



2019年12月11日

各 位

会 社 名 東洋インキ SC ホールディングス株式会社
代表者名 代表取締役社長 北川 克己
(コード番号 4634 東証第1部)
問合せ先 専務取締役財務担当 青山 裕也
(TEL 03-3272-5731)

特別調査委員会の調査報告書受領に関するお知らせ

当社は、2019年10月11日付「当社在外子会社の不適切な会計処理に係る特別調査委員会の設置に関するお知らせ」にて公表しましたとおり、当社の連結子会社である Toyo Ink Compounds Corp. (以下「TICC」といいます。)において、同社のフィリピン人社員により不適切な会計処理が行われていた可能性があることが判明しましたため、外部の専門家を含む特別調査委員会（以下「本特別調査委員会」といいます。）を設置し、全容解明と根本的な原因の究明に努め、類似する案件の存否についての調査も進めてまいりました。

本日、本特別調査委員会より調査報告書を受領いたしましたので、下記の通りお知らせいたします。

記

1. 調査委員会の調査結果について

調査委員会の調査結果につきましては、添付の「調査報告書」をご覧ください。

なお、本報告書におきましては、個人情報及び機密情報保護等の観点から、個人名及び会社名等について、一部を除き、匿名としておりますことをご了承ください。

2. 業績等に与える影響について

当社は、本特別調査委員会の調査結果を踏まえ、TICCにおける不適切な会計処理が実施されていた、たな卸資産、買掛金、借入金等について、過年度の訂正を行うとともに、TICCの固定資産の減損処理等も考慮いたします。その結果、本件における当社連結財務諸表の最終利益に与えた過年度の累積的影響額は、2,656百万円の損失となる見込みです。また、TICCの訂正後の財政状態を勘案し、過年度の当社個別財務諸表において、関係会社投資損失引当金を訂正計上いたします。

3. 今後のスケジュール

当社は、2019年11月14日付「第182期（2019年12月期）第3四半期報告書の提出期限延長申請に係る承認のお知らせ」にて公表しましたとおり、延長後の提出期限となる2019年12月16日までに、監査法人による四半期レビュー報告書を受領し、第182期第3四半期報告書を提出する予定です。

また、過年度の当社連結財務諸表及び財務諸表の訂正に伴い、平成29年3月期第1四半期～2019年12月期第2四半期における過年度の決算短信等の訂正及び有価証券報告書等の訂正を2019年12月16日までに行う予定です。

4. 今後の対応方針

当社は、今回の調査結果を真摯に受け止め、本特別調査委員会による再発防止策の提言に沿って、具体的な再発防止策を策定いたします。

なお、具体的な再発防止策等については、決定次第、改めてお知らせいたします。

株主及び投資家の皆様をはじめ、関係者の皆様に多大なるご迷惑とご心配をお掛けいたしましたことを深くお詫び申し上げます。

以 上

東洋インキ SC ホールディングス株式会社 御中

2019年12月11日

調査報告書 (開示版)

調査委員会

委員長 甘利 公人

委員 荒張 健

委員 平尾 覚

本報告書は、与えられた時間及び条件の下において、可能な限り適切と考えられる調査、分析等を行った結果を記載したものであるが、今後、新たな事実等が判明した場合には、その結論等が変わる可能性がある。また、本報告書は、裁判所や関係当局等の判断を保証するものではない点に留意されたい。

I	調査の概要	1
	第1章 調査に至る経緯.....	1
	第2章 調査の目的.....	1
	第3章 調査の体制・期間.....	2
	第4章 調査の方法.....	2
	第1 関係資料の収集.....	2
	第2 実施したヒアリング.....	3
	第3 デジタルフォレンジック調査.....	5
	第4 本件調査を進めるに際して直面した制約.....	7
II	調査結果	8
	第1章 調査の前提となる事実関係.....	8
	第1 東洋インキ HD の事業概要等.....	8
	第2 TICC の事業概要等.....	8
	第3 海外グループ会社の概況等.....	10
	第2章 本件不正行為に関する事実関係.....	11
	第1 社内調査における財務・経理関連資料の確認によって判明した事実..	11
	第2 A 氏の説明内容等.....	11
	第3 A 氏による調査協力拒否を踏まえた調査の実施.....	16
	第4 TICC に対するチェック・モニタリングの状況等.....	47
	第3章 本件不正以外の不正行為の有無等.....	50
	第1 TICC における本件不正以外の不正行為の有無等.....	50
	第2 TICC 以外の東洋インキ HD 海外子会社における類似事案の有無.....	51
III	会計的影響	53
	第1章 影響額算定の考え方.....	53
	第1 前提.....	53
	第2 影響額算定の考え方.....	53
	第3 勘定科目別の影響額算定の考え方.....	53
	第2章 影響額.....	55

IV	本件不正の原因分析	57
第1	TICCにおける財務・経理関連業務のブラックボックス化.....	57
1	歴代社長を含めた TICC の役職員が、財務・経理関連業務を A 氏に依存していた.....	57
2	ERIC による会計システムと補助簿(エクセルファイル)によるマニュアル作業の並存.....	58
3	TICC における財務・経理関連書類・データの管理に不十分な点があった .	58
第2	TICC の歴代経営陣において、財務報告の正確性を担保することの重要性について、より意識すべきであったこと.....	58
第3	より実効性の高い内部監査を実現する上では、その方法を改善する余地があること.....	59
第4	リスク情報のエスカレーションの仕組みに改善の余地があること.....	60
V	再発防止策	61
第1	財務・経理関連業務が一人の担当者に依存する状況を改善すること.....	61
第2	決算・財務報告に係る業務プロセスのシステム化を進めること.....	61
第3	財務・経理関連書類・データの管理を徹底すること.....	62
第4	財務報告に係る内部統制の整備・運用状況を自ら積極的に把握すること..	62
第5	内部監査の実施方針について改めて検討すること.....	63
第6	リスク情報がグループ全体で共有されるような体制を構築すること.....	63

I 調査の概要

第1章 調査に至る経緯

2019年8月14日、東洋インキ SC ホールディングス株式会社(以下「**東洋インキ HD**」という。)の子会社であって、フィリピン所在の TOYO INK COMPOUNDS CORP. (以下「**TICC**」という。)の社長を務める B 氏が、フィリピンの現地銀行であるリサール商業銀行(以下「**RCBC**」という。)の担当者に対し、バンク・オブ・ザ・フィリピン・アイランズ(以下「**BPI**」という。)からの借換えを相談したところ、同担当者から、既に TICC は RCBC から借入をしている事実を告げられた。さらに、翌8月15日、B 氏は、同担当者から、同日時点での RCBC に対する借入残高が4.7百万米ドルである旨を告げられた。

B 氏は、TICC が RCBC から借入を行っているとの認識を有していなかったため、詳細を確認するため、過去3年の残高推移の提出を RCBC に依頼した。その結果、RCBC から、過去3年分の月末借入残高に関する資料を受領するとともに、TICC において、財務・経理部門のシニアマネージャーとして、同部門の責任者を務めていた A 氏及び B 氏が署名した Promissory Note(約束手形)のサンプルを受領した。RCBC の説明によれば、TICC の RCBC に対する借入は、Promissory Note によってなされているとのことであった。

2019年8月26日、B 氏は、上記事実を東洋インキ HD に報告し、その後、東洋インキ HD 主導の下、事実確認を進めたところ、みずほ銀行(以下「**MIZUHO**」という。)からの借入についても、実際の借入額が、連結パッケージによる報告上の借入額よりも70万米ドル過大であることが判明した。

上記事態を受け、東洋インキ HD が、A 氏に対して事実確認を行ったところ、A 氏は、遅くとも2004年頃から、赤字決算を回避するために、売上原価(原料費)を過少に計上し、仕入先に支払う原料の代金をまかなうために簿外で借入を行っていた旨説明するに至った(以下、A 氏による不適切な決算処理を「**本件不正**」という。)。A 氏の説明を受け、東洋インキ HD は、透明性の高い実効的な調査を実施するべく、社外取締役に加えて、社外の専門家から構成される調査委員会(以下「**当委員会**」という。)を設置し、当委員会に対して、本件不正に係る事実関係の解明や、本件不正が東洋インキ HD の連結財務諸表に与える影響等を把握することなどを目的として調査を依頼した(以下、当委員会が実施した調査を「**本件調査**」といい、これに関連する事実関係を「**本件**」という。)

第2章 調査の目的

当委員会は、以下を目的として本件調査を実施した。

- ・ 本件不正に関する事実関係の調査
- ・ 本件不正に類似する案件の存否
- ・ 本件不正による連結財務諸表への影響額の確定

- ・ 本件不正が生じた原因の究明及び再発防止策の提言

第3章 調査の体制・期間

当委員会の構成は、以下のとおりである。

委員長 甘利 公人(独立社外取締役 上智大学法学部教授 弁護士)

委員 荒張 健(EY フォレンジック・アンド・インテグリティ合同会社 公認会計士)

委員 平尾 覚(西村あさひ法律事務所 弁護士)

荒張委員及び平尾委員は、東洋インキ HD 及び TICC を含む東洋インキ HD 傘下のグループ会社とは利害関係を有しない委員である。

当委員会は、EY 新日本有限責任監査法人から金子昌嗣公認会計士、吉田靖孝公認会計士、東万里子他 50 名、西村あさひ法律事務所から鈴木悠介弁護士、秋吉諒弁護士他 3 名を、調査の補助者として起用した。

当委員会は、2019 年 9 月 24 日から同年 12 月 8 日までの期間にわたり調査を行うとともに、計 10 回にわたり、委員会を開催した。

また、東洋インキ HD は、2019 年 12 月期第 3 四半期報告書を、当初の提出期限である 2019 年 11 月 14 日までに提出することが困難になったとして、関東財務局に対し、同月 13 日付けで同四半期報告書の提出期限延長に係る承認申請を行い、翌 14 日、関東財務局より承認を受けた。これにより、同四半期報告書の提出期限は、同年 12 月 16 日に延長された。

第4章 調査の方法

第1 関係資料の収集

当委員会は、本件調査に必要な範囲で、関連する資料を収集し、その内容を精査・検証した。下記は、収集した主な関係資料である。

- ・ TICC の組織図、従業員リスト
- ・ 業務フロー、社内規程、マニュアル類
- ・ TICC における財務・経理関連書類¹
- ・ 本件調査に先立つ東洋インキ HD による社内調査の結果を記載した資料
- ・ 内部監査に関する資料
- ・ TICC と A 氏との間でやり取りされたレター

¹ 収集した財務・経理関連書類の詳細については、Ⅱ第2章第3にて後述する。

第2 実施したヒアリング

<東洋インキHD、トーヨーカラー株式会社²>

対象者 ³	所属・役職 ⁴	インタビュー実施日 ⁵
C氏	東洋インキHD グループ財務部 経営管理グループ / 主任	9月19日
D氏	TL 国際経営部 着色企画管理グループ / グループリーダー	9月19日 11月21日
E氏	TL 国際経営部 / 部長	9月19日 11月20日
F氏	東洋インキHD 取締役 グループ財務部 / 部長	10月21日
G氏	東洋インキHD 常務執行役員 グループ監査室 / 室長	11月19日
H氏	東洋インキHD グループ監査室	11月19日
I氏	東洋インキHD グループ監査室	11月19日

² 以下「TL」という。

³ 以下、表内において敬称は省略する。

⁴ ヒアリング実施時における所属及び役職

⁵ いずれも2019年に実施した。

<TICC⁶、TOYO INK (PHILIPPINES) CO., INC.⁷>

対象者	所属・役職 ⁸	インタビュー実施日 ⁹
B氏	TICC / President	9月20日 10月24日
J氏	TICC Finance & Accounting / Supervisor	9月26日
K氏	TICC Finance & Accounting	9月26日
L氏	TICC Logistics / Manager	9月27日 10月25日
M氏	TICC / Director, Office General Manager, Corporate Supply Chain Chairman	9月26日 10月24日
N氏	TIP / 役職員	9月27日
O氏	TICC 元 President	10月3日
P氏	TICC 元 President	10月16日
Q氏	TICC Human Resources & Administration / Supervisor	10月23日

⁶ 元社長を含む。

⁷ 以下「TIP」という。

⁸ ヒアリング実施時における所属及び役職

⁹ いずれも2019年に実施した。

R 氏	TICC Customer Service / Manager	10 月 25 日
S 氏	TICC Sales / Manager	10 月 25 日 10 月 31 日
T 氏	TICC Production & Technical / General Manager	10 月 25 日
U 氏	TICC 元 President	11 月 25 日
V 氏	TICC 元 President	11 月 26 日

<TICC の借入先銀行>

対 象	インタビュー実施日 ¹⁰
三菱 UFJ 銀行 ¹¹	10 月 25 日
MIZUHO	10 月 25 日
RCBC	10 月 25 日
Banco De Oro Universal Bank ¹²	10 月 25 日
BPI	11 月 15 日

第 3 デジタルフォレンジック調査

当委員会は、必要と認めた TICC の役職員(一部退職者を含む。)及び東洋インキ HD の役職員 20 名のメールサーバデータを保全するとともに、17 名の PC、10 名の携帯端末、TICC 経理部門の共有フォルダの電子データ等を保全した。このうち当委員会は、関係者へのヒアリング等の結果を踏まえて、下表のとおり、本件調査に関して特に重要と考えられる役職員 12 名のメールサーバデータ、9 名の PC から収集したデータについてレビュー対象とした。

¹⁰ いずれも 2019 年に実施した。

¹¹ 以下「MUFG」という。

¹² 以下「BDO」という。

No.	対象者	所属・役職等	メール データ	P C	調査対象期間
1	A 氏	TICC Finance & Accounting / Sr. Manager	○	○	保全を行った 全期間
2	M 氏	TICC / Director, Office General Manager	○	○	保全を行った 全期間
3	B 氏	TICC / President	○	○	2016 年 7 月 1 日以降
4	W 氏	TICC Finance & Accounting	○	○	保全を行った 全期間
5	J 氏	TICC Finance & Accounting / Sr. Supervisor	○	○	保全を行った 全期間
6	K 氏	TICC Finance & Accounting	○	○	保全を行った 全期間
7	N 氏	TIP / 役職員	○	○	保全を行った 全期間
8	P 氏	TICC 元 President	○	○	保全を行った 全期間
9	L 氏	TICC Logistics /Manager	○	○	保全を行った 全期間
10	O 氏	TICC 元 President	○	—	保全を行った 全期間
11	V 氏	TICC 元 President	○	—	保全を行った 全期間
12	F 氏	東洋インキ HD グループ財務部 / 部長	○	—	2018 年 10 月 1 日 - 2019 年 9 月 30 日

また、当委員会は、関係者へのヒアリング結果等を勘案し、保全された合計 797,510 件のメールやファイル等のデータに対し、キーワードを用いた検索によるデータの抽出作業を実施した。そして、キーワード検索によって抽出されたデータ合計 40,894 件について、各レビューアーが「Relevant」「Not Relevant」などとタグ付けする方法でレビューを実施した。その結果、本件不正に関連すると思われるデータ合計 173 件を抽出し、必要に応じて、本件調査の事実認定における資料とした。

第 4 本件調査を進めるに際して直面した制約

当委員会は、本件調査を進めるに当たり、いくつかの制約を受けた。その結果、本件調査は、限られた調査とならざるを得なかった。特に、本件調査との関係で大きな制約となったものは、以下のとおりである。

- ・ A 氏は、当委員会からの再三にわたる要請にもかかわらず、本件調査への協力を拒否した。その結果、当委員会は、本件不正の実行者から供述を得られない状況下で、本件不正の手口や動機について解明しなければならなかった。
- ・ フィリピンでは、銀行の取引記録の法定保存期間は、取引日より 5 年間とされており、過去 5 年以前の資料については、銀行ごとに保管状況が異なる。そのため、必ずしも、それ以前の銀行残高証明書が入手できなかった結果、当委員会は、調査対象期間を絞り込まざるを得なかった。

II 調査結果

第1章 調査の前提となる事実関係

第1 東洋インキHDの事業概要等

東洋インキHDは、1896年、現在の東京都中央区日本橋本石町において、個人経営の賃練り屋「小林インキ店」として創業した。1905年に合資会社に改組した後、1907年には株式会社に変更するとともに、商号を「東洋インキ製造株式会社」に変更した。その後、同社は、1961年10月に東京証券取引所市場第二部に上場し、1967年8月には、東京証券取引所市場第一部に上場した。

2011年に、東洋インキ製造株式会社は、東洋インキ株式会社(以下「TI」という。)及びトーヨーケム株式会社(以下「TC」という。)を新設分割で設立し、両社を中核事業会社とした持株会社制に移行するとともに、商号を「東洋インキSCホールディングス株式会社」に変更し、現在に至る。

2019年11月末時点で、東洋インキHDグループは、連結子会社62社及び持分法適用関連会社7社から成る複合企業体を構成している。

東洋インキHDの事業は、①色材・機能材関連事業、②ポリマー・塗加工関連事業、③パッケージ関連事業、④印刷・情報関連事業、⑤その他の事業及び⑥販売業となっている。具体的には、①色材・機能材関連事業においては、印刷インキに用いられる顔料や、各種容器・自動車等に用いられる機能性着色剤等の開発・製造、②ポリマー・塗加工関連事業においては、フィルム包材に用いられる接着剤等や両面テープに用いられる接着テープの開発・製造、③パッケージ関連事業ではフィルム包材に用いられるグラビアインキ等の開発・製造、④印刷・情報関連事業では、書籍に用いられるオフセットインキや広告看板に用いられるインクジェットインキ等の開発・製造が主な事業内容である。

なお、東洋インキHDの上記各事業を営む主な海外グループ会社については、第3の1において後述する。

第2 TICCの事業概要等

1 TICCの事業概要

TICCは、1997年にフィリピンで設立された。TICCの事業は東洋インキHDの事業のうち、①色材・機能材関連事業に分類される。

TICCのビジネスモデルとしては、大きく分けて、(a)受託加工形式(直接販売)、(b)受託加工形式(売戻し)、(c)直接販売、(d)商社着色及び(e)輸出があり、受託加工がTICCの売上の約8割を占めている。

TICC は新規の顧客は多くなく、既存の顧客からの受注が大半である。TICC の主要顧客としては、a 社、b 社及び c 社等の製造子会社が挙げられ、これらの顧客に対する売上が全体売上高の大半を占めている。

