



2022年2月18日

各 位

会 社 名株式会社アウトソーシング
代 表 者 名代表取締役会長兼社長 土井 春彦
(コード番号：2427 東証第一部)
問 合 せ 先 常 務 執 行 役 員 梅原正嗣
経 営 管 理 本 部 管 掌
電 話 0 3 - 3 2 8 6 - 4 8 8 8 (代表)

再発防止策の詳細及び取締役候補者に関するお知らせ

当社は、2022年1月14日付「再発防止策の策定等に関するお知らせ」において公表しましたとおり、当社グループ17社における不適切な会計処理事案（以下「本件事案」といいます。）に関する再発防止策推進のため、本日開催の取締役会において、再発防止策の具体的施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。また、その一環として、新たな独立社外取締役候補者を株主総会に付議するほか、再発防止推進委員会の設置についても決議しましたので、併せてお知らせいたします。

株主及び投資家の皆さま、お取引先の皆さま、その他すべてのステークホルダーの皆さまに、多大なるご心配とご迷惑をおかけしておりますことを深くお詫び申し上げます。当社では、本件事案を厳粛に受け止めるとともに、着実に再発防止策を実行することにより、皆さまからの信頼回復に努めてまいります。

記

I. 再発防止策

2022年1月14日付「再発防止策の策定等に関するお知らせ」にてお示した再発防止策を併記しております。なお、この度再発防止策の具体的施策として決議した詳細箇所には下線_____を付して表示しております。

1. トップ主導の社内風土改革

本件事案がグループ内複数社にわたって発生したことを大変重く捉え、企業風土に問題があったと深く反省し、経営トップみずからが主導して以下の項目を実行してまいらるのみならず、より良い企業風土の醸成に向けた改革を推進してまいります。

再発防止策推進にあたり、再発防止推進委員会（後述「Ⅲ. 再発防止推進委員会の設置について」ご参照）を本日設置し、経営トップが再発防止推進委員長となり、グループガバナンス体制の強化をはじめ再発防止策を主導してまいります。

2. コンプライアンス意識の改革、再発防止策の徹底

本件事案は経営陣ひいては幹部・社員のコンプライアンス意識の希薄化、会計ルールの軽視や理解不足によるものと反省しており、社内でのコンプライアンスの再教育によりコンプライアンス意識の醸成を図ってまいります。さらに経営トップはコンプライアンスを最優先していることを社内に浸透させるとともに、定期的な社内発信により社員・関係者への意識改革を図り、コンプライアンスの重要性を全社員に浸透させるよう努めてまいります。会社として二度とこのようなことが起こらないことを最重点に、意識作りと体制の整備に努めてまいります。

①コンプライアンス意識の浸透、意識改革

- ・拠点訪問により、トップが社員と直接対話する場を設けることによる意識改革（2月より順次）
- ・グループ報の経営者コメント発信による意識改革（4月より四半期ごと）
- ・グループ報へのコンプライアンス記事掲載によるコンプライアンス意識の浸透（4月より毎月）
- ・コンプライアンスガイドブック、コンプライアンス違反の事例集の作成・配布によるコンプライアンス意識の浸透（6月末まで）

②コンプライアンス教育の強化（6月末まで）

- ・管理職向け研修、グループ会社役員向け研修による意識及び知識の向上
- ・内部統制研修の実施
- ・反腐敗行為規程に定めるトレーニング実施と誓約書提出

③コンプライアンスの推進体制の強化等

- ・コンプライアンス専門部署の設置（検討中）
- ・財務・経理部門によるモニタリング強化（定期巡回や定期報告等）（9月末まで）
- ・従業員への定期アンケート（第1回は9月末、年1回）

3. 関与者の責任明確化と経営体制の強化

関与者の責任を明確にし、関与した経営陣・責任者が処分後に影響力を行使しうる立場にならないよう次項4.で権限の見直しを含めて体制を再構築するとともに、社内外から幅広く有能な人材を募り、経営体制の強化を図ってまいります。

- ①関与者の処分と組織変更及び人事異動による権限の見直し（2月1日実施済、一部は3月中）
- ②紹介会社を通じた外部及び社内公募制による管理職及び専門性の高い人材の登用（一部検討中）
- ③本件に関与した不正の温床となる取引先（他の子会社を経由する取引を含む）との契約を原則終了（3月末まで、契約の関係により一部は4月以降となる見込）

