



平成 25 年 5 月 24 日

各 位

会 社 名 **椿本興業株式会社**
代表者名 取締役社長 椿本 哲也
(コード番号 8052 東証・大証第 1 部)
問合せ先 取締役 執行役員 大河原 治
(TEL. 06-4795-8805)

大阪証券取引所への「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 25 年 5 月 10 日付で株式会社大阪証券取引所より、有価証券上場規程第 14 条の 2 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

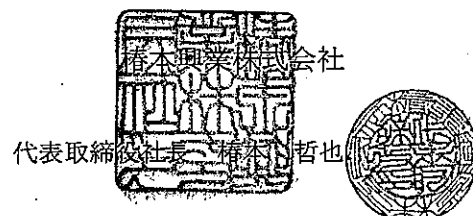
以 上

改善報告書

平成 25 年 5 月 24 日

株式会社大阪証券取引所

代表取締役社長 藤倉 基晴 殿



このたびの過年度決算短信等、有価証券報告書及び内部統制報告書等の訂正の件につきまして、有価証券上場規程第 14 条の 2 第 3 項の規定に基づき、その経緯及び改善措置を記載した改善報告書をここに提出いたします。

目次

1. 経緯	2
(1) 過年度決算訂正の内容	2
① 決算訂正の主な内容	2
② 連結財務諸表	3
③ 個別財務諸表	6
(2) 過年度決算短信等を訂正するに至った経緯・原因	8
① 不適切な会計処理が発覚した経緯	8
② 不適正開示の原因となった行為の内容	8
③ 不適切な会計処理の内容	10
④ 不適正開示の原因となった行為への全関係者の関与状況	11
⑤ 不適正開示の原因となった行為に係る認識、目的、動機等	14
2. 改善措置	15
(1) 不適正開示の発生原因の分析	15
① 役職員におけるコンプライアンス意識の希薄さ	15
② 人事異動の少なさ	15
③ 営業担当者に対する広範な権限付与による日常営業事務処理	16
④ 営業部長以上の上級職員と担当者との受発注権限分化の欠如	16
⑤ 内部通報制度の形骸化	16
⑥ 小規模事務所における閉塞感と管理部門の牽制不足	16
⑦ 工事案件収益管理の甘さ	17
⑧ 営業取引の実在性チェックの不備	17
⑨ 不完全な内部監査活動	17

(2) 再発防止に向けた改善措置（実施済みものを含む。）	18
① コンプライアンス意識の徹底とコンプライアンス規定の新設	18
② 定期的人事異動の実施	19
③ 設備装置事業における職務分掌化のための「業務課」の設置 と営業事務の見直し	20
④ 支払業務の厳格化	22
⑤ 各種規定の見直しと実務運用の徹底	23
⑥ 内部通報制度の改善	24
⑦ 内部監査体制の充実	24
⑧ 取締役会及び監査役会の更なる活性化	25
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	26
付表 改善措置の実施スケジュール	27

1. 経緯

(1) 過年度決算訂正の内容

当社は、平成 25 年 3 月 18 日付け「当社従業員による不正行為について」にて公表いたしました当社元従業員(平成 25 年 5 月 8 日懲戒解雇)による不正行為に対し、社内調査委員会（委員長：当社代表取締役 椿本 哲也）による調査の結果及び平成 25 年 3 月 25 日付け「第三者委員会設置に関するお知らせ」で公表いたしました第三者委員会（委員長：三浦 州夫 弁護士）より受領した調査報告書におけるご指摘を踏まえ、過年度の決算について訂正が必要であると判断し、過年度決算の訂正を行いました。

社内調査委員会及び第三者委員会による調査により、当社元従業員が特定の仕入先と共謀し、平成 10 年秋ごろより実在取引に関連して仕入の水増し発注や架空工事代金の追加発注を開始し、その後平成 17 年頃より複数の関係取引先の協力を得て、実態のない取引の売上計上及び仕入計上（以下「架空・循環取引」という。）が行われたことが判明したことにより過年度決算の訂正を行ったものであります。

過年度決算訂正による純資産の負の影響額は 1,751 百万円となりました。

（第 104 期期首から第 110 期の第 3 四半期末までの損益への影響累計額で、第 103 期以前の損益への影響額 241 百万円も含まれます。）

① 決算訂正の主な内容

決算訂正の主な内容は、次のとおりです。

- (a) 架空・循環取引に関する「売上高」及び「売上原価」の取消を行いました。また、当該取引に関連する「売掛金」、「たな卸資産」及び「買掛金」の各期末残高及び関連する消費税等についても取消を行いました。これらの取消処理に伴う貸借差額については、一連の架空・循環取引に関する当社の支払超過差額であるため、「長期未収入金」として計上しました。同時に、この「長期未収入金」のうち回収不能な債権に対して「貸倒引当金」を設定しました。仕入水増し発注・架空発注による元SD長（平成 25 年 5 月 8 日懲戒解雇）（事業部長クラス）

(SDは、Sales Division の略) ほか社内関与者の現金着服部分は、上記処理に合わせ「売上原価」から「長期未収入金」に振替えると共に、回収不能な債権に対して「貸倒引当金」を設定しました。

なお、架空・循環取引に関する「売上高」及び「売上原価」の取消及び「貸倒引当金」の計上に伴い、各期の利益も減少しています。

- (b) 架空取引に関連する「受取手形」及び「支払手形」の各期末残高については、通常の営業取引によるものではないため、営業外受取手形(流動資産の「その他」)及び営業外支払手形(流動負債の「その他」)へ振替えました。
- (c) (a)及び(b)により消去された受取手形及び売掛金に関連し計上されていた貸倒引当金も合わせて消去し、各期の貸倒引当金繰入額・戻入額の調整を行いました。
- (d) 上記訂正による損益への影響に関連する税効果会計の適用による調整及び第110期第1四半期～第3四半期における法人税等計上額の調整(未払法人税等の減額)を行いました。
- (e) 第104期における期首利益剰余金に対し、第103期以前に認識された架空・循環取引の訂正による損益影響累計額の調整を行いました。

②【連結財務諸表】

(単位：百万円)

連結会計年度			連結損益計算書			
			売上高	売上原価	経常利益	当期純利益
第104期	平成19年3月期	訂正前	93,749	82,805	2,415	1,170
		増減	△ 540	△ 547	6	△ 244
		訂正後	93,209	82,258	2,422	925
		変動率	△0.6%	△0.7%	0.3%	△20.9%
第105期	平成20年3月期	訂正前	98,094	86,455	2,978	1,351
		増減	△ 626	△ 621	△ 4	△ 208
		訂正後	97,468	85,834	2,974	1,143
		変動率	△0.6%	△0.7%	△0.1%	△15.4%
第106期	平成21年3月期	訂正前	88,776	77,346	2,484	1,136
		増減	△ 816	△ 800	△ 15	△ 150
		訂正後	87,960	76,545	2,468	986
		変動率	△0.9%	△1.0%	△0.6%	△13.2%
第107期	平成22年3月期	訂正前	62,743	54,653	143	59
		増減	△ 883	△ 850	△ 32	△ 208
		訂正後	61,859	53,802	110	△ 148
		変動率	△1.4%	△1.6%	△23.0%	△349.0%
第108期	平成23年3月期	訂正前	74,101	64,537	1,291	574
		増減	△ 1,090	△ 1,050	△ 39	△ 168
		訂正後	73,010	63,486	1,251	406
		変動率	△1.5%	△1.6%	△3.1%	△29.3%
第109期	平成24年3月期	訂正前	81,665	70,717	2,003	858
		増減	△ 1,568	△ 1,516	△ 50	△ 304
		訂正後	80,097	69,201	1,952	554
		変動率	△1.9%	△2.1%	△2.5%	△35.4%
第110期	平成25年3月期 (第1四半期)	訂正前	18,737	16,192	453	272
		増減	△ 523	△ 505	△ 18	△ 35
		訂正後	18,213	15,687	434	236
		変動率	△2.8%	△3.1%	△4.0%	△13.1%
	平成25年3月期 (第2四半期)	訂正前	42,585	37,111	1,086	567
		増減	△ 1,046	△ 1,008	△ 37	△ 134
		訂正後	41,539	36,103	1,049	432
		変動率	△2.5%	△2.7%	△3.4%	△23.8%
	平成25年3月期 (第3四半期)	訂正前	59,459	51,672	1,205	601
		増減	△ 1,548	△ 1,492	△ 54	△ 225
		訂正後	57,911	50,179	1,151	375
		変動率	△2.6%	△2.9%	△4.5%	△37.6%

(単位：百万円)

