

「当社の海外子会社の監査役監査とその課題」

元日新電機株式会社 常勤監査役 金馬房雄

目次；	通しページ
資料― 1 当社の会社概要 rev.1	2
資料― 2 2013 年度(156 期)監査計画	3～9
資料 2― 1 2013 年度月次監査計画	10
資料 2― 2 常勤監査役の主担当分担について	11
資料― 3 2013 年度中国無錫 A 社 往査事前質問書	12～15

課題他；

①海外子会社往査の頻度の多さ

- ・毎年約 12 社を常勤監査役 2 名で分担して海外往査を実施してきた。更に、毎年 4 社につき、監査法人 A Z が外部監査に出かける際にも、常勤監査役 2 名が分担して、監査法人監査の相当性のチェックのため、同行した。
- ・当初は、内部監査部門の内部監査と別個に往査に出かけていたが、途中から事前調整して、出来るだけ重なる子会社には同時期に往査を行い、冒頭の概況報告部分は合同ヒアリングとした。その後は分かれて監査実施。
- ・ある月には海外監査が集中する時期もあったが、帰国後の社長面談時の監査役指摘事項を執行側も期待している面もあり、海外往査は計画通り必ず実行した。

②往査事前質問書

- ・往査前には、必ず資料― 3 通りの質問書を海外子会社に提出し、事前準備を要請していた。会社運営の概況に関しては、かなり詳細な内容を聴取することにしていて、現地側から本社側に対する訴えに近い要請を受けることもあった。
- ・往査当日には、董事会（取締役会）議事録や決裁書ファイルの閲覧も行うことになっており、特に海外子会社から拒否をされたことはなかった。（本件については、今日の S G 分科会資料表紙の注 2 を参照されたい）

③海外子会社ヒアリング

- ・各社での概要説明は、子会社社長が主に行っていたが、会社によっては本社の所管役員も同席・説明することもあった。子会社社長はほぼ本社よりの派遣者。
- ・別途、現地幹部社員には個別ヒアリングを 2～3 人で行い、会社運営上のリスクが潜伏していないか、現地人の本音を聴取するよう努力した。中国では通訳を介して行い、通訳選定については機密性を配慮した。その結果、必要があれば子会社社長、本社社長等に面談時に判明した問題点を指摘することもあった。

