

平成 28 年 10 月 13 日

各 位

船 井 電 機 株 式 会 社
代 表 者 名 代表取締役 執行役員社長
前田 哲宏
(コード番号 6839 東証第一部)
問 合 せ 先 I R ・ 広 報 室
(T E L 0 7 2 - 8 7 0 - 4 3 9 5)

社内調査委員会の調査報告書受領に関するお知らせ

当社は、平成 28 年 8 月 4 日付「過年度の決算における不適切な会計処理の判明と平成 29 年 3 月期第 1 四半期決算発表の延期に関するお知らせ」及び平成 28 年 9 月 12 日付「過年度の決算における不適切な会計処理の判明に関する経過事項及び平成 29 年 3 月期第 1 四半期報告書の提出期限延長(再延長)に関する承認申請書の提出決定に関するお知らせ」でお知らせいたしましたとおり、過年度の決算において海外子会社で行われた不適切な会計処理に関して、当該会計処理に関与していない当社の役職員による社内調査委員会(以下「本委員会」)を設置し、調査を実施して参りました。

本日、本委員会から、「調査報告書」(以下「本報告書」)を受領いたしましたので、その概要及び過年度に係る決算修正の予定について下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 本報告書の概要

(1) 本委員会の構成

本委員会の構成は以下のとおりです。

委員長 牧浦 弘幸 (当社取締役・執行役員)
委員 石崎 弘 (当社取締役 監査等委員長)
委員 山口 義人 (監査室)

なお、本委員会の調査過程において、本調査の主たる調査対象であり、当社の連結子会社である P&F USA, Inc(以下「PFU」)の会計処理につき調査開始段階に判明していた問題から金額的・期間的に拡大する可能性を認識したことから(詳細は、平成 28 年 9 月 12 日付「過年度の決算における不適切な会計処理の判明に関する経過事項及び平成 29 年 3 月期第 1 四半期報告書の提出期限延長(再延長)に関する承認申請書の提出決定に関するお知らせ」ご参照。)、本委員会は、より網羅的、客観的で正確な検証が必要と判断し、米国の法律事務所及びデータフォレンジック(デジタルデータの調査・分析)の専門業者を外部専門家として起用して本調査を行いました。

(2) 調査の方法・手続

調査の方法・手続につきましては、「本報告書(公表版)」4 ページから 9 ページに記載の「3. 調査の方法・手続」をご参照ください。

(3) 調査結果の概要

調査の結果、本委員会は以下において不適切な会計処理が行われていたことを認定しました。なお詳細については、「本報告書(公表版)」9 ページから 15 ページに記載の「第2. 調査の結果」をご参照ください。

- ① PFU におけるカナダでの未払税金に関する会計処理
- ② PFU における運送費に関する会計処理
- ③ PFU における販売協力金の計上
- ④ PFU における売上税納付漏れに伴う延滞税等計上
- ⑤ PFU におけるリファーフ在庫評価の見積方法
- ⑥ P&F MEXICANA S.A. DE C.V. (以下「PFM」)における販売協力金の計上

(4) 売上高及び各段階利益への影響額概算(平成 23 年 3 月期から平成 28 年 3 月期累積)

(単位:百万円)

	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純利益
平成 24 年 3 月期	—	△567	△632	△632
平成 25 年 3 月期	△925	△1,294	△1,326	△1,326
平成 26 年 3 月期	△240	△606	△654	△654
平成 27 年 3 月期	△534	△1,223	△1,323	△1,323
平成 28 年 3 月期	1,925	2,521	2,492	2,381
累積額	224	△1,169	△1,444	△1,555

※なお、数値は本調査報告書受領時点の概算額であり、正確な数値は引き続き精査が必要となります。

(5) 再発防止策の提言

本件の不適切会計処理について、PFU 及び PFM では既に「本報告書(公表版)」17 ページから 19 ページ「1. 実施済み・実施決定済みの再発防止策」に記載の再発防止策を自主的に実施しております。それに加え、当社は、本委員会から提示を受けた以下の再発防止策を速やかに実行し、関係者の皆様の信頼回復に向け鋭意努力を行ってまいります。

- ① 意識改革・企業風土の改善
- ② 業務分掌・職務権限の明確化
- ③ 内部監査体制の強化
- ④ 監査等委員会による監査の実施
- ⑤ 子会社に対するガバナンスの強化
- ⑥ 当社及び子会社に在籍する役員、経理従業員に対する教育

なお、本委員会から提言する再発防止策の詳細については、「本報告書(公表版)」20 ページから 21 ペ

ージ「2. 本委員会から提言する再発防止策」をご参照ください。

2. 関係者の処分について

本委員会からの報告内容及び監査の結果を踏まえて、本件の関係者については社内内規に則り処分を行います。開示すべき事項が発生した場合は速やかに開示いたします。

3. 過年度に係る決算修正及び平成 29 年3月期第1四半期の決算発表について

本委員会の調査結果を受け、訂正した過年度の有価証券報告書等及び平成 29 年3月期第1四半期報告書の提出並びに決算短信等の訂正の公表及び平成 29 年3月期第 1 四半期の決算発表を平成 28 年 10 月 17 日に行う予定です。

株主の皆様、お取引先及び関係者の皆様には、多大なるご迷惑とご心配をおかけしますことを、深くお詫び申し上げます。

以 上

調 査 報 告 書

(公表版)

平成 28 年 10 月 13 日

船井電機株式会社 社内調査委員会

目 次

第 1 . 本調査の概要.....	1
1 . 本調査の経緯・目的・調査体制.....	1
2 . 調査の対象とした不適切な会計処理.....	2
(1)PFU におけるカナダでの未払税金に関する会計処理 (以下「調査対象事項 1」)	2
(2)PFU における運送費に関する会計処理 (以下「調査対象事項 2」).....	3
(3)PFU におけるその他の不適切な会計処理 (以下「調査対象事項 3」).....	3
(4)PFU 以外の主要販売子会社及び主要製造子会社における不適切な会計処理 (以下「調査対象事項 4」).....	4
3 . 調査の方法・手続.....	4
(1)調査対象事項 1 について.....	4
(2)調査対象事項 2 について.....	7
(3)調査対象事項 3 について.....	8
(4)調査対象事項 4 について.....	8
第 2 . 調査の結果.....	9
1 . 調査対象事項 1 について.....	9
(1)事実関係.....	9
(2)会計上の問題点.....	9
2 . 調査対象事項 2 について.....	10
(1)事実関係.....	10
(2)会計上の問題点.....	10
3 . 調査対象事項 3 について.....	11
(1)PFU における販売協力金の計上漏れ.....	11
(2)PFU 売上税納付漏れに伴う延滞税等計上漏れ.....	12
(3)その他.....	12
4 . 調査対象事項 4 について.....	13
(1)PFM 販売協力金の計上漏れ.....	13
(2)その他.....	14
5 . 影響額試算.....	14
第 3 . 本件の不適切会計処理の発生原因について.....	15

