

2022年9月13日

各 位

会社名	ムトー精工 株式会社
代表者	代表取締役社長 田中 肇
コード番号	7927
問合せ先責任者	取締役 管理本部担当 金子 貞夫
電 話	058-371-1100

特別調査委員会の調査報告書公表に関するお知らせ

当社は、2022年7月22日付「特別調査委員会設置及び2023年3月期第1四半期決算発表の延期に関するお知らせ」にて公表しましたとおり、棚卸資産に関する不適切な会計処理の疑義について、外部の有識者のみで構成する特別調査委員会を設置し、調査を進めてまいりました。

本日、特別調査委員会より調査結果についての調査報告書を受領いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

当社は、今回の事態に至ったことを重く受け止め、特別調査委員会が認定した事実、発生原因、及び再発防止策の提言を十分に分析し、早期に再発防止策を策定、実行してまいります。

株主、投資家の皆様をはじめ、関係者の皆様には多大なるご迷惑とご心配をおかけしましたことを改めて深くお詫び申し上げます。

記

1. 特別調査委員会の調査結果について

特別調査委員会の調査結果につきましては、添付の「調査報告書（公表版）」をご覧ください。なお、当該調査報告書においては、個人情報保護等の観点から、部分的な非開示措置を施しております。

2. 今後の対応について

(1) 過年度の有価証券報告書等及び決算短信等について

特別調査委員会の調査結果を受けて、本日付で過年度の有価証券報告書等の訂正報告書を提出するとともに、過年度の訂正決算短信を公表いたします。

(2) 2023年3月期第1四半期報告書及び2023年3月期第1四半期決算短信について

「2023年3月期第1四半期報告書の提出期限延長に係る承認のお知らせ」にてお知らせしましたとおり、四半期報告書の延長後の提出期限であります2022年9月15日までに、2023年3月期第1四半期報告書の提出及び2023年3月期第1四半期決算短信の発表を行います。

(3) 再発防止策について

当社は特別調査委員会の調査結果を真摯に受け止め、再発防止策の提言に沿って具体的な再発防止策を策定し、公表する予定です。これらの施策を着実に実行すると共に、適正な内部統制の整備及び運用のさらなる強化に取り組み、内部管理体制の強化とコーポレート・ガバナンスの一層の充実を図ることが重要であると考え、再発防止に努めてまいります。

以上

調 査 報 告 書
(公表版)

2022年9月13日

ムトー精工株式会社

特別調査委員会

2022年9月13日

ムトー精工株式会社 御中

ムトー精工株式会社 特別調査委員会

委員長 藤津 康彦

委員 宮田 俊

委員 影平 真也

目次

第 1. 特別調査委員会による調査の概要	1
1. 特別調査委員会設置の経緯.....	1
2. 特別調査委員会の目的.....	1
3. 特別調査委員会の構成.....	1
4. 調査の概要	2
(1) 調査期間.....	2
(2) 調査対象期間.....	2
(3) 調査対象範囲.....	2
(4) 調査方法.....	2
ア 関連資料等の閲覧及び検討.....	2
イ インタビュー.....	2
ウ デジタル・フォレンジック	3
エ アンケート調査.....	3
オ 専用ホットライン.....	3
カ 宣誓書の取得.....	3
(5) 調査の前提・留保.....	4
第 2. ムトー精工グループの概要等	5
1. ムトー精工グループの概要.....	5
(1) ムトー精工の基本情報.....	5
(2) ムトー精工の連結業績の推移.....	5
(3) ムトー精工の連結子会社.....	6
(4) セグメントの概要.....	7
2. タチバナの概要	8
(1) タチバナの基本情報.....	8
(2) タチバナの組織図.....	8
(3) タチバナの業績の推移.....	10
3. タチバナの関係部署の概要.....	10
第 3. 調査の結果判明した事実	12
1. 本件事案	12
(1) 判明した事実.....	12
ア タチバナにおける在庫管理等の方法.....	12
イ 架空在庫の積み上げ.....	14
ウ タチバナにおける本件事案の発覚.....	16
エ 架空在庫の維持・一部取崩し.....	17
オ 架空在庫金額の推移.....	19

(2) 会計上の評価.....	20
(3) タチバナ経営陣の認識・関与.....	20
ア B氏.....	20
イ C氏.....	21
ウ F氏.....	22
(4) ムトー精工の認識.....	23
ア A氏による在庫の架空計上についての認識.....	23
イ 架空在庫の維持についての認識.....	24
ウ ムトー精工が本件事案を認識した経緯.....	24
2. 滞留在庫に関する評価等.....	25
(1) 判明した事実.....	25
ア 滞留在庫の評価.....	25
イ 納品の見込みがなくなった在庫の評価.....	25
(2) 会計上の評価について.....	25
3. 件外調査.....	26
(1) 調査の概要.....	26
ア 件外調査の目的・対象範囲.....	26
イ 件外調査の手法.....	26
(2) タチバナにおけるその他の不適切な会計処理の有無について.....	27
ア 不適合品の在庫計上について.....	27
イ 金型の売上の前倒し計上について.....	30
ウ 棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整について.....	34
(3) タチバナ以外の拠点における在庫架空計上その他不適切会計処理の有無.....	41
第4. 連結財務諸表等への影響.....	42
第5. 原因分析.....	44
1. タチバナについて.....	44
(1) 架空在庫計上・維持の動機.....	44
(2) 会計に関する意識の低さ.....	45
(3) 社内規程の不備・杜撰な運用.....	46
(4) 管理機能の不備.....	47
ア 架空計上の機会.....	47
イ チェック機能の不全.....	47
(5) ワンマン経営の社風及び風通しの悪い風土の醸成.....	48
2. ムトー精工によるグループ・ガバナンス体制について.....	48
(1) タチバナの経営への関与.....	48
(2) 子会社管理体制.....	49

(3) グループ監査体制.....	50
(4) グループ間の内部通報制度の不設置.....	50
第 6. 再発防止策.....	52
1. 総論.....	52
2. タチバナに関する再発防止策.....	52
(1) 全社的な意識改革.....	52
(2) 社内の経理規程の整備・適切な運用体制の構築.....	53
(3) 全社的な組織体制の見直し.....	53
ア 在庫管理体制の見直し.....	53
イ 内部通報制度の見直し及び周知の徹底.....	54
(4) 経営者の意識改革等.....	54
3. ムトー精工に関する再発防止策.....	55
(1) グループ・ガバナンスの強化.....	55
ア 総論.....	55
イ 取締役会の定期開催.....	55
ウ タチバナへのフォローアップ体制の確立.....	55
エ 子会社管理に関する方針の見直し.....	56
オ グループ監査体制の強化.....	56
カ グループレベルでの意識改革.....	57
(2) グループ会社間での内部通報制度の整備及び周知.....	57

第1. 特別調査委員会による調査の概要

1. 特別調査委員会設置の経緯

ムトー精工株式会社（以下「ムトー精工」という。）は、2023年3月期第1四半期の決算作業の過程で、ムトー精工の連結子会社であるタチバナ精機株式会社（以下「タチバナ」という。）において、過年度より実態に沿わない棚卸資産の計上が行われている疑義（以下「本件事案」という。）について、同社から報告を受けた。これを受け、ムトー精工が社内調査を行ったところ、タチバナにおいて、棚卸資産に架空の在庫の計上の他、適切な評価減が行われていなかった可能性（以下「別件事案」といい、本件事案と併せて、「本件事案等」と総称する。）が判明した。

本件事案等の発覚を受け、ムトー精工は、本件事案等の連結財務諸表等に与える潜在的な影響の大きさに鑑み、2022年7月22日、独立の立場から客観的な視点で事実関係・発生原因を調査するために、外部の弁護士及び公認会計士からなる特別調査委員会（以下「当委員会」という。）を設置し、本件事案等に関して、当委員会に調査を委嘱した（以下、当委員会による調査を「本調査」という。）。

2. 特別調査委員会の目的

当委員会による本調査の目的は、以下のとおりである。

- ① 本件事案に関する事実関係の確認
- ② 本件事案の類似事案（別件事案を含む）の有無の確認
- ③ ①及び②による連結財務諸表等への影響の有無の確認
- ④ ①及び②の原因分析及び再発防止策の提言
- ⑤ その他、当委員会が必要と認めた事項

3. 特別調査委員会の構成

当委員会の構成は以下のとおりである。

委員長 藤津 康彦 森・濱田松本法律事務所（弁護士）
委員 宮田 俊 森・濱田松本法律事務所（弁護士）
委員 影平 真也 影平公認会計士事務所（公認会計士）

当委員会は、その調査を補助させるため、以下のとおり、森・濱田松本法律事務所¹所属の弁護士、外部公認会計士及び株式会社 foxcale 所属の公認会計士等を補助者として選任した。

所属	氏名等
森・濱田松本法律事務所	弁護士北和尚、同金山貴昭、同増澤融、同岡

¹森・濱田松本法律事務所の海外拠点及び同事務所と共同事業を行う弁護士法人森・濱田松本法律事務所を含む。

	朋弘、同加瀬由美子、同橘川文哉
外部公認会計士	公認会計士神本昇、同井出浩二、同村田茂也、同佐々木洋平、同小嶋良樹、同小林純也、同川中宏介
株式会社 foxcale	公認会計士小池昶司、小林秀史、林美雪、鈴木教靖

また、これに加えて、森・濱田松本法律事務所所属の弁護士等 10 名をムトー精工の海外拠点におけるアンケート調査及び専用ホットライン対応に従事させるとともに、PwC アドバイザリー合同会社にアンケート調査の一部の実施を委託した。

4. 調査の概要

(1) 調査期間

当委員会は、事前準備を経た上で、2022 年 7 月 22 日から同年 9 月 13 日まで本調査を実施した。

(2) 調査対象期間

本調査の対象期間については、必要性和実効性を勘案して、ムトー精工の連結財務諸表への影響については 2016 年 4 月 1 日から現在までを対象とし、必要に応じてそれより以前に遡ることとした。

(3) 調査対象範囲

当委員会は、本件事案及びその類似事案（別件事案を含む）に関する事実認定を行い、それらについての原因分析及び再発防止策の検討を行った。

(4) 調査方法

本調査の具体的な方法は、以下のとおりである。

ア 関連資料等の閲覧及び検討

当委員会は、本件事案等に関係する会計データ等のほか、ムトー精工及びタチバナの取締役会議事録や関連する会議体の議事録、社内規程等の資料について、当委員会が必要と認める範囲で確認した。

イ インタビュー

当委員会は、ムトー精工及びタチバナの役職員及び元役職員並びにムトー精工の連結子会社の代表者等合計 26 名に対し、インタビューを実施した（以下「本件インタビュー」という。）。

ウ デジタル・フォレンジック

当委員会は、ムトー精工及びタチバナの役職員及び元役職員 13 名について、ムトー精工及びタチバナにおいて利用されているメールデータ及び Microsoft Teams のチャットデータを受領するとともに、タチバナについては会社より貸与された PC に含まれる電子データを保全し、必要な範囲でデータレビューを実施した。

エ アンケート調査

当委員会は、本件事案の類似事案（別件事案を含む）の有無等の確認のため、タチバナの全役職員²に対して、2022 年 8 月 1 日付でアンケートを実施した。当委員会は、同月 10 日までに、対象役職員全員から回答を受領した。

また、ムトー精工及びタチバナ以外のムトー精工の連結子会社 7 社³の一定以上の役職者⁴に対し、2022 年 8 月 12 日（但し、ベトナム及びタイにおいては同月 16 日）付でそれぞれアンケートを実施した。当委員会は、同月 25 日までに、対象役職員全員から回答を受領した。

オ 専用ホットライン

当委員会は、ムトー精工及びタチバナを含む全連結子会社の役職員から広く本調査に関する情報を募るため、ムトー精工及びタチバナを含む全連結子会社の全役職員を対象として、国内拠点については 2022 年 8 月 1 日から同月 17 日までの間、海外拠点については、同月 5 日から同月 17 日までの間、専用のホットラインを設置した。実施期間中、専用ホットラインには、情報提供はなかった。

カ 宣誓書の取得

当委員会は、ムトー精工の取締役及び監査役並びにムトー精工の連結子会社 7 社⁵の代表者合計 15 名について、同人らが、同社らにおいて、会計基準に照らして不適切な会計処理の存在について認識していないこと、指示していないこと、又は指示を受けていないことを宣誓する内容の宣誓書の提出を受けた。

² 但し、調査の必要性和実効性を考慮し、担当業務と日本語能力等から外形的に本件事案及び類似事案（別件事案を含む）へ関与の可能性が低いと当委員会が判断した外国籍の非正規従業員 9 名については、アンケート調査の対象から除外した。

³ ムトーベトナム CO., LTD.、ムトーテクノロジーハノイ CO., LTD.、ムトーシンガポール PTE LTD、豊武光電（蘇州）有限公司、ムトー（タイランド）CO., LTD.、ハントンスプリングインダストリーズ SDN.BHD.、大英エレクトロニクス株式会社

⁴ 但し、調査の必要性和実効性を考慮し、外形的に会計・経理への関与の可能性が低いと当委員会が判断した者については、アンケート調査の対象から除外した。

⁵ ムトーベトナム CO., LTD.、ムトーテクノロジーハノイ CO., LTD.、ムトーシンガポール PTE LTD、武藤香港有限公司、豊武光電（蘇州）有限公司、ムトー（タイランド）CO., LTD.、大英エレクトロニクス株式会社

(5) 調査の前提・留保

本調査は、上記(1)記載の時間的制約の中で、上記(4)記載の調査方法に基づき実施されたものであるため、本調査には一定の限界があったことは否めない。特に、本調査の期間においては新型コロナウイルス感染症の流行による調査方法の制約や、システムインシデント等の理由によるデジタル・フォレンジックの対象となるメールデータの期間の制約が存した⁶。また、本件事案の主たる関与者と疑われる A 氏については、本調査への協力は得られたものの、体調上の理由から、インタビューが実施できる機会及び時間は限定された。当委員会は、本調査により、調査の目的を果たすための合理的な基礎を得たものと判断しているが、より時間をかけて、又は他の調査方法を採用していたならば、本調査の結果とは異なる結果となる可能性は否定できず、調査結果が完全であることを保証することはできない。

本調査は、法的な強制力の伴わない調査であり、ムトー精工及びタチバナ等が提供した関係資料、役職員のインタビューにより得られた供述等に依拠している。

当委員会が収集したもの以外に関係資料等が存在したり、当委員会が依拠した供述等に事実と異なる内容が含まれたりすることは前提としていない。また、本調査は、上記 2 に記載のとおり、本件事案に関する事実関係及び類似事案（別件事案を含む）を調査することを目的としており、本調査の過程で判明した他の事実の調査や解決を目的とするものではない。

なお、本調査はムトー精工のために行われたものであり、当委員会はムトー精工以外の第三者に対して責任を負うものではない。

⁶ ムトー精工においては、2021 年 10 月に同社のメールデータにおいて、ランサムウェア感染の被害を受け、同感染時期以前のメールデータの廃棄を余儀なくされたため、同年 10 月以降のメールデータのみを保全・レビューの対象としている。

第2. ムトー精工グループの概要等

1. ムトー精工グループの概要

(1) ムトー精工の基本情報

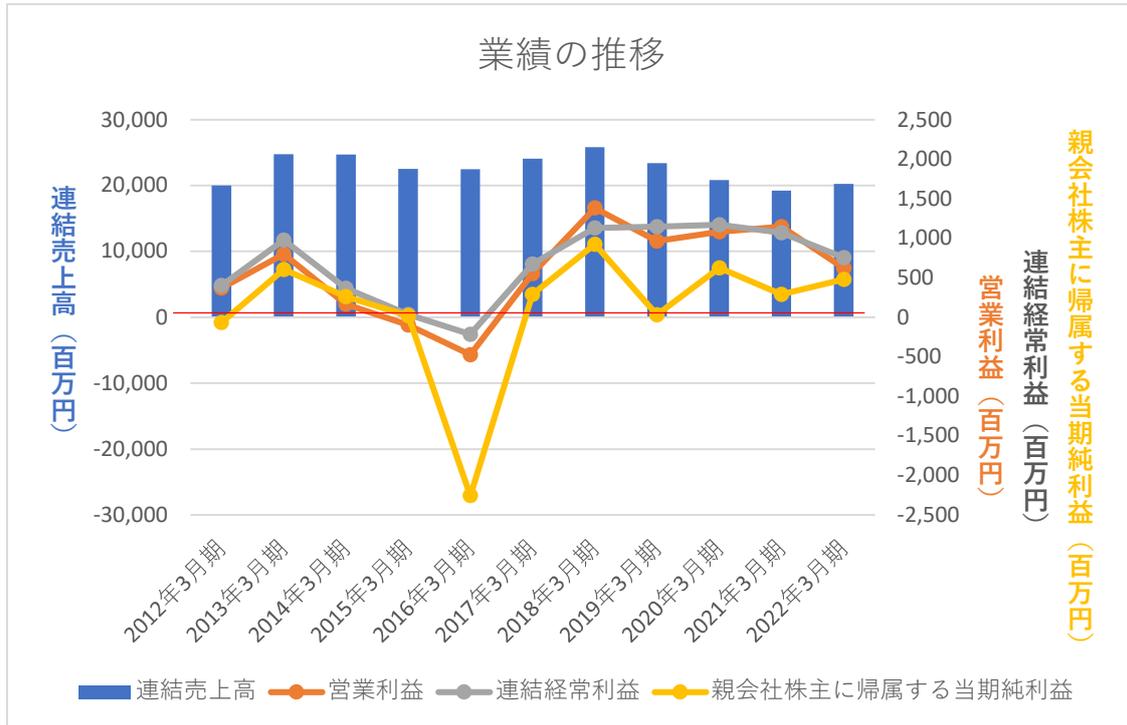
(2022年3月31日時点)

