



平成30年3月13日

各 位

会 社 名 中央ビルト工業株式会社
代表者名 代表取締役会長兼社長 西本 安秀
(コード：1971、東証第二部)
問合せ先 取締役管理本部長 石井 裕
(TEL. 03-3661-9631)

東京証券取引所への「改善報告書」の提出に関するお知らせ

当社は、過年度の決算短信等を訂正した件につきまして、平成30年2月27日付で株式会社東京証券取引所より、有価証券上場規程第502条第1項第1号に基づき、その経緯及び改善措置を記載した「改善報告書」の提出を求められておりましたが、本日別添のとおり提出いたしましたので、お知らせいたします。

別添書類：改善報告書

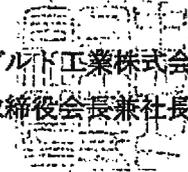
以 上

改善報告書

平成30年3月13日

株式会社東京証券取引所
代表取締役社長 宮原 幸一郎 殿

中央ビルド工業株式会社
代表取締役会長兼社長 西本 安秀



この度、過年度決算短信および四半期決算短信、並びに有価証券報告書および四半期報告書（以下「過年度決算短信等」といいます。）の一部訂正の件について、有価証券上場規程 502 条第 3 項の規定に基づき、その経緯および改善措置を記載した改善報告書をここに提出致します。



目次

| | |
|---|----|
| 1. 経緯..... | 3 |
| (1) 過年度決算訂正の内容..... | 3 |
| ① 決算訂正の主な内容..... | 3 |
| ② 過年度決算短信等の訂正による業績への影響額..... | 4 |
| (2) 過年度決算短信等を訂正するに至った経緯・原因..... | 6 |
| ① 不適切な会計処理が発覚した経緯..... | 6 |
| ② 調査委員会の調査の目的、方法、範囲、期間..... | 7 |
| a. 調査の目的..... | 7 |
| b. 調査実施期間..... | 7 |
| c. 調査対象期間..... | 7 |
| d. 実施した調査手続きの概要..... | 7 |
| ③ 不適切な会計処理の概要等..... | 8 |
| a. 棚卸差異を5万円以下に縮小するための実地棚卸高の増額改ざん..... | 8 |
| b. 月次決算の利益調整のための帳簿棚卸高の改ざん..... | 9 |
| c. 不良在庫の除却未了..... | 11 |
| d. 不適切な会計処理の影響額..... | 14 |
| e. 関係者の関与状況等..... | 15 |
| f. 関係者の処分等..... | 16 |
| 2. 改善措置..... | 17 |
| (1) 不適正開示の発生原因の分析..... | 17 |
| (2) 再発防止に向けた改善措置（実施済みのものを含む。）..... | 18 |
| (3) 改善措置の実施スケジュール..... | 22 |
| 3. 不適切な情報開示等が投資家および証券市場に与えた影響についての認識..... | 24 |

1. 経緯

(1) 過年度決算訂正の内容

① 決算訂正の主な内容

当社は、平成 29 年 12 月 7 日、当社における不適切な会計処理に関する調査委員会の調査結果を開示し、平成 29 年 12 月 26 日、過年度の決算短信等の訂正を行うとともに、過年度の有価証券報告書等の訂正報告書を提出いたしました。訂正した過年度決算短信等および業績に及ぼす影響額については、以下のとおりです。

【訂正した過年度決算短信等】

② 訂正を行った有価証券報告書および四半期報告書

| | |
|------------------|--|
| 第 62 期 有価証券報告書 | (自 平成 24 年 4 月 1 日 至 平成 25 年 3 月 31 日) |
| 第 63 期 有価証券報告書 | (自 平成 25 年 4 月 1 日 至 平成 26 年 3 月 31 日) |
| 第 64 期第 3 四半期報告書 | (自 平成 26 年 10 月 1 日 至 平成 26 年 12 月 31 日) |
| 第 64 期 有価証券報告書 | (自 平成 26 年 4 月 1 日 至 平成 27 年 3 月 31 日) |
| 第 65 期第 1 四半期報告書 | (自 平成 27 年 4 月 1 日 至 平成 27 年 6 月 30 日) |
| 第 65 期第 2 四半期報告書 | (自 平成 27 年 7 月 1 日 至 平成 27 年 9 月 30 日) |
| 第 65 期第 3 四半期報告書 | (自 平成 27 年 10 月 1 日 至 平成 27 年 12 月 31 日) |
| 第 65 期 有価証券報告書 | (自 平成 27 年 4 月 1 日 至 平成 28 年 3 月 31 日) |
| 第 66 期第 1 四半期報告書 | (自 平成 28 年 4 月 1 日 至 平成 28 年 6 月 30 日) |
| 第 66 期第 2 四半期報告書 | (自 平成 28 年 7 月 1 日 至 平成 28 年 9 月 30 日) |
| 第 66 期第 3 四半期報告書 | (自 平成 28 年 10 月 1 日 至 平成 28 年 12 月 31 日) |
| 第 66 期 有価証券報告書 | (自 平成 28 年 4 月 1 日 至 平成 29 年 3 月 31 日) |
| 第 67 期第 1 四半期報告書 | (自 平成 29 年 4 月 1 日 至 平成 29 年 6 月 30 日) |

③ 訂正を行った決算短信および四半期決算短信

| | |
|---------------------|--|
| 平成 25 年 3 月期 | (自 平成 24 年 4 月 1 日 至 平成 25 年 3 月 31 日) |
| 平成 26 年 3 月期 | (自 平成 25 年 4 月 1 日 至 平成 26 年 3 月 31 日) |
| 平成 27 年 3 月期第 3 四半期 | (自 平成 26 年 10 月 1 日 至 平成 26 年 12 月 31 日) |
| 平成 27 年 3 月期 | (自 平成 26 年 4 月 1 日 至 平成 27 年 3 月 31 日) |
| 平成 28 年 3 月期第 1 四半期 | (自 平成 27 年 4 月 1 日 至 平成 27 年 6 月 30 日) |
| 平成 28 年 3 月期第 2 四半期 | (自 平成 27 年 7 月 1 日 至 平成 27 年 9 月 30 日) |
| 平成 28 年 3 月期第 3 四半期 | (自 平成 27 年 10 月 1 日 至 平成 27 年 12 月 31 日) |
| 平成 28 年 3 月期 | (自 平成 27 年 4 月 1 日 至 平成 28 年 3 月 31 日) |
| 平成 29 年 3 月期第 1 四半期 | (自 平成 28 年 4 月 1 日 至 平成 28 年 6 月 30 日) |
| 平成 29 年 3 月期第 2 四半期 | (自 平成 28 年 7 月 1 日 至 平成 28 年 9 月 30 日) |
| 平成 29 年 3 月期第 3 四半期 | (自 平成 28 年 10 月 1 日 至 平成 28 年 12 月 31 日) |

| | |
|---------------------|--|
| 平成 29 年 3 月期 | (自 平成 28 年 4 月 1 日 至 平成 29 年 3 月 31 日) |
| 平成 30 年 3 月期第 1 四半期 | (自 平成 29 年 4 月 1 日 至 平成 29 年 6 月 30 日) |