連結会計年度		連結貸借対照表						
		資産						
		受取手形 及び売掛金	たな卸資産	長期未収入金	貸倒引当金 (固定)	その他の 資産	資産合計	
第104期	平成19年3月期	訂正前	37,439	7,476	-	△ 126	20,861	65,650
		増減	△ 264	△ 311	589	△ 589	45	△ 529
		訂正後	37,175	7,165	589	△ 715	20,906	65,121
		変動率	△0.7%	△4.2%	-	466.3%	0.2%	△0.8%
第105期	平成20年3月期	訂正前	32,787	5,282	-	△ 121	14,495	52,443
		増減	△ 291	△ 457	793	△ 793	28	△ 720
		訂正後	32,495	4,824	793	△ 915	14,524	51,723
		変動率	△0.9%	△8.7%	-	651.8%	0.2%	△1.4%
第106期	平成21年3月期	訂正前	28,502	3,942	-	△ 295	11,197	43,346
		増減	△ 380	△ 585	927	△ 927	21	△ 944
		訂正後	28,122	3,356	927	△ 1,223	11,218	42,401
		変動率	△1.3%	△14.8%	-	313.5%	0.2%	△2.2%
第107期	平成22年3月期	訂正前	21,940	3,003	-	△ 339	13,214	37,819
		増減	△ 301	△ 882	1,102	△ 1,102	20	△ 1,162
		訂正後	21,639	2,121	1,102	△ 1,442	13,235	36,656
		変動率	△1.4%	△29.4%	-	324.8%	0.2%	△3.1%
第108期	平成23年3月期	訂正前	26,706	3,552	-	△ 160	13,602	43,701
		増減	△ 246	△ 1,119	1,231	△ 1,231	31	△ 1,334
		訂正後	26,460	2,433	1,231	△ 1,391	13,633	42,367
		変動率	△0.9%	△31.5%	-	769.4%	0.2%	△3.1%
第109期	平成24年3月期	訂正前	33,472	4,477	-	△ 125	15,423	53,248
		増減	△ 460	△ 1,242	1,484	△ 1,484	26	△ 1,676
		訂正後	33,012	3,235	1,484	△ 1,609	15,449	51,572
		変動率	△1.4%	△27.7%	-	1,187.3%	0.2%	△3.1%
第110期	平成25年3月期 (第1四半期)	訂正前	31,117	5,300	-	△ 126	15,653	51,945
		増減	△ 547	△ 1,228	1,510	△ 1,510	43	△ 1,732
		訂正後	30,569	4,071	1,510	△ 1,636	15,697	50,212
		変動率	△1.8%	△23.2%	-	1,197.3%	0.3%	△3.3%
	平成25年3月期 (第2四半期)	訂正前	32,956	4,319	-	△ 173	13,512	50,614
		増減	△ 644	△ 1,336	1,598	△ 1,598	62	△ 1,918
		訂正後	32,312	2,982	1,598	△ 1,772	13,575	48,696
		変動率	△2.0%	△30.9%	-	920.0%	0.5%	△3.8%
	平成25年3月期 (第3四半期)	訂正前	29,274	4,765	-	△ 126	14,667	48,581
		増減	△ 750	△ 1,302	1,740	△ 1,680	59	△ 1,933
		訂正後	28,523	3,462	1,740	△ 1,806	14,726	46,647
		変動率	△2.6%	△27.3%	-	1,330.8%	0.4%	△4.0%

(単位：百万円)

連結会計年度		連結貸借対照表					
		負債			純資産		
		支払手形 及び買掛金	その他の 負債	負債合計		利益剰余金	
第104期	平成19年3月期	訂正前	40,163	12,160	52,324	13,326	4,656
		増減	△ 219	176	△ 43	△ 485	△ 485
		訂正後	39,943	12,336	52,280	12,841	4,170
		変動率	△0.5%	1.4%	△0.1%	△3.6%	△10.4%
第105期	平成20年3月期	訂正前	32,775	7,330	40,106	12,336	5,653
		増減	△ 341	315	△ 26	△ 694	△ 694
		訂正後	32,434	7,646	40,080	11,642	4,958
		変動率	△1.0%	4.3%	△0.1%	△5.6%	△12.3%
第106期	平成21年3月期	訂正前	26,632	6,408	33,040	10,305	6,403
		増減	△ 352	252	△ 99	△ 844	△ 844
		訂正後	26,279	6,661	32,940	9,460	5,558
		変動率	△1.3%	3.9%	△0.3%	△8.2%	△13.2%
第107期	平成22年3月期	訂正前	21,173	4,863	26,037	11,782	6,173
		増減	△ 537	428	△ 109	△ 1,052	△ 1,052
		訂正後	20,635	5,291	25,927	10,729	5,120
		変動率	△2.5%	8.8%	△0.4%	△8.9%	△17.1%
第108期	平成23年3月期	訂正前	25,245	6,629	31,874	11,827	6,489
		増減	△ 472	359	△ 113	△ 1,221	△ 1,221
		訂正後	24,772	6,988	31,760	10,606	5,268
		変動率	△1.9%	5.4%	△0.4%	△10.3%	△18.8%
第109期	平成24年3月期	訂正前	33,359	6,933	40,292	12,955	7,090
		増減	△ 734	583	△ 150	△ 1,525	△ 1,525
		訂正後	32,625	7,516	40,141	11,430	5,565
		変動率	△2.2%	8.4%	△0.4%	△11.8%	△21.5%
第110期	平成25年3月期 (第1四半期)	訂正前	32,671	6,757	39,429	12,516	7,137
		増減	△ 731	560	△ 171	△ 1,561	△ 1,561
		訂正後	31,939	7,317	39,257	10,955	5,576
		変動率	△2.2%	8.3%	△0.4%	△12.5%	△21.9%
	平成25年3月期 (第2四半期)	訂正前	31,421	6,539	37,960	12,653	7,432
		増減	△ 873	615	△ 257	△ 1,660	△ 1,660
		訂正後	30,547	7,155	37,703	10,993	5,772
		変動率	△2.8%	9.4%	△0.7%	△13.1%	△22.3%
	平成25年3月期 (第3四半期)	訂正前	28,506	6,900	35,407	13,173	7,369
		増減	△ 748	565	△ 182	△ 1,751	△ 1,751
		訂正後	27,758	7,466	35,224	11,422	5,618
		変動率	△2.6%	8.2%	△0.5%	△13.3%	△23.8%

なお、一連の架空・循環取引に関連した取引先等から当社へ損害賠償請求等の訴訟を提起される可能性があるため、平成25年3月期の年度決算においては、将来の損失負担見込み額について、偶発損失引当金を計上いたしました。

③【個別財務諸表】

(単位：百万円)

事業年度			損益計算書			
			売上高	売上原価	経常利益	当期純利益
第104期	平成19年3月期	訂正前	87,034	78,597	1,968	948
		増減	△ 540	△ 547	6	△ 244
		訂正後	86,494	78,050	1,975	703
		変動率	△0.6%	△0.7%	0.3%	△25.8%
第105期	平成20年3月期	訂正前	90,880	82,092	2,446	1,154
		増減	△ 626	△ 621	△ 4	△ 208
		訂正後	90,254	81,470	2,442	945
		変動率	△0.7%	△0.8%	△0.2%	△18.1%
第106期	平成21年3月期	訂正前	82,027	73,432	2,281	1,070
		増減	△ 816	△ 800	△ 15	△ 150
		訂正後	81,211	72,632	2,265	919
		変動率	△1.0%	△1.1%	△0.7%	△14.0%
第107期	平成22年3月期	訂正前	58,285	52,269	211	153
		増減	△ 883	△ 850	△ 32	△ 208
		訂正後	57,402	51,418	178	△ 54
		変動率	△1.5%	△1.6%	△15.5%	△135.5%
第108期	平成23年3月期	訂正前	69,541	62,565	893	312
		増減	△ 1,090	△ 1,050	△ 39	△ 168
		訂正後	68,451	61,514	853	143
		変動率	△1.6%	△1.7%	△4.4%	△53.9%
第109期	平成24年3月期	訂正前	76,074	68,069	1,556	695
		増減	△ 1,568	△ 1,516	△ 50	△ 304
		訂正後	74,506	66,553	1,505	391
		変動率	△2.1%	△2.2%	△3.3%	△43.7%

(単位：百万円)

事業年度			貸借対照表					資産合計
			資産					
			受取手形 及び売掛金	たな卸資産	長期未収入金	貸倒引当金 (固定)	その他の 資産	
第104期	平成19年3月期	訂正前	36,949	6,606	-	△ 96	18,777	62,237
		増減	△ 264	△ 311	589	△ 589	45	△ 529
		訂正後	36,685	6,295	589	△ 685	18,822	61,707
		変動率	△0.7%	△4.7%	-	611.4%	0.2%	△0.9%
第105期	平成20年3月期	訂正前	31,581	4,649	-	△ 95	12,523	48,659
		増減	△ 291	△ 457	793	△ 793	28	△ 720
		訂正後	31,290	4,191	793	△ 889	12,552	47,938
		変動率	△0.9%	△9.8%	-	828.8%	0.2%	△1.5%
第106期	平成21年3月期	訂正前	27,738	3,306	-	△ 160	9,753	40,636
		増減	△ 380	△ 585	927	△ 927	21	△ 944
		訂正後	27,357	2,721	927	△ 1,088	9,774	39,692
		変動率	△1.4%	△17.7%	-	576.5%	0.2%	△2.3%
第107期	平成22年3月期	訂正前	21,689	2,597	-	△ 191	11,434	35,529
		増減	△ 301	△ 882	1,102	△ 1,102	20	△ 1,162
		訂正後	21,388	1,714	1,102	△ 1,294	11,455	34,366
		変動率	△1.4%	△34.0%	-	574.9%	0.2%	△3.3%
第108期	平成23年3月期	訂正前	26,373	3,007	-	△ 172	11,297	40,506
		増減	△ 246	△ 1,119	1,231	△ 1,231	31	△ 1,334
		訂正後	26,126	1,888	1,231	△ 1,404	11,328	39,171
		変動率	△0.9%	△37.2%	-	712.1%	0.3%	△3.3%
第109期	平成24年3月期	訂正前	33,955	3,990	-	△ 128	13,175	50,992
		増減	△ 460	△ 1,242	1,484	△ 1,484	26	△ 1,676
		訂正後	33,495	2,747	1,484	△ 1,613	13,201	49,316
		変動率	△1.4%	△31.1%	-	1,154.8%	0.2%	△3.3%

(単位：百万円)

