



平成 24 年 5 月 25 日

各 位

上場会社名 加 賀 電 子 株 式 会 社  
コード番号 8 1 5 4 東 証 第 一 部  
本社所在地 東京都千代田区外神田三丁目 1 2 番 8 号  
代 表 者 の 代表取締役社長 塚 本 外 茂 久  
役 職 氏 名  
問 合 せ 先 執行役員 川 村 英 治  
管理本部長  
TEL 03-4455-3111

## 当社連結子会社における不適切な取引及び 会計処理に関する最終報告について

当社は、平成 24 年 3 月 30 日付にて「当社連結子会社における不適切な取引及び会計処理に関するお知らせ」を公表、平成 24 年 4 月 5 日付にて、「調査委員会の設置に関するお知らせ」を公表、平成 24 年 5 月 11 日付にて、「当社連結子会社における不適切な取引及び会計処理に関する中間報告について」を公表いたしました。

その後、不適切な取引及び会計処理の事実関係等につき調査を進めてまいりましたが、このたび、調査委員会より、本日付で「最終調査報告書」が提出されましたので、その内容及び今後の対応等につきまして、下記の通りご報告させていただきます。

株主・投資家の方々、お取引先及び関係者の皆様には、本件に関して多大なご迷惑とご心配をおかけしたことを深くお詫び申し上げます。なお、当社が提出を受けた「最終調査報告書」につきましては、添付資料をご参照ください。

### 記

#### 1. 最終報告により確認された事実の概要

当社連結子会社である加賀ハイテック株式会社（以下「ハイテック」という）の営業担当者による得意先に対する過年度からの会社未承認の値引きの申し入れ・放置並びに、商品の不適切な処分・放置が識別されました。過去の連結財務諸表作成時においては、これらの識別された情報を使用しておらず適切な会計処理がなされておりませんでした。事実の詳細は、添付資料「最終調査報告書」に記載の通りです。

## 2. 連結業績への影響

調査により判明した不適切な取引の事実を反映させたことによる連結業績への影響額は、以下の通りです。

(単位：百万円)

		訂正前	訂正後	影響額
平成 23 年 3 月期 第 3 四半期累計	売上高	177,535	177,450	△84
	営業利益	3,208	3,123	△84
	経常利益	3,130	3,045	△84
	四半期純利益	1,431	1,378	△52
	総資産	117,318	117,266	△52
	純資産	47,993	47,940	△52
平成 23 年 3 月期 通期	売上高	237,951	237,811	△140
	営業利益	3,563	3,423	△140
	経常利益	3,738	3,598	△140
	当期純利益	1,854	1,768	△86
	総資産	114,686	114,599	△86
	純資産	48,598	48,512	△86
平成 24 年 3 月期 第 1 四半期	売上高	55,002	55,001	△0
	営業利益	247	247	△0
	経常利益	373	372	△0
	四半期純利益	115	114	△0
	総資産	111,352	111,265	△86
	純資産	47,657	47,570	△86
平成 24 年 3 月期 第 2 四半期累計	売上高	116,271	116,237	△34
	営業利益	805	771	△34
	経常利益	929	895	△34
	四半期純利益	321	301	△20
	総資産	110,147	110,040	△106
	純資産	47,098	46,991	△106
平成 24 年 3 月期 第 3 四半期累計	売上高	173,690	173,565	△124
	営業利益	1,276	1,151	△124
	経常利益	1,402	1,277	△124
	四半期純利益	△356	△430	△74
	総資産	114,675	114,514	△160
	純資産	45,922	45,762	△160

平成 24 年 3 月 30 日付「当社連結子会社における不適切な取引及び会計処理に関するお知らせ」にて、約 3 億円から 4 億円程度の損失可能性と公表しておりました。

前述訂正による営業利益への影響額の累計は、265 百万円となりますが、平成 24 年 3 月期第 4 四半期に属する影響額が 80 百万円と認定されているため、最終調査報告書における累計影響額としては、345 百万円（3 億 4 千 5 百万円）となります。

なお、当内容について、平成 24 年 5 月 11 日付、「当社連結子会社における不適切な取引及び会計処理に関する中間報告について」にて公表した影響額と変更はありません。

### 3. 内部統制上の問題点の概要

ハイテックでは、業務プロセスにおける内部統制は整備されていましたが、次に掲げる各項目について、内部統制の運用及び付随する日常の業務管理が徹底されていませんでした。詳細は、添付資料「最終調査報告書」の「第 5 内部統制上の問題点」に記載の通りです。