1 . PFUにおける不適切会計処理に共通する発生原因について.....	15
2 . 個別の調査対象事項に関する発生原因について.....	15
(1) 調査対象事項1について.....	15
(2) 調査対象事項2について.....	16
(3) 調査対象事項3について.....	16
(4) 調査対象事項4について.....	17
第4 . 再発防止策について.....	17
1 . 実施済み・決定済みの再発防止策.....	17
(1) 人事・組織の見直し.....	17
(2) 調査対象事項1の再発防止策.....	18
(3) 調査対象事項2の再発防止策.....	18
(4) 調査対象事項3の再発防止策.....	18
(5) 調査対象事項4の再発防止策.....	19
2 . 本委員会から提言する再発防止策.....	20
(1) 意識改革・企業風土の改善.....	20
(2) 業務分掌・職務権限の明確化.....	20
(3) 内部監査体制の強化.....	20
(4) 監査等委員会による監査の実施.....	20
(5) 子会社に対するガバナンスの強化.....	20
(6) 当社及び子会社に在籍する役員、経理従業員に対する教育.....	21

平成 28 年 10 月 13 日

船井電機株式会社

代表取締役 執行役員社長 前田 哲宏 殿

船井電機株式会社 社内調査委員会

委員長 牧浦 弘幸

委員 石崎 弘

委員 山口 義人

調査報告書

社内調査委員会が行った、船井電機株式会社（以下「当社」）の連結子会社における不適切な会計処理等に関する調査（以下「本調査」）の結果を、下記のとおりご報告いたします。

記

第 1. 本調査の概要

1. 本調査の経緯・目的・調査体制

当社では、平成 29 年 3 月期第 1 四半期の決算作業の過程において、連結子会社である P&F USA, Inc.（以下「PFU」）において、一部の費用が本来計上すべき会計年度に計上されていないという不適切な会計処理が行われていたことが発覚した。これを受け、当社は以下の委員で構成する社内調査委員会（以下「本委員会」）を設置し、不適切会計処理の調査及び再発防止策の提言等を目的として本調査を行うこととした。

委員長 牧浦 弘幸（当社取締役・執行役員）

委員 石崎 弘（当社取締役 監査等委員長）

委員 山口 義人（監査室）

本委員会の委員は、いずれもこれまで主たる調査対象となる PFU の業務に直接関与しておらず、調査の独立性は確保されている。

本委員会の調査の目的は、①今回発覚した不適切な会計処理の概要、経緯及び発生原因の調査と再発防止策の提言、②その他、社内調査委員会が必要と認めた対象事項についての調査、の 2 点とした。

本調査は、当初、当社内の従業員を事務局として、本委員会の委員自らが主体となって行ったが、上記①に関して、本委員会の調査過程において、PFU の会計処理につき調査開始段階に判明していた問題から金額的・期間的に拡大する可能性を認識したことから、より網羅的、客観的で正確な検証が必要と判断し、米国の法律事務所A法律事務所並びに米国のデータフォレンジック（デジタルデータの調査・分析）の専門業者であるB社及びその日本法人であるC社（以下総称して「B社」）を外部専門家として起用して行った。

なお、本調査における主たる調査対象である PFU は当社 100%出資の連結子会社であり、米国ジョージア州アルファレッタに所在し、当社が製造した AV 機器（液晶テレビ、DVD 関連製品）を主に北米にある地域量販店向けに販売する販売会社である（PFU の売上高の当社連結売上高に占める比率は平成 28 年 3 月期で約 7%）。

PFU の概要は以下のとおりである。

会社名	P&F USA, Inc
設立日	平成 20 年 6 月 13 日
本社住所	2555 Marconi Drive, Suite 300 Alpharetta, GA 30005, USA
資本金	55 million US\$
当社出資比率	100.0%
売上高	113 million US\$ （平成 28 年 3 月期）
主な事業内容	当社製品の販売
従業員数	正社員 35 名（うち当社からの出向者 5 名）

2. 調査の対象とした不適切な会計処理

本委員会が調査の対象とした事項は、以下の(1)から(4)までのとおりである。

(1) PFU におけるカナダでの未払税金に関する会計処理（以下「調査対象事項 1」）

PFU は、カナダの小売店向け取引に関するカナダにおける Goods and Services Tax（以下「GST」）及び Harmonized Sales Tax（以下「HST」）¹の税務処理に関して、平成 25 年 11 月にカナダ税務当局（以下「CRA」）から、PFU のカナダ国外取引に対する GST 及び HST の仕入税額控除を否認する旨の指摘を受けた。また、その後、CRA から、税務調査の過程で、GST 及び HST の税率改正があったにもかかわらず改正前税率で納税しているとの指摘を受けた。

PFU は、当該指摘を受けた時点では、会計上、未払税金を計上していなかった。平成 29 年 3 月期第 1 四半期になって、CRA より改めて納税すべき金額についての見解が記載された連絡書を受領したことから、当初は、同四半期において未払税金を計上することを検

¹ 連邦税である GST が、平成 22 年 7 月の制度変更により州税と統合され、HST となった。

討していた。しかし、最終的には、同四半期の決算作業の過程において、過年度に費用計上すべきとの判断に至った。

そこで、本委員会は、その金額及び費用の期間帰属について調査することとした。

(2) PFUにおける運送費に関する会計処理（以下「調査対象事項2」）

D社と倉庫業者であるE社は、従前、D社の在庫をE社の倉庫に保管させる旨の倉庫契約を締結していた。

平成24年9月より、PFUがDブランド製品の販売を開始したことから、D社とE社の上記倉庫契約にPFUも加わることとなった。この結果、三者間で、PFUはE社に対して出荷指示を出して小売店への商品運送業務を行わせる一方、E社はD社とPFUの商品の運送費をまとめてD社に請求し、D社は請求された運送費のうちPFUの商品に関する部分を算定してPFUに請求するという、通常とは異なる取引形態がとられることとなった。

上記取引関係は、平成27年3月末にほぼ終了したが、同年7月になり、PFUは、D社から請求漏れがあったとして約5.1百万ドルの請求書を受け取った。

PFUでは、当該請求額を直ちに承認して未払金計上することはせず、請求内容の検証作業が終了しD社と内容につき合意ができたものから順次支払って費用計上していた。また、その余の未払分については、当初は、未払計上が可能となるだけの十分な根拠資料等が整ったと判断した平成29年3月期第1四半期に未払金を計上することを検討していた。しかし、最終的には、同四半期の決算作業の過程において、過年度に費用を計上すべきとの判断に至った。

そこで、本委員会は、その金額及び費用の期間帰属について調査することとした。

(3) PFUにおけるその他の不適切な会計処理の有無（以下「調査対象事項3」）

PFUにおいて調査対象事項1及び2記載の問題が発覚したことから、本委員会は、これら以外にも、PFUにおいて、費用計上がされているか、期間帰属が適切であるかを網羅的に調査することとした。

なお、PFUにおいては、平成28年3月期決算において、本来は平成27年3月期以前に認識しておくべきであった販売協力金の計上漏れ及び売上税納付漏れに伴う延滞税等の計上漏れが判明していたが、当社は過年度遡及修正を要するまでの重要性がないと判断し、総額を一括して平成28年3月期に費用計上した連結財務諸表で監査証明を得ていた。しかし、PFUでは、調査対象事項1及び2について平成29年3月期第1四半期で追加の過年度決算の訂正を行う場合には併せてこれらも遡及的に訂正すべきと判断した。そこで、本委員会は、その金額及び費用の期間帰属について調査することとした。

