

# ヒアリング議事録

## 【ヒアリング議事録1】 営業部長インタビュー

日時: 2024年2月22日（木） 14:00-15:30

場所: c1012社 会議室A

出席者:

- 被監査側: 営業部長 高橋三郎、営業課長 佐藤太郎
- 監査側: 内部監査部 主任監査人 山田太郎、監査人 鈴木花子

質問1：A-Tech社との取引経緯について

監査人（山田）：A-Tech社との取引開始の経緯を教えてください。

高橋部長: 2023年3月に先方の田中社長から直接お声がけいただきました。当社の精密部品の技術力を評価していただき、ぜひ取引したいとのことでした。

監査人（山田）：与信調査はどのように実施されましたか？

高橋部長: 帝国データバンクの情報を確認し、当時は52点で問題ないと判断しました。売上規模も2億5,000万円あり、十分な取引先だと考えていました。

佐藤課長: 実際に工場も見学させていただき、設備も充実していて安心感がありました。

質問2：現在の債権回収状況について

監査人（鈴木）：現在、A-Tech社からの回収が遅れていますが、状況を教えてください。

高橋部長: 正直に申し上げますと、予想以上に厳しい状況です。2023年10月頃から支払いが遅れ始め、現在は1億円を超える債権が未回収となっています。

監査人（山田）：先方からはどのような説明を受けていますか？

高橋部長: 主要取引先からの入金遅延と、銀行融資の審査長期化が原因とのことでした。田中社長とは週2回連絡を取っており、誠意は感じられるのですが...

佐藤課長: 先方も困っている様子で、分割払いでも何とか対応したいと言っています。ただ、具体的なスケジュールはまだ示されていません。

質問3：検収書未受領での売上計上について

監査人（山田）：検収書を受領せずに売上計上している件についてお聞きします。

高橋部長: (少し困った表情で) これは...経理部門と相談の上で決めたことです。実際に納品は完了しており、先方でも使用されていることは確認しています。

監査人（鈴木）：会計基準では検収基準が原則ですが、その点はいかがですか？

**高橋部長:** 承知しています。ただ、四半期の業績目標もあり、実質的に検収が完了している案件については計上せざるを得ませんでした。

**佐藤課長:** 先方の検査部門が人手不足で、検収書の発行が大幅に遅れているのが実情です。

質問4：今後の対応方針について

**監査人（山田）:** 今後、A-Tech社とはどのような関係を続ける予定ですか？

**高橋部長:** 新規取引は一時停止しています。まずは既存債権の回収に全力を注ぎたいと思います。

**監査人（鈴木）:** 法的措置の検討はされていますか？

**高橋部長:** 法務部門と相談中です。ただ、先方も誠意を見せているので、もう少し様子を見たいというのが正直なところです。

所感・気づき事項

**監査人メモ:**

- 営業部長は A-Tech社の状況を楽観視している傾向がある
- 検収書未受領での売上計上について、会計基準への理解が不足
- 四半期業績目標達成のプレッシャーが不適切な会計処理の背景にある
- 債権回収に関する危機感が不十分

