

地研通信

発行人 茂木 陽一
編集人 田中 里美
発行所 三重短期大学
地域問題研究所
津市一身田中野157番地
〒514-0112 電話(059)232-2341

題字 岡本祐次元学長

自動車ディーラー営業職の専門性とキャリア

元地域問題研究所研究員 島内 高太*

はじめに

本稿では、自動車販売会社（以下、ディーラーとする）の営業職に注目し、営業担当者の仕事の特徴を「専門性」と「キャリア」の視点から検討する。そこでまず、自動車ディーラー営業職を取り巻く今日的な状況を整理し、次いで、営業職の仕事の特徴を理解するためのフレームワークとして「専門性」と「キャリア」の概念を紹介する。そのうえで、筆者がヒアリング調査を行った自動車ディーラーA社の事例分析を行い、ディーラー営業職の仕事の特徴を具体的に提示する。

ディーラー営業職に関する学術的な先行研究は決して多くはない。しかし、ディーラー営業職は、自動車産業の競争力の一端を担う重要な存在であると同時に、大学・短大新卒者が希望する人気の就職先でもある。それゆえ、企業経営研究の視点からも、キャリア支援という視点からも、その仕事の特徴を明らかにすることには意義がある。本稿は、こうした問題意識を踏まえた事例研究である。

1. 自動車ディーラーの経営特性と営業職の特徴

議論の前提として、ディーラー営業職の特徴を、ディーラーの経営特性に関連付けて検討する²⁾。

自動車販売は、ほとんどの国において、メーカーとディーラーのフランチャイズ契約に基づいて実施されている。しかしその内容は国ごとに違い、日本では「排他的系列販売」、つまりディーラーが特定メーカーの製品だけを取り扱うという特徴がある。この仕組みは、メーカーが販売拠点であるディーラーを専属化して仕入れの自由度を抑制し、ディーラーの販売努力を自社製品の増販と市場シェア拡大に結び付けようとするなかで形成されたもので、両者対等の原則の下で排他的フランチャイズ契約を禁じる米国の自動車販売とは大きな違いとなっている。

こうした仕組みには、日本の自動車メーカーと部品メーカーの間に形成されている「系列システム」と同様、長期的な「ギブ・アンド・テイク」³⁾の関係が見られる。メーカーはこの仕組みによって安定的な生産体制の確立や統一感のあるマーケティングの展開を実現し、ディーラーもその関係の中で、メーカーによる出資・融資、信用保証、役員派遣、リベート供与等を受けて経営を安定化させてきた。

しかしそのために、「ディーラーはメーカーの増販要請に応じて少々無理な押込販売であっても過剰な在庫の引取りをも行って」おり、日本のディーラーには「一定の台数を販売して確実に利益をあげるよりも、低マージンを販売台数でカバーするシェア拡大志向の経営体質」が定着したといわれている。それは、自動車販売の現場では、過度な訪問販売、人海戦術への依存という形となって現れていた⁴⁾。

以上を要するに、従来の自動車営業では、「量」を重視し、販売を「ゴール」と考える傾向があったのである。ところが今日、系列販売の枠組みは変わらないものの、自動車営業を取り巻く環境は大きく変化しており、自動車販売の現場では、従来以上に営業の「質」が重視され、また販売それ自体は営業活動の「スタート」だと理解されるようになってきている。

では、自動車営業に変化をもたらした環境要因の変化とはどのようなものだろうか。第1に、消費者のライフスタイルや意識の変化がある。特に、在宅率の低下や訪問販売に対する忌避は、従来のような訪問販売主体の営業を難しくしている。自販連の調査（2012）によれば、現在ではショールーム店頭販

売が主流となっており、2011年度には販売全体の約7割を占めている。

また第2に、市場の成熟化があげられる。2011年度の新車直販のうち、約45%は代替、約13%は増車、そして約10%は紹介となっている。つまり、新車直販の実に7割が既納客との関係からもたらされている。また、市場の成熟化に伴い、既納客に対する新車以外の商品・サービスの販売も重視されてきており、2011年度の新車販売以外の固定費カバー率は約85%となっている⁵⁾