また、TICC は PEZA (Philippines Economic Zone Authority) と呼ばれる経済特区に位置しており、PEZA による優遇税制 (操業開始後 4 年から最長 8 年間、法人所得税 30% が免除) が受けられる等のメリットがある。他方、PEZA から PEZA 外への物資の移動は厳格に管理されている。例えば、PEZA 外へ物資を持ち出す際には、輸送量及び輸送先を PEZA の管理事務所へ申請する必要がある、輸送先として申請された相手方に対してその納入量を確認するといった反面調査も行われている。輸送量と納入量の数が一致しない場合には、翌年以降優遇税制を受けられなくなるという制裁を設けることで、管理の実効性が担保されている。

2 歴代社長の変遷

氏名	社長就任期間
X 氏	1997 年 ～ 2003 年 4 月
V 氏	2003 年 4 月 ～ 2005 年 1 月
U 氏	2005 年 1 月 ～ 2007 年 1 月
O 氏	2007 年 1 月 ～ 2011 年 4 月
P 氏	2011 年 4 月 ～ 2017 年 1 月
B 氏	2017 年 1 月 ～ 現在

3 TICC の業績推移

TICC は、1997 年の設立からしばらくの間は、受注量が思うように拡大せず、2003 年頃までは、累積損失が年々に増えていくような状況であった。もっとも、2004 年頃からは、受注量が拡大するようになり、累積損失も、徐々にではあるが解消されるようになった。

TICC の主なビジネスモデルは受託加工による加工賃ビジネスであるところ、TICC の業績は、最終製品であるエンドメーカーの生産計画・実績に大きく左右されるのが特徴である。2007 年には、a 社が生産拠点をフィリピン国外に移したことに伴い、TICC の受注量は大きく落ち込んだ。このとき、TICC のほかにフィリピンに進出していた競合他社の中には、フィリピンからの撤退を決めた会社もあった。その後、a 社がフィリピンに生産拠点を戻したことに伴い、2009 年頃からは、TICC の業績は上向き始め、2011 年頃には、受注量が 2007 年と比べて約 2 倍の水準にまで回復した。

第3 海外グループ会社の概況等

1 海外グループ会社の概況

東洋インキ HD グループにおける海外グループ会社(連結子会社及び持分法適用会社。以下同じ。)は、アジアに 33 社、欧州地区に 9 社、米州地区に 5 社、アフリカ地区に 1 社存在している。

東洋インキ HD における事業区分に応じた、主な海外グループ会社の一覧は下記のとおりである。

事業区分	海外グループ会社
①色材・機能材関連事業	TICC、東洋インキコンパウンズベトナム、 珠海東洋色材、台湾東洋先端科技、 東洋インキヨーロッパスペシャリティケミカルズ、 韓一東洋、他
②ポリマー・塗加工関連事業	東洋インキ(泰国)、上海東洋油墨製造、 三永インキペイント製造、他
③パッケージ関連事業	トヨーケムスペシャリティケミカル、 東洋インキインドネシア、江門東洋油墨、 東洋プリンティングインクス、ライオケム、他
④印刷・情報関連事業	東洋インキインド、天津東洋油墨、 東洋インキヨーロッパ、東洋インキアメリカ、他
⑤その他の事業	TIPPS、東洋油墨極東、 東洋インキインターナショナル、他
⑥販売業	東洋油墨亞州、他

2 東洋インキ HD における海外グループ会社管理の概況

東洋インキ HD において、海外のグループ会社を主管している部門は、TL の国際経営部、TC の国際経営部、TI のグローバルビジネス本部である。

基本的に、①色材・機能材関連事業を営む海外グループ会社は TL の国際経営部、②ポリマー・塗加工関連事業を営む海外グループ会社は TC の国際経営部、③パッケージ関連事業及び④印刷・情報関連事業を営む海外グループ会社は TI のグローバルビジネス本部

が主管部門となっている。

本件不正が生じた TICC については、TL の国際経営部が主管部門であるところ、同部による TICC に対する管理状況については、第 2 章第 4 の 2 において後述する。

第 2 章 本件不正行為に関する事実関係

第 1 社内調査における財務・経理関連資料の確認によって判明した事実

東洋インキ HD 及び TL は、2019 年 8 月 27 日から 9 月 11 日にかけて社内調査を実施した。その過程で、財務・経理関連資料を収集したところ、以下の事実が判明した。

まず、東洋インキ HD グループ財務部の C 氏及び TL 国際経営部の D 氏が、MUFU、MIZUHO、BPI、RCBC 及び BDO の各銀行から収集した残高証明書と、TICC から東洋インキ HD に提出された連結パッケージを比較したところ、2019 年 8 月時点において、これらの銀行に対して、合計約 13.3 百万米ドルの簿外借入金が存在することが判明した。

また、C 氏及び D 氏が、TICC の買掛金台帳と、TICC から東洋インキ HD に提出された連結パッケージの買掛金の金額を比較したところ、約 2 百万米ドルの簿外買掛金が存在することも判明した。

さらに、C 氏及び D 氏が、L 氏の作成した 2018 年末の实地棚卸の結果が記載された表と、TICC から東洋インキ HD に提出された連結パッケージの棚卸資産の評価額を比較したところ、L 氏が作成した表には約 7.6 百万米ドル相当の棚卸資産しか計上されていなかったのに対し、TICC から東洋インキ HD に提出された連結パッケージには約 14.3 百万米ドル相当の棚卸資産が計上されており、約 6.7 百万米ドルの棚卸資産の過大計上が判明した。

第 2 A 氏の説明内容等

1 社内調査時の A 氏の説明内容等

TL 国際経営部長の E 氏は、本件不正に関する社内調査の一環として、2019 年 8 月 27 日から 8 月 30 日にかけて TICC を訪問し、同月 28 日、29 日及び 30 日の 3 回にわたって、B 氏ら同席のもと、A 氏と面談を行った。また、C 氏及び D 氏も、9 月 2 日に A 氏と面談を行った。一連の面談における A 氏の本件不正に関する説明内容は以下のとおりである。

(1) 2019 年 8 月 28 日の面談時の A 氏の説明内容

E 氏によれば、当初、A 氏は、「RCBC からの借入は最近のことであるため、RCBC からの借入金額は財務諸表に反映されていない。」などと述べた。もっとも、実際には、2014 年頃から TICC が RCBC から借入を行っていた記録があり、E 氏がこの点を指摘したところ、A

氏は、それまでの説明を変遷させ、実際には、2014 年頃以降、RCBC から借入を行っていた事実を認めた。また、A 氏は、「V 氏が TICC の社長であった頃から 2016 年までにかけて、原料費及び借入金を実際の金額よりも過少となるように操作し、利益剰余金を実際の金額よりも過大となるように操作していた。」とも述べた。E 氏が、本件不正の具体的な方法について質問したところ、A 氏が黙り込み、何も話さなくなったため、E 氏は、本件不正の具体的な方法については、翌日以降の面談で確認することとし、8 月 28 日の面談を終了させた。

(2) 2019 年 8 月 29 日の面談時の A 氏の説明内容

E 氏によれば、A 氏は、2019 年 8 月 29 日の面談において、本件不正の具体的な方法について、「各月において、損益計算書上の実際の利益が少ない場合には、主だった取引のうち、売上総利益が 3%以下の取引の売上原価を圧縮して、利益を水増ししていた。水増しした利益相当額は、各月の棚卸資産の評価額を、実際の評価額よりも水増しして計上することで貸借対照表上のバランスをとっていた。その結果、帳簿上の棚卸資産の評価額と実際の棚卸資産の評価額に差異が生じるところ、12 月の決算時に、棚卸資産の評価額を実際の評価額に切り下げるとともに、借入金の一部を簿外債務として、帳簿上の借入金額を実際の借入金額よりも過少に計上することで、貸借対照表上のバランスをとっていた。」などと説明した。このような A 氏の説明を受けて、E 氏が、「1 月から 11 月の各月において、棚卸資産を過大計上し、期末になって、その過大計上分について、借入金を過少計上することで調整していたとすると、どのように四半期ごとの銀行別借入明細との整合性をとっていたのか。」と質問したところ、A 氏は、それまでの説明を変遷させ、「実際には、借入金で調整していたのではなく、買掛金で調整していた。」と述べた。

E 氏は、A 氏の説明が変遷することに加え、本件不正の具体的な方法が複雑であると思われたことから、A 氏に対し、具体的な方法を時系列でまとめたレポートを作成するよう指示した。

(3) 2019 年 8 月 30 日の面談時の A 氏の説明内容

A 氏は、2019 年 8 月 30 日に、B 氏らに対して、レポート(以下「A 氏レポート」という。)をメールで送付した。同レポートには、2005 年から 2016 年にかけて、利益目標に沿う形で、主として a 社のフィリピン子会社向け製品における原料費を実際の金額よりも過少に計上し、棚卸資産の評価額を実際よりも過大に計上し、その過大計上相当額を期末に買掛金の過少計上によって調整したこと、これらの累積損失(5.5 百万米ドル)を簿外借入金によって隠匿したことなどが記載されていた。

もっとも、A 氏レポートには、本件不正の具体的な方法が記載されていなかったため、E 氏は、A 氏に対し、本件不正のより具体的な方法を記載したレポートを再提出するように

指示した。しかしながら、現在に至るまで、A 氏から、本件不正の具体的な方法に関するレポートは提出されていない。

(4) 2019 年 9 月 2 日の面談時の A 氏の説明内容

C 氏及び D 氏は、2019 年 9 月 2 日に TICC を訪問した際に、A 氏に対して面談を実施した。D 氏によれば、A 氏は、同面談において、「2016 年以前は、①『(借方)現金/(貸方)借入金』という仕訳により、借入金を正常に計上した上で、②PL 上の利益を増やすために、『(借方)在庫/(貸方)売上原価』という調整仕訳を入力して売上原価を圧縮し、③棚卸在庫の評価額を減額するために、『(借方)買掛金/(貸方)在庫』又は『(借方)借入金/(貸方)在庫』という調整仕訳を入力していたとのことである。他方、2017 年以降は、借入金をオフバランスするために、①及び③の仕訳を入力していた。」などと説明した。この点、③の仕訳を入力していた理由や、①から③の仕訳処理をどのタイミングで行っていたかなど本件不正の具体的な方法について質問したものの、A 氏からは合理的な説明はなされなかった。

(5) A 氏の業務用 PC から発見された文書

デジタルフォレンジック調査の結果、A 氏の業務用 PC から発見された文書には、社内調査のヒアリングを受けた際、E 氏に本件不正について説明することが恥ずかしく、苦痛でもあったため黙り込んでしまったことや、自殺してしまおうかと考えたこともあったこと及び退職を覚悟していることなど、本件不正について後悔している心情が記載されている。さらに A 氏の業務用 PC から発見された文書には、本件不正のおおまかな方法として、下記①から③が記載されていた。

- ① 2019 年 7 月時点の棚卸資産、買掛金及び借入金の金額は不正に操作されている。
- ② 利益を過大に計上するために棚卸資産の金額が不正に操作されている。それに対応して、貸借対照表上の平仄をとるために、一部の買掛金及び借入金の金額が不正に操作されており、簿外で処理されている。
- ③ A 氏がファイナンスマネージャーとして TICC に入社した 2002 年の時点で¹³、既に棚卸資産及び買掛金の金額が実際の金額と異なっていた。2002 年の年末、A 氏は、棚卸資産及び買掛金の金額の差異を無理に調整した。

¹³ 実際には、A 氏は 1999 年に Assistant Finance Manager として TICC に入社しており、2002 年に Finance Manager に昇格している。

2 調査委員会による第1回フィリピン訪問時のA氏とのやり取り等

(1) 第1回フィリピン訪問に至るまでの経緯

社内調査において、A氏が本件不正を行っていたことを認めたため、TICCは2019年9月3日から10月3日までの期間、A氏を停職処分とした¹⁴。

これに対し、A氏は、2019年9月4日付けのレターにおいて、TICCがA氏を同氏の部屋から閉め出し、部屋の中の資料やPCを保全したことにつき不満を述べた。TICCが、同月11日付けのレターにおいて、A氏が手元で所持しているTICCの資料やデータを提出するよう指示したところ、A氏は、同月13日付けのレターにおいて、TICCの資料やデータは所持していないと説明したものの、本件不正の調査には協力する旨述べた。

(2) 2019年9月26日の面談時のやり取り

2019年9月13日付けのレターにおいてA氏が本件不正の調査に協力すると述べたことを踏まえ、当委員会の調査補助者である西村あさひ法律事務所の弁護士及びEY新日本有限責任監査法人の公認会計士ら(以下、フィリピンでの現地調査にあたったチームを「**フィリピン調査チーム**」という。)は、2019年9月26日、フィリピン現地の弁護士であるSyCip Salazar Hernandez & Gatmaitan(以下「**SyCip**」という。)の弁護士及びEY Philippinesの会計士らと共に、A氏及びA氏の弁護士との面談を行った。フィリピン調査チームがA氏に対し、本件調査への協力を要請したところ、A氏の弁護士から、刑事・民事双方においてA氏を訴追しない旨を記載したTICC名義の不起訴合意書面を交付しないのであれば、ヒアリングや資料提出等の調査に協力することはできないとの申出があった。

フィリピン調査チームより、不起訴の合意をすることはできないという東洋インキHDの意向を申し伝えた上で、SyCipの弁護士からA氏らに対し、調査に協力するよう説得を試みたが、A氏らが調査への協力を拒否する姿勢を変えなかったため、フィリピン調査チームは、A氏に対するヒアリングの実施を一旦断念した。

3 調査委員会による第2回フィリピン訪問時のA氏とのやり取り等

(1) 2019年10月23日の面談時のやり取り

2019年9月26日の面談後、A氏からTICC社長のB氏宛に、会社の保管する財務・経理関連資料へのアクセス及び資料の提供を条件に、本件不正について説明を行う旨のレター

¹⁴ なお、その後、TICCは、10月3日、A氏の停職処分を、同日から11月3日までの期間に延長した。

¹⁵が送られてきたため、フィリピン調査チームは、同年 10 月 23 日、SyCip の弁護士及び EY Philippines の会計士らと共に、A 氏及び A 氏の弁護士との面談を行った。

面談において、A 氏及び A 氏の弁護士は、1998 年から 2019 年までの Costing Worksheet、Bank Reconciliation Statement(USD)、Cash Receipts Statement(USD)、Consolidation Package、Business Plans Worksheet の写し及び電子データを先に提供してもらえるのであれば、ヒアリングに協力すると述べた。

フィリピン調査チームより、資料の写し及びデータを渡す前に、A 氏の言い分について、その概要を教示するよう求めたが、A 氏側は、それを拒絶し、あくまで上記紙資料全部の写し及び電子データを先に渡すことを求めた。

フィリピン調査チームは、「資料の特定や紙資料の写しの作成には時間がかかるころ、紙資料の写しは出来上がり次第、順次提供する。まずは電子データのみ先に提供し、電子データの提供後にヒアリングを実施したい」旨の折衷案を提示したが、A 氏側からは、紙資料の写し及びデータ全ての提供を受けない限り、ヒアリングには応じられないとの回答がなされた。

フィリピン調査チームと A 氏側との間の協議の結果、フィリピン調査チームと A 氏との間で、①10 月 23 日の面談においては、A 氏が特に重要と考える紙資料¹⁶の写しを提供すること、②その他の紙資料の写し及び電子データは 10 月 25 日の次回面談時まで用意して A 氏側に提供すること、③A 氏は、10 月 25 日の面談開始時に、用意された資料の内容を確認した上でヒアリングに応じることが合意された。

(2) 2019 年 10 月 25 日の面談時のやり取り

2019 年 10 月 25 日の面談においては、当初の予定と異なり、A 氏の弁護士が同席せず、A 氏は同弁護士に電話するなどして助言を受けつつ、フィリピン調査チームに対応した。フィリピン調査チームから、A 氏が要求した紙資料の写し及びデータを提供した上で、A 氏が要求した紙資料及び電子データの一部については、そもそも A 氏が指定した保管場所及びサーバ内に保管されていなかった旨を伝えたところ、A 氏は、資料が完全に揃っていないのであれば、何が欠けているか確認する必要があるとして、資料を一枚一枚確認し始めた。

また、A 氏から、資料のデータについては、TICC のサーバ内にバックアップデータが保存されているはずであるため、サーバを確認させてほしいとの要求があった。フィリピン調査チーム立ち会いのもと、A 氏に対して、サーバ内のデータを確認させたものの、サーバ内にバックアップデータは保存されていなかった。A 氏が、「バックアップデータは J 氏

¹⁵ A 氏から B 氏に対する 2019 年 10 月 1 日付けレター及び同月 6 日付けレター

¹⁶ TICC の特定の顧客に対するコミッションフィー支払について、TICC の社長が承認する内容の資料であった。

が USB メモリや DVD 等の外部記憶媒体に保存していたはずである。」などと述べたが、J 氏によれば、バックアップデータを外部記憶媒体に保存したことはないとのことであった。結局、SyCip の弁護士、Q 氏及び J 氏らにて、バックアップデータが保存された外部記憶媒体を探したものの、発見には至らなかった。

フィリピン調査チームは、現に TICC に保管されていない資料については提供が不可能であることを説明した上で、A 氏が要求する資料の収集・準備は継続するものの、まずは本件不正のきっかけ、開始時期、他の関係者の有無といった本件不正の概要だけでも説明してほしいと説得した。しかしながら、A 氏は、資料の写し及びデータが完全に揃うまではヒアリングに応じないとしてヒアリングを拒絶した。

フィリピン調査チームは、A 氏に対し、完全な資料の提供に固執するのであれば、ヒアリングを打ち切り、A 氏には何らの資料及びデータを提供しない旨通告したが、A 氏は、ヒアリングを拒絶する態度を変えなかったため、フィリピン調査チームは A 氏のヒアリングを打ち切った。

4 解雇手続における A 氏とのやり取り等

A 氏が本件調査への協力を拒絶する中、TICC は、A 氏を懲戒解雇することとし、A 氏に対し、2019 年 10 月 25 日付けのレターで、本件不正は、A 氏に対する信頼を失わせるに十分な行為であって、契約の終了には理由がある旨を伝えるとともに、同レター到着後 5 日以内に、A 氏の弁明を記載した書面を提出すること、同月 31 日に設けた聴聞の機会に出席することを求めた。

A 氏は、2019 年 10 月 29 日付けのレターにおいて、TICC において利益が出ているように見せかけるため、一部の借入金を計上してこなかったが、その簿外借入金は現社長を含む TICC の歴代社長の承認を得て借り入れられたものであり、A 氏が社長の承認を得ていない借入を行った事実はないなどと述べた。また、同レターにおいて、A 氏は、同月 31 日の聴聞の機会において、同月 23 日に要求した資料の写し及びコピーが提供されれば、本件不正についての説明を行う旨を述べた。

