようと思えば容易に行うことが可能な客観的環境が、如何にして醸成されたかを検討する。

#### ア 長期にわたる A 氏への権限集中・人事の固定化

A 氏は、2013 年 10 月に経理・財務部 SGM に就任して以降、2018 年 11 月に自ら犯した業務上横領の事実が発覚して出勤停止（同年 12 月に懲戒解雇）となるまでの約 5 年間、役職の名称の如何にかかわらず、JDI の本社経理トップの地位にあり、会社全体の経理実務を取り仕切っていた。A 氏の会計経理実務に関する知識・経験・スキルは社内でも随一であり、会社の経理部門を代表した本件会計監査人への説明においても、本件会計監査人に対して自説を強く主張していた。業務面での実力に加えて、周りから慕われる人柄でもあり、社内の信望も厚かった。こうした事情により、経理実務に関して社内で A 氏に意見できる者はなく、本社経理の構成員の間では、A 氏が言うことであれば、多少グレーな会計経理処理でも間違いない、と思われる社内風土が醸成され、社内経理に関する権限が自ずと A 氏に集中していった。

経理実務における A 氏の判断は、保守的とはいえない処理が多く、会計原則や社内の会計規則について、独自の理解により強引に自説を押し通すことがあった。そのため、国内工場拠点の経理部門では、A 氏の指示内容に疑問を持つ者もいた。しかし、社内の A 氏の影響力が大きかったため、A 氏の指示への反対意見等が抑圧されていたことが窺われる。

A 氏が本社経理のトップになってからは、直接の上長は常に CFO であったが、歴代 CFO (J 氏、K 氏、L 氏) は制度会計の実務をおおむね A 氏に一任していた。J 氏に関しては、前記のように、同氏から A 氏に対する不適切会計の指示ないし了承の存在が窺われ、また、K 氏についても、不適切会計について A 氏から一定の報告を受けていたものの、基本的には、A 氏は、直属の上長である CFO からの具体的な指示なく会社の制度会計上の経理数値の内容を操作できる立場にあった。

こうして A 氏に本社経理の権限が集中し、A 氏でなければ分からない経理実務が積み重なっていった。そのため、A 氏は、JDI の経理部門にとって余人には代えがたい存在となり、A 氏を本社経理のトップから外すことができなくなると考えられる。

#### イ 上位者による牽制が不十分であったこと

JDIは、日立製作所・東芝・ソニーの関連事業の再編・統合によりできた会社である。旧個社3社の事業部門や各工場は、元々はその他の系列子会社とともに、親会社本社のコーポレート部門によって統制されており、法務、経理・財務、知的財産管理等の機能は、親会社本社のコーポレート部門に存在していた。3社統合の過程では、製造・技術部門については多くの人材がJDIに参加する一方、本社のコーポレート機能を担える人材の多くを親会社グループに残したため、JDIは事業オペレーションの会社が3つ組み合わさっているような状況であった。そのため、JDIでは、コーポレート機能の重要性を理解している人材やそれに精通している人員が不足しており、CEOに加え、CFOを含めた経理・財務の幹部クラスは、A氏のような外部からの人材に頼らざるを得なかった。

こうした事情により、JDIにおけるCEO、CFOといったA氏の上位者は、いずれも外部から招聘・採用された者であり、A氏と同様に、旧個社3社出身という背景がなかった。また、A氏の上位者は、いずれも経理実務・制度会計実務に精通しておらず、A氏にしか分からない経理実務・制度会計実務について、口を挟むことができず、A氏に対して、上位者による牽制が十分働かなかった。

#### ウ 不十分な監視監督機能

前記アのように、A氏が長期間にわたってJDIの会計経理実務を取り仕切っていたことに加え、後記のとおり、A氏の在職中は、本社の経理・財務部門に対して内部監査部門による監査がなされなかったこと等、JDIのガバナンス機能は脆弱であり、A氏の行動に対する監視監督機能が不十分であった。

また、本社経理内部における相互牽制機能も存在しなかった。A氏がJDIに在職していた期間中の本社経理担当者の多くは、入社後数年で退職しているが、その理由としては、出身母体である旧個社3社の親会社・グループ会社への復帰、会社の業績低迷のための将来への不安に加えて、不適切会計処理に関与させられたことへの不満・不安もあった。規範意識の高い本社経理担当者が不適切な会計処理に耐え切れずに退職してしまったことも、A氏による不適切会計処理の実行・続行を抑止することができなかった要因と考えられる。

### (2) 正当化要因の存在

#### ア A氏のパーソナリティー

前記のように、当委員会が認定した不適切会計処理のうち、A氏が関与したほとんどのケースでは、上位者からA氏に対する具体的な不適切会計処理の指示の存在を認めることはできず、上位者への忖度その他の理由から、A氏自らが主導したものであつ

た。A氏の性格・言動については、親分肌、同僚から慕われる、部下からの信望が厚い、上司や世話になった人に貢献したいといった「男気」がある、周囲の人間（特に上位者）からの承認欲求が強い、という関係者の証言が多かった。

A氏の主観的な事情については、本人が死亡したため、直接確認することはできなかったが、業績不振にあえぐ会社を何とかしたい、上長であるCFOを守らなければならないという「男気」、自分ならなんとかやれるという能力への自負、上位者に認めてもらいたいという承認欲求等があり、後記のような規範意識の鈍麻や様々なプレッシャーと相俟って、自分の力で会社の数字をよく見せることで会社やCFOを守る、といった歪んだ正義感を抱き、不適切会計処理が正当化されたものと考えられる。

#### イ 規範意識の鈍麻による不適切会計の正当化・常態化

他方、A氏が、本社経理部門トップの地位・職権を利用して、長期間にわたって私利私欲のために横領を犯していることを考慮すれば、A氏自身が規範意識に乏しかったことも、不適切会計処理を正当化する主観的事情であったと考えられる。

A氏による一連の横領行為は2014年中に開始しているが、これと前後して、当時A氏の上長であった元CFOのJ氏の指示・了承の下で不適切会計処理の一部が実行されている。

A氏の規範意識を考える上で、A氏とJ氏との関係は重要と考えられる。両氏は、前職においても上司・部下の関係であり、個人的にも親密な関係であったところ、関連資料から、JDI入社以降、両氏が上場に向けて密に相談して物事を進めていたことが窺われる。前記のように、J氏は、A氏らに対して、複数回にわたって不適切会計処理の指示ないし了承をしているが、これによってA氏の不適切会計処理に対する心理的抵抗が失われていったと考えられる。

すなわち、何とか営業利益を良くしたい、というA氏を含めた会社全体の思いと、J氏からの不適切な処理の指示・了承、それを受けたA氏による営業利益水増しの実現、これに対するJ氏ら上位者からの評価、といった一連の行動を通じて、A氏にとって、不適切会計処理が正当化されていったと考えられる。

