

「東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？」

***** も く じ *****

1. 問題提起に当って	2
2. 問題提起者の見解	
① 今回の 会計不正問題について	3
② 東芝の監査委員会及び社外取締役の監査委員について	4
③ 東芝の今までの経営監査部及び今後の内部監査部について	4
④ 東芝の今後の「監査委員会室」と「経営刷新推進部」について	5
⑤ 東芝の今後の「内部管理体制強化プロジェクトチーム」や「プロジェクト審査部」について	5
⑥ コンプライアンスの徹底について	6
⑦ 東芝の取締役への狭き門	6
⑧ 新日本監査法人の再任について	6
3. まとめ「問題提起者の提言－常勤監査役としての注意事項」	
1) 内部監査部門との連携	7
2) 外部監査部門(会計監査人)との連携	7
3) 執行部門との連携	8
4) 経営トップ(社長)との関係	8
5) 監査役会の在り方	8
6) 監査役スタッフの重要性	9
7) 常勤監査役の望ましい人材	9
8) 監査役へのキャリアパス	9
9) 監査役としての座右の銘	10
補足 1 役員責任に関して	11
補足 2 9/30付新組織他の人事	12
別紙-1 現在の日本の3つの会社機関設計	13
-2 今までの東芝のコーポレート・ガバナンスの体制	14
-3 東芝の今までの内部統制スキーム(推定)	15
-5(1)～(4) 新経営体制とコーポレート・ガバナンス体制の改革について	16
-6(1)～(2) 取締役会および三委員会構成、経営刷新推進体制	20
-7(1)～(3) 三様監査について、監査役監査との実査範囲の取り決め、業務監査の基本方針	22
参考資料-A 東芝の不正会計をめぐる経緯(東芝の Press Release を中心に)	25
参考資料-B 東芝不正会計問題に関する識者の論文の概要紹介	73
参考資料-C 「第三者委員会」の 調査報告書にみる東芝各部門の今回の問題における対応と問題点	85

「東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？」

1. 問題提起に当って

1) 今回の東芝による不正会計問題に関しては、今まで新聞で逐一報道され、また多くの雑誌に識者が論文を掲載されているが、「不適正」「不正」「粉飾」の定義については、添付「参考資料－B」4 ページの 3 項にある青山学院大学の八田教授の見解を参照するとして、ここでは新聞各紙や識者の使用される言葉をそのまま使用し、当方の見解としては「不正会計問題」という表現にしておきます。また、今回研究対象となった東芝は委員会設置会社（現指名委員会等設置会社）であり、監査委員会方式を採用しているが、ここでは監査役会設置会社（上場企業）の常勤監査役の立場を基本として問題提起していることに留意頂きたい。

2) 東芝の第三者委員会の調査報告書や経営刷新委員会の検討結果等を読む前に、当方が基本的に持っていた問題意識は、以下の点です。

- ① 東芝の監査委員会はこの不正会計問題に対して、どのような対応と手続きを取ったのであろうか？
- ② 東芝の内部監査部門はなぜこの問題に気付かなかったのか、あるいは分かって手をこまねいていたのか？
- ③ 会計監査人（監査人）の新日本監査法人は何故この会計不正に気付かなかったのか、あるいは気づいていたものの、何故しかるべき処置が取れなかったのか？
- ④ 東芝の経理部門は関与していたのか、あるいは知ってはいたが手をこまねいていたのか？
- ⑤ 東芝の監査委員会－内部監査部門－会計監査人の三者の情報共有化の連携はどうなっていたのか？
J-SOX内部統制はどうなっていたのか？
- ⑥ 東芝の今後の内部統制システムはどうなるのか？委員会設置会社（指名委員会等設置会社）による機関設計には、基本的な問題がないのか？
- ⑦ 今後東芝は、新日本が何らかの処分を受けた場合、会計監査人として再任するのであろうか？
- ⑧ 会社の経営トップが不正に関与あるいはそれを指導している場合、監査役（監査委員）は如何に対処すべきか？

ここでは、工事進行基準のしかるべき会計処理手続きや損失繰延（利益前倒し）等に関する経理的な分析や改善策他については、別の場で行われることとし、「監査役としての対応」に絞った問題提起を行いたいと思います。

3) 議論を進めるにあたって、出席者の問題認識をある程度共有化するために、以下のステップで進めてまいりたい。

- ① 東芝の機関設計とコーポレート・ガバナンス体制、及び内部統制スキームの概要……………添付「別紙－1, 2, 3」
- ② 東芝の不正会計をめぐる経緯を振り返る（東芝のプレス・リリースや報道記事等による）……………添付「参考資料－A」
（平成 27 年 2 月段階から同 11 月段階までの当問題の経緯の概要を、参考資料により適切に認識する。）
- ③ 第三者委員会の調査報告書にみる東芝各部門の今回の問題における対応と問題点……………添付「参考資料－C」
- ④ 東芝不正会計問題に関する識者の論文の概要紹介……………添付「参考資料－B」
（各種雑誌に掲載された識者の論文の主なものの概要を読むことで、当問題の本質と解決策に迫っていく。）
- ⑤ 以上のステップを経て、東芝の今までの内部統制システムの脆弱性を確認して、今後の監査役としてのあるべき姿を見通していく。（このプロセスでは、当方の拙い経験から省みて、敢えて「独断と偏見」ベースで見解をまとめ、実務委員会の皆さんの議論の足掛かりに寄与させて頂きたい）……………添付「別紙」
- ⑥ 監査実務委員会の出席者の自由発言（司会は板垣コーディネーターにお任せ）以上

「別紙」

1. 東芝の会社機関設計：指名委員会等設置会社(旧委員会設置会社)……添付「別紙－1」参照
2. 今までの東芝のコーポレート・ガバナンスの体制：当初はきちんと内部統制システムは構築されていた？…「別紙－2」
3. 東芝の今までの内部統制スキーム(推定)：少なくとも 2003 年以降は、監査委員会、経営監査部、J-SOX の内部統制は機能していなかった……「別紙－3」
4. 今後の取締役会の構成……「別紙－4」
5. 経営刷新委員会による今後のコーポレート・ガバナンス体制検討……「別紙－5(2)」
6. 今後のカンパニーCFOと経理部の位置づけ……「別紙－5(3)」
7. 執行役社長評価制度(信任投票制度)……「別紙－5(4)」
8. 9 月末以降の取締役と三委員会構成……「別紙－6(1)」
9. 9 月末以降の経営刷新推進体制……「別紙－6(2)」

2. 問題提起者の見解

①今回の会計不正問題について

- ・第三者委員会の調査報告書を読んで、会計処理を巡り愕然とする記述がいたるところに出てくるが、会社内の各部門が会社や会計上のルールを遵守する事より、カンパニー社長の承認が取れないだろうと言う推測より、しかるべき作業や処置をすることを放棄していた事が余りにも多い。一つの例として、報告書 70 ページから出てくる「電力カンパニー」の発電所受注 545 億円に関する E 案件について取り上げる。
- ・当カンパニーの J-SOX 定義では、営業部若しくは管理部が、見積工事原価総額の見直しのための手続きを開始せねばならないはずであるが、今までのカンパニー社長の言動から、工事損失引当金の計上の承認が得られないと判断して、売上最終段階に至るまで、しかるべき計上を行っていない。本来独立した立場から適切な会計処理を行う牽制機能を発揮するはずのカンパニーの経理部は、カンパニー社長の意向を斟酌したのか、積極的な関与を避けていた。
- ・一方、コーポレートの経営監査部は本件の監査で「大きなロスが発生する可能性あり」と指摘はしているが、それ以上の突っ込んだ監査を放棄していた。しかも、東芝社長への監査結果報告は A3 版資料 1 枚であり、本件に関する記載はなかったとのこと。また、監査委員会や会計監査人も本件では、何の指摘もしていない。結果的に総額 60 億円もの売上総利益の修正が必要になった。ほとんどの人が「ルール通りの処理をすべき」と言えず、トップの顔色を見て処置を判断するというのであれば、まるで某社会主義国家の「人治主義」の様である。
- ・さらに、「電力カンパニー」の実例を見ると、受注時の採算決裁はどうなっているのか不思議な印象がある。製造業の場合の受注決裁は、直接製造原価(見積)に諸間接費を足したものに、(1-予定限界利益率)を除いた売価を前提にするはずである。いくつもの大型案件の例では受注予定売価を先に決めてしまい、それに見合ったコストを目標に社内ターゲット原価を算出し、その予定原価まで CR が出来ず、売上計上時期までに大幅な赤字が見込まれる場合でも、売上計上直前まで、適正な原価総額の見直しをせず受注(工事)損失引当金を計上しない事案が多くみられる。プロジェクトの実行予算等を作成した後、これを見直す際に、この実行予算に基づく工事原価総額が変更になれば、少なくとも四半期ごとに手配伝票上の原価は修正すべきであるし、ましてや原価総額が受注額を超える可能性が高い場合は、その時点で工事損失引当金を計上せねばならない。このことは、工事進行基準であろうと、工事完成基準であろうと、日本・米国を問わず経理部門の常識であろう。
- ・また、今回の調査報告書では「監査法人が不適切な会計処理を指摘できなかったのはやむを得ない」かのような言い方をしており、また「組織的な資料の改竄、虚偽の説明が行われている状況下で、…会計監査人が当然発見できたという指摘には違和感を覚える」との会計士がいるが(参考資料－B、9 ページ(B)2)項参照)、郷原信朗弁護士が言うように「監査法人が通常行うべき監査が行われていれば…なにがしかの問題が指摘出来ていたは

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？

金馬 房雄

ずである」(参考資料－B、4 ページ 4)項参照)との見解に、当方も組するものである。

- ・工事進行基準に係る会計処理についても、最初の 1, 2 件は見抜けなかったとしても、その整番(受注工番)が売り上げ計上されるときには、赤字内容は判明するわけで、それが何件も続いた場合「職業的な懐疑心」があり、会計監査チーム内の情報交換が適宜なされていれば、追及できる内容と理解する。
- ・当方の内部監査部門や常勤監査役としての経験からも、会計監査人が最も注力して往査する項目の一つは、異常な損益が発生する整番での、伝票変更時の決裁が規則通り行われているかであり、また四半期決算ごとに売価と原価が最新で適切なデータに基づいて修正されているかであった。
- ・何件かの疑問が生じた会計監査結果については、監査法人は本社内ですべてのチェックをするプロセスがあり、また期末処理では別の監査チームによる審査も行われているはずである。特に、税引前利益の 5%という「重要性の基準値」を超える可能性がある場合については、会計監査人としてはかなり厳しく調査をするはずである。(「参考資料－B」8 ページ①d項参照) かくして、「無限定適正意見」が何年も継続したことこそ、当方は違和感を禁じ得ない。
- ・金融庁や日本公認会計士協会による新日本の監査の適切性についての調査の結果は、現時点ではまだ出ていないが、影響力の大きさからして、何のお咎めもない結論では、世論は納得しないものと推察する。
- ・なお、今後の東芝のカンパニーCFOと経理部は、カンパニー社長からの直接指揮下から独立し、コーポレート CFO や財務部の指揮下に入り、事業からの独立性を確保する体制となっている。(別紙－5(3)参照) この効果も、コーポレート CFO や財務部長がどのような意思で業務執行するかにかかっているように思える。彼らが、指名委員会の影響を受けるかどうかは別としても、組織的には代表執行役社長の直接傘下に入っているからである。

②東芝の監査委員会及び社外取締役の監査委員について (別紙－4、別紙－6(1)参照)

- ・調査報告書では、「複数の監査委員は不適切会計の事実などを認識していたが、監査委員会で問題点を審議することはなかった」として、「監査委員会には財務・経理の監査を担当する常勤の監査委員が 1 人だけで(元 CFO)、その他 3 人には十分な知見を有する者がいなかった」と人選の問題を主な原因としている。
- ・「社外取締役の任務は、株主や投資家の利益を守るために、経営者が自分の都合のよい行為をすることを監視し、違反があれば意見することである」と、京都府立大・大島和夫教授は述べているが(参考資料－B、ページ 11(4)項参照)、月に 1 回程度の会社訪問で、しかも当該企業の実情に疎く、数社の掛け持ち社外取締役や公的立場を有している社外取締役に、東芝社内の不正関係を真剣にチェックすることは不可能と思われる。よしんば、新設の内部監査部他より内部情報を入手したからと言って、東芝経営OBからの要請で今回就任した社外取締役の監査委員にどこまで経営陣の違反等に物申すことが出来るのかは、はなはだ疑問である。
- ・なお、執行側とは別に監査委員会にも内部通報窓口を設置する方針であるが、ともに社内に窓口がある限りその通報の有効性ははなはだ怪しいと思われる。
- ・安易な社外役員としての監査委員や監査役の人選を今後避けるためにも、今回の東芝の社外取締役・監査委員には社内取締役・監査委員と同様に、「善管注意義務違反」として適切に処罰されるべきと思う。

③東芝の今までの経営監査部及び今後の内部監査部について

- ・本来、経営監査部の監査業務は、社長直属の内部監査部門として、業務執行の正当性、結果責任及び遵法の視点から、カンパニー、スタッフ部門、東芝グループ会社などの監査を行うことになっていた。年度の監査方針及び監査計画の策定に当たっては監査委員会と事前に協議し、毎月 2 回開催される監査委員会との連絡会議を通じて、被監査部門についての監査前協議や監査情報の共有を行うこととしていた。さらに、経営監査部は、遵法に関する監査として、各種法規制への準拠性や遵法管理のための組織等を監査することとされていた。(第三者委員会・調査報告書 28 ページ)

- ・上記内部監査部門の役割と監査方針は、上場企業ならどの企業でも行ってきた至極普通レベルのものである。ましてや、金商法に基づく財務報告の内部統制システム(J-SOX 監査)においては、システムの構築の基本でもある。
- ・しかしながら、内部監査そのものが法に準拠した「強制監査」ではなく、任命者である社長の指示によって実行される「任意監査」である以上、内部監査の手法と監査対象等は社長の経営方針の内容に影響を強く受けるものである。社長自身が、不正の防止・摘発の役割を望まない場合には、内部監査部門にとっては、この上もなく監査業務が限定されてしまうものである。(この点については、添付「参考資料－B」の多くの識者が指摘している通りであり、ページ 6 の 4.「東芝事件から何を学ぶか」の町田青山学院大教授の(3)「内部統制」編を参照されたい)
- ・さらに、最近の東芝の経営監査部は、MTG(Management Training Ground)と呼ばれる、経営層に入る直前のキャリアパスとしての位置づけを与えられていた。50 名程度の部員のうち 40 名ぐらいが、この経営層予備軍の学び舎であったわけである。こうした主力部隊が、経営トップの摘発監査に注力するはずがないのは当然であろう。ただし、この内部監査部門を経験させることを経営層の登竜門にしようという方針自体は、欧米ではよく見られることではあるが、日本においてはかなりパイオニア的な着想であり、必ずしも否定されるべきものではない。日本内部監査協会の最近の方針自体が、過去の摘発型監査中心から、業務執行の有効性・効率性への提言活動という経営監査的な活動を推奨していたからである。とはいえ、こうした経営監査も、根底としてあるコンプライアンス監査がしっかり出来ていることが大前提のことである。
- ・次に、東芝の今後の内部監査部の体制であるが、別紙－5(2)の「コーポレートガバナンス体制図」にある通り、「内部監査部」は会計監査、適法性監査、妥当性監査、内部統制監査の 4 つを担当するとのこと。(今頃このような常識的な業務の部を設置しなければならないということ自体、日本の代表的企業としては恥ずかしいことであろう)この内部監査部の部長は執行役が担当するとのこと。また、監査方針や監査の指示は「監査委員会」によるとの事。つまり、監査委員会が経営トップから完全に独立性を確保した上での監査方針を出せるのか、内部監査部長の執行役が監査委員会の方針とは別に経営トップ(代表執行役社長)の言うがままにならないのか、これらの運営状況を見ないとその有効性は判断出来ない。
- ・現実問題として、東芝内部の実情に疎く、多忙な社外取締役で構成された監査委員会が適切な監査方針を出せるとは到底思えず、実際は内部監査部や監査委員会室の実務に左右され、彼らが意識的に情報操作をすれば、監査委員会としてはなす術がないように思われる。おそらく、特別なインセンティブでもない限り、内部監査部や監査委員会室の部門長たる執行役の目は、業務評価をする経営トップ(代表執行役)に向ってしまうのではないだろうか。指名委員会や報酬委員会の方で、それなりに影響力を行使すれば別な展開も出てくるであろうが。

④東芝の今後の「監査委員会室」と「経営刷新推進部」について (別紙－6<2>参照)

- ・調査報告書の「監査委員会の内部統制(監査機能)が機能していなかった」との指摘に対して、経営刷新委員会の方針として、監査委員会のメンバーを全て社外取締役とし、旧来の監査委員会室の機能を強化し(監査委員会の職務補助と社外取締役への支援の強化)、財務経験者の採用や調査権を有することにし、室長を執行役としている。今後、監査委員会室の調査権と、同じく新設の内部監査部の監査権とがどのように関連して機能していくのか、実際の運用を見ないとその効果は分からない。
- ・また経営刷新委員会は、10 月以降に新組織の経営刷新推進部として社内組織化され、今後ガバナンス改革や企業風土改革、内部統制機能強化などの経営刷新に関わる施策を推進するようであるが、運用状況を見てみないと実際の活動は不明である。

⑤東芝の今後の「内部管理体制強化プロジェクトチーム」や「プロジェクト審査部」について (別紙－6(2)参照)

- ・10 月以降に新設される内部管理体制強化PTは、J-SOX 対応と内部管理体制の再構築・強化を任務とするとのこと

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

とであるが、会社法の内部統制監査を新設の内部監査部が担当し、J-SOX 対応をこのPTが担当するということは、J-SOX 監査もこのPTの任務となれば、二つの監査をどう有機的に結びつけるのかが不明確である。更に、今まで J-SOX 対応を担当して来たはずのコーポレート部門の財務部との関係がどうなるのかも不明確である。

- ・同じく新設されるプロジェクト審査部は、工事進行基準案件の受注前審査と、受注後のコスト妥当性等のモニタリングを任務とするとのことであるが、いかにも調査報告書による指摘の直対応策の様であり、本来担当すべきカンパニー経理部や統括責任の財務部との関連性が不明である。

⑥コンプライアンスの徹底について

- ・日本政府の日本再興戦略やCGコード等の一連のガバナンス改革の目的は、日本企業のパフォーマンスを改善する「攻め
のガバナンス」の実現とされ、コンプライアンス徹底の意識を遠ざけてしまったことは、今回の東芝事件を振り返ると果たして日本のためになっているのか疑問である。
- ・京都府立大の大島教授の言うように「現在の日本の会社に求められているものが、コーポレート・ガバナンス(企業統治)よりも前にコンプライアンス(法令遵守)であることを示している」というのは事実であろう。CG体制を云々する前に、コンプライアンスがあつてのことであることを肝に銘じるべきであろう。
- ・係る意味では、「監査等委員会設置会社」や「指名委員会等設置会社」の二つの機関設計は、本当に日本企業のコンプライアンス徹底に寄与するのか、はなはだ疑問を感じるものである。要は、システム以上に、経営者と監査役(監査委員)の倫理性に準拠したコンプライアンス遵守そのものにあるように思える。その意味では、「監査役会設置会社」の方がまだコンプライアンス遵守に適していると思える。
- ・外圧から、どうしても二つの「委員会方式」への移行を政府や官庁が既定路線として決めているのなら、その前提でのコンプライアンス徹底の最大の効果を持つ施策は、「社外への内部告発」奨励でしかないように思える。
- ・なお、最近とみに顕著な傾向として、社内で如何にコンプライアンス違反に対する情報操作をしたとしても、社内の誰かが不正に対する憤り等より、社外の当局に内部告発する例が増えて来たようである。経営トップはこのことに早くから気付くべきである。このことは、コンプライアンス徹底の裏返しの方策にもなっているようだ。

⑦東芝の取締役への狭き門

- ・今後の東芝では、取締役のほとんどが社外取締役になってしまい、社内からの取締役昇進者がごく限られることになる。その場合、代表取締役・代表執行役社長が事業全般の知見ある社内出身者であらねばならないとすれば、かなり狭い社長へのレースになる。ほとんどの社内組は、一人の社長を除けば、ほとんどが執行役専務・常務が目指す道のゴールになってしまい、取締役への道が開けてこないことになる。何万人もの社員を抱えた巨大会社として、社員のモラルが気になるところである。

⑧新日本監査法人の再任について

- ・9月30日開催の「臨時株主総会」においては、会計監査人の再任に関する議題はなかったが、同株主総会の招集通知に添付されていた「第176期報告書」の中の「事業報告」24ページ「11. 当社の会計監査人の状況」によれば、同期の東芝グループが新日本に支払う報酬は、監査証明業務に関して約10.2億円＋非監査業務約2.1億円＝合計12.3億円となっている。
- ・また、同上の項目には、(4)項として、「会計監査人の解任又は不再任の決定の方針」として、以下の記載がある。
 - 1) 監査委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると認められる場合は、委員全員の同意によって、会計監査人を解任します。
 - 2) 監査委員会は、会計監査人が次の各号のいずれかに該当すると認められる場合は、会計監査人の選任及び

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

解任並びに不再任に係る株主総会提出議案の内容を決定します。

ア. 会計監査人が法令違反による行政処分を受けた場合

イ. 会計監査人が日本公認会計士協会の定めるところによる処分等を受けた場合

ウ. 会計監査人から監査契約を継続しない旨の通知を受けた場合

エ. 会計監査の適正化及び効率化等を図る場合

・会社法第 340 条第 1 項記載の解任条件とは、会計監査人が職務上の義務に違反し、または職務を怠ったとき、或いは会計監査人としてふさわしくない非行があったとき他である。

・現在、東芝に対する新日本の会計監査について、金融庁や公認会計士協会が調査に入っていると報じられているが、もし上記①項や②項に関する処分等が発せられた場合、東芝の監査委員会は会計監査人の解任或いは不再任の株主総会提案の手続きを取る可能性が出てくる。

・また、別途、東芝が会計監査人の強制的な交代制度を導入した場合は、上記処分に関係なく、上記②エ項に従い新日本の不再任を決めるかもしれない。(「参考資料－B、8 ページの(4)「監査」編の②-3」□項を参照)

・更に、当局の処分や株主代表訴訟が自らに及ぶ場合には、新日本は「会計監査人としての有効な監査を実施できない様にさせられた、つまり東芝の監査契約違反による権利侵害を世間に訴える可能性もある。(参考資料－B 「東芝事件から何を学ぶか」町田教授ほか)

・現状の3大監査法人の日本における立場を考慮して、金融庁や公認会計士協会もむやみには、新日本の処分を言い出せないだろうし、新日本も年間10億円以上の報酬が確保できる顧客の東芝を安易には手放したくないことが推測され、本件の真実が解明されないうちに、新日本の責任があいまいなままでも事案の終結に向かう可能性も大いにありうる。 ただし、本件の解明が進むうちに、新日本の責任が明らかになれば形勢は逆転するかも。

(注：その後金融庁より新日本に対して、業務改善命令、一部業務停止処分、20 億円程度の課徴金が課せられる方向で、また東芝も監査法人の変更を検討中であり、新日本にとってはかなり厳しい処置になる模様である)

3. まとめ「当方の提言－常勤監査役としての注意事項」

1) 内部監査部門との連携

・ここで、当方が経験した内部監査部門の大まかな概要を、別紙－7(1)、(2)、(3)にて説明しよう。まず、監査役(会)設置会社における「三様監査」の概要は、別紙－7(1)の通りである。「3. 業務監査」が内部監査である。この三者の監査上の連携が重要である。次に、監査役監査と内部監査(業務監査)との実査範囲の取り決めが重要となる。別紙－7(2)の通り、監査役監査の対象は、取締役への各種ヒアリング等とその業務執行の有効性の反面調査としての部門長(国内外子会社の社長を含む)への往査がある。一方、内部監査(業務監査)においては、部門長以下の実務執行部隊の業務の具体的な業務監査が中心となる。

・なお、業務監査の基本方針は、別紙－7(3)の通り、CARESモデルによる5つの監査であることが肝要である。とりわけ、監査役及び会計監査人との情報共有は重要である。

・業務監査部隊(内部監査)と、J-SOX 監査部隊からは、別々に毎月常勤監査役にその業務の進捗状況等を報告する会議を開催していた。監査役としては、この内部監査等の実査の進捗状況を逐一聴取することで、会社全体の業務の流れと適法性の実態が分かり、また問題点や疑問点を発見すれば是正等の勧告をしてきたものである。また双方で、監査のスケジュール調整等も行うが、監査役監査にて疑問に感じられた部門の業務に関して、監査役から両監査部隊にフォロー監査を提議することもあった。

2) 外部監査部門(会計監査人)との連携

・当方の経験では、オリンパス事件に関与したあずさ監査法人が会社の会計監査人であったが、当局があずさの業

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？

金馬 房雄

務改善を審査する2年間は、毎年あずさの再任の是非をまず執行側に検討させ、その妥当性を監査して、監査役会でも協議した。その際、あずさが当局に業務改善を報告した時も毎回ヒアリングした。通常のあずさの会計監査でも、営業部や出先支店、或いは海外子会社等での往査にも必ず監査役は経理部、内部監査部門と共に立ち合い、会計監査の相当性につき実地調査をしたものであり、双方良い意味での緊張感は維持しておいた。従って、監査の際の疑問点などは包み隠すことなく、双方納得いくまで議論してきた。(例えば、ある営業部員の受注契約偽装事案が会計人監査と内部監査で同時に発見された際は、双方で真実の解明調査を行う様監査役が指導性を発揮し、また全国の支店に水平展開して、同様の事案がないことの確認作業を共同で行った。)

- ・国内支店等往査や海外子会社往査等で会計監査人の実務部隊とは接する機会が多くあり、会食時も含め、その都度彼らとは何でも言い合えるような雰囲気づくりは必要であろう。また、会計監査人と監査役・内部監査部門・経理部門の会社側との風通しの良さも、ことがある場合において、情報連絡や情報共有には有効となる。(当方では、常勤監査役や会計監査人の担当者交代等のときに必ず、それら関係者が集合して歓送会を行っていた)

3) 執行部門との連携

- ・当方の場合、法務部門は常勤監査役に毎月、会社法による内部統制システムの具体的な項目の進捗状況や、法務問題のトピックスや内部通報の内容を報告する体制が出来ており、必要に応じて指摘や提案等を行ってきた。更に、定期的に開催される執行側の「リスク管理委員会」や「コンプライアンス委員会」にアドバイザーとして出席し、必要な場合適宜意見を述べていた。
- ・常務会(経営会議)や受注ヒアリング及び損益ヒアリング、期初予算編成会議、技術開発発表会等の重要会議には、常勤監査役は必ず出席し、必要の都度、質問・確認等を行ってきた。
- ・全ての取締役とは、年一回面談を行い、担当分野の業績や課題、そして当該部門の内部統制システムの運用状況を説明してもらう事になっていた。その際には、社外監査役も同席し、直接意見交換をもらった。(社長との面談は常勤監査役が年6回。総務人事・法務担当常務が必ず同席した。社外監査役を含めた監査役会と社長との面談は別途、年5回程度実施した)

4) 経営トップ(社長)との関係

- ・監査役として、最も重要な監査の前提条件は、経営トップ(社長)との良好な人間関係及び信頼感の維持・確保であろう。ただし、その場合においても、両者が「会社が公器である」ことの認識があり、「我も人もの仕合せ」を実現しようとする倫理観を保持していることが肝要である。東芝の事例では、統制環境の乱れから、双方にそのような倫理観が失われていたように見受けられる。
- ・まずもって、社長に実践してもらうことは、社報や年頭の辞、期初方針及びその他もろもろの社内通知において、社長自ら「コンプライアンスに違反してまで獲得する売上や利益は1円たりとて望まないし、認めない」という強い決意を明確に述べてもらうことである。その社長方針が、実際の会社運営に生かされていることを、監査役監査や内部監査において、各部門・子会社の往査でフォローしていくことが肝要であろう。

5) 監査役会の在り方

- ・当方の経験では、取締役会の前に開催される監査役会にて常勤監査役から社外・非常勤監査役に取締役会の審議事項等の事前説明を行い、質疑応答を行ったが、なお社外監査役より確認事項等があれば、取締役会の席上で直接述べていただくことにしていた。そのほか、取締役会の席上、監査役会として行った海外・国内子会社視察等に関して、社外監査役より意見を述べて頂く体制になっていた。取締役会では、出来るだけ社外監査役の発言の時間確保に注力した。その後、取締役会は昼食時間に食い込んで、必要なら延長する様、社長が自ら提案してきた。

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？

金馬 房雄

- ・当初、社外監査役の意見陳述の十分な時間が確保できない時期があったが、その際は、監査役会議長の常勤監査役が監査役会で出て来た社外監査役の具体的な意見等を文書にまとめて、社長に別途連絡しておいた。結構、社長は社外役員の本音の意見を真剣に受け止めており、取締役会の議事進行等で改革のきっかけになったこともあった。(取締役会の時間配分、執行役員のスライドによる業務説明資料の統一化、配布資料のPC活用等)
- ・監査役会においては、定例の報告や協議・決議事項の審議以外にも、社外監査役に認識が必要な、「製品品質改善活動報告」や「内部監査の年間方針と結果」及び、社外監査役からの要請事項等についても、事業部門やコーポレート部門から説明させる場を持った。こうした積み上げにより、社外役員から会社経営上の疑問点等を更に進化して追及できる体制に繋がったと思う。(親会社からの社外監査役は深く追及することには慎重だったが、大蔵省出身の社外監査役他は結構深く追及してきた)

6) 監査役スタッフの重要性

- ・より実効性ある監査役監査を実施しようとするれば、優秀な監査役スタッフの存在は欠かせないものである。出来れば、選任ベースでの部長クラスに近い人材の確保が望ましい。往々にして、監査役スタッフは「生き字引」的存在になる可能性があるので、将来のキャリアパスも考慮する必要がある。

7) 常勤監査役の望ましい人材

① 経理・会計の知見ある人材について

- ・確かに、会計監査人や経理部門との意見交換等で、ある程度の経理・会計の知識ある人材はいた方が better であることは疑いようがない。しかし、オリンパス事件や東芝不正会計事件等を見る限り、経理不正の首謀者或いは実行者・関与者は、経理部門担当の専務や常務経験者、或いはCFO出身者が常勤監査役のトップ或いは監査委員会委員長である場合が多い事も事実である。
- ・特に、経理部門で法的に許されるぎりぎりの判断で決算作業をまとめて来た、経理部門OBにとって、監査役に就任したからと言って、そう簡単に意識を変革できるものではなさそうである。とはいえ、過去の職種に関わらず、純粹に監査業務を真摯に実践する監査役がおられることも事実である。
- ・当方としては、別の常勤監査役や監査役スタッフ或いは、社外監査役に経理・会計のベテランがいる場合は、必ずしも監査役会議長や監査委員会委員長に経理経験者が就任する体制は必要ないと思っている。

② 営業経験の人材について

- ・会計不正処理事件にしても、客先との接点での作業が多く関与するはずである。(例:見積や契約書作成、注文書受領、受注手配伝票の起票、売価や原価の修正決裁と伝票修正作業、売上計上時の確認作業等)更に、各種談合事件や不正受注・不正売上工作等については、営業経験者でないと、営業部門往査の際にそれらの氷山の一角を発見することは困難であろう。(営業経験があっても発見できない場合が多い事も事実)
- ・「毒をもって毒を制す」ということもある意味真実であり、各種営業ノウハウに長けた営業経験人材も監査役に打ってつけという場合が結構ある。

③ 製造業における技術系の人材について

- ・確かに、設計・製造・検査・工事・調整或いは研究開発部門での監査については、技術的なバックグラウンドがある方が、部門運営の現状をより正確に把握することが出来るだろう。しかし、このことは絶対的な条件ではなく、複数名いる常勤監査役枠に余裕がある場合に限られるかもしれない。通常技術系の人材で、監査実務に慣れるには、相当時間と努力が要るようだが、それを克服して優秀な監査役になられた方も実際おられる。

④ 以前の経営者他にパージされた有能な人材について

- ・世の中には、ある時期に将来を嘱望された人材でも、上司や社長の交代、或いは会社の合併・統合等で、陽の目

を見ない立場に追い込まれた方々もいる。そうした人材は執行役員や取締役の出世レースから疎遠になっており、却って監査役としての任務に活路を見出す可能性がある。

- ・前社長時代の問題点や課題或いは合併・統合で経験した問題点等を熟知しているだけに、会社のより善き改革に真剣に取り組む姿勢が顕著な場合がある。遵法性監査にはうってつけの人材かもしれない。

8) 監査役へのキャリアパス

- ・昔には、「監査役とかけて温泉と解く」、心は「言う(湯)ばかり」と揶揄される時代があった。商法から会社法へ、そして何回かの会社法の改正を経て、監査役の立場も昔に比べて少しは上がったようである。今では、専務や常務経験者の役員定年までの腰掛席ではなくなりつつあるが、取締役経験をしなくて監査役に就任した場合、やはり「取締役に出来なかった〇〇監査役」という社内の声が気になることも事実であろう。
- ・東芝が、内部監査部門経験を事業部長昇進のキャリアパスとして活用していた制度は、内部監査の重要性を高める意味ではそれなりに評価できる制度であった。転じて、執行役員や事業部長からは、取締役へのルートと常勤監査役へのルートとの2つを制度化すれば、社内における監査役の立場も上がるのではないか。(その一環として、内部監査部門長から常勤監査役へのルートは有力なものであろう)

9) 監査役としての座右の銘

① 他を指弾する人の指先は誰よりもクリーンでなければならない。

- ・監査役監査を国内外で正しく実践する為には、監査役自身が日常生活・毎日の業務で人様に後ろ指をさされるようなことをしてはならない。例えば、出勤・出張等行先明示の徹底、会議の時間前着座、礼儀正しい服装・言動、書類の提出期限厳守等。旅費・交際費・海外出張精算等の経費の予算申請や精算は一点の曇りも許されない。

② 監査役監査は性弱説にのっとって行うべきである。

- ・国内外の監査役監査(事業部や工場のみならず、全国の支店及び国内・海外子会社にて)においては、性善説や性悪説よりも、性弱説に則って行うべきである。悪いことや、狡いことをしても、判明しないことが分かった場合、多くの人には何かの事情で、悪事を働く可能性が出てくる「弱い」面を持っているということ。そのような「弱い」面が一切出ないような、内部統制システムの構築と運用が必要である。

③ これからの監査役は外に出て行くべきである。

- ・内部監査部門や経理部門他の報告を、自分の部屋で座ったままで聞くだけのスタンスではなく、監査役自身は社内の重要会議への出席等以外にも、年間監査計画に則り、積極的に自社内各部門や国内外子会社への往査に出向き、内部監査とは別の観点から監査役自身が現場で出来るだけ「見て、聞いて、話し合い」、「職業的懐疑心」を持って情報を入手すべきである。このことが、現場から遠くに位置している「監査等委員会設置会社」や「指名委員会等設置会社」の監査(等)委員に対する「監査役(会)」による監査の実効性の優位を示すことになる。

④ 監査役には、自分の人生をかけた「正義感」の発露が必要な時がある。

- ・取締役の忠実義務、任務懈怠に対しては、「監査役会規則」や「監査役監査基準」の規程に従い、また、他の常勤監査役や社外監査役或いは、社外取締役ほかと情報共有しながら対処する必要がある。なお、場合によっては、独任制の趣旨に則り一人でも断固とした、自分の人生をかけた対応が必要な時もある。そのことが監査役監査の質を高めること、及び「監査役会設置会社」の機関設計の存在感を、言い換えれば「監査役としての矜持」を示すことになるはずである。

