



平成 28 年 7 月 26 日

各 位

会 社 名 住 友 電 設 株 式 会 社
代 表 者 名 取 締 役 社 長 坂 崎 全 男
(コード番号 1949 東証第 1 部)
問 合 せ 先 取 締 役 常 務 執 行 役 員 経 理 部 長 野 口 亨
(TEL 06 - 6537 - 3490)

子会社における不適切な会計処理の調査結果等に関するお知らせ

当社が、平成 28 年 6 月 2 日付「子会社における不適切な会計処理の判明に関する件」にて公表しましたとおり、当社の連結子会社であるインドネシア子会社 P・T・タイヨー シナール ラヤ テクニク（以下、「TSRT」といいます）において、不適切な会計処理が行われていたことが判明いたしました。

これに対して、一定の客観性を保つため、半数を社外役員で構成する調査委員会を同年 6 月 17 日付で設置し、本件に係る事実関係の確認及び再発防止策の提言を行うべく鋭意取り組んでまいりました。

本日付で調査委員会から添付の調査報告書を受領し、これを受け、本日の取締役会において再発防止に向けた取り組みなどについて決議いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

株主の皆様、お取引先及び関係者の皆様には、多大なご迷惑とご心配をおかけしておりますことを深くお詫び申し上げます。

記

1. 調査報告書の概要

本件不適切な会計処理は、工事進行基準適用工事において、完成工事のうち低採算工事を中心に翌年度以降完成予定である手持工事案件への原価付替により損失計上を回避する、あるいは、手持工事案件の見積工事原価総額を過小に見積ることにより工事实行予算の利益率を操作し、工事損失引当金の計上回避とあわせて付替原価に見合う工事売上高及び利益を過大に計上したものです。

不適切な会計処理の期間は、平成 26 年 3 月期から平成 28 年 3 月期までで、その累積的影響額は営業損益ベースで 1,459 百万円となります。なお、TSRT 以外の当社国内外子会社では類似行為は確認されませんでした。

調査結果の詳細につきましては、添付の調査報告書をご参照ください。

2. 再発防止に向けた取り組み

当社は、今回の事態を厳粛に受け止め、調査委員会の提言に従い、以下の再発防止策を講じてまいります。

- 1. TSRT としての取り組み（取り組み内容は添付の調査報告書に詳述）

(1) 工事採算管理の強化

工事採算管理の強化
実行予算管理システムの再構築

(2) 内部統制の強化

異例な会計処理に対する取扱ルールの周知徹底
会計基準の知識習得とその重要性の再認識
取締役会及び経営会議による再発防止策の改善状況トレース
内部監査機能の実効性向上
監査役監査の実効性向上
三様監査における連携強化

- (3) 内部通報制度の実効性改善
- (4) 定期的な人事ローテーションの実施
- (5) コンプライアンス意識の向上
 - コンプライアンス研修の実施
 - トップメッセージの発信
 - 誓約書の提出
- (6) 企業風土の改革
 - 社員間・部門内外のコミュニケーション強化
 - 経営幹部と現場担当者とのコミュニケーション強化

- 2 . 当社としての取り組み

(1) T S R T に対する指導 (以下の部署、委員会等は、当社の組織等をいいます)

調査委員会報告書に記載のとおり、T S R T としての取り組みに対し、所管部門等による指導を行うことに加え、リスク&コンプライアンス委員会コンプライアンス部会 (社内におけるコンプライアンスの徹底を目的に設置された全社組織) が定めた基準に基づき、T S R T を「コンプライアンス特別推進部門」に指定し、以下の指導を行います。

- T S R T は、主管部署 (総務部、人事部、経理部、情報システム部、監査部等) の改善・指導に基づき「コンプライアンス特別推進計画」を策定し、国際本部経由でコンプライアンス部会に報告し、計画内容を実施する。
- T S R T は、推進計画の実施状況を国際本部経由でコンプライアンス部会に毎月報告し3カ月後に最終報告書を国際本部経由でコンプライアンス部会に提出の上、リスク&コンプライアンス委員会に最終報告を行う。
- リスク&コンプライアンス委員会は、T S R T から3カ月間の実施状況の報告を受け、改善が認められた場合は「コンプライアンス特別推進部門」の指定を解除する。
但し、その取り組みが不十分な場合は、指定期間を延長し、継続して指導を行う。

T S R T としての取り組みに対する支援・指導を強力に推進することを目的に、国際本部による指導に加え、当社の営業、原価企画、施工の3部門及び上記に記載の主管部署からなるチームを編成し、随時現地に派遣し、支援・指導を行います。

(2) 子会社への指導強化・モニタリングの継続

今回のT S R T における不適切な会計処理の事態を契機に、他の子会社においても同様の事態が発生することを防止する観点から、内部統制・内部通報制度・人事ローテーション及びコンプライアンス研修等の運用に関する指導を強化し、継続してモニタリングを行います。

3. 経営管理責任について

今回の事態の重要性に鑑み、経営管理責任を明確にするため、以下のとおり、取締役報酬の自主返上の申し出があり、取締役会で確認されました。

代表取締役会長	月額報酬 20%返上を2カ月
代表取締役社長	月額報酬 20%返上を2カ月
取締役専務執行役員 (国際本部所管)	月額報酬 20%返上を2カ月
取締役常務執行役員 (経理部等所管)	月額報酬 20%返上を1カ月

