

中国現地法人の財務リスクマネジメント

チャイナリスクといわれるように、中国はまだまだカントリーリスクの高い国であります。とりわけ、財務に関するリスクは直接的に会社の財産に関わるため、財務リスクマネジメントが重要になります。

では、中国における財務リスクはどのようなところにあるのか？その対策について簡単に御紹介いたします。

1. 中国現地法人における財務リスク

(1) 従業員の不正

① 個人的支出費用の不正請求

- ・ 私用のタクシー代、食事代、物品購入代、電話代等を不正請求
- ・ 実際発生額より高額な発票を受領し不正請求（タクシー代や備品購入代は特に注意）

② 業務担当者のバックリポート

- ・ 総務担当者による事務用品業者や旅行業者からのバックリポート
- ・ 購買担当者による仕入業者からのバックリポート

③ 業務担当者の不正流用・着服

- ・ 現金出納者の会社現金流用や着服
- ・ 財務担当者や営業担当者による現金売上代金の着服
- ・ 財務担当者による個人所得税納税資金や社会保険料納税資金の着服
- ・ 営業担当者や工員による棚卸資産の着服
- ・ 工員による廃材・不良品等の着服

(2) 高級管理職の不正

① 個人的支出の不正請求

② 架空従業員給与の着服

③ 会社財産（不動産や車両等）を個人名義に変更或いは個人名義で購入

④ 高級管理職個人の会社や親族会社との不当取引（高額仕入、低廉販売）

⑤ 高級管理職が個人の借入金に対し会社保証を付ける、会社財産を担保提供

(3) 日中合弁会社における中国出資者側の不正や弊害

① 現物出資資産について不当に高い評価額による出資

② 現物出資資産の土地使用権や建物等の変更登記をしていない

③ 中国投資者の経費付け替え、会社財産横領

④ 税務基準に偏った会計処理により適正な期間損益・財政状況を把握出来ない

⑤ 原価管理、原価計算が適正に出来ない

⑥ 財務関連データを開示したがない

(4) 財務部門と他部門との業務連携が不完全

① チームプレー、組織で仕事する事が苦手の中国人従業員。

② 縦割りの組織により各関連部門のデータが適時財務部門まで提供されていない

(5) 中国会計業界の人材不足

- ①会計帳簿処理だけでなく、会社経営に必要な財務管理（予算管理、資金繰り、決算前対策、原価コントロール等）ができる会計員の人材が不足している。
- ②業務水準のレベルが低い注冊会計師・会計事務所が多い。
⇒粉飾決算や適正でない決算書であっても適正意見を出す一部のローカル会計事務所。
（安かろう悪かろうの世界！？）
- ③適正な経営成績・財政状態を表していない決算書（税務基準による会計処理が根強い。）

2. 中国現地法人における財務リスク軽減のための取り組み

(1) 不正防止

- ①不正発生の3要素
 - ・不正を働く機会　・倫理観や誠実性の欠如　・不正を働く動機これら3要素が揃ったときに不正が行われやすい。
- ②不正の機会をつくらない内部統制システムの整備と運用
 - ・適切な職務分権と責任の明確化（内部処理規定、業務フロー等の文書化）
 - ・内部牽制機能を有する業務フローとする
 - ・内部統制システムの運用徹底と人事評価への反映
 - ・定期的な人員配置換え、抑制機能をもたせる内部告発の奨励
- ③規律のある組織を作る
 - ・経営管理者自身が健全な倫理観を持ち、規律のある組織とするため先頭に立って啓蒙活動、教育を行う。
- ④不正を働く動機を作らせない、動機がある者の配置に注意
 - ・過度なプレッシャーを与えるような仕事環境にしないように、適正な仕事量に調整。
 - ・動機がある者（ギャンブル癖のある者・多額の負債がある者等）に不正がおきやすい部署を担当させない。

(2) 内部監査・内部統制監査の実施

- ①本社監査部による内部監査の実施
- ②外部コンサル・会計師・弁護士による内部統制監査の実施

(3) リスク評価とリスク情報・意識の共有

- ①リスクの可視化とリスクの程度を評価
- ②日本本社と中国子会社双方でリスク情報及び意識の共有
- ③全社員のリスク情報及び意識の共有

3. 最後に

05年10月27日に新会社法が公布され、06年1月1日より施行されています。この新会社法ではコーポレート・ガバナンスについて強化されており、董事・監事・高級管理職の忠実義務・勤勉義務が明記され、これらの義務に違反し会社又は投資者の利益を損害した場合には、損害賠償責任を負わなければならないとされています。

また、日本では米国のサーベンス・オクスリー法（SOX法）にならい、日本版SOX法の法制化に向けた動きが活発になっております。このSOX法は会計監査制度の充実と企業の内部監査強化を求める法律であり、日本でもSOX法が法制化されると、日本本社より中国現地法人の内部統制に関する要求が高まることが予想されます。

中国だから何でもあり！ではなく、上記の通り今後の流れとして中国現地法人運営にあたり財務リスクマネジメントの重要性が高まってきているものと言えるでしょう。

(完)