

中国ビジネス Q&A

中国子会社における会計不正の発生リス

Q 最近、日本企業の中国子会社で会計不正事例が散見されると聞きます。どのようなタイプの会計不正が発生しているのかについて教えてください。また、そのような会計不正が発生する原因はどのようなどころにあり、日本親会社として発生リスクを少しでも低減させるためにどのような対処法が考えられるのでしょうか？

A 日本公認会計士協会の調査結果によれば 2018 年 3 月期以降、日本企業の中国子会社で生じる会計不正事例が増加傾向にあります。具体的な事例としては、不適切な収益計上や棚卸資産の過大計上による利益の過大計上等の不正な財務報告、また架空の支払いを通じたキックバックの受領や備品等の資産横領等の「資産の横領」があげられます。

中国事業の規模が拡大している中で、中国子会社で一度こうした会計不正が発生してしまうと、日本親会社にも多大な影響が及ぶ可能性を否定できません。こうした会計不正の発生リスクを少しでも低減させるためには、発生原因であると考えられる 3 つのリスク要因（不正の「機会」、不正の「正当化」、不正の「動機」）を識別し、それぞれのリスク要因に対して親会社として取り得る対処法を検討していくことが有用であると考えられます。

1. はじめに

不正は様々な意味を持つ広範囲な概念ですが、財務諸表の重要な虚偽表示の原因となる不正に焦点を当て、不正を「不正な財務報告」と「資産の流用」の 2 つに区分し（監査基準委員会報告書 240「財務諸表監査における不正」第 3 項）、両者を併せて「会計不正」と表現します。「不正な財務報告」とはいわゆる「粉飾」のことです。一方で「資産の流用」とは着服や窃盗、企業が提供を受けていない財貨・サービスに対する支払い（例えば、架空の売主に対する支払い、キックバックの支払い、架空の従業員に対する給与支払い等）などのことを指します。

2. 発生している会計不正の概要

2014 年 4 月から 19 年 3 月にかけて会計不正の事実を公表した上場企業等 146 社の事例について、日本公認会計士協会が調査した結果によれば、18 年 3 月期以降、海外子会社における会計不正の発生件数が増加傾向にあることが分かっています（図 1 参照）。さらに、国別にみると中国の子会社において発生するケースが一番多くなっています（図 2 参照）。これは、日本企業の進出先として中国の割合が高いことが一つの要因であると考えられます。

では、中国の子会社では具体的にどのようなタイプの不正が発生しているのでしょうか。

まず「不正な財務報告」に関しては、不適切な収益計上、棚卸資産の過大計上による利益の過大計上、棚卸資産評価損の未計上、原価の不適切な付け替え等があげられると思います。

一方で、「資産の横領」に関しては、架空の支払いを通じたキックバックの受領、利益相反取引、備品等の資産横領、架空社員に対する給与の支払いを通じた裏金プール等があげられるかと思えます。

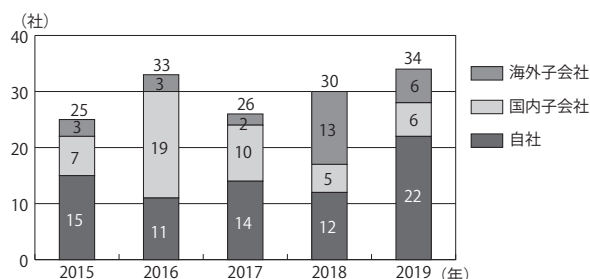
表 1 は、上場企業の近年の不正事例の一部に関して、公表されている調査報告書の内容を参考に不正の概要および種類を取りまとめたものです。上述したタイプの不正が実際に発生していることがうかがえます。

不正は一度発覚してしまうと、場合によっては、社外調査委員会等が組織され、不正発生に至った原因や動機の解明、不正発生による影響額（潜在的影響を含め）に関する徹底的な調査が行われる場合もあり、そのコストや時間、労力は多大となります。さらに調査に相応の時間がかかる場合には決算発表の延期が必要になるかもしれませんし、過年度の有価証券報告書の訂正が必要になるかもしれません。そのため、実務上も煩雑になるばかりでなく、資本市場からの企業に対する信頼が揺らぐ事態も想定されます。従って、このような会計不正を起こさないために、日本親会社として何ができるのかを常日頃から考えておくことは非常に有用であると考えます。

3. 会計不正の発生原因と対処法

会計不正の発生原因は多様ですが、類型化すると、①不正を行うことが可能な環境（＝不正の機会）、②不正を行うことを志向する事情（＝不正の動機）、③不正を行っても許容されるという思考（＝不正の正当化）、の 3 つの不正リスクがそろったと

図 1 会計不正発生場所の推移(各年3月期)



(出所) 日本公認会計士協会 経営研究調査会研究資料第 6 号「上場会社等における会計不正の動向(2019 年度版)」

図 2 会計不正が発生した海外子会社の所在地

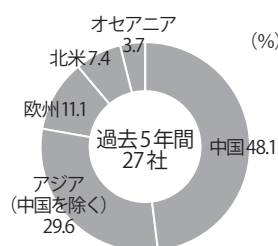
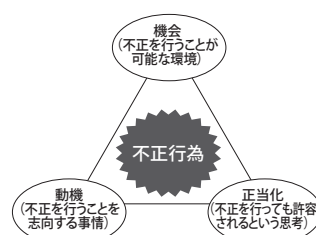