なお、他の関係者につきましては社内規則に則り、厳正な処分を行います。

調査報告書

住友電設株式会社
取締役会 御中

住友電設株式会社
調査委員会
委員長 磯部 正人

住友電設株式会社（以下「当社」という）のインドネシア子会社であるP. T. タイヨー シナール
ラヤ テクニク（以下「TSRT」という）において、不適切な会計処理が行われていたことが判明
した件に関し、2016年6月17日付けで取締役社長を委員長とする「調査委員会」を設置し、当該事
態が発生した背景や原因などにつき調査を進めた。

本報告書は、調査委員会が実施した調査の結果と今後の再発防止策の提言に関し取り纏めたもので
あり、本日、これを取締役に提出する。

（目次）

1. 調査委員会の概要
 - （1）目的
 - （2）構成
 - （3）調査期間
 - （4）その他
2. TSRTの概要
 - （1）会社概要
 - （2）組織概要
3. 調査結果
 - （1）不適切な会計処理の手法
 - （2）影響額
 - （3）決算の訂正
4. 調査方法
 - （1）調査チーム派遣までの調査
 - （2）調査チームによる調査方法・内容
5. 不適切な会計処理の判明契機とその概要
 - （1）判明した契機
 - （2）背景、動機、発覚が遅れた理由
 - （3）不適切な会計処理の概要
6. 類似行為に関する調査
 - （1）調査対象の選定
 - （2）調査方法
 - （3）調査結果
7. 再発防止策の提言
 - （1）調査により判明した問題
 - （2）再発防止策の提言

1. 調査委員会の概要

(1) 目的

調査チーム（5 ページ4.（2）参照）の調査方法、不適切な会計処理の発生要因、その影響額の確定及びその手続きについて、より客観的な視点からの示唆・検証を行うとともに、再発防止に向けた提言を行うこと。

(2) 構成（役職は委員会設置時のもの）

委員長：磯部 正人（取締役社長）
 委員：井上 育穂（社外取締役）
 委員：間石 成人（社外監査役、弁護士）
 委員：井上 政清（社外監査役）
 委員：稲山 秀彰（社外監査役）
 委員：坂崎 全男（取締役専務執行役員、総務部・人事部・監査部等所管）
 委員：辻村 勝彦（常務執行役員、施工部門所管）
 委員：野口 亨（取締役常務執行役員、経理部等所管）

なお、事務局として当社総合企画部、総務部、人事部、経理部、情報システム部、監査部及び施設統括本部所属の社員が調査を補助した。

(3) 調査期間

2016年6月17日から7月26日まで

但し、坂崎委員、辻村委員、野口委員は事務局とともに調査委員会設置以前から調査活動を開始しており、その結果についても調査委員会に報告され、本報告書に含まれている。

(4) その他

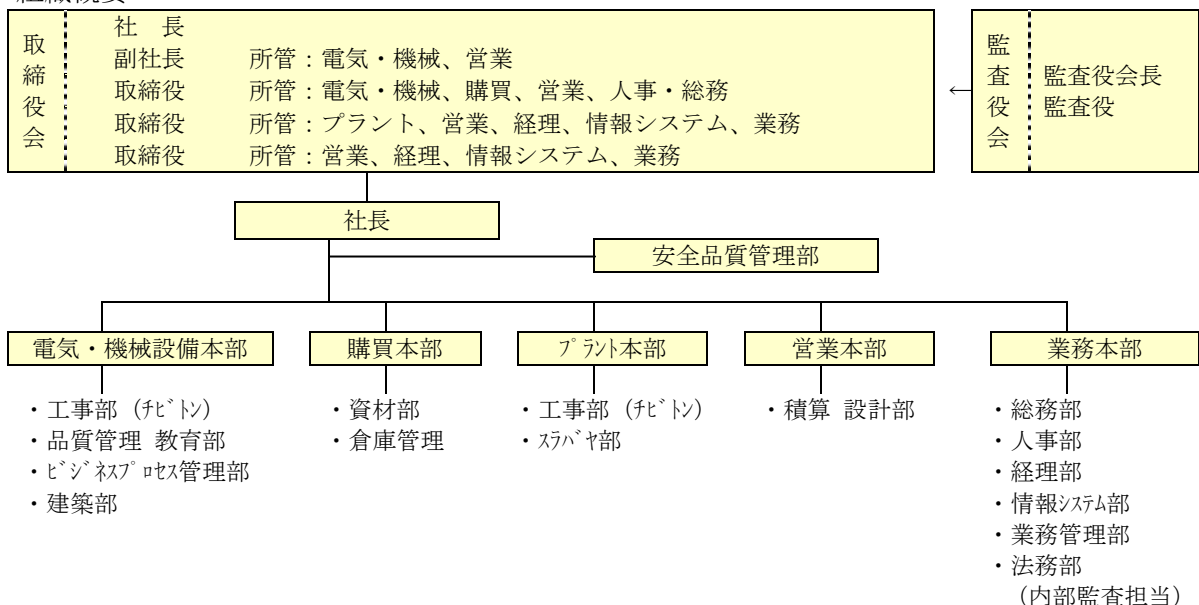
当社の外部監査人である有限責任あずさ監査法人と随時情報を共有し調査を進めた。

2. TSRTの概要（2016年3月末時点）

(1) 会社概要

設立日	1977年3月25日
事業所	ジャカルタ本社（スミマスビル）、フレイトンテクニカルセンター、スラバヤ支店
資本金	9,000 千米ドル
当社出資比率	99.0%
主要な事業内容	設備工事業
従業員	常勤 312 人、臨時 656 人 うち当社からの出向者：社長・副社長・取締役各 1 人、他 20 人 計 23 人