補足 1. 役員責任に関して

(1) 5人の役員以外の提訴に関して（注：参考資料－A、page33～36の東芝11/7付プレスリリース参照）

- ・特に、この5人を提訴することには異論はないが、在庫評価等で371億円の過年度決算の利益修正を余儀なくされた半導体部門が「不適切な会計処理が行われていることを認識した資料を確認するには至らなかった」として担当役員の責任を認めなかったことには、少々納得しがたいものがある。この件に関して、第三者委員会の報告とどうリンクさせるのかも気になるところである。
 - ・会計不正が行われていた時期に副社長や会長を務めていた室町正志現社長の出身母体である半導体事業だけに、不審な判断がないのかも気になるところである。そもそも当該5人以外にも、多くの実名で役員他の責任についての記述がある役員責任調査委員会の報告書に「室町正志」という名前が一切出てこないことにも怪訝な思いがする。
 - ・元検事の郷原信朗弁護士は「現社長に責任があるかどうかは、世の中の関心はあるはず。責任がないなら、理由を記すべきだ」と指摘している。
- (2) 監査委員会の委員長や委員であった2人の元財務担当取締役（社内取締役）が提訴対象に入っているが、監査委員会の法的趣旨からすれば、社外取締役の監査委員にも、基本的な任務懈怠を問うことが出来るのではないか？という疑問も出てくる。（監査委員の内部統制システムの運用義務違反については、下記の注③の下線を参照）
- (3) 会社に10億円以上の損害が見込まれる事に対して、3億円の請求金額に至る計算根拠が不明確である。
（注：本件に関しては、その後12/7東芝のプレスリリースにある通り、73億円強の課徴金納付に従い、元役員に対する損害賠償請求金額の増額が見込まれるので、その訴訟の成り行きを見ておく必要あり）

注：役員責任調査委員会の調査報告書による執行役と取締役及び監査委員会の責任の記述

① 善管注意義務違反について

・調査報告書23ページの「6.2.1 善管注意義務違反」において、「東芝が機関設計として採用する指名委員会等設置会社においては、執行役も取締役も、会社との委任契約に基づき、会社に対して善管注意義務を負う。（会社法330条、355条、402条3項、419条2項、民法644条）執行役又は取締役がその善管注意義務に違反した場合には、任務懈怠となり、これにより会社に生じた損害を賠償する責任を負う。（会社法423条1項）本件の不適切会計処理に関して、本件調査対象者による違反が問題となる善管注意義務の具体的な内容は、公正な会計慣行（会社法431条）を遵守すべき義務、監視・監督義務及び内部統制システム構築・運用義務である。」としている。

② 監視・監督義務違反について

・同報告書26ページの「6.2.3 監視・監督義務違反」において、「取締役の監視・監督義務違反に関して、指名委員会等設置会社における取締役は、業務執行は出来ないが、執行役等の職務執行を監視・監督する義務を負う。（会社法415条、416条1項2号）指名委員会等設置会社である東芝においては、内部統制システムの構築とそれに基づく効果的な運用が認められる限り、取締役は執行役の業務執行を全般的に監視・監督していれば足り、特段の事がない限り、監視・監督義務違反の任務懈怠が生じることはないと言える。」としている。

・一方、執行役に対しては、「取締役会の決議により委任された会社の業務執行の決定を行い、かつ会社の業務を執行するが（会社法418条）、指名委員会等設置会社の機関構成上、執行役の業務執行の監督は取締役会及び監査委員会によって行われることが予定されている。（会社法404条2項1号、416条1項2号）」としている。

③ 内部統制システム構築・運用義務違反について

・同報告書27ページの「6.2.4.1 内部統制システム構築義務違反」において、「会社法上、指名委員会等設置会社の取締

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

役会には、内部統制システムを構築する義務がある。(会社法 416 条 1 項 1 号他) そして、指名委員会等設置会社の権限分配に照らせば、1. 取締役会には内部統制システムの大綱の決議義務があり、2. 大綱が定められた後、執行役が善管注意義務の内容として具体的な内部統制システムの構築義務を負い、3. 取締役会及びこれを構成する取締役がその構築義務の履行についての監視・監督義務を負うものと解される。」としている。

- ・一方、「6.2.4.2 内部統制システムの運用に関する義務違反」において、(2)執行役の義務として「指名委員会等設置会社の執行役は、自己の管理下にある適切に構築された内部統制システムを健全に機能させるべく運用し、これが機能不全となっていることを認識した場合は、機能不全を解消する措置を講じることで、会社が無用な損失を被らせないような注意義務を負うと解される。東芝の場合は「グループ行動基準」の「13.適切な会計」がベースになり、東芝の執行役は、内部統制システムの運用義務として、当該行動基準に従った適切な会計処理をさせるべき善管注意義務を負っていると考えられる。」としている。
- ・他方、「取締役は、執行役による当該義務の遂行を監視・監督する義務を負う」ととどまる。(会社法 415 条、416 条 1 項 2 号) 執行役への監視・監督を怠った場合は、取締役としての義務違反となる。
- ・ただし、東芝のような指名委員会等設置会社では、「監査委員会が執行役等の職務執行に関する違法性監査の権限を有することに加え、内部統制システムは適切に構成・運営されるかを監視し、必要に応じて内部統制部門に対して具体的な指示をすることが任務とされている。従って、監査委員である取締役は、監査委員会の構成員として、上記の権限及び任務を積極的に遂行する会社法上の義務を負うとともに、各監査委員が会社法上有する是正権限(会社法 406 条、407 条等)を行使することによって、自らが内部統制システムの運用の担い手として執行役又は他の取締役の違法・不正行為を阻止すべき義務を負うと考えられる」としている。

補足2. 9/30付新組織他の人事 (別紙-6(2)参照)

「四半期報告書」により、9月30日付で、新組織の4部門と機能強化された1部門の責任者が判明した。

1. 機能強化部門……監査委員会室

室長: 櫻井直哉・執行役常務 (元法務部長)

2. 新組織

① 内部監査部……部長: 大塚 仁・執行役常務 (元経営企画部長)

② 経営刷新推進部……部長: 牛尾文昭・代表執行役専務 (元法務、総務人事担当)

③ 内部管理体制強化プロジェクトチーム……プロジェクト・マネージャー: 橋本紀晃・執行役専務 (元欧州総代表)

④ プロジェクト審査部……担当: 前川 治・執行役専務 (元電力システム社副社長)

注: それぞれかなり大物が就任している。8/18の経営刷新委員会の新経営体制方針では、独立性確保のため、監査委員会室長と内部監査部長の人事承認権と解任権は監査委員会が有することになるとあったが、公認会計士の佐藤良二・監査委員長がどこまで、その主導権を発揮できるかが見ものである。

11/25 産経記事にある通り、新日本監査法人の変更を求める声が東芝取締役会で出ているとの事であるが、これが監査委員によるものであれば、その期待される権限・義務を行使しているのかもしれない。

現在の日本の3つの会社機関設計

別紙－1

監査役会設置会社

会計監査人

監査役会

取締役会

代表取締役

監査等委員会設置会社

会計監査人

取締役会

代表取締役

監査等委員会

指名委員会等設置会社 (旧委員会設置会社)

会計監査人

取締役会

執行役
代表執行役

指名委員会

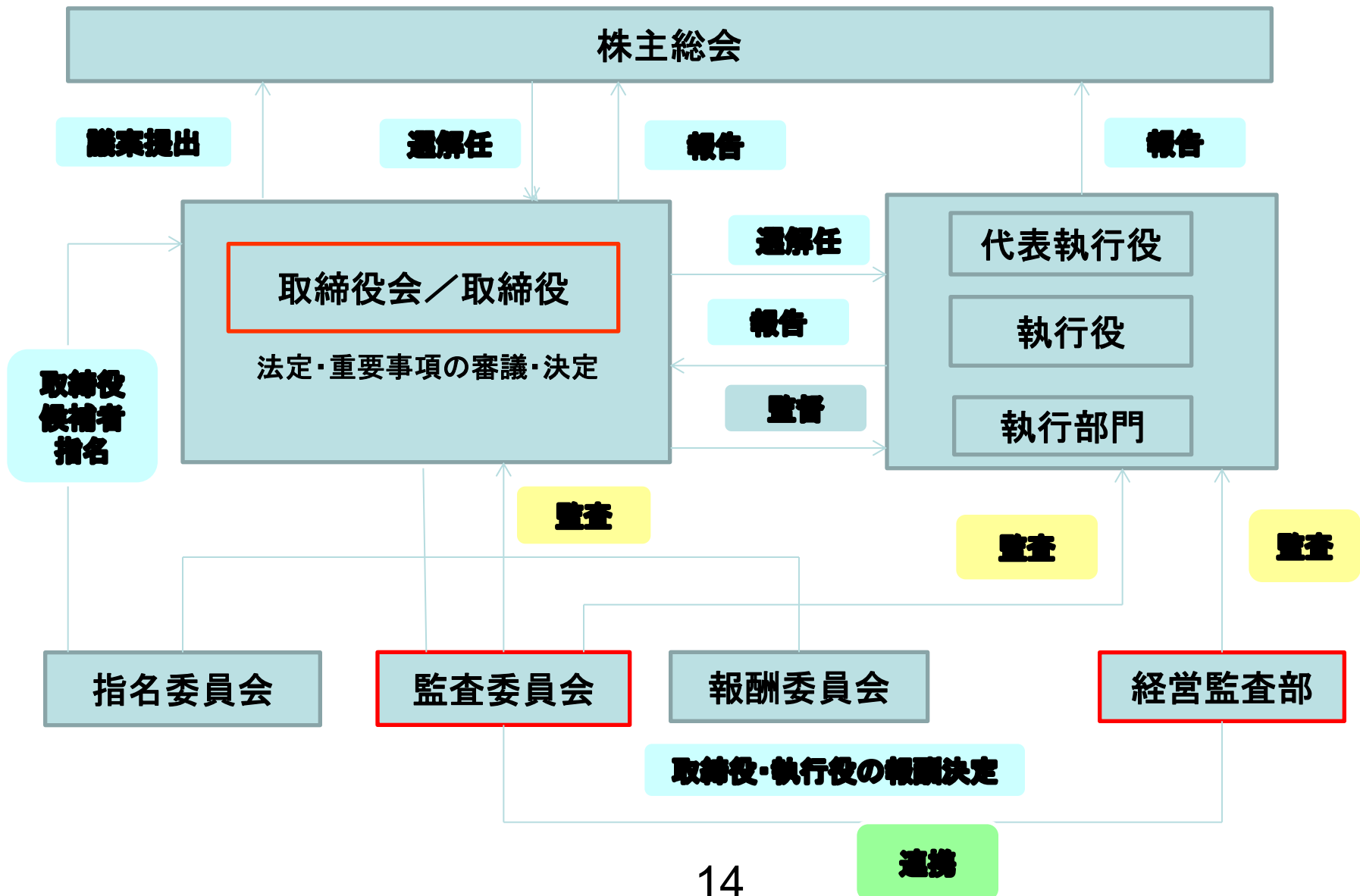
報酬委員会

監査委員会

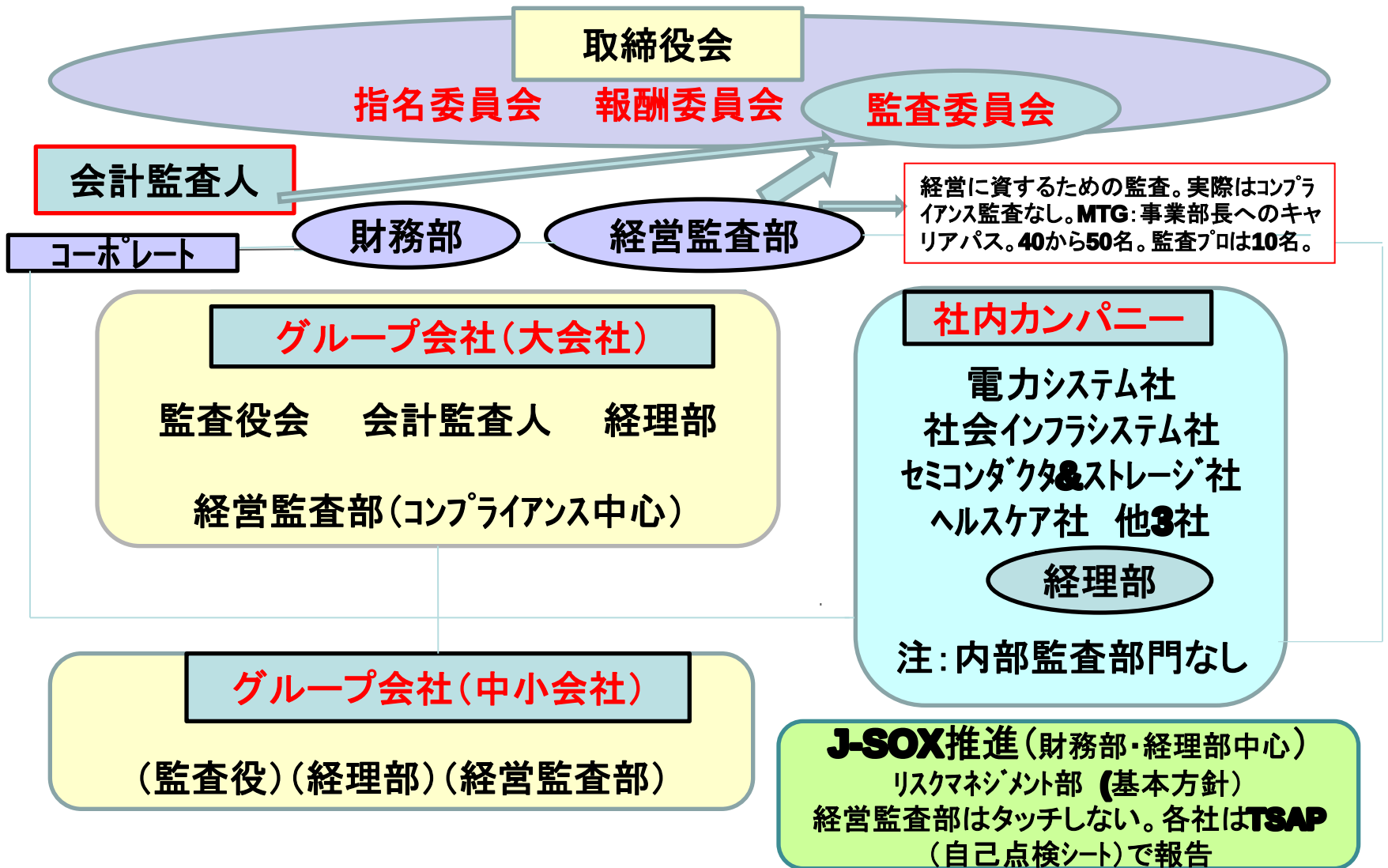
注: 東芝は2003年に監査役会設置会社から旧委員会設置会社に移行した。

今までの東芝のコーポレート・ガバナンスの体制

別紙-2



東芝の今までの内部統制スキーム(推定)



新経営体制とコーポレートガバナンス体制の改革について

2015年8月18日

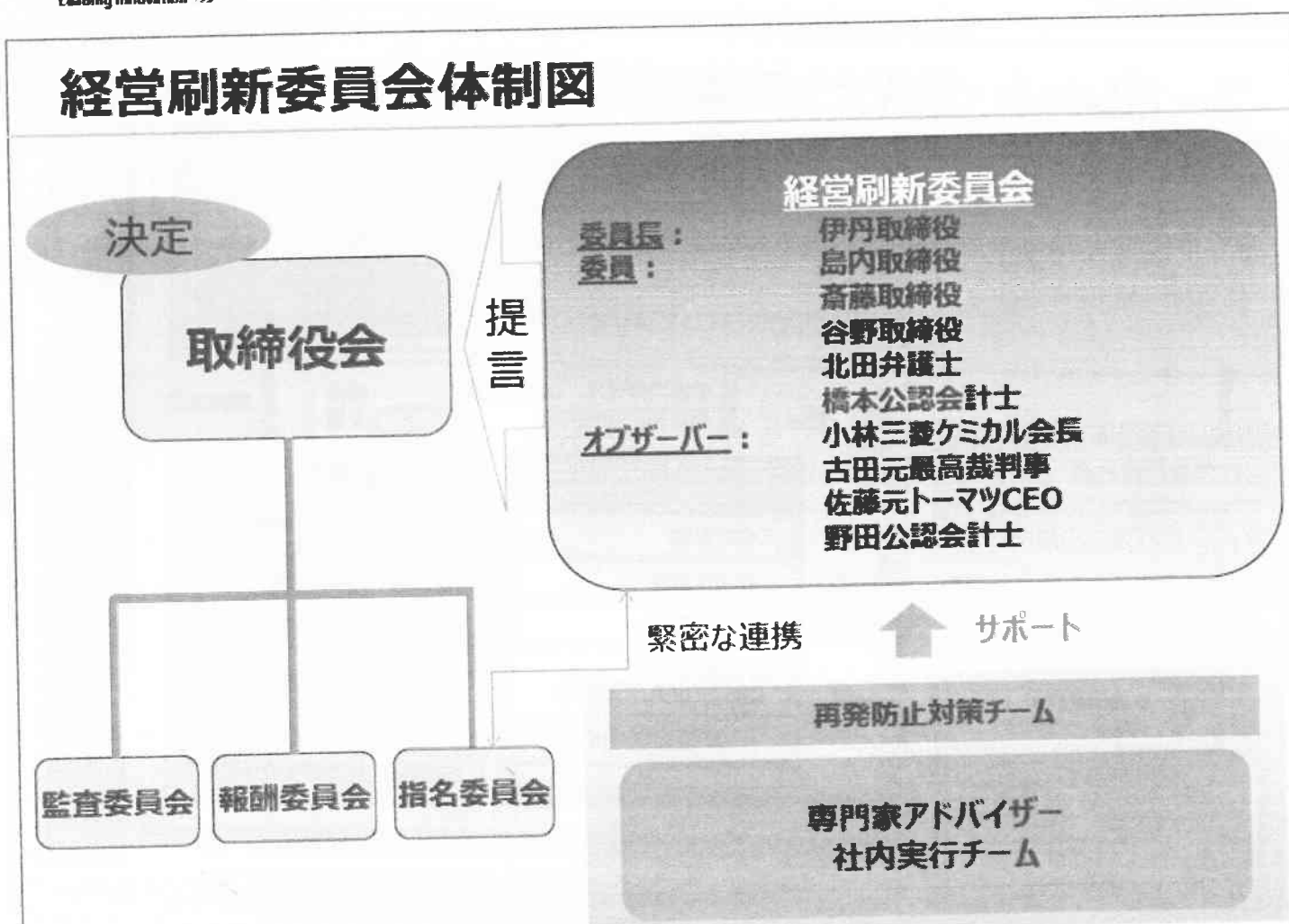
株式会社 **東芝**

取締役 経営刷新委員会委員長
伊丹 敬之

TOSHIBA
Leading Innovation >>>

© 2015 Toshiba Corporation 3

経営刷新委員会体制図



TOSHIBA
Leading Innovation >>>

© 2015 Toshiba Corporation 4

内部統制に関する第三者委員会の指摘原因と提言

別紙-5(2)

<第三者委員会指摘事項>

1. 各カンパニーにおける内部統制が機能していなかった
★ 経理部による内部統制が機能していなかった
2. コーポレートにおける内部統制が機能していなかった
★ 経営トップや幹部職員の関与により、財務報告に係る内部統制機能が無効化した

<組織設計に関する再発防止提言>

- ◆ 強力な内部統制部門の新設
- ◆ 取締役会による内部統制機能（監督機能）の強化
- ◆ 監査委員会による内部統制機能（監査機能）の強化
- ◆ 内部通報窓口の活用

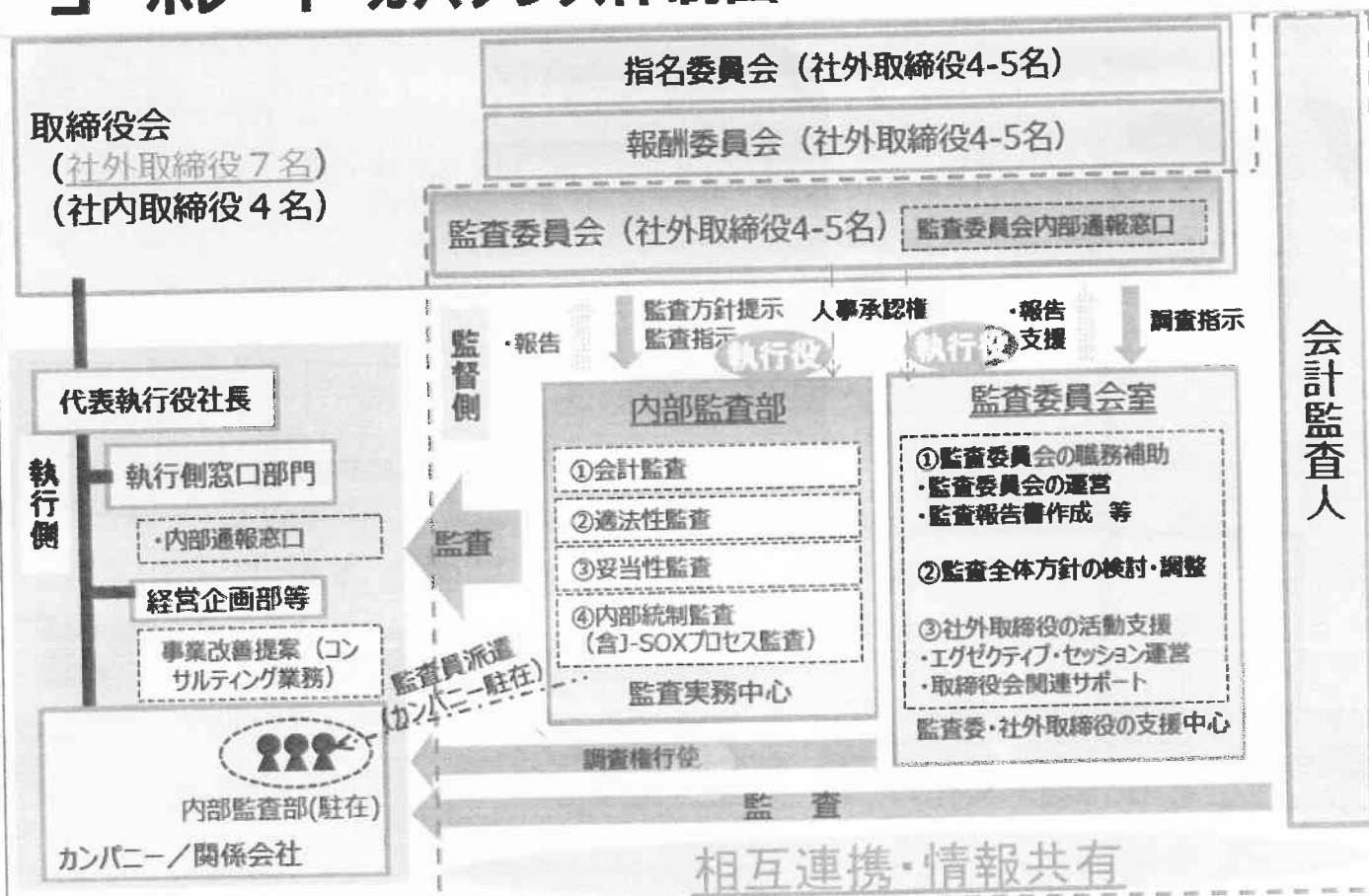
執行から独立した強力な
監督・モニタリング組織

財務会計機能の独立性確保

TOSHIBA
Leading Innovation

© 2015 Toshiba Corporation 9

コーポレート・ガバナンス体制図



TOSHIBA
Leading Innovation

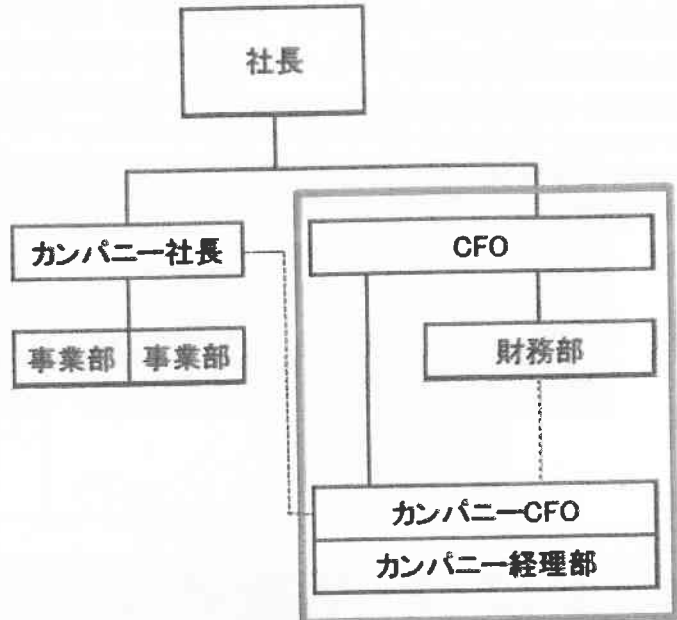
© 2015 Toshiba Corporation 10

財務会計機能の独立性確保

<現在>



<変更後>



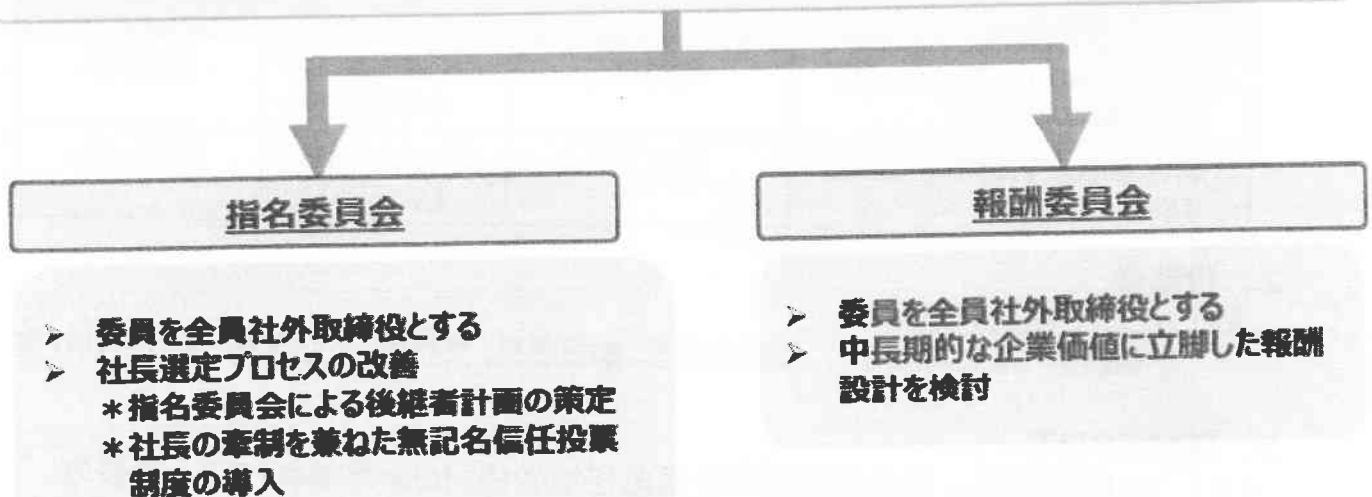
事業から独立したCFOライン

* カンパニー経理部はカンパニー駐在

指名委員会・報酬委員会に係る検討事項

<第三者委員会指摘事項>

1. 経営トップの関与により不適切な会計処理が行われることを想定した内部統制（リスク管理）体制が構築されていない
2. 当期利益至上主義
★ 短期的な利益の最大化と目標必達プレッシャーにより不適切処理に追い込まれた。

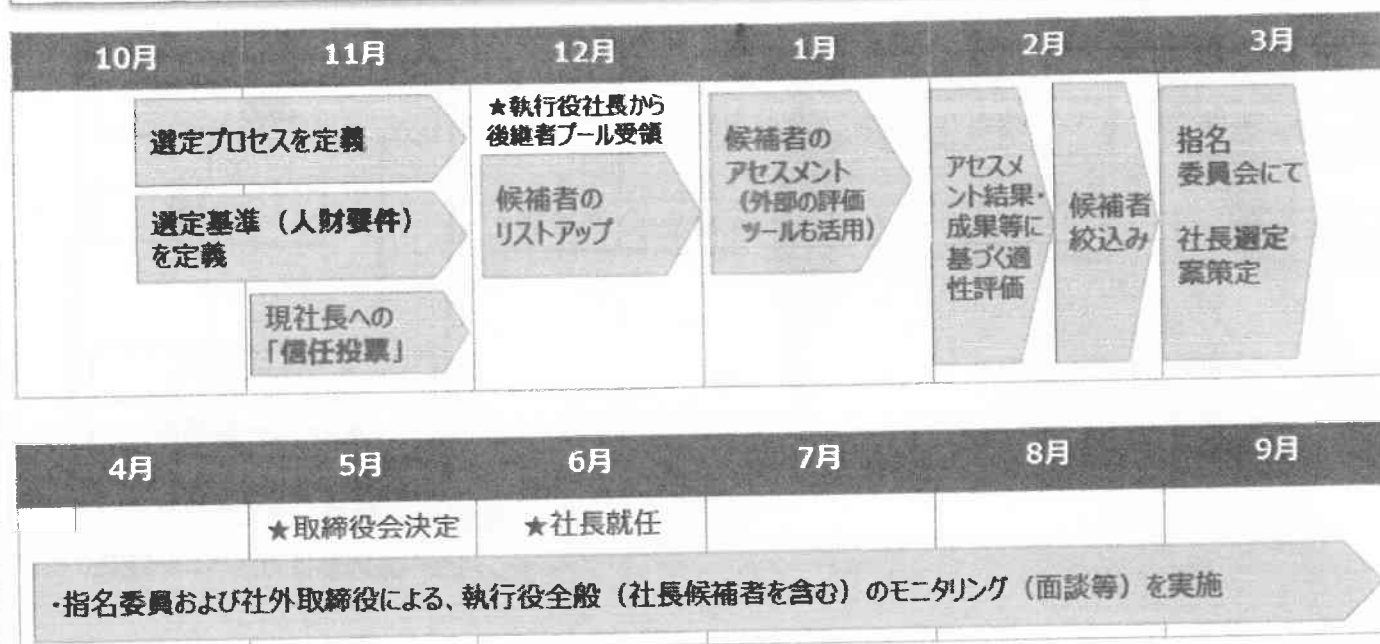


執行役社長の選定モデルプロセス

別紙ー5(4)

<検討のポイント>

- 社長の選定プロセス・選定基準（人財要件）の明文化
- 社長の後継候補者に対する、指名委員会・取締役会によるモニタリングと評価のサイクルを制度化
- 取締役・執行役選定プロセスについては、執行役社長のプロセスをベースに検討



TOSHIBA
Leading Innovation

© 2015 Toshiba Corporation 13

執行役社長評価制度（「信任投票制度」）

<検討のポイント>

- 指名委員会による任命案作成の材料として、社長に対する上級管理職による無記名信任投票を制度化

1. 信任（評価）項目（例）

	好意的回答	中立（白票）	非好意的回答
A) 社長自身のコンプライアンス姿勢の問題はないか	問題なし	どちらでもない／わからない	問題あり
B) 経営者として行動全体を信任するか	信任する	どちらでもない／わからない	信任しない

2. 投票者

約120人*、無記名投票

*執行役（除く、取締役）、統括責任者、事業部長、支社長、スタッフ部長、分社会社社長

3. 結果について

- (1) 11月に実施し、指名委員会の社長再任指名検討の参考情報とする。社長の最終決定機関は取締役会。
- (2) 非好意的回答が多数（概ね20%以上）の場合、追加調査を行い精査する。
- (3) 結果は指名委員会以外へは公表しない。

TOSHIBA
Leading Innovation

© 2015 Toshiba Corporation 14

取締役会および三委員会構成

➤ 取締役会議長候補者

前田新造 (株)資生堂相談役)

➤ 社内取締役候補者

室町正志 現 取締役会長 代表執行役社長 (代表執行役社長 就任予定)

綱川智 現 執行役上席常務 (代表執行役副社長 就任予定)

牛尾文昭 現 代表執行役上席常務 (代表執行役専務 就任予定)

平田政善 現 代表執行役上席常務 (財務部担当(CFO)) [9/7付就任]
[前 東芝テック(株)取締役 常務執行役員]

➤ 三委員会構成

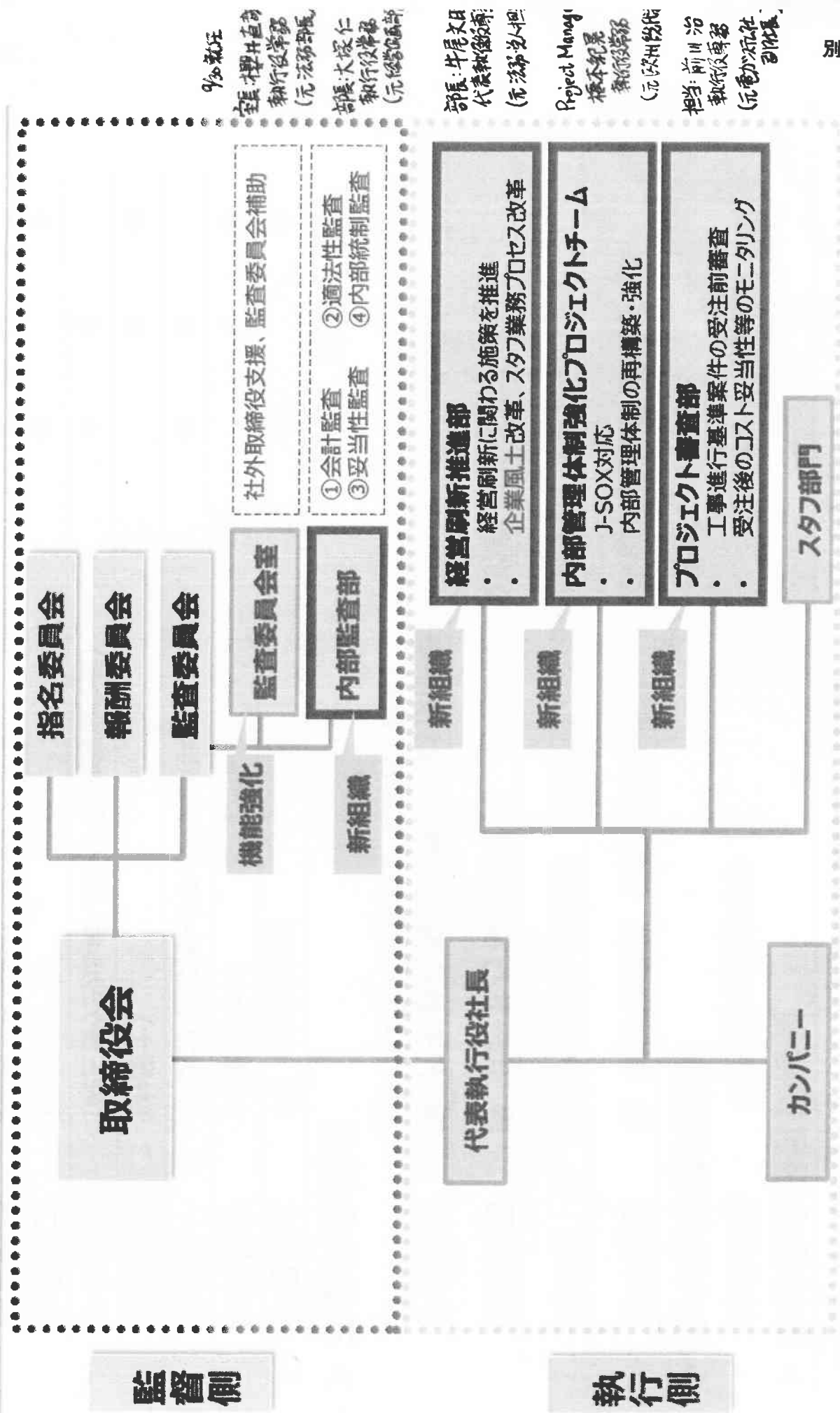
	指名	報酬	監査
伊丹敬之 (現 当社取締役)	●		●
野田晃子 (公認会計士)		●	●
池田弘一 (アサヒグループホールディングス(株)相談役)	●	●	
古田佑紀 (弁護士)		★	●
小林喜光 (株)三菱ケミカルホールディングス取締役会長)	★	●	
佐藤良二 (公認会計士)	●		★
前田新造 (株)資生堂相談役)	●	●	

