



平成 30 年 9 月 26 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「改善状況報告書」の提出に関するお知らせ

当社は、平成 30 年 3 月 13 日提出の「改善報告書」につきまして、有価証券上場規程第 503 条第 1 項の規定に基づき、改善措置の実施状況及び運用状況を記載した「改善状況報告書」を、本日別添のとおり東京証券取引所に提出いたしましたので、お知らせいたします。

別添書類：改善状況報告書

以 上

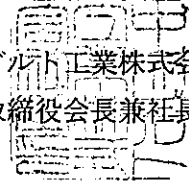
改善状況報告書

平成 30 年 9 月 26 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

中央ビルト工業株式会社
代表取締役会長兼社長 西本 安秀



平成 30 年 3 月 13 日提出の改善報告書について、有価証券上場規程 503 条第 1 項の規定に基づき、改善措置の実施状況及び運用状況を記載した改善状況報告書をここに提出致します。



目次

1. 改善報告書の提出経緯	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	7
① 不適切な会計処理が発覚した経緯	7
② 調査委員会の調査の目的、方法、範囲、期間	7
③ 不適切な会計処理の概要等	8
2. 改善措置並びにその実施状況及び運用状況等	17
(1) 不適正開示の発生原因の分析	17
① 従来の方法を責任者が踏襲していたこと	17
② コンプライアンス意識の欠如	17
③ 担当取締役の報告義務違反及び是正を放置した行為	17
④ 工場長の人選の問題	17
⑤ 経理担当業務における問題	18
⑥ 本社経理部、内部監査室による監査等	18
⑦ 棚卸方法に問題があったこと	18
⑧ 月次決算処理に関する問題	18
(2) 改善措置並びにその実施状況及び運用状況	18
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	18
② 内部通報制度に対する認識強化と運用の強化	20
③ 取締役の職責に対する認識及び理解の向上	20
④ 工場長の人選	21
⑤ 工場経理担当業務について	21
⑥ 工場経理処理に関する他部門による監視	22
⑦ 内部監査室の機能強化	23
⑧ 監査等委員の機能強化	25
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	25
(3) 改善措置の実施スケジュール	29
3. 改善措置の実施状況及び運用状況に対する上場会社の評価	30

1. 改善報告書の提出経緯

(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。

本件は、当社の適時開示を適切に行うための体制の不備に起因するものであり、当社の適時開示体制について改善の必要性が高いと認められるとの理由により、貴取引所より平成 30 年 1 月 31 日に有価証券上場規程第 502 条第 1 項第 1 号に基づく改善報告書の提出を求められ、平成 30 年 3 月 13 日に提出いたしました。

本不正取引に係る訂正に加え、その他必要な訂正を行ったことにより過年度決算短信等および業績に及ぼす影響額につきまして、以下のとおり影響がありました。

【訂正した過年度決算短信等】

● 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)

● 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

		訂正前	訂正後	影響額
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十分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え、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

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性がありました。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発議していますが、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り除却を行う際に、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、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事実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、棚卸改ざんの事実などについて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事実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. 改善措置並びにその実施状況及び運用状況等

(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、コンプライアンス意識が欠如していたことにより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・検証は行われていませんでした。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「マイナス出庫処理」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) 改善措置並びにその実施状況及び運用状況

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)

【改善報告書に記載した改善策】

(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。

【実施・運用状況】

平成 30 年 3 月、管理本部長と内部監査室が協力して、コンプライアンス意識強化のための再教育スケジュールを作成しました。再教育については、当初管理本部長が行うこととしておりましたが、人員増強した内部監査室が各支店・営業所・工場を訪問し、従業員を集めて座学形式で実施することとし、上期、下期の年 2 回継続的に実施する予定です。当該スケジュールに基づき、今回の不正事案の概要や問題点を盛り込み、コンプライアンスがなぜ必要なのか理解出来るよう新たな教材を作成した上で、各支店・営業所・工場を廻り教育（下記(b)一覧表参照）を行っております。今上期については全ての拠点で終了しております。

(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。

【実施・運用状況】

役職員行動規範の理解促進については、内部監査室長が往査の都度指導しております。役職員行動規範についての理解度を確認するテストについては各支店・営業所・工場において内部監査室の往査時にテストを実施し、出来ていないところを復習させるようにしております。平成 30 年度上期については、以下のとおりテスト 1 回目を実施済みであり、下期にもテストを 1 回は実施して全員が合格出来るまでフォローする予定です。

拠 点	コンプライアンス 研修&テスト (1回目)		個別ヒアリング (1回目)	
	実施日	参加数 (人)	実施日	参加数(人)
本社	H30.9.19,20	20	未定	未定
関西支店	H30.2.19	6	H30.2.19	6
中部支店	H30.3.9	6	H30.3.9	6
九州支店	H30.6.14	9	H30.6.14	9