④現地出資者から社長が派遣されている場合及び現地会計士との面談

- ・インド他、現地マイリティ出資者から社長が派遣されている場合は、英語での監査が必須であり、現地会計士他との面談も含め、ある程度語学力が必要であった。

1. 本社所在地 京都市
2. 主要事業所 本社工場：京都。支社（東京・中部・関西）、支店・営業所 x17。
3. 生産拠点：京都 x3、滋賀 x1、前橋 x1、海外 x18（中国・台湾・タイ・ベトナム・インド・米国他）
4. 事業内容：①電力機器事業（受変電設備、調相設備、制御システム他）＜約 38%＞
 ②ビーム・真空応用事業（FPD・半導体製造装置、電子線照射装置、薄膜形成装置）＜約 32%＞
 ③新エネルギー・環境事業（太陽光発電システム、排水処理システム他）＜約 12%＞
 ④ライフサイエンスエンジニアリング事業（上記事業の工事・調整・点検・メンテナンス他）＜約 18%＞
5. 沿革： 1910 年 X工業社として京都で創業し、電気計器、配電盤等製造を開始。
 1917 年 X株式会社創立。
 1937 年 現在地に本社工場建設。(株)住友電線製造所（現・住友電工(株)）と提携。
 1945 年 住友電工(株)より電力用コンデンサ事業（C事業）を引き継ぐ。以降、遮断機・変圧器・変成器（L事業）等の電力機器事業に生産拡大。
 1963 年 前橋工場設立。ガス絶縁開閉装置（GIS）等を生産。
 1970 年 電子線照射装置事業の生産子会社設立。
 1987 年 タイに電気部品等の製造・販売を行う子会社設立。
 1995 年 中国無錫にL事業の製造・販売を行う合併会社を設立。以降中国子会社 10 に。
 1999 年 半導体製造装置及び液晶パネル装置（FPD）の生産子会社を設立。
 2007 年 住友電工(株)の連結子会社となる。(32%→51%)
6. 資本金：102.5 億円（外国人株式保有：10～20%）
7. 株式上場：東証 1 部 ＜監査役会設置会社＞
8. 連結子会社等：26 社（国内 8 社、海外 18 社）
9. 平成 29 年 3 月期連結業績：＜対前年比＞
 受注高；1,254 億円＜△9%＞、売上高；1,269 億円＜+12%＞、経常利益；184 億円＜+52%＞、
 配当；年 30 円＜+12 円＞（100 周年記念 8 円込）、ROA:12.6%＜+3.3%＞、海外売上高；41.7% ＜+11.3%＞
10. 従業員数：連結；約 5 千人。単体；約 2 千人。
11. 役員数：取締役 9 名（内 2 名；社外・独立役員）、監査役 5 名（内 3 名；社外・独立役員、内 2 名は常勤社内監査役） 執行役員：19 名（内 5 名；取締役兼務）
 社外・独立役員は計 5 名。（平成 29 年 6 月株主総会後）
12. グループ企業理念：ミッション：「人と技術の未来をひらく」行動理念：「誠実・信頼・永いお付き合い」
13. 中長期計画「ビジョン 2020」・
 数値目標：連結売上高 1,800 億円、連結営業利益 180 億円、海外売上比率 40%、ROA10%超。
 ＜CGコード対応＞（社外取締役 2 名選任以外）
 - ① 定時株主総会に付議する取締役・監査役候補者については、実績・見識・経験等を踏まえ代表取締役社長が候補者の提案をするが、より客観性を持たせるため「社外役員・社長会議」において、社外役員より適切な助言・意見を得た上で、取締役会で審議・決議し、株主総会に議案提出する。
 - ② 株主総会後の新役員体制に係る報酬についても、事前に「社外役員・社長会議」において社長が報酬決定の方針・基準や報酬額に関し、社外役員より適切な助言・意見を得たうえで決定する。
 注）CGコード 補充原則 4-10①に規定の「任意諮問委員会」に準じる制度に H28 年 6 月より移行した。

2013年度（156期）監査計画

（13年6月25日 ～ 14年6月株主総会終了まで）

2013年7月25日

X 株式会社
監査役会

文 書 目 次

I] 2013年度（156期）監査方針

1. 基本方針
2. 今年度の監査重点項目
3. 監査の視点
4. 日常監査に対する基本的な考え方
5. 三様監査並びに子会社監査の在り方及び法務部門との連携
6. 監査役の職務分担

II] 2013年度 月次監査計画

III] 主担当の分担について

IV] 2013年度 監査役会日程一覧表

2013 年度（156 期）監査方針（2013. 06. 25～2014. 06. 株主総会終了まで）

1. 基本方針

当社の基本理念は「人と技術の未来をひらく」の実現、即ち人と環境にやさしい永続的な社会の実現の為に独創的な技術を生み出し、社会と産業の基盤を支えることであり、合わせて「お客様」「株主」「社会」「パートナー」「社員」それぞれからの「5つの信頼」の実現をベースとし、社会の一員としての公正、透明な企業行動に徹することを謳っている。

監査役会として、当基本理念の実現に資することを行動の基本とする。

2. 今年度の監査重点項目

中期計画「ビジョン2015」の進捗は、東日本大震災や日中関係の冷え込み等の事業環境の変化により、厳しい状況となっている。従って、同計画の3年目となる2013年度よりは損益数値の挽回を図る必要がある。日本経済は、日本銀行のデフレ脱却策や政府のアベノミクス経済政策により景気回復への第一歩が踏み出されたものの、全体としての実態経済はまだ閉塞感があり、厳しい経営環境が続くものと予想される。このような状況の中、今年度の会社に取り組むべき以下の3つの経営課題が示され、経済の閉塞感に目を奪われることなく、太陽光発電市場の急速な立ち上がり、国内製造業の対外投資の活況、堅調な更新需要、ASEAN市場の成長などのチャンスに目を向け、グループをあげて増収増益対策を推進し、ビジョン2015の目標達成を目指すと表明されている。