TOSHIBA
Leading Innovation >>>

★ : 委員長、● : 委員

© 2015 Toshiba Corporation

経営刷新推進体制（9/30以降）

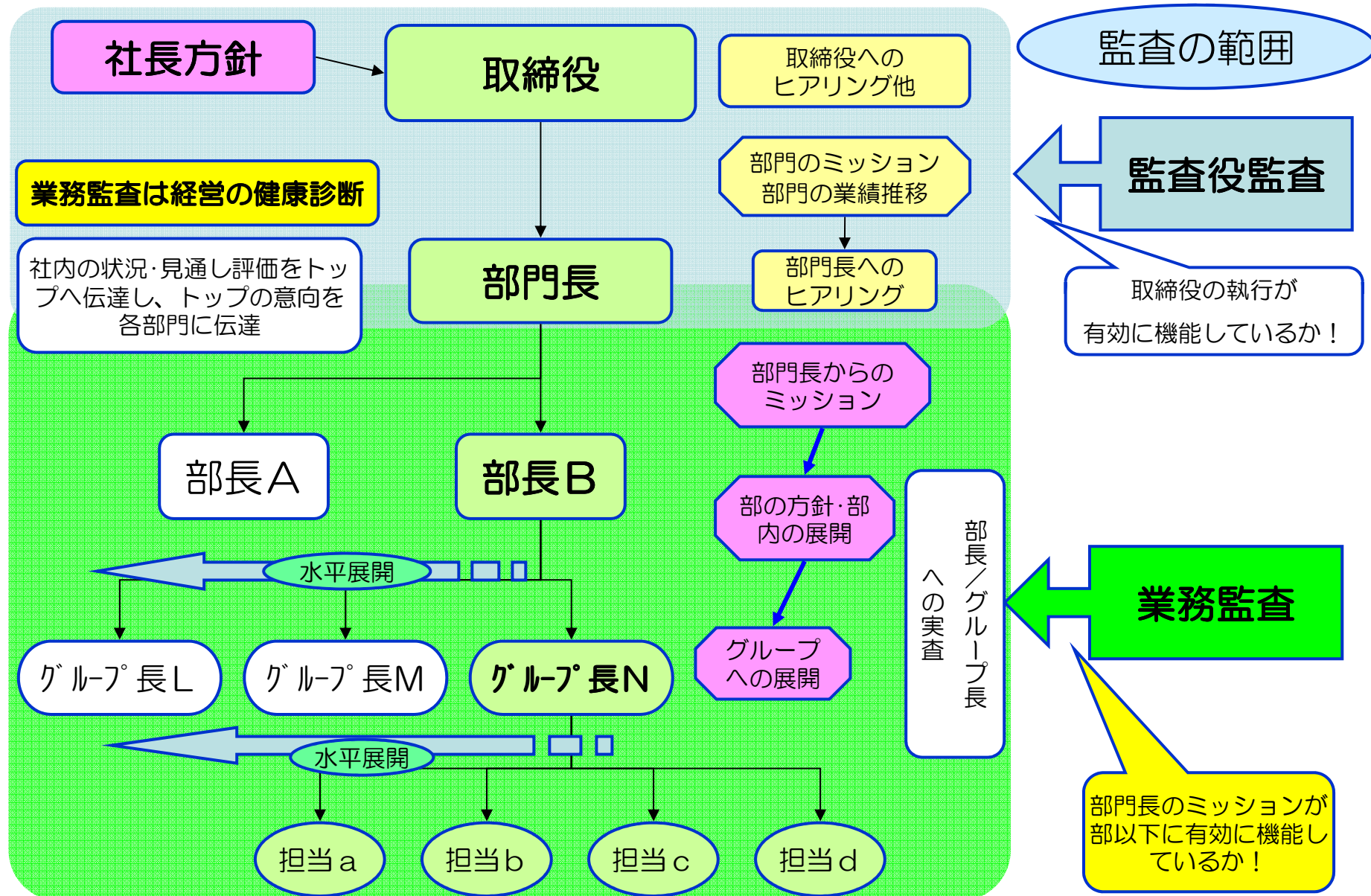


三様監査について

種類 (法的根拠)	する人	誰のため	監査業務	対象
1. 監査役監査 (強制監査) 会社法	監査役 (株主総会の承認)	株主	経営・業務・会計 (適法性・妥当性)	取締役 公認会計士
2. 外部監査 (強制監査) 金商法、会社法	公認会計士 (株主総会・監査役の承認)	株主 金融庁	財務・会計 (財務諸表監査) (会社法監査)	会社
3. 業務監査 (任意監査)	業務監査室	社長 (任命者)	部門運営 (業務監査主体)	執行役員 以下の従業員

立ち入り調査権・社長への報告権はあるが、改善策の命令権・改善策の実行権はない

監査役監査との実査範囲の取り決め



業務監査の基本方針

1. コンプライアンス状況、および年度の重点目標達成の為の有効で効率的かつ適切・適正な業務遂行状況等について、CARESモデルの下記視点で業務監査を実施する。
 - I. 法令規則の遵守(C)……………コンプライアンス状況
 - II. 目的の整合性(A)……………目標達成に向けての指示状況
 - III. 業務の有効性・効率性(E)・・業務執行の有効性・効率性状況
 - IV. 財務報告の信頼性(R)……………売上等(内部統制評価Gと協調実施)
 - V. 資産の保全(S)……………有形・無形の資産管理状況
2. あずさ監査・監査役監査および内部統制評価グループとの連携、また一部の海外子会社では監査役監査との同時監査を計画し、効率的監査を目指す。
3. 前年度の監査結果等から、監査視点・往査対象部門等の見直しを行い、各部門のリスクに沿った、効果的・効率的な監査を行う。

参考資料－A 東芝の不正会計をめぐる経緯(東芝の Press Release を中心に)

時期

出来事(当社＝東芝)

<平成 27 年 2 月 12 日> 証券取引等監視委員会から金商法第 26 条に基づく報告命令があり、インフラ関係の工事進行基準案件などについて開示検査を受ける。

注) 東芝の関係者は後日、某新聞社の取材に「財務情報に精通した社員が監視委に内部告発した可能性が高い」とコメントしている。(6/25 新聞記事)なお、東芝としては、当局から開示検査を受けている事の公表は控えるよう要請されていたので、その了解を得たあと、6 月 25 日付の株主総会における報告内容の別紙 2 の注 1)で初めて 2/12 の検査の件を開示している。

< 3 月下旬> 自己調査を進める中で、インフラ関連工事に関して、工事進行基準の会計処理で調査を必要とする事項が判明した。(後日の報道にて)

< 4 月 3 日 * > 工事進行基準案件に係る会計処理の適正性を検証し、改善・再発防止に関して提言するため、「特別調査委員会」を設置した。<本件で最初の東芝の Press Release>(以下 * を記す)

委員長・・・取締役会長 室町正志

委員・・・社外取締役 島内 憲(監査委員会委員)

執行役上席常務 牛尾文昭(法務部担当)

執行役常務 井頭 弘(経営監査部長)

弁護士 北田幹直(森・濱田松本法律事務所、元公安調査庁長官・大阪高検検事長)

公認会計士 築島 繁(デロイト・トーマツファイナンシャルアドバイザー合同会社、元中央青山監査法人)

注) 専門性・客観性を担保しつつ可及的速やかに調査を行うため、当社の事業内容や組織体制等を熟知した社内委員が外部専門家と協力しながら調査を行うことが最適であると判断し、「第三者委員会」の形態は採用しない、また調査は 1 ヶ月程度としている。

< 5 月 8 日 * > 現状の「特別調査委員会」による調査から、日弁連の定めるガイドラインに準拠した、当社と利害関係を有しない中立・公正な外部の専門家から構成される「第三者委員会」による調査の枠組みに移行することを決定した。構成員、具体的な調査範囲、今後のスケジュール等は別途公開する。なお、2014 年度決算発表は 6 月以降になる見込みで、株主総会の開催日も別途通知予定。

注)「第三者委員会」設置の理由:

「特別調査委員会」の調査の過程で、一部インフラ関連の工事進行基準案件において、工事原価が過少に見積もられ、工事損失(工事損失引当金を含む)が適時に計上されていない等の事象が判明し、また工事進行基準案件における工事原価総額の問題以外にも、更なる調査を必要とする事項が判明しており、これらの事実関係の詳細調査と発生原因の究明にはなお時間を必要とすることと、調査結果の信頼性を更に高めるため。

< 5 月 13 日 * > 現時点で判明している過年度修正額見込みは、電力システム社、社会インフラシステム社、コミュニティソリューション社案件につき、工事原価総額の過小見積もりとそれに伴う工事損失(引当金)計上時期に関する過年度の要修正額は、2011 年度から 2013 年度までの累計の営業損益ベースで▲500 億円を見込んで

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

が、まだ最終結論ではない。

工事進行基準案件以外でも更に調査が必要な事項は、損失引当計上の時期及び金額の妥当性、経費計上時期の妥当性、在庫評価の妥当性等であり、上記 3 社以外も含む全ての社内カンパニー及び連結対象会社を含め、全社的・網羅的に調査する必要がある。「第三者委員会」は今週末を目途に設置する。

＜ 5 月 15 日 ＊ ＞ 「第三者委員会」の構成は以下の通りとする。

委員長・・・弁護士 上田廣一（元東京高等検察庁検事長）

委員・・・弁護士 松井秀喜（丸の内総合法律事務所 共同代表弁護士）

公認会計士 伊藤大義（元公認会計士協会副会長、元みずほ監査法人）

公認会計士 山田和保（元監査法人トーマツ）

調査補助者・・・丸の内総合法律事務所、デロイト・トーマツファイナンシャルアドバイザリー合同会社

注）「特別調査委員会」は 5 月中旬を目途に、工事進行基準案件の調査経過を「第三者委員会」に報告し、証拠資料を引き継いで解散する。現在までの調査で判明した、工事進行基準案件に係る不適正な会計処理は、3つの社内カンパニーにおいて、9 件の工事原価総額が過少に見積もられた案件が判明しており、要修正額は、2011 年度から 2013 年度までの累計の営業損益ベースで▲500 億円（電力システム社で 4 件約 60 億円、社会インフラシステム社で 4 件約 300 億円、コミュニティソリューション社で 1 件約 140 億円）を見込んでいる。

＜5 月 22 日 ＊＞ 「第三者委員会」が調査対象とする会計処理は以下の通りとする。

- ① 工事進行基準に係る会計処理
- ② 映像事業における経費計上に係る会計処理
- ③ ディスクリット、システムLSIを主とする半導体事業における在庫評価に係る会計処理
- ④ パソコン事業における部品取引に係る会計処理

注）上記②、③に関しては「特別調査委員会」による調査の過程で会計処理の妥当性に懸念があり、当社において自主点検を行ったところ、映像事業で販売促進費の計上時期、半導体製品で製造棚卸資産の一部評価の妥当性について検証する必要を認識したもの。④に関しては、当社自身で製造委託先との間の部品供給取引における損益計上時期及び金額の妥当性について検証する必要を認識したもの。

なお、「第三者委員会」の調査と並行して、子会社を含め全社的・網羅的に会計処理の妥当性について、当社自身で自主チェックを進めている。

＜5 月 29 日 ＊＞①第 176 期有価証券報告書（2015 年 3 月期）と第 177 期第一四半期報告書（2015 年 6 月期）の提出期限をそれぞれ 2 ヶ月と 1 ヶ月延長させ、2015 年 6 月 30 日、2015 年 8 月 14 日から、2015 年 8 月 31 日、2015 年 9 月 14 日に延長する承認申請書を提出し、同日当局より承認を受けた。

②調査中の会計処理の問題を最大可能な範囲で株主に報告するとともに、「第三者委員会」の調査が完了するまでの経営体制は現状のままで運営すべく決議するために、6 月 25 日国技館にて第 176 期定時株主総会を開催する旨通知した。

報告事項：会計処理の適切性に関する調査等の件

第 176 期の事業報告、連結計算書類及び計算書類類については、「第三者委員会」の調査結果を踏まえる必要があり、今回の定時株主総会では報告することが出来ない。同調

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？

金馬 房雄

査完了後に開催予定の臨時株主総会にて報告予定。

決議事項:1号議案…取締役16名選任の件(会社提案)

現在進行中の「第三者委員会」の調査に協力し、原因究明を迅速に行うために、臨時株主総会までを任期とする現在の取締役の一時的な再任を決議したいもの。

2～8号議案…株主提案(内容略)

役員報酬の一部返上:2014年度決算発表がいまだ出来ず、業績予想も未定であり、期末配当を0円にしたことより、次の通り取締役・執行役の報酬の一部返上を5月より実施しているが、復配出来るまで期間を延長し、「第三者委員会」の調査結果により追加措置も考慮する。

代表執行役社長…… 月額基本報酬額の50%

代表執行役副社長…… 同上の30%

上記以外の執行役…… 同上の20%

取締役会長・副会長…… 同上の20%

業務非執行社内取締役…… 同上の10%

注)「第三者委員会」の調査結果は7月中旬ごろにまとめ、臨時株主総会を9月下旬までに開催すると記者会見で発表した。

<6月10日*> 第176期定時株主総会招集通知 (6/25 国技館にて)

第1号議案(会社提案)「取締役16名選任の件」

現任の取締役全員16名の次回臨時株主総会までの一時的な再任。 (◎委員長、○委員)

取締役	指名委員会	報酬委員会	監査委員会
室町 正志……取締役会長	○	○	
佐々木則夫……取締役副会長			
田中 久雄……代表執行役社長		○	
下光秀二郎……代表執行役副社長 (コミュニティ・ソリューション事業G分担・営業統括部他担当)			
深串 方彦……代表執行役副社長 (経営企画部他担当)			
小林 清志……代表執行役副社長 (電子デバイス事業G分担)			
真崎 俊雄……代表執行役副社長 (電力・社会インフラ事業G分担)			
西田 直人……執行役専務 (研究開発統括部担当)			
前田 恵造……代表執行役専務 (財務部担当)			
牛尾 文昭……執行役上席常務 (法務部、人事・総務部担当)			
久保 誠……(元代表執行役副社長)			◎
島岡 聖也……(元法務部長)			○
伊丹 敬之……(東京理科大学教授) <社外取締役・独立役員>	○	○	
島内 憲……(元スペイン、ブラジル大使) <社外取締役・独立役員>		◎	○
斎藤 聖美……(ジェイ・ホント東短証券社長) <社外取締役・独立役員>		○	○
谷野作太郎……(元インド、中国大使) <社外取締役・独立役員>	◎		○

<招集通知上の注>

①重要な兼職: 伊丹社外取締役……JFEホールディング(株)社外監査役、(株)商船三井社外監査役

斎藤社外取締役……(株)かんぽ生命保険社外取締役、昭和電工(株)社外監査役

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか?

金馬 房雄

②社外取締役 4 名は、日頃から取締役会等において、コンプライアンスの強化徹底の発言を行っており、今回の不適切会計処理の件でも、原因究明に向けた取組等に関して提言を行っている。

③当社の取締役選任基準は以下の通り。

- ・人望、品格に優れ、高い倫理観を有していること
- ・遵法精神に富んでいること
- ・業務執行上、健康面で支障のないこと
- ・経営に関し客観的判断能力を有するとともに、先見性、洞察性に優れていること
- ・当社主要事業分野において経営判断に影響を及ぼす恐れのある利害関係、取引関係がないこと
- ・社外取締役にあっては、出身の各分野における実績と識見を有していること

第 2 号議案(株主提案)「株主総会における議決権行使に関する定款変更の件」()内は提案理由

議決権行使書による議決権行使において、提案に対して株主の賛否の意思表示がない場合、会社提案、株主提案のどちらも提案に賛成であると取り扱うこと。

(現在は、賛否の意思表示がない場合、会社提案については賛成、株主提案については反対で取り扱っているので、差別的である)

第 3 号議案(株主提案)「資産の有効利用に関する定款変更の件」

ウェ스팅ハウス社、東芝機械株式会社、東芝プラントシステム株式会社の各株式の 50%以上を 3 年以内に売却すること。

(株式売却により、上記 3 社の経営権、人事権を移行でき、生え抜きの経営者が多数生まれ、社員に一層活気が生じる。株式を長期間保有しているより、売却して売却収入を有効に活用し、資産価値を上げ、配当金を増やすことが出来る)

第 4 号議案(株主提案)「自社株買いに関する定款変更の件」

毎年、税引き前利益の 20%以上の金額の自社株を購入すること。

(無理、無駄な投資により財務内容が悪化し、低価格で株式を発行せねばならなくなった。事業の見直し、資産の有効活用を行えば、自社株買いを続けることが出来る)

第 5 号議案(株主提案)「取締役、執行役についての情報の個別開示に関する定款変更の件」

次の条文を定款に新設する。以前も提案したが取締役会が一方的に不採用にしたので再提案する。

取締役、執行役に関し、次の①~④を個人別に、年度別に株主通信に開示すること。

- ① 具体的な仕事内容と成果
- ② 受け取った報酬額
- ③ 雇うためにかった経費
- ④ 受けた処分内容と処分理由

(近年、東芝は経営不振から大きなリストラを行っている。社員に対しては、早期退職、関係会社への移籍・出向、職種の変更を受け入れさせている。また成果主義を導入し、社員個別の成果により年度ごとの報酬や、将来の退職金が大きく変動するようになった。株主に対しては減配当、無配当、株価下落の負担を負わせている。一方、経営の舵取りをしている取締役、執行役の成果と報酬の関係は不明瞭であるので、明確化すべきである)

第 6 号議案(株主提案)「原子力事業の見直しに関する定款変更の件」

原子力事業において、放射線物質による汚染物の処理技術の研究、開発、実施と、原子炉の廃棄処理技術の研究、開発、実施に注力すること。これら以外の原子力事業からは、平成 32 年までに撤退する

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？

金馬 房雄

こと。平成 24 年、25 年株主総会に提案したが、取締役会が一方的に不採用にしたので再提案する。
(原子力発電所の誤った安全神話を作った責任は東芝にもあるので、原子炉製造から撤退すること。
日本国内で原子力発電所の新設が出来ないのに、海外で建設すべきではない)

第 7 号議案(株主提案)「省庁等の公的機関から入社した人についての情報の開示に関する定款変更の件」

公的機関から入社した人の人数、役職名を公的機関別に、年度別に、株主通信に開示すること。また、
公的機関からの受注金額を公的機関別に、年度別に開示すること。平成 24 年、25 年の株主総会に
提案したが、取締役会が一方的に不採用にしたので再提案する。

(東芝は以前官製談合(下水道局関係の談合、郵便番号読み取り機関係の談合)を行ったことが報道さ
れているので、不正取引防止の観点からも官庁からの天下りの情報を株主に公開すべきである)

第 8 号議案(株主提案)「非正規雇用者の雇用条件に関する定款変更の件」

非正規雇用者の賃金を時給 2,100 円以上とする。平成 24 年、25 年提案の再提案。

(会社は非正規雇用者を雇うことで、少ない経費で多くの有用な労働力を得ており、雇用調整も簡単にで
きる。しかし、非正規雇用者にとっては不利で過酷な雇用形態である。東芝が人に優しい経営を行うこと
を目標にしているなら、少なくとも非正規雇用者の賃金を増やすべきである)

注)なお、東芝の取締役会は、以上の 2 号から 8 号までのすべての株主提案議案に反対を表明している。

<6 月 12 日*> 自主チェック結果、「特別調査委員会」の調査概要、「第三者委員会」への委嘱事項を発表。

(1) 自主チェック結果……「第三者委員会」に調査を委嘱した 4 事案以外についても、当社(コーポレート各部門・各カンパ
ニー)及び全連結子会社 584 社の合計 585 社を対象に、会計処理の適切性について自主チェックを実施した。

手法としては、2009 年度から 2014 年度まで及び 2015 年 4 月から 5 月末までの期間について、会計基準や
会社規程等に準拠していない事案、またはその他不適切な会計処理の有無について自主チェックを実施した。

具体的な事案対象は、①工事受注案件の見積総原価の過小見積り、②不適切な分割売り上げ、③固定費
計上の先送り、④経費計上の先送り、⑤開発費の繰り延べ、⑥減価償却の先送り、⑦固定資産の廃却先送り、
⑧原価差額調整計算の不適切な調整、⑨引当金の過小計上又は先送り、⑩在庫の評価又は廃却の先送り等
である。

また、この調査の結果、問題が認識された事案については、当社および連結決算上重要な子会社 83 社に
対して、類似事案の有無について 2 回目の調査を実施した。その際、特に次の事案について確認を行った。

① 外部製造委託会社への部品供給取引における利益の過大計上、もしくは損失引当金の未計上、②中間
製品の標準原価改定による利益の過大計上、③期末の関係会社間取引における売価調整を利用した未実
現損益の過小計上、④関係会社間における取引の会計処理不適合、⑤未確定の請求や求償等の収益過大
計上、⑥別契約案件を一体契約とみなした収益の過早計上及び費用の先送り、⑦架空イベントによる収益
計上、⑧部門間・製番間の注入工数振替による利益の調整、⑨購入品コスト低減の不当な先取り計上、⑩実
体のない取引の費用計上又は引当過大計上、⑪未使用材の過大計上、⑫固定資産の計上時期ずれ。

その結果、2009 年度から 2013 年度の期間で、各期を超えて影響が認められる 12 件の不適切な会計処理
が判明した。電力システム社関連で 3 件、社会インフラシステム社関連で 1 件、コミュニティソリューション社関連で 1 件、ヘル
スケア社関連で 1 件、部品材料事業統括部関連で 1 件、東芝ライフサイクル社関連で 3 件、インダストリアル ICT ソリュー
ション社関連で 2 件であった。2009 年度から 2013 年度の 5 年間で不適切会計処理額は合計約 36 億円であ
った。

主な内容は、電力システム社関連で、売掛債権の契約解除に伴う損害賠償請求権の算定時に、為替換算に
伴い発生した評価減を 2013 年度に貸倒引当金として計上していなかった件(12 億円)と、棚卸資産に計上し

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？

金馬 房雄

ていた受注前活動費用について、受注活動停止に伴い棚卸資産を廃却した 2013 年度に評価損を費用計上していなかった件(10 億円)等である。

これらの情報はすべて、当社の会計監査人である新日本有限責任監査法人に報告し、今後の監査対象になっている。

(2)「特別調査委員会」の調査結果の概要

工事進行基準に係る会計処理に関して、2009 年度から 2013 年度の 5 年間に於いて、電力システム社で 4 案件、社会インフラシステム社で 4 案件、コミュニティソリューション社で 1 件、合計 9 案件について不適切な会計処理が判明した。

累計影響額は、5 年間で売上高約▲102 億円、売上総利益約▲512 億円になる。後者の主な内容は次の 3 件である。社会インフラシステム社における、電力会社に設置されるスマートメーター用の通信システムの開発設置案件(2013 年 9 月受注)で、受注時から損失の可能性が認識されていたが、一切工事損失引当金が計上されず、2014 年 3 月に具体的な裏付けのないコスト削減策を織り込んだ見積もり工事原価総額に基づいて工事進行基準が適用されていた事案(▲約 255 億円)と、海外地下鉄電車用駆動システム等の電機品納入を受注した現地法人から東芝が当該電機品の設計及び一部製造を請け負った案件(2010 年 12 月受注)で、2011 年度以降受注損失発生の可能性が認識されていたにもかかわらず、一切受注損失引当金が計上されていなかった事案(▲約 35 億円)である。また、コミュニティソリューション社における ETC 設備を更新する工事案件(2012 年 11 月受注)では、2012 年度末までに相当程度の損失の可能性が認識されていたにもかかわらず、工事損失引当金を計上せず、2013 年度以降も実現可能性の低いコスト削減策が織り込まれた見積原価総額が用いられていた。(▲約 144 億円)

これらの調査結果は「第三者委員会」に報告し、証拠資料も引き継いだが、上記 9 件以外にも問題の可能性を認識した案件について報告している。

注)4 月 3 日に「特別調査委員会」設置時に目的の一つにあげた「改善と再発防止に関する提言」はこの報告では見当たらない。

(3)「第三者委員会」への委嘱事項

上記自主チェック案件の他に、①工事進行基準に係る会計処理(上記 9 案件を含む)、②映像事業における経費計上に係る会計処理、③ディスプレイ、システム LSI を主とする半導体事業における在庫評価に係る会計処理、④パソコン事業における部品取引等に係る会計処理に関して調査を委嘱している。「第三者委員会」による調査結果の報告は本年 7 月中旬を目途にすると連絡を受けている。

<6 月 25 日*> 「第 176 期定時株主総会決議通知」

(1) 決議事項

会社提案の第 1 号議案:取締役 16 名の選任の件……次回臨時株主総会までの任期中で選任され、就任した。

株主提案の第 2 号議案から第 8 号議案は否決された。(これらは個人株主 1 名が 8 年連続で提案しているもの)

注)決議事項の反対票の割合は以下の通りである。(6 月 30 日公表)

第 1 号議案: 室町会長	5.45%
佐々木副会長	5.40%
田中社長	5.39%
副社長 4 名	4.15%から 4.36%
西田専務(研究開発担当)	4.15%
前田専務(財務担当)	9.17%

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか?
金馬 房雄

牛尾上席常務(法務、人事総務担当)……4.16%
 久保監査委員会委員長……………10.40%
 島岡監査委員会委員……………7.69%
 伊丹社外取締役、指名・報酬委員会委員……………2.69%
 島内社外取締役、報酬委員会委員長、監査委員会委員…4.70%
 斎藤社外取締役、報酬・監査委員会委員……………2.78%
 谷野社外取締役、指名委員会委員長、監査委員会委員……4.07%

第2号議案から第8号議案……………91.97%から95.46%

分析)会長・副会長・社長への反対票5%強は、ほぼ第2号議案から8号議案の賛成票4~6%にリンクしていると思われる。否決された議案の中で、第2号議案が6%強と賛成率が最も高かった。社内取締役の財務担当専務と監査委員会委員長に10%前後の反対票があったこと、また社内取締役の監査委員会委員に8%の反対票があったことは、今回の会計不正問題が影響していると思われるが、経営トップの会長・副会長・社長より彼らに対する反対票が多いことが特徴的である。社外取締役でも委員会委員長従事者に対して反対票が多いことも特徴的である。

(2) 報告事項

会計処理の適切性に関する調査の経緯等について報告している。まず、「第三者委員会」に委嘱した会計処理の内容、これまでの経緯(ここで初めて、2/12の監視委から工事進行基準案件等の開示検査を受けたことを開示している)、そして再発防止策の検討状況である。再発防止策に関しては、「第三者委員会」の提言を受けて、直ちに具体的な諸施策を策定すること、さらに社外取締役の増員等によるガバナンス体制の徹底した強化策を検討すること、また工事進行基準案件については、受注前のリスク評価を明確にし、工事原価総額の管理を、事業部門とスタッフ複数部門との評価チームにて行うプロセス見直しを含めた管理業務マニュアルの策定を検討する。

注)翌日の各社の新聞記事では、「東芝に監視委検査-不適切会計 社長「深くおわび」と報じている。東芝が2月12日の監視委による開示検査を受けたことを初めて明らかにし、その後の経過を説明したこと、および株主総会では、出席した株主から田中社長ら経営陣への批判が噴出し、退任要求が相次ぎ、過去最長の3時間16分かかり、質問を打ち切って議案を採決したと報じている。田中社長の再発防止策に対しても、株主の怒りは収まらず、「役員報酬の返却を求める」「会長、社長は退任するしか手はない」「伝統ある会社でもおごりがあったのでは」との経営批判が相次いだとも報じている。

<6月26日から7月19日までの新聞報道と東芝の対応> (6/25 定時株主総会、7/20 第三者委員会の調査報告書)
東芝や「第三者委員会」が正式に情報開示していない状況にもかかわらず、報道各社はどこから情報を入手しているのか不明だが、連日、損失額規模や経営陣の進退問題等を報じている。それらに対して、東芝は折に触れて、「会社はまだ正式公表はしていない」とのコメントを発表している。

(当方の推測であるが、東芝社内の幹部クラスから第三者委員会の調査内容が相当外部にリークされ、会社として機密情報の漏洩を阻止出来ない深刻な状況に陥っているのではないかとと思われる)

(1)7月5日(産経)「不適切会計 東芝、1,500億円規模 過大計上 テレビなど3事業も 経営陣進退問題へ」
 ・東芝の不適切会計問題で過大に計上した連結営業利益の総額が、現在判明している548億円から、1,500億円規模に膨らむ見通しであることが4日分かった。インフラ関連工事に加え、新たにテレビ、半導体、パソコンの各事業部でも不適切な会計処理があった模様だ。この見通しになったことで、東芝経営陣の進退問題に発展するのは不可避

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
 東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか?
 金馬 房雄

になったとの見方が出ている。7 月中旬に報告される「第三者委員会」の調査結果を受けて東芝は立て直しを急ぐが、経営責任の明確化が信頼回復の前提になる。定時株主総会でも、経営責任を問う声が相次いだ。

(注: 548 億円は、自主チェック結果の 36 億円に、「特別調査委員会」の調査結果の 512 億円を足したもの)

(2) 7 月 4 日 *

7 月 4 日付の「日経・朝日等において、当社の不適切会計に伴う利益の減額修正が 1,000 億円超、または 1,500 億円超となることが分かった旨の報道があったが、当社から発表したものではなく、現段階では開示すべき事項はない」

(3) 7 月 8 日 *

7 月 8 日付の読売・日経において、当社の融資枠の設定、借入上限額、不適切会計に係る営業利益の減額修正額、資産売却の検討等について報道がありましたが、当社から発表したものではない。また、日経に「東芝は過去に遡って実施する利益の減額修正額は累計 1,700 億円～2,000 億円に達すると金融庁や銀行に説明した」との記載もあったが、当社がそのような説明をした事実はない。

(4) 7 月 9 日 *

7 月 9 日付の日経において、当社が「インフラ関連案件で生じた損失の計上を意図的に先送りしていた」旨の報道があったが、当社から発表したものではなく、事実関係及び発生原因は現在「第三者委員会」で調査中である。また、日経は「主要取引銀行に融資枠の設定を要請するため、大規模な事業の見直しを進める」「冷蔵庫や洗濯機などを手掛けているアジアの提携先を探したり、販売子会社を削減したりする」「システム LSI と単機能半導体の事業見直しを進める」「米ウェスティングハウス社株式の一部売却を検討する」などの事業構造改革や株式の売却に係る報道をしているが、当社ではこれらについては従来から検討しているものの現段階で開示すべき事項はない。なお、当社が保有する米ウェスティングハウス社株式については、2013 年 1 月 7 日付公表通り、従来から過半数を維持することを前提に新たな出資パートナーを迎え入れることを検討しており、その方針に変更はない。

(5) 7 月 10 日(産経)「東芝、経営責任を明確化、米 WH 株売却も検討、社外取締役を半数以上、経営刷新検討 佐々木副会長辞任へ」

東芝の社外取締役は現在、取締役会の 4 分の 1 にとどまる。各委員会をみても、指名委員会に室町会長、報酬委員会に室町会長と田中社長がそれぞれ名を連ねており、社外取締役の意見が反映されにくい状況にある。東芝は、平成 18 年(2006 年)に WH を買収し、原発事業の強化に踏み切ったが、平成 23 年(2011 年)の福島第 1 原発事故以降、事業の先行きが不透明になった。議決権の 87%を保有しているが、その一部を売却することも選択肢だ。東芝は三井住友銀行などの主要取引銀行に融資枠の設定を打診。こうした支援を求める一方で財務面の強化も模索しており、2000 億円規模の資産売却の一環として株式売却を検討する。9 日の東京市場で東芝株は一時 365 円 80 銭まで下げ、年初来安値を更新した。

東芝は再発防止に向け、企業統治を強化する。9 月に開く臨時株主総会で新たな役員選任議案を提案する。今月にまとまる「第三者委員会」の調査結果を踏まえ、新体制の検討を進めるが、現在取締役 16 人のうち、外部から 4 名の任用に対して、法律に詳しい専門家を招き社外取締役を増員し、社内取締役を減らして、外部の比率を半数以上にするよう検討する。東芝は平成 15 年(2003 年)に委員会等設置会社に移行するなど企業統治を強化してきたが、「内部統制が機能しなかった」(田中社長)ため、不適切会計問題が生じたとされている。また、不適切会計処理が行われた平成 21 年(2009 年)から 25 年(2013 年)に社長を務めていた佐々木氏は事実上引責辞任となる見通し。同氏は営業利益の過大計上額が大きなインフラ部門の出身でより責任が重いと判断した。

(6) 7 月 11 日(産経)「東芝 田中社長の辞任不可避、不適切会計、予算達成厳しく要求」

東芝の田中社長の辞任が不可避との見方が 10 日強まって来た。幹部に強い圧力をかけ、不適切な会計処理

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

を誘発したとされる佐々木前社長（現副会長）の手法を引き継ぎ、社内報告会などで各事業部門のトップに予算達成を厳しく要求したことが問題の要因になった可能性が大きいからだ。調査を進めている「第三者委員会」は田中社長自身が電話やメールで「圧力」に関与したことを把握している模様だ。

関係者によると、「第三者委員会」が聴取している社長経験者は、西田厚聡現相談役と佐々木、田中両氏の 3 人。田中社長は平成 25 年 6 月に就任し、「第三者委員会」の調査対象期間 22 年 4 月～27 年 3 月に対して重複してる期間は短い、現時点での過大計上額の最大な次世代電力計スマートメーターの通信システムの開発設置案件（▲255 億円）は 25 年 9 月の受注であった。また、佐々木副会長が社長時代に、「社長月例」と呼ばれる東芝内部の報告会で幹部を叱責する場面が何度も目撃されている。この会では、佐々木氏と一緒に報告を聞いていたうちの一人が田中氏だった。東芝関係者は「佐々木氏ほどではなかったが、田中社長も予算達成を強く求め、幹部は委縮していた」と指摘する。

西田相談役は社長在任時代に米原子力大手 WH を買収するなど東芝の現在の収益構造を築いたが、佐々木社長時代には会長の立場から公然と経営への不満を述べるようになっていた。こうした対立を背景に、佐々木氏は業績を上げるため、各事業部門に予算の達成を求める圧力を強めていったという。西田相談役については「第三者委員会」が会計問題との因果関係をどの程度指摘するかは不透明だが、「西田、佐々木の両氏が外れなければ会社は丸になれない」という意見も出ている。

(7) 7 月 11 日（産経）「東芝、虚偽記載認定なら…特設注意市場銘柄指定も、佐々木副会長経団連副会長も辞任へ」

東芝の不適切会計が「有価証券報告書の虚偽記載にあたる」と認定されたら、東京証券取引所は内部管理体制に問題があるとして投資家に注意を促す「特設注意市場銘柄」に指定するなどの対応が想定される。同銘柄に指定されると、特設注意市場で通常の株式とは区別されて取引される。指定期間は原則 1 年で、内部管理体制の改善が進んだと東証が判断すれば、指定から解除される。過去には、IHI やオリンパスが指定され、後に指定を解除された。逆に、指定期間内に内部管理体制の改善が進まなかった場合は上場廃止になる。

東芝の佐々木副会長が、不適切会計問題を受けて経団連副会長も辞任する方向であることが 10 日分かった。政府の産業競争力会議の議員についても辞任の可能性が高まっている。佐々木氏は経団連の税制委員会と日本ロシア経済委員会の委員長を務めているが、これらの役職も辞任することになる。

(8) 7 月 14 日（産経）「東芝問題 第三者委員会 調査報告概要が判明 経営陣の無理な要求 拒否できぬ社内風土」

東芝の不適切会計問題を調べている「第三者委員会」の調査報告の概要が 13 日分かった。影響額は、過去 5 年間の営業利益の過大計上は 2,000 億円規模に。原因と構図については、達成の難しい収益計画を立てたうえで経営陣が現場に強い圧力をかけたこと、法令順守を軽視する社内風土があり、原価の過小見積もりなど不適切な手法で予算を達成しようとしたこと。監査委員会などを設置して強化したはずのコーポレートガバナンス（企業統治）が形骸化し、内部統制が機能しなかったこと。現場責任としては、現場に圧力をかけるなど、不適切な会計処理を促した経営幹部は、責任を明確化する必要があるとした。