東北支店	H30.3.20	5	H30.3.20	5
札幌営業所	H30.3.12	2	H30.3.12	2
広島営業所	H30.4.10	2	H30.4.10	2
千葉工場	H30.4.13	16	H30.4.13	16
名古屋工場	H30.2.7	9	H30.2.7	9

※ 「個別ヒアリング」については、② (b) 参照

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。

【実施・運用状況】

平成30年4月より「通報、相談、連絡ポスト」を各支店・営業所・工場及び本社にも設置しました。毎月末、ポストの中に通報が投函されていないか各支店・営業所・工場の総務担当が確認しております。6月末において本社ポストに1通の投函がありました。当該通報は、本社の管理職社員が社内の事務機器を私的に利用したことに関する通報でした。通報された社員に対しては事実確認を行い、本人が通報内容を事実と認めたので本人に対し厳重注意を行いました。新たな内部通報のチャネルとして導入した「通報、相談、連絡ポスト」は、内部通報制度の利便性向上につながったと認識しております。

(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。

【実施・運用状況】

平成30年4月から内部監査室長と管理本部長が分担して各支店・営業所・工場及び本社を半年に1回巡回し、個別ヒアリングを行い、社員の不満・苦情を収集しました(実施実績については、① (b) 一覧表参照)。これらの不満・苦情の中で不正会計等のコンプライアンス違反に繋がるものはありませんでしたが、不正の芽を早期に発見すべく、今後も継続して実施していく予定です。

(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。

【実施・運用状況】

平成30年5月より社外窓口の複数化という意味で強化を図る為、社労士と委託契約を締結し、新たな窓口を設置しました。社外窓口を2つ(弁護士、社労士)とした旨を研修教材に織り込むとともに、各拠点に据え置いている内部通報制度規程にも記載

し、従業員へ周知しております。

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。

【実施・運用状況】

取締役の職責に対する認識及び理解の向上を図る為、外部機関（当社証券代行業務委託銀行）が主催するセミナーを企画しております。第1回目（平成30年9月3日）のテーマとして「取締役の義務と責任」、第2回目（平成30年9月18日）のテーマとして「コンプライアンスと内部統制」について専門家である弁護士（証券代行業務委託銀行からの研修依頼先）による研修を行いました。今後も取締役を対象とした同セミナーを継続して実施していく予定です。

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。

【実施・運用状況】

平成30年4月より前千葉工場管理職を名古屋工場における新工場長に登用しました。現場に精通し工場全体をマネジメント出来る人材、特に外部の協力会社に対し強力な指導・助言が出来る人材として、千葉工場での経験等を踏まえて、経営会議及び取締役会で十分議論の上、選任しました。工場長就任後は、本件不正の原因となった棚卸資産の保管方法の改善や製造工程の改善に取り組んでいます。

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。

【実施・運用状況】

工場経理担当者の行う業務に対しては、内部監査室、本社経理部等他部門により月毎に本社でデータを確認することによる監視を実施しております。具体的には、⑥(a)~(c)に挙げられているマイナス出庫処理や在庫管理に関する資料・データのほか、支払に関する資料・データについても確認しております。現在、千葉工場には2名の経理担当者が在籍しておりますが、名古屋工場の経理担当者は1名という状況です。そのため、名古屋工場の経理担当者の行う業務については、千葉工場の経理担当者が

毎週2日～3日間の出張ベースで名古屋工場に出向いてその業務を補完等しております。両工場ともに、日常の入出庫、原価管理、在庫管理に関する伝票処理・データ入力業務等は常勤の経理担当者が行い、当該日常業務の補完や確認を名古屋工場へ出張者が行っているという状況であり、これら工場経理業務については現状滞りなく遂行できていると評価しております。なお、名古屋工場経理の担当者については採用活動を行っており、応募も数件ありましたが現時点では採用に至っておりません。今後も名古屋工場経理担当者の採用活動を続け、複数人化を図るつもりです。また、定期的に担当変更を行えるよう体制づくりに努めます。

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。

【実施・運用状況】

平成30年4月より内部監査室が名古屋・千葉両工場のマイナス出庫処理について月初に全てリストアップし、その妥当性をチェックしております。具体的には、マイナス出庫処理に係るデータを総勘定元帳から抽出し、当該処理を行った理由欄の記載内容を全て確認した上で、必要に応じて工場経理担当者に発生理由の詳細を直接ヒアリングしております。当該確認の結果、4月以降においては、入力ミスの訂正など全て妥当な発生理由による処理であることを確認しております。