会社名	ムトー精工株式会社	
設立	1961年1月23日	
資本金	21億8896万円	
上場市場	東京証券取引所スタンダード市場 証券コード7927	
決算日	3月31日	
株主構成 (括弧内は発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%))	株主名	株式数
	田中肇	494千株(6.9%)
	株式会社大垣共立銀行	328千株(4.6%)
	株式会社十六銀行	270千株(3.8%)
	名古屋中小企業投資育成株式会社	247千株(3.4%)
	株式会社日本カストディ銀行	246千株(3.4%)
	ムトー精工従業員持株会	245千株(3.4%)
	BBH FOR FIDELITY LOW-PRICED STOCK FUND (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	231千株(3.2%)
	株式会社三菱UFJ銀行	220千株(3.1%)
	国立大学法人東海国立大学機構	200千株(2.8%)
INTERACTIVE BROKERS LLC (常任代理人 インタラクティブ・ブローカーズ証券会社)	140千株(2.0%)	
代表者	代表取締役社長 田中肇	
本店所在地	岐阜県各務原市鵜沼川崎町一丁目60番地の1	
従業員数	3,454名(連結ベース) ⁷	
事業内容	プラスチック成形用金型及びプラスチック精密部品の製造・販売、各種設計業務並びに技術支援等のサービス業務、プリント配線基板の設計・検査・販売及び音響機器、映像機器、光学機器、コンピュータ関連機器等の精密プレス部品製造・販売	
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人	

(2) ムトー精工の連結業績の推移

2012年3月期から2022年3月期までのムトー精工の連結業績の推移は、以下のとおりである。

⁷ 就業人員であり、臨時雇用者数を除く。



(3) ムトー精工の連結子会社

ムトー精工の連結子会社は、以下の9社である。

会社名	住所	資本金又は出資金	主要な事業内容	議決権の所有(間接所有)割合(%)	役員の兼任
ムトーベトナム CO., LTD.	BIENHOA, DONG NAI PROVINCE, VIETNAM	11,800 千米ドル	プラスチック成形用金型及び部品の製造販売	100.0	2名
ムトーシンガポール PTE LTD	ANSON ROAD SINGAPORE	5,150 千シンガポールドル	プラスチック成形用部品及び原材料の仕入販売	100.0	2名
大英エレクトロニクス株式会社	東京都八王子市	80,000 千円	プリント配線基板の設計、検査、販売	99.9	2名
豊武光電(蘇州)有限公司	中華人民共和国江蘇省太倉市	16,725 千米ドル	プラスチック成形用金型及び部品の製造販売	80.0	2名
ムトーテクノロジーハノイ CO., LTD.	MELINH DISTRICT, HANOI, VIETNAM	15,000 千米ドル	プラスチック成形用金型及び部品の製造販売	100.0 (20.0)	2名

会社名	住所	資本金又は 出資金	主要な事業内容	議決権の 所有（間 接所有） 割合 （%）	役員の 兼任
武藤香港有限 公司	JORDAN, KOWLOON, HONGKONG	1,000 千香港ドル	プラスチック成形 用部品及び原材料 の仕入販売	100.0 (100.0)	2名
タチバナ精機 株式会社	大阪府東大阪 市	19,800 千円	精密プレス部品の 製造販売	100.0	4名
ハントンスプ リングインダ ストリーズ SDN.BHD.	JOHOR, MALAYSIA	500 千マレーシ アリングッ ト	精密プレス部品の 製造販売	100.0 (100.0)	1名
ムトー(タイ ランド) CO., LTD.	HEMARAJ SARABURI INDUSTRIAL LAND, NONG KHAE DISTRICT, SARABURI THAILAND	700,000 千タイバー ツ	プラスチック成形 用金型及び部品の 製造販売	100.0	1名

(4) セグメントの概要

2022年3月期のムトー精工グループの事業セグメントの状況は以下のとおりであり、ムトー精工及び海外子会社6社から構成されるプラスチック成形事業の規模が連結全体の90%以上を占めている。

(単位：千円)

事業 セグメント	対象会社	外部顧客への 売上高	セグメント 損益	セグメント 資産	従業員数
プラスチッ ク成形事業	ムトー精工・海 外子会社6社 ⁸	19,223,399	615,079	22,459,533	3,405名
精密プレス 部品事業	タチバナ・ハン トンスプリング インダストリー ズ SDN.BHD. (注1)	666,239	△85,170	1,508,086	30名
プリント基 板事業	大英エレクトロ ニクス株式会社 (注2)	338,912	92,439	925,251	19名

⁸ ムトーベトナム CO., LTD.、ムトーテクノロジーハノイ CO., LTD.、ムトーシンガポール PTE LTD.、武藤香港有限公司、豊武光電（蘇州）有限公司、ムトー（タイランド） CO., LTD.

調整額	—	—	△189,414	—
合計	20,228,490	622,348	24,703,457	3,454名

(注1) ムトー精工は、タチバナ及びハントンスプリングインダストリーズ SDN.BHD.を2007年1月に買収し、連結子会社とした。

(注2) ムトー精工は、大英エレクトロニクス株式会社を2003年9月に買収し、連結子会社とした。

2. タチバナの概要

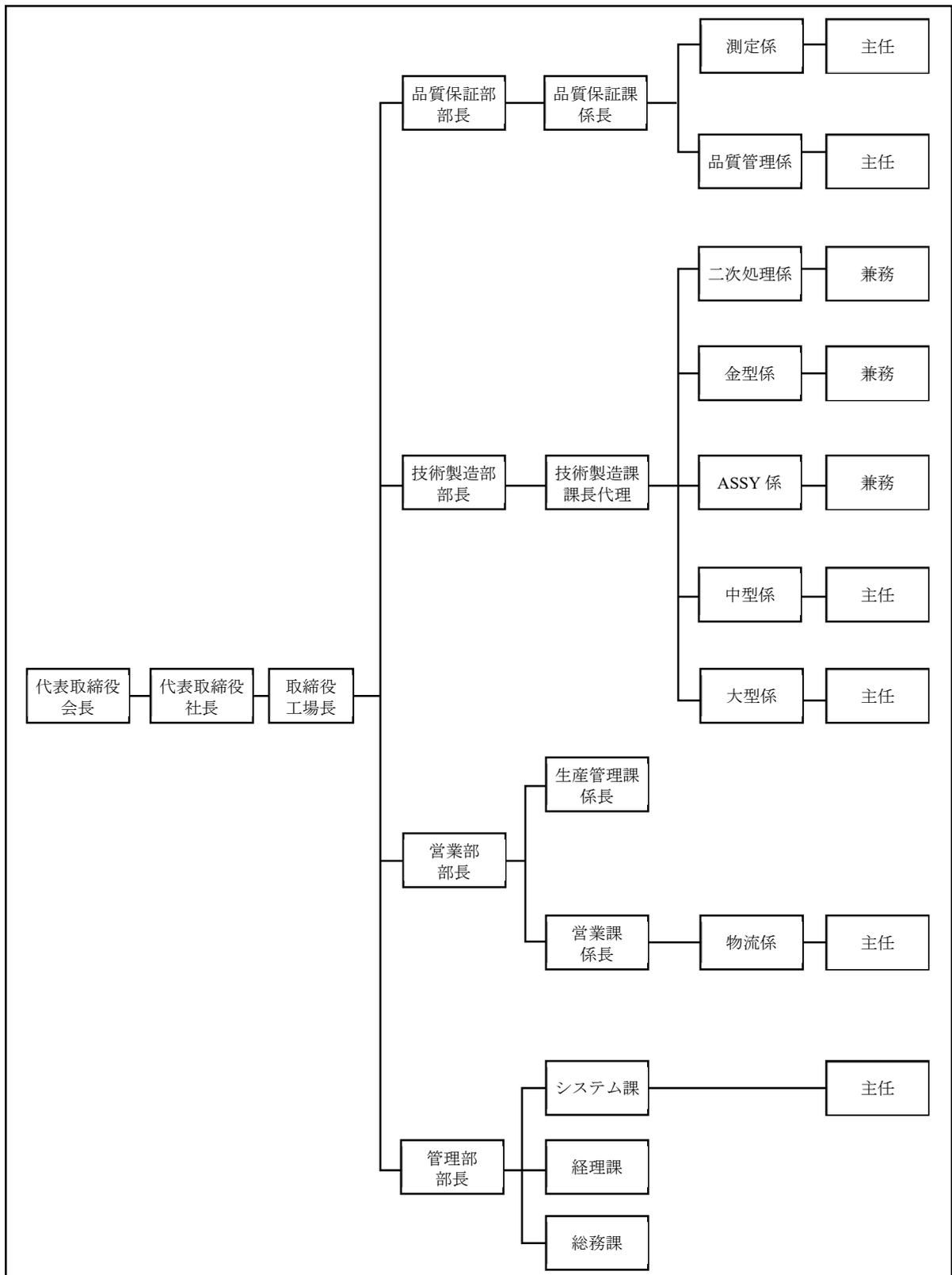
(1) タチバナの基本情報

(2022年3月31日時点)

会社名	タチバナ精機株式会社
設立	1966年10月11日
資本金	1980万円
上場市場	—
決算日	3月31日
株主構成	ムトー精工株式会社 (100.0%)
代表者	代表取締役社長 C
所在地	大阪府東大阪市若江東町二丁目3番25号
従業員数	29名
主要な事業内容	各種弱電部品、カメラ部品、自動車部品等の金型設計、製作及び部品製造、組み立て、試作 (プレス部品単品、assembly)

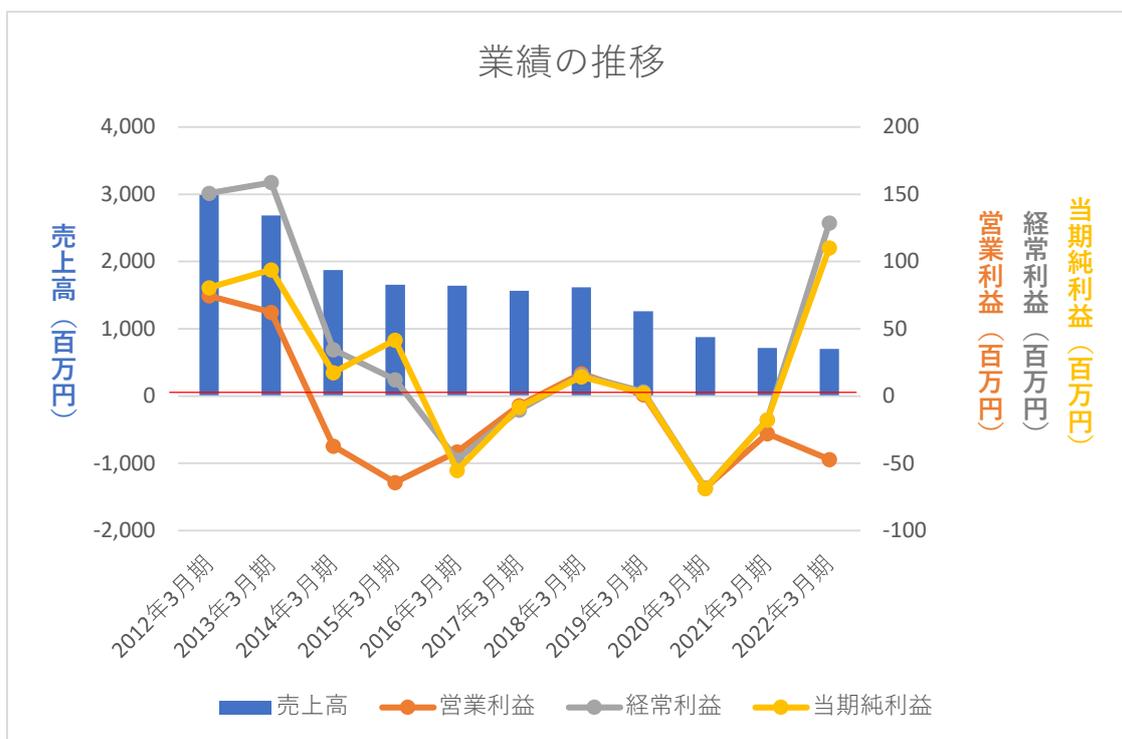
(2) タチバナの組織図

(2022年4月1日時点)



(3) タチバナの業績の推移

2012年3月期から2022年3月期までのタチバナの業績の推移は、以下のとおりである。
 なお、2022年3月期のタチバナの単体売上高は、ムトー精工の連結売上高の約3.5%である。



3. タチバナの関係部署の概要

(2022年4月1日時点)

組織		概要
管理部	総務課	人事、労務管理等に関する業務を担当する。
	経理課	資産、経理、財務等に関する業務を担当する。
	システム課	社内コンピュータシステムの保守、メンテナンス及び指導等に関する業務を担当する。
営業部	営業課	販売計画の作成、販売価格の立案、取引に関する見積、契約及び契約内容の検証等に関する業務を担当する。
	生産管理課	部品、半製品、製品の在庫管理、運搬、出荷等の業務を担当する。
	営業課 (物流係)	製品の保管、梱包、出荷、在庫管理、及び倉庫内在庫の管理等に関する業務を担当する。
技術製造部	技術製造課 (二次処理係、金型係、ASSY係、中型係、大型係)	新製品、新規技術の研究、試作、及び設計、開発計画書の作成、提案、その他製造に関する一切の事項に関する業務を担当する。
品質保証部	品質保証課 (測定係、品質管)	品質管理、各種検査、内部監査等の品質保証業務を担当する。

組織		概要
	理係)	

第3. 調査の結果判明した事実

1. 本件事案

(1) 判明した事実

ア タチバナにおける在庫管理等の方法

タチバナにおける在庫管理等の方法の概要は以下のとおりである⁹。

(ア) 実地棚卸、棚卸原票の作成、ASPAC 在庫管理システムへの入力

タチバナでは、原則として、棚卸資産（量産品）については、ASPAC 在庫管理システム（以下「**在庫管理システム**」という。）により在庫管理を行っているが、一部（金型、試作品及び貯蔵品等）については在庫管理システムを使わずに在庫管理を行っている。

実地棚卸については、全件ベースで実施しており、その頻度は、基本的には、在庫管理システムにより管理している棚卸資産（量産品）については四半期毎に実施し、在庫管理システムにより管理をしていない金型、試作品及び貯蔵品等については毎月実施している。実地棚卸の実施者は在庫の種類に応じて下記のとおりであり、棚卸原票は、各実地棚卸の実施者が棚卸原票に在庫数量を記入し、棚卸立会者及び確認者がこれに押印して作成される。

在庫の所在	在庫の種類		実地棚卸実施部署
タチバナ社内	量産品	原材料	営業部 生産管理課
		仕掛品	技術製造部 技術製造課
		完成品	営業部 営業課 物流係
	金型	原材料	技術製造部 技術製造課 金型係
		仕掛品	営業部 営業課
	試作品	原材料	技術製造部 技術製造課 大型係又は中型係
		仕掛品	営業部 営業課
			品質保証部 品質保証課 品質管理係 技術製造部 技術製造課 ASSY 係
	完成品	営業部 営業課 品質保証部 品質保証課 品質管理係 技術製造部 技術製造課 ASSY 係	
	貯蔵品等		営業部 生産管理課 技術製造部 技術製造課 金型係
協力会社	全て	協力会社	

⁹ 在庫管理の方法は、担当者により若干異なるものの、いずれの担当者においても、大要、本報告書記載の方法により行われていた。

タチバナの各部署又は協力会社により作成された棚卸原票は、タチバナの管理部システム課（以下「システム課¹⁰」という。）に集約される。在庫管理システムにより管理する棚卸資産（量産品）と、在庫管理システム外で管理するその他の棚卸資産（金型、試作品及び貯蔵品等）について、それぞれの在庫データの処理方法の概要は、以下のとおりである。

a. 在庫管理システムにより管理する棚卸資産（量産品）について

システム課担当者は、棚卸原票の情報を在庫管理システムに入力し、CSV ファイルとして出力して、実地棚卸実施時点での棚卸資産一覧表（以下「棚卸一覧表」という。）を作成する。その後、実地棚卸日が月末日よりも前の場合、実地棚卸日から月末日までの在庫数量の変動を在庫管理システムに反映させるため、実地棚卸日から月末日までの入出庫履歴等を在庫管理システムに入力する。かかる在庫管理システム上の月末の在庫数量データを、CSV ファイル（以下「在庫生データ」という。）として出力し、在庫生データに単価情報¹¹を入力したエクセルデータ（以下「在庫高データ」という。）を作成する。

その後、システム課担当者は、完成品と仕掛品については原価差額の配賦や収益性の低下による簿価切下げ額の計上等の会計処理のために必要となるため、在庫高データをもとに在庫明細（「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」）を作成する。

b. 在庫管理システム外で管理する棚卸資産（金型、試作品及び貯蔵品等）について

金型及び貯蔵品等については、それぞれについて在庫管理のための棚卸表が作成されており、棚卸原票に記載されている在庫数や単価情報を当該棚卸表に記載して在庫残高を管理している¹²。

他方、試作品については、棚卸原票に記載されている在庫数や単価情報を上記 a. の在庫高データに記載して在庫残高を管理している。

(イ) 在庫金額集計表の作成

システム課担当者は、上記(ア)の方法で集計された在庫高データ及び棚卸表の金額をもとに、在庫種類別に当月末の在庫金額の合計額を記載した在庫金額集計表（以下「在庫金額集計表」という。）を作成する¹³。在庫金額集計表には、前月末の在庫金額及び前月末と

¹⁰ システム課の組織名については、2012年3月までは「総務部システム係」、2012年4月1日以降は「管理部管理課システム係」、2022年4月1日より「管理部システム課」とされた。本報告書では、2022年4月1日以前についても単に「システム課」と表記している。