東芝株は 13 日東京株式市場で一時、13 円 30 銭安の 363 円 90 銭まで下落し、今年の最安値を更新した。

(9) 7 月 15 日（産経）「東芝田中社長 最高益に固執 成果要求 社内抗争で抜擢「棚ぼた社長」 西田氏の期待に焦り？」

田中社長は、平成 25 年（2013 年）6 月の就任時、経営のキーワードに「創造的成長」を掲げ、業績の改善に意欲を示した。同年 8 月の中期経営計画では、最終年度である 28 年（2016 年）3 月期の目標として、これまでの最高（2 年 3 月期の 3,159 億円）を大きく上回る連結営業利益 4,000 億円を設定した。25 年 3 月期の営

業利益は1,977億円で、目標達成には3年間で倍増させる必要があった。このため、田中社長は月例の報告会やメールなどで、幹部に厳しく予算の達成を迫ったという。

新規分野の開拓も拙速で、次世代電力計「スマートメーター」用の通信システムの開発設置では、255億円の営業利益の過多計上が判明。受注時に損失の可能性が認識されていたが、「無理をしてでも受注すべきだった」と関係者は振り返る。

前任の佐々木副会長の社長時代には、当時会長の西田相談役が公然と経営への不満を述べるようになっていたことから、田中社長は西田氏から批判をうけないよう、部下に対して予算達成への圧力を強めたとみられる。平成25年6月、佐々木社長の後任として副社長から昇格したとき、調達部門出身の田中氏が社長になるとは当時は誰も思わず、周囲は「傍流社長」「棚ぼた社長」と呼んだ。当時、西田会長（現相談役）と佐々木社長の対立が激しく、田中氏が社長になった背景には「西田氏の信任が厚く、調整能力も高い、敵が少ないのも大きかった」と、東芝の元幹部は言う。海外に14年駐在し、ハードな交渉を数多く経験し、頭角を現し、16年にパソコン事業の資材調達部長に就任した頃、西田氏に目をかけられ、18年に調達部門から初めて常務に昇格した。

(10)7月16日(朝日デジタル)「東芝の組織的不正認定へ、第三者委、利益水増し問題で」

東芝が過去の決算で利益を水増ししていた問題で、調査に当たっている「第三者委員会」が問題を「組織的な不正」と認定することが15日、関係者の話で分かった。本社の経理担当者が虚偽の資料を作り、監査法人に示して水増しを隠そうとしていたという。20日にもまとめる報告書に盛り込む見通しだ。

佐々木副会長、田中社長ら経営陣について、「コンプライアンス意識が欠如していた」とも指摘するとみられる。トップからの明確な不正の指示は確認できなかったものの、高すぎる目標に沿った利益の実現を部下に強要したことが、不正に結びついたと認定するという。

組織的な隠蔽があったとみて「第三者委員会」が特に問題視しているのは、半導体事業だ。同事業では、原価を実際より少なく見せかけていた。新日本監査法人の担当者が状況に疑いを持ったのに対し、本社の経理担当者はうその資料を示して「原価が安く抑えられているので利益を上げられる」などと説明していたという。経営陣が虚偽の資料を作成を指示したことは確認できなかったが、組織全体として不正を隠蔽しようとしたと、「第三者委員会」は認定した模様だ。

(11)7月16日(産経)「監査法人の責任追及検討 東芝第三者委、近く報告書」

「第三者委員会」が東芝の監査を担当した新日本監査法人の責任追及を検討していることが15日分かった。近くまとめる報告書で新日本の責任を指摘する可能性が高い。会社の立て直しを急ぐ東芝にとっては、再発防止に向けて社内の監査体制の強化も課題になる。

新日本は約3,500人の公認会計士を抱える大手監査法人。東芝の決算を監査し、適正意見を出してきたが、その後過去の不適正会計問題が発覚した。不適正な会計処理が複数年、幅広い事業分野で行われていたことが明らかになっているだけに、新日本の会計監査が十分だったか、「第三者委員会」が調べている。新日本は「第三者委員会の報告が出るまではコメントできない」としているが、今後の東芝の決算修正の訂正監査を行う見通しだ。

一方、東芝は社内に久保取締役を委員長とする「監査委員会」を設けていたが、「第三者委員会」では、この監査委が形骸化していたとみており、本来の役割をはたしていなかったことを指摘するとみられている。東芝は、9月の臨時株主総会で発足する新体制の検討を本格化させ、現経営トップの辞任や社外取締役を半数以上とする新しい取締役会を置く方向だ。この中で、監査委による監査に実効性を与える方策も検討する。

(12)7月16日*

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

本日 16 日付の一部報道において「営業利益の減額修正に伴う損失に合わせて、半導体関連設備の減損処理、利益縮小に伴う繰り延べ税金資産の取り崩しなどで、合計 3,000 億円台の損失計上を想定していることがわかった」旨の報道があったが、当社から発表したものではなく、現在「第三者委員会」が調査を継続しており事実関係等については、まだ当社は内容を把握していない。

(13) 7 月 17 日(産経)「東芝 過大計上 1,600 億円台、最終集計、減損数百億円に」

「第三者委員会」が、過去 5 年間の営業利益の過大計上額を 1,600 億円台と最終集計していることが 16 日分り、近くまとめる報告書の中で指摘する。一方、この指摘に従って会計処理をやり直すと、企業の保有資産の帳簿上の価値が下がり、本業の営業損益とは別に特別損失として減損損失が発生する。この減損の影響も含めて、最終利益は 1,000 億円を超える減額修正になる可能性がある。また、減損とは別に、前払いした税金の一部が将来戻ってくるとの想定のもと、払いすぎた税金の相当額を資産として計上する「繰り延べ税金資産」も、利益減少の影響で目減りするとみられる。

(14) 7 月 17 日 *

「第三者委員会」から調査報告書の提出の具体的な日程(予定)の連絡を受けたので、今後の予定を以下の通り発表する。

7 月 20 日 19 時 調査報告書(全文・要約版)の受領

同 20 時 調査報告書の要約版を公表

21 日 15 時 調査報告書の全文を公表

同 17 時 当社の記者会見

(15) 7 月 18 日(産経)「東芝、社長選び難航 不適切会計 主要事業に“傷”」

東芝は 17 日、「第三者委員会」の報告書を 20 日に受け取ると発表した。現場に強い圧力をかけ、不適切な会計処理を促した経営陣の責任を追及するほか、その要求を拒否できなかった社内風土にも言及し、全社的な問題だと厳しく指摘する。東芝は 21 日に会見を予定しており、田中社長が辞意を表明する公算が大きく、9 月の臨時株主総会までに後任を決める必要がある。

今回の問題は同社の主要事業のほぼすべてで起きたため、“傷”がついていない役員を探す方が難しい状況。4 人の副社長全員が問題の時期に各部門のトップを務め、執行役も当時何らかの形で関与している可能性がある。

50 年前に経営難に陥った東芝は石川播磨重工業(現IHI)の土光敏夫氏を社長に招聘し再建に成功したが、今回も外部から経営者を招くべきとの声も社内にある。しかし、「東芝は事業領域が広く、異業種の適任者は少なく、招いてもうまくいかないだろう」と否定的な意見も根強い。

(16) 7 月 19 日(産経)「東芝に課徴金検討、監視委虚偽記載と判断」

東芝の不適切会計問題で、証券取引等監視委員会が巨額の利益の過大計上が有価証券報告書などの虚偽記載にあたる可能性があるとみて、東芝に課徴金を科すよう金融庁に勧告することを検討することが 18 日分かった。東芝の経理担当者は利益水増しの発覚を避けるため、監査法人に提出する財務書類の内容に矛盾が生じないよう、数字などを操作していたことも判明。不適切な会計処理が組織的に行われ、監査法人のチェックをすり抜けていた可能性が浮上した。課徴金処分が妥当と判断された場合、数億円の規模になる可能性がある。(注:不適切会計での過去最大の課徴金は平成 20 年の IHI への約 16 億円)

この報告書を受けた東芝の再発防止策は 21 日に発表される見通しだが、取締役会の中で社外取締役の比率を半数以上に高め、「取締役会議長」も社外取締役に替える模様。報酬・指名・監査の 3 委員会が経営を監視する委員会設置会社の形態も変更する。監査委員会の委員長は生え抜きの社内取締役から替えて、社外取締役を充てる。報酬・指名の両委員会では社外取締役が委員長を務めているが、会長や社

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？

金馬 房雄

長が委員を務めており、社外取締役の意見が反映されにくい状況になっているので、委員の構成を抜本的に改める方向だ。

(17)7月20日(産経)「今日第三者委報告、東芝真相究明へ一歩、業績の大幅修正、役員の責任明確化」

社内調査では営業利益約 548 億円の過大計上を公表していたが、「第三者委員会」の調査では、平成 22 年 3 月期～26 年 3 月期の 5 年間の合計額は 1,600 億円台になった模様。このため東芝は、監査法人や監督東京都も協議し、8 月にも 27 年 3 月期決算と過去の修正決算を発表する予定だ。工場や設備の減損損失も計上する。

最終利益での減額修正は総額で 1,000 億円超となる恐れがある。5 年間の最終利益合計は 3,000 億円超なので、修正額は 3 割以上に相当する。

不適切会計等の時期と当時の社長の任期との関係は次の通り。

社長と任期	時期	出来事
西田厚聡氏 (平成 17 年 6 月～)	平成 18 年 2 月 20 年 3 月期 9 月	米 WH の買収発表 売上高が最高 リーマンショック
	21 年 3 月期	2,500 億円の営業赤字、PC 部品取引で不適切会計か
佐々木則夫氏 (平成 21 年 6 月～)	23 年 3 月 11 月	東日本大震災 ETC 設備の更新工事受注、144 億円の不適切会計に発展
田中久雄氏 (平成 25 年 6 月～)	25 年 9 月 27 年 4 月 8 月 9 月	スマートメーター用通信システム開発受注、255 億円の不適切会計 不適切会計で社内調査委員会を設置 有価証券報告書を提出予定 臨時株主総会を開催予定

<7月20日*> 「第三者委員会」調査報告書の受領及び判明した過年度決算の修正

当社は本日「第三者委員会」から調査報告書を受領した。要約版は添付通り。全文は、営業秘密の保護、個人のプライバシー保護等の開示要否を検討したうえ、21 日に公表し、同日 17 時に記者会見を実施する。「第三者委員会」による記者会見は同日 19 時より開催する。

「第三者委員会」の調査報告による委嘱事項に関する過年度決算の要修正額は以下の通り。(億円)

西暦年度 (平成年度)	2008 (H20)	2009 (21)	2010 (22)	2011 (23)	2012 (24)	2013 (25)	2014(1～3Q) (26)	累計
① 第三者委員会 への委嘱事項	▲282	▲400	+84	▲312	▲858	▲54	+304	▲1,518
② 東芝自主チェック	▲6	▲10	+10	▲2	▲15	▲13	▲8	▲44
合計▲1,562 億円								

今後、当社は、「第三者委員会」の調査報告を精査し、過年度の決算の訂正手続きを行うが、その際に、パソコン事業、映像事業、半導体事業のうちディスプレイ及びシステム LSI 等の各事業に係る固定資産の減損の要否、当社および連結子法人(国内の連結納税子会社)に係る長期繰り延べ税金資産に関する評価引当金の計上の要否等の資産の評価につき、当社で検証し、監査法人が監査を行う。

当社は、これらの派生事項を含めて、過年度の会計処理の検証や「第三者委員会」の報告、自主チェックの内容等を踏まえて必要な決算手続きを経て、過年度の連結財務諸表、財務諸表に与える影響額を確定の上、8 月 31 日までに 2014 年度の有価証券報告書を提出する。過年度の決算訂正および 2014 年度の決算予想は確定

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

後速やかに開示する。

注)「第三者委員会」報告書の要約版の要旨は以下の通りである。(産経 7/21)

{利益の修正額}

- ・平成 21 年 3 月期から 26 年 4～12 月期までの税引き前利益は、計 1,518 億円の方修正が必要。
- ・方修正の内容はインフラ事業が 477 億円、映像、パソコン事業は 680 億円、半導体事業では 360 億円。

{インフラ事業}

- ・大幅な赤字案件に関して、さらに損失を計上することを先延ばしにしたいとの意識から、「工事進行基準」を逆手に取って、適切な工事総額の変更を怠った。

{映像事業}

- ・遅くとも 20 年ごろから損益目標を達成するため、利益をかさ上げしてきた。22 年度以前から、社長ら幹部がカンパニー(事業部門)社長らに損益改善要求の達成を求めた。

{パソコン事業}

- ・見かけ上の当期利益のかさ上げが行われた。西田厚聡元社長が「チャレンジ」と称して営業利益の上積みを強く求めた。佐々木則夫前社長も同様のかさ上げを求め、田中久雄社長は容認した。

{半導体事業}

- ・在庫に関して会計上の損失である「評価損」を適切に計上していなかった。

{組織的な関与}

- ・不適切な会計処理は、経営トップらの関与に基づいて多くの事業部門で同時並行的かつ組織的に実行、継続され、是正は事実上不可能だった。

{目標達成の圧力}

- ・経営トップが各事業部門のトップに目標達成のプレッシャーを強くかけ、実質的に来期以降の利益を先取りするなど不適切な会計処理を行わざるを得ない状況に追い込んだ。

{企業風土}

- ・上司の意向に逆らうことが出来ないという企業風土が存在していた。

{責任の明確化}

- ・不適切な会計処理に関与した取締役は責任を自覚し、人事上の適切な措置が必要である。

注)「第三者委員会」の 調査報告書にみる東芝各部門の今回の問題における対応と問題点」は
添付参考資料－C参照。

注)この調査報告書の調査の前提(5)項には「本委員会の調査及び調査の結果は、東芝からの委嘱を受けて、東芝のためだけに行われたものである。このため、いかなる意味においても、本委員会は第三者に対して責任を負わない。」と記載されている。

<7月21日>(産経)「不適切会計 東芝3社長が圧力、過大計上1,518億円」「市場欺く悪意見えず、刑事事件化は回避も」

- ・第三者委員会は、平成 20 年度以降の税前利益の過大計上額が 1,518 億円に上り、経営トップを含めた組織的関与のもと「経営判断として行われた」とする報告書を会社側に提出した。歴代 3 社長が月例の報告会で「チャレンジ」と称した「利益至上主義」による収益改善を部下に迫り、「上司に逆らうことができないという企業風土」があったとし、チェックが甘い監査体制など企業統治の問題点も批判した。
- ・利益の過大計上が 1,518 億円に上がった東芝だが、現段階では悪意を持って市場を欺こうとした背景事情は見え

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

てこそ、処分は金融庁による課徴金納付命令にとどまり、刑事事件化の可能性は低いとみられている。

- ・不適切会計の場合、証券取引等監視委員会はず課徴金などの行政処分の可否について検討し、さらに刑事処分の必要があると判断した場合、検察当局に告発する。過去の事例をみると、経営陣らの刑事責任が問われたのは、事実上の倒産企業の隠蔽行為や赤字を黒字に装うなど市場を欺く意図が明確な場合が多い。
(例:平成17年カネボウの赤黒転換の粉飾決算約2千億円事件、18年の違法行為を繰り返したライブドア粉飾決算事件、24年の多額の損失を10年以上飛ばしていたオリンパス粉飾決算事件)
東芝の場合、過大計上額は巨額であるが、営業利益は約1兆円あり、赤字に転落する可能性は低い。

<7月21日*>「第三者委員会の調査報告書全文の公表及び当社の今後の対応並びに経営責任の明確化について」

- ・当社は、①工事進行基準に係る会計処理、②映像事業における経費計上に係る会計処理、③半導体事業における在庫評価に係る会計処理、④パソコン事業における部品取引等に係る会計処理に関して、不適切な会計処理の疑いが発覚したことから、5月15日から「第三者委員会」を設置し、調査及び発生原因の究明と再発防止策の提言を委嘱するとともに、この調査に全面的に協力してきた。
- ・7月20日に「第三者委員会」から調査報告書を受領し、その要約版を同日付で公表しているが、本日営業秘密及び個人情報プライバシーの保護等の観点から部分的非開示措置が終了したので、調査報告書の全文を公表する。
- ・これに合わせ、経営責任の明確化並びに今後の経営体制、ガバナンス体制及び再発防止策等について検討する「経営刷新委員会」の設置について、本日の取締役会で承認されたので、その内容を公表する。

1)「第三者委員会」の報告書の全文公表。……(全文の概要は添付「参考資料-D」通り)

2)経営責任の明確化について

・「第三者委員会」の調査結果、2008年度から2014年度まで長期にわたる不適切会計処理が行われ、税前利益の要修正額が累計1,518億円になることが判明したこと、また7月21日現在においても決算発表が出来ていないこと等により、次の辞任、異動を決定した。

<全ての役職の7/21付辞任>

取締役代表執行役社長	田中久雄
取締役副会長	佐々木則夫
取締役代表執行役副社長	下光秀二郎 (ETC、エレベーターなどの社会インフラ担当)
同	深串方彦 (経営企画担当)
同	小林清志 (半導体担当) 注:一部情報では顧問として復活していると。
同	真崎俊雄 (電力・社会インフラ担当)
取締役・監査委員会委員長	久保 誠
相談役	西田厚聰 (元会長、社長)

<一部の役職の7/21付辞任>

取締役代表執行役専務 前田恵造 (最高財務責任者)・・・取締役代表執行役の辞任

<異動>

取締役会長	室町正志・・・暫定的に代表執行役社長を兼任
執行役上席常務	牛尾文昭・・・(法務、人事・総務担当) 代表執行役上席常務に就任
社外取締役	伊丹敬之・・・監査委員会委員長に選定 (注:9/30臨時株主総会にて交代)

3)「経営刷新委員会」の設置

- ・現社外取締役4名及び社外専門家のみで構成する。委員長と社外専門家は選定次第公表する。
- ・「第三者委員会」の提言を受けて、監査委員会委員長に社外取締役の伊丹氏を選定し、取締役会の過半数

第18回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

を社外取締役とし、内部統制システム及びコンプライアンス体制の抜本的な見直しを含む再発防止策を検討する。

4)その他の対応

- ・事業構造改革を進め、事業の効率性を更に高め、保有有価証券や不動産などの資産売却等を検討・実施し、資金計画の万全を期する。

5)今後のスケジュール

- ・7月下旬……その他取締役・執行役の処分の決定
- ・8月下旬……新経営陣の公表、当社の対応
- ・8月31日(予定)……第176期有価証券報告書提出、2014年度決算発表、臨時株主総会招集決議
- ・9月14日(予定)……第177期第1四半期報告書提出、第1四半期決算発表
- ・9月下旬……臨時株主総会開催

<7月22日> (産経)「東芝 歴代3社長辞任、利益水増しで引責、後任は室町会長兼任」

- ・東芝の田中社長、室町会長は21日記者会見し、利益水増し問題で経営トップの関与を指摘した「第三者委員会」の報告書を踏まえて、同日付で辞任し、室町会長が暫定的に22日から社長を兼任すると発表した。問題を主導したとされる前社長の佐々木副会長と、前々社長の西田相談役も21日付で辞任。歴代3社長がそろって辞任する異例の事態に発展した。
- ・佐々木氏は、同日付で経団連副会長も辞任、産業競争力会議の民間議員や政府税制調査会の特別委員など全ての公職を辞任する。田中氏は「すべての皆様に心よりお詫びする」と謝罪したが、自身が利益水増しを指示したかについては「ございません」と否定。会計問題の背景に西田氏と佐々木氏の対立による「社内抗争」があったとの見方や、田中氏が予算編成などのプレッシャーを受けたという指摘についても「そういう認識はない」と述べた。
- ・東芝は経営の立て直しへ社外取締役4人と社外専門家だけで構成する「経営刷新委員会」を設置。また、不適切な会計処理の再発防止に向け社外取締役の伊丹敬之氏(東京理科大学教授)が監査委員会委員長に就任する。取締役会を取り仕切る議長も社外から任用する。

「東芝の歴代社長在任中の会計操作額の推移」

社長 (在任期間)	西田氏 (平成17年6月～21年6月)	佐々木氏 (21年6月～25年6月)	田中氏 (25年6月～27年7月)
修正すべき利益			
計 1,562 億円	288 億円	410 億円	-94 億円
	平成 21/3 期	22/3 期	23/3 期
		24/3 期	25/3 期
			26/3 期
			26/4～12 月

「歪みの代償＝業績至上生んだトップの確執」

- ・東芝本社で開かれる「社長月例」では佐々木社長(当時)が各カンパニーや子会社のトップを糾弾する光景が当たり前になっていた。会議に同席した幹部は「(佐々木氏は)完全に常軌を逸していた」と証言する。
- ・社長月例は、東芝元社長で名経営者として知られる土光敏夫氏の時代から行われていた。経営実態を把握するための会議は本来の目的から変質し、社長の叱責を避けるために、カンパニー側は無理を承知で利益水増しに手を染め、会議は事実上、会計操作を指示する舞台となってしまった。
- ・「第三者委員会」は社長3代にわたり経営トップの指示で組織ぐるみの利益水増しが行われたと認定した。だが、歴代トップがなぜ、利益水増しに走ったかは言及していない。
- ・リーマンショックの影響で、東芝は収益の柱の半導体事業が低迷し、平成20年度の決算で3,435億円の最終赤字を計上。当時社長だった西田氏は責任を取る形で、21年6月に佐々木氏に後を託した。会長となった西田氏は佐々木氏に業績向上を強く求め、会議の場で経営への不満を公然と口にした。一方、佐々木氏は西田氏への反発を強

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

め、その反動からか現場に予算目標達成の圧力を強めていった。

「歪みの代償＝財界総理の固執が発端か」

- ・西田氏について東芝の有力 OB は「財界総理への執念が業績への強いこだわりにつながった」と語る。当時、日本経団連の副会長だった西田氏は、財界総理と称される経団連会長の有力候補とされた。経団連会長への就任の条件として業績向上は必須だった。東芝の利益至上主義はここから始まったともいわれる。
- ・日本経団連会長だった御手洗富士夫現カンホ会長兼社長は平成 21 年、当時副会長だった東芝の西田氏に「次を頼む」と打診した。石坂泰三氏、土光敏夫氏に続く、東芝から 3 人目の財界総理の椅子は目前であった。しかし、当時、日本商工会議所の会頭に岡村正東芝相談役が就任していた。経済 3 団体のトップの 2 つを同一企業で占めることに財界から異論があり、東芝相談役の西室泰三・現日本郵政社長が説得し、西田日本経団連会長はなくなった。
- ・西田氏は財界総理の椅子を諦め切れず、住友化学の米倉弘昌現相談役の次を狙っていたとされる。西田氏が後任社長の佐々木氏に業績向上を強く求めた背景はそこにあったとも言われている。
- ・西田氏も社長当時「社長月例」でパソコン関連事業部に「チャレンジ」と呼ぶ損益改善を強く求めていた。また佐々木氏は、会長となった西田氏との対立を深め、同様に部下への圧力を強めた。西田氏は、社内に悪評が広がったことより佐々木氏を事実上更迭し、会長ポストは渡さず、佐々木氏は異例の副会長に棚上げされた。田中社長との交代会見で、佐々木氏と西田氏はお互いを公然と批判し、対立は決定的となった。
- ・その後、佐々木氏は経団連副会長に就任し、政府の産業競争力会議のメンバーにもなり、西田氏への対抗心から財界総理を狙っていたとも言われている。

「歪みの代償＝名門企業ゆえのプレッシャー」

- ・トップ就任の後ろ盾となった西田氏の目を意識し、田中社長も高い経営目標を掲げ、不適切会計に関わっていった。
- ・ライバル関係にある日立製作所の関係者は、「財界に優秀な人材を送り込んだ東芝は常に業績が良く、名門企業の振る舞いをしなければならなかったのでは」と話す。名門企業故のプレッシャーが経営者にのしかかり、利益至上主義が広がったとの見方だ。

「歪みの代償＝不正の連鎖、忠言も届かず」

- ・平成 25 年 9 月、当時の田中社長は久保副社長に、バイセル取引を増やしたいと極秘の相談をしている。バイセル取引とは、自社が大量に仕入れた部品を、製造委託先である海外メーカーに販売する取引であり、採取的には部品を組み込んだ完成品を引き取るため、売上高や利益は相殺されるが、一時的に利益を水増しすることが出来る。パソコン事業の営業赤字を圧縮するための不適切取引としての方針であった。「社長の決断なら従いますが、私はこの取引に反対です」と久保氏は田中氏をいさめたが、同年度も利益のかさ上げは引き続き行われたと報告書は指摘する。
- ・同様の取引は前任の佐々木氏時代にも行われた。当時、部品の購入を持ち掛けられた海外メーカーのトップは、「会計処理に疑義を持たれる懸念がある。そのリスクを覚悟した指示か」と問いただしている。
- ・こうした忠言は、東芝の歴代トップに届かなかったのだろうか。今年 2 月証券取引等監視委員会から金商法に基づく報告命令が下るまで、歴代トップは問題の抜本的解決に動こうとはしなかったと、報告書は指摘する。
- ・21 日の会見で、田中氏は不正の指示について「ございません」と否定したが、東芝に自浄作用が欠落していたとの批判は免れない。後任の室町会長は「内部統制が不十分だった」と述べ、社内制度改革を急ぐ考えを示した。まず、社内で「チャレンジ」と呼ばれた高い利益目標の設定をやめ、損失先送りなどにつながる不適切な取引の排除も徹底する方針だ。

「東芝の利益水増し問題をめぐる報告書の主な指摘」

- ・「チャレンジ」……過大な収益改善目標を設定し、「あらゆる手段を使っても黒字化を図る」
- ・利益至上主義……来期の利益先取りや損失の計上先送りで「当期利益至上主義」を徹底。
- ・経営判断……歴代社長は水増しを許容し「経営判断として行われた」
- ・企業風土……「損失発生まで損失は計上しない」との独善的な上司の指示に逆らえず。
- ・チェック機能……監査法人に対して「事実と異なるストーリーを組み立てた資料で説明する」

注)「第三者委員会」の調査報告書に関して、次の諸氏等の論文の概要を、添付「参考資料－B」通り紹介する。

1. 「世界 9 月号」に掲載の「東芝粉飾決算事件の真相と全容」(細野裕二＝公認会計士、元 KPMG 日本)
2. 同誌に掲載の「問題の核心を見事に外した第三者委員会報告書」(郷原信郎＝弁護士、元東京地検検事)
3. 「Diamond online8 月 3 日」に掲載の「特別レポート 第三者委員会報告でも終わらない東芝問題の根深さ」
(八田進二青山学院大学教授)
4. 「週刊経営財務 8・17～9・28 号」に掲載の「東芝事件から何を学ぶか」(青山学院大学町田祥弘教授ほか)
5. 「Business Law Journal10 月号」に掲載の「東芝第三者委員会調査報告書をどう読んだか」(匿名コメント)
6. 「KEIZAI11 月号」掲載の「東芝の不適合会計が意味するもの」(大島和夫京都府立大教授)
7. 「9/24 法と経済のジャーナル」に掲載のインタビュー記事(眞田宗興氏)
8. 「ZAITEN15 年 11 月号」に掲載の「新日本も共同正犯、東芝粉飾決算の動かぬ証拠」(細野裕二)
9. 同上に掲載の「東芝・新日本に舐められた特捜検察と金融庁の脛に傷」(ZAITEN 特集班)

<7 月 29 日*>「第三者委員会」の調査報告の結果を受けた当社の対応等について」

1. 取締役及び執行役に対する人事上の措置

- ・7/21 辞任した取締役 8 人に加え、執行役上席常務 大角正明氏が執行役を辞任。(詳細「別紙－4」参照)
- ・執行役の報酬返上……5 月からの 20%報酬返上に加えて、7 月からは更に上乗せして以下 8 名が合計 40%の報酬返上(3ヶ月)： 執行役専務 1 名、執行役上席常務 4 名、執行役常務 3 名
- ・取締役の報酬返上……5 月から執行役兼務者 20%、業務非執行者 10%の返上を実施していたが、7 月より上乗せして以下 7 名が 40%～20%の報酬返上とする。
西田(取)執行役専務…40%(3ヶ月)
牛尾(取)代表執行役上席常務…40%(3ヶ月)
島岡(取)………30%(3ヶ月)
社外取締役 4 名………20%(3ヶ月)

2. 「経営刷新委員会」の委員長と委員の選定

経営体制、ガバナンス体制及び再発防止策の検討をする「経営刷新委員会」の委員長、委員を決議、選定した。

- 委員長……伊丹敬之(現社外取締役、指名・報酬委員会委員、監査委員会委員長)
- 委員……島内 憲(現社外取締役、報酬委員会委員長、監査委員会委員)
- 委員……斎藤聖美(現社外取締役、報酬・監査委員会委員)
- 委員……谷野作太郎(現社外取締役、指名委員会委員長、監査委員会委員)
- 委員……橋本正巳(公認会計士、橋本公認会計士事務所、元あずさ監査法人)
- 委員……北田幹直(弁護士、森・濱田松本法律事務所、元大阪高検検事長、前「特別調査委員会委員」)
- オブザーバー……小林喜光(三菱ケミカルホールディングス取締役会長)
- オブザーバー……古田祐紀(弁護士、元最高裁判事)

3. 再発防止策の検討状況

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

今後、「経営刷新委員会」における検討に基づき、再発防止策の具体化を加速し、9月予定の臨時株主総会において信任を受けたい。7/29までの検討・実施状況は以下の通り。

① 経営トップ等の意識改革

- ・取締役会長代表執行役社長の室町正志から全従業員に「東芝グループの信頼回復と再生に向けて」と題するメッセージを発信し、当社グループの再生のために全力を挙げることをコミットした。

② 企業の実力に即した予算の策定等

- ・当期利益のみを問題とするのではなく、長期的な視点に立ち、実績通りの利益を計上し適切に開示することを全社的に確認した。短期的な見込みの数値の検討してきた「社長月例」を廃止し、キャッシュフローを中心とした実績をもとに業績改善の討議を行う業績報告会(仮)を実施する。

③ 会計処理基準全般の見直しと厳格な運用

- ・工事進行基準について原価見積体制の見直しを進める。契約内容や見積根拠の精査を徹底し、原価見積精度の向上を図る。毎四半期ごとに総原価の見積の見直しと進捗状況の確認を徹底する。

④ 取締役会による内部統制(監督機能)の強化

- ・取締役会において、業績報告会(仮)で使用した資料に基づき、業績執行状況を報告する。

⑤ 監査委員会による内部統制(監査機能)の強化

- ・監査委員会委員長に社外取締役の伊丹敬之氏を選定した。

⑥ 社外取締役の増員及び構成員の見直し

- ・取締役会では、過半数を社外取締役とし、弁護士及び公認会計士を社外取締役として選任する。

4. 米国における訴訟対応について

米国カリフォルニア州で当社および複数の当社元取締役を被告として、不適切会計問題に係る集団訴訟が提起されていることは認識しているが、正式な訴状をまだ受けていない。原告は米国証券法に基づく損害賠償を要求している。

<8月18日*>「新経営体制及びガバナンス体制改革並びに過年度決算の修正及び業績予想について」

1. 「経営刷新委員会」にて検討した結果の今後の経営体制及びコーポレート・ガバナンス体制について

(1)取締役候補者

社内取締役： 室町正志（現 取締役会長、代表執行役社長）

社外取締役： 伊丹敬之（現 社外取締役）・・・元一橋大学商学部長、現東京理科大学教授

野田晃子（現 公認会計士）・・・元中央青山監査法人、元金融庁証取監視委員

池田弘一（現 アサヒグループホールディング相談役）・・・元アサヒビール社長・会長

古田佑紀（現 弁護士）・・・元最高検察庁次長検事・最高裁判事

小林喜光（現 三菱ケミカルホールディングス取締役会長）・・・元三菱化学社長・会長

佐藤良二（現 公認会計士）・・・元等松青木監査法人、元監査法人トーマツニアドバイザー

前田新造（現 資生堂相談役）・・・元資生堂社長・会長

注) 新任社外取締役は6人で、社外取締役は現在の4人から7人となる。社内取締役は現在の12人から

4人とし、室町社長以外の3人の候補者の選任及び取締役会議長、三委員会の委員の選定は8月31日までに決定予定。その結果、取締役会は11名中7人が社外取締役となる。

(2)コーポレート・ガバナンス改革の基本方針

1) 取締役会の構成、機能の強化について

取締役会の機能が「執行に対する監視・監督」と「会社の基本戦略の決定」であることを確認した。

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？

金馬 房雄

① 取締役会の構成

- ・取締役の人数を11名程度に減員すること。(従来は16名を候補者11名に減員)
- ・社外取締役の比率を過半数以上に引き上げること。(従来4名を候補者7名に増員)
- ・取締役の専門性に配慮した取締役会構成を確保すること。

不適正会計処理に関与した際に内部統制機能が働かなかったこと、「執行に対する監視・監督」機能の中心である会計監査、適法性監査が不十分であったことを省み、経営者としての知見、財務的知見、法律的知見を有する社外取締役を可能な限り選定する。(候補者において、経営者3名、会計専門家2名、法律専門家1名、学者1名の7名とした)

- ・社外取締役を取締役会の議長とすること。(定款変更して、議長を取締役会長から社外取締役とする)

② 取締役会による監督機能の強化

- ・社外取締役支援体制の強化

現在の監査委員会室の機能を監査委員会のみならず社外取締役への支援にも拡大し、人員も増強する。独立性のある外部専門家(弁護士・公認会計士)を利用し、監査委員会室の調査権限を拡充し、情報を収集して社外取締役に報告する組織にすることで、社外取締役の情報収集・調査機能を強化する。

- ・エグゼクティブセッションの設置

社外取締役のみのミーティングであるエグゼクティブセッションを設置し、社外取締役間の情報収集の活性化と、社外取締役の当社の事業等に対する理解の向上を図る。

2) 監査委員会の監査機能の強化について

「第三者委員会」の報告で、監査委員会による内部統制(監査機能)が機能していなかったことが、今回の不適切会計の主な原因の一つとされており、「経営刷新委員会」で議論し、監査委員会の構成を見直し、監査機能の強化策を実施することになった。

① 監査委員会の構成

- ・監査委員を独立社外取締役のみで構成すること。

従来は、当社の財務担当進行役を務めた社内取締役が監査委員会委員長となっていたが、今後の監査委員会は4～5名の独立社外取締役のみで構成することとした。

- ・専門性の高い社外取締役に監査委員会を構成すること。

今後の監査委員会は、財務・法律・経営経験について高い専門性を有する社外取締役を含めて構成し、特に財務・法律に知見のある社外取締役はそれぞれ必須とし、会計監査及び適法性監査の機能を強化する。

② 監査委員会の監査機能の強化

- ・監査委員会室の強化

人員を増強し、財務の知見を有する人材を監査委員会室に配置し、予算を十分に確保し、独立した社外の専門家の利用機会を拡大し、監査委員会室自体が情報徴収、調査権を監査委員会の指示に基づいて実行する。監査委員会室長には担当執行役を配置する。

- ・内部通報窓口設置による監査委員会の監査機能の強化

従来、執行側のみであった内部通報先に監査委員会を加え、窓口を監査委員会室にも設置する。すべての監査委員は執行側に通報された内部通報すべてにアクセス出来る権限を有する。

- ・監査委員会の独立性の担保

監査委員会が、監査委員会室長の人事承認権及び解任権・解任拒否権も有することとし、独立性を

第18回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？

金馬 房雄

強化する。

・経営監査部の廃止、内部監査部の創設

現経営監査部を廃止し、その内部監査機能を執行側から切り離し、監査委員会の直轄組織として内部監査部を創設する。

・内部監査部の会計監査、適法性監査等の機能の強化

従来は事業性監査(事業コンサルティング的監査業務)が実質的に主体となっていた経営監査部の業務に対し、内部監査部の業務は会計監査、適法性監査、妥当性監査及び内部統制監査に限定・集中することを明確にする。事業性監査業務は、執行側の組織に移し、執行と監督の機能を明確にする。

また、内部監査部の会計監査、適法性監査の機能強化のため、十分な予算を確保し、独立した外部弁護士及び外部公認会計士を積極的に利用する。内部監査部の部長に、担当執行役を配置する。