A氏は、J氏がJDIを去った後も、後記のように、業績目標達成へのプレッシャーを主な動機として不適切会計を主導していたが、D氏がCEOに就任してこうしたプレッシャーが和らいだ後も、不適切会計を継続している。その時期においては、A氏が不適切会計を行う強い上位者からのプレッシャーがなかったにもかかわらず、A氏の不適切会計処理が常態化していたことが窺われる。

### (3) 動機が存在

#### ア INCJとの関係

JDIは、日本の中小型液晶ディスプレイ産業を再生するという理念の下、INCJ主導

で作られた会社であり、INCJは、経営陣や本社コーポレート部門幹部の採用をはじめ、発足当初のJDIの骨格を作り上げた。INCJは、JDIの筆頭株主として、その発足後の一定期間において、JDIの実質的な意思決定権限を有していた。そのため、JDIの自主性が阻害され、ガバナンス体制に歪みが見られる面があった。

B氏及びC氏がCEOの時代は、JDIには財務委員会及び人事委員会が設置された。財務委員会は、重要な投資案件・財務案件に関する取締役会の諮問機関であり、その構成員は、時期によって異なるものの、主に、CEO、CFO及びINCJから派遣された社外取締役のM氏等であった。財務委員会では意思決定が全会一致でなされたため、M氏が会社側の提案に同意しなければ取締役会に上程することは困難であった。また、人事委員会は、VP（ヴァイスプレジデント）以上の役職者（取締役、執行役員等）の人事及び報酬に関する取締役会の諮問機関であり、その構成員は、時期によって異なるものの、主にCEO、M氏を含むINCJ派遣の社外取締役、学識者の社外取締役及び人事担当執行役員等であった。人事委員会の意思決定も全会一致でなされたため、M氏が会社側の提案に同意しなければ取締役会に上程することは困難であった。実際、JDIの取締役は、CEOを含め、社外取締役も、ほとんどの場合INCJが招聘していた。

このように、JDIの業務執行については、財務関連の重要事項に加えて、CEO等の役員人事及び報酬についても、事実上INCJが意思決定権限を有する構造となっていた。

以上のようなINCJの存在・立場を踏まえ、JDIの経営陣・幹部は、上場前においても、また、上場後であっても、財務・人事の重要案件に加えて、事業計画その他重要な業務執行について、INCJからの要求に対応せざるを得なかった。

そのような状況の下、JDIの事業計画の策定において、INCJは、必ずしも実現が容易とは言い難い目標値（特に営業利益について）を掲げ、JDIの経営陣・幹部らに対して、その達成を求めた。そのため、JDIの経営陣・幹部には、会社の業績を良くしたい、何とかしてINCJの目標値を達成したいという欲求があったことが窺われる。

#### イ 業績目標達成へのプレッシャー

2015年6月にCEOに就任したC氏は、四半期ごとに業績予想値として公表した営業利益の数値を達成するよう、関係各部署に対して厳しく要求していた。

たとえば、2015年9月には、C氏は各事業部幹部らに対し、2016年3月期第2四半期の予想営業利益である80億円の達成を強く求めていた。2016年3月期第3四半期においては、その予想営業利益が130億円であったところ、同四半期の最終営業日の直前（2015年12月27日）に、C氏は、同四半期における営業利益130億円の達成と、そのために必要な各部門の固定費削減について、各事業部幹部らに指示していた。2017年3月期第1四半期については、その最終営業日の前日である2016年6月29日に、C氏はN氏に対し、同年7月における金融機関からの借入のため、予想営業利益

10 億円の達成が必要になった旨を伝えている。

C氏は、当時経理・財務部 SGM であった A氏に対しても、経理面について強い要求をしていたが、C氏による予想営業利益達成の要請は、四半期終了後においても発せられていた。2016年3月期第3四半期の終了後である2016年1月12日には、A氏は、C氏との打ち合わせにおいて、当該四半期の業績が悪化することを踏まえても、やはり予想営業利益の130億円は達成したいとの要望を受けたため、経理・財務部の部下に対し、架空在庫の計上や評価減の調整を指示した。

このように、C氏からA氏に対して、不適切会計処理に関する具体的な指示はなかったものの、予想営業利益達成についてのC氏からのプレッシャーが、A氏による不適切会計の動機になったと考えられる。

## 2 本件不適切会計処理の間接的な要因

### (1) 長年の業績不振その他事業上の問題

本件不適切会計処理の根本的な背景として、JDIが、2015年3月期（通期）以来、通期で当期純利益を計上したことがなかったことが挙げられる。

JDIの液晶ディスプレイ事業の対象は、モバイル事業及び車載事業が主力であるが、その売上の多くを占めるモバイル事業は、前記第5の3で述べたように、新機種スマートフォン消費動向がJDI製品の売上を大きく左右する。特に、JDIのモバイル事業は、特定の大口顧客に依存したビジネスモデルであり、二度にわたる大口顧客からの大幅な需要減の影響により、該当時期のモバイル事業の収益は厳しいものとなった。また、中国の大口顧客との関係を強化する試みもあったが、様々な理由により、中国顧客との関係を維持することができなかった。そのため、JDIは、思うように売上を伸ばすことができない事業構造であった。

さらに、第5の3で述べたように、競合メーカーによる技術の追い上げ、価格競争の激化、競合製品であるOLEDディスプレイの普及拡大による液晶ディスプレイの需要減退等、JDIの事業を取り巻く環境は変化し、JDIの業績不振の要因となっていた。

### (2) 営業利益至上主義

当委員会が認定した不適切会計処理は、その多くが営業利益を水増しするものであった。その背景として、JDIにおける営業利益至上主義ともいえるべき行動原理が挙げられる。

前記のように、B氏がCEOであった頃は、INCJがJDIの経営陣・幹部に対し、必ずしも実現が容易でない営業利益の目標値を掲げ、その達成を求めていた。事業計画の策定においては、各事業部が提示した概算の収益予想を基に、本社コーポレート部門が各事業部に対して固定費の削減を強く要請した結果、会社として可能な限り予想営業利益が大きくなるような事業計画を作成していた。これに対し、INCJは、会社側の提

案を拒否し、自らの事業シナリオを掲げた上で、それに基づく実現が容易でない営業利益の目標値を示して、予想営業利益とするように要請することが多かった。

結果として、B氏がCEOであった時期は、対外発表した通期予想営業利益はいずれも下方修正されることとなった。

その後、C氏がCEOに就任し、四半期ごとに予想営業利益を公表することとし、業績予想の下方修正をしないように、公表した数値に少しでも近づけるべく、前記のような業務目標達成へのプレッシャーが生じた。