¹¹ 標準原価単価及び販売単価の両方を付与する。

¹² なお、貯蔵品等の一部（金型メンテ部品）については月次の実地棚卸は実施せず、管理簿に購入及び使用の履歴を記入し、当該管理簿により在庫残高を管理している。

¹³ A氏によれば、A氏は棚卸一覧表に単価情報を付加し、当該棚卸一覧表に基づき在庫金額集計表を作成していたところ、在庫金額集計表に在庫金額を記載する場合には、棚卸一覧表の在庫金額を直接入力して転記するだけでなく、棚卸一覧表に反映に反映できていなかった月末直前の受払等の変動額を在庫金額集計表に数式として入力する場合もあったとのことである。

当月末の在庫金額の差額が記載される。

(ウ) 経理処理

タチバナは、ASPAC 会計システム（以下「会計システム」という。）を導入しているが、会計システムと在庫管理システムとは、棚卸資産計上等について連動していない。そのため、システム課担当者が作成した在庫金額集計表が、管理部経理課（以下「経理課¹⁴」という。）担当者に共有され¹⁵、経理課担当者は在庫金額集計表をもとに会計システムに当月末の棚卸資産残高を入力する。

また、四半期決算月には、原価差額の配賦計算¹⁶及び棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の計上が必要となる。α 税理士法人（以下「本件税理士」という。）は、四半期決算月にタチバナを往訪する際、システム課担当者に対し、本件税理士作成の原価差額配賦額を記載した「原価差額明細」を提出する。システム課担当者は、本件税理士から受領した完成品及び仕掛品に配賦すべき原価差額の総額を「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」に入力し、各在庫品目の在庫金額に基づいて按分した原価差額を各在庫品目に配賦する。その後、原価差額配賦後の各在庫品目の在庫単価と販売単価とを比較し、在庫単価が販売単価よりも高い場合には、販売単価まで評価単価を切り下げ、切り下げた総額を棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額として計上する。システム課担当者は、原価差額総額及び棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額が記載されている「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」の最終ページを印刷して、本件税理士に共有し、経理課担当者が本件税理士より当該最終ページを受領し、原価差額の総額及び棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額を会計システムに入力する。

イ 架空在庫の積み上げ

(ア) 架空在庫計上の始期

本件事案の在庫架空計上は、システム課担当者であった A 氏により開始された。

同氏は、2018 年 4 月に入院し、その後タチバナの業務に復帰することなく 2019 年 6 月 25 日に退職した。A 氏は、本調査時点において、本件事案に係る在庫の架空計上をいつ開始したか明確な記憶がなく、A 氏の供述からは本件事案の在庫架空計上の始期を特定することはできなかった。

客観資料に関しては、まず、2015 年 3 月期（2014 年 4 月から 2015 年 3 月）よりも前の棚卸原票については、棚卸原票の法定の保管期間を既に経過しているため棚卸原票が保存

¹⁴ 経理課の組織名については、2012 年 3 月までは「総務部経理課」、2012 年 4 月 1 日以降は「管理部管理課経理係」、2022 年 4 月 1 日より「管理部経理課」とされた。本報告書では、2022 年 4 月 1 日以前についても単に「経理課」と表記している。

¹⁵ D 氏がシステム課担当者となった 2018 年 5 月以降は、C 氏が在庫金額集計表を作成し、C 氏が経理課担当者に紙で手渡していた。

¹⁶ 標準原価の総額と実際原価の総額の差額を売上原価及び期末棚卸資産に按分して割り当てる方法である。

されておらず、2015年3月期よりも前の実在庫数を、棚卸原票を突合する方法で確認することができなかった。また、在庫明細（「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」）については、2014年3月度以降については「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」への調整が行われていることが確認されたが、同年3月度よりも前は、同一月末について複数の在庫明細が保管されているため、正規の在庫明細を特定することができなかった。

なお、2012年7月度から2014年2月度の在庫金額集計表の製品（量産品）の完成品や仕掛品等の在庫金額に、通常の在庫金額としては不自然な金額¹⁷を加算する計算式が入力されており、本件事案の架空在庫の計上が行われていたことが疑われるものの、2012年7月度から2014年2月度までの各四半期において「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」への調整の形跡が特定できず、2012年7月頃から架空在庫の計上が行われていたと断定するに至らなかった。

以上のとおり、本調査では、本件事案の始期を特定するには至らなかったものの、遅くとも2014年3月から本件事案の架空在庫の計上が行われたことが確認された。

（イ） 架空在庫計上の手法

A氏による架空在庫の積上げは、各月末に作成する「在庫金額集計表」の「製品」（量産品）の完成品及び仕掛品並びに原材料に任意の金額を直接加算して行われていた。また、各四半期には在庫金額集計表の明細である「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」が作成されるころ、当該明細についても調整が行われており、以下のとおりその手法は時期により異なる。なお、タチバナの経理課は、上記ア(ウ)記載のとおり、システム課担当者のA氏から受領した在庫金額集計表等を受領し、在庫金額集計表等に記載されている金額を機械的に会計システムに入力するのみであり、実地棚卸及び在庫集計等の在庫管理業務には関与しておらず、A氏の実施する在庫集計作業の正確性等を確認する機能は有していなかった。

a. 2014年3月期

「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」の調整方法は、同ファイルの複数の品目について、実地棚卸数を架空の数値に修正するか、又は、数量ではなく在庫残高の欄を直接修正して在庫残高を過大にしていた。また、「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」を本件税理士に提出する際に、当該ファイルの最終ページを印刷して提出していたところ、エクセルファイル上で非表示とした情報は印刷した際に書類上記載されないため、架空在庫を計上していることが発覚しないように、当該調整された品目の行は非表示としていた。

¹⁷ 例えば、2012年7月度の在庫金額集計表上、完成品 69,566,507 円、仕掛品 51,828,144 円、材料 57,615,214 円と表示されているところ、当該金額の計算式に完成品

「55,779,390+11,787,117+1,000,000+1,000,000」、仕掛品「7,583,853+41,744,291+2,500,000」、材料「39,336,565+8,868,552+ … +2,000,000+ …」と、太字部分のとおり、下5桁又は6桁がゼロとなるきりの良い数字が加算されていた。タチバナにおける在庫の単価や個数の状況に鑑みると、通常、このような数字となることはない又は非常に限定的であることから、当該数字が架空計上された在庫金額であることが疑われる。

b. 2014年6月期から2018年3月期

「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」の調整方法は、同ファイルに任意の品目コード、単価等を入力の上、在庫数量又は在庫残高の欄に任意の数字を直接入力していた。また、当該調整された品目は黄色にマークアップするか、非表示としていた。

(ウ) 本件事案の動機

A氏は、A氏がシステム課担当者となった2010年からA氏の直属の上司であるB氏(当時は取締役統括本部長兼管理部部長)に対し、在庫金額集計表に基づいて在庫残高を報告していた。その際、B氏から、在庫金額の増減について細かく確認され、在庫金額がB氏の想定よりも低い場合、A氏が棚卸は正確に行われている旨説明をしても、B氏は棚卸の正確性に疑義を呈し、生産ラインを停止して棚卸の再実施を命じることがあった。A氏は、再棚卸の結果、在庫金額集計表の数値が正確であったことをB氏に報告しても、B氏からは引き続き在庫金額が間違っているのではないかとの指摘を受け続けることがあり、加えて、B氏から他の従業員の前で大声で叱責されることが多々あった。そのため、上記の在庫残高をB氏に対し報告することに強い心理的負担を感じるとともに、棚卸の再実施により他の従業員の業務に支障が生じ、タチバナの事業に影響が出ることへの懸念もあり、A氏は、B氏からの在庫残高への指摘や棚卸の再実施を命じられることを避けるため、B氏その他のタチバナの役職員からの指示を受ける又はこれらの者と相談することなく、在庫金額がB氏の想定する金額となるように架空在庫金額を決定し、架空の在庫を計上するようになった。

ウ タチバナにおける本件事案の発覚

A氏は、2018年4月28日に入院し、それ以降出社できなくなったため、急遽、A氏の業務をC氏が引き継いだ。しかし、C氏はシステム関係に詳しくなかったため、同年5月に派遣社員として入社していたD氏をA氏の後任とすることとし、同氏は、同年5月以降のシステム課担当者となった。但し、D氏が、実際に在庫明細や在庫金額集計表の作成に携わったのは、同年6月期分からであった。

C氏は、2018年5月、A氏が作成した同年4月度の棚卸一覧表に基づき在庫金額集計表を作成したところ、A氏が作成した同年3月期の在庫金額集計表の金額と大きく乖離していることに気付き、B氏とも相談の上、何度か実地棚卸を実施し、実地棚卸の正確性を確認したが、実地棚卸に特段の問題は発見されず、結局、その差異の原因を特定するに至らなかった。そのため、B氏からの指示を受けて、同年3月期と4月度の実在庫の増減のみを確認することとし、A氏のPCの中に残されていた同年4月度の「棚卸一覧表」と、同年3月期の「棚卸一覧表」の差額から実在庫増減を算出し、同年3月期の在庫金額集計表に実在庫増減を加味することにより同年4月度の「在庫金額集計表」を作成し、その後も、

「在庫金額集計表」は同様の方法により作成された。

また、四半期決算月には「在庫金額集計表」の作成に加え、在庫明細（「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」）を作成する必要があるところ、A氏が不在となって最初の四半期決算月である2018年6月期については、当時、A氏からの業務の引継ぎのために棚卸資産業務が未だ混乱していたこともあり、架空在庫金額を含んだ「在庫金額集計表」は作成され本件税理士に提出されたものの、この「在庫金額集計表」と整合する在庫明細は作成されず、本件税理士にも提出されなかった。

その後も、在庫金額集計表と棚卸一覧表の金額の差異についての確認作業や在庫明細の作成方法の調査等は引き続き行われ、D氏が、A氏の作成した2018年3月期の「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」を確認したところ、一部の在庫品目が非表示とされており、再表示したところ黄色くマークアップされている架空在庫データが発見され、同年9月頃、本件事案が認識されるに至った。

D氏は当該架空在庫データの存在についてC氏に報告し、当該報告を受けたC氏は、B氏に報告するとともに、ムトー精工に当該事実を報告することを進言した。これに対し、B氏は、在庫の架空計上の事実のみを報告することは報告として不十分であり、ムトー精工に報告をするためには、まずはA氏から在庫の架空計上を行った動機等の事情を聞かなければならず、A氏の容体が回復し事情を聞けるようになるまでムトー精工に対し報告しないこととした¹⁸。

また、B氏は、C氏に対して、本件事案の処理の担当を指示し¹⁹、架空在庫金額を月2百万円程度、取り崩していく方針を示した。

エ 架空在庫の維持・一部取崩し

上記ウのとおり、2018年9月時点では、B氏は架空在庫金額を取り崩していく方針を示していたが、結果として、A氏が入院のためシステム課担当者としての業務を離れた同年5月以降、2021年4月まで、架空在庫金額が取り崩されることはほとんどなかった。

(ア) 架空在庫の維持の方法

上述のとおり、システム課担当者がA氏からD氏に変更となった2018年6月期から在庫の架空計上が発覚した同年12月期までは、前月末からの実在庫の増減分を、前月末の在庫金額集計表に加算する方法で、架空在庫金額を維持した。

その後の架空在庫を維持する手法の概要は以下のとおりである。

① D氏は、上記ア(ア)a.記載の方法により作成した在庫高データをC氏に提出する。

¹⁸ なお、C氏は、B氏が代表取締役役に在任中は、B氏の指示に従ったためムトーに報告せず、2021年6月にB氏が代表取締役役を退任した後も、本件事案発覚後もムトー精工に対し報告せず架空在庫を維持してきたことから、報告する時機を逸したと考え、ムトーには報告できなかった旨供述した。

¹⁹ B氏は、2018年10月頃、E氏及びF氏にも事実関係を共有したが、以降は、C氏が担当することとされたため、同氏らに具体的な情報が共有されることはなかった。

- ② C氏は、当月末に実在する在庫金額と前月末に実在する在庫金額との差額を集計した在庫金額集計表（「在庫金額集計表_試算」）を作成する。
- ③ C氏は、前月末と当月末の実在する在庫の差額を、前月末の架空在庫を含む在庫集計表に加算し、当月末における架空在庫を含む在庫金額集計表を作成し、D氏に手渡す。
- ④ D氏は、在庫明細である「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」の当月末の在庫合計金額が、架空在庫を含む当月末の在庫金額集計表と同一金額となるよう、在庫高データを調整し、当該調整後の在庫高データをもとに架空在庫を含む「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」を作成する。

④の在庫明細の修正方法については、2019年3月期から2020年12月期までは、実際在庫残高とC氏が作成した目標金額の差額（架空在庫金額）を在庫明細の行数で割って、各品目の数量に同一数量を加算する方法で、「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」に記載されている品目の在庫データを修正した。

その後、上記方法では、実在する在庫数量と架空の在庫数量の識別・管理が困難であるとして、2021年3月期以降は、在庫高データを用いて、実際在庫残高と目標金額の差額（架空在庫金額）を調整していた。具体的には、在庫高データに、既に使用されなくなった過去の品目情報を新たに入力した上で、当該品目に対して在庫数量が目立たないように製品粗利等を考慮しながら架空在庫金額を分散させて架空の在庫品目情報を作成する。その後、当該架空の在庫品目情報を「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」に挿入して架空在庫を含む在庫明細を作成した。

（イ） 架空在庫の取崩し

D氏は、毎月末に発生する上記の実在庫金額と架空在庫金額の調整作業を負担に感じ、また、本件事案の発覚後も架空在庫金額を一向に減額しないなど本件事案に何ら対応しないB氏やC氏に対し不満、憤りを感じていた。そこで、D氏は、2021年1月頃、2020年12月期の在庫明細（「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」）の調整作業は終えたものの、強い憤りから、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整作業を行うことなく、本件税理士に対して、在庫明細を提出した。このようなD氏の状況も踏まえ、B氏は、C氏に対して、架空在庫計上額については月2百万円程度ずつ架空在庫金額を取り崩していく方針を示した²⁰。

各月に減額する具体的な金額については、月次の経常利益を踏まえながら、B氏又はC氏が決定し、C氏が、月次の減額金額を反映させた在庫金額集計表をD氏に渡し、D氏が

²⁰ この点、B氏は、大要、D氏が不満を抱いていたことの認識はなく、架空在庫金額の減らすことはこのときから自身で判断して開始した旨述べるが、2018年9月以降、特段、架空在庫金額を減らしてこなかったにもかかわらず、2021年4月になって何らの契機もなくこれを開始するというのは不自然であり、また供述自体に具体性が乏しく、同氏の供述を俄かに信用することはできない。

上記(ア)と同様の方法により「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」を修正した。

オ 架空在庫金額の推移

架空在庫計上の経緯は上述のとおりであり、架空在庫金額の推移は下表のとおりである。

(単位：千円)

年度	完成品	仕掛品	原材料	合計
2014年3月期	8,082	37,943	3,309	49,334
2015年3月期	10,889	45,277	△949 ²¹	55,217
2016年3月期	33,074	60,916	10,838	104,829
2017年3月期	40,877	74,431	18,760	134,068
2017年6月期	76,902	55,836	14,871	147,611
2017年9月期	39,052	73,026	19,442	131,520
2017年12月期	40,197	66,634	22,652	129,485
2018年3月期	25,362	67,079	23,737	116,179
2018年6月期	24,115	68,221	22,142	114,479
2018年9月期	16,078	58,559	32,439	107,076
2018年12月期	16,521	58,960	36,044	111,526
2019年3月期	14,241	56,225	31,420	101,886
2019年6月期	15,741	58,225	31,420	105,386
2019年9月期	15,741	58,225	31,420	105,386
2019年12月期	15,741	58,225	31,420	105,386
2020年3月期	15,741	58,225	31,420	105,386
2020年6月期	15,741	58,225	31,420	105,386
2020年9月期	15,741	58,225	31,420	105,386
2020年12月期	15,591	58,225	31,420	105,236
2021年3月期	15,441	58,225	31,420	105,086
2021年6月期	15,441	54,225	31,420	101,086
2021年9月期	15,441	50,725	31,420	97,586
2021年12月期	15,441	48,725	31,420	95,586
2022年3月期	15,441	45,225	31,420	92,086

²¹ 2015年3月期は、会計上計上されている原材料の在庫金額が実在庫残高より過少であった。過少となった原因は、当時、単価が設定されていなかった品目の単価をゼロとして計算した結果、会計上の計上漏れとなっていた品目が存在したためである。

(2) 会計上の評価

「企業会計原則 第三 貸借対照表原則 一 貸借対照表の本質」²²によれば、企業の財政状態を明らかにするという財務諸表の目的から、保有している棚卸資産の残高のみを計上しなければならない。上述の経緯により計上された架空在庫は当然に資産性がなく、資産の計上要件を満たしておらず、計上することは許されないため、棚卸資産の減額修正を行うべきである。

棚卸資産の減額修正に伴い、付随的に実際原価と標準原価の差額である原価差額の配賦計算の修正及び改めて再計算された在庫単価と販売価格を比較した収益性の低下に基づく簿価切下げ²³の影響が生じるが、当該処理については、従前の方法による再計算を行う必要がある。

(3) タチバナ経営陣の認識・関与

ア B氏

(ア) A氏による架空在庫の計上に関する認識

A氏がシステム課担当者となった2010年当時、システム課は総務部に属していた。B氏は、2010年当時、取締役統括本部長及び管理部部長で、取締役統括本部長は総務部を含む全ての部を管轄しており、A氏の直属の上司である総務部長は空席であったため、A氏の直属の上司はB氏であった。また、2012年4月以降は、総務部は廃止され、システム課は管理部に属することとされ、管理部部長のB氏がA氏の直属の上司となり、2018年4月にA氏が入院するまでB氏はA氏の直属の上司であった。このように、B氏は、2010年以降、A氏の直属の上司として、A氏から在庫関連の報告を含む業務上の報告を受ける立場にあり、B氏がA氏から在庫の架空計上の報告を受けていたか、又は、A氏が在庫の架空計上を行っていることを知り得る立場にあった。しかし、B氏は、A氏が在庫の架空計上を行っていたことを認識したのは、A氏が入院した2018年5月以降であり、それ以前にA氏が在庫の架空計上を行っていたことは認識していなかったと供述している。