こうした環境変化の中で、自動車販売の現場では、ショールームへの来客を効果的に受注に結びつけること、そして、既納客を基盤化することが重要な課題となっている。いかに顧客ニーズを的確に把握して対応し長期的な関係を構築していけるか、営業の質が厳しく問われるようになってきているのである。

2. 自動車ディーラー営業職の「専門性」と「キャリア」

では、自動車ディーラーにおける営業業務の質的側面をどのように把握したらよいただろうか。ここでは、2つの先行研究を紹介し、事例分析のためのフレームワークを整理しておきたい。

ひとつは、専門性を武器に企業を支えるホワイトカラーを「組織内プロフェッショナル」と位置付け、その人的資源管理を研究する宮下清氏の研究である⁶⁾。この研究のポイントは自動車営業職の専門性を、専門性の構成要素と専門性を発揮するための条件の2側面から把握している点にある。

ここで専門性の構成要素とは、各専門領域で必要になる知識、活動技術、マネジメントの3つである。自動車ディーラー営業職であれば、自動車に関する知識に加え、顧客のニーズを探りだすための傾聴能力を基礎としたコミュニケーション技術が必要であり、さらに、販売計画の策定や顧客情報の管理などの確かな顧客対応のためのマネジメントが求められるということである。そして、こうした専門性が十分に発揮されるのは、営業担当者と顧客の間に信頼関係が形成されている場合であるという。つまり、営業プロフェッショナルとは「営業の専門性である営業マネジメント、営業関連知識、営業活動技術を生かし、顧客とのすぐれたコミュニケーション、信頼関係を構築できる人材」⁷⁾なのである。

つぎに、実務の第一線を担っている大卒ホワイトカラーの「キャリア形成」を研究した小池和男氏らの研究を取り上げる⁸⁾。この研究は、「日本のホワイトカラー＝ゼネラリスト」という通説に疑問を投げかけてホワイトカラーの専門性を分析している。そこでは、ホワイトカラーが長期間に経験する仕事群を「キャリア」と捉え、現代日本企業の大卒ホワイトカラーのキャリアの特徴が「広い専門性」にあることを明らかにしている。

つまり、実務第一線で活躍する大卒ホワイトカラーは明確な専門領域（研究、経理、営業等）をもつ一方で、専門領域内部においては長期にわたって幅広い分野を経験し、その経験を通じて、技術、製品、需要の変化や多様性に対応できる能力を身に付けて専門性を深めていくということである。営業職に即して言えば、基本的には営業一本でキャリアを形成するが、担当地域や担当顧客の変更を通して経験が広がり、商圏分析や顧客への相談等の能力が形成されていくのである。

以下の事例分析では、ここで紹介した「専門性」（構成要素と発揮の条件）と「キャリア」（経験の幅と能力向上）の概念を援用し、営業職の仕事に必要とされる能力の内容、それが活かされるための条件、そして、その能力を向上させるためのキャリアのあり方、などについて検討していきたい。

3. 営業職の専門性・キャリアの実態—A社の事例分析

ここでは、筆者がヒアリング調査を行った自動車ディーラーA社の事例をもとに、営業職の仕事の特徴を検討する⁹⁾。取り上げるA社は、九州北部に拠点をおくトヨタ車のディーラーであり、従業員数約800名、事業拠点数約40拠点と規模の大きなディーラーで、2009年度の販売台数は西日本（大阪を除く）で第1位を獲得するなど業績も好調な企業である。

（1）営業のプロセス

まず、A社における営業職の業務内容を概観しよう。A社提供資料によれば、同社の営業活動は、「来店 → 商談 → 契約 → 納車 → アフターフォロー」という流れとなっている。

今日、ショールーム店頭販売が主体となっているため、営業活動の起点として「来店」促進活動が重要となっている。そこで、集客・営業効果の高い店舗づくりや、販売目的ではなく地域の自動車利用事

