



平成 28 年 10 月 28 日

各 位

会 社 名 : 住 江 織 物 株 式 会 社  
代 表 者 名 : 取 締 役 会 長 兼 社 長 吉 川 一 三  
(コ-ド<sup>o</sup> 番 号 : 3501 東 証 第 一 部)  
問 合 せ 先 : 執 行 役 員 経 営 企 画 室 部 長  
新 實 啓 悦  
(TEL 06-6251-6803)

### 第三者委員会調査報告書の全文開示に関するお知らせ

当社は、平成 28 年 10 月 25 日付「第三者委員会調査報告書の受領および今後の当社の対応に関するお知らせ」にて開示しておりますとおり、同日、第三者委員会より、米国現地法人(Suminoe Textile of America 以下「STA」といいます。)における会計処理問題についての、当社の関与の有無や内部統制上の問題点などに関する調査報告書を受領しておりますが、同日以降、当社及びお取引様の営業秘密の保護や個人のプライバシーの保護等の観点から必要な部分的非開示措置について検討し、第三者委員会に意見を述べ、その結果、第三者委員会においても必要と判断された部分的非開示措置(別紙の非開示を含みます。)を完了しましたので、下記のとおりお知らせいたします。

今回の会計処理問題により、株主の皆様をはじめとする関係者の皆様に、多大なるご迷惑、ご心配をおかけしておりますことを、改めて深くお詫び申し上げますとともに、引き続きご支援賜りたく宜しくお願い申し上げます。

#### 記

##### 1 STA における不適切な会計処理の調査について

米国における外部調査機関による調査の発見事項に加えまして、未了事項に対する追加手続を社内調査委員会が実施し STA における不適切な会計処理の全容を解明するとともに、外部調査機関による発見事項に対する当社の関与を第三者委員会が調査しております。また、第三者委員会は当社の社内調査委員会が実施した類似の事案の有無等の調査についても重要な不備がないかどうか調査しております。

それぞれ外部調査機関、社内調査委員会、第三者委員会の調査の内容は以下のとおりです。

- 米国での外部調査機関による調査：STA における不適切会計の兆候のある事象の事実関係の調査のために外部調査機関へ調査を依頼。2015 年 3 月期及び 2016 年 3 月期を対象期間として、不適切会計の内容およびその誘因について調査・分析。

- 社内調査委員会による STA の追加調査：外部調査機関による報告書ドラフトを 10 月 1 日に受領しましたが、時間的な制約等による未了事項の記載があったため、この未了事項の調査を完了させるために、社内調査委員が 9 月下旬より現地 STA に赴き、書類の閲覧、追加インタビューの実施、過年度における同様の不適切会計処理事例の有無について調査を実施。これらの調査には 9 月 27 日から 10 月 27 日まで延べ 118 人を投入しております。

- 社内調査委員会による他の子会社への影響の調査：STA における不適切な会計処理問題と類似の事案が他の産業資材事業部門及び産業資材事業部門の監督下の子会社で起きていないかについて調査。

- 第三者委員会による調査：STA で発見された不適切な会計処理の兆候について、これらを示唆・強要する直接的関与だけでなく、過大な圧力を掛けるといった間接的な形での当社の関与の有無や現状の内部統制上の問題点等についての調査及び分析

## 2 調査報告書の全文の開示について

第三者委員会の調査報告書の全文については、添付をご覧ください。

第三者委員会は、平成 28 年 7 月 29 日付「第三者委員会設置および平成 28 年 5 月期決算発表の日程変更に関するお知らせ」で開示しましたとおり、当社として、STA における会計処理問題にかかる当社の関与の有無や内部統制上の問題点等についての調査及び分析が必要と判断し、当該調査及び分析を目的として設置したものです。そのため、第三者委員会の調査は、STA における不適切な会計処理に関する外部調査機関の調査結果に依拠し、それに関する当社の関与の有無等を対象としており、STA における事実関係について独自の調査を行ったものではありません。第三者委員会の調査において、2016 年 10 月 1 日付で提出された外部調査機関からの報告書を採用し、最終版(2016 年 10 月 19 日付)を採用していないのは、19 日版が要約版として追記されているだけであり、調査結果に影響を与える様な更新ではなかったためであります。

また第三者委員会・外部調査機関のいずれも調査期間や調査範囲の十分性について、何ら評価・判断しておりません。

なお、第三者委員会は、当社の社内調査委員会に対して、STA における不適切な会計処理問題と類似の事案が他の産業資材事業部門及び産業資材事業部門の監督下の子会社で起きていないかについても調査を指示し、社内調査委員会による当該調査手続きの検証を行うと共に、第三者委員会としての独自調査(一部の会社を対象にしたサンプル調査[インタビュー])も行い、社内調査手続きに重要な不備がない旨確認しました。

上記設置目的に照らして、STA における不適切会計処理について、社内調査委員会のメンバーが 9 月 27 日から 10 月 27 日まで STA を訪問し(延べ 118 名)、オープンアイテム(疑わし

い仕訳や在庫について確認を要するリスト)を作成したうえで、5年間に亘る在庫に関連するZコード、QA ホールド、Rework、Willowなどのシステム上のコードにある在庫数値や、在庫場所(ロケーション)として認識している Mat convert、Suspect、LM オーダー、Issueout、保管トレーラー在庫などの在庫関連の妥当性について精査し、それぞれのオープンアイテムについて、確認作業を行ってまいりました。

ほかに、社内調査委員会として外部調査機関が指摘していた5年間に亘る売掛金と買掛金、マニュアル仕訳(約5,000枚の証憑類)、チャージバック(返品処理)、経費の先送りについても同様にオープンアイテムリストを作成のうえ、不正などの有無を調べました。

また、不適切な会計処理に加担していた可能性があると考えられる18名(STA11名・住江織物7名)の2年間の相互メールの中身(延べ20,000件)、外部調査機関がSTAの不適切な会計処理として指摘した事象についても調査しました。

次に、第三者委員会の調査報告書に記載されているSTAにおける不適切会計の具体的な会計処理及び金額的影響に関しては、外部調査機関及び第三者委員会による調査結果に加えて、社内調査委員会が独自に実施したインタビュー、過年度財務諸表の修正内容の分析及び過年度財務諸表の再作成プロセスを通じて得られた情報等に基づき、社内調査委員会が確定させたものです。

社内調査委員会は、外部調査機関による調査報告で指摘されているアイテム、仕訳、費用、在庫などと、社内調査委員会が独自に調査した疑義のある不適切会計処理について調べました。

なお具体的な会計処理及び金額的影響に関して、算定根拠となる資料・データ自体の妥当性、算定プロセスの目的適合性や会計処理の修正内容及び修正金額の正確性・合理性については、第三者委員会・外部調査機関のいずれも何ら評価・判断しておりません。

当該会計処理による金額的影響については、「再作成プロセス」の修正項目も含め、過年度の決算短信等を訂正も含め、本日開示を行うことを予定しております。なお、再作成プロセスの金額的影響の大部分は、繰延税金資産の取崩しによるものであります。

以上、当社として、第三者委員会の調査については、上記設置目的に照らして、STAの会計処理問題に関する当社の関与及び内部統制上の問題等に関して必要な調査が尽くされたものと判断しております

また、第三者委員会の調査においては、STAにおける会計処理問題において決算期を跨ぐものについては当社の関与が認められないことから、社内調査委員会による調査は一定の客観性を持つと考えます。不適切な会計処理について、外部調査機関の調査結果とそれを受けた第三者委員会の報告を起点とした10名からなる社内調査委員会による調査は、今回の調査対象となった産業資材事業部門以外から選出されたメンバーで構成され独立性を保ってお

ります。また、専門性を保持したメンバー（米国会計士資格を有する委員会メンバー1名、国内会計士資格を有する外部調査委員など）の長時間にわたる調査実施により、質的、量的にも十分な調査・対応が図れ、その修正内容の正確性・合理性や調査範囲の十分性が担保されていると考えます。

また、第三者委員会は、上記設置の目的に沿って調査を行っていることから、外部調査機関の調査により報告された不適切な会計処理のうち、当社の関与に言及されておらず、また第三者委員会としての調査によっても当社の関与を疑わせる事実が発見されなかった事象については、調査報告書において特段言及しないこととされています。したがって、外部調査機関の調査結果においては、第三者委員会の調査報告書に言及されていない STA における不適切と考えられる会計処理が報告されております。

これらの内容や社内調査委員会が独自に調査した不適切会計処理の内容、会計処理の修正内容等については、社内調査委員会としての調査報告書に取りまとめる予定ですので、確定次第速やかに開示いたします。

### 3 今後の当社の対応について

当社は、第三者委員会の調査結果及び提言を真摯に受け止め、内容を十分に検討の上、可能な限り速やかに再発防止策の策定等の必要な対応を進めて参る所存であり、具体的な内容につきましては、確定次第速やかに開示いたします。

また、今後予定しているスケジュールは、以下のとおりです。

日程の決定や変更等、新たに開示すべき事由が発生した場合には、適時適切に開示いたします。

日程	内容
10月28日	第127期決算短信の発表
10月31日	第127期有価証券報告書提出
11月15日	第128期第1四半期報告書提出

以上

住江織物株式会社 御中

# 調 査 報 告 書

2016年10月25日

住江織物株式会社 第三者委員会

委員長 千 森 秀 郎

委 員 黒 田 清 行

委 員 中 辻 義 則

本調査報告書は、住江織物株式会社の子会社である Suminoe Textile of America において発覚した不適切な会計処理等の諸問題に関して、住江織物株式会社が2016年7月29日に設置した第三者委員会が実施した調査（以下「本件調査」という。）の結果を報告するものである。なお、本件調査の結果及び本調査報告書の記載内容は、調査期間内に本委員会が実施した調査において判明した事項に限定され、調査の過程で開示又はアクセスのなかった資料、情報、事実等が存在する場合には、記載内容の加除修正を要する場合がある。本調査報告書を閲覧・利用するに当たっては、以上の点に十分に留意し、自己の責任と判断の下で行われたい。

－ 目 次 －

<b>I</b>	<b>第三者委員会設置の経緯及び調査に関する事項</b>	<b>1</b>
第1	第三者委員会設置の経緯	1
1	STA従業員のデロイトに対する内部通報等	1
2	内部通報等を受けたSTAの社内調査	1
3	調査委員会の立ち上げ及び外部調査機関への委嘱	2
4	外部調査機関の中間報告	2
5	第三者委員会の設置	3
第2	第三者委員会の目的及び調査対象事項	3
第3	第三者委員会の構成	3
第4	調査期間、調査対象期間及び調査の方法	4
1	調査期間	4
2	調査対象期間	4
3	調査方法	4
(1)	基本方針	4
(2)	先行調査の活用及び社内調査委員会との連携	5
(3)	外部調査機関との連携	6
(4)	関係書類・情報の精査・検証	6
(5)	電子メールの分析・調査	6
(6)	関係者に対するインタビュー	7
第5	調査に関する制約・留意事項	9
<b>II</b>	<b>前提事実</b>	<b>12</b>
第1	住江織物（グループ）の概要	12
1	住江織物の概要	12
2	全社組織	12
3	関係各部の業務内容等	13
(1)	生産部門	13
(2)	管理部門	15

4	経営陣及び各種会議体 .....	15
第2	STAの概要 .....	17
1	STAの概要 .....	17
2	全社組織 .....	18
3	関係各部の業務内容等 .....	18
(1)	ファブリック .....	18
(2)	カーペット .....	19
(3)	マット .....	19
(4)	品質 (Quality).....	19
(5)	倉庫 (Warehouse).....	20
(6)	会計 (Accounting).....	20
4	主な経営陣 .....	20
5	STAの子会社 .....	22
(1)	Suminoe Textile de Mexico (S TM).....	22
(2)	Bondtex .....	22
6	住江織物産業資材事業部門による監督及び同部門に対する報告 .....	23
第3	関連会社の概要 .....	23
第4	内部管理体制 .....	24
1	コーポレート・ガバナンスの状況 .....	24
(1)	企業統治の体制の概要 .....	25
(2)	内部統制システムの状況 .....	25
(3)	内部監査及び監査役監査の状況 .....	27
2	事業セグメント及び産業資材事業部門の組織体制 .....	27
3	関係会社の管理体制 .....	28
4	財務報告に係る内部統制評価の状況 .....	30
(1)	内部統制評価の体制 .....	30
(2)	第127期に係る内部統制の評価範囲 .....	32
(3)	過去の事業年度における内部統制評価の結果 .....	33
<b>III</b>	<b>調査の結果 .....</b>	<b>37</b>



第1	はじめに .....	37
1	本委員会の調査及びその結果の前提 .....	37
2	本件調査結果の報告の構成 .....	37
第2	当初の2つの会計処理問題について .....	38
1	売上取消処理問題 .....	38
(1)	外部調査機関の調査結果の概要 .....	39
(2)	売上取消処理問題に関する住江織物の関与について .....	39
2	格上げ処理問題 .....	44
(1)	外部調査機関の調査結果の概要 .....	44
(2)	格上げ処理問題に関する住江織物の関与について .....	45
(3)	2015年12月以降の収支改善策と住江織物の関与 .....	46
第3	その他の不適切な会計処理について .....	51
1	2015年3月期格上げ処理問題について .....	51
(1)	外部調査機関の調査結果の概要 .....	51
(2)	2015年3月期格上げ処理問題に関する住江織物の関与について .....	52
2	コード及びロケーションの不適切使用について .....	53
(1)	外部調査機関の調査結果の概要 .....	53
(2)	コード及びロケーションの不適切使用に関する住江織物の関与について ...	56
3	在庫評価引当金の戻入れ及び取りやめについて .....	61
(1)	外部調査機関の調査結果の概要 .....	61
(2)	在庫評価引当金の戻入れ及び取りやめに関する住江織物の関与について ...	63
4	原価差異について .....	65
(1)	外部調査機関の調査結果の概要 .....	65
(2)	原価差異に関する住江織物の関与について .....	65
5	染料費債権 .....	67
(1)	外部調査機関の調査結果の概要 .....	67
(2)	染料費債権に関する住江織物の関与について .....	70
6	丁社の売掛金（特急費用）.....	70
(1)	外部調査機関の調査結果の概要 .....	70
(2)	丁社の売掛金（特急費用）に関する住江織物の関与について .....	72

7	支払取消し（チャージバック）	73
(1)	外部調査機関の調査結果の概要	73
(2)	支払取消し（チャージバック）に関する住江織物の関与について	75
8	費用の先送り処理について	76
(1)	外部調査機関の調査結果の概要	76
(2)	費用の先送り処理に関する住江織物の関与について	78
9	外部調査機関が報告書で記載したその他の事実について	79
第4	類似の事案等の有無	79
1	調査対象とする範囲の選定	79
2	調査手続の基本方針	79
3	社内調査委員会による類似の事案等の調査結果及びその検証	80
(1)	社内調査委員の構成	80
(2)	調査範囲及び調査方法の概要	80
(3)	社内調査委員会の調査結果	82
(4)	社内調査委員会による調査手続の検証	83
4	本委員会のサンプル調査（インタビュー）	83
5	調査結果	84
<b>IV</b>	<b>本件に伴う住江織物の会計処理の修正と過年度決算への影響</b>	<b>85</b>
第1	はじめに	85
第2	会計処理の修正による影響額	85
1	本不適切な会計処理の年度別の影響額	85
(1)	年度別の影響額が純資産に与える影響	86
(2)	損益計算書に与える影響	87
(3)	2016年3月期の各四半期損益数値に与える影響	88
2	算定プロセス	89
3	本委員会の実施した手続	89
(1)	確認の対象としたデータ	89
(2)	確認手続	90

V	原因及び背景の分析	91
第1	はじめに	91
第2	本件調査から導かれる原因及び背景	92
1	STAのマネジメントの問題	92
(1)	STAマネジメントの管理面の問題	92
(2)	STAにおける日本人管理職と現地スタッフとの意思疎通の問題	93
(3)	実地棚卸作業に関する問題	93
(4)	IFSシステムの管理運用に関する問題	94
(5)	14■■の急なオーダーの増加	95
(6)	住江織物の子会社管理体制の問題	95
2	住江織物の不適切な会計指示の背景	96
(1)	産業資材事業部門の業績管理体制の特異性	96
(2)	上級管理職としての会計リテラシーの欠如	98
第3	内部管理体制に係る懸念事項	99
1	内部統制システムの状況	99
(1)	各事業部門会議について	99
(2)	グループ会社監査連絡会	100
2	産業資材事業部門の組織体制	100
3	関係会社管理規程の遵守	101
第4	内部統制報告制度の運用について	102
1	STAにおける全社的な内部統制の評価	102
(1)	評価の具体的実施状況	102
(2)	評価の状況に対する検討	102
2	STAにおける決算・財務報告プロセスの評価	104
3	STAにおけるIT統制の評価	104
(1)	評価の具体的実施状況	104
(2)	評価の状況に対する検討	105
4	STAにおける業務プロセスの評価	105
(1)	評価の具体的実施状況	105
(2)	評価の状況に対する検討	106

5	STAの内部統制報告制度の問題点	109
<b>VI</b>	<b>調査の結果を踏まえた再発防止策の提言</b>	<b>111</b>
第1	STAのマネジメントの見直し	111
1	STAのマネジメント体制の見直し	111
(1)	適正な人員体制の検討	111
(2)	コミュニケーションギャップの解消	111
2	STAの在庫管理システムの見直し	111
(1)	在庫管理に関するルールのグループ内での共有及び標準化	112
(2)	実地棚卸の適正な実施及び差異分析の徹底	112
(3)	システムの利用を含めた在庫管理に関する継続的な周知・教育	112
(4)	IFSシステムの見直しとシステム管理体制の確保	113
3	内部統制の再構築	113
(1)	内部統制システムの運用状況の確認及び見直し	113
(2)	実効的な内部統制報告制度の運用	114
(3)	監査役監査の強化	114
第2	住江織物の子会社管理体制に関する事項	115
1	子会社に対する効率的かつ効果的なモニタリング体制の整備・強化	115
2	管理会計と財務会計の整合性確保及び管理システム投資の実施検討	116
3	親会社担当者による現地往査・現地確認	116
第3	全社的視点による計数管理体制の強化	117
1	計数管理体制の見直し	117
2	計数管理プロセスの標準化	118
3	ディスクロージャーの重要性に関する意識向上への取り組み	118

## I 第三者委員会設置の経緯及び調査に関する事項

### 第1 第三者委員会設置の経緯

#### 1 STA従業員のデロイトに対する内部通報等

2016年3月4日、住江織物株式会社（以下「住江織物」という。）の100%子会社である Suminoe Textile of America（米国サウスカロライナ州。以下「STA」という。）の元従業員から、STAの財務諸表の監査を担当する Deloitte（以下「デロイト」という。）宛に、STA内で、製品の製造工程において不良反として評価され、買取り業者である甲社 Textiles（以下「甲社」という。）に一旦売却したファブリック製品を、事後的に同社から買い戻し、正規反として評価し直す処理が行われているとの通報があった。

また、デロイトによる2016年3月期の監査において、2015年3月から4月にかけて、合理性に疑義のある取引（2015年3月期を跨いだ売却及び買い戻し）の存在が指摘された。

#### 2 内部通報等を受けたSTAの社内調査

STA元従業員のデロイトに対する通報及びデロイトの監査における指摘を受け、住江織物及びSTAは、STAにおける不適切な会計処理の有無、内容、金額、発生原因等を調査するために、調査チームを立ち上げて社内調査を実施した。

社内調査の結果では、①STAが、2015年秋に、一旦不良反として評価し、甲社に売却し、又は売却予定であった製品を、事後的に同社から買い戻して再加工・再検査を行うことで、正規反に「格上げ」する処理を行っていた可能性があり、かつ、甲社から買い戻したとされる不良反の一部について、実際には甲社から返品を受けていないにもかかわらず、在庫として（架空に）計上されている疑いがあること、②STAが、2015年3月末に、甲社に対して生機4万9200ポンドを18万4500ドルで売却し、翌4月に買い戻すという会計処理が、実際には売却・買い戻しの実体がなく、製品の移動もないにもかかわらず、2015年3月期における在庫削減の目標金額を達成する目的で行われた疑いがあることが指摘された。

また、調査報告書では、①に関連して、架空に在庫として計上されている可能性が

ある製品につき、住江織物の上席執行役員である A 氏及び事業企画部の担当部長（調査の結果から、事業統括部・事業企画部長の B 氏であると思われる。）から処理の先送りの指示があったことを示唆するメールが存在することが明らかになり、S T A 内における上記の会計処理に、住江織物が関与している可能性が疑われた。

### 3 調査委員会の立ち上げ及び外部調査機関への委嘱

社内調査の結果を受け、住江織物では、2016年6月6日に、上記①②を含むS T A内の不適切な会計処理の有無、内容、金額、発生原因等について、より網羅的な調査を実施する方針を固め、S T Aにおける調査を外部調査機関（Steptoe & Johnson LLP<sup>1</sup>。以下「外部調査機関」という。）に委嘱するとともに、S T Aの外部調査機関による調査により判明した不適切な会計処理に対する住江織物からの指示ないし関与の有無、内容等を調査するため、調査委員会（社内の調査委員からなる社内調査委員会<sup>2</sup>と、外部の専門家からなる外部調査委員会によって構成される。）を設置し、住江織物とS T Aにおいて、独立した調査を同時並行的に実施することとした。

### 4 外部調査機関の中間報告

その後、住江織物は、2016年7月11日に、決算発表の日程変更を行う旨開示を行ったが、同月22日の外部調査機関による中間報告では、S T Aに関して、上記①②の処理が不適切な会計処理に当たる可能性が指摘されたほか、調査による予備的な発見事項として、架空の在庫コードの使用、不良反の処理の先送り、品質保留（Q

---

<sup>1</sup> 外部調査機関は、委員長：Brittany Prelogar、委員：Patrick Linehan、Bo Yue（いずれも Steptoe & Johnson LLP に所属）により構成される。なお、会計的な調査・分析に関しては、Steptoe & Johnson LLP から委嘱を受けた Duff & Phelps が担当。

<sup>2</sup> 社内調査委員会は、以下のメンバーで構成されている。

委員長：飯田均（専務取締役 管理本部長）  
委員：三村善英（取締役 技術・生産本部長）  
委員：小瀧邦彦（取締役 管理本部副本部長）  
委員：新實啓悦（執行役員 経営企画室・CSR推進部長）  
委員：薄木宏明（経理部長）  
委員：西山宏（情報管理部長）  
委員：中岡利昭（内部監査室部長）  
委員：白川貴士（財務部グループリーダー、S T A 監査役）  
委員：増田大輔（経営企画室）  
委員：深井大督（公認会計士・税理士／深井公認会計士事務所）  
オブザーバー：巽誠（常勤監査役）

Aホールド)に分類された製品の年齢替え等、一部に不適切な会計処理の兆候が追加で発見されたことが報告された。

## 5 第三者委員会の設置

外部調査機関による上記中間報告の結果を受け、住江織物では、同社の会計監査人である有限責任監査法人トーマツ（以下「トーマツ」という。）からの要請があったことなどから、2016年7月29日開催の取締役会において、より公正性を確保した調査を実施すべく、従来の外部調査委員会を再編成し、第三者委員会として設置することを決議し、下記第3の委員から構成される第三者委員会（以下「本委員会」という。）を設置した。

なお、本委員会の設置に際しては、日本弁護士連合会による「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」（2010年7月15日公表）に沿って委員の選定を行っている。

## 第2 第三者委員会の目的及び調査対象事項

本委員会は、STA内で発生した不適切な会計処理に関するSTAの外部調査機関の調査報告を受けて、判明した不適切な会計処理に関する住江織物からSTAに対する指示ないし関与の有無、内容等を調査し、また、住江織物のコーポレート・ガバナンス及び内部統制システム上の問題点の分析を、住江織物から独立した第三者の立場で行うものである。

この点、住江織物の本委員会に対する委嘱事項は、次の通りである。

- ① 海外子会社であるSTAにおける不適切な会計処理に対する住江織物（但し、産業資材事業部門に限る。）の関与の有無・内容その他関連する事実関係の調査
- ② 上記①の調査の結果、住江織物の関与が認められる場合の発生原因及び問題点の分析
- ③ 本件に関連する住江織物のコーポレート・ガバナンス・内部統制システムの構築に関する分析

### 第3 第三者委員会の構成

本委員会の構成は、次のとおりである。

委員長 千森 秀郎（弁護士／弁護士法人三宅法律事務所 代表社員）  
委員 黒田 清行（弁護士／弁護士法人三宅法律事務所 パートナー）  
委員 中辻 義則（公認会計士・税理士／中辻公認会計士事務所）

上記のほか、本委員会は、山畑博史、竹村知己（以上、弁護士／弁護士法人三宅法律事務所）及び清水和也（公認会計士／清水和也公認会計士事務所）の3名を調査補助者に任命し、調査業務に従事させた。

### 第4 調査期間、調査対象期間及び調査の方法

#### 1 調査期間

2016年6月6日から2016年10月21日まで<sup>3</sup>

#### 2 調査対象期間

本委員会では、社内調査、調査委員会及び外部調査期間による調査において予備的に発見された事項の内容、発生時期等に鑑み、2015年3月期から2016年3月期まで（2014年4月1日～2016年3月31日）を調査の対象期間とした。

#### 3 調査方法

##### （1）基本方針

本委員会の調査対象事項の調査に当たっては、STAにおける不適切会計処理の事実及びその内容が前提となるところ、かかる事実の調査・検証、原因の分析等については、STA（及び社内調査委員会）が委嘱している外部調査機関（Steptoe & Johnson LLP）が独立して調査を行うものである。

この点、本委員会及び外部調査機関は、各調査対象事項についてそれぞれ独立し

---

<sup>3</sup> 但し、2016年6月6日から2016年7月28日までの外部調査委員会としての調査期間を含む。



て調査を行う機関として位置付けられているところ、本委員会は迅速に調査結果をまとめて報告を行うことが求められており、調査期間内に、自らS T Aの不適切会計処理の事実の調査・検証、原因の分析等を行い又はその調査結果を検証するために必要な情報を収集し得ないこと、また、外部調査機関は、住江織物及びS T A並びにこれらの社内調査委員会と独立した第三者機関であることから、本委員会の調査の前提となるS T Aにおける不適切会計処理の事実及びその内容については外部調査機関の調査結果に依拠することとし、本委員会は、同調査結果において判明した不適切な会計処理に対する住江織物の関与の有無・内容その他内部統制上の問題点について調査を行うことを基本方針とした。

その他、住江織物においては、本委員会が設置される以前から社内調査が行われ、その調査が先行していた。本委員会においては、調査を迅速に行う必要があると判断し、必要に応じて、社内調査委員会と情報連携を行うとともに、社内調査委員会において収集した資料及び調査結果に関しても、それを第三者の視点で検証し、妥当性の認められるものについては利用する方針とした。

## (2) 先行調査の活用及び社内調査委員会との連携

住江織物においては、内部通報を受けて社内調査が実施され、その後、社内調査委員会として組織化された。

調査委員会の組成に当たっては、社内調査委員会とは独立して、本委員会の委員及び補助者を外部弁護士及び外部会計士とする外部調査委員会が設けられ、外部調査機関における調査と併行して、主に、社内調査で可能性が指摘された2つの事象に対する住江織物の関与の有無、程度等という観点から調査（具体的には、S T Aのファブリック事業を中心とした議事録、関係者のメールのチェック、関係者のインタビュー等）を実施してきた。

2016年7月29日の取締役会において、第三者委員会の設置が決議され、上記外部調査委員会は第三者委員会として再構成されることになったが、上記外部調査委員会においては、上記のとおり、第三者委員会としての調査に相当する調査を先行して実施していたことから、第三者委員会においては、これまでの外部調査委員会の調査により得られた情報等をそのまま活用することとした。

また、住江織物においては、外部調査委員会が設けられる以前から社内調査が行

われ、社内調査委員会として組織化されることとなったが、本委員会においては、調査を迅速に行う必要があると判断し、必要に応じ、日本弁護士連合会「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」（2010年7月15日公表）に抵触しない範囲で社内調査委員会と情報連携を行うとともに、社内調査委員会において収集した資料及び調査結果に関しても、それを第三者の視点で検証し、妥当性の認められるものについては利用する方針とした。

### **(3) 外部調査機関との連携**

本委員会の調査の前提となるS T Aにおける不適切な会計処理の事実については、上記（1）のとおり、外部調査機関の調査結果に依拠するものであり、また、本委員会及び外部調査機関の各調査に当たっては、その調査対象資料やインタビュー対象者を同じくする部分も認められることから、適宜、外部調査機関との情報連携・情報の共有化を図ることとした。

具体的には、本委員会及び外部調査機関メンバーのみのミーティング（電話会議）、双方のインタビュー結果及び入手した資料の共有化などを行った。

### **(4) 関係書類・情報の精査・検証**

本委員会は、本件調査の過程において、調査対象事項に関係する可能性のある書類・情報（財務情報、会議体の議事録・資料、報告文書、社内規程、業務フローその他の資料・情報等）の開示を住江織物に依頼し、同社から開示を受けた関係書類・情報の精査・検証を実施した。

### **(5) 電子メールの分析・調査**

本委員会は、住江織物及びS T Aの関係者10名（住江織物においては、産業資材事業部門を担当する役員又は産業資材事業部門に所属する管理職の職員、S T Aにおいては、マネージャー以上の日本人役職員）を対象に、調査対象期間に合わせて過去2年分（正確には、2014年4月1日から2016年5月31日まで）の電子メールの分析・調査を実施した。主要な関係者間のメールについては全件、その他関係者間のメールについてはキーワード検索による絞込みを実施し、延べ2万