事業年度			貸借対照表				
			負債			純資産	
			支払手形 及び買掛金	その他の 負債	負債合計		利益剰余金
第104期	平成19年3月期	訂正前	38,096	12,423	50,520	11,716	3,334
		増減	△ 219	176	△ 43	△ 485	△ 485
		訂正後	37,876	12,599	50,476	11,230	2,848
		変動率	△0.6%	1.4%	△0.1%	△4.1%	△14.6%
第105期	平成20年3月期	訂正前	31,233	6,877	38,110	10,548	4,134
		増減	△ 341	315	△ 26	△ 694	△ 694
		訂正後	30,891	7,192	38,084	9,854	3,439
		変動率	△1.1%	4.6%	△0.1%	△6.6%	△16.8%
第106期	平成21年3月期	訂正前	25,540	6,364	31,905	8,731	4,817
		増減	△ 352	252	△ 99	△ 844	△ 844
		訂正後	25,188	6,617	31,805	7,886	3,972
		変動率	△1.4%	4.0%	△0.3%	△9.7%	△17.5%
第107期	平成22年3月期	訂正前	20,427	4,913	25,341	10,188	4,680
		増減	△ 537	428	△ 109	△ 1,052	△ 1,052
		訂正後	19,889	5,341	25,231	9,135	3,628
		変動率	△2.6%	8.7%	△0.4%	△10.3%	△22.5%
第108期	平成23年3月期	訂正前	24,195	6,254	30,449	10,056	4,735
		増減	△ 472	359	△ 113	△ 1,221	△ 1,221
		訂正後	23,722	6,613	30,335	8,835	3,514
		変動率	△2.0%	5.7%	△0.4%	△12.1%	△25.8%
第109期	平成24年3月期	訂正前	32,559	7,413	39,972	11,019	5,173
		増減	△ 734	583	△ 150	△ 1,525	△ 1,525
		訂正後	31,825	7,996	39,821	9,494	3,648
		変動率	△2.3%	7.9%	△0.4%	△13.8%	△29.5%

なお、一連の架空・循環取引に関連した取引先等から当社へ損害賠償請求等の訴訟を提起される可能性があるため、平成 25 年 3 月期の年度決算においては、将来の損失負担見込み額について、偶発損失引当金を計上いたしました。

(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、中日本営業本部／東海東部 SD (Sales Division の略) における元 SD 長が関与する取引において平成 24 年 1 月に 926 百万円 (百万円未満切捨て。以下同じ。) のたな卸資産残高となっている状況につき、コンプライアンス室及び経理部門と元 SD 長との、たな卸資産の状況ヒヤリングと業務処理手順の改善のための打合せ会議がありました。会議では、取引契約書の整備、取引の本部長決裁等の確認を取り決め、運用を開始していました。その後も、数回にわたりコンプライアンス室及び経理部門が元 SD 長にたな卸資産残高の削減を行うべく打合せ会議を開催しましたが、たな卸資産残高は減らず、平成 24 年 12 月末のたな卸資産残高が 1,303 百万円に達し、常勤監査役も、元 SD 長への聞き取り調査を開始、業務関連の書類提供、現場視察の段取りを指示しました。

その後、取引先に対する売掛金残高も滞留し始めたことから、経理部門の最高責任者である岡本常務執行役員から、中日本営業本部長である濱本常務執行役員へ、たな卸資産残高及び売掛金残高水準の高さ、削減目標とした与信限度内に取引が制御できていないこと、装置部門の一担当者の案件数が非常に多く、元 SD 長が全てを把握できているか疑問であること等から、取引全般が不透明であること、たな卸資産が万一売上出来ない場合及び売掛金回収が出来ない場合の当社のリスクがあまりにも高い、等の理由で一連の取引を中止させるよう、平成 25 年 2 月に勧告しました。

このため、それまで正常取引を装っていた架空・循環取引による資金が、それを中止したことにより循環を止め、資金繰りに困った元 SD 長が、平成 25 年 3 月 13 日に営業総括本部長の西田専務執行役員に対し、濱本常務執行役員、岡本常務執行役員の同席のもと架空・循環取引を行っていた旨の告白をしたものであります。

② 不適正開示の原因となった行為の内容

当社、中日本営業本部の東海東部 SD 及び東海西部 SD の各装置営業部において、大別して 4 種の不正取引 (以下、「不正取引」という。) が行われていたことが明らかとなりました。4 種とは、

- (a) 納入実態のある仕入取引に水増し発注した取引
- (b) 納入実態のある仕入取引に架空工事代金を追加発注した取引
- (c) 納入実態のない架空・循環取引
- (d) 納入実態のない架空・循環取引に架空工事代金を追加発注した取引

であります。

(a) 納入実態のある仕入取引に水増し発注した取引

資金を循環させる役割の中間会社 (特定取引先 7 社) 以外との直送取引 (この取引は、納入

実態があることが確認されています。)を利用して、元SD長が部下に命令して、最終ユーザーにおける当該装置商品売上分について、実際に現場据付・調整工事等をA社(不正取引を共謀した会社)に請け負わせたものの、その発注金額の査定を甘くし、正当な金額以上を水増し発注して当社からA社に支払っていたものであります。これは、A社にこの代金をプールし、後日の赤字取引等に充当させる目的であったとの証言を得ました。しかし、社内調査の結果、実際にはこれらプール金の大部分が、元SD長及び一部の社内関係者の現金着服に利用されたものであったと判断しました。水増しした現金の残りは、A社の取り分であり、その意味でA社への資金援助であったとの元SD長の証言を得ました。

(b) 納入実態のある仕入取引に架空工事代金を追加発注した取引

上記と同様な形態での装置商品売上分について、あたかも現場据付・調整工事等があったかのように装い、その代金を機械本体の納入代金に追加発注することにより、架空でA社へ支払わせていたものであります。これは、追加工事費の名目で架空工事代金発注を行い、A社にこの代金をプールし、後日の赤字取引等に充当させる目的であったとの証言を得ました。しかし、社内調査の結果、実際にはこれらプール金の大部分が、元SD長及び一部の社内関係者の現金着服に利用されたものであったと判断しました。追加発注して得た現金の残りは、A社の取り分であり、その意味でA社への資金援助の目的でもあったとの元SD長の証言を得ました。

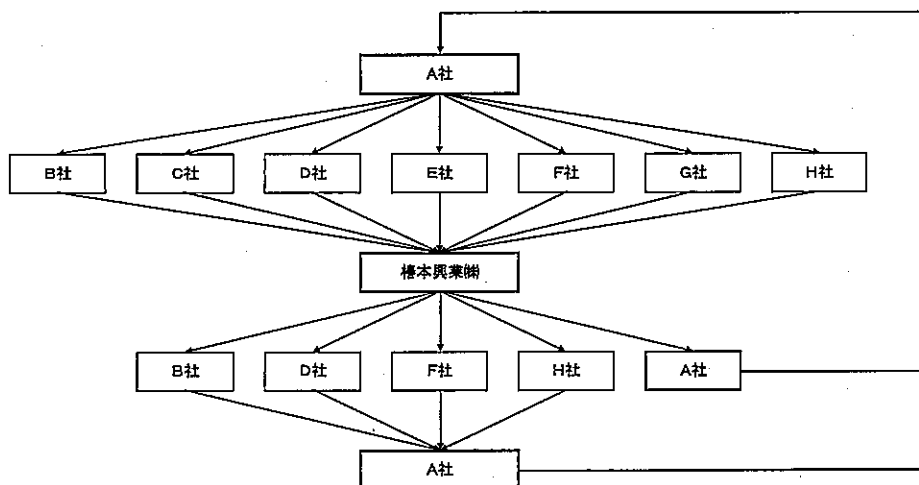
(c) 納入実態のない架空・循環取引

4種の不正取引のうち、当社の損益に与える影響が大きなものとして、A社と共謀し、特定取引先7社(B社、C社、D社、E社、F社、G社及びH社)を通じて架空・循環取引を行っていたものがあります。

中日本営業本部で行われていた架空・循環取引の概要は以下の図1のとおりです。

なお、1回の取引は、当社から見て売上先、仕入先とも1社ずつの取引となり、売上先・仕入先が同時に同じ会社になることはありません。

(図1、架空・循環取引の概要)(矢印は資金の流れです。)



今回の不正取引の共謀先であるA社が平成17年頃、運転資金不足となり、これを補う形で元SD長が、当社から資金を融通することを実現するために画策した取引です。

当社からA社へ営業取引を装った形で資金を融通するために、まず、当社がA社から商品を購入して、その代金を支払うことが必要になります。事実、A社から直接購入していたものもありますが（全体件数の約20%）、大半の取引は、特定取引先7社のうちの4社（B社、D社、F社及びH社）から直接購入する形をとり、この4社を経由した形で当該4社の下請先としてA社を指定、商品購入する形でA社へ資金融通しています。これは、A社からの直接購入だけでは、従来の当社の営業取引から違和感が生じること（通常取引では、上記4社はそれぞれ得意分野の業種があるため、A社だけへの発注では違和感が生じます。）、A社の会社規模から、多額の発注金額に見合う商品製作能力がA社1社だけでは無いことが社内で容易に判別出来ること、当社の経理担当者等のチェックを逃れるために、上記4社との取引をクローズアップさせ、注意を分散させる必要があったことなどからであります。

この仕入取引、いわゆる帳合取引（帳簿上の取引相手先と商流の上の実際の相手先とが異なる取引を含み、具体的には、仕入先と納入業者との間に伝票を通す帳合先を入れる取引）について、元SD長は、当該4社に対して「A社への当社の発注枠がオーバーするために中間の取引に介在して欲しい。」と依頼したと証言しています。

一方、当社の売上先として、特定取引先7社をA社との間に挟む取引である帳合取引を画策しました。この点、元SD長は、特定取引先7社の担当者には、「当社とA社との直接取引では、当社の与信枠がオーバーしているため協力して欲しい。」等の理由により、帳合取引に参加させたと証言しています。