D氏がCEOであった時期は、結果として各四半期の営業損益のほとんどは赤字に終わったが、資金調達先の金融機関、INCJ、新規投資家等との関係で、営業損益を少しでも良くしないと資金調達面に支障を来すというプレッシャーがあったと考えられる。

なお、本件不適切会計処理の中には、石川工場パイロットラインのAM-SBS蒸着装置に係る研究開発費用がラインの立上費用の資産計上（前記第6の13（4）参照）や貯蔵品の過大計上（前記第3の3参照）等、営業利益操作の目的に加えて、固定費削減目標達成を主眼とした処理が見られたことも注目に値する。

こうした事情を背景に、JDIの経営陣・幹部において、いわば営業利益至上主義ともいべき行動原理が醸成されていったと考えられる。A氏もまた、こうした行動原理に基づき、B氏・C氏がCEOであった時期のみならず、D氏がCEOとなった後においても、営業損益を水増しするための工作を次々と発案・実行していた。

### （3）内部統制システムが不十分であったこと

本件不適切会計処理の間接的な要因のひとつには、JDIにおける内部統制システムがガバナンス体制として不十分であったことが挙げられる。

#### ア 取締役会による監視監督機能が不十分であったこと

前記のように、B氏及びC氏がCEOの時代には、INCJが、財務委員会及び人事委員会における拒否権を通じて、JDIにおける実質的な意思決定権限を行使していた。こうしたINCJの立場を踏まえ、JDIの経営陣・幹部は、INCJからの要求を満たすことに腐心していた。取締役会では、会社の実質的な意思決定を主導していたINCJ派遣の社外取締役の発言権が強く、取締役間相互の監視監督機能は、十分に機能していなかったことが窺われる。

JDIでは、その発足以降、CEOを含めた常勤取締役が1～2名で、取締役の多くが社外取締役であった。社外取締役は主にINCJからの派遣者か他企業で経営経験のある人物が起用されており、前者からは、主要株主としての見解が、後者からは、常勤役員からは得難い指摘や、助言が求められていたと考えられるが、非常勤社外取締役に対して、会社の細かい経理実務の問題についての十分な監視監督機能を期待することは、実際上困難であったと思われる。



また、経理部門を統括すべき執行役員である CFO は、JDI の取締役ではないため、CFO 自身が、その経理部門への監視監督業務について取締役としての善管注意義務を負わず、かつ、CFO の当該業務に対しては、常勤・非常勤を含めた取締役相互間の監視が十分に及ばなかった。

#### イ 監査役による内部統制が奏功しなかったこと

2016年6月から常勤監査役の地位にある O 氏は、JDI の発足以来、経理財務以外の管理部門（人事・システム・環境管理等）を統括する執行役員を務めていた。O 氏は、常勤監査役就任前から、在庫の管理等に強い疑念を抱いていた。また、国内の製造拠点においても、費用の先送りとも受け取られかねない指示が出ていることを聞き、指示する側が不適切会計を意図していないとしても、指示を受けた方が誤解するおそれがあるとの懸念を持っていた。そのため、O 氏から事業部門の幹部に対し、現場への指示が不適切会計を誘発しないよう、注意を促したこともあった。

O 氏は、常勤監査役に就任した直後、本社経理部門のメンバーから、当時の CEO・C 氏からの業績必達のプレッシャーが厳しく、非常にストレスを感じていると聞き、危機感を抱いた。

そこで O 氏は、2016年7月頃、他の常勤監査役とともに、C 氏ら経営陣に対して、今のようなプレッシャーをかけていると経理部門のモチベーションが落ち、不正会計や内部告発のリスクがある旨を伝え、プレッシャーを緩和すること、コンプライアンス厳守を徹底することと併せて、経理部門メンバーに対して職業的倫理観を鼓舞し、適正会計を遵守するよう経営者自らの言葉で語ることを具申した。それを受けて、C 氏は、経理部門のマネージャー以上を集め、「経営状況は厳しいが経理部門は適正会計を徹底するように」と訓示した。

O 氏は、本件不適切会計処理の実態を発見するには至らなかったものの、C 氏ら経営陣に対して不正会計のリスクを具申し、C 氏による訓示を実現させた。

しかしながら、この時点（2016年7月頃）より前に、前記第6で認定したような様々な不適切会計処理が既に実行されており、また、その後に発生した不適切会計処理も、結果的に防ぐことはできなかった。

なお、監査役監査に関しては、年に1回、内部統制システムに関する監査役監査として、本社のコンプライアンスやリスク管理について、後記の内部監査とは別に行っていた。本社経理部門については、常勤監査役が作成した質問票を本社経理部門の部長に配布して、自己評価コメントを回答してもらい、インタビューを行っていた。かかる監査役監査は、本社経理部門に対する一定の牽制効果はあったと思われるが、本社経理部門による自己評価に基づくため、不適切会計の防止には至らなかった。

#### ウ 内部監査が本社経理部門に及ばなかったこと

JDIには内部監査室による内部監査制度が存在する。内部監査室は、JDIが発足した2012年4月から存在し、CEO直下の機関として、JDIの内部統制を担当している。

内部監査の対象は、拠点監査及びテーマ監査とされている。

拠点監査では、国内拠点を原則として隔年で監査し、海外製造会社及び海外EMSは毎年、海外販売会社は隔年で監査されている。拠点監査の一環として、会計・財務に関する監査も実施されているが、本件会計監査人が問題を指摘した事項については、内部監査が行われる余地はあるものの、本件会計監査人の指摘がなければ、社内調査・監査は原則として行われない。

テーマ監査とは、リスクが高いと判断されたテーマについて実施する内部監査であり、主に下請法、特定輸出等が対象とされてきた。2017年度に課題在庫がテーマ監査の対象となったが、不適切会計処理は発見されなかった。また、経費関連についてはタクシー領収書等の内部監査が実施されたが、課題在庫や経費関連以外の不適切会計を対象としたテーマ監査は、JDI発足以来実施されていない。

他方、本社全体を対象とした内部監査は、2013年までは拠点監査が実施されたものの、2014年以降は本社の各部署に対する拠点監査が実施されなくなった。そのため、2014年からA氏が退職するまでの間、本社の経理・財務部門は、経理・財務関係のテーマ監査が実施される場合に、当該テーマについてのみ監査対象とされるにとどまっていた。

また、財務統制に係る内部統制システムについては、内部監査室がいわゆるJ-SOX対応を担当していたが、基本的には本件会計監査人による監査に依拠していた。

このように、A氏の在職中において、本社経理部門に対しては原則として内部監査が及ばず、また、テーマ監査における会計・財務に関する監査及び財務統制に係る内部統制システムについては、事実上本件会計監査人任せの監査となっていたことにより、本件不適切会計処理を容易にする客観的環境が醸成されていたと考えられる。