- 1) 売掛金の管理
  - (1) 売掛金の違算管理
  - (2) 売掛金の残高確認
- 2) 売上値引の稟議申請
- 3) その他
  - (1) 得意先への請求
  - (2) 得意先からの返品
  - (3) 売上外出荷

### 4. 再発防止策の概要

- 1) ハイテックにおける内部統制の運用の徹底と再教育の実施
  - (1) 内部統制の運用の徹底
  - (2) 本件不適切な事案に関する共有と再教育の実施

2) 内部統制のより一層の強化・実効性の向上

- (1) ハイテックにおける定期的な人事異動・ジョブローテーションの実施
- (2) ハイテックにおけるIT・情報システムのより一層の活用
  - ①社外コミュニケーションの透明性の向上
  - ②情報システムの活用の強化による業務処理の効率化・正確性の向上
- (3) 加賀電子グループにおける内部通報制度の実効性の強化
- (4) 加賀電子における子会社に対するモニタリング機能の強化
- (5) 加賀電子における子会社に対する業務管理支援機能の強化

5. 今後の対応及びスケジュール

当社は、「最終調査報告書」の内容を真摯に受け止め、責任の所在に応じて社内規定に則った処分を行うとともに、再発防止策に関する提言への対応を速やかに検討・実施いたします。

「最終調査報告書」にて記載された過年度における有価証券報告書等並びに決算短信等の訂正につきましては、速やかに公表を行います。

また、平成24年3月期の当社連結業績につきましては、平成24年5月30日に公表を予定しております。

以上

《添付資料：「最終調査報告書」》

加賀電子株式会社  
代表取締役社長 塚本 外茂久 殿

平成 24 年 5 月 25 日

## 最 終 調 査 報 告 書

当委員会は、以下の通り、最終報告を行う。

加賀電子株式会社 調査委員会

委員長	篠塚	力
委員	中嶋	克久
委員	佐瀬	正俊
委員	田中	雄一郎

### 第 1 本件発覚の経緯及び最終報告書提出の経緯

平成 24 年 2 月 29 日、加賀電子株式会社（以下、「加賀電子」という。）は、その 100%子会社である加賀ハイテック株式会社（以下、「ハイテック」という。）から概ね 3 億円の滞留売掛金が存在する旨の報告を受けた。この報告を受け、同日、事実関係の調査を開始したところ、ハイテックにおいて営業担当者（以下、「A 氏」という。）が一部の得意先との間で不明瞭な取引を行っている疑いがあり、さらに、A 氏からの虚偽の報告が会計処理の基礎とされており、かかる取引が適時適切に会計処理されておらず、連結業績に影響を与える可能性があることが判明した。

そこで、加賀電子は、同年 3 月 30 日に「当社連結子会社における不適切な取引及び会計処理に関するお知らせ」としてプレスリリースを行うとともに、同年 4 月 5 日、専門的かつ客観的な見地から不適切な取引及び会計処理の事実関係、影響額及び責任の所在を明らかにするとともに、類似事象の有無の確認並びに内部統制上の問題点を検証した上で、今後の再発防止策に関する提言が必要であると判断し、外部の有識者を加えた調査委員会（以下、「当委員会」という。）を設置した。

これを受けて、当委員会は調査を実施し、同年 5 月 11 日に、不適切な取引及び会計処理の事実関係、類似事象の有無、当該取引を適切に反映させた会計処理の影響額について中間調査報告を行った。

当委員会は、その後も調査を継続し、内部統制上の問題点の検証、不適切な取引の責任の所在の確認、今後の再発防止策についての検討を実施した。

## 第2 本調査に関する事項

### 1. 当委員会の構成

当委員会は、「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」（平成22年7月15日公表、同年12月17日改訂 日本弁護士連合会）の内容を参考にしつつ、次のメンバーにより構成された。

委員長	篠塚 力	(弁護士・獨協大学法科大学院特任教授)
委員	中嶋 克久	(公認会計士)
委員	佐瀬 正俊	(弁護士)
委員	田中 雄一郎	(公認会計士・税理士)

委員長 篠塚 力及び委員 中嶋 克久には、加賀電子及びそのグループ企業との間で、その独立性に影響を及ぼす関係・取引は存在しない。また、泉原 智史（弁護士）が、委員長の補佐を行った。また、内部統制上の問題点の分析にあたっては、本間 正浩（弁護士）が、委員会の補佐を行った。

### 2. 調査の目的及び委嘱の範囲等

上記の本件発覚の経緯を踏まえ、当委員会の調査の目的及び委嘱の範囲は、以下の項目とされた。

- ①不適切な取引及び会計処理の事実関係を明らかにすること
- ②類似事象の有無を確認すること
- ③不適切な取引及び会計処理の影響額を明らかにすること
- ④内部統制上の問題点を検証すること
- ⑤不適切な取引の責任の所在を明らかにすること
- ⑥今後の再発防止策を提言すること