・カンパニーに対する会計監査、適法性監査等の強化

内部監査部の部員が各カンパニーに数名常駐し、全ての情報にアクセス可能な体制を構築することにより、カンパニーに対する会計監査、適法性監査等の機能を強化し、会計監査人とカンパニー間のやり取りも把握し、会計監査人とも連携し、情報を共有化する体制とする。

・内部監査部の独立性の担保

監査委員会が、内部監査部長の人事承認権及び解任権・解任拒否権を有し、内部監査部の独立性を強化する。

3) 指名委員会の強化、指名手続きの透明性確保について

「第三者委員会」の報告書では、経営トップの関与により内部統制(リスク管理)が無効化されたと指摘されていた。再発防止のため、上記1)取締役会の機能強化及び、2)監査委員会の監査機能強化と併せて、経営トップの適格性基準の明確化と、候補者の適格性を適切に判断する仕組みとして、指名委員会の構成を見直し、指名手続きの客観性、透明性、公平性を確保する。

① 指名委員会の構成

・指名委員会を独立社外取締役のみで構成する。

指名手続きの客観性、透明性、公平性を確保するため、指名委員は4～5名の独立社外取締役のみで構成し、代表執行役社長は議決権を有しないオブザーバーとしてのみ参加する。

② 指名手続きの公平性確保

・後継者計画(サクセッションプラン)の策定

後継者の選定プロセスの客観性、公平性を担保するため、後継者計画は指名委員会が策定する。

・代表執行役及び執行役の選定基準、選定プロセスの明確化

指名委員会は、代表執行役及び執行役の選定基準を明確に定める。指名委員会に候補者全員との定期的面談を実施する権限を付与する。指名の客観性を担保するために、上級管理職による代表執行役社長評価制度(信任投票制度)を導入する。(概要は別紙-5(4)参照)

2. 過年度決算の修正(途中経過)について

「第三者委員会」の調査報告書に基づき当社で検証手続きを実施した結果、現時点での過年度決算の修正(連結税引前損益)の概要は以下の通り。今後新日本監査法人の監査で数値は修正される可能性あり。

2008 年度から 2014 年度 (1Q-3Q 累計) までの累計

(修正前)税引前損益	5,830 億円 (A)
第三者委員会委嘱案件	▲1,518 億円
自主チェック	▲44 億円
合計修正額(7/20 開示分)	<u>▲1,562 億円 (a)</u>
固定資産減損(原価償却/非売却影響含む)	▲440 億円
(パソコン▲70 億円、映像▲20 億円、半導体▲350 億円)	
その他	▲128 億円
派生影響等合計	<u>▲568 億円 (b)</u>
(合計見直し損失計上額(a)+(b)=2,130 億円)	
(修正後)税引前損益 (A)-(a)-(b)	3,700 億円

注)その他には、映像事業とパソコン事業の経費処理について一部修正が不要となった案件や、修正処理が帰属する年度が変更となった案件、および収益認識時期を新たに見直した案件が入っている。

これらの過年度修正に派生して、パソコン事業、映像事業、半導体事業の固定資産減損及び在庫の評価減を実施した。(在庫評価減は「その他」に含む)

注)連結当期純損益に影響する当社および連結子会社に係る長期繰延税金資産に関する評価引当金の計上の要否等については、今後の監査手続き等により修正可能性がある。

3. 2014年度の連結業績予想(途中経過)について

売上 66,600億円 営業損益 1,700億円 税引前損益 1,400億円 最終損益:赤字の予想

営業損益……当初計画 3,500億円 (a)
 事業撤退 ▲360億円(パソコン事業▲130億円、映像海外事業▲230億円)
 訴訟関連費用 ▲120億円
 固定資産・投融資減損 ▲1,270億円(原子力・半導体・家庭電器・電池事業)
合計損失計上 ▲1,750億円 (b)
 今回予想(a)-(b)= 1,700億円

最終損益……税金費用の処理、長期繰り延べ税金資産に関する評価引当金の計上要否等、現状未確定項目があるが、赤字になる見通し。

<8月18日*>「剰余金の配当に関するお知らせ」

2014年度連結純損益は赤字の見通しのため、2015年3月31日期末配当は見送りとし、9月30日2015年度中間の配当も0円とする。

<8月19日>(産経)「西室氏頼み「人脈」活用」

東芝が18日発表した新経営体制の柱は、社外取締役を活用し、経営を執行する社長らを監督する機能を強化することだ。その人事で影響力を見せたのが、元社長で相談役の西室泰三・日本郵政社長だった。不祥事発覚前の取締役

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
 東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
 金馬 房雄

役で続投が決まっているのは室町正志会長兼社長と伊丹敬之東京理科大教授(経営刷新委員会委員長)の二人だけ。経営陣が一斉に去る中、「西室人脈」が活用された。

先月 21 日田中社長らが東芝を去った。室町氏も辞意を示していたが、「残る方がつらいだろうが、絶対に辞めないでくれ」と慰留したのは西室氏だった。西室氏は外部招聘に当初から否定的だった。原子力から半導体、家電まで事業が多岐にわたる東芝では、社内事情に通じていなければ経営が出来ない、という確信からだ。西室氏は今なお社内で「スーパートップ」と呼ばれる。西室氏は戦後 70 年談話に関する有識者会議の座長も務めており、安倍首相に「東芝は責任をもって再生させます」と告げていた。

問題発覚前から取締役だった室町氏が社長に残る以上、他のメンバーを大幅に刷新しなければ株主の理解は得られない。そこで、社外取締役の顔ぶれが問題になった。先月 29 日に発足した刷新委では、オブザーバーとして名を連ねた小林喜光・経済同友会代表幹事は、取締役会議長は固辞したものの、刷新委の議論を主導し、経営の執行と監督を分離すべきとして、監督者である取締役会議長を兼務していた会長職を空席にさせた。

小林氏が多忙を理由に難色を示していた社外取締役を最終的に受けたのも、西室氏が要請したためという。社外取締役に起用されたアサヒホールディングスの池田弘一相談役や資生堂の前田新造相談役も西室氏に近いことで知られる。西室氏がいなければ新体制の構築を勧められない状況になっていた。

室町氏は会見で「企業統治や社内風土の改善で再発防止を徹底する」と決意を示したが、今回の事態を防げなかったという室町、伊丹両氏への責任論もくすぶっている。

<8 月 28 日>(産経)「東芝の取締役会議長 資生堂・前田氏で調整」

利益水増し問題を受けて経営体制を刷新する東芝が、取締役会の議長に、社外取締役に就任する資生堂の前田新造相談役(68)を充てる方向で最終調整していることが 27 日分かった。開示が遅れている平成 27 年 3 月期決算と共に 31 日に発表する。新体制は 9 月下旬の臨時株主総会後に発足する。

<8 月 28 日>(日経ビジネス・オンライン)「引責辞任した 3 社長が東芝社内を闊歩」

7 月 21 日で退任したはずの前監査委員会委員長、元財務担当取締役である久保誠氏は、不正会計の責任を取って辞任してから、すでに 1ヶ月以上が経過しているのに、「監査法人によるヒアリングを受けるために出社している。引き継ぎや残務整理もあり、便宜的にこれまでの秘書も使うことがある」とのこと。(広報からの回答)

9 月 3 日号の「週刊新潮」は、東芝の社用車で「出勤」する西田厚聰前相談役の写真を掲載している。西田とともに引責辞任した元社長の佐々木則夫、前社長の田中久雄も「出勤」している。

取材班のもとには東芝関係者や取引先からの告発が続々と寄せられている。おそらく彼らは我々だけでなく、証券取引等監視委員会や、東京証券取引所、金融庁、東京地検特捜部といった公的機関にも情報を送っているはずだ。

<8 月 31 日>(日経ビジネス・オンライン)「東芝社員が録音していた「無間地獄」 本誌に持ち込まれた 10 時間超の音声データ」

組織ぐるみで長期間にわたって繰り返されてきた東芝の不正会計処理。その裏には、実現不可能な業務目標を社員に強要する「チャレンジ」が存在していた。「日経ビジネス」8 月 31 日号の特集「東芝 腐食の原点～社員が本誌に決死の告発」では、壮絶な現場の状況、不正が生まれるに至った経緯を詳報した。特集誌面では、6 人の東芝社員が本誌に打ち明けた「告発」を掲載した。

<8 月 31 日*>「当社グループ保有株式の売却に関するお知らせ」

当社と子会社が保有する株式会社トプコンの全株式(発行済みの 30.39%)を売却することを決定した。現時点では売却額は 500 億円～600 億円で、税引前売却益はおおよそ 300 億円～400 億円と想定している。

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

<8月31日*>「第176期有価証券報告書(2015年3月31日)の提出期限再延長に関する承認申請と承認について」

関東財務局より下記の有価証券報告書の提出期限の再延長の当社申請が承認された。

・対象有価証券報告書: 第176期有価証券報告書(2014年4月1日~2015年3月31日)

・延長前の提出期限: 2015年8月31日

(本来の法定期限は2015年6月30日だったが、5月29日承認で8月31日まで延長されていたもの)

・延長が承認された提出期限: 2015年9月7日

・延長を必要とする理由:

2015年8月18日に過年度決算の修正の概要と2014年度の業績予想を公表し作業をしていたが、新たに複数の国内外の子会社において会計処理の適切性について調査が必要になり、事実関係や発生原因について当社および子会社の経営監査部による特別監査の実施が必要になったこと、米国子会社における工事進行基準案件で引当金の計上時期の不適切性が認識され、米国子会社の監査人による監査が長期化したこと等により、連結税引損益の再計算が必要になり、この関係で当社の連結計算書類等を完成して独立監査人に提出したのが8月30日になり、関連有価証券報告書は現在作成中であり、全ての監査完了までに7日要すると独立監査人からも連絡を得ているため。

<9月1日>(産経)「東芝、「ウミ」出し切れず 決算発表再延期 遠のく信頼回復」

東芝は、2度の決算発表延期という、東証1部上場企業として異例の事態に陥った。室町会長兼社長は31日の会見で、新たに10件程度の「調査が必要になる事象」が見つかったきっかけは、内部通報や監査法人の指摘だったことを明らかにした。事業が多岐にわたり、約580社の連結子会社を抱える東芝が「ウミ」をなかなか出し切れずにいることを浮き彫りにしたといえる。利益水増しで発覚した社内の問題は根深く、市場からの信頼回復はさらに遠のいた格好だ。

<9月2日>(日経ビジネス・オンライン)「東芝、再生の絶好機逃がした室町社長 3ヶ月の猶予期間を生かせず」

次の3度目の提出が間に合わなければ、上場廃止基準に抵触することになる。有報が提出できた場合、東京証券取引所は「特設注意市場銘柄」に指定する可能性が高い。この場合、1年以内に内部管理体制確認書を提出し承認されなければ上場廃止になる。

東芝は8月18日に2015年3月期連結業績について、営業利益1,700億円、税引前利益1,400億円、最終赤字の見通しを発表している。室町社長は「大きなズレはない」と主張するものの、このドラマチックの中、何をどこまで信頼していいのか、市場は疑心暗鬼に陥っている。株価は、前日終値から5.3%下げて363.5円となった。

<9月7日*>「過年度決算の修正、2014年度決算の概要、第176期有価証券報告書提出、再発防止策の骨子」

1. 過年度決算の修正について

第三者委員会の調査報告書に基づき当社で検証手続きを実施し、新日本の監査手続きを経た結果、過年度決算の修正の概要は以下の通りとなった。(2008年度~2014年度1~3Qまでの累計)

<時系列別>		<原因別>	
(修正前)税引前損益	5,830億円 (A)		
第三者委員会委嘱案件	▲1,518億円	工事進行基準	▲479億円
自主チェック	▲44億円	映像事業の経費計上等	▲61億円
合計修正額(7/20開示分)	▲1,562億円 (a)	パソコン事業の部品取引等	▲578億円

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

固定資産減損(原価償却/非売却影響含む) ▲440 億円	半導体事業の在庫評価等 ▲371 億円
(パソコン▲70 億円、映像▲20 億円、半導体▲350 億円)	自主チェック等 ▲294 億円
その他 ▲128 億円	減損及び減価償却費 ▲465 億円
派生影響等合計(8/18 開示分) ▲568 億円 (b)	(パソコン▲70、映像▲35、半導体▲360)
同上(9/7 開示分) ▲118 億円 (c)	合計修正額 ▲2,248 億円(B)
(合計見直し損失計上額(a)+(b)+(c)=2,248 億円)	
(修正後)税引前損益 (A)-(a)-(b)-(c) 3,582 億円	(A)-(B)=3,582 億円

注) <時系列別> 欄の派生影響等(9/7 開示分)は、8/18 公表以降に修正された 4 案件の追加。

<原因別> 欄の自主チェック等には、<時系列別> 欄の自主チェック、その他、派生影響額(9/7 開示分)等を含む。

また、この 2008 年度から 2014 年度(1Q～3Q)までの累計ベースの過年度決算修正が 2014 年度当期純損益に影響する額は、税引前損益▲2,248 億円+税金費用調整 696 億円=▲1,552 億円となる。

なお、連結当期純損益に影響する連結ベースでの長期繰延税金資産に関する評価引当金は、将来の回収可能性を評価し、今回新たな引当金の計上は不要と判断した。

2. 2014 年度連結決算について

売上高……………66,559 億円	(8/18 公表値 66,600 億円 ▲41 億円)	(2013 年度比 +1,662 億円)
営業損益…… 1,704 億円	(同上 1,700 億円 +4 億円)	(同上 ▲867 億円)
税引前損益… 1,366 億円	(同上 1,400 億円 ▲34 億円)	(同上 ▲457 億円)
当期純損益… ▲378 億円		(同上 ▲980 億円)

3. 経営刷新委員会における再発防止策について

コーポレート・ガバナンス改革の基本方針を以下、経営刷新委員会にて骨子を策定した。具体的なアクションプランは新体制の最初の取締役会にて決議する予定である。

(1) 企業風土改革

① 予算統制見直し

- ・当期利益至上主義を脱却し、実力に即した実行可能かつ合理的な予算及び長期経営計画を策定する観点から、中期計画・予算策定プロセス、及び業績管理の見直しを実施する。
- ・2015 年度下期から「社長月例」を廃止し、目標達成を強いることなく市場環境変化を踏まえた業績の検討及び業績改善を討議する業績報告会を新たに実施する。
- ・予算策定は、あるべき期待値をトップダウンで目標設定していた方法から、ボトムアップによる予算策定の方式に変更し、社内カンパニーの自主的な経営と責任を明確にする。
- ・業績評価制度は、キャッシュフローに重点を置いた内容に移行し、定性評価による会計コンプライアンス違反の罰則を強化する。

② 意識改革・コンプライアンス強化

- ・会長兼社長から全従業員にメッセージを発信し、コーポレート・ガバナンス改革案の着実な実行とグループ再生のために全力を挙げることを確約した。
- ・社会的な信頼回復に向け全社一丸で取り組むべく決意を示し、従業員アンケートを実施し忌憚のない意見を募る。
- ・経営トップの意識改革のため、経営トップのみを対象にした意識改革研修を実施する。

③ 会計コンプライアンス教育の実施

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

- ・従業員には、会計コンプライアンスの実効性を高めるために、役職・業務内容に応じた階層別・職能別教育を継続的に実施する。会計の基本原則の浸透を図り、各自の業務に合わせて再発防止策の徹底を図る。
- ・経営トップに対しては、財務会計に基本理念と不適切な会計処理が社会に与えた影響を理解させ、意識改革を促す。

(2) 内部統制強化策

① 財務部門の意識改革

- ・従来、社内カンパニー傘下で社内カンパニー社長から指揮命令を受けていた社内カンパニーの財務統括責任者(CCFO)をコーポレート財務統括責任者(CFO)傘下に位置付け、CFO から直接指揮命令を行うことで、財務会計機能の独立性を担保する。(添付別紙-5(3)「財務会計機能の独立性確保」参照)

② 内部通報制度改革

- ・執行側に加え監査委員会にも内部通報窓口を設置する。

(3) 業務プロセス改革

以下 4 点に関する会計処理と計上のタイミングを検討し、これらを適切にモニタリングする体制と手続きの構築を検討する。

① 工事進行基準に係る会計処理

- ・売上高・見積総原価の考え方、工事進行基準の適用開始時期、工事損失引当金計上

② 映像事業における経費計上に係る会計処理他

- ・引当金、経費、削減したコスト、在庫の評価損の計上

③ 半導体事業における在庫の評価に係る会計処理他

- ・標準原価計算における棚卸資産と売上原価への原価差額の配賦方法及び棚卸資産の評価損の計上

④ パソコン事業における部品取引に関する会計処理他

- ・部品取引における価格、数量設定に係る取引スキームの見直し、購買業務に係る職務分掌等

<9月7日*>「役員候補者決定のお知らせ」

指名委員会の決定に基づき、9月30日開催予定の臨時株主総会に付議する取締役の選任を以下の通りとする。臨時株主総会の後に開催される取締役会にて正式に選任、選定する各委員会委員及び執行役(代表執行役、役付執行役)等の案を以下の通り決定した。

1. 取締役候補者

- (社内取締役): 室町正志 (1950年生まれ)
 綱川 智 (現執行役上席常務) (元東芝メディカルシステム社代表取締役社長) 1955年生まれ
 牛尾文昭 (1958年生まれ)
 平田政善 (現代表執行役上席常務) (元WH取締役、東芝テック取締役) 1958年生まれ
- (社外取締役): 伊丹敬之 (東京理科大教授) (兼職; JFEホールディングス・商船三井の社外監査役)
 野田晃子 (現公認会計士) (元東芝、元中央青山監査法人、中越パルプ・レナウンの元監査役)
 池田弘一 (現アサヒビールホールディングス相談役) (兼職; 小松製作所、住友化学の社外取締役ほか)
 古田佑紀 (現弁護士) (兼職; 神奈川大学大学院法務研究科特任教授)
 小林喜光 (現三菱ケミカルホールディングス取締役会長) (兼職; 経済同友会代表幹事、三菱化学会長他)
 佐藤良二 (現公認会計士) (元日興証券、元トーマツ監査法人)
 前田新造 (現資生堂相談役) (兼職; 東京商工会議所副会頭、ユサ商事社外取締役他)

注: 下線付き候補者は新任又は昇任、野田氏は東芝社員であった期間がある為、総会まで非社外役員扱い。

2. 各委員会委員選定予定

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
 東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか?
 金馬 房雄

詳細は、添付「別紙―6(1)」の「取締役及び三委員会構成」参照。

3. 執行役選任予定 *は取締役候補者

代表執行役、執行役社長	室町正志 *
代表執行役、執行役副社長	志賀重範 (現執行役専務) (元電力システム社副社長)
同	成毛康雄 (同上) (元セミコンダクター社事業部長)
同	綱川 智 * (現執行役上席常務)
代表執行役、執行役専務	牛尾文昭 * (現代表執行役上席常務)
執行役専務	西田直人 (研究・開発担当)
同	前川 治 (現執行役上席常務)
同	竹中直紀 (同上)
代表執行役、執行役上席常務	平田政善 *財務部担当(CFO) 9/7 に就任

(注:下線付きは新任又は昇任)

その他の執行役上席常務及び執行役常務は省略。

4. 退任

執行役専務 前田恵造 (8/31 辞任) (元財務部担当)
(日経ビジネス・オンライン 9/18 によれば、同氏は財務顧問に就任しているとのこと)

5. 退任予定

取締役 島岡聖也 (顧問就任予定) (元法務部長)
取締役 社外取締役の島内、斎藤、谷野の三氏
その他執行役は(略)

<9月7日*> 「財務報告に係る内部統制の開示すべき重要な不備に関するお知らせ」

金商法に基づき、2015 年 9 月 7 日関東財務局に提出する内部統制報告書において、2015 年 3 月期における財務報告に係る内部統制の開示すべき重要な不備がある旨を記載している。また、同日同局に提出する 2010 年 3 月期から 2014 年 3 月期における内部統制報告書の訂正報告書においても、同様の理由で当該事業年度における財務報告にかかる内部統制の開示すべき重要な不備(2010 年 3 月期、2011 年 3 月期は重要な欠陥)がある旨を記載している。

1. 開示すべき重要な不備の内容、及び当事業年度末までに是正できなかった理由

- ・不備の内容:取締役会、監査委員会といったガバナンスの観点から監視・監督を行うべき機関における内部統制が有効に機能しておらず、またコーポレートの財務部、経営管理部並びにリスクマネジメント部等の各部門の内部統制も適切に機能しておらず、内部通報制度も実質的に機能していなかった。
- ・是正できなかった理由:上記事実の特定は当事業年度末以降となったために、当該開示すべき重要な不備を当事業年度末日までに是正できなかった。なお、必要な修正事項は、今回の各年度の訂正報告書に適正に修正している。

2. 開示すべき重要な不備の是正方針

- ・経営刷新委員会を中心に各種不備を是正し、新体制のもとで再発防止策を講じ、適切な内部統制を整備・運用していく。是正すべき措置は以下の通り。(詳細略)
- ① ガバナンス改革
 - ② 企業風土改革
 - ③ 内部統制機能強化

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

・是正措置の一部として、取締役会の人員構成の見直し等の対策をすでに実施している。

3. 財務諸表の監査報告における監査意見

・無限定適正意見である。

<9月7日*>「臨時株主総会の開催等に関するお知らせ」

1. 臨時株主総会の開催について

・9月30日(水)午前10時、幕張メッセ国際展示場

・目的事項

「報告事項」①不適正会計問題及び過年度決算訂正に関する報告

②176期(2014年4月～2015年3月)事業報告、連結決算書類他並びに監査結果報告等

③訂正後の第175期から171期(2013年4月～2014年3月)同上

「決議事項」

<会社提案> ・第1号議案 定款変更の件

・第2号議案 取締役11名選任の件

<株主提案> 注:以下の第3号から第14号議案は不適切会計(#)に関する定款変更の提案

・第3号議案 #の情報開示に関して

・第4号議案 #の調査に関する情報開示に関して

・第5号議案 #に関する特別調査委員会の調査の情報開示に関して

・第6号議案 #の調査結果の開示に関して

・第7号議案 #問題によって生じた損害についての情報開示に関して

・第8号議案 #に関する取締役、執行役の情報開示に関して

・第9号議案 #に関する取締役、執行役の処分内容の開示に関して

・第10号議案 #問題によって生じた損害の賠償請求に関して

・第11号議案 #問題の調査に関して

・第12号議案 #問題に関する取締役会、監査委員会の議事録開示に関して

・第14号議案 #問題に関する社員(取締役、執行役を除く)の情報開示に関して

・第15号議案 株主総会における議決権行使に関する定款変更の件

・第16号議案 取締役選任の件

・議決権行使の基準日:6月30日

2. 定款変更の件

・社外取締役が取締役会議長になることを可能にするため、定款23条を変更

・業務執行を行わない取締役との間に責任限定契約を締結するため、定款25条を変更

3. 取締役11名の選任の件

8月18日に公表された11名と同じメンバー。

取締役会議長には、社外取締役の前田新造氏を予定し、議論の活性化を図る。

監査委員会の委員長は、公認会計士の佐藤良二氏で、委員には学者であり経営刷新委員会委員長の伊丹敬之氏

と、公認会計士の野田晃子氏、弁護士の古田祐紀氏の4人体制である。

(注:監査委員会で決議が必要な重要議案の場合、4名委員では賛否が同数の可能性が出てくる)

指名委員会の委員長は経営者の小林喜光氏で5人体制、報酬委員会は弁護士の古田祐紀氏が委員長で5人体制である。

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか?

金馬 房雄

(詳細は、添付「別紙－6(1)」の「取締役会及び三委員会構成」参照)

<9月8日>(産経)

「企業風土の改革、長期的課題-東芝赤字決算、監査法人に社内から不信感」

- ・東芝の利益水増し問題は、明治8年創業の名門企業の統治体制を大きく揺るがした。企業統治の是正に向けて、今月末に発足する新経営体制の顔ぶれを決めたが、企業風土の改革はこれからだ。また東芝からは、問題の一端を担う監査法人の在り方についての言及はなく、再発防止への取り組みは長期的な課題になりそうだ。
- ・若手や現場主導の改革を期待する声もあるが、目立った動きはまだ見えてこない。また、監査を担当してきた新日本監査法人との関係も表面上は変わらぬままだ。社内からも「不信感を抱かざるを得ない」との声も出ているが、監査法人の交代に関しては、室町会長兼社長は「監査委員会が決めることなので、言及を避けたい」と述べるだけだ。
- ・東芝は委員会設置会社という先進的な体制にいち早く移行しながら、問題を引き起こした。室町氏は「仕組みに魂を入れなければならない、最大限の努力をしたい」の述べた。

「収益力低下顕著、再生遠のく、リストラへ強い決意」

- ・東芝の事業別の営業損益は、半導体事業が2,166億円の黒字に対して、家電事業は▲1,097億円で、原発などエネルギー事業は195億円、ヘルスケア事業は778億円と、半導体事業に収益を依存する「一本足打法」の事業構造になっている。室町氏は、今後は家電事業など不採算部門の切り離しを含むリストラを「大胆に実施する」と強い決意を示した。
- ・このほか、平成18年に買収した米国の原発会社ウエスティングハウスも、買収額と実際の資産額の差に当たる「のれん代」の見直しが指摘されている。米テキサス州の原発新設計画の遅れも深刻で、今後も業績の重しとなる懸念がある。

「監視委方針－東芝に課徴金勧告、金融庁－監査法人調査へ」

- ・東芝が7日、過去に発表した有価証券報告書を訂正したことを受けて、証券取引等監視委員会は検査を本格化し、巨額の修正となったことから、投資家に一定の影響を与えたとみられ、金商法の虚偽記載に当たるとして、東芝に課徴金納付を命じるよう金融庁に勧告する見通し。
- ・一方、金融庁は、東芝の会計監査を担当した新日本監査法人に対する本格的な調査に今秋から着手し、実態解明を進め、行政処分が必要かを判断する。監査法人の責任を見極めるには、監視委が担う東芝の会計処理の実態解明が必要で、スケジュールは監視委の調査の進展に左右される。
- ・別途、日本公認会計士協会も新日本の監査が適正であったか調査を始めている。
- ・東京証券取引所は今月中に、東芝の株式を、上場継続しながら内部管理体制の改善を促す「特設注意市場銘柄」に指定する見通しだ。1年で内部管理体制の改善が認められれば指定は解除され、見込みがないと判断されれば上場廃止となる。

「東芝前社長の報酬1億円超」

- ・東芝が7日開示した平成27年3月度の有報によると、田中久雄前社長の役員報酬は1億2,400万円で、内訳は固定部分が1億1,400万円で、業績連動部分が1,000万円であった。室町会長兼社長は1億300万円であった。

<9月14日*>「2015年度第一四半期決算」

売上高	1兆3,499億円	(対前年同期比 ▲641億円)
	＜うち家電事業 2,118億円 (同 ▲763億円)＞	
営業損益	▲110億円	(同 ▲587億円)
	＜うち家電事業 ▲207億円 (同▲156億円)＞	
	＜うち電力インフラ事業 ▲107億円 (同▲207億円)＞	
	＜うち半導体事業 +356億円 (同▲133億円)＞	
税前利益	▲173億円	(同▲475億円)

第18回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

当期純利益 ▲123 億円 (同▲290 億円)

注: 同期の日立 売上高 2 兆 3,140 億円 当期純利益 +549 億円 (前年同期比+31.3%)
同期の三菱 売上高 9,884 億円 当期純利益 +463 億円 (同+7.7%)

<9 月 14 日 * > 「当社株式の特設注意市場銘柄指定と上場契約違約金徴求について」

有価証券報告書等の虚偽記載の事実を受けて、当社は東京証券取引所から、9 月 4 日付で「9 月 15 日をもって当社株式を特設注意市場銘柄に指定し、上場契約違約金 9,120 万円を徴求する」旨の通知を受領した。また、名古屋証券取引所からも、同様に特設注意指定銘柄の指定と違約金 1,740 万円の徴求の通知があった。

<9 月 15 日 * > 「臨時株主総会招集通知」(9/30 幕張メッセ)

報告事項……9/7 公表分と同じ+剰余金の配当見送り

決議事項……会社提案: 第 1 号議案; 定款変更の件 (9/7 公表通り)

第 2 号議案; 取締役 11 名選任の件 (9/7 公表通り、一部順番変更)

参考: 独立役員は社外取締役 7 名中 6 名

取締役会議長は前田新造(社外取締役)

三委員会の構成等は 9/7 公表通り

株主提案: 第 3 号議案～第 14 号議案; (不適正会計に係る定款変更の件)

第 15 号議案; 株主総会における議決権行使に関する定款変更の件(白紙回答の処置)

第 16 号議案; 取締役選任の件……次の 6 名を取締役とする。

宇沢亜弓氏(公認会計士) 久保利英明氏(弁護士) 中島茂氏(弁護士)

高橋進氏(日本総合研究所理事長) 宮内義彦氏(日本取締役協会会長)

濱田眞樹人氏(日本公認不正検査士協会理事長)

注: なお、東芝取締役会としては、上記株主提案はすべて反対している。当該株主提案者は、今回で 9 回連続で提案している個人株主 1 名で議決数は 303 個(総議決権の約 0.007%)とのこと。

監査報告書……

①なお、当第 176 期株主総会招集通知に添付されている「第 176 期報告書」には、それぞれ 2 種類の監査委員会監査報告書と会計監査人監査報告書の謄本が添付されている。「監査委員会監査報告書」と「監査委員会監査報告書(連結決算書類)」とは、基本的に監査役協会の H23 年版のひな型を踏襲している。

② 単体ベースでの「監査委員会監査報告書」では、監査の方法の箇所、財務報告に係る内部統制についての記述が追記されている。監査の結果の箇所では、事業報告の監査結果として、不適切会計問題に触れ、「取締役と執行役の職務施行にはかかる関与の疑いがあるものと認める」との記述が、さらに内部統制システムに関しては、「財務報告に係る内部統制の運用については適正であるとは認められません」との記述がある。

計算書類等に関しては「新日本の監査の方法及び結果は相当であると認める」となっている。

③ 連結ベースでの「監査委員会監査報告書(連結計算書類)」は、計算書類に関する監査のみであり、「新日本の監査の方法及び結果は相当である」と簡単に記述して、特に不適切会計問題には触れていない。

④ 新日本の「独立監査人の監査報告書」は単体ベースも連結ベースも、特に不適切会計問題には触れておらず、無限定適正意見となっている。強調事項で、それぞれ保有株式の売却の件が記載されている。

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか?
金馬 房雄

<9月17日*>「役員責任調査委員会の設置に関するお知らせ」

- ・9/14に一連の不適切会計に係る決算作業及び監査手続きが終了したこと、9/9付で一部株主から会社法第847条第1項に基づく役員の責任を追及する訴えの提起請求を受領したことを踏まえ、現監査委員と新監査委員候補者との合同会議を開催し、「役員責任調査委員会」の設置を決定した。同責任調査委員会の委員の人は今後の監査委員候補者である、佐藤・野田・古田の3氏によるもので、本件は本日の監査委員会で決議された。

1. 責任調査委員会設置の目的

不適切な会計処理が認められた2008年度から2014年度第3四半期までの間の取締役又は執行役であった者（対象役員）において、その職務執行に関し任務懈怠責任があったか否か、及び当社としてその責任追及をすべきか否かについて、適切かつ公正な判断を行い、監査委員会に対して報告、提言を行うこと。

2. 責任調査委員会の調査手続き等

- ①責任調査委員会は、対象役員とは利害関係を有しない者で構成され、当社からの委嘱に基づき任務懈怠責任の有無等について検討し、その結果を監査委員会に報告、提言する。調査の方法は責任調査委員会内部で協議する。
- ②当社は、責任調査委員会からの報告、提言に基づき、対象役員が会社法第423条に基づく損害賠償の責任を負うかどうかを検討のうえ、損害賠償請求に係る訴えを提起するべきかどうかを判断する。提起すべきと判断した場合には、対象役員に対して当社は同訴えを提起する。

3. 責任調査委員会の調査結果

9/17に本委員会を設置し作業を開始する。調査結果を受領次第直ちに公表する。

4. 責任調査委員会の委員

- 委員長： 弁護士 大内捷司 （元札幌高裁長官）
委員： 弁護士 藤村 啓 （元東京高裁部総括判事）
委員： 弁護士 山口幹生 （元広島地検次席検事）

注：補助者として、大江橋法律事務所の弁護士11名、会計アドバイザー公認会計士6名、フォレンジックサービス専門家5名が支援作業を実施する。

注：産経9/18によれば、奈良県の株主1人が歴代役員28人（田中前社長、佐々木元社長、西田前相談役、室町現会長兼社長を含む）に対して、計10億円の損害賠償請求訴訟を起こすよう東芝に求める請求書を送った。60日以内に提訴しなければ、株主代表訴訟を東京地裁に起こすことになる。

<9月25日>（産経）「企業の病巣顕在化、東芝問題で有識者会議」

- ・金融庁と東証が企業統治強化策の実施・定着状況を検証するために新設した有識者会議（座長・池尾和人慶大教授）の初会合が24日開催された。東芝の利益水増し問題が話題にのぼり、出席者から厳しい指摘が出た。
- ・経営共創基盤の富山和彦CEOは「日本企業のがバナンスが抱えていた非常に根深い病巣が顕在化した。カネホウの粉飾事件と手口が酷似している」と指摘し、「企業の最大の戦略的意思決定はトップ人事。エネルギーと時間をかけ、公明正大にやるべきだ」と説いた。
- ・日立の川村隆相談役も「がバナンスで一番大事なのはトップの選任と解任。社長を解任できる取締役会が機能することが重要。自分の仕事を誰かが見ているというある種の緊張感が必要」と強調した。
- ・有識者会議は、企業を対象とした「コーポレートガバナンス・コード」と機関投資家向けの行動指針「日本版スチュワードシップ・コード」の実施・定着状況を検証する。

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

<9月30日*>「臨時株主総会決議通知」(9/30 幕張メッセ)

決議事項……会社提案の第1号議案(定款変更の件)及び第2号議案(取締役11名選任の件)は決議された。

株主提案の第3号議案～第16号議案は否決された。

決議事項に対する賛成・反対の議決%(10月2日公表)

第1号議案(定款変更の件)……賛成 96.89% 反対 2.50%

第2号議案(取締役選任の件)……室町正志(代表執行役社長) 反対 23.32%

牛尾文昭(代表執行役専務) 24.71%

伊丹敬之(社外取締役) 32.16%

綱川 智(代表執行役副社長) 3.94%

平田政善(代表執行役上席常務) 1.91%

野田晃子ら6名の社外取締役 1.41%～1.06%

第3号議案～第14号議案(株主提案) 賛成 5.84%～7.82%

第15号議案(株主提案:株主総会の白紙票の扱い) 賛成 21.86%

第16号議案(株主提案:取締役選任の件) 宇沢亜弓氏ら6名 賛成 14.7%

分析)2号議案の取締役選任に関して、不正会計問題発生前からの留任組の室町、牛尾、伊丹氏への反対票が

集中して多かった。6月の定時株主総会時と比較すると、反対票の推移は、室町氏 5.45%⇒23.32%、牛尾氏 4.16%

⇒24.71%、伊丹氏 2.69%⇒32.16%と急増している。特に、この間経営刷新委員会の委員長を務めた伊丹氏への反対票が最大であることは、経営改革案に対して潜在的に賛同していない株主が多いということか。

綱川、平田氏は昇進組であるが、株主から見て会計不正問題を正して欲しいとの新取締役に期待する向きが大きいのであろう。平田氏は今後CFO就任だが、綱川氏の担当は不明。新社外取締役に対する期待も同様か。

15号議案の株主総会での会社提案と株主提案への白紙票を同じく反対票とみなすべきという提案が、6月時点の6%台から21%台へと賛成が急増しているのが特徴的である。16号議案・株主提案の社外取締役選任案の賛成票が約15%あったことも示唆的である。