また、タチバナは、2007年にムトー精工に買収されて以降、2010年頃までは業績が良好であったものの、その後業績が悪化し、2014年3月期には営業利益が赤字となった。2014年にタチバナの代表取締役役に就任したB氏は、ムトー精工に対する月次の営業報告等の際、ムトー精工の代表取締役社長である田中肇氏（以下「田中氏」という。）よりタチバナの経営状況の改善について指摘されていた。かかる状況の中で、B氏は、タチバナの役職員に対し黒字化に向けて仕入や生産のタイミングを含め指示を行っていた。また、B氏は、月末における在庫を増やすことで月次の損益計算上は利益が改善するため、月次決算の黒字化のため、前月からの在庫金額の増減を確認し、月末までにできる限り在庫を増やすこと

²² 貸借対照表は、企業の財政状態を明らかにするため、貸借対照表日におけるすべての資産、負債及び資本を記載し、株主、債権者その他の利害関係者にこれを正しく表示するものでなければならない。

²³ 収益性の低下に基づく簿価切下げに関する事案については下記3.(2)ウを参照されたい。

を指示することもあった。但し、B氏によれば、当該在庫増の指示は、在庫の架空計上のような不正行為を指示したのではないとのことである。

この点、本調査では、B氏が、2018年5月よりも前に本件事案を認識していたことを示す客観的資料は発見されていない。また、関係者へのインタビューにおいても、B氏が同年5月よりも前に本件事案を認識していたと供述した者はいなかった。加えて、A氏は、本件事案はA氏が単独で行った行為であり、B氏から架空計上を指示されたことはなく、B氏に対して在庫を架空計上していることを伝えたことはない旨供述している。かかるA氏の供述は、A氏自身に不利な供述であるとともに、A氏は3年前にタチバナを退職しており、B氏も既にタチバナの代表取締役を退任しており、本調査時点では両者に利害関係はなく、かつ、A氏はタチバナ及びB氏に対し不利な供述をしても特段の不利益を被る立場にもない。また、上記(1)イ(ウ)のとおりA氏が架空在庫を計上したのはB氏からのプレッシャーが動機であることに鑑みれば、同氏に報告しないことも自然である。これらからすればA氏の供述は信用できる。

以上の客観的資料及び関係者の供述を踏まえれば、B氏は、2018年5月よりも前に本件事案を認識していたとは認められない。

(イ) 2018年5月以降の架空在庫の維持及び取崩し時の関与及び認識

上記(1)ウ及びエ記載のとおり、B氏は、A氏が入院した後の2018年5月以降、帳簿上の在庫金額と実際在庫額とが大きく異なっていることを認識し、その後、同年9月頃、D氏がA氏による架空在庫の計上の事実を発見、報告したことにより、本件事案を認識するに至った。B氏は、在庫金額の相違を認識した後も、A氏への事実確認ができないことを理由にムトー精工への報告は行わず、かつ、架空在庫金額を一括で処理せずに漸減させることとし²⁴、C氏及びD氏に対してその旨を指示した。

このように、B氏は、2018年5月以降、在庫の架空計上の可能性を認識し、かつ、同年9月に在庫の架空計上を明確に認識した上で、当該事実をムトー精工に報告せず、架空在庫金額を処理しないことについて、主導的な立場でこれらを決定、実施した。

イ C氏

(ア) A氏による架空在庫の計上に関する認識

C氏は、2014年6月以降は取締役役に就任しているが、2010年から2018年4月まで営業部長であり、システム課担当者であったA氏の直属の上司ではなく、A氏から在庫に関する報告を受け、指示する立場にはなかった。

この点、C氏は、A氏が在庫の架空計上を行っていたことを認識したのは、A氏が入院した2018年5月以降であり、それ以前にA氏が在庫の架空計上を行っていたことは認識

²⁴ 上記(1)オ記載のとおり、実際には、2021年3月期までは架空在庫金額は維持され、架空在庫の取崩しが開始されたのは2021年4月度以降であった。

していなかったと供述している。本調査では、C氏が、同年5月よりも前に本件事案を認識していたことを示す客観的資料は発見されていない。また、関係者へのインタビューにおいても、C氏が同年5月よりも前に本件事案を認識していたと供述した者はいなかった。加えて、A氏も、在庫残高についてC氏に報告することはない旨供述している。

以上を踏まえれば、C氏は、2018年5月よりも前に本件事案を認識していたとは認められない。

(イ) 2018年5月以降の架空在庫の維持及び取崩し時の関与及び認識

上記(1)ウ及びエ記載のとおり、C氏は、A氏が入院した後の2018年5月以降、帳簿上の在庫金額と実際在庫額とが大きく異なっていることを認識し、その後、同年9月頃、D氏がA氏による架空在庫の計上の事実を発見、報告したことにより、本件事案を認識するに至った。C氏は、在庫金額の相違を認識した後、B氏に対してムトー精工に報告することを進言したものの、B氏がA氏への事実確認ができないことを理由にムトー精工への報告を行わないことを決定した後は、B氏の指示に従い、架空在庫金額を維持するため、架空金額を含む在庫金額集計表を自ら作成し、これを踏まえ在庫明細を作成するようD氏に指示をしていた。また、2021年6月にB氏がタチバナの代表取締役を退任した後も、架空在庫を報告することなく、自社内のみで処理する方針とした。

このように、C氏は、2018年5月以降、在庫の架空計上の可能性を認識し、かつ、同年9月に在庫の架空計上を明確に認識した上で、B氏の指示に従い、ムトー精工に報告せず、また、架空在庫金額の維持に関与していた。また、2021年6月以降は、C氏自らがタチバナの代表取締役として、F氏からムトー精工に対して報告するよう進言されたにもかかわらず、ムトー精工に本件事案を報告せず、自社内のみで処理することについて主導的に決定、実施した。

ウ F氏

(ア) A氏による架空在庫の計上に関する認識

F氏は、2021年6月以降は取締役役に就任しているが、それ以前は、同氏は2010年以降、主に品質保証部門を担当しており²⁵、システム課担当者であったA氏の直属の上司ではなく、A氏から在庫に関する報告を受け、指示する立場にはなかった。

この点、F氏によれば、A氏が在庫の架空計上を行っていたことを認識したのは、B氏からA氏が在庫の架空計上を行っていたと説明を受けた2018年9月頃であり、それ以前にA氏が在庫の架空計上を行っていたことは認識していなかったとのことである。本調査では、F氏が、同年5月よりも前に本件事案を認識していたことを示す客観的資料は発見

²⁵ 2010年は品質管理課課長、2012年12月から品証技術部部長、2014年9月から工場長（品証技術部部長）、2015年8月から生産管理部部長、2016年8月以降は工場長兼品質保証部部長として品質保証部門を担当していた。

されていない。また、関係者へのインタビューにおいても、F氏が同年5月よりも前に本件事案を認識していたと供述した者はいなかった。

以上を踏まえれば、F氏は、2018年5月よりも前に本件事案を認識していたとは認められない。

(イ) 2018年5月以降の架空在庫の維持及び取崩し時の関与及び認識

上記(1)ウ及びエ記載のとおり、A氏が入院によりシステム課の業務から離れた2018年5月以降、在庫管理業務及び架空在庫の維持及び取崩しは、B氏、C氏及びD氏により実施された。F氏は、同年9月頃に、B氏からA氏による架空在庫の計上の事実を説明された際に本件事実を初めて認識したものの、その後、同年10月にB氏から本件事案についてムトー精工には報告せず、毎月2百万円取り崩す方針との説明を受けた後、本件に関する説明をB氏やC氏から受けたことはなく、また本件事案への対応はC氏が行っていたため、F氏自身は在庫管理業務及び本件事案に関与することはなかった。一方で、F氏は本件事案について気に留めており、2021年6月頃、B氏がタチバナの代表取締役を退任し、C氏が代表取締役に、F氏が取締役に就任した際に、C氏に対して、本件事案をムトー精工に報告するように進言したものの、受け入れられなかった。

このように、F氏は、2018年9月に在庫の架空計上を認識したものの、2021年6月の取締役就任後も含め、自らムトー精工に対し本件事案を報告することはなかったが、架空在庫金額の維持及び取崩しには直接関与することはなく、B氏の退任後直ちにC氏に対してムトー精工への報告を進言していた。

(4) ムトー精工の認識

以下で述べるとおり、ムトー精工の役職員は、2022年7月に至るまで、本件事案を認識していたとは認められない。

ア A氏による在庫の架空計上についての認識

まず、A氏が本件事案の在庫架空計上を行っていた事実については、上記(3)記載のとおり、A氏が単独で行っており、A氏は当該事実を第三者に相談等していなかったこと、また、タチバナの代表取締役であり、かつ、A氏の直属の上司であったB氏についても、A氏による在庫の架空計上を行っていたことを認識していなかったと認められ、A氏やその他タチバナの役職員から、ムトー精工に本件事案が報告された事実は認められない。その他、本調査において、ムトー精工の役職員が本件事案を認識していたと供述した者はおらず、かつ、ムトー精工の役職員が本件事案を認識していたことをうかがわせる客観的資料は発見されなかった。

イ 架空在庫の維持についての認識

また、B氏及びC氏により、2018年5月以降も架空在庫金額が維持されていた事実については、上記(1)ウ及びエ記載のとおり、B氏及びC氏は、ムトー精工に対し本件事案を報告しないこととしたと供述している。また、上記1.記載のとおり、本件事案が発覚した経緯は、D氏がC氏に対し本件事案を外部に伝える旨強く主張したため、C氏が急遽ムトー精工に対し本件事案を報告したというものであり、B氏又はC氏がムトー精工に対し本件事案を報告していなかったという供述と整合する。その他、本調査において、ムトー精工の役職員が本件事案を認識していたと供述した者はおらず、かつ、ムトー精工の役職員が本件事案を認識していたことをうかがわせる客観的資料は発見されなかった。

加えて、ムトー精工の取締役3名及び監査役1名は、それぞれタチバナの取締役及び監査役を兼務していたほか、タチバナの代表取締役はムトー精工に対し月次の営業報告及び四半期毎に財務報告を行っていたが、兼務取締役が本件事案の報告を受けることはなく、タチバナ代表取締役による月次又は四半期毎の報告の際に本件事案が報告されることもなかった。さらに、ムトー精工によるタチバナへの監査として、ムトー精工監査室による年2回の内部統制モニタリング、ムトー精工監査人による年1回の往査及びムトー精工管理部部長金子貞夫（以下「金子氏」という。）による年2回の往査が実施されており²⁶、在庫関連の資料の確認も一定程度行われていたものの²⁷、本件事案を発見することはできなかった。

ウ ムトー精工が本件事案を認識した経緯

C氏は、2022年7月6日、金子氏に対し、電話にて本件事案の報告を行い、ムトー精工は当該報告により初めて本件事案を認識した。C氏が、金子氏に対して行った報告内容の概要は以下のとおりである。

- タチバナでは、システム課担当者がA氏であった時から、在庫の架空計上を行っており、システム課担当者がA氏からD氏に交代した以降も、在庫の架空計上は維持されており、在庫の架空計上額はおよそ1億円であること
- D氏が、2022年7月6日、C氏に対し、もうこれ以上は在庫の架空計上を継続したくない旨強く進言し、継続するのであれば在庫の架空計上を外部に伝える旨申し向けたこと

当該報告を受け、ムトー精工は、本件事案の概要を把握するため、2022年7月8日、社内調査を開始し、その結果、タチバナの棚卸資産に架空の在庫計上や適切な評価減が行わ

²⁶ 但し、ムトー精工監査人による往査は、連結財務諸表に占めるタチバナの重要性を勘案した結果、2019年以降は行われていない。また、ムトー精工による往査は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大のため、2020年以降は行われていない。

²⁷ 金子氏は、棚卸一覧表と棚卸原票の突合や、実在庫との整合性確認を実施していたが、タチバナの担当者であるA氏が提出する在庫明細（「完成品.xlsx」と「仕掛品.xlsx」）は紙であったため、エクセルファイル上で非表示とされていた架空在庫品目は紙の在庫明細（「完成品.xlsx」と「仕掛品.xlsx」）には記載されず、架空在庫を発見することはできなかったとのことである。

れていなかったことにより、過年度より棚卸資産が過大計上となっていたことを認識した。

2. 滞留在庫に関する評価等

(1) 判明した事実

ア 滞留在庫の評価

タチバナにおいては、販売や製造等の用に供される見込みがないまま長期間にわたって保管されている製品、仕掛品、原材料（以下、これらを「滞留在庫」と総称する。）について、滞留年数に応じて評価損を計上する規定は設けられていなかった。また、実際に滞留年数に応じて評価損を計上するといった運用も行われていなかった²⁸。

イ 納品の見込みがなくなった在庫の評価

タチバナでは、カメラ部品や各種弱電部品を製造し、顧客に納品しているところ、顧客による当該製品の生産が終了し、顧客から生産終了の連絡を受ける等して、タチバナにおいて当該製品を納品する見込みがなくなったと判断した場合²⁹、営業部が当該製品の在庫の廃棄申請を行い、同申請に基づいて在庫の廃棄が実行されると、在庫管理システム上の在庫の残高をゼロにする運用となっていた。

しかしながら、一部の在庫については、顧客から生産終了の連絡があり、当該在庫が顧客に納品される可能性がなくなったにもかかわらず、廃棄等がなされないままタチバナ内で保管され、在庫管理システムにおいて適切な評価がなされておらず、会計上も評価損が計上されない状態が生じていた。

(2) 会計上の評価について

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

そのため、長期間にわたって保管されている滞留在庫に関しては、「営業循環過程から外

²⁸ ムトー精工においても、滞留年数に応じて評価損を計上する明文の規程は設けられていなかったが、原則として2年間滞留した在庫については、取得原価の全額を評価損として計上する運用が行われている。なお、2019年4月頃に、ムトー精工からタチバナに対して、ムトー精工における在庫評価の基準の説明やタチバナにおいてもムトー精工と同様に在庫評価のルールを作って欲しい旨や不要な在庫は早めに処分して欲しい旨の要望が伝えられていたが、その後もタチバナにおいて在庫評価に関するルールは作られなかった。

²⁹ 製品の生産終了後であっても、当該製品が市場に流通している間は修理等のための部品が必要となるため、上記期間中においては、タチバナは顧客から注文があった場合には速やかに当該製品を製造・出荷できる体制を維持しておくことが求められていた。そのため、製品の生産終了から納品の見込みがなくなるまで、タイムラグが生じる場合もあった。

れた滞留または処分見込等の棚卸資産」にあたるものとして、会計上、資産としての価値の下落を反映する必要がある。そして、タチバナにおける滞留在庫については、「合理的に算定された価額」を算定することが困難であるため、帳簿価額を評価額（処分見込価額）まで切り下げ、その差額を評価損として計上することになると考えられる。他方で、企業会計基準等では、滞留在庫の評価損の計上に関して具体的な滞留年数や回転期間等の基準までは定められておらず、原則として、どのようなルールで滞留在庫を評価するかは各社の運用に委ねられている。

当委員会としては、タチバナにおいて顧客に出荷される可能性がなくなった在庫を含めて、滞留在庫の評価方法に関するルールを設定した上で適切に評価を行うべきと考えるが、これまでタチバナにおいて従うべき滞留在庫の評価方法に関するルールが規定されておらず、また、タチバナにおける滞留在庫の性質や状況等は時期によっても区々であるため、個々の滞留在庫に係る評価損の計上の要否及びその時期について一律に論ずることは困難である。

したがって、当委員会としては、滞留在庫の問題については、上記の指摘に留め、適切な会計処理の方法等については、今後のムトー精工及びタチバナにおける検討に委ねることとした。なお、上記のとおり、滞留在庫の評価方法に関してはタチバナの事業の実態に即した検討が必要となるため、同様の事業を展開する親会社のムトー精工の評価方法（原則として2年間の滞留で全額評価損計上）を参考にするのも一案と考える³⁰。

3. 件外調査

(1) 調査の概要

ア 件外調査の目的・対象範囲

当委員会は、本件事案等以外の不適正な事案の有無を確認するため、本件事案等に関する調査と並行して、**下記(2)**の「タチバナにおけるその他の不適切な会計処理の有無」及び**下記(3)**の「タチバナ以外の拠点における在庫架空計上その他の不適切な会計処理の有無」に関する調査を実施した（以下「**件外調査**」という。）。

イ 件外調査の手法

当委員会は、ムトー精工及びその子会社の内部統制の状況を把握し、また、財務分析の手法を用いて本件事案等以外にも不適切な会計処理が行われているリスクの高低を分析するとともに、特に本件事案等で問題が検出された棚卸資産についてはタチバナ以外の拠点においても同様の不適切な会計処理が行われていないかという手口アプローチも加味して、①関連資料等の閲覧及び検討、②インタビュー、③デジタル・フォレンジック、④アンケート調査、⑤専用ホットラインの設置、及び⑥宣誓書の取得の手法により、件外調査を実

³⁰ ムトー精工と同様の評価方法を用いて滞留在庫を認定した場合、評価損の計上の対象となる2年間滞留している棚卸資産は2022年3月末時点で22,537千円計上されている。

施した。具体的な実施方法については、上記第 1.4.(4)に記載した本件事案等の調査手法と同様である。

(2) タチバナにおけるその他の不適切な会計処理の有無について

ア 不適合品の在庫計上について

(ア) 判明した事実

a. タチバナにおける不適合品の管理の方法

タチバナにおいては、製造したカメラ部品や各種弱電部品が要求された事項に適合していない場合や要求された水準を満たしていない場合等（以下、このような製品を「不適合品」という。）の管理については、ISO [9001:2015] に従った運用を行っている。

