

海外連結子会社における不適切会計の経緯と対応、その後の財政支援打ち切り決定について

2018年3月期業績影響について

2018年3月期業績において、リコーグループの海外連結子会社であるRicoh India Limited (以下、リコーインド)に関連して117億円の損失を計上しました。

リコーインドは、2015年に不適切会計の兆候が認められた後、事業の再建にむけて経営陣の刷新、コスト削減などを進めてきましたが、残念ながら業績の改善にいたりませんでした。そのような中で、2018年3月期に、改めてリコーインドの状況を精査した結果、財務支援を打ち切ることを決定し、2017年10月27日に公表しました。その時点で、債権など回収が見込めない資産に対する引当金として、65億円の費用を第2四半期に計上しました。その後、さらに資産の精査を進め、在庫、売掛金などの資産について今後の回収が見込めないものと判断し、第4四半期に52億円の引当金を計上しました。

これまでの経緯

リコーインドは、2016年3月期第1四半期(4月~6月)の決算報告を行った後、適切なコーポレートガバナンスの観点から会計監査人を変更しました。その後、同第2四半期(7月~9月)決算において、新会計監査人から一部社員による不正行為の兆候の指摘がリコーインド経営陣・同監査委員会に対してなされました。同社監査委員会は外部専門家を選任し社内調査を進めつつ、リコーインドは、2016年4月13日にトップマネジメントを刷新して事業の運営体制を整え、提出が遅れていた2016年3月期第2四半期(7月~9月)の決算を2016年5月18日にボンベイ証券取引所に対して提出しました。

その後、リコーインドは不適切会計処理を継続調査し、同年7月19日に修正結果を反映した同期の損失見込みをリコーインドが公表するとともに、同日、リコーはインドの会社法審判所(National Company Law Tribunal)に対して、リコーインド事業再建のために増資の審査申請手続を開始しました。(増資実施同年10月15日)

また、リコーは、リコーインドの会長職にリコー本社執行役員を新たに派遣するなどし、新マネジメント体制のもと、経理・財務機能の正常化、適切な会計報告の実施、再発防止策などの支援を行い、現地事業再建に努めてきました。

そのような中で、リコーインドの主要取引先であったFourth Dimension Solutions(本社:ニューデリー、インド国立証券取引所上場、以下「FDS社」と)の取引関係が悪化しました。リコーインドはFDS社の複数の共同受注案件の収益性改善のために取引関係を見直すべくFDS社と折衝を続けてきましたが合意にいたらず、FDS社による契約不履行も頻発したため、2017年3月にFDS社との契約の一部を解除し、かつ前渡金の返還を求めて折衝を続けていました。

一方FDS社は、同年9月にリコーインドに対してインド破産倒産法に基づき会社更生手続開始の申立てを実施しました。手続の開始にはいたらなかったものの、これによりFDS社との係争が表面化しました。さらに同年10月26日に、FDS社から同様の申立てが行われましたが、前回同様に手続の開始にいたりませんでした。

このような状況下で、リコーは、2017年4月から就任した山下社長のもと、グローバルで聖域なき構造改革を断行する「リコー再起動」の方針に基づき、リコーインドに対する支援に関して再検討した結果、グループ全体の損失を限定するために、現状のままでは今後追加の財務支援を行わないことを決定し、同年10月27日に開示を行いました。

その後、2018年1月29日に、リコーインドは、インド破産倒産法第10条に基づく会社更生手続開始の申立て*を行うことを決議し、インド会社法審判所に対して申立てを行いました。

リコーインドはこれまで、事業の再建にむけて経営陣の刷新、コスト削減などを進めてきましたが、同社の主要取引先との関係が悪化したことなどにより、契約の不履行や、取引先からの債権回収ができないなどの事態が発生していました。今般、債務が履行できない状態となったため、取引先、社員、少数株主ほかステークホルダーに最良の選択としてこの度の申立てにいたしましたとしています。

リコーは、リコーインドの最大のサプライヤー、債権者かつ株主としてインド会社法審判所の判断を注視していきます。当社商品をお使いいただいているお客様へのサービスを低下させないことが極めて重要であると認識しており、サービス提供の継続、サービス品質の維持に最大限努めてまいります。今後の状況に関してご報告が必要な場合は、速やかにご報告します。