この点、当時の内部監査室長によると、JDI内部には本社経理部門について監査を行える人材がいなかったとのことであるが、本社経理部門が内部監査の対象となっていれば、少なくともA氏以下の本社経理部門に対する一定の抑止的効果が期待できたと考えられる。

#### エ 内部通報制度が不適切会計処理の予防措置として十分機能していなかったこと

前記第4の2(3)及び(6)のとおり、JDIの内部統制に係る体制として、前記のような監査役、内部監査室の活動に加え、コンプライアンス委員会、内部通報制度等が存在する。しかしながら、これらの内部統制システムは、不適切行為の予防措置として必ずしも十分な機能を発揮していなかったことが窺われる。

コンプライアンス委員会については、通常は年に1~2回のみ開催されたが、これは内部通報の存否及びこれに関する調査状況等の情報共有を行う場であり、かかる調査

によって浮き彫りにされたコンプライアンス上の問題点について、会社としての大まかな対応方針を策定する場であった。そのため、コンプライアンス委員会による内部統制機能の質は、内部通報制度の運用如何に依拠していたものと考えられる。

この点、内部通報制度の目的は、「コンプライアンス違反の防止及び早期発見、自浄プロセス機動性の向上並びにコンプライアンス違反の是正を図ると共に、もって当社の社会的信頼を確保すること」とされている（JDI コンプライアンス基本規則第 2.2.3 条）。そして、内部通報の定義は「当社の従業員等についてコンプライアンス違反行為が生じた旨、又は生じようとしている旨を通報窓口に通報すること」とされ（JDI 内部通報規則第 1.2 条第 2 項）、内部通報の対象である「コンプライアンス違反行為」とは、「法令及び当社規則等に違反する事実」であり、「法令違反行為」が含まれている（同条第 4 項第 1 号）。

他方、実際に内部通報として通報された内容は、制度が導入された 2012 年 12 月から 2019 年 5 月までの実績によると、全 41 件の内部通報のうち、ハラスメント嫌疑を含む人事案件が 30 件前後に上り、違法・不正行為の疑義についてはわずか数件であり、不適切会計処理についての嫌疑は皆無であった。

内部通報制度の活性化については、法務部等が定期的に社内啓発活動を行ってきたようであるが、JDI の内部通報制度が、不適切会計処理の早期発見や予防措置として充分機能しているとは言いがたい状況であった。

#### オ 従業員通報への不十分な対応

JDI の内部統制システムがガバナンス体制として不十分であることは、本件不適切会計処理の早期発見が遅れたことの大きな要因とも考えられるが、この点を端的に示す具体例がある。

すなわち、2018 年 5 月 17 日、当時財務統括部財務部に所属していた元従業員は、当時の CEO・D 氏に対して直接メールを送り、不適切会計処理の存在等に関する通報を行った（以下、当該元従業員による一連の通報を総称して「当該元従業員通報」という。）。

この時点での通報の概要は、①A 氏ら本社コーポレート部門の幹部が実現不可能な低い金額で標準原価を設定していたことによって会社の資金難の把握が遅れた、②A 氏らが社内で評価されるのに対し、財務会計処理の問題について提言してきた自分の人事評価は不当に低い、というものであった。さらに当該元従業員は、同月 30 日に、仕掛品の評価替え部分が約 82 億円存在することを示す電子ファイルを発見し、これを D 氏にメールで報告した。

D 氏に加え、同氏から当該元従業員通報の内容を知らされた当時の CFO・L 氏や各常勤監査役をはじめ、JDI 社内で当該元従業員通報の内容を見た経営陣・幹部は、同通報は当該元従業員自身の人事上の不満を主張するものと考え、A 氏が不適切会計処理

に關与しているとは思わなかったため、当該元従業員通報は基本的には人事案件であると判断した。

他方、D氏は、外部の弁護士に対し、当該元従業員通報の調査を依頼した。しかし、調査に必要な基礎資料が経理部門から提出されず、またA氏のインタビューが十分に行えなかったため、外部弁護士の調査は思うように進まなかった。その後、同年11月にA氏の横領嫌疑が発覚したため、直ちに横領事案に関する社内調査委員会が発足し、社内のリソースはその真相究明に費やされた。この社内調査では、A氏による不適切会計処理の嫌疑は一切調査対象とはならなかった。他方、外部弁護士は、会社から必要な調査協力が得られず、遅くとも2019年1月までに調査を断念した。

最終的には、当該元従業員通報は、2019年4月、当時のCFO・L氏が、合計2頁の簡素な調査報告書を提出することで、調査完了として処理された。この調査報告書によると、当該調査はA氏の元部下2名によるものであり、具体的な調査方法の記載はなく、調査結果としては、当該元従業員通報の内容は会計上一切問題なしとのことであった。

以上のような当該元従業員通報に関するJDIの対応は、会社の内部統制として必ずしも適切ではなかったと考えられる。

当該元従業員通報は、正規の内部通報制度を経由したものではなかったが、その実質は内部通報であった。そのため、調査対応は、通報者のレポートラインから独立した内部監査室等の部署が行うべきであったが、初動対応から調査完了まで、当該元従業員のレポートラインである当時のCFO・L氏が調査を主導し、内部監査室は一切関与しなかった。また、当該元従業員通報は、当該元従業員自身の人事上の不満が動機の一部であったものの、A氏が主導した不適切会計処理の実相に迫る内容であった。特に、当該元従業員が発見した、約82億円の仕掛品評価替えの存在を示す電子ファイルは、前記第6で認定した事実の一部を示唆するものであった。しかし、当時のJDIの経営陣・幹部、さらにはこれらを監視監督すべき常勤監査役までもが、当該元従業員・A氏の双方に対するバイアスから、当該元従業員通報を真摯に取扱わなかった。

この当該元従業員通報に関する一連の顛末は、JDIの内部統制システムが不正発見のために機能していなかったことを端的に示している。

#### (4) 社内の会計処理・運用上の問題点

JDIにおいては、以下の不適切会計に繋がり得る会計処理・運用上の問題点が認められた。

##### ア 適切な会計処理に対する会社全体の認識・姿勢の問題

JDIでは、長年にわたってA氏の会計処理の判断が会社としての判断となっていた。会計処理に関するA氏の考え方は、少しでも利益を計上したいという経営陣の思い

を付度して、費用や損失の先送りや資産計上について会計基準を曲解した解釈を行い、本件不適切会計処理につながっていった。

当委員会が認定した不適切会計処理の中には、一見、会計基準上問題とならないものが含まれている。たとえば、固定資産の立上費用の資産化は、会計・税務の基準・運用上も、一定程度は許容されるが、A氏はそれを拡大解釈して本来費用計上すべきものを資産計上していたというものであり、会計実態という観点からも、会計上の保守主義の原則の観点からも望ましい処理ではなかった。