(4) PFU 以外の主要販売子会社及び主要製造子会社における不適切会計の有無（以下「調査対象事項 4」）

今回、海外子会社の一社である PFU において不適切な会計処理が発覚したことを踏まえ、本委員会は、主要な販売子会社²及び主要な製造子会社³について、同種又は類似の会計処理上の問題が発生していないかの確認を行うこととした。

なお、P&F MEXICANA S.A. DE C.V.（以下「PFM」）においては、PFU 同様に、平成 28 年 3 月決算において本来は平成 27 年 3 月期以前に計上しておくべき販売協力金の計上漏れが判明していたが、当社は過年度遡及修正を要するまでの重要性がないと判断し、総額を一括して平成 28 年 3 月期に費用計上した連結財務諸表で監査証明を得ていた。しかし、PFM では、調査対象事項 1 及び 2 について平成 29 年 3 月期第 1 四半期で追加の過年度決算の訂正を行う場合には、これについても併せて遡及的に訂正すべきと判断した。そこで、本委員会はその金額及び費用の期間帰属について調査することとした。

3. 調査の方法・手続

(1) 調査対象事項 1 について

調査対象事項 1 に関する調査は、以下のとおり、ヒアリング及びデータフォレンジックを中心として行った。

ア ヒアリング

(ア) 委員によるヒアリング

本委員会は、調査対象事項 1 に関しては、問題の税率変更のあった平成 22 年 7 月以降を調査対象期間とし、当該調査対象期間における PFU の社長や PFU の会計業務の責任者又は担当者のうち、調査対象事項 1 に関係し又は何らかの情報に接している機会があったと考えられる者を中心にヒアリング対象者を選定した。選定したヒアリング対象者は以下のとおりである。

- ① A 氏（前社長、現 EVP）⁴
- ② B 氏（前 Treasurer and Secretary、現経理担当）
- ③ C 氏（現 SVP / Treasurer and Secretary）
- ④ D 氏（前 CFO）
- ⑤ E 氏（現 Accounting Manager）

² 売上高 100 億円を目安に、FUNAI CORPORATION, INC.、及び P&F MEXICANA, S.A. DE C.V. を選定した。

³ 売上高 100 億円を目安に、FUNAI ELECTRIC (H.K.), LTD.、及び FUNAI (THAILAND) CO., LTD. を選定した。また、売上高は 100 億円未満であるものの、当社における今後の重要性に鑑み、FUNAI ELECTRIC CEBU, INC.、及び FUNAI ELECTRIC PHILIPPINES INC. も含めることとした。

⁴ 以下、括弧内の肩書は断りがない限り PFU 在職時のものをいう。

- ⑥ F氏（現社長、元当社 DP 事業部長）
- ⑦ G氏（現当社 DM 事業部副本部長、元 EVP）
- ⑧ H氏（現当社経理部主事、元 Assistant Treasurer）
- ⑨ I氏（現当社取締役執行役員、元社長）
- ⑩ J氏（現 CFO）
- ⑪ K氏（元 EVP）
- ⑫ L氏（元 Accounting Manager）

本委員会の委員は、平成 28 年 8 月 10 日、18 日、19 日、9 月 14 日、15 日及び 16 日、PFU 又は当社において、以上の PFU 関係者に対するヒアリングを実施した⁵。ただし、⑩K氏（元 EVP）及び⑫L氏（元 Accounting Manager）については、調査対象期間の在職者で、調査対象事項 1 に関係する可能性があると思われたものの、既に PFU を退職しており、ヒアリングを試みたが実施できなかった。そこで、後記イのとおり、データフォレンジック調査のみを実施した。

なお、本委員会は、A 法律事務所を調査に起用した後、委員によるヒアリング結果を A 法律事務所に提供したが、併せて、A 法律事務所に対しては、当該ヒアリングを前提とすることなく、外部専門家として自ら必要と判断する対象者に対して必要と判断する事項をヒアリングするよう指示した。

(イ) A 法律事務所によるヒアリング

A 法律事務所は、平成 28 年 9 月 19 日から 26 日まで、次の PFU 関係者に対するヒアリングを実施した⁶。

- ① A氏（前社長、現 EVP）
- ② B氏（前 Treasurer、現経理担当）
- ③ C氏（現 SVP / Treasurer）
- ④ D氏（前 CFO）
- ⑤ E氏（現 Accounting Manager）
- ⑥ F氏（現社長、元当社 DP 事業部長）
- ⑦ G氏（元 EVP、現当社 DM 事業部 副本部長）

⁵ 委員によるヒアリングは調査対象事項 1 及び 2 について同じ機会に行われた。したがって、ヒアリング対象者の中には主に、専ら調査対象事項 1 又は 2 についてのみヒアリングを受けた者も存在する。なお、J 氏に対しては、9 月 2 日にも電話会議システムの利用による補充ヒアリングを実施した。

⁶ A 法律事務所によるヒアリングも調査対象事項 1 及び 2 について同じ機会に行われた。したがって、ヒアリング対象者の中には専ら調査対象事項 1 又は 2 についてのみヒアリングを受けた者も存在する。

- ⑧ H氏（元 Assistant Treasurer、現当社経理部主事）
- ⑨ J氏（現 CFO）
- ⑩ M氏（現 Logistics Director）
- ⑪ N氏（現 Credit and Receivables Manager）
- ⑫ O氏（現 Canada Office Accounting Manager）
- ⑬ P氏（現 Sales and Marketing EVP）
- ⑭ Q氏（現 Credit and Collections Director）
- ⑮ R氏（現 Funai Corporation, VP）
- ⑯ S氏（現当社経理部長）
- ⑰ T氏（現当社経営企画部長）

イ データフォレンジック

本委員会は、データフォレンジックに関する専門性を有し、かつ、PFU の所在する米国及び当社の所在する日本にスタッフを要するB社を補助者として起用して、関係者の電子メールデータを網羅的に保全し、キーワード検索により抽出された電子メールをレビューする方法により、データフォレンジックを行った。その詳細は以下のとおりである⁷。

(ア) データ保全

本件の関係者の電子メールデータを、当社の保有するメールサーバー、バックアップデータ、関係者の個人 PC のローカルフォルダから網羅的に取得し、B社に依頼して、同社の提供するメールレビュープラットフォームにアップロードした。

(イ) フォレンジック対象者

- ① A氏（前社長、現 EVP）
- ② D氏（前 CFO）
- ③ L氏（元 Accounting Manager）
- ④ B氏（前 Treasurer、現経理担当）
- ⑤ E氏（現 Accounting Manager）
- ⑥ K氏（元 EVP）
- ⑦ G氏（元 EVP、現当社 DM 事業部 副本部長）
- ⑧ M氏（現 Logistics Director）
- ⑨ J氏（現 CFO）
- ⑩ F氏（現社長、元当社 DP 事業部長）

⁷ データフォレンジックについては、A法律事務所を調査に起用した後にその対象範囲・キーワード等が拡大されたことから、本調査報告書では、最終的なデータ保全・対象者・検索手法について記載している。

- ⑪ U氏（前当社社長）
- ⑫ V氏（現当社 AV 事業本部長）

（ウ） データ閲覧体制

抽出したデータについては、当初、B社が起用したレビューワー（いずれも日本法上の弁護士資格を有している。）が1次レビューを行い、そこで絞り込まれた電子メールを本委員会の委員が確認するという体制で調査されたが、A法律事務所を調査補助者に起用した以降は、A法律事務所において、合計21名の弁護士等の専門家（うち9名は日本語を理解する者）の体制でレビューを実施した。