なお、当委員会の調査は、本調査報告書に記載された法人及び個人の民事上の権利義務、刑事責任の有無の判断を行うことを目的としていない。

### 3. 調査期間

本最終報告書のための調査期間は、平成24年4月5日から同年5月25日（本最終報告書作成日）までである。

#### 4. 調査対象・調査手法

##### (1) 調査対象

調査範囲は、加賀電子グループ全体とした。具体的には、効果的かつ効率的に調査を行うべく、1)ハイテックにおけるA氏の得意先、2)ハイテックにおけるA氏担当以外の得意先、3)ハイテック以外の連結子会社及び加賀電子における各得意先、という3つの分類により濃淡をつけて実施した。

- ① 1)については、ハイテックの残高確認実施基準日（平成24年1月末日）における売掛金残高のうち、売掛金回収違算明細表で識別した売掛金残高違算の発生要因・時期が不明瞭な得意先が、主として営業担当のA氏が担当していた得意先であった。なお、売掛金残高違算とは得意先の認識と一致しない売掛金残高差異のことをいう（以下、「違算」という。）。このため、当委員会は、A氏が平成24年3月期に担当していた得意先全てを重点的に調査した。併せて、平成23年3月期のA氏の得意先についても、平成24年3月期に準じて調査を行った。
- ② 2)については、A氏の不適切な取引の行為並びに当該行為の顕在化時の兆候に着目した上で、ハイテック内のA氏担当以外の全ての得意先との取引について、平成24年3月期の不適切な取引の兆候の有無を確認した。
- ③ 3)については、ハイテック以外の連結子会社及び加賀電子における各得意先について、平成24年3月期の売掛金残高及び滞留債権の管理にかかわる質問並びに回答の査閲を行い、類似の不適切な取引の有無を確認した。

##### (2) 調査手法

当委員会は、本件調査のため、主に、以下の手続きを実施した。

- ① A氏の他、本件不適切な取引につき、承認、管理監督又は補佐する立場にあるハイテックの役員及び従業員並びに元役員及び元従業員に対する延べ95名への経緯書の徴求と延べ19回の聴取
- ② 違算の発生原因、金額及び時期の確認並びに算定のため、本件不適切な取引の対象である得意先から提供された過去の売上値引請求データとハイテックの会計データ及び社内稟議書、その他各種データとの突き合わせ
- ③ キーワードサーチ等の絞り込みにより抽出されたA氏及び業務上A氏と関係のある社内関係者の電子メールの査読
- ④ A氏の不適切な取引の行為に着目したハイテックの取引データ及び会計データの分析
- ⑤ 本件不適切な取引に関連する注文書、納品書、請求書、見積書、契約書等の取引関係書類の査閲
- ⑥ ハイテックの組織関係書類及び人事関係書類、賞罰関連資料等の査閲
- ⑦ 調査委員会の設置と並行して開設した社内ホットラインへの内部通報の把握・確認
- ⑧ ハイテック以外の連結子会社及び加賀電子における本件同様の行為による不適切な取引の有無を確認するための書面による質問及び回答の査閲
- ⑨ A氏から提出を受けた預金通帳及び業務日誌等の資料の査閲

### (3) 制限事項

本件調査は、上記の通り、限られた調査期間内に、主として加賀電子グループ各社から提供される情報に基づいて実施されているものである。当委員会は、この前提条件のもと、できる限り公正な判断を行うべく調査しているが、本最終報告書の内容が客観的事実に適合していることを保証するものではない。

## 第3 本調査の結果

### 1. 原因行為の内容

#### (1) 不適切な取引の種類

A氏による不適切な取引は、次の3つの類型から実行されていた。

#### ① 会社として承認していない値引の申し入れと隠ぺい及び放置（得意先甲社及び甲社関連会社。以下「甲社等」という。）

会社として正式な承認を得ぬまま、得意先に値引を申し入れする行為とその値引申し入れを会社に隠ぺいする行為で、次の2つのタイプが識別された。

・得意先との事前合意に基づき、定期的に精算の対象となるレポート（四半期ごとの取引実績に応じたレポート）について、書面による契約書類（平成20年1月1日を発効日とする「販売協力金に関する覚書」）に記載の事項に従わず、かつ、社内の適切な稟議・承認を得ぬまま、電子メール並びに添付ファイルにて得意先のバイヤーに対して甲社等へのレポート支払いの申し入れをし、結果として表面化する違算について、社内他部署からの問い合わせへの先送りや、事実と異なる資料の作成や説明により、不適切な違算の発覚・解消を隠ぺい、放置して先延ばしする行為