このように、当社がA社や帳合取引先から架空の商品を購入しその代金を支払うことから開始された資金循環は、当社の売掛金を帳合取引先から回収することで、架空・循環取引として完成したものです。

(d) 納入実態のない架空・循環取引に架空工事代金を追加発注した取引

上記の架空・循環取引にあたかも現場据付・調整工事等があったかのように装い、その代金をA社またはA社の関連会社及び下請会社へ支払わせていたものです。これも、追加発注して得た現金の一部をA社または関連会社及び下請会社から元SD長にキックバックさせ着服する目的で行った取引でした。追加発注して得た現金の残りは、A社の取り分であり、その意味でA社への資金援助の目的でもあったとの元SD長の証言を得ました。

③ 不適切な会計処理の内容

(a) 架空・循環取引に係る年度別売上高及び売上原価

不正取引売上額

(単位：百万円)

	103期	104期	105期	106期	107期	108期	109期	110期	合計
C社	67	203	280	350	444	629	819	702	3,498
B社	146	117	117	126	126	69	155	199	1,059
D社	-	-	-	64	77	87	92	167	489
E社	43	43	26	59	72	78	139	147	611
F社	129	108	114	113	91	98	129	253	1,039
H社	-	-	-	-	-	50	121	215	388
G社	74	67	86	102	71	76	109	172	760
合計	461	540	626	816	883	1,090	1,568	1,859	7,846

不正取引売上原価額

(単位：百万円)

	103期	104期	105期	106期	107期	108期	109期	110期	合計
架空・循環取引									
A社	83	65	44	-	59	273	351	426	1,303
B社	107	161	358	443	392	489	606	533	3,091
D社	-	-	-	42	86	-	141	574	844
E社	44	39	-	-	-	-	-	-	84
F社	35	173	174	228	223	217	245	158	1,454
H社	-	-	-	38	68	68	168	100	443
その他	170	76	23	27	16	-	-	-	314
小計	439	516	600	779	845	1,048	1,512	1,792	7,536
上記以外の不正取引	-	31	21	21	5	2	4	1	85
合計	439	547	621	800	850	1,050	1,516	1,793	7,621

(b) 社内関与者による現金着服

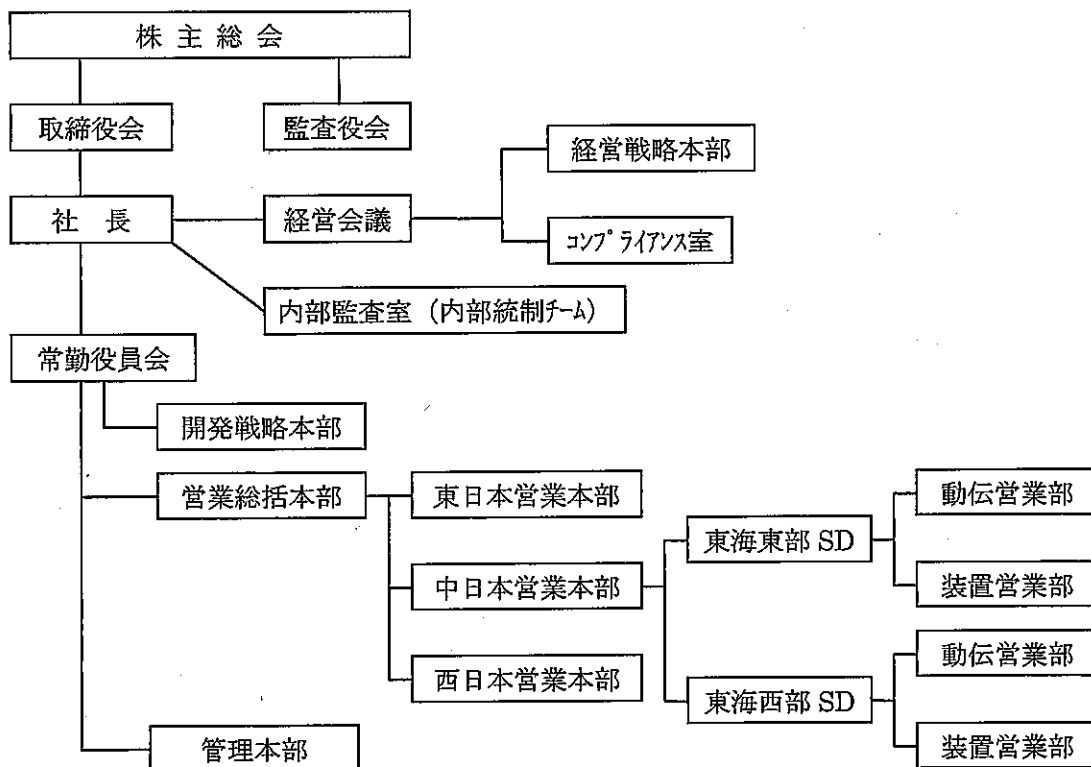
平成 25 年 3 月末時点における一連の不正な架空・循環取引及び水増し発注・架空発注を伴う仕入取引からの社内関与者の現金着服額 147 百万円は、売上原価として処理していました。

④ 不適正開示の原因となった行為への全関係者の関与状況

(a) 当社における中日本営業本部／東海東部 SD、東海西部 SD の位置付け

当社における中日本営業本部／東海東部 SD、東海西部 SD の位置付けは、下記図 2 のとおりです。

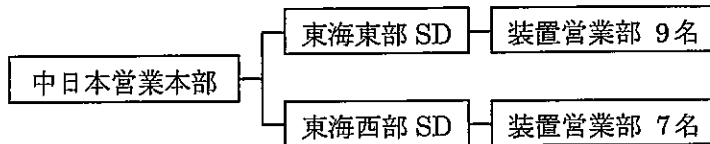
(図 2 会社組織図、平成 25 年 3 月 31 日現在)



(b) 中日本営業本部の組織概要（平成 25 年 3 月 31 日現在）

不正取引が行われた中日本営業本部の装置営業部の組織概要は、下記の図 3 のとおりです。

（図 3、中日本営業本部の組織概要、営業部員数）



(c) 社内関与者（役職は、元 SD 長を除き平成 25 年 3 月 31 日現在）

(ア) 首謀者

元 SD 長 昭和 56 年 4 月入社

(イ) 元 SD 長から架空発注・水増し発注を指示され実行し、A 社から現金を受領

（受領額は確定できませんが、取引先の接待費、個人的な遊興費、デジタルカメラ代金やパソコン代金程度を受領しています。）

b 課長

c 課長

(ロ) 元 SD 長から架空発注・水増し発注を指示され実行

d 課長及び元 SD 長の部下 7 名

d 課長を除く部下 7 名の社員は、調査対象とした資料の分析や元 SD 長及び本人へのヒヤリングの結果、不正取引において指示された発注業務は実行したものの、A 社及び元 SD 長から現金等を受領していた事実は発見されませんでした。また、そもそも不正の認識は希薄でした。

調査の過程で、d 課長が海外ゴルフ旅行に参加している事実が確認されました。

（参加者は、他に B 社の e 氏、元 SD 長、b 課長、c 課長、当社社員 1 名）

d 課長へのヒヤリングによれば、海外ゴルフ旅行代金がどのように精算されたのかは不明、A 社及び元 SD 長から現金を受領したことは無いと証言しています。但し、本人の証言、A 社提供資料により、d 課長は元 SD 長の指示により旅行代金相当額を架空発注によって処理を行い、結果、旅行代金は A 社が負担しています。

(ハ) この他に、不正取引に関与した者

中日本営業本部にかつて在籍していた（在籍期間：平成 5 年 4 月～平成 14 年 3 月）a 元部長が、架空発注や水増し発注を実行し、A 社から現金を受領していました。

(d) 不正取引に関与した主な取引先の概要

(ア) A 社

元 SD 長と A 社との関係は、A 社元社長が平成 10 年 4 月に同社を設立した際、A 社現社長が Q 社を退職して役員に就任した時からであります。元 SD 長と A 社現社長とは、A 社現社長が Q 社に勤務していたころからの知り合いでした。なお、A 社現社長は A 社元社長の甥

であります。

A社元社長が平成13年頃事業に行き詰った際に元SD長に相談したことから、A社の運転資金を元SD長が本格的に支援することについて画策することとなりました。

元SD長は、実物件の先行検収（前渡金支払い）で支援をし、A社元社長は当社宛の売上債権を銀行にて流動化（資金化）することなどで資金繰りをつないでいきましたが、平成15年頃には、プール金取引（当社が水増し・架空発注した結果、当社から受領した金額を一時的にプールしておくこと）を開始し、また、平成17年頃から新たな資金調達手段として、架空・循環取引に着手したものとされます。

この当時は、そういう活動を実行したものの、決済資金は手元に残らず、仕入代金の決済資金を入金分以上に自分で調達して上乗せして支払うこととなり、決済資金はすぐにショートしていたものと思われます。このため、後を引き継いだA社現社長も、A社の資金繰りを支援してもらう目的で継続させた架空・循環取引ではありましたが、常にA社の資金はショートしており、倒産回避のため、また現金着服のために不正取引を止めるに止められなかった状況が続いていたと思われます。

(イ) B社、C社、D社、E社、F社、G社及びH社（特定取引先7社）

当社は、特定取引先7社とそれぞれ長年の間、搬送設備や部品等の取引関係があり、元SD長も従来からそれらの取引関係を通じて、特定取引先7社の担当者とそれぞれ面識がありました。

このため、元SD長が本不正取引を画策し、この取引を正常取引に見せかけるために帳合取引先として選定した結果、元SD長はこれらの特定取引先7社との関係を通じて、その後の不正取引を継続させていたものであります。