* インド破産倒産法第10条に基づく会社更生手続について
当該申立てを受けた会社法審判所により手続開始決定がなされると、管財人による財産管理が行われるとともに、債権者委員会による承認および会社法審判所による認可を旨として更生計画案の作成が行われる期間が設けられます。当該期間内に会社法審判所に更生計画案が提出されなかった場合その他インド破産倒産法所定の事由が発生した場合には、清算手続へと移行することとなります。

リコーインドにおける問題の要因について

インドはその他の新興国とは異なり、ITサービス中心に拡大しているマーケットであったため、地域の特性やビジネスモデルへの理解が十分ではなく、売上が伸びていたことでビジネスが上手く推進できていると認識していました。その結果、急激な事業拡大を不自然な成長と認識できず、発覚が遅れました。

また、これまでは、海外販売子会社の管理について、本社より権限委譲された地域統括会社(4極:日本、米州、欧州、アジア・パシフィック)が主体となり、各地域の海外販売子会社を管理する体制となっていました。

その中で、リコーインドは海外子会社の中で唯一、現地で上場している子会社であり、インドの上場規則に則り、経営のガバナンス体制が整えられていました。それゆえに、他の海外子会社とは異なり、地域統括会社によるチェックなどが甘くなっていた面もあったと認識しています。

さらに、リコーインドにおいては基幹業務システムが統一されていなかったため、不正の把握が難しい状態となっていました。また、内部通報制度においても、海外子会社から本社に直接通報する仕組みがありませんでした。

再発防止にむけた取り組み

当社は、2017年10月に開示しましたように、リコーインドに対する財務支援方針変更の事態を厳粛に受け止め、グループガバナンス強化を目的とし、本社・地域統括会社・海外子会社との連携を軸とした、再発防止策に取り組んできました。

さらに、2018年1月に、リコーインドがインド破産倒産法第10条に基づく会社更生手続開始の申立てを行ったことを踏まえて、事業運営および組織強化の視点も加えた以下の再発防止策に取り組んでいます。

1) 事業管理強化

- (ア) 中期経営計画や事業計画立案・承認時の、地域・事業の独自性を意識したリスク評価項目レビューの仕組み整備
- (イ) 新興国のカントリーリスク、新規・成長事業のビジネスリスクに見合った子会社管理の実施
- (ウ) 海外子会社の事業管理を強化し、購買プロセスをグローバルで標準化
- (エ) 新しい事業領域における失敗事例・ベストプラクティスを水平展開する仕組みの構築

2) 経営管理強化

- (ア) 地域統括会社と本社の関連会社主管管理部門、経理部門が一体となった海外子会社の管理強化
- (イ) 本社機能が各国ごとの事業の実施状況を確認できる仕組みの構築

3) 組織体制強化

- (ア) 本社に販売会社の統括組織設置と、地域統括会社・販売会社との責任範囲・役割の再定義
- (イ) 本社経理・財務機能の統合による、レポートラインと管理責任所在の明確化

4) コンプライアンス強化

- (ア) 海外子会社の現地幹部出向者に対して、事業管理や内部統制に重点を置いた役割や責任を明確にする教育の実施
- (イ) アジア・パシフィック極への指名報酬委員会設置による、経営幹部の評価・監督の強化
- (ウ) 内部通報制度のグループ各社での整備強化と全従業員への周知徹底、および、グループ全役職員が本社に直接通報できる内部通報共通窓口の設置

5) 監査強化

- (ア) 取引内容のチェック強化など内部監査の実効性向上のために、グローバル監査チームによる内部監査を実施
- (イ) 各海外子会社の会計監査人を、当社で採用している監査法人の系列に統一化し、海外子会社の会計監査人との連携を強化

6) ITガバナンス強化

アジア・パシフィック極の基幹システムのアセスメント実施と、ITガバナンスが効いたシステム再構築

人事上の措置について

リコーインドに関わる一連の事態を重く受け止め、2017年10月27日に、代表取締役社長執行役員に加え、取締役4名と執行役員1名が、月額基本報酬の15%を3ヵ月間返上することを発表しました。さらに、前取締役社長執行役員(2017年10月当時は特別顧問)につきましても、報酬の30%を3ヵ月分返上のうえ、2018年3月末をもって辞任いたしました。また、今般の決定により、旧体制の懸念に一定の目処がついたことから、取締役会長が任期満了をもって退任しました。