その後、2019 年 10 月 31 日の聴聞の機会には、A 氏及び A 氏の弁護士が出席したが、発言したのは A 氏の弁護士のみであり、同弁護士からは、本件調査が進まないのは、A 氏が調査に協力しないことが原因ではないといった趣旨の主張がなされるにとどまり、本件不正についての説明はなされなかった。

これを受けて、TICC は、2019 年 11 月 4 日付けで A 氏を懲戒解雇した。

第 3 A 氏による調査協力拒否を踏まえた調査の実施

上記第 2 記載のとおり、A 氏は、当委員会からの再三にわたる要請にもかかわらず、本件調査への協力を拒否した。そのため、当委員会は、A 氏以外の関係者に対するヒアリン

グやデジタルフォレンジック調査のほか、財務・経理関係の資料をはじめとする各資料の収集・分析を通じて、本件不正の内容を解明することとした。

特に、上記第 1 記載の社内調査の結果や、上記第 2 記載の A 氏の説明内容等からすると、本件不正の内容として、A 氏による簿外借入、買掛金の過少計上及び棚卸資産の過大計上が疑われたため、借入金、買掛金及び棚卸資産の勘定科目を中心に調査を実施した。

1 TICC における決算・財務報告に係る業務フロー

当委員会は、本件不正の内容を解明するにあたり、前提として、TICC における借入金、買掛金及び棚卸資産の各勘定科目に関連する業務フロー及び決算・財務報告に係る業務フローを把握するべく、各担当者へのヒアリングを実施するとともに、財務・経理関係の資料及びデジタルフォレンジック調査で発見された資料等を収集・分析した。

(1) ERIC について

TICC には、「ERIC」と呼ばれる会計システムが導入されており、財務・経理担当者は、当該システムを利用して、仕訳の作成・集計等を行っている。

ERIC は、比ペソを基軸としたシステムであり、入力されたデータは全て比ペソに換算されて保存される。また、仕訳伝票をはじめ、集計した結果は全て比ペソで表示・出力される。他方、現在、TICC は、米ドルを機能通貨としており、財務諸表や連結パッケージを全て米ドル建てで作成している。そのため、TICC の担当者は、ERIC を使用して仕訳を作成・集計した後、当該集計結果を米ドルに換算して、財務諸表や連結パッケージを作成している。

このように TICC における会計システムの基軸と機能通貨が齟齬するに至った経緯は以下のとおりである。

当初、TICC は、比ペソを機能通貨としていたが、TICC の取引は、金額的規模でいえば、米ドルでの取引が大半を占めており、比ペソの価値が対米ドルで下落傾向にあったため、TICC の業績に少なくない影響を与えているとの推察のもと、2003 年 6 月頃、当時の TICC 社長であった V 氏は、TICC の機能通貨を比ペソから米ドルに変更することとした。その結果、TICC において、導入されている会計システムは比ペソを基軸とする一方、機能通貨は米ドルであるという状況が生じるに至った。

(2) 決算・財務報告に係る業務フロー

TICC における決算・財務報告に係る業務フローの概要は以下のとおりである。なお、TICC の決算期は 12 月であり、会計期間は、1 月 1 日から 12 月 31 日である。

業 務	担 当 ¹⁷	概 要
仕訳の 計 上	Finance & Accounting ¹⁸ Supervisor (J 氏)	・各関係部門から、取引に係る各種証憑を回収し、ERIC の General Ledger (以下「GL」という。)に入力した後、ERIC から仕訳伝票を出力する ¹⁹ 。
決算修正 仕訳の 作成・計上	A 氏	・決算修正仕訳用の仕訳伝票を作成し、FA 部の Supervisor に回付する。
	FA 部 Supervisor (J 氏)	・A 氏が作成した仕訳伝票の内容を、ERIC の GL に入力する (仕訳伝票の内容の正確性については、確認していない)。
財務諸表 作成・報告	FA 部 Supervisor (J 氏)	<ul style="list-style-type: none"> ・毎月、翌 8～15 営業日で帳簿を締め、各仕訳伝票の内容を米ドル建て換算用のファイルに入力し、米ドル建て仕訳一覧を作成する。 ・米ドル建て仕訳一覧の内容を集計し、当該集計結果を基に、合計残高試算表(米ドル)を作成する。 ・合計残高試算表(米ドル)を基に、エクセルファイルで財務諸表(米ドル)を作成し、A 氏に回付する。
	A 氏	<ul style="list-style-type: none"> ・財務諸表(米ドル)の内容を確認する。 ・月次で連結パッケージを作成し、TICC 社長に回付する。
	TICC 社長	・連結パッケージを承認する。

¹⁷ 括弧内に記載されているのは、現在の担当者である。以下、業務フローを記載した表において同じ。

¹⁸ 以下「FA 部」という。

¹⁹ TICC の各部門・担当者は、取引に係る各種証憑を FA 部に回付する。FA 部の各担当者は、これら各種証憑の内容を ERIC に入力する。もっとも、各種証憑のうち、預金に関する取引や原価計算などに関する各種証憑については、ERIC に直接入力するのではなく、一度、集計用の各エクセルファイルに入力する。そして、FA 部の各担当者は、月次で、エクセルファイルに記録されたデータを集計して、仕訳伝票を作成した後、仕訳伝票の内容を ERIC に入力する。これらの仕訳伝票の入力が終わった後、FA 部の担当者は、ERIC において仕訳を確定する。一度、仕訳を確定すると、入力したデータを変更することができなくなり、必要があれば、翌月に調整仕訳を入力することで修正することとなる。

当委員会は、合計残高試算表(米ドル)が作成された後、連結パッケージが作成されるまでの過程において、不適切な会計処理が行われていないかを確認するために、TICC の2015年12月期、2016年12月期、2017年12月期、2018年12月期の合計残高試算表(米ドル)とフィリピンの法定監査実施済み財務諸表、同財務諸表と連結パッケージ貸借対照表及び損益計算書との間で、相互に金額が整合しているかを確認し、差異がある場合には、東洋インキ HD グループ財務部の担当者に差異の理由を確認した。その結果、理由不明な差異は存在しなかった。すなわち、本件不正は、合計残高試算表(米ドル)の作成以前の段階で行われていることが確認された。

2 簿外借入

(1) 借入金の概要

TICC は、2019年6月末時点において、MUFU、MIZUHO、BPI、RCBC 及び BDO の5行と取引を行っている(以下「**取引銀行 5 行**」という。)。これら取引銀行 5 行からの借入金には、2019年6月末時点で、①Promissory Note を用いた短期借入²⁰と、②Trust Receipt という輸入取引に係る短期借入の2種類が存在する。

TICC を含めた海外子会社は、銀行から借入を行うにあたり、当該借入債務に、東洋インキ HD の保証を付与することができる。東洋インキ HD による保証合計額には上限額が設けられており、TICC が東洋インキ HD から保証を受けることができる総額は、2019年6月末時点で、4.6百万米ドルである。TICC は、MUFU 及び BPI からの Promissory Note による借入について、東洋インキ HD による合計 4.6 百万米ドルの保証を付与しており、それ以外の借入は、無保証によって行っていた。なお、取引銀行 5 行の担当者によれば、日本の優良企業の子会社の場合、無保証であっても貸付を行うことがあるとのことである。

また、東洋インキ HD は、2017年に、全海外グループ会社に対して、銀行からの借入合計額について、上限額を設定した。TICC の上限額は、2019年6月末時点で、15.2百万米ドルである。

²⁰ Promissory Note を用いた借入には、新規での借入と、借入の更新の2つがあるが、両者において使用する Promissory Note は同一のものである。

(2) 借入及び借入金の計上に係る業務フロー

TICC における借入及び借入金の計上に係る業務フローの概要は、下表のとおりである。

業 務	担 当	概 要
借 入	FA 部 担当者 ²¹ (K 氏)	・ A 氏の指示に基づき、Promissory Note 又は Trust Receipt を準備し、署名権者 ²² に回付する。
	署名権者	・ Promissory Note 又は Trust Receipt に署名する ²³ 。
	(銀行)	・ TICC の口座に入金する ²⁴ 。
借入金 計 上	A 氏	<p><Promissory Note></p> <p>・ BR²⁵に、借入金に関するデータを入力する。</p> <p><Trust Receipt></p> <p>・ ERIC の Accounts Payable Voucher モジュール(以下「APV モジュール」という。)に、データを入力する。</p>

²¹ 2016 年 4 月以降は、K 氏が、A 氏の指示に基づき、Promissory Note 又は Trust Receipt を準備し、必要な署名を取得していた。一方、2016 年 4 月までは、A 氏が、Promissory Note 又は Trust Receipt を準備し、自身で署名するとともに、借入金の額に応じて、M 氏又はその当時の TICC 社長から署名を取得していたものと思われる。

²² フィリピンでは、企業が、Promissory Note を振り出して銀行から借入を行うには、事前に、銀行に対して、Promissory Note や Trust Receipt への署名権者を記した Secretary's Certificate と呼ばれる書面を差し入れておく必要がある。銀行は、Promissory Note や Trust Receipt に、Secretary's Certificate に記載された署名権者の署名がない限り、貸付を実行しない。TICC は、Secretary's Certificate に、(a)25 百万比ペソまでの借入を行う場合には、A 氏及び M 氏の署名が必要であり、(b)25 百万比ペソを超える借入を行う場合には、A 氏又は M 氏の署名のほか、TICC 社長の署名が必要である旨記載して、各銀行に提出していた。

²³ B 氏は、A 氏による本件不正が発覚するまでの間、Promissory Note を、借入のためではなく、仕入先に対する支払のために振り出すものであると誤解していた。そのため、B 氏は、K 氏から渡された書類の束の中に Promissory Note が混じっていた場合、小切手と同様、取引先への支払に必要であると誤解し、Promissory Note に記載された金額を確認した上で署名していた。他方、他の歴代社長は、借入に必要な所定の書類に署名していたとの認識は有するものの、当該書類が、Promissory Note であったかは記憶にないと述べている。

²⁴ Promissory Note による新規借入・更新等の場合、TICC の口座に入出金がなされるが、Trust Receipt の場合には、TICC の口座に入金はない。

²⁵ Bank Reconciliation の略である。一般的に、BR とは、月末の会計帳簿の預金残高と銀行の残高証明との差異を把握し、差額を適切に調整するための表である。しかし、A 氏が作成していた BR には、外貨建て債務の支払や利息の支払など、様々な内容が記入されており、実質的には、預金出納帳の役割を果たしていた。A 氏は、月次で、BR に入力されたデータを集計し、仕訳伝票を作成していた。当該仕訳伝票の内容は、上記 1(2)記載のとおり、FA 部の担当者が GL に入力する。

業 務	担 当	概 要
	A 氏	<Promissory Note> ・ BR に入力されたデータを月次で集計し、仕訳伝票を作成する。
	システム (自動)	<Trust Receipt> ・ APV モジュールが、月次で入力されたデータを集計し、自動で仕訳を作成して、GL に計上する。
	FA 部 Supervisor (J 氏)	<Promissory Note> ・ A 氏が作成した仕訳伝票の内容を、ERIC に入力する。

(3) 簿外借入金の有無

ア 残高確認状の送付、回収及び残高証明等の入手

当委員会は、帳簿上に計上されていない借入金の金額を把握するため、取引銀行 5 行に対して、残高確認状(基準日は 2018 年 12 月末、2019 年 6 月末)を送付し、2018 年 12 月末及び 2019 年 6 月末における借入金の残高を確認するとともに、TICC を通じて、2018 年 12 月末よりも前の時点における残高証明等の借入金残高が記載された資料の提供を依頼した。

この点、フィリピンでは、銀行の取引記録の法定保有期間は、取引日より 5 年間とされており、過去 5 年以前の資料については、銀行ごとに保管状況が異なるため、本件調査においても、取引銀行 5 行からの資料の取得状況は異なっている。

当委員会が、取引銀行 5 行から取得した残高証明等の資料や、デジタルフォレンジック調査により得られた資料により、借入金の金額を把握できた最も古い時期は下表のとおりである。

銀 行	時 期
MUFG	2012 年 12 月
MIZUHO	2013 年 12 月
BPI	2014 年 12 月
RCBC	2013 年 3 月
BDO	2012 年 12 月

また、当委員会は、取引銀行 5 行以外の銀行からの借入の有無を確認するために、フィリピンにある銀行のうち、取引銀行 5 行を除く、Universal Banks 及び Commercial Banks

合計 41 行に対して、電子メールで書面を送付する形で、TICC に対する貸付の有無やその内容を照会した。その結果、TICC に対する貸付が存在する旨の連絡は 1 件もなかった。

以上のとおり、取引銀行 5 行以外の銀行からの借入は発見されていない。

イ 簿外借入金の推移

本件調査の結果判明した、2014 年 12 月末以降の簿外借入金の残高推移は、下表のとおりである。

この点、簿外借入金の残高を算出するためには、各時点での取引銀行 5 行全ての残高を把握する必要があるが、取引銀行 5 行全ての残高を把握できるのは、2014 年 12 月以降に限られるため、下表には 2014 年 12 月以降の簿外借入金残高のみ記載している。また、下表では、銀行ごとの簿外借入金残高の内訳を示していない。これは、銀行ごとの簿外借入金残高を把握するためには、銀行ごとに、真実の借入残高から帳簿上の借入残高を差し引く必要があるところ、本件調査により銀行ごとの真実の借入残高を把握することはできたが、TICC の財務・経理関連資料は、銀行ごとの借入金残高を把握できる十分な内容となっていなかったからである²⁶。

単位：百万米ドル

簿外借入金残高の推移						
	2014 年 12 月	2015 年 12 月	2016 年 12 月	2017 年 12 月	2018 年 12 月	2019 年 6 月 ²⁷
銀行残高証明 (あるべき金額)	24.7	26.5	24.0	25.7	26.6	28.4
連結パッケージ残高	13.4	13.8	12.9	14.1	14.2	15.2
簿外借入金残高	11.4	12.7	11.1	11.7	12.4	13.1

上記の表に記載されているとおり、2014 年 12 月時点で、簿外借入金の残高は約 11 百万米ドルであり、その後、2018 年 12 月までの間、簿外借入金の残高は、約 11 百万米ドルか

²⁶ 具体的には、①借入、返済の仕訳に、銀行別の補助コードがついていない、②銀行別の借入金及び利息計算のための補助簿が存在しない上、契約書や利息支払に関する証憑の全てがまとめて保管されていない、③銀行別の借入残高を管理するための台帳が存在しないなどの理由により、帳簿上の銀行ごとの借入残高を把握することができなかった。

²⁷ 2019 年 3 月時点での銀行残高証明(あるべき金額)は 28.1 百万米ドル、連結パッケージ残高は 14.2 百万米ドル、簿外借入金残高は 13.9 百万米ドルである。

ら約 13 百万米ドルの間で小幅に推移している。一方で、2019 年 3 月時点では、簿外借入金残高が、約 12.4 百万米ドルから約 13.9 百万米ドルへと約 1.5 百万米ドル増加している。

(4) 簿外借入の手口

ア 関係者へのヒアリング・デジタルフォレンジック調査

当委員会は、簿外借入の手口を解明するべく、上記 I 第 4 章第 2 記載のとおり、TICC 関係者を対象としてヒアリングを実施したが、いずれの対象者も、簿外借入金是否存在について、本件調査まで認識していなかったと述べており、ヒアリングを通じて、簿外借入の手口の解明に直接繋がるような供述を得ることはできなかった。

また、当委員会は、上記 I 第 4 章第 3 記載のとおり、TICC 関係者を対象としてデジタルフォレンジック調査を実施したが、簿外借入の手口の解明に直接繋がるような電子メール等の発見には至らなかった。

なお、デジタルフォレンジック調査の結果、①A 氏が、2019 年 5 月 7 日に、2019 年 12 月期第 1 四半期連結決算の注記情報収集目的でグループ財務部の担当者に宛てて残高証明書を送付したところ、残高証明書における借入金の金額と連結パッケージにおける金額が異なることが判明したため、東洋インキ HD の担当者が、A 氏に対して説明を求めたこと、②その後、TL 国際経営部が、残高証明書における借入金の金額と連結パッケージにおける金額が異なる理由について確認を進めていたところ、同月 31 日に、TL 国際経営部に宛てて、残高証明書の内容が誤りであったことを謝罪する BPI 名義のお詫び状及び残高証明書の更新版が、TL 国際経営部に送付されていること、並びに、③同年 4 月 29 日に、A 氏が、TICC の従業員から BPI の残高証明書のフォーマットに酷似した、編集可能なワードファイルを受領していることが判明している。当委員会が、BPI に対してヒアリングをしたところ、BPI の担当者は、上記更新版の残高証明書及びお詫び状は、BPI が発行したものであると述べている。以上より、A 氏は、連結パッケージと残高証明書の内容の齟齬により本件不正が発覚することを回避するために、上記フォーマットを用いて、残高証明書を偽造していた可能性がある。もっとも、東洋インキ HD 及び TICC としては、当該偽造の可能性については、本件調査の時点まで、認識していなかった。

なお、A 氏に対して BPI の残高証明書のフォーマットを送付していた上記 TICC の従業員は、既に退職済みであり、ヒアリングを実施することができなかった。

イ 財務・経理関係等の資料の収集・分析

上記(3)記載のとおり、簿外借入金残高が、2018 年 12 月時点から 2019 年 3 月時点までの期間で、12.4 百万米ドルから 13.9 百万米ドルへと比較的大きく増加していることか

ら、当委員会は、簿外借入の手口を解明するべく、BR、米ドル建て仕訳一覧、メールで発見された Promissory Note 等の資料を収集・分析し、2019年3月における借入の状況と、その後の仕訳・計上の状況について調査を実施した。その結果判明した事実は以下のとおりである。

(ア) 2019年3月における借入の状況

K氏は、2019年3月7日、BDO 担当者に、B氏及びA氏の署名が記載された Promissory Note を電子メールで送付し、600 千米ドルの借入を依頼している。当該 Promissory Note には、借入日、返済日、利率等の内容が記載されておらず、600 千米ドルの金額のみが記載されており、後日、BDO 担当者から利率等に関して連絡を受け取っている。

K氏は、2019年3月13日、BDO 担当者に、Promissory Note を電子メールで送付し、300 千米ドルの追加借入を依頼している。

K氏は、2019年3月18日、MIZUHO 担当者に、B氏及びA氏の署名が記載された Promissory Note を電子メールで送付し、700 千米ドルの借入を依頼している。当該 Promissory Note には、金額のほか、借入日、返済日、利率等が記載されている。