件以上の電子メール<sup>4</sup>の分析・調査を行った。

但し、S T Aに所属する関係者間のメールについては、S T A内のサーバーに電子データが存在し、日本からのアクセスが不可能であること、当該メールに関しては、外部調査機関の調査範囲に含まれること、本委員会の調査対象は、上記第2のとおり、外部調査機関の調査により判明した不適切な会計処理に関する住江織物からS T Aに対する指示ないし関与の有無、内容等であることから、その分析・調査を外部調査機関に委ね、本委員会は、必要に応じて外部調査機関から連携を受け、分析・調査を行った。

## (6) 関係者に対するインタビュー

本委員会は、調査期間において、以下のインタビューを実施した（所属・役職は初回インタビュー実施時のもの）。なお、以下のインタビューは、9における外部調査機関の調査員の同席を除き、本委員会の委員及び補助者のみで実施されており、社内調査委員会の委員も含め、住江織物役職員は一切同席していない。

### <住江織物の関与の有無・内容等に関する調査>

	所属・役職	氏名	実施日	場所・方法
1	住江織物 代表取締役社長 S T A CEO	s 氏	①H28.6.10 ②H28.10.7	三宅法律事務所・面談
2	住江織物 上席執行役員 産業資材事業部門・事業統括部長	A 氏	①H28.6.10 ②H28.6.17 ③H28.7.15 ④H28.10.3 ⑤H28.10.13	同上
3	産業資材事業部門・事業統括部・事業企画部長	B 氏	①H28.6.22 ②H28.7.22 ③H28.9.30	三宅法律事務所・面談（6/22，9/30）， 現地との電話会議

<sup>4</sup> なお、本委員会が分析・調査を行った電子メールはこれに限られず、調査の過程で外部調査機関又は社内調査委員会から連携を受けたデータに含まれる電子メールについても、分析・調査を行っている。

				(7/22)
4	産業資材事業部門・事業統括部・事業企画部グループリーダー	C氏	①H28.6.16 ②H28.7.15 ③H28.10.13	三宅法律事務所・面談
5	住江織物 執行役員 産業資材事業部門・カーペット事業部長	D氏	①H28.6.24 ②H28.8.19 ③H28.10.7 ④H28.10.13	同上
6	産業資材事業部門・海外統括部・海外企画部長	E氏	①H28.6.22 ②H28.7.15 ③H28.10.11	同上
7	住江織物 執行役員 STA COO	F氏	①H28.6.22 ②H28.7.22 ③H28.8.19 ④H28.10.4	三宅法律事務所・現地とのWEB/電話会議
8	STA EVP	G氏	①H28.6.24 ②H28.9.30	三宅法律事務所・現地との電話会議
9	STA マネージャー (Fabric Planning)	H氏	①H28.6.10 ②H28.6.24 ③H28.7.12 ④H28.9.24	三宅法律事務所・面談(6/10, 6/24, 7/12), 電話会議(9/24)
10	STA マネージャー (Carpet/Mat Planning)	I氏	H28.8.15	三宅法律事務所・現地との電話会議
11	経理部	J氏	H28.8.29	三宅法律事務所・面談
12	STA 会計担当者 (Accounting Treasurer)	K氏	H28.9.1	三宅法律事務所・現地との電話会議

<内部統制全般その他調査>

	所属・役職	氏名	実施日	場所・方法
13	住江織物 代表取締役社長	t 氏	H28.10.11	三宅法律事務所・面談
14	住江織物 常勤監査役	u 氏	H28.7.2	三宅法律事務所・面談
15	管理本部・経理部長	L 氏	①H28.7.2 ②H28.10.4	同上
16	内部監査室部長	M 氏	H28.7.2	同上
17	住江織物 執行役員 経営企画室部長	N 氏	H28.8.5	同上
18	住江織物 財務部・グループリーダー S T A 監査役	O 氏	H28.7.6 他	三宅法律事務所・面談, 現地との電話会議

<その他子会社調査>

	所属・役職	氏名	実施日	場所・方法
19	T C H S (タイ)	P 氏	H28.9.14	三宅法律事務所・現地との電話会議
20	T C H S (タイ)	Q 氏	H28.9.14	同上
21	S P M (中国)	R 氏	H28.9.14	同上
22	S S T (インドネシア)	S 氏	H28.9.14	同上
23	S T M (メキシコ)	T 氏	H28.9.15	同上
24	S T M (メキシコ)	U 氏	H28.9.15	同上
25	Bondtex (アメリカ)	V 氏	H28.9.27	同上
26	Bondtex (アメリカ)	W 氏	H28.9.27	同上

第5 調査に関する制約・留意事項

本委員会は、上記第4の3の調査方法によって調査を実施したものであるが、本報告書において前提としているS T Aの不適切な会計処理の事実及びその内容については、外部調査機関の2016年10月1日付けの調査報告書による調査結果に依拠している<sup>5</sup> <sup>6</sup>。但し、外部調査機関の調査報告書は英語で作成され、本委員会は、当該調査報告書の翻訳版<sup>7</sup>によりその内容を把握している。当該調査結果及び翻訳の正確性について、本委員会では独自に検証を行っておらず、本件調査にはこれに伴う限界・制約がある。そのため、本調査報告書は、外部調査機関の調査結果（会計上の金額・数字を含む。）が真実であることを担保・保証するものではないし、本委員会は、当該調査結果に関して、いかなる責任も負うものではない。

また、外部調査機関の調査報告書を踏まえ、社内調査委員会において集計された会計上の金額・数字そのものに関しても、本委員会は、その正確性につき独自に検証を行っておらず、したがって、当該金額・数字の正確性についても、いかなる責任も負うものではない。

加えて、本委員会は、上記第2のとおり、外部調査機関の調査により判明した不適切な会計処理に関する住江織物からS T Aに対する指示ないし関与の有無、内容等を調査対象とするものであるところ、外部調査機関によって報告されたS T Aの不適切な会計処理のうち、外部調査機関の調査報告書で住江織物の関与に言及がなく、また、本委員会の独自の調査によっても住江織物の関与を疑わせる事実が発見されなかった項目については、本調査報告書において特段の言及はしないものとする。

以上のほか、本件調査及び本調査報告書は、以下の一般的な限界・留保事項を前提としている。

---

<sup>5</sup> 外部調査機関の調査報告書（英語版）は、第一部が2016年9月15日付けで、第二部が2016年9月27日付けでそれぞれ作成・提出され、2016年10月1日付けで改訂版が提出されている（なお、その後、形式的な修正を中心とした再訂正版が2016年10月19日付けで提出されたが、報告書提出期限との関係で、その修正内容等は本委員会の検討の対象外である）。

<sup>6</sup> 本委員会は、時間的な制約から、外部調査機関の調査結果の報告に先立って、本委員会の調査対象事項として想定される事象について、外部調査機関と並行して調査を実施した。また、外部調査機関による調査報告書が提出された後に、当該調査報告書の内容を前提として、追加でインタビューを行っている。

<sup>7</sup> 外部調査機関の調査報告書の翻訳は、内部調査委員会が委託した翻訳会社であるWIP ジャパン株式会社により行われた。なお、本委員会は、翻訳版を2016年10月11日に受領した。

- ① 本委員会による調査は、あくまで関係者の任意の協力が前提となるものであり、本委員会が強制的な調査権限を有しているものではない。本件調査においては、基本的には住江織物及びその関係者から誠意ある協力が得られたと考えており、調査に対する協力を拒まれたことはなかったが、調査結果が関係者の任意の協力度合いの影響を受けることは否定できず、過誤や逸失等を完全に免れ得るものではない。
- ② 本件調査は、上記第4の3の調査方法により実施したものであり、それ以外の方法による調査は実施していない。また、上記第4の3に記載の方法により得られた情報以外の情報をもって検証を行っていない。
- ③ 本委員会は、住江織物と合意した委嘱事項以外の事項については、本報告書に記載しているものを除き、いかなる調査も確認も行っていない。
- ④ 本報告書は日本語によって作成されている。このため、仮に本報告書の英訳版が作成される場合であっても、英訳版につき本委員会は何らの責任を負わない。

## II 前提事実

### 第1 住江織物（グループ）の概要

#### 1 住江織物の概要

住江織物は、創業者村田伝七が大阪住吉で手織り緞通の製作を始めたのが起源であり、1913年に合資会社となった後、1930年12月26日に「住江織物株式会社」として設立された。同社は、1949年に、東京、大阪及び京都証券取引所に株式上場しており、上場廃止、再上場を経て、現在は東京証券取引所一部に上場する上場会社である。本社所在地は、大阪市中央区南船場3丁目11番20号である<sup>8</sup>。

主な事業内容は、カーテン、タイルカーペット、壁紙、ラグ・マットといったインテリア内装材の製造・販売を行うインテリア事業、自動車向けのシート表皮材、天井材、フロアカーペット、カーマット等を手掛ける自動車内装材事業、鉄道・バス・船舶・航空機向けのシート表皮材、シートクッション材、カーペット、硬質床材、カーテン等を手掛ける車両内装材事業、ホットカーペット、消臭関連商材の製造・販売や、太陽電池向けシリコンウエハのスライス加工を行う機能性資材事業である<sup>9</sup>。

年間の売上高は、約912億4400万円、経常利益は、約38億1600万円であり<sup>10</sup>、決算期は5月決算である。

#### 2 全社組織

住江織物の全社組織（2016年5月31日時点）は、別紙1のとおりである。

なお、2016年5月31日時点における住江織物の従業員数は239名、連結グループ全体では2786名となっている。

<sup>8</sup> 本社ビル耐震工事に伴い、現在は、大阪市中央区本町4-2-5 本町セントラルビルに一時移転している。

<sup>9</sup> 本報告書作成日現在の登記事項証明書上の事業目的は、

1. 各種繊維製品ならびに原料の企画、製造、加工および販売
2. 建物関連の内装品、家具造作および建材の企画、製造、施工および販売
3. 自動車等車両、船舶、および飛行機用内外装製品の企画、製造および販売
4. 各種機械、部品、装置等の企画、製造および販売
5. バイオテクノロジーに基づく食品および医薬品用素材の企画、製造および販売
6. 産業用廃資源の再生処理システムの企画および販売
7. 不動産の賃貸およびその管理サービス
8. 前各号に関連する一切の業務

である。

<sup>10</sup> 2015年5月期の有価証券報告書に記載された連結会計における数字である。



### 3 関係各部の業務内容等

#### (1) 生産部門

##### ア 産業資材事業部門

産業資材事業部門は、主に自動車向けの内装材・外装材を取り扱う部門である。

##### (ア) 事業統括部・事業企画部

事業統括部、及び事業統括部の下に置かれている事業企画部は、産業資材事業部門内の各事業の国内外の拠点の予算・計画の策定、進捗管理、実績数値の取りまとめ等を行う部門であり、産業資材事業部門を統括・管理する立場にある。

予算・計画の策定は、国内に関しては、事業企画部において行っており、海外の拠点に関しては、各拠点で策定された予算・計画を事業企画部において取りまとめ、その上で、事業統括部及び事業企画部で検討を行っている。

進捗管理に関しては、毎週各拠点から、品質情報、生産情報、収支状況（売上、原価、営業利益等）が記載された週報により報告されるほか、部門ごとの数字など、より詳細な報告が月次の月報によって行われ、事業統括部及び事業企画部は、週報・月報の確認や、各拠点とのテレビ会議等を通じて、進捗管理を行っている。

また、事業統括部及び事業企画部は、ファブリック事業についても担当している（但し、国内におけるファブリック事業については、実質的には、帝人テクロス株式会社及び尾張整染株式会社が製造及び加工を、スミノエエイジテクノ株式会社が販売をそれぞれ行っている）。

なお、事業統括部長は A 氏、事業企画部長は B 氏であり、A 氏は、スミノエエイジテクノ株式会社の営業統括部長を兼務している。

##### (イ) カーペット事業部

カーペット事業部は、（主に国内における）カーペット事業を取り扱う部署であり、カーペットの開発、受注計画の策定等を行う。

カーペット事業部は、営業部と技術部に分かれる。産業資材事業部門におけ

る営業は、基本的には資材事業部が担当するが、カーペット事業部に設置された営業部は、カーペットに関する営業の統括的な位置付けである。技術部は、主に開発、受注計画の策定を担当する。営業部は材料の調達も行うが、国内では商社的な役割が強く、材料の調達は、カーペット、不織布の製造・加工を行う住江テクノ株式会社やη社を通じて行っている。

予算の策定、進捗管理に関しては、基本的に事業統括部・事業企画部が取りまとめを行っているが、その内容については、随時カーペット事業部と連携が取られている。

なお、カーペット事業部長は、執行役員のD氏である。

#### (ウ) 資材事業部

資材事業部は、主に産業資材事業部門の営業を担当する部署であり、各地の部内の営業部（東関東営業部、西関東営業部、名古屋第一営業部、名古屋第二営業部、広島営業部）は、国内の各自動車メーカーの本社・拠点に対応する形で設置されている。

#### (エ) 自動車用品事業部

マット事業部は、主として自動車向けのマット製品を取り扱う部署であり、ティア1メーカーに対するマット製品の販売を行っている。

なお、マット事業部長は、Y氏であるが、マット事業に関しては、カーペット事業と密接に関連するため、STA及びSuminoe Textile de Mexico（以下「STM」という。）についてはD氏が統括的に監督を行っている。

#### (オ) 海外統括部

海外統括部（及び海外統括部の下におかれている海外企画部）は、ファブリックに関する生産準備（受注を受けてからの開発、仕入、原価計算、生産体制の検討等）のほか、保留反在庫に関する管理を担当する部署である。海外に関しても、予算・計画の策定、進捗管理については、事業統括部及び事業企画部が中心に行っている。

なお、海外統括部長はA氏が兼務しており、海外企画部長はE氏である。

## イ その他生産部門

住江織物の生産部門には、産業資材事業部門のほか、インテリア内装材を取り扱うインテリア事業部門（部門長：v氏）、鉄道・バス・船舶・航空機向けの内装材を取り扱う車両資材事業部門（部門長：k氏）、及び機能資材を取り扱う機能資材事業部門（部門長：l氏）が置かれている。

## (2) 管理部門

### ア 管理本部

管理本部は、全社の人事、総務、会計、情報管理等を全般的に担当する部署であり、人事部、総務部、財務部、経理部、情報管理部等が置かれている。

会計に関する部署として、財務部及び経理部があり、各事業部門の計数管理を行っているが、産業資材事業部門に関しては、事業統括部及び事業企画部が主体的に計数管理を行っており、管理本部及び経理部は、その報告を受けるにとどまっている。

### イ 内部監査室

内部監査室は、全社の業務及び会計の監査を担当する部門であり、業務及び会計に関する監査及び指導、監査記録の作成、その他内部統制の整備、運用、評価、検討等を行っている。

## 4 経営陣及び各種会議体

住江織物における経営陣、並びに住江織物における主な会議体、その参加者、議事内容及び開催頻度は、以下のとおりである。

なお、住江織物の過去10年間の取締役及び監査役の変遷は、別紙2のとおりである。

<住江織物における経営陣<sup>11</sup>>

---

<sup>11</sup> 2016年6月6日時点のものである。

役職	氏名	担当
取締役会長（代表取締役）	吉川 一三	
取締役社長（代表取締役）	川端 省三	産業資材事業部門長
専務取締役（代表取締役）	谷原 義明	インテリア事業部門長
常務取締役	飯田 均	管理本部長
取締役	三村 善英	技術・生産本部長
取締役	小瀧 邦彦	管理本部副本部長・管理本部財務部長・管理本部購買部長
取締役（社外取締役）	増山 裕	
常勤監査役	巽 誠	
監査役（社外監査役）	世一 秀直	
監査役（社外監査役）	山下 恭史	

※会計監査人は、有限責任監査法人トーマツである。

<住江織物における主な会議体（S T Aとの会議体については後述）>

名称	主な参加者	内容	開催頻度
取締役会	取締役及び監査役	取締役会に付議された事項の決議，報告事項に関する報告等	月次及び臨時
執行役員会	取締役，監査役及び執行役員	各事業部門の概況報告，実績及び見通しの報告，審議等	月次
監査役会	監査役	監査役会に対する報告事項の報告，監査上重要な事項に関する協議・決議等	8 ～ 9回 <sup>12</sup>
経営会議	取締役，監査役及び執行役員（その他関係者がオ	重要な経営方針の審議・決定等	週1回～隔週

<sup>12</sup> 過去3事業年度における監査役会の開催頻度である。

	ブザーバーとして参加)		
M会議 (マネジメント会議)	産業資材事業部門長，産業資材事業部門に所属する執行役員，部長，事業統括部・事業企画部グループリーダー等	産業資材事業に関する懸念事項の報告・検討，実績及び見通しの報告等	月次
開発会議 (生産準備会議)	産業資材事業部門に所属する執行役員，部長，グループリーダー等	開発に関する報告・検討等	2 か月に 1 回
販売会議	産業資材事業部門のうち，ファブリック及びカーペットに関する部署に所属する執行役員，部長，グループリーダー等 (S T T 単独，又は S T T と合同で開催されることもある。)	ファブリック及びカーペットの販売状況に関する報告並びに問題点及びそれに対する対応策の検討等	月次

※上記のほか，TCHS，SPM，STK，SSI との間で定期的なテレビ会議／電話会議が実施されている。

## 第2 STAの概要<sup>13</sup>

### 1 STAの概要

米国サウスカロライナ州ガフニーに本社を置く，住江織物の100%子会社であり，同社の工業用素材部門の一部である。STAは，米国における株式公開会社ではないが，住江織物が日本で株式を上場していることから，STAの財務諸表は四半期ごと及び期末において，住江織物の財務諸表に連結される。

事業内容は，自動車内装材の製造・販売であり，自動車メーカーに直接又はティア

<sup>13</sup> 記載事項は，概ね外部調査機関の2016年10月1日付けの調査報告書の翻訳版に依拠する。

1 サプライヤー<sup>14</sup>に製品を供給している。S T Aの内部では、ファブリック、カーペット、マットの3つの独立した製品部門に分かれている。

年間の売上高は、約1 7 2億5 0 0万円、経常利益は3億4 2 0 0万円であり<sup>15</sup>、決算期は3月決算である。

## 2 全社組織

S T Aの全社組織は、別紙3のとおりである。

なお、従業員数は、2 0 1 5年5月3 1日時点で4 5 3名であり、現在も同程度の人数で推移している。

## 3 関係各部の業務内容等

### (1) ファブリック

ファブリック部門は、自動車向けのシート及び内装の補強に使用されるファブリック製品を製造しており、調査対象期間を通じて、E V PのG氏、マネージャーのH氏が業務運営の中心であった。

ファブリックの製造工程は、原材料である生機（未染色生地）を染色、裁断するなどして行われ、一部のファブリック製品に必要なラミネート加工の工程は、S T Aの1 0 0%子会社であるBondtex等に外注される。製造工程を通じて、原材料、半製品、製品は、「I F S」と呼ばれる財務管理システムを通じて管理されている。なお、製造工程において品質不良と判断された製品（不良反）は、専用のトレーラーに収容され、通常、不良反の買取り業者である甲社に1ヤード当たり0. 6 5ドルで売却される。

主な原材料の仕入れ先は、乙社（未染色生地）、ι社（未染色生地）、κ社（未染色生地）、λ社（染料）などであり、ファブリック製品の供給先としては、丙社のティア1サプライヤーである丁社、癸社、辛社のティア1サプライヤーである戊社などが挙げられる。

---

<sup>14</sup> 自動車メーカーに製品を直接供給する業者。S T Aの納入した製品が、ティア1サプライヤーの製品に用いられ、自動車メーカーに供給される。

<sup>15</sup> 2 0 1 5年5月期の有価証券報告書に記載された数字である。

## (2) カーペット

カーペット部門は、自動車の床及び内装に据え付けられるカーペット製品を製造しており、調査対象期間を通じて、COOのF氏、マネージャーのI氏が業務運営の中心であった。

カーペットの製造工程は、原材料（不織のカーペット製品、糸、樹脂及びラテックスコンパウンド等）の調達から始まり、顧客の仕様書により異なるが、ニードルパンチ又はタフティング、幅出機、ラミネーション又は押出しを経て、最終検査が行われる。ファブリック部門と同様、これらの製造工程を通じて、原材料、半製品、製品はIFSによって管理される。なお、ファブリック部門と異なり、不良反の買取り業者は存在せず、不良反は廃棄されることになる。

主な原材料の仕入れ先は、α社（不織カーペット）、β社（糸）、γ社（樹脂）、δ社（ラテックスコンパウンド）、ε社（ラテックスコンパウンド）などであり、主な供給先は、己社、丙社及び庚社のティア1サプライヤーである壬社、辛社及び己社のティア1サプライヤーである戊社などである。

## (3) マット

マット部門は、自動車の床に敷くマットを製造しており、カーペット部門と関連するため、マット部門に関しても、F氏、I氏が業務運営の中心であった。

STAは、マットを現地で生産し、仕上げの工程に関しては、μ社、ν社、さらにはSTMによって行われる。その際、一旦外に出された製品は、最終仕上げが完了するとSTAに返却され、その後顧客に販売される。ファブリック部門、カーペット部門と同様、製造工程を通じて、IFSによる管理が行われている。

主要な供給先は、丙社（マットに関しては、STAは丙社のティア1サプライヤーである。）であり、丙社との取引は、マット部門の年間売上高の約9割を占めている。そのほか、戊社に対してもマットを供給している。

## (4) 品質 (Quality)

品質部門は、仕入れた原材料や製造した製品の品質（仕様の適合性）を確認する部門である。

STAにおいて、カーペット及びマット部門では、品質部門は製品の品質の優劣

を最終的に判断する責任を負っておらず、その責任は、カーペット及びマット部門の生産部門（Production）のマネージャーが負っている。これに対し、ファブリック部門では、2015年1月頃に、G氏の指示で、品質判断の責任が生産部門から品質部門に移管された。これに起因して、STAのファブリック部門において、後述する検査精度の問題が発生している。

#### （5）倉庫（Warehouse）

倉庫部門は、STAの在庫管理に関して責任を負う部門であり、物理的な場所における在庫品の保管を担当する。また、倉庫部門では、3か月ごとにSTA内の全ての原材料及び製品について全面的な棚卸を実施している。

#### （6）会計（Accounting）

会計部門は、STAの会計全般に関して責任を負う部門である。

会計部門にはトレジャラーが置かれており、トレジャラーは、会計マネージャーがIFSから生成した月次及び年次の財務諸表の承認、買掛金及び売掛金の管理・承認、各事業年度の連結財務諸表の基礎となる証拠書類の作成及び住江織物への報告等を担当する。また、トレジャラーは、デロイトとの連絡窓口となり、年度末の外部監査の調整を行う。

なお、トレジャラーは、2015年8月まではJ氏であり、2015年8月から現在までは、K氏が務めている。

### 4 主な経営陣

STAにおける経営陣、並びにSTAに関係する主な会議体、その参加者、議事内容及び開催頻度は、以下のとおりである。

< STAにおける主な経営陣<sup>16</sup> >

役職	氏名	担当
取締役最高経営責任者（CEO）	s氏	

<sup>16</sup> 2016年6月6日時点のものである。



○)		
取締役最高執行責任者（CO ○)	F氏	カーペット，マット部門
取締役（EVP）	G氏	ファブリック部門
取締役	A氏	
取締役	D氏	
監査役	O氏	

※常駐は，F氏，G氏の2名である。

<STAにおける主な会議体>

名称	主な参加者	内容	開催頻度
取締役会	取締役及び監査役（その他関係者がオブザーバーとして参加）	取締役会に付議された事項の決議，報告事項に関する報告等	決算時
STAファブリック週間連絡会議（定例会議）	住江織物：事業統括部長，事業企画部長，事業企画部グループリーダー，海外企画部長，海外企画部グループリーダー等 STA：EVP，ファブリック部門に所属する日本人マネージャー等	STAのファブリックに関する計画の策定，収支状況の報告，進捗状況の確認，問題点の報告及び対応策の検討	週1回
STA／STMカーペット会議	住江織物：カーペット事業部長，カーペット事業部に所属する部長，グループリーダー等 STA，STM：COO，カーペット部門に所属する日本人マネージャー等	STAのカーペットに関する計画の策定，収支状況の報告，進捗状況の確認，問題点の報告及び対応策の検討等	週1回

在庫打合せ（在庫削減進捗確認会議）	住江織物：産業資材事業部門・カーペット事業部及び海外統括部に所属する執行役員，産業資材事業部門に所属する部長，グループリーダー等 STA：EVP，日本人マネージャー，管理者，トレジャラー等	期末に向けた在庫削減に関する計画の策定及び進捗状況の確認等	月 2 ～ 3 回 <sup>17</sup>
STA会議（STA・Bondtex 会議を含む）	住江織物：産業資材事業部門・事業統括部長，産業資材事業部門に所属する部長，グループリーダー等 STA：EVP，日本人マネージャー，管理者等	STAにおける収支見通しの報告，対応策の検討等	週 1 回～隔週 <sup>18</sup>

## 5 STAの子会社

### (1) Suminoe Textile de Mexico (STM)

STMは、2013年5月に設立されたSTAの100%子会社であり、メキシコにおいてカーペット及びマット製品の製造・販売を行っている（STMでは、ファブリック製品の製造・販売は行っていない）。

なお、STMにおいても、IFSによる在庫管理が行われている。

### (2) Bondtex

Bondtex は、米国サウスカロライナ州に本社を置くファブリック製品のラミネート加工を行う会社である。2015年5月に、STAがBondtexを買収し、現在、同社はSTAの100%子会社である。

<sup>17</sup> 議事録，インタビュー等により確認した開催期間は、2014年10月から2015年1月までである。

<sup>18</sup> 議事録，インタビュー等により確認した開催期間は、2015年11月から2016年3月までである。

## 6 住江織物産業資材事業部門による監督及び同部門に対する報告

G氏、H氏が担当するファブリック部門に関しては、住江織物産業資材事業部門・事業統括部長のA氏、事業統括部・事業企画部長のB氏、事業統括部・事業企画部グループリーダーのC氏らの監督下にあった。また、F氏、I氏が担当するカーペット及びマット部門に関しては、住江織物産業資材事業部門・カーペット事業部長のD氏の監督下にあった。

各部門内では、電話及び電子メールのほか、週報、月報、各会議体等を通じて意思疎通が図られていた。

## 第3 関連会社の概要

住江織物の産業資材事業部門では、製品の製造・販売事業（商社機能を含む。）を営む関連会社として、国内外に13社の関連会社を有している。その社名、所在、設立年月日、出資比率、従業員数、出向者数及び主たる事業内容は、以下のとおりである。

### <産業資材事業部門の国内外の関連会社>

	社名（所在）	設立 年月日	出資比 率	従業員数 (内出向) <sup>19</sup>	主たる事業内容
1	S T T（日本）	2009.12	50.1%	60名	自動車内装材（シートファブリック）の開発・製造・販売
2	帝人テクロス （日本）	2009.12	50.1%	61名	自動車シート表皮材、椅子張地、衣料用生地 of 製造・販売
3	尾張整染（日本）	2009.12	50.1%	194名	自動車用シート表皮材及びインテリア用生地 of 染色・

<sup>19</sup> 従業員数及び出向者数は、2015年5月31日時点の数字である。

					加工
4	S T A (アメリカ)	2003.4	100%	453 名 (19 名)	自動車用内装材の製造・販売
5	Bondtex (アメリカ)	2015.6	100%	86 名 (1 名)	自動車用内装材のラミネート加工
6	S T M (メキシコ)	2013.5	100%	84 名 (3 名)	自動車用内装材の製造・販売
7	S T S (中国・上海)	2010.9	100%	6 名 (2 名)	自動車・車両内装材及び部品の企画開発・製造管理・卸売業・輸出業務
8	S P M (中国・広州)	2005.9	59%	128 名 (6 名)	自動車用内装材の製造・販売
9	S S K (中国・蘇州)	2003.9	53%	110 名 (2 名)	自動車用内装材の製造・販売
10	T C H S (タイ)	1994.9	50.1%	227 名 (7 名)	自動車用内装材の製造・販売
11	S T K (インド)	2010.5	37.1%	67 名 (4 名)	自動車用内装材の製造・販売
12	S S I (インドネシア)	2003.10	51%	15 名 (2 名)	自動車用内装材の販売
13	S S T (インドネシア)	2013.11	51%	60 名 (1 名)	自動車用内装材の製造・販売

※1 Bondtex (アメリカ), S T M (メキシコ) は, S T A の 1 0 0 % 子会社である。

※2 S T K に対する出資は, S T T によるものであり, 表中の出資比率は, S T T の出資比率を考慮した数値である。

#### 第4 内部管理体制

##### 1 コーポレート・ガバナンスの状況

金融商品取引法に基づく有価証券報告書においては、「コーポレート・ガバナンスの状況」について開示が求められている。住江織物は、その基本的な考え方について、コーポレート・ガバナンスの目的として次の2点を挙げている。

- ・ 経営の健全性、効率性の確保
- ・ 利害関係者に安定した利益が継続して確保できるよう企業価値を高める

また、経営の迅速かつ機動的な意思決定と業務執行の監督機能としての取締役会と、業務執行責任を負う執行役員制度の導入を挙げている。さらに、リスクマネジメントについては、「グループ企業行動規範」及び「グループ企業行動基準」の整備と適切な運用を行うとされている。