① 限利、失敗コスト、ビジョン2015にこだわった仕事をする。

- ・手配限利・製造限利改善へのこだわり
- ・失敗コスト半減へのこだわり
- ・ビジョン2015実現へのこだわり

② 情報のパス回しを良くしてコラボレーションを強化する。

③ 安全とコンプライアンスが仕事の基本である。

監査役会としては、これらの実現に向けて取締役の所管する各部門の業務執行が、適法に行われているか否かの適法性監査を実施すると共に、併せてその業務執行の妥当性も含めた監査を実施する。

コーポレート・ガバナンスを確立する観点から、具体的には以下の三つについて監査するが、コンプライアンス、内部統制システムの整備・運用状況については、特にウエイトを置いて監査する。

① コンプライアンスへの対応状況

② 内部統制システムの整備・運用状況と その有効性の確認

（組織、規程類の整備、統制の実態等）

③ リスクの把握と対策への取組状況

更に、近年の環境下にあつて、以下の2点についても注力する。

- ①2013 年度は、特にグローバル展開加速の業務執行に関連し、海外関連会社への監査の充実を目指す。
- ②例年通り、業務執行監査の一環として、有価証券報告書について、会社の状況を適正に示しているかを確認する。
(金融商品取引法上では、監査役監査は要件ではないが、記載される内容は会社にとって重要である事に鑑み、公表される内容が適正に会社の状況を示しているかを確認する。)

3. 監査の視点

①取締役

- ・取締役の重要な意思決定場面において、経営判断原則に則った合理的決定がなされていること、また個々の業務執行に関連しては適切に内部統制システムが整備・運用されていること、並びに業務執行の妥当性につき確認する。

②コーポレートスタッフ部門

- ・部門長方針の具体的な展開と課題、経営戦略との整合性
- ・部門ミッションに基づく、全社最適実現の為の統括・指導機能の実態
- ・内部統制システムの整備・運用についての全社(全子会社)統制への取組み
- ・中長期視点に立っての、経営課題(単体のみならず、グループ経営も含めて)への取組み
- ・思い切ったグローバル化、事業再編、M&A他の取り組みとそれらのリスク管理の取組み
- ・損益改善対策の立案と実行促進への取組み
- ・他部門とのコラボレーション強化の取組み
- ・安全・衛生・環境保全活動他への取組み

③営業部門

- ・本部長・部門長方針の具体的な展開と課題、経営戦略との整合性
- ・内部統制システムの整備・運用についての取組み
- ・中長期視点に立っての、経営課題への取組み
- ・CS への取組み
- ・新事業、新分野の開拓、拡販への取組み
- ・顧客管理の実態と課題
- ・他部門とのコラボレーション強化の取組み

④エンジニアリング部門

- ・本部長・部門長方針の具体的な展開と課題、経営戦略との整合性
- ・内部統制システムの整備・運用についての取組み
- ・中長期視点に立っての、経営課題への取組み

- ・新事業、新分野の開拓、拡販への取り組み
- ・顧客管理の実態と課題
- ・あくなき原価低減への取り組み
(Last Standard や設計データシェアリングシステムによる設計革新)
- ・他部門とのコラボレーション強化の取り組み

⑤生産事業部門

- ・本部長・部門長方針の具体的な展開と課題、経営戦略との整合性
- ・内部統制システムの整備・運用についての取り組み
- ・中長期視点に立っての、経営課題への取り組み
- ・製品競争力強化(品質、コスト、納期)への取り組み、あくなき原価低減の取り組み
- ・品質管理、安全管理への取り組み
- ・グローバルな事業展開への対応(思い切ったグローバル化を計り、当社グループとして、
総合力が発揮出来る事業体制の構築)
- ・他部門とのコラボレーション強化の取り組み

⑥研究開発部門

- ・部門長方針の具体的な展開と課題、経営戦略との整合性
- ・内部統制システムの整備・運用についての取り組み
- ・中長期視点に立っての、経営課題への取り組み
- ・研究の独自開発テーマの選択と集中
- ・技術・新規事業テーマの棚卸による新規事業・新製品投入の探索
- ・費用と期待効果のバランスが取れた計画づくりと実行
(時間軸を含めた成果トレース)
- ・他部門とのコラボレーション強化の取り組み