(ロ) 過去に関与したと思われる会社

調査の過程で、A社から提供された資料をさらに調査した結果、調査対象会社8社以外に関与の可能性がある取引先が8社（以下「追加8社」という。）がリストアップされました。これら追加8社は、元SD長の個人的な遊興費捻出の目的で利用されたことがA社提供の資料で確認できたものです。

- ・ A社及び元SD長の遊興費捻出の目的で、架空の設備据付代金として仕入を計上し、それを当社から直接に支払い、その代金を下請代金としてA社に支払っていた3社

○社、P社、E社

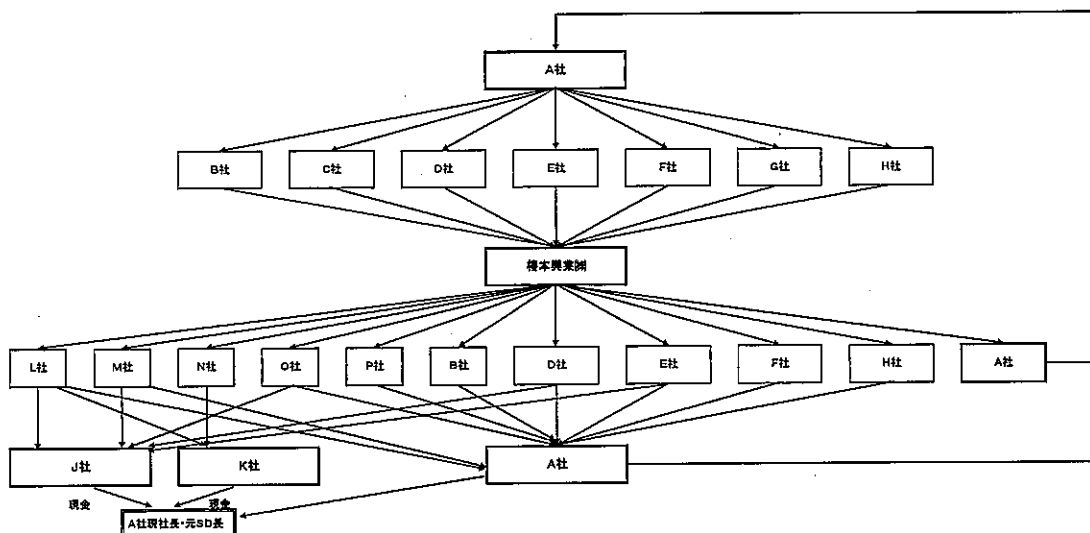
- ・ 上記○社、P社及びE社の各企業とは別に当社からの支払い代金を受領後、下請代金として下記J社及びK社に発注代金を支払っていた3社

L社、M社、N社

- ・ 実際に架空代金を現金化した会社（これらの現金は、一定の金額（税金見合い）を残し、A社と元SD長に渡されていました）

J社、K社

(不正取引全社の関係図)



⑤ 不適正開示の原因となった行為に係る認識、目的、動機等

社内において元SD長及び不正取引に関与した営業部員のヒヤリング、A社とのヒヤリング並びに提供資料の分析、さらには、特定取引先7社とのヒヤリング等によって、不正取引に至る経緯、動機及び背景は以下のとおりと判断しました。

(a) 個人的な遊興費・接待費の捻出

A社設立間もない平成10年秋頃、元SD長は自身の遊興費や客先接待費及び部員慰労費などの捻出のために、A社元社長に、当社から発注したA社への仕入代金を水増しして支払い、この水増しして得た現金を一定の割合でA社元社長と元SD長で分けることを持ちかけました。A社も資金繰りが厳しかったことから受け入れ、A社元社長と元SD長の深い関係が始まりました。

平成16年頃からは、A社に賃貸マンションの賃借料も支払わせ、さらには、個人的な海外への複数回にわたる渡航費用も負担させていました。

(b) A社への資金支援

不正取引に関与した主な取引先の概要に記載したとおり、A社元社長が平成13年頃に事業に行き詰った際に元SD長に相談しました。元SD長にとっては、仕入先であるA社製作の設備装置が未完となれば、客先納期までに設備装置が未納となり、客先に多大な迷惑をかけることを深く懸念し、同社の資金繰りを何としても支援する必要性が生じてしまったのを契機に、同社の資金繰りにつき深く関与することとなったと証言しています。A社元社長は、銀行勤務経験があったものの資金繰りについてはドンブリ勘定であったため、また、A社現社長は技術者であったために元SD長が資金繰り全般を管理するようになっていきました。

なお、A社からの資料によれば、上述の個人的な遊興費・接待費の捻出目的で水増し発注を

実施していたことから、A社が倒産するとそれまでの不正取引が全て発覚することを恐れて、A社の支援をし続ける必要性があったとも考えられます。

同社の資金繰り支援の方策として、平成13年頃の当初は、実物件の先行検収（前渡金支払い）を独断で行ったことから始まります。その後、A社元社長は、A社が持つ当社宛の実物件の売上債権を銀行にて流動化（資金化）することなどで急場を凌ぎました。また、平成15年頃にはプール金取引を開始し、現金着服と運転資金に利用していました。

平成17年頃、別の形での運転資金調達必要性から、元SD長は、架空・循環取引を考案し、これに着手したものとされます。架空・循環取引においては、A社は、当社や特定取引先7社のうちの4社から売上代金を回収して、その代金に特定取引先7社の利益（3%~5%程度）や当社の利益を上乗せして支払う必要がありました。従って、A社の資金繰りを支援する目的で始めた架空・循環取引でしたが、常にA社の資金を当社が補給する形となり、架空伝票上では、当社の立替資金がたな卸資産の形で経理処理されていきました。このため、当社が架空・循環取引により生じた見掛け上の債権・債務の決済資金の振出し元となっていました。

2. 改善措置

(1) 不適正開示の発生原因の分析

① 役職員におけるコンプライアンス意識の希薄さ

当社役職員において、コンプライアンスを尊重する意識（役職員の各自が、自ら法令を遵守することはもちろん、他人の法令違反についても見て見ぬふりをせず、協働して健全な会社を維持し発展させようとの意識）が希薄であり、当社にコンプライアンスに特化した規定が無いことや、役職員に対するコンプライアンス教育が実施できていませんでした。

② 人事異動の少なさ

当社、中日本営業本部は、地理的に東日本営業本部と西日本営業本部に挟まれた位置にあり、営業規模も東日本・西日本に比べ小さいものです。また、名古屋地区を中心とした営業エリアであるため、顧客も東日本・西日本に無い、大手機械メーカーや大手自動車会社が独特の存在感を示す地域です。

このため、顧客密着型の営業スタイルをとる当社にとって、このような顧客と信頼関係を築くことによって、リピートオーダーの獲得などが実現できることとなります。このため特定の営業担当者が特定の顧客を担当することが、営業効率上ある程度必要となります。また、他地域には存在しない顧客特性上、他の地域の者に代替させることが容易にできない商習慣もあり、人事異動ができていく環境にありました。

反面、このような環境では、顧客と密着できる可能性は高まりますが同時に仕入先とも親密になる環境であり、このような環境が仕入先との癒着を生む一因となりました。

③ 営業担当者に対する広範な権限付与による日常営業事務処理

当社における売上（受注）処理は、営業部門で注文を受け(注文書・注文に相当する書面)、営業担当者が受発注システムに受注入力をし、売上先に注文請書及びそれに相当する文書を発行、送付し、受注を受けた商品の手配(外部への商品の発送指示、製造指示)を行います。

また、購買（発注）においては、営業担当者が受発注システムを利用して発注入力を行う事で発行される注文書を仕入先に送付します。なお、受発注システムから出力されていない手書きの注文書を利用することも容認されておりました。後日、当該仕入先より出荷完了後に納品書が経理部門に返送され、売上確認の証憑として利用されることとなります。

この間、客先要求能力に応じた仕入先選定から、客先への見積書提出、客先要望事項の仕入先への伝達、現場据付工事の立会い、客先への引渡しなどの営業活動や、さらには、売上後の売掛金回収状況の確認や仕入先への支払い指示など、担当営業部員がほぼ一人で営業事務処理を管理・実行するというスタイルが踏襲されてきました。

上記のとおり、中日本営業本部においては、この営業スタイルを、顧客と密着する手法に利用する以上に、仕入先との癒着のための仕組みとして利用していた営業部員が存在しました。

④ 営業部長以上の上級職員と担当者との受発注権限分化の欠如

当社の社内ルールでは、明確な社内規程等は無いものの、営業部長以上の上級の職員は受注・発注に係る伝票を原則的に起案しないこととしています。元SD長はこのルールを無視し、受注した案件について部下に注文番号の記載を依頼したり、無断で部下の注文番号を使用して作成した伝票を使って、仕入発注から債権回収までの手続きを一人で抱え込んで行っていました。仮に上級者が案件を発掘したとしても、その後の手続きは社内ルール上、部下が実施して、上級者はマネジメントに徹するべきであるところ、本不正取引では元SD長が事実上起案・決裁し、それが容易に可能でありました。

⑤ 内部通報制度の形骸化

当社では、法令違反や社内規則違反等に関する内部通報制度を設けておりますが、通報窓口が会社内（コンプライアンス関係の通報窓口は、コンプライアンス担当役員）に限定されており、社員にとって通報しやすいものとはなっておりませんでした。また、全役職員に十分に、その内容や意義を周知できておりませんでした。

⑥ 小規模事務所における閉塞感と管理部門の牽制不足

中日本営業本部は、総人員が63名（平成25年3月31日現在）であり、ビルのワンフロアを占め、全体が見通せる範囲で全員が配置されています。従って、他地区に比べ家族的意識が強く、本部長やSD長の意向が全員に強く伝わりやすい環境にあります。このため、今回の不正取引を主導した元SD長の行動・指示に対し異議を唱えるまでの者はいませんでした。また、元SD長の指示で、架空仕入や水増し仕入を指示されたとしても、異議を唱えたり、命令を拒否できるような環境ではありませんでした。