以下、開示されているコーポレート・ガバナンスの状況、特に本件事象に深く関連する（海外）子会社管理の観点から、住江織物が構築・運用するとしている内部管理体制を確認する。

## （1）企業統治の体制の概要

住江織物は、監査役会設置会社であり、常勤監査役1名及び社外監査役2名で監査役会を構成している。取締役会は、社外取締役を含めて経営の透明化を図り、会社の重要方針等について意思決定を行う。また、社内取締役で構成し毎週開催する経営会議では、会社業務全般にわたる重要な事項や取締役会付議事項の審議を行う。さらに、経営会議メンバーと執行役員で構成し毎月開催する執行役員会議は、会社の重要方針、決定事項の伝達、各執行部門の業務内容報告、問題事項について審議を行う。

これらの業務執行体制について監査役は、監査役3名の取締役会への出席、常勤監査役の経営会議及び執行役員会議への出席、その他業務執行の監査を行うとともに取締役会へ監査結果の報告を行う。また、グループ会社内において監査役連絡会を開催し、連結子会社等の状況を把握している。

## （2）内部統制システムの状況

内部統制システム<sup>20</sup>については、「内部統制システム構築の基本方針」に関して以下の事項を取締役会において決議している。

- ①当社グループの取締役および使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
- ②当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
- ③当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制
- ④当社グループの取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- ⑤当社並びにその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
- ⑥当社の監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項および当該使用人の取締役からの独立性に関する事項並びに当該使用人に対する当社の監査役の指示の実効性の確保に関する事項
- ⑦当社の取締役および使用人並びに子会社の取締役、監査役および使用人又はこれらの者から報告を受けた者が当社の監査役に報告をするための体制
- ⑧その他当社の監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
- ⑨当社の監査役への報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
- ⑩監査役 of 職務の執行について生ずる費用や債務の処理に係る方針に関する事項
- ⑪反社会的勢力排除に向けた基本的考え方およびその整備状況

特に上記⑤に関しては、具体的な体制整備について以下の3点が挙げられている。

- ・当社並びにグループ会社は、グループ行動規範を遵守しつつ、企業の独立性・

---

<sup>20</sup> 「内部統制システム」とは、会社法第362条第4項6号において取締役会での決議が求められている「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備」を指している。

独自性を堅持した経営を行う。

- ・当社は毎月開催される各事業部門会議を通じてグループ会社の経営を監督する。
- ・当社の監査役がグループ全体の監視・監査を実効的かつ適正に行うためのグループ会社監査連絡会<sup>21</sup>を設置する。

### (3) 内部監査及び監査役監査の状況

監査役会は、常勤監査役1名、社外監査役2名で構成され、それぞれ財務・会計・繊維業界等に関する知識と経験を有している。監査役会では、経営会議・執行役員会議・内部監査での状況等について報告され、情報が共有されている。

内部監査室は2名で構成され、会社（従業員）の不正防止、内部牽制等の内部統制について監視しており、監査役と連携して定期的に内部監査を実施している。

監査役は、内部監査室の監査状況を聴取するとともに指摘事項のフォロー・検証を行い、必要に応じて監査役の実施する業務監査に内部監査室が立ち会うことで、監査役監査がより一層効果的かつ効率的なものとなるよう連携強化を図っている。

なお、監査役、内部監査室及び会計監査人（トーマツ）は緊密な連携を図っているとのことである。

## 2 事業セグメント及び産業資材事業部門の組織体制

住江織物グループは、連結子会社24社及び関連会社3社により構成されており、事業セグメントはインテリア事業、自動車・車両内装事業、機能資材事業の3事業を中心としている。一方、社内の組織構造としては、自動車・車両内装事業についてはさらに産業資材事業と車両資材事業に細分化し、4つの事業部門に分かれている。

産業資材事業部門はs氏<sup>22</sup>を部門長としており、s氏はS T AのCEOを兼任している。産業資材事業部門は5つの事業部に分けられており、各事業部の職務分掌は次のとおりである。

事業部門	責任者	職務分掌
①事業統括部	統括部長	

<sup>21</sup> 「グループ会社監査連絡会」と「監査役連絡会」は、住江織物において同じ会議を指している。

<sup>22</sup> 2016年5月31日時点。

	A 氏	
事業企画部	部長 B 氏	自動車の販促, 企画, 物流, 経理, 報告書・資料作成, 環境その他
②カーペット事業部	事業部長 D 氏	収支計画, 調達, 期首計画, 生産準備, 原価管理
③資材事業部	事業部長 X 氏	企画立案, 顧客対応, 生産指示, 金銭管理, 資産管理, 資料・報告書等作成, 教育, 環境
④自動車用品事業部	事業部長 Y 氏	業務計画, 諸計画, 販売, 用品企画, 商品開発企画, 生産, 材料・資材の手当, 出荷管理, 在庫管理, 支払, 仕入, 外注管理, 品質管理, クレーム処理, 輸出入業務, 渉外, 加盟団体
⑤海外統括部	統括部長 A 氏	
海外企画部	部長 E 氏	海外事業戦略立案, グローバルサプライチェーン構築, 海外生産準備, 海外技術研修生受入れ業務, 環境
海外業務部	部長 Z 氏	会計業務, 輸出業務, 輸入業務, 情報収集, 受注開発, 各種文献翻訳, 海外出張関連業務

事業統括部事業企画部やカーペット事業部は、収支計画の立案、不動態在庫の処分と処分計画の立案、部門別・品種別収支実績表の作成などの計数管理に携わっていたことから、S T Aの収支計画、収支改善及び在庫削減等の指導・管理に重要な役割を果たしている。

### 3 関係会社の管理体制

住江織物では、関係会社（子会社及び関連会社）に係る管理規程として、「関係会



社管理規程」<sup>23</sup>を有している。その目的は、第1条において、「住江織物と関係会社が相互に密接な連携のもとに、経営を円滑に遂行し、総合的に事業の発展を図ることを目的とする」とされている。以下では、当該規程から抜粋して主な内容を示すこととする。

#### 第4条（管理役割）

関係会社に関する重要な事項については、親会社である住江織物経営会議の承認を必要とし、関係会社を統括する事業部門長は、判断に足る書類を整えて提出しなければならない。

関係会社に係る日常的管理業務については、各事業部門が管轄し、管理担当部門（経営統括室<sup>24</sup>ならびに管理本部各部）が状況に応じて、その業務を補佐する。その遂行にあたって、発見された未報告の重要事項については、経営会議に報告するものとする。

#### 第5条（取締役会承認事項）

特に重要な事項については、各管轄する事業部門長が経営会議に上程・審議の上、取締役会の承認を得るものとする。

#### 第6条（経営会議承認事項）

重要な事項については、各管轄する事業部門長が上申し、経営会議で検討の上、承認を得るものとする。取締役会には必要に応じて報告を行う。

#### 第7条（報告事項）

日々の業務の進捗確認、その他経理書類、会社制定規則の改廃、人事関係の報告事項は、子会社から遅滞なく事業部門長もしくは、管理担当部門に報告させるものとする。

#### 第8条（指導）

事業部門長は、報告事項を検討した結果、必要に応じ、収支改善、品質改善、業務改善等の指導を実施し、子会社の発展に寄与する。

#### 第11条（関係会社監査）

内部監査室部長は、関係会社に対し、原則として毎期監査を行うものとする。

<sup>23</sup> 2008年6月1日制定、2011年11月1日改正。

<sup>24</sup> 現在の経営企画室にあたると思われる。

関係会社監査は、別に定める内部監査規程に準じて行うものとする。

関係会社監査の結果は、関係会社監査報告書として社長及び各管轄する事業部門長宛提出しなければならない。

#### 第12条（関係会社会議）

関係会社を管轄する事業部門長は、必要に応じて関係会社会議を開催するとともに重要事項については経営会議に報告を行う。

これらの管理体制は、一般的な事業会社における通常の実管理体制の構築状況と大きく変わるものではないと考えられる。

### 4 財務報告に係る内部統制評価の状況

内部統制報告制度は、2008年4月1日以降に開始する事業年度より上場会社に導入されており、住江織物では第127期が8年目となる。内部統制報告制度は、経営者が企業の財務報告に係る内部統制が有効に機能しているかどうかについて評価を行い、内部統制報告書によりその結果を開示するものである。

また、当該内部統制報告書に対しては、内部統制の有効性について適切に記載しているか否か、外部監査人の監査が義務付けられている。

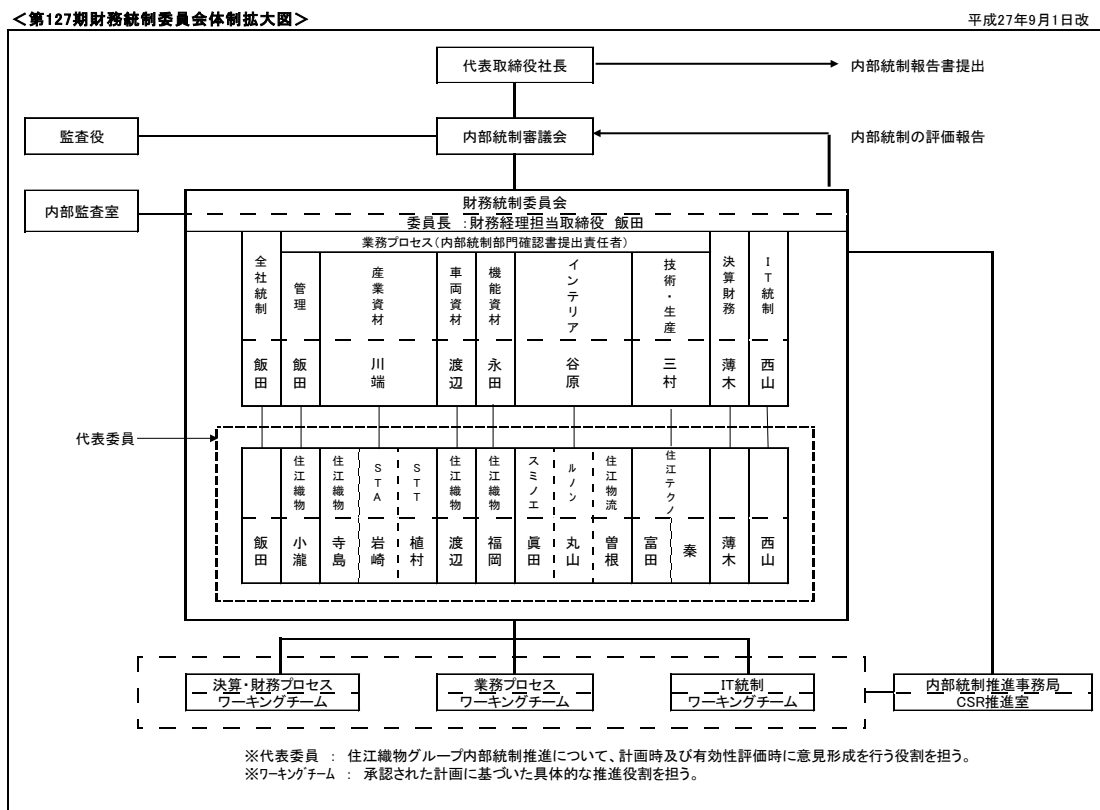
#### （1）内部統制評価の体制

住江織物における内部統制報告制度の取りまとめは、財務統制委員会において行われており、最終的な評価結果は内部統制審議会で決定される。第127期事業年度にかかる当該体制は、財務統制委員会議事録では、以下の「財務統制委員会体制図」<sup>25</sup>に示されている。

---

<sup>25</sup> 第127期第1回財務統制委員会 資料A-2第127期内部統制体制図。

<第127期財務統制委員会体制図>



財務統制委員会の委員長は財務経理担当取締役（第127期は飯田取締役）とされており、全社統制（全社的な内部統制）、決算財務（決算・財務報告プロセス）、IT統制のほか、各業務プロセスに内部統制部門確認書提出責任者が定められている。さらにこれらのそれぞれに代表委員を定め、内部統制推進について計画時及び有効性評価時に意見形成を行う役割を担わせている。

実務的には、まず内部統制推進事務局（CSR推進室）及び各プロセスのワーキングチームにより内部統制の整備・運用状況に基づくリスク・コントロール・マトリックス（以下「RCM」とする。）が作成される。各関係部署による自己評価及び内部監査室による独立的モニタリング（整備状況評価、運用状況評価）を経て、評価結果を財務統制委員会に報告し、改善策の検討等を実施の上、有効性の評価が行われる。

なお、整備状況評価及び運用状況評価は内部監査室が実施しているが、内部監査室は室長ほか1名の合計2名体制である。内部統制評価以外に通常の業務監査も実施しているが、2人で適宜分担されている。

財務統制委員会は毎事業年度3回開催されており、その主な内容は概ね次のとおりである。

- ・第1回委員会（9月）
  - 内部統制推進体制と基本計画の確認
  - 業務プロセス
- ・第2回委員会（4月）
  - 現在の進行状況
  - トーマツ内部統制監査中間報告とその対策
  - 内部監査室 内部統制監査報告と今後の対応
  - 代表委員への依頼事項と今後のスケジュール
- ・第3回委員会（7月）
  - 内部統制有効性判断について
  - 今後のスケジュール

## (2) 第127期に係る内部統制の評価範囲

全社的な内部統制、全社的な観点から評価することが適切である決算・財務報告プロセス、業務プロセスのそれぞれについて、売上高を金額的な重要性の指標とし、質的な要素も考慮して次のように評価範囲が決定されている。

	会社名	第127期 売上高予想	全社的な内部統制 決算・財務報告P	業務プロセス
1	住江織物(株)	15,991,423 千円	○	○金額的重要性
2	(株)スミノエ	25,579,000 千円	○	○金額的重要性
3	スミエ テイジン テクノ(株)	8,483,640 千円	○	○金額的重要性
4	ルノン(株)	9,919,900 千円	○	○金額的重要性
5	S T A (アメリカ)	17,542,749 千円	○	○金額的重要性
6	住江物流(株)	33,600 千円	○	○質的重要性
7	住江テクノ(株)	0 千円	○	○質的重要性

8	帝人テクロス(株)	1,716,988 千円	○	
9	尾張整染(株)	1,882,439 千円	○	
10	S P M (中国)	2,444,811 千円	○	
11	T C H S (タイ)	4,140,705 千円	○	
12	中超住江 デバイス・テクノロジー(株)	1,550,000 千円	○	
13	S T S (中国)	1,907,136 千円	○	
14	S S I (インドネ シア)	2,199,814 千円	○	

上記より、S T Aは住江織物グループにおける金額的重要性が認められ、全社的な内部統制、決算・財務報告プロセス及び業務プロセス（I T統制含む）のすべてにおいて評価範囲に含まれることとなっている。

### (3) 過去の事業年度における内部統制評価の結果

第127期の内部統制評価は上記のような計画のもと実施されているが、本件報告書提出時点で住江織物による内部統制評価は未了と考えられ、有価証券報告書とあわせて提出される内部統制報告書で明らかになる見込みである。

過去2事業年度の評価結果については次のとおりである。

#### ア 住江織物の内部統制報告書

住江織物は、第125期及び第126期に係る内部統制報告書において、それぞれの期末日時点で住江織物及び住江織物グループの財務報告に係る内部統制は有効である旨を報告している。

#### イ 外部監査人の内部統制監査報告書

外部監査人であるトーマツは、第125期及び第126期に係る内部統制監査報告書において、内部統制は有効であるとする住江織物の内部統制報告書が適正であると認める旨の意見を表明している。

なお、トーマツからは、内部統制に係る翌期以降の留意事項として、次のよう

な点が挙げられている。

①第125期<sup>26</sup>

- ・海外展開に伴う税務リスク対応。
- ・グループ会社拡大に伴うグループ経理マニュアル等の整備・運用。

②第126期<sup>27</sup>

- ・産業資材事業部門自動車用品部が2015年5月19日に作成した「棚卸実施要領」に基づき実地棚卸が適切に行われていない。
- ・営業・購買の職務が分掌されておらず、ともに用品部長が承認権限を有しており、補完するコントロールも存在していない。

## ウ 財務統制委員会での検討

各事業年度の財務統制委員会では、実施した内部統制の評価範囲及び手続に問題がないことを確認した上で、検出された不備事項については改善済みあるいは軽微であると判断している（後述するSTAに係る不備事項を含む）。全体として開示すべき重要な不備がないことを順次確認し、未了の決算・財務報告プロセスの一部、部門確認書の徴収、内部統制審議会・取締役会への報告スケジュールが確認されている。

## エ STAに係る不備と有効性判断

① 第125期<sup>28</sup>

デロイトによりIT全般統制に関して次の3点の不備が指摘されている。

- ・毎週のITチェックリスト手続は形式的に文書化されていない。
- ・データベース内の変更を記録するログは2013年3月から無効化されており、2014年度分のログが管理されていない。
- ・適切な管理に必要なユーザーアクセスが調査されていない。

<sup>26</sup> 2014年7月18日 第125期 監査報告会メモ。

<sup>27</sup> 内部統制に関する質問事項（メール）に対するM氏の2016年9月23日付けの回答。

<sup>28</sup> 2014年7月 2014年3月期財務諸表監査及び内部統制監査結果報告。

財務統制委員会の判断は、これらの不備事項に関して有効性の判断を検討した結果、開示すべき重要な不備については認められなかったとしている。

## ② 第126期<sup>29</sup>

デロイトによる期末監査で以下の4点の不備事項が検出されている。

### <決算・財務報告プロセス>

- ・当初見積もりで算定していたファブリック部門におけるチャージバックの売上原価への振替について、その後の精査された実績値に基づく仕訳処理がなされていなかった（870千ドル）。
- ・STM組替処理において、長期借入金として表示すべき項目の一部が未払費用に含まれたままであった（409千ドル）。
- ・STMにおける本来は未払費用で調整すべき項目を現金勘定で調整したことにより、帳簿と現金の銀行残高に不一致が生じた（70千ドル）。

### <業務プロセス>

- ・2014年4月から2015年3月までの染料値上げ交渉について、売上計上認識基準により判断をすべきところ、得意先1社との交渉決着を証明する証憑が確認できなかった（160千ドル）。

財務統制委員会の判断では、決算・財務報告プロセスの不備においては、内部統制により財務報告の重要な虚偽記載を自ら識別できなかったものの、意図的ではなく限定的で、また、売上高における金額的重要性は低いことから、軽微な不備であるとしている。一方、業務プロセスの不備においては、業務プロセスの重要性判断基準と比較して金額的重要性が低いこと、また限定的であることから、軽微な不備であるとしている。

以上のように、財務統制委員会の議事録及び添付資料では、第125期及び第1

<sup>29</sup> 2015年7月15日 第126期第3回財務統制委員会議事録。

26期とも期中の外部監査人や内部監査室による不備の検出については期末までに改善し、有効となる対策がとられたとされている。また、期末時点で不備事項として残ってしまったものについては、有効性判断により開示すべき重要な不備に該当しないと判断されている。

なお、全社的な内部統制に関しては、軽微なものも含めて不備事項は検出されていない。また、STAについては、両事業年度とも不備事項は数点検出されているが、軽微な不備と判断されている。



### Ⅲ 調査の結果

#### 第1 はじめに

##### 1 本委員会の調査及びその結果の前提

本委員会の調査の前提となるS T Aにおける不適切会計処理の事実及びその内容につき、本委員会が外部調査機関の調査結果に依拠することとし、本委員会が同調査結果において判明した不適切な会計処理に対する住江織物の関与の有無・内容その他内部統制上の問題点について調査を行うことを基本方針とした点については、I第4の3(1)で述べたとおりである。

したがって、本委員会の調査及びその結果は、外部調査機関の調査結果(調査報告書)が前提となるところ、本委員会は、2016年10月11日、外部調査機関の調査報告書<sup>30</sup>(社内調査委員会の委託先により、同月1日付け改定も含めて翻訳済みのもの)を、社内調査委員会を通じて受領した。

##### 2 本件調査結果の報告の構成

外部調査機関の調査報告書における指摘事項は、調査の契機となり、S T Aにおける社内調査でも指摘された当初の2つの会計処理問題、すなわち2016年3月期の格上げ処理問題(I第1の2①)及び2015年3月期の売上取消処理問題(同②)にとどまらず、在庫又はその処理に関する問題や費用処理にかかる問題など、多岐にわたっている。もっとも、外部調査機関の指摘事項は、不適切会計処理ないし不正な目的のために行われた処理と認定しているもの、不適切な処理との認定には至っていないもの、住江織物(社内調査委員会)への情報提供としての意味合いで報告されているものなどが混在している。

本委員会の調査対象(住江織物の関与の有無・内容その他内部統制上の問題点)との関係では、本調査報告書において、上記のような外部調査機関の指摘事項を全て採り上げた上で、これに対する住江織物の関与等について逐一報告を行うことは、

---

<sup>30</sup> 前記(註5)のとおり、外部調査機関の調査報告書(英語版)は、第一部が2016年9月15日付けで、第二部が同月27日付けで、それぞれ作成・提出され、その後、同年10月1日付けでそれぞれ改定版が提出されている。

必ずしも上記の基本方針にそぐわず、かえって焦点がぼやけた報告となるおそれが高いことから、本委員会は、本調査報告書においては、以下のような構成により調査結果の報告を行うこととした<sup>31</sup>。

まず、上記の当初の2つの会計処理問題については、調査の契機となった事象であり、とりわけ2016年3月期の格上げ処理問題については、住江織物の関与が疑われるメールが存在するほか、外部調査機関の調査結果においても<sup>32</sup>、その関与について言及されていることから、これらを主要な項目として採り上げることにした。

その他の指摘事項については、外部調査機関が不適切な会計処理ないし不正な目的のために行われた処理と認定するもののうち、住江織物（担当者）の関与やその可能性に言及している事項は限定されているほか（異なる項目に共通する関与（可能性）として言及している事項も散見される。）、その他の会計処理にかかる指摘事項を個別具体的に採り上げる意味が必ずしも認められないことから、外部調査機関の調査結果のうち、住江織物の関与（可能性）に言及されている問題を採り上げることにした。

具体的には、以下第2において、当初2つの会計処理問題を採り上げ、第3において、「2015年3月期格上げ処理問題」（同1）、「コード及びロケーションの不適切使用について」（同2）、「在庫評価引当金の戻入れ及び取りやめについて」（同3）、「原価差異について」（同4）、「染料費債権」（同5）、「丁社の売掛金（特急料金）」（同6）、「支払取消し（チャージバック）」（同7）、「費用の先送り処理について」（同8）をそれぞれ採り上げ、これらに関する住江織物の関与についての調査結果を報告する。なお、各項目においては、まず、前提となる外部調査機関の調査結果の概要を述べた上で、かかる事項に関する住江織物の関与を報告することとしている。

## 第2 当初の2つの会計処理問題について

---

<sup>31</sup> その方針の下、上記報告書受領後、再度以下に述べるような項目に焦点をあてた追加調査を行っているが、外部調査機関が指摘する全ての項目に関する住江織物の関与の有無等について網羅的に調査することについては、当然のことながら、時間的な制約もある。

<sup>32</sup> 外部調査機関の調査報告書においても、この2016年3月期の格上げ処理問題を含む当初の2つの会計処理問題については多くの頁が割かれ、主要な事項として報告されている。

## 1 売上取消処理問題

### (1) 外部調査機関の調査結果の概要

STAは2015年3月、欠陥のある原材料●●（すなわち「未染色生地」）4万9200ヤードを、1ヤードあたり3.75ドルで甲社に販売した。STAは、2015年3月、この取引を売上として記録し、甲社への「販売」価格を帳簿上の在庫価額から差し引いていた。

しかし、証拠が示唆するところによると、STAはこれらの商品を甲社に出荷しておらず、請求書も発行していなかった。STAは、2015年4月上旬、未染色生地が「返品」され、在庫に戻されたと記録した。STAは、製品が甲社に実際に販売されたと（おそらくSTAの監査人に）見せかけたいという筋違いな目的のため、帳簿上の3月の売上を、原材料から製品へと変更した。未染色生地は「販売」後に原価で「返品」されたため、この取引によって利益又は損失が認識されることはなかった。

STAが甲社に欠陥品を販売することは珍しくなかった。ただ問題の未染色生地が甲社に対して「普通に」販売されていれば、2015年3月期においてSTAは不良在庫の評価減を行う必要があった。しかし、STAの経営陣はこれを避けたいと考えた。そこで、G氏、H氏、a氏は、未染色生地を甲社に原価で「販売」し、事業年度末までの間に在庫から取り除くことにした。

### (2) 売上取消処理問題に関する住江織物の関与について

売上取消処理問題に関する住江織物の関与等を明らかにするにあたり、外部調査機関の調査結果によればSTAにおいて主導的役割を果たしたとされたH氏の認識が重要となることから、本委員会が聴取したH氏の主張を述べた上で、住江織物の関与等について言及することとする。

#### ア 本委員会が聴取したH氏の主張

甲社に売却された生地は、乙社から購入した材料に品質問題があり、不良在庫であったので、乙社からチャージバックを受けた上で、甲社に売却することになるはずのものであったが、乙社からチャージバックを受けるのに時間を要した。そこで、2015年3月期の在庫を削減するため、甲社に対する売却を先

行させた。その際、不良反として65セントで売却すると、評価減が発生し、収益が悪化することから、後日乙社からチャージバックを受ければ甲社に返金することとし、3.75ドルで売却することとした。

その後納入された生地がさらに悪化したことから、甲社に売却した生地を買い戻し、客先の承諾を得て使用することになった。つまり、売却当時、買い戻す予定はなかった。2015年3月期に原価（3.75ドル）で売却することは、G氏、H氏、a氏で決定したことであり、住江織物は関与していない。

なお、本委員会がG氏から聴取したところにおいても、上記H氏の主張について、特段事実と異なるところはないとのことである<sup>33</sup>。

#### イ 住江織物の関与等

上記のとおり、H氏によれば、2015年3月期に欠陥のある原材料●●（すなわち「未染色生地」）4万9200ヤードを甲社に販売した目的は、期末の在庫を削減することであり、ただ不良反として売却すると収益を悪化させる要因となることから、チャージバックを受ければ甲社に返金することとして、原価（3.75ドル）で売却したとのことである。

そこで、STAの2015年3月期における在庫削減に関し、住江織物の関与について判明した事実について述べることとする。

#### (ア) 在庫削減に向けた住江織物とSTAとの打合せ

住江織物（産業資材事業部門）において、STA在庫を32ミリオン（2014年7月末）から5ミリオン削減することが決定されたことを受け、カーペット事業部のD氏が中心となり、次のとおり、住江織物とSTAとの間で在庫削減に関する打ち合せが行われることとなった。

・2014年10月1日 STA第1回在庫打合せ

出席者 STA：G氏、H氏、I氏、a氏、J氏

カーペット事業部：D氏、b氏

海外統括部：c氏、d氏、e氏

<sup>33</sup> G氏インタビュー（2016年9月25日）。

- ・ 2014年10月15日 STA第2回在庫打合せ  
出席者 STA : G氏, f氏, H氏, I氏, a氏, J氏  
カーペット事業部 : D氏, b氏  
海外統括部 : d氏, e氏

議事録によれば、各部門の標準在庫量は次のとおりとされた。

	カーペット	マット	ファブリック
目標削減額	△1 兆円 US\$	△2 兆円 US\$	△2 兆円 US\$
手元材料在庫	1.7Month	—	12W <sup>34</sup> ⇒7W
製品	3W	8W⇒4W	4W
綿	8W⇒4W	—	—
半製品	1W	—	1W

- ・ 2014年10月28日 STA第3回在庫打合せ  
出席者 STA : G氏, H氏, I氏, a氏, J氏  
カーペット事業部 : D氏, b氏  
事業統括部 : g氏  
海外統括部 : d氏, e氏
- ・ 2014年11月17日 STA第4回在庫打合せ  
出席者 STA : I氏, a氏  
カーペット事業部 : D氏, b氏  
事業統括部 : C氏  
海外統括部 : d氏

<sup>34</sup> 「W」は、Weekを意味する。

議事録によれば、Y-12在庫削減計画見通しは次のとおりである。

	2014/10 末	2015/3 末	削減額
計	29.24 百万 US\$	25.96 百万 US\$	3.28 百万 US\$

・2015年1月20日 在庫削減進捗確認会議

出席者 STA：G氏，I氏，H氏，a氏，J氏

カーペット事業部：D氏，b氏，h氏

海外統括部：E氏

事業企画部：C氏

議事録によれば、月次在庫金額が確認され、月次順調に削減されているとし、進捗確認会議は定例にせず、大きな変化点がある場合に開催する（月次進捗資料にて確認）こととなった。

(イ) 2015年3月期の在庫削減に向けた住江織物の関与

議事録に記載のとおり、STAでは、2015年3月期の在庫削減目標を掲げ、2014年11月以降、住江織物とSTAとの間で打合せを行い、在庫削減に取り組んできたが、2015年1月になり、在庫削減目標達成の目途が立ったことから、定期的な会議は、2015年1月20日を最後に終了した。本委員会がD氏から聴取したところにおいても<sup>35</sup>、在庫削減目標は、2015年1月にほぼ目標を達成したため、定期的な会議は終了し、その後STAから在庫削減に関する相談等はなかったとのことである。