・月次で自動支払い・相殺となるレポート（個別のプロモーションや協賛金、在庫補填金等）について、その目的の違いにより承認手続が異なるところ、これを明確にせず、社内の適切な稟議・承認を得ぬまま、得意先のバイヤーに対して値引・在庫価格補填を電子メール又は口頭で約束し、結果として表面化する違算について、社内他部署からの問い合わせへの先送りや、事実と異なる資料の作成や説明により、不適切な違算の発覚を防ぐための隠ぺい行為並びに違算を放置及び先延ばしする行為

#### ② 会社として承認していない値引の申し入れと放置（得意先乙社）

・値引の目的の違いにより承認手続が異なるところ、これを明確にせず、社内の適切な稟議・承認を得ぬまま、得意先と値引・在庫価格補填を電子メール又は口頭で約束し、さらに、得意先から値引の確認の督促があっても放置・未処理とすることで、結果として違算となって識別される行為

### ③ 商品の不適切な処分及び放置（得意先丙社）

・ A氏自らが丙社からの受注を装い、商品出荷の際に外部委託先倉庫での訪問引取やハイテック本社（A氏所属部署）への回送を通じて商品を不適切に処分する行為及び商品を放置して紛失させて会社に損害を与えた行為

・ 売上計上後のしかるべき後に、その大半については、正常な値引を仮装して売上金額の全額が値引処理されていたが、値引処理が間に合わない売上は、違算の重点管理対象となる滞留債権月齢3カ月超となるタイミングの直前に、滞留売掛金の存在を隠ぺいしたり、先延ばしするために、返品依頼書や注文書を偽造し正常な取引を仮装した上で、得意先店舗間の在庫移動等の名目で伝票上のみで返品・即日転売を行う行為

### (2) 行為の実行の時期の特定及び金額の算定

上記の各行為について、その発生時期の特定及び金額の算定を行った。

#### ① 会社として承認していない値引の申し入れと隠ぺい（甲社等）

・ 甲社等向け取引については、A氏は平成22年9月度以前からハイテックの承諾のない値引の申し入れを行っていたが、平成22年9月度までは、ハイテックの最終確認なくして値引・相殺処理がなされなかったため、違算はほとんど発生しなかった。ところが、平成22年10月度より先方の支払時における値引請求に関する相殺方法が、ハイテックの最終確認なしに値引・相殺処理が行われ、その後協議をする手続きに変更され、平成22年10月度には、違算金額が1億円超になった。しかし、その後A氏は次第に甲社等との協議を十分に実行せず放置するようになっていった。その結果、不適切な違算が滞留するようになった。

・ 甲社等向け値引は、前述(1)の通り、双方事前合意に基づき、定期的に精算されるリポートと、月次の支払時に自動で精算・相殺されるリポートとに大別されていた。

・ 以上を踏まえ、事前合意で精算されるリポートについては、A氏の電子メール送信履歴・添付ファイルよりハイテックの提案額を算定するとともに、自動で精算されるリポートについては、平成22年10月を起点としてハイテック内の稟議データ及びA氏の送信メールと甲社等からの請求済みデータの入手・突き合わせを行い、後任担当者等への聴取結果や甲社等との通常取引慣行を踏まえて、不適切な取引の実行時期及び金額を次表の通り認定した。

(単位：百万円)

	平成23年3月期		平成24年3月期			
	第3四半期	第4四半期	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
期間別	83	56	0	32	88	80
期間累計	83	139	0	32	121	202

## ② 会社として承認していない値引の申し入れと放置（乙社）

・会社として承認していない値引の放置は、先方からの残高確認の回答による差異となって識別される。このため、A氏の担当の得意先にかかわる残高確認書（平成24年1月末日時点）を基礎として、説明のつかない違算が発生していないかを査閲したところ、乙社に不自然な残高が識別された。

かかる残高について、A氏の取引先との電子メール履歴の査閲や関連証憑の査閲、後任担当者等への聴取を実施したところ、会社として承認していない値引が放置されていた。以上を踏まえ、この行為による不適切な取引の時期及び金額を次の通り認定した。

（単位：百万円）

	平成24年3月期			
	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
期間別	-	0	1	△1
期間累計	-	0	1	-

## ③ 商品の不適切な処分及び放置（丙社）

・この行為では、換金性の高い高額のデジタルカメラ等を対象として、（イ）通常は利用しない方法・様式での受注登録、（ロ）不自然な商品引取、（ハ）売上計上後の不自然な値引、（ニ）値引計上が間に合わない売掛金については、滞留債権月齢3カ月超となるタイミングの直前に返品・即日転売を行い滞留売掛金としての発覚の先送り及び隠ぺいを行う、という特徴が識別された。