情報の情報収集を目的とした訪問活動も、営業担当者の重要な仕事になってきている。

次に、来店客と「商談」を行い「契約」を成立させるまでの段階であり、営業活動の中心となる。この段階では、自動車売る仕事というよりも、顧客に最適なカーライフを提案する仕事という認識をもつことが重要になる。営業担当者は、顧客の要望を的確に把握し、時には適切なアドバイスをしながら、最適なカーライフを提案しなければならない。その場合、自動車、保険、メンテナンスなど多様な要素を組み合わせてカーライフを提案するため、A社は営業業務を「総合営業活動」と呼んでいる。

これに続くのが「納車」であるが、A社では「納車」以降の方がより重要だと考えている。納車はあくまでも顧客の新たなカーライフのスタートにすぎないのであり、その後の顧客との長期的な関係のなかで、顧客の要望に沿った、そして顧客のカーライフに応じた「アフターフォロー」を展開していかなければならないからである。そこで信頼関係を構築することが出来れば、顧客の代替購入や新規顧客紹介の源泉になるとも言われている。

(2) 営業担当者の「専門性」

上述したような営業業務において、いったいどのような専門性が必要になるだろうか。

まず知識について見よう。この点については、「総合営業活動」という仕事の性格から、必要知識の幅は決して狭くない。A社では、乗用車、軽自動車、商用車を合わせて25車種を取り扱っており、価格帯も幅広い。また、カーライフの提案にはその幅広い製品知識に加えて、サービス、保険、ファイナンス、査定、法務・税務等の知識が必要になる。さらにそうした知識は常に変化していく。

次に、営業活動技術と営業マネジメントである。この点について注目すべきは、A社が、ディーラー営業職には「理解力」と「責任感」が必要不可欠だと考えていることである¹⁰⁾。

ここで理解力とは、多様な知識を吸収できるという意味ではない。顧客に最適なカーライフを提案するためには、来店客のニーズを正確に把握しなければならないため、顧客の立場に立ったものの見方、考え方が必要になるということである。また販売後も、顧客管理を万全にし、顧客の要望も踏まえながら的確なアフターフォローを展開することが重要になる。

つづいて責任感とは、販売後に長期間継続していく顧客との関係のなかで、営業担当者は顧客のカーライフ全体をサポートしていく責任があるということである。従来の自動車販売業界では販売が重視され、アフターフォローなど販売に続く仕事は優先順位の低い仕事とみなされる傾向があったというが、カーライフ全体に責任を持つ姿勢、行動が顧客との信頼関係を構築するカギになるのである。

以上より、自動車ディーラー営業担当者の専門性は、多様な知識、顧客の立場に立ったニーズ把握、そして丁寧な顧客管理に基づいて、カーライフの提案とアフターフォローの展開を行うところに見出される。それは営業担当者求められる責任でもあり、それを果たしてこそ顧客との信頼関係が構築されるのである。

(3) 営業担当者の「キャリア」

では、A社の営業担当者はいかにそのキャリアを形成していくのだろうか。

同社の営業職には、「スタッフ → マネジャー → 店長」の職階があり、さらにスタッフについては「新入社員 → 初級(2年次) → 中級(3~5年次) → 上級(6年以上)」の等級がある。A社によれば、営業担当者は、基本的には営業職の範囲内で上位の職階・等級に向かって経験を積み重ねるとのことであった。社内で人員調整の必要がある場合には間接部門へ配転転換することもあるが、それは極めて少ないという。また、営業職内部での異動も、同一エリア内での店舗間異動になるという。

このような仕事経験の積み重ね方は、経験の幅という観点から見ると、決して広いとは言えない。しかし、こうしたキャリアのあり方を簡単には否定出来ない。なぜならば、ディーラーの経営基盤は担当者との顧客の長期的な付き合いや信頼関係にあるからである。そのため、営業一本・同一エリアという比較的狭いキャリアにも一定の合理性がある¹¹⁾。ただし、顧客の立場に立ってカーライフを提案する「理解力」の向上には、やはり、多様な顧客に対する営業活動を経験し、数多くの関係性のパターンを知ることが重要になると考えられる。A社は、この2つの問題をいかに解決しているのだろうか。