もともと、本委員会がH氏から聴取したところによれば、実際にはSTAファブリック部門における在庫削減目標の達成は容易ではなく、2015年2月、3月になっても、管理表を作成し、在庫残高を管理していたとのことであり<sup>36</sup>、当時のG氏とa氏との在庫削減に関するメールのやりとりからしても、STAファブリック部門の在庫削減目標達成が相当切羽詰った状態にあり、2015年2月21日当時でさえ、新たに数十万ドル規模の削減を行う必要があったこ

<sup>35</sup> D氏インタビュー（2016年6月24日）。

<sup>36</sup> H氏インタビュー（2016年6月24日）。

とが窺える<sup>37</sup>。

#### (ウ) 財務改善計画（2015年3月期）

外部調査機関の調査結果によれば、S T Aは、2015年3月期を対象とする財務改善計画を実施し、S T A及び住江織物の上層部が検討した改善策には、ファブリック部門の甲社に対する商品の販売を通常価格で行うことが含まれているとある。同調査結果において、2015年3月期を対象とする財務改善計画の中に売上取消処理問題が含まれているとの記載はないものの、念のため財務改善計画を介し、住江織物が売上取消処理問題に関与していないかについて検討しておくこととする。

本委員会がH氏から聴取したところによれば、2015年3月期においても収支改善策を策定していたが、2016年3月期と異なり、2015年3月期の収支改善策は、S T Aにおいて策定した上で、住江織物に報告していたものであり、収支改善策の内容について住江織物から指導を受けていたものではないとのことである。

同調査結果において記載されている2015年3月期のファブリック部門収支改善策は、H氏がG氏から改善策の項目の提出を求められ、書き出した項目であり<sup>38</sup>、その後G氏とH氏との間で検討された結果、収支折込み済みの改善策として染料変更によるコストダウン等が、収支に未折込みの改善策として染料値上げ丙社等が住江織物に報告された<sup>39</sup>。

2015年3月期の収支改善策の中に売上取消問題が含まれていた事実は認められず、また同収支改善策が住江織物の指導によって策定された事実も認められなかった。

#### (エ) まとめ

以上からすると、売上取消処理問題のうち、未染色生地4万9200ヤードを甲社に3.75ドルで販売したのは、S T Aファブリック部門において、在

<sup>37</sup> 2015年2月21日にG氏がa氏に送信したメール、同日a氏がG氏に送信したメール。

<sup>38</sup> 2015年2月26日にH氏がG氏に送信したメール。

<sup>39</sup> 2015年3月3日にH氏がG氏に送信したメール。

在庫削減目標を達成するために行われたことであるが、住江織物は、STAファブリック部門において在庫削減目標達成が困難であることを知らされておらず、その他住江織物の関与が窺われる事情は存しないことから、本委員会は、本件に関し、住江織物が関与していた事実は認められないと判断した。

## 2 格上げ処理問題

### (1) 外部調査機関の調査結果の概要

2015年7月、H氏は、品質不良の物品から仕掛品又は正常品質の完成品にアップグレード（「格上げ」又は「格上げ処理」ともいう。）される商品のリストを作成した。H氏の2015年7月のリストに記載する商品のほとんどすべてが甲社に対し売却されたか、又は売却されるよう指定されていた。H氏は、これらの製品のアップグレードを、①STAの財務目標を達成することや、②STAが取引先の丁社から2014年丙社 ■■向けの▲▲及び▼▼のファブリックが予想しないほど急増した注文を受けており、これに対応するために再加工その他により利用可能な商品を識別することなどの理由を組み合わせ指示した。

H氏の指示を実施するため、STAは、2015年6月及び7月に甲社に納入した製品の返品を請求するとともに、追加の甲社向けD反<sup>40</sup>を積んだトラックの出荷予定を取り消した。しかし、商品ごとに再検査を行い、再加工可能かつ再販売可能である旨の商品ごとの判断に従ってのみIFS上の価額をアップグレードするというよりも、H氏がH氏のリストに記載の製品すべてについて再検査より前のアップグレードを要請し、K氏がこれを実施した。

格上げ処理の主たる動機はSTAの財務実績を外形上改善しようとしたことにあるというのが結論である。

H氏は、G氏に対するメール（以下「4月11日付メール」という。）において、A氏及び住江織物の部門責任者からの、第13事業年度（すなわち2016年3月31日に終了する事業年度）の財務成績を改善するためにD反を第14事業年度（すなわち、2017年3月31日に終了する事業年度）に繰り越すようにとの指示を実行する目的で格上げ処理が行われたと書いている。H氏の電子メールからは、

---

<sup>40</sup> 製品規格条件を満たさない不良反。



同氏のF7001及びT5311<sup>41</sup>の使用を住江織物役員が具体的に知っていたか否か、又はD反の評価減を延期するようにとのより一般的な指示を実施した方法について報告しているのか否かが明らかではない。

## (2) 格上げ処理問題に関する住江織物の関与について

格上げ処理問題に関する住江織物の関与等を明らかにするにあたって、外部調査機関の調査結果によればSTAにおいて主導的役割を果たしたとされたH氏の認識が重要となることから、本委員会が聴取したH氏の主張を述べた上で、住江織物の関与等について言及することとする。

### ア 本委員会が聴取したH氏の主張

2015年4月頃から、検査員の教育がなされていなかったため、良反なのに不良反になってしまうといった事態が発生し、通常の約6倍の不良反が発生するようになった<sup>42</sup>。そこで、2015年7月、不良反として甲社に売却されたもの、又は不良反に指定され甲社に売却されようとしているものすべてをリスト化し、買戻し又は出荷を停止させた。

STAは、一旦不良反として売却したものを買い戻して在庫に計上するにあたり、全てを格上げ処理した。そうしなければ、IFSにおいて登録できないシステムになっていた。

2015年12月の棚卸時において、大量のサスペクト<sup>43</sup>が発生していることが判明し、再度棚卸突合せを行った結果、2016年1月末頃、サスペクトの中に甲社に売却後買戻したもののうち、一部返品されていないものがあることを認識した。

その後、サスペクトについて、住江織物との協議において挽回策の中で特別管

<sup>41</sup> 「F7001」、「T5311」は、いずれもIFS上のロケーションである。

<sup>42</sup> 2015年6月頃から、STAファブリック部門において不良反の発生率が異常に高くなったことは、2015年6月以降の週報に記載されている品質情報「D反Scrap」により裏付けられる。また、STA概況報告(2015年8月度)(PL関連)Fabric品質欄において、「加工因によるSecondを削減する為に油污れ、樹脂汚れ、糸浮き等の瑕を補修するため専属の作業者を配置し、教育を開始。従来、上記品質問題は全てSecond処理していましたが、Reworkで70%以上修正できることが判明し実施しております。H氏が指導しD反費用を\$83K減らしましたが、作業員を定着されないことが悩みです。」との記載がある。

<sup>43</sup> IFS上は在庫登録されているが、実物がない事象であり、発生原因・損失処理の要否につき確認すべきものをいう。

理されることとなり、これを先送りの指示と理解した。

格上げ処理問題は、良反なのに不良反にしてしまうといった事態が発生したことから、自らの判断で行ったことであり、住江織物は関与していない。

なお、4月11日付メールにおいて、「本来ならば、スクラップ又はセカンドとして処理すべきです。真実は、A氏ならびに、STJ<sup>44</sup>部長の指示で、Y13収支を良くするため、セカンド<sup>45</sup>をY14に繰越すよう指示がありました。Suspect LocationやIssue Out locationではデロイトの監査で発見される可能性が高いため、通常使用していないF7001を使っています。さすがに、この内容では報告できないと思います。」とあるのは、2015年12月以降、住江織物とSTAとの間の会議において、A氏及びB氏からサスペクトの処理及びセカンドの処理の先送りを、具体的には5万ドル×4か月合計20万ドルという数字も示され、指示されたことを指したものであり、格上げ処理問題等を指したのではない。

#### イ 住江織物の関与等

前記のとおり、H氏は、格上げ処理問題について、検査員の教育がなされていないため、良反なのに不良反にしてしまうといった事態が発生したことから、甲社に売却し、又は売却しようとしていた不良反を買い戻し、又は出荷の停止を指示したものであり、不適切な会計処理であるとの認識はなく、自ら判断し、行ったものであり、住江織物は関与していないと証言している。

他方でA氏及びB氏は、2015年7月頃、STAが不良反を甲社から買い戻して格上げ処理していたこと自体、全く知らなかったと証言している<sup>46</sup>。

以上のほか、格上げ処理問題について、住江織物の関与が窺われる事情は存せず、本委員会は、住江織物が関与していたとは認められないと判断した。

### (3) 2015年12月以降の収支改善策と住江織物の関与

以上のとおり、格上げ処理問題について住江織物が関与していたとは認められな

<sup>44</sup> 住江織物を指す。

<sup>45</sup> 不良反を意味する「D反」の別称。

<sup>46</sup> A氏インタビュー（2016年6月10日）、B氏インタビュー（2016年6月22日）。

いものの、4月11日付メールにおいて、不適切な会計処理に住江織物の関与が疑われる記載があることから、同メールの内容及びそこから疑われる住江織物の関与について述べておくこととする。

#### ア 2016年4月11日付メール

上記のとおり、H氏は、4月11日付メールについて、格上げ処理問題を指しているのではなく、2015年12月頃、A氏及びB氏からサスペクトの処理及びセカンドの処理を先送りするよう指示があったこと、具体的には5万ドル×4か月合計20万ドルという数字も出たことを指したものであると証言している。

他方で、A氏は、架空であれ不良であれ、翌期に繰り越すように指示することはない、不良であれば、使える可能性があるものについては、格上げして収支を維持するように伝えることはあっても、使える可能性がなければ格上げすることはありませんと証言している<sup>47</sup>。また、B氏は、記憶にないと証言している<sup>48</sup>。

この点、STA Y-13期3Q4Q業績進捗確認表（12/7挽回案収支予想）によると、挽回策の一つとして、Seconds（不良）削減があり、2015年12月から2016年3月まで毎月4万ドルが計上されているが、H氏の証言する数値と異なり、H氏も実際に20万ドルが翌期に先送りされたかについてはわからないと証言していて、A氏及びB氏からサスペクトの処理及びセカンドの処理を翌期に先送りするよう指示があったとまでは認定するに至らなかった。

もっとも、STA Y-13期3Q4Q業績進捗確認表における挽回策は、A氏及びB氏らの指示で、G氏及びH氏らが作成したものであることから、その内容について、住江織物が積極的に関与しているといえる。

そこで、STA Y-13期3Q4Q業績進捗確認表における挽回策の概要について述べることとする。

#### イ STA Y-13期3Q4Q業績進捗確認表における挽回策の概要

<sup>47</sup> A氏インタビュー（2016年6月10日）。

<sup>48</sup> B氏インタビュー（2016年6月22日）。

STAにおいては、2015年12月棚卸の結果、帳簿在庫と実棚卸との間に大量の差異があることが発覚し、当初IFSシステムに原因があることが疑われたことなどから、その原因を調査するとともに、STA Y-13期3Q4Q業績進捗確認表にある挽回策を策定することとした。

2015年12月以降に策定されたSTA Y-13期3Q4Q業績進捗確認表作成時のファブリック部門の通期売上見込額及び営業利益額、挽回策の概要は次のとおりである。

- ・2015年12月7日 STA Y-13期3Q4Q業績進捗確認表

売上 59,561 K\$ 営業利益 467 K\$

挽回策の例 Second (不良) の削減

- ・2016年1月24日 STA Y-13期3Q4Q業績進捗確認表

売上 59,506 K\$ 営業利益 -166 K\$

追加挽回策の例 Second 削減の追加効果

在庫評価引当金の取りやめ

不良品の次年度繰越

ラミメーカーの期末押込み

3月末丁社押込み

BONDTEX への3月末押込み

- ・2016年2月9日 STA Y-13期3Q4Q業績進捗確認表

売上 54,488 K\$ 営業利益 -2,420 K\$

追加挽回策の例 サスペクト

- ・2016年2月25日 STA Y-13期3Q4Q業績進捗確認表

売上 54,489 K\$ 営業利益 -118 K\$

特別管理の例 サスペクト

特別管理とされた項目は、売上及び営業利益見通し数字から除外されたため、2016年2月9日 STA Y-13期3Q4Q業績進捗確認表に比べ、営業利益が2,302 K\$改善している。

上記のとおり、2016年1月24日に策定されたSTA Y-13期3Q4 Q業績進捗確認表においては、21項目におよぶ追加挽回策が策定され、さらに2016年2月9日に策定されたSTA Y-13期3Q4 Q業績進捗確認表においては、29項目におよぶ追加挽回策が策定され、サスペクトとして28万ドルがマイナス要因として収支見込みに織り込まれる等した結果、2016年3月期のファブリック通期見通し営業利益はマイナス242万ドルにまで下方修正された。もっとも、2016年2月25日に策定されたSTA Y-13期3Q4 Q業績進捗確認表においては、上記サスペクトを含む8項目が特別管理として収支見込みから削除された結果、2016年3月期のファブリック通期見通し営業利益はマイナス11.8万ドルまで回復したになっている。

#### ウ 2016年3月期収支見通しの報告

2016年1月24日、B氏は、s氏に対し、STA下期見通しの数値を報告した。同数値は、上記2016年1月24日に策定されたSTA Y-13期3Q4 Q業績進捗確認表に記載されたファブリック部門の下期見通し数値と一致している<sup>49</sup>。

その後、上記のとおり、2016年2月9日に策定されたSTA Y-13期3Q4 Q業績進捗確認表によれば、2015年3月期のファブリック部門通期見通し営業利益はマイナス242万ドルであった。

そして、2016年2月12日、G氏は、A氏及びB氏に対し、「今からこのようなことを話すなどおっしゃられるのは重々承知の上ですが」、「2月3月の売上は現時点で大幅な変更、減少などは無いと考えます。」と前置きした上で、通期の営業利益は、マイナス240万ドルとなるとの報告をしている<sup>50</sup>。

本委員会がB氏から聴取したところによれば<sup>51</sup>、B氏は、上記報告を受けたが、2016年1月24日、従来の見通しを大きく下方修正した数値をs氏に報告したばかりであり、その数値はSTAが作成した数値であるにもかかわらず、何故

<sup>49</sup> 2016年1月24日にB氏がA氏及びG氏に送信したメール。

<sup>50</sup> 2016年2月12日にG氏がA氏及びB氏に送信したメール。

<sup>51</sup> B氏インタビュー（2016年9月30日）。

更に収支見通しが大きく下方修正されるのか、理解できないとして、原因、対策の検討を指示し、s氏には報告しなかったとのことである。そして、O氏によれば、2016年3月30日午前9時、STAF氏、G氏、住江織物A氏、D氏、B氏、O氏らがテレビ会議を開催し、テレビ会議前にF氏が送付した収支見通し<sup>52</sup>について話し合われたところ、F氏は、「STA収支悪化見通しは、+3.5ミリオン\$→△3.5ミリオン\$になる。上下で7ミリオン悪化する。」、A氏は、「数字そのものが確実ではない。4月12日（火）（4月11日経営会議にて社長交代発表、12日は取締役会開催日で決議する）まで、表立ては拙い。」といったことが話し合われたとのことである。

なお、本委員会がF氏から聴取したところによれば、STAの収支見通しが大きく悪化することをs氏に報告したのは、2016年4月21日頃であったとのことである。

## エ 住江織物のSTAに対する管理体制

産業資材事業部門では、部門損益の重要性から、部門内に予実管理等の計数管理を行う事業企画部が設けられ、事業企画部で取りまとめた業績数値を部門管理責任者であるs氏に報告する体制となっていた。STAは、産業資材事業部門の監督下にある住江織物の子会社であることから、STAの予実管理及び業績数値についても、事業企画部の責任者であるB氏及びその上司にあたるA氏が報告することになっていた。

また、本委員会がs氏から聴取したところによれば、STAに対する管理体制として、ワンボイスつまりSTAに対する指示系統を一本化することが大切であると考え、ファブリックについては、A氏からG氏に対する指示、マット・カーペットについては、D氏からF氏に対する指示に一本化し、s氏自らはSTAに対する指示を控え、但しA氏及びD氏に対して、迅速かつ正確な報告を求めており、これがなされなければ、厳しく指導していたとのことである。その結果、STAファブリック部門の業績が悪化した場合、A氏及びB氏は、s氏から度々厳しい叱責を受けていたようである。このことから、A氏は、STAファブリック部門の

---

<sup>52</sup> 2016年3月20日、テレビ会議に先立ちF氏が送付した収支見通しによれば、ファブリック通期営業利益-2826K\$, カーペット-1258K\$, マット645K\$合計-3439K\$となっている。

業績についての責任を一身に負わされていると感じており、s氏の叱責から逃れたいとの思いで、s氏への業績報告を少しでもいい形で行いたい、悪い報告はできるだけ先延ししたいという極度のプレッシャーを受けていた<sup>53</sup>。

本委員会がA氏から聴取したところによれば、3月末に全部公になり、そのときにs氏から叱責されることになるとしても、叱責の頻度が増えることの方が嫌なので、一ヶ月半に一回にしておこうか、さすがにここまで来ると言わないといけないといった議論をしていたとのことである<sup>54</sup>。

### オ 2015年12月以降の収支改善策と住江織物の関与

以上からすると、A氏及びB氏は、STA Y-13期3Q4Q業績進捗確認表の内容の変遷及び2016年4月12日以降の経過からすると、例えばサスペクトの処理又はSecond（不良）の処理を翌期に先送りする意図があったとまでは認められないものの、s氏から叱責を受けることを恐れるあまり、STA Y-13期3Q4Q業績進捗確認表に記載された挽回策の作成を指示するなどして、少なくとも各月の処理を先送りし、あえて期末の売上、営業利益等の正確な数値見通しの判断を遅らせ、ことに2016年3月期の収支見通しについては、2016年4月12日にs氏の社長就任が発表されることもあって、それまで先送りされたものと考えられる。

## 第3 その他の不適切な会計処理について

### 1 2015年3月期格上げ処理問題について

#### (1) 外部調査機関の調査結果の概要

STAは2015年3月、甲社に売却するためにD反に指定していた製品の格上げをし、(部品に応じて)0.35ドル又は0.50ドルの価額で帳簿に計上されていた商品を、4.77ドルないし10.25ドルの正常品質の価額にアップグレードした。

これらの製品は、表向きは再検査のためにアップグレードされたものの、実際に

<sup>53</sup> A氏インタビュー(2016年7月15日、2016年10月3日)。

<sup>54</sup> A氏インタビュー(2016年7月15日)。

は、甲社 B のトラックから移動されたことはなかった。

新事業年度開始後間もない 2015 年 4 月 16 日、S T A は、上記製品を 1 ヤー  
ル 0.65 ドル（S T A が D 反を甲社に売却する標準価格）で売却した。

当該格上げは、2015 年 3 月期末時点での S T A の財務状況の外観を改善する  
という不正な目的のために行われたものと考えられる。

## (2) 2015 年 3 月期格上げ処理問題に関する住江織物の関与について

### ア 本委員会の判断

本委員会の調査において、住江織物から S T A に対し、上記格上げ処理を指示  
ないし事実上求めるようなメール等の客観的資料や関係者の証言は認められな  
かった。

そもそも、外部調査機関の調査結果においても、住江織物の関与等には何ら言  
及されておらず、これを示唆するような報告も行われていない。

この点、外部調査機関の調査結果によれば、当該格上げ処理の結果、2015  
年 3 月期末時点で流動資産 123,474.76 ドルが過大計上されたとあるが、  
住江織物は、2015 年 3 月期において、S T A を含めた海外子会社の在庫削減  
を推進していたものであり、住江織物が当該格上げ処理を主導的に進める理由も  
見当たらないと考えられる。

本委員会は、以上のような調査結果から、2015 年 3 月期の格上げ処理につ  
き、住江織物の関与等を裏付ける事実は認められないものと判断した。

### イ 補足

外部調査機関の調査結果では、S T A 内部調査後に、O 氏が s 氏に、上記格上  
げ処理問題を s 氏に伝えたこと及びその際の s 氏の発言を記載した O 氏のメー  
ルを採り上げた上で、同メールに記載された s 氏の発言について問題があり得る  
と指摘している。

この点に関して、本委員会でも調査を行ったが、当該格上げ処理自体に s 氏が  
関与した事実はなく（外部調査機関もそのような趣旨で採り上げていない。）、上  
記判断に変わりはない。なお、s 氏自身は当該発言を否定しているほか、s 氏と  
O 氏のやりとりが、その後の S T A 内部調査に影響を及ぼしたような形跡も特



に見当たらない。

## 2 コード及びロケーションの不適切使用について

### (1) 外部調査機関の調査結果の概要

外部調査機関は、S T Aにおいて、D反等処理したくない棚卸資産又は架空の在庫を隠すため、以下のコードやロケーションを含む複数の利用可能性コード（特定の製品の品質を表示するとともに特定の品質の問題を有する製品を他の製品と区別する一助とするため I F Sシステム上で用いられる利用可能性管理 I D）や棚卸資産ロケーションを使用したと認定した<sup>55</sup>。

#### ア Zコード

Zコードは、ファブリック製品のみに限って用いられる I F Sシステム上の利用可能性コードである。当初は、出荷可能な製品とその他のロケーションを共用するようになった時、評価を予定している製品が誤って取引先に出荷されないようにするため、追加の利用可能性コードとして作成されたが、その後、Zコードは当初とは異なる目的で使用されるようになり、欠陥製品を一時的に置き、これによって当該製品と関連する損失の認識を繰り延べる（Zコードを付すことにより、本来は損失として認識されるはずの在庫を隠す）ために使用され始めた。

S T A内部では、Zコードの使用につき極秘であって、適切な処理ではないとの解釈が広まっており、デロイト及び住江織物の双方に対し意図的に隠していた。

H氏がG氏に送付したメール等によれば、A氏が、2015年終り頃、H氏及びG氏に対し、2016年3月31日に終了する事業年度のD反の指定（したがって、これに関連する損失の認識）を翌事業年度まで延期するよう指示したとのことで、その目的は、ZコードからX部品に製品をダウングレードした時に損失が生じることから、後の期間まで損失を延期して、S T Aが2016年3月31日に終了する事業年度の損失を回避することができるようにすることであつ

---

<sup>55</sup> 外部調査機関の調査結果において採り上げられている上記コードやロケーションは多数にわたるが、住江織物の関与等という観点からは、これらS T Aの現場で使用されていたコード等を個別具体的に、ひいてはそれらに対する住江織物の関与等を個々に採り上げる必要性は必ずしも認められないこと、また、同調査結果において、住江織物（担当者）の認識ないし指示等の関与（可能性）への言及自体も以下のコード等に限定されていることから、当該範囲において採り上げることとした。

た<sup>56</sup>。

## イ Rework

Rework は、再加工可能と認定された素材について用いる利用可能性コードである。

Rework と認定された製品は認定された後すぐに対処されることになっていたが、外部調査機関は、Rework 製品が長期間再加工を行われることなく在庫に残されていたことの重要な証拠を発見した。

2014年12月にF氏は、在庫監査を要請して、大量のRework製品が引き続きSTA2に保有されていることを発見し、2015年にG氏もReworkに指定された製品があまりにも多いことを認識したが、2015年終り近くに、STAは、住江織物に対し、Rework素材の虚偽の棚卸資産の数字を提出することにより、住江織物の経営陣に対し大きな数字を隠そうとした。

(STAの)m氏は、2015年12月又は2016年1月にE氏に対し、住江織物に報告されていたRework在庫の数字が不正確であったことを報告したが、その後、同年5月になって、偽りが無いとするRework在庫の数字を報告し、棚卸資産の価額が大きすぎてこの数字が何度も修正されていると説明した。E氏は、m氏に対し再加工不能とされた部分のRework在庫について評価減を行うよう提案したが、(直ちに評価減を行わず)これを数か月にわたって徐々に行うよう指示した<sup>57</sup>。

## ウ SUSPECT

SUSPECT 在庫コードは、紛失又は間違っておかれた材料のためのIFSシステム上のロケーションであり、棚卸資産を実際に見つけるか、又は、見つからないときにシステム外処理をする(この場合、「損金処理される」)まで、システム上の一時的保持ロケーションとなる。

---

<sup>56</sup> H氏は、外部調査機関に対し、2015年12月から2016年3月までの期間に月あたり50,000ドルの損失を回避する効果をもたらしたと述べた。但し、Zコードに関し、H氏は、住江織物との会議の中で、住江織物の管理者たちとZコードについて協議したことはないとしている。

<sup>57</sup> 外部調査機関は、一連のやりとりについて、E氏とm氏やn氏との間の2016年5月から6月にかけてのメールを挙げている。

外部調査機関は、該当損失の記録をいつまでも先送りにするために、S T A マネジメントが SUSPECT の在庫外処理を意図的にまた日常的に遅らせたことを示す重大な証拠を発見した。結果として、S T A は実際には存在しない帳簿上の数十万ドルの SUSPECT 棚卸資産を常に在庫として持っていたことになる。

2016年4月19日、G氏、H氏、F氏、f氏、m氏を含む2016年3月の棚卸資産報告に関する話し合いにおいて、H氏とG氏がSUSPECT及びLMORDERのような様々なロケーションにある不良在庫の清算及びD反処理のさらなる先送りについて意見を交わした。H氏によると、同氏はG氏にこれらの措置はA氏の指示による改良計画の一部であると説明したという<sup>58</sup>。

## エ LMORDER

LMORDERは、SUSPECTと同様に、システム内の一時的なロケーションであり<sup>59</sup>、そのロケーションにある在庫はS T Aにある実際の在庫とは一致していない（在庫が販売されたため）。

LMORDER 在庫は手作業でインボイスが作成されるため手作業でI F S外処理がされなければならないが、場合によっては会社の棚卸資産の価値を上げることを意図し、システム内に置かれることがあった。

一般的に、LMORDERを在庫外処理しないようにH氏が指示し、G氏が承認した。しかし、いくつかの例では、住江織物のマネジメントはLMORDERを認知し、翌年度まで先送りするように指示を行いさえした<sup>60</sup>。

2016年4月19日、2016年3月の在庫報告書に関するG氏、H氏、f氏、n氏、m氏の話合いの際、H氏とG氏がLMORDER その他のロケーションにある不良在庫を帳簿から削除することを引き延ばしたり、D反の処理をさらに先送りしたりする可能性について協議した。H氏によると、これらの措置はA氏の指示による改良計画の一部であるとG氏に伝えたという。

<sup>58</sup> 外部調査機関は、その根拠として、2016年4月のG氏・H氏間のメールのやりとりを挙げている。

<sup>59</sup> 基本的に種々の理由でI F Sシステム外の販売注文を手作業でインボイス作成するために設計された手動請求システムであり、「Last Minute Order（時間ぎりぎりの注文）」を表す。

<sup>60</sup> 外部調査機関は、その根拠として、「2016年3月30日にC氏がS T Aの酷い年度終わりの収支数値を議論するためにG氏（c c A氏、B氏）にメールを送り、130,000ドルのLMORDER在庫を含め項目を翌年まで先送りするべきものとして識別（同メールに添付されたS T Aの収支実績に影響を与える項目を纏めた表）した。」ことを挙げている。

## オ 保管トレーラー

STAは、欠陥のある、古い、又は出荷できないその他の在庫を棚卸資産処理して損失として記録せず、保管するためのトレーラーを賃借した。インタビューによれば、保管トレーラーに「不良」で古い在庫があるという事実は皆が知っていたが、この在庫を処分せずに、STA従業員は、帳簿上にこの在庫を保存し続けた。STA従業員は、シニアマネジメントはトレーラーにある在庫の年数や状態を知っていたと考えている。

トレーラーに保管された在庫の種類のリストは不明確であるが<sup>61</sup>、インタビューによれば、ここ数年トレーラーに保管されていた在庫の大部分をカーペットが占めていた。

F氏、G氏、D氏は、この棚卸資産がなぜ帳簿から削除されなかったのかについて住江織物の上層部の間で疑問が持ち上がると思われることから、会社のCEO及びその他の住江織物の上層部から保管トレーラーを意図的に隠すための話し合いをした<sup>62</sup>。

## (2) コード及びロケーションの不適切使用に関する住江織物の関与について

### ア コード・ロケーションの不適切使用に対する関与について

外部調査機関の調査結果においても、上記のコードやロケーションは、いずれも不適切な目的のために設けられたものではなく、一部のコードやロケーションについては、その後、当初の目的とは異なる目的で利用されるに至ったとされているところ、少なくとも、住江織物における主たる管理部門（A氏を統括部長とする事業統括部やD氏を事業部長とするカーペット事業部）がその存在あるいは目的や使用実態を正確に認識していたような事実は認められない<sup>63</sup>。

そして、外部調査機関の調査結果において、上記コードやロケーションの不適切使用自体について住江織物の指示や関与（可能性も含む。）は全く報告されて

<sup>61</sup> トレーラーの在庫には、少なくとも、保守部品、Zコード製品、QAホールド製品、Xパーツ、バックフラッシュ品目、ビルドアウト材料、蝶理生機、及びわずかな「状態の良い在庫」があった。

<sup>62</sup> 外部調査機関は、その根拠として、2014年10月のD氏とG氏との間のメールを挙げている。

<sup>63</sup> システム上のコードやロケーションに関しては、STA内においても正確に理解できていた従業員はあまりいなかったという証言もある（I氏インタビュー〔2016年8月15日〕）。