・当委員会の複数回にわたる聴取において、A氏は、上記の特徴を有する商品について、実際にサンプル展示品等として得意先へ商品を引き渡し、しかるべき後に得意先担当者が処分したもの等もあれば、商品を社内手続きを経ずに引き取った上で、友人・知人等へ引き渡し、飲食等の見返りや謝礼金を得たもの、さらには自分自身で自宅近隣の質屋等へ持参し換金したものである旨の供述をしている。また、中には、商品を得意先から本社に持ち帰り、自らの執務場所に放置しているうちに紛失したと供述するものもあった。

・いずれも、その時期、商品及び数量の詳細について、A氏は明瞭な記録も保有しておらず、また、明確な記憶がないとして、口頭でも明確にしていない。会社の規定上、サンプル展示品等は、一定の稟議・決裁を得て、（売上の計上ではなく）販売促進費等へ振替計上を行う手続きをとることになっており、本人も、上述の行為が、当該規定に従っていない不適切な行為であることを認めている。

・かかる状況のもと、当委員会として、本人の預金通帳等を徴求し、その内容を査閲するとともに、手書き注文書、値引稟議書等の原始証憑を査閲したところ、平成 21 年 4 月以降の値引稟議の添付証憑について、A 氏自身による作成・加筆が見受けられその真正性に欠けることが判明した。このため、平成 21 年 4 月以降に値引計上されたものに対応する売上について精査を行い、（イ）通常は使用しない手書受注伝票で受注され、（ロ）外部委託先倉庫から（又は本社回送後に）A 氏により実際に商品が持ち出され売上計上された後に、（ハ）得意先へは請求処理を行わず、全額値引又は（ニ）返品・転売の後に滞留違算として識別された取引について、A 氏により商品が不適切に処分された可能性が高いものと推定した。

・以上を踏まえ、この行為による不適切な取引の時期及び金額（期間累計）を次の通り認定した。

（単位：百万円）

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	
	通期	通期	第 1 四半期	第 2 四半期
売上の計上	0	2	1	2
値引の計上	-	△1	△1	△3
滞留違算	-	-	-	-

（単位：百万円）

	平成 23 年 3 月期		平成 24 年 3 月期			
	第 3 四半期	第 4 四半期	第 1 四半期	第 2 四半期	第 3 四半期	第 4 四半期
売上の計上	4	5	0	1	1	1
値引の計上	△3	△6	△0	△0	△0	△0
滞留違算	-	-	△0	△1	△0	-

### （3）ハイテックにおける類似の不適切事案の有無について

上記の各行為について、その特徴に着目し、ハイテック内における類似の不適切事案の有無を調査した。

#### 行為①・②について

・未承認値引を申し入れた顛末として、説明のつかない滞留債権の残存の形で事後的に検出される可能性がある。この点に着目し、ハイテックの平成 24 年 1 月末日時点の残高確認結果について、差異分析の質的・量的十分性・適格性の観点から再度、査閲・検討を実施したが、上述の得意先を除き、特筆すべき不適切な事案は識別されなかった。

### 行為③について

・行為③の特徴を勘案し、平成 24 年 3 月期の取引について次の調査を実施し、商品の不適切な処分及び放置の兆候がないかどうか、取引の合理性を総合的に判断したが、特筆すべき不適切な事案は識別されなかった。

あ) 平成 23 年 8 月に発覚し、社内調査及び処分は完了している類似事案についての関係者への聴取

い) 受注登録の実務を行っている営業アシスタントへの質問や手書き受注伝票の査閲並びにその他の通常は利用しない方法・様式での受注登録を行っている得意先・商品等の識別と証憑の査閲

う) 営業担当者による外部委託先倉庫への訪問による商品の引き取りやハイテック本社からの出庫が類推されるキーワードを含む取引明細の抽出・精査と、営業担当者への個別の質問

え) ハイテック本社宛の返品と本社からの転売が同日・同商品について発生している取引データの抽出・査閲と営業担当者への個別の質問

お) 上記の結果、取引の合理性に疑義の残る取引にかかわる値引稟議書等の査閲と営業担当者への個別の質問

か) ハイテック本社における商品の管理状況の現地視察

#### (4) ハイテック以外の連結子会社及び加賀電子における類似事案の有無について

ハイテック以外の連結子会社及び加賀電子について、売掛金残高の確認方法、滞留債権の有無並びに違算発生時処理方法について確認を行い、その他の類似事案の有無について確認したが、特筆すべき不適切な事案は識別されなかった。