この点について注目すべきなのが、A社が導入している「チーム制営業」である。A社では、効果的

な営業活動の推進と現場での人材育成（OJT）の促進を目的として、1名のマネジャーの下に5～6名の多様な入社年次の営業スタッフを集めてチームを形成している。そして、メンバーの多様性によって多様な顧客への対応力を向上させると同時に、マネジャー・先輩から部下・後輩へのチーム内での指導・アドバイスをしやすくしている。

このチーム制を、営業担当者が自らの営業経験にとどまらずチームメンバーの多様な営業経験と営業手法を学ぶ場として、つまり擬似的にはあるが経験の幅を広げる場として捉えることは出来ないだろうか。もし、営業一本・同一エリアという比較的狭いキャリアがディーラー営業職の一般的特徴だとすれば、チーム制は、営業担当者個々人の経験の幅の限界を乗り越えるという大切な働きをしているといえる。それは、A社が言うような「理解力」の向上に一役買っているのではないと思われる。

なお、A社営業スタッフの上位職位にあたるマネジャーには、チームの業績を向上させるための商談進捗管理が求められており、自分自身の経験・考え方だけにとらわれず、部下に対して柔軟に指導・アドバイスをし行わなければならない。つまり、顧客の立場に立ってニーズを把握する「理解力」を向上させることは、上位職位で活躍するためにも重要な意味を持つのである。

おわりに

消費者意識の変化や市場成熟化を背景に、自動車ディーラー営業職には、いかに顧客ニーズを的確に把握して対応し長期的関係を構築できるか、営業の「質」が厳しく問われるようになった。本稿では、その仕事の質的側面を理解するため、「専門性」と「キャリア」の視点からA社の事例分析を行った。

事例分析に基づけば、ディーラー営業担当者の専門性は、多様な知識、顧客の立場に立ったニーズ把握、そして丁寧な顧客管理に基づいて、最適なカーライフの提案と的確なアフターフォローの展開が出来ること、と理解できる。A社では、そうした専門性を発揮して顧客のカーライフをサポートすることが営業担当者の責任と考えられており、それによって顧客との信頼関係も構築されるとのことであった。A社はそれを「理解力」と「責任感」と表現していた。

またキャリアについては、A社営業担当者については営業一本・同一エリアという比較的狭いキャリアを確認することが出来た。しかし、この比較的狭いキャリアの組み方は、営業担当者と顧客の長期的信頼関係の構築にとって合理的なものであり否定されるべきものではない。重要なのは、営業担当者の個人的経験の限界のなかで、顧客ニーズを把握する「理解力」をいかに高めるかということであり、A社ではチーム制営業が経験交流の場となり、「理解力」の形成・向上に一役買っているようであった。

以上、本稿はきわめて限定的な事例分析に基づいた議論であり、その内容を一般化することは出来ないが、本稿のおわりに、自動車ディーラー営業職の質的側面の研究に関する論点を提示しておきたい。それは、営業担当者に求められるニーズ把握能力と信頼関係構築能力という「専門性」を高めるためには、それぞれどのような「キャリア」の組み方が効果的かということである。ここに、自動車ディーラーによる営業担当者育成の工夫が見出されるであろう。今後も研究を続けてみたい。

（※ 現在、拓殖大学 商学部准教授）

* 本稿は科研費・基盤研究（C）「企業の人的資源管理と大学の職業的レリバンス（23530530）」の成果の一部です。なお本稿執筆にあたり、自動車ディーラー関係者の方々にインタビューにご協力いただきました。ここに改めて御礼申し上げますとともに、本稿内容に関する一切の責任は筆者にあることを明記いたします。

注

(1) 国際競争力を維持している日本自動車産業については多くの研究があり、メーカーのブルーカラーを取り上げる研究が多い。しかし、メーカーが生産した自動車製品の価値は、製品が販売され利用されて実現されるから、ディーラーの営業職ホワイトカラーの研究も自動車産業研究にとって重要である。またディーラー営業職は、大学・短大新卒者の進路としても人気があり、そうした職種に関する知見の蓄積は大学のキャリア支援にとっても重要である。キャリア支援のためには、産業界の人材ニーズがいかなる現場の実態から生じているか具体的に理解することが必要であろう。