おらず<sup>64</sup>、本委員会の調査において、住江織物からS T Aに対し、当該不適切使用を指示ないし事実上求めるようなメール等の客観的資料や関係者の証言も認められなかった。

本委員会は、以上のような調査結果から、上記第3の2(1)において個別に取り上げたコード・ロケーションも含め、外部調査機関の調査結果において採り上げられた全てのコード・ロケーションの不適切使用に関し、住江織物の関与等を裏付ける事実は認められないものと判断した。

## イ 判明後の処理等に関する住江織物の関与について

上記コード・ロケーションの不適切使用自体に関しては、住江織物の関与等は認められないところ、外部調査機関の調査結果においては、処理すべき棚卸資産又は架空在庫が報告された後の処理に関して、住江織物の認識や関与が指摘されていることから、以下では、この点に関し、個別に採り上げることとする。

### (ア) A氏の指示について

外部調査機関の上記調査結果は、主としてH氏のインタビューに依拠するものであるが、要するに、A氏がH氏に対し、財務改善計画の一環として、SUSPECTやLMORDERのような様々なロケーションにある不良在庫の清算及びD反の翌期(2017年3月期)への先送りを指示したというものである。

サスペクトの処理及びセカンド(D反)の処理の先送りの指示に関しては、4月11日メールでも言及されているところであるが、上記第2の2(3)で述べたとおり、A氏(ないしB氏)がH氏に対してサスペクトの処理及びセカンドの処理を翌期に先送りするよう指示があったとまでは認定するに至らなかった<sup>65</sup>。

なお、外部調査機関の調査結果では、C氏がG氏に対して、LMORDERの翌

<sup>64</sup> むしろ、例えば、Zコードなどにおいては、住江織物に意図的に隠され、D反の延期におけるZコードの役割について住江織物の経営陣との協議が行われた可能性は低いと結論付けられている。

<sup>65</sup> 外部調査機関が指摘している指示の時期や具体的内容については明確ではなく、SUSPECTやLMORDERを認識した上での指示という趣旨か否かも判然としないが、外部調査機関が他の箇所(Zコード)で言及している2015年終り頃という時期だとすれば、SUSPECTやLMORDERは住江織物において認識さえなかったと思われ、これらを認識した上での指示ということは考え難い。

年への先送りを指示するメール<sup>66</sup>を送付したと認定していることから、かかる点について、個別に言及しておくこととする。

確かに、C氏が2016年3月30日にG氏宛に送付した上記メールの添付資料「STAファブリックの3月度に影響する事項」には、「4月以降に先送りする必達事項」として「LMオーダー △130K\$」の記載が認められ<sup>67</sup>、住江織物での検討結果として連絡している。

この点、C氏もA氏も、同年3月末になって、STAY-13期3Q4Q業績進捗確認表（いわゆる収支挽回策）においても収支悪化要因として把握していなかった（特別管理枠も含む。）項目がSTAから突然報告されたことを受け、3月に必ずしも処理しなければならないものではない、あるいは、中身がよく分からない（信憑性も疑わしい）という認識のもと、先送りを求めたということであり<sup>68</sup>、（先送りできる項目であれば）先送りして欲しいと要請したこと自体は否定していない。

もともと、A氏は、会計上不正をしてまで翌期に繰り越す意図はなく、4月12日のs氏の社長発表よりも後に報告するという意識もあったなどとも証言している。実際、F氏は、上記メールの翌日（3月31日）ないし翌々日（4月1日）に、A氏及びD氏らに、ファブリックのみならず、STA全体の収支見通しを報告し、その後、2016年4月22日及び25日に、s氏に対し、収支見通しを報告しているが、これらの収支見通しには、上記先送りを求めた事項（LMORDER及び弁護士費用）についても2016年3月期に処理すべき事項として盛り込まれている<sup>69</sup><sup>70</sup>。そして、上記必達事項を受け、STA側において、同月期決算での処理を見送るべく手続を進めていたという事情も特に報告されていない。

以上を踏まえ、本委員会は、A氏らが、LMORDERについて、（不適切な

---

<sup>66</sup> 2016年3月30日にC氏がG氏（ccA氏、B氏）に送付したメール。

<sup>67</sup> LMORDERのほか、（G氏が同日のメールで突発発生事案として報告していた）「弁護士・BTX買収 △76K\$」という記載もある。

<sup>68</sup> C氏インタビュー（2016年10月13日）、A氏インタビュー（2016年10月13日）。

<sup>69</sup> F氏が2016年4月25日付けでs氏に報告した収支見通しは、同日に開催された住江織物の経営会議（s氏のほかA氏やD氏も出席）において、STAにおける巨額の損失（見通し）として報告されている。

<sup>70</sup> s氏は、経営会議直前のF氏からの報告により、初めて、STAにおける巨額の損失（見通し）を認識するに至ったと証言している（s氏インタビュー〔2016年10月7日〕）。それ以前に、s氏に上記収支見通しを報告したとするA氏その他関係者の証言もなく、むしろ、s氏の社長就任発表まで報告を見合わせ（先送り）していたような経緯が窺えるところであり、s氏の上記証言を否定するような資料等は見当たらない。

会計処理であるとの認識のもと)翌事業年度への先送りという明確な意図及びこれに基づきS T Aに対して指示を行ったとまでは認定できないものと判断した。但し、A氏らが、少なくとも、(2016年3月期に処理すべき費用であっても)決算が確定するタイミングまでは一時的に(処理や報告の)先送りを行うという意図を有し、これをS T Aに求めていたことは否定し難いものと考えられる。

#### (イ) Rework について

大量のRework在庫に関する住江織物の認識に関して、E氏は、2016年1月頃にm氏より、大量のRework在庫の存在について第一報を受けたことから、その明細を求めたところ、同年4月ないし5月頃になってようやく明細が出てきたと証言している(なお、Rework在庫に関するS T Aから住江織物への報告は、H氏がE氏及びe氏に保留反明細を報告するという形で行われ、これに対し、E氏においては、その変遷を集計し、必要に応じて助言を行っていたとのことである)<sup>71</sup>。

この点、2016年5月から6月にかけてのE氏とm氏やn氏との間のメールによれば、2016年5月10日に、m氏がE氏にI F Sから直接抽出したデータとしてRework 在庫の数量・金額を報告して以降、その明細や再加工の可否、処理計画等についてやり取りが行われ、E氏において、Rework 在庫(4月末時点)の正確な内容を認識するに至った様子が窺われ、上記証言と整合する。

本委員会は、2016年3月期において、住江織物が、Rework 在庫の実際の内容を認識し、再加工できない在庫も相当含まれていることを把握しながら、翌事業年度への先送りを指示したような事実までは認められないものと判断した。

なお、2016年3月期における処理ではないものの、E氏は、上記のとおり2016年5月にRework 在庫の正確な内容の報告を受け、これに再加工不可の在庫が相当数含まれることを認識した後も、直ちに評価減を行うことを

---

<sup>71</sup> その他、E氏は、保留反在庫について、その処理や評価減のルールについて聞いたことはないと言明している(E氏インタビュー〔2016年10月13日〕)。

求めておらず、徐々に処理していくよう助言している経緯が認められることから、以下、補足して述べておくこととする。

上記の点に関し、E氏は、これまで四半期を意識したことはあまりなく、期末までに処理すればよいという認識であった、また、処理が目立つと管理不十分としてs氏から叱責されることも念頭にあった、などと証言している。

住江織物の四半期決算・開示という観点からみた場合、上記処理（に対する助言等）は、客観的にみて適切な処理（に対する助言等）とはいえないものである。もっとも、E氏自身、正確な会計知識を有しているわけではないほか、少なくとも、年度内に処理する必要があるとの認識は有していたものと考えられる。

#### (ウ) 保管トレーラーについて

D氏とG氏との間で、在庫削減計画における移送用トレーラーが話題になった点については、両氏間のメール等によっても窺えるところであるが、D氏によれば、処分が必要な在庫がトレーラーに保管されているという認識は有しておらず<sup>72</sup>、むしろ、D氏においては、1台当たりの経費等の関係で、トレーラー数を増やすべきではないと考えていた。上記話題となったトレーラーはカーペットのトレーラーであるところ、過去（D氏によれば10年以上前）、トレーラー数の話を巡って盛り上がった経緯があったため、その適正量を知らないG氏が、s氏に対し積極的に申告し、大げさにする必要まではない旨の認識を示したということである<sup>73</sup>。

実際、D氏・G氏間のメール等のやりとりにおいて、トレーラーの実際の中身が問題になったような形跡はない上、処分が必要な在庫が保管されているという認識を有していたのであれば、当時策定された在庫削減計画との関係において、優先的に処理する方向が示されたと考えられるところ、そのような事情も認められない。

D氏の上記証言を覆すまでの証拠は認められず<sup>74</sup>、本委員会は、処分が必要

<sup>72</sup> 本来の在庫スペースで保管しきれない在庫がトレーラーで保管されているという程度の認識であり、この2年間はあまり認識がなかったとのことである（D氏インタビュー〔2016年8月19日、10月13日〕）。

<sup>73</sup> 以上につきD氏インタビュー（2016年8月19日、10月13日）

<sup>74</sup> I氏もインタビュー（2016年8月15日）において、D氏と同様の認識を示している。



な在庫がトレーラーに保管されているという住江織物の認識及びかかる認識に基づく処理等に関する関与等を裏付ける事実は認められないものと判断した。

### 3 在庫評価引当金の戻入れ及び取りやめについて

#### (1) 外部調査機関の調査結果の概要

S T Aの在庫評価引当金は、不良、古い又は存在しない在庫の処理のため、予め見積りとして計上される引当金である。

調査の結果、引当金の必要性にもかかわらず、財務上の改善があったような体裁を整えるために、S T Aマネジメントのメンバーが、在庫評価引当金の戻入れと取りやめを指示したという証拠が見つかった。そして、これらの戻入れ／取りやめは3つ全ての部門（カーペット、マット、ファブリック）で起こったこと、また多くの場合S T Aの報告されている財務実績を改善する目的で住江織物マネジメントの指示で行われたことが判明した。

今回の調査で、2016年3月31日の期末についてのS T Aの財務改善計画の一部として、S T Aの3部門それぞれ、住江織物の指示で又は少なくとも住江織物が承知して、財務上の改善のような体裁を整えるために、在庫評価引当金を戻入れ及び／又は取りやめをしたことが判明した。

#### ア ファブリック部門における在庫評価引当金の戻入れ及び取りやめ

ファブリックでは、毎月50,000ドル、2016年3月31日の期末に合計600,000ドルの在庫評価引当金の繰入が計画され、2015年4月から6月までの最初の3か月間で、合計150,000ドルの在庫評価引当金が計上された。しかしながら、その150,000ドルは2015年6月付けで手作業による仕訳記入で在庫評価引当金からの戻入れがされた（K氏によれば、その戻入れは、H氏の指示でJ氏が実施）。その年度の残り期間については、ファブリックの在庫評価引当金は計上されなかった。

H氏によると、戻入れは、特に、a) S T Aが最終的に回収できなかった丙社の染料費売掛金を補うため、b) 住江織物からの指示に基づいた財務改善計画を

実行するため、という2つの目的で行われた<sup>75</sup>。

在庫評価引当金はまた、住江織物の指示による財務改善計画を実行するために使われた<sup>76</sup>。H氏は、2015年12月以降、住江織物から在庫評価引当金の計上を行わないよう（取りやめるよう）指示があったと述べた。H氏は、その後も引当金の計上を行わないよう（取りやめるよう）2015年12月に住江織物のC氏から指示され、その後C氏から2016年3月に初めてEメールで指示を受けたと述べた<sup>77</sup>。

この期間中の在庫評価引当金の戻入れと取りやめの結果、D反、QAホールド、ビルドアウト在庫及びSUSPECTなど不良のファブリック在庫の帳簿価格の切り下げ又は帳簿からの削除が引き延ばされることとなった。

#### イ カーペット部門における在庫評価引当金の戻入れ及び取りやめ

K氏によると、カーペット部門は、在庫評価引当金として、毎月15,000ドル、2016年3月31日時点で総額180,000ドルが予定され、2015年4月から7月までの最初の4か月間で、総額60,000ドルの在庫評価引当金が計上された。しかしながら、2015年7月、50,000ドルが戻入れされ、原材料の棚卸資産の食違いを賄うために使われた（戻入れは、F氏が指示し、K氏が実行した）。

2015年8月、カーペット部門は、在庫評価引当金10,000ドルを計上し、2016年3月、10,000ドルが戻し入れられた。

その事業年度の残りの期間については、カーペット部門には在庫評価引当金は計上されていない。

2015年11月25日、I氏は、住江織物のb氏に対し、カーペット部門の在庫評価引当金は0となり、他の措置とも相まって、同事業年度の下期の利益は545,000ドルだけ改善すると報告した<sup>78</sup>。

---

<sup>75</sup> 但し、K氏は、戻入れと取りやめはSTAの財務実績を改善するため、丙社の売掛金の問題とは関係ないと理解していたと述べている。

<sup>76</sup> 外部調査機関は、2016年3月31日の期末の財務改善計画における「在庫評価引当金の取りやめ」を指摘している。

<sup>77</sup> 外部調査機関は、具体的な指示として、C氏がH氏らに送付した2016年3月15日付けのメール（在庫評価引当金は計上されず、その結果、毎月50,000ドルの改善があるとして財務改善計画を修正したと記載されたとする。）を指摘している。

<sup>78</sup> I氏は、カーペット部門には欠陥に備えた在庫評価引当金が既に十分にあった、在庫評価引当金が0とは、そ

2016年3月31日期を通して不良であるか、古いか、又は架空のカーペット棚卸資産が存在したことを考慮に入れると、こうした在庫評価引当金の戻入は、正当化できないと考えられる。

#### ウ マット部門における在庫評価引当金の戻入れ

K氏によると、マット部門は、在庫評価引当金として、毎月10,000ドル、2016年3月31日期で総額120,000ドルが予定され、2015年8月、STAは、在庫評価引当金として120,000ドルを既に計上していた。しかし、財務成績を向上させるため、在庫評価引当金90,000ドルが2015年9月に戻し入れられた（戻入は、F氏が指示し、K氏が実行した<sup>79)</sup>。

90,000ドルのマット部門の在庫評価引当金は、戻入をしなければ、既に存在する不良であるか、古いか、又は架空のマット棚卸資産の削除又は評価減のために使用し得たので、戻入は不適切であった。

### (2) 在庫評価引当金の戻入れ及び取りやめに関する住江織物の関与について

#### ア ファブリック部門について

上記第2の2(3)で述べたとおり、住江織物・STA間(ファブリック部門)においては、2015年12月頃から、収支挽回策(「STA Y13期3Q4 Q業績進捗確認表」)を共有していたところ、2015年12月7付け同確認表には、挽回策として「在庫評価引当金の取りやめ」が、2016年1月24日付け以後の同確認表には、追加挽回策として「在庫評価引当金の取りやめ」がそれぞれ盛り込まれており、収支挽回策として「在庫評価引当金のとりやめ」を検討していたことが認められる。また、A氏(その他B氏・C氏)も、インタビューにおいて、在庫評価引当金の取りやめにつき、住江織物の関与(自身が認識していたこと)を認めている<sup>80)</sup>。

---

の先3か月間、引当金に追加する予定はないことを意味すると述べたが、結果的に、在庫評価引当金では実地棚卸からの損失を賄うことはできないことを認めた。

<sup>79)</sup> K氏は、インタビューにおいて、2015年7月のマット部門の財務成績が芳しくなかったことから、90,000ドルの在庫評価引当金を戻し入れるため、手作業での仕訳入力を作成するようF氏から要請を受けた、戻入は「利益のように見えるようにする」ためであった、と述べた。

<sup>80)</sup> A氏インタビュー(2016年7月15日ほか)、B氏インタビュー(2016年7月22日ほか)、C氏インタビュー(2016年7月15日ほか)。なお、A氏・C氏は、在庫評価引当金の取りやめに関し、問題はない処理であると認識していた旨証言し、B氏も、あまりよろしくはないが、当時の情勢から、できるだけ貯金は行わ

これに対し、2015年4月から6月までに計上された合計150,000ドルの在庫評価引当金が同月に戻入れされたとの認定に関しては、当該事実につき、A氏もC氏も全く認識がなく、住江織物から指示や要請を行った事実もないと証言している<sup>81</sup>。実際、2016年3月期に関して収支挽回策が策定され、住江織物・STA間でそのための会議がもたれるようになったのは、2015年11月頃からであり、それ以前に、収支挽回策として在庫評価引当金の戻入れが協議されたような形跡は認められない。また、外部調査機関の調査結果においても、2015年6月の戻入れに関しては、住江織物の具体的な関与につき何ら言及されていない。

したがって、2015年6月の在庫評価引当金の戻入れに関して、住江織物の関与等は認められないものの、収支挽回策策定以降の在庫評価引当金の取りやめに関しては、住江織物の関与等、より具体的には、A氏（その他B氏、C氏）が、財務改善計画の一環として、STAにおける在庫評価引当金の取りやめを認識・了解していた事実が認められる。

なお、外部調査機関の調査結果においては、在庫評価引当金の戻入れや取りやめの結果として、D氏その他の不良在庫の処理が先送りされたと認定されているが、上記第2の2（3）で述べたとおり、A氏（ないしB氏）がH氏に対してサスペクトの処理及びセカンドの処理を翌期に先送りするよう指示があったとまでは認定するに至らなかった。

## イ カーペット・マット部門について

カーペット・マット部門の在庫評価引当金に関して、D氏は、当初の計画（年間の引当額）に関しては認識しているが、期中での戻入れや取りやめに関しては特に記憶しておらず、住江織物から指示や要請を行ったことはないと証言している<sup>82</sup>。また、外部調査機関の調査結果においても、カーペットにおいて、I氏がb氏に対し、在庫評価引当金を0とする旨の報告に言及しているだけで、住江織物

---

ずにとりという考えでやっていたと思う旨証言している。

<sup>81</sup> A氏インタビュー（2016年10月13日）、C氏インタビュー（2016年10月13日）。

<sup>82</sup> D氏によれば、在庫評価引当金については、金額も少額であり、普段、それほど意識していない、必要なものは積み立てなければならないが、必要でなければ積み立てる必要はなく、期末で処理すれば問題はないという認識であったとしている。

の具体的な関与（指示や要請）についてのそれ以上の報告はない。

D 氏の上記証言を覆すような証拠は見当たらず、住江織物は、S T Aから在庫評価引当金の処理に関する報告を受けていた程度であり、それを超えて、住江織物が、S T Aに対し、戻入れや取りやめ等の指示その他の関与等を行っていた事実は認められない。

#### 4 原価差異について

##### (1) 外部調査機関の調査結果の概要

原価差異とは、実際製造原価と予算に計上された（又は標準的な）製造原価との差異であり、S T Aの原価差異は、製品を製造するための実際原価と、S T A社内の原価計算システムである I F Sにて製品に配分された標準原価の差異をいう。

原価差異の影響が財務諸表に及び、その操作によって貸借対照表上の棚卸資産の価額にプラス（又はマイナス）の影響を及ぼすことができることから、S T Aは、様々な時点でS T Aの棚卸資産の価額を不適切に水増しするために原価差異を用いたと考えられる。そして、S T Aの社内では、財務成績を改善するために原価差異が操作されていた事実を、多くの人物（H 氏、G 氏及び m 氏など）が認識していた。

住江織物の一部の経営幹部（A 氏、B 氏及びC 氏など）は、原価差異における損失の翌年度への先延しを認識していたばかりか、先延しするよう S T Aに指示すら行っていた<sup>83 84</sup>。なお、Duff & Phelpsは、S T Aの会計記録に原価差異の延期を行ったことの証拠を発見していない。

##### (2) 原価差異に関する住江織物の関与について

外部調査機関は、A 氏ら（その他 B 氏及びC 氏など）が原価差異における損失の翌年度への先延しを認識していたのみならず、その指示さえも行ったとしている。

---

<sup>83</sup> 外部調査機関は、その根拠として、S T Aの財務成績の下降について協議し、原価差異のマイナス 350,000 ドルから 400,000 ドルの修正も含め、S T Aが翌年まで延期する項目を特定したとする C 氏の 2016 年 3 月 30 日付けの G 氏宛（cc：A 氏・B 氏）メールを挙げている。

<sup>84</sup> その他、外部調査機関は、数名のインタビュー結果として「原価差異の先延ばし指示は『特別な管理』下に置かれ、s 氏に報告されることはなかった」との証言や、H 氏が、この件は住江織物に報告できないと述べたとしており、原価差異に関して、住江織物が、2016 年 3 月期の財務改善計画における改善項目として、原価差異の改善を挙げている点も指摘している。

上記認定について、外部調査機関は、C氏が2016年3月30日にG氏（c cとしてA氏・B氏）に送付したメールを根拠としており、当該メールの添付資料「STAファブリックの3月度に影響する事項」には、「<原価差額調整の修正>△350～420K\$→ゼロカウント」との記載が認められる。その他、「特別管理」に関するインタビュー結果や収支挽回策における原価差異の改善を指摘している<sup>85</sup> <sup>86</sup>。

まず、上記記載に関して、C氏は、他の部門（カーペットやマット）と合せた調整が可能な項目であると考えており、先送りの意図はなく、不正な処理も何ら行われていないと証言し、A氏も、精査前の数字で信憑性の高い数字ではなかったなどと証言し、いずれも、先送りという認識自体を否定している。

次に、収支挽回策における特別管理に関するA氏を始めとする関係者のインタビューによれば、STAから報告された数字に関して信憑性に欠ける（精査が必要）という点、また、s氏への報告を見合わせる（月次では報告しない。）という意図もあって<sup>87</sup>、収支の枠外で管理する形が採られた経緯が窺える。上記第2の2（3）でも述べているとおり、各月の処理を先送りし、あえて、期末の売上、営業利益等の正確な数値見通しの判断を遅らせていたことは窺えるものの、特別管理項目の処理を翌期まで先送りする意図があったとまでは認められない。

最後に、挽回策における「粗利・原価差額改善」に関しては、A氏及びC氏のインタビューによれば、改善の余地があったことから、加工費や仕入費の抑制、工程の改善等の施策により原価低減を試みたということであり、住江織物が不適切な操作等に関与したような事実までは認められず、このような施策自体は、原価差異の損失の翌年度への先送りとは直接関係がないものと考えられる。

実際、前述のとおり、F氏は、上記メールの翌日（3月31日）ないし翌々日（4月1日）に、A氏及びD氏らに、ファブリックのみならず、STA全体の収支見通しを報告し、その後、2016年4月22日及び25日に、s氏に対し、収支見通

---

<sup>85</sup> 収支挽回策における原価差額調整の取り扱いについてみれば、2016年2月25日付けの収支挽回策（「STA Y13期3Q4Q業績進捗確認表」）以降、<特別管理>枠が設けられ、期末にマイナス310千ドルを見込んだ「原調」（※原価差額調整）の記載も認められる。

<sup>86</sup> 収支挽回策においては、挽回策として「16 ■■粗利・原価差額改善（10%）」の項目が認められる。

<sup>87</sup> A氏は、2016年1月24日の収支見通し（その時点で、これ以上悪くならないとして、従来の見通しを大きく下方修正した数値）を、s氏に報告して間もない時期に、STAからさらなる収支悪化要因の報告を受けたという経緯があり、STAからの数字をそのまま報告できるような状況ではなかったと証言している。

しを報告しているが、これらの収支見直しには、原価差額調整も盛り込まれている（その後の精査・修正により、結果的にはプラスとなっている）。そして、上記メールを受け、S T A側において、同月期決算での処理を見送るべく手続を進めていたという事情も特に報告されていない<sup>88</sup>。

以上のような点から、本委員会は、A氏らが、原価差異における損失の翌年度への先延しを認識・意図し、これをS T Aに指示したとの事実までは認められないものと判断した。

## 5 染料費債権

### (1) 外部調査機関の調査結果の概要

2014年後半と2015年初頭において、主要サプライヤーからの染料コストの大幅な値上げに直面し、S T Aは高い生産コストの負担を余儀なくされた。S T Aはこの生産コスト増加分の負担を顧客4社（丙社、戊社、己社、庚社）に対する価格の引上げにより回収しようとしたが、業界の価格上昇の動きはないためS T Aが独自で価格を上げることは困難であった。一方、同様の問題はS T Aだけでなく住江織物グループ全体の問題であり、住江織物では、この生産コストの増加分の負担について既に顧客との間で交渉に入っており、一部コスト負担の了解も得ていたようである。この状況を踏まえて、s氏はじめ住江織物側は染料費用の顧客への負担をS T Aに対して指示し、これを受けて顧客からのコストの弁済という形でコストの回収を図ろうとして、S T AのG・H両氏が顧客へのアプローチを計画した。

以下、それぞれの顧客ごとに記載する。

#### ア 丙社 481,866ドル

丙社に対する染料コスト負担の請求書は同社との合意なしに発行されており、請求書の発行日である2015年3月24日で売上計上が行われていた。G氏は丙社との交渉を行っていたが、2015年5月時点でも決着はついていなかった。これはデロイトが丙社へ送付した監査証明レター（audit representation

---

<sup>88</sup> 外部調査機関も、「Duff & Phelpsは、S T Aの会計記録に製造差異の延期を行ったことの証拠を発見していない。」と報告している。

letter) において、丙社が2015年5月4日付で請求書を認識していない旨の回答を行ったことから確認されており、デロイトから交渉が完了していないため、STAに対して売上計上を翌年度にすべきと勧められている。

G氏は、丙社の担当者であるi氏に対して、481,866ドルは丙社の記録と合致しており、かつこれには付帯決議はないと記した監査証明レターの作成を要請し、2015年6月1日付でi氏は指示された内容で作成した監査証明レターをデロイトへ送付していた。これを受けて会計上は、当該染料コストの負担分の2015年3月期での売上計上がデロイトにより認容されたようである。

なお、上記の監査証明レターにもかかわらず、481,866ドルの負担についての両社間の協議は、以後も継続した。最終的に2015年9月までには、G氏は丙社から弁済を受けることができないと認識することとなった。

当該債権については、2015年8月31日に250,000ドル、10月31日に40,000ドル、そして11月30日及び12月31日に50,000ドルずつの売上の取消しが行われ、最終的に2016年3月末の時点では全額取り消されている。しかし、この債権の回収可能性は、当初から合理的に保証できないことから、2015年3月24日に計上すべきではなく、結果として2015年3月31日時点で481,866ドルの売掛金勘定の過大計上となっていると、外部調査機関の報告書は認定している。

#### イ 戊社 45,000ドル

STAのf氏は、G・H両氏が計算した染料コスト負担金額である97,838ドルではなく、戊社側が受入れ可能と判断した45,000ドルで請求書を作成し、これを同社との合意なしに発行した。なお、STAでは、請求書の発行日である2015年3月24日に売上計上が行われていた。

その後、戊社との間で染料コストの負担について交渉が行われたが、2015年3月31日には、請求額を支払うという合意は確認されていなかった。2015年5月5日に戊社のj氏はメモを書き、「戊社は2015年5月末にこの金額を支払う」とG氏に伝えているようである。なお、G氏はf氏に対して、デロイトから戊社に対して送付する予定の監査証明レターの記載方法について戊社を指導するように指示を与えている。



最終的に戊社との間で合意した内容とは、S T Aが次の売上請求書において同額である45,000ドルのディスカウントの形で戊社に返金することが伴うものだったとの証言もあるが、戊社からの染料コスト負担分としての45,000ドルの入金については、2015年6月29日に確認されている一方、同額の売上のディスカウントについては確認されていないため、この事実に基づけば、売掛金の計上は合法的かつ適切に処理されてことになるかと外部調査機関は認定している。

#### ウ 庚社（庚社） 15,000ドル

庚社に対する染料コスト負担の請求書は2015年3月24日に発行しており、売上計上も同日に行われている。但し、請求書発行までに同社との間で染料コスト負担に関する合意はなく、少なくとも2015年5月まで交渉は継続していた。しかし、G氏は、2015年5月13日にf氏に対して、庚社に染料コストの負担と引換えの条件を取り決めた付帯契約などはないことを示してデロイトの監査証明レターに記載させるよう指示した。しかし、少なくとも2015年6月には、G氏も請求書金額の弁済は行われなかったことについて認識していたようである。しかしながら、会計上は売上の取り消しは2016年2月に行われていた。

外部調査機関は、当該染料コストの負担については2015年3月31日の時点で回収可能性について合理的に保証できなかったことから、2015年3月期において15,000ドルの売掛金の過大計上があったと認定している。

#### エ 己社 160,118ドル

己社に対する染料コスト負担の請求書は2015年3月24日に発行しており、当初は売上計上も同日に行われている。なお、同社との間では、請求書発行前の合意はなく、また2015年6月16日までに、G氏は当該請求書のキャンセルを認めている。実際に会計部門では、2015年6月24日に当該請求書をキャンセルするよう指示を受けており、会計上は、売上計上と同日の2015年3月24日付で売上の取り消しを行っているため、2015年3月期の財務諸表には影響を与えていないと認定されている。

## (2) 染料費債権に関する住江織物の関与について

本委員会の調査において、住江織物からS T Aに対し、上記染料費債権の処理について、これを指示ないし事実上求めるようなメール等の客観的証拠や関係者の証言は認められなかった。

