

「LT会」中国ビジネスコラム

上海LTコンサルティンググループ

内部統制を強化しない限り、中国事業の成功は望めない(第10回目)
～内部管理の強化により、コスト削減の効果抜群！～

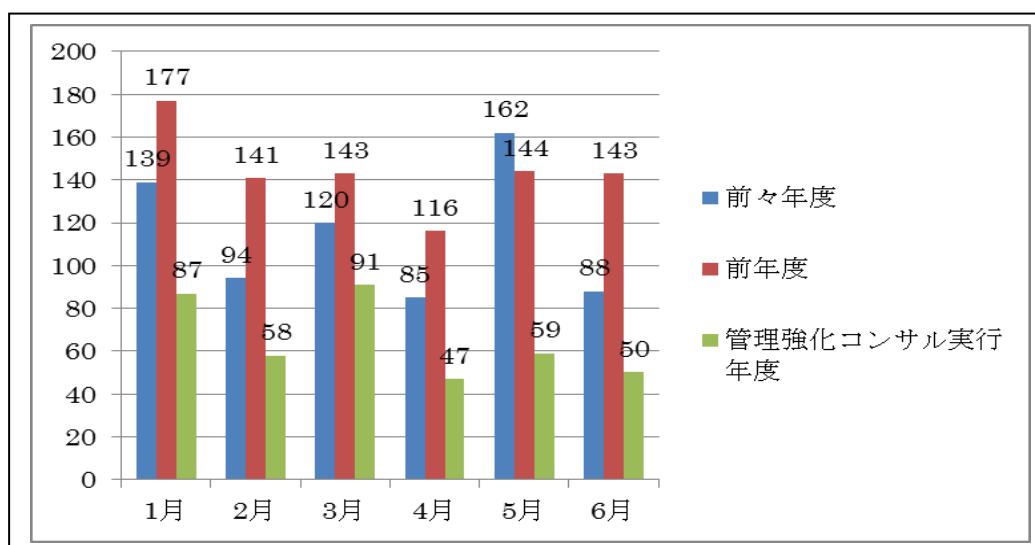
前回までコンプライアンス違反、内部不正の手口などを中心に書いてきましたが、なかなか実感が伴わない読者も多いかと思えます。しかし実際に内部統制監査及び内部管理強化のコンサルティングを実行すると、大きくコスト削減ができることにびっくりされます。今回は二つの内部統制強化の事例を説明しますので参考にして頂ければ幸甚です。

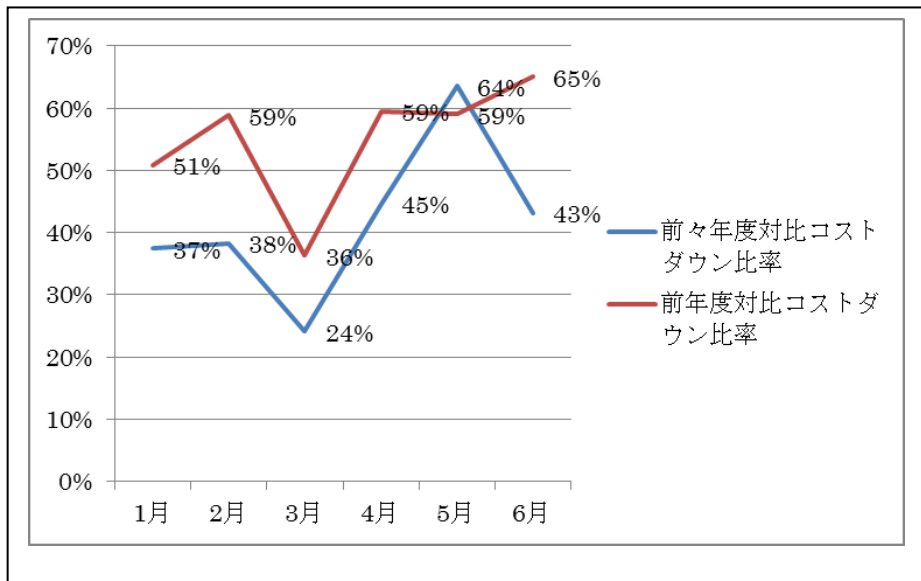
A社のケース

A社は人材の現地化を積極的に進めており、この点では非常に素晴らしいのだが社内牽制機能は全くなく、決裁権限は全て現地に任せきりであった。あるとき、実際勤務していない人の名前が現地法人の給与明細に載っていることに本社が気づいた。本社及び現地法人が犯人探しをしたところその幽霊社員は現地法人の顧問の息子であった。