⑦品質保証部門

- ・部門長方針の具体的な展開と課題、経営戦略との整合性
- ・内部統制システムの整備・運用についての取り組み
- ・中長期視点に立っての、経営課題への取り組み
- ・品質保証の全社一元化への取り組みと失敗コストの徹底削減
- ・生産事業部門ほか他部門とのコラボレーション強化の取り組み

⑧国内外子会社

- ・社長(総経理)方針の具体的な展開と課題、親会社経営戦略との整合性
- ・内部統制システムの整備・運用についての取り組み
- ・中長期視点に立っての、経営課題への取り組み
- ・連結経営下において、当社グループとして事業が適正に行われていることの確認
- ・思い切ったグローバル化、あくなき原価低減、コラボレーション強化の取り組み

4. 日常監査に対する基本的な考え方

監査計画の具体的なスケジュールは別添「月次監査計画」の通りであるが、期中で状況により適宜修正、追加を行う。尚、基本的な日常監査に対する考え方は次の通り。

①監査期間

- ・監査対象期間：2013年4月1日～2014年3月31日
- ・監査実施期間：2013年6月25日～2014年6月の株主総会終了まで

②対象

取締役、事業本部（営業部門、エンジニアリング部門、生産事業部門）、コーポレートスタッフ部門、及びその他部門（研究開発部門・品質保証部門）、国内支店・製作所、国内外子会社、各種委員会活動を往査の対象とする。

a)経営執行部門：

- (1) 取締役会、常務会、部門長会及び損益ヒアリング、受注ヒアリング等 監査実務遂行上必要かつ重要な会議への出席。
- (2) 経営執行部に関しては、社長と監査役（常勤）は、別途計画された年6回の懇談会を行う。また、社長と監査役会は年4回の懇談会を行う。更に、その他取締役と監査役会との懇談会は、各人年1回実施する。
（社長及びその他取締役との懇談会については、別紙の「日程一覧表」の通り定例監査役会開催日の午後、第2監査役会として実施する。監査役会の懇談会は、監査役（常勤）2名と社外監査役3名が出席する。）
- (3) 会長及び社長と監査役会との懇談では、都度必要なテーマを当事者間で協議して決めるものとする。
- (4) その他の取締役との懇談内容は以下の通り。
 - ・各取締役の分担及び所管事項に関する経営目標、達成の為の課題と対策、進捗状況、リスク等について。
 - ・ビジョン2015における所管事項についての進捗状況、達成の為の課題と対策及び所管事業における今後の市場動向と分析。
 - ・監査役会に対する要望等。

b)全事業本部、全コーポレートスタッフ部門、研究開発部門、品質保証部門、支店・製作所：
原則各部門は年1回往査するが、一部は隔年往査とする。

c)各種委員会活動：

リスク管理（委）、コンプライアンス（委）、全社環境（委）、品質管理（委）、安全衛生（委）等に、アドバイザーとして出席する。

d)主な国内連結子会社：

主な国内連結会社 6 社は原則年 1 回往査する。

e)主な海外連結子会社:

製造部門を持つ主要事業会社 9 社 (A社、B社、C社、D社、E社、F社、G社、J社、K社)
については、当社グループ内における重要性の高まりに鑑み、原則年一回往査する。
また、H社、I社、L社のFC海外拠点 3 社については、隔年往査とする。

f)日本側監査法人(AZ監査法人)が監査に出向する部門・支社・支店・製作所・国内外関係会社等:

AZ監査法人の往査の際には監査役は同行し、立会いと往査内容の確認を実施する。

③頻度

上記 b)～e)は 年一回の監査実施を原則とするが、一部を隔年監査実施とする。

(詳細は添付資料「主担当の分担について」を参照)