<10月1日>(産経)「東芝新体制を承認—臨時株主総会、続投社長に批判噴出」

- ・臨時株主総会では、利益水増しが行われていた当時に副社長を務めていた室町社長に対する批判が続出し、多難な船出を印象付けた。社長続投は暫定職も濃く、求心力を高められるかは不透明だ。採算性が低い家電事業も規模が大きく、構造改革の断行は難しさも指摘されている。
- ・株主の質問で「今回の問題で室町氏は知らなかったのか。気づかなかったなら問題だし、黙認ならやめた三社長と同罪だ」と問い詰められ、室町氏は「経営責任を感じている」と認めざるを得なかった。
- ・議決権行使助言会社ISSは、機関投資家に対して、問題が起きた当時に取締役を務めていた3人の再任に反対票を投じるように推奨していた。
- ・弁護士でつくる「東芝事件株主弁護団」は9月から、株価下落で損害を受けた個人株主向けに被害者説明会を開始。個人株主は全国で約40万人とみられ、被害総額は1,000億円～1,500億円と推定している。
- ・米国の法律事務所も同様の個人投資家に訴訟への参加を呼びかける動きを始めており、国内外で東芝を相手取る訴訟が相次ぐ可能性がある。
- ・すでに現旧役員28名に対する総額10億円の損害賠償を求める訴訟を起こすよう個人株主が東芝に請求している。

第18回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

「役員責任調査委員会」の提言を踏まえ、11月8日までに訴訟の可否を判断する見通しだ。

<9月30日>(産経)「東芝 社長の信任投票、無記名・幹部120人、11月実施、経営監視を強化」

東芝は、室町社長の信任・不信任の無記名投票を11月に実施する。投票は執行役(取締役除く)、統括責任者、事業部長、支社長、分社会社社長など上級管理職約120名で行う。この制度の導入は、社外取締役の伊丹敬之氏の発案。制度の概要は以下の通り。(「執行役社長の選定モデルプロセス」と「信任投票制度」は別紙-5(4)参照)

- ① 11月に上級管理職約120名が、「社長自身の法令順守姿勢に問題はないか」と「経営者として行動全体を信任するか」の2つの質問項目に、「問題なし・どちらでもない・問題あり」の3択で無記名投票をする。
- ② 「問題あり」の不信任投票が20%以上となった場合は、追加調査を行い問題の有無を把握する。
- ③ 投票結果と追加調査があればその結果を、指名委員会に報告し、同委員会は来年3月に社長再任を判断する。
- ④ 来年5月に取締役会で、社長再任を決定する。
- ⑤ 同6月の株主総会で社長就任となる。

ただし、企業統治に詳しい久保英明弁護士は、「社長と利害関係がある上級管理者だけが投票するのでは意味がない。現場の声を反映するため、一般社員も投票できるような仕組みが必要だ」と指摘している。

注:不再任の投票結果の場合の社長選出スキームが描かれておらず、再任が前提でのスケジュールになっている。

<10月7日>(産経)「金融庁有識者会議、東芝問題受け 年内にも 監査信頼向上策を提言」

- ・金融庁は6日、会計監査の信頼性向上策を議論する有識者会議の初会合を開いた。会議の座長の名古屋経済大大学院・脇田良一教授は「近年の会計不正事案等を契機に、会計監査の信頼性が問われている」と問題提起した。この場で、監査法人の行動原則を定めた指針を策定することや、長期間担当する監査法人では不正をみつけにくいとして担当監査をローテーションで回す方式を強化することが提案された。
- ・金融庁の担当者は「不正の端緒が見つかったときに仁王立ちして問題を指摘できる監査人を確保していきたい」として、新たな方策を検討したい模様。

<10月25日>(日経)「東芝、旧経営陣提訴へ。会計不祥事。西田・佐々木氏ら 賠償請求」

- ・東芝の会計不祥事を巡る経営責任を調べている「役員責任調査委員会」は、旧経営陣に問題があったとする報告書を近くまとめる。同委の関係者によると、提訴の対象は田中久雄前社長のほか、西田厚聰、佐々木則夫両元社長ら旧役員が中心で、当時のCFOらも加わるものの、10人以下になる見通しで、室町現社長は対象外の方角。
- ・不適切会計を認識しながら是正を指示せず、会社の信用を失墜させたとして、東芝の個人株主から9月上旬に、田中社長ら現旧28人の役員に総額10億円の損害賠償を求める訴訟を起こすよう会社側に請求がなされた。株主は請求から60日以内に会社が提訴しない場合は、株主代表訴訟を起こす構えで、期限は11月初旬に迫っている。
- ・東芝は、近く同委員会が出す報告を受けて、提訴を正式に決める模様。会社が訴えると株主は代表訴訟が起こせなくなる。

<11月5日*>「当社の業績に関する報道について」

- ・本日の日経で、当社の2015年度第2四半期連結累計の業績に関して「連結営業損益が900億円規模の赤字に転落したようだ」「純利益は400億円前後の黒字を確保した模様だ」「2016年3月期通期の業績予想は開示しない見通しだ」との報道があったが、当社から発表したものではない。2015年度第2四半期業績は11月7日予定である。

<11月7日*>「2015年度第2四半期決算(6ヶ月累計)」

- ・売上高……2兆9,727億円（前年同期比▲1,409億円）（ライフスタイルの販売地域の絞り込み等による減収）
- ・営業損益…▲905億円（前年同期比▲2,284億円）（東芝テック子会社TGCSの減損影響▲696億円、電子デバイス売価減）
- ・税引前損益…383億円（フィナンシャル・コネ社、トプコン、NREG 東芝不動産等の有価証券売却益1,773億円）
- ・当期純損益…373億円

注:2015年9月末ののれん及び無形資産残高……1兆602億円（内のれん;6,499億円）

同上の主な残高; 原子力事業(WH社)……5,156億円(内のれん;3,441億円)

ランディス・ギア社……2,316億円(内のれん;1,704億円)

TGCS……156億円(内のれん0円)（減損684億円、内のれん281億円）

2015年9月末の長期繰延税金資産……2,111億円（15/3末比+203億円）

注:15/9末時の株主資本……1兆218億円

<11月7日*>「役員責任調査委員会の調査報告書の受領及び当社元役員に対する損害賠償訴訟の提起他」

- ・本日、当社は役員責任調査委員会から調査報告書を受領し、それに関する監査委員会の決定に基づき、下記のとおり元役員に対する損害賠償請求訴訟（責任追及等の訴え）を東京地裁に提起した。当調査報告書は非開示措置の要否を検討したうえで、11月9日に公表する。また、米国カリフォルニア州で提起されている当社の不適切会計問題に係る集団訴訟について、本日その訴状を受領した。

1. 責任追及等の訴え

1) 経緯及び提言の概要

- ・当社は、9月9日付で一部株主から会社法第847条第1項に基づく役員の責任を追及する訴えの提起請求（以下「提訴請求」）を受領したことも踏まえ、2008年度から2014年度第3四半期までの期間に取締役又は執行役であった者合計98名（以下「本件調査対象者」）と利害関係を有しない中立・公正な外部の法律家からなる役員責任調査委員会を設置した。同委員会に置いては、当社の不適切会計問題について、本件調査対象者に職務執行に関し任務懈怠責任があったか否か、及び当社として本件調査対象者を提訴すべきか否かにつき、当社として適切かつ公正に判断するために、監査委員会に対する報告、提言を行うことを目的として、必要な調査を行ってきた。
- ・その結果、本件調査対象者のうち、西田厚聰、佐々木則夫、田中久雄、村岡富美雄、久保誠の5氏（以下「責任追及対象者」）について、以下の通り任務懈怠が認められ、その任務懈怠行為と法的観点から相当因果関係が認められる範囲内の損害の一部について、当面の請求として、回収可能性等も勘案した額の賠償を求めることが相当であるとの報告、提言を同委員会から受領した。同委員会からは、当社が責任追及対象者ら各人に対して追及すべき損害賠償責任について、以下の通り整理されている。

責任追及対象者	対象となる不適正会計事案	期間	違反の内容
西田厚聰氏	Buy-Sell取引における利益の計上	取締役兼代表執行役社長 在任期間(08年度第2四半期 ～09年度第1四半期)	執行役及び取締役としての 善管注意義務違反
佐々木則夫氏	①I案件における損失 引当金の計上	取締役兼代表執行役社長 在任期間(11年度第4四半期 ～13年度第1四半期)	執行役及び取締役としての 善管注意義務違反
	②Buy-Sell取引における	取締役兼代表執行役社長	同上

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

	利益の計上	在任期間(09 年度第 1 四半期 ～13 年度第 1 四半期)	
	③不適切な C/O の実施	取締役兼代表執行役社長 在任期間(11 年度第 1 四半期 ～13 年度第 1 四半期)	執行役及び取締役としての 善管注意義務違反
田中久雄氏	①G 案件における損失 引当金の計上	取締役兼代表執行役社長 在任期間(13 年度第 2 四半期 ～第 3 四半期)	執行役及び取締役としての 善管注意義務違反
	②K 案件における損失 引当金の計上	取締役兼代表執行役社長 在任期間(13 年度第 1 四半期 ～第 3 四半期)	同上
	③Buy-Sell取引における 利益の計上	調達グループ担当執行役在任中 (08 年度第 2 四半期～13 年度 第 1 四半期)	執行役としての善管注意 義務違反
		取締役兼代表執行役社長 在任期間(13 年度第 1 四半期 ～14 年度第 3 四半期)	執行役及び取締役としての 善管注意義務違反
	④不適切な C/O の実施	取締役兼代表執行役社長 在任期間(13 年度第 1 四半期 ～14 年度第 3 四半期)	同上
村岡富美雄氏	①Buy-Sell取引における 利益の計上	取締役兼代表執行役(財務グループ 担当)在任中(08 年度第 3 四半期 ～11 年度第 1 四半期)	執行役及び取締役としての 善管注意義務違反
		取締役監査委員長在任中 (11 年度第 1 四半期～14 年度第 1 四半期)	<u>取締役監査委員としての 監視・監督を怠った善管 注意義務違反</u>
久保誠氏	①G案件における損失 引当金の計上	取締役兼代表執行役副社長 (財務グループ担当)在任中(13 年度 第 2 四半期～第 3 四半期)	執行役及び取締役とし ての善管注意義務違反
	②I案件における損失 引当金の計上	取締役兼代表執行役(財務グループ 担当)在任中(11 年度第 4 四半期～ 14 年度第 1 四半期)	同上
	③K案件における損失 引当金の計上	取締役兼代表執行役(財務グループ 担当)在任中(13 年度第1四半期～ 第3四半期)	同上
	④Buy-Sell取引における 利益の計上	同上在任中(11 年度第 1 四半期 ～14 年度第 1 四半期)	同上
		取締役監査委員長在任中 (14 年度第 1 四半期～第 3 四半期)	<u>取締役監査委員として の監視・監督を怠っ た善管注意義務違反</u>

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

⑤不適切な C/O の実施	取締役兼代表執行役(財務グループ 担当)在任中(11 年度第 1 四半期 ～14 年度第 1 四半期) 取締役監査委員長在任中 (14 年度第 1 四半期～第 3 四半期)	執行役及び取締役 としての善管注意義務 違反 <u>取締役監査委員とし ての監視・監督を怠っ た善管注意義務違反</u>
---------------	--	---

上記各違反と相当因果関係にある損害について、東芝は上記 5 氏に対し、民事訴訟の提起に
よって上記責任を追及することが相当である。

注:Buy-Sell 取引……TTIP(東芝国際調達台湾社)が、PC の主要部品を各部品ベンダーより購入したうえ、ODM 先に対して購入した各部材を ODM 先へマスキング価格により販売(有償支給)し、部品の支給を受けた ODM 先が自己調達部品と合わせてPCを製造し、完成したPCを TTIP に納入するという、一連の取引。

マスキング価格……東芝のPC事業等の ODM 先に対する部品取引における供給価格であり、部品の調達価格を上回る一定額となっているもの。

ODM(Original Design Manufacturing)……委託者のプラントで販売される製品の設計・開発・製造を行うこと。

C/O(Carry Over)……映像事業及びPC事業において、損益対策のために行っていた様々な施策を総称した東芝用語。

G案件……東芝の連結子会社 WH が 07 年から 09 年にかけて、G発電所の建設等を納期 13 年～19 年で受注した案件で、09 年時点での契約額総額は 76 億ドル。

I案件……東芝インターナショナル米国(TIC米)が、10 年に取引先I社の米国現地法人から、顧客I社向け地下鉄向け電
車用電機品の納入を納期 13 年～15 年にかけて、契約金 129 百万ドルで受注した案件。

K案件……SIS(社会インフラシステム社)が、12 年に取引先K社から ETC 設備更新工事を納期 16 年、契約金額 97 億円を受注した案件。

<責任追及対象者以外の本件調査対象者について>

- ・役員責任調査委員会では、本件調査対象者 98 名のうち、第三者委員会報告書にて関与者として言及された者に
加え、同委員会の調査の過程で関与した可能性が認められた者を「関与者」とし、それ以外の者を「非関与者」とし
たうえで、各々の責任の有無を検討した。
- ・「非関与者」については、損失引当金を計上する必要性について認識し、または認識し得る特段の景気があったと
は認められない、監視・監督義務違反又は内部統制システム運用義務違反を認めるに足りる特段の事情及び証左
は見当たらない、等の理由により損害賠償責任は認められない。
- ・「関与者」については、ヒアリングの結果及び関連証拠に基づき、各案件における証拠上捕捉しえた限りの事実関係及
び各役員の行為を認定し、各人の責任原因及び責任の有無を判断したが、「関与者」のうち責任追及対象者以外
の者については、適正な金額の工事損失引当金の計上をしないことを主導したり決定したりしたと認める証拠はな
い、期待されるべき注意義務を果たしていなかったとまでは言い難い、ある状況の下で期待されるべき注意義務を
一応果たしたものと言える、等の理由により損害賠償責任は認められなかった。
- ・責任追及対象者以外の本件調査対象者については、上に述べた理由等により、本件不適切会計処理について法
的責任を認めることが出来ない為、東芝がこれらに対して損害賠償責任を追及することは相当ではない。

<監査委員会の決定>

- ・調査委員会の報告、提言を受けて、本件調査対象者に対する損害賠償請求訴訟の提起の可否を検討した結果、
責任追及対象者に対する損害賠償請求訴訟(責任追及等の訴え)を提起することを決定し、本日以下2)のとおり、
東京地方裁判所に訴状を提出した。

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

2) 訴えの内容

- ・西田厚聰、佐々木則夫、田中久雄、村岡富美雄、久保誠の5氏は、当社に対して、連帯して金3億円及びこれに対する本訴状送達の日から支払い済みまで年5分の割合による金員を支払え、との判決を求める。

注：現時点で判明している損害は、過年度決算訂正のために業務を委託した公認会計士等会計専門家に対する報酬や上場契約違約金等、合計10億円超と見込んでいるが、当該損害額の内金3億円の請求であり、今後新たな損害が発生した場合には、適時請求の拡張を検討する。

2. 米国における訴訟

- ・当社は、米国カリフォルニア州で当社および複数の当社元取締役を被告として当社の不適切会計問題に係る集団訴訟（以下「本件集団訴訟」）が提起されているが、本日その訴状を日本において正式に受領した。本件集団訴訟は米国預託証券等の保有者によって提起されているが、当社は当該米国預託証券の発行に関与していない。
- ・当社は、本年中を目途に、米国証券関連法令の適用がないこと等を理由に、本件集団訴訟の棄却を裁判所に申し立てる予定である。

3. 今後の見通し

- ・上記2件の訴訟による金銭的影響は現時点では算出が困難であり、当社の業績に与える影響は不明である。

4. 従業員の懲戒処分について

- ・すでに公表している取締役及び執行役に対する人事上の措置に加え、従業員に対する懲戒処分を実施する。第三者委員会の報告書で言及されている幹部従業員を中心に関与が疑われている従業員について慎重に処分を検討した結果、関与した従業員又は管理監督責任を有する従業員計26名について、11月9日付で懲戒処分を実施する予定である。

<11月12日*>「第177期第2四半期・四半期報告書」公表

1. 4ページ「1. 事業等のリスク」の(10)「過年度の不適切な会計処理」の主な記述

- ・当該有価証券報告書等の虚偽記載の事実を受けて、当社が内部管理体制等において深刻な問題を抱えており、当該内部管理体制等について改善の必要性が高いとして、15年9月当社株式を特設注意市場銘柄に指定する旨の処分を東証、名証から受けた。今後1年後に、当社は「内部管理体制確認書」を証券取引所に提出するが、その結果問題があると認められた場合は、当社株式が上場廃止となる可能性があり、当社グループの業績及び財務状態に悪影響を及ぼす可能性や、株主が株式を売却する機会が制限される可能性がある。
- ・米国カリフォルニア州で当社を被告として集団訴訟が提起された。今後も株主等から当社に対して訴訟が提起される可能性があり、それらの経過によっては当社グループの業績及び財務状態に悪影響を及ぼす可能性がある。また、金融庁から課徴金が課せられる可能性、官公庁等から指名停止又は建設業に係る営業停止等を始めとする行政処分や調査等を受ける可能性がある。これらの処分等を受けた場合、当社グループが機会損失を被る、或いはそれに伴う社会的評価の低下によって、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性がある。
- ・もし、当社の純資産額に悪影響が及ぶ場合には、海外市場において当社がEPC契約を締結するにあたり、発注者の要求する財務水準を満たすことが出来なくなり、その結果、案件受注に悪影響が及ぶ可能性がある。
- ・なお、当社グループが複数の金融機関との間で締結している借入契約において、不適切会計により保証条項や確約条項に抵触していたが、当該金融機関とは期限の利益喪失に関わる条項を適用することなく、融資を継続することで合意に達した。

<11月13日>（産経）「東芝、原発子会社1,600億円減損、平成26年3月期までの2年間」

- ・東芝は、子会社のWHが資産の価値を切り下げる減損損失を、平成25年3月期に約9億ドル（約1,100億円）、26年3

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

月期に約4億ドル(約500億円)計上し、WH単体決算は両期とも赤字であったことを明らかにした。東芝はこれまで原発事業の詳しい業績を開示して来なかった。福島原発事故以来、新規建設工事が不調となったことが要因とみられる。

＜11月13日＊＞「当社の原子力事業に関する一部報道について」

- ・昨日以降、当社子会社であるWHに係るのれんの減損について、WH単体では2012年度に約9億米ドル、2013年度に約4億ドル認識したものの、当社連結会計上は認識していない旨の報道があった。当社はWHに係るのれんについて米国会計基準に則り年次で減損テストを行っており、2006年度にWHを買収して以降、連結ベースで減損損失は認識していない。
- ・米国会計基準に則り、WH単体における減損テストはプロダクトラインごとに実施するため、報道にあったように一部プロダクトラインの減損として上記金額を計上しているが、当社連結ベースでの減損テストはWHが所属する当社事業部門全体として実施するため、当該事業部門全体としての収益性が確保されていることから減損損失を計上していない。

＜11月12日＞(日経ビジネス)「日経ビジネスが入手した内部資料から再現した東芝幹部の発言(肩書は当時)」

- ・「2012年度監査で合計9億2600万ドルと巨額の減損を認識することになり、誠に申し訳ない。特にQ2での資金不足は深刻な状況。」(2013年7月 WH幹部)
- ・「EYの主な論点は「過去数年間新規受注がなく、キャッシュフローが減少」「事業計画が毎年遅延」「買収当時に算定した54億ドルのフェアバリューが維持できているとは思えない」ということだった」(2014年3月 東芝電力部門幹部)
- ・「EY単独の手法と少々異なる手法で、日本側主導で連結の評価を行うことを新日本が受け入れるための屁理屈をアピールすることが必要になっている」(2014年4月 東芝電力部門幹部)
- ・「WHの減損テストは東芝にとって非常に重要。社内にあっても関係者以外に情報を不用意に伝えず、間違っても社外で本件の会話をすることのないよう、徹底をお願いします」(2014年4月 東芝原発部門幹部)

＜11月14日＞(産経)「東芝株一時9%安、原子力事業のリスク懸念」

- ・原子力事業を行うWHが、平成26年3月期までの2年間で計1,600億円の損失を計上していたことが伝わり、東京株市場は、連結で原子力事業の価値を引き下げる減損損失の発生リスクを意識し、一時今年の最安値を更新した。
- ・東芝が抱える大きなリスクとして指摘されているのは、WHの「のれん代」の減損可能性である。18年に買収したWHののれん代は、事業の収益性が低下すると取り崩さなければならないが、9月末時点で3,441億円が計上されており、巨額の減損損失につながる可能性がある。
- ・また、利益水増し問題で損害を受けたとして、計70人の株主が12月上旬と中旬に、東京、大阪の両地裁に相次いで損害賠償請求訴訟を起こす方向だ。

＜11月17日、18日＞(毎日、産経)「東芝、適時開示に不備、東証指摘 米原発子会社減損で」

- ・東証の適時開示基準では、子会社が連結純資産の3%以上の損失を出した場合は公表する必要があると定めている。
(東芝の12年度では約370億円) WHは12年度に約9億3,000万ドル(当時の為替レートで約762億円)、13年度に約3億9,000万ドル(同約394億円)の減損損失を計上しており、東証が東芝に「開示義務に違反している」と指摘したため、東芝は東証に背中を押されて、17日に違反を認めた形だ。

＜11月17日＊＞「当社子会社のWHに係るのれんの減損について」

- ・11月13日の公表の補足説明をする。
- 1. WHグループ及び当社連結ベースにおけるのれんの減損テストの方法:

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

- ・2006 年度に当社が WH グループを買収した際、米国会計基準に基づき WH グループ及び当社連結ベースで約 29 億 3 千万ドル(当時のレートで 3,500 億円相当)ののれんを計上した。それ以来、のれんは米国会計基準に則り年次で WH グループ及び当社連結ベースでそれぞれ減損テストを実施している。
- ・減損テストでは、対象となるのれんを含む事業の公正価値と当該事業の帳簿価額とを比較し、公正価値が上回っている場合には減損不要と判断し、下回っている場合にはのれんの公正価値を測定し、その測定したのれんの公正価値と帳簿価額との差額を減損損失として認識する。
- ・WHグループは、4 つのプロダクトライン(事業分野)で形成されており、のれんについてもそれぞれのプロダクトラインに適正に配分している。その減損テストについても、プロダクトラインごとに行っている。
- ・一方、当社連結ベースでは、WH グループと WH 担当事業部(2014 年度からは、国内原子力事業と組織体制を一体化した原子力事業部)全体で減損判定テストを行っている。

2. 2006 年度から 2011 年度ののれんの減損判定:

- ・年次での WH グループ及び当社連結ベースでの各年それぞれの減損テストの結果、いずれも事業の公正価値がその帳簿価額を上回っていたため、のれんの減損は認識されなかった。

3. 2012 年度ののれんの減損判定:

- ・WHグループについては、2011 年に発生した福島原子力発電所の事故の影響によって、全世界で受注を計画していた原発建設案件の計画が後ろ倒しになったこと、またその影響で新規建設プラント向け監視制御システムの計画が後ろ倒しになったこと等により、減損テストの結果、4 つのプロダクトラインのうち、監視制御システムの開発・設計・製造・保守サービス等を担当する「オートメーション」で約 2 億 5 千万ドル(約 205 億円)、新規プラント建設向けエンジニアリング・機器製造・調達等を担当する「新規建設」で約 6 億 8 千万ドル(約 557 億円)、合計で約 9 億 3 千万ドル(約 762 億円)ののれんの減損損失を認識した。
- ・一方、当社連結ベースののれんについては、上記の 2 つのプロダクトラインと、既存プラント向けを主として、保守メンテナンス(定期検査)・改良保全・機器製造・エンジニアリング・大型改修等を担当する「サービス」、燃料体の製造・販売等を担当する「燃料」を含めた 4 つのプロダクトライン並びに WH 担当事業部全体の公正価値が、帳簿価額を上回っていたため、のれんの減損はされなかった。

4. 2013 年度ののれんの減損判定:

- ・WHグループについては、原発建設案件の受注時期が、さらに後ろ倒しになることが見込まれたこと、受注済みの AP1000tm 建設案件にてコストオーバーラン(建設費の想定値超過)が発生したこと等により、減損テストの結果、「新規建設」のプロダクトラインで約 3 億 9 千万ドル(約 394 億円)ののれんの減損損失を認識した。
- ・一方、当社連結ベースののれんについては、2012 年度同様、「新規建設」以外のプロダクトラインである、安全保護系監視制御システム・既存プラント向け保守メンテナンス等を担当する「オートメーション・フィールドサービス」、新規プラント及び既存プラント向けエンジニアリング・改良保全・機器製造・大型改修等を担当する「エンジニアリング・機器・大型工事」、燃料体の製造・販売等を担当する「燃料」のそれぞれについて公正価値が帳簿価額を上回っていることから、4 つのプロダクトライン合計並びに WH 担当事業部全体ののれんの減損は認識されなかった。

5. 2014 年度ののれんの減損判定

- ・WHグループについては、減損テストの結果、プロダクトライン毎の公正価値が 2013 年度に減損した帳簿価額を上回っていたため、のれんの減損は認識されなかった。
- ・当社連結ベースについては、減損テストの結果、原子力事業部全体の公正価値が帳簿価額を上回っているため、のれんの減損は認識されなかった。
- ・なお、2015 年 9 月末時点で、WH グループののれんは約 15 億 2 千万ドル(約 1,828 億円)、当社連結ベースののれんは約 3,441 億円となっている。今後とも、WH に係るのれんを含む資産の評価は米国会計基準に則り適切に会計処理す

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

る。

WHグループの減損については、当社の連結財務諸表に影響を及ぼすものではないが、2012 年度については適時開示基準に我当しており、適時適切に開示すべきであった。

＜11 月 19 日＞(産経)「東芝、課徴金 70 億円超。監視委、最高額勧告へ」

- ・証券取引等監視委員会は有価証券報告書に虚偽記載があったとして、金融商品取引法に基づき、月内にも東芝に課徴金納付を命じるよう金融庁に勧告することを検討していることが、18 日市場関係者の話で分かった。課徴金総額は過去最大の 70 億円余りに上がると見込まれる。
- ・東芝は、平成 21 年～26 年の決算を計 2,248 億円修正しており、監視委は巨額の決算修正が投資家の判断に影響を与えたとして、22～26 年度の有報や四半期報告書などが虚偽記載に当たると判断した。刑事事件としての立件は見送るとみられる。
- ・東芝がこの 5 年間に発行した 3 千億円を超える社債に関する届け出も対象になり、課徴金が大きくなる要因になった。東芝は独自試算として 27 年 3 月期に課徴金引当金 84 億円を計上している。従って、これから業績を押し下げることはないが、この問題で新たな損害が生じるため、同社は旧経営陣に対する損害賠償請求額を拡大する可能性がある。27 年 4～9 月期の最終利益は 372 億円で、70 億円の課徴金は奨学とは言えない。
- ・日本証券業協会の稲野和利会長は 18 日の記者会見で、東芝に対し「投資家の意思決定有用性を担保出来るような適切な開示が行われなかったのは遺憾だ」と述べた。

＜11 月 20 日＞(産経)「東芝担当の新日本監査法人を処分へ、金融庁。改善命令も検討」

- ・利益水増し問題が起きた東芝の監査を担当した新日本に対し、金融庁が公認会計士法に基づく業務改善命令を含む行政処分の検討に入ったことが 19 日分かった。監査法人を指導・監督する公認会計士・監査審議会は、早ければ年内に新日本への処分を金融庁に勧告し、これを受けて金融庁が最終判断する。監査審議会は 9 月から新日本への立ち入り検査を行っていたが、内部手続きの形骸化や東芝の経営陣に対して会計上の不審点を十分に追及できなかった問題が判明したもの。新日本はオリンパス損失隠し事件でも、24 年にあずさ監査法人とともに、業務改善命令を受けていた。

＜11 月 25 日＞(産経)「東芝、監査法人変更か。WH減損、週内にも会見」

- ・東芝が監査を担当した新日本監査法人の変更を検討していることが 24 日分かった。複数の社外取締役から、一連の利益水増しを見抜けなかった責任を指摘されているのに加え、金融庁が年内にも行政処分を行う見通しになったことが理由だ。東芝はまた、WHの減損処理に関して週内にも記者会見を開き、室町社長が説明する予定だ。
- ・東芝は平成 21 年 3 月期から 26 年 4～12 月期に不正な会計処を行い、税引前利益の修正額は 2,248 億円に上がった。問題発覚当初、当時の東芝首脳は「監査法人が認めているので問題ない」としていた。WHの 25 年 3 月期の単体決算で約 762 億円の減損処理を計上していた問題でも、東芝は公表せず、新日本も東芝の判断を事実上追認した。
- ・9 月に就任した東芝の社外取締役には、事態を悪化させた責任があるとして新日本への不信感があり、取締役会では監査法人の変更を求める声が相次いでいるという。金融庁も新日本の監査に問題があったとの見方を強めており、公認会計士法に基づく業務改善命令を年内に行う見通しだ。
- ・WHに関しては、今月に入り過去の減損処理が判明。東京証券取引所の開示基準に違反していたことも明らかになり、社外取締役からWHの経営状況を説明すべきだとの声が強まっていた。

＜11 月 27 日＞(産経)「東芝問題 報告書格付委員会、第三者委調査を酷評」

- ・弁護士らで作る「第三者委員会報告書格付け委員会」(久保利英明委員長)は 26 日、東芝の利益水増し問題を調査した

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

第三者委(委員長・上田広一元東京高検検事長)が7月に提出した調査報告書の格付け結果を公表した。委員8人中3人が不合格に相当するFを付け、Cが4人、Dが1人で、低い評価結果だった。格付け委は会見で「東芝のための御用報告書だ」「独立性に問題があり、却って企業価値を毀損した」と厳しく指摘した。

・久保利委員長は、報告書が東芝の決めた範囲だけを調査対象にした点を問題視し、「当初から歴代3社長を辞めさせて幕を引こうというあらすじがあった。東芝のためだけに作成され、第三者委と言え難い」と指摘。東芝が日本弁護士連合会の指針に準拠して設置したとする第三者委の正当性に疑問を示した。

・このほか、委員からは報告書で“ウミ”を出し切れなかったことが、東芝再生の障害になっているとの意見が噴出した。本問題を巡る東芝の対応は、第三者委報告書に基づく旧経営陣への責任追及に甘さがあるとの批判が強い。

<11月28日>(産経)「米原子力子会社の減損 東芝、公表遅れ謝罪。半導体の分社化検討」

・東芝の室町正志社長は27日、記者会見し、東証の開示基準に違反し公表が遅れた米原子力子会社WHの計約1,156億円の減損損失について「積極的な情報開示をすべきだったと大いに反省している」と謝罪した。一連の利益水増し問題で収益力が低下しており、財務基盤を強化するために資産売却などのリストラを加速する考えも表明した。その一環として、主力の半導体事業を分社化させ、新規株式公開(IPO)を検討していることも明らかにした。

・WHは平成24、25年度の2年間に、資産の評価を低く見直す「減損処理」を当時の為替レートで計約1,156億円実施していたが、公表せず、東証の指摘を受けて17日ようやく詳細を公表した。

・室町社長は、904億円の営業赤字となった平成27年9月期中間決算と、歴代3社長ら旧役員5人に3億円の損害賠償を求める訴訟を起こした7日の会見を欠席していた。27日の会見にようやく臨んだ室町社長は「自らが先頭に立って積極的な開示に努める」と誓ったが、市場が東芝を見る視線は確実に厳しくなっている。

・WHの巨額損失の公表に消極的であった背景には、東芝が敷く社内カンパニー制の“弊害”も垣間見える。半導体事業出身の室町社長が「原子力等電力・社会インフラ事業の情報開示に、過度に配慮したのではないかと」市場関係者は指摘する。

・室町社長は、東芝の経営再建の具体策の第1弾として、出身母体の半導体事業に切り込み、白色ダイオード(LED)と画像センサーの生産から撤退する方針だ。1千億円を超える営業赤字の家電・パソコン事業などの構造改革も進める。

<11月27日*>「電力・社会インフラ事業に関するご説明」(代表執行役副社長志賀重範)

(1) WH関連

1) のれん減損テスト

① 原子力事業の連結業績推移(WH買収以降／営業利益)(単位:億円)

年度	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15／上	累計
売上高	2,788	4,612	5,165	6,137	6,265	6,069	5,737	5,621	6,187	2,935	51,506
営業利益	182	293	333	416	535	452	147	-358	-29	68	2,039
WH 単体											
営業利益	26	104	129	182	285	237	▲866	▲573	150	36	▲290
(百万\$)											

② WH 過去の減損テスト(2012年度)(単位:百万ドル)

新規建設	サービス	燃料	オートメーション	WH全体
------	------	----	----------	------

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

簿価	2,300	1,824	798	749	5,671
時価	1,947	2,370	1,220	706	6,243
のれん減損	677	不要	不要	249	不要

注：帳簿価額（簿価）＜公正価格（時価）の場合は減損しない（インカムアプローチ評価）

WHはプラダ・外ライン別に減損テストを実施。2012 年度の減損必要ラインは新規建設事業とオートメーション事業。

③ WH 過去の減損テスト<2013 年度>（単位：百万ドル）

	新規建設	エンジニアリング・機器・工事	燃料	オートメーション	WH全体
簿価	1,296	1,427	780	999	5,428
時価	1,063	1,620	1,300	1,178	5,467
のれん減損	394	不要	不要	不要	不要

注：継続してインカムアプローチ評価して、時価の低かった新規事業のみ 394 ののれん減損を実施。

WH全体の評価上、マーケットアプローチを併用しない理由：全社収益では、安定した燃料・サービス事業が主体で、一部に新規建設事業は受注時期のスレ等の変動要因があるため、全体のキャッシュフロー計画はマーケットアプローチを用いた評価が必要ないため。

外部専門家のアドバイスも得たうえで、監査法人とも協議しながら評価を実施している。

④ グローバル事業体制の強化

* 原子力事業部とWH事業部とを一体化

- ・外部環境変化への速やかな対応と顧客ニーズの取り込み
- ・従来以上のシナジー発現を目指した製品・サービスの統合
- ・グローバル事業戦略の統一（受注機会・確度の向上）
- ・効率的な事業部運営の追及（リソースやノウハウの相互活用・統合）

⑤ 原子力事業の事業計画（2015 年度以降）（単位：億円）

	15 年度	16 年度	17 年度	18 年度～29 年度の年平均
[売上高] （ ）内は営業利益				
WH： 燃料	1,500 (200)	1,500 (200)	1,500 (200)	1,600 (200)
サービス	2,500 (300)	2,600 (300)	2,500 (300)	4,400 (600)
他	0(-100)	0(-100)	-200(-100)	0(-100)
WH 小計	4,000 (400)	4,100 (400)	3,800 (400)	6,000 (700)
WH以外	1,900 (100)	2,100 (200)	2,100 (200)	2,600 (200)
連結調整(コンティンジェンシー)	0 (-100)	-100 (-100)	-100(-100)	-500 (0)
建設(WH 以外)	700 (-100)	400 (-100)	600 (0)	5,900 (600)
売上高合計	6,600 (300)	6,500 (400)	6,400 (500)	14,000 (1,500)

注：18 年度～29 年度の年平均営業利益で見ると、WH 関連が 700 億円で全体の約 47%を占める。

⑥ 最新の減損テスト(2014 年度) 注：減損テスト基準日：2014 年 10 月 1 日、WHを含んだ東芝連結ベース

「WH」（単位：億ドル） 燃料事業 エンジニアリング・機器工事 オートメーション・フィールドサービス 新規建設

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

公正価値	—	15	12	10
帳簿価額	6	13	9	8
判定結果	Pass	Pass	Pass	Pass

注：プロダクトライン別の公正価値算定の評価方法を採用。燃料事業は定性評価により減損の兆候なしと判断した。

「東芝・グローバル原子力事業」(連結ベース、単位：億円)

公正価値(投下資本ベース) 約 8,100 億円(割引率:9.0%)

帳簿価額(投下資本ベース) 約 7,300 億円(買収価額:54 億ドル)

判定結果: Pass のれん残高:3,235 億円(14 年 9 月末)

注:WH単体の評価は、受注原発基数は 15 年間で64基(世界シェア 20%)を前提にしているが、東芝連結ベースでは 46基相当(世界シェア 14%)にて保守的な数値をベースにしている。(成長率 2.5%⇒0%前提)