② 過年度決算短信等の訂正による業績への影響額

【平成 25 年 3 月期】

(単位：千円)

| | | 訂正前 | 訂正後 | 影響額 |
|----|-------|-----------|-----------|----------|
| 通期 | 売上高 | 7,309,230 | 7,306,017 | △ 3,212 |
| | 営業利益 | 439,756 | 413,400 | △ 26,355 |
| | 経常利益 | 403,059 | 376,704 | △ 26,355 |
| | 当期純利益 | 322,243 | 295,888 | △ 26,355 |
| | 総資産 | 7,967,152 | 7,944,009 | △ 23,142 |
| | 純資産 | 2,606,765 | 2,580,410 | △ 26,355 |

【平成 26 年 3 月期】

| | | 訂正前 | 訂正後 | 影響額 |
|----|-------|-----------|-----------|----------|
| 通期 | 売上高 | 6,946,731 | 6,940,190 | △ 6,540 |
| | 営業利益 | 547,177 | 495,181 | △ 51,995 |
| | 経常利益 | 520,724 | 468,728 | △ 51,995 |
| | 当期純利益 | 293,992 | 241,996 | △ 51,995 |
| | 総資産 | 8,384,828 | 8,316,230 | △ 68,597 |
| | 純資産 | 2,858,472 | 2,780,121 | △ 78,351 |

【平成 27 年 3 月期】

| | | 訂正前 | 訂正後 | 影響額 |
|---------|--------|------------|------------|-----------|
| 第 3 四半期 | 売上高 | 6,086,891 | 6,087,694 | 803 |
| | 営業利益 | 512,514 | 432,403 | △ 80,111 |
| | 経常利益 | 490,996 | 410,885 | △ 80,111 |
| | 四半期純利益 | 290,477 | 210,532 | △ 79,944 |
| | 総資産 | 10,231,507 | 10,082,162 | △ 149,345 |
| | 純資産 | 3,098,065 | 2,939,770 | △ 158,295 |
| 通期 | 売上高 | 8,327,812 | 8,330,853 | 3,040 |
| | 営業利益 | 648,811 | 542,349 | △ 106,462 |
| | 経常利益 | 617,221 | 510,758 | △ 106,462 |
| | 当期純利益 | 364,026 | 263,703 | △ 100,322 |
| | 総資産 | 9,903,817 | 9,726,134 | △ 177,682 |

| | | | | |
|--|-----|-----------|-----------|-----------|
| | 純資産 | 3,168,229 | 2,989,554 | △ 178,674 |
|--|-----|-----------|-----------|-----------|

【平成 28 年 3 月期】

| | | 訂正前 | 訂正後 | 影響額 |
|---------|--------|------------|-----------|-----------|
| 第 1 四半期 | 売上高 | 2,089,657 | 2,089,820 | 162 |
| | 営業利益 | 88,154 | 74,406 | △ 13,747 |
| | 経常利益 | 84,613 | 70,866 | △ 13,747 |
| | 四半期純利益 | 29,089 | 15,440 | △ 13,649 |
| | 総資産 | 10,041,042 | 9,847,925 | △ 193,116 |
| | 純資産 | 3,144,707 | 2,952,384 | △ 192,323 |
| 第 2 四半期 | 売上高 | 4,296,664 | 4,300,977 | 4,312 |
| | 営業利益 | 242,414 | 201,709 | △ 40,704 |
| | 経常利益 | 233,218 | 192,513 | △ 40,704 |
| | 四半期純利益 | 129,627 | 83,471 | △ 46,156 |
| | 総資産 | 9,948,068 | 9,729,114 | △ 218,953 |
| | 純資産 | 3,239,595 | 3,014,765 | △ 224,830 |
| 第 3 四半期 | 売上高 | 6,526,838 | 6,529,075 | 2,237 |
| | 営業利益 | 379,252 | 311,766 | △ 67,486 |
| | 経常利益 | 365,309 | 297,823 | △ 67,486 |
| | 四半期純利益 | 211,571 | 138,768 | △ 72,802 |
| | 総資産 | 10,153,031 | 9,907,883 | △ 245,147 |
| | 純資産 | 3,320,888 | 3,069,411 | △ 251,477 |
| 通期 | 売上高 | 8,568,429 | 8,571,917 | 3,487 |
| | 営業利益 | 506,030 | 445,108 | △ 60,922 |
| | 経常利益 | 479,360 | 418,437 | △ 60,922 |
| | 当期純利益 | 284,672 | 218,513 | △ 66,159 |
| | 総資産 | 9,440,498 | 9,202,712 | △ 237,785 |
| | 純資産 | 3,390,077 | 3,145,244 | △ 244,833 |

【平成 29 年 3 月期】

| | | 訂正前 | 訂正後 | 影響額 |
|---------|------|-----------|-----------|---------|
| 第 1 四半期 | 売上高 | 1,545,859 | 1,545,557 | △ 302 |
| | 営業利益 | 34,724 | 26,800 | △ 7,924 |

| | | | | |
|-------|--------|-----------|-----------|-----------|
| | 経常利益 | 32,083 | 24,159 | △ 7,924 |
| | 四半期純利益 | 16,058 | 7,619 | △ 8,439 |
| | 総資産 | 9,116,126 | 8,870,906 | △ 245,219 |
| | 純資産 | 3,353,278 | 3,100,006 | △ 253,272 |
| 第2四半期 | 売上高 | 2,919,941 | 2,918,691 | △ 1,250 |
| | 営業利益 | 78,876 | 66,314 | △ 12,561 |
| | 経常利益 | 65,710 | 53,148 | △ 12,561 |
| | 四半期純利益 | 33,592 | 20,782 | △ 12,809 |
| | 総資産 | 8,967,958 | 8,719,322 | △ 248,636 |
| | 純資産 | 3,370,719 | 3,113,076 | △ 257,643 |
| 第3四半期 | 売上高 | 4,357,632 | 4,356,382 | △ 1,250 |
| | 営業利益 | 117,133 | 102,125 | △ 15,007 |
| | 経常利益 | 100,433 | 79,926 | △ 20,507 |
| | 四半期純利益 | 50,871 | 31,342 | △ 19,528 |
| | 総資産 | 9,337,273 | 9,082,885 | △ 254,387 |
| | 純資産 | 3,390,964 | 3,126,602 | △ 264,362 |
| 通期 | 売上高 | 5,978,413 | 5,977,163 | △ 1,250 |
| | 営業利益 | 187,441 | 163,234 | △ 24,206 |
| | 経常利益 | 130,441 | 106,235 | △ 24,206 |
| | 当期純利益 | 22,282 | △ 2,595 | △ 24,878 |
| | 総資産 | 9,205,429 | 8,940,192 | △ 265,236 |
| | 純資産 | 3,828,698 | 3,558,986 | △ 269,711 |