さらには、小規模の事務所の特徴として、組織上の不完全さがありました。管理部門組織の内、コンプライアンス室、内部統制部門、人事部門及び総務部門の常駐者はおらず、大阪本社から該

当業務の管理者が出張し対応していました。また、経理部門も可能な範囲で、それらの業務を代理処理していました。このため、経理部門の人数が手薄となり、管理部門全体の牽制力も不足しがちでした。

また、当社では、現場据付工事などに際し、建設業法等の遵守に伴う監理技術者の派遣などを行うエンジニアリング子会社を所有していますが、当該子会社における中日本営業本部の案件を管轄する者は1名だけであり、中日本営業本部の設備装置事業では、ビッグプロジェクトの案件に手をとられ、その他の案件にかかる営業面からの実在性の確認も手薄となっていました。

⑦ 工事案件収益管理の甘さ

設備装置事業の展開に当たっては、物件の契約に至るまでの過程の中では、客先からの引合内容に応じ、仕入先との打合せ・協議の結果により仕入原価の見積りをし、それをもとに客先への見積書を作成し、客先へ提出します。

この間、特に、いわゆるビッグプロジェクトの遂行においては、仕入先も複数社存在し、各社ごとに業務分担の調整の必要性もあり、原価の査定には多大な労力を要します。この時点において、各工事案件の採算管理も営業部員にとっては重要な業務のひとつとなり、追加工事代金やクレーム対応への見積費用という原価算定を一部において重視しすぎて実施してしまうと、原価管理の全体に対し甘い査定（予算上、原価を高めに設定）がされる場合があります。不正取引においては、この甘い収益管理を実施していた物件が存在しました。

A社を通した発注取引のうち、実物件取引に付随する架空据付業務発注や甘い金額査定による水増し発注が発生してしまった原因は、この甘い収益管理の環境が中日本営業本部内に醸成されていたことによるものであります。

⑧ 営業取引の実在性チェックの不備

当社においては、与信管理制度などにおいて売上・仕入行為や金額の管理は、書類上厳密にチェックされていますが、たな卸資産等の現物確認については、現物が装置全体の中の一部に組み込まれていたり、また、海外を含む遠隔地への搬送物件等を理由に現物の確認を怠っていたケースなどが多く存在しました。このため、1件1,000万円以上の売上物件については、担当SD長から、客先注文書を経理部門に提出させることで売上を確認していますが、実在性の確認までには至っていませんでした。

特に設備装置事業に関する1件1,000万円以上の売上物件については、客先注文書を提出させているものの、1,000万円未満の物件については客先注文書の提出が不要であり、会社としてその実在性の確認は未実施でした。

⑨ 不完全な内部監査活動

当社の内部監査は、監査役監査とは別に、コンプライアンス室と内部監査室が実施していますが、双方の部門は人員が乏しく、また、職務分掌が明確でなかったために、十分な役割を果たすまでに至っていませんでした。

以上を一覧表で表示すると下記のとおりとなります。

(適時開示体制上の不備)

項目	統制環境の不備	統制活動の不備	
		整備面の不備	運用面の不備
役職員におけるコンプライアンス意識の希薄さ	コンプライアンス意識の希薄さ	コンプライアンスに特化した規定の未整備	コンプライアンス教育の未実施
人事異動の少なさ	-	定期的人事異動ルールの未整備	-
営業担当者に対する広範な権限付与による日常営業事務処理	営業担当者に対する広範な権限付与	営業事務処理が一担当者により管理・実行可能	-
小規模事務所における閉塞感	小規模事務所における組織内風通しの問題	上級職員と担当者との権限分化の欠如	-
小規模事務所における管理部門の牽制不足	営業尊重の気風	-	内部通報制度の形骸化
工事案件収益管理の甘さ	甘い収益管理の環境	管理部門社員の配置人員不足	-
営業取引の実在性チェックの不備	-	収益管理の厳格な査定方法の欠如	-
不完全な内部監査活動	-	たな卸資産の実在性の確認規定の欠如	確認組織の人員不足
		設備装置事業の1件1,000万円未満の売上物件に対する客先注文書の確認	-
		買掛金支払・出張旅費精算規定の不完全	-
		内部監査部門員の人員不足と職務分掌の不明確	-
		モニタリングの不足	-

(2) 再発防止に向けた改善措置(実施済みのものを含む。)

当社は、今回の不正取引により、当社グループ全体の社会的信用を大きく低下させたことの反省から、下記の再発防止策を確実に実行するために、委員長を代表取締役社長とし、取締役を委員とする「不正再発防止委員会」を平成25年5月9日に発足させ、毎月の常勤役員会で下記の再発防止策の実行状況を報告し、確認していく所存であります。

① コンプライアンス意識の徹底とコンプライアンス規定の新設

(不適正開示の発生原因の分析 ①に対応)

今回の不正取引では、第三者委員会から、全役職員のコンプライアンス意識の希薄を強く指摘されました。

この事実を重く受け止め、コンプライアンス室が中心となって早急に改善策を展開し、下記のスケジュール通りに、全役職員にコンプライアンス意識の充実を図っていきます。

(a) コンプライアンス規定の制定 (平成25年6月に制定後、直ちに実施予定)

本規定を新設し、コンプライアンスそのものの意義と規定遵守の重要性を全役職員に知らしめ、意識の徹底を図ります。

(b) コンプライアンス教育の実施 (平成25年7月より開始予定)

コンプライアンス意識の徹底のために必要な教育が、今までに実施されていなかったことを反省し、全役職員に対し、階層別の教育をすぐに開始いたします。

また、コンプライアンス室、人事総務部に共同対策チームを設け、外部講師による教育を下記のスケジュールに従って順次開催していきます。

- (7) 取締役と国内販社社長を対象とした外部講師による講習会を実施いたします。(平成 25 年 7 月予定)
- (f) 一般職から執行役員まで階層別に外部講師による講習会を実施いたします。(平成 25 年 7 月～9 月)
- (g) e-ラーニングによる研修制度を導入し、知識の浸透を図ります。(平成 25 年 11 月予定)

(c) リスクマネジメント委員会の充実 (平成 25 年 6 月予定)

従来、内部監査を担当する一部門であるリスクマネジメント委員会の職務分掌があいまいであったので、リスクマネジメント規定で定めるリスクマネジメント委員会の位置付け、構成メンバーの選定、委員会の職務、委員の権限と責任を明確なものとし、リスクマネジメント委員会の充実を図り、リスクの定期的な見直しに努めます。

(d) コンプライアンス・デーの制定 (平成 25 年 8 月予定)

毎年 2 月と 8 月にコンプライアンス・デーを制定し、社内イントラ、ホームページ、社内メール等を活用し、全役職員のコンプライアンス意識の向上とコンプライアンス遵守精神の確立を呼びかけていきます。

② 定期的人事異動の実施

(不正開示の発生原因の分析 ②に対応)

今回の不正取引の発生した設備装置事業の営業は、顧客業界に応じた技術的専門性が要求されるとともに、顧客キーマンとの人脈形成が円滑に営業を推進していく上で必要となる部署であったため、部門利益を優先するあまり、どうしても人事異動が停滞ぎみとなっておりました。

元SD長も同一部署で長期間にわたり責任者として従事し、その部下もほぼ固定されており、そのことが今回の不正取引の発生、またそれを早期に阻止できなかった大きな要因のひとつと考え、今後全社員を対象に、管理本部長と人事総務部が、以下のスケジュールに従い、それぞれの事項に取り組んでまいります。

(a) 定期的人事異動の仕組みの構築と人事総務部による確認 (平成 25 年 7 月予定)

取引先との癒着や不正行為が隠蔽されにくい環境を整えることを目的に、人事総務部内部の規定を改定することで定期的人事異動の仕組みを構築していきます。毎年 2 月と 8 月には、人事異動を実施する際に、その異動が目的の趣旨を踏まえたものとなっているか、また、実施後においても担当取引先の変更が確実に伴っているか等の実効性を、人事総務部がモニタリングすることにいたします。

(b) 同一部署の在籍期間の制限 (平成 25 年 10 月異動より予定)

人事総務部は、同一部署での在籍期間が 5 年以上になる異動対象者を抽出し、対象者リストを作成の上、各部門責任者に提出いたします。

次に、各部門責任者は、異動対象者各人についての職務経歴等を精査の上、人事総務部との協議を経て、各部門事情にも配慮しつつ人事異動案を作成いたします。

最後に、管理本部長が各営業総括役員並びに各営業本部長を招集し、各部門から提出された人事案の中、特に部長以上の管理職については、不正防止をはじめとした様々な観点から検討を加え、必要に応じ内部監査部門の意見を聴取の上、最終案をとりまとめ取締役会で承認を得ることといたします。

③ 設備装置事業における職務分掌化のための「業務課」の設置と営業事務の見直し

(不適正開示の発生原因の分析 ③、⑥、⑦、⑧に対応)

当社では、営業担当者が顧客との交渉から始まり、発注先の選定、発注手続き、仕入検収、仕入代金支払い、売掛債権回収等一連の業務すべてに関与することが基本となっていました。このように一担当者に広範な権限を付与することが今回の不正取引発生の温床となったことを踏まえ、今後は、設備装置事業における発注権限を廃止し、各営業本部に管理本部長直轄の「業務課」を新たに設置し、受注部門と発注部門との職務分掌を行います。