以上の3つの借入金合計 1.6 百万米ドルは、各銀行に開設されている TICC の米ドル口座に入金されている²⁸。

(イ) 会計処理の状況

上記(ア)記載の借入金は、BRに、「(借方)預金 1.6 百万米ドル / (貸方)借入金 1.6 百万米ドル」と適切に計上されている。

しかし、その後、2019年3月31日に、決算修正仕訳を行う段階で、以下の調整仕訳が行われており、これによって、棚卸資産が増加、借入金が減少、買掛金が増加、売上原価が減少するとともに、1,434,746.20 米ドルの借入が簿外化されている。

²⁸ 当委員会は、(TICC の把握していない口座に借入金が振り込まれるなどして)借入時の段階から、借入の事実が帳簿に一切計上されず、借入金が社外に不正流出している可能性を確認するため、取引5銀行から預金取引明細を入手し、銀行預金の入出金(2018年1月以降)について、月次合計額と会計帳簿上の預金の入出金合計額とを比較分析したが、当該調査の結果、社外に不正流出している金銭の発見には至らなかった。

調整仕訳

単位：米ドル

科 目	借 方	貸 方
製品	798,609.89	
原材料		724,365.39
買掛金		1,332,615.78
借入金	1,434,746.20	
売上原価		176,374.92
合計	2,233,356.09	2,233,356.09

A氏が、2019年3月の決算修正仕訳を行う段階で、当該調整仕訳を行った理由は明らかでないが、当該調整仕訳の結果、借入金の一部が簿外化されているとともに、売上原価の減少に伴い利益が増加していることからすれば、当該調整仕訳は、借入金の一部簿外化し、かつ、利益操作をすることを意図して行われたものである可能性が高い。

こうした借方の勘定科目が借入金となっている調整仕訳は、2019年3月の決算修正仕訳のほかに、異なる時期の決算修正仕訳においても散見される。2019年3月の決算修正仕訳時における調整仕訳のように必ずしも内訳が判明しているわけではないが、これらの調整仕訳も、借入金の一部簿外化することを意図して行われた会計処理であると推認される。

(ウ) BR の分析

上記(2)記載のとおり、TICCが銀行から Promissory Note によって借入を行った場合、A氏によって、借入に関するデータがBRに入力される。この点、BRに入力されたデータは、後から書換え等が可能であるため、当委員会は、A氏がBRの数値を改ざんし、借入金を簿外化している可能性があると考え、銀行預金取引明細を取得し、これとBRに記録されている借入、返済及び利息支払に関する仕訳内容について検証した。

その結果、BR上において、下記(a)記載のとおり、支払利息の過少計上の疑義が見られたものの、それ以外で借入金の金額が改ざんされている形跡を発見するには至らなかった。

(a) 支払利息に係る会計処理

TICCでは、借入金の利息を支払った場合、A氏によって、「(借方)支払利息/(貸方)預金」という仕訳がBRに計上される。しかし、2018年は、本来、BPIに対する利息の支払が年間合計190,275米ドルであるところ、帳簿上は19,096米ドルの支払利息(2018年6月分)しか計上されていなかった。すなわち、A氏によって、BPIに対して利息として実際に支払った金額の一部のみが支払利息として計上されており、差額分については、買掛金の

減少や借入金の減少として会計処理されていた。

A氏が、当該会計処理を行った理由は明らかでないが、当該会計処理によって、以下のような状況が生じている。

(b) 2018年の借入金残高、支払利息金額及び計算利率の関係

2018年の借入金残高、支払利息、計算上の利率の状況は、下表のとおりである。

2018年末借入金残高 単位：百万米ドル

借入金額	2018年12月期	
帳簿上	14.2	A
あるべき	26.6	B
簿外	12.4	

支払利息過少計上の影響 単位：百万米ドル

		2018年12月期	
帳簿上支払利息(過少)		0.5	C
あるべき支払利息		0.7	D
計算上の利率	帳簿上支払利息 / 帳簿上借入金	3.8%	C/A
	あるべき支払利息 / 帳簿上借入金	4.6%	D/A

簿外借入金がある場合、全ての支払利息を適切に計上すると、帳簿に計上した支払利息を帳簿上の借入金残高で割って算出した借入利率が、実際の借入利率よりも大きくなり、簿外借入金の存在が発覚するおそれがあるが、支払利息を過少計上することで、帳簿上の計算上の利率を低くし、実際の借入利率に近づけることが可能となる。

支払利息の過少計上によって、以上のような影響が生じることに鑑みれば、実際に支払った金額の一部のみを支払利息として計上し、差額分については、買掛金の減少や借入金の減少として計上するという会計処理は、支払利息を過少計上し、簿外借入金の発覚を回避するために行われたものと推察される。

ウ 小 活

以上より、簿外借入の手口は、決算修正仕訳を行う段階で、借方の勘定科目を借入金とする調整仕訳を行うという会計処理であった可能性が高い。なお、A氏に対するヒアリングが実施できておらず、かつ、財務・経理関係の資料等の保存状況等にも鑑み、借入金に

関連して行われた会計処理を全て精査したわけではないため、上記借方の勘定科目を借入金とする調整仕訳を行うという会計処理に加え、他の会計処理によっても、借入金が増外化されていた可能性も否定できない。

また、A氏は、増外借入金の発覚を回避するため、支払利息を過少にBRに計上していた可能性がある。

(5) 増外借入・借入利息の過少計上の関与者

当委員会は、TICC 役職員のうち、借入及び借入金の計上に係る業務フロー、借入利息の支払の計上に係る業務フロー、又は決算・財務報告に係る業務フローのいずれかに関与する者、すなわち、TICC の歴代社長、M氏、K氏及びJ氏を対象としてヒアリングを実施したが、いずれの対象者も、自身の増外借入への関与を否定するとともに、本件調査まで、増外借入金の存在について認識していなかったと述べている²⁹。

また当委員会は、上記I第4章第3記載のとおり、デジタルフォレンジック調査を実施したが、増外借入に、A氏以外のTICC 役職員が関与していることを窺わせるメール等は見当であった。

そもそも、上記1(2)記載のとおり、調整仕訳の作成は、A氏の担当であり、かつ、FA部の担当者は、調整仕訳の内容を確認せずにERICに入力していた。そのためA氏は、借入金を増外化することを意図して、借方の勘定科目を借入金とする調整仕訳を作成し、誰のチェックも経ずにそのまま計上することが可能であった。したがって、A氏の他に増外借入への関与者がいないことも不自然とは言えない。

また、BRへのデータの入力やBRに基づく仕訳伝票の作成はA氏が担当しており、かつ、FA部の担当者は仕訳伝票の内容を確認せずに計上していた。そのためA氏は、利息の過少計上を意図して、BRの内容を改ざんし、改ざんされたBRを基に仕訳伝票を作成し、誰のチェックも経ずにそのまま計上することが可能であった。したがって、A氏の他に利息の過少計上への関与者がいないことも不自然とは言えない。

以上からすれば、A氏の他に、増外借入及び借入利息の過少計上への関与者はいないと考えるのが合理的であるといえる。

²⁹ 当委員会が、上記第2の3(1)記載の2019年10月23日の面談の際に、A氏の弁護士に対して、A氏以外に、本件不正に関与した者がいるか聞いたところ、当該弁護士は、「Yes」と回答した。もっとも、具体的な人名や関与の程度・内容については回答しなかったため、当該発言の意図するところは、不明であるが、後述のとおり、本件調査を通じて、A氏以外に本件不正への関与が疑われる者の発見には至っていないことに照らせば、A氏の他に、本件不正に故意で加担した者がいる旨を指摘したと理解するより、たとえば、「TICCの歴代社長は、決算書類の内容を確認し、承認しているから、A氏による本件不正を容認していたはずである」などといった弁解を前提とした発言であったと思われる。

3 買掛金の過少計上

(1) 買掛金の計上に関する業務フロー

TICC における買掛金の計上に関する業務フローの概要は、下表のとおりである。

業 務		担 当	概 要
買掛金 計 上	【1】	Logistics 部 Manager (L 氏)	・ Purchase Order、Receiving Report、Invoice、B/L 等の仕入に係る書類を確認し、署名の上、当該書類を FA 部に回付する。
	【2】	FA 部 担当者 (W 氏)	・ ERIC の APV モジュールに、回付を受けた書類を基に、仕入の内容を入力する。 ・ ERIC から仕訳伝票を出力し、FA 部の Supervisor ³⁰ に回付し、確認を得る。
	【3】	システム (自動)	・ APV モジュールは、自動で、当月分のデータを集計し、下記の仕訳を GL に入力する。 【借方】 Raw Material (又は Supplies inventory) 【貸方】 Accounts payable - Trade (外貨時) Accounts payable - Non Trade (比ペソ時)
債 務 管 理	【4】	FA 部 担当者 (W 氏)	<比ペソ> ・ Centralized Accounts Payable Monitoring ³¹ に、買掛金・未払金に関する情報を入力して、FA 部の Supervisor に回付し、確認を得る。
	【5】	A 氏	<外貨> ・ 買掛金台帳 ³² に、仕入先名、請求書番号、支払期限、外貨建て金額などを記入する。

³⁰ 現在は、J 氏である。

³¹ 比ペソ建ての支払債務を管理するためのエクセルファイルであり、各買掛金の内容(仕入先、金額、支払期限など)が記録されている。以下「CAPM」という。

³² TICC では、NOTES PAYABLE AND LETTER OF CREDITS と呼ばれるエクセルファイルを買掛金台帳として使用している。

業 務		担 当	概 要
支 払 計 上 (比ペソ)	【6】	FA 部 担当者 (K 氏)	・ FA 部の Supervisor の指示により、ERIC の Check Voucher モジュールを使用して、小切手を出力する。小切手を出力すると、支払に係るデータが、自動で、ERIC に入力される。
	【7】	システム (自動)	・ ERIC は、自動で、当月の小切手による支払に係るデータを集計し、下記の仕訳を GL に入力する。 【借方】 Accounts payable - Non Trade 【貸方】 Cash in Bank
	【8】	FA 部 担当者 (K 氏)	・ 支払先から小切手の受領書を受け取り、CAPM に、小切手の引渡日や、小切手番号等を記録する。 ・ 小切手の引き落としを、銀行取引明細書等で確認し、CAPM に、引落日を記入する。
支 払 計 上 (外 貨)	【9】	A 氏	・ 銀行振込書類を準備し、署名権者に回付する。
	【10】	署名権者 ³³	・ 銀行振込書類に署名する。
	【11】	A 氏	・ インターネットバンキング又は銀行窓口で、取引先に振込みを行う。 ・ BR に、支払に係るデータを入力する。 ・ 買掛金台帳に、支払日と出金元銀行名を記入する。 ・ BR に入力されたデータを月次で集計して、仕訳伝票を作成し、FA 部の Supervisor に回付する。
	【12】	FA 部 Supervisor (J 氏)	・ 仕訳伝票の内容を、ERIC に入力する。

(2) 買掛金の過少計上の有無

当委員会は、買掛金の過少計上の有無及びその金額を把握するため、連結パッケージ上の買掛金残高と、買掛金台帳に記録されているデータの照合を行った。なお、2015 年 6 月

³³ 25 百万比ペソ相当の米ドル支払までは、FA 部の Senior Manager である A 氏と Director である M 氏の署名か、両者の署名に代えて社長の署名が必要であり、25 百万比ペソ相当を超えた米ドル支払は、社長の署名が必要である。

以前の買掛金台帳は発見されなかったため、2014年12月から2015年6月については、支払先ごとの支払サイトを基に、各支払が買掛金として計上されていたであろう時期・期間を推定することで、買掛金残高の推定値を算出している。

2014年12月末以降の簿外買掛金の残高推移は、下表のとおりである。

単位：百万米ドル

買掛金過少計上額の推移						
	2014年 12月 ³⁴	2015年 12月	2016年 12月	2017年 12月	2018年 12月	2019年 6月
買掛金台帳 (あるべき金額)	7.9	5.9	7.1	11.2	11.2	8.4
連結パッケージ残高	7.4	4.6	4.8	9.7	7.9	5.1
過少計上額	0.5	1.3	2.3	1.6	3.2	3.4

なお、当委員会は、連結パッケージ上の買掛金残高と買掛金台帳に記録されているデータの照合を行う前提として、買掛金台帳の残高の網羅性を検証するため、2015年から2018年における期末の買掛金台帳と、BRに入力されている支払記録の照合を行った。その結果、2015年12月末、2017年12月末、2018年12月末で、いくつかのカットオフエラー³⁵が発見されたものの、それ以外については、正確に計上されていることが確認された。なお、影響額の算定にあたっては、カットオフエラーを、本来の会計期間に計上し直している。

また、当委員会は、主要な取引先6社³⁶に対して、残高確認状(基準日は、2018年12月末、2019年6月末)を送付し、取引先からの回答と買掛金台帳の整合性を確認した。そして、両者に差異が確認された場合には、証憑を閲覧して、差異が生じた理由について確認した。その結果、上記買掛金台帳とBRに入力されている支払記録の照合の差異に発見されたカットオフエラーのほかに、差異は見つからなかった。

³⁴ 簿外借入金の残高が、2014年12月以降についてしか把握できなかったことから、買掛金についても、2014年12月以降の残高を検証している。

³⁵ 本来計上すべき会計期間に、計上されていないことをいう。詳細な金額は、2015年12月期：48千米ドル、2017年12月期：267千米ドル、2018年12月期：141千米ドルである。

³⁶ 2018年12月末及び2019年6月末の残高確認状発送先の買掛金残高合計は、グループ会社に対する買掛金を除いた補助簿上の買掛金合計金額に対して、それぞれ87%、80%の割合であって、相当程度の網羅性を有している。

(3) 買掛金の過少計上の手口

ア 関係者へのヒアリング・デジタルフォレンジック調査

当委員会は、買掛金の過少計上の手口を解明するべく、上記 I 第 4 章第 2 記載のとおり、TICC 関係者を対象としてヒアリングを実施したが、いずれの対象者も、買掛金が過少計上されていたことについて、本件調査まで認識していなかったと述べており、ヒアリングによって、買掛金の過少計上の手口の解明に直接繋がるような供述を得ることはできなかった。

また、当委員会は、上記 I 第 4 章第 3 記載のとおり、TICC 関係者を対象としてデジタルフォレンジック調査を実施したが、買掛金の過少計上の手口の解明に直接繋がるようなメール等の発見には至らなかった。

イ 財務・経理関係の資料等の収集及び分析結果

期末買掛金残高は、以下の計算式によって算出される。

$$\text{【期首買掛金残高} + \text{当期買掛金計上額} - \text{当期買掛金支払額} \pm \text{調整仕訳】}$$

そこで、当委員会は、当期買掛金計上額、当期買掛金支払額及び調整仕訳を計上する過程で、買掛金の過少計上を意図した会計処理が行われていないか確認することとした。

(ア) 当期買掛金計上額

上記(1)記載の業務フロー表【3】記載のとおり、当期買掛金計上額は、APV モジュールのデータが GL に入力されることで帳簿に計上される。そこで、当委員会は、2014 年 12 月から 2019 年 6 月までの、米ドル建て仕訳一覧における当期買掛金計上額と APV モジュールの内容を照合したところ、両者の一致が確認できた。また、上記(1)記載の業務フロー表【2】記載のとおり、FA 部の担当者は、ERIC の APV モジュールに仕入に係る情報を入力した後、仕訳伝票を出力し、その内容について FA 部の Supervisor に確認を得ることとされており、APV モジュールへのデータ入力の段階で不正を行うことは難しい状況にあると考えられる。

以上のとおり、当期買掛金の計上過程で不適切な会計処理が行われている形跡は見つかっておらず、また、そのような会計処理が行われていた可能性は相当程度低いといえる。

(イ) 当期買掛金支払額

上記(1)記載の業務フロー表【11】記載のとおり、当期買掛金支払額は、BR に入力されたデータを基に仕訳伝票を作成し、当該仕訳伝票の内容を GL に入力することで帳簿に計上される。そこで、当委員会は、2014年12月から2019年6月までの、米ドル建て仕訳一覧における当期買掛金支払額と BR の内容を突合したところ、両者の数値は一致していたが、BR 上の買掛金支払額には、上記2(4)イ(ウ)(a)記載のとおり、一部、利息の支払として計上すべきものが含まれていた。それ以外においては、BR 上の買掛金の支払額は米ドル建て仕訳一覧上の買掛金の支払額(貸方計上額)と一致していた。

また、当委員会は、実際には支払がないにもかかわらず、BR に支払があるものとする虚偽のデータが入力されていないかを検証するため、銀行取引明細が入手できた2018年1月以降について、銀行口座の入出金記録と BR に入力されているデータとを照合したところ、両者の一致が確認できた。

以上のとおり、当期買掛金支払額の計上過程で不適切な会計処理が行われている形跡は見つかっておらず、また、そのような会計処理が行われていた可能性は相当程度低いといえる。

(ウ) 調整仕訳

当委員会が、米ドル建て仕訳一覧に計上されている調整仕訳を確認したところ、A 氏によって、決算修正仕訳を行う段階で、借方又は貸方の勘定科目を買掛金とする調整仕訳が複数回行われていることが確認された。

このような調整仕訳の内容については、FA 部の他の担当者はほとんど認識しておらず、また証憑も必ずしも保存されていないため、調整仕訳が入力された理由は明らかでない。また、必ずしも借方を買掛金とする調整仕訳の金額の合計が、貸方を買掛金とする調整仕訳の金額の合計よりも大きくなるとは限らず、例えば2014年12月や2017年12月は帳簿上の買掛金が過大になる方向で修正されるなど、調整仕訳からのみでは、不正の意図を汲み取ることはできなかった。もっとも、上記(ア)(イ)記載のとおり、当期買掛金の計上と当期買掛金の支払計上の段階で、不適切な会計処理が行われていた可能性が相当程度低いことからすれば、借方の勘定科目を買掛金とする調整仕訳は、買掛金を過少に計上することを意図して行われたものである可能性が高い。

ウ 小 活

以上より、買掛金の過少計上の手口は、決算修正仕訳を行う段階で、借方の勘定科目を買掛金とする調整仕訳を行うという会計処理であった可能性が高い。なお、A 氏に対するヒアリングが実施できておらず、かつ、財務・経理関係の資料等の保存状況等にも鑑み、

買掛金に関連して行われた会計処理を全て精査したわけではないことから、上記借方の勘定科目を買掛金とする調整仕訳を行うという会計処理に加え、他の会計処理によって買掛金の過少計上が行われていた可能性も否定できない。