図 3 不正のトライアングル



(出所) 筆者作成

クへの対応について

EY新日本有限責任監査法人
シニアマネージャー 阿部信臣

表1 近年、日系の中国子会社で発生した事例

企業名	不祥事の内容	概要	不正のタイプ
A社	中国子会社における不適切な会計処理	本社取締役主導による中国子会社の商品在庫の水増しによる不適切な利益計上。他に、売上の前倒し計上、売上の架空計上及び棚卸資産評価損の未計上等。	不正な財務報告 経営者不正（本社経営陣主導）
B社	中国子会社における不適切な会計処理	中国子会社における水増し在庫の有形固定資産への科目振替による在庫不正の隠蔽等。	不正な財務報告 経営者不正（本社経営陣主導）
C社	中国子会社における不適切な会計処理	標準原価計算の改竄による利益過大計上等。	不正な財務報告 経営者不正（現地経営陣主導）
D社	中国子会社の幹部による横領	中国の子会社の副総経理とその親族が有する人材派遣会社や副総経理の個人口座を利用した従業員給与の横領、また親族が有する会社に対する不正支出及び不正会計等。	資産の流用
E社	中国子会社の幹部による横領	中国子会社経営陣の近親者が経営する会社に不当に支払いを行い親族会社を通じ横領を実施。	資産の流用

(出所) 公表されている調査報告書から筆者作成

きに発生すると考えられています。この考え方は一般的に「不正のトライアングル」と呼ばれています。そのため対処法としてはこの3つの不正リスクを少しでも「減らす」対応が必要ということになります(図3参照)。

具体的に会計不正にあてはめて考えてみます。

①不正の「機会」について

例えば、過度の現地化の進行や現地任せの経営を進めた結果、日本親会社による中国子会社のコントロールが行き届かず、日本親会社が中国子会社の状況をタイムリーに把握できない事態に陥っていれば、中国子会社に対して不正を行いやすい「機会」を提供してしまうこととなります。また、日本親会社の内部監査部による定期的な中国子会社往査が行われていたとしても、親会社内部監査部の人員不足や言語の問題等で、書類の整備状況等の形式的なチェックに終始し、実効性のある内部監査が行われていなければ、やはり不正を行いやすい「機会」を提供してしまうこととなります。

こうした不正の「機会」が生じるリスクを「減らす」ためには、日本親会社と中国子会社間のタイムリーで関連な情報共有が行いやすい体制を日本親会社が率先して作り出すことが有用と考えられます。また、例えば親会社内部監査部の人材を拡充(中国語人材の登用を含め)を検討するとともに、内部監査の手法として限られた監査時間の中でリスクがより高い領域を重点的に監査する手法の導入を検討することが有用と考えられます。

②不正の「正当化」について

例えば、会社の利益を上げるためという「正当な」理由があれば粉飾決算だってやってもいいんだ、というような誤った心理が働けば会計不正は起こりやすくなります。実際に発生した中国子会社の会計不正に関する調査報告書の中でも、日本親会社の役員クラスの方もしくは中国子会社の総経理・副総経理クラスの方が、会社の利益につながるという理由で粉飾決算を指示していたという事例が複数公表されています。これは、コンプライアンスの遵守が何よりも優先されるという意識が経営者クラスの方でさえ欠如していることが、原因の一つであると考えられます。そのため、不正の「正当化」リスクを少しでも「減らす」ためには、日本親会社の役員や中国子会社経営層も含め

て実効性のあるコンプライアンス教育を徹底することで、コンプライアンス遵守の必要性を再認識する機会を作ることが親会社として取り得る一つの有効な手段になると考えます。仮に、不幸にも会計不正が発覚してしまった場合には、事後的な対応とはなりますが、コンプライアンスを無視して会計不正等の不祥事を起こした役職員については、社内で厳格に懲罰を行い、その事実を社内で共有することで、親会社としてもコンプライアンスを最重要視している、コンプライアンス違反は許さない、という強い姿勢を社内を示すことができ、再発の防止策になるものと考えます。

③不正の「動機」について

例えば、売り上げや利益を過度に重視した経営指標が親会社から海外子会社に予算という形で課されており、海外子会社がその必達を迫る強いプレッシャーを日本親会社から受けていたとしたら、中国子会社の役職員は不正をしてでも利益を上げようとする「動機」が生まれても不思議ではありません。会社である以上、利益を追求することには何ら問題はないのですが、現実的に実現不可能な水準の利益目標を必達として海外子会社に予算として課せば、不正の動機が生まれる可能性が高まります。従って、不正の「動機」を生じさせるリスクを少しでも「減らす」ために、適切な実現可能な水準の予算を海外子会社に割り当てているのか、場合によっては経営指標の見直しの余地はないのか等、親会社として再検討してみることは有用であると考えます。

4. 最後に

多くの日本企業にとって、中国事業の規模拡大により、従来以上に連結財務諸表に占める中国子会社の重要性が増していると思われる中で、中国子会社でいったん会計不正が発生してしまうと、日本親会社にも多大な影響が及ぶリスクが高まっていると考えられます。

費用対効果を勘案して会計不正の発生リスクを「減らす」ための対応をどこまで行うかは、最終的には経営判断になるかとは思いますが、この機に、発生リスクを少しでも低減させるために親会社として何ができるのかについて、改めてご検討いただくことが有用ではないかと考えます。