この点、外部調査機関の報告書によれば、計画の実行についてs氏及び住江織物の指示があったとされるが、これは、染料コストの問題はS T A固有ではなく世界的に発生したもので、既に日本においても顧客に対して染料コストの負担回収のための交渉及び実行を行っており、同様の対処を他のグループ会社同様にS T Aに要請したものであり、そこには不適切な会計処理を指示する意思はなかった。その他、外部調査機関の報告書及び関係者へのインタビュー等を通じて、外部調査機関の認定事実に関する住江織物の関与を裏付ける事実は確認されなかった。

本委員会は、以上のような調査結果から、2015年3月期の染料費債権の処理につき、住江織物の関与等を裏付ける事実は認められないものと判断した。

## 6 丁社の売掛金（特急費用）

### (1) 外部調査機関の調査結果の概要

2015年夏、S T Aのファブリック部門では、モデルチェンジにより既に生産が終了間近となっていた丙社の2014年版の■■■にかかる予想外の注文の増加に応じることとなり、結果として増産対応のための費用として約145万ドルの輸送費を含む諸費用（以下「特急費用」という。）が発生した。S T Aは、特急費用については丁社が責任を負うべきだと主張し、同社に対して当該費用の全額を支払うよう要請した。一方で、丁社は、S T Aの責任により発生した製品の遅延納入による損失負担として7,906,776ドルを支払うように求めてきた。

両社は、当該案件について2015年12月頃から協議を進めていたが、S T Aの決算期末である2016年3月31日時点においては、まだ未決着の状態であった。丁社との交渉はA氏とG氏が行っており、丁社は、最終的に2016年5月17日に当該案件についてS T Aが主張する特急費用約145万ドルの1/2にあたる723,586.76ドルの支払に応じることについて合意した。その後、2016年5月27日に、G氏より丁社に対して、合意書及びデロイトに対する

監査証明レターへの記載内容の原稿がメールにて送信されている。合意書は3通からなり、内容は以下のとおりである。

1通目では、STAで発生した特急費用のうち723,586.76ドルを丁社が負担し、2017年3月末までに400,000ドル、2018年3月末までに323,586.76ドルを支払うことが記載されている。

2通目では、STAが丁社に対してCR協力金(キャッシュ・リベート)として販売価格の●%程度である724,000ドルを、2017年2月までに400,000ドルを、2018年2月までに324,000ドルを支払うことが記載されている。

3通目では、丁社からSTAへの790万ドルの請求の取下げと、その見返りとして丁社のコスト削減のためにSTAより価格反映にて1,290,000ドルの支払いを行う旨の記載がされている。

さらに、これと併せて送信されたSTAの監査法人であるデロイトのフォームによる監査証明レターの記載方法も送信されている。その内容は、1通目で記載の特急費用の負担について残高が存在すること、及び付帯条件はないことについての回答を指示するものとなっている。

その後、2016年6月18日に丁社は、合意書の1通目に署名を行った。また、デロイト向けの監査証明レターについても、G氏の指示どおりの内容で丁社が署名を行った。しかしながら、残りの2通の合意書がサインされたかどうかについては確認ができていない。

STAでは、2015年7月31日に150,092.92ドル、2015年8月31日に529,900.41ドル、2015年9月30日に395,934.20ドルの計1,075,927.53ドルの特急費用を支出し、これらは当初前払金として処理されていた。さらに決算期末である2016年3月31日には、支払給与等371,245.99ドルを特急費用として前払金に振り替える処理を行い、この結果丁社の特急費用としての前払金は合計1,447,173.52ドルとなった。さらに同日に前払金の半分にあたる723,587ドルを費用に振替えた。結果として2016年3月31日時点で特急費用のうち723,587ドルが前払金に計上されることとなった。

STAと丁社との間では、2016年3月31日時点では特急費用の負担に関す

る合意が締結されていなかったため、期末において当該特急費用は全額費用として処理されるべきであり、723,587ドルの費用が過小計上となっている。

## (2) 丁社の売掛金（特急費用）に関する住江織物の関与について

### ア 合意書作成の経緯に関する本委員会の調査結果

本委員会の調査過程において、G氏に対して上記合意書の作成について最終的な確認を行ったところ<sup>89</sup>、2通目については2016年5月16日付で作成したものにSTAのサインが行われていた。しかし、当初の内容と異なり、販売価格の約●%程度という計算根拠は削除されており、支払予定が2017年1月及び2月にそれぞれ200,000ドルずつ、2018年1月及び2月に162,000ドルずつの支払をSTAが行うこととなっている。また、3通目については交渉過程であり、最終的なサインは行っていないとのことである。

A氏及びG氏ともに、1通目の合意書で取り決めた特急費用の負担額と2通目のCR協力金の金額がほぼ同額となった理由として、交渉の過程において通常要求されることが確実であるCR協力金の将来の支払金額を明確にすることで、2016年3月期に発生した特急費用の負担を丁社に認めさせる意図があった、この交渉については合理性があると判断しており、そこに不適切な会計処理を行う意図はなかったと回答している<sup>90</sup>。なお、A氏は、合意書にサインが行われたかどうかについては最終確認をしていない。また社内的には1通目の合意書の存在のみがA氏から報告されていたようである<sup>91</sup>。

### イ 特急費用についての住江織物の関与

特急費用については、2016年1月7日の経営会議において、A氏よりその発生と丁社からの790万ドルの請求についての報告が行われている。また、2016年1月20日のSTAの財務改善計画にマイナス項目として65万ドルの特急費用が計上されており、少なくともこの時点で特急費用の発生については、住江織物としてもSTAにおける重要事項としての認識はあったと認められる。

<sup>89</sup> G氏に対する質問書に対する2016年10月14日付け回答メール。

<sup>90</sup> A氏インタビュー（2016年10月13日）、G氏への質問書に対する2016年10月14日付け回答メール。

<sup>91</sup> A氏インタビュー（2016年10月13日）。

2016年2月18日の財務改善計画において、特急費用として65万ドルが「特別管理」項目として扱われることとなった。特急費用を「特別管理」に区分したのは、特急費用の一部について、回収できずに費用処理するリスクの存在を認識したためと思われるが、それ以上にSTAの会計処理を念頭に置いたものまででは認められなかった。本委員会の調査によれば、A氏においても、丁社との間の合意書作成及び監査証明レターへの記載の承諾をもって、特急費用の半分については、丁社が負担する旨の合意がなされたと認識しており、CR協力金についても、前記のとおり来期要求されるCR協力金の支払金額のうち少なくとも受け入れざるを得ない支払金額を明確にしたものであると認識していたとのことである。かかる合意内容は、STAの会計処理を意図したものではなく、A氏としては、STAの会計処理については住江織物の経理の判断であるとの認識であり、それ以上に具体的な会計処理を指示したことはないとのことである<sup>92</sup>。

なお、住江織物の経理部門では、丁社向けの特急費用の回収可能性の判断及び会計処理は連結調整項目として捉えられており、STAの経理処理のいかんによらず連結決算上の処理は確定されることになるため、たとえ財務数値の改善目的があったとしても、STAに対して敢えて会計処理の方法等を指示する必要性はなかった<sup>93</sup>。また、日本側の会計処理としては、監査法人と協議の上、2016年5月末に締結したとされる合意書を根拠として特急費用の半分については回収可能性がありとして未収入金として処理を行っている<sup>94</sup>。このように、住江織物では、特急費用にかかるSTAの会計処理について特に重視しておらず、会計処理の指示を通じてSTAでの個別決算数値を改善させるという強い動機は存在しない。また、住江織物経理担当者へのインタビュー等を通じて、住江織物の関与を窺わせる事実は確認できていない。

## 7 支払取消し（チャージバック）

### (1) 外部調査機関の調査結果の概要

STAには、①顧客からSTAへの支払取消し（STAが供給した商品の品質問

<sup>92</sup> A氏インタビュー（2016年10月3日）。

<sup>93</sup> L氏インタビュー（2016年10月4日）。

<sup>94</sup> L氏インタビュー（2016年10月4日）。

題に関連するものなど), 及び②S T Aから原材料のサプライヤーへの支払取消し (一般的にS T Aに供給された原材料の品質問題に関連するもの)の2種類の支払取消し(チャージバック)が存在している。時に両方の種類のチャージバックが相前後して発生する。例えば, S T Aにサプライヤーから供給された原材料の欠陥が原因となって顧客からチャージバックを受けた場合に, S T Aがサプライヤーにチャージバックを行うといったようなケースがある。

外部調査機関の報告書においては, ①経費が発生した時点で顧客のチャージバックの全額の認識を行わなかった, 又は②S T Aがサプライヤーの一つから求められたチャージバックの回収ができないと知った場合, 債権の評価減を遅らせる, という誤ったチャージバックに関する処理が確認されている。

以下, それぞれの発見事項に分けて記載を行う。

## ア 壬社

2010年に開始したプログラムのもとで, S T Aは丙社及び辛社の商品に使われる不織布カーペット素材を壬社に対して販売している。

まず, 2014年初頭に発生した商品の亀裂問題に関するチャージバックの交渉が壬社とS T Aの間で行われ, S T AのF氏の要請により, 壬社がチャージバックの請求書発行を遅らせることに同意したと報告されている。F氏が適切な予算配分を行っておらず, 2014年3月期にチャージバックを経費として計上したくなかったからである。この結果, 2014年4月23日に壬社はS T Aに327, 597. 08ドルの是正措置要求書を発行し, 5月22日にチャージバックを求めている。これを受けてS T Aは, 2014年6月9日に, 壬社のチャージバックの要請に応じたネガティブ請求書(マイナスの請求書)を発行している。S T Aでは, 当該チャージバックは2015年3月期において費用計上が行われているが, 本来2014年3月期で計上すべきものであり, 外部調査機関は, 2014年3月期においてチャージバックの費用の327, 597. 08ドルが過小計上となっていると認定している。

なお, 2015年3月期において, 当該チャージバックの費用は, S T Aが請求書を発行した2014年6月では全額費用処理が行われていないが, 2015年3月期末までには財務諸表に適正に反映されているとのことである。

また、2016年3月期においても、STAは壬社との間でチャージバックの支払及びその負担について交渉を行っていた。この過程の2016年3月に、D氏が顧客に対するチャージバックの再検討をするようF氏及びI氏に対してメールを送付している<sup>95</sup>。当時、STAでは、壬社から送付されてきたチャージバックの請求書うち670,000ドル分の支払いの要否について、同社との間でF氏が交渉を行っていた。そのため、F氏は、メールでD氏に対し、この金額の計上については壬社と交渉中であると報告しており<sup>96</sup>、結果として2016年3月期において670,000ドルのチャージバックが財務諸表には反映されなかった。

この情報に基づき、外部調査機関が2016年3月期のチャージバックに関する是正措置要求書を確認したところ、801,070.34ドルのチャージバックが財務諸表に反映されておらず、その結果、2016年3月31日時点で801,070.34ドルの費用が過小計上となっていたと認定されている。

## イ 癸社

2016年2月13日に住江織物のC氏が、ファブリック部門の販売先である癸社からのチャージバック80,000ドル及び丁社からのチャージバック50,000ドルを2016年4月まで遅らせることができるか、STAのH氏他に尋ねるメールを送っている。その5日後にC氏は、財務改善計画において当該チャージバックを「特別管理」項目として取り扱うこととした。しかし、STAのH氏は、癸社へのチャージバックの先延しは難しいと回答している。

外部調査機関は、2016年2月から3月において発生した78,956.43ドルの癸社からのチャージバックは2016年3月期で費用処理されており、適正に処理されていると認定している。また、丁社に対するチャージバックに関する最終的な確認については、外部調査機関の報告書には記載されていない。

## (2) 支払取消し（チャージバック）に関する住江織物の関与について

まず、壬社の2014年3月期及び2016年3月期のチャージバックについて、

<sup>95</sup> 2016年3月10日にD氏がF氏及びI氏（cc:b氏）に送信した「下期収支」と題するメール。

<sup>96</sup> 2016年3月14日にF氏がD氏（cc:I氏）に送信した「CB」と題するメール。

外部調査機関の報告書では、F氏とD氏のメールによるやり取りが記載されており<sup>97</sup>、これにより壬社に対するチャージバックについて住江織物の関与があるような記載が行われている。しかし、当該メールの意図を本人に確認したところ、販売先からのチャージバックについてはその内容に合理性のないものも多く、D氏の認識は、壬社からのチャージバックについてもそのような不合理なものがないかどうかについて再検討してほしいとの要請であったとのことである<sup>98</sup>。また、メールでのやり取りについても内容を検証したが、強くD氏の関与を確定できる内容ではないため、壬社のチャージバックに係る会計処理につき、D氏が関与しているとは認定できなかった。

次に癸社に対するチャージバックであるが、外部調査機関の報告書では、2016年3月期において同社に対するチャージバックは適正に処理されている旨の記載がある。但し、期中において住江織物の指示により、ファブリック部門の財務改善計画において、癸社へのチャージバックが「特別管理」下に置かれており、かつC氏よりH氏に対して、支払期日を2016年3月から4月に交渉可能かどうかを尋ねている。C氏によると、財務改善計画における「特別管理」は、期中において明確に処理することが確定しておらず、かつ金額的重要性が高い項目を別管理するものという認識であった<sup>99</sup>。しかしながら、前記第2の2(3)に述べたとおり、住江織物では、「特別管理」についてはあくまで期末までその処理の検討を行う項目であって、決算期末においてはすべて実態に則した適正な処理をし、決算期をまたいで費用や損失の繰延を想定していない認識であったとのことである。したがって、癸社に対するチャージバックの会計処理について、住江織物による不適切な会計処理に関する指示・関与があったとまでは認定することができない。

## 8 費用の先送り処理について

### (1) 外部調査機関の調査結果の概要

外部調査機関の報告書では、2016年3月期において、STAは財務改善計画の一環として一部の費用の先送りをしていた事実を認定している。費用計上の先送

<sup>97</sup> 2016年3月10日にD氏がF氏及びI氏(cc:b氏)に送信した「下期収支」と題するメール。

<sup>98</sup> D氏インタビュー(2016年10月13日)。

<sup>99</sup> C氏インタビュー(2016年10月13日)。



りについては、2015年8月に開始し、2016年2月まで継続していたようである。そのうち、仕分費用と Bondtex 買収関連費用について、以下に記載する。

#### ア 仕分費用

仕分費用は、品質問題が発生した顧客に対し、顧客の施設にて欠陥商品と非欠陥商品との物理的仕分を依頼された場合に発生する費用で、㊿社という会社が主として取り扱い作業分をSTAに直接請求していた。2015年11月から2016年3月までの間に、STAでは品質問題が発生し、それに関する仕分費用が合計333,183ドル発生していた。

仕分費用については、財務改善計画においても認識されており、この計画の進捗管理には、住江織物も深く関与していた。2016年2月において仕分費用は、財務改善計画の中で「特別管理」項目として管理されており、その会計処理については、住江織物とSTAで頻繁に協議されていた。結果として仕分費用については、業績悪化報告を先送りするために2016年3月までその費用処理が繰延されることになった。

なお、外部調査機関は、2015年11月から2016年2月の発生した時点での仕分費用の費用計上は見送られていたが、最終的に2016年3月期において仕分費用はすべて費用処理が行われており、財務諸表には影響を与えていないと認定している。

#### イ Bondtex 買収関連費用

2010年、STAはラミネーション会社である Bondtex との協働を開始し、その後同社を買収することを決定した。交渉はG氏が担当していた。最終的には2015年6月1日に、STAは Bondtex の発行済み株式の100%を買収した。

Bondtex の買収に伴い発生した弁護士費用について、STAはその発生した時点での費用計上を適正に行わなかった。例えば、2015年8月31日に105,200ドルの法務費用を計上しているが、既に弁護士費用が331,969,233ドル請求されており、発生時点で226,769,233ドルが過小計上となっていると認定されている。

さらに、S T Aの経理担当者は、最終的に2016年3月31日終了の事業年度において、すべての弁護士費用を計上したと主張しているが、請求書を確認したところ、少なくとも69,955.99ドルの費用の計上漏れがあったと認定されている。

## (2) 費用の先送り処理に関する住江織物の関与について

### ア 仕分費用について

外部調査機関の報告書の中では、仕分費用は、最初に発生した2015年11月から2016年2月までの費用の計上は見送られたが、最終的に2016年3月期においてすべて費用処理が行われており、財務諸表には影響を与えていないと認定されている。また、外部調査機関は、仕分費用の先送りについては住江織物のA氏及びB氏が費用の計上の繰延を積極的に奨励していたことが明らかになったと報告している。

住江織物とS T Aとの間で業績管理のベースとしていた財務改善計画において、仕分費用は2016年2月に「特別管理」に区分されている。「特別管理」項目にするかどうかは住江織物の事業企画部の判断によるものであることは、当事者を含めた関係者へのインタビュー等により確認されている。

しかし、仕分費用は、その負担を顧客に要請するなどの対象にはなっておらず、発生時点で費用処理すべきものであることが明確であるため、「特別管理」項目に含めてその費用処理の要否及び時期等を検討する必要のないものである。したがって、住江織物の指示により仕分費用を「特別管理」にしたという事実だけで、期中における仕分費用の繰延についての住江織物の関与は否定できない。しかしながら、A氏も、決算期末においては仕分費用についても適正に処理すべきとの認識であり、実際に決算において仕分費用は費用処理されており、その処理は、A氏の認識とも整合している。

### イ Bondtex 買収関連費用について

前記第3の2(2)イ(ア)「A氏の指示について」で記載しているC氏からG氏へのLMORDERに関する翌年への先送りを指示するメールには、Bondtexの買収関連費用も含まれていた。したがって、LMORDERの項にも記載のよう

に、Bondtexの買収関連費用についても、本委員会は、A氏がLMORDERと同じく（不適切な会計処理であるとの認識のもと）翌事業年度への先送りという明確な意図及びこれに基づきSTAに対して指示を行ったとまでは認定できないものと判断した。但し、A氏が、少なくとも、（2016年3月期に処理すべき費用であっても）決算が確定するタイミングまでは一時的に（処理や報告の）先送りを行うという意図を有し、これをSTAに求めていたことは否定し難いものと考えられる。

#### 9 外部調査機関が報告書で記載したその他の事実について

外部調査機関の報告書の中では、上記にて記載した事象以外にも取り上げている項目がある。その中には、2015年3月期及び2016年3月期の財務諸表に影響を与えたもしくは与える可能性のある項目も含まれている。しかし、住江織物の関与等という観点からは、同調査結果において住江織物（担当者）の関与や認識又はその可能性への言及自体がないことから、第1で述べたとおり、本報告書では採り上げていない。

### 第4 類似の事案等の有無

#### 1 調査対象とする範囲の選定

外部調査機関により報告された不適切な会計処理は、いずれも自動車向けの内装材の製造・販売を行うSTAにおいて発生したものであるところ、外部調査機関の調査結果では、一部の事象につき、住江織物の産業資材事業部門の関与ないしその可能性が報告された。そこで、類似の事案等の有無を調査するに当たっては、住江織物の産業資材事業部門、及び住江織物の産業資材事業部門の監督の下で自動車向けの内装材の製造又は販売を行う全ての会社（但し、STAは除く。）を調査対象とした（以下「調査対象会社」という）。

#### 2 調査手続の基本方針

本委員会は、類似の事案等の調査に関して、時間的な制約から、社内調査委員会による類似の事案等の有無に関する調査の結果の報告を受け、当該調査手続の検証を行

うと共に、本委員会においても、一部の調査対象会社に関して独自にサンプル調査(インタビュー)を実施することを基本方針とした。

なお、本委員会は、2016年10月14日に、社内調査委員会から調査の結果の報告を受けている。

### 3 社内調査委員会による類似の事案等の調査結果及びその検証

#### (1) 社内調査委員の構成

社内調査委員会の構成は、以下のとおりである。

委員長	飯田 均 (専務取締役 管理本部長)
委員	三村 善英 (取締役 技術・生産本部長)
委員	小瀧 邦彦 (取締役 管理本部副本部長)
委員	新實 啓悦 (執行役員 経営企画室・CSR推進部長)
委員	薄木 宏明 (経理部長)
委員	西山 宏 (情報管理部長)
委員	中岡 利昭 (内部監査室部長)
委員	白川 貴士 (財務部グループリーダー, STA監査役)
委員	増田 大輔 (経営企画室)
委員	深井 大督 (公認会計士・税理士/深井公認会計士事務所)
オブザーバー	巽 誠 (常勤監査役)

なお、上記メンバーは、いずれも不適切な会計処理及び当該処理への関与が疑われる産業資材事業部門から独立した立場にある。また、各委員は、コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス、企業組織、生産技術及び会計に関する十分な知見を有しており、住江織物とは利害関係がない外部の専門家の関与も認められるところである。

#### (2) 調査範囲及び調査方法の概要

##### ア 調査範囲

社内調査委員会が実施した類似事象の調査では、まず、住江織物の産業資材事

業部門、及び住江織物の産業資材事業部門の監督の下で自動車向けの内装材の製造又は販売を行う全ての会社（国内4社、海外10社。これは、本委員会が調査対象会社として選定した範囲と同じである。）を対象に一次評価が実施され、追加的に検討を要すると判断された一部の会社に対しては、二次評価、三次評価が実施された。

## イ 一次評価

一次評価では、以下の各調査が実施された。

### ①会社概要の比較：

社内調査委員会において各会社の概要（業態及び業種、合弁先の出資比率その他支配関係、役員構成、住江織物側の監督者、会計基準、在庫管理方法、在庫及び会計システム等）を取りまとめた上で、STAと比較し、不適切な会計処理が発生する可能性がある内部環境にあるか否かについて分析が行われた。

### ②在庫管理方法及び債権管理方法に関する情報収集、宣誓書の取得：

各子会社の日本人責任者に対し、在庫管理方法及び債権管理方法に関して書面で質問を実施するとともに、不適切な会計処理を実行又は指示していない旨の宣誓書が取得された。

### ③アンケート調査及び誓約書の取得：

各会社に所属・在籍する産業資材事業部からの出向者、国内の子会社の部長以上の役職員、及び各会社の会計マネージャーを対象にアンケート調査が実施された。なお、アンケート調査の適正性については、各回答者から回答結果が真実かつ正確であることの誓約書が取得されている。

### ④相談窓口の設置：

アンケート調査の実施期間中、その実効性を担保する目的で、社内及び社外に相談窓口が設置された（なお、期間中、相談窓口に対する相談は0件であった）。

### ⑤会議体の確認及び内容整理：

会議体を通じた指示、関与等の有無を確認するため、会議体の開催状況を

確認すると共に、議事録の閲覧、内容の調査が実施された。

⑥在庫に関する比較分析及び回転期間の分析：

在庫に関する指標より不適切な会計処理の兆候の有無を確認するため、各社の事業区分別（ファブリック、マット、カーペット）に、在庫状況の前期との比較、及び在庫回転期間の分析が行われた。

以上の一次評価の結果、（主に①、⑤の観点から、）SPM、TCHS及びSTMの3社が、二次評価の対象として選定された。

また、在庫に関する金額的な重要性、棚卸資産の増加率が高いことから、帝人テクロス、STS及びBondtexが、さらに国内子会社であることから、STT及び尾張整染が、それぞれ二次評価の対象として追加された。

#### ウ 二次評価

二次評価では、在庫マネージャーを対象に、外部調査機関の調査報告書によって報告された棚卸資産の会計処理に関する不正又は誤謬を類型化した上で、棚卸資産の具体的な管理状況に関するアンケート調査が実施された。なお、アンケート調査の適正性については、同様に各回答者から回答結果が真実かつ正確であることの誓約書が取得されている。

二次評価の結果、識別された問題点はなかったものの、TCHSに関しては、STAの内部環境との類似性が認められることから、三次評価が必要であると判断された。

#### エ 三次評価

三次評価では、現地往査が実施され、在庫の管理状況の確認、関係書類のレビュー及びインタビューによる調査が行われた。

かかる三次評価の結果、アンケート調査への回答内容が正確であることが確認され、TCHSにおいて、不適切な会計処理の存在を示唆する状況は識別されなかった。

### (3) 社内調査委員会の調査結果

社内調査委員会が実施した調査の結果、調査対象会社について、S T Aで行われていたような不適切な会計処理及び類似の不適切事案の発生に疑義がある事象は発見されなかったとのことである。

#### (4) 社内調査委員会による調査手続の検証

本委員会は、社内調査委員会による上記調査に関して、調査範囲及び調査方法に関する説明並びに調査結果に関する報告を受け、また、各調査に関する証憑類の提示を求めるなど、社内調査委員会が実施した調査手続の検証を行った。

その結果、社内調査委員会による類似の事案等の調査手続には、重要な不備は発見されなかった。

#### 4 本委員会のサンプル調査（インタビュー）

社内調査機関による調査の報告・検証に加えて、本委員会においても、一部の調査対象会社を対象に、サンプル調査を実施した。

本委員会では、業態（製造会社か商社か）、住江織物及びその関連会社の持ち分比率、住江織物との間の定期的な会議の有無等を考慮した上で、調査の対象を選別し、その上で、各会社の会計担当者、日本人責任者に対する以下のインタビューを実施した。但し、本委員会は、時間的な制約から、外部調査機関の調査報告書を受領する前に、社内調査委員会の調査と併行してサンプル調査を実施することとし、その調査範囲を、会社概要のほか、実施時点で想定された事象（主に当初2つの会計処理問題）に関連した事項（棚卸資産の評価基準、不良・設変残・長期滞留在庫の管理・評価方法、棚卸の実施頻度及び差異調整方法、原価計算の方法、在庫管理システム、会計システム、その連携状況、在庫削減の取組みの有無・時期等、住江織物の産業資材事業部門からの指示等の関与の有無・内容）とした。なお、インタビューは、本委員会の委員及び補助者のみで実施されており、社内調査委員会の委員も含め、住江織物役職員は一切同席していない。

所属・役職	氏名	実施日	場所・方法
-------	----	-----	-------

TCHS (タイ)	P氏	H28.9.14	三宅法律事務所・現地との電話会議
TCHS (タイ)	Q氏	H28.9.14	同上
SPM (中国)	R氏	H28.9.14	同上
SST (インドネシア)	S氏	H28.9.14	同上
STM (メキシコ)	T氏	H28.9.15	同上
STM (メキシコ)	U氏	H28.9.15	同上
Bondtex (アメリカ)	V氏	H28.9.27	同上
Bondtex (アメリカ)	W氏	H28.9.27	同上

サンプル調査の結果でも、その時点において、社内調査委員会の調査手続の適正性に疑義を抱かせるような事実は発見されなかった。

## 5 調査結果

以上の調査の結果、社内調査委員会による類似の事案等の有無に関する調査の手続に重要な不備はなく、全ての調査対象会社において、(住江織物の産業資材事業部門からの指示、関与等により、)STAで発覚した不適切な会計処理と類似の事案等が発生していることを疑わせる事実は確認されなかったとする社内調査委員会の調査結果につき、疑義を抱かせるような事実は発見されなかった。

もっとも、サンプル調査を実施した会社のうち、SST及びSTMでは、設立から間がないため、在庫管理が必ずしも十分ではないとの事情も窺われ、将来、これら子会社の業容が拡大した場合には、STAと同種の事象が生じ得る危険性を孕んでいることについては、留意が必要である。



## IV 本件に伴うS T Aの会計処理の修正と過年度決算への影響

### 第1 はじめに

本委員会の目的及び調査対象事項については、I 第2で述べたところであり、S T Aにおける不適切会計(誤謬を含む)の具体的な会計処理及び金額的影響に関しては、S T Aの委嘱する外部調査機関が調査を実施している。しかしながら、外部調査機関における当該調査は、2015年3月31日及び2016年3月31日を期末とする2事業年度を対象として不適切な会計処理を精査することのみに焦点が当てられている。結果として、S T Aにおける不適切会計が、住江織物の過年度を含む財務諸表にどのような影響を与えており、適切な会計処理を実施した場合には開示される財務諸表がどのように変わるかについては、住江織物自身の責任において調査し、必要な対応を行うこととなる。

本委員会は、これらの会計処理の修正内容及び金額について一定の心証を得るため、社内調査委員会が適切と判断する算定プロセスを理解した上で、当該算定プロセスに沿って金額が算出されていることを再実施により確認した。なお、算定の根拠となる資料・データ自体の妥当性については確認しておらず、算定プロセスの目的適合性についても検証していない。

したがって、本委員会は、上記を通じて住江織物に求められる会計処理及び過年度決算の修正金額に関して、その正確性・合理性を何ら保証するものではない。次に述べる住江織物の財務諸表に対する金額的影響額に関しては、本調査報告書利用者の自己の責任と判断の下で利用されるべきであることに留意されたい。

### 第2 会計処理の修正による影響額

#### 1 本不適切な会計処理の年度別の影響額

社内調査委員会が確認・集計した不適切会計による修正項目のS T Aの財務諸表に与える影響は以下の通りである。なお、「年度別の影響額が純資産に与える影響」における項目別の計数は、本委員会において社内調査委員会から入手したデータに基づいて再集計したものである。

(1) 年度別の影響額が純資産に与える影響

(単位：千米ドル)