(4) 買掛金の過少計上への関与者

当委員会は、買掛金の計上に関する業務フローに関与する TICC 役職員のうち、TICC の歴代社長、M 氏、L 氏及び J 氏を対象としてヒアリングを実施したが、いずれの対象者も買掛金の過少計上への関与を否定するとともに、本件調査まで、買掛金が過少計上されていることについて認識していなかったと述べている。

また当委員会は、上記 I 第 4 章第 3 記載のとおり、デジタルフォレンジック調査を実施したが、買掛金の過少計上に A 氏以外の TICC 役職員が関与していることを窺わせるメール等は見当であった。

そもそも、上記 1(2)記載のとおり、調整仕訳の作成は A 氏の担当であり、かつ、FA 部の担当者は調整仕訳の内容を確認せずに計上していた。そのため A 氏は、買掛金の過少計上を意図して、借方を買掛金とする調整仕訳を作成し、誰のチェックも経ずにそのまま計上することが可能であった。したがって、A 氏の他に買掛金の過少計上への関与者がいないことも不自然とは言えない。

以上からすれば、A 氏の他に、買掛金の過少計上への関与者はいないと考えるのが合理的であるといえる。

4 棚卸資産の過大計上

(1) 棚卸資産に関する業務フロー

TICCにおける棚卸資産に関する業務フローの概要は、下表のとおりである。

業 務	担 当	概 要
棚卸資産の入庫・原材料の計上		
入庫数 入 力	【1】 Warehouse 部 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・入庫した原材料の数量を確認し、検品を実施した後、ERIC の Inventory Management モジュール³⁷に、入庫数等を入力する。 ・入庫資料(Receiving Report、発注書、Invoice 等)を、Logistics 部の Manager に回付し内容について確認を得た後、FA 部に回付する。
原材料 計 上	【2】 FA 部 担当者 (W 氏)	<ul style="list-style-type: none"> ・入庫資料の内容を、ERIC の APV モジュールに入力する。 ・ERIC から仕訳伝票を出力し、FA 部の Supervisor³⁸に回付し、確認を得る。
	【3】 システム (自動)	<ul style="list-style-type: none"> ・APV モジュールが、自動で、当月分のデータを集計し、ERIC の GL に、下記の仕訳を入力する。 【借方】原材料 / 【貸方】買掛金
原材料の 月次移動 平均単価 算 定	【4】 FA 部 Supervisor (J 氏)	<ul style="list-style-type: none"> ・Landed Cost Sheet³⁹に、入庫資料の内容と輸送にかかる不随費用等を入力し、原材料の仕入単価を算出する。
	【5】 FA 部 担当者 (Y 氏)	<ul style="list-style-type: none"> ・Stock Card⁴⁰に、仕入単価等を入力し、原材料の月次移動平均単価を算出する。

³⁷ ERIC の Inventory Management モジュールは、原材料数、製品数等を記録・管理するものであり、原価計算機能は有しない。そのため、TICC では、ERIC ではなく、別途、エクセルファイルで原価を計算している。

³⁸ 現在は、J 氏である。

³⁹ 原材料の仕入単価を算出するためのエクセルファイルであり、入庫アイテムの数量や金額、仕入の付随費用などが記録されている。

⁴⁰ 原材料や製品の月次の移動平均単価を算出するためのエクセルファイルであり、前月末の原材料・製品残高、当月の受入数量、仕入・製品単価などが記録されている。

業 務	担 当	概 要
原材料の払出し・製造原価の計上		
払出数 入 力	【6】	PPC 部 ⁴¹ ・受注した製品の製造に必要な項目(製品名、必要とする原材料等)を、Batch Ticket ⁴² に記入し、Production 部に回付する。
	【7】	Production 部 担当者 ・Batch Ticket を確認し、必要な原材料を MRD ⁴³ に記入し、Warehouse に回付して、原材料の払出しを受ける。
	【8】	Warehouse 部 担当者 ・MRD を基に払出しの数量等を、ERIC の Inventory Management モジュールに入力する。
完成品 数 量 入 力	【9】	Production 部 担当者 ・FGTS ⁴⁴ を作成した後、QC 部門に回付し、合格印等を得る。 ・合格後の FGTS を基に、完成品の数量等を、ERIC の Inventory Management モジュールに入力する。
製造原価 算 定	【10】	Production 部 担当者 ・製造に使用した原材料の数量等を Batch Ticket に記入し、FA 部に回付する。
	【11】	FA 部 担当者 (Y 氏) ・Batch Ticket の内容を MOC ⁴⁵ に入力し、製造経費を算出する。 ・CPR ⁴⁶ に、仕入原価や製造経費等を入力し、製品単価及び製造原価を算出する。

⁴¹ Production Planning and Material Control 部の略であり、生産管理を担当する部署である。

⁴² 製品の製造に必要な項目(製品名、必要となる原材料、製法等)や製造に使用した原材料の数量等を記入するための書類である。

⁴³ Material Requisition Document の略であり、Warehouse 部から原材料の払出しを受けるために必要な書類であり、払い出す原材料等の内容が記載されている。

⁴⁴ Finished Goods Transfer Slip の略であり、製品の受入数を把握するための書類であり、アイテム名、製造日、ロットナンバー、数量等が記載されている。なお、3 枚複写となっており、1 枚は製品に添付され、1 枚は QC 部門に保管される。残りの 1 枚は、検定後に Production 部に戻される。

⁴⁵ Manufacturing Overhead Computation の略であり、製造経費を配賦するためのエクセルファイルである。生産量、作業時間、人件費、原価償却費、光熱費などが記録されている。

⁴⁶ Cost Production Report の略であり、製品単価及び製造原価を算出するためのエクセルファイルである。仕入原価や製造経費等が記録されている。

業 務		担 当	概 要
製造原価 計 上	【12】	FA 部 担当者 (Y 氏)	<ul style="list-style-type: none"> 以下の仕訳伝票を作成し、FA 部の Senior Manager の承認を経た後、ERIC の GL に入力する。 【借方】製品 / 【貸方】原材料 製造経費
製品の 月次移動 平均単価 算 定	【13】	FA 部 担当者 (Y 氏)	<ul style="list-style-type: none"> Stock Card に、製品単価など必要な情報を入力し、製品の月次移動平均単価を算出する。
出荷、売上原価の計上			
出荷数 入 力	【14】	Customer 部 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ERIC で、Pick List⁴⁷を作成し、Warehouse 部に回付する。
	【15】	Warehouse 部 担当者	<ul style="list-style-type: none"> Pick List を基に、出荷数等を、ERIC の Inventory Management モジュールに入力する。
売上原価 算 定	【16】	Warehouse 部 担当者	<ul style="list-style-type: none"> Delivery Receipt⁴⁸を作成し、FA 部に回付する。
	【17】	FA 部 担当者 (Y 氏)	<ul style="list-style-type: none"> Delivery Receipt 及び Customer Service 部から取得した販売単価を基に請求書を作成する。 請求書のコピー(原本は顧客送付)及び Stock Card を基に、GPR⁴⁹に、売上数量、売上単価、製品の月次移動平均単価を入力し、売上及び売上原価を算出する。 下記の仕訳を作成し、GPR とともに、A 氏に回付する。 【借方】売掛金 / 【貸方】売上 【借方】売上原価 / 【貸方】製品
売上原価 売 上 計 上	【18】	A 氏	<ul style="list-style-type: none"> 仕訳の内容と GPR の内容を確認する。
	【19】	FA 部 Supervisor (J 氏)	<ul style="list-style-type: none"> A 氏の確認を経た仕訳の内容を、ERIC の GL に入力する。

⁴⁷ 出荷する品名・数量が記載されたリストである。

⁴⁸ 納品書の役割を果たす書面であり、出荷先名、出荷日、出荷アイテム、数量等が記載されている。

⁴⁹ Gross Profit Report の略であり、売上明細の記録及び売上原価を算出するためのエクセルファイルであり、売上数量、売上単価、製品の月次移動平均単価などが記録されている。

(2) 実地棚卸及び棚卸差異計上に関する業務フロー

TICC では、年に 2 回、実地棚卸を実施しているが、期末の実地棚卸のみ全量を数えており、期中の実地棚卸は、全量を確認するわけではなく、不動在庫等、一部の在庫については確認しない。

TICC における実地棚卸及び棚卸差異計上に関する業務フローの概要は、下表のとおりである。

業 務	担 当	概 要
実地棚卸	Warehouse 部 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・実地棚卸を実施し、ERIC に在庫数量を入力する。 ・在庫の数量データを ERIC から出力し、在庫リストを作成する（以下「Warehouse 在庫リスト」という。）。
棚卸差異 算 定	PPC 部 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・FA 部より、Stock Card を入手し、Warehouse 在庫リストに、移動平均単価を入力し、期末の在庫金額、棚卸差異の数量及び棚卸差異の金額を算定する。棚卸差異の金額は、Warehouse 在庫リストのサマリーのシートに記載される。
	Logistics Manager (L 氏)	<ul style="list-style-type: none"> ・Warehouse 在庫リストの内容を確認し、A 氏及び M 氏に、メールで送付する。
棚卸差異 計 上	A 氏	<ul style="list-style-type: none"> ・棚卸差異を計上するための調整仕訳を作成し、FA 担当者に回付する。
	FA 部 Supervisor (J 氏)	<ul style="list-style-type: none"> ・A 氏が作成した調整仕訳の内容を検証せずに、ERIC に入力する。

(3) 棚卸資産の過大計上の有無

ア 棚卸資産の過大計上額の推移

当委員会は、棚卸資産の過大計上の有無及びその金額を把握するため、連結パッケージ上の棚卸資産(原材料、半製品、製品、資材)の残高と、Warehouse 在庫リストに記録されている残高の照合を行った。

2014 年 12 月以降の棚卸資産の過大計上額の推移は、下表のとおりである。

単位：百万米ドル

棚卸資産過大計上額の推移						
	2014年 12月	2015年 12月	2016年 12月	2017年 12月	2018年 12月	2019年 6月
Warehouse 在庫リスト (あるべき金額)	7.1	6.8	6.2	8.3	7.9	8.1
連結パッケージ残高	12.0	12.1	12.6	16.2	14.4	13.3
過大計上額	4.9	5.3	6.4	7.8	6.5	5.1

イ Warehouse 在庫リストの正確性の検証

当委員会は、2019年9月末の実地棚卸に立ち会うとともに、当該実地棚卸の結果とWarehouse 在庫リストに記載された在庫数量とを照らし合わせたところ、差異は4%程度にとどまっており、Warehouse 在庫リストに記載されている在庫数量のうち、TICCが保有している在庫に係る在庫数量が実体と概ね整合していることが確認できた。

また、当委員会は、製品の製造の外注先である全2社に対して、当該外注先が保有するTICCの在庫数量を確認するため、残高確認状(基準日は2018年12月末、2019年6月末)を送付し、外注先からの回答と、Warehouse 在庫リストの整合性を確認した。その結果、両者の間には差異があったものの、TICCからの外注先への出庫と先方の受入れのタイミング、及び外注先からの納品とTICCでの受入検収のタイミングの違いによるものであり、それぞれの検収後には差異が解消されることが判明した。

さらに、Warehouse 在庫リストに入力されている単価の正確性を確認するべく、2014年12月末から2019年6月末までの四半期末ごとのWarehouse 在庫リストに記入されている単価と、Stock Cardの内容について照合した結果、両者が整合していることが確認できた。

以上より、当委員会は、Warehouse 在庫リストに記載された残高が、概ね正しいものであるものと判断した。

(4) 棚卸資産の過大計上の手口

ア 関係者へのヒアリング・デジタルフォレンジック調査

当委員会は、棚卸資産の過大計上の手口を解明するべく、上記I第4章第2記載のとおり、TICC関係者を対象としてヒアリングを実施したが、いずれの対象者も、棚卸資産が過

大計上されていたことを、本件調査まで認識していなかったと述べており、ヒアリングを通じて、棚卸資産の過大計上の手口の解明に直接繋がるような供述を得ることはできなかった。

また当委員会は、上記 I 第 4 章第 3 記載のとおり、TICC 関係者を対象としてデジタルフォレンジック調査を実施した。その結果、棚卸資産の過大計上の手口の解明に直接繋がるようなメール等の発見には至らなかったが、以下の 2 件のメールが発見された。

(ア) 他者による ERIC 内の在庫数量、経理帳簿修正を制止するメール

A 氏が 2013 年 9 月 26 日付けで PPC 部の Supervisor に送付したメールにおいて、A 氏は、PPC 部の Supervisor が棚卸差異を ERIC 内で調整しようとしたことに対し、自分(A 氏)の承認なしで、ERIC 内の在庫数量及び経理帳簿を修正しないよう求めている。

当該メールからすると、A 氏は、以前より、棚卸資産残高について他の人の干渉を受けないようにしていたことが推測される。

(イ) 会計監査人に対して虚偽の在庫リストを送付しているメール

A 氏は、2019 年 1 月 9 日付けのメールにおいて、会計監査人に対して、合計残高試算表(米ドル)の棚卸資産残高(14 百万米ドル)と一致する数値が記載された在庫リストを送付している。この点、上記(3)記載のとおり、TICC の連結パッケージ上の棚卸資産残高は過大に計上されているところ、上記 1(2)記載のとおり、連結パッケージと合計残高試算表(米ドル)の内容は整合していることが確認できている。そのため、合計残高試算表(米ドル)における棚卸資産残高も過大に計上されており、本来、合計残高試算表の内容と一致する在庫リストは存在しないにもかかわらず、これが一致していることからすると、上記在庫リストは、実態とは異なる内容虚偽の在庫リストであるといえる。

なお、当委員会が、FA 部の Supervisor である J 氏にヒアリングしたところ、J 氏は、Warehouse 部が実地棚卸の結果を基に Warehouse 在庫リストを作成していることは認識していたが、Warehouse 在庫リストに記載されている数字については把握しておらず、同リストが A 氏に送付されていたことも知らなかったと述べている。

イ 財務・経理関係の資料等の収集及び分析

期末棚卸資産の残高は、以下の計算式によって算出される。

$$\begin{aligned} & \text{【期首棚卸資産残高} + \text{当期原材料仕入} + \text{当期製造原価(製品・仕掛品)} \\ & \quad - \text{当期製造原価(原材料・仕掛品)} - \text{売上原価} \pm \text{調整仕訳(棚卸差異含む)} \text{】} \end{aligned}$$

そこで、当委員会は、当期原材料仕入、当期製造原価、売上原価、調整仕訳(棚卸差異を含む)を計上する過程で、棚卸資産が過大に計上されるような会計処理が行われていないか確認することとした。

(ア) 当期原材料仕入の計上

上記(1)記載の業務フロー表【3】記載のとおり、当期原材料仕入は、APV モジュールのデータが GL に入力されることで帳簿に計上される。そこで、当委員会は、2014 年 12 月から 2019 年 6 月までにおける、米ドル建て仕訳一覧に計上されている当期原材料仕入と APV モジュールの内容を照合したところ、両者の数値の一致が確認できた。

また、上記(1)記載の業務フロー表【2】記載のとおり、FA 担当者は、ERIC の APV モジュールに仕入に係る情報を入力した後、仕訳伝票を出力し、その内容について FA 部の Supervisor に確認を得ることとされており、APV モジュールへのデータ入力の段階で不正を行うことは難しい状況にあると考えられる。

以上より、当期原材料仕入の計上過程で、棚卸資産が過大に計上されるような会計処理が行われている可能性は、相当程度低いと思われる。

(イ) 当期製造原価の計上

上記(1)記載の業務フロー表【12】記載のとおり、当期製造原価(製品、仕掛品、原材料)は、CPR のデータを基に仕訳伝票を作成し、当該仕訳伝票の内容を GL に入力することで帳簿に計上される。この点、CPR は、MOC や Stock Card 上の製造経費や原材料の移動平均単価を計算式で参照する仕組みとなっているため、当委員会は、2018 年 12 月について、CPR、MOC、Stock Card の整合性をサンプルで検証したところ、整合性が確認できた。また、CPR での計算結果が GL 上の仕訳伝票の数値と一致しているかを確認したところ、両者の数値の一致が確認できた。そのため、CPR を基に仕訳伝票を作成する過程、及び当該仕訳伝票の内容を GL に計上する過程において、棚卸資産が過大に計上されるような会計処理が行われている可能性は、相当程度低いと思われる。

(ウ) 売上原価の計上

上記(1)記載の業務フロー表【17】記載のとおり、売上原価は、GPR を基に作成された仕訳伝票の内容を GL に入力することで帳簿に計上される。

この点、A 氏が社内調査において、GPR 上のデータを改ざんして売上原価の過少計上を行っていた旨供述したことから、当委員会は、デジタルフォレンジック調査によりサーバ上の A 氏の個人フォルダに保存されていた GPR を検出し、その内容を確認したところ、「Original」と題するシートと「Final」と題するシートがあり、「Final」と題するシート上の

売上原価は、「Original」と題するシート上の売上原価よりも過少となっていることが判明した。

この点、「Original」と題するシートに記載された売上情報と、合計残高試算表(米ドル)に記載された売上高の整合性を確認したところ両者の一致が確認できた。また、「Original」と題するシートに記入された売上原価の正確性を確認するべく、Stock Card の内容との整合性を、サンプル的に確認したところ、両者の一致が確認できた。したがって、「Original」と題するシートには、正しい売上原価が記載されていると推定される。

したがって、「Final」と題するシート上には、改ざんされた売上原価が記入されているといえるところ、当委員会が、2014年12月から2018年6月について、米ドル建て仕訳一覧における売上原価と、GPRの「Final」と題するシートに入力されている内容とを照合したところ、両者の数値の一致が確認された。

以上から、GPRに入力された本来の数値を改ざんすることによって、合計残高試算表(米ドル)における売上原価が過少計上されたことが認められる。

(エ) 調整仕訳

当委員会が、米ドル建て仕訳一覧に計上されている調整仕訳を確認したところ、貸方又は借方の勘定科目を棚卸資産とする調整仕訳が行われていることが確認された。

このうち、本来適切な会計処理が行われているのであれば、いくつかの調整仕訳については、棚卸差異を調整することを目的として行われたものであるはずのところ、当委員会において、2014年期末から2018年期末において行われた調整仕訳と、Warehouse在庫リストに記載されていた棚卸差異の数値を突合したところ、Warehouse在庫リストに記載されていた棚卸差異の数値と一致する調整仕訳は一つも発見されなかった。

また、年度末以外にも、貸方又は借方の勘定科目を棚卸資産とする調整仕訳が行われているところ、TICCでは、期末後に仕入単価や売上単価が変更になることが度々あり、これについては調整仕訳を行うことで対応していたため、調整仕訳の中には本来計上すべき価格調整等の仕訳が含まれていることが想定されるが、A氏しか内容が分からず、全ての調整仕訳の内容が適切なものか判断することができなかった。