連結の公正価値及び帳簿価額は、各々有利子負債約 4,300 億円を合算した投下資本ベースにて表示。

2)WH事業概要

①WHビジネスの領域……プラントライフサイクルに渡りビジネスを展開

* 新規建設 <建設> 1957 年から約 100 基を建設、AP1000tm は 8 基(中国・米国)で建設中

↓

* 運転(約 40～60 年) <運転サービス> 自社製原発の運転サービスを継続提供＋他社炉にも運転サービスを提供

↓

<燃料> 取換燃料は自社製 100 基のみならず他社炉にも供給(長期契約が基本)

* 廃止措置 <廃炉> 新規ビジネス分野の開拓(除染・解体・使用燃料貯蔵・処理処分)

②サービスビジネス……年間 160～200 件のプロジェクトを遂行

* 定期点検、大型機器交換、計測制御システム更新、規制変更・ポスト福島対応

③燃料ビジネス……高品質でリークの少ない燃料をグローバルに安定供給、米国中心にシェアを安定確保、欧州・他社炉にも

・米国コロンビア工場(燃料成型加工)、スウェーデンバステラス工場(燃料成型加工)、英国スプリングフィールド工場(燃料再転換)

・軽水炉向け燃料シェア……WH30%(WH 炉 24%＋欧州市場・他社炉向け 6%)

④AP1000tm 建設状態……

・中国三門・海陽4基(初号機燃料出荷2016年) WH担当:エンジニアリング＋主要機器供給、中国担当:土木・調達

・米国ボーゲルサイト2基(運転開始 2019/20 年) WH担当:エンジニアリング＋主要機器供給＋調達、

CB&I会社 S&W 担当:土木建設＋調達 注:現在 S&W 社の買収作業中 ➡プロジェクト全体の一元管理

⑤ AP1000tm のグローバルな受注活動……全世界で 400 基以上の原発建設計画において 64 基の受注を目指す。

(世界の計画:米国 18、サウジ 16、英国 13、インド 35、ベトナム 8、中国 135、ブラジル 8、トルコ 12 他)

⑥ 廃炉ビジネス(新規ビジネス領域)……将来の大きなビジネスチャンス

・計画立案から建屋解体までトータルのプロジェクトマネジメントと個別の技術を提供、既に欧州中心に年 100 億円規模受注

・2013年原発据付容量 392GW➡今後 2040 年までに閉鎖 148GW＋新設 380GW➡2040 年据付容量 624GW

(2) ランディス・ギア社

- ① ビジネスの領域……電気・ガス、スマートメータから周辺ソリューションビジネスを展開、グローバルに製造・販売(本社スイス)
- ② 業績推移……2011 年 7 月買収後 2011 年～14 年の 4 年間累計実績:売上高 5,388 億円、営業利益 238 億円(4%)
- ③ 減損テスト結果……2014 年度減損判定:公正価値 2,602 百万ドル、帳簿価額 2,058 百万ドル、判定結果Pass
買収価格 2,300 百万ドル、のれん残高(14 年度末)1,412 百万ドル

<11 月 28 日>(日経ビジネス)「東芝室町社長、巨額減損「認識していなかった」、米原発子会社で 2.9 億ドルの累積赤字」

- ・東芝は 11 月 27 日、米原発子会社 WH の減損処理などに関する説明会を開いた。東芝は WH の減損処理や赤字の実態を、日経ビジネスが指摘するまで開示して来なかった。東証から開示義務違反を指摘され、11 月 17 日により詳細な金額を開示した経緯がある。室町社長が減損問題について、公の場で説明するのはこれが初めてだ。
- ・今回東芝は、2006 年度から 15 年度上期までの WH の業績を開示。12 年度から 2 期連続で WH 単体が営業赤字に陥っていたことを追認した。12 年度に約 9.3 億ドル(約 762 億円)、13 年度に約 3.9 億ドル(約 394 億円)の減損処理を WH 単体で実施したのが主因としている。更に、WH を買収してからの単体累積損益が、2.9 億ドルの赤字になっていることも初めて明らかにした。
- ・「2012 年度と 13 年度の減損当時、室町氏はどのような認識で、どんな判断を下したのか。」という記者の質問に対して、同社長は「(巨額減損について)私は全く認識していなかった」と言い切った。この回答によって重大な問題が浮上する。室町氏は 08 年 6 月から 12 年 6 月まで副社長を務めた。その後 1 年間は常任顧問になった後、13 年 6 月から取締役監査委員として復帰した。14 年 6 月からは会長、15 年 7 月からは社長の座にあった。こうした地位にあった人物が、中核子会社における 1,000 億円超の減損を「全く認識していなかった」と述べたのだ。
- ・室町社長が本当に認識していなかった場合、東芝は中核子会社における巨額の減損処理を取締役会で議論していないことになる。東芝は減損の事実を社外に対して適切に開示して来なかった。WH を所管する事業部門が、取締役会に対しても減損の事実を隠蔽していたのだろうか。
- ・一方、WH の減損が取締役会の議題となっていた場合、室町社長がその事実を知らないのは、取締役としての義務を怠っていた可能性がある。
- ・記者会見では「WH 単体では、累計で営業赤字を計上しているのに、いまだに東芝全体で減損しないという判断の根拠を室町社長に示してほしい」「(WH の減損を連結で反映させない処理は)粉飾になりうるリスクがあるのではないか。」等の質問に対して、電力・社会インフラ事業グループを所管する志賀重範・副社長や、平田政善・CFO がマイクを室町社長より、奪って東芝の公式見解を代弁した。

<12 月 2 日>(日経ビジネス)「東芝、原発幹部さえ疑う 64 基計画、経営幹部の電子メールを入手。経営問題に発展へ」

- ・東芝は、2014 年 10 月の「減損テスト」の結果、東芝が連結で抱えるのれんについては減損が不要であると説明している。そのうえで発表したのが、「64 基計画」である。東芝は、原子力事業の利益が 2018 年度以降に急増するとしている。電力・社会インフラ事業グループを所管する志賀副社長は「全世界で約 400 基の新設計画がある」と強調している。この見通しが楽観的過ぎることは、当時の CFO だった久保副社長が定例会議で発したコメントを、東芝電力部門の幹部が WH 岡村潔会長及び電力部門の幹部複数に入れた次のメールで判明する。
- ・「件名: 本日の久保副社長との定例ミーティングについて」と題するメールの内容:「監査人の印象も悪くなるので、のれん減損テスト事業計画上の 64 基を今から減らす必要はないが、どこかの時点で冷静になってリーズナブルなレベルに見直す必要がある。昨年度は EY が聞く耳持たずの減損ありきで、割引率を上げていったので、やむを得ず苦し紛れに基数を増やす結果となってしまったと説明を受けたので、それに対してクレームとしてパートナーも変えさせた。コストオーバーランがもうこれ以上削減出来ないというなら、WH から田中社長に対して、「AP1000 ではこれだけしか利益が出ないから事業として成り立たせるのはむづかしい」とはっきり言ってほしい。」(2014 年 3 月 11 日)

<12 月 4 日>(産経)「東芝歴代 3 社長 告発検討、証券監視委 虚偽利益計上疑い」

- ・東芝の田中久雄前社長ら歴代 3 社長がパソコン事業の不正取引を認識しながら虚偽の利益を計上させた疑いがあると

して、証券取引等監視委員会が金商法違反罪での刑事告発を視野に調査していることが 3 日関係者への取材で分かった。

- ・また、監視委は週明けにも、有報に虚偽記載があったとして、東芝に過去最高額となる 70 億円超の課徴金を納付させる行政処分を科すよう、金融庁に勧告する方針だ。
- ・東芝の利益水増し額は税前利益で計 2,248 億円。インフラや半導体の他不採算部門のパソコン事業でも行われていた。監視委は当初、刑事告発に消極的だったが、社会に与えた影響の他、歴代経営陣が不正の仕組みを理解しながら利益の計上を求め続けた点を重く見て刑事告発の可否を検討することとした。
- ・東芝が公表した調査委員会の報告書は、海外の生産委託先に部品を納入し、完成したパソコンを買い取る「Buy-Sell 取引」で各期末に利益のかさ上げが行われたと指摘。そのうえで、この取引に関して田中前社長や西田厚聰、佐々木則夫両元社長は通常の取引では実現不可能な目標を「チャレンジ」と称し、予算達成を強く指示するなど、利益水増しを余儀なくするような状況に部下を追い込み、20 年度第 2 四半期から 26 年度第 3 四半期の間、各期末に利益をかさ上げさせたとしている。

<12 月 4 日> (産経)「東芝、役員賞与ゼロ。社長ら 33 人、利益水増し問題で」

- ・東芝が、室町社長ら善執行役 33 人の役員報酬のうち、賞与に相当する業績連動部分を本年度はゼロとする方針を決めたことが 3 日、分かった。利益水増し問題や業績悪化の責任を明確にし、今後進める不採算部門のリストラに社内外の理解を得たい考えだ。
- ・東芝の役員報酬は、基本報酬と職務報酬に分かれている。職務報酬のうち、40%または 45%を業績に連動させて支給する仕組みだ。業績連動部分は役員報酬全体の 1～2 割程度を占めており、1 千万円を超えるケースもある。社外取締役の報酬には業績に連動する部分がないため、カットの対象にはならない。
- ・これとは別に、役員報酬については室町社長が基本報酬の 9 割を返上するなどの措置が続いている。4 月に支給する冬の社員賞与に関しても、管理職の業績連動部分を最低水準として支給する。

<12 月 4 日> (日経)「パソコン 3 社事業統合、東芝・富士通・VAIO 交渉へ、国内シェア首位浮上」

- ・東芝、富士通、ソニーのパソコン部門が独立した VAIO の 3 社はパソコン事業を統合する検討に入った。実現すれば国内シェアで 3 割強と NEC レノボグループを抜いて首位のパソコン企業が誕生する。会計不祥事を受けて東芝が進めるリストラを機に、日本のパソコン勢が生き残りをかけて結集する再編が動き出す。
- ・VAIO が存続会社となり、各社が出資して事業を移管する案が有力。関連する人員も移し、国内外で開発から製造、販売までを一体運営する案を軸に検討する模様だ。

<12 月 4 日> (日経)「東芝、再建へ脱パソコン、リストラ本命着手。統合新会社、連結外す意向。市場縮小、活路探す」

- ・東芝、富士通、VAIO の 3 社のパソコン事業統合が実現すれば、会計不祥事に伴う東芝のリストラは一気に加速する。東芝は統合後の新会社への出資比率を抑え、連結対象から外したい意向。
- ・不採算事業を放置してきた東芝は、9 月の新体制発足後は画像用半導体の生産設備をソニーに売却するほか、中国の家電販売を現地企業に委託するなどのリストラを発表して来た。
- ・パソコン事業は昨年より、世界の販社を 32 から 13 に減らし、個人向けの新興国市場から撤退していた。生産部門を除く従業員の 2 割強に相当する 900 人前後の削減に踏み切ったが赤字体質から脱却できていない。売上高は 14 年度に前年度比約 1 割減の 6,663 億円と縮小傾向。営業利益は白物家電と共に赤字が続いている。
- ・東芝は 1985 年にノートパソコンを世界で初めて世に送り出して市場を席巻した。インフラを中心とする東芝では、後発で傍流と言える事業だったが、部門出身の西田厚聰氏が社長に就任した 2005 年以降は社内での位置が高まった。一

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？

金馬 房雄

方で不適切会計の温床にもなり、いわゆる「ハイセル取引」で、09年3月期～14年～12月期のパソコン事業の利益水増し額は578億円にも及んだ。

＜12月4日＊＞「ソニー及び東芝による半導体製造設備等の一部譲渡に関する確定契約の締結について」

・当社は、2015年10月28日付で公表した、ソニーとの間で、大分工場の300mmウエハー製造ラインに関する資産を、ソニーに譲渡する旨の意向確認書に基づき、ソニーによる譲渡資産対象資産の精査の手続きを進めていたが、本日法的拘束力のある確定契約をていつしたので、添付通り開示する。譲渡金額は190億円であり、本件の当社業績に与える影響は軽微と見込まれる。

・「ソニー及び東芝による半導体製造設備等の譲渡に関する正式契約の締結について」

東芝は、主に大分工場内に所有する一部の半導体製造関連施設、設備及びその他の関連資産のソニー及びソニーの完全子会社であるソニーセミコンダクタ株式会社(SCK)への譲渡のつき、正式に契約を締結した。

譲渡される設備は、主に大分工場の300mmウエハー生産ラインの半導体製造関連施設、設備及び関連資産で、譲渡金額は190億円。当局の必要な承認及び認可を条件として2016年3月末日までに行われる。

＜12月4日＊＞「システムLSI事業の構造改革に係る会社分割の実施決定について」

・当社は、2015年度中を目途に、当社の大分工場における同事業の一部を当社の100%子会社である岩手東芝エレクトロニクス(株)（「岩芝」）に記者分割により承継させることを本日決定した。本会社分割は、当社の100%子会社を対象とする簡易吸収分割に該当するため、開示事項・内容を一部省略して開示する。

・本会社分割の目的：当社の大分工場における200mm及び150mmウエハー製造ラインを用いたシステムLSI事業と岩芝における同事業を統合することにより、システムLSI事業において市場の成長が認められる、車載用を含むアナログIC、モータ制御ドライバなど、当社グループの技術的優位性が高い注力分野へ経営資源を集中するほか、200mm及び150mmウエハー製造ラインの効率的な一体運営を図る。

・吸収分割の効力発生日は2016年4月1日予定。当社を吸収分割会社とし、岩芝を吸収分割承継会社とする。

＜12月4日＊＞「半導体事業の構造改革に伴う早期退職優遇制度等の人員合理化の実施について」

・当社は、白色LED事業の終息、ソニー(株)との間で当社所有の大分県の半導体製造関連施設、設備及びその他の関連資産の一部を同社へ譲渡し、関連する当社および関係会社の従業員約1,100名をソニーグループに移籍する方向で協議・調整を行っていくとともに、システムLSI事業にける150mm及び200mmウエハー製造ラインの効率的な運営を目的に大分工場と岩手東芝エレクトロニクス(株)を統合する準備を進め、それに併せて、人員配置及び再就職支援を含む早期退職優遇制度を実施することになった。

・対象は、ソニーグループへの移籍を予定する当社および関係会社の従業員約1,100名以外の、システムLSI事業、ディスクリット半導体事業に従事する者、及びセミコンダクター&ストレージ社の営業・スタッフ部門に在籍する者を対象とし、そのうち満40歳以上かつ金属10年以上の者について早期退職優遇制度を適用する。対象人数は、再配置及び早期退職優遇制度合わせて、約1,200人を予定している。

＜12月5日＞（産経）「東芝、白物分離検討。シャープと事業統合案」

・東芝が冷蔵庫や洗濯機等白物家電事業を本体から切り離し、連結対象外とする方向で検討を進めていることが4日、分かった。シャープなどと合併会社を設立し、白物家電事業を統合する案が浮上している。複数の会社と事業を統合することで重複するコストを削減し、収益体質の改善を目指す案が有力で、経営再建中のシャープが相手先として浮上した。すでに両社は新会社の出資比率などで協議を行っている模様だ。

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

- ・東芝は、当初白物家電事業の売却を検討していたが、買い手となる大手電機各社はすでに家電部門のリストラを進めており、単純な事業売却で買い手を見つけるのは難しいと判断した。

<12月7日*>「証券取引等監視委員会による課徴金納付命令の勧告について」

- ・本日、以下の開示書類に関し、証取委から内閣総理大臣及び金融庁長官に対して、金融庁設置法第20条第1項の規定に基づき、当社に対する73億7,350万円の課徴金納付命令を発出するよう勧告を行った旨の公表がなされた。
- ・課徴金の金額については、2014年度決算において約84億円の引当金を計上しているため、2015年度の損益には重要な影響はない。
- ・継続開示書類：平成24年、25年3月期の有価証券報告書
 発行開示書類：平成22年(2010年)12月9日に提出した発行登録追補書類
 平成25年(2013年)1月17日に提出した発行登録追補書類
 同 5月24日に提出した発行登録追補書類
 同 7月12日に提出した発行登録追補書類
 同 12月5日に提出した発行登録追補書類

<12月7日*>「元役員に対する損害賠償請求訴訟について」

- 当社は、元役員に対する損害賠償請求訴訟について、本日17時45分から記者会見において、当社監査委員から説明を行う。その概要は下記のとおり。
- ・当社は、今回の不適切会計処理問題に関して、11月7日、西田厚聡、佐々木則夫、田中久雄、村岡富美雄、久保誠の5氏(以下「被告ら」)に対し、損害賠償請求訴訟を東京地裁に提起している。訴訟提起時に損害額の内金3億円を被告らに請求したが、本日監視委より73億7,350万円の課徴金納付勧告がなされたことより、新たな損害の発生がほぼ確実になったので、監査委員会としては、訴訟における請求額を拡張する方針である。
 - ・本件の訴訟における請求額の基本的考え方は以下の通り。
 - ① 会社に発生した損害のうち、被告らの法的に任務懈怠が認められた行為と相当因果関係の範囲内にあるものについて賠償を請求する。
 - ② 役員責任調査委員会の報告書では、不適切な会計処理の修正のために会計専門家に支払った対価、上場契約違約金、信用毀損の他に、罰金・課徴金が当社に発生した損害とする余地があるとされており、これらのうち被告らの任務懈怠とそう問う因果関係の範囲内にある金額を被告らに請求する。
 - ③ 当社に発生した損害は、11月7日の提訴の時点では、(1)会計専門家に支払った対価は約9億円、(2)上場契約違約金が約1億円、(3)信用毀損が少なくとも1億円であると、評価し、その時点での損害は10億円を超えたと考え、そのうち被告らの任務懈怠と相当因果関係のある範囲は、3億円を下らないと判断した。
 - ・役員責任調査委員会によれば、不適切会計とされた会計処理の一部について被告ら5氏に任務懈怠責任が認められ、また上記5氏を除く取締役及び執行役(2008年度から2014年度第3四半期までの間に就任していた者)につきましては、現当社取締役代表執行役社長室町正志を含め、本件について法的責任を認めることは出来ないとされている。監査委員会としては、役員責任調査委員会から報告を受けた調査の方法及び結論を踏まえて検討した結果、それが合理的でありこれらに依拠することが相当と判断している。

<12月8日>(産経)「利益水増し、東芝に課徴金73億円。過去最高、監視委勧告。株主50人、集団提訴」

- ・証券取引等監視委員会は7日、有価証券報告書に虚偽記載があったとして、金商法に基づき、東芝に73億7,350

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
 東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
 金馬 房雄

万円の課徴金納付を命じるよう金融庁に勧告した。平成 20 年の造船重機大手のIHIに命じた約 16 億円を上回り過去最高となった。監視委は、田中前社長ら歴代 3 社長の刑事告発の可否を検討している。

- ・この問題で株価下落などの損害を被ったとして、同社の株主50人が同日、同社と田中前社長ら歴代役員 5 人を相手取り、約 3 億円の損害賠償を求める訴えを東京地裁に起こした。代理人を務める「東芝事件株主弁護団」によると、大阪と福岡でも同様の訴えを起こし、来春には第 2 次提訴も予定。最終的な原告数は全国で約千人が見込まれる。
- ・東芝の室町正志社長は会見で「真摯に受け止めている」と語った。この問題による旧役員への損害賠償請求額を 3 億円から拡大する。
- ・監視委は修正額の大きかった平成 24 年 3 月期、25 年 3 月期の決算が投資家の判断に影響を与えたと判断し、1 億 7,350 万円の課徴金対象とした。さらに、5 年間に発行した 3,200 億円の社債も虚偽記載の対象になって 72 億円が科され、課徴金が巨額になった。

＜12 月 8 日＞(産経)「東芝歴代 3 社長、不正認識立証が焦点。監視委、刑事告発を本格検討」

- ・7 日に課徴金納付命令を金融庁に勧告したことで行政処分の手続きを終えた証券取引等監視委員会は今後、東芝の歴代 3 社長の刑事告発が可能か同課の調査を本格化させる。当初、刑事告発に消極的だった監視委が方針を転換させたのは、社会に与えた影響を考慮したほか、利益水増しの一部について歴代 3 社長に不正の認識があった疑いが浮上したためだ。
- ・有報の虚偽記載について、刑事告発の判断基準は、赤字を黒字に装うなど市場を欺く意図が明確な場合などの悪質性にある。さらに粉飾を主導するなどした経営陣の実行行為者を特定し、不正の認識を立証する必要がある。これまでは「悪質性はみられず、経営トップの指示も予算達成を求めたもので粉飾を求めたものではない」(監視委幹部)として、刑事告発は不要との見方が強かった。
- ・だが、調査の過程で田中前社長ら歴代 3 社長がパソコン事業で、不正な利益計上の仕組みを認識していた疑いが浮上。第三者委の報告書では、平成 20 年度上半期に西田元社長が 50 億円の利益上積みを「チャレンジ」として求めたことを指摘。佐々木元社長も 3 日で 120 億円の営業利益改善を求めている。田中前社長はかさ上げの解消を検討したが、取引は続いたという。監視委は歴代トップが長年にわたり、不正な方法と認識しながら利益を求め続けていた疑いがあるとして、悪質性を問う必要があると判断した。

＜12月16日＞(産経)「東芝監査法人に行政処分、金融庁」

- ・金融庁の公認会計士・監査審査会は 15 日、品質管理態勢に不備があったとして公認会計士法に基づき、不正会計問題を起こした東芝の監査を担当した新日本監査法人に行政処分などを行うよう金融庁に勧告した。
- ・金融庁は審査会が指摘した態勢の問題に加え、東芝の不正を見抜けなかった責任も勘案して年内にも処分内容を決める。業務改善命令や課徴金のほか、新規契約を禁じる一部業務停止命令も視野に検討している。

＜12 月 16 日＞(産経)「東芝、リストラ計画。数千人規模に拡大へ、白物家電等赤字事業」

- ・東芝は白物家電事業などを中心に、数千人規模の人員削減を検討している。利益水増し問題を受け、不採算事業の構造改革を急ぐ。海外の拠点売却に加え、国内の再編に伴う配置転換なども含めると、削減対象が膨らむ見通しになった。
- ・主な対象は、冷蔵庫や洗濯機まどの白物家電やパソコン、テレビの各事業だ。これらを扱う「ライフスタイル部門」は平成 27 年 3 月期に 1,097 億円の営業損失を計上しており、3 事業はいずれも赤字に陥っている。
- ・東芝は来年 3 月までに 28 年～30 年度の中期経営計画を策定し、記憶用半導体や原発などインフラ、ヘルスケアを主力

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

事業として強化する方針を打ち出す。不採算事業の整理は、その前提となる。

<12月18日>(現代ビジネス)「東芝の粉飾を見逃した新日本監査法人が存亡の危機、金融庁の厳しい処分が」

- ・公認会計士・監査審査会の勧告を受けて、金融庁は来週にも、業務改善命令だけではなく、業務停止や課徴金支払いを含む厳しい処分を下す公算が高まっている。業務停止処分は、周知期間を経て来年12月頃から6ヶ月程度の新規契約を禁じるものと見られ、課徴金額は新日本の東芝年間監査収入(10億円程度)の1.2年分に膨らむ可能性がありそう。大手監査法人への処分としては異例の厳しさになりそう。
- ・一方、経済界ではクライアントの「新日本離れ」が取りざたされており、またしても日本の大手監査法人が消滅しかねない事態に陥っている。9年前の日興コーディアル証券の粉飾決算に「適正意見」を付けていたみずす監査法人(旧中央青山監査法人)の場合も、クライアントが競うようにみずす離れを起こし、ピーク時800社を超えていたが、ナホウ事件で600社に減少し、日興事件で更に100~200社が離反しそうで、自ら解体して他の監査法人に会計士や業務を移管せざるを得ない状況に陥った。
- ・同審査会の勧告で下した評価は「リスクの識別、リスク対応手続きの策定等にあたり、”職業的懐疑心”を十分に保持・発揮しておらず、また、実施した監査手続きから得られた監査証拠の十分性及び適切性について検討する姿勢が不足している」という厳しいものであった。

<12月18日>(産経)「東芝相談役西室氏辞意、来年6月任期待たず」

- ・日本郵政の西室泰三社長は17日の記者会見で、来年6月の任期を待たず、東芝の相談役を辞任する意向を表明した。西室氏を含め相談役・顧問が20人いる東芝は、相談役・顧問の制度に関して、廃止も含めた見直しを検討している。^
- ・同氏は理由として「最近、東芝の話をするとうるせうだと言われる」と語った。同氏は、問題発覚時に会長だった室町正志氏を説得し、社長就任を促したほか、経済同友会の小林喜光代表幹事を社外取締役にも招くなど、不祥事後の新体制発足に大きな役割を果たした。

<12月20日>(産経)「一部業務停止など新日本監査処分へ、金融庁が調整」

- ・金融庁は、東芝の監査を担当した新日本監査法人に、注意を怠り、不正を見抜けなかった責任は大きいと判断し、3ヶ月にわたり新規契約を禁じる一部業務停止命令を出し、20億円程度の課徴金と業務改善命令の処分も合わせて行う方針が19日、わかった。新日本の英公一理事長は、組織改革にめどがついた段階で辞任する見通し。

<12月20日>(産経)「東芝 最終赤字5,000億円に。来年3月期、人員削減費など影響」

- ・平成28年3月期には、利益水増し問題の発覚による収益力の深刻な低下と、白物家電やテレビ、パソコンなどの事業で合計5千~6千人の人員削減に伴う早期退職費用などがかさみ、5千億円規模の連結最終赤字になる見通し。
- ・リーマン・ショックの影響を受けた21年3月期の3,988億円を超え、過去最大の赤字になる模様。

1. 「東芝粉飾決算事件の真相と全容」＜公認会計士・細野裕二（元 KPMG 日本）、世界 2015.9 月号＞

1) 第三者委員会の調査報告書

- ・第三者委員会の調査は弁護士主導で、東芝が提出した資料に基づきヒアリングを行う手続きであり、いわば
自白期待の聞き取り調査でしかない。
- ・東芝の損失額 1,562 億円はほとんどが損失の先送りによる不正会計処理であり、損失の回避や架空利益の
計上に比べ、悪質性は低い。粉飾額は戻入額を含めた不正会計処理総額の 2,300 億円である。
- ・今回の不適正会計処理は、その場限りの稚拙な損失隠蔽工作で、何の知性も感じられない。①工事進行基
準の指摘事項は、工事原価が膨らみ赤字工事になっているのに、コスト削減が出来るはずとの根拠のない理
由で工事原価の増額修正を行なったもの。②部品取引の指摘事項は、返済すべき有償支給分の利益捻
出のため、原価の低減を仮装したり、連結会社間での部品移動を利用して在庫の評価減を避けたもの。③
経費計上の指摘事項は、請求書の受け取りを遅らせて費用計上をしなかったり、損失計上を見送るもの。④
半導体在庫の指摘事項は、生産中止による無価値な滞留在庫の評価減を計上しないものなどである。
- ・これらの不正会計処理は 1 年程度の損失の先送り（一部利益の先食い）であり、天下の東芝が組織を挙げ
てやるような不正会計処理とはとても思えない稚拙なものを、経営トップの関与の元、延々と繰り返している。
第三者委員会の調査報告書では、なぜこのようなことが行われているのかの本当の答えを出していない。

2) 本丸はウェスティングハウス(WH)の「のれん」の価値

- ・2006 年 10 月に東芝は WH の全株式を総額 54 億ドル(6,467 億円)で買収した。買い取りパートナーの株負担
分を引いた 77%が東芝の負担額で 4,980 億円となる。買収時の WH の資産は 5,440 億円、負債は 2,984
億円だったので、純資産 2,456 億円の WH を東芝は 6,467 億円で買ったことになる。買収金額が純資産を
上回る 4,011 億円(6,467－2,456)について、東芝はうち 503 億円をブランドネームとして非償却無形資産に、
残りの 3,508 億円を「のれん代」として連結貸借対照表上の資産に計上した。
- ・日本の会計基準が適用されれば、WH の「のれん」とブランドネーム代 4,011 億円は、最大 20 年間で期間償却
され、毎年約 200 億円の償却負担を東芝の連結損益計算書にもたらすことになる。
- ・しかし、東芝は「のれん」等の償却がない米国会計基準を採用している。米国会計基準では、定期的に減
損テストを行い、その資産性の確認を行わなくてはならない。東芝は毎年このテストを行っているが、対象事
業の将来のキャッシュフローから減損不要とのことで、4,011 億円の減損を一切行っていない。
- ・当時は東芝の原子力事業は相乗効果も合わせ、2015 年度までに約 3 倍に拡大するというバラ色の見通し
であった。それに基づく将来の事業計画書の作成次第で減損は回避することは可能であった。原発事業
の現状から判断すれば、4,011 億円の全額減損は避けられない。第三者委員会が指摘する期ずれ先送り
損失の 1,562 億円より、WH の「のれん」等 4,011 億円の全額減損のほうが粉飾決算の本丸である。

3) 円高とリーマンショック

- ・東芝は 2007 年 3 月期の連結 B/S に WH の「のれん」等 4,011 億円を計上したが、その後サブプライムローンの
不良債権化が表面化し、一気に円高が進行した。2008 年 3 月期では、前年の 118 円から 103 円となり、
東芝は赤字構造になる。不動産売却等で乗り切るが、2009 年 3 月期にはリーマンショックの影響で 1 ドル＝94
円まで円高が進行した。この年度に 288 億円の利益操作を開始したと第三者委員会は報告している
- ・東芝の 2009 年 3 月期決算は、連結当期純損益が 3,435 億円の赤字であり、この赤字決算であれば、金融
機関との間で合意された財務制限条項の発動で、借入金の一括返済が求められる可能性が出てくる。当

時の連結借入債務は合計 1 兆 8,107 億円であった。そこで追い詰められた東芝は、総額 4,992 億円の資金調達を資本市場で行った。

- ・東芝は過去の円安局面で海外投資を多くしてきたので、円高になると在外子会社の財務諸表換算損が大きく出る。また常時 1 兆 6 千億円程度の退職給付の予測給付債務があり、5 千億円規模の数理差異が発生するという構造的問題を抱えている。この外貨換算調整額と年金負債調整額が損失サイドに大きくなり、結果的に 2009 年 3 月期には 1 千億を超える資本欠損が避けられなくなる。
- ・債務超過会社及び資本欠損会社は原則として繰り延べ税金資産の計上が出来ない企業会計原則がある。ちなみに 2009 年 3 月期末の東芝の繰り延べ税金資産は合計 4,939 億円である。

4) 虚偽の財務諸表による運命の公募増資(細野氏の推測)

- ・東芝経営トップには、2009 年 3 月期末以前の早い段階で、決算上 5 千億円を超える損失計上が避けられないとの報告が経理部門より上がっていたはずである。その場合、銀行には 5 千億円程度の返済を約束する以外手はないので、その返済資金を 5 千億円の増資で賄うことが早々に決められたのではないか。
- ・一方、5 千億円の損失計上の結果、資本欠損になるが、その場合繰延税金資産 5 千億円弱の計上が厳しくなる。友好的な新日本監査法人なら、何とかなるだろうから、288 億円の利益操作をしたあと、銀行の嫌がる負債比率を下げておきたい。こうして、東芝は借入金以外では最大の負債項目である退職給付債務に手を付けたのではないか。
- ・東芝は今までの 2.5%程度の割引率を 2009 年 3 月期には合理的理由は見いだせない状況で、3.3%にまで引き上げ、結果的に負債計上すべき退職給付債務を 2,331 億円少ない 7,193 億円に抑えていた。前の割引率で計上されれば、資本欠損額は 3 千 5 百億円強となり、これではさすがの新日本も繰延税金資産 5 千億円弱の計上は認めないだろうから、資本欠損額は 8 千 5 百億円程度まで膨らむことになった。この場合、東芝は 2 千 8 百億円弱の債務超過になり、増資も不可能で、倒産したのではないか。
- ・結局、東芝は 2009 年 3 月期決算で、2 千 8 百億円の債務超過が表に出せなくて、2 千 3 百億円の退職給付債務の年金数理偽装を行う粉飾決算をしたように見える。そして 2009 年 6 月の公募増資を中心とする約 5 千億円の増資に成功したわけであるから、虚偽の財務諸表を公開して一般投資家から資金調達をしたということになる。巨額の負債の存在と債務超過を隠して資金調達をしたのであるから見事な金商法違反であり、その悪質性は比類ないものである。この粉飾の前には、第三者委員会の指摘する損失先送りなど小さなことである。

5) 第二幕の始まり

- ・公募増資が成功した 2010 年 3 月期においても、94 円から 88 円の円高が進行し、東芝は連結赤字が続く。この期でも 410 億円の利益操作を行っている。稚拙な損失先送りなので、利益操作をやった年の翌年には、前年の損失先送りが実現してしまい、利益操作を増やさないと逆粉飾になってしまう。
- ・2011 年 3 月期以降は、円高が終焉し、東芝の業績も回復する。今までの弱点が逆に強みとなった。2014 年 3 月期まで利益操作は続いたが、2015 年 3 月期には見られなくなった。そうした 2015 年初頭に、証券取引等監視委員会に内部告発があり、今回の利益操作が発見されてしまった。東芝の粉飾決算は今回の内部告発がなければ、歴史の中に埋もれていたかもしれない。
- ・新日本は第三者委員会の調査報告書を見て胸をなでおろしているかもしれない。しかし、東芝は米国会計基準による財務諸表の提出義務会社なので、米国での監査基準に準拠した監査を行い、米国様式での監査報告書を出している以上は、新日本の監査は米国SECの監督下にある。
- ・新日本の監査については、日本公認会計士協会や金融庁から調査されるとのことであるが、日本で許されても、米国SECの調査では、「知らなかった」という言い訳は通じないはず。今回の第三者委員会の調査

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

報告で第一幕の国内編は終了するかもしれないが、第二幕の国際編はこれから始まろうとしている。

2.「東芝不適切会計 問題の核心を見事に外した第三者委員会報告書」

＜弁護士・郷原信郎（元東京地検検事） 世界 2015/9 月号＞

- ・東芝の組織を丸ごと厳しく断罪しているかのように見える第三者委員会の調査報告だが、中身には、それだけの批判の根拠が示せていると言えない。組織的・意図的に不適切な会計処理を行ったとすれば、問題の核心は、会計監査人たる監査法人がなぜそれを指摘できなかったのか、そこに東芝の役職員がどのように関わったかである。それらの点が調査から外されている。

1) オリンパス損失隠し問題との違い

- ・今回の東芝の不適切会計問題は、工事進行基準における損失引当金の計上や、部品取引、在庫評価減の会計処理問題など、会計上の「評価・判断」を要する問題だ。
- ・「オリンパス損失隠し問題」は、保有金融資産の含み損をいわゆる「飛ばし」で分離した後、国内外の企業買収を利用して資金を作り、分離していた損失を解消したという会計不正であり、評価や判断は要しない会計不正に当たる問題であった。
- ・今回の東芝問題は、事業部門で日常的に行われていた会計処理に関する問題である。通常なら、監査法人にありのままを説明して、それが「適正」かどうかを判断する。今回、監査法人が、会計処理の適正さをどのように評価・判断したのか、それに関して東芝の役職員がどのように関わり、どのような資料を監査法人に提出したのかという点が「不正会計」の最大のポイントになる。しかし、第三者委員会報告書では、監査法人に関する問題が調査の対象から除外されてるので、「不正」の核心部分がほとんど見えない。

