

# 改 善 報 告 書

2025 年 3 月 3 日

株式会社東京証券取引所  
代表取締役社長 岩永 守幸 殿

株式会社サンテック  
代表取締役社長 八幡 信孝

このたびの過年度決算短信及び四半期決算短信、有価証券報告書及び四半期報告書の訂正の件について、有価証券上場規程第504条第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	3
（1）過年度決算訂正の内容	3
① 訂正した過年度決算短信等	3
② 過年度決算訂正による業績への影響	3
（2）過年度決算等を訂正するに至った経緯	5
（3）第三者調査委員会の構成、調査目的、調査期間	7
① 第三者調査委員会の構成	7
② 調査目的	7
③ 調査期間	7
（4）不適切な会計処理の概要	7
2. 改善措置	8
（1）不適正開示の発生原因の分析	8
① 受注時の見積りの検証不足	8
② 実行予算の検証不足	8
③ 受注方針会議等の形骸化	9
④ 社内のコミュニケーション不足	9
⑤ 会計基準や監査法人が実施する監査に対する理解不足	9
（2）再発防止に向けた改善措置（実施済みのものを含む。）	10
① 入札等の受注時の見積りの正確性確保	11
② 実行予算の検証方法の変更と規程化	12
③ 受注方針会議等の充実	13
④ 社内のコミュニケーションの向上	15
⑤ 会計基準及び監査法人が実施する監査に対する理解の向上	16
（3）改善措置の実施スケジュール	18
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	19

## 1. 経緯

株式会社サンテック（以下「当社」という。）は、2025年1月15日付「過年度に係る有価証券報告書等の訂正報告書の提出並びに過年度に係る決算短信の訂正に関するお知らせ」にて公表しました通り、過年度の決算短信等の訂正を行いました。なお、訂正に際しては、過年度において重要性の観点から訂正を行っていなかった事項の訂正も併せて行っております。訂正した過年度決算訂正の内容及び当該訂正による業績への影響額は以下の通りです。

### （1） 過年度決算訂正の内容

#### ① 訂正した過年度決算短信等

##### a. 有価証券報告書

第75期（自 2021年4月1日 至 2022年3月31日）

第76期（自 2022年4月1日 至 2023年3月31日）

第77期（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

##### b. 四半期報告書

第76期 第1四半期（自 2022年 4月1日 至 2022年 6月30日）

第76期 第2四半期（自 2022年 7月1日 至 2022年 9月30日）

第76期 第3四半期（自 2022年10月1日 至 2022年12月31日）

第77期 第1四半期（自 2023年 4月1日 至 2023年 6月30日）

第77期 第2四半期（自 2023年 7月1日 至 2023年 9月30日）

第77期 第3四半期（自 2023年10月1日 至 2023年12月31日）

##### c. 決算短信

第77期 2024年3月期 決算短信〔日本基準〕（連結）

（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

##### d. 四半期決算短信

上記記載の過年度3期間に亘る訂正は四半期決算短信の内容にも同様に訂正が生じておりますが、個別に訂正開示を行っておりません。

#### ② 過年度決算訂正による業績への影響

（単位：千円）

期間	項目	訂正前 (A)	訂正後 (B)	影響額 (B-A)	増減率 (%)
第75期 2022年3月期 通期	売上高	39,870,154	39,950,926	80,771	0.2%
	営業利益	△ 227,230	△ 351,655	△ 124,425	—
	経常利益	487,176	358,242	△ 128,933	△26.5%
	親会社株主に帰属 する当期純利益	△ 31,506	△ 124,034	△ 92,527	—
	総資産	45,457,217	45,432,843	△ 24,374	△0.1%
	純資産	30,633,444	30,430,255	△ 203,189	△0.7%

(単位：千円)

期間	項目	訂正前 (A)	訂正後 (B)	影響額 (B-A)	増減率 (%)
第 76 期 2023 年 3 月期 第 1 四半期	売上高	8,170,175	8,178,550	8,374	0.1%
	営業利益	△ 590,719	△ 664,591	△ 73,871	—
	経常利益	△ 245,550	△ 319,422	△ 73,871	—
	親会社株主に帰属 する四半期純利益	△ 197,845	△ 249,098	△ 51,252	—
	総資産	41,858,205	41,829,957	△ 28,248	△0.1%
	純資産	30,124,287	29,869,845	△ 254,441	△0.8%
第 76 期 2023 年 3 月期 第 2 四半期	売上高	15,968,684	15,960,281	△ 8,402	△0.1%
	営業利益	△ 1,317,445	△ 1,284,305	33,139	—
	経常利益	△ 666,969	△ 633,830	33,139	—
	親会社株主に帰属 する四半期純利益	△ 539,467	△ 482,371	57,096	—
	総資産	40,842,860	40,803,621	△ 39,239	△0.1%
	純資産	29,983,342	29,837,249	△ 146,093	△0.5%
第 76 期 2023 年 3 月期 第 3 四半期	売上高	25,739,441	25,826,113	86,671	0.3%
	営業利益	△ 1,262,018	△ 1,231,464	30,554	—
	経常利益	△ 581,714	△ 551,160	30,554	—
	親会社株主に帰属 する四半期純利益	△ 464,314	△ 409,523	54,791	—
	総資産	42,549,850	42,506,935	△ 42,915	△0.1%
	純資産	30,423,145	30,276,417	△ 146,727	△0.5%
第 76 期 2023 年 3 月期 通期	売上高	38,745,383	38,877,439	132,056	0.3%
	営業利益	△ 831,888	△ 827,749	4,139	—
	経常利益	△ 324,500	△ 323,860	640	—
	親会社株主に帰属 する当期純利益	436,828	479,420	42,591	9.8%
	総資産	45,698,585	45,635,015	△ 63,570	△0.1%
	純資産	30,175,453	29,990,461	△ 184,991	△0.6%
第 77 期 2024 年 3 月期 第 1 四半期	売上高	11,070,187	11,013,782	△ 56,404	△0.5%
	営業利益	△ 613,030	△ 634,871	△ 21,841	—
	経常利益	△ 458,391	△ 480,232	△ 21,841	—
	親会社株主に帰属 する四半期純利益	△ 532,803	△ 547,957	△ 15,153	—
	総資産	44,541,992	44,437,818	△ 104,173	△0.2%
	純資産	29,443,699	29,243,553	△ 200,145	△0.7%