ウ 関連資料の確認

以上のア及びイのほか、本委員会は、PFUの社内規程類、CRAとの連絡文書、外部税務コンサルタントからのレター等の資料を入手し、ヒアリング結果との整合性等の確認を行った。

（2） 調査対象事項2について

調査対象事項2に関する調査も、以下のとおり、ヒアリング及びデータフォレンジックを中心として行った。

ア ヒアリング

（ア） 委員によるヒアリング

本委員会は、調査対象事項2については、問題のD社から受領した請求書の請求対象期間が平成26年3月からであるため、調査対象期間を平成26年3月1日からとし、当該期間におけるPFUの社長やPFUの会計業務及びLogistics部門の責任者又は担当者のうち、調査対象事項2に関係し又は何らかの情報に接している機会があったと考えられる者を中心にヒアリング対象者を選定した。この結果、前記(1)ア(ア)記載の調査対象事項1に関するヒアリング対象者に加えて、M氏（Logistics Director）に対してヒアリングが実施された。

ヒアリングの実施時期、退職したK氏（元EVP）及びL氏（元Accounting Manager）についてはヒアリングを試みたが実施できなかったため、データフォレンジック調査のみを実施したこと、A法律事務所を調査に起用した後、本委員会がA法律事務所に対して委員によるヒアリングを前提とすることなく、外部専門家として自ら必要と判断する対象者に対して必要と判断する事項をヒアリングするよう指示したことは、前記(1)ア(ア)と同様である。

（イ） A法律事務所によるヒアリング

A法律事務所は、平成28年9月19日から26日まで、PFU関係者に対するヒアリングを追加的に実施した。ヒアリング対象者は、前記(1)ア(イ)記載のとおりである。

イ データフォレンジック

本委員会は、調査対象事項 1 と同様に、データフォレンジックの専門家である B 社を起用して、データフォレンジックを行った。

ウ 関連資料の確認

以上のア及びイのほか、本委員会は、PFU 社内規程類、D社及びE社との契約書及び連絡文書等を含む資料を入手し、ヒアリング結果との整合性等の確認を行った。

(3) 調査対象事項 3 について

本委員会は、調査対象事項 1 及び 2 に関して、ヒアリング、データフォレンジック及び関連資料調査を行うと同時に、特に網羅的に費用計上がされているか、期間帰属が適切であるかという観点から、その他に不適切な会計処理が存在しないかの調査を実施した。調査対象には、平成 28 年 3 月期において認識されていたものの未修正とされていた販売協力金及び売上税納付漏れに伴う延滞税等の期間帰属に関する検証も含むこととした。なお、A法律事務所にも同様の観点からの調査を依頼した。

さらに、本委員会は、以上の調査に加えて、PFU における部門責任者に対して、自主調査及び当該調査を前提とした誓約書及び確認書の提出を求め、不適切な会計処理の有無を確認した。

また、後記第 2.2.のとおり、調査対象事項 1 及び 2 の調査過程において、PFU 元 CFO である D 氏の信頼性に疑義が生じたことから、同人が CFO 在任期間中に行ったその他の会計処理の中に、期間帰属、計上金額の算定根拠及び会計処理方法に不適切なものが存在しないかを調査するため、PFU の会計処理について、過去 5 年間に遡って D 氏が行った、もしくは決裁に関与した全件の見直しを実施した。また、過去 6 年間に遡って 1 件につき 10 万ドルを超える伝票かつ重要なものを対象に処理内容の妥当性及び正確性並びに期間帰属に問題がないかの見直しを実施した。

(4) 調査対象事項 4 について

調査対象事項 1 から 3 までとは異なり、具体的に不適切会計の疑義が生じているわけではないこと、調査対象範囲が広範に及ぶことから、主要な販売子会社及び主要な製造拠点における部門責任者に対して、前記(3)と同様に、自主調査及び当該調査を前提とした誓約書及び確認書の提出を求めることで、不適切な会計処理の有無を確認することとした。

また、以上の一般的な確認に加えて、主要な販売子会社である FUNAI CORPORATION, INC.,及び PFM 並びに主要な製造拠点である FUNAI ELECTRIC (H.K.), LTD., FUNAI (THAILAND) CO., LTD., FUNAI ELECTRIC CEBU, INC.,及び FUNAI ELECTRIC PHILIPPINES INC.に対しては、調査対象事項 1 及び 2 において発生した事象と同様の問題が発生していないかを網羅的に確認するため、調査対象事項 1 及び 2 と類似するオペレーションの有無及びその会計処理が適切に行われているかについて、特に自主調査及びその

確認結果についての報告を求めた。

第2. 調査の結果

本委員会の調査結果は、以下のとおりである。

1. 調査対象事項1について

(1) 事実関係

前記第1.2.(1)のとおり、PFUは、カナダの小売店向けの取引を行う際、CRAへGSTの見做し輸入者で納税者としての登録を行い、商品をカナダの顧客に引渡した際に、それに対応する売上に係るGSTをカナダの小売店から徴収していた。

PFUは、平成25年11月、CRAから平成22年4月1日から平成25年3月末までの3課税年度に対するGST及びHSTの税務申告においてPFUが適用している仕入税額控除（以下「ITC」）を否認する旨の指摘を受けた。否認されたのは、PFUが大手小売店に対するサプライヤー又はカナダでの輸入者として行った税務申告に関するものであり、大手小売店がカナダ国外で商品を受け取っていることから、同社らが実質的な輸入者であり、PFUにはITCを適用できないというのが否認の理由であった。

また、その後のCRAからの税務調査の過程の中で、GSTが、平成22年7月に州税と統合され、HSTに制度変更された際、税率が5%から13%に変更されていたにもかかわらず、新税率の適用を失念し、旧税率のまま納税を行っていたことについても指摘を受けた。

(2) 会計上の問題点

PFUは、上記(1)の各指摘を受けた後も、仕入税額控除の否認の指摘に対しては、CRAに対して資料提供を行い納税額の減額交渉を続けていた。また、旧税率の適用誤りに対して、正しい税率への修正作業を実施していた。こうしたことなどから、PFUでは、CRAより税額更正通知を受け取るなどして税額を合理的に算定できる時点で未払税金を計上することが適切な会計処理であると判断し、平成28年7月にCRAから受領した連絡書に基づき、平成29年3月期第1四半期において初めて未払税金を計上することを検討していた。

もともと、PFUとしては、最終的に、同四半期の決算作業の過程において、発生主義の原則に従って、各未払税金が発生した年度（過年度）に費用計上すべきとの判断に至った⁸。

当委員会としても、過去に、CRAにより仕入税額控除の問題点の指摘を受けていたこと、また、客観的にも正しい税率で税金が発生していた事実は否定できない以上、平成29年3月期の第1四半期に未払計上するのではなく、税務調査の対象年度である平成24年3月期

⁸ なお、本委員会の調査時点において、PFUは、CRAに対しては平成28年7月に受領した連絡書に記載されている仕入税額控除の否認の指摘に対して、平成28年8月25日付けで反論書を提出するなど交渉を継続しており、また、HSTについて、誤った税率を適用したことから顧客に対して徴収不足となっている税金について、顧客からの徴収を継続している。