そして、ISO [9001:2015] の不適合品管理規程では、不適合品の処置については、①「不適合品の発生」、②「不適合品の処理」、③「不適合品の識別と隔離」、④「報告」、⑤「処置の決定」、⑥「特別採用の顧客への連絡」、⑦「処置後の工程」、⑧「二次不良再流出の防止」、⑨「是正及び予防処置」という手順をたどる旨が規定されている。

このうち、②「不適合品の処理」については、「不適合品が発生した場合、発見者は定められた不適合品置場に別置きし、当該部課長又は品質管理部に報告する。」と規定されている。また、④「報告」については、「『不適合品報告書』に必要事項を記入して、品質管理部に提出し、品質管理部長は不適合品の処置を決定し、当該部課は『不適合品報告書』内に記入された指示に従う。」と規定されている。さらに⑤「処置の決定」については、「不適合品のときは、『不適合品発生連絡書兼対策書』及び『不適合品処理票』が品質管理部より発行されるので、発生元の責任者は必要に応じ関係部課と協議の上、速やかに処置を決定し、関係部課に連絡する。」と規定されている。そして、この不適合品の処置については、「①選別を実施する、②手直しを実施し再検査する、③特別採用申請をする、④廃棄する」と規定されており、「上記の処置の結果、及び再検査結果は『不適合品処理票』に記録する。」と規定されている。

不適合品の処理に関するプロセスフローは次の図のとおりである。

【プロセスフロー】³¹

プロセスフロー	内容	管理項目	責任者	備考	
<pre> graph TD A{検査} -- 合 --> F[次工程] A -- 不 --> B{手直し・選別の可否} B -- 可 --> C[選別・手直し] C --> D{再検査} D -- 合 --> F D -- 不 --> B B -- 否 --> E[特別採用申請依頼] E --> F{特別採用判断} F -- 可 --> F F -- 否 --> G[廃棄] </pre>	「検査・測定管理規定」	軽微な不適合か不適合か	品質管理部	「不適合品報告書」 「不適合品発生連絡書兼対策書」	
	実施可否判断	・選別方法 ・手直し方法	発生元責任者		
	選別又は手直しの実施	・不良率	発生元責任者		「不適合品処理票」
		・合否判定	品質管理部		
		・対象ロット数	品質管理責任者		「特別採用申請依頼書」
			顧客		

b. 不適合品に関する会計処理上の問題

上記 a.のとおり、タチバナでは不適合品が発生した場合の処理の手順は存在しているものの、以下に述べるように適切に運用されていたとはいえない状況であった。

すなわち、タチバナにおいては、不適合品として識別された製品については、棚卸時に不適合ではない製品（以下「正常品」という。）と識別するため、黄色紙の「(不適合品)棚卸原票」を貼付し、在庫管理システム上においても不適合品であることが識別可能なコードを付して管理している。しかしながら、タチバナにおいては、一部の不適合品につい

³¹タチバナにおいて不適合品の廃棄手続が煩雑なこと等もあって、不適合品の廃棄申請にタイムラグが生じていたことから、2022年4月7日より廃棄手続を簡素化・明確化したフローによる運用が開始されている。

て、不適合品が発生した後の処置の決定や廃棄すべき不適合品の処理の遅延等が生じており、また、廃棄等していない不適合品について評価損を計上するというも行われていなかったため、不適合品が在庫として計上されるという事態が生じていた³²。

さらに、上記 2.の滞留在庫と同様に、このような不適合品についても、不適合品発生後の会計処理のルール（不適合品の全てを棚卸資産に計上するのではなく、選別し、再生できないものは評価損を計上する等）が明文化されておらず、在庫管理システム上も正常品と同じ評価で棚卸資産として残高が計上される状態が続いていた。

（イ） 会計上の評価

上記(ア)のとおり、タチバナにおいては、不適合品の管理に関する規定はあるものの³³、不適合品が発生した場合の会計処理に関する明確なルールは規定されていない。

この点について、当委員会としては、少なくとも ISO [9001:2015] の不適合品管理規程に基づいて再利用が不可能と判断された不適合品については、速やかに在庫の評価損を計上すべきであったと考える。

しかしながら、本調査においては、不適合品が発生した後の処置の決定や廃棄すべき不適合品の処理の遅延等が生じている状況が確認された上、当時の不適合品の具体的な処置の状態等までは明らかにならないため、不適合品のうち廃棄されるべき製品及びその評価額と再利用が可能な不適合品の評価額を区分し、各金額を時期毎に正確に算定することまではできなかった³⁴。

したがって、当委員会としては、不適合品の在庫計上の問題については、上記の指摘に留め、適切な会計処理の方法等については、今後のムトー精工及びタチバナにおける検討に委ねることとした。なお、顧客から注文が付いた製品や全数検査工程で不合格となった製品等の不適合品の中には、再利用等の可能性が低く、発生月の月末に廃棄申請を行うべきものも含まれていたと考えられる。しかしながら、タチバナでは、正常品と不適合品の保管場所は区別されていたものの、不適合品の廃棄申請等に時間がかかるため、このような不適合品が廃棄処理されるまでのタイムラグが生じており、廃棄処理されていない不適合品について評価損の計上もされていなかったことを考慮すると、当委員会としては、不適合品について廃棄することが決定された時点で、ゼロ又は処分見込価格まで評価額を切り下げるという運用とするのも一案と考える。

³² F氏によれば、現場の作業に追われる等して、廃棄申請等の本来必要な書類作成等の運用徹底が図れておらず、結果として廃棄すべき不適合品が棚卸資産として計上されてしまっていたとのことである。

³³ 不適合品に関する処置としては、基本的に①手直しの実施、②特別採用の申請、③廃棄のいずれかになる。

³⁴ 在庫管理システム上、不適合品であることを識別する NG 品コードが付与されている在庫を廃棄すべき在庫として集計した場合、各期の損失影響額は、2017年3月期△526千円、2018年3月期4,761千円、2019年3月期△241千円、2020年3月期△1,390千円、2021年3月期△2,609千円、2022年3月期497千円であった。

イ 金型の売上の前倒し計上について

(ア) 判明した事実

a. 金型の売上の計上時期

タチバナでは、デジタルカメラ、デジタルビデオ、コンピュータ機器、ファックス、プリンタ、通信機器等の金型の設計・製作を行い、これを顧客に納品している³⁵。一般的に、タチバナにおいては、顧客から金型の発注を受けた場合、①金型の仕様等の決定、②金型の設計、③金型の製作、④金型を使って試作品を製作、⑤タチバナによる試作品の検査等（社内検収）、⑦顧客による試作品等の検収（顧客検収）³⁶、⑧金型を使って製品の量産を開始というフローとなっている。

タチバナが顧客に納品した金型の売上の計上時期については、タチバナの営業・経理関連規程やマニュアル等で明確に規定されているわけではないが、顧客の検収が完了したときに売上を計上するという運用となっている。この点については、ムトー精工においても、基本的に、金型に関する売上は顧客による検収が完了した時点で計上する運用となっている。

b. 金型の売上の計上時期の前倒し

しかしながら、タチバナにおいては、下表のとおり、顧客4社（β社、γ社、δ社、ε社）から発注を受けた金型の一部について、顧客検収が完了していないにもかかわらず、社内検収が完了した時点で、金型に関する売上を前倒しで計上していた。

タチバナでは、金型の設計・製作にあたって、自社のみで全ての作業を行う場合と、作業の一部を外部の金型業者（以下「外注先」という。）に外注に出す場合があった。但し、いずれの場合であっても、通常は、タチバナの品質保証部品質保証課による検査の完了後、当該金型を使って製作した試作品と試作品の実測値データを顧客に提出し、顧客検収が完了し、タチバナが顧客から検収書等を受領した時点で、金型に関する売上を計上していた。

ところが、例えば、顧客検収に想定以上の時間を要する等した場合、顧客検収が終わる前に外注先から代金の支払いを求められることがあった。このような事態が発生した場合、営業部営業課等では、外注先に代金を支払うためには、当該金型について顧客に対する売上を計上しなければならないという意識があり³⁷、外注先から早期の支払いを強く求められたり、代金の支払いがなければ今後の取引は受けられない旨を告げられる等した場合には、顧客検収が完了する前であっても、品質保証部品質保証課による社内検収が完了した

³⁵ 金型については、顧客による検収が完了後、顧客の資産となる。しかしながら、タチバナでは当該金型を使用して製品を製造して顧客に納品することになるため、当該金型は引き続きタチバナが管理する。そのため、当該金型は顧客に物理的に引き渡されるわけではない。

³⁶ 通常、顧客検収が完了した時点で、顧客からタチバナに対して検収書等によってその旨が通知される。

³⁷ 但し、外注先への支払よりも前に顧客への金型売上を計上しなければならないことを規定した社内ルール等はなく、会計上の要請でもない。

時点で、当該金型に関する売上を計上するという処理が行われていた³⁸。

また、タチバナにおいては、B氏が代表取締役であった時期には、同氏が月々の売上目標を定めていたところ、営業担当者においては、顧客検収が完了していない金型の売上を前倒しで計上することによって、当該売上目標に近づけようとしていたこともうかがわれる³⁹。

タチバナにおいて、2017年7月から2022年6月の間、顧客検収が完了する前に前倒しで売上を計上していた金型やその金額等については、下表のとおりである⁴⁰。

(単位：千円)

顧客名	売上計上日	顧客検収月	売上	売上原価	売上総利益
β社	2018/6/30	2018年7月	3,300	2,533	766
	2021/1/31	2021年6月	3,550	2,637	912
	2021/3/30	2021年6月	2,610	1,379	1,230
	2021/3/30	2021年6月	2,140	1,117	1,022
	2021/3/31	2021年11月	1,700	1,444	255
	2021/3/31	2021年6月	3,050	2,200	850
	2021/11/30	2022年2月	1,500	949	550
	2021/12/27	2022年7月	1,850	959	890
	2022/2/28	2022年7月	2,250	1,850	400
	2022/2/28	2022年5月	2,900	1,540	1,359
	2022/3/31	未定	1,700	1,400	300
	2022/3/31	未定	1,200	525	674
	2022/3/31	未定	50	36	14
	2022/4/28	2022年7月	4,300	3,850	450
	2022/6/30	未定	300	260	40

³⁸ なお、タチバナでは、品質保証部品質保証課による金型の検査において、測定された数値が基準を満たさなかった場合であっても、営業部営業課主導で再度の検査等を行い、基準を満たす測定結果が得られれば、社内検収は完了したとする場合があった。タチバナ社内での品質管理のプロセスとして問題があるが、いずれにせよ、金型については、別途、顧客においても基準を満たしているか否かの検査を行っており、かかる検査に合格して顧客検収を得られることになる。

³⁹ この点について、例えば、2015年7月1日に、営業部営業課の従業員が当時の営業部部長であったC氏に宛てて送信した電子メールにおいて、当日検収された金型の品番と金額とともに、「また、K350CB5-3973-000 ¥1,350,000は未検収ですが、差額を埋めるものとして、6月売り上げ計上致しました。」との報告がなされている。C氏は、上記メールについて、このメールは7月1日の時点で顧客検収が完了していない金型を、6月分の売上として計上する内容であり、以前からタチバナではこのようなことが行われていた旨を述べている。また、C氏は、上記メール中の「差額を埋めるものとして」の記載は、B氏が定めた月の売上目標に届いていない部分を、当該金型の売上を計上することによって近づけさせるという趣旨であったと思う旨を述べている。当該金型については、実際に同年6月に売上が計上されているが、当該金型の顧客検収が完了したのは、それよりも後の同年9月7日であることが判明している。そのため、上記の事実とC氏の供述を踏まえると、少なくとも、売上目標を念頭に、顧客検収が未了のまま金型の売上を計上しようとしていたことがうかがわれる。

⁴⁰ タチバナには2017年6月以前のASPAC生産管理データや顧客検収日が分かる資料が残されていなかったことから、2017年7月以降を調査対象としている。また、記載している金型売上は、四半期報告書の開示の影響のある四半期を跨いで売上計上日と顧客検収月にずれが生じたものを記載対象としている。

	2022/6/30	未定	3,500	1,829	1,670
	2022/6/30	未定	7,700	2,903	4,796
γ 社	2019/2/28	2019年5月	2,100	2,958	△ 858
	2019/2/28	2019年5月	4,600	3,700	900
	2019/2/28	2019年5月	4,100	3,400	700
	2019/3/22	2019年5月	1,850	2,220	△ 370
	2019/3/22	2019年5月	4,750	3,900	850
δ 社	2020/12/22	2021年3月	4,400	3,500	900
	2020/12/22	2021年3月	4,800	3,500	1,300
	2020/12/22	2021年3月	2,000	1,671	328
	2021/6/29	2021年11月	1,520	915	604
	2021/6/29	2021年11月	1,250	593	656
	2021/7/31	2021年11月	1,120	880	240
	2021/8/31	2021年11月	2,800	2,400	400
	2021/8/31	2021年11月	1,220	1,150	70
	2021/8/31	2021年11月	1,120	1,050	70
ε 社	2021/12/28	2022年7月	1,350	1,050	300
	2021/12/28	2022年6月	3,800	3,647	152

(イ) 会計上の評価

上記(ア)のとおり、タチバナにおいては、営業・経理関連規程やマニュアル等によって、金型の売上の計上時期が明確に規定されているわけではない。しかしながら、ムトー精工のプラスチック成形事業セグメントにおいては、「顧客との取り決めに従い、金型を販売する取引については、金型の所有権が顧客に移転することから、金型の検収が完了した時点で売上高を計上するとともに、対応する原価を売上原価として計上しております。」とされているところ⁴¹、連結財務諸表の作成にあたっては、「同一環境下で行われた同一の性質の取引等について、親会社及び子会社が採用する会計処理の原則及び手続は、原則として統一する」(企業会計基準第22号「連結財務諸表に関する会計基準」第17項)こととされている。この点について、ムトー精工グループプラスチック成形事業セグメントにおける金型取引は、顧客の検収に際して実施される検査が厳格で、検収に要する期間も長くなる傾向があるという特徴を有している。また、多くの金型取引では、ムトー精工グループ各社が顧客向け製品の製造に金型を利用しているところ、その場合、金型はムトー精工グループ各社内で管理、使用されることから、当該金型は顧客に物理的に引き渡されるわけではないという特徴を有している。このような特徴は、上述したタチバナの金型取引の性質と類似している。したがって、金型による成形の対象がプラスチックか金属かという違いは

⁴¹ ムトー精工の第61期(自2020年4月1日至2021年3月31日)有価証券報告書の【注記事項】(連結財務諸表作成のための基本となる事項)4. 会計方針に関する事項(5)重要な収益及び費用の計上基準を参照されたい。なお、第61期(自2021年4月1日至2022年3月31日)から「収益認識に会計基準」及び「収益認識に関する会計基準の適用指針」が適用されているが、金型の売上に関する会計方針に重要な変更はない。

存在するものの、タチバナにおける金型取引とムトー精工グループプラスチック成形事業セグメントにおける金型取引の特徴は類似性を有していると考えられるため、タチバナとムトー精工における金型に関する取引は、「同一環境下で行われた同一の性質の取引等」に該当するものと評価することができる。実際、前述のとおり、タチバナにおいても、原則として、金型の売上の計上時期は顧客検収が完了した時点であるという認識の下で運用されており、上記の評価は、タチバナにおける認識・運用と整合している。

したがって、顧客検収が完了していない時点で売上を計上している金型については、売上と売上原価を取り消し、顧客検収が完了した時点で当該売上を計上する処理をすることが適当であると思料する。

(ウ) タチバナにおける関係者の認識

a. B氏の認識

本件インタビューにおいて、B氏は外注先に代金を支払う必要がある場合や近日中に顧客検収が完了することが見込まれる場合には、顧客検収が完了していなくとも、金型の売上を前倒しで計上しており、B氏が代表取締役役に就任する前から、タチバナではこのような行為が行われており、場合によっては自ら当該行為を指示していたことを認めている⁴²。

したがって、B氏は、少なくともタチバナの代表取締役の在任期間中（2013年5月から2021年6月）において、顧客検収が完了していないにもかかわらず金型の売上を前倒しで計上していた事実を認識していたことが認められる。

b. C氏の認識

C氏は、本件インタビューにおいて、B氏と同様に、タチバナにおける金型の顧客検収前の売上計上は、外注先への代金の支払の必要があり、かつ社内検収が完了した場合に行っていた旨述べる一方、上記(ア)b.記載のとおり、当月の売上額を目標額に近付けるという目的が併存していた場合もある旨も認めている。

したがって、C氏は、少なくともB氏がタチバナの代表取締役役に就任した時点（2013年5月）から現在に至るまで、顧客検収が完了していないにもかかわらず金型の売上を前倒しで計上していた事実を認識していたものと認められる。

(エ) ムトー精工の認識

本調査においては、タチバナの役職員からムトー精工の役職員に対し、顧客検収前に金型の売上を計上していることを報告等する電子メール等は検出されていない。また、本件インタビューにおいても、ムトー精工の役職員が上記の事実を認識していたことを供述す

⁴² この点について、2015年6月5日に、B氏が総務部経理課の従業員に宛てて送信した電子メールにおいて、「金型合格検収が6月1日に90万円上がっていますので5月売上に計上したいと思います。」との指示がなされている。

る者はいなかった。その他、ムトー精工の役職員が上記の事実を認識していたことをうかがわせる客観的資料は発見されず、ムトー精工の役職員がタチバナにおいて顧客検収前に金型の売上を計上している事実を認識していたと認めるに足りる証拠は検出されなかった。

ウ 棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整について

(ア) 判明した事実

a. 2018年4月以前における棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整

A氏は2010年から2018年4月まで、システム課担当者として、棚卸資産業務を担当していた。2010年3月期以降に作成された在庫明細上の販売単価と在庫管理システムに登録されている在庫の販売単価を比較したところ、2012年6月期以降に多くの在庫明細上の販売単価が在庫管理システム上の販売単価の整数部分が増額されていた。また、下記(イ)b.のとおり、各期末の在庫明細上の棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額は、在庫管理システム上の販売単価を基準に算出した当該切下げ額に比して少額となっていた。