上記 f)に関しては、別途AZ監査法人の監査計画に従って往査に同行する。

④監査に関する記録と提言等

監査については、その概要をすべて記録に留め、必要に応じ監査記録を当該部門長・子会社社長(総経理)及びその所管役員、関係役員に配布する。

又、監査の中で気が付いた課題、問題等は積極的に監査役意見として提言していく。

5. 三様監査 並びに子会社監査の在り方及び法務部門との連携

①AZ監査法人との連携、協調強化

- ・定期懇談(期初、中間、期末)の実施、監査法人の各種監査への立会い。
- ・四半期レビュー報告の聴取。
- ・財務報告に係る内部統制システムの監査状況の聴取。
- ・年間7回の定期懇談の他、折々の往査の場等で情報共有化する。

②業務監査室との連携

各グループ等との月次連絡会(年12回)を実施する中で、情報の共有化を図り、各種提言を行う。

- a.) 業務監査グループ : 業務監査を通じた発見課題とその改善状況報告を含む内部監査報告を聴取。
旧商法第133条関連の内部監査結果報告の聴取(2回/年)
- b.) 内部統制評価グループ: 財務報告に係る内部統制システムの評価の状況を聴取。
- c.) 内部統制推進担当 : 財務報告に係る内部統制システムの整備・運用状況を聴取。

③子会社監査役との連携(連結経営下でのグループ監査の観点)

定期会議(「当社グループ監査役連絡会」)を年2回実施し、情報の共有化と、監査品質の向上を図る。特に、年度監査計画の紹介(当社本体、大会社の子会社 N)、財務報告に係る内部統制の評価の状況、会社法制の見直しに関する情報、各社の監査に関する課題等を対象とする。

④法務部門との連携

月次連絡会(年12回)を実施し、コンプライアンスを含む会社法上の内部統制システム整備・運用状況を確認し、各種情報の共有化を推進し、必要な場合適宜提言をする。

6. 監査役の職務分担

①監査役(常勤)

基本方針に従い、添付実施計画に則り、適法性監査、業務執行監査及び会計監査人の相当性監査を実施する。

監査役監査については、これまでの社歴・専門性も考慮して主担当を定め、その分担に従い、往査を実施し、その結果を監査役間で共有することとする。

各部門・支店・子会社等の主担当は、添付資料「主担当の分担について」の通りとする。

また、社長と監査役(常勤)との懇談時の社長への説明内容と監査役(常勤)が監査により得た重要な課題・問題等は、監査役会等にて適宜、監査役(社外監査役)に報告し、情報の共有化を図る。

②監査役(社外監査役)

豊富な経験・見識に基づき、経営全般及び監査業務全般に関して、公平な視点で意見・助言・勧告を取締役会、監査役会等の場で行う。

独立役員に指定された社外監査役は、必要があると認めたときは、一般株主の利益への配慮の観点から意見を述べるものとする。

③監査役室(参考)

監査役室(監査役スタッフ)は、監査役監査の実効性を高め、かつ監査職務が円滑に遂行されるよう、監査役の職務遂行を補助する。

(監査役スタッフは、執行部門からの独立性が確保されている。)

以上

2013 年度 月次監査計画(13/7~14/6)