(2) ここでは主に、下川浩一『グローバル自動車産業経営史』（有斐閣、2004年、第3章、第4章）および、孫飛舟『自動車ディーラー・システムの国際比較』（晃洋書房、2003年、第9章、第10章）を参照。

(3) 小林敏男氏は、自動車メーカーが下請企業を指導・育成しつつ長期継続的取引関係を形成する反面、下請企業に対

して納期、品質、コストに関する厳しい要求を突き付けるという二面性を「長期的なギブ・アンド・テイクの構図」と指摘している。塩次喜代明・高橋伸夫・小林敏男著『経営管理』有斐閣、1999年、146頁。

(4) 下川浩一、前掲書、90頁。

(5) 自動車営業を取り巻く環境変化については、日本自動車販売協会連合会『平成24年版 国内自動車販売の現状と課題』（2012年11月）を参照。なお、取り上げた数値は乗用車店に関するものである。

(6) 宮下清「営業プロフェッショナルの条件―日米自動車販売の営業職にみる専門性と人材育成―」、『国際ビジネス研究学会年報』（2005年）。

(7) 宮下清、同上稿、310頁。

(8) 小池和男編著『大卒ホワイトカラーの人材開発』（東洋経済新報社、1991年、序説、第2章）。

(9) ヒアリング調査は、2012年2月28日にA社総務部人事グループ担当者2名に対して行った。

(10) 筆者が2013年12月にインタビューした東海地区自動車ディーラー営業担当者のB社B氏とC社C氏（いずれも入社5年半）も、「理解力」や「責任感」の重要性を指摘していた。B氏は、自動車（高額商品）を納得して購入してもらえるように、世代に合わせた対応や専門用語を使わない工夫をしたこと、販売後が顧客との付き合いのスタートで、よい関係を築くことで代替購入や新規顧客紹介を獲得できた経験を紹介してくれた。またC氏も、顧客ににあった目線で対応（例えば年齢層に応じた距離感、言葉遣い、説明上の工夫）をしていることや、売り込む姿勢より信頼関係を構築して「この人なら任せられる」と思ってもらわなければならないことを紹介してくれた。

(11) B社B氏によれば、B社では新車店間の移動は基本的にないという。B社では、新規顧客が先細りで、代替購入や紹介が重要になっていることもあって、地元密着や顧客としっかり付き合っていくことを重視しているという。

「監査における不正リスク対応基準」と昭和ゴム事件

田中 里美

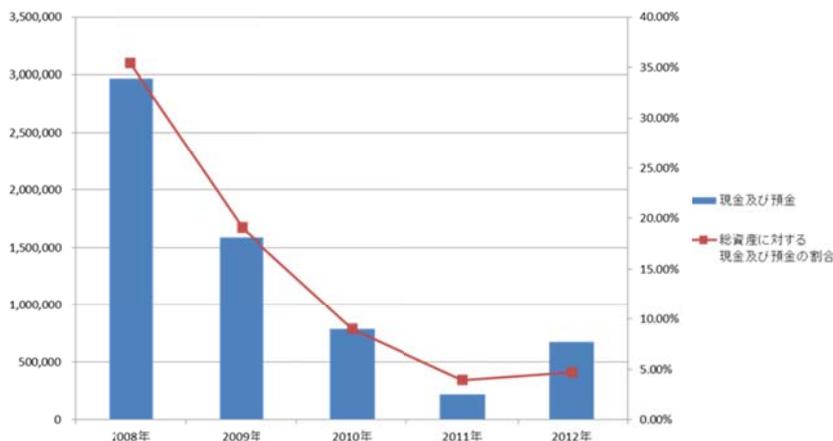
はじめに

本稿では、昭和ゴム事件における資金流出とその情報開示について事例として取り上げ、公認会計士監査の問題点について指摘する。そして、近年多発する会計不祥事を防止する観点から創設された「監査における不正リスク対応基準」について検討を加える。