(2) 組織概要



3. 調査結果

5 ページの「4. 調査方法」により、以下の結果を得た。

(1) 不適切な会計処理の手法

不適切な会計処理は、工事進行基準適用工事において、以下の2つの手法で構成されていることが判明した。

- ① 完成工事のうち低採算工事を中心に翌年度以降完成予定である繰越工事（以下「手持工事」という）案件への原価付替により損失計上を回避する方法
- ② 手持工事案件の原価を過小に見積ることにより工事实行予算の利益率を操作し、工事損失引当金の計上回避とあわせて付替原価に見合う工事売上高及び利益を過大に計上する方法

(2) 影響額

2013年度から2015年度までの工事進行基準の不適切な会計処理に伴う累積的影響額は、営業損益ベースで△1,459百万円となった。この累積的影響額は、本来2016年度以降に計上されるべき売上高、利益を先取りしたものである。なお、訂正対象の決算年度の特定については、7ページ4.(2)⑤に後述。

【不適切な会計処理に伴う各年度の訂正額】

金額単位：百万円		2013年度	2014年度	2015年度	累計
訂正前	売上高	18,926	18,826	13,726	51,478
	売上原価	16,362	16,394	12,070	44,827
	売上総利益	2,563	2,431	1,655	6,650
訂正後	売上高	19,010	18,568	12,573	50,152
	売上原価	16,410	16,442	12,108	44,960
	売上総利益	2,599	2,126	464	5,191
訂正額	売上高	84	△ 257	△ 1,153	△ 1,326
	売上原価（工事損失引当金）	47	47	37	133
	売上総利益	36	△ 305	△ 1,190	△ 1,459

(3) 決算の訂正

以下の手続きにより、2013年度から2015年度までの決算を訂正した。

まず、2016年3月末の手持工事案件の工事实行予算が適正な内容かについて検証し、不適切な案件については、適正な工事实行予算に訂正した。

次に、不適切に付替えられた原価を本来帰属すべき工事案件に振り戻した。その上で2016年3月末の手持工事案件の適正な工事实行予算をもとに、2015年度の第4四半期内で、工事進行基準を再計算するとともに工事損失引当金の計上要否を再度検討した。工事原価が受注金額を上回る工事案件については、その損失部分について工事損失引当金を計上し、2015年度第4四半期の決算を訂正し確定した。

同様に2015年度第3四半期内で工事進行基準を再計算し、工事損失引当金の計上要否を再度検討し、2015年度第3四半期の決算を訂正し確定した。

続いて、2015年度第2四半期、第1四半期についても同様に再計算し、各四半期の決算を訂正し確定した。更に、2014年度、2013年度も同様に訂正作業を行い、各四半期の決算を確定した。

また、これらの再計算に伴い、TSRTの利益剰余金が減少することから、過年度に計上した、海外子会社からの受取配当金の益金不算入制度導入に伴う繰延税金負債（期末の留保金×（5%×実効税率+外国源泉税率））につき、剰余金減少に見合う金額を取り崩した。

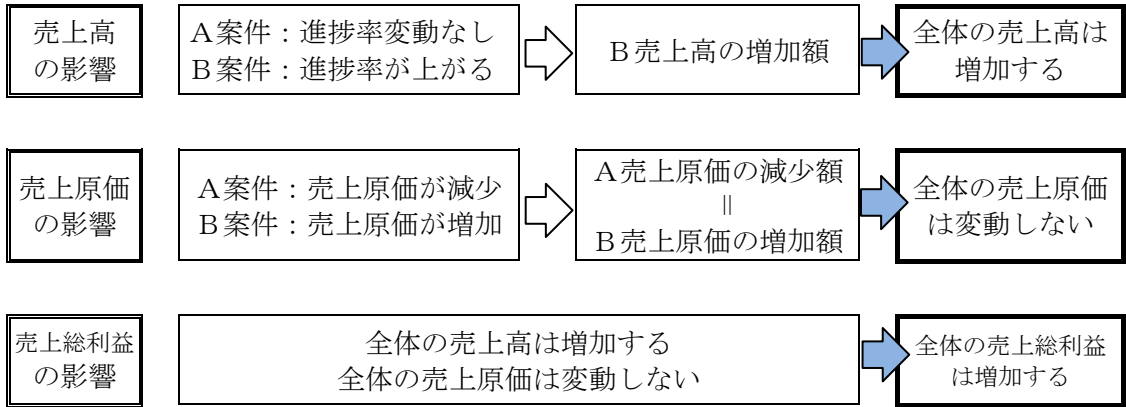
< 不適切な会計処理と累積的影響額に関する補足説明 >

工事進行基準の計算：受注金額 × 進捗率 (※) = 売上高

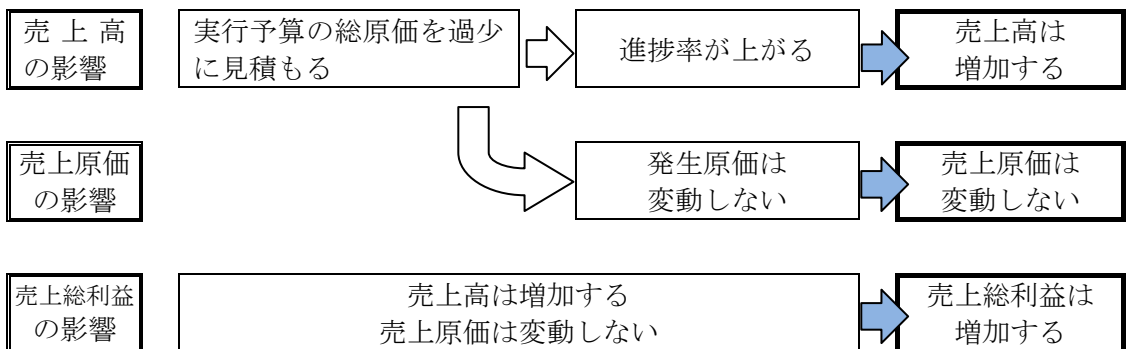
(※)：進捗率 = $\frac{\text{発生原価}}{\text{実行予算総原価}}$ ←① 分子：発生原価の動き
 ←② 分母：実行予算総原価の動き