4. コーポレート・ガバナンス体制・組織体制の再構築

(1) 管理体制強化による適切な権限配分の実現

本件事案が発生した営業部門や IPO を目指して独立運営していた子会社グループの権限を見直し、管理部門における適切な牽制ができる権限配分を実現いたします。また、IPO を当面取りやめ、管理部門を当社と一体運営の上、内部統制を再構築・強化し、経営管理の質を高めてまいります。

①国内技術系グループ会社の権限見直しによる管理機能強化（1月13日実施済）

②社内規程見直しによる強化（6月末まで）

- ・職務権限規程の見直しによる当社営業部門の権限の見直し
- ・関係会社管理規程、グループ会社管理書類の見直しによる当社による管理機能の強化
- ・社内規程浸透のための社内規程基礎オンラインセミナーの実施（7月～9月/月1回）

③グループ経営管理本部連絡会の定期開催による連携の強化（2月より月1回）

(2) 取締役会による監督機能の強化

取締役会の議事において、予算進捗の議論のみならず会計・経理等のガバナンスに関する議論も活発化させ、実効性の高い監督機能を実現してまいります。

また、公認会計士や弁護士等の専門家からのアドバイスを受けながら、取締役会の監督機能の強化に努めてまいります。

①取締役会における社外取締役の機能強化に向けた新たな独立社外取締役の招聘（後述「Ⅱ．取締役候補者」ご参照）

②取締役会の議題の見直し（6月末まで）

- ・取締役会の権限の一部を経営会議に委譲し、取締役会の監督機能を高める
- ・経営課題の議論を重点的に行い、その対応と進捗をモニタリングする
- ・業績管理や予実管理のみならず、投資戦略や事業環境の変化に応じた戦略・戦術の議論を導入する
- ・グループ各社の事業状況を定期的に報告させ、モニタリングする

③取締役への事前説明の充実等、監督に必要な情報を共有する体制の整備（3月末まで）

(3) 経理部門の人員拡充・良質な人材の確保

本件事案のような会計処理に関する機能向上のため、まずは(1)のとおり経理部門においても IPO を取りやめた子会社グループとの一体運営をすることで、人材の有効活用を行います。また、良質な人材を採用するとともに、コンプライアンスも含めた教育を実施して質の向上に努め、経理部門を強化してまいります。

①上場企業経験者や専門知識を有する人材の採用による質・量の両面での体制強化（9月末まで）

②外部専門家による会計を中心としたコンプライアンス教育実施による意識及び知識向上（6月末まで）

5. 内部統制部門の強化

(1) 管理部門の人材拡充・良質な人材の確保

グループガバナンスの強化を図り、前項(3)の経理部門のみならず、経営管理部門全体の機能充実・人員を拡充し、コンプライアンスを含めた教育を実施し、質の向上に努めてまいります。

①紹介会社を通じた外部からの紹介及び社内公募制による管理職及び専門性の高い人材の登用による、管理部門の強化

- ・管理部門従業員の育成計画策定（6月末まで）
- ・育成計画に沿った研修実施（受講年2回、育成計画に沿った自己研修は別途実施）

②ガバナンスチーム主導のMCR（Minimum Control Requirements）による、各社トップによる自己リスクマネジメントの継続推進を通じたグローバルガバナンスの強化（6月末まで）

③コンプライアンス専門部署の設置による、コンプライアンス意識の醸成や教育の推進（検討中）

- ・重要プロセス（売上計上、仕掛等）の基本方針、運用方針の策定と周知
- ・各部門管掌の関係法令に関する教育の実施（12月末まで）
- ・社労士による労働関係の教育の実施（9月末まで）

(2) 内部監査体制の充実

内部監査体制の充実を図ってまいります。前項(3)と同様に、内部監査の体制もIPOを取りやめた子会社グループとの一体運営により人材を有効活用するとともに、内部監査部門のコンプライアンス意識の強化と財務・会計知識の向上に努めてまいります。また、そのような人材の確保にも努め、内部管理体制を強化いたします。