年月	定例重要会議・監査 (監査役会、取締役会、AZ監査法人等、 重要委員会:コンプライアンス、リスク、安全・品質・ 環境等)	2013 年度 往査計画	(参考)2012 年度 往査実績
‘13 7	・[監査役会 7/25] AZ「年間監査計画説明」聴取、 ・常務会 7/9、7/22 ・取締役会 7/25 ・受注ヒア 7/26	社長、受配電事、営推 <u>中国子会社</u> (A社、B社、J社)	社長、四国、 <u>中国子会社</u> (A社、B社、M社)
8	・[監査役会 8/29・取締役懇談 8/29] ・AZ「第1四半期レビュー」聴取(常勤)8/12 ・常務会 8/9、8/27 ・取締役会 8/29	生技、四国、中国、法務、 NHVC、	生技、NHVC、業監、知財 <u>中国子会社</u> (N社) あずさ立会(NPD)
9	・[監査役会 9/27・取締役懇談 9/27] ・常務会 9/6、9/24、9/25 ・取締役会 9/27 ・AZ「期中監査」に立会(棚卸:本社、子会社、前橋) ・損益ヒア 9/10,11	AZ立会(NHVC) 社長、東北、北海道 CS 工事、FS 事 当社グループ監査役連絡会	AZ立会(NDS・NHVC・前橋・四国 支) 社長(8/31)、受配電事 当社グループ監査役連絡会
10	・[監査役会 10/30・取締役懇談 10/30] AZ「第2四半期・監査検出事項説明」聴取 ・常務会 10/8,10/25 ・取締役会 10/30	AZ立会(前橋、NDS、東支、西支) 13/上子会社決算報告聴取 (NIC,NHVC・NPE,NSS,ITF,NPD,NDS) 経理 <u>中国子会社</u> (C社、K社)	AZ立会(西支、東支) 12/上子会社決算報告聴取 (NIC,NHVC・NPE,NSS,ITF,NPD,NDS) 経理、東北、北海道 <u>台湾子会社</u> (F社)
11	・[監査役会 11/27・取締役懇談 11/27] ・AZ「第2四半期レビュー報告」聴取(社長) ・臨時監査役会 11/? (無錫・上海子会社視察予定) ・旧133条監査(無償の利益供与関係中心) ・常務会 11/8、11/22 ・取締役会 11/27	社長 九州、沖縄、NBP 旧133条内部監査結果聴取 <u>中国子会社</u> (G社、L社)	社長、中国、九州、 情シ、NBP 旧133条内部監査結果聴取 <u>中国子会社</u> (G社)
12	・[監査役会 12/25] ・常務会 12/6、12/19 ・取締役会 12/25	調達、C事、T事、NPE AZ立会(ITF、東北支店) <u>インド子会社</u> (I社)	調達、C事、T事 AZ立会(NBP、沖縄支) <u>中国子会社</u> (K社)
‘14 1	・[監査役会 1/28・取締役懇談 1/28] ・常務会 1/23 ・取締役会 1/28 ・受注ヒア 1/31	人開、研開本、総人 AZ立会(C社) <u>台湾子会社</u> (F社)	CS 工事、FS 事、ETC AZ立会(D社)
2	・[監査役会 2/25・取締役懇談 2/25] ・AZ「第3四半期レビュー」聴取(常勤) ・常務会 2/10、2/20 ・取締役会 2/25	社長、ITF、NDS、水環事、環シ営 V 事、L 事 当社グループ監査役連絡会	社長、ITF、総人、NDS、 前橋、V、L 事 当社グループ監査役連絡会
3	・[監査役会 3/28・取締役懇談 3/28] ・常務会 3/7、3/25、3/26 ・取締役会 3/28 ・損益ヒア ・AZ「期末監査」に立会(棚卸:本社、子会社、前橋)	AZ立会(A社、D社、J社) FC 事、 <u>中国子会社</u> 董事会(A社) <u>台湾子会社</u> 董事会(F社)	AZ立会(A社、C社、ITF) <u>中国子会社</u> (C社) 沖縄、NPE 台湾子会社董事会(F社)
4	・[監査役会 4/?・取締役懇談 4/?] AZ「期末・監査検出事項説明」聴取 総会関連議案等審議 ・常務会 4/?、4/? ・取締役会 4/? ・AZ「決算監査」(本社、支社) ・旧133条監査(無償の利益供与関係中心)	AZ立会(西支、中支、東支、京都) 13 年度子会社決算報告聴取 (NIC,NHVC・NPE,NSS,ITF,NPD,NDS) 社長 ソシ事、新エネ事 旧133条監査報告聴取	AZ立会(西支、中支、東支、前橋) 12 年度子会社決算報告聴取 (NIC,NHVC・NPE,NSS,ITF,NPD,NDS) 社長、水環事、環シ営、ソシ事、 新エネ事 旧133条監査報告聴取
5	・[監査役会 5/?・取締役懇談 5/?] 監査報告書等審議 ・AZ「期末・監査実施報告」聴取(社長) ・常務会 5/?、5/? ・決算取締役会 5/?	<u>タイ他子会社</u> (D社、E社) 東京(産交営、海事、新エネ営、 産業営、電力営、エンジ)	NPD、 <u>タイ他子会社</u> (D社、E社) 東京(産交営、海事、新エネ営、 産業営、電力営、エンジ)
6	・[監査役会 6/?] 監査方針・計画審議等 ・常務会 6/?、6/?、6/? ・取締役会 6/? ・有価証券報告書確認 ＜定時株主総会 6/?＞	社長、経企、NSS、品統括	社長、経企、NSS、品統括