に遡って、各期において発生していた未払税金を計上すべきであると判断した。

なお、具体的な訂正金額については、PFU が平成 28 年 8 月以降、上記連絡書に基づき CRA に確認した結果、当初、平成 26 年 3 月期から平成 28 年 3 月期までを対象として、仕入税額控除の否認については、約 200 万カナダドル及び利子等と見込まれたものが、最終的に、①仕入税額控除の否認については、約 500 万カナダドル、②適用税率の誤りによる納付不足については、約 500 万カナダドルであり、合計約 1,000 万カナダドルになることが判明した。そのため、PFU では、上記のとおり、平成 24 年 3 月期に遡って発生年度毎に修正することとし、本委員会にかかる処理が妥当であると判断した。

2. 調査対象事項 2 について

(1) 事実関係

前記第 1.2.(2)のとおり、PFU が、Dブランド製品の販売を開始したのに伴い、平成 24 年 9 月より、PFU、D社及びE社の三者で、PFU がE社の倉庫に在庫を保管させ、PFU はE社に対して出荷指示を出して小売店への商品運送業務を行わせる一方、E社はD社と PFU の商品の運送費をまとめてD社に請求し、D社は請求された運送費のうち PFU の商品に関する部分を算定して PFU に請求するという通常とは異なる取引形態がとられることになった。

上記取引関係は、平成 27 年 3 月末でほぼ終了したが、PFU は、同年 7 月 17 日にD社から、請求漏れがあったとして、平成 26 年 3 月分から平成 27 年 7 月までの運送費約 5.1 百万ドルの請求書を受け取った。もっとも、当該請求書にはその内容を検証するための証憑が添付されていなかったため、PFU は、D社に対して改めて証憑関係書類の要請を行った⁹。

その後、平成 28 年 3 月末から同年 4 月最初の週にかけて、提供を依頼していた証憑が送付されたため、PFU は、当該請求金額が PFU の商品に係る運送費であり、D社の商品に係る運送費が混在していないこと、適正な運賃が請求されていることなどの検証作業を開始した。

(2) 会計上の問題点

PFU では、平成 27 年 3 月期中に、物流担当者が、本来発生しているはずの運送費の請求書をD社から受領していない旨を当時の Accounting Manager である L氏及び CFO である D氏に伝えていた。また、物流担当者はD社の月次の運送費の見積金額をL氏に伝えていた。しかしながら、結果として、平成 27 年 3 月期及び同 28 年 3 月期には、当該見積金額は計上されなかった¹⁰。

⁹ 米国では、ある取引が終了してから取引の相手方の社内調査の結果発見された請求漏れ等について、費用等の再請求 (Post Audit / Royalty Audit) がなされることは実務的によく見られ、そのような場合には、請求を受けた相手方において、その再請求の内容が正しいかどうかを検証した上で、改めて当事者間で交渉の上、合意された金額で処理されることが多い。

¹⁰ 本委員会は、見積金額を計上しなかった理由について、ヒアリングにおいてD氏に質問したが、同氏からは明確な回答が得られなかった。また、L氏については、ヒアリングを試みたが連

PFU は、平成 28 年 3 月末から同年 4 月最初の週にかけて D 社より \$5.1M の請求書に関する証憑書類の送付を受けた後、直ちに検証作業を開始したものの、内容の検証作業には膨大な時間が必要になるものと判断し、検証作業が終了し D 社と内容について合意ができたものから順次支払って費用として計上することとした。また、それ以外の未払分については、一定の合理的な仮定を設け、債務の見積りが可能となると予測された平成 29 年 3 月期第 1 四半期に計上することを検討していた。なお、この間、平成 28 年 1 月には、当時の CFO である D 氏から後任の J 氏に会計責任者が交代することとなったが、引き継ぎが行われるに際し、D 氏からは、当該債務の債務計上の必要性に関し、「係争中の請求である」との説明があったのみで当該債務の未払い計上の必要性を判断するために十分な資料提供または説明がなされず、J 氏において、平成 28 年 3 月期での債務計上の必要性が認識できなかった。

しかし、当該運送費は、出荷に対して発生するものであり、かつ、請求書が未着であったとしても、各期の出荷実績に応じた見積計上が取引発生時においても可能であったと考えられた。そのため、PFU では、出荷のあった各期に遡って未払金として計上する修正をすることとし、本委員会にかかる処理が妥当であると判断した。

3. 調査対象事項 3 について

(1) PFU における販売協力金の計上漏れ

PFU は、その販売する製品の市場価格の下落等に対応するため、もしくは、取引先小売店における PFU 在庫の販売を促進するため、取引先小売店から様々な販売協力を求められることがある。

PFU では、販売協力金に関する条件は、営業担当者が上司の承認のもと、取引先小売店担当者との間で交渉の上で決定することとされている。販売協力金の代金決済は、事後的に小売店による売掛金の支払から控除される方法で実施されることが多く、そのため、決算においては、将来において発生する販売協力金の負担額の合理的な見積額の引当を実施することが必要となる。

しかしながら、平成 28 年 3 月期以前においては、取引先小売店と合意した販売協力に関する情報が、営業部門から売掛金回収担当部門に網羅的に提供されていなかったことから、適正に販売協力金の見積計上ができておらず、売上高が過大に計上されていた¹¹。

平成 28 年 3 月期決算において、PFU では過年度において認識しておくべきであった販売協力金（合計約 5 百万ドル）の計上漏れが判明していたが、当社連結ベース及び PFU 単体ベースのいずれにおいても重要性がないと判断し、平成 28 年 3 月期に過年度分を一括して処理していた。

PFU では、上記の調査対象事項 1 及び調査対象事項 2 について過年度決算を遡及的に修

絡が取れず、実施できなかった。

¹¹ 会計上は、販売協力金は売上高の調整項目となるためである。

正する以上は、平成 28 年 3 月期に過年度分として計上された販売協力金についても遡及的に修正することとし、本委員会はかかる処理が妥当であると判断した。

また、PFU は、上記遡及修正に伴い、他に販売協力金の計上漏れがないかについて以下の確認手続を行った。

- ① 網羅性を確保するため契約書の棚卸により一覧表を作成した。
- ② ①のうち特殊な契約形態の取引先を絞り込み、個別検証を行った。
- ③ ②以外については Post Audit 等で将来請求を受ける可能性があるプロモーション等の有無を確認した。また、過年度分については売掛金が減額された入金販売協力金である可能性が高いという観点から、当時のプロモーションに係る引当額、在庫の回転期間等を考慮し、費用の計上漏れ、期間帰属の妥当性を確認した。

以上の確認手続の結果、平成 28 年 3 月期に認識していた上記案件のほかに、約 1 百万ドルの販売協力金の計上漏れ及び平成 25 年 3 月期第 2 四半期から平成 28 年 3 月期第 3 四半期の期間において期間帰属が正しく処理されていない販売協力金を確認されたので、これについても PFU は併せて遡及的に修正することとした。これらについて、本委員会はかかる処理が妥当であると判断した。