【平成30年3月期】

| | | 訂正前 | 訂正後 | 影響額 |
|-------|--------|-----------|-----------|-----------|
| 第1四半期 | 売上高 | 1,155,996 | 1,155,996 | — |
| | 営業利益 | △ 56,499 | △ 57,231 | △ 731 |
| | 経常利益 | △ 57,882 | △ 58,614 | △ 731 |
| | 四半期純利益 | △ 47,757 | △ 47,098 | 659 |
| | 総資産 | 9,198,413 | 8,933,836 | △ 264,577 |
| | 純資産 | 3,721,419 | 3,452,367 | △ 269,052 |

(2) 過年度決算短信等を訂正するに至った経緯・原因

① 不適切な会計処理が発覚した経緯

当社は、平成29年8月1日に当社経理部が名古屋工場の棚卸資産台帳に不自然な在庫を

発見したことから、関係者（退職済の元取締役製造本部長、元名古屋工場長）にヒアリングを行ったところ、除却処理すべき不良在庫約 44 百万円が未処理のまま棚卸資産台帳に計上されている疑いが発生しました。さらに棚卸資産が帳簿との間に大幅な不足を生じている旨の前名古屋工場長の証言に基づき、棚卸資産の実在性を確認するため名古屋工場の臨時棚卸を平成 29 年 8 月 8 日から 14 日にかけて実施するとともに、平成 29 年 8 月 11 日に内部調査委員会を立ち上げ、事実確認や原因究明のための調査を行った結果、同工場の棚卸資産のうち部品・材料・仕掛材料・半製品において合計約 3 億 9 百万円が過大に計上されていることが判明いたしました。

当社はこれに伴い、本件の事実関係および問題点の調査分析、不適切な会計処理の全容解明、再発防止策の立案等を行うため、外部の有識者を構成員に含む調査委員会を設置いたしました。

② 調査委員会の調査の目的、方法、範囲、期間

調査委員会の構成は以下のとおりです。

| | | |
|-----|--------|-------------------------|
| 委員長 | 中島 信一郎 | 弁護士 弁護士法人中島信一郎法律事務所 |
| 委員 | 小川 真人 | 公認会計士 ACE コンサルティング(株)代表 |
| 委員 | 岡田 一馬 | 当社監査等委員 |

調査委員会の委員の構成については、当社とは利害関係を有しない外部の弁護士および公認会計士を中心とした有識者を構成員としております。

a. 調査の目的

- ・ 本件疑義について、その事実関係および問題点の調査分析
- ・ 本件疑義に類似・関連する事例の有無および内容の調査分析
- ・ 本件疑義およびこれに類似・関連する事例に係る適切な会計処理の検討
- ・ 再発防止策の検討および提言

b. 調査実施期間

平成 29 年 9 月 7 日から平成 29 年 12 月 3 日までの間

c. 調査対象期間

原則として平成 24 年 4 月から平成 29 年 9 月まで

ただし、調査委員会が必要と認められると判断した場合には、当該調査対象期間以外についてもヒアリング等の調査を実施しました。

d. 実施した調査手続きの概要

- ア) 役職員その他関係者へのヒアリング
- イ) 名古屋工場および千葉工場の棚卸立会
- ウ) 会計データおよび関連資料の閲覧

エ) デジタルフォレンジック調査

調査委員会は、本件疑義の実行者と考えられる4名および当社の主要な新旧役員である5名並びに千葉工場関係者3名に係る業務貸与パーソナルコンピュータの電子データを保全し、削除ファイルの復元等の電子データの処理・解析を実施したうえ、添付ファイルを含む抽出されたメールデータ48万6158件、ドキュメントデータ9万6453件、合計58万2611件のレビューを行いました。またメールデータに対しては送受信者間およびキーワードにより絞り込んだ2万8127件をレビューし、合計106件を本件疑義に関連するメールデータとして抽出したうえ、添付ファイルについてのレビューを行うとともに、事実認定の資料として活用しました。本件疑義の実行者と考えられる4名および千葉工場関係者3名については、メールデータ以外の電子データのうち調査委員会が必要と認めるものについても分析および検討を行いました。

③ 不適切な会計処理の概要等

平成25年3月期から平成30年3月期第1四半期までの決算短信等の訂正に係る不適切な会計処理の内容は以下のとおりです。

a. 棚卸差異を5万円以下に縮小するための実地棚卸高の増額改ざん

ア) 改ざんを行った経緯・動機

当社は毎年2月と8月に実地棚卸を行っており、平成19年2月末より製品、材料等の在庫に棚卸差異が生じた場合には、在庫のコード毎の差異が5万円以下である場合を除き、再検証・再調査を行い、その原因を究明して「棚卸差異調査表」を製造本部長及び機材営業本部長を経由して、経理部まで提出するものとされていました。

製品、半製品および材料の実地棚卸については比較的容易にカウントできる一方、仕掛材料や部品についてはカウントに労力がかかりカウントミスが生じやすい状況にありました。

当社には千葉工場及び名古屋工場の二つの工場があり、千葉工場では原則として特定の販売先に対する少品種の製品を大量生産しているのに対し、名古屋工場は多様な販売先のニーズに合わせて多品種の製品を生産しております。このため名古屋工場においては、多品種の製品にかかる製造途中の仕掛材料や部品が工場構内の各所に点在しており、これが実地棚卸の労力を更に増加させ、カウントミスが生じる大きな要因となっていました。

このような状況の中、名古屋工場は実地棚卸にあたって、日数は2日間、人数は通常40名程度で対応していましたが、上記の理由により、現実的には従来の実施期間および人員では満足な実地棚卸ができる状況ではありませんでした。

本件疑義が発覚し、平成29年9月末に当社が行った棚卸では、十分な実地棚卸を行うために、同程度の人数で4日間を必要としました。

このように、名古屋工場においては、カウントに多大な労力がかかるという実情に見合ったマンパワーが投入されていなかったため、実地棚卸高の正確性が担保できていない状

況にありました。

名古屋工場では、製品の製造に際して構成内訳を示す構成表が作成されており、一部の構成表に記載漏れが生じていたことや、特注品の出庫処理において一部材料の払い出し漏れが生じていたこと、材料の加工過程における標準的な仕損率の悪化、マイナスの原価差額を少なく見せるために帳簿棚卸高を増額させるなど月次改ざんを行っていたこと等により、多額の棚卸差異が発生してしまう環境にあり、原因分析の拠所となっている実地棚卸高の正確性を担保できない状況にありました。

