



各 位

平成 29 年 9 月 28 日

会 社 名 稲畑産業株式会社  
代表者名 代表取締役社長 稲畑 勝太郎  
(コード番号 8098 東証第一部)  
問合せ先 執行役員 財務経営管理室長 久保井 伸和  
(TEL. 03-3639-6421)

### 再発防止策に関するお知らせ

当社は、平成 29 年 9 月 13 日付「社内調査委員会の調査報告書の公表と今後の対応に関するお知らせ」にて、当社の連結子会社 INABATA EUROPE GmbH（以下、IKEG という）における太陽電池モジュールの在庫の販売予定先による無断売却に関する社内調査委員会の調査報告書を公表いたしました。

これを受けて、当社は、コンプライアンス委員会の下に再発防止推進部会を設けて具体的な再発防止策を策定し、本日開催の取締役会において今後の再発防止策を決議しましたので、下記のとおりお知らせいたします。

当社の海外事業が急速に進展する中で、海外子会社の管理レベルや社員教育が必ずしも本社と同水準に達していなかったことが今回のような事態が発生した大きな要因であり、特に IKEG のような比較的歴史の浅い海外子会社はそうした状況に陥りやすいものと考えております。

今後はこうした点を真摯に踏まえ、再発防止策を当社グループ全体で周知・徹底のうえ実行に移し、信頼の回復に努めてまいりますので、何卒ご理解いただきますよう、よろしくお願い申し上げます。

記

#### 【再発防止策】

##### 1 仕入・在庫管理に関する対策

###### (1) 実地棚卸、帳簿棚卸の強化

海外子会社における業務プロセスを一定水準に保つための標準ルールとして当社財務経営管理室海外管理部が策定した「IK グループ海外子会社業務ルール」（以下、海外業務ルールという）では、すべての在庫について少なくとも 1 年に 1 回、実地棚卸実施を義務付けているものの、今回の事案のように短期間で急激に在庫が増加するような事態が生じた場合の実地棚卸までは義務付けられていなかったため、特段のアクションを取るに至りませんでした。

今後は、従来の定期的な実地棚卸に加え、当社の各営業本部及び各子会社が保有する

在庫の総額が、前月末又は前四半期末との比較において一定比率以上増加した場合については、実地棚卸を義務付けるルールを新たに設け、在庫の急増時の実態確認を徹底します。

また、当社では最低限四半期に1回の帳簿棚卸を実施しておりますが、海外業務ルール上は、帳簿棚卸の実施頻度が最低限年1回となっていましたので、これを当社と同じ最低限四半期に1回と改定して頻度を上げ、海外子会社の在庫管理を強化します。

なお、各海外子会社の実地棚卸、帳簿棚卸に関する実施状況について、当社の管理部門がモニターし、これを徹底します。

## (2) 大量仕入に関する決裁基準の設定

今回の事案において、IKEGが仕入れた太陽電池モジュールは総額1800万米ドルに及び、当時のIKEGの規模、太陽電池モジュールの販売先X社（以下、単にX社という）に対する与信状況、X社との取引状況等を踏まえるとスキームやリスクの所在等について、当社でも慎重な検討がなされて然るべきものでしたが、大量仕入の実施の可否を決裁する手続が存在しなかったため、IKEGの判断で実施可能となっていました。

今後は、大量仕入について事前に本社レベルでスキームやリスクの所在を慎重に検討することができるよう、当社の稟議規程等を改定し、1回あたりの金額が一定の基準を超える仕入については、当社の所定の審査・決裁手続を経たうえでなければ実施できないルールとします。

## 2 業務管理に関する対策

### (1) 海外子会社の業務ルールの周知・徹底

当社の海外子会社には、海外業務ルールが日英中の3言語で導入されていますが、今回問題が発生したIKEGにおいては、この海外業務ルールに関する認知や理解が欠けていたことが、在庫管理や物流業務における必須の確認手続の欠落につながり、これがX社によるIKEG所有在庫の無断売却を招く一因となりました。