このような、会計処理の解釈で少しでも利益を計上したいという意識は、A氏に限らず、他の従業員にも少なからず認められた。会社幹部の中には、本件会計監査人とのやりとりの中で、合理的な範囲内でのギリギリの結論にしようという意識があったと証言する者もあり、会計基準の趣旨に照らして実態に合った会計処理を志向するのではなく、少しでも利益計上につながる解釈を模索していたことが窺われる。

当委員会が JDI の現職及び元役職員に実施したインタビューでは、本件会計監査人が認めれば良いと思ったとのコメントが多く聞かれたが、実際には、A氏は本件会計監査人に対して、意図的に正しい会計事実（実態）を伝えず、又は誤った会計事実を伝えた上で本件会計監査人の判断を求めたこともあった。

また、このような供述や A 氏の行動からは、JDI 全体において、会計基準の趣旨に照らして実態に合った会計処理はどうか、ということ自ら判断する姿勢が欠如していたことが窺われる。確かに、会計基準において許容される会計処理には幅があるが、その中で最も利益が出る会計処理を志向することが適切か否かについては、様々な観点から検討した上で判断することが重要である。たとえば、固定資産の立上費用の資産化も休止稼働資産の減価償却費の営業外費用への振替も、範囲が適切であれば会計基準上認められる処理である。しかしながら、こうした費用の先送りや区分損益の変更は会社の本来の収益力を見えにくくさせ、結果として会社の経営判断に影響を及ぼすことになり、持続的な成長に対する阻害要因になりかねないことに留意が必要である。

JDI が、会計基準の趣旨に照らして会計処理の選択を慎重に行い、本件会計監査人と誠実な協議を行っていれば、本件のような不適切会計処理は発生しなかったと考えられる。

#### イ 会計処理に係る社内ルールの不明確さ・不適切な運用

本件不適切会計処理を俯瞰した際に注目されるのが、会計処理に係る社内ルールの不明確さ及び社内ルールの不適切な運用である。

社内ルールの不明確さという点では、固定資産の立上費用において取得価額に含める費用の範囲が毎回異なり、その範囲が拡大していった事案や、IT 開発費用の固定資産化において、その範囲について JDI の損益にとってルールが都合よく変えられた事案が見られた。

これらの背景としては、JDI 発足の過程で会計処理に係る社内ルールが明文化されておらず、本社経理、国内工場拠点等で画一的に適用される社内ルールが不明確であった点が挙げられる。本件不適切会計処理においては、その時々に対応に係る関係者の協議の中で、A氏が、社内ルールが不明確であることを奇貨として、会計基準を曲解して処理を進めたものがあった。

今回、不適切会計処理として認定しなかったものの、固定資産の減損判定プロセスにおいては、経済的残存使用年数の取扱いについて不明確な運用がなされており、数百億円に及ぶ減損損失の認識に繋がりがかねない状況が確認されたことも、社内ルールが不明確であった一例である。

また、会計処理に係る社内ルールが統一されたとしても、これが適切に運用されなければ意味はない。

本件不適切会計処理の中には、A氏が社内ルールを曲解又は無視したために、継続的な不適切会計処理となったものもある。具体的には、本来費用計上すべきものを資産計上した事案であるが（前記第6の4（2）、13（2）等）、固定資産の取得価額に含める費用の範囲については、会社の固定資産管理規則に規定されているにもかかわらず、A氏が当該規則を曲解又は無視をしてこれとは異なる運用を指示した結果、その後、JDIにおいて、当該規則とは全く異なる会計処理が継続的に実施されることとなった。

本社経理部門のトップであるA氏の不適切な会計原則の解釈や社内ルールを無視した会計処理について、現場担当者の中には疑問に思う者がいたものの、こうしたA氏の指示内容が実現してしまったのは、A氏の上司であった当時のCFOが正しい会計処理について十分な知見を持たず、十分な判断が行えないまま、A氏の誤った判断・解釈による提案に基づき、不適切な会計処理の指示又は黙認をしてきたことが背景にあるものと考えられる。

なお、こうした社内ルールの不適切な運用は、本社経理部門に留まらず、国内工場拠点においても確認された。たとえば、製造固定費削減のために、貯蔵品の棚卸ガイドラインにおいて棚卸対象外となっているものについても、棚卸を実施してその一部を貯蔵品計上した事案が検出された。

#### ウ 情報改ざんを防ぐための統制活動の欠如

当委員会が認定した不適切会計処理には様々な手法があるが、その中には、会計仕訳に至る業務プロセスにおいて情報を容易に改ざんできたことが含まれる。

たとえば、在庫の評価損の計上にあたり、事業部で入力した販売見込データを本社経理が必要な情報を切り取って在庫評価の算定資料を作成しており、当該業務プロセスで情報操作が可能であったことが挙げられる。

JDIでは、J-SOX対応の一環として業務プロセスにて「PSIデータ（販売見込データ）が正しく取り込まれているかについては、PSIデータとSAP取り込み用ファイル

の突合を担当者が行って、上長が確認する」という統制活動を整備・運用している。

しかしながら、その後、それらのデータが取り込まれた後の評価減計算シートは手作業による修正を重ねており、その過程で販売見込データ改ざんの余地があるものの、それを発見する統制活動は整備されていなかった。

その結果、数年間販売見込データが改ざんされても発見されることはなかった。

もっとも、本件においては本社経理部門主導で不適切会計処理が行われたので、このような検証がされなかったものと考えられる。

## 第9 再発防止策の提言

### 1 直接的な原因に係る再発防止策

本件不適切会計処理の多くを主導した A 氏は、解雇後、死亡している。そのため、本件不適切会計処理の直接的な原因のうち、当該不適切会計を正当化させた A 氏の主観的事情はもはや存在しない。しかし、A 氏による不適切会計を可能にした客観的な環境（機会）や動機を醸成した要因は、今後も再発する可能性があるため、その防止策を検討する必要がある。

#### (1) 経理部門の質量両面の強化

前記のように、A 氏に本社経理部門の権限が集中し、経理業務が属人的になっていったことが、A 氏による不適切会計主導を容易にした一因（機会）である。これは、A 氏以外の経理担当者において、A 氏を牽制できるほどの実力のある人材が不足していたためでもある。