(◎:主担当、-:同席も可、×:同席せず、○:スタッフ同席)

【 】は隔年実施対象、Aは奇数年度実施、Bは偶数年度実施

監査項目		共同	a監査役	b監査役	監査役スタッフ
取締役 懇談	会長・社長	◎			×
	取締役	◎			○
査A 法人Z 監 立会	海外子会社	担当監査役が立会			×
	国内子会社・事業所	担当監査役が立会			○(除 関東)
	東京支社・中部支社	◎			×
	関西支社	◎			-
社内部門	【業監】B		-	◎	○
	経企		-	◎	○
	総人		◎	-	○
	【人開】A		◎	-	○
	【法務】A		◎	-	○
	経理		-	◎	○
	【情シ】B		-	◎	○
	【知財】B		-	◎	○
	調達		-	◎	○
	生技		-	◎	○
	研開本		◎	-	○
	品統括		◎	-	○
	【営推】A		◎	-	○
	海事		◎	-	×
	産業営		◎	-	×
	産交営		-	◎	×
	電力営		◎	-	×
	エンジニアリング部		◎	-	×
	環シ営		-	◎	○
	新エネ営		-	◎	×
	受配電事		◎	-	○
	T事		-	◎	○
	C事		-	◎	○
	V事		◎	-	×
	L事		◎	-	×
	【前橋製作所】B		◎	-	×
	FC事		◎	-	○
	水環境事		-	◎	○
	ソシ事		-	◎	○
	新エネ事		-	◎	○
	CS工事		-	◎	○
	FS事		-	◎	○
支店	北海道		-	◎	×
	東北		-	◎	×
	中国		◎	-	×
	四国		-	◎	×
	九州		◎	-	×
	沖縄		◎	-	×
国内子会社	NHVC		-	◎	○
	ITF		◎	-	○
	NDS		◎	-	×
	NBP		◎	-	○
	NSS		-	◎	○
	NPE		-	◎	×
海外子会社	A社(中国・無錫)		◎	-	×
	B社(中国・無錫)		◎	-	×
	G社(中国・北京)		◎	×	×
	J社(中国・上海)		◎	-	×
	F社(台湾)		×	◎	×
	D社(タイ)		-	◎	×
	E社(ベトナム)		-	◎	×
	C社(中国・東莞)		◎	×	×
	K社(中国・吉林)		×	◎	×
	【I社(インド・ノイダ)】A		◎	×	×
	【L社(中国・天津)】A		×	◎	×
	【H社(中国・瀋陽)】B		×	◎	×

2013 年度 中国無錫A社 往査事前質問書

下記の項目について簡単に記入して下さい。既存資料で代用していただいても結構です。

I. 中期経営計画

1. 中国市場における、貴社製品の 最新のポジションについて

－記述の中に、以下を含めて下さい；

- a. 主要製品の、市場ボリュームと自社シェアの実績推移、及びその将来予測は？
- b. 競争力強化のための、主要製品のCR等の実施状況と今後の計画は？
- c. 新製品の市場投入の進捗は？

2. 貴社の中期経営計画の進捗状況と、その達成に向けてのロードマップについて

－記述の中に、以下を含めて下さい；

- a. ①貴社の経営方針・ビジョン、②事業項目毎の目標値とその達成プロセス/手段・課題、③アクションプラン、について。
- b. ①本社X社の所管事業部のビジョン2015計画・方針との整合性等について。

II. 業績の概況

(単位：千人民元)

	12 年上(1～6)	13 年上(1～6)		12 年度(1～12)	13 年度通期(1～12)	
	実績	計画	実績	実績	計画	見通し
受注						
売上						
売上総利益						
販管費						
営業利益						
営業外費用						
経常利益						
当期利益						