## 2. 関係者の関与状況

A氏並びに関係者からの聴取を含む上述の調査の結果、前記した第 3 の 1 の(1)に記載する本件の行為①ないし③のいずれについても、ハイテックの管理職層からA氏への不適切な取引の指示等の積極的な関与を認めるに足る証跡はなく、また、他の通謀者・共謀者の存在も識別されず、不適切な取引にかかわる組織的な関与は識別されなかった。

## 3. 各関係者の目的・動機

A氏並びに関係者からの聴取を含む上述の調査の結果、前記した第 3 の 1 の(1)記載の行為①及び②については、A氏が、売上目標の達成やさらなる売上の増加、得意先からの値引要請等について殊更に強いプレッシャーを感じていたこと、また、行為③については、個人の遊興費等に充当することが、その主たる動機であったと判断した。

## 第4 不適切な会計処理等の内容・影響額

### 1. 本件不適切な取引が会計処理に与える影響

上記第3に記載した不適切な取引が会計処理に与えた主たる影響は、同第3の1の(1)記載の行為①ないし③に共通して、売上高の過大計上（売上値引の過少計上）と売掛金の過大計上である。

### 2. 本件不適切な取引にかかる会計処理の訂正方法

上記を踏まえ、本件不適切な取引については、調査結果に基づき平成23年3月期第3四半期以降の連結財務諸表における誤謬の訂正を行うことが適当であると判断した。

#### 行為①・②について

取引経緯の確認と取引データの査閲の両面から、売上値引が会計処理されるべき適切な時期を特定し、売上高及び売掛金を減額する。

#### 行為③について

売上高及び売上値引が計上されていたそれぞれの期間において、売上高及び売上値引の取消を行う。売上高の取消については売上高及び売掛金を減額し、売上値引の取消については売上高及び売掛金を増額する。

### 3. 本件不適切な取引に係る誤謬の訂正による連結財務諸表への影響額

本件不適切な取引に係る誤謬の訂正による連結財務諸表への影響額は、以下の通りである。

(単位：百万円)

		訂正前	訂正後	影響額
平成 23 年 3 月期 第 3 四半期累計	売上高	177,535	177,450	△84
	営業利益	3,208	3,123	△84
	経常利益	3,130	3,045	△84
	四半期純利益	1,431	1,378	△52
	総資産	117,318	117,266	△52
	純資産	47,993	47,940	△52
平成 23 年 3 月期 通期	売上高	237,951	237,811	△140
	営業利益	3,563	3,423	△140
	経常利益	3,738	3,598	△140
	当期純利益	1,854	1,768	△86
	総資産	114,686	114,599	△86
	純資産	48,598	48,512	△86
平成 24 年 3 月期 第 1 四半期	売上高	55,002	55,001	△0
	営業利益	247	247	△0
	経常利益	373	372	△0
	四半期純利益	115	114	△0
	総資産	111,352	111,265	△86
	純資産	47,657	47,570	△86
平成 24 年 3 月期 第 2 四半期累計	売上高	116,271	116,237	△34
	営業利益	805	771	△34
	経常利益	929	895	△34
	四半期純利益	321	301	△20
	総資産	110,147	110,040	△106
	純資産	47,098	46,991	△106
平成 24 年 3 月期 第 3 四半期累計	売上高	173,690	173,565	△124
	営業利益	1,276	1,151	△124
	経常利益	1,402	1,277	△124
	四半期純利益	△356	△430	△74
	総資産	114,675	114,514	△160
	純資産	45,922	45,762	△160

本最終報告書における数値はすべて百万円未満切捨てにて表示している。

## 第5 内部統制上の問題点

ハイテックでは、業務プロセスにおける内部統制は整備されていたが、第3に記載した原因行為に関連する次に掲げる内部統制の運用及び付随する日常の業務管理が徹底されていなかった。

### 1. 売掛金の管理について

#### (1) 売掛金の違算管理（行為①・②）

ハイテックでは、得意先別の債権残高が実際の残高と異なることがないように、売掛金の年齢管理にあたり、債権管理担当者が集金予定一覧表及び入金一覧表で回収差異及び遅延を確認し、売掛金回収違算明細表を作成して関係各部門にその理由を確認・報告するという発見的内部統制が整備されていた。このため、行為①・②については、本来は、当該内部統制の運用で、適時適切に発見・対応されるべきであった。