2) 「不適正会計」と監査法人の関係

- ・「工事進行基準」の会計処理について、工事引当損失金の計上が遅れた等の問題を指摘しているが、多くの案件で「監査法人の指摘はなかった」と書いてあるだけで、なぜ不適切な会計処理を監査法人が指摘しなかったのかについて全く言及がない。
- ・WH が発電所の建設費を 76 億ドルで受注した案件について、新日本は WH が報告した約 4 億ドルの見積工事原価総額の増加を織り込むべきと主張したのに対して、東芝は 2.9 億ドルとし、差額の約 1 億ドルについては、新日本が「未修正の虚偽表示」として処理したとしている。「未修正の虚偽表示」の処理が強調されるのは、その金額が、財務諸表全体に影響を与えない程度のものでなければならず、今回の 1 億ドルもの「未修正の虚偽記載」を監査法人が許容することはあり得ないはずだ。
- ・この点に関しては「久保誠 CFO は、新日本より 2013 年度第 3 四半期において、100 億円程度であれば未修正の虚偽表示として処理することを許容する旨の発言があった」と説明している。これに対して、新日本は、係る発言の事実を明確に否定している。
- ・「映像事業における費用計上」問題については、引当金の計上をしなかったり、経費計上の先延ばし等で、見かけ上の当期利益をかさ上げする「C/O（キャリーオーバー）」という損益調整が組織的に行われており、監査法人は「C/O の実施を窺わせる資料ないし情報を東芝が開示せず、説明内容を工夫していた」ので、監査法人の監査で検出できなかったと述べている。不適切な損益調整を痕跡を全く残さず組織的に行っているというのは極めて考えにくい。監査法人の担当者が相応の注意を払って監査を行っておれば発見できたはずである。
- ・「パソコン事業の部品取引等」の問題については、会計処理方法そのものが不適切であり、監査法人が認識できないはずはないが、この点について監査法人の指摘がなかった理由について、報告書では全く

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

触れていない。

- ・「半導体事業の在庫評価」の問題についても、東芝の社内カンパニーの子会社における「在庫評価減のルール」事態が不適切であったと指摘しているが、そのルールを監査法人がどのように評価していたのかについては全く記載がない。

3) 監査法人問題を除外するための理屈

- ・報告書では、監査法人の監査の妥当性の評価は考査の目的外だとして評価判断を忌避したうえで、「会社組織による事実の隠蔽や事実と異なるストーリーの組み立てに対して、第三者である監査法人がそれを覆すような強力な証拠を入手することは極めて困難である。」などと監査法人が「不適切な会計処理」を指摘できなかったことはやむを得ないかのような言い方をしている。
- ・東芝の経営トップが「不適切な会計処理」と認識した上で実行を指示したということであれば、監査法人がその不適切処理を許容してくれると考えたか、監査法人には虚偽の資料を提出してたまそうと考えていたのか、いずれかである。報告書ではその点についての経営トップの認識について全く触れていない。
- ・現場の担当者レベルでの隠蔽をうかがわせる言動があったことは断片的に指摘されているが、東芝の役職者の不正の認識を裏付ける「監査法人に対する組織的隠蔽」の事実は具体的に指摘されず、それがなぜなのかも全く分からないのである。このままでは、新日本が今後も東芝の会計監査人で適切なのかも判断できないはずだ。

4) 東芝問題は日常的な監査の対象

- ・今回の東芝問題は、「不正調査」の問題ではなく、日常的な会計処理の問題であり、監査法人が通常行うべき監査が行われていれば、「見かけ上の利益のかさ上げ」「損失の先送り」に関して、なにがしかの問題が指摘出来ていたはずである。
- ・東芝問題の核心は、「経営トップが過大な収益目標を掲げたこと」でも、「上司に逆らうことが出来ない企業風土」でもない。それらは程度の差はあれ、多くの企業でみられることである。重要なのは、適切な会計処理のレベルを超えて行われたか否かであり、「不適切」「不正」な会計処理を抑止すべき会計の専門家であり外部の独立した監査法人が、その役割を果たせなかったことである。

3. 「第三者委員会報告でも終わらない東芝問題の根深さ」

＜八田進二・青山学院大学大学院会計フロンティア研究科教授、ダイヤモンド・オンライン特別レポート 8月3日＞

1) 東芝問題は俗にいう「粉飾」、罪の深さはどう考えるべきか

- ・「不適正会計」とは、東芝が自分たちで使った表現。決算処理をするとき、間違い(エラー)がどこかで起きたということ。「不正会計」とは金商法の「虚偽の表示」にあたり、故意に行ったということ。東芝の事例は不正会計であり、これは俗に言う「粉飾決算」である。
- ・第三者委員会の調査によって、東芝は5年超にわたり約1,500億円の利益を水増ししていたことが明るみに出た。年平均で300億円程度の利益水増し。東芝は連結売上高が6兆円を超える大企業であり、この程度の金額自体では、投資家の意思決定を大きく揺るがすような規模ではない。
- ・第三者委員会の調査報告書は、東芝のP/Lを中心に議論していて、B/Sにはほとんど触れていないので、会計の全貌を調査したとはとても言えない。またガバナンスの問題は非常に大きい。以心伝心、阿吽の呼吸が垣間見える。

2) 「なんかおかしい」はあったのに監査法人はなぜ見抜けなかったのか？

- ・監査法人には経営判断の権限や、財務諸表の作成責任はない。経営者がきっちり説明責任を果たすという意識をもって、それに協力するのが監査法人。経営者がはなから不正をするつもりだった場合、捜

第188回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？

金馬 房雄

査権のない監査法人が見抜くのは、非常に難しい場合もある。

- ・今回、第三者委員会が2ヶ月をかけて、100 人ものスタッフ(トマツ関係者 60 人+法律関係者 40 人、約 10 億円?)を投入して再調査をして、1,500 億円の水増しを見つけた。通常の監査ではそこまで出来ない。
- ・新日本は節目節目で疑問に思うところがあったようだ。「なんかおかしい」と、東芝の担当者とやりあった形跡があるのだが、その際十分に納得いくまで議論をしたのか？内部告発を待たずに監査法人が不正を止められた可能性はなかったのか、検証されるべきだ。
- ・監査の限界はあるものの、新日本は社会の期待に応えられなかったのは事実なので、自らの行動を検証して報告することが求められる。

3) 第三者委員会の調査報告書はどこまで信頼できるのか？

- ・今回の報告書を根本的に信用していない。第三者委員会は東芝から雇われて、東芝のために調査をし、お金をもらっている、いわばコンサル業務でしかない。不祥事を起こした経営者が委員を選任していることより、独立性があるとは思えない。メンバー 4 人のうちの松井弁護士は自分が代表を務める法律事務所が東芝子会社と顧問契約を結んでおり、委員会設置の 2 日前に解約している。調査時間も制約されていた。
- ・同報告書はP/Lのみを対象としており、B/Sの精査が必要。例えば、WH買収時ののれん代の減損処理が市場関係者から指摘されており、減損した場合の繰延税金資産の取り崩しは、利益水増しの修正より巨額であり、東芝の財務基盤を痛める可能性がある。

4) 悪い意味で「内部統制」が効いた

- ・企業の内部統制が正常に機能するためには、統制環境、つまり経営者の姿勢や倫理観が一番の要素である。さらにリスクを適正に評価できているか、会社の規程集や権限責任が明確化されているか、監査が機能しているかが重要だ。
- ・東芝のトップには恐らく、上場企業が社会の公器であるという意識が希薄で、自分の保身や組織防衛のために企業を私物化したことが、背景にある。トップがそうした意識に染まると、東芝のように「偏差値の高い組織」では、頭の良い部下は「阿吽の呼吸」で、トップの意図を忖度して行動に移してしまう。その結果、悪い意味での内部統制が機能してしまったと言える。

5) 一度、外に出た人を活用すべき

- ・室町氏が後を継いでいるが、旧来型の DNA を保持している内部の人を選んでも東芝の体質は変わらない。子会社に転出した人や、出向組には多くの人材が眠っているはず。一度外に出た人が帰って来て問題を解決すべき。経営刷新委員会にしても、不正を見抜けず今までの体制を間接的に支えてきた 4 人の社外取締役が、次の体制にあれこれ注文するのは筋が違うと思う。
- ・指名委員会が何の目的で存在しているのか役割を全く理解していなかった。前任の社長が後任を選び「バトンを渡す」と「院政」などの日本的企業風土を生み出す。これを断ち切るのが指名委員会の存在意義だ。東芝の指名委員会は前任のトップが指名した人を「追認」する機関になっていた。

4. 「東芝事件から何を学ぶか」＜青山学院大学大学院教授・町田祥弘、関西大学大学院教授・松本祥尚、

週刊経営財務 8.17 号～9.28 号 5 回連載＞

(1) 「ガバナンス」編

① 何が問題だったのか

- ・東芝は、2003 年の委員会設置会社に移行する前から、社外取締役を 2 名(外交官、大学教授)選任していた。(監査役会にも、常勤 2 名の他に、銀行員、弁護士の 2 名の社外監査役がいた)委員会設置会社に移行してからは、基本的に社外取締役を 4 名選任するように、我が国におけるガバナンスの先駆的な企業と見られていた。

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？

金馬 房雄

- ・しかし、社外取締役の中に、弁護士や裁判官出身者はいたが、会計士や税理士等、会計の専門家がいなかった。会計基礎知識のない監査委員会が、監査法人や内部監査部門とどのように連携し、外部監査や内部監査の実効性を確保するというのか。
- ・監査委員長は、前職として財務担当の「取締役代表執行役」が多く就任していた。監査委員会の主たるモニタリングの対象である財務部門の前責任者が監査委員長では、対象部門への善良なる懐疑心は発揮できないのでは。
- ・東芝には、「財務担当取締役」はいるが、「最高財務責任者」(CFO)が任命されていない時期があった。有報とともに提出される「確認書」や財務報告に係る内部統制の評価報告の「内部統制報告書」においても、「最高財務責任者」が「該当なし」とされ、代表取締役社長名で報告されている期間が長くあった。
- ・CFOが置かれていない期間が長いということは、財務担当取締役の取締役内の位置づけが相対的に低く、社長からの圧力に抗する力が乏しいことに繋がったのではないか。
- ・指名委員会が決定した取締役候補者はそのまま株主総会に上程され、取締役会決議によっても覆すことができないほど、指名委員会の権限は大きい。基本的に、前任の社長であった会長が指名委員会のメンバーになっており、その影響力が強く残って、独立性が保たれていなかった。

②何が課題なのか

- ・我が国のCGコード原則 4-8 では、「独立社外取締役を少なくとも2名以上選任すべきである」とし、別途原則 4-11 では「監査役には、財務・会計に関する適切な知見を有しているものが1名以上選任されるべきである」とされている。2名以上の独立社外取締役に専門性を求めているのである。
- ・監査委員会は「監査する委員会」ではなく、外部監査人に監査を適切に実施させる「監査をさせる委員会」として位置付けられている。従って、監査委員会は、外部監査人と会計、監査及び内部統制の諸問題について議論するだけの専門性が求められるのである。実効性の確保のためには、独立取締役の専門性の確保こそ、我が国上場企業にとっての課題である。

(2)「会計」編 (略)

(3)「内部統制」編

①何が問題だったのか

a: 内部統制の固有の限界

- ・内部統制は経営者が構築するものであるから、経営者が不正、すなわち意図的な粉飾決算を先導していたのだとすれば、内部統制のみでそれを防止することは不可能である。また、調査報告書で内部統制に主たる原因があるという言い回しは、「過度なプレッシャーを与えたという経営者についての責任はあるが、粉飾決算をさせる意図はなかった」という主張につながる。

b: 統制環境

- ・内部統制で一番の要素は「統制環境」である。それは、取締役会や監査委員会が機能しているかということで、また「社風」や「組織の気風」のもとになる「経営者の意向や姿勢」が組織の基本方針に重要な影響を及ぼすことである。
- ・現場にプレッシャーを与える一方で、それでもなお、「不正や違法行為は行ってはいけない、あくまでもコンプライアンスの範囲内での業績達成努力を求める」というメッセージを、経営トップが日頃から発信しているのか、そういう社風が構築されているかということである。

c: 内部監査

- ・調査報告書では、東芝では、社長直属の「経営監査部」が「業務執行の正当性、結果責任及び遵法の視点」から内部監査を実施することになっていたが、實際上コンプライアンス監査はされていなかった。また、各カンパニーにおいては「特段の内部監査部門は存在しなかった」ため、「内部統制は十分に機能しなかった」とされ、「経

理部以外に不適切な会計処理をチェックすることが出来るような内部監査部門が設置されていなかった」として、再発防止策として「東芝及び全グループ会社を内部監査の対象とする強力な内部監査部門を新設することが有効」であると提言されている。

- ・しかし、内部監査部門に対して、不正の防止・摘発を主たる役割として担わせるかどうかは、あくまで内部統制が経営者による経営判断によって構築されるものである以上、経営者の意向次第である。
- ・実際の東芝の経営監査部は、MTG(Management Training Ground)と呼ばれる、経営層に入る直前に必ず内部監査部門を経験する人事ローテーションを取るキャリアパス的な位置づけであった。GE など海外では広く導入されているが、日本では東芝とJTだけが採用している先駆的なものであった。
- ・内部監査部門に対して、経営者の不正も含めて、不正の防止・摘発を担わせるとすれば、内部監査部門の報告ラインは、経営者ではなく、ガバナンス機関たる取締役会や監査委員会、あるいは経営者との双方ということになる。こうしたMTG機能から、遵法監査機能へと目的を変更させることが、社内における内部監査部門の地位を低下させることにはならないかの危惧もある。

②何が課題なのか

- ・内部統制は経営者が行う不正に対してはおのずと限界がある。しかしながら克服すべき課題を挙げるとすれば、まず、不正に対する明確な対応を内部統制上、何らかの形で社内に位置付けることである。次は、内部統制報告の効果的な活用又は改善である。今回の東芝も内部統制は有効であると報告していた。た。現在は、不正等が発覚したときは、訂正内部報告書を提出すれば良いとのモラルハザードが生じている。
- ・改善案としては、訂正内部報告書を提出した企業には、その後一定期間について、より厳しい評価を求めることや、逆に内部統制報告を適切に実施している企業には、何らかのインセンティブを与えること等が考慮される。

(4)「監査」編

①何が問題だったのか

a: 監査の事は外部からは分からないという前提

- ・東芝は延期していた8月31日の訂正有価証券報告書の提出を、更に9月7日に再延期した。このプロセスの際、東芝は8月30日に財務諸表を監査人に提出し、翌日31日の有価証券報告書の提出を求めて、30日夜まで監査法人と協議していた。結果的に監査法人は時間的余裕がなく、再延期になったわけだが、東芝においては、基本的に監査に対する軽視が甚だしい。
- ・第三者委員会には監査人の監査調書を見る機会もなくもなく、監査人の責任を判断する立場もとっていなかった。調査報告書の中では言葉の端々に監査人に対する好意的な言及がある。監査人の責任については、日本公認会計士協会の検証、金融庁の検査、さらには裁判の場での司法の判断を待つしかない。

b: 監査人の責任を問う3つの段階

- ・監査人に独立性があったのか
- ・正当な注意義務違反があったのか否か
- ・当時の監査制度としての監査基準が充分であったのか否か

c: 正当な注意義務

- ・調査報告書のPC事業の月別売上高・営業利益推移によれば、売上の振幅に比べ利益の振幅が著しく大きく、2012年には利益数値が売り上げ数値を超えている。監査人は分析的手続きで、リスクを認知できなかったのか。不正リスクを識別して、「監査人としての職業的懐疑心を発揮」して、監査手続きを追加して実施すべき状況であった。
- ・日立がPC事業から撤退し、同業他社が損失を計上している中で、東芝だけが利益を計上している状況に、疑

念を抱かなかったのか。日立も東芝も同じ新日本の監査である。

- ・工事進行基準についても、「特別な検討を必要とするリスク」として通常とは別建ての検討をする必要があったのは、WHの原発事業の工事費用見積もりについても、監査人と東芝では約 100 億円の開きがあったのにもかかわらず、年度末までに工事原価の増加を抑えよとの条件で、「特例として」この 100 億円を「未修正の虚偽表示」として処理することを、監査人が認めた、認めないとの見解の相違がある。

d: 監査人にとっての困難な点

- ・東芝では、監査上の重要性を下回る金額での不正の積み重ねが行われていた。内部統制報告では「重要性の基準値」は、通常、税引き前利益の 5%とされている。東芝の 2013 年度の連結税引前利益は 180,938 百万円で、単体でも 79,130 百万円であった。その 5%の財務指標全体の重要性は、9,046 百万円及び 3,957 百万円である。
- ・東芝の場合、粉飾の総額は過年度の積算で大きな金額であるが、年度ごとに監査上の重要性を上回らない金額を意図的に積み重ねてきた可能性がある。(しかし、1 件ごとの監査対象で同じ重要性金額を使用したかどうかは不明)

e: その他の問題点

- ・監査報酬額から推察される監査時間の少なさの問題がある。同じ新日本が監査をしている日立と東芝の 2013 年 3 月期の監査報酬額は、日立は約 23 億円、東芝は約 10 億円である。売上高では東芝は日立の約 68%を占めるが、監査報酬は 43%でしかない。東芝の場合、過度な監査報酬引き下げ圧力で、監査人に十分な監査時間が与えられなかった可能性がある。

②何が課題なのか

- ・東芝の監査では、東芝側に巧妙に欺かれていたとすれば、通常の監査手続きでは発見できなかったのかもしれない。これに対応するために、以下の対応が考えられる。
 - 1) 監査上の金額的な重要性を考えず、不正による虚偽表示のリスクのある項目に対しては精査を行う。又は、金額的な重要性の低い部分についても、一定期間のうちには必ず監査人の検証が行われる体制をとる。
 - 2) 循環取引について、業界慣行の妥当性に関する検討等の一定の対応策をとる。今般の東芝の監査法人は、日立という同業他社の監査をしているので、監査法人内で両社を監査する監査チーム間で連携を図る。
 - 3) 新たな視点での監査を確保するために、監査法人の強制的な交代制度を導入する。東芝も今後この交代制度を検討している模様。(8/27 毎日新聞)
 - 4) 現在、監査法人が行っている理事長直轄の内部検証チームによる調査は、当事者の監査法人が行うのではなく、第三者たる日本公認会計士協会が主導して行う。

(5)「資本市場」編(略)

5. 「特別企画 東芝第三者委員会調査報告書をどう読んだか」<Business Law Journal 2015.10>

(A) メーカー法務担当者「今後の内部監査体制に注目」

1) 内部監査体制にどれほどの不備があったのか

- ・通常、経理知識を持つ社内の人材は、経理部門出身者に限られる。仮に経理部門から内部監査部門への異動が行われても、かつての同僚に対する「仲間意識」を捨てられたであろうか。
- ・一般的に、監査役・監査委員や内部監査部門は、内部通報などによる情報をつかんでいるとか、監査法人から具体的に懸念事項を伝えられているとかの事情がない限り、会期処理の適切性について自ら積極的に監査の対象にすることは少ない。
- ・経営者が関与する不正を止める役割は、まずは内部監査部門や我々管理部門が担うほかはないと思うが、自

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

らの身に置き換えた場合、職を賭す覚悟で行動できるどうか全く自信はない。

- ・東芝では、法務部出身のS監査委員が、一部事案の会計処理につき適切性の調査と専門家意見の聴取を、再三にわたり監査委員長に進言している。同監査委員の勇氣ある行動に希望の光を感じる反面、なぜあと一歩踏み込んで、社外取締役、監査法人、顧問弁護士と情報共有できなかったのかと残念な気持ちになる。
- ・S監査委員の進言を取り上げなかった監査委員長は、元CFOだった。元CFOが監査委員長を務める例は、他の超一流企業においても見られる。財務・会計・監査に関する知見をゆする点、社内での情報収集力に優れている点などから、元CFOが監査委員長を務めることにはプラスの面も大きく、一概に否定すべきではない。
- ・第三者委員会の示した再発防止策の中には、「社外取締役をトップとする強力な内部監査部門の設立」が挙げられている。現状、常勤の監査委員の選定が望ましいとされている事、内部監査部門は社長と監査委員会の双方に報告を上げる体制の例が多いと思われること、監査委員は独任制でないこととの関係から、東芝が実際にどのような体制を構築するのかは、今後の指名委員会等設置会社や監査等委員会設置会社における、監査委員と内部監査部門との関係に影響を与える可能性があり注目している。

2)ガバナンス論議への悪影響

- ・東芝事件の影響で、コーポレート・ガバナンスに関する議論がおかしな方向に行きほしないか心配している。「不正防止に役に立たない社外取締役など不要だ」という論調が広がっている。そもそも社外取締役の導入目的は不正防止ではない。政府による日本再興戦略、コーポレートガバナンス・コード等の一連のガバナンス改革の目的は、日本企業のパフォーマンスを改善する「攻めのガバナンス」の実現であることが、明確に打ち出されており、今回の事件がその動きに悪い影響を与えることが避けられないとおもうが、冷静な議論を期待する。

(B)監査法人の公認会計士「会計監査人にできること、できないこと」

- ・調査報告書を読む限り、経営者主導による不正会計が行われたと言える状況にある。

1)会計監査人であれば見つけて当然の不正か

- ・工事進行基準に係る会計処理については、効果的な監査が難しい分野でもあり、自分が担当していたら、見つけられたかどうかは不明。そのほかの 3 つの取引については、基本的に、金額が大きければ見つかる可能性が高いし、小さければ可能性が低いという種類の不正である。ただ、累計では 1,000 億円を超える大きな利益操作となっているため、資料や説明~無理や矛盾が読み取れることもあったのではないか。

2)内部統制システムを前提とした監査実務

- ・組織的な資料の改竄、虚偽の説明が行われている状況下で、会計監査人が強制力を持たないにもかかわらず、当然発見できたはずだという指摘については違和感を覚える。特に、工事進行基準は監査の中で最も難しい部類である。内部統制が機能していなければ、有効な監査をする手段はかなり限られる。
- ・どの企業でも、定期的に工事原価総額の見直しをする公式な会議を設けて、総原価の見積を定期的に修正し、必要であれば工事損失引当金を積む社内ルールを定めているはず。管理部門は、事業部門が損失を引き延ばしたり、隠蔽をしていないか検証しているはず。こうした社内ルールに反して隠蔽されているならば、「この工事案件の減かはこれで済むはずがない」という形の指摘を会計監査人が行うのはかなり難しい。

3)ガバナンス工場のために不可欠な事

- ・本当にガバナンスを聞かせようと思うなら、少なくとも他社の CFO 経験者などを社外役員として迎え入れるべきである。しかし、社外役員を入れたところで問題が起きるときは起きる。
- ・外部から人材を迎え入れるだけでなく、同時に内部監査の強化も必要である。監査法人から見ても、内部監査部門に会計監査に役立つ知見を期待出来るような状況にはないことが多い。内部監査であれば、社内

で自由に行動し、聞きたい人に話を聞くことが出来るはず。

4) 意識改革のために厳罰化も必要

- ・「この会計処理は認められないから修正してください」と監査法人が指摘しても、会社側が拒否するというのは監査現場でよく見られる光景だ。企業人には、監査報酬や監査人の交代というプレッシャーをかけて、何とか監査法人に会計処理を認めさせようとする感覚がまだ残っている。会計操作は犯罪だという危機感を醸成するために、意図的な有価証券虚偽記載を行った経営者への厳罰化をある程度進めることが必要である。

6. 「東芝の不適切会計が意味するもの」＜京都府立大学名誉教授・大島和夫、KEIZAI 2015-11 号＞

(1) 電器産業の苦境と東芝の利益操作

- ・日本の電機産業は 09 年 3 月期の決算から大量の赤字を計上するようになった。それは、以前からファブレスに切り替えられなかったこと、新興国向けの大量生産に乗り遅れたこと等から半導体や通信機器が不振に陥り、更に 07 年以降の急激な円高が主たる原因である。
- ・まず、三洋電機が破綻し、それを吸収したパナソニックにも苦境が訪れる。09 年 3 月期の決算は各社とも大幅な赤字で、中でも日立の赤字は目立った。日立は、その後、川村社長の下で事業のリストラを進めて回復するが、他の 4 社はその後も苦しむ。
- ・この原因は、07 年のババ・ショック、08 年のリーマン・ショックによって世界経済が減速し、極端な円高が進行したことである。円は 1 ドル＝118 円から 90 円近くまで跳ね上がり、輸出依存の電機産業の経営を直撃した。11 年に行われたテレビの地上放送の一斉デジタル化は、大型液晶テレビの一時的な需要を作り出したが、その後深刻な在庫過剰を生み出した。
- ・下の表を見れば、奇妙なことが分かる。日立が構造改革に成功する中で、他の 4 社は依然として苦しんでいる。その中で、東芝だけは 11 年 3 月期以降、順調に利益を上げ続けている。当時は、システム LSI 生産を縮小し、フラッシュメモリーが優れた技術で売り上げを伸ばしたこと、インフラ関連と原発事業が経営を支えていたことが理由とされていた。それが、今回の事件で嘘であったことが分かった。利益操作が 09 年 3 月期の決算から行われていたのだ。
- ・日立は総合電機からインフラ企業へと軸足を移すことで立ち直り、ソニー、パナソニック、シャープはまだ先が見えていない。東芝は会計操作で乗り切ろうとした。

表 電器産業の連結最終損益の推移(単位:億円)

	日立	パナソニック	ソニー	シャープ	東芝
2009 年 3 月期	-7,873	-3,790	-2,600	-554	-3,435
2010 年 3 月期	-1,069	-1,035	-408	519	-197
2011 年 3 月期	2,388	740	-2,596	789	1,378
2012 年 3 月期	3,471	-7,721	-4,566	-3,755	737
2013 年 3 月期	1,753	-7,542	400	-5,433	775
2014 年 3 月期	2,649	1,204	-1,283	155	508
2015 年 3 月期	2,413	1,795	-1,259	-2,223	?

(2) 利益操作の本当の原因

- ・調査報告書によると、東芝の不正会計は主に 5 つの部門で行われた。

- ① 電力・社会インフラ部門で、5 年間の営業利益が 3,812 億円とされていたが、赤字受注の電力計などで工事損失引当金を計上していなかった。

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

- ② エレベーターや ETC で、5 年間の営業利益が 1,854 億円とされていたが、ETC 更新で損失引当金を適切に計上していなかった。
 - ③ 電子デバイス(半導体)部門で、5 年間の営業利益が 4,814 億円とされていたが、半導体の在庫価値を課題に見積もり、適切な評価損を計上していなかった。
 - ④ 家電で、5 年間の営業損失が 1,198 億円とされていたが、テレビの販売促進費などの計上を先送りし、パソコンの部品取引で利益を過大に計上していた。
 - ⑤ 医療機器で、5 年間の営業利益が 1,115 億円とされていたが、損失引当金の計上時期が正しくなかった。
- ・調査報告書では、「上司の意向に逆らえなかった企業風土があった」と指摘し、マスコも西田氏から始まる歴代 3 社長の人間的資質が大きな原因の一つであるように書いている。もっと大きな根本的な原因があったのではない、つまり大幅な赤字決算に追い込まれた時に現れた組織としての東芝の体質があったと思われる。
- ・今回の利益操作は、オリンパス事件と比べ、会計上の「評価・判断」を要する古典的な不正会計処理であり、なぜ新日本が適正意見を出し続けたのかが問題となる。しかし、第三者委員会は全く問題にしていない。この会計操作の全体像については、細野裕二氏や郷原信郎氏の優れた分析がある。

(3)組織ぐるみの会計処理

- ・東芝は、2002 年の商法改正を受けて、03 年に委員会設置会社に移行した。アメリカ型のコーポレート・ガバナンスを手本にしていた。3 つの委員会を構成する取締役の過半数は社外取締役でなければならない。この 3 つの委員会が経営者を監視して、公正な会計処理や株主の利益を守るはずであった。しかし、東芝の場合はこの仕組みが見掛け倒しであったことを証明した。
- ・最大の問題は、重要な案件の損失が取締役会に全く報告されていなかったことである。社外取締役に情報が与えられなければ、この制度には意味がない。次に、社内監査も機能していなかった。社内監査を行う権限は実質的に経理部(経営監査部)にしかなく、この組織は社長直轄であった。経理部等が社長の意向に反する指摘を行うことは事実上、不可能であった。さらに、監査委員会も、複数の委員が不適切な処理を認識していたが、監査委員会として業務執行側に問題点を指摘することはしなかった。それは、監査委員会の委員長が社外取締役ではなく、身内のCFO経験者であったからだ。内部通報制度も実質機能しなかった。2015 年 1 月に証券取引等監視委員会が調査に乗り出したのは、内部告発がきっかけであった。
- ・調査報告書によれば、西田厚聰氏の社長時代から社長月例という定期会議において、「チャレンジ」が伝えられようになり、佐々木元社長、田中前社長迄継続していた。東芝の特別調査委員会には、損失や費用の計上を先送りするように示唆するトップからのメールを次々に発見している。

(4)コーポレートガバナンスよりもコンプライアンス

- ・東芝は社長月例を業績報告会とし、この報告会の資料に基づいて取締役会で業務の執行状況を報告するとしているが効果は疑問である。社外取締役に急増させても、彼らは多くは弁護士や元官僚や学者で、企業経営に詳しいとは言えない。弁護士の場合は企業側に立って助言する役割もある。社外取締役の本来の任務は、株主や投資家の利益を守るために、経営者が自分に都合の良い行為をすることを監視する事、違反があれば意見することである。そのためには、法令に詳しく、資本市場の実情や企業経営の内容にも詳しく、取締役会に出席して議論に参加する時間を確保しなければならない。数社の掛け持ち社外取締役に真剣なチェックを期待することは無理である。また、必要な情報が取締役会に提出されなければ効果はない。
- ・東芝事件は、現在の日本会社に求められているものが、コーポレート・ガバナンス(企業統治)よりも前にコンプライアンス(法令遵守)であることを示している。2000 年から行政側からの外部チェックは証券取引等監視委員会と金融庁が中心となった。しかし、東芝事件で証券取引等監視委員会が動き出したのは、内部告発の電話からである。彼らの調査能力を過信することはできない。

・一方、アメリカから発信されたコーポレート・ガバナンスの議論が日本でも盛んになり、2001 年及び 02 年の商法改正で社外取締役の導入が図られたが、多くの会社が日本型取締役会を維持した。社長によって選任された社外取締役に社長の監視を期待できない。05 年の会社法でも、委員会設置会社の選択は継続されたが、選択した会社はごくわずかであった。03 年に委員会設置会社に移行した東芝が今回の事件を引き起こしたことは、委員会設置会社に移行すれば経営者を監視できるという単純なものではないことを明らかにしている。

・2015 年 6 月から東証が上場企業に適用したCGコードは、半分以上が取締役会の機能強化を図るためのガイドラインである。そして実効性を上げるために社外取締役を 2 人以上設置するよう求めている。ところが、日本では社外取締役の 3 割程度が取引先や株主出身で利害関係があるものが少なくない。

・企業の不正会計を防ぐためには、経営者たちの意識の改革に踏み込む手立てが必要である。彼らが公正会計のルールを守り、資産を私物化しないようにするには、アメリカ型の市場による経営者の監視か、取締役会によるチェックか。残念ながら現実にも最も効果的なのは内部告発である。今最も信頼を取り戻すために必要なことは、CG 改革の議論よりも、内部通報者・告発者の保護というのが現状である。

7. ベテラン監査役は東芝不正会計をどう見たか「待ってはいけない」＜真田宗興氏、9/24「法と経済のジャーナル」＞

(略)

「第三者委員会」の 調査報告書にみる東芝各部門の今回の問題における対応と問題点

(7月21日毎日デジタルより抜粋)

(1) 経営トップとの関係(直接的な原因)

いくつかの案件では、経営トップらが意図的な見かけ上の当期利益のかさ上げや、費用・損失計上の先送りを認識したのに、中止・是正を指示しなかった。工事進行基準案件では、事業部門側から損失引当金の計上の承認を求められたが、これを拒否したり、先延ばし方針を示したりした案件もあった。パソコン事業では、製造委託先に必要以上の部品を販売せざるを得ないような状況になりかねないと認識し、事業部門がこれを解消する意向を示したのに難色を示した。これは経営判断として行われたと言うべきで、是正することは事実上不可能だった。

いくつかの案件では、事業部門トップ自ら積極的に不適切な会計処理を指示していた。全社月例報告会などでは、社長から各事業部門に「チャレンジ」という収益改善の目標値が示され、目標達成を強く迫った。長期的な視点ではなく、当期利益至上主義から設定された。収益が改善しなければ、事業部門からの撤退を示唆することもあった。実質的に来期以降の利益を先取りしたり、当期の損失や費用を先送りしたりすることを行わざるを得ない状況に追い込まれた。

東芝では、上司の意向に逆らうことが出来ない企業風土が存在していた。会計処理の担当者や事業部門トップらは、適切な会計処理に向けた意識が欠如・希薄だった。公正・妥当と認められる企業会計基準について十分な知識もなかった。不適切な会計処理は関係者に十分に説明されず、外部からは発見しにくい巧妙な形で行われた。

(2) 各部門の対応(間接的な原因)

① 経理部

経理部担当者は引当金の計上などの会計処理が必要になる事実を知りながら、結局何らの行動もとらなかった。事業部長は CP(事業部門トップ)らの指示により、何らの行動が取れなかった案件が多く存在しており、経理部による内部統制が機能していなかった。

② 財務部

財務部は会計処理が適切かチェックする役割を果たしていなかった。逆に、全社月例報告会における「チャレンジ」の原案を作成するなどの役割を担っており、当期利益至上主義のもとで各事業部門に対して目標達成のプレッシャーを与える過程に深く関与した。一部の案件では、財務部の担当者が不適切な会計処理が行われている事実を知りながら、何ら指摘・是正するなどの対応を取っていない事実もあった。担当執行役の CFO(最高財務責任者)自身が不適切な会計処理に関与している場合は、財務部による内部統制は全く機能していなかった。

③ 経営監査部

経営監査部は、主として行う業務はコンサルタント業務がほとんどで、会計処理が適切か否かといった会計監査の観点からの業務はほとんど行われなかった。監査の結果、いくつかの案件について不適切な会計処理が行われている可能性があることや、一定の会計処理を取るべき必要性を裏付ける事実を認識していたにもかかわらず、経営管理部が何らかの指摘などを行った形跡は見られなかった。

④ 事業部門トップ

取締役会規則運用要領によれば、彼らは各四半期決算取締役会で、「業績、業務状況」の報告を行うこととされているが、受注時に数十億円以上の赤字が見込まれる案件や、受注後に数百億円の損失が発生することが判明していた案件が存在していたにもかかわらず、取締役会で報告がなされた事実は見当たらなかった。

第 188 回 監査実務研究会 問題提起資料
東芝不正会計問題を監査役としてどう捉えるべきか？
金馬 房雄

⑤ 監査委員会

複数の監査委員は不適切会計の事実などを認識していたが、監査委員会で問題点を審議することはしなかった。そもそも監査委員会には財務・経理の監査を担当する常勤の監査委員が実質的に1人しか存在せず、3人の社外監査委員の中に十分な知見のある者はいなかったと判断される。

⑥ 金商法による財務報告の内部統制システム

経営トップや幹部職員の関与により、財務報告の内部統制機能を逸脱・無効化しており、その枠外からの指示などにより、不適切な会計処理が行われていた。これらを想定した内部統制(リスク管理)体制が構築されていなかった。

⑦ 外部監査

会計監査人の外部監査による統制が十分に機能しなかった原因の一つは、問題となった処理の多くは会社内部における会計処理の意図的な操作であり、事実を隠蔽するなど組織的に行われたことが挙げられる。特に、工事進行基準による会計処理などは外部の会計監査人が合理性を独自に評価することは極めて困難である。

⑧ 各部門の業績評価システム

業績評価分の割合が高い業績評価システムの存在が、各事業部門の「当期利益至上主義」に基づく予算や「チャレンジ」達成の動機付けやプレッシャーにつながった可能性が高い。

(3) 再発防止策(提言)

- ① 不適切な会計処理への関与の程度や役割に応じて、責任の自覚が求められるとともに、人事上の措置が適切に行われることが必要である。
- ② 経営トップが上場企業における適正な財務報告の重要性を自覚し、不適切会計が発生した場合、市場やステークホルダーからの信用を失墜する事態となることを認識することが重要である。
- ③ 実力に即した、実現可能な予算を策定する必要がある。経営トップから役職員全員まで、実績通りの利益を計上するよう意識改革を行うべきだ。
- ④ 上司の意向に逆らうことが出来ない企業風土を改革すること。予算達成のために不適切なプレッシャーのあった「チャレンジ」は廃止されるべきだ。会計処理基準全般を見直し、厳格な運用を徹底すべきだ。東芝と全グループを監査対象とする強力な監査部門を新設すべき。取締役会の監督機能を強化し、社外取締役を監査委員長とすべきである。

x

以上