① 分子の動き 不適切な原価の付替

： A案件（完成工事）からB案件（手持工事）へ原価を付替

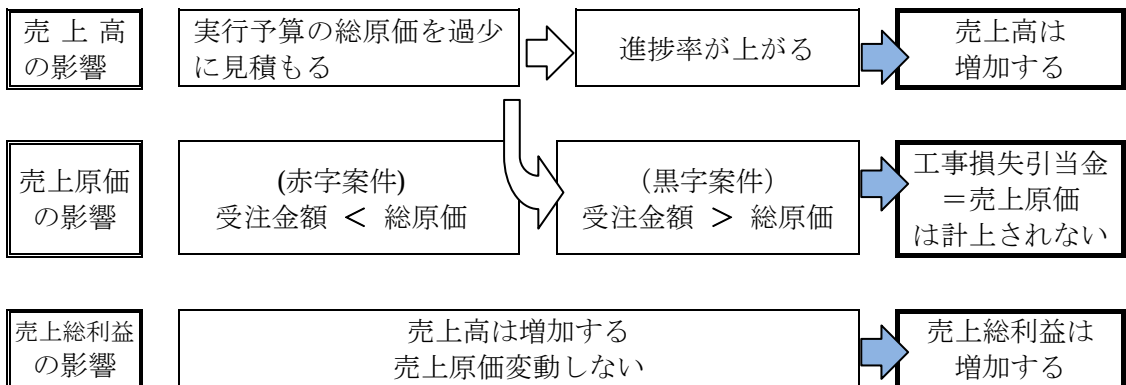


②-1 分母の動き 不適切な工事实行予算利益率の操作（利益が見込まれる案件）



②-2 分母の動き 不適切な工事实行予算利益率の操作（損失が見込まれる案件）

会計基準：受注金額C < 実行予算総原価D のとき、D - Cを工事損失引当金として計上



4. 調査方法

(1) 調査チーム派遣までの調査

2016年5月17日、T S R Tから、2016年度の電気・機械設備本部工事施工部門の利益計画と実際の手持工事案件の利益見通しとの間に大きな乖離があるとの情報が、海外子会社を所管する当社の取締役及び国際本部にもたらされた。

この段階では影響金額が不明であったため、当該取締役は、T S R Tに対し、全ての手持工事と関連する会計伝票の確認を指示するとともに、国際本部の業務管理部長及び同部所属の社員を派遣した。

その結果、同年5月23日に当該取締役から当社の社長、国内施工部門を所管する取締役、総務部・人事部・監査部等を所管する取締役、経理部等を所管する取締役に対し、主に2015年度完成工事のうち低採算工事を中心に2016年度以降完成予定である手持工事への原価付替により損失計上を回避する一方、手持工事の原価を過小に見積ることにより利益率を操作し、工事損失引当金の計上回避とあわせて付替原価に見合う工事売上高及び利益を2015年度決算にて過大計上していたことが判明した旨報告があった。

あわせて、これを適正な会計処理に戻した上で再計算した結果、過年度からの累積的影響額は営業損益ベースで△15億円程度と推定されるとの報告があった。

これを受け、当社においてその内容や計算方法等について検討した結果、2015年度の連結財務諸表の修正作業が必要と判断し、同年6月2日、取締役会付議のうえ東京証券取引所にかかる事態を開示した。

(2) 調査チームによる調査方法・内容

T S R T及び国際本部による調査結果に対する正確性、網羅性及び決算における修正すべき金額を確定するため、2016年6月6日より、当社の監査部長はじめ、工事实行予算の策定及び工事進捗トレースを所管する原価企画統括部長、監査部、経理部等の社員から成る調査チームをT S R Tに派遣した。

調査チームは、発生要因、決算への影響額を把握するためのデータ収集、調査を行い、引き続き国内にて追加的な調査、分析、訂正額の算定作業を進めてきた。

なお、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する当社の常勤監査役はT S R T及び国内において、調査チームの調査内容・調査結果の検証にあたった。

不適切な会計処理に伴う決算への影響額及び訂正対象の決算年度を特定するため、下記①から⑤の調査を行った。

① 工事实行予算の検証

T S R T及び国際本部が見直した2016年3月末の手持工事案件の工事实行予算について、以下の抽出条件、検証方法により、原価企画統括部長を中心とした調査メンバーが妥当性を精査した。

【抽出条件】

工事種別	検証対象
電気・機械 一般案件	全ての手持工事のうち原価発生のある案件
電気・機械 雑小案件	受注金額10億IDR（約10百万円）以上の案件及び低採算（利益率5%以下）の案件
建築 案件	100億IDR以上の全ての案件
プラント 案件	全ての一般案件、T S R Tより訂正報告のあった雑小案件

(注) IDR：インドネシアルピア

一般案件：1件10億IDR以上の工事

雑小案件：1件10億IDR未満の工事

但し、追加・変更に伴い、10億IDR以上となる場合あり

【検証方法】

受注金額は、契約書等で検証した。一件毎の工事实行予算を、原価項目及び段階別（積算時、契約時、目標立案時、最新）に、残工期を確認しながら、予算の妥当性を精査。その上で、不適切な工事实行予算は適切な工事实行予算に訂正した。