①財務・会計に関する十分な知見を有する内部監査人の増員2名（1名増員済、6月末までにさらに1名増員）

②当社内部監査室管理職1名の出向等による子会社(株)アウトソーシングテクノロジーとの一体的な監査体制への移行（2月1日実施済）

③内部監査部門コンプライアンス研修による意識強化（半期に一度定期実施）（3月末まで）

④財務・会計に関する研修による知識向上（半期に一度定期実施）（3月末まで）

⑤リスクアプローチの見直しによる会計財務領域を重視した監査計画（期間、対象、重点領域、監査項目）の立案（2月末まで）

⑥監査等委員会、会計監査人との三者連携の更なる充実（6月末まで）

(3) 監査等委員会による監査機能の強化

監査等委員会のグループ監査機能の強化を図るべく、グループ監査体制を充実させ、内部監査、会計監査人と一層の連携のもと、内部統制機能の監督・強化に努めてまいります。

a) 監査等委員会

- ① 国内・海外事業のグループ監査体制の見直しと、監査の補強
- ② 監査等委員会の構成変更。現状の常勤1名、非常勤3名（内、準常勤が1名）から常勤2名に移行し、国内・海外・事業部門別の監査体制を敷き、さらに監査等委員会の職務を補助すべき使用人を置き、グループ監査を十分に行える体制を整備する。
- ③ グループ監査における監査体制を見直し、業務範囲に応じて必要な使用人の補強を進める。

b) 内部監査

- ① 内部監査室と連携した監査体制の継続
- ② 国内・海外事業に対応する監査人員並びに経理知識を有する監査人員の補強、従来の監査業務の網羅性と財務会計に関する対応力を高めるための体制強化
- ③ 内部監査室とのコミュニケーションは引続き頻繁に行い、特に重要事案については適時報告を行わせ、逐次連携しながら監査業務の強化を進める。

c) 会計監査人

- ① 会計監査人との月例ベースでのコミュニケーションを継続し、重要情報も共有のうえ、連携した監査を行う。
- ② 会計監査人との契約はグループ会社の監査の十分性が確保できるよう検討して進める。

6. 内部通報制度の見直し

内部通報制度を見直し、現在のルートに限定せず、社外の弁護士、監査等委員（監査役）、産業医等のルートを設定するなど、通報者が内容により選択できるように整えてまいります。そうすることにより、「通報してももみ消される」、「通報者に不利益がある」という懸念の払拭に努めてまいります。

- ① 内部通報制度の見直し（3月末まで）
- ② 経営陣から独立した窓口の設置（4月末まで）
- ③ グループ報や給与明細等への掲載による内部通報制度及び取り扱いルールの広報・啓蒙活動（4月末まで）
- ④ 報奨制度・社内リニエンシー制度の検討（5月末まで）

なお、内部通報規程（国内）は、2021年12月15日に制定、施行しております。

7. 会計処理に係る社内ルールや経理会計システムの見直し

会計ルールが不明確で恣意的な解釈が可能な状況であったことを反省し、早急にルールの見直しを実施するとともに、可能な限り人による恣意的な作業を介入させないよう

なシステム化に努めてまいります。

- ①外部専門家と連携した会計ルールの見直し及び明確化（9月末まで）
- ②異常値チェックツールの開発、導入によるオペレーション面での不正防止（4月末まで）
- ③財務データ分析ツールの導入による不正検知（9月末まで）
- ④現行基幹システムの改修の要件定義（7月末まで）

8. 実現可能な事業計画・予算の策定

全社予算はある程度余裕を持って策定してまいりました。その結果、マクロの景気後退や新型コロナウイルス感染拡大といった策定時に想定しにくい事象等がなければ、業績は対外発表を上回る結果となっております。しかしながら、調査報告書が指摘するように、本件事案を生んだ背景として、個社、さらには部門・営業拠点の一部で実現可能性から乖離する予算が生まれ、不適切な会計処理を生む温床となったと反省しております。今後は、予算編成時に各部門・各営業拠点でも内容をより一層精査し、実現可能な予算の策定に努めてまいります。

- ①KPIを用いた分析による予算精度の向上（2023年12月期予算策定時）
 - ・事業部の評価軸の追加
 - ・売上/営業利益の予算達成を中心とするが、KPI（プロセス）や平均成長率など、持続的成長、将来に繋がる成長指標の追加を検討
- ②事業部管理部門及び本社管理部門による予算根拠の精査による実現可能性の高い予算の策定（2023年12月期予算策定時）
- ③予算策定時の前提条件の妥当性の精査（2023年12月期予算策定時）

II. 取締役候補者

当社は、2022年3月29日開催予定の第25期定時株主総会において付議する取締役候補者を選任いたしました。当社は現時点で社外取締役を7名選任しておりますが、コーポレート・ガバナンス体制の更なる強化を目的として、追加で新たに3名の独立社外取締役を選任し、社内取締役は新たに2名選任するものであります。