今後、かかる環境を再び発生させないため、JDI における経理部門の人員の質量双方を強化することが不可欠である。A 氏は本件不適切会計処理の多くを主導する一方で、会社の制度会計を担っていた。今後は、制度会計に精通し、事業部とも連携し、原価計算にも理解のある人材が必要である。

また、JDI では、経理担当者の多くが退職しており、本社・工場ともに経理の人材が不足している。そのため、新規経理担当者の採用・育成に加えて、制度会計や管理会計に精通した即戦力の中途採用も急務である。

新規・中途採用後の育成方法としては、本社経理・工場経理間の人事ローテーションを積極的に活用することで、多様な実務経験を積ませることや、経理担当者自身が正確な会計経理知識を習得するため、外部専門家による定期的な研修を実施することも検討すべきである。

#### (2) 適切な人事ローテーション

A 氏主導による不適切会計が長期間継続したのは、A 氏が長年にわたって JDI の経理部門のトップを務め、それによって A 氏への権限集中が生じ、A 氏の「機会」を醸成したものと考えられる。かかる人事の固定化を防止するため、適切な人事ローテーションを行うことも検討すべきである。

また、前記のように、経理担当者の育成方法としても、人事ローテーションを積極的に活用することが考えられる。

#### (3) 内部統制システムによる経理部門の監視監督機能の強化

A 氏による不適切会計主導を許容した環境（機会）として、JDI の内部統制システムによる監視監督機能が不十分であったことも、原因として指摘した。この点については、



様々な観点からの改善が必要である。

#### ア 取締役会による監視監督機能の強化

まず、社外取締役の構成を見直すべきである。JDI の取締役会は、従来も常勤の取締役は1~2名であり、社外取締役が多数であった。しかし、JDI 発足初期の頃は、INCJ 派遣の社外取締役の発言力が強く、社外取締役による健全な監視監督が行われていなかった可能性がある。そこで、社外取締役の構成を更に見直し、特定の取締役の発言力が強くなるように、取締役間で相互牽制を可能とする環境を作るべきである。従来も、他の企業の経営者や学識者等、多様なバックグラウンドを有する社外取締役が存在したが、コーポレートガバナンス・コードにおいても推奨されるように（原則 4-11）、更に多様性を持った社外取締役を起用することが考えられる。この点、今般新たに就任した海外出身の代表取締役会長に加え、女性の登用も検討すべきである。

また、CFO の選任・取締役就任も検討すべきである。A 氏の直属の上長は CFO であったが、歴代の CFO は取締役ではないため、取締役会において他の取締役から監視監督を受けず、また、株主に対する善管注意義務を負っていなかった。そこで、CFO を取締役に選任することで、CFO の経理部門に対する監視監督業務について善管注意義務を負わせ、その履行の適正を担保するとともに、取締役相互の監視監督に服させるべきである。現状では CFO 職が空席であるので、まずは経理部門を統括する CFO を選定することが急務であるが、直近の株主総会において CFO を取締役に選任することも検討すべきである。

#### イ 内部監査・監査役監査の対象と方法の見直し

経理部門に対する内部監査が及んでいなかったことは、A 氏による不適切会計を容易にした大きな要因であったと考えられる。今後は、本社コーポレート部門に対する拠点監査を復活するとともに、経理部門への監査を可能とするような人員の拡充と内部監査室の権限強化を検討すべきである。内部監査室は CEO 直下の機関であるが、今後も、内部監査に従事する従業員については、他の部署からの独立性を保障し、内部監査の適正を担保する必要がある。

また、従来の経理部門に対する監査役監査は、経理部門による自己評価の検証を主としていたが、今後は、会計監査人との連携を強化するとともに、会計監査人に対する経理部門や事業部門からの資料提示や説明内容が虚偽であるリスクを常に念頭に置き、「性悪説」に立脚した監査計画を策定すべきである。たとえば、内部監査に異常な月次損益推移や商品別の販売見込額の変動といった不正の兆候を検出するような発見的な監査手法を導入させ、その結果を共有して、内部監査のみならず監査役からも監視を強化することが考えられる。

#### ウ 内部通報制度の見直し

従来も、内部通報制度を活性化させるため、社内での啓発活動が行われていたようであるが、実際は、違法・不正行為や不適切会計の予防措置としては十分に機能していなかったのであるから、内部通報制度自体を見直す必要がある。

現状の制度では、内部通報の所管部門は人事部門であり、実際にも通報内容は人事案件がほとんどであった。

今後は、違法・不正行為、特に不適切会計に関する社内での相互監視を強化するべく、かかる不正行為を許さない、不正行為を見て見ぬふりをすることも許さないという社内風土を醸成すべきであり、その実現手段として内部通報制度を位置づける必要がある。

具体的には、①不適切会計等の不正行為は許さない、見過ごすことも許さないという経営トップの決意を、継続的にメッセージとして全社に発信し続けること、②通報対応部署として法務部を加えること、③通報窓口を再周知すること、④役職員に不適切会計等の不正行為を発見した際の通報窓口への通報努力義務を課すこと、⑤通報者のプライバシーを保護し、不利益な取扱いを禁止すること、⑥定期的に不適切会計が起こっていないかを社内に注意喚起すること、⑦定期的に不適切会計に関する全社アンケートを実施すること等を行うべきである。

#### (4) 上場会社としての自主性の確保

INCJからのプレッシャーが存在したことも、A氏による不適切会計主導の動機となった。当時はINCJが筆頭株主であったとはいえ、特定の株主に実質的な意思決定権限があるという状態は、上場会社として自主性が確保されていたとは言い難く、コーポレートガバナンス上も適切ではない。

前記(3)アで指摘した点とも関連するが、今後は、JDIによる経営の自主性を確保し、特定の大株主の利益や意向ではなく、企業価値向上・株主全体の利益を最大化するという上場企業としてのコーポレートガバナンスの基本に立ち返ることが必要である。今般、いちごトラストが新たな出資者となり、同社の代表者がJDIの代表取締役会長に就任したが、広く投資家から信頼されるような上場会社としての自主性を確保すべきである。

#### (5) 経営陣の意識改革

C氏によるプレッシャーが存在したことも、A氏による不適切会計の動機となった。四半期終了後にもかかわらず、経営陣が、事業部門や経理部門に対して、当該四半期について対外公表された予想営業利益の達成を強く求めるということは、受け取る側に対して、不正をしてでも実現すべきとの誤解を与えかねない。こうした経営陣によるプレッシャーの再発を防止するには、現在及び将来の経営陣が前記のような言動の危険

性を十分自覚し、日々の自らの言動に留意し、自由に意見交換ができる社風を作り上げることが重要である。また、取締役会や監査役による代表取締役に対する注意喚起も必要である。