なお、設備装置事業以外の他の事業部門では、従来の内部統制システムが十分機能しており、下記のような措置を実施する必要が無い、と考えております。

(a) 設備装置事業の営業部門における発注権限の廃止 (平成 25 年 7 月予定)

(不適正開示の発生原因の分析 ③、⑥に対応)

業務課には、事務職員に加え、営業熟練者を配置します。

実務上の運用を下記のように改めます。

(ア) 営業部門の担当者は客先の要求仕様に基づき、発注先を選定、見積依頼及び価格決定を行います。発注先選定の際、技術内容にかかる事前審査は、これを担当する連結子会社のツバコーセールスエンジニアリング株式会社 (以下、TSE という。) が行います。

なお、TSE の機能強化について、種々の拡充策を予定しております。

(イ) 営業部門の担当者は「発注依頼書」を作成し、決裁権限に従い承認を受けた後、発注依頼書を業務課に提出し、加えてその全件に対し、

(i) 客先とエンドユーザーとの関係や仕入先とエンドメーカーとの関係がわかる取引形態図

(ii) 客先注文書、客先への見積書

(iii) 発注先の見積書、仕様書、図面、工程表、打合せ議事録

を発注依頼書に添付することとし、その内容については業務課所属の営業熟練者がその妥当性を確認します。

また、内部監査においても、設備装置事業の発注の承認状況や提出された資料の確認実施状況について重点的にチェックを行い、新ルールの徹底を図ります。

(b) 当社注文書フォームの統一化 (平成 25 年 7 月予定)

(不適正開示の発生原因の分析 ③に対応)

業務課の事務職員は発注依頼書に基づき、受発注システムへ入力を行い、その入力に基づき

出力される統一フォームの注文書を発注先に送付します。発注先に対する発注内示書の発行についても注文書と同様、その作成及び発行を業務課がすべて行うように変更します。

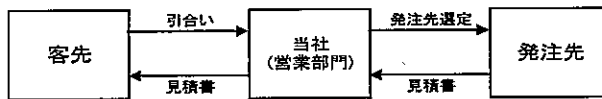
また、営業部門で管理していた、全ての印章（支店印、SD印、見積印、請求納品印等）を業務課で管理の上、業務課にて押印します。

以上により、客先に対する納品書及び請求書の発送業務を全て業務課で行います。

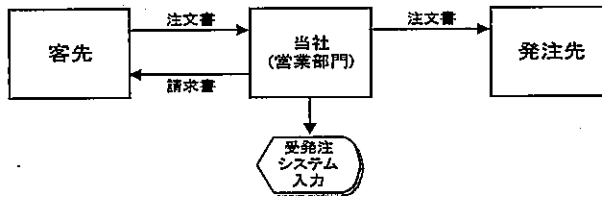
(従来と改善後の業務フロー図)

【従来の業務フロー】

①. 客先引合い・発注先選定・価格決定まで

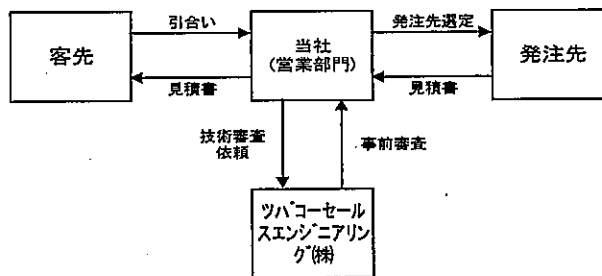


②. 受注・発注・請求業務

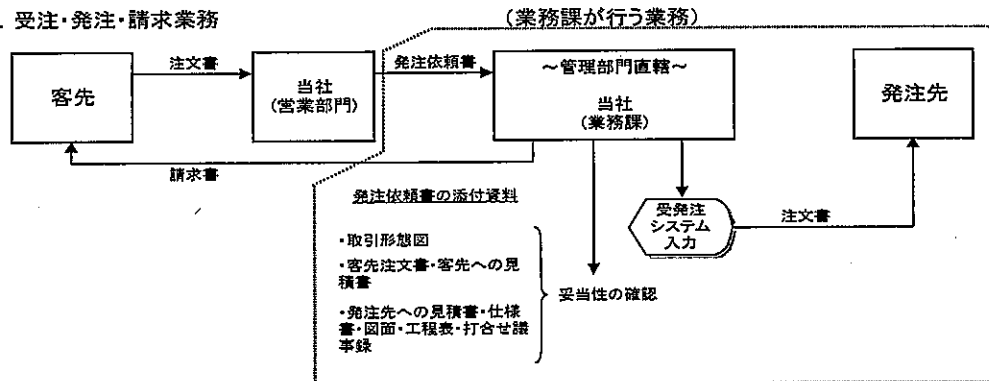


【改善後の業務フロー】

①. 客先引合い・発注先選定・価格決定まで（営業部門が行う業務）



②. 受注・発注・請求業務



(c) 工事原価管理の徹底 (平成 25 年 7 月 予定)

(不適正開示の発生原因の分析 ⑦に対応)

設備装置事業の展開に当たっては、営業担当者の判断で、その兆候が発生していない段階での追加工事代金やクレーム対応への見積費用 (いわゆる予備費) を予定原価として予算計上することについて容認されておりました。

今回の不正取引では、予備費等の余剰が出る取引や当社の差益分が大きい取引があった場合などに、追加工事等の名目で架空ないし水増し発注を行い、取引先に架空発注分や水増し発注分の金員をプールしていた事実がありました。従って今後は、営業担当者の判断で予備費を予定原価計上することを禁止し、営業部門の裁量で計上するルールを廃止し、代わりに管理部門で上記の予備費を管理することといたします。

(d) 滞留仕掛品の取締役会への報告 (平成 25 年 7 月 予定)

(不適正開示の発生原因の分析 ⑧に対応)

今回の不正取引では、仕掛品の異常な増加について、複数の役員、幹部社員が不自然であるとの認識を持っていたにも拘らず、取締役会や経営会議等の会議体に上程することが出来ませんでした。このため役員間で全社の重要問題として認識されることなく、結果として不正取引の発覚を遅らせた一因となりました。

以上を踏まえ、今後、滞留仕掛品についても他の議題とともに取締役会に報告する仕組みを整えることとし、その対応等が組織的に講じることができる体制といたします。

(e) 直送取引にかかる現品確認

(不適正開示の発生原因の分析 ⑨に対応)

今回の不正取引では、過去 10 年以上にわたり一度も直送取引にかかる仕掛品の現品確認が行われず、結果として不正取引の発覚を遅らせた一因となりました。

この事実を踏まえ、今後、直送取引については、6 ヶ月ごとに、発注残の中から現品確認の対象を抽出し、納入先での搬入時またはメーカーでの出荷時に現品確認を行います。また、現品確認業務を経理処理運用マニュアルに追記いたします。(平成 25 年 7 月 予定)

対象は、過去 1 年間にわたり累積発注額が 3,000 万円以上の発注先のうち、1 件 300 万円以上の発注残があった場合の当該発注先の全社とし、各社ごとに任意の 1 件を抽出し、業務課員あるいは T S E 社員のいずれか 1 名と、内部監査室員あるいは経理課員のいずれか 1 名とが共同して、現品確認を行います。(平成 25 年 8 月 予定)

④ 支払業務の厳格化

(不適正開示の発生原因の分析 ③、④に対応)

(a) 設備装置事業の仕掛品にかかる買掛金の支払業務の厳格化

今回の不正取引では、設備装置事業において、実質的に前渡となる仕掛品にかかる買掛金の支払いについて、通常買掛金と同様に S D 長の決裁のみで実行していました。

この事実を踏まえ、決裁権限規定を改定いたします。(平成 25 年 7 月 予定)

その上で、仕掛品にかかる買掛金の支払いについては、より厳格に管理できるように、買掛金支払いに伴うシステム変更・開発を行い、前渡金の支払いにかかる決裁と同様の手続きを経た支払い方式といたします。(平成 25 年 10 月予定)

また、内部監査においても、設備装置事業の仕掛品にかかる買掛金の支払いの承認状況について、重点的にチェックを行い、新ルールの徹底を図ります。

(b) 従業員旅費規定の見直し (平成 25 年 7 月予定)

今回の不正取引では、旅費交通費精算において、鉄道利用代金の領収証の添付が規定上不要であったこと及び宿泊費が実費精算ではなく規定額精算であったことを悪用し、当社に対してカラ出張を申告し、出張旅費名目で、現金を詐取していました。

この事実を踏まえ、今後、従業員旅費規定を改定し、海外出張並びに遠距離出張の際の旅費精算について領収証の添付を必須といたします。また、資格に応じた規定料金の支払から宿泊費についても実費精算とし、領収証の添付を必須とすることで、経費精算処理の厳格化をいたします。

⑤ 各種規定の見直しと実務運用の徹底

(不適正開示の発生原因の分析 ④、⑧に対応)

今回の不正取引には、外部者に対して、内部規定を無視した行動ならびに決裁権限の悪用が散見されました。この反省より、スケジュールに従い各規定の所管部署が各種規定の見直しをし、従来の規定の改定を行うとともに、新たに在庫管理規定を制定いたします。これにより、SD長に対して受発注権限を制限し、さらに本部長の監視権限も強化することといたします。また、実務運用面の教育を合わせて徹底いたします。

(a) 在庫管理規定の制定 (平成 25 年 7 月予定)

(不適正開示の発生原因の分析 ⑧に対応)

今回の不正取引の背景には、直送取引につき、取引の実在性を担保する最終の客先の納入確認が出来ていなかったという事実があったことを踏まえ、仕掛在庫である現物の確認事項を組み入れた在庫管理規定を制定し、これに従い棚卸管理を適切に行うことと致します。

(b) 決裁権限及びチェック体制の見直し (平成 25 年 7 月予定)