---

## 【ヒアリング議事録2】 経理部長インタビュー

**日時:** 2024年2月23日（金）10:00-11:30

**場所:** c1012社 経理部会議室

**出席者:**

- **被監査側:** 経理部長 田村次郎、経理主任 山田花子
- **監査側:** 内部監査部 主任監査人 山田太郎、監査人 鈴木花子

質問1：A-Tech社の債権管理について

**監査人（山田）:** A-Tech社の債権管理はどのように行っていますか？

**田村部長:** 月次で債権残高を確認し、営業部門と情報共有しています。ただ、回収の実務は営業部門が主体となっており、経理部門は後方支援的な役割です。

**山田主任:** 与信限度額は3,000万円で設定していましたが、現在は1億円を超える債権となっており、管理が追いついていない状況です。

**監査人（鈴木）:** 与信限度額を超過した時点での対応はどうされましたか？

**田村部長:** 営業部門から「一時的な超過」として報告を受け、早期回収を条件に承認しました。しかし、結果的に長期化してしまいました。

質問2：売上計上基準の運用について

**監査人（山田）:** 検収書未受領での売上計上について、経理部門としての判断をお聞かせください。

**田村部長:** (深いため息をついて) 正直に申し上げると、会計基準に照らして適切ではないと認識しています。

**監査人 (鈴木):** それでも計上を承認された理由は?

**田村部長:** 営業部門から強い要請があり、「実質的に検収済み」「検収書は形式的な遅れ」との説明を受けました。また、四半期決算の業績目標達成のプレッシャーもありました。

**山田主任:** 私も反対意見を述べましたが、部長判断で承認となりました。内心では不安を感じていました。

質問3：内部統制の運用状況について

**監査人 (山田):** 前回監査での指摘事項改善後の運用状況はいかがですか?

**田村部長:** 基本的には改善されています。与信管理システムも導入し、月次会議も実施しています。ただ、A-Tech社の件は例外的な対応となってしまいました。

**監査人 (鈴木):** 例外処理の承認ルールは機能していましたか?

**山田主任:** ルール上は取締役承認が必要でしたが、営業部門の要請が強く、部長判断で進めてしまいました。

**田村部長:** 承認ルールの運用に甘さがあったことは認めざるを得ません。

質問4：貸倒引当金の設定について

**監査人 (山田):** A-Tech社向け債権の貸倒引当金はどのように設定していますか?

**田村部長:** 現在は一般債権として0.5%の引当率を適用しています。しかし、実際の回収リスクを考慮すると不十分かもしれません。

**監査人 (鈴木):** 個別評価への変更は検討されていますか?

**山田主任:** 検討が必要だと思います。回収可能性を詳細に評価し、適切な引当金を設定すべきです。

**田村部長:** 次四半期には個別評価に変更し、引当金を追加計上する予定です。

質問5：営業部門との連携について

**監査人 (山田):** 営業部門との連携で課題はありますか?

**田村部長:** 情報共有のタイミングに課題があります。営業部門は楽観的な見通しを持ちがちで、経理部門としてはより慎重な判断をしたいのですが...

**山田主任:** 月次会議は実施していますが、日常的なコミュニケーションが不足していると感じます。

**監査人 (鈴木):** 改善策はありますか?

**田村部長:** 週次での情報共有会議の設置を検討しています。また、与信管理の権限を経理部門に一元化することも必要かもしれません。

所感・気づき事項

監査人メモ:

- 経理部長は会計基準違反を認識しながらも、営業部門の圧力に屈した
- 内部統制の改善は進んでいるが、例外処理の運用に課題がある
- 貸倒引当金の設定が不十分で、追加計上が必要
- 営業部門と経理部門の連携に構造的な問題がある
- 経理主任は適切な判断をしていたが、部長の決定に従わざるを得なかった

## 【ヒアリング総括】

### 主要な発見事項

#### 1. 組織的な問題

- 営業部門と経理部門の連携不足
- 四半期業績目標達成のプレッシャーが不適切な会計処理を誘発
- 例外処理の承認ルールが形骸化

#### 2. 会計処理の問題

- 検収基準の逸脱を認識しながら売上計上を継続
- 貸倒引当金の設定が実態に即していない
- 与信管理の限度額管理が機能していない

#### 3. リスク管理の問題

- A-Tech社の信用リスクを過小評価
- 債権回収の危機感が不十分
- 法的措置の検討が遅れている

### 推奨される改善策

#### 1. 即座に実施すべき事項

- A-Tech社向け債権の個別評価と追加引当金計上
- 検収書未受領売上の取り消し検討
- 与信管理権限の経理部門への一元化

#### 2. 中期的な改善事項

- 営業部門と経理部門の連携強化
- 例外処理承認ルールの見直し
- 四半期業績評価制度の見直し

作成者: 内部監査部 主任監査人 山田太郎

確認者: 内部監査部長 佐藤花子

作成日: 2024年2月24日