I 昭和ゴム事件

(1) プロミサリーノートによる資金流出

図表1 昭和ゴム（昭和HD）の現金預金の状況（出所：昭和HD有価証券報告書より作成）



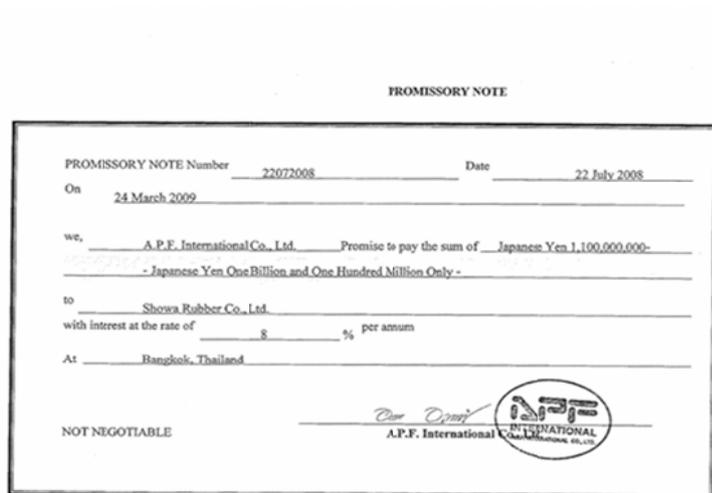
昭和ゴムの財務諸表をもとに現金預金の推移を分析すると、2008年3月に約30億円あった現金預金が、2009年3月には約16億円、2010年3月には約8億円、2011年3月には約2億円と、この3年間で約28億円も現金預金が減少している。総資産に対する現金預金の割合も2008年3月時点では35.44%もあったものが、年々減少し、2011年3月時点では3.94%に

なっている。急激かつ大幅な現金預金の減少が読み取れる。その原因の一つは 27 億円のプロミサリーノートの取得である。プロミサリーノートを次々と取得することで、それと引き換えになる現金預金が急激に減少していった。現金預金は APF グループの会社に還流する。

(2) プロミサリーノートとは何か？

問題となったプロミサリーノートは図表 2 である。

図表 2 プロミサリーノートのコピー



(出所：野中郁江 (2011 年)「不公正ファイナンスと昭和ゴム事件—問われる証券市場規制の機能まひ—」『経済』No189 新日本出版社、127 ページ。プロミサリーノートの詳細な分析についても同上論を参考にされたい。)

この不十分なプロミサリーノートを購入することによって 27 億円もの現金預金が昭和ゴムから APF グループの会社に移動する。さらに適時開示情報では、売買可能とされていたにもかかわらず、譲渡不能「NOT NEGOTIALE」と記載されている。つまり他者に転売できないことを意味する。

(3) 転々と変わる情報開示

図表 3 は、2009 年 3 月の有価証券報告書の開示である。CP や債券と適時開示情報で開示されていたものがプロミサリーノートという表示で売買目的有価証券として開示されている。さらに 2009 年 3 月の有価証券報告書の重要な後発事象として、4 月 16 日における 6 億円のプロミサリーノートの購入について開示された。

図表 3 2009 年 3 月有価証券報告書の開示有価証券明細表

銘柄		券面総額 (千円)	貸借対照表計上額 (千円)
有価証券	売買目的の債券	A.P.FInternationalCo.,Ltd 発行プロミサリーノート	1,100,000
		A.P.FInternationalCo.,Ltd 発行プロミサリーノート	500,000
		A.P.FManegmentCo.,Ltd 発行プロミサリーノート	500,000

(出所：昭和 HD 株式会社有価証券報告書第 108 期)

そして一年後の 2010 年 3 月の有価証券報告書の開示は図表 4 となる。ここでは、プロミサリーノートが満期保有目的の債券として投資有価証券として開示される。2009 年 3 月時点の開示では売買目的有価証券であったものが、2010 年 3 月時点は満期保有目的の債券となり投資有価証券で開示される。