以上のことからすれば、貸方又は借方の勘定科目を棚卸資産とする調整仕訳には、棚卸資産の過大計上を意図したものが含まれている可能性がある。

なお、上記のとおり、Warehouse在庫リストに記載されていた棚卸差異の数値と一致する調整仕訳が一つも見つからなかったことからすれば、A氏は、L氏から受領したWarehouse在庫リストに記載された棚卸差異の数値とは異なる数値で調整仕訳を作成し、これをFA部の担当者に回付しており、TICCの帳簿には、実地棚卸の結果が適切に反映されていなかったことが窺われる。

ウ 小 活

以上より、①GPR に入力されたデータを改ざんし、売上原価を過少に計上した結果、棚卸資産が過大に計上されるに至った可能性や、②決算修正仕訳を行う段階で、借方の勘定科目を棚卸資産とする調整仕訳を行うという会計処理によって、棚卸資産を過大に計上していた可能性、あるいはその両方の可能性がある。

また、A 氏に対するヒアリングが実施できておらず、かつ、財務・経理関係の資料等の保存状況等にも鑑み、棚卸資産に関連して行われた会計処理を全て精査したわけではないため、上記以外の会計処理によって、棚卸資産の過大計上が行われていた可能性も否定できない。

(5) 棚卸資産の過大計上の関与者

当委員会は、棚卸資産の計上に関する業務フローに関与する TICC 役職員のうち、L 氏及び J 氏を対象としてヒアリングを実施したほか、TICC の歴代社長及び M 氏を対象としてヒアリングを実施したが、いずれの対象者も棚卸資産の過大計上への関与を否定するとともに、本件調査まで、棚卸資産が過大計上されていることについて認識していなかったと述べている。

また当委員会は、上記 I 第 4 章第 3 記載のとおり、デジタルフォレンジック調査を実施したが、棚卸資産の過大計上に、A 氏以外の TICC 役職員が関与していることを窺わせるメール等は見当であった⁵⁰。

そもそも、上記 1(2)記載のとおり、調整仕訳の作成は A 氏の担当であり、かつ、FA 部の担当者は調整仕訳の内容を確認せずに計上していた。そのため A 氏は、棚卸資産の過大計上を意図して、借方を棚卸資産とする調整仕訳を作成し、誰のチェックも経ずにそのまま計上することが可能であった。したがって、A 氏の他に、棚卸資産に関する調整仕訳による棚卸資産の過大計上への関与者がいないことも不自然とは言えない。

これに対して、GPR の管理には、Y 氏も関与していたところ、Y 氏は、社内調査の開始後、A 氏から指示を受けて、GPR の「Final」と題するシートを作成したと供述している。また、Y 氏は、同シートの使用目的などの詳しい事情は理解していないと述べるどころ、デジタルフォレンジック調査の結果、かかる供述に反するようなメール等も見发見されていないことからすれば、Y 氏が、棚卸資産の過大計上に関与したとは認められない。

以上からすれば、A 氏の他に、棚卸資産の過大計上への関与者はいないと考えるのが合

⁵⁰ なお、デジタルフォレンジック調査の結果、Warehouse 在庫リストが、L 氏から、M 氏にも送付されていたことが判明している。そこで、M 氏に対するヒアリングにおいて、この点について確認したところ、M 氏は、L 氏から Warehouse 在庫リストを受領していたが、これと、財務諸表の突き合わせ等はしておらず、2018 年 12 月期の TICC 財務諸表において、実棚金額の約 2 倍の棚卸資産残高が計上されていることに気づかなかつたと述べている。かかる M 氏の供述に反するようなメール等は発見されていない。

理的であるといえる。

(6) 在庫の横流し

上記(3)記載のとおり、棚卸資産が過大計上されているところ、当委員会は、A 氏やその他 TICC 役職員が、TICC の在庫を横流ししており、これを隠蔽するために棚卸資産を過大計上している可能性も否定できないと考え、ヒアリングやデジタルフォレンジック調査を通じて、在庫の横流しの有無を調査した。

この点、A 氏による在庫の横流しの事実やその可能性を指摘する者はおらず、A 氏による在庫の横流しを疑わせるメール等も発見されていない。

一方で、当委員会は、デジタルフォレンジック調査の結果、M 氏が在庫の横流しに関与している可能性を窺わせるメール等が発見されたことを踏まえて、M 氏に対するヒアリングを実施した。M 氏は、在庫の横流しへの関与を否定するとともに、デジタルフォレンジック調査によって発見されたメール等についても、M 氏による在庫の横流しを窺わせるメールではないことを合理的に説明した。そのため、当委員会は、結論として、M 氏が在庫の横流しに関与していたとの認定には至らなかった。

なお、ヒアリングやデジタルフォレンジック調査を通じて、M 氏以外の TICC 関係者についても、在庫の横流しへの関与を疑わせる証跡等は発見されなかった。

以上のとおり、A 氏やその他 TICC 役職員が、TICC の在庫を横流ししていたとの事実を認定するに足りる供述や証拠等は検出されなかった。

5 本件不正の手口

以上のことからすれば、A 氏による本件不正のうち、①簿外借入の手口は、決算修正仕訳を行う段階で、借方の勘定科目を借入金とする調整仕訳を行うという会計処理である可能性が高く、②買掛金の過少計上の手口は、決算修正仕訳を行う段階で、借方の勘定科目を買掛金とする調整仕訳を行うという会計処理である可能性が高く、③棚卸資産の過大計上の手口は、決算修正仕訳を行う段階で、借方の勘定科目を棚卸資産とする調整仕訳を行う会計処理である可能性ないし GPR 上のデータ改ざんによる売上原価の過少計上である可能性がある。

この点、A 氏は、社内調査において、本件不正の具体的な手口の一部について説明している。具体的には、2019 年 9 月 2 日の面談時において、「(借方)現金/(貸方)借入金」、「(借方)在庫/(貸方)売上原価」、「(借方)買掛金/(貸方)在庫」、「(借方)借入金/(貸方)在庫」という調整仕訳を計上していたと説明している。また、2019 年 9 月 6 日の面談時において、売上原価を下げるために、GPR の数値を改ざんしていたと述べている。当委員会による上記本件調査の結果は、これら A 氏による具体的な手口の説明と合致している。

もつとも、A 氏に対するヒアリングが実施できておらず、かつ、財務・経理関係の資料

等の保存状況等にも鑑み、借入金、買掛金及び棚卸資産に関連して行われた会計処理を全て精査したわけではないため、上記以外の手口が存在する可能性も否定できない。

6 想定される動機

A氏は、社内調査の過程で行われた面談に際して、本件不正の動機として、歴代のTICC社長らマネジメントから、業績が思わしくない場合に業績改善へのプレッシャー(以下「**損益プレッシャー**」という。)を受けたことから、利益をかき増しするべく、本件不正に及んだ旨説明している。しかしながら、そもそもA氏は、財務・経理部門を統括する立場にあり、本来であれば、損益プレッシャーを直接受ける立場にない。この点について、TICCの歴代社長の中にも、「TICCの業績が落ち込んだ際に、業績回復のためにA氏にできることといえば、より金利の低い銀行に借換をすることぐらいであって、A氏の、損益プレッシャーが動機となり本件不正に手を染めたとの説明は、にわかには信じ難い。」などと述べる者もいた。

また、TICCの歴代社長は、本社やTICCの主管部門であるTL国際経営部からの損益プレッシャーについて、「そのようなプレッシャーを感じたことはない。」、あるいは、「業績が悪化した際には、業績改善へ発破をかけられるなど、損益プレッシャーがないわけではないが、営利企業である以上、本社等が、子会社に対して一定のプレッシャーを与えることは当然のことであり、このような通常想定され得るプレッシャーを超える程の強いプレッシャーはなかった。」などと述べている。一方で、TICCの社長からTICCの役職員に対する損益プレッシャーについても、TICCの歴代社長は、「強い損益プレッシャーをかけていたとの認識はない。」と述べている⁵¹。実際に、当委員会によるデジタルフォレンジック調査の結果、(a)東洋インキHDや主管部門であるTL国際経営部の役職員が、A氏やTICCの歴代社長に対して、殊更強い損益プレッシャーを与えていたことが窺われる電子メール等や、(b)TICCの歴代社長が、A氏に対して、殊更強い損益プレッシャーを与えていたことが窺われる電子メール等の発見には至らなかった。

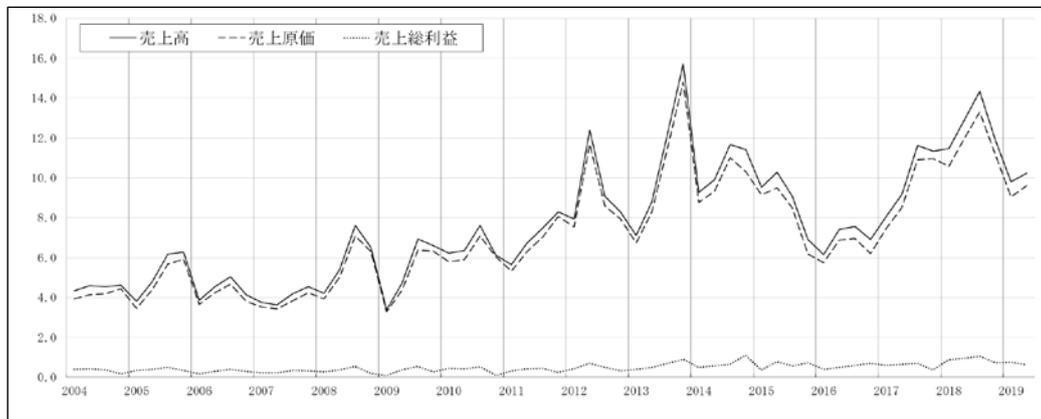
このように、A氏本人において、損益プレッシャーが本件不正の動機であると述べる一方で、TICCの歴代社長をはじめとするTICC関係者においては、損益プレッシャーが本件不正の動機となった可能性を否定し、デジタルフォレンジック調査においても、東洋インキHD、TL国際経営部及びTICCの歴代社長による殊更強い損益プレッシャーの存在を窺わせるようなメールは発見されていないところ、当委員会は、本件不正の動機の解明を目的として、具体的には、本件不正が損益プレッシャーから行われたものであるといえるかどうかという観点から、TICCの財務分析を行った。財務分析の概要は、以下のとおりである。

⁵¹ 中には、業績が悪化した際には、役職員に対して、業績改善に向けてそれなりのプレッシャーを与えたことがあったと述べる歴代社長もいたが、当該社長の供述を前提としても、不正に追い込む程に、殊更強い損益プレッシャーを与えていたとの事実までは認められなかった。

(1) 年によって売上高が大きく増減しても売上総利益率が一定であること

売上高売上原価推移表(四半期)

単位：百万米ドル



TICC は加工ビジネスであり利益率が低いですが、売上高が大きく増減したとしても、売上総利益率が一定となっている。

TICC は、労働組合の力も強く工員の労務費等の固定費が大きく変動することも想定しにくいところ、売上高が減少すると固定費分をまかなえず通常利益率は下がるのが想定されるが、売上総利益率が一定となっているというやや不自然な状況が生じている。

(2) TICC の予算実績推移について

以下は、下記Ⅲ記載のとおり、BS の残高を用いて算出した影響額を、従来の実績数値に反映させ、また予算実績差額を算出した上で、PL 予算実績推移及び影響額反映後の予算実績推移(単位:百万米ドル)をまとめた表である。

	予算				実績				予算実績差額			
	2015	2016	2017	2018	2015	2016	2017	2018	2015	2016	2017	2018
売上高	45.0	36.8	28.5	35.5	35.8	28.1	40.2	50.6	-9.1	-8.7	11.7	15.1
売上原価	42.3	34.4	26.5	33.0	33.3	25.8	37.9	47.0	-9.0	-8.6	11.4	14.0
売上総利益	2.6	2.4	2.0	2.6	2.5	2.2	2.3	3.7	-0.1	-0.1	0.3	1.1
営業利益	0.9	0.7	0.5	0.8	0.7	0.8	0.6	1.4	-0.2	0.1	0.0	0.6
経常利益	0.6	0.4	0.3	0.4	0.4	0.4	0.3	0.9	-0.2	0.0	0.0	0.5
税前当期利益	0.6	0.4	0.3	0.4	0.4	0.4	0.3	0.9	-0.2	0.0	0.0	0.6

【影響額】

売上原価 増減	借入金	-1.3	1.6	-0.5	-0.7
	棚卸資産	-0.4	-1.0	-1.5	1.3
	買掛金	-0.7	-1.0	1.0	-1.8
	合計	-2.4	-0.5	-1.0	-1.2

影響額に関するプラスマイナスの符号は利益に与えるインパクトで記載

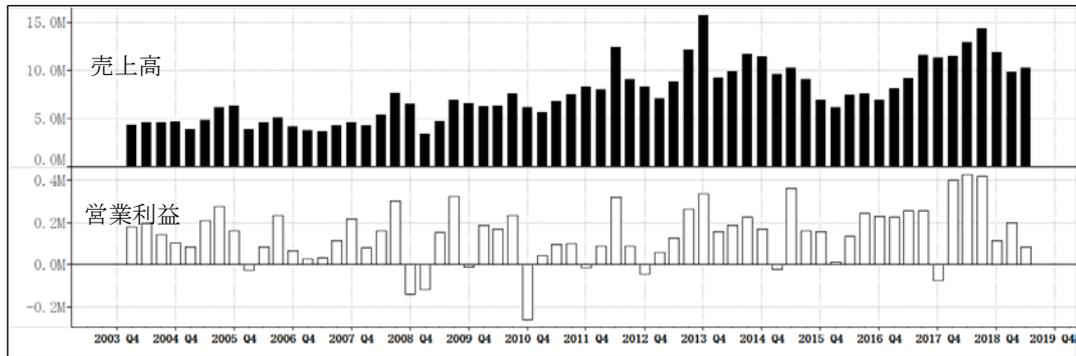
【影響額加味後の利益及び予算実績差額】

営業利益	-1.8	0.3	-0.4	0.2	-2.7	-0.4	-1.0	-0.6
経常利益	-2.1	-0.1	-0.7	-0.3	-2.7	-0.5	-1.0	-0.7
税前当期利益	-2.1	-0.1	-0.7	-0.3	-2.7	-0.5	-1.0	-0.7

この表からは、TICC は、本件不正発覚前には、黒字かつ予算を達成していたこと、しかし、本件不正による影響額を加味すると、実際には、赤字となり予算未達成の状況となっていた年が多いことが読み取れる。

(3) 四半期毎の営業利益の推移

売上高及び営業利益推移(四半期)



TICC は、本件不正発覚前の財務報告を基にすると、第 3 四半期まで黒字で、第 4 四半期に赤字となる傾向にあった。このような傾向を踏まえると、A 氏が、第 3 四半期までに作出した不正な利益を第 4 四半期のタイミングで平準化させることにより、年間を通して、不自然に利益を計上させ過ぎないようにしていたことが窺われる。

上記財務分析からは、実際には、TICC は、赤字となり予算未達成の状況となっていた年が多かったにもかかわらず、A 氏の本件不正により、安定的に利益が生じているかのように仮装されていたことが窺われる。そのことを踏まえると、A 氏が本件不正に及んだのは、TICC が利益を上げているように見せかけるためであったと考えるのが自然である。

さらに、上記 4(5)記載のとおり、本件調査では、在庫の横流しなど、A 氏による領得行為は見つかっておらず、そのほか、A 氏による個人的な領得行為が行われていた形跡は見つからない。また、A 氏が第三者の利益のために、又は第三者から脅されるなどして、本件不正に及んでいた形跡も見つからない。

そうすると、A 氏本人が説明するように、損益プレッシャーが本件不正の動機であった可能性が高いと考えられる。

確かに、上記のとおり、業務内容からすれば、A 氏は、損益プレッシャーを直接受ける立場にないように思われる。しかし、A 氏の業務内容に照らしても、本件不正の動機が損益プレッシャーであったと考えることは必ずしも不合理ではないように思われる。

例えば、A 氏が、自らのファイナンス政策の失敗を隠すために本件不正に及んでいた可能性も考えられる。具体的には、上記 1(1)記載のとおり、TICC の機能通貨を比ペソから

米ドルに変更することを検討するようになり、この検討材料として、A氏が、機能通貨を米ドルに変更した場合の業績改善シミュレーションを作成することとなったところ、同シミュレーションにおいて、一定の業績改善効果が見込まれたことから、2003年6月頃、当時のTICC社長であったV氏は、TICCの機能通貨を比ペソから米ドルに変更することとした。結果として、帳簿上、TICCの業績が上向くこととなり、累積損失を解消する方向へと向かうようになった。もっとも、当時、機能通貨の変更によって実際にどの程度の業績改善効果があったかどうかの検証は行われておらず、実態としては、機能通貨の変更後も、TICCでは損失が生じており、自身のファイナンス政策の失敗を打ち明けられなかったA氏が、自身が描いたシミュレーション通りに利益が生じるよう本件不正を働いた可能性も考えられる。

また、A氏がFinance Managerに昇格した直後の2003年頃、TICCにおいては、少なくとも合計2.2百万米ドル程度の累積損失が積み上がっていたことからすれば、A氏が、TICCのフィリピンからの撤退によって職を失うことを恐れて、TICCに利益が生じているように見せかけ、撤退を回避するべく本件不正に及んでいた可能性も考えられる。

これらのA氏が損益プレッシャーを感じるに至った理由についての考察は、A氏本人に対する当委員会によるヒアリングを実施できていない以上、推測に基づくものではあるが、A氏が何らかの理由から損益プレッシャーを強く感じた結果、本件不正を開始した可能性は高いように思われる。また、簿外借入を一度始めてしまうと、簿外借入の利息支払やその隠蔽のために、簿外借入を含めた本件不正を繰り返さなければならない構造にあるところ、これにより、A氏は、長期間にわたって、本件不正を繰り返すに至った可能性が高いと考えられる。

第4 TICCに対するチェック・モニタリングの状況等

1 歴代社長によるTICCに対する管理

TICCにおいては、発足時から現在に至るまで、海外グループ会社等での海外駐在経験を有する人材が本社から派遣され、社長を務めていたほか、TICCの生産管理部門に対しても、本社から技術的知見・経験を有する日本人従業員が派遣されていた。一方で、財務・経理部門に対しては、本社から日本人従業員が派遣されたことはなく、原則として、TICCの財務・経理部門に対する一次的な統制は、TICCの歴代社長自身において、現地採用の財務・経理責任者を通じてなされることが期待されていた。