(2) PFU における売上税納付漏れに伴う延滞税等計上漏れ

米国売上税はエンドユーザーへの販売時に課税される税である。

PFU は、基本的に、売上税課税の対象とならない小売業者を主たる顧客とする取引を行っていたが、平成 27 年 3 月期に終了した G 事業では、ホテルやカンファレンス・センターなどを顧客として商品を販売しており、これらの顧客は売上税課税対象となるエンドユーザーに該当していた。

PFU では従来の顧客とは異なった商流についての認識が不足していたため、納税の手続きに過誤があった結果、G 事業において、売上税の本税の納付漏れ及び延滞税の計上・納付漏れが生じていた。

PFU では、売上税の本税及びこれに係る延滞税の納付を平成 28 年 3 月期に開始した。また、延滞税（合計約 14 百万ドル）の会計処理については、本来であれば本税の納付義務が生じた平成 27 年 3 月期以前に計上すべきものであったが、PFU 単体ベースにおいて重要性がないと判断し、平成 28 年 3 月期に一括して処理していた。

PFU では、上記の調査対象事項 1 及び調査対象事項 2 について過年度決算を遡及的に修正する以上は、平成 28 年 3 月期に計上された延滞税についても遡及的に修正することとした。これらについて、本委員会はかかる処理が妥当であると判断した。

(3) その他

PFU では前 CFO である D 氏が関与した取引について下記の確認を行った。

- ① 過去 5 年間に遡って D 氏が行った、もしくは決裁に関与した下記アからカまでの全仕訳について見直しを行った。

- ア リファープ在庫評価：評価方法の妥当性、計算シートの確認
- イ 新品在庫評価：評価方法の妥当性、計算シートの確認
- ウ 未払税金：計算ロジックの妥当性、計算シートの確認
- エ 貸倒引当金：計算ロジックの妥当性、実績率の確認、計算シートの確認
- オ ワランティ引当：計算ロジックの妥当性、計算シートの確認
- カ ロイヤリティ計上：契約書に基づき網羅性と期間帰属の妥当性の確認

② 過去 6 年間に遡って 1 件につき 10 万ドルを超える伝票かつ取引上重要なものを対象に処理内容の妥当性、正確性及び期間帰属の問題点について証憑書類を確認することで見直しを行った。

その結果、上記①アに関して、平成 28 年 3 月期に見直しを行ったリファープ在庫評価の見積方法を過年度決算に当てはめて検証したところ、評価損の見積額の計上時期の誤りが判明し、見積方法の変更時期を平成 28 年 3 月期以前に行っておくべきであったと判断し、取引が発生した時点に遡って修正した。これ以外の項目については修正すべき事象は発見されず、本委員会にかかる処理が妥当であると判断した。

なお、本委員会が、PFU の役職者 13 名に対して、自主調査及び当該調査を前提とした誓約書の徴求をした結果及び A 法律事務所に委託した調査の結果によれば、PFU について、この他に、問題のある会計処理は発見されなかった。

4. 調査対象事項 4 について

(1) PFM における販売協力金の計上漏れ

前記 3.(1)同様、メキシコにおいても、製品を販売後の市場価格の下落等に対応するため、PFM が取引先小売店に対して販売協力金を負担し、販売後、事後的に値下げに対応する商習慣がある。

また、前記 3.(1)同様、販売協力に関する条件は、営業担当者が上司の承認のもと、取引先小売店担当者との間で交渉の上で決定することとされ、販売協力金の代金決済は、事後的に小売店による売掛金の支払から控除される方法で実施されることが多いため、決算においては、将来において発生する販売協力金の負担額の合理的な見積額の引当を実施することが必要となる。

しかしながら、平成 28 年 3 月期以前においては、取引先小売店と合意した販売協力金の情報が営業部門から売掛金回収担当部門に網羅的に情報提供がされていなかったこと、また、小売店側からの過大な控除請求に対して適切に処理する業務体制が出来ておらず、結果的に控除を認めざるを得ない事態が発生する状況にあったため、適切に販売協力金の計上及び見積りが実施できておらず、売上高が過大に計上されていた。

平成 28 年 3 月期決算において、PFM では、過年度において認識しておくべきであった販売協力金（合計約 25 百万メキシコペソ）の計上漏れが判明していたが、PFM 単体ベースにおいて重要性がないと判断し、平成 28 年 3 月期に過年度分を一括して処理していた。

PFM では、上記の調査対象事項 1 及び調査対象事項 2 について過年度決算を遡及的に修

正する以上は、PFMにおいて平成28年3月期に過年度分として計上された販売協力金についても遡及的に修正することとし、本委員会にかかる処理が妥当であると判断した。

(2) その他

本委員会が、各海外子会社の役職者合計77名に対して、自主調査及び当該調査を前提とした誓約書を徴求した結果によれば、上記以外には問題のある会計処理は発見されなかった。さらに、主要な販売子会社に対して、調査対象事項1及び3と同種又は類似の会計処理について、また、主要な製造子会社に対して、調査対象事項2と同種又は類似の会計処理について、追加確認書によりその有無を確認したところ、上記以外には問題のある会計処理は発見されなかった。

5. 影響額概算

本委員会の調査の結果判明した上記各事項が過年度決算に与える影響の概算は以下のとおりである。なお、数値は本調査報告書提出時点の概算額であり、正確な数値は引き続き精査を要する。

(単位：百万円 △は利益のマイナスの影響)

		PFU						PFM
		未払税金	運送費	販売 協力金	滞納税等	在庫 評価損	※③固定 資産減損	販売 協力金
第60期 (H24/3月期)	第1四半期	※①△428	-	-	※②△10	-	-	-
	第2四半期	※①△452	-	-	※②△14	-	-	-
	第3四半期	※①△576	-	-	※②△19	-	-	-
	通 期	※①△608	-	-	※②△23	-	-	-
第61期 (H25/3月期)	第1四半期	△75	-	△2	△3	△300	-	-
	第2四半期	△135	-	△418	△7	△318	-	-
	第3四半期	△242	-	△863	△11	△2	-	-
	通 期	△284	△0	△925	△16	△24	-	-
第62期 (H26/3月期)	第1四半期	△49	△0	△64	△4	△145	-	-
	第2四半期	△96	△0	△1,057	△10	△385	-	-
	第3四半期	△86	△1	△923	△15	△231	-	-
	通 期	△63	△70	△240	△20	△196	-	-
第63期 (H27/3月期)	第1四半期	△44	△124	45	△5	△2	-	-
	第2四半期	△8	△212	△6	△12	△141	-	-
	第3四半期	12	△328	△676	△18	△169	-	-
	通 期	100	△407	△362	△25	△248	-	△201
第64期	第1四半期	△44	△40	110	△6	17	-	-

(H28/3 月期)	第2 四半期	35	△63	△527	△13	18	-	199
	第3 四半期	61	△63	238	△21	364	-	194
	通 期	△37	△62	1,760	93	538	△110	191

※①重要性が乏しいため第 60 期に第 59 期の影響額△357 百万円を含めて表示しております。

※②重要性が乏しいため第 60 期の第 59 期の影響額△6 百万円を含めて表示しております。

※③固定資産減損 PFU で調査対象事項 1 から 3 を過年度の発生時期において処理したため、収益性が著しく低下したと判断される事業用資産について、過年度に遡って帳簿価額を回収可能価額まで減額いたしました。