【検証対象】

工事種別	工事案件	うち検証対象	(金額カバー率)
電気・機械 一般案件	61 件	53 件	(98.9%)
電気・機械 雑小案件	74 件	13 件	(68.1%)
建築 案件	17 件	7 件	(96.5%)
プラント 案件	136 件	17 件	(61.2%)
合計	288 件	90 件	(89.5%)

② 不適切な原価付替の検証

調査チームは、T S R T及び国際本部の調査により不適切であるとされた原価付替データの中から、原価付替の主たる部分を占める、材料費、経費等の原価が10億IDR（約10百万円）以上付替えられている工事案件を抽出した。

上記工事案件のうち、1取引が3億IDR（約3百万円）以上のものについて、注文書及び請求書等の確証を現物確認し、不適切な原価付替であることを確認した。その上で、訂正すべき工事案件と計上時期を四半期毎に特定した。

調査の結果、不適切な原価付替は、主に次の3つに分類された。

- ・ 工事一般材料、現場経費等の付替
ケーブルや管材等の工事一般材料、現場経費等を他の工事案件に付替
- ・ 人件費配賦単価差額の付替
工事現場で発生する人件費は当該工事案件に予定単価で配賦し、予定単価と実際単価との差額も当該工事案件で処理するのが適切な会計処理であるが、この差額を他の工事案件に付替
- ・ 共通原価の予算超過原価の付替
共通原価が各四半期期末で予算を超過した場合、その超過額を特定の工事案件に付替

③ 関係者への事情聴取

今回の不適切な会計処理の内容、発生要因、背景等を確認するためT S R T主要幹部等（取締役5人、施工担当6人、購買担当1人、積算担当1人、経理担当2人、業務担当3人 計18人）への事情聴取を行った結果、各施工部門で関与の実態は異なるものの、不適切な会計処理が行われていたことが判明した。

【電気・機械設備本部の総括】

当社より出向し電気・機械設備本部を所管していた前副社長（以下「A副社長」という）と、現法工事部長（以下「B工事部長」という）及び業務課長（以下「C業務課長」という）の3人が、毎月末に会議を行い、各工事案件（電気・機械、建築）の実態損益が利益計画に対して未達の場合は、A副社長の指示で、各工事案件の目標利益を設定していた。

それを基に、逆算して既発生原価比率が高く、採算の低い案件について、B工事部長とC業務課長で、他の工事案件への原価付替の試案を作成。A副社長の承認を経て、四半期決算月には、原価を付替えていた。

【プラント本部の総括】

現法工事部長（以下「D工事部長」という）は、当社より出向しているプラント本部長（以下「E本部長」という）から、原価低減のための各工事原価の見直し指示を受けた後、その実行は難しいと判断し、近く竣工する案件の現場状況を確認し、自らの判断で、利益率が低い案件の原価を利益率が高い手持工事案件に付替えていた。

D工事部長は、以降も決算月末には付替処理を現法業務担当者に指示し、付替えのための振替伝票を発行させていた。

プラント部門は大型案件が少なく、E本部長は、雑小案件の採算見直し等をD工事部長に任せていたことから、D工事部長の具体的な原価低減の手段・内容を確認しておらず、付替など不適切な会計処理が行われていることは認識していなかった。

④ 関係者の電子メール調査

不適切な会計処理の関与者及び手口に関する情報収集のため、T S R T主要幹部等（取締役3人、施工担当7人、経理担当1人 計11人）の電子メール約27万件につき、対象者のパソコンよりデータを日本に持ち帰り、当社監査部が中心となって不適切な会計処理に関連する電子メールの有無を確認した。

また、株式会社 K P M G F A S（※）フォレンジック部門による電子メールの網羅性の検証と削除された電子メールの復活処理を受け、当社監査部にてその内容を確認した。

（※）当社の外部監査人である有限責任あずさ監査法人と同じK P M Gのメンバーズ
ファーム

T S R T主要幹部に対する電子メール調査の結果、利益調整の指示と思われるものが1件存在した。

それは、2013年6月25日付けでT S R T社長からA副社長へ発信された電子メールであり、2013年第1四半期の工事売上高見込み額が国際本部に既に提出した数値に届いていないことから、同一案件内で主材料等の支出を発生させ、工事進行基準適用により発生させた工事原価に見合う工事売上高375億IDR（約3億75百万円）を過大に計上するよう具体的な指示が記載されていたものである。

本電子メールは、今回の不適切な会計処理の起点となったが、その後、T S R T社長からA副社長への具体的指示及び証跡が認められないことから、A副社長は本電子メールの指示を拡大解釈し、自らの判断で、その後の安易な不適切処理を継続するに至った。なお、本電子メール以外に、今回の不適切な会計処理に直接関係するような電子メールは発見されなかった。

⑤ 訂正対象の決算年度の特定

上記③関係者への事情聴取、④関係者の電子メール調査により、訂正すべき年度は2013年度からと認められたが、その裏付けとして、2011年度、2012年度についても、年度毎に振替仕訳等により原価が25百万円超減少している工事案件を対象として、振替仕訳の妥当性を確認した結果、不適切な原価付替と認定されるものは確認されなかった。

5. 不適切な会計処理の判明契機とその概要

（1）判明した契機

今回の事態は、A副社長の人事異動（2016年5月18日当社HPにて公表）により、後任者が業務を引き継ぐ中で判明した。

（2）背景、動機、発覚が遅れた理由

① 背景

2006年、当社グループにおいて、2007年度から2009年度までの中期経営計画(09Vision)が策定された。その基本方針は、「安定した収益を確保できる強靱な企業体質の強化」であり、受注規模の追求から利益重視への転換を推進することとなった。