この点、A氏によれば、上記1.(1)ウのとおり、A氏は、2018年4月28日以降システム課の業務から離れており、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整の開始時期についての記憶はないものの、販売単価を原価単価⁴³に近づけるように調整したことはあるとのことであった。かかる客観資料及び関係者の供述を踏まえ、本調査では開始時期を特定するには至らなかったものの、A氏は、遅くとも2012年6月期から、四半期毎に作成する在庫明細(「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」)の在庫品目の販売単価が原価単価をできるだけ下回らないように、販売単価を増額していたと認められる⁴⁴。

また、A氏によれば、当該調整を行った契機や動機について明確な記憶はなく、本件税理士から、多くの完成品及び仕掛品の在庫品目について、販売単価が原価単価を下回っているとの指摘を受けた記憶はあるものの⁴⁵、当該指摘が在庫明細上の販売単価の調整の契機であったかについての記憶はなく、また、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額を減額して在庫残高を増加させる意図は有していなかったとのことである。他方で、A氏によれば、一度当該調整を行うと、翌期以降においても調整後の水準を維持するために販売単価を調整する必要があるため、販売単価の調整を続けていたとのことである。

⁴³ 原価差額配賦後の原価単価である。

⁴⁴ 2012年6月期よりも前についても、下記(イ)b.の表脚注(注1)に記載した方法によって再計算したところ、販売単価の相違等による棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の未計上は確認されたものの、2012年6月以降と比較すると、2012年6月期よりも前において在庫明細上の販売単価がASPAC上の販売単価と異なる在庫品目数及び未計上の合計額(多くとも30万円程度)はいずれも僅少であり、かつ、D氏が当該販売単価の調整を取りやめた後も数十万程度が未計上であることも踏まえれば(下記(イ)b.の表中(注5)参照)、2012年6月期よりも前については、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整を行っていたと断定することはできない。

⁴⁵ なお、本件税理士によると、事業として製品を製造しているにもかかわらず、原価より安い販売単価となっている在庫品が多数あるのは不自然であり、販売単価や製造原価の計上が正確に行われていないのではないかと考え、税務の観点から、正確性を確認するように依頼したとのことであり、実際にも、明細に誤った数値が入っている場合があったとのことである。

b. 2018年5月以降における棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整

上記1.(1)ウのとおり、2018年4月28日にシステム課担当者であったA氏が入院したことに伴い、急遽、C氏（当時営業部長）はA氏が担当していた棚卸資産の業務を担当し、C氏の協力依頼によりD氏も同年6月期以降の棚卸資産の集計及び計算業務を担当することになった。

当時、A氏が急遽入院し、同氏からシステム課担当者の業務について一切引継ぎを受けられていなかったため、D氏はA氏が業務に使用していたPCから過去の棚卸資産の集計及び計算業務に関する資料を探索しながら月次決算及び四半期決算のために必要な資料を作成するなど、棚卸資産の集計及び計算業務は手探りの状態で行われていた。このような状況において、C氏及びD氏は、2018年6月期については、上記1.(1)ウのとおり、正確な在庫金額も分からない中で、四半期毎に計算すべき完成品及び仕掛品に配賦する原価差額及び棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額を具体的にどのように計算すべきか対応について判断ができなかったため、その場を凌ぐため、それぞれ同年3月期と同額とすることとした。

原価差額の配賦計算及び棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額を算定するためには在庫明細（「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」）が必要となるところ、翌四半期の2018年9月期については会計帳簿上の金額と一致する在庫計上金額が記載されている在庫明細（「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」）が作成されておらず、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の算出、及び会計帳簿への計上が行われなかった。また、2018年12月期については、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額を算出した形跡は認められるものの、結果として当該切下げ額は計上されなかった⁴⁶。

その後、D氏は、A氏が実施していた在庫の架空計上の手法を一通り把握するとともに、在庫管理業務等の経理処理に関する習熟が進んだことから、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額を適時に算出することが可能となり、2019年3月期及び2019年6月期について棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額を算出した。しかし、D氏は、当該算出した切下げ額について、本件税理士より、A氏がシステム課の業務を担当していた時期と比べ、多くの完成品及び仕掛品の在庫品目について、販売単価が原価単価を下回っており、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額が多額となっているとの指摘を受けた⁴⁷。D氏は、会計的な知識がなく、本件税理士から繰り返し行われる当該指摘への対応

⁴⁶ 本調査では、2018年12月期について、会計記録と一致する当該原価差額の部品毎への按分及び按分後原価単価と販売単価との差額の比較した在庫明細データを確認できたものの、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額は会計上計上されていなかった。

⁴⁷ なお、本件税理士は、タチバナから提出される書類・データの数値については、正確であることを前提としており、独自でその正確性について検証していないこと、また、下記(イ)b.のとおり、2018年6月期、9月期及び12月期は棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額計上額が前四半期と同一又は未計上であったが当時はA氏から引き継ぎができない状況であり数値の正確性には疑問はあったものやむを得ない面があることに加え、評価損の計上額が少額又はゼロであったため税務上は保守的な対応であると考えていたこと、2019年3月期及び6月期は、2018年6月期以前の水準よりも多かったため、税

策がわからなかったため、C氏に相談したものの、C氏も会計的な知識が乏しく、当該指摘について具体的にどのように対応すればよいか不明であった。C氏は、B氏に相談し、B氏からA氏が計上していた金額と同程度の棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額を計上するように指示されたものと受け取り、C氏は、D氏に対し計上する棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額がA氏が計上していた金額と同程度となるように調整するよう指示した。C氏は、具体的な調整方法について指示しなかったため、結局、D氏は、2019年9月期以降、特に販売価格が増額されたという事実はないにもかかわらず、在庫明細（「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」）上の販売単価を増額することで、在庫品目毎に販売単価が原価単価を下回らないようにして棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額を調整することとした。

c. 棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整の実施

棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額を調整する具体的な手法については、D氏が、在庫明細（「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」）において販売単価が原価単価を下回っている在庫品目の一部について、当該在庫品目の「販売単価」欄に入力されている金額を小数点以下の数値は修正せず、整数部分の数値を増額するなどして、当該在庫品目の販売単価が原価単価を上回るようにし、かつ、A氏が2018年3月期以前に計上していた棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の金額を参考に、在庫明細上の棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の総額が1百万円未満になるよう調整した。

d. 棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整の取りやめ

D氏は、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整を始めた当初は、当該調整が会計上問題を生じることの認識はなく、本件税理士から四半期毎に指摘を受けることを回避するために行っていた。その後、D氏は、当該調整が会計上の数値に影響を及ぼす会計上不適切な行為であることを認識したことから、C氏に相談したものの、C氏からは当該調整を継続するように指示をされた。そのため、D氏は、上記1.(1)エ(イ)に記載の架空在庫の計上に加えて、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整作業を継続したものの、不適切な行為であることに加え、時間と労力を要する当該調整作業を行わなければならないことに対して、強い不満、憤りを感じていた。このような中、2021年1月頃、D氏は、2020年12月期の在庫明細（「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」）の調整作業は終えたものの、強い憤りから、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整作業を行うことなく、本件税理士に対して在庫明細（「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」）を提出

務の視点からその懸念を伝えたこと、2019年9月期乃至2020年9月期については、完成品及び仕掛品それぞれについて1百万円に満たない水準であり、2018年6月期以前の水準と比較しても少額であったため税務的には問題を感じていなかったこと、2020年12月期以降は、タチバナにおける赤字幅が大きかったため、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額計上額が大きくとも税務的には影響が小さいため特に気にかけていなかった旨述べている。

した。このようなD氏の状況を踏まえ、上記1.(1)エ(イ)のとおり、B氏は、C氏に対して、架空在庫計上額については月2百万円程度ずつ架空在庫金額を取り崩していく方針を示したものの、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整の取りやめについては明示的な指示はなかった。その後、D氏は、C氏と相談の上、2020年12月期から棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整も行わないこととした。

(イ) 会計上の評価

a. 棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げによる完成品及び仕掛品の在庫評価

タチバナでは棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価の切下げを採用し、完成品及び仕掛品の在庫の原価単価と販売単価を比較し、販売単価の方が低い場合には、その差額を切下げ額として計上することが規定されている⁴⁸。

b. 本件への適用

棚卸資産の評価に関する会計基準（企業会計基準第9号）において「通常の販売目的（販売するための製造目的を含む。）で保有する棚卸資産は、取得原価をもって貸借対照表価額とし、期末における正味売却価額が取得原価よりも下落している場合には、当該正味売却価額をもって貸借対照表価額とする。この場合において、取得原価と当該正味売却価額との差額は当期の費用として処理する。」と定められている。

上記(ア)のとおり、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の計上不足又は未計上は、2012年6月期から2018年12月期及び2019年9月期から2020年9月期まで行われた。

本来は、販売単価の方が低かったため、完成品及び仕掛品の在庫の原価単価は販売単価まで下げる必要があり、この場合、原価単価と販売単価の差額は評価損として売上原価に計上すべきであった。各期の販売単価の相違等による棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額未計上相当額は以下のとおりである。

(単位：千円)

期別	品目	訂正前の棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額計上額	販売単価の相違等による棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額未計上相当額(注1)
2012年6月期	完成品	1,675	1,500
	仕掛品	933	310
2012年9月期	完成品	1,894	1,763

⁴⁸ タチバナの経理規程において「棚卸資産の評価方法及び評価基準は、…製品については移動平均法による低価法、仕掛品については総平均法による低価法、…とする。」とされている。

	仕掛品	674	285
2012年12月期	完成品	1,019	1,712
	仕掛品	398	478
2013年3月期	完成品	1	3,643
	仕掛品	642	678
2014年3月期	完成品	228	3,638
	仕掛品	8,613	1,085
2015年3月期	完成品	248	1,094
	仕掛品	959	790
2016年3月期	完成品	363	1,185
	仕掛品	3,464	1,004
2017年3月期	完成品	151	1,942
	仕掛品	896	657
2018年3月期	完成品	257	2,310
	仕掛品	67	731
2018年6月期	完成品	(注2) 257	(注2)
	仕掛品	(注2) 67	(注2)
2018年9月期	完成品	未計上	(注3)
	仕掛品	未計上	(注3)
2018年12月期	完成品	未計上	(注4) 2,432
	仕掛品	未計上	(注4) 2,254
2019年3月期	完成品	3,848	—
	仕掛品	2,596	—
2019年6月期	完成品	2,256	—
	仕掛品	1,786	—
2019年9月期	完成品	659	1,676
	仕掛品	830	1,802
2019年12月期	完成品	624	1,325
	仕掛品	666	392
2020年3月期	完成品	708	2,143
	仕掛品	717	1,948
2020年6月期	完成品	712	1,050
	仕掛品	722	1,411
2020年9月期	完成品	652	1,601
	仕掛品	664	1,466

2020年12月期	完成品	1,690	(注5) 44
	仕掛品	1,493	—
2021年3月期	完成品	3,076	(注5) △696
	仕掛品	1,644	(注5) 87
2021年6月期	完成品	1,546	(注5) 2
	仕掛品	1,625	(注5) 81
2021年9月期	完成品	3,544	(注5) △172
	仕掛品	2,585	(注5) 75
2021年12月期	完成品	2,511	(注5) 113
	仕掛品	3,195	(注5) 392
2022年3月期	完成品	2,621	(注5) 398
	仕掛品	2,162	(注5) 332

(注1)：本調査では、販売単価の相違等による棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の未計上相当額は、各期末及び各四半期末時点における在庫管理システムの販売単価データを入手し、そのデータを当時使用された、架空在庫データが含まれている各期の「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」に再度を適用することによって、再計算することによって算定した。但し、A氏が担当していた2018年3月期以前は各期末のみを再計算した。なお、2013年3月期は棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の操作の始期を調査するため各四半期も再計算した。

(注2)：2018年6月期は2018年3月期の棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額が同額計上されていた。保存されていた原価差額の配賦計算及び棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額を算定するための「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」における在庫計上金額が会計帳簿と一致するデータは見受けられなかったため、販売単価の相違等による棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額未計上相当額の算定は省略する。

(注3)：2018年9月期は、保存されていた原価差額の配賦計算及び棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額を算定するための「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」における在庫「計上金額」が会計帳簿と一致するデータは見受けられなかったため、販売単価の相違等による棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額未計上相当額の算定は省略する。

(注4)：2018年12月期は棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額が計上されていなかったため、販売単価の相違等による棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額未計上相当額は未計上による影響額である。

(注5)：このような金額が発生する主な理由は以下のとおりである。

①「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」に存在する架空在庫データの単価は、適当な条件で取得したデータ、若しくは古いデータのコピーであるため、単価に差異が出ることがある。②棚卸集計作業が終わった最後に、「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」等のファイルを作成しており、その作業日時点の最新の販売単価を取得しているが、その後に販売単価情報が更新されることがある。③エクセル上、販売単価がデータの一部が文字列として認識し、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げの判定のための計算式が正しく認識されていなかった。

(ウ) タチバナにおける関係者の認識

a. B氏の認識

A氏による棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整について、B氏はその認識はない旨供述しており、A氏を含め、本件インタビュー対象者もB氏が認識していたとの供述しておらず、B氏の認識を基礎づける資料も発見されていないことから、B氏はA氏による棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整については認識していた

とは認められない。

また、上記(ア)a.のとおり、C氏は棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整についても、上記1.の架空在庫の件と同様にB氏に相談を行い、指示を受けたという認識ではあるものの、B氏はこれを否定している。

この点については、C氏からB氏に相談があったとしても、時期的及び内容的に、B氏において、上記1.の架空在庫の件についての相談と区別せず、同一のものとして認識していた可能性は排除できず、B氏において棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整について明確な認識を有していたとまで断定することはできない。

b. C氏の認識

A氏による棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整について、C氏はその認識はない旨供述しており、A氏を含め、本件インタビュー対象者もC氏が認識していたとの供述しておらず、C氏の認識を基礎づける資料も発見されていないことから、C氏はA氏による棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整については認識していたとは認められない

一方で、上記(ア)a.のとおり、C氏は、D氏から棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整についての相談を受け、A氏が計上していた棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額と同程度となるように調整するように指示をしており、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額が調整されていたことを認識していた。

また、C氏は、2018年6月期の決算作業を行っている過程で、本件税理士から棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額が多くなることで、利益が圧迫され営業利益が赤字となるとの指摘を受けたため、この時点で棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額が会計上の影響があることは認識していたものの、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額を調整した動機については、当該調整により営業利益を黒字とすることまでは意図しておらず、単純にA氏が計上していた棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の金額と同程度の金額とすることを目的として、D氏に対して棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額を調整するように指示していた旨供述している。確かに、該当期間において、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の未計上によって営業利益又は経常利益が黒字化している又はそれに近い状態にまで至っている状況は見受けられず、かかるC氏の供述も不自然ではない。

(エ) ムトー精工の認識

本調査においては、タチバナの役職員からムトー精工の役職員に対し、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額を調整していることを報告等する電子メール等は検出されていない。また、本件インタビューにおいても、ムトー精工の役職員が上記の事実を認識していたことを供述する者はいなかった。その他、ムトー精工の役職員が上記の事実を認

識していたことを窺わせる客観的資料は発見されず、ムトー精工の役職員がタチバナにおいて棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額を調整している事実を認識していたと認めるに足りる証拠は検出されなかった。

(3) タチバナ以外の拠点における在庫架空計上その他不適切会計処理の有無

本調査の範囲では、タチバナ以外の拠点において、在庫架空計上その他不適切な会計処理は検出されなかったが、本調査の過程で当委員会が認識した課題としては以下の点がある。

ムトー精工グループにおいては、グループとして、滞留在庫の評価方法についての会計方針が定められておらず、プラスチック成形事業に属する6拠点（ムトー精工、ムトーベトナム CO., LTD.、ムトーシンガポール PTE LTD、豊武光電（蘇州）有限公司、ムトーテクノロジーハノイ CO., LTD. 及びムトー（タイランド）CO., LTD.）についても、ムトー（タイランド）CO., LTD.を除き、拠点毎の明文の規程は定められていない⁴⁹。また、明文の規程がない拠点も含め、各拠点においては、実務上、一定の評価基準に基づいて滞留在庫の評価を実施しているものの、拠点毎に評価基準が異なっている。

連結会計基準上、「同一環境下で行われた同一の性質の取引等について、親会社及び子会社が採用する会計方針は、原則として統一する（企業会計基準第22号「連結財務諸表に関する会計基準」第17項）」とされていることから、グループ内において同一性質と判断された滞留在庫については、評価基準の統一を含めた検討を実施した上で、評価基準を明文化することが望ましいと考えられる。

⁴⁹ 武藤香港有限公司については、在庫残高が僅少であるため、本調査の検証から除外している。

第4. 連結財務諸表等への影響

調査対象期間における当委員会の調査の結果判明した事実を連結財務諸表に反映させた場合の影響額は下表のとおりである。

2017年3月期期首の利益剰余金の影響額は△125,715千円であり、棚卸資産への影響額⁵⁰は、商品及び製品△41,047千円、仕掛品△73,830千円、原材料及び貯蔵品△10,838千円である。

なお、上記第3.2.の滞留在庫に関する評価及び上記第3.3.(2)アの不適合品の在庫計上の影響額は、下表の影響額に含まれていない。

また、過年度の連結財務諸表を訂正した場合の法人税等への影響等の派生的な影響については、当委員会の調査の結果判明した事実の直接的な影響ではないため、下表の影響額に含めていない。

連結貸借対照表

(単位：千円)

勘定科目	2017年 3月期	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
受取手形及び 売掛金	—	—	△18,792	—	△14,355	△16,095
商品及び製品	△47,233	△31,960	△18,372	△18,733	△14,771	△18,006
仕掛品	△87,322	△82,923	△52,906	△71,192	△58,505	△43,844
原材料及び 貯蔵品	△18,760	△23,737	△31,420	△31,420	△31,420	△31,420
総資産計	△153,316	△138,621	△121,491	△121,346	△119,052	△109,365
流動負債 (その他)	—	—	△1,392	—	△1,305	△995
利益剰余金	△153,316	△138,621	△120,099	△121,346	△117,747	△108,370
負債・ 純資産計	△153,316	△138,621	△121,491	△121,346	△119,052	△109,365