一方、使用された棚札および未使用札の連番管理および事後管理が有効になされておらず、また棚卸結果の迅速な報告を義務付けていなかったため、棚卸実施後に架空の棚札を追加作成することが可能だったこと、工場における棚卸資産の入出庫処理の承認手続きや妥当性の検証、在庫推移の増減分析等のモニタリング体制が不十分であったこと、関与した一部従業員（元取締役製造本部長、前名古屋工場長、元名古屋工場長、名古屋経理担当者の4名）をはじめ、工場関係者に棚卸改ざんが不正行為であるとの問題意識が薄く、従来の誤った処理方法を踏襲する等コンプライアンス意識が欠如していたことなど、棚卸に関する内部統制等が十分に機能していない状況にあったことから、名古屋工場では平成 19 年 9 月の棚卸より、棚卸差異の原因究明のための作業を回避するため、棚卸改ざんを含む棚卸差異を 5 万円以下に抑える調整が継続して行われてきました。

b. 月次決算の利益調整のための帳簿棚卸高の改ざん

ア) 本件で行われた改ざんの内容

名古屋工場では、平成 26 年以降に主力製造品であるスカイガードの販売が不調となり、原価差額が悪化していました。そのため月次決算における工場損益である製造原価差額の赤字を減少させるため、元取締役製造本部長の指示によりどの在庫アイテムの帳簿棚卸高を増額改ざんするかを決定した上で該当在庫の出庫数量をマイナスで入力するなど製造原価の減額操作が行われていました。さらに名古屋経理担当者は、月次決算等を確認し、自身の判断でこれらの改ざんの影響により月次決算の結果が異常となった際の調整のための帳簿棚卸高の増減額改ざんを提案し、名古屋工場長の確認を得た上で当該改ざんを行っていました。なお、当初原価差額が黒字化した際には、過去に実地棚卸高を増額改ざんした在庫アイテムにつき減額改ざんするなど、過去の減額操作の一部を戻し入れ処理する操作を行ったとの証言もあり、これらの原価差額を意図的に増減させるための操作が行われるようになりました。

名古屋工場においては、元取締役製造本部長が関与する以前から月次改ざんが行われていましたが、元取締役製造本部長の関与以降に月次改ざんによる帳簿棚卸高が急激に増加しております。

イ) 月次改ざん額の推移

(単位：千円)

| 会計年度 | H24年度 | H25年度 | H26年度 | H27年度 | H28年度 | 合計 |
|------|--------|--------|--------|--------|-------|---------|
| 改ざん額 | 37,300 | 26,476 | 24,387 | 34,081 | 5,254 | 127,498 |

ウ) 月次改ざんを行った動機

当社においては、各工場における原価差額の黒字は求められていませんでしたが、赤字は望ましくないという共通認識がありました。

月次決算については、部店長会議等で報告がなされており、工場の原価差額について大きな赤字が生じている場合、その理由について合理的な説明を求めておりました。しかしながら元取締役製造本部長は、原価差額が生じる原因等についての理解が浅く、合理的な説明ができなかったため、原価差額の赤字額が大きくなった際には、月次改ざんを指示して、赤字額を縮小しようとしたものと思われまます。

エ) 関係者の関与

平成19年9月以降の当社における製造本部長、名古屋工場長および名古屋工場経理担当者の変遷は、以下のとおりです。

| | H19 | H22.4 | H23.4 | H24.4 | H25.4 | H26.4 | H27.4 | H28.4 | H29.4 |
|--------------|-----------------------|------------------|-------------------|-----------------------------|------------------------|-----------------------------|-------|-------|--------------|
| 製造本部長 | W氏 H19.7-22.1 | K氏 H22.2-22.6 | F氏 H22.7-22.12 | N氏 H23.1-25.6 | | 退職済の元取締役製造本部長 H25.6-29.3 | | | V氏 H29.4- |
| 副部長 | | | | 退職済の元取締役製造本部長 H24.4-25.6 | | | | | |
| 名古屋工場 | | | | | | | | | |
| 工場長 | F氏 H19.6-22.7 | | X氏 H22.7-23.7 | N氏 H23.7-23.9 | 前名古屋工場長 H23.10-26.6 | 元名古屋工場長 H26.7-29.9 | | | |
| 製造管理 品質管理 | 前名古屋工場長 H19.5-23.9 | | | | 前名古屋工場長 H26.7- | | | | |
| 経理等 | G氏 H18.8-23.9 | | | | 名古屋工場経理担当者 H18.5- | | | | |
| | | | | | | | | | |

F氏が名古屋工場長の時期は、F氏の指示のもと、名古屋工場経理担当者が月次決算の赤字減少のため帳簿棚卸高の増額改ざんを行っておりました。平成19年9月から元取締役製造本部長が製造副本部長に就任するまでの期間においては、名古屋工場経理担当者が月次決算の結果が異常となった際の調整を行うため帳簿棚卸高の増減額改ざんを行いました。この期間、当時製造本部長であったW氏、K氏、N氏に対して月次改ざんを行ったことについて等の報告は行っておらず、月次改ざんの事実を認識しておりませんでした。

前名古屋工場長については、就任直後にF氏が名古屋工場長の時代に月次改ざんがされており、棚卸差額が1,000～2,000万円程度ある旨を伝え聞いていたものの、過去に実地棚卸高を増額改ざんした在庫アイテムについて減額改ざんすることで棚卸差異を無くそうと考へ、過去の月次改ざんの事実を本社に報告することはありませんでした。

元取締役製造本部長が製造副本部長に就任した平成24年4月以降は、月次の原価差額の

赤字額を縮小するため、元取締役製造本部長から前名古屋工場長、元名古屋工場長、名古屋工場経理担当者の3名に対して月次改ざんの指示を行い、実行していました。当初、元名古屋工場長は名古屋工場経理担当者に言われるがまま対応していましたが、平成28年2月頃、帳簿上の棚卸高と、名古屋工場における棚卸資産の实在庫数とに多大な乖離があることを明確に認識したため、元取締役製造本部長に対して月次改ざんを止める旨伝えた上、名古屋工場経理担当者に対して月次改ざんの実行を止めさせました。しかし、元名古屋工場長はこの時点で月次改ざんの事実を本社に報告せず、その後の実地棚卸においても、過去の棚卸改ざんおよび月次改ざんの事実が発覚することをおそれて、棚卸改ざんの処理を継続し、月次改ざんおよび棚卸改ざんの事実を本社に対して報告は行いませんでした。なお、名古屋工場経理担当者は、棚卸改ざん、月次改ざんその他の不適切な会計処理が本社などに発覚しそうな場面で、それを隠匿するために虚偽の説明、誤魔化すなどの対応を繰り返すとともに、名古屋工場の関係者に対しても隠匿の為の対応方針等を示していました。

オ) 改ざんの機会

使用された棚札および未使用札の連番管理および事後管理が有効になされておらず、また棚卸結果の迅速な報告を義務付けていなかったため、棚卸実施後に架空の棚札を追加作成することが可能だったこと、工場における棚卸資産の入出庫処理の承認手続きや妥当性の検証、在庫推移の増減分析等のモニタリング体制が不十分であったこと、関与した一部従業員をはじめ、工場関係者に棚卸改ざんが不正行為であるとの問題意識が薄く、従来の誤った処理方法を踏襲する等コンプライアンス意識が欠如していたことから、棚卸改ざんを行うことが可能になっておりました。

c. 不良在庫の除却未了

ア) 内容

当社は、平成26年3月から平成29年3月まで、A社からの依頼を受け、製品BのOEM生産を行っておりました。

本来、OEM生産終了時に製品Bに関する在庫は全て除却等されるはずでしたが、一部（平成27年3月26日決済に基づく4,121,922円）しか除却されないまま、約44百万円の在庫が滞留していました。

| 科目 | 金額（千円） |
|------|--------|
| 半製品 | 24,772 |
| 部品 | 17,624 |
| 仕掛材料 | 731 |
| 材料 | 691 |
| 合計 | 43,819 |