また、当社グループの財務報告の適正性を確保するための体制として、2006年5月に「内部統制システムの基本方針」と2008年8月に「内部統制報告制度（金融商品取引法）に係る基本方針」を制定し、取り組んできた。

T S R Tも当社グループの一員として、国際本部からの指導・支援を受け、組織体制・規程等の見直しのほか定期的にコンプライアンス研修を実施するなど体質改善に取り組んできた。

その後、インドネシアでの日系投資の拡大に伴い、T S R Tの受注高についても高水準で推移してきたが、2013年度以降、設備投資は減速し始め、競争激化により工事採算は低下していった。

② 動機

このような状況の中で、2013年度第1四半期の工事売上高・利益が利益計画の数値に達していないことが同四半期末近くに判明した。

この事態をA副社長はT S R T社長に報告したところ、同社長は、7ページ「4. (2) ④」で前述した通り、工事売上高の過大計上を指示し、A副社長は不適切な会計処理を実行した。

このことを境に、A副社長は「計画必達がトップの方針」との誤った認識を持ち、以降も計画未達の事態には、原価低減に取り組むものの、最終的には同社長に報告することなく不適切な会計処理を安易に選択し、これを常態的に指揮し、実行するようになった。

A副社長は、不適切な会計処理は重大なルール違反だと認識はしていたが、一方では高採算の物件や市況が回復すれば、不適切処理を行った費用等は回収（解決）できるとの安易な考えを持っていた。

しかし実際には、市況低迷による厳しい経営環境が続き、人員の適正化や構造改革、原価低減に取り組んだが、これらは市況の悪化を吸収するまでの対策には至らず、不適切な会計処理による金額は大きくなり、累積額も膨らんでいった。

③ 発覚が遅れた理由

不適切な会計処理に関与した業務部門や経理部門の現法社員、又は当社から出向している施工担当者（駐在員）から、A副社長の手法に疑問を呈したり、警鐘を鳴らすこともあったが、A副社長は「計画必達がトップの方針」として不適切な会計処理を継続させ、結果としてこれらの疑問や警鐘を封じ込めていた。

(3) 不適切な会計処理の概要

受注に際し、原価企画担当が作成した積算原価に基づき、営業部門が見積原価（工事实行予算①）及び受注時利益（利益目標）を算定していたが、その原価の妥当性について施工部門との協議、合議はされていなかった。

その後、施工部門では、原価企画担当が作成した積算原価を基に、施工の実態を勘案して着工時の工事实行予算（工事实行予算②）を作成していた。

この際、工事实行予算②が、営業部門から通知された工事实行予算①に対し低採算となった場合、A副社長主導で、根拠のない原価低減を含めた目標原価（工事实行予算③）を作成し、利益率を操作していた。

実際の原価発生に伴い、採算悪化が見込まれた時点で、不適切な原価付替を実行し、操作された利益率により決算処理が行われた。

これらの不適切な会計処理が常態的に行われたため、実態の工事損益が管理できていなかった。

以上の状況から、T S R Tから国際本部、経理部への利益計画、業績等の報告は実態の工事損益を反映していない内容になっており、その結果、当社の取締役会、監査役会への決算等の報告も同様に不適切な会計処理を前提としたものとなっていた。

6. 類似行為に関する調査

(1) 調査対象の選定

今回の不適切な会計処理では、原価付替と工事実行予算利益率操作により、利益の過大計上が行われていた。これらに類似する行為が、当社及び他の国内外子会社において行われていないことを検証する必要があると考え、以下の観点で調査対象を選定した。

① 当社及び国内子会社

当社及び主要な国内子会社においては、受注時点で、営業・原価企画・施工の3部門により見積原価の内容を協議、合議の上、受注可否を判断している。

その後、工事実行予算は都度見直され、主要な工事案件は、毎月の会議で進捗状況、課題等が協議されており、多くの部門が関与することで同一の工事実行予算を共有している。そのため、工事実行予算を特定の人・部門が操作することはできないことを確認した。

また、原価振替は、事務ミスや合理的な理由のあるものに限定され、その内容について業務部門・経理部門での確認・検証手続きが日常的になされていることを確認した。

以上のことから、当社及び国内子会社は調査対象外とした。

② 海外子会社の調査

海外子会社のうち、比較的事业規模が大きいタイセムコン CO.,LTD. (以下「T S C」という) 及びスミセツフィリピンズ INC. (以下「S P I」という) の2社を選定した。

【対象会社の会社概要：2016年3月末時点】

会社名	T S C	S P I
本社所在地	タイ バンコク	フィリピン マニラ
資本金	32,000 千バツ	10,750 千バツ
当社出資比率	49.0%	40.0%
主要な事業内容	設備工事業	設備工事業
従業員	常勤 524 人、臨時 0 人	常勤 168 人、臨時 44 人
売上高推移	2013 年度 129 億円 2014 年度 135 億円 2015 年度 103 億円	2013 年度 27 億円 2014 年度 24 億円 2015 年度 35 億円

(2) 調査方法

T S R T と類似の行為が行われていないことを確認するために、下記①から④までの調査を当社の経理部が、⑤の調査を原価企画統括部長が、それぞれ行った。

① 各社社長への質問状送付

今回の不適切事例を参考に質問状を送付し、以下の内容を確認した。

【対象期間：2013年度から2015年度まで】

- ・不適切な原価付替の有無
- ・工事実行予算利益率操作の有無
- ・牽制機能（工事実行予算作成及び見直しプロセスの確認、原価管理の状況確認、駐在員の人事ローテーション実施状況の確認）