1. 新任の取締役候補者（2022年3月29日開催予定の第25期定時株主総会において選任）

氏名	略歴
ふりがな 梅原 まさし うめはら まさし	1993年1月 学校法人名古屋大原学園入社 1999年8月 今本昇税理士事務所入所 2000年9月 伏見友良税理士事務所（現税理士法人伏見会計事務所）入所 2002年12月 当社入社 2006年3月 当社常務取締役管理本部長 2006年4月 当社常務取締役管理本部長兼経営企画室長 2011年1月 当社経理部長 2017年8月 当社執行役員経理部長 2019年10月 当社常務執行役員経営管理副本部長

フリガナ 氏名	略歴
	2022年1月 当社常務執行役員経営管理本部長（現任）
フランシスカス ヴァン グール Franciscus van Gool	1998年1月 Scherpenhuizen BV., 入社 Commercial Director 1999年3月 OTTO Holding B.V., Chairman（現任） 2003年11月 OTTO Work Force B.V., 設立 CEO（現任）
あべ ひろとも 阿部 博友	1980年4月 三井物産(株)入社 1988年9月 ブラジル三井物産(株)法務部マネージャー 1992年4月 米国三井物産(株)法務部アシスタントゼネラルマネージャー 2002年10月 欧州三井物産(株)法務部ゼネラルマネージャー 2005年5月 三井物産(株)欧州・アフリカ・中東本部ゼネラルカウンセル兼 チーフコンプライアンスオフィサー 2009年4月 明治学院大学法学部教授 2011年4月 一橋大学大学院法学研究科教授 2019年6月 カシオ計算機(株)社外取締役（監査等委員）（現任） 2021年4月 一橋大学名誉教授（現任） 2021年4月 名古屋商科大学ビジネススクール教授（現任）
とよだ やすはる 豊田 康晴	1971年4月 トヨタ自動車販売(株)（現トヨタ自動車(株)）入社 1997年1月 ニュー ユナイテッド モーター マニュファクチャリング(株) 財務役 2001年1月 (株)豊田自動織機製作所（現(株)豊田自動織機）経理部主査 2001年6月 同社取締役 2003年6月 同社常務取締役 2004年6月 富士物流(株)監査役 2005年6月 (株)豊田自動織機代表取締役専務 2006年6月 同社専務取締役 2010年6月 同社代表取締役副社長 2012年6月 (株)ワンビシアーカイブズ代表取締役社長 2014年6月 (株)エスケイエム取締役会長 2018年9月 (株)PEO顧問
うじいえ まきこ 氏家 真紀子 (現姓：蜷川)	2011年1月 弁護士法人梅ヶ枝中央法律事務所入所 2018年1月 同所パートナー弁護士（現任） 2021年10月 (株)ORJ社外監査役（現任）

※阿部 博友氏、豊田 康晴氏、氏家 真紀子氏は東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、各候補者の選任が承認された場合は、独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定であります。

<ご参考> 選任後の取締役一覧

氏名	種別	役職
土井 春彦	重任	代表取締役会長兼社長
鈴木 一彦	重任	専務取締役
梅原 正嗣	新任	取締役
福島 正	重任	取締役
Anne Heraty	重任	取締役
Franciscus van Gool	新任	取締役
寄山 淳子	重任	独立社外取締役
阿部 博友	新任	独立社外取締役

氏名	種別	役職
豊田 康晴	新任	独立社外取締役
氏家 真紀子	新任	独立社外取締役
中野 秀代	重任	社外取締役
雄谷 一郎	重任	独立社外取締役（常勤監査等委員）
生田目 克	重任	独立社外取締役（常勤監査等委員）
大高 洋	重任	独立社外取締役（監査等委員）
志波 英男	重任	独立社外取締役（監査等委員）

※本件は2022年3月29日開催予定の第25期定時株主総会及びその後に開催予定の取締役会並びに監査等委員会の決議にて正式に決定する予定であります。

Ⅲ. 再発防止推進委員会の設置について

再発防止策を実効的に推進するにあたり、代表取締役を委員長とする再発防止推進委員会を本日設置いたします。

再発防止推進委員会は、独立社外取締役が過半を占める取締役会でモニタリングすることにより、適切な実効性を担保いたします。すなわち、Ⅱに記載のとおり、当社は、2022年3月29日の株主総会で承認されることを条件に新任の独立社外取締役を3名選任し、取締役会の監督機能を強化することを決定いたしました。それにより、再発防止推進委員会による再発防止策の着実な遂行と実効性をさらに高めてまいります。

設置期間：2022年2月18日～2022年12月31日（予定）

以 上