図表 4 2010 年 3 月有価証券報告書の開示

銘柄	券面総額 (千円)	貸借対照表計上額 (千円)
----	-----------	---------------

投資 有価 証券	満期保有 目的の債 券	A.P.FInternationalCo.,Ltd 発行プロミサリーノート	1,100,000	1,100,000
		A.P.FInternationalCo.,Ltd 発行プロミサリーノート	500,000	500,000
		A.P.FManegmentCo.,Ltd 発行プロミサリーノート	600,000	500,000
		A.P.FManegmentCo.,Ltd 発行プロミサリーノート	500,000	500,000
計		2,700,000	2,700,000	

(出所：昭和 HD 株式会社有価証券報告書 第 109 期)

(4) 公認会計士監査はなぜ問題か

プロミサリーノートに対して適切な監査がなされていたのだろうか。公認会計士監査では、リスクアプローチが採用されており、重要な項目については重点的な監査がなされる。特に重要な有価証券については、その実在性を確かめるために、実査を行い、証明力の強い監査証拠を入手する必要がある。実査とは現物を確かめる監査手続きをいう。有価証券であれば証券そのものを見て確かめる。27 億円のプロミサリーノートは総資産（約 87 億円）の 31% を占め、昭和ゴムにとって量的にも質的にも非常に重要な項目であった。4 つの「有価証券プロミサリーノート」の実査は必ず行わなければならない監査であった。公認会計士が実査をしていたら、プロミサリーノートをどう判断しただろうか。約束手形なのか CP なのか社債なのか疑問に思うはずである。金額が大きく総資産の 31% も占めるプロミサリーノートは必ず実査を行って証明力の強い監査証拠を入手しなければならない。監査証拠が得られなければ、少なくとも 27 億円のプロミサリーノートについては意見を表明できなかつたはずである。また、総資産に占める割合が 31% である 27 億円のプロミサリーノートについて、実査が行われていなかったら、監査基準に則った監査が行われていなかったことになる。プロミサリーノートを有価証券と判断したのは、経営者の主張を鵜呑みにして、監査を行った可能性が高い。これは独立性の保持や職業的懐疑心の発揮に欠ける。有価証券の実査を行って、譲渡不能のプロミサリーノートを売買目的有価証券に区分することは誤りである。売買目的有価証券とはいつでも売却可能な有価証券であるから、譲渡不能なものを売買目的有価証券と区分できない。また、適時開示情報も転々と変わったことも問題である。適時開示情報においてプロミサリーノートを CP や債券と誤って開示した。さらに、プロミサリーノートは譲渡不能であるにもかかわらず、適時開示情報において「信用性・流動性のリスクに問題はない」こと「当社が必要とする時にバンコク市場で売却することが可能です」と開示している。図表 2 のプロミサリーノートが全くの偽物でない限りプロミサリーノートに関する適時開示情報は虚偽であると言える。

以上のように、昭和ゴムの有価証券報告書やその公認会計士監査、さらに適時開示情報には多くの問題点があることが分析できる。

II 監査における不正リスク対応基準への期待

2013 年 3 月 26 日に「監査における不正リスク対応基準」(以下:不正リスク対応基準)が公表された。この基準の設定の経緯は、オリンパス事件等における会計不祥事が相次いだことが一因である。ファンドを活用して粉飾を行うという経営者不正の点では昭和ゴムの事例と類似している。経営者不正を防止することで、ファンドを規制することにつながるの、ファンド規制の強化という面でも不正リスク対応基準の位置づけは重要である。

不正は他者を欺く意図的な行為であるため、誤謬よりも発見ができない可能性が高く、従業員不正よりも経営者不正の方がより発見できない可能性が高い。そこで、不正による重要な虚偽表示のリスクに対応した監査手続を明確化し、より慎重な監査の実施のために不正リスク対応基準が設けられた。不正リスク対応基準の特徴は大きく 3 つの項目から構成されている。第一に職業的懐疑心の強調、第二に不正リスクに対応した監査の実施、第三に不正リスクに対応した監査事務所の品質管理である⁽¹⁾。

職業的懐疑心については、以前から監査基準に明示されていたことではあったが、抽象的な表現でもあり、職業的懐疑心の保持が客観的な視点からはわからなかった。しかし、職業的懐疑心を強調し、さらに、具体的な監査手続きにも言及しているところに職業的懐疑心の保持の客観性を見出すことができる。