	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	累計
売上取消処理	0	0	0	△ 153	153	0
格上げ処理 (2016年3月期)	0	0	0	0	0	0
格上げ処理 (2015年3月期)	0	0	0	△ 123	123	0
コード及びロケーションの不適切使用	△ 1,097	△ 1,007	△ 1,769	△ 1,442	△ 1,896	△ 7,211
在庫評価引当金の戻入及び取りやめ	0	0	0	0	0	0
染料費債権	0	0	0	△ 497	497	0
■■■■の売掛金(特急費用)	0	0	0	0	△ 2,014	△ 2,014
支払取り消し (チャージバック)	0	0	0	0	0	0
費用の先送り処理 (仕分費用)	0	0	0	0	0	0
経費の先送り処理 (Bondtex買収関連費用)	0	0	0	0	0	0
その他	0	0	△ 120	87	18	△ 15
外部調査機関による指摘事項計 (A)	△ 1,097	△ 1,007	△ 1,889	△ 2,127	△ 3,120	△ 9,240
再作成プロセスによる修正計 (B)	△ 509	△ 430	△ 1,865	1,684	△ 424	△ 1,545
修正項目純資産影響額計 (C) = (A) + (B)	△ 1,606	△ 1,437	△ 3,754	△ 443	△ 3,544	△ 10,784
税効果金額変更及び取り崩し	△ 3,298	3,835	1,281	153	△ 6,362	△ 4,392
純資産影響額 (単年度) (C) + (D)	△ 4,904	2,397	△ 2,473	△ 290	△ 9,906	△ 15,177
純資産影響額 (累計)	△ 4,904	△ 2,507	△ 4,980	△ 5,270	△ 15,177	△ 15,177

(2) 損益計算書に与える影響

<修正前PL>

(単位:千米ドル)

	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3
Sales	62,367	124,293	139,598	143,055	138,884
COGS	57,107	114,232	129,726	134,410	137,100
Gross Profit	5,260	10,061	9,872	8,645	1,784
SGA	4,191	4,663	5,699	5,277	7,708
Oper. Income	1,069	5,398	4,173	3,368	△ 5,924
Net Income bef.Tax	981	5,400	3,783	2,849	△ 6,633
Net Income	4,444	6,308	2,562	1,942	△ 4,643

<修正後PL>

	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3
Sales	62,298	124,034	139,135	142,540	137,639
COGS	58,644	115,410	133,017	134,339	139,399
Gross Profit	3,655	8,624	6,118	8,202	△ 1,760
SGA	4,191	4,663	5,699	5,277	7,708
Oper. Income	△ 537	3,961	419	2,925	△ 9,468
Net Income bef.Tax	△ 625	3,963	29	2,406	△ 10,177
Net Income	△ 460	8,706	89	1,651	△ 14,549

<修正影響額>

	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3
Sales	△ 69	△ 259	△ 464	△ 515	△ 1,245
COGS	1,537	1,178	3,290	△ 71	2,299
Gross Profit	△ 1,606	△ 1,437	△ 3,754	△ 443	△ 3,544
SGA	0	0	0	0	0
Oper. Income	△ 1,606	△ 1,437	△ 3,754	△ 443	△ 3,544
Net Income bef.Tax	△ 1,606	△ 1,437	△ 3,754	△ 443	△ 3,544
Net Income	△ 4,904	2,397	△ 2,473	△ 290	△ 9,906

Net Income(累計)	△ 4,904	△ 2,507	△ 4,980	△ 5,270	△ 15,177
----------------	---------	---------	---------	---------	----------

※表中の「Net Income (累計)」は、本委員会による算定である。

(3) 2016年3月期の各四半期損益数値に与える影響

<修正前PL>

(単位:千米ドル)

	第1Q	第2Q	第3Q	第4Q	2016/3計
Sales	35,437	34,325	32,688	36,434	138,884
COGS	33,085	32,739	32,681	38,595	137,100
Gross Profit	2,352	1,586	7	△ 2,161	1,784
SGA	1,361	1,522	1,314	3,511	7,708
Oper. Income	991	64	△ 1,307	△ 5,672	△ 5,924
Net Income bef.Tax	817	△ 25	△ 1,464	△ 5,961	△ 6,633
Net Income	539	△ 17	△ 966	△ 4,199	△ 4,643

<修正後PL>

	第1Q	第2Q	第3Q	第4Q	2016/3計
Sales	34,972	34,806	33,138	34,723	137,639
COGS	34,403	35,258	34,128	35,611	139,399
Gross Profit	570	△ 452	△ 990	△ 888	△ 1,760
SGA	1,451	1,668	1,273	3,316	7,708
Oper. Income	△ 881	△ 2,121	△ 2,263	△ 4,203	△ 9,468
Net Income bef.Tax	△ 1,055	△ 2,209	△ 2,420	△ 4,492	△ 10,177
Net Income	△ 678	△ 1,436	△ 1,587	△ 10,847	△ 14,549

<修正影響額>

	第1Q	第2Q	第3Q	第4Q	2016/3計
Sales	△ 465	481	450	△ 1,711	△ 1,245
COGS	1,317	2,519	1,446	△ 2,984	2,299
Gross Profit	△ 1,782	△ 2,038	△ 997	1,273	△ 3,544
SGA	90	146	△ 41	△ 195	0
Oper. Income	△ 1,872	△ 2,184	△ 956	1,468	△ 3,544
Net Income bef.Tax	△ 1,872	△ 2,184	△ 956	1,468	△ 3,544
Net Income	△ 1,217	△ 1,420	△ 621	△ 6,648	△ 9,906

Net Income(累計)	△ 1,217	△ 2,637	△ 3,258	△ 9,906
----------------	---------	---------	---------	---------

※表中の「Net Income (累計)」は、本委員会による算定である。

## 2 算定プロセス

社内調査委員会は、影響額を以下の3つの区分に分けて集計している。

### ①外部調査機関による在庫に係る修正額

STAにおいてIFSシステムから毎月出力・保管されている在庫明細（スナップショット）のうち、各四半期末の明細を比較することで在庫の異動を把握し、評価減を実施すべき在庫を抽出する。利用可能性コードで管理していた在庫については1反ずつ評価を実施している。また、不良在庫等に係るロケーションコードに貯められていた在庫については全て損失処理を行っている。

### ②外部調査機関による在庫以外の修正額

外部調査機関の報告書に基づいて、売掛金計上、費用の先送りなどの項目について見直しを行っている。

### ③再作成プロセスでの修正項目

外部調査機関の調査により金額的な影響を特定されていない項目について、住江織物で追加的な調査を実施し、必要と認めたものについて修正を行っている。

## 3 本委員会の実施した手続

本委員会は、2016年10月23日及び24日に社内調査委員会より入手した下記エクセルファイルを利用して、影響額の算定プロセスを可能な範囲で確認した。

### (1) 確認の対象としたデータ

①PL Ver 4 (20161024)

②TB Ver 4 (20161024)

③STA\_影響額の算定Ver 3 (20161023)

・・・「影響額の算定」「在庫仕訳」「Part 1」「Part 1 JE」

「Part 2」「Part 2 JE」の6つのシートが含まれている。

④MATCONVERTスナップショット (2016年3月末)

なお、社内調査委員会より入手したデータは、入手時点で確定したものとして提供を受けたものであり、本委員会としては、そこに含まれる財務数値等が住江織物及びSTAにおける機関決定により確定されたものであることについては確認していない。

## (2) 確認手続

- ①「PL Ver 4」ファイルの財務諸表数値が「STA\_影響額の算定Ver 3」ファイルの財務諸表数値と一致しているか否か確認した。
- ②「STA\_影響額の算定Ver 3」ファイル内の「影響額の算定」シートの在庫に係る修正項目及び金額が、「在庫仕訳」シートにおける修正項目及び金額、その内訳の合計額と一致しているか否か確認した。
- ③「STA\_影響額の算定Ver 3」ファイル内の「影響額の算定」シートの在庫以外に係る修正項目、金額及び計上されている四半期が、「Part 1 JE」及び「Part 2 JE」シートの仕訳金額と一致しているか否か確認した。
- ④「影響額の算定」シートにおける集計及び差引き計算が正確であるか否か、データの利用あるいは電卓により再計算して確認した。
- ⑤「MATCONVERTスナップショット（2016年3月末）」ファイルのTOTAL VALUE合計額457,484.5ドルが、「STA\_影響額の算定Ver 3」ファイルの該当項目に係る2016年4Q累計額に一致しているか否か確認した。

## V 原因及び背景の分析

### 第1 はじめに

本件は、住江織物の重要な子会社であるS T Aにおいて、主に在庫に関し不適切な会計処理が行われ、大量の不良在庫の存することが判明し、同社の会計の過年度にわたる大幅な修正が余儀なくされた事案である。

加えて、S T Aにおいては、2015年6月頃からの14■■の注文の急な増加によって生産に混乱を来し、2016年3月期の収支見込みが大幅に悪化したことから、S T AのCEOであるs氏の住江織物の社長就任発表を控えるといった事情も相まって、S T Aのマネージャーのみならず住江織物の執行役員等も、S T Aの挽回策としてS T Aの費用の先送り、損失処理時期の先延し等を指示した事実が認められた。その結果、S T Aの会計、内部統制のみならず、親会社である住江織物の内部統制に対する信頼にも疑問符がつき、住江織物の決算監査に多大な支障が生じているのが現状である。なお、外部調査機関の報告書においては、2015年3月期等、一部S T Aのその他の不適切な会計処理も指摘されている。

S T Aの不適切な会計処理については、外部調査機関の調査に委ねている部分であり、その原因及び背景についても本来は外部調査機関の範疇であるが、親会社である住江織物のS T Aの管理状況はどうであったか、その前提としてS T Aでは何が起きていたのか、本委員会の調査の視点からしても、重要な検討課題であると思われるので、まずはこの点について、「S T Aのマネジメントの問題」として触れることとする。なお、その検討、指摘にあたっては、外部調査機関の報告書から窺われる事実に加えて、本委員会が実施したS T Aのマネージャー、住江織物の執行役員、管理責任者、内部監査室等からのインタビュー等をもとにするものである。

次に、今回のS T Aの不適切な会計処理に関する住江織物の関与は限定的であったと判断しているが、s氏の社長就任の発表まで、経費の先送り等の指示や、正確なS T Aの決算数値の開示を遅らせた事実のあったことは間違いがなく、決して看過できないことであるので、「住江織物の不適切な会計指示の背景」として、その要因・背景について触れることとする。

なお、今回のS T Aの不適切な会計処理に関しては、その内部統制がどのような状

況にあったか、また、内部統制報告制度はどうであったか、この点の検証が不可欠であると思われるので、この点については項を改めて詳述する。

## 第2 本件調査から導かれる原因及び背景

### 1 STAのマネジメントの問題

#### (1) STAマネジメントの管理面の問題

外部調査機関の報告書における指摘事項として挙げられた事象については、STAマネジメントの管理能力不足によるところが大きいと考えられる。

STAは、2012年3月期から2014年3月期の2年間の間に売上が62,367千ドルから124,293千ドル、さらには139,598千ドルと2倍以上に増加している。また、この5年間でSTMやBondtexなどの子会社も増加しており、STAの事業規模は急速に拡大傾向にあった。その一方で経理やシステム部門の要職の人間の退職が多く発生しており、管理部門での人材不足は常に経営課題となっていた。これらの状況から、規模の拡大にマネジメント体制が追いついていないという印象を受ける。

STAの財務諸表では約32百万ドルの棚卸資産が計上されているが、外部調査機関の報告書ではその約1/3に上る棚卸資産が実際に存在しないもしくは不良であったとの指摘がなされており、この事実だけでも、STAの事業運営上において重要性の高い在庫管理に関するリスク認識の甘さがあり、十分な対応を怠っていたことは否定できない。

また、利用可能性コードにおける不良在庫の発生・滞留については、生産管理において重要性の高いIFSシステムを社内で十分に理解しているものがいなかったことによる実地棚卸作業の認識誤りやシステム処理方法の理解不足による処理漏れなどに起因している可能性もある。このことから、STAにおいて重要性の高い在庫管理・生産管理面での管理職の認識不足及びそれに伴う彼らの従業員に対する教育不足が様々な業務管理上の問題の要因となっていることは否めない。

STAマネジメントの在庫管理という重要性の高い項目に対するリスク認識及びその対応が十分でなかったことが、外部調査機関の報告書で指摘された棚卸資産に係る諸問題を引き起こす原因となってしまったことは否定できない。



## (2) S T Aにおける日本人管理職と現地スタッフとの意思疎通の問題

今回の外部調査機関の報告書において、同じ事象であっても日本人管理職の認識と現地スタッフとの間の認識の差があるケースが確認されている。また、現地スタッフの発言からは、たびたび日本人管理職に対する不満が表明されているようである。確かに立場の違いにより同じ指示に対して異なる認識をすることは、日本人同士でも発生する可能性はあるが、例えば当時生産管理のマネージャーであったH氏とスタッフとの間には、立場の差以上の隔たりを感じるやり取りも多く発生していたようである。

ただでさえ事実認識に相違が生じやすい日本人と米国人の間で、明確に信頼関係が希薄な状態が確認されており、そのような状態が、S T A現地の業務運営が円滑に行われていない状態に繋がっていたはずである。このような状態のもと、日本人管理職の指示やそれに関する意思が明確に伝わらず、現地スタッフが不十分な理解をし、その結果行った誤処理や処理漏れなどが、外部調査機関の報告書で確認された諸問題を生じさせる要因の一つになった可能性は否定できない。

## (3) 実地棚卸作業に関する問題

本件調査において、S T Aのシステム上の在庫数値と実在庫との間に多額の差異の存在が確認されている。このような事態が発生しているのは、在庫の実地棚卸が適正に行われていなかったことにその原因の一つがある。

実地棚卸の実施において、まず現物にあたってシステム上の在庫数値との差異を把握し、その差異をシステム上の在庫数値に反映させる作業は当然行われていた。しかし、システム上の在庫の存在について、実地棚卸によりその実在性を確認する作業は行われていなかった、もしくは行う必要がないと認識していた事実があったようである。通常の在庫管理の運用において、システム上は計上されているがロケーションにおける実在庫が存在しない場合については、既に会計上の処理は行われているためシステム上特に作業を行う必要がないとの説明を既に退職したシステム担当者から受けたという従業員の認識があったようである。この結果、システム上にだけ存在するロケーションに在庫が計上されたままになっているという事態につながった可能性は高い。

また、実地棚卸と帳簿在庫（システム上の在庫）との間に発生した差異の存在については認識するものの、その差異が発生した原因を分析することが、STAの実地棚卸にかかる業務フローやRCMにおいて記載されていない。差異分析の原因を追究・検証することは在庫管理の不備の認識や不正の抑止の観点において重要性の高い統制であり、これを業務の中に組み込んでいないことが棚卸差異の発生に対する従業員の問題意識を低くしてしまった要因となったことも考えられる。

#### （４）IFSシステムの管理運用に関する問題

STAでは、IFSという財務管理システムを利用して在庫管理を行っていたが、外部調査機関の報告書で指摘されている在庫の諸問題の原因として、IFSというシステムを十分に利用できていなかったSTAの状況が挙げられる。

システムや在庫管理に詳しい住江織物の関係者によると、IFSは導入実績も多く、システムは非常によくできたものであるが、一方で企業の要求に応じて様々な対応ができる、つまりカスタマイズがしやすいため、結果的に企業側で十分なシステムに対する知識がないとうまく使いこなせない可能性があるとのことである<sup>100</sup>。例えばIFSではSUSPECTという帳簿には計上されているが実物がない在庫を管理するためのコードが存在しているが、他の子会社や生産管理に詳しい住江織物の関係者の話では、このようなコードが存在すること自体の必要性が考えられないとの意見が多かった<sup>101</sup>。

また、約2年前にIFSに詳しいシステム担当者が退職したこともあり、2015年から2016年にかけて、現場でのIFSの運用についてはかなりの混乱が生じていたようである。そのため、日々の生産管理業務の中でIFSの利用方法に関する理解不足に起因する処理漏れや処理ミスが多く発生していたようである。

結果として、STAがIFSという財務管理システムを利用していたこと、さらにはIFSをSTAが十分に管理運用できていなかったことが、外部調査機関の報告書で指摘された在庫に関する諸問題が発生する要因の一つになっていたことは否めない。

<sup>100</sup> E氏インタビュー（2016年7月15日）。

<sup>101</sup> 社内調査報告書、子会社インタビュー（2016年9月14日，2016年9月15日，2016年9月27日），E氏インタビュー（2016年7月15日）。

#### (5) 14■■の急なオーダーの増加

既にモデルチェンジのため生産を縮小していった14■■について、丁社より2015年6月頃からの注文が大幅に増加した。丁社の注文に応えることができずに生産ラインを止める結果となった場合には、多額の機会損失費用の負担を要請されることになり、STAとしては絶対にこれを避けなければならないとの認識があった。このため、STAでは不足している生機を遠方(中国や日本など)から調達し、増産に対応するための特急費用が発生することになった。また、生産現場も急激な増産体制の確保のため、連日の休日出勤などの特別な対応が必要となった。この混乱の結果、丁社との間で特急費用の負担に関する係争が発生している。つまり、外部調査機関の報告書で取り上げられている2015年夏から年末までに発生した事象については、その背景として14■■の急なオーダーの増加に対応するための混乱があったことは間違いない。

#### (6) 住江織物の子会社管理体制の問題

住江織物では、連結決算における親会社の売上は16%程度であり、経営面において子会社管理の重要性が高いのは明白である。STAは子会社の中でも売上が2番目に多く、財務報告に係る内部統制においても業務プロセス(売上、仕入、棚卸資産)の評価範囲に該当することもあってグループ内での重要性は非常に高い。

しかし、これだけ重要性の高いSTAにおける経営上の課題に対して十分な注意が払われていたとは考えにくい状況が確認されている。

例えば、丁社との間で2015年夏ごろから発生していた急激な旧型■■のオーダーに対して発生した特急費用の発生及びその負担に関する交渉については、すでに2015年6月21日の週報でSTAのG氏から住江織物に報告がされている。また、2015年10月9日の週報では、丁社より逆に納期遅れを理由とした特車費用等の請求の可能性も報告されている。同様の報告は、2015年9月度のSTA概況報告(月報)にもその記載があり、STAにおいて、2015年10月の時点で大きな問題として認識していたことが窺える。しかし、住江織物のA氏がこの

問題を明確に認識したのは2015年12月であったと述べており<sup>102</sup>、これを受けてA氏はSTA現地でこの件についての打合せを行い、また2016年1月の経営会議にて当該事象について説明することとなった<sup>103</sup>。したがって、週報による報告が住江織物には十分に伝わっていない、もしくは住江織物がその事象の重要性を認識できない状況があったことになる。

一方で、2016年1月に入ってから住江織物とSTAとのメールのやり取りにおいて、住江織物からの業績見込みや状況確認が頻繁に行われており、STAのマネジメントが昼夜を問わずその要請に応じて実績及び見込み数値作成のために作業を行っていたことが確認されている。また、週報等について社内に報告する前にA氏との間で報告内容について事前に協議することとなり、そのためにSTA側でのさらなる作業負担が発生することとなっていた。

以上より、週報や月報により報告されている子会社の経営課題(住江織物では“変化点”という言葉が多く使われている。)については、住江織物の方でその重要性を十分に認識できておらず、早めにリスク対応を行うための情報収集のツールとしての実効性には疑念を抱かざるを得ない。一方で、住江織物に対する報告や質問に対する回答については、現地マネジメントにかなりの負担をかけていたことは否定できない。

## 2 住江織物の不適切な会計指示の背景

### (1) 産業資材事業部門の業績管理体制の特異性

STAが所属する産業資材事業部門の部門長はs氏である。s氏の業績管理に関する責任感はかなり強かったようであり、その業績管理に対する考えは組織設計の中にも表れている。例えば、部門の計数管理を独自に行う事業統括部及び事業企画部が部門内に設置されており、STAを含めた部門の業績数値は、まず事業企画部からs氏へ報告されていた。なお、いわゆる予算管理などの管理会計だけでなく、財務会計上の処理や判断についても、各部門や子会社からは事業企画部に対して確認が行われていたようであり、他部門から見ると産業資材事業部門の業績数値はある

---

<sup>102</sup> A氏インタビュー(2016年10月13日)。

<sup>103</sup> 経営会議議事録(2016年1月7日開催分)。

種ブラックボックスのようになっていたとの見解もあった<sup>104</sup>。したがって、産業資材事業部門における計数管理に関する事項は全て事業企画部が管理責任を負うため、s氏へ業績悪化等について報告・弁明をし、時に厳しい叱責を受けるのが事業企画部の責任者であるB氏及びその上司にあたるA氏となっていた。

s氏の業績管理に対する責任感、時に目標を達成できない場合の部下に対する厳しい態度として現れていたようである。S T Aは順調に事業が拡大し、それに伴い業績も大幅に好転していたところ、2015年3月期になって業績としては堅調でありながらも予算は達成できず、このころからs氏の業績管理に対する指示や要請はより厳しくなっていたようである。つまり、業績数値が見込みを達成できない場合には、その管理責任者であるA氏及びB氏は、度々厳しい叱責を受けていたことになる。

さらに、S T Aにおいて2016年1月に作成された損益見込みでは、■■のモデルチェンジに伴う混乱等の影響もあり、その時点でも相当な業績悪化の見込みとなり、B氏がこのような状況を報告した際のs氏の叱責はかなり厳しかったようである<sup>105</sup>。しかし、2016年2月には、後の「特別管理」項目とされるような、さらに大幅に業績悪化に繋がる可能性のある事項がS T Aより報告された。そのため、s氏からさらに受けることになる強い叱責を考えると、A氏及びB氏ともにとても事実を報告することができないという心境になっていたようである<sup>106</sup>。つまり、s氏に対する恐怖から逃れることができないという二人の立場が、s氏への業績報告を少しでもいい形で行いたい、さらには悪い報告はできるだけ先延ばしにしたいという極度のプレッシャーとなって、財務改善計画の「特別管理」という名目でその表面化を避け、結果としてS T Aに対する業績のマイナス要因の先送り指示に繋がったと推定される。

また、A氏は、2016年4月にs氏が社長に就任する旨のプレスリリースされる予定があることを非公式には認識しており、このことがさらにS T Aの業績悪化要因の報告先送りを行う強い要因のひとつとなったことも否定できない<sup>107</sup>。

---

<sup>104</sup> L氏インタビュー（2016年10月13日）。

<sup>105</sup> B氏インタビュー（2016年7月22日）。

<sup>106</sup> A氏インタビュー（2016年7月15日）、B氏インタビュー（2016年7月22日）。

<sup>107</sup> A氏インタビュー（2016年10月13日）。

なお、以上のように、住江織物の産業資材事業部門の業務管理体制の特異性が今回のA氏らによるSTAへの不適切な会計指示の要因となったことは否定できないが、A氏としては、次に述べる会計リテラシーの欠如もあり、期中での費用計上や損失処理時期の先延しの意識に過ぎなかったこと、s氏の社長就任発表を控えているという特殊事情があったこと、STAにおいては、14 ■■の注文の急な増加により生産が混乱し、2016年3月期の収益見込みが大幅に悪化していたこと等の事情を考えると、今回の問題は、STAに限局して生じた事象と捉えて差し支えがないと判断できる。

## (2) 上級管理職としての会計リテラシー<sup>108</sup>の欠如

関係者へのインタビューの中で、例えば費用計上や損失処理の確定については、期末決算までに処理をすれば問題ないと考えているような発言がたびたび確認されている。例えば、財務改善計画において、確かな事実の発生や状況の変化がない状態にも関わらず、「特別管理」項目として費用計上や損失処理予定時期を先送りしていたことから、月次決算や四半期決算における期間損益の確定に関する実態との乖離は大きな問題ではないと考えていたように見受けられる。このような一部の上級管理者の住江織物の四半期決算に対する重要性認識の低さが、期中での費用計上や損失処理時期の先延しや繰越に対する罪悪感の希薄さとなって、外部調査機関の報告書における認定事実のような事象を引き起こした要因となったと推定される。したがって、彼らの中では、財務状況の改善のための指示は、決算をまたいでの費用及び損失処理の繰延を意図したのではなく、あくまで期間内での操作にとどまるとの認識であった<sup>109</sup>。但し、上場会社である限り、投資家に対する適正なディスクロージャーを行うという意味では、四半期決算開示の有する意味合いは大きい。したがって、経営組織上の上級管理職の人間が四半期決算及びそれに繋がる月次損益の確定の重要性を認識していないということは、彼らに適正なディスクロージャーを行うべき責任の一端を担っているという意識が不十分であったと言わざるを得ない。

<sup>108</sup> 会計情報に関する処理・理解能力

<sup>109</sup> A氏インタビュー（2016年10月13日）、B氏インタビュー（2016年10月4日）。

また、財務改善計画における「特別管理」項目の内容を整理してみると、明らかに発生時点で経費処理すべきもの（仕分費用）や、相手先との間でS T Aの費用もしくは損失としての負担について交渉の余地もしくは交渉中であり、会計上も費用計上の要否や計上額を検討する余地があると判断できるもの（特急費用、チャージバック）、さらにはその発生原因が不明で損失処理すべきかどうかについて社内調査で確認すべきもの（サスペクト）などが混在している。

収益の改善を検討するために費用計上の要否やその金額の是非について検討できる項目を「特別管理」とするのであれば、まだその判断についてその時点で根拠（会計的に正しいかどうかは別として）をもって行ったことを主張できる余地はあると考えられる。しかしながら、仕分費用については、先に述べたように費用処理を先送りするための根拠が確認できないため、単なる経費処理の先送りであり、結果として月次損益及び四半期決算数値を歪めたことになる。これについても、S T Aのみならず住江織物側でも決算で処理すれば問題ないとの意識が働いていたようであり、期間損益を適正に行う必要があるという会計上の要請を無視したものであるため、理由の如何を問わずその行為の正当性を認めることはできない。

さらに、丁社との間での特急費用の件についても、取引の実態によらず監査証明レターの存在をもって債権の回収可能性が立証できるかのような認識を持っていたようである<sup>110</sup>。そのような認識であれば、事実に基づいて会計処理を行うという基本的な会計に対する認識が欠けていたと言わざるを得ない。

### 第3 内部管理体制に係る懸念事項

#### 1 内部統制システムの状況

取締役会で決議されたいわゆる内部統制システムのうち、「当社並びにその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制」に関して、その具体的な体制整備の状況に関しては、次のような懸念事項が認められる。

##### (1) 各事業部門会議について

内部統制システムの開示においては、住江織物は毎月開催される各事業部門会議

---

<sup>110</sup> A氏インタビュー（2016年10月13日）。

を通じてグループ会社の経営を監督するとされている。

各事業部門会議とは、産業資材事業部門会議、車両資材事業部門会議、機能資材事業部門会議、関連会社会議（インテリア部門）を指している。

本件調査の中心である産業資材事業部門では、産業資材事業部門会議が事業企画部の主催のもと3ヶ月に1回開催されており、開催頻度は上記毎月開催とはなっていない。また、その内容について会議資料を閲覧した範囲においては、グループ会社の経営を監督するための会議というよりは、産業資材事業部門各部（事業企画部、自動車用品事業部、海外統括部など）あるいはスミノエティジンテクノ(株)各部（生産統括部、開発センターなど）がそれぞれテーマ（受注状況、開発状況、品質改善など）を決めて取り組みを発表し、ディスカッションする営業会議のように見受けられる。なお、当該産業資材事業部門会議に関しては、議事録が作成されていないことを付言する。

## （2）グループ会社監査連絡会

内部統制システムの開示においては、住江織物の監査役がグループ全体の監視・監査を実効的かつ適正に行うためのグループ会社監査連絡会を設置するとされている。

監査役連絡会は毎年5月に開催されており、常勤監査役と各関係会社の監査役を務める住江織物の役員・従業員がそのメンバーとなっている。議事録を閲覧する限りにおいては、監査役として監査を実施するにあたり有用な情報（例えば内部統制システムの一部改定、監査役会規則の改定、ガバナンス強化、監査役間の連携）が共有されている。あわせて、各関係会社の現況と問題点、業績などについて確認が行われている。

しかしながら、開催頻度は年に1回であり、監査役としての監査計画や監査手法、監査結果について議論された形跡は見受けられず、その目的を十分に達することができているか否かについては、必ずしも心証を得られていない。

## 2 産業資材事業部門の組織体制

産業資材事業部門の業務内容や組織体制に関しては、上記Ⅱの第1「3 関係各部の業務内容等」、第4の「2 事業セグメント及び産業資材事業部門の組織体制」に



において述べたとおりであるが、次のような特徴がみられる。

産業資材事業部門は、自動車内装材（シート表皮材・天井材、フロアカーペット、カーマットなど）を中心に、住江織物グループにおける業績伸長の中心的役割を果たしてきた部門である。自動車メーカーの海外拠点に合わせて住江織物も海外展開が求められ、自ずと多くの事業部が必要となり、結果として複雑な組織体制を取らざるを得なかったと思われる。その点で、住江織物グループにおける伝統的な事業であるインテリア事業部門などとは異なる組織体制であった。また、計数管理についても他の事業部門のように経営管理部門・経理部門ではなく、産業資材事業部門内の事業企画部が実施しており、産業資材事業部門内で主体的に管理する体制となっていた点は異質であった。

その結果、産業資材事業部門におけるセクショナリズムにつながり、部門内での業績向上・業績管理に関して過度に執着するようになったと考えられる。このように、組織的な位置付けが異質であった点が、全社的な視野による事業管理を困難にする状況を導いた可能性は否定できない。

### 3 関係会社管理規程の遵守

関係会社管理規程においては、親会社がいかにして関係会社を管理するかその方法が規定されている。本件調査において取締役会、経営会議及びS T Aからの週報等の議事録を確認した結果、表向きは一定の報告・承認等がなされていることは確認できる。しかしながら、関係会社側から親会社の必要とする情報が適切に報告されること、あるいは親会社が適切に関係会社をモニタリングできる仕組みが整って初めて実効性が得られることに留意が必要である。