イ) 除却未了の経緯・動機

当社は、平成 25 年頃より、スカイガードの売上減少の穴埋めを図るため、A社に働きかけ、製品BのOEM生産を行うことにしました。A社の工場を見学し、製造プロセスや設備を確認し、A社と同等程度の製造が可能な体制を整えたうえで、一般社団法人仮設工業会の認定を得るために試験体を 20 本ほど製造し、A社の確認を得ました。

A社と協議の上、同年 4 月下旬から 5 月中旬にかけて 11,000 本の量産体制に入り、同年 5 月 2 日に完成品書品検査用のサンプル 100 本を納品したところ、溶接ビード（溶接痕の盛り上がりのこと）が膨らみすぎていること、クサビセットの浮きの 2 点の不具合を指摘されました。クサビセットの浮きはこれに先立つ平成 26 年 4 月 14 日開催の打合せの際に、当社に対して、この不具合について注意するよう指摘をしており、修理が不可能であることが共通認識となっていました。また、溶接ビードの膨らみについては、ビードを削った後再鍍金することで良品とすると述べており後日、修理の上納品しました。

同月下旬、再度、完成品書品検査用としてサンプル 100 本を納品しましたが、一般社団法人仮設工業会の認定を得るためには刻印が鮮明であることが必要でしたが、刻印が不鮮明なものが大量に発見されました。再度、パイプ部分に刻印を打つためには、パイプの中を通して刻印箇所裏側に金属をあてて両側から挟みこむ必要がありますが、刻印が不鮮明と判断された製品Bは、製造の過程でパイプの両端にクサビが取り付け済みであるため、パイプの裏側に金属を通すことができず、修理が不可能であったことから刻印不鮮明なものは修理不能な不良品と判断されました。

また、同年 6 月に納品した 4,000 本について検査したところ、アンダーカット（溶接部に溶着金属が満たされず溝状になっている欠陥）が大量に発生していることが発見されました。アンダーカットについては、A社より平成 26 年 11 月 6 日、修理可能である旨伝えられました。ただし、製品Bについては、一般社団法人仮設工業会の取り扱いに準拠する必要があるところ、刻印については、西暦何年の上期（1 月から 6 月）又は下期（7 月から 12 月）に製造されたかが記載され、実際の製造時期と刻印の時期にズレが生じることは原則として許されておらず、A社による製品受け入れも同様の対応がなされていました。

したがって、平成 26 年 6 月に一旦製造され「2014 年上半期製造」の旨の刻印がされた製品Bは、同年 11 月に修理可能とされた時点で修理をした場合、刻印は「2014 年上半期製造」となっているのに対して、修理により製造された時期が 2014 年 11 月以降になってしまうため修理による納品はできませんでした。加えて、管理怠慢によりクサビセットが大量に錆ついてしまい、錆を落としても溶接や塗装に不具合が生じる可能性があったため、検討の結果、修理不能な不良品と判断しました。

なお、初期生産で大量に不良品を生じさせたものの、専用の自動溶接機を導入することにより、その後は大量の不良品を生じさせることなく製品BのOEM生産を継続しました。

当社では、製造から 1 年に満たないものであっても、質的に滞留が懸念される棚卸資産がある場合、個別に簿価切下げの検討を行うものとしており、不良品となった製品Bについては、A社に対して納品すること、OEM製品であるため他社へ販売することが出来な

いことから除却し評価損を計上する必要がありました。しかし、元取締役製造本部長は、本社に対して約 4,800 万円もの除却損を報告すれば自らの立場が悪くなると考えたのか、平成 27 年 3 月 20 日、製品 B の不良在庫のうち 4,121,922 円のみを除却する旨の稟議を申請し、それ以外については除却の稟議申請を行いませんでした。

その後、元取締役製造本部長は、製品 B の不良在庫を除却していないことを隠匿するため、平成 27 年 8 月の棚卸において、元名古屋工場長に対し、当該不良在庫を再度除却対象と認識されないようにするため、A（良品）として評価するように指示しました。

また当社は、製品について客先から出荷を依頼される可能性があり、実数管理が必要とされていることから、平成 27 年 1 月頃に名古屋工場経理担当者に対して不良品とされていた製品の存在を目立たないようにするため製品から半製品へ振替えるよう指示しました。

さらに、名古屋工場経理担当者に対して、半製品に振り替えた不良品については、稟議を取らないままこっそりと除却するように指示しましたが、名古屋工場経理担当者はその指示に従いませんでした。

ウ) 関係者の関与

A 社との折衝（契約関係や値段の交渉など重要な事項）は元取締役製造本部長を中心に行われ、実務レベルのやりとりは、当初、前名古屋工場長を中心に行われました。しかし、製品 B の大量生産開始までに時間を要したこと、大量生産した製品 B に不良品が発生したことなどに加え、前名古屋工場長の体調の問題もあり、平成 26 年 7 月以降の実務レベルでのやりとりは新たに就任した元名古屋工場長を中心に行われました。

ただし、新たに就任した元名古屋工場長は、他業界から転職したばかりであったこともあり、A 社との交渉には元取締役製造本部長も同席して交渉にあたっていました。

元取締役製造本部長は、平成 26 年 10 月 16 日、製品 B にかかる納期が遅延したことについて、顛末書を提出しており、その後の平成 26 年 11 月 25 日、名古屋工場製品 B 製造遅れ及び建枠刻印製造ミスについて譴責処分となっております。続いて元取締役製造本部長は、平成 27 年 3 月 18 日付で不良品となった製品 B を除却する旨の稟議を發議していますが、除却処理したのは僅か 4,121,922 円分のみで、約 44 百万円分は除却処理を行いませんでした。また不良品となった製品 B の一部を除却する旨の稟議がとおる除却を行う際に、元取締役製造本部長に対して約 44 百万円の不良品の処理について質問しましたが、原価差額が黒字になった時に処理する旨を伝えられたきり、前名古屋工場長はこれ以上不良品となった製品 B の処理について追及しませんでした。

その後、元取締役製造本部長は、不良品となった製品 B の不良在庫を隠匿するために、前名古屋工場長に対して製品 B の不良在庫を棚卸の際に A（良品）扱いにするよう指示し、名古屋工場経理担当者に対しては、不良品となった製品 B を半製品に変更するよう指示し、本件疑義が明らかになるまで、本社にも報告をしませんでした。

なお、名古屋工場経理担当者は、本社や会計監査人等から棚卸資産についての問い合わせを受けることが多く、不良品となった製品 B が大量にあることを認識しながらこれを隠