しかし、実際には、行為①・②について、違算の照合・突き合わせを行う上で本来必要となる得意先の値引伝票番号・値引種別（内容）・対象期間・品目・数量・単価等に関する関係帳票類の整合性がとれていなかったため、当該債権管理担当者は、本来行うべき値引計上の正当性の確認や違算の的確な把握を十分に実施しておらず、売掛金違算照合時における個別明細消し込みの実施が徹底されていなかった。また、当該債権管理担当者は、A氏の説明内容の不明瞭さ・不自然さについて一定の追及をしたものの、適時適切に正確な実態把握を行っていなかった。その結果、事実と異なるA氏の説明を反映した形での売掛金回収違算明細表が作成され、上長及び関係者へ回付されていた。さらに、行為①における甲社等との取引については、平成23年5月以降は、上長及び関係者が、滞留売掛金残高の存在に気付きつつも、当該取引先との取引規模が拡大していたために、通常発生しうる程度の違算と誤認し、適時にその詳細な事実の把握並びに差異の解消に関する的確な指示・対応進捗管理を行わなかった。かかる事由のため、行為①・②を適時に発見・対応できなかった。

#### (2) 売掛金の残高確認（行為①）

ハイテックでは、得意先別の債権残高が実際の残高と異なることがないように、債権管理担当者が売掛金残高について定期的に得意先へ残高確認書を発送する方法で確認を行うとともに、返却された確認書に差異があった得意先の全てについて売上債権残高確認差異調査表を作成し、債権管理担当課長が差異理由を確認するという発見的な内部統制が整備されていた。

行為①の甲社等については、残高確認書に対する回答は得られていなかったものの、同社が提供するWebシステム上において取引明細や支払明細等が日常的に開示されていた。

しかし、かかる情報が十分活用されず、違算内容の把握・分析等債権管理担当者による検証機能が十分に機能していなかった。そのため、社内における対応が前記した第5の1の(1)記載の売掛金回収違算明細表を基礎としてなされていた。この結果として、甲社等向けの正確な残高の把握・差異の解消が適時になされず、行為①を適時に発見・対応できなかった。

## 2. 売上値引の稟議申請について（行為①・②）

ハイテックでは、売上値引の承認手続きについて、権限明細表で値引の金額の多寡に応じて稟議手続きが定められ、報告・決裁者が規定されているとともに、合意した値引については決裁後に会社として合意に関する文書を得意先と取り交わすことが義務付けられていた。かかる規定を踏まえ、決裁者は、営業担当者により起案された値引処理をする理由・内容（得意先・商品名・金額等）を記載した稟議書を権限明細表に基づいて承認するとともに、所属長が稟議書と売上値引伝票を照合・押印する内部統制が整備されていた。このため、行為①・②について、本来は、全ての値引申請について稟議手続き・決裁がなされるとともに、合意に関する文書が得意先と取り交わされていくべきであった。

しかし、実際には、A氏はその一部のみしか稟議手続きをしていなかった。稟議手続き・決裁が行われた値引についても、所属長による稟議書と売上値引伝票との不十分な照合や、契約書記載の事項に従わないリポートの見直し、合意に関する文書が得意先と取り交わされていない等の問題があった。この結果、行為①・②を防止できなかった。

## 3. その他

### (1) 得意先への請求について（行為③）

ハイテックでは、不適切な請求書の発行を防止するために、請求情報の訂正は債権管理担当課長により確認・承認される内部統制が整備されていた。このため、行為③の丙社向けの請求にあたり、特定の売上明細を売上計上後に請求対象としないことについて、債権管理担当者から債権管理担当課長に報告・確認がなされるべきであった。

しかし、実際には、行為③において当該債権管理担当者は債権管理担当課長への報告・承認を行わず、特定の売上明細を売上計上後に請求対象としていなかった。その結果、行為③を事前に防止・適時に発見できなかった。

### (2) 得意先からの返品について（行為③）

ハイテックでは、不適切な返品を受け付けることを防止するために、売上返品について売上返品伝票と得意先返品伝票又は返品依頼書の内容を照合・確認する内部統制が整備されていた。このため、行為③のうち、不自然な返品・即日転売が繰り返されたことについて、所属長による適時の確認が行われるべきであった。

しかし、実際には、A氏が返品の実態を上長へ適時に報告せず、また、報告を行った場合も売上返品の根拠資料となる得意先からの返品依頼書をA氏がねつ造していた。その結果、適時に不適切な取引が発見されなかった。

### (3) 売上外出荷について（行為③）

ハイテックでは、無償のサンプル支給等の在庫経費処理について、権限明細表において申請・承認を要する旨と受領証等を取得・保管する旨が定められている。このため、行為③について、A氏が得意先に対し無償で提供したとする商品等については、本来は、申請・承認を得た上でサンプル展示品等として得意先に対し商品を引き渡し、その受領証等を入手・保管すべきであった。