一方、内部監査に関しては、関係会社にかかる各種監査対象分野についてローテーションを組んで実施されている。第11条に定める「原則として毎期監査」の趣旨を逸脱しているとまでは言えないが、内部監査室のM氏によれば、関係会社のうち特に海外子会社については、元々3年ローテーションを考えていたところ、急激な海外への子会社展開・買収等で監査対象が毎年増加し、その対象子会社への監査に追われているのが実情とのことである。<sup>111</sup>グループの拡大にモニタリングの体制が追いついておらず、親会社としての十分な管理ができていなかった可能性は否定できない。

<sup>111</sup> 内部統制に関する質問事項（メール）に対するM氏の2016年9月26日付けの回答。

## 第4 内部統制報告制度の運用について

本件調査において本委員会が認識したS T Aの内部統制報告制度の運用に関し、必ずしも適切な運用と認められない事象が認識される。以下では、内部統制に係る評価資料及びインタビュー結果を検討して得られた見解を述べる。なお、検討に利用した住江織物の内部統制評価資料は、本件調査に関して住江織物から入手した第1 2 7期に係るものであるが、S T Aの内部統制評価を含む住江織物の第1 2 7期の内部統制評価は本件調査報告書提出時点において終了しておらず、本委員会として最終的な評価資料の全てを確認していないことに留意が必要である。

### 1 S T Aにおける全社的な内部統制の評価

#### (1) 評価の具体的実施状況

全社的な内部統制の評価に関しては、「S T A Y 1 3 全社統制 内部監査シート」において評価の状況がまとめられている。検討したシートは2 0 1 5年1 1月2日の現地での内部監査結果及び2 0 1 6年3月2日に住江織物においてフォローされた結果を反映させたものであり、住江織物と同様の評価項目となっている。

なお、住江織物と同様の評価項目となつてはいるが、「親会社のみ」と住江織物で判断している項目については、S T Aでの検討は行われていない。

#### (2) 評価の状況に対する検討

コントロールの状況については、住江織物の内容も比較できるように記載されているが、S T Aにおけるコントロールは、その統制のレベル感として住江織物よりも一段下がったものと思われる。その結果、確認手続や確認書類は、ややワンパターンな評価となっている。特に多い確認手続は、「VP Meeting議事録の確認」「S T Jへの報告書の確認」である。内部監査においては、2 0 1 5年2月9日付けの「VP Meetings」<sup>112</sup>及び2 0 1 5年4月27日付の「Reports to

---

<sup>112</sup> 出席者：F氏、G氏、q氏、r氏、V氏、o氏（通訳）、J氏（記）。議事録を確認する限り、営業会議のような内容である。M氏によれば年に2回開催されるとのこと。

STJ」<sup>113</sup>が証跡とされている。

一般的に海外子会社等の内部統制の構築状況は、親会社のそれと比較して脆弱にならざるを得ないと思われる。そのため、全社的な内部統制等の評価シートも、子会社の統制の状況を考慮して評価項目などをカスタマイズすることが多いが、STAでは住江織物と同様の評価項目を前提としており、実質的な有効性の評価に至っていないおそれがある。

全社的な内部統制に係る評価に関して、内部監査シートの閲覧及び内部監査室への質問を実施する限りにおいて、次のような問題点があるものと思料される。

No.	【第53項】 <sup>114</sup>
統制目標	不正による重要な虚偽表示が発生するリスクについて検討されている。
具体的手続	「権限決裁規程」には、VP Meeting 出席者の権限が明記され、重要な案件についてはVP Meeting で決裁が行われている。また、住江織物の経理担当として経験を積んだCOO 付担当が、支払等の伝票類のチェックを行い、不正による虚偽表示リスクについて牽制している。
確認手続	VP Meeting 議事録の確認
確認書類	2015年2月9日 VP Meetings
所見	具体的手続にある、「COO 付担当者が伝票類のチェックを行っている」ことについて、確認した状況が明らかになっておらず、評価が不十分と思料される。

No.	【第61項】
統制目標	管理会計データと財務会計データは一致しているか、不一致の理由が調査されている。
具体的手続	会計パッケージはERPを使用し、管理会計データと財務会計デー

<sup>113</sup> F氏よりS氏への毎月のメールによる業績等管理資料の送付。

<sup>114</sup> 項目番号は、「STA Y13 全社統制 内部監査シート」におけるものである。以下同様。

	タは一致している。
確認手続	システムで自動的に行われているため、確認の必要はない。
確認書類	なし
所見	評価結果欄には、有効の結論とともに I F S 利用と記載されている。すなわち、I F S を利用しているので問題なく有効ということと思われる。しかし、外部調査機関の調査において、少なくとも在庫金額については S T A 及び住江織物とも従前より数値の不一致が認識されていたほか、そもそもマニュアル仕訳など I T 統制でカバーできない処理が予定されており、表層的な評価にとどまっていたものと思料される。

## 2 S T A における決算・財務報告プロセスの評価

S T A の全社的な観点で評価する決算・財務報告プロセスについては、住江織物と同様の内容をチェック項目とする「決算・財務報告チェックリスト」により（連結及び開示関連項目を除く）評価が行われている。

チェックリスト上は、コントロールの内容及び内部監査室のテスト実施内容も具体的に記載されており、重要な問題は見受けられない。チェックリストの記載の充実と、実際の内部統制の有効性は別の問題ではあるが、本件調査においてはこれ以上の調査手続は不要と判断している。

## 3 S T A における I T 統制の評価

### (1) 評価の具体的実施状況

S T A の I T 全般統制については、「S T A Y 1 3 I T 全般統制 内部統制監査 実施報告書」によれば、2 0 1 5 年 1 1 月 4 日に住江織物内部監査室 M 氏及び住江織物財務部 O 氏により R C M の検証・評価が行われている。

具体的には、I T 全般統制評価シートに基づき、S T A に提出依頼した証憑類により評価が実施されており、不備指摘は無く統制良好と判断されている。しかしながら、S T A の I T マネージャーであった p 氏の退職のため、通常実施するインタビューが実施できておらず、改善すべき事項として早急に I T マネージャーを採用すべきことが挙げられている。

## (2) 評価の状況に対する検討

IT全般統制評価シートを閲覧する限りにおいて、次のような問題点が散見される。

- ・評価シートに記載されているコントロールの内容が現状に適合していないと思われるもの（例えば、既にチケットシステムへ移行しているにも関わらず、PGMフォーム<sup>115</sup>によりコントロールしている）。
- ・テスト実施内容とコメントの信憑の対応関係が不明瞭なもの。
- ・コメント（実施した手続・信憑）の記載のないもの。
- ・テストを実施したか否か判断しかねるもの（例えば、「AI7. 4. 2でテスト済み」とあるが、AI7. 4. 2は「N/A」とされている）。

ITマネージャーの退職によりインタビューも未実施であることから、十分な評価手続が行われたか否か疑念を持たざるを得ない。

## 4 STAにおける業務プロセスの評価

### (1) 評価の具体的実施状況

STAの業務プロセスについては、下記プロセスについてフローチャート及びRCMが作成されている。なお、下記業務フローには欠番が生じているが、それらのプロセスについては業務プロセスではなく決算・財務報告プロセスに含まれるものと整理し、第124期から廃止したとのことである。

- 業務フロー
- 2. 在庫
  - 4. 商品の支払い
  - 7. 返品／半製品在庫
  - 25. 販売

これらの各業務フローに係るキーコントロールについて、住江織物内部監査室

<sup>115</sup> PGMフォームとは、ソフトウェア開発・変更の手続に必要な仕組みである。

が運用評価を実施している。その結果、全てのコントロールについて有効と評価されている。

## (2) 評価の状況に対する検討

各業務プロセスに係るフローチャート及びRCMを閲覧し、関係者に対してインタビューした事実との検討を実施する限りにおいて、次のような問題点があるものと思料される。なお、フローチャートにおけるコントロール内容とRCMにおけるコントロール内容も、不一致のものが散見され、文書化にも問題があると考えられる。

### ①在庫プロセス

No.	在庫プロセス (実在庫) 2.2.2 <sup>116</sup>
コントロール	倉庫マネージャーは物理在庫シートにサインする事で、実地棚卸を確認し承認する。
信憑	マスターログシート (物理在庫シート)
テスト実施内容	マスターログシートに倉庫マネージャーのサインがあるか確認する。
所見	<p>実地棚卸に関して倉庫マネージャーの業務は上記で完了するフローとなっている。フローチャートにおける以後のコントロールは、製造部/経理部において「カーペット/マット/ファブリック部門のマネージャー、計画立案者、購買者は実地棚卸表を確認し承認を行う。もし疑わしき項目が有れば、適切な人員で調査する。」とされ、サスペクト品及びゴースト品に留意するよう記載されているが、当該コントロールは評価の対象とされていない。</p> <p>また、棚卸差異が生じた場合の対応について、RCMに記載がなく、コントロールの評価が実施されていない。</p>

<sup>116</sup> No.の表記は、「プロセス名 (サブプロセス名) コントロール番号」である。以下同様。

No.	在庫プロセス（在庫評価） 2.5.1
コントロール	財務部長は棚卸評価損（益）に関して必要な書類を作成し、COOもしくはEVPはこれを承認する。
信憑	棚卸評価損リスト
テスト実施内容	棚卸評価損リストにCOOもしくはEVPのサインがあるか確認する。
所見	いわゆる低価法の適用に関するコントロールであるが、その前段階では市場価格と在庫記帳価格の対比に関する調査を実施するとされている。しかしながら、比較する市場価格について具体化されていない。一方、STAの事業内容から推察して、製品を評価減すべき事象はモデルチェンジ等による陳腐化あるいは長期滞留による売却可能性の低下に起因するものと思われ、それらを考慮した再評価のルールが必要である。なお、外部調査機関の報告書によれば、2016年5月の話し合いで、デロイトはSTAに、販売できる保守部品の金額を見積り、7年以内にその額を償却するよう求めたとのことである。

## ②商品の支払いプロセス

No.	商品の支払いプロセス（在庫領収書） 4.6.1
コントロール	倉庫担当は、受入時に個数を元にPO（発注書）と Packing Slipの確認を行い、受入確認レポートをプリントしサインする。
信憑	受入確認レポート
テスト実施内容	プリントアウトされた受入確認レポートにPOとの確認を行った倉庫担当者のサインがあるかを確認する。
所見	本件格上げ処理にかかる甲社からの在庫受入れが、当該コントロールに則っていないことは明白である。

No.	商品の支払いプロセス（在庫領収書） No.なし
コントロール	在庫を受領した時、IFSは承認された許容率内の数量差は認める。

所見	事業特性を前提に、I F Sは在庫に関して発注と入荷の不一致を許容しており、棚卸差異は当然に発生し得ることを前提としている。
----	--

No.	商品の支払いプロセス（月次処理）No.なし
コントロール	経理マネージャーは全ての仕訳が購買のトランザクションとI F S内で関連付けられていることを検証する。
所見	評価対象コントロールになっていないが、本件売上取消処理及び格上げ処理が、当該コントロールに則っていないことは明白である。

### ③返品／半製品在庫プロセス

No.	返品／半製品在庫プロセス（顧客からの返品）No.なし
コントロール	返品製品を受取り後、品質管理部は再利用可能か否かを決定する。もし再利用可能ならば、再加工の為に製造工程に送られる。
所見	返品製品を再加工して再出荷するケースがあることが明記されているが、再利用の可否判断に係るコントロール及びI F Sシステム上の取扱いがフローチャートには記載されていないほか、当該コントロールも評価対象となっていない。

No.	返品／半製品在庫プロセス（バッチ管理）7.5.1
コントロール	財務部長と計画マネージャーは毎月、差異レポートを確認し承認する。
信憑	差異レポート
テスト実施内容	A)差異レポートに財務部長と計画マネージャーのサインがあるか確認する。 B)項目／差異をすべて訂正したことが特定、記録されたことを確認する。
所見	作業指示書の完了により、I F Sシステムにおいて自動的に原材料の基準の使用量、人件費、他の製造経費が引き落とされ、製造差異レポートが出力される。当該レポートが正確でない場合、



	<p>I T部において部品表マスターの更新，規格／工程ルートレポートの確認を行い，財務部長が必要な調整（仕訳）を入れることとなっている。</p> <p>差異レポートは各サブプロセスにおいてキーとなる帳票として現れているが，「差異レポートを確認し承認する」というコントロールは，差異レポートの何を確認するのか不明であり具体性に欠ける。また，フローチャートによれば差異レポートが不正確な場合が想定されているなど，I T統制の枠外での検証が前提となっており，コントロールとしては脆弱と言わざるを得ない。</p>
--	--

#### ④販売プロセス

No.	販売プロセス（ファブリックとカーペット販売） 25.1.7
コントロール	<p>BOL（B/L，積荷証券）が作成されると自動的に請求番号が割り当てられる。B/L上の情報とI F Sのデータを確認した後に経理部の担当者は請求書の発行を行う。単価はシステムに登録されており自動的に金額が計算される。</p> <p>経理担当者は請求書とBOLの数量が一致していることを確認する。</p>
信憑	インボイス，BOL，ピッキングリスト
テスト実施内容	経理担当者の請求書とBOLの確認と，経理マネージャーが抽出確認している事を確認する。
所見	本件売上取消処理が，当該コントロールに則っていないことは明白である。

### 5 S T Aの内部統制報告制度の問題点

財務報告に係る内部統制報告制度への住江織物及びS T Aの取組みを客観的に分析すると，以下のような問題点に集約されると考えられる。

- ① S T Aの全社的な内部統制に関しては，評価結果資料としての内部監査シー

トを作成することに終始し、統制目標を達成するための実態を反映したコントロールの検討（見直し）及び実効的な評価に至っていないと思われる。

②S T Aの業務プロセスの評価に関しては、実際の業務に対応したリスクの把握と評価が不十分であるため、適切なコントロールを構築・評価できておらず、十分に統制目標を達成していないと思われる。

③住江織物グループの事業規模、事業セグメントの状況及び事業内容や取引の複雑性などから判断すると、S T Aの財務報告に係る内部統制を評価する体制として十分な人員と時間の確保ができていないと思われる。

外部調査機関の調査対象となったS T Aの事象の多くは、通常必要とされる内部統制を整備していれば、その発生を十分に予防・発見できた事象であることに留意が必要である。

## VI 調査の結果を踏まえた再発防止策の提言

### 第1 STAのマネジメントの見直し

#### 1 STAのマネジメント体制の見直し

##### (1) 適正な人員体制の検討

外部調査機関の調査において検出された事項から、STAのマネジメントが在庫管理をはじめとした管理体制の整備に対する認識が不足し、必要と思われる対応を怠っていたと指摘せざるを得ない。しかし、STAマネジメントは自社だけでなくSTMや、Bondtexなどの重要性の高い子会社管理責任者の立場にも就任している。STAだけでも相当な規模の会社であるにも関わらず、さらに新たな会社の経営管理を行っていた状況は、業務過多であった可能性がある。このような大量のマネジメント業務の負荷が、STAにおいて適正な現状把握ができていなかったことの要因となっていたことは否定できない。今回の調査結果を受け、今一度STAのマネジメント体制の見直しを行い、必要に応じた人員増強及び適正な人員配置を検討すべきである。

##### (2) コミュニケーションギャップの解消

V第2の1(2)に記載の通り、STAでは、直近2年間で現地のシステム責任者や経理責任者などの組織上重要性の高いスタッフが退職している。このことが、現地の管理体制を弱体化させ、業務上の混乱につながった可能性が高い。

しかし、現地工場では、当然大半の社員は現地の人間であり、彼らとの円滑なコミュニケーションの確保が、効率的な業務運営のために必要である。特に言葉の壁がある場合には、業務に対する目的とそれを達成するための明確な指示を行う必要性が一層要求される。そのためには、日本人管理職の意向を理解し、これを適切に現地の従業員に伝達できるような現地の管理スタッフの確保・定着が必須である。その上で日本人管理職との間でのコミュニケーション機会の充実を図り、両者の業務に対する共通認識の向上を図るべきである。

#### 2 STAの在庫管理システムの見直し

### **(1) 在庫管理に関するルールのグループ内での共有及び標準化**

本件調査における在庫の問題に関し、そのQ Aホールドでの保持期間やD反の評価時期についてのルールは、住江織物とS T Aの間では一致していない。しかし、地域差はありながらも同様の事業・業務に関しては、同一の会計基準にて処理を行うべきであるという連結経営上の原則から言えば、現状の在庫評価に関する基準が子会社各社で統一されていない状態については、見直しを行うべきである。

各社は、部門が同じであれば同様の製品を製造しており、必要に応じて親子間及び子会社間でも原材料や製品のやり取りを行うなど、取り扱う製品等の在庫に関する類似性も認められる。このため、基本的に親会社である住江織物で採用している在庫評価の基準を各子会社でも適用することには合理性が認められる。また、親会社での一元管理が可能となるだけでなく、各子会社において在庫評価を行う際の恣意性が介入する余地を排除することができる。

### **(2) 実地棚卸の適正な実施及び差異分析の徹底**

V第2の1(3)に記載の通り、S T Aのシステム上の在庫数値と実在庫との間に多額の差異が存在し、これらは、実地棚卸作業を適正に行っていなかったことがその原因と考えられる。

実地棚卸については、親会社において実地棚卸実施要領が定められており、そこには、適正に実地棚卸を行うためのプロセスが明確に規定されている。S T Aにおいても、親会社と同様の実地棚卸の作業内容について明確に定め、半期ごとの実地棚卸に先駆けてその必要性や業務手順の確認を行うことで、従業員が実地棚卸の重要性を認識し、結果として適正な実地棚卸の実施に繋がることになる。また、棚卸資産の差異分析についても実施要領に明記し、実地棚卸の業務プロセス及びR C Mにおける在庫管理上のリスクに対するコントロールとして認識し、確認された差異発生の原因分析を在庫管理の業務改善に活用することを統制に組み込むべきである。

### **(3) システムの利用を含めた在庫管理に関する継続的な周知・教育**

V第2の1(4)に記載の通り、本件調査において確認された在庫に関する問題においては、S T A現地従業員のI F Sシステムに対する理解不足・認識不足

も大きな要因である。I F Sシステムは、S T A用にカスタマイズされているため、そのシステム上の意図や必要な処理を十分認識していない人間が業務を行うことにより、例えば異常な原価差異や大量のサスペクトの発生につながり、結果として原価計算及び棚卸資産数値に事実と異なる影響を与えることに繋がる。

しかし、現実的にS T Aの生産管理にI F Sは利用されているため、一人でも多くの従業員がこのシステムの内容及びその運用方法について十分な知識を取得し、システム運用に習熟することで業務の正確性及び効率性の向上につながるはずである。そのために、社内教育の実施やI F Sシステムの業務運用に関するマニュアルの作成は、急務であると考える。

#### **(4) I F Sシステムの見直しとシステム管理体制の確保**

V第2の1(4)に記載の通り、I F Sシステムは、S T Aの業務内容に合わせてカスタマイズされており、2年前にシステム担当者が退職した後は、社内でもそのシステムの全容を理解していた人間はごく少数に限られていた。このような状況では、I F Sシステムに起因する問題が生じていたとしても、それ自体を把握することができず、本件調査において確認されたような在庫数値に関する問題が今後も発生する可能性が残ることになる。

したがって、まずはI F Sシステムの全容を理解し、この運用を管理できるシステム担当者の確保が急務である。その上で現状のシステムの内容を確認し、S T Aの事業運営において円滑に業務遂行ができるようなシステム変更の可否を検討すべきである。

### **3 内部統制の再構築**

#### **(1) 内部統制システムの運用状況の確認及び見直し**

取締役会で決議されているいわゆる内部統制システムについては、V第3で述べたようにその運用に問題があると認められるものがある。

そのため、まずは決議内容に沿った内部統制システムが構築できているか改めて確認し、必要があれば内部統制を構築し直す必要がある。また、内部統制システムの整備自体に問題がない場合には、その運用が適切に行われているか確認し、必要があれば適切な運用に改めることが必要である。

内部統制システムは、取締役の職務の執行の適正を確保するために自らが決めた体制及び方針であり、企業を取り巻く利害関係者に対するコミットメントであることを再度認識して取り組まなければならない。

## (2) 実効的な内部統制報告制度の運用

財務報告に係る内部統制報告制度の運用に関して、V第4に述べたように内部統制の整備・運用、さらに評価において形骸化している事象や実効性を伴っていない事象が認められた。

内部統制報告制度は、それ自体形骸化しやすい面を有している点は否定できないものの、会社の活用姿勢次第で業務の見直しにつなげることができ、非常に有効な内部統制を構築できる仕組みである。まずはS T Aの業務実態を正確に把握し、リスクの所在について認識と評価をすることが必要である。その上で、対応するコントロールの有無とリスクへの適合性を判断し、必要があれば業務の改善かコントロールの追加を検討する必要がある。その結果として、内部統制の評価に有効な業務記述書、フローチャート及びR C Mの文書化が行われるべきである。

また、住江織物及びS T Aの全社的な内部統制についても、表層的な評価とならないよう内部監査シートを見直し、整備・運用にフィードバックできるような実効性のある評価に繋げる必要がある。

さらに、内部統制の適切な評価のためには、評価部署である内部監査室の人員を増強させることが必要である。内部監査室は、評価を通じて内部統制の構築・改善につなげることが責務の一つであり、専門性を高めるとともに十分な時間を確保して評価を行わなければならない。

## (3) 監査役監査の強化

コーポレート・ガバナンスの遵守において、監査役の果たす役割は非常に重要である。住江織物では、社外監査役2名を含めた3人の監査役による監査役会を設置し、取締役の職務執行を監査しているものの、V第3の1(2)のグループ会社監査連絡会で述べたように、その実効性に、必ずしも問題がないとは言えない。

監査役の職務について、会社法第381条第3項では、「その職務を行うため必

要があるときは、監査役設置会社の子会社に対して事業の報告を求め、又はその子会社の業務及び財産の状況の調査をすることができる」とされており、いわゆる子会社調査権が明記されている。住江織物グループのように、重要な子会社が複数あり、かつ海外展開比率も高いという場合には、グループのガバナンスの観点からは、子会社に対する監査が重要である。特にS T Aのような重要子会社に対しては、每期子会社監査をする必要性が認められるところである。

また、住江織物のように連結売上高が約1,000億円に迫る企業において、常勤監査役が1名というのは、人員・時間の面から監査役業務の実施にあたる物理的制限を受け易いと考えられる。そのため、常勤監査役の増員、補助使用人の選任なども検討課題である。

## 第2 住江織物の子会社管理体制に関する事項

### 1 子会社に対する効率的かつ効果的なモニタリング体制の整備・強化

住江織物における子会社の業績や経営課題のモニタリングツールとして週報及び月報が作成されている。週報は、できるだけ早く経営課題に関する情報を確認するために作成されており、月報は、1ヶ月の業績及び重要な動きなどをより詳細に報告するために作成されている。

子会社を管理監督する親会社にとって、週報及び月報の存在は、子会社に関する重要な情報を迅速かつ網羅的に把握するために有効性の高いツールのはずである。しかし、本件調査の過程では、週報や月報に記載されている子会社で発生した重要な問題について、親会社の上級管理職が十分に認識していない状況が確認された<sup>117</sup>

また、V第2の1(6)に記載のとおり、子会社側で週報及び月報の作成に相当な業務負担が発生していることも事実である。このような現状を踏まえて、週報及び月報の記載内容の見直しを行い、各社の会計システムや業務管理システムと連携可能なフォームを検討するなど、効率的に有用な報告を行うことが可能となるよう改善する余地が認められる。特に、業績数値の部分については、エクセルフォームでは、その内容について恣意性が介入する余地もあり、システム投資を含めた業績数値の統括的管理体制の検討をすべき必要性があると考え（これについては、次に詳細に記載す

<sup>117</sup> A氏インタビュー(2016年10月13日)。

る)。

## 2 管理会計と財務会計の整合性確保及び管理システム投資の実施検討

1でも述べたように、住江織物各子会社において、速報ベースの週報だけでなく、月次の確定した業績報告を行うための月報についてもエクセルフォームで作成されている。それぞれ統一されたエクセルフォームであり、必要と思われる情報が網羅的に確認できる内容となっている。しかし、エクセルフォームは、内部統制の観点から言えば手書きの資料と同じ扱いであり、その作成においては恣意性が働く余地が存在するものである。例えば、週報等における収支報告が独自の調整を経た数値となり、財務会計と乖離した内容となっていた状況も確認されており<sup>118</sup>、適切な経営判断に資するものとして十分なものとなっていなかったケースも確認されている。少なくとも確定した業績報告のフォームである月報については、その作成過程において正確性を確保する統制を組み込むべきである。

そのためには、親会社と子会社がネットワークを介して業績情報を共有できる経営情報管理システムの導入も検討課題として認識すべきである。システムの導入により、子会社における作業負担も軽減でき、また、システムによる報告業務の標準化により、その正確性についても一定の信頼性が確保されることになる。システム投資による支出負担は発生するが、住江織物の連結売上の80%以上が子会社売上であることを踏まえると、子会社管理は様々な経営課題の中でも最優先すべき事項であると認識すべきであって、重要な検討課題であると考ええる。

## 3 親会社担当者による現地往査・現地確認

外部調査期間の調査において、STAの利用可能性コードで管理されていた在庫については、結果的にSTAが保有する1/3以上の在庫が不良もしくは廃棄すべきものであったと報告されている。しかしながら、事業内容に精通している担当者や管理者が考えれば、そのような物量の在庫が多く存在すること自体想定できないはずである。また、本件調査において問題となっているサスペクトの存在についても、金額のみならず物量で考えると、想像を絶する量の在庫が消滅していたことになる。

---

<sup>118</sup> A氏インタビュー（2016年10月13日）。



このような異常な在庫管理状況にあっても、S T Aで業務を行っている従業員は、その状態に慣れてしまっており、その異常性を認識できていなかった。かえって、期間において客観的な視点で現場を確認する親会社担当者の方が、その異常な状態に気づく可能性が高い。また、親会社の人間が現地を視察に来ることで、現場における一定の緊張感を与えることができ、従業員の業務に対する牽制効果にも繋がる。

一方、親会社担当者にとっても、資料だけでなく現場を確認することで、数字では見えない子会社の変化点を認識できる可能性もある。物理的に頻繁に現地へ行くことが難しい場合も考えられるが、WEBを介しての現場のモニタリングを実施している事例もある。したがって、現場から情報を得るための手段は十分検討する余地があり、まずはその重要性に対する認識を高める必要がある。

### 第3 全社的視点による計数管理体制の強化

#### 1 計数管理体制の見直し

V第2の2(1)に記載したとおり、産業資材事業部門における業績管理体制においては、他の部門とは異なり、業績数値を厳格に管理するための事業企画部が設置されていた。産業資材事業部門は、住江織物全体に占める売上金額も50%以上であり、その重要性が高いため、業績の変動がグループ全体に与える影響は大きく、部門として計数管理を厳格に行うことは当然の認識である。

しかし、産業資材事業部門特有の計数管理の厳格さが、部門の業務執行責任者に対して業績偏重となった意思決定をしてしまう精神状態に追い込み、部門内で発生した業績悪化に関する情報の報告先送りや期間損益を歪める指示に繋がった可能性が高い。また、計数管理を自らで強く推し進めるがゆえに、一方で他部門から見ると、その実施過程が不明瞭となり、結果として組織内で働くべき牽制や監視機能が有効に働かなかつたことも否定できない。

企業としての計数管理は、各部門でその実行責任をもってその遂行に努める一方で、その予算・計画の作成過程や計画の遂行状況については、客観的な視点による評価・分析を行うことで、適正性が確保できるはずである。したがって、計数管理の結果及び改善策の作成については、各部門の業務執行からは独立した立場である経営企画部で統括するなど、企業全体としてバランスのとれた計数管理体制を構築すべきである。

## 2 計数管理プロセスの標準化

1に記載したように、計数管理において客観的な視点を持って評価を行うことにより、その業務執行に対して牽制機能が働き、計数管理の適正性を確保できる。そのためには、計数管理の基礎となる計画の作成プロセスや実績の集計及びその分析に係る項目について、一定の標準化が必要である。標準化により効率的な管理が可能となり、全社的に重視すべき項目が明確になることで、部門間での計数管理に対する意識の統一が図れると考えられる。また、管理手法としての計数管理業務の標準化は、部門間での人材の流動化にも寄与することができ、部門ごと認識の相違の排除にもつながるものと考えられる。

## 3 ディスクロージャーの重要性に関する意識向上への取り組み

住江織物は、上場会社であり、適時に適正なディスクロージャーを行うことは重要な義務である。しかし、V第2の(2)に記載したとおり、会計事実の処理時期については、決算期末までに適正な処理を行えば大きな問題にはならないとの誤った認識に基づいた費用・損失処理の先送りの指示が行われていた。上級管理職の複数がそのような認識であることは、会社のディスクロージャーに関し、今後も大きなリスクを孕んでいることを意味し、会社のディスクロージャーの重要性に関する教育・指導は急務である。

今回の事例を反省材料とし、上場会社の一員として持つべきディスクロージャーに関する知識や心構えに関する研修の実施を検討すべきと考える。

以 上

(別紙一覧)

- 1 住江織物組織図
- 2 住江織物取締役及び監査役の変遷
- 3 S T A組織図