注) 計画は、本社X社とのコミットメント値

1. 13 年上期の、業績結果に関する特筆事項
2. 13 年下期及び年間の、見通しに関する特筆事項
3. 13 年度 年間計画達成に向けての 課題と施策

Ⅲ. 会社運営の概況

1. 会社の最新の組織・人員配置と、業務形態について（前年比較を、当日聴取）
（資料を添付して下さい）
2. 日常の経営・業務管理について
 - a. 定例的に実施されている重要会議を挙げ、その目的・開催頻度・参加者を明示して下さい。
（そのリストと共に、代表的な会議記録のサンプルを添付して下さい。）
 - b. 日常の業務遂行上、どのような項目を管理対象とされていますか（Ex. 予算管理、生産工程管理・・・）。実際使用されている主要な管理資料について、その資料名のリストを添付して下さい。又 当日、2, 3 の主要項目について、実施状況を説明して下さい。
 - c. 売掛金回収の状況（推移と現状）、特に長期売掛金残高とその処置について
 - d. 在庫管理の状況、特に未出荷完成製品と出荷済未売上製品の残高とその処置について
 - e. 販売員への販売インセンティブの現状と個人別報奨動向（もしあれば）
 - f. 社内製品不良率の現状と改善策について
 - g. 借入金残高および保証について
 - h. 市政府系会社との債権・債務について
3. 自社の強み 及び弱みについて
—どのように認識し、それをどのように事業に反映されていますか。（製品別の分析）
4. 最近のクレームの発生状況とその対応について（品質安定化の視点）
—クレーム発生状況の推移（件数・金額）と、処置状況についても記述して下さい。

5. 会社運営上 認識されている大きな経営課題は？

(市場変化、入札形態、競合先の動向、品質問題、人事問題、出資交渉ほか)

6. 総経理として赴任して何年が経過しましたか？

当初に実施を計画しつつも、未だ達成出来ていないことは？それは何故？

また、実施できたことは？

IV. その他

1. 本社×社との契約について（追加・変更があった場合）

(追加・変更があれば、新規契約書を添付してください。)

2. 法務リスクへの取り組みについて

—どのような法務リスクを現在認識されていますか、又その対処状況は？

—仮に弁護士等の外部専門家が必要と判断された場合は？

3. コンプライアンス（法令等の遵守）への取り組みについて

—特に、内部管理体制上懸念されている事項 及び内部統制上の課題

—個人の経費精算や下請業者・代理店への取引での不正の発生事例は？

—中国独占禁止法の対応は？

4. 安全・衛生活動への取り組みについて

—社内事故、通勤・自動車事故、鳥インフルエンザ、長期病欠者、休日出勤・残業、

過負担職場等についての現状と対処について

5. 財務報告に係る内部統制に関する状況について（本社×社の内部監査部門からの要請があれば）

—12年度の取り組み結果について

—13年度の取り組み方針について

6. 国際会計基準への対応は？

7. 本社×社の所管役員との協議等、コミュニケーションはどれくらいの頻度で実施していますか？

(最近、所管役員が変更になった場合は、以前の役員との関係)

8. 前回の監査役監査での指摘事項や、監査法人の往査での指摘事項のフォローについて

—監査役監査での指摘事項

V. 依頼資料

1. コピーをいただきたいもの

- ①定款・合併契約書（この1年間で変更があった場合のみ）
- ②組織機能図及び人員配置図（最新版）
- ③業務フロー図（受注から回収までについて、この1年間で変更があった場合）
- ④主要な業務管理項目（資料名）の一覧表（この1年間で変更があった場合）
- ⑤本社X社との契約書類（この1年間で変更・追加があった場合のみ）
- ⑥会社案内及び製品カタログ、パンフレット（最近、変更あった場合のみ）
- ⑦工場レイアウト図（最新版。工場視察に使用）
- ⑧社内規程の一覧表（この1年間で変更・追加があった場合）
- ⑨現地会計師事務所の前年度監査報告書

2. 往査当日に閲覧させていただきたいもの

- ①董事会議事録（董事会が定例的に実施され、董事の署名が適切にされているか？）
- ②決裁書一式のファイル（決裁権限規程に準拠して決裁が実施されているか？）
- ③会社経営上の重要な契約書（銀行借入・保証関係の契約も適切にされているか？）
- ④社内規程類（都度、見直しがされているか？）
- ⑤その他監査に必要な資料
- ⑥その他監査当日に話題に上がった資料等

以上