この幽霊社員問題を発端に、社内でいろいろな調査を始めたところコンプライアンス上の問題点が多く存在していることが判明した。

その後、現地法人の副総経理を始め、財務、人事、総務、通関の管理者が続々と退職したため、コンサルティング会社が副総経理を派遣し、内部統制及び内部管理のコンサルティングを全面的に実行し、通関、物流、ユニフォーム、副資材などの業者と、キックバックなどの賄賂性の行為の禁止契約などを締結した上、三社相見積など透明な取引を実行した結果、以下のような営業コスト削減が出来た。(2016年末頃のケース)

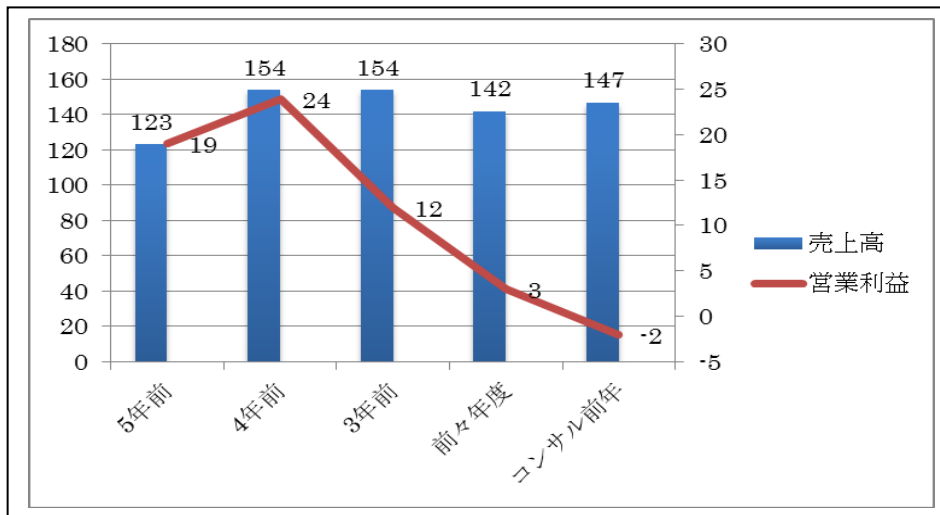




注：内部統制コンサル実行前の年度は同社の不正行為最盛期かと推測され、コストが一番かかった年度であった。

B社のケース

人件費の上昇により撤退に追い込まれたり利益が出なかったりする企業は多く存在しているが、プロの目から見ると、企業の中には管理面の脆弱による撤退や業績不振も多いのではないかと判断している。下記のB社の例ではやはり社内管理が脆弱で、営業利益は年々減少し、赤字に転落してしまった。ところがある特定の従業員は不正によって個人収入が増加していたことが内部統制監査で判明した。



B社にはいくつか金銭がらみの不正行為が存在していたが、ある従業員の不正で会社は多額の損失が発生していた。この従業員は会社の工場修理などの総務に関わる仕事をしており、会社建屋修理代金の名目で年間百回以上の費用請求をしていた。請求回数も、請求金額も年々増加していた。このような不正行為を繰り返されたら、会社が正常に運営できないのは当然である。

年度	請求回数（回）	金額（万元）
4年前年度	71	73
3年前年度	70	79
前々年度	136	106
コンサルの前年度	130	110
小計	407	368

コメント：

前述したようなケースは多くの会社で発生しており、自分の会社は大丈夫という先入観を持たず、社員に対するコンプライアンス遵守強化をお勧めします。

以上