② 宣誓書の入手

各社の幹部社員から提出された「不適切な会計処理を行っていない」「他者の不適切な会計処理を黙認していない」を内容とする宣誓書を入手した。

これは、T S R T において不適切な会計処理が行われていた事態を受け、国際本部長が各海外子会社に対し、当社グループの企業理念、社員行動基準の理解と徹底を趣旨として、文書で「不適切な会計処理の撲滅宣言」を発信するとともに、各社の幹部社員に宣誓書の提出を求めたものである。

結果、調査対象とした2社の幹部全員から宣誓書が提出された。

③ 各社の振替伝票のうち、一定金額以上の内容検証

【抽出条件】

	T S C	S P I
対象期間	2013年度から2015年度まで	同左
対象取引	四半期末月の振替伝票	全ての振替伝票
検証対象	1件1,000千バツ(約3百万円)以上	1件200千バツ(約0.5百万円)以上

【検証方法】

前記基準により抽出した伝票につき確証で検証した。

【検証対象】

	T S C (金額単位：千バツ)	S P I (金額単位：千バツ)
振替伝票件数／金額	95 / 184,460	256 / 81,675
検証対象件数／金額 (カバー率)	39 / 145,425 (41.1%) / (78.8%)	68 / 56,263 (26.6%) / (68.9%)

④ 直近5期の財務諸表分析

- ・工事売上高推移、粗利益率推移、営業キャッシュフローと利益の関係
- ・債権回収状況（回転率、未請求比率、工事未払金比率）など

⑤ 主要な工事实行予算の検証

【抽出条件】

	T S C	S P I
対象取引	2016年3月末の全ての手持工事	同左
検証対象	雑小工事を除く一般案件	同左
工事区分	一般案件：1件5,000千バツ以上 雑小案件：1件5,000千バツ未満	一般案件：1件100千バツ以上 雑小案件：1件100千バツ未満

【検証方法】

一件毎の工事实行予算を、原価項目及び段階別（積算時、契約時、最新）に、残工期を確認しながら、予算の妥当性を精査した。

【検証対象】

	T S C	S P I
手持工事案件	72件	53件
検証対象案件 (金額カバー率)	30件 (63%)	7件 (68%)

(3) 調査結果

下表の通り、TSRT事案と類似の行為はないものと判断した。

項目	T S C	S P I
①質問状による確認		
原価付替の有無	類似の行為なし	同左
工事实行予算利益率操作の有無		
予算情報の共有	営業・工事・原価企画・業務管理部で確認後、業務管理部で保管	工事・業務管理部・社長で確認後、業務管理部で保管
牽制機能		
工事实行予算作成及び見直しプロセスの確認	毎月、経営幹部と施工部門が工事の進捗・追加受注の見込・原価の発生状況及び今後の発生予定等を確認	毎週、経営幹部と施工部門が工事の進捗・追加受注の見込・原価の発生状況及び今後の発生予定等を確認

項目	T S C	S P I
①質問状による確認		
牽制機能		
原価管理の状況確認	経営幹部が定期的に施工現場を巡回し、施工の進捗、原価発生、代金回収の状況を確認	同左
駐在員の人事ローテーション実施状況の確認	工事部長 在任 5 年	工事部長 在任 2 年
②宣誓書の入手	幹部社員提出分を入手	同左
③振替伝票の検証	不適切な原価付替なし	同左
④直近 5 期の財務諸表分析	類似の行為とみなされる異常値なし	同左
⑤主要な工事实行予算の検証	工事实行予算利益率操作なし	同左

7. 再発防止策の提言

(1) 調査により判明した問題

上記調査により、T S R Tにおいて、以下の問題があったことが判明した。

【工事採算管理】

受注に際し、原価企画担当が作成した積算原価に基づき、営業部門が見積原価（工事实行予算①）及び受注時利益（利益目標）を算定していたが、その原価の妥当性について施工部門との協議、合議はされていなかった。

その後、施工部門では、原価企画担当が作成した積算原価を基に、施工の実態を勘案して着工時の工事实行予算（工事实行予算②）を作成していた。

この際、工事实行予算②が、営業部門から通知された工事实行予算①に対し低採算となった場合、A副社長主導で、根拠のない原価低減を含めた目標原価（工事实行予算③）を作成し、利益率を操作していた。実際の原価発生に伴い、採算悪化が見込まれた時点で、不適切な原価付替を実行し、操作された利益率により決算処理が行われた。

これらの不適切な会計処理が常態的に行われたため、実態の工事損益が管理できていなかった。

【内部統制】

取締役会及び経営会議による統制・管理機能、監査役による監査機能、内部監査担当による監査機能、経理部による管理・牽制機能など内部統制の一部に不備があった、又は無効化されていた。

【内部通報制度】

内部通報制度を制定・運用しているが、本事案に関する通報は一切なかったことから、本制度が十分に機能していない。

【人事ローテーション】

A副社長が、自身の地位と長期（約 12 年）に亘って電気・機械設備本部の責任者であり続けたことを利用し、内部統制を無効化してしまった。

(2) 再発防止策の提言

調査により判明した問題に基づき、以下に T S R T に対する再発防止策を提言する。

なお、9 ページ「6. 類似行為に関する調査」で報告したとおり、今回の不適切会計の類似事案は、T S R T 以外の当社及び当社の国内外子会社では確認されていない。

即ち、今回のTSRTにおいて不適切な会計処理が発生した大きな要因は、TSRTが当社の企業理念、社員行動基準や、当社及び当社グループで制定している制度、ルールなどを周知していない、実践していないことであると考えます。