TICCにおける歴代社長は、本社又は東洋インキHDグループ会社の財務・経理部門における勤務経験を有しておらず、必ずしも財務・経理部門に通暁していたわけではなかった。実際に、歴代社長の多くは、当委員会のヒアリングにおいて、財務・経理に必ずしも精通しておらず、財務・経理関連の業務については、現地採用の財務・経理責任者に一任していた旨を述べた。この点、これら歴代社長としては、財務・経理責任者による財務報

告にかかる正確性については、会計監査人による会計監査を通じて担保されるものと理解しており、財務報告にかかる正確性に疑義を抱かせるような特段の事情が生じているとは認識していなかった。なお、A 氏については、本件不正の発覚時点で既に、15 年以上の長期間にわたって、TICC における財務・経理責任者の立場にあったものの、歴代社長において、こうした財務・経理責任者の在任期間の長さに関して、A 氏の人事異動の必要性や相互牽制の仕組みを導入する必要性を認識するには至らなかった。

2 主管部門による TICC に対する管理

TICC から東洋インキ HD 本社に対するレポートは、主に、①「海外グループ会社(社長)→TL 国際経営部の担当者→TL 国際経営部部長→東洋インキ HD 本社の各部門」というレポートラインや、②TL 国際経営部を通さず、「海外グループ会社(社長)→東洋インキ HD 本社の各部門」といったレポートラインによって行われる。また、TICC において、借入枠の増枠や、1 億円を超える設備投資、重要な定款の変更などの一定の事項を行う場合には、事前に、TL 国際経営部において稟議書を起案し、TL や東洋インキ HD 本社の承認を得る必要がある。

TL 国際経営部は、TICC から販売状況が記載された書類を取得するとともに、TICC がグループ財務部に提出した月次の連結パッケージ等の財務情報や今後の業績見込み等が記載された書類等を取得し、事業面の課題分析や、それを踏まえた支援を行っている。また、財務情報の分析の結果、異常値が検出された場合には、その理由を問い合わせるなど、モニタリングを実施している。たとえば、販管費、売上原価で異常な増減があれば、必ず理由を現地に確認するようにしている。東洋インキ HD においては、各海外グループ会社に対して、借入金の上限枠を設定しているところ、TL 国際経営部は、TICC を含めた海外グループ会社が東洋インキ HD に提出している連結パッケージを確認することで、各海外グループ会社の借入金の残高を把握している。そして仮に、上限近くに達している場合には、警告を発するとともに、今後の見通しを聞き、必要があれば、上限枠の増額について検討していた。

なお、近年、TICC の業績は比較的安定しており、財務情報に関する各種数値について異常値が検出されるようなことはなく、組合問題を除いて、TICC には、特に大きな問題や懸念点等はないものと認識されていた。

3 東洋インキ HD グループにおける内部監査

(1) グループ監査室による内部監査の一般的な流れ

東洋インキ HD におけるグループ監査室において、主に監査を担当するのは、監査グループである。監査グループは、金融商品取引法との関係では、全社的な内部統制及び業

務プロセスに係る内部統制等の整備・運用状況について監査を実施し、財務報告に係る内部統制の有効性について評価している。また、会社法との関係においても、財務報告に係る内部統制に限らず、内部統制全般について監査を実施し、コンプライアンスや事業リスクを評価・分析している⁵²。

内部監査は、(a)調査票による方法と(b)往査による方法の2つがある。

(a)調査票による監査においては、監査グループが、毎年、東洋インキ HD 傘下の全グループ会社⁵³に対して、調査票を配布し、回答及び回答の裏付けとなる証拠を収集している。調査票には、①全社的な内部統制に関する質問、②決算・財務プロセスに関する質問、③IT 全般統制に関する質問、④業務監査に関する質問が記載されている。監査グループは、これらの質問に対する回答及び証拠の内容を確認し、内部統制の整備・運用状況について確認を行っている。

また(b)監査グループは、以下の頻度で、各事業拠点の往査を実施し、インタビューや証拠の提出を通じて、調査票に記載された質問項目に関する事実の裏付け等を実施する。

- ① 国内の重要な事業拠点⁵⁴：毎年
- ② 海外の重要な事業拠点：隔年
- ③ それ以外：約3年に1回

監査グループは、往査の約1ヶ月後に、監査対象の事業拠点に対して、監査において発見された問題点や改善点を記載した、監査報告書を提出する。監査報告書を受領した事業拠点は、当該報告書に記載されている改善内容に対応するための改善計画書を作成し、問題点の改善・対応を行う。

この点、②東洋インキ HD における海外の重要な事業拠点は、台湾東洋先端科技、天津東洋、及び東洋インキタイランドの3社であり、TICC は、重要な事業拠点に選定されていない。これら重要な事業拠点では、いわゆる3点セットと呼ばれる、業務フロー図、業務記述書及びリスク・コントロール・マトリックスが作成されている。また、上記③の事業拠点については、社長の異動や、直前の内部監査からの経過期間、その他諸般の事情を考慮して往査の順番が決められている。

なお、重要な事業拠点については、質問票への回答の裏付け調査に加えて、業務プロセスに係る内部統制監査(以下「**業務プロセス統制監査**」という。)、すなわち、3点セットに

⁵² 以下、会社法との関係で実施している内部監査を指して「**業務監査**」という。

⁵³ 休眠会社、マイノリティ出資の合弁会社、設立間もない会社、ペーパーカンパニーは除く。

⁵⁴ 東洋インキ HD では、「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の改訂について(意見書)」に基づき、後述の業務プロセス統制監査を、全事業拠点の中から重要な事業拠点を選定し、当該重要な事業拠点のみを対象として実施することとしている。具体的には、重要な事業拠点は、売上高などを用いて金額の高い拠点から合算し、全体の一定割合(概ね3分の2程度)に達するまでの事業拠点を、重要な事業拠点として選定している。

記載された通りに業務が遂行されているか、キーコントロールが有効に機能しているかを、サンプリング等によって検証している。

(2) グループ監査室による TICC に対する内部監査

監査グループは、2011 年、2013 年及び 2018 年に TICC の往査を行った。往査の際には、財務・経理関係の質問については、ほとんど全て A 氏が一人で回答していたとのことである。いずれの往査においても、特段の問題は発見されておらず、グループ監査室としては、本件不正が発覚するまで、TICC について、リスクが高い会社・拠点であるとの認識はなかった。

なお、TICC は、重要な事業拠点に該当しないため、3 点セットは作成されておらず、業務プロセス統制監査の対象とはされていなかった。そのため、詳細な検証は実施されていなかった。

4 会計監査人による監査

有限責任監査法人トーマツ(以下「トーマツ」という。)は、東洋インキ HD の会社法監査(会社法 436 条 2 項 1 号及び 444 条 4 項に基づく監査)、金融商品取引法監査(金融商品取引法 193 条の 2 第 1 項に基づく監査)を実施している。トーマツは連結財務諸表の監査を行うにあたり、TICC を重要な構成単位以外の構成単位としており、TICC の監査人に対して TICC の財務情報の監査や、特定の勘定残高、取引種類等の監査を指示していない。

一方、デロイト トウシュ トーマツ リミテッドのメンバーファームである Navarro Amper & Co. は TICC の現地における法定監査を従来より実施していた。

第 3 章 本件不正以外の不正行為の有無等

第 1 TICC における本件不正以外の不正行為の有無等

ヒアリング等を通じて、TICC において、コンプライアンス違反行為が存在する可能性を指摘する者もいたところ、当委員会は、デジタルフォレンジック調査やヒアリング等を通じて事実関係を確認したものの、これらのコンプライアンス違反行為の存在を裏付ける客観的資料等の発見には至らず、結論として、TICC において、本件不正以外の不正行為が存在するとの認定には至っていない。

第2 TICC 以外の東洋インキ HD 海外子会社における類似事案の有無

1 調査の対象とする東洋インキ HD 海外子会社の選定方法

当委員会は、TICC 以外の海外子会社において、本件不正の類似事案が発生している可能性に鑑み、TICC 以外の東洋インキ HD の海外グループ会社に対する調査も実施することとした。もっとも、TICC 以外の東洋インキ HD の海外グループ会社全て(33 社⁵⁵)について、網羅的に調査対象とすることは現実的ではないことから、本件不正の特徴に照らして、類似事案の発生リスクが高いと思われるグループ会社のみを調査対象とすることとした。これら調査対象会社を選定する前提として、TICC 以外の東洋インキ HD の海外グループ会社 33 社に対して、リスク評価のためのアンケート調査を実施した。

本件不正は、A 氏が長年にわたって財務・経理責任者を務める中で、歴代社長が A 氏に財務会計処理を一任していたことが主たる原因となっていることから、①CFO 等の財務・経理責任者の在任期間が 5 年以内の会社、②公認会計士資格を有しており、十分な経理知識を有している人物が社長を務めている会社については、本件不正の類似事案が発生している蓋然性がそれほど高くないと思われ、調査の対象から除外した。同様に、③持株会社であって実質的に事業を運営していない会社、④事業を開始して間もない会社、⑤清算段階にあるなど実質的に事業を運営していない会社についても、調査対象から除外した。

その結果、TICC 以外の海外グループ会社 33 社のうち、下記の 7 社に対して、本件不正の類似事案の有無を調査することとした。

- ・ TIPPS(TIPPS PTE. LTD.)
- ・ 東洋インキフィリピン(TOYO INK (PHILIPPINES) CO., INC.)
- ・ 東洋インキベトナム(TOYO INK VIETNAM CO., LTD.)
- ・ 上海東洋油墨(SHANGHAI TOYO INK CO., LTD.)
- ・ 上海東洋油墨製造(SHANGHAI TOYO INK MFG. CO., LTD.)
- ・ 東洋インキブラジル(TOYO INK BRASIL LTDA.)
- ・ 三永インキペイント製造(SAM YOUNG INK & PAINT MFG. CO., LTD.)

2 調査対象子会社における類似事案の有無

上記 7 社に対する類似事案の調査にあたっては、借入金、買掛金及び棚卸資産の項目に

⁵⁵ 東洋インキ HD の海外グループ会社は、TICC 以外に、(持分法適用会社 4 社を除き)孫会社含めて 43 社あるが、そのうち孫会社 10 社については、天津東洋油墨有限公司、P.T. 東洋インキインドネシア及び TIE インターナショナルのいずれかの子会社にサブ連結している。このような孫会社の財務諸表の内容は、サブ連結先の子会社の連結財務諸表に反映されることから、件外調査の対象候補としては、子会社及びサブ連結の対象になっていない孫会社 33 社のみとした。

ついて、下記の検証を行った。

(1) 借入金について

借入金調査は、調査対象子会社各社の連結パッケージ上の「短期借入金」、「1年以内返済長期借入金」及び「長期借入金」に該当する合計金額を借入残高として、東洋インキ HD が各社から徴求した 2019 年 9 月末日時点における借入金残高証明書上の金額との整合性を確認する形で実施した。その結果、上記 7 社において、簿外借入金が存在するおそれは確認されなかった。

(2) 買掛金について

買掛金調査は、調査対象子会社各社の連結パッケージ上の買掛金残高と、東洋インキ HD が各社から徴求した 2018 年 12 月末日時点における買掛金残高一覧に記載された金額との整合性を確認する形で実施した。その結果、上記 7 社において、買掛金の過少計上のおそれは確認されなかった。

(3) 棚卸資産について

棚卸資産調査については、2018 年 12 月末に実地棚卸を実施している調査対象子会社においては、各社の連結パッケージ上の棚卸資産の評価額と、東洋インキ HD が調査対象子会社各社から徴求した 2018 年 12 月末日時点の在庫明細上の金額(2018 年 12 月末の実地棚卸の結果を反映した数字)との整合性を確認する形で実施した⁵⁶。その結果、上記 7 社において、棚卸資産の過大計上のおそれは確認されなかった。

⁵⁶ 一部の会社においては、2018 年 10 月末に実地棚卸を実施していることから、連結パッケージ上の棚卸資産の評価額と、東洋インキ HD が調査対象子会社各社から徴求した 2018 年 12 月末日時点の在庫明細上の金額との整合性を確認するとともに、2018 年 10 月末に実地棚卸をして以降、2018 年 12 月末日までの在庫明細上の棚卸資産の変動が、実際の棚卸資産の変動を反映したものであることを調査対象子会社に確認させ、その旨の宣誓書を作成させた。

Ⅲ 会計的影響

第1章 影響額算定の考え方

第1 前提

今回、当委員会からの再三にわたる要請にもかかわらず、A氏が本件調査への協力を拒否したため、本件不正の内容を解明し切るには至らなかった。しかし、貸借対照表のあるべき残高を把握し、当該残高と現状の貸借対照表との差額をとり、それらの差額を損益計算書に計上するという考え方により、影響額を算出した。

なお、当委員会は、影響額に関する修正を行った結果生じる、棚卸資産の評価に関する事項や、固定資産の減損に関する事項等、派生的な修正項目への影響は考慮していない。

第2 影響額算定の考え方

TICCの主要な貸借対照表の勘定科目は以下の通りである。

単位：百万米ドル

2018年12月主要BS科目			
現金預金	2	買掛金	8
売掛金	7	借入金	14
棚卸資産	14	その他	0.3
有形固定資産	3	資本	4
その他	1	剰余金	0.7
総資産	27	負債及び純資産	27

上記数値をみると、A氏が、A氏レポートにおいて不正を行ったと記載している借入金、棚卸資産、買掛金の3つの勘定科目で、大部分の貸借対照表残高をカバーすることができる。したがって、借入金、棚卸資産、買掛金の3つの勘定科目を用いて影響額の算出を行うこととした。

第3 勘定科目別の影響額算定の考え方

1 借入金

簿外借入金の残高は売上原価で計上されるべきものとみなし、簿外借入金残高の増減を

年間の影響額とみなした。簿外借入金が増加した場合に、売上原価が過少計上だと仮定し、利益に対してマイナスの影響額が発生し、簿外借入金が減少した場合に、売上原価が過大計上だと仮定し、利益に対してプラスの影響額が発生する。

2 買掛金

上記Ⅱ第2章第3の3(2)記載のとおり、買掛金台帳は少数のカットオフエラーを除いて正確であり、この買掛金台帳を正しい買掛金残高であると考え、連結パッケージ上の買掛金残高と比較し、買掛金が過少計上であった場合売上原価で計上されるべきものとみなし、買掛金の過少計上額の増減を年間の影響額とみなした。買掛金の過少計上額が増加した場合に、売上原価が過少計上だと仮定し、利益に対してマイナスの影響額が発生し、買掛金の過少計上額が減少した場合に、売上原価が過大計上だと仮定し、利益に対してプラスの影響額が発生する。

3 棚卸資産

上記Ⅱ第2章第3の4(3)イ記載のとおり、Warehouse 在庫リストの数量及び単価は概ね正確であったことから、このリストの棚卸資産残高を正しい棚卸資産残高であると考え、連結パッケージ上の在庫残高(資材、原材料、仕掛品、半製品、製品)と比較し、棚卸資産が過大計上であった場合売上原価で計上されるべきものとみなし、棚卸資産の過大計上額の増減を年間の影響額とみなした。棚卸資産の過大計上額が増加した場合に、売上原価が過少計上だと仮定し、利益に対してマイナスの影響額が発生し、棚卸資産の過大計上額が減少した場合に、売上原価が過大計上だと仮定し、利益に対してプラスの影響額が発生する。

第2章 影響額

借入金、買掛金、棚卸資産の過少又は過大計上額の推移のまとめ(単位：百万米ドル)は以下のとおりである。

推移まとめ						
	2014年 12月	2015年 12月	2016年 12月	2017年 12月	2018年 12月	2019年 6月
借入金過少計上額	11.4	12.7	11.1	11.7	12.4	13.1
買掛金過少計上額	0.5	1.3	2.3	1.6	3.2	3.4
棚卸資産過大計上額	4.9	5.3	6.4	7.8	6.5	5.1
その他	-0.0	-0.0	-0.0	-0.3	-0.1	-0.0
合計	16.8	19.3	19.8	20.8	22.0	21.6

以上の推移に基づき算出された TICC の決算期別の影響額(単位：百万米ドル)は以下のとおりである。なお借方をプラス、貸方をマイナスとして記載している。四半期別の影響額に関しては**添付資料**を参照されたい。

項目	科目名	2015年 12月期 期首	2015年 12月期	2016年 12月期	2017年 12月期	2018年 12月期
借入金	利益剰余金	11.4				
	借入金	-11.4	-1.3	1.6	-0.5	-0.7
	売上原価		1.3	-1.6	0.5	0.7
買掛金	利益剰余金	0.5				
	買掛金	-0.5	-0.8	-1.0	0.7	-1.7
	売上原価		0.7	1.0	-1.0	1.8
	その他		0.0	-0.0	0.3	-0.1
棚卸資産	利益剰余金	4.9				
	棚卸資産	-4.9	-0.4	-1.0	-1.5	1.3
	売上原価		0.4	1.0	1.5	-1.3
合計	利益剰余金	16.8				
	借入金	-11.4	-1.3	1.6	-0.5	-0.7
	棚卸資産	-4.9	-0.4	-1.0	-1.5	1.3
	買掛金	-0.5	-0.8	-1.0	0.7	-1.7
	売上原価		2.4	0.5	1.0	1.2
	その他		0.0	-0.0	0.3	-0.1

2015年12月期の期首(2014年12月末)において借入金が11.4百万米ドル増加、買掛金が0.5百万米ドル増加、棚卸資産が4.9百万米ドル減少することによって、利益剰余金が16.8百万米ドル減少する。

2015年12月期において借入金が1.3百万米ドル増加し、売上原価が同額増加する。買掛金が0.8百万米ドル増加し、その他が0.0百万米ドル増加し、売上原価が0.7百万米ドル増加する。棚卸資産が0.4百万米ドル減少し、売上原価が同額増加する。

2016年12月期において借入金が1.6百万米ドル減少し、売上原価が同額減少する。買掛金が1.0百万米ドル増加し、その他が0.0百万米ドル減少し、売上原価が1.0百万米ドル増加する。棚卸資産が1.0百万米ドル減少し、売上原価が同額増加する。

2017年12月期において借入金が0.5百万米ドル増加し、売上原価が同額増加する。買掛金が0.7百万米ドル減少し、その他が0.3百万米ドル増加し、売上原価が1.0百万米ドル減少する。棚卸資産が1.5百万米ドル減少し、売上原価が同額増加する。