しかし、実際には、A氏が当該手続きを遵守しなかった。その結果、ハイテックは行為③を事前に防止・発見できなかった。

## 第6 責任の所在

本件不適切な取引を実行した従業員に関しては、会社に損害を与えることを認識しながら、故意に重大な不正行為を行ったものであり、その責任は重大である。

業務管理者に関しては、その職責を怠り、必要な業務管理・牽制機能を十分に果たさず、会社に損害を生じさせたものであり、その責任は看過できない。

また、ハイテックの経営者に関しても、本件不適切な取引の防止・早期発見のための十分な指示・指導・監督を行っていなかったことについて、その責任が認められる。

## 第7 再発防止策

### 1. ハイテックにおける内部統制の運用の徹底と再教育の実施

再発防止のため、ハイテックにおける内部統制の運用の徹底と再教育の実施を行うことが必要である。

#### (1) 内部統制の運用の徹底

上述の第5に掲げた各号に関して、ハイテックの全役職員で、各業務プロセスにおけるリスクと統制活動の趣旨、遵守すべき手続きの詳細を含めて再度確認・共有を実施するとともに、内部統制の運用の徹底を図ることが必要である。

具体的には、①売上値引の売掛金違算照合時における個別明細消し込みの実施徹底、②売上値引計上の稟議承認時における内容精査・証憑との整合確認の徹底を行うことが必要である。

## **(2) 本件不適切な事案に関する共有と再教育の実施**

ハイテックの全役職員で、本件不適切な取引の事案・行為及び顛末を十分に共有するとともに、内部統制の逸脱が不適切な会計処理や外部への開示の信頼性に与える影響の重大性について、具体的に確認・共有することが必要である。

特に、①取引先との値引・価格決定プロセス、値引処理、売掛金の管理、売掛金違算の処理及び返品処理のあり方、②適時に適切な会計処理を行うことの重要性並びに③不自然な取引・行為の発見時の早期の相談・報告の重要性等について、より具体的かつ重点的な社内教育を実施する必要がある。

さらに、不適切な行為が実行者自身にとって極めて重大な結果を招くことを、十分に喚起・啓蒙する必要がある。

## **2. 内部統制のより一層の強化・実効性の向上**

内部統制のより一層の強化・実効性の向上の観点から、上記施策に加え、当委員会は次の施策を提言する。

### **(1) ハイテックにおける定期的な人事異動・ジョブローテーションの実施**

ハイテックにおいては、これまでも定期人事異動がなされてきた。

今後は、営業部門において、不適切な行為が発見されやすい環境をより強化するという観点から、定期的なジョブローテーションの実施と適切な業務引き継ぎを行うことが重要である。

加えて、営業部門の行為を牽制する役割を担う債権管理部門においても、人事異動の際の債権管理担当者の引き継ぎを適切に実施することが重要である。

### **(2) ハイテックにおけるIT・情報システムのより一層の活用**

#### **① 社外コミュニケーションの透明性の向上**

得意先・取引先との商談や値引の交渉にあたり、電子メールやWebシステム等の活用の幅が広がっている。こうした状況を踏まえ、営業担当者の独断による値引の相談・申し入れが放置されないような仕組みを実現できるよう、検討を行うことが重要である。

#### **② 情報システムの活用の強化による業務処理の効率化・正確性の向上**

現状は、営業部門・債権管理部門ともに、月末・月初に業務処理が集中しがちになっている。今後は、その迅速かつ正確な処理を可能とすべく、より一層のITの活用が重要である。

**(3) 加賀電子グループにおける内部通報制度の実効性の強化**

加賀電子グループにおいては、内部通報制度としてイントラネット上で「目安箱」が整備・運用されている。

今後は、当該内部通報制度を、郵送等による通報も可能とする等匿名性を継続して確保・強化するとともに、加賀電子グループ全体に対して改めて内部通報制度を周知徹底することが重要である。

**(4) 加賀電子における子会社に対するモニタリング機能の強化**

加賀電子では、本社の内部監査部門が子会社の内部監査を実施するとともに、各事業に応じて管理本部をはじめとする各部門が子会社のモニタリングを実施する体制となっている。

今後は、抜き打ち型監査の活用及び電子データ監査の活用等により、モニタリング機能をより一層強化することが重要である。

**(5) 加賀電子における子会社に対する業務管理支援機能の強化**

加賀電子は、子会社の業務管理をより踏み込んだ形で適切に把握・管理できる機能を強化し、子会社の業務実態の把握及び検証を行い、子会社に対しリスク分析と対応施策の提言・実行支援を行うことが重要である。

以上