よって、以下の提言は、現行の制度やルールをどのように厳格に運営するか、そのために当社がいかにTSRTを指導するか重点を置いて取り纏めたものである。

【工事採算管理の強化】

① 工事採算管理の強化

営業、原価企画、施工、各々の部門に統括者を配置する。
(各々の部門の独立性を担保するため兼務は禁止とする)

当該3部門は、個別案件の引合時から完成時までの間、情報を共有し、相互連携により問題点・課題を解決し、また、各種意思決定は3部門の相互協議により行う。

- 1 引合時：客先引合に対する見積対応の可否
- 2 受注前：適正な見積原価を算定する3部門が協議する原価検討会開催
- 3 受注時：受注時の受注額、利益、見積金額の確認、決裁
- 4 着工時：工事着工時の状況確認を3部門で行う着工会議開催
- 5 施工時：工事進捗トレースによる3部門での状況確認
- 6 完成時：工事の最終実態について3部門で結果を共有する完成時報告会開催

当社施設統括本部は、早期定着化に向け、原価検討会、着工会議、完成時報告会の運営を指導する。

② 実行予算管理システムの再構築

会計システムとの連携強化など透明性の高い信頼性ある実行予算管理システムの再構築により、工事進捗に伴う実行予算・実績対比による工事採算管理強化に取り組む。

なお、実行予算管理データの情報共有だけでなく、変化点への早期対応による工事採算悪化及び利益率操作予防の観点で、施工部門以外の第三者が検証可能な業務フローを構築する。

【内部統制の強化】

① 異例な会計処理に対する取扱ルールの周知徹底

原価付替など異例な会計処理に関する取扱ルールの周知徹底により、異例取引の早期発見と不適切な会計処理の防止を図る。

② 会計基準の知識習得とその重要性の再認識

全ての従業員を対象に、会計基準の知識習得のための教育実施により、適正な会計処理の重要性を再認識させる。

経理部では四半期決算単位でのキャッシュフローを含む財務分析等の検証を強化する。

当社経理部は、早期定着化に向け、必要な経理知識の習得と牽制機能の再構築を指導する。

③ 取締役会及び経営会議による再発防止策の改善状況トレース

取締役会及び経営会議で本提言を踏まえた対策を立案し、各取締役が連携して、再発防止策の取組を推進し、定着化を図る。

取締役会及び経営会議で、本事案の再発防止に関する改善状況トレースを行う。また、進捗状況について、定期的に国際本部に報告する。

当社国際本部は、再発防止策の早期定着化と風化の防止を図るため、取組・実施状況及び実効性をトレースし、必要に応じて改善指導を行う。

④ 内部監査機能の実効性向上

内部監査担当を社長直轄とし、内部監査の独立性強化を図るとともに、内部監査担当の再教育により、内部監査機能の実効性向上を図る。

当社監査部は、T S R T内部監査担当への指導・支援体制強化により、内部監査機能の実効性向上を図るとともに、内部統制の改善状況に関する監査を実施する。

⑤ 監査役監査の実効性向上

監査役を補助する社員の配置など監査役業務への支援強化のほか、当社監査役への改善状況報告による連携強化など、再発防止のための監査機能強化に取り組む。

当社監査役は、国内外子会社に対する監査手続きの拡大・充実を図る。

⑥ 三様監査における連携強化

監査役、内部監査担当、外部監査人と定期的な情報共有、連携強化を図り、監査の充実と機能強化に取り組む。

当社監査役は、当社及びT S R Tの外部監査人である有限責任あずさ監査法人及びK P M Gインドネシアに対して、本事案の再発防止に向けた重点監査項目等の方針及びその実施状況を確認する等、更なる連携強化に取り組む。

【内部通報制度】

① 内部通報制度の実効性改善

コンプライアンス研修と合せ、T S R Tの内部通報制度及び当社の「業務相談・通報規程」(※)を周知し、コンプライアンス経営を基本とする会社の姿勢を明示する。

(※) 当社の「業務相談・通報規程」

- ・対象：当社及び子会社
- ・目的：不正行為等に関する相談の適正な処理
- ・相談窓口：当社（日本）、社外（会社が指定する法律事務所）

【人事ローテーション】

① 定期的な人事ローテーションの実施

特定個人に業務権限が集中しないよう、幹部社員を含む定期的な人事ローテーションを実施する。

【コンプライアンス意識の向上】

① コンプライアンス研修の実施

全ての従業員を対象としたコンプライアンス研修を定期的実施することにより、当社グループの企業理念「高い企業倫理に則り、コンプライアンスに基づいた公正で透明性のある経営」の再確認と、グループ社員行動基準に記載されている通り、「適正な会計処理を行うことが社員一人ひとりの義務である」ことを再確認させる。

② トップメッセージの発信

社長自らが定期的に全ての従業員に対してコンプライアンス重視のメッセージを発信する。

③ 誓約書の提出

当社グループの企業理念や社員行動基準に基づき行動することを誓約する文書を全ての社員が提出するよう求める。

【企業風土の改革】

① 社員間・部門内外のコミュニケーション強化

日常から社員間・部門内外のコミュニケーションを密にし、業務上の疑問点や不明点について、上司や同僚に報告・相談できる風通しの良い職場環境の整備に取り組む。

② 経営幹部と現場担当者とのコミュニケーション強化

社長をはじめとする経営幹部が定期的な現場巡回を行い、工事現場の担当者とのコミュニケーションを強化する。

前述した各種の再発防止策を通じ、「不正をしない、させない、許さない」企業風土づくりを推進する。

以 上