2018年12月期において借入金が0.7百万米ドル増加し、売上原価が同額増加する。買掛金が1.7百万米ドル増加し、その他が0.1百万米ドル減少し、売上原価が1.8百万米ドル増加する。棚卸資産が1.3百万米ドル増加し、売上原価が同額減少する。

IV 本件不正の原因分析

本件不正の一番の原因となったのは、TICC において、財務・経理関連業務がブラックボックス化した結果、A 氏が本件不正を行う機会を生んでしまった点にあると考えられる。また、その背景には、TICC の歴代経営陣において、財務報告の正確性を担保することの重要性についての意識が低かった点が挙げられる。

第1 TICC における財務・経理関連業務のブラックボックス化

TICC における財務・経理関連業務については、以下に挙げる複数の要因から、ブラックボックス化を招いたと思われる。こうした財務・経理関連業務のブラックボックス化によって、A 氏以外の役職員らによる不正に対する牽制機能が働きにくい状況に陥り、結果として、本件不正を許す結果となったものと考えられる。

1 歴代社長を含めた TICC の役職員が、財務・経理関連業務を A 氏に依存していた

A 氏は、2002 年に TICC の財務・経理関連部門の Manager に就任して以来、15 年以上の長期間にわたって、TICC における財務・経理関連業務の責任者としての地位にあったところ、歴代社長は、必ずしも財務・経理関連業務に通暁しておらず、これらの業務については、専ら、A 氏に依存している状況であった。

この点、歴代の社長の中には、A 氏が作成していた財務・経理関連の書類の内容を十分に確認しないまま署名をしていたことや、A 氏による資金繰り等の報告についても、その正確性や裏付けの有無を特に確認していなかったことなどを自認する者もいた。

また、本来的には、TICC の Director であった M 氏は、財務・経理関連業務を所管する A 氏からのレポートを直接受ける立場にあったが、M 氏の関心は、TICC の営業部門の業務に向けられており、財務・経理関連業務については、A 氏に任せていた。

このように日本人の歴代社長やローカルの Director が、上長として、A 氏による財務・経理関連業務へのチェック機能を十分に果たしていなかったことに加えて、A 氏が長年にわたって、財務・経理部門の責任者を務める中で、A 氏以外の財務・経理部門のスタッフでは把握・理解できない手続・書類が数多く存在する状況となり、TICC において、財務・経理部門とそれ以外の部門との間での人事の流動性も低かったことから、財務・経理部門内における A 氏への依存度も高まっていた。

結果として、本件不正の手口と考えられる決算修正仕訳等の処理については、A 氏以外のスタッフがその内容を把握・理解しておらず、また A 氏は、他のスタッフ・上長らの実効的なチェックを経ることなく、こうした決算修正仕訳等を処理することが可能な状況が生まれていた。

2 ERICによる会計システムと補助簿(エクセルファイル)によるマニュアル作業の並存

TICCには、「ERIC」と呼ばれる会計システムが導入されており、財務・経理担当者は、当該システムを利用して、仕訳の作成・集計等を行っている。もっとも、預金に関する取引や原価計算等については、ERICに直接入力するのではなく、一度、集計用のエクセルファイルにデータが入力されており、FA部の各担当者は、同ファイルに記録されたデータを集計して、仕訳伝票を作成した上で、仕訳伝票の内容をERICに入力する業務フローとなっていた。

こうしたエクセルファイルは、一度、担当者がデータを確定するとその変更が原則としてできないERICと比べて、内容の改変が容易であって、他者によるチェックも難しいところ、実際に、A氏はエクセルファイルの一部を改ざんする方法で、本件不正に及んでいた。この点、財務・経理部門のスタッフ等は、A氏が改ざんしたエクセルファイルの内容が正しいものであることを前提に、合計残高試算表(米ドル)を作成していた。

3 TICCにおける財務・経理関連書類・データの管理に不十分な点があった

当委員会は、本件不正の手口の解明に努めたが、その全容を解明するには至らず、一部の手口を解明するにとどまった。全容解明に至らなかった原因には、本件調査の時間的制約、フィリピンにおける銀行の書類保管期間による物理的制約、A氏のヒアリング拒絶といった事情があるが、これに加えて、TICCにおいて、財務・経理関連書類・データの管理が不十分であった点が挙げられる。例えば、上記Ⅱ第2章第3の2(3)イにおいても述べたが、TICCにおいては、銀行別の借入金及び利息計算のための補助簿が存在しない、契約書や利息支払に関する証憑の全てがまとめて保管されていないなどの理由により、本件調査を通じて、銀行ごとの借入金残高の推移を把握することができなかった。

このように財務・経理関連書類・データが不十分であると、実際に当委員会による本件調査がそうであったように、第三者による財務・経理関連業務の正確性・適切性に対する検証・分析が困難な状況となり、結局は、不正に対する牽制効果が働かない状態に陥ることは明らかである。

第2 TICCの歴代経営陣において、財務報告の正確性を担保することの重要性について、より意識すべきであったこと

TICCにおいて、財務・経理業務のブラックボックス化を招いた原因の背景には、TICCの歴代経営陣において、財務報告の正確性を担保することの重要性をより意識すべきであったことが挙げられる。

上記第1の1記載のとおり、歴代社長は、必ずしも財務・経理関連業務に通暁しておらず、これらの業務については、専ら、A氏に依存している状況にあった。また、TICCの歴

代社長は、当委員会のヒアリングにおいて、「会計監査において何も指摘されていなかったもので、問題はないと思っていた。」などと説明している。

もっとも、決算は第一義的には会社自身の責務であり、財務報告の正確性は、まずもって、当該会社の内部統制によって担保されるべきものであり、会計監査人による会計監査は、原則として、会社から提供される財務情報が正確な内容であることを前提とするものである。

もちろん、TICC の社長は、自らが財務・経理関連業務に精通するまでの必要はなく、実務を担当者に任せることは許されるが、決裁権限者として、財務・経理担当者の業務の理解・把握に努め、またその業務内容が適正なものであるか、決裁を通じてチェックすることが求められる。

ヒアリングの結果からは、TICC の歴代経営陣の多く(M 氏も含む)は、A 氏の仕事ぶりを信頼し、決裁においても、A 氏からの報告内容を信頼して正確な把握をせず、A 氏に対して、報告内容について質問をするなどといった姿勢を示していなかったことが窺われた。

TICC の歴代経営陣のこのような姿勢自体が、「不正が発覚することはない」との意識を A 氏の心中に芽生えさせた可能性は否定できない。

なお、東洋インキ HD としても、財務・経理関連業務に通暁していない人物が TICC の社長として就任しているのであれば、それを補完しうる手段、たとえば、財務・経理に明るい日本人スタッフを駐在させるといった手当を、本社側におけるイニシアチブをより発揮した上で検討することもあり得たと思われる。

第 3 より実効性の高い内部監査を実現する上では、その方法を改善する余地があること

東洋インキ HD のグループ監査室は、TICC に対して、毎年、調査票に基づく調査を実施しており、この調査票には、①TICC の全社的な内部統制に関する質問、②決算・財務プロセスに関する質問が含まれていた。これらの調査票による内部監査は、金融商品取引法及び会社法に基づき、東洋インキ HD グループ全拠点に対して実施されていたものである。加えて、2011 年、2013 年及び 2018 年には、TICC に対して、調査票への回答内容の裏付けを目的とした往査による内部監査も実施されていた。

この点、本件調査を通じて、本件においては、TICC の社長や役員の内部統制に関する意識が弱かったほか、経理業務について A 氏一人に依存していたという TICC の全社的な内部統制に問題があったことや財務・経理関連書類・データの管理に不十分な点があったことなどが認められるが、会社が実施した調査票及び往査によっては、これらの問題点を検出することはできなかった。

当委員会は、2018 年に実施された内部監査に関する資料を入手の上、その内容を確認した。調査票に記載された内部監査の実施項目は非常に多岐にわたるところ、2018 年の TICC に対する往査は、2 人体制で実施され、1 日で完了している。往査に先立ち、事前に現地の資料を確認するなどの準備はされていたとはいえ、フィリピンにおける不正リスク

の高さなども考え併せると、2018年のTICCに対する往査は、これらの問題点を検出する上では日数や人員が足りず、十分に深度ある内部監査が行われていなかった可能性がある。

第4 リスク情報のエスカレーションの仕組みに改善の余地があること

TICCの役職員の中には、「A氏による資金繰りの月次報告は、製造実績や売上の推移と連動しておらず不自然である」などと、本件不正の兆候を感じていた役職員が存在したが、こうした懸念がTICCの歴代社長と共有されたり、東洋インキHDに伝えられることはなかった。

本来であれば、このようなリスク情報は、通常のレポーティングラインに従ってエスカレーションされるべきものであり、仮に通常のレポーティングラインによるエスカレーションが困難であれば、内部通報制度等により、東洋インキHDにおいてもリスク情報を把握できる体制となっていることが望ましい。

TICCにおいては、通常のレポーティングラインに加えて、東洋インキHDも関与する形でのリスク情報のエスカレーションの仕組みが十分に整っていれば、本件不正に関するリスク情報が、より早期に本社に認識された可能性もあったように思われる。

V 再発防止策

当委員会は、上記IVで述べた本件不正の原因分析を踏まえて、以下のとおり、再発防止策を提言する。

第1 財務・経理関連業務が一人の担当者に依存する状況を改善すること

上記IV第1記載のとおり、TICCにおける財務・経理関連業務は、A氏に過度に依存したためにブラックボックス化し、A氏以外の役職員らによる不正に対する牽制機能が働きにくい状況に陥っていたところ、まずもって、このような財務・経理関連業務が一人の担当者に依存する体制を見直し、牽制機能を働かせる必要がある。

具体的には、財務・経理部門とそれ以外の部門との間で人事ローテーションを図るなどして、TICC内における組織の流動性を高めることが求められる。もっとも、財務・経理関連業務の専門性に照らすと、TICC内の人事ローテーションにも限界があるところ、TICCとTIPのCFOや財務・経理担当者を定期的に交代するなどの方策も一案として考えられる。

また、海外グループ会社を適切に経営する上では、財務・経理関連の知識は不可欠と思われるところ、人材の有限性という問題はあるにせよ、特に不正リスクの高いと思われる海外グループ会社には、多少なりとも財務・経理関連の知見・経験を有する人材を派遣したり、それが難しくとも、赴任前には、集中的な財務・経理に関する研修を実施したりするなどの方策が求められる。仮に、TICCの経営陣が必ずしも財務・経理関連業務に通暁していない場合には、財務・経理に明るい日本人スタッフを駐在させたり、本社財務部門からのサポートやコミュニケーションを手厚くするなどの手当も必要であろう。こうした施策を通じて、財務・経理関連業務への実効的なチェックが果たされる体制を整備することが重要である。

第2 決算・財務報告に係る業務プロセスのシステム化を進めること

TICCには、「ERIC」と呼ばれる会計システムが導入されていたが、一定の取引については、エクセルファイルでマニュアル管理されていたことから、数値の改ざんが容易な状況が生じていた。

計算書類・財務諸表の正確性を確保することの重要性に鑑みれば、導入・整備に相応のコストを要するとはいえ、決算・財務報告に係る業務プロセスにおけるマニュアル作業をできる限り排除し、補助簿と総勘定元帳が自動連携となるような会計システムの導入を進めるとともに、マニュアル作業が残る部分に関しては、適切な業務フローを確立する必要がある。

会計システムに入力されたデータの正確性を確保する上では、入力されたデータについ

て、入力者とは別の担当者において、原帳簿・証憑類との整合性を確認させるなどといった体制整備も求められる。特に、マニュアル作業の場合、入力されたデータに関するダブルチェックの敢行や原帳簿・証憑類との突合作業が強く望まれるところである。

また、東洋インキ HD や主管部門等においても、できる限り、海外グループにおける財務・経理部門の状況を把握し、人員の不足等が懸念される場合には、必要に応じて支援や助言を行うことが望ましい。

第3 財務・経理関連書類・データの管理を徹底すること

東洋インキ HD では、財務・経理に関する全社共通のルールが規定されている。それにもかかわらず、TICC においては、財務・経理関連書類・データの管理が徹底されておらず、会計監査人を含め第三者が、事後的に、財務・経理関連業務の正確性・適切性を検証・分析することが困難な状況となっており、ひいては、不正に対する牽制効果が働かない状況に陥っていた。

そのため、東洋インキ HD 主導の下、財務・経理関連書類の保管・管理に関するルールの周知・徹底を図るため、改めて指導・教育を行う必要があると考えられる。また、それらのルールに違反した場合には懲戒処分の対象となる旨を周知・徹底し、実際に当該ルールに違反する行為があった場合には、適切な処分を下すことも求められる。

第4 財務報告に係る内部統制の整備・運用状況を自ら積極的に把握すること

TICC の歴代経営陣は、会計監査人による監査が行われていることをもって、TICC における財務報告の正確性に係る内部統制の有効性について、特に疑いを抱くこともなく、自らこうした有効性を評価する必要性を認識していなかった。もともと、内部統制を有効に機能させる上では、「性善説的」な発想で臨むのではなく、会計監査人による監査にも限界があるという前提で、自らの責務において、内部統制の整備・運用状況を把握し、その実効性の改善にあたる姿勢が求められる。その上で、これらに疑義が生じた場合には、自ら、あるいは適任者に指示するなどして、内部統制が有効に機能するよう適切な措置を講じる必要がある。

また、事業規模からすれば重要な事業拠点とされない海外グループ会社における会計不正であっても、本件のように、会社全体に甚大な影響を及ぼすことがあり得るところ、東洋インキ HD においても、本社には海外グループ会社の財務報告に係る内部統制の整備へのサポートが強く期待されることについて、これまで以上に自覚すべきである。東洋インキ HD に限らず、海外グループ会社からは、本社との物理的・心理的距離を指摘されることが多いところ、内部監査の往査とは別に、本社財務部門の担当者が海外グループ会社を定期的に訪問するなど、平時におけるコミュニケーションの充実化も求められる。

第5 内部監査の実施方針について改めて検討すること

上記Ⅳ第3記載のとおり、会社がTICCを対象として実施した調査票及び往査による監査では、TICCの社長や役員の内統制に関する意識の弱さという問題点のほか、経理業務についてA氏一人に依存していたというTICCの全社的な内統制に係る問題点や、財務・経理関連書類・データの管理に不十分な点があったなどの問題点を検出することができなかった。

本件不正のような会計不正等の未然防止や早期発見のためには、より深度ある監査を実施することが実効的である。そこで、内部監査の実施にあたっては、所在国ないし地域の固有リスク、内部監査の実施頻度、社長や幹部の在籍期間の長さ等を基に、売上基準のみに依拠することなく各拠点のリスクを把握した上で、当該リスクに応じた深度での内部監査を実現することができるよう、監査要点と手続を再考するとともに、それを実施可能にする日程の確保と人員の投入を検討することが望まれる。

第6 リスク情報がグループ全体で共有されるような体制を構築すること

上記Ⅳ第4記載のとおり、TICCの役職員の中には、資金繰りに不自然さを感じるなど、不正の兆候を掴んでいた者がいたが、これを不正の兆候であると認識しなかったため、これを本件不正の早期発見に繋げるまでに至らなかった。

このように、不正が行われている場合、随所に不正の兆候が生じるが、各兆候それ自体のみから不正の存在を断定することは難しく、結局、不正の早期発見の機会を逃す事態に陥りかねない。そこで、不正の兆候等から不正の早期発見へと繋げるべく、不正の兆候をはじめとするリスク情報を吸い上げ集約する体制を構築することが望まれる。たとえば、海外子会社において発見された不正の兆候を本社が随時把握できるよう、海外子会社に内部通報制度を導入するとともに、従前から導入している国内の内部通報制度も含めて積極的にこれを活用するよう周知するなどの方法も考えられる。

以上

添付資料

四半期別の影響額

単位：百万米ドル

	科目名	2015年12月期					2016年12月期				2017年12月期				2018年12月期				2019年12月期	
		期首	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	第1四半期	第2四半期
借入金	利益剰余金	11.4																		
	借入金	-11.4	0.6	-1.0	-1.7	0.8	-0.6	1.1	-1.0	2.0	-2.9	0.1	0.3	2.0	-0.1	-0.8	-0.2	0.4	-1.5	0.8
	売上原価		-0.6	1.0	1.7	-0.8	0.6	-1.1	1.0	-2.0	2.9	-0.1	-0.3	-2.0	0.1	0.8	0.2	-0.4	1.5	-0.8
買掛金	利益剰余金	0.5																		
	買掛金	-0.5	-1.1	0.1	1.3	-1.1	-0.3	-0.7	0.2	-0.2	-0.1	0.1	1.3	-0.5	-0.2	-0.1	-0.1	-1.3	1.5	-1.6
	売上原価		1.1	-0.1	-1.3	1.1	0.4	0.7	-0.2	0.2	0.1	-0.1	-1.3	0.2	0.4	0.1	0.1	1.2	-1.3	1.6
	未着品		0.0	0.0	0.0	0.0	-0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.3	-0.3	0.0	0.0	0.1	-0.1	0.0
棚卸資産	利益剰余金	4.9																		
	棚卸資産	-4.9	1.2	-1.2	1.1	-1.5	0.7	-1.2	0.4	-1.0	2.5	-0.1	-0.9	-3.0	0.2	0.3	1.0	-0.1	0.3	1.1
	売上原価		-1.2	1.2	-1.1	1.5	-0.7	1.2	-0.4	1.0	-2.5	0.1	0.9	3.0	-0.2	-0.3	-1.0	0.1	-0.3	-1.1
合計	利益剰余金	16.8																		
	借入金	-11.4	0.6	-1.0	-1.7	0.8	-0.6	1.1	-1.0	2.0	-2.9	0.1	0.3	2.0	-0.1	-0.8	-0.2	0.4	-1.5	0.8
	棚卸資産	-4.9	1.2	-1.2	1.1	-1.5	0.7	-1.2	0.4	-1.0	2.5	-0.1	-0.9	-3.0	0.2	0.3	1.0	-0.1	0.3	1.1
	買掛金	-0.5	-1.1	0.1	1.3	-1.1	-0.3	-0.7	0.2	-0.2	-0.1	0.1	1.3	-0.5	-0.2	-0.1	-0.1	-1.3	1.5	-1.6
	売上原価		-0.7	2.1	-0.8	1.8	0.2	0.7	0.5	-0.9	0.5	-0.0	-0.6	1.2	0.3	0.5	-0.6	1.0	-0.1	-0.2
	未着品		0.0	0.0	0.0	0.0	-0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.3	-0.3	0.0	0.0	0.1	-0.1	0.0