匿するために、虚偽の説明、誤魔化すなどの対応を繰り返しました。

エ) 除却未了とする機会

製品BのOEM生産に関するA社とのやり取りは全て元取締役製造本部長と前名古屋工場長、元名古屋工場長を中心に名古屋工場で行われており、他部門は直接的には関与しておらず、製品Bが不良品となったことの実態、数量及び金額などは、名古屋工場からの報告を通じてしか把握していませんでした。また名古屋工場から本社に対しては、平成26年9月及び10月に製品Bについて様々な原因によって多くの不良品が生じている旨報告されていましたが、その報告書には不良品となったものの具体的な数量及び金額などが明示されていませんでした。

その結果、本社は、製品Bのうち不良品となったものは、稟議のうえ除却処理をした4,121,922円のみであると理解しており、それ以上踏み込んだ調査はしませんでした。

本社経理部においてはOEM生産が終了した製品Bの不良在庫を発見するという役割を果たしたものの、それ以前の時点で発見するには至らず、棚卸実査においても実査指導が関与者によって行われていたこと、工場関係者に棚卸改ざんが不正行為であるとの問題意識が薄く、従来誤った処理方法を踏襲する等コンプライアンス意識が欠如していたことから、除却未了を防ぐことができませんでした。

d. 不適切な会計処理の影響額

上記aからcまでの本件不適切な会計処理の四半期毎の損益影響額は原価差額調整額、棚卸評価損益、税効果等の影響を除いて以下のとおりです。表上のマイナス表記は損失を意味しています。

(単位：千円)

| 四半期末 | H24.6 | H24.9 | H24.12 | H25.3 | H25.6 | H25.9 |
|------|---------|---------|--------|-------|---------|---------|
| 要修正額 | △16,986 | △21,055 | 3,100 | 962 | △12,818 | △17,765 |

| 四半期末 | H25.12 | H26.3 | H26.6 | H26.9 | H26.12 | H27.3 |
|------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 要修正額 | △4,542 | △16,907 | △12,639 | △69,250 | △28,653 | △34,566 |

| 四半期末 | H27.6 | H27.9 | H27.12 | H28.3 | H28.6 | H28.9 |
|------|---------|---------|---------|--------|--------|-------|
| 要修正額 | △17,388 | △41,230 | △20,012 | 19,491 | △4,769 | 6,154 |

| 四半期末 | H28.12 | H29.3 | H29.6 | H29.9 | 合計 |
|------|---------|--------|-------|-------|----------|
| 要修正額 | △12,050 | △8,292 | △151 | — | △309,323 |

e. 関係者の関与状況等

ア) 元取締役製造本部長

N氏が製造本部長の際に副本部長を務め、N氏退任後に製造本部長となりました。平成24年8月の棚卸の際に、前名古屋工場長から棚卸改ざんの実態などについて説明を受け、改ざんを容認した上、当社への報告等を行いませんでした。

また原価差額が生じる原因などについての理解が浅く、部店長会議等において合理的な説明ができなかったため、原価差額の赤字額が大きくなった際には、月次改ざんを指示し、赤字額を縮小しようとしたものと思われます。

イ) 前名古屋工場長

平成19年から名古屋工場に勤務しており、棚卸改ざんの実態などについてF氏やG氏が関与していた時期から薄々感じていましたが、平成23年8月の棚卸において名古屋工場経理担当者から棚卸差異が5万円を超えるときは調整している旨説明を受けており、平成19年2月の名古屋工場棚卸では700万円以上の棚卸差異が生じて大変だったと話を聞いており、棚卸差異が5万円を超える棚卸差異が生じた場合には大事になってしまうと考え、その処理を止めさせることをしませんでした。

ウ) 元名古屋工場長

前名古屋工場長の後に名古屋工場長に就任し、名古屋工場経理担当者から棚卸改ざんの実態などについて説明を受けていたものの、棚卸差異の額が多額になっていることについて認識していなかったため重要視しておらず、具体的な処理方法の説明を受けても意味を理解できていなかったため、その処理を止めさせることをしなかった。

平成28年2月頃、帳簿上の棚卸高と、倉庫に存在する棚卸資産の分量とに多大な乖離があることを認識したため、棚卸資産発生の原因の一つである月次改ざんの処理は控えさせたが、これまでの棚卸改ざんや月次改ざんの結果棚卸差異が過大になっていることが明らかになることをおそれ、棚卸改ざんの処理を止めさせることはしませんでした。

エ) 名古屋工場経理担当者

F氏が名古屋工場長の時期は、F氏の指示のもとG氏と棚卸改ざんを行い、その後F氏およびG氏が退社したことにより、G氏から在庫管理業務を引き継いだ上で、棚卸改ざんをルーチンとして実施していきました。さらに月次決算等を確認しながら、自身の判断で、改ざんの影響により月次決算の結果が異常となった際には調整のための帳簿棚卸高の増減額改ざんを提案し、名古屋工場長の確認を得た上で、改ざんを行いました。

f. 関係者の処分等

ア) 元取締役製造本部長および関与した社員

本件不適切な会計処理に関する責任を明確にするため、直接関与した元取締役製造本部長につきましては法的手段をとる予定です。また関与した社員については社内規程に基づき、厳正な処分を行います。

イ) 取締役

代表取締役会長、前代表取締役社長および取締役について下記のとおり当時の経営者として経営責任を取るという観点から報酬を自主返納する旨の申入れを受け、これを了承しております。

- ・ 代表取締役会長兼CEO 報酬月額 30%減額 (3ヶ月)
- ・ 前代表取締役社長兼COO 報酬月額 30%減額 (3ヶ月)
- ・ 取締役仮設機材事業本部長 報酬月額 10%減額 (3ヶ月)
- ・ 取締役技術商品開発本部長 報酬月額 10%減額 (3ヶ月)

2. 改善措置

(1) 不適正開示の発生原因の分析

① 従来の方法を責任者が踏襲していたこと（企業風土の問題）

棚卸における不適切な会計処理は、各工場の経理等担当者が前任者から引き継いでいました。各工場長もルールが存在を認識しながらこれに従わずに棚卸の操作を行うことを容認していました。担当者としては不正または不適切な行為ではないかとの疑義を抱いても同様の行為が従前から行われていたことにより、「業務上の慣習であって不正または不適切ではない」、「大きな問題ではない」などと認識し安直に従前と同様の処理を継続していました。前任者から引き継いだ業務について「不正ではないか」と声を上げて波風を立てることを嫌う気風、自分ではなく誰かが是正してくれるという意識、上からの指示（前任者からの指示）どおりに作業していればいいという意識が工場全体に蔓延していたものと思料されます。結果として内部通報制度があるにも拘わらず利用されませんでした。

② コンプライアンス意識の欠如

不適切な会計処理については、製造本部長、工場長、経理等担当者ら多数の関与者がいながら誰もが直ちにこれを重大な問題とは受け止めず不正を止めようとしなかったことからすればコンプライアンスの意識は欠如していました。