(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。

【実施・運用状況】

名古屋・千葉両工場における帳簿在庫を月初に確認し、大幅な在庫増減の有無を確認しております。具体的には、製品、半製品、部品、並びに材料（仕掛・支給含む）それぞれについて、一定金額以上の在庫量がある品目を抽出した一覧表を毎月末時点で作成しております。当該一覧表上で、品目別の入出庫状況や今後の出荷見込みを把握し、過去の入出庫数の推移と比較して、当月及び今後の在庫増減に異常値が発生していないかどうかを確認しております。当該確認の結果、4月以降、異常な在庫増減がないことを確認しております。

(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。

【実施・運用状況】

今回の不正会計に直接関係ないものの、従前工場における協力業者への支払管理が不十分であったことを踏まえ、内部監査室による牽制の仕組みを導入することとしました。平成30年4月より内部監査室が協力業者に対する労務費単価の相違、作業従事者人数の相違、契約にない名目（労務費以外）の支払いが無いか確認するために請求書および明細書が適正であるか、支払い後速やかにチェックすることとしました。更に、現地実査の際、作業日報、納品書および明細書等の内容を再確認しております。その結果、4月以降協力業者からの請求及び支払が適正に行われていることを確認しました。

(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。

【実施・運用状況】

新たに採用する予定の名古屋工場経理担当者に工場経理業務を正確に引き継げるよう、平成30年3月に名古屋工場経理業務の手続きをマニュアル化しました。また千葉工場においても同様に経理業務手続のマニュアル化を9月末までに行う予定です。

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。

【実施・運用状況】

平成30年4月より内部監査室の人員を、外部より2名増員し、内部から1名を兼任者とし、更に1名を契約社員から正社員に転換し、正社員計4.5名体制としました。外部より増員した内1名は、大手専門商社にて内部監査室を経験し公認内部監査人（CIA）の資格を持っております。また、7月に内部監査室長を交代しました。以上の結果、内部監査室の質的量的強化が図れたと認識しています。

(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。

【実施・運用状況】

従来J・S・O・X関係のフォローのみに終始していましたが、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も注力することとし、平成30年7月に作成した内部監査計画書に織り込みました。具体的には、製造管理の有効性に資する監査、債権管理の徹底に資する監査、機材センターの管理状況を検証する監査、棚卸実施状況を検証する監査を重点項目として掲げ、当該計画に基づいた内部監査を実施しております。

(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。

【実施・運用状況】

平成31年3月期上期に支店4拠点、営業所2拠点、工場2拠点を訪問し、各拠点における課題点を改めて確認するとともに、①(a)、(b)に記載のとおり、コンプライアンス研修やテストを実施しました。下期につきましては、⑦(b)に記載の重点監査項目を織り込んだ新たな内部監査計画(7月策定)に基づき、全ての拠点に対する定期監査(往査含む)を実施してまいります。なお、7月の計画策定以降、現在までに3拠点(札幌営業所、厚木機材センター、千葉機材センター)の定期監査を前倒しで実施しております。当該定期監査において、協力業者との契約内容を数年間見直していなかった拠点があったため、毎年契約に問題がないかどうかを確認するよう指導しました。

(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て居ります。

【実施・運用状況】

平成30年4月から、社長と内部監査室長は毎週初に報告会を実施しております。その中で、内部監査室の業務執行状況を社長に報告し、問題点については今後の改善対策等をその都度議論しております。議論の結果改善対応をすべきと判断した事項(例えば、リース機材の不稼働品の早期発見及び早期処分に関する指摘など)については、速やかに社長が担当取締役に対して改善指示を出しております。内部監査室では、当該改善指示の実施状況を事後的に検証することになっております。

(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。

【実施・運用状況】

平成30年4月以降、内部監査室長は少なくとも月1回は監査等委員会との情報交換を行っております。内部監査室からは定期監査の結果や社長との報告会で出された指摘等についての報告を行い、監査等委員会からは取締役の業務執行状況や監査等委員が行った個別監査の結果を報告しております。内部監査の実施計画、内部統制評価、不備事項対応等について意見交換を行う等、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しております。

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。

【実施・運用状況】

(a) 平成30年7月に選任された常勤監査等委員は、千葉・名古屋工場の両拠点を訪問し、工場長と現状の課題点等について意見交換すると同時に、在庫管理や人員確保の状況を確認しました。また、従前は執行取締役とのヒアリングは定期的に行われていませんでしたが、平成30年4月より常勤監査等委員が執行取締役に対し月1回ヒアリングを行うこととしました。その中で、例えば、生産計画の管理の高度化という課題に対し、製造本部長が個別受注に基づく製造依頼の承認や見込み生産量等の管理を行うという改善策が講じられておりますが、監査等委員として当該改善策が徹底されているか、当該ヒアリング等を通じて監督しております。