第 3. 本件の不適切会計処理の発生原因について

1. PFU における不適切会計処理に共通する発生原因について

- ① G 事業、H 事業等の新事業を進めて行く中で、それぞれのビジネスに付随する経営管理上の想定される課題を事前に検討しその対応策を準備し実行すべきところ、それらが十分ではなかった。
- ② 親会社（当社）から派遣されている経理担当者の業務範囲が、社内規程に定められていない経理外業務にも及んだ結果、業務が煩雑多忙を極め、本来の経理職務の対応が不十分となった。
- ③ 特別な事象が発生した際の適正な会計処理を判断できる人材が不足していた。
- ④ 子会社（PFU）トップによる従業員への指導力・統制力不足、また親会社（当社）の子会社に対するガバナンス体制が不十分であったことから、子会社から親会社に対する報告が適切に行われず、親会社による課題の把握、改善が十分でなかった。

2. 個別の調査対象事項に関する発生原因について

(1) 調査対象事項 1（カナダでの未払税金に関する会計処理）について

- ① CRA からの否認の指摘や税務調査の開始といった契機があったにも係らず、税務リスクの有無の検討や自主申告対応等が遅れた。具体的には、PFU 内にカナダの税務の専門家が存在せず、また、カナダ税務について外部の専門家に相談しておらず、またカナダの法人税税務申告をカナダの会計事務所に依頼していなかった。
- ② 販売会社から本社への経営管理報告は、売上、損益の実績が中心で、現在において原因が既に発生している、もしくは将来発生の可能性のある事項で、経営に重要な影響を与える項目を本社に報告されるルートがないことから、税務調査が最終段階に至っても、最終税債務のリスクを検討し、PFU 経営層から本社に報告されることがなかった。
- ③ CRA の監査が完了していないので、担当経理マネージャーが税債務の合理的な見積りは不可能と安易に判断し、経理処理を行わなかった。
- ④ 検討の主体が特定の個人に偏っており、さらにそのような事項が発生した際に報告、

対応を検討する会議体が存在しなかった。

- ⑤ 税務調査が開始される前に税法が改正されているが、その新しい税法に対応した業務の変更が行われなかった。具体的には、当時の担当経理マネージャーがカナダ税制に詳しくなく、平成 23 年 7 月にカナダの GST/HST の改正が行われた際の確認、情報の入手が適切に実施できていなかった。

(2) 調査対象事項 2 (運送費に関する会計処理) について

- ① D社と運送契約を締結する際、特殊な契約形態であると認識して、そこから発生するリスクの分析や関係者との情報の共有化が図られるべきところ、こうした対応が不足していた。
- ② 会計担当者が、合計請求書がないもの、または合計請求書があっても請求内容に疑義があるものは計上する必要がないと判断した場合に、会計上の観点からかかる判断が正しいかを検証し、更には物流担当者からの申告がなくとも未払金の不足が発生していることを検証するような業務チェック機能が存在しなかった。
- ③ D社から最初に請求書が送付された際や、その後、この件に関するD社との情報交換がなされた際に、状況把握が担当者レベルで留まっており、上長に適時適切に報告されていなかっただけでなく、PFU 全体として債務の発生リスク検討がなされなかった。また、そのような検討を担保する体制も存在しなかった。さらに PFU 内の検討結果が本社に報告され、連結財務諸表上の影響の有無の検討がされるような体制が構築されていなかった。

(3) 調査対象事項 3 について

ア PFU における販売協力金の計上漏れ

- ① PFU には I システムといわれる販売協力金管理システムがあったが、膨大なデータ量及びその管理者の不足から、単に販売協力金の記録簿となっており、そこから会計上適切な販売協力金に対する引当計上時期を判断することが不可能で、しかもその記録は会計上の引当金との整合性がとられていなかった。
- ② 販売協力金の承認プロセスは、I システム内で行うようになっていたが、PFU 内においてその使用方法、目的の周知徹底がなされていなかったため、入力漏れ、入力間違い等が多発していた。
- ③ 販売協力金は、PFU の請求金額の顧客からの支払から減額 (Deduction) されることが一般的であるが、I システムが実質的に機能していなかったことから、販売協力金の発生理由や承認が確認できなかったため、消し込み作業が滞り、過去に支出した販売協力金が売掛金の残高に放置されていた。
- ④ 過去からの販売協力金の Deduction が累積し、担当者の業務処理能力を超えており、担当者は、売掛金から控除されている金額が多額に存在する可能性を認識していたものの、その対応の検討を実施しなかった。

- ⑤ H事業を開始したことにより管理するアカウントが増加したことから、Iシステムが機能していなかったため、売掛金の年齢別管理（売掛金の回収状況・滞留状況の把握）が実質的に機能せず、売掛金管理体制が不十分であった。
- ⑥ 売掛金管理部門の業務範囲が明確化されておらず、売掛金管理が等閑になっていた。

イ PFUにおける売上税納付漏れに伴う延滞税等計上漏れ

- ① 経理マネージャーに売上税の納付が必要な取引に関する知識が不足していたことにより、従来と異なる顧客及び商流の取引が加わったにもかかわらず、売上税の納付の要否を検討することができなかった。また、資産及び負債の中の異常な項目を確認するプロセスがなく、会計処理のプロセスの中で、営業部門とのコミュニケーション不足もあり経理マネージャーが売上税の納付漏れに気付く契機がなかった。
- ② 経理マネージャーに売上税納付ならびに付帯する延滞税を未払計上するという基本的な会計知識がなかった。

(4) 調査対象事項4（PFMにおける販売協力金の計上漏れ）について

- ① 販売協力金は PFM の営業担当者と小売店担当者との合意により決定されていたが、PFM 社内で営業担当者と売掛金回収担当者とのコミュニケーション不足により適切な販売協力金の計上及び見積りが出来ていなかった。
- ② 顧客からの売掛金からの控除金額やその内容、またそれら控除金額に対応する引当必要金額の状況が PFM 内で正確に把握されていなかったことなど社内管理体制の不備があった。
- ③ 販売協力金を一元的に管理するツールがなく、各担当者が客先毎の販売協力金の最新内容を把握できていなかった。

第4. 再発防止策について

本件の不適切会計処理について、PFU では、既に後記 1 の再発防止策を自主的に実施している。本委員会は、本件の不適切会計処理の内容及び発生原因を踏まえ、更に後記 2 の再発防止策を提言する。

1. 実施済み・実施決定済みの再発防止策

(1) 人事・組織の見直し

既に、平成 28 年 1 月より PFU の CFO を、米国 CPA 資格を有する者に交代し、また、同年 4 月より PFU 社長も交代し、更に、同年 6 月より本社から PFU に日本の公認会計士資格を有する者を追加派遣し、前任の経理担当者は経理専任として残し、経営体制の刷新・強化を実施済みである。