外部からの信頼、社内のモチベーションを回復するため、経営陣は、真摯に反省するとともに、再発防止を誓い、二度と不適切会計は起こさない、許さない、とのトップメッセージを発信し続けることが必要である。

## 2 間接的な原因に係る再発防止策

### (1) 企業風土の改善・コンプライアンス意識の改革

JDI では、旧個社 3 社統合の頃から、事業部門が重視され、本社コーポレート部門が軽視される傾向があった。そのため、経理部門の強化、経理部門への内部監査・監査役監査が不十分となり、不適切会計が見過ごされてきたと思われる。経理部門については、A 氏に全幅の信頼を寄せており、当該元従業員通報の調査や、A 氏の横領嫌疑の調査においてすら、同氏による不適切会計は疑われなかった。こうした「性善説」に基づくコンプライアンスへの考え方もまた、A 氏による不正行為が見逃された要因のひとつと考えられる。

今後は、不正は起こり得るという「性悪説」に立ったコンプライアンス体制を構築する必要がある。

また、前記のように、JDI において営業利益至上主義ともいべき行動原理が存在していた。業績を改善すること、そのために営業利益を増大化することは、営利企業として当然であるが、不適切会計の再発防止のためには、不正による利益操作は許されない、という意識の徹底が必要である。

具体的には、本件を社内で忘れないように、前記の経営トップからのメッセージ発信に加え、全社的に不適切会計の予防に関するコンプライアンス研修を定期的を実施し、実務的な再発防止策として、後記(2)で挙げるような対策を講じる必要がある。

### (2) 会計処理基準の見直しと運用の改善

#### ア 会社の会計に対する姿勢の見直し

前記のように、JDI では、会社全体において「実態に合った会計処理」を志向する姿勢に欠けており、少しでも利益計上につながる解釈を模索し、本件会計監査人にも適切な会計事実を伝えることのないまま、今回の不適切会計処理に至ってしまった。会社の業績が厳しい状況であったとしても、経営陣は会計上の見た目の利益を良くしても会社の持続的成長につながらないことを再認識し、まず正しい会計実態の把握に努め、適切な対処を図るべきである。

そのためには、会社の会計処理に対する考えを、「少しでも利益を計上する会計処理」

ではなく「実態に合った会計処理」に改めていく必要がある。

また、会計監査人との誠実な協議を踏まえ、慎重に会計処理の選択適用を図り、その結果から目をそらさず、ビジネス上の施策で改善を図っていく姿勢が重要と考える。

#### イ 会計処理に係る社内ルールの特明確化と運用の特徹底

会計基準においては、会計処理の特選択が認められ、解釈に幅のあるものが多いことから、会社としてその会計処理方針を特明確に規定し、社内ルールとして特明文化した上で、これを周知徹底し、継続運用することが必要である。これにより、会計基準の特曲解や都合の特良い会計処理を防ぐことにつながるものとする。と考える。

また、社内ルールに全ての事象の特処理方針を特事細かく規定することは実務的ではないので、運用上の特誤った解釈がないように、処理方針の特前提となる考え方も特明示するような工夫が望ましい。

なお、これらの社内ルールが歪められることなく運用される前提として、経理部門の特責任者が適切な会計処理に対する知見と誠実性を有することが必要条件となることはいうまでもない。

#### ウ 情報改ざんを防ぐための統制活動の特改善

今回の情報改ざんによる不適切会計処理の特発生を踏まえ、かかる不適切会計処理の特リスクへの対応として、「販売見込データから適切に情報をダウンロードし、当該情報に基づいて在庫評価の特算定資料が作成されていることを特検証する」といった統制活動の特整備・運用が必要とする。と考える。

## 第10 結語

JDI は、我が国の中小型液晶ディスプレイ事業の再生を目指して誕生した企業であり、大きな期待を背負っていた。その後、上場を果たしたものの、厳しい事業環境もあって、業績は低迷した。そのような状況下、本件不適切会計処理を主導した本人からの告発を受け、当委員会が調査委嘱を受けるに至った。

A 氏が告発した数々の不適切会計には多くの手法が盛り込まれ、不正行為の期間は約6年間の長期にわたった。

一連の不正を克服し、会社の信用と社内の志気を高めることは、容易ではないと思われるが、JDI の有する高い技術力と意欲の高い多くの役職員のたゆまない努力により、事業が再生、発展することを願ってやまない。

以上

## インタビュー対象者一覧

No.	氏名	所属・役職 (退職者は最終の所属・役職。2行目以下は兼務)	在籍
1	G氏	技術顧問	退職
2	B氏	代表取締役社長 執行役員 CEO	退職
3	F氏	代表取締役社長 執行役員 CEO	在籍
4	E氏	執行役員	退職
5	D氏	代表取締役会長 執行役員 CEO	退職
6	C氏	代表取締役会長 執行役員 CEO	退職
7	M氏	取締役	退職
8	L氏	執行役員 常務 チーフストラテジーオフィサー 経理・経営管理統括部統括部長	退職
9		役職無し	退職
10	J氏	執行役員 CFO IR部SGM	退職
11	K氏	執行役員 CFO 経理財務本部本部長	退職
12		役職無し	退職
13		執行役員 モバイル事業部事業部長	在籍
14		執行役員 経営企画本部本部長 ファイナンス本部本部長 ファイナンス本部財務部部長 ファイナンス本部財務部資金調達課課長	在籍
15		執行役員 ディスプレイソリューションズ事業部事業部長 特別プロジェクト モバイル事業部経営企画・戦略企画部部長	在籍
16	H氏	執行役員	退職
17	N氏	執行役員 常務	退職
18	O氏	監査役	在籍
19		執行役員 モバイル事業統括本部モバイルディスプレイ事業本部副本部長	退職
20		執行役員 車載インダストリアルカンパニー社長	退職
21		監査役	在籍
22		監査役	在籍
23		監査役	在籍
24		モバイルカンパニー事業企画部部長 モバイルカンパニー事業企画部事業企画課課長	退職
25		ファイナンス本部財務部資金管理課課長	在籍
26		経営管理部経営管理課課長	在籍
27		前工程生産本部茂原工場管理部経理課課長(茂原工場)	在籍
28		ファイナンス本部経理部経理課(フィリピン)	在籍
29		モバイルカンパニー	退職
30		戦略本部販社・業務管理部	退職
31		経理・経営管理統括部経理部	退職
32		前工程生産本部茂原工場管理部経理課(茂原工場)	在籍
33		経理・経営管理統括部経営管理部	退職
34		ファイナンス本部経理部経理課(台湾)	在籍