連結損益計算書

(単位：千円)

勘定科目	2017年 3月期	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
売上高	—	—	△17,400	17,400	△13,050	△2,050
売上原価	△27,600	14,694	35,922	△18,647	16,649	11,426

⁵⁰ 棚卸資産への影響額として表示されている影響金額は原価差額の配賦計算の修正影響を加味したものである。

売上総利益	△27,600	14,694	18,522	△1,247	3,599	9,376
-------	---------	--------	--------	--------	-------	-------

第5. 原因分析

本調査では、タチバナにおいて、架空在庫計上、滞留在庫の不適切な処理、不適合品の在庫計上、金型の売上の前倒し計上及び棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整（以下、これらを「**本件不適切会計処理**」と総称する。）が検出されたが、その大きな要因としては、タチバナにおいてはワンマン経営の下での強いプレッシャー、経理処理に関する規程等の社内規程類の不備や管理体制の脆弱性、役職員の会計に関する意識の低さがあり、ムトー精工においては、タチバナの管理に関する意識の低さがあると考えられる。

以下では、タチバナとムトー精工とに分けた上で、本件不適切会計処理の原因を分析した。

1. タチバナについて

(1) 架空在庫計上・維持の動機

上記第 3.1.(3)ア(ア)のとおり、2010 年以降タチバナの業績が悪化する中で、B 氏は、月末における在庫を増やすことで月次の損益計算上は利益が改善するため、月次決算の黒字化のため、前月からの在庫金額の増減を確認し、月末までにできる限り在庫を増やすことを指示することもあった。A 氏は、毎月、B 氏から在庫金額の増減について細かく確認され、在庫金額集計表の数値が正確であったことを B 氏に報告しても、B 氏の納得を得られず、B 氏から他の従業員の前で大声で叱責されることが多々あった。A 氏との関係に限らず、B 氏は、従業員を人前で怒鳴りつける、降格や昇格を頻繁に行う、業務を孤立させるなど、従業員に対して強い制裁的な態度をとることがあり、これによって A 氏を含むタチバナの従業員の多くは B 氏に対して恐怖心を抱き、B 氏の発言に委縮し、反論することができない状況が存在していた。

このような B 氏からの強いプレッシャーの下、A 氏は、会計処理が歪むことを認識しているながらも、在庫金額が B 氏の想定する金額となるよう、架空の在庫を計上するに至った。

また、B 氏は、2018 年 9 月頃に架空計上の事実を認識するに至った後、独断でムトー精工に報告しないこと、及びタチバナだけで架空在庫金額について毎月一定の金額を取り崩すことで問題を解決する方向性を決めた。この点、B 氏は状況が全く把握できておらず、どのような対策をしていいかもわからなかったため、毎月一定の金額を減額して数字を正常化するとともに、病状が回復した A 氏に詳細を聞けばよいと考えていたと述べる。A 氏が入院して詳細を確認できなかったために報告が遅れたという面があることは否定できないが、結局のところ、ムトー精工に対して適時に報告をしなかったことが自縄自縛となったというに過ぎず、自身の社長としての保身を図ったものといわざるを得ない。

また、C 氏は、架空在庫の存在について B 氏に報告するとともにムトー精工に報告することを進言したが、A 氏から事情を聞くまでは報告しないとする B 氏の指示に従い、架空在庫金額を維持するために、架空金額を含む在庫金額集計表を自ら作成した。F 氏は、架

空在庫の存在を B 氏から伝えられた際に、ムトー精工に報告することを強く進言できず、又は B 氏の意向に沿わないことを言っても取り合われないとして進言することを思い留まった。

さらに、C 氏については、**上記第 3.1.(3)イ(イ)**のとおり、B 氏が退任して自身が代表取締役役に就任した 2021 年 6 月以降、F 氏からムトー精工に報告すべきである旨の進言を受けてもなお、具体的な方策を社内の誰にも相談することはなく、ムトー精工への報告もしなかった。C 氏は、B 氏への恐怖と、発覚から時間が経っていたためである旨述べるが、これも C 氏の保身といわざるを得ない。

(2) 会計に関する意識の低さ

タチバナは上場会社であるムトー精工の子会社であり、ムトー精工は、株主等の外部のステークホルダーにも適切かつ正確な情報を開示する責務を負っている。B 氏からの叱責に耐え兼ねていたとしても、A 氏が B 氏を満足させるように安易に架空在庫を計上したことは、会計に関する意識が低かったといわざるを得ない。

さらに、**上記第 3.1.(1)ウ**のとおり、B 氏は、在庫の架空計上を認識した後においても、ムトー精工には報告をせず、架空在庫金額を徐々に取り崩すという方法により処理することを決定した。また、その後、ムトー精工の役員によるタチバナへの訪問や本件税理士に対する資料の提出、ムトー精工の監査法人による往査等、タチバナ外部の者に対して在庫の架空計上を報告する機会は多々あったものの、報告することはなかった。また、C 氏及び F 氏も、B 氏の方針に逆らうことができず、独自にムトー精工に報告することもなかった。これらを踏まえると、これらのタチバナの経営層においても、上場会社のグループ会社としての意識が根付いておらず、会計に関する意識が低かったといわざるを得ない。

在庫の架空計上のみならず、滞留在庫についても、**上記第 3.2.(1)ア**のとおり、ムトー精工からタチバナに対して、ムトー精工と同様の在庫計上のルールを策定するよう求める旨や、不要な在庫は早めに処分するよう求める旨のメールが送られていたが、そのメールを受けて在庫計上に関するルールの策定や滞留在庫の処分がなされることはなかった。また、**上記第 3.3.(2)イ(ア)**のとおり、タチバナでは、顧客検収に想定以上の時間がかかり、顧客検収が終わる前に外注先から代金の支払いを求められる場合等には、顧客検収が完了していないにもかかわらず、社内検収が完了した時点で、金型に関する売上を前倒しで計上しており、また、金型に関する売上の一部には売上額を目標額に近付けるための前倒しも行われていたこともうかがわれる。さらに、**上記第 3.3.(2)ウ**のとおり、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額について、本件税理士より、完成品及び仕掛品の在庫品目について、販売単価が原価単価を下回っており、棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額が多額となっているとの指摘を受け、在庫明細上の販売単価を増額することで、在庫品目毎に販売単価が原価単価を下回らないように棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額を調整していた。

これらを踏まえれば、タチバナにおいては、全体的に、上場会社のグループ会社としての意識が希薄であり、会計に関する意識が低かったといわざるを得ない。

(3) 社内規程の不備・杜撰な運用

タチバナでは、経理規程下の細則を含む各種の社内規程やマニュアルがほとんど作成されておらず、実地棚卸に関する規程や在庫管理に関する規程等についても策定されていなかった。実地棚卸をする際には、上記第 3.1.(1)ア(ア)のとおり、在庫の種類毎に実施部署が決まっており、各実地棚卸の実施者が棚卸原票に在庫数量を記入し、棚卸立会者及び確認者が棚卸原票に押印するという運用がなされていたものの、社内で明文化されたルールとして規定されているわけではなかった。また、在庫管理についても、上記第 3.1.(1)ア(ア)a.のとおり、在庫管理システムを用いて在庫管理を行うものについては、実地棚卸をもとに作成し必要に応じて調整するという在庫管理フロー自体はあったものの、在庫管理マニュアルといった内部規程が定められているわけではなく、あくまで慣行的な運用によるものであった。さらに、タチバナでは、従前より、実地棚卸により把握した実際の在庫状況と在庫明細上の理論在庫数が正確に合わない状況であり、在庫数の把握が十分にできていない状態であった。このような状態にあっても、内部規程やマニュアルが作成されることはなく、上場会社の子会社となる以前の杜撰な在庫管理方法が継続されていた。

さらに、上記第 3.2.(1)アのとおり、滞留在庫の評価方法についても何ら規程は設けられておらず、また、上記第 3.3.(2)ア(ア)a.や第 3.3.(2)イ(ア)a.のとおり、不適合品の管理等に関する個別のルールや、顧客に納品した金型の売上の計上時期についても何ら規程が設けられていなかった。

これらの事情は、タチバナにおける経理処理のほとんどが実務的な慣行によってなされていたことを意味しており、それにより運用も杜撰なものとなっていた。また、当該慣行では処理できない事項が発生した場合や十分に業務引継ぎができないまま担当者が交代した場合等には、経営者や担当者の裁量によって判断がなされることを招いていた。実際に、在庫の架空計上を実施した A 氏が入院し、入社できなくなった後、システム課の後任の担当者になった D 氏は、システム課の業務内容をすぐに把握することができず、数か月を費やして漸く業務内容を把握するに至った。このように、担当者が依るべき社内規程又は作業手順書、各種データ作成に関するマニュアルがほとんど存在せず、自己判断での処理を可能にしていたことが、本件不適切会計処理を生じさせ、かつ、発見を遅らせる一つの原因となったと考えられる。

また、経理処理に関しては特に統一的・画一的な運用が求められ、担当者による属人的な処理がなされるべきではない性質のものであるところ、内部規程がほとんど作成されずに、現場の担当者が実務慣行に従って処理を行う組織体制となっていたということ自体が、上記(2)で述べたタチバナにおける会計に関する意識の低さを表しているといえよう。

(4) 管理機能の不備

ア 架空計上の機会

上記第 3.1.(1)ア(ウ)のとおり、タチバナでは経理処理のために会計システムを導入していたが、在庫管理システムとは連動しておらず、担当者が作成した在庫金額集計表が、経理課の担当者に共有され、経理課担当者が在庫金額集計表をもとに会計システムへの入力を行っていた。

また、タチバナでは、在庫管理システムへの実地棚卸数量の入力から、「完成品.xlsx」及び「仕掛品.xlsx」を作成して在庫金額集計表上の完成品及び仕掛品の金額を集計し、経理課担当者に共有するまでの一連の流れの間うちの一部を、システム課担当者 1 人だけで業務を行っており、当該一連の業務に関して、他部署との連携もなされていなかった。そのため、製造現場の担当者は各部署が実地棚卸を担当する実際の在庫数は把握しているものの、システム課が入力するデータ上の在庫情報については関与せず、一方で、経理課担当者はシステム課担当者から手渡される会計システムに入力するための在庫情報は把握しているものの、実地棚卸には全く関与しておらず、実際に現場に存在する在庫情報から在庫金額を算定するまでのプロセスについては把握していないという状況であり、実際の在庫情報から会計システムに入力する在庫金額まで一貫して把握しているのはシステム課だけという在庫管理体制となっていた。

在庫管理に関して、現場担当者とシステム課担当者、経理課担当者が連携を行う場面が極めて少なく、システム課の担当者は 1 人しかいなかったこと、また、在庫管理システムにより全ての在庫が一元的に管理されず、経理課担当者が会計システムに入力するための在庫金額集計表を作成するまでの作業が非常に煩雑かつ手作業によるデータの調整作業が多かったことから、在庫の架空計上を容易に行うことができる体制であった。

イ チェック機能の不全

上記アのとおり、タチバナにおいて、システム課担当者が 1 人でシステム上の在庫管理を行う体制となっていたが、その業務を監視・監督する部署や責任者が配置されていなかった。システム課から経理課に対して在庫金額集計表が共有される際、経理課が当該集計表の根拠資料等を確認する体制にもなっておらず、タチバナ社内の誰もシステム課が作成した部分の在庫金額集計表の内容を確認することはなかった。

タチバナは、組織図上、管理部の中にシステム課や経理課が含まれているが、各課の人員は実務担当者が 1 人いるだけで、課内に責任者の立場の者はおらず、また管理部を統括する管理部長は代表取締役である B 氏が兼務している状態だった。

さらに、タチバナでは独自の内部監査は行われておらず、内部通報制度についても、内部通報規程は策定されていたものの、役職員に対して十分な周知がなされていないことに加え、内部通報の責任者は管理部長であり、B 氏が社長であった時期は B 氏が兼務していたため、上記(1)で述べたような B 氏のプレッシャーを恐れて通報したくてもできないよう

な制度になっていた。加えて、監査役による監査についても、監査室から提出された内部統制に関する資料や四半期に一度行われる決算内容の確認等が主であり、在庫の現物・証券類の確認までには及ばなかった。これらの事情は、システム課担当者による在庫の架空計上の実施を容易にしていた一因であるとともに、架空計上が実施されてから暫くの間、経営者が架空計上の事実を把握できなかった原因とも考えられる。

また、これらの事情及び上記アに記載の事情のように、システム課や経理課において担当者が1人だけで経理処理を行っており、相互にチェックする体制が構築されていなかったことについても、上記(2)で述べたタチバナにおける会計に関する意識の低さを表しているといわざるを得ない。

(5) ワンマン経営の社風及び風通しの悪い風土の醸成

タチバナにおいては、上記(1)のようなB氏のマネジメントスタイルにより、B氏が独断で方向性を決定するワンマン体制が深く根付き、長期間にわたり他の役職員がB氏に対して意見できない、又は意見をしても意味がないと感じるような風土が醸成されていたといえる。このような風土が、上記(1)で述べた在庫の架空計上が行われたことや、その後ムトー精工に対する報告が行われなかったことの原因の一つであることは論を俟たない。

2. ムトー精工によるグループ・ガバナンス体制について

(1) タチバナの経営への関与

ムトー精工は、2007年にタチバナを買収して連結子会社化した。買収当初はムトー精工の副社長である松田興市氏がタチバナの社長に就任し、タチバナに頻繁に出勤して実務を統括する等関与を続けていたが、その後は買収前からタチバナで勤めていたB氏がタチバナの社長になり、ムトー精工の役員が実質的にタチバナの経営トップとしてリードすることはなかった。また、ムトー精工は2018年3月から2021年3月においてタチバナの営業部に従業員1名を出向させていたが、当該従業員は営業部の業務に従事しており、タチバナの管理体制に関与することはなく、現在、ムトー精工は、タチバナに出向者を出していない。さらに、上記第3.1.(4)イのとおり、ムトー精工の取締役にはタチバナの取締役を兼務する者が複数名いたが、タチバナの取締役会は定期的開催されておらず、各取締役が適時の情報共有や状況把握を行うことができていなかった。結局、ムトー精工がタチバナの情報を適時に得る機会は、基本的にはタチバナからの月次決算数値の報告やタチバナ社長からの月次又は四半期に1回の財務報告に限られており、人材の交流は乏しく、営業や経理といった複数ラインでの情報共有はなされていなかった。

このように、買収後の一時期を除けばムトー精工によるタチバナの経営への関与は総じて低いが、これは、買収により期待されたムトー精工のプラスチック成形事業とタチバナの精密プレス部品事業との事業上のシナジーが十分に発揮できなかったため、ムトー精工とタチバナとは独立して事業を行う状態になり、ムトー精工がタチバナの経営はタチバナ

自身に委ねる意識になっていったこと、タチバナの事業が縮小し続け、ムトー精工にとっての重要性が年々低下していったことによるものと考えられる。

こうした両社の関係性の希薄化が、タチバナにおけるB氏のワンマン経営を許容し、買収から15年を経てもタチバナにおいて上場会社の子会社としての意識や会計に関する意識が十分に根付かなかったことの背景にあるものと考えられる。

(2) 子会社管理体制

また、上記1.(3)のとおり、タチバナにおいて経理処理に関する各種内部規程はほとんど策定されておらず、現場担当者の実務経験や慣行をもとに業務が行われていたが、ムトー精工がこの点について指摘をしたことはほとんどなく、指摘をした場合でもその後タチバナがどのように対応しているかをフォローしてこなかった。

通常、上場会社が非上場会社を買収した場合、当該買収先の社内組織体制や規程策定状況、内部統制の状態等を確認し、上場会社の子会社として社内規程の策定や内部統制の整備等に積極的に関与する必要性が高く、実際ムトー精工の2022年3月期有価証券報告書の「4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】 (1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】 ⑧ 内部統制システムの構築に係る取締役会の決議内容 ホ 当社及び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」においても「協議事項、報告事項を定めた子会社管理規程に従い、重要事項の決定、情報の共有化を図るとともに、当社グループのコンプライアンス体制を構築する。監査室は、子会社の内部監査部門と連携して、当社グループの業務全般の内部統制の有効性と妥当性を確保するため、内部監査を実施する。」と記載されている。しかし、ムトー精工では、子会社における稟議決裁事項の基準や手続等が定められた子会社稟議規程のみが存在し、その他の子会社管理に関する規程は存在していない。

タチバナは、総従業員数が約30名程度の小規模な会社であり、親会社であるムトー精工は、タチバナを上場会社の子会社として、然るべき内部規程を整備した上、適切に運用することができるようにフォローしたり、必要に応じて専属の役員や出向者をタチバナに派遣するなど、タチバナの内部管理態勢の整備を主導する必要があったが、いずれも十分に行われてきたとはいえない。また、上記1.(2)のとおり、ムトー精工からタチバナに対して、ムトー精工と同様の在庫計上のルールを策定することや、不要な在庫は早めに処分することを要望するメールを送信していたが、そのメールを受けてタチバナでどのような対応がなされたのかを十分にフォローアップできていなかった。

これらの事情は、上記(1)の関係の希薄さを背景として、ムトー精工が、買収したタチバナの内部管理態勢の整備についても積極的に関与してこず、ひいてはタチバナを管理しようとする意識が薄弱であったことを示しているといえる。

(3) グループ監査体制

ムトー精工では、監査室がグループ子会社の内部監査を行っており、少なくともここ数年間は、その監査方法は各監査項目について関連する内部規程が整備されているか、帳票類や伝票等の資料が揃っているか、当該内部規程等について前回のグループ監査時からの変更点があるか、取締役の開催に関する監査項目については取締役会議事録が提出されているかといった点を確認していた。在庫管理については、重要拠点として識別されたムトー精工、ムトーテクノロジーハノイ CO., LTD.及び豊武光電（蘇州）有限公司に対しては、抜き取り検査が実施され、数量の確認等が行われていた。