(2) 調査対象事項 1 (カナダでの未払税金に関する会計処理) の再発防止策

- ① 税制に関する情報を入手し、適切に対応するため、カナダ税務の知識を有する会計担当者を配置し (平成 27 年 6 月対策済み)、また、外部の税務専門家とのコンサルティング契約の締結を行う (平成 27 年 10 月契約済み) 等、適切に対処可能な体制を構築している。
- ② 販売会社から本社への、週次、月次、四半期、決算末で実施されている売上高、営業利益の報告を中心とした、事業報告の要素が強い月次報告会と切り離し、財務報告を行う会議体を設け、現地財務経理担当者が報告を行うこととした。これは当面、当社社長への直轄の報告とする。また、PFU 内の社内権限規程を見直すこととした。
- ③ 上長による日々の業務のモニタリングに加え、月次ベースでの経理・管理部門、その他の関連部門との全体会議を行い、関連部門からのチェック、情報共有化を行い、多方向からの管理を行うこととした。また、社内規程を改定し、あらゆる税務調査に関する事項は、すべて PFU の CFO 及び社長報告事項とする予定である。

(3) 調査対象事項 2 (運送費に関する会計処理) の再発防止策

- ① PFU は当社の米国子会社であり最大の販売子会社である FUNAI CORPORATION, INC., (以下「FC」) に運送業務及びその管理を依頼しており、FC においては、運送業者から見積りを取り、実績との差異が大きい場合など異常値を検出できる管理体制を、平成 27 年 4 月以降、整備している。さらに FC において未払金が存在する場合は引当を計算して PFU に連絡し、PFU で引当計上する体制にしている。
- ② PFU から業務委託を受けた FC の物流部門では、毎月末の未請求分を計算して、PFU の経理に連絡し、PFU 経理では引当計上している。FC では運送業者の請求状況をオンラインで確認して未請求を確認している。また出荷リストから見積りと実績を比較して、請求差異や請求漏れがないかを確認していて、それを PFU に連絡している (平成 28 年 1 月から変更済み)。
- ③ 請求書未受領でも、費用発生しているものは引当計上するという認識をしてもらうように、各人の理解を徹底した。PFU において決算月において、請求書の有無にかかわらず、実質的な債権債務の確認を各部門に対して行うこととした。

(4) 調査対象事項 3

ア PFU における販売協力金の計上漏れに関する再発防止策

- ① PFU では、平成 28 年 4 月から I システムの手順を変更して、プログラムの一覧・承認管理を可能にし、売上計上時に客先と確認済みのものは経理での B/S への引当をルーブル化した。
- ② I システムを実際に運用できるように、FC と同じプログラムに変更して、平成 28 年 4 月から運用している。入力後に販売協力金管理担当が内容を確認している。入力完了後に営業が経理に連絡して、I システムの数字を計上して、経理は Balance Sheet の残

高と I システムの残高が一致していることを確認している。

- ③ I システムに販売促進費の明細があることで、Deduction との照合が可能になり消し込みが進められるようになった。それでも不明な Deduction は営業に確認して、当月か翌月には照合が終わり、消し込みか経費処理ができるようになった。(平成 28 年 4 月から開始)
- ④ FC の販売協力金管理担当者を PFU 兼務とし、PFU 分も合わせて管理させることにより、FC と共通化して管理できるようになった。I システムの仕様を変更し、遠隔で操作が可能となり PFU の管理責任者が入力・承認を確認できるようになった。
- ⑤ FC の Credit Dept. の Director を PFU 兼務 (平成 28 年 1 月から兼務) として、PFU の売掛金管理を実施している。

イ PFU における売上税納付漏れに伴う延滞税等計上漏れに関する再発防止策

- ① 今後は新規の案件がある場合には、経理・管理部門、その他の関連部門との全体会議を行い、関連部門からのチェック、情報共有化を行い、多方向からの管理を行うこととした。社内で検討した事項のリスク・問題点について、外部の専門家にも法的、会計的、税務的影響の事前確認を行うこととした。また、資産、負債で計上されている内容が適切なものか四半期毎に明細を確認する手続きを行うこととした。
- ② 経理要員の業務レベルの向上のための教育及び担当者の変更が必要であるとの認識の下、人事異動及び教育の一層の適切化を図っていくこととした。また、上長による継続的なモニタリングを行うこととした。

(5) 調査対象事項 4 (PFM における販売協力金の計上漏れ) の再発防止策

- ① FC で運用されている I システムを平成 27 年 10 月から導入し、顧客毎、内容毎の明細が把握できるようになった。I システムに登録された販売促進費の引当は、実施が確定すると直ぐに実績金額に更新され、顧客からの控除明細と照合し、引当必要金額と会計上の引当残が一致するよう管理ができています。
- ② 売掛部門と関係者で会議を行い、顧客別、項目別に売掛金残高の状況をレビューし、回収と消し込みの進捗確認をするようにした。売掛金内の情報を細分化できたことで、顧客からの控除毎に責任部門が明確になり、I システムに登録されている販売協力金の消し込みが、迅速且つ確実に進められるようになった。
- ③ 平成 28 年 1 月より営業組織を日本人駐在員の直下とし、販売価格と販売協力金の承認を集中するようにし、ペンディング事項に対して営業部門が対応できるようになった。また、平成 28 年 5 月より実施後の販売協力金に対する引当と管理を社長直属へ組織を変更した。

2. 本委員会から提言する再発防止策

(1) 意識改革／企業風土の改善

全社員会議や本社経営層による現地視察等の機会を最大限に活用し、経営層自らが会計ルールを含むコンプライアンスについて語り、率先垂範でコンプライアンス意識の向上・文化の醸成に取り組む。

また、役職員に対して、本件を踏まえて誤謬・不正リスクの認識と理解の向上等を目的とする研修や会計の基本ルールに対する理解を深める研修を実施する。

(2) 業務分掌・職務権限の明確化

PFU での決裁権限を職位レベルで分けて設定し、また上長への報告ルールを整理し、複眼でチェックする体制にする。

(3) 内部監査体制の強化

内部監査担当部門は、社内のリスクマネジメントの要の一つであり、不祥事の発生防止や早期発見等に果たす役割は極めて大きいことから、より一層リスク認識（＝アンテナ）の精度を高めることに努め、より効率的かつ的確な内部監査を実施するための仕組みを構築する。

監査実施に当たっては、必要に応じ、他部門から財務経理、管理、法務等に精通した人材の応援や、外部専門家を活用するなど、効果的で充実した監査を実現できるような工夫を行う。

(4) 監査等委員会による監査の実施

問題があった子会社に対しては監査等委員会委員による定期監査を実施し、改善対策の進捗確認及び本社及び取締役会に報告された事項が適切に実行されているかの確認を行う。

(5) 子会社に対するガバナンスの強化

子会社を管掌する本社役員は管理責任があることを再認識する。また、取締役会として、本件改善対策の進捗状況を PFU の社長及び管掌する役員から 3 ヶ月毎に確認する。

更に、会計・税務に関しては、本社経理部・経営企画部による海外子会社等の日常的な管理・モニタリングの強化を図り、内部統制が機能していない予兆を感じたときに本社従業員が迅速にマネジメントに報告し、調査をする体制と不審な事実を放置しないという役職員の姿勢を含む健全な企業風土の更なる浸透に努める。現地に駐在する経理従業員は、レポートラインを本社経理部・経営企画部の所属として、会計処理に関わる業務プロセスの問題点を速やかに報告・連絡・相談できる体制とする。

(6) 当社及び子会社に在籍する役員、経理従業員に対する教育

当社及び子会社に在籍する役員、経理従業員を対象に、会計基準の知識習得のための教育実施により、適正な会計処理の重要性を再認識させる。

以 上