35	情報システム部部长	在籍
36	財務・IR統括部財務部	退職
37	内部監査室室長	在籍
38	経理統括部(中国)	退職
39	経理統括部経理部経理1課	退職
40	ディスプレイソリューションズ事業部営業統括部海外営業1部部长	在籍
41	モバイルカンパニーモバイル第1事業部営業部営業1課課長	退職
42	ファイナンス本部経理部経理課	在籍
43	ファイナンス本部経理部経理課	在籍
44	前工程生産本部生産管理統括部生産管理部(茂原工場)	在籍
45	内部監査室室長	退職
46	内部監査室	退職
47	ファイナンス本部経理部経理課(鳥取工場)	在籍
48	経理財務本部経理ユニット経営管理部原価計算課	退職
49	ファイナンス本部経理部経理課	在籍
50	戦略本部事業戦略部GM 戦略本部事業戦略部事業戦略グループグループマネージャー	退職
51	前工程生産本部石川工場管理部経理課課長(石川工場)	在籍
52	経理・財務部財務課	退職
53	人事総務統括部人事部部長 車載インダストリアルカンパニー事業企画部人事課課長	退職
54	R&D本部応用開発部(海老名R&Dセンター)	在籍
55	R&D統括部R&D推進部開発管理課	退職
56	経理財務本部経営管理部原価計算課	退職
57	経理統括部経理部	退職
58	ファイナンス本部財務部部長	退職
59	法務部部長 法務部コンプライアンス・文書課課長 法務部法務課課長	在籍
60	ファイナンス本部経営管理部(香港)	在籍
61	R&D統括部バックプレーン開発部部長(茂原工場) モバイルカンパニーモバイル第2事業部OLED製品技術部(茂原工場)	退職
62	ファイナンス本部経理部経理課(鳥取工場) 前工程生産本部鳥取工場管理部経理課(鳥取工場)	在籍
63	ファイナンス本部経理部部長 ファイナンス本部経理部経理課課長	在籍
64	執行役員 チーフインフォメーションオフィサー チーフヒューマンリソースズオフィサー	退職
65	上席	退職
66	前工程生産本部生産管理統括部統括部長(茂原工場)	在籍
67	R&D本部R&D企画課課長	在籍
68	ディスプレイソリューションズ事業部生産管理部生産管理2課課長(茂原工場)	在籍
69	前工程生産本部茂原工場管理部SCM課(茂原工場)	在籍
70	法務部法務課	在籍
71	情報システム統括部情報システム部部长	退職
72	内部監査室	在籍
73	財務統括部財務部資金・為替管理課課長	退職
74	高雄晶傑達光電科技股份有限公司財務資訊本部協理 高雄晶傑達光電科技股份有限公司財務資訊部經理	在籍
75	経理統括部経理部経理1課	退職
76	経理・財務部財務課	退職
77	モバイル事業部事業企画部事業企画課課長	在籍
78	後工程生産本部後工程製造技術2部OLED技術開発課課長(茂原工場)	在籍
79	執行役員 営業本部本部長 営業本部CRM改革推進部SGM	退職
80	モバイル事業部OLED製造統括部OLED製造部部长(茂原工場)	在籍
81	モバイル事業部OLED製造統括部OLED製造技術部部长(茂原工場)	在籍
82	モバイル事業統括本部モバイルディスプレイ事業本部モバイルディスプレイ事業部営業部 セールス第2グループグループマネージャー	退職
83	経営企画本部	在籍
84	モバイルカンパニー生産管理部	退職

85	後工程生産本部本部長(茂原工場)	在籍
86	執行役員 モバイルカンパニー社長	退職
87	経理財務本部経理・財務部財務課マネージャー	退職
88	グローバル営業統括部統括部長	在籍
89	ファイナンス本部IR部部长	在籍
90	前工程生産本部茂原工場管理部部長(茂原工場) 前工程生産本部茂原工場管理部SCM課課長(茂原工場)	在籍
91		
92		
93		
94		
95		
96		
97		
98		



## フォレンジック対象者一覧

No.	氏名	所属・役職 (退職者は最終の所属・役職。2行目以下は兼務)	保全	レビュー
1	A氏	経理管理統括部長	○	○
2	C氏	代表取締役会長 執行役員 CEO	○	○
3	G氏	技術顧問	○	○
4	K氏	執行役員 CFO 経理財務本部本部長	○	○
5		役職無し	○	○
6	D氏	代表取締役会長 執行役員 CEO	○	○
7	L氏	執行役員 常務 チーフストラテジーオフィサー 経理・経営管理統括部統括部長	○	○
8		経理・経営管理統括部経理部	○	○
9		ファイナンス本部経理部経理課(フィリピン)	○	○
10		ファイナンス本部財務部部長	○	○
11	J氏	執行役員 CFO IR部SGM	○	○
12	B氏	代表取締役社長 執行役員 CEO	○	○
13	F氏	代表取締役社長 執行役員 CEO	○	○
14		執行役員 経営企画本部本部長 ファイナンス本部本部長 ファイナンス本部財務部部長 ファイナンス本部財務部資金調達課課長	○	○
15		経理統括部(中国)	○	○
16	N氏	執行役員 常務	○	○
17		経理・経営管理統括部経営管理部	○	○
18		経理統括部経理部	○	○
19		執行役員 ディスプレイソリューションズ事業部事業部長 特別プロジェクト モバイル事業部経営企画・戦略企画部部長	○	○
20	E氏	執行役員	○	○
21	H氏	執行役員	○	○
22	O氏	監査役	○	○
23		ファイナンス本部経営管理部部長	○	○
24		前工程生産本部茂原工場管理部経理課課長(茂原工場)	○	○
25		執行役員 シニアフェロー(技術・渉外担当)	○	○
26		役職無し	○	○

No.	氏名	所属・役職 (退職者は最終の所属・役職。2行目以下は兼務)	保全	レビュー
27		CFO付	○	○
28		J-SOX推進室	○	○
29		経理統括部経理部経理1課	○	○
30		ファイナンス本部財務部資金管理課課長	○	○
31		経営管理部経営管理課課長	○	○
32		経営企画本部経営企画部部長	○	○
33		経営企画本部経営戦略部部長	○	○
34		執行役員 車載インダストリアルカンパニー社長	○	○
35		監査役	○	○
36		監査役	○	○
37		経理財務本部経理ユニット経営管理部原価計算課	○	○
38		経理・経営管理統括部経理部	○	○
39		経理財務本部経営管理部原価計算課	○	○
40		ファイナンス本部経理部経理課(鳥取工場)	○	○
41		財務・IR統括部財務部	○	○
42		モバイル事業部第2統括部統括部長	○	○
43		モバイルカンパニー	○	○
44		執行役員 DSカンパニー	○	○
45		執行役員 モバイル事業部事業部長	○	○

JDI組織図 (JDIウェブページ参照)  
(2020年3月26日時点)