③ 担当取締役の報告義務違反及び是正を放置した行為

本社から社内実査担当者を派遣していたうえ重点箇所については実査当日担当役員が実査指導を行うとされていました。名古屋工場の棚卸について当時の担当取締役は平成24年8月から平成29年2月まで名古屋工場の実査指導を担当していました。担当取締役は平成24年8月の棚卸の際に工場長から棚卸時に改ざんを行っている旨の報告を受けました。本来であれば取締役は適正な内部管理体制の構築・運用の職責を果たすべき立場にあり、改ざんの事実を会社に報告するとともに工場長に対して改ざん行為を中止するよう指導すべきであったにもかかわらずこれを行わなかったばかりか工場長に対して改ざんを継続するよう指示しました。

④ 工場長の人選の問題

歴代の名古屋工場長は原価計算や経理システム等に対する理解が不足しており、棚卸の操作が不適切な行為であることを正確に認識するに至りませんでした。工場長は本来工場全体のマネジメント全般に関する知識を有する者を選任すべきであるところ、その人選が適切に行われていなかったと言わざるを得ません。歴代工場長の大半が経理システム（在庫管理システム）を正確に理解することができず経理処理の内容の正確性を精査し監督是正することが出来ませんでした。

⑤ 経理担当業務における問題

本件経理等担当者は平成 23 年 8 月に前任者から棚卸に関する経理業務を引き継ぎ、以後は現在に至るまで単独で経理業務を行ってきました。長期にわたる単独での業務実施が今回の不正を助長させ、発覚を遅らせる一因となりました。

⑥ 本社経理部、内部監査室による監査等

名古屋工場の経理は原則として名古屋工場内で完結しており、本社経理は各部門の損益を突き合わせるに留まるのが原則であり、その過程で異常を発見した場合にはその調査をするという程度の関与でした。これまで棚卸改竄や月次改竄の事実には気が付かず OEM 生産が終了した製品 B の不良在庫を発見するという役割を果たすに留まりました。また、内部監査室は、名古屋工場へは時折訪問する程度であり、在庫の量については十分な確認が行われておりませんでした。

⑦ 棚卸方法に問題があったこと

本件の不正発覚後、平成 29 年 9 月末に実施された名古屋工場の棚卸作業は 9 月 29 日から 10 月 2 日までの 4 日間を要し、その結果、正確な棚卸が実施できたと評価できます。一方、これまでの棚卸は 2 日間で行っていましたが、そもそも適正・厳密な棚卸作業を遂行するために必要な人員及び期間が確保されていなかったと思料されます。本社から各工場に派遣された実査担当者は、数量のカウント作業や棚札への記入の様子を監督していましたが、棚卸差異が生じた資産に関する再調査やデータ入力作業には立ち会っておらず、確認・検証は行われておりませんでした。また、棚札は工場に残されていたため実査担当者が工場を離れた後に、工場の経理等担当者が棚札を追加したり記載内容を訂正するなどの不正行為が看過されていました。

⑧ 月次決算処理に関する問題

本件経理担当者は月次改ざんを行う際に「マイナス在庫処理」という通例的ではない経理処理が行われていました。この通例的ではない処理は今回事後的に判明したように「月次改ざんの明確な兆候」でありましたが社内でチェックされることなく放置されその処理が長期にわたり継続されていました。

(2) 再発防止に向けた改善措置

① 全役職員へのコンプライアンス徹底と教育の充実・強化 (2. (1) ①、②に対応)

- (a) 管理本部長が再教育スケジュールを作成します。管理本部長はコンプライアンスそのものの教育から始めて、コンプライアンスに副っているもの、違反しているものが何か分かる教材 (外部委託) を作り、各支店・営業所・工場を廻って教育を行います。その実施状況を内部監査室長がチェックします。

(b) 役職員行動規範は常時携帯して通勤途上あるいは客先訪問時等熟読する様指導していますが、これは今後共継続します。今後は内部監査室が内容について理解しているかどうか年2回定期的にテストをします。合格点に達しない社員については達するまでテストを繰り返して理解するまでフォローします。

② 内部通報制度に対する認識強化と運用の強化 (2. (1) ①に対応)

(a) 内部通報制度は現行制度を維持した上で各支店・営業所・工場に「通報、相談、連絡ポスト」なるものを設置することとします。投函は時を問わず内容問わず無記名を可とします。

(b) 内部監査室長及び管理本部長が各支店・営業所・工場を半年に1回巡回して個別ヒアリングを行い、社員の不満、苦情を可能な限り収集します。

(c) 社外窓口の複数化という意味で強化を図ります。については社労士に委託します。

③ 取締役の職責に対する認識及び理解の向上 (2. (1) ②、③に対応)

取締役は外部の機関が主催する取締役のコンプライアンス研修に参加し、会社の取締役として果たすべき役割や内部統制や適時開示に関する最新の知識を習得し、内部統制やコンプライアンスに対する意識を向上させます。

④ 工場長の人選 (2. (1) ④に対応)

工場長は現場に精通し、工場全体をマネジメント出来る人材を選任します。後任の工場長については、当該選任方針に基づき、4月を目処に内部から登用する方針です。

⑤ 工場経理担当業務について (2. (1) ⑤に対応)

当面は工場経理担当の行う業務については、内部監査室、本社経理部等他部門による監視を実施します。今後については、工場経理担当の複数人化を図り、定期的に担当変えを出来る体制を整えます。

⑥ 工場経理処理に関する他部門による監視 (2. (1) ⑥、⑧に対応)

(a) 月次監視の強化

通例的な処理ではない「マイナス出庫処理」が月次改ざんに用いられていたため今後は内部監査室長、本社経理部等が月初にマイナス出庫について全てリストアップしその妥当性をチェックします。

(b) 在庫の監視

帳簿在庫において異常な数値が無いか確認するために内部監査室長、本社経理部等が月初に大幅な在庫増減をチェックします。

(c) 支払の監視

業者に対する支払いとして問題がある案件が無いか確認するために内部監査室長、本社経理部等が月初に協力業者への支払済工賃等々の妥当性をチェックします。

(d) 工場経理基本マニュアル化

工場長は平成 30 年 3 月末迄に、従来はマニュアル化されたものは無かった工場経理処理手続きをマニュアル化し、入力ミス防止を図る等、工場経理処理を強化します。

⑦ 内部監査室の機能強化 (2. (1) ①、②、③、⑥に対応)

(a) 内部監査室の質的量的強化

現在の内部監査体制を強化するため、監査室長の人選 (6 月までに実施予定) を行い且つ室員(2名)を増強します。現在従事する契約社員が有能なので正社員に登用します。

(b) 業務監査への注力

従来 J・S O X 関係のフォローのみに終始していたのに鑑み、企業内部の立場から経営諸活動が適正に実施されているか等の業務監査活動に注力します。

(c) 業務監査の徹底化

今後は、発生都度対応する業務監査に加え、各営業所・部支店・工場の定期監査を年 2 回は行います。又内部監査室長はこの定期監査の年間スケジュールを年度始めに設定し社長宛提出します。