このような状況を是正するため、IKEGをはじめとする海外子会社において、以下の施策を講じ、併せて海外業務ルールの理解とこれに則った業務の確実な実施が事業遂行上不可欠であることにつき、経営トップから強いメッセージとして発信し、改めて取り組みを徹底します。

- ① 海外子会社各社が運営するイントラネット上などの誰もが目にする場所に、海外業務ルールを掲示するよう指導し、その実施を確認します。
- ② 海外業務ルールに関する解説書やマニュアルを、海外業務ルールと同様に日英中の3言語で作成し、上記①と同様に掲示させます。

### (2) 仕入・在庫管理、与信管理、業務管理に関する教育研修の徹底

今回の事案において、IKEGの営業部門は、仕入・在庫管理、与信管理、業務管理といった管理業務に関する基礎的な知識が不足しており、これが必須の確認手続の欠落や自己流の不正確な業務処理につながり、結果として問題発生防止や、問題の早期発見

を妨げるところとなりました。

その主な原因は、当社の海外事業が急速に進展する中で、増加を続ける海外拠点に向けた教育研修の必要性の高まりに対応しきれず、一部において、当社グループの標準レベルを維持するために十分な機会を提供できていなかったことにあります。

このような状況を是正するため、改めて、IKEG をはじめとする海外子会社の所属者に対して仕入・在庫管理、与信管理、業務管理などの基本的事項に関する教育研修を、eラーニング等を活用して継続的に実施し、全体のレベルアップを図ります。

### 3 営業部門と管理部門の意思疎通を円滑化する対策

海外業務ルールにおいては、与信限度額管理、売掛金回収遅延管理及び長期滞留在庫管理などについて、月1回以上の頻度で会議を実施すべきことを定めており、これに子会社社長、営業責任者、管理責任者が関与して情報共有しながら対策を取ることが定められています。

ところが、IKEG においては、こうした会議が開催されておらず、営業部門と管理部門のコミュニケーションが不十分で、リスク情報やその他の情報が伝わりにくい状況にあり、これが問題の発生と拡大を抑止できない一つの要因となりました。

そこで、上記2(1)の海外業務ルールの周知・徹底の際に、IKEG をはじめとする海外子会社の社長に対して、定められた会議の開催とその結果の月次報告への記載を再度徹底するとともに、当社においても、こうした会議の開催状況及びその結果についてモニターしていくこととします。

### 4 グループ会社管理機能を強化するための対策

#### (1) 新たな情報システムの構築

本事案においては、IKEG の与信、在庫、債権等に関する当社側での情報収集について、主に現地からの報告に依拠しており、かつその報告が提出されるまでに要した時間もタイムリーとは言い難いものであったことにより、当社の管理機能が適切に発揮できず、問題の発生を食い止められなかった一因となりました。

そこで、これらの情報を当社が自動的かつ適時・正確に収集できるようにするため、IKEG をはじめとする主要な海外子会社に新たな情報システムを構築し、各社の与信枠、債権残高、回収遅延債権残高等の重要な数値を早期に集計して、当社で閲覧することを可能にします。

#### (2) 当社管理部門の牽制機能の強化

当社の管理部門によるグループ会社の管理の観点では、太陽電池モジュールの仕入にかかる前渡金の稟議にみられるように、重要な意思決定の際に営業部門が先行して事実上の承認を行い、その結果、管理部門によるチェックが不十分あるいは手遅れとなる面が少なからず見られました。

今後は、当社の財務経営管理室、業務推進室、リスク管理室、内部監査室といった管理部門の人員を増強して陣容を整え、また、必要に応じて外部の専門家等へのアウトソ

ーシングも活用し、意思決定プロセスにおける牽制機能及び監査・モニタリング機能を強化します。

併せて、IKEG のように少人数で運営している海外子会社については、キーとなる職能において適切な役割分担を維持しつつ、各拠点の実情に応じた職務分離を行うことができるよう、当社管理部門からのサポートと指導を徹底します。

以上