(b) 内部監査室との情報交換についての状況は、⑦(e)における【実施・運用状況】を参照下さい。

(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、課題に対する取締役の改善対応状況に過不足がないか等を議論しております。

(a)～(c)を通じて執行取締役への監督・牽制機能は強化されたと認識しております。

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複数あり、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。棚卸実施要項は管理本部長が出状します。

【実施・運用状況】

改善報告書提出後の平成30年3月末に、実地棚卸を名古屋工場及び千葉工場で実施しました。棚卸実施に際して、製造本部長は工場ごとに人員・期間を定め、当該内容を内部監査室長に報告しました。この内容については、内部監査室長が各拠点の実態に応じた人数・期間が確保されている状況を確認の上、社長に報告しました。平成30年3月末の名古屋工場における棚卸作業は、在庫実数のカウントから基幹システム入力まで、7名体制で5日間と従前の棚卸作業よりも余裕をもった人員・期間にて実施することとし、その内容を予め棚卸実施要領に明記して、周知しました。

(b)棚卸監視の強化

従来の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。

【実施・運用状況】

平成30年3月末の棚卸において、名古屋工場及び千葉工場を棚卸監査の重点地区として指定しております。また、両工場の棚卸監督責任者(拠点の棚卸に関する責任者)として本部長を任命しました。具体的には、千葉工場の棚卸監督責任者は技術商品開発本部長、名古屋工場の棚卸監督責任者は仮設機材事業本部長を任命しております。また、棚卸監督者(棚卸が正しく行われているか作業を監督する者)を本社から派遣しました。棚卸監督者は棚卸実施要領に記載のとおり、単に棚札と実数の確認だけでなく基幹システムに入力するまで監視作業を続けました。さらに、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週間後にチェックしましたが特段の問題はありませんでした。

(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。

【実施・運用状況】

平成 30 年 3 月末の棚卸において、従前は各拠点に任せていた棚札の連番管理を、本社から派遣された棚卸監督者が監視することとしました。棚卸監督者は、破損等の未使用及び完全未使用分の棚札を全て保全した上で、本社経理部に返却しました。また、経理部長は棚札の連番管理結果を記した帳票と回収した未使用分の棚札を突合の上、連番管理が適正に行われていること、未使用分の棚札が全て揃っていることを確認した後、内部監査室長に問題がなかった旨を報告しました。

(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。

【実施・運用状況】

平成 30 年 3 月末の棚卸において、棚卸終了後判明した数量・品名・コード等の誤りに対する修正処理について確認しました。具体的には、経理部長が本社において修正処理に関するデータを全て分析し、不審な点がないかどうかを確認した上で、内部監査室長に報告しました。経理部長による確認の過程で、棚卸の実数を大きく増やす修正処理に関して、現場の在庫状況に関する写真を工場から送付させるといった確認作業を行うケースもありました。修正処理の多くは、小規模なカウント誤りやコードの記載誤りといった単純ミスによるものであり、特段不審な点はありませんでした。また、棚卸誤りに対する修正処理件数についても減少しました。

(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。

【実施・運用状況】

平成 30 年 3 月末の棚卸において従来の 5 万円ルールは廃止し、量の多少に拘らず原因を究明するよう棚卸実施要領に明記し、そのとおりに運用しております。経理部長は、棚卸実施者が行った差異調査の結果を示した全てのデータを検証し、不審な点がないかどうかチェックしています。差異の原因として、入出庫時における登録間違い・数違い等が挙げられておりましたが不正に繋がるような問題事象はありませんでした。

(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。

【実施・運用状況】

⑨(b)の【実施・運用状況】を参照ください。なお、現時点では他地区を重点地区として指定しておりません。

(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。

【実施・運用状況】

平成30年3月末の棚卸において、管理本部長並びに経理部長は、上記(a)～(f)の施策を反映した棚卸実施要領を作成し、棚卸実施1週間前に各拠点並びに内部監査室長宛てに通知しました。

(a)～(g)の一連の棚卸に係る改善策を講じた結果、棚卸作業に対する監視監督機能を強化し、棚卸時における改ざんを防止する体制を構築することが出来たと評価しております。

(3) 改善措置の実施スケジュール

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	3月	4月	5月	6月	7月	8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・量的強化		→	→	→	→	→	→
		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							

3. 改善措置の実施状況及び運用状況に対する上場会社の評価

このたびの当社における不適切な会計処理に対する改善措置につきましては、前述の通り着実に実施・運用しており、有効に機能した結果、棚卸、月次決算に対する統制が強化されたものと評価しております。過年度決算の訂正により、株主・投資家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重く受止め、このような事態を起こさないように今後とも改善措置を継続的に実行しコンプライアンスを遵守し内部管理体制を強化して信頼回復に努めてまいります。