(不適正開示の発生原因の分析 ④に対応)

長年、部長・SD長という部下を管理する立場にありながら自ら積極的に営業活動に携わり、自ら決裁し不正取引が実行されていた事実があったことを踏まえ、仮にSD長が案件を取り纏めたとしても、その後の業務手続きは社内ルール上、部下が実施するということの役割の明確化を含め、その決裁権限及びそのチェック体制の見直しを図ることとし、決裁権限規定、組織運営・役職任用規定の改定を行ないます。

特に、決裁権限規定においては、SD長の決裁のチェック体制だけでなく、支払業務(買掛金・前渡金・仕掛品)の決裁の見直し等を行ない、支払業務の監視を強化します。

(c) 改定規定の周知徹底（改定の都度、社内会議等で実施）

これらの規定改定による実務運用の徹底を図る為、各種規定の制定、改訂事項を周知させると共に規定遵守を徹底させます。（該当部署には改定時に社内会議等で実施、該当部署以外にはコンプライアンス研修時実施予定）

また、改定された規定は社内イントラに掲載されますが、その事実を全役職員に社内メールにて連絡いたします。

⑥ 内部通報制度の改善

（不適正開示の発生原因の分析 ⑤、⑥に対応）

当社では、各種の不正取引を未然に防ぐために「内部通報制度に関する規定」を設けておりますが、その内容・意義が全役職員に周知されておらず、十分に機能しておりませんでした。

また、通報窓口及び通報の方法が明確になっておらず、通報窓口も社内限定されていたことで、通報しやすいものとはなっておりませんでした。この事実を踏まえ、コンプライアンス室が中心となり、下記の諸策をスケジュールに合わせ実現いたします。

(a) 外部通報窓口の新設と内部通報制度に関する規定の改定（平成 25 年 7 月予定）

通報窓口として、外部機関（弁護士事務所）を新設し、通報しやすい体制といたします。

また、内部通報制度に関する規定を改定し、社内及び外部の通報窓口、通報の方法を明確に定義いたします。

(b) 内部通報制度の周知徹底（平成 25 年 7 月予定）

内部通報制度に関する内容・意義、社内及び外部の通報窓口（連絡先）、相談窓口（連絡先）、通報方法について、全役職員に案内するとともに、社内イントラ掲示板に掲載し、全役職員に周知徹底いたします。

(c) コンプライアンス相談窓口の周知徹底（平成 25 年 8 月予定）

現在のコンプライアンスに関する相談窓口の存在を社内に広め、全役職員からの疑問・相談を受けやすい体制にするとともに、コンプライアンス・デー（前述）の案内に、毎回、不正行為に関する確認、通報窓口・相談窓口の連絡先を掲載し周知徹底を図ります。

⑦ 内部監査体制の充実

（不適正開示の発生原因の分析 ⑨に対応）

(a) 内部監査部門の職務分掌の明確化（平成 25 年 7 月予定）

今回の不正取引において、内部監査部門の職務分掌が第三者委員会の調査報告書により指摘されました。

現在、内部監査を担当する部門は、内部監査室とコンプライアンス室とがあり、更には、リスクマネジメント委員会も存在し、各々の職務分掌を明確にするため、内部監査規定にリスクマネジメント委員会、内部監査室、コンプライアンス室の職務分掌を明記いたします。

(b) 内部監査部門の調査の枠を広げた権限強化及び周知徹底（平成 25 年 7 月予定）

内部監査部門の各部署は、内部監査規定により与えられた権限を十分に認識し、調査相手の資格・役職・年齢・性別・職務・調査相手との過去の身分関係等にとらわれることなく、厳格な調査を実施します。

また、コンプライアンス教育実施時と同時に行う社内教育等を通じて内部監査の重要性を全役職員に周知徹底させます。

(c) 内部監査部門の人員の拡充（平成 25 年 10 月予定）

上記 2 点を達成させるために、内部監査部門の増員を図ります。

(d) モニタリングの強化（平成 25 年 7 月予定）

今回の不正取引では、内部監査部門や監査役による営業取引のモニタリングが十分に機能せず、結果として不正取引の発覚を遅らせた一因となりました。

この事実を踏まえ、今後は内部監査部門・監査役・経理部門・情報管理部門が連携し、IT を現在以上に活用して、定期的にデータの抽出・分析を行い、財務データ上の異常値の検出から、証憑との照合・担当者へのヒヤリング等を行うことによって、不正リスク管理強化をいたします。

実務上の運用については、6 ヶ月ごとに、低差益率取引、同一SD内で売上側と仕入側に同一の取引先が存在する取引等についてのデータ抽出後、内部監査部門においてデータサンプリングし、経理部門がその証憑を提供し、内部監査部門と経理部門が共同で担当者へのヒヤリングを行います。なお、重要な課題についてはその内容を社長に報告することといたします。

⑧ 取締役会及び監査役会の更なる活性化

(a) 取締役会の監督機能の充実

内部監査部門にて把握された顕在ないし潜在するリスクは、内部規定に基づき、取締役会に報告することとし、取締役会は、これらの報告事項も重要な審議事項に位置づけ、審議・検討を行い、担当部署に対し、適切な指示・指導を実行し、取締役会の機能充実を図ります。

(b) 監査役監査活動の強化と監査機能の充実

「監査役・管理部門連絡協議会」及び「関係会社監査役との情報連絡協議会」における審議内容を充実し、内在する不正発生のリスクを監視すると共に、往査・監査で確認されたコンプライアンス違反、財務経理上の問題、内部統制違反等の懸念事項については監査役会で審議し、必要があれば取締役会に報告することといたします。また、監査法人との情報交換の機会を増やし、より質の高い監査を実施いたします。

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

今般、当社におきまして不適切な取引により、過年度の決算を訂正するという事態になり、株主の皆様、お取引先様、投資家及び市場関係者の皆様をはじめ関係各位には多大なご迷惑とご心配をおかけしましたことを重ねて深くお詫び申し上げます。

上場企業としての重大な責任があると反省するとともに、今後二度と本不正取引のような不適切な処理が発生しないように、社内関係者及び役員に対して処分を行うとともに、当社役職員が一丸となり、本報告書でお約束いたしました再発防止策を確実に実行いたします。また、全社的な観点から、継続的な内部統制の整備に努め、信頼回復に向けて鋭意努めてまいります所存です。

以 上

(付表) 「改善措置の実施スケジュール」

		平成26年							
		5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
不正再発防止委員会による下記実行状況の確認		発足	進捗確認	進捗確認	進捗確認	進捗確認	進捗確認	進捗確認	進捗確認
①	コンプライアンス意識の徹底とコンプライアンス規定の新設								
	(a) コンプライアンス規定の制定	検討	実施						
	(b) コンプライアンス教育の実施(取締役、国内版社社長)	検討	→	実施	運用	→	→	→	→
	コンプライアンス教育の実施(階層別)	検討	→	実施	実施	実施	運用	→	→
	コンプライアンス教育の実施(e-ラーニング)	検討	→	→	→	→	→	実施	運用 →
(c) リスクマネジメント委員会の充実	検討	実施	運用	→	→	→	→	→	
(d) コンプライアンス・デーの制定	検討	→	→	実施	運用	→	→	→	
②	定期的人事異動の実施								
	(a) 定期的人事異動の仕組みの構築と人事総務部による確認	検討	→	規定改定	確認	→	→	→	→
(b) 同一部署の在籍期間の制限	検討	→	→	→	→	実施	運用	→	
③	設備装置事業における職務分掌化のための「業務課」の設置と営業事務の見直し								
	(a) 設備装置事業の営業部門における発注権限の廃止	検討	→	実施	運用	→	→	→	→
	(b) 当社注文書フォームの統一化	検討	→	実施	運用	→	→	→	→
	(c) 工事原価管理の徹底	検討	→	実施	運用	→	→	→	→
	(d) 滞留仕掛品の取締役会への報告	検討	→	実施	運用	→	→	→	→
(e) 直送取引にかかる現品確認	検討	→	運用マニュアルの追記	実施	運用	→	→	→	
④	支払業務の厳格化								
	(a) 設備装置事業の仕掛品にかかる買掛金の支払業務の厳格化	検討	→	決裁権限規定改定実施	→	→	システム開発後、運用	→	→
(b) 従業員旅費規定の見直し	検討	→	実施	運用	→	→	→	→	
⑤	各種規定の見直しと実務運用の徹底								
	(a) 在庫管理規定の制定	検討	→	実施	運用	→	→	→	→
	(b) 決裁権限規定、組織運営・役職任用規定の改定	検討	→	実施	運用	→	→	→	→
(c) 改定規定の周知徹底	検討	→	改定の都度実施	運用	→	→	→	→	
⑥	内部通報制度の改善								
	(a) 外部通報窓口の新設と内部通報制度に関する規定の改定	検討	→	実施	運用	→	→	→	→
	(b) 内部通報制度の周知徹底	検討	→	実施	運用	→	→	→	→
(c) コンプライアンス相談窓口の周知徹底	検討	→	→	実施	運用	→	→	→	
⑦	内部監査体制の充実								
	(a) 内部監査部門の職務分掌の明確化	検討	→	実施	運用	→	→	→	→
	(b) 内部監査部門の調査の枠を広げた権限強化及び周知徹底	検討	→	実施	運用	→	→	→	→
	(c) 内部監査部門の人員の拡充	検討	→	→	→	→	実施	運用	→
(d) モニタリングの強化	検討	→	実施	運用	→	→	→	→	
⑧	取締役会及び監査役会の更なる活性化								
	(a) 取締役会の監督機能の充実	実施	運用	→	→	→	→	→	→
(b) 監査役監査活動の強化と監査機能の充実	実施	運用	→	→	→	→	→	→	