例えば「監査人は、経営者、監査役等及び必要な場合には関連するその他の企業構成員に、不正リスクに関連して把握している事実を質問しなければならない⁽²⁾」とあるが、経営者のみならず、広くその他の企業構成員にまで不正リスクに関連して把握している事実を質問し、監査手続きを実施しなければならないのである。確かに経営者に質問するのみでは、経営者に対して職業的懐疑心を発揮していることにはならない。職業的懐疑心を発揮するには、広くあらゆる情報を得ることで、経営者の意見の妥当性を吟味する必要がある。そこで、従業員や労働組合も企業構成員であることから、公認会計士は不正リスクに関連して把握している事実を従業員や労働組合に質問しなければならないと解釈できる。もちろん不正リスクに関連して把握している事実について、従業員や労働組合から申し入れや相談があれば、公認会計士はそれに応じなければならないのである。ファンドによる「箱企業」支配は、本業を育てることには関心がなく、経営者による会計不正が行われやすい特徴を有する。したがって、昭和ゴムの事例においても経営者ではなく、実際に労働組合の意見を参考にして、プロミサリーノートの未回収分について公認会計士は貸倒引当金を設定するように経営者に指導的機能を発揮している。さらに「監査事務所内外からもたらされる情報に対処するための方針及び手続において、監査事務所に寄せられた情報を受け付け⁽³⁾」なければならないとあるが、これは不正に関する情報提供であれば、財務諸表利用者や一般市民や従業員や労働者等あらゆる者からの情報提供を受け付けなければならないと解釈できる。

おわりに

不正リスク対応基準の設定により、より広範な情報収集による監査が求められるようになる。不正リスクに関連して把握している事実が企業構成員から提供されているにもかかわらずそれを無視し、その事実に関する監査手続きを怠ったら責任が問われることになるであろう。企業構成員や労働組合が不正リスクに関連して把握した事実を公認会計士に積極的に情報提供し、その事実についてより厳格な監査が実施されることで公正な監査が行われる可能性がある。ファンドによる「箱企業」支配にも、海外ファンドを利用する損失隠しも、経営者による会計不正が行われやすい（不正リスクが高い）環境にあると言える。そのため、不正リスク対応基準は、従来よりも職業的懐疑心の保持の強化を強調し、企業構成員というより広い利害関係者への情報収集等を公認会計士や監査事務所に要求したものとなっている。不正リスク対応基準の実効性が確保されれば、経営者不正の防止につながり、間接的にファンド規制がなされることが期待できる。よって、不正リスク対応基準に期待される役割は大きい。

脚注

- (1) 企業会計審議会「監査における不正リスク対応基準」、2013年3月。
- (2) 同上基準、第二の2項。
- (3) 同上基準、第三の5項。

【参考文献】

- ・野中郁江「不公正ファイナンスと昭和ゴム事件—問われる証券市場規制の機能まひ—」『経済』No189、新日本出版社、2011年。
- ・野中郁江『ファンド規制と労働組合』、新日本出版社、2013年。
- ・企業会計審議会「監査における不正リスク対応基準の設定に関する意見書」、2013年3月。
- ・企業会計審議会「監査における不正リスク対応基準」、2013年3月。
- ・長吉眞一、伊藤龍峰、北山久恵、井上善弘、異島須賀子『監査論入門』、中央経済社、2013年。

* 本稿は研究活動スタート支援「不公正ファイナンスと会計—新しい監査の役割についての研究—(24830122)」の成果の一部です。

編集後記

地域問題研究所の所員として2012年度までご活躍されていた島内研究員の論文を載せております。三重短期大学の学生にもディーラー就職希望者が一定数いますので、関心ある学生にはイメージ作りに読んでもらいたい論文です。もう一つの論文は、編集後記を書いている田中の論文です。ファンドに支配された企業を事例として取り上げ、その企業の監査の問題点を明らかにしたものです。ぜひ、ご一読下さい。ST