上記のような内部監査手続を実施する際に、2017年10月頃からは1名又は2名体制という限られたリソースの中で、内部監査を効果的かつ効率的に進めるため、前年度に提出された内部規程や帳票類等の関連資料に変更点がなければ、前年度の監査結果を当年度の監査結果として利用していた。

一方、タチバナは内部監査上の重要拠点として識別されておらず、在庫管理に関する確認や、取締役会がどれほどの頻度で開催されているか、何を決議しているかということについての確認がなされていなかった。2019年4月頃に、ムトー精工からタチバナに対して、ムトー精工における在庫評価の基準の説明やタチバナにおいてもムトー精工と同様に在庫評価のルールを作って欲しい旨や不要な在庫は早めに処分して欲しい旨の要望が伝えられていたが、その後もタチバナにおいて在庫評価に関するルールは作られておらず、内部監査上の重要拠点ではないにせよ、少なくともタチバナの在庫については、親会社として一定のリスクを認識し得たにも関わらず、適切な内部監査が行われているとはいえない状況であった。

なお、内部監査のためのマニュアル等が整備されておらず、担当者が代わる際に十分な引継ぎがなされていない状況が、タチバナの在庫にかかる監査室のリスク感度を鈍らせた遠因と考えられることを付言したい。

また、ムトー精工の監査役によるグループ子会社への監査について、タチバナの監査室から提出された内部統制資料の確認や、四半期に一度の決算内容の精査等は行っていたものの、新型コロナウイルス感染症の流行後は往査を行うことができず、在庫の現物・証憑類の確認には至らなかった。

(4) グループ間の内部通報制度の不設置

ムトー精工内部では内部通報制度が設置されていたが、グループ会社がムトー精工に直接内部通報を行う制度は設置されていなかった。上記第3.1.(1)ウのとおり、タチバナで発生した不適切な会計処理について、経営者がムトー精工への報告をしない旨を決定していたこと、タチバナの内部通報制度上通報先が事実上経営者になっていたことからすると、タチバナで内部通報制度が周知されていたとしても、役職員としてはタチバナの内部通報制度を利用することは困難な状態にあったといえる。タチバナにおいては本件事案を知っ

た者の中にはムトー精工に報告すべきであると考えていた者や長い期間罪悪感をもって気に留めていた者もいるのであるから、ムトー精工が、子会社における不正の事実等を把握するために、少なくとも子会社からムトー精工への内部通報制度を整備していたとしたら、タチバナの役職員からの通報により、又は役職員からの通報の可能性を勘案した経営者により、本件事案についてより早期にムトー精工が把握することができた可能性も否定できない。

第 6. 再発防止策

1. 総論

本件不適切会計処理を生じさせた原因に対する再発防止策として、以下の方策が考えられる。本件不適切会計処理が生じたタチバナにおける再発防止策が必須であることは論を俟たないが、ムトー精工による管理が不十分であったことに起因する点も否めず、また、現在のタチバナの規模や人員体制等を踏まえると、タチバナに関する再発防止策として記載した各施策についても、ムトー精工による主体的な関与が不可欠であり、当委員会としては、ムトー精工が主導的かつ積極的に実行していくことを強く望みたい。

2. タチバナに関する再発防止策

(1) 全社的な意識改革

上記第 5.1.(2)のとおり、タチバナでは、A 氏が、B 氏が満足するであろうと考える在庫金額になるように在庫金額データを調整し、経営陣が在庫の架空計上の事実を認識した後も、約 4 年もの間、ムトー精工に報告をせず、また本件税理士等の外部の専門家にも相談を行わなかった。在庫の架空計上は明らかな会計上の不正行為であり、いかなる事情があっても実行してはならないことは勿論であるが、A 氏により在庫の架空計上が行われ、それが発覚した後も自社内のみで処理しようとしたタチバナでは、上場会社の子会社としての意識・会計に関する意識が低かったものといわざるを得ない。また、滞留在庫や金型の売上の前倒し計上等の問題に関しても、ムトー精工の運用とは異なる、独自の運用による処理が行われており、当該処理によるムトー精工の連結財務諸表への影響等について考えが及んでいなかったと考えられる。これらの問題を十分に消化するためには、まずは、全社レベルで、上場会社の子会社における会計や経理処理の根本的な考え方、あるべき情報開示の姿勢について、適切に理解し意識付けを行うことが必要である。

そのためには、まずはタチバナにおける経営トップが、全社員に対して、本件不適切会計処理の要因や反省点、醸成すべき社内風土等について自身の言葉で思いを伝えることがスタートラインであり、自らを含めて全社的に意識改革をしていく必要がある点、経営トップ自らがそれを主導していくという点を、全役職員に浸透するまで伝えていくことが不可欠である。

また、コンプライアンス教育や会計に関する研修を含む社内研修の重要性を認識し、充実したプログラムの構築・運用が望まれる。たとえば、本件事案について、どのような行動を取るべきだったか、なぜその行動を取るべきであるのか、各会計処理の重要性、連結財務諸表への影響の程度等の点を深く考えさせることを研修の内容に組み込み、定期的、継続的に実施していくことで、全社的なコンプライアンス意識の醸成を図っていくことが肝要である。

なお、タチバナにおいてこのような取り組みを行うにあたっては、専門的知見の不足が

予想されるので、ムトー精工の支援を受け、又は外部リソースを活用することを検討すべきである。

(2) 社内の経理規程の整備・適切な運用体制の構築

上記第 5.1.(3)のとおり、タチバナでは経理規程下の細則を含む各種の社内規程がほとんど策定されておらず、現場担当者の実務慣行により処理がなされていたことが、本件不適切会計処理を引き起こした一因と考えられる。今回のような不適切な会計を断ち切り、上場会社の子会社として、今後適切に経理処理を実施していくためには、経理処理に関する社内規程やマニュアル、作業手順書などの整備が急務である。実地棚卸や在庫管理、滞留在庫の処分、不適合品の処理、金型の売上計上等、本調査で発見された事項に関する内部規程の策定は勿論であるが、タチバナの業務フローを見直した上で、各フローにおける社内規程の必要性を検討し、同種の事案が発生しないように全社的なチェックを行うべきである。

さらに、社内規程を策定するだけでなく、その後の運用について継続的にフォローしていくことも不可欠である。定期的に社内規程の遵守状況をチェックし、必要に応じて改正・新規規程の策定を検討するなど、適切に運用される体制の構築が望まれる。

(3) 全社的な組織体制の見直し

ア 在庫管理体制の見直し

上記第 5.1.(4)イのとおり、タチバナでは、システム課担当者 1 名のみが実際の在庫状況とシステム上の在庫データを一貫して管理せざるを得ない状況にあり、他の部署との連携はなく、同課内又は他部署による監視・監督体制もなかった。このような組織体制が、システム課担当者への業務の過度な集中と、システム課の業務のブラックボックス化を生じさせ、システム課担当者への過度なプレッシャーとがあいまって、本件事案の発生の要因となり、さらに、長期間その状況を検知できない要因ともなったことは明らかであり、タチバナにおける在庫管理体制の見直しは急務である。

タチバナにおいては管理部門の人員増強が困難な状況にあるものと考えられるが、少なくとも、経理部門を含む他部署が在庫管理に係るシステム課の業務内容を把握し、一部業務を連携するなど、部署間での相互チェックが効くような体制を構築することが必須である。

加えて、タチバナが使用していた在庫管理システムは、会計システムと連動しておらず、在庫管理システムから出力した CSV ファイルを加工・調整したものを経理課担当者に集計結果として手渡ししていた。システムの連携がない箇所は、担当者による作業が必要となる範囲であり、人為的なミスや意図的な操作が可能な業務フローとなっていたことも改善すべき点である。そういった意味で、タチバナの在庫管理システムと関連業務フロ

一のアンマッチ⁵¹が生じているため、中長期的には、システム投資を行い、在庫管理と会計上の計上処理が連動し手作業やエクセルデータの調整を最低限にすることができるようなシステム整備も考えられるであろう。

イ 内部通報制度の見直し及び周知の徹底

タチバナにおいて、在庫の架空計上が発覚した際、ムトー精工に報告されなかったのは、上述のとおり当時の経営トップがタチバナのみで処理することを決定し、問題を先送りにしていた点も一因であると考えられる。当時タチバナでは内部通報規程が策定されていたものの、当該内部通報制度の周知がされていなかったため、役職員の中にはその存在を知らないものも多く、また内部通報の責任者は管理部長であり、B氏が社長であった時期はB氏が兼務していたため、仮に内部通報制度の存在を知り通報を行おうとしても、通報できなかったと考えられる。組織内において不正行為を早期に発見し是正するためには、役職員の間広く内部通報制度が浸透し、躊躇なく利用される環境を整えることが不可欠である。今後は通報先を弁護士等のタチバナの外部の者とするなど、内部通報制度のあり方を見直し、コンプライアンスに関する研修等の中で、その意義や重要性等を役職員に対して周知し、制度の浸透を図る必要がある。また、**下記 3.(2)**のとおりムトー精工のグループでの内部通報制度とすることも考えられる。

(4) 経営者の意識改革等

上記第 5.1.(1)のとおり、在庫の架空計上に関して、タチバナの役職員が行動するにあたり、B氏の存在が大きく影響していたことは否めない。本調査において、直接B氏から在庫の架空計上等について指示が出されていた事実は検出されていないが、A氏がB氏による叱責を恐れたことが在庫の架空計上を実施した動機であると考えられ、また、B氏が退任した後も、C氏がムトー精工に報告ができなかった理由の1つとしてC氏が同氏の退任後も引き続き同氏を恐れていたことが挙げられることからすると、B氏の役職員に対する強い制裁的姿勢が架空計上の遠因になっていたと考えることができる。また、C氏についても、B氏を恐れていたとはいえ、F氏からの進言を受けてもなおムトー精工に報告をせず、問題を放置していた。

このように、タチバナにおいて、経営者の架空計上等への意識の薄弱さや危機感の薄さが本件の遠因であると考えられ、特に経営者としての意識改革も必須であろう。現在及び将来の経営陣が、自らの言動の危険性を十分自覚し、日々の自らの言動に留意し、役職員と自由に意見交換ができる社風を作り上げることが重要である。

⁵¹ 完成品、仕掛品、原材料の一部は在庫管理システムで管理されており、その他は棚卸原票を直接集計する等のシステム外での管理在庫に依っていた点、在庫管理システム上の各種単価を出力したエクセル上で修正するなどの調整が必要であった点等が挙げられる。

外部からの信頼、社内のモチベーションを回復するため、経営陣は、真摯に反省するとともに、再発防止を誓い、二度と不適切な会計処理は起こさせない、許さない、とのトップメッセージを発信し続けることが必要である。

また、本件のような事態を二度と生じさせないためには、タチバナにおける経営責任の所在についても厳格に検討する必要がある。本調査により明らかとなった本件不適切会計処理の内容、とりわけ本件事案における関係者の認識や関与の度合い、監督者としての責任の内容やその程度等を踏まえて、適切な処置を実施することで、社内外に対して経営責任の明確化を図るべきである。

3. ムトー精工に関する再発防止策

(1) グループ・ガバナンスの強化

ア 総論

上記第 3.1.(4)のとおり、ムトー精工は、タチバナで行われた在庫の架空計上についてタチバナから報告を受けることはなく、また滞留在庫や不適合品の在庫計上、金型の売上の前倒し計上や棚卸資産の収益性の低下に基づく簿価切下げ額の調整も認識するには至らなかったが、これらは全てムトー精工によるタチバナへの関与や管理が不十分であったことに起因する面があると言わざるを得ない。ムトー精工は自社の取締役である田中氏、熊沢健次氏、金子氏の 3 名をタチバナの取締役に兼務させていたが、タチバナにおいて取締役会が定期的開催されず、金子氏のタチバナへの往訪も 1 年に 2 回程度にとどまった。タチバナを上場会社の子会社として生まれ変わらせるためには、ムトー精工によるガバナンスを強化し、タチバナの管理方法を改善することが不可欠である。そのためには、例えば以下のような方策が考えられる。

イ 取締役会の定期開催

タチバナにおいて、取締役会は定期的開催されず、決議や報告が必要となるタイミングでのみ取締役会が開催されていた。このような運用は会社法に違反するものであり、ムトー精工との兼務取締役を含め、各取締役が適時にタチバナに関する情報を共有できる状況を作り上げることが急務である。今後は定期的に取り締役会を開催させ、兼務取締役からの報告を受けることでムトー精工がタチバナの状況を把握し、有事の際には迅速に対応できるような方策を取る必要がある。

ウ タチバナへのフォローアップ体制の確立

ムトー精工においてタチバナの取締役と兼務している取締役のうち、実際にタチバナを訪問して管理業務を行っていたのは金子氏ただ 1 人であり、金子氏も新型コロナウイルス感染症の流行前は年に 2 回程度訪問していたものの、その後は訪問できていない状況であった。上述のとおり、タチバナはムトー精工に対して架空計上の事実を報告しないように

していたが、金子氏1人でタチバナの状況を十分に把握するのは現実的でなく、ムトー精工の子会社管理に係る人員体制の見直しが検討されるべきである。

また、**上記第3.2.(1)ア**のとおり、ムトー精工は、タチバナに対して、ムトー精工と同様の在庫計上のルールを策定するよう求める旨や、不要な在庫は早めに処分するよう求める旨を要望するメールが送信していたが、タチバナでそのメールを踏まえてどのような行動が取られていたかを十分に把握することはできず、継続的なフォローアップができていなかった。今後は子会社管理計画の策定、子会社管理規程の整備等を通して、タチバナに対する管理体制を見直すとともに、継続的なフォローアップができるように、社内の組織体制を整えていく必要がある。

エ 子会社管理に関する方針の見直し

ムトー精工は2007年にタチバナを買収し連結子会社化したが、ムトー精工の歴史の中でグループ外の会社を買収したのは、同社と、2003年9月に買収した大英エレクトロニクス株式会社のみであり、既存の非上場会社を連結子会社化する経験は少なかった。**上記第5.2.(1)**のとおり、ムトー精工によるタチバナの管理が杜撰であったのは、いずれもムトー精工がタチバナに積極的に関与してこなかった結果であるといえるが、その根底には、ムトー精工の中で子会社の管理方法等に関してもほとんどマニュアルを設けていないため、買収したタチバナを適切に管理する体制が整っていないことが要因と考えられる。子会社管理に係る規程を改めて策定するとともに、着実に運用されるように、制度や人的体制を整備する必要がある。

オ グループ監査体制の強化

上記第5.2.(3)のとおり、ムトー精工におけるグループ監査は、2017年10月頃から1名又は2名体制であり、グループ子会社において内部規程等が具備されているか、変更点がないかといった点は確認されているものの、リスクに応じた内部監査が行われているとはいえない状況であった。タチバナにおいて内部監査が実施されていない中で、より実効性のあるグループ内部監査体制の構築が望まれる。そのためには、まずは、内部監査室の人員を拡充し、各グループ子会社に係る監査項目の内容を一つずつ確認できる程度の人員を確保するとともに、会計の知識を有する人員を配置することも有用である。

監査方法についても、監査期の期初において、リスク分析に基づいて、監査計画書を作成し、当該監査計画書で挙げられた監査項目について、提出された資料の表層的な確認にとどまらず、内容を十分に理解した上で実際に担当者へのヒアリングを行うなど深度あるグループ内部監査を行うことが望まれる。

また、タチバナにおいて、他の海外子会社とは異なり、タチバナを直接監査対象とする会計監査人が存在しなかった点も、不適切な会計処理の抑止及び早期の発見ができなかった一因であるといえる。今後は会計監査人の設置やムトー精工の会計監査人による監査を

適切に実施するなど、会計処理を外部の目からも監督できるようにするなどの方法を取ることも考えられる。

さらに、ムトー精工の監査役によるグループ子会社への監査についても、監査方法の見直しが期待される。監査役によるグループ監査の方法として、提出された内部統制資料等の確認だけにとどまらず、たとえば、一定の頻度で往査を行い実際に現物を確認したり、組織体制をチェックすること等が考えられる。

カ グループレベルでの意識改革

上記2.(1)のとおり、タチバナ自身が全社レベルでの意識改革を行うことも必要であるが、ムトー精工からタチバナに対して、直接メッセージを伝えて意識改革を推進していくことも有効であろう。ムトー精工の経営陣からも、改めてタチバナの全社員に対して、利益を計上することのみが企業グループへの貢献となるのではなく、コンプライアンスの遵守徹底が企業グループ全体の社会的評価を維持することに貢献する点を強調する機会を設けることも一案である。また、本件不適切会計処理を踏まえて、ムトー精工の経営陣からタチバナの経営トップ層へ、直接的にグループ企業の一員としてのタチバナの戦略的位置づけや重要性、求められる役割やリスク情報の共有方針等を伝達するとともに、定期的にタチバナの経営トップ層からムトー精工に対する要望や今後の経営方針等を吸い上げる機会を設けることも望まれる。

(2) グループ会社間での内部通報制度の整備及び周知

ムトー精工内部では内部通報制度が整備されていたが、グループ会社がムトー精工に直接内部通報を行う制度は整備されていなかった。上記第3.1.(1)ウのとおり、タチバナで発生した不適切な会計処理について、経営者がムトー精工への報告をしない旨を決定していた以上、タチバナで内部通報制度が周知されていたとしても、役職員としては経営者に通報の事実が悟られ又は漏れるのではないかと委縮し制度の利用を躊躇する状態にあったといえる。今後はムトー精工がタチバナを含むグループ会社に対して、ムトー精工に直接通報することができる内部通報制度を導入・周知することによって、不適切な会計処理等の存在を関知すること又はその予防に資するものと考えられる。

以上