(d) 内部監査室とトップとのコミュニケーション頻度を高めます

これまでは内部監査の結果を都度で報告するのみでありましたが、今後は毎週始めに社長と内部監査室長は報告会をもち内部監査室の業務執行状況の報告を受け今後の改善対策等を議論します。

(e) 監査等委員会との連携の強化

内部監査室長は少なくとも月に 1 回は監査等委員会との情報交換を行い、会社全体の監査全般が良好に行われているかどうか確認するものとします。

⑧ 監査等委員の機能強化 (2. (1) ①、②、③、⑥に対応)

(a) 本社経理部や内部監査室から工場に対する監視を強化することに加え、常勤監査等委員による工場等の各拠点への監査を強化し、取締役に対し月 1 回ヒアリングを行うことにより業務執行状況の監督機能を強化します。

(b) 常勤の監査等委員は少なくとも月に 1 回は内部監査室との情報交換を行い会社全体の監査全般が良好に行われているかどうか確認するものとします。

(c) 常勤監査等委員は上記(a)(b)の内容を定例監査等委員会で報告し議論する。

⑨ 改ざん防止のため実地棚卸作業の見直しと監視監督機能強化 (2. (1) ⑦に対応)

(a) 実施期間並びに人員の強化

従来の実施期間並びに人員では現実的には適正な棚卸作業は不可能であると判明した拠点が増加あり、各拠点の在庫数量の実態に応じた期間・人員の設定がなされていなかったためと判明した拠点もあるので、今後は各拠点の棚卸実施に先立ち製造本部長、仮設機材事業本部長が各拠点ごとに人員・期間を定めることとします。又この人員・期間の決定内容を内部監査室長に報告し、これを内部監査室長が社長に報告します。棚卸実施要領は管理本部長が出状します。

(b) 棚卸監視の強化

従来棚卸監視は部長により行われていましたが、当該監視をより強化するため、棚卸監督責任者として重点地区は取締役又は本部長以上を任命します。棚卸監督者を他部門より派遣し、この棚卸監督者は単に棚札と実数の確認だけでなく実棚卸の数字を確定したのち基幹システム入力する迄をもって監視作業とします。又基幹システム入力作業が確実に行われたかどうかにつき内部監査室長は入力2週間後にチェックするものとします。

(c) 棚札管理の徹底

棚札の管理はこれを連番管理で行い破損等の未使用並びに完全未使用分は保全後本社経理部長宛に返却することとします。又経理部長は棚札の連番管理結果を内部監査室長に報告することとします。

(d) 棚卸誤りの取扱いの徹底

棚卸終了後判明した数量・品名等の誤りに対する処理は先ず棚卸実施責任者が棚卸修正依頼表を作成し経理部長の承認を得てはじめて修正終了とすることをルールとします。又経理部長はこの修正内容を内部監査室長に報告することとします。

(e) 棚卸差異の明確化

いわゆる従来の5万円ルール（棚卸差異が5万円以下であれば、当該差異の報告を不要とするルール）はこれを廃止します。棚卸差異は棚卸実施責任者が実施者に命じ再検証・再調査を行い量の多少に拘らず原因を究明し経理部長に報告、又経理部長はその内容を内部監査室長に報告するものとします。

(f) 棚卸監査重点地区を定め監視監督の強化を図る

名古屋・千葉両工場はこれを重点地区と定め役員若しくは内部監査室が監視監督にあたるものとします。更に他地区に於いても必要に応じ重点地区を指定します。

(g) 棚卸実施要領の徹底

管理本部長並びに経理部長は棚卸実施1週間前に各拠点並びに内部監査室長宛てに従来の棚卸実施要領に上記施策を反映した上で具体的実施内容の詳細を通知するものとします。

(3) 改善措置の実施スケジュール

施策検討・準備 → 運用及び継続的改善 →

| No | 改善措置 | 措置項目 | H30年 | H31年3月期 | | | | | | |
|----|--------------------------|----------------------------|------|---------|----|----|----|----|----|--|
| | | | 3月期 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | |
| | | | 3月 | | | | | | | |
| ① | 全社員へのコンプライアンス徹底と教育の充実・強化 | コンプライアンス徹底 | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | |
| | | 役職員行動規範徹底 | | | | | | | | |
| ② | 内部通報制度に対する認識強化と運用の強化 | 「通報、相談、連絡ポスト」を設置 | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | |
| | | 個別ヒアリング実施 | → | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | |
| | | 内部通報ルート追加 | → | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | |
| ③ | 取締役の職責に対する認識及び理解の向上 | 社外コンサルの教育研修を受ける | → | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | |
| ④ | 工場長の人選 | | → | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | |
| ⑤ | 工場経理担当業務について | | → | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | |
| ⑥ | 工場経理処理に関する他部門による監視 | 月次監視の強化 | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | |
| | | 在庫の監視 | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | |
| | | 支払の監視 | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | |
| | | 工場経理基本マニュアル化 | → | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | |
| ⑦ | 内部監査室の機能強化 | 内部監査室の質的強化 | → | → | → | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | |
| | | 業務監査への注力 | → | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | |
| | | 業務監査の徹底化 | | | | | | | | |
| | | 内部監査室とトップとのコミュニケーション頻度を高める | | | | | | | | |
| | | 監査等委員会との | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---------------------------------|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 連携の強化 | | | | | | | |
| ⑧ | 監査等委員の機能強化 | 常勤監査等委員による監査監督 | → | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ |
| | | 内部監査室との連携の強化 | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ |
| ⑨ | 改ざん防止のため 実地棚卸作業の見直しと監視監督機能強化 | 実施期間並びに人員の強化 | ⇒ | | | | | | ⇒ |
| | | 棚卸監視の強化 | | | | | | | |
| | | 棚札管理の徹底 | | | | | | | |
| | | 棚卸誤りの取扱いの徹底 | | | | | | | |
| | | 棚卸差異の明確化 | | | | | | | |
| | | 棚卸監査重点地区を定め監視監督の強化を図る。 | | | | | | | |
| | | 棚卸実施要領の徹底 | | | | | | | |

(※) 太字項目については既に実施済

3. 不適切な情報開示等が投資家及び証券市場に与えた影響についての認識

このたびの当社の名古屋工場（調査対象者）の虚偽、隠蔽、改ざんによる不適切な会計処理により、平成25年3月期から平成30年3月期第1四半期までの決算数値を訂正するとともに、決算発表を遅延させたことにより、株主・投資家の皆様を始めとした全てのステークホルダーの皆様にご迷惑とご心配をお掛けしたことを心より深くお詫び申し上げます。今回の事態の原因について取締役一同が真摯に反省していくとともに今後は二度とこのような事態を起こさないように本報告書でご説明申し上げた「再発防止に向けた改善措置」を着実に実行し、内部管理体制を強化して信頼の回復に取り組んでまいります。

以上