(単位：千円)

期間	項目	訂正前 (A)	訂正後 (B)	影響額 (B-A)	増減率 (%)
第 77 期 2024 年 3 月期 第 2 四半期	売上高	22,962,916	22,571,471	△ 391,444	△1.7%
	営業利益	△ 693,985	△ 762,059	△ 68,074	—
	経常利益	△ 256,374	△ 324,449	△ 68,074	—
	親会社株主に帰属 する四半期純利益	△ 362,564	△ 404,060	△ 41,496	—
	総資産	44,865,476	44,779,548	△ 85,927	△0.2%
	純資産	29,879,218	29,652,730	△ 226,487	△0.8%
第 77 期 2024 年 3 月期 第 3 四半期	売上高	34,879,030	34,573,509	△ 305,521	△0.9%
	営業利益	△ 1,489,888	△ 1,531,123	△ 41,235	—
	経常利益	△ 894,427	△ 935,663	△ 41,235	—
	親会社株主に帰属 する四半期純利益	△ 831,850	△ 869,531	△ 37,681	—
	総資産	45,127,497	45,004,579	△ 122,917	△0.3%
	純資産	28,971,965	28,749,292	△ 222,672	△0.8%
第 77 期 2024 年 3 月期 通期	売上高	50,936,057	50,731,899	△ 204,157	△0.4%
	営業利益	△ 1,131,008	△ 1,276,895	△ 145,887	—
	経常利益	△ 654,490	△ 800,378	△ 145,887	—
	親会社株主に帰属 する当期純利益	△ 708,968	△ 771,200	△ 62,231	—
	総資産	48,968,193	48,800,710	△ 167,482	△0.3%
	純資産	29,098,697	28,842,517	△ 256,179	△0.9%

## (2) 過年度決算等を訂正するに至った経緯

当社は3年前の当社決算期である2022年3月期(第75期)に北陸のトンネル照明設備更新工事(以下、「YTN工事」という。)を請負いましたが、2024年3月期(第77期)決算において工事原価総額見込みを見直したところ、受注当時の見積り漏れ、その後の工事原価増額などにより損失が発生することが2024年4月3日開催の経営会議において認められ、2024年3月期(第77期)第4四半期において損失処理を行いました。

しかしながら、2024年4月3日開催の経営会議資料を閲覧した前監査法人から、本来、工事原価総額が工事収益総額を超過する可能性が高く、かつ、その金額を合理的に見積ることができる場合には工事損失引当金を計上する必要がある、YTN工事に係る損失は、YTN工事を受注した2022年3月期(第75期)第2四半期から2024年3月期(第77期)末までの決算期間にかけて計上する必要がある可能性について指摘を受けました。

その指導に基づき合理的な費用配分をすべく、その裏付けとなる資料を提示しながら、当社は前監査法人から指摘を受けた事項に対して2024年4月から対応してまいりましたが、YTN工事現場の当時の工事管理者は既に退職しており、加えて管理する当時の事業所長も交代した事情もあり、前監査法人が求める資料提出には時間を要し、株主総会開催を決定する取締役会開催時期である同年5月中旬においてもなお、前監査法人から十分な監査証拠を得られないと指摘を受けました。

また、YTN工事に類似する案件の網羅性や類似する案件の見積り工事原価総額に誤謬が発生していないかに関する調査が、海外現地法人の工事にも及ぶため、十分かつ適切な監査証拠を監査期間中に完全に提供することができませんでした。

2024年6月開催予定の定時株主総会開催が迫っている中、株主総会開催に必要な会社法監査が間に合わない可能性が高まったため、当社は株主総会開催方法について協議を重ねました。

前監査法人からも「当該株主総会開催においては、監査が完了するまで株主総会を延期し、前監査法人の監査結果を得てから「継続会」にて株主の皆様へ審議をいただくことの検討をしてはどうか」とのアドバイスを、その検討をしました。しかしながら、YTN工事の損失処理の指摘をいただいたのが期末監査中のことであり、加えて海外現地法人案件を含む類似案件の調査に必要な資料を提出するには、なおも時間を要することから、継続会開催の目途が立たず、継続会開催による株主総会対応を断念しました。

当社取締役会及び監査役会は、前監査法人から「適正意見」の監査結果をいただけない見込みが立つ中、年に1回の配当を株主の皆様へ通常通りのタイミングで支払うべきだとの考えがある一方で、開催予定の株主総会においては取締役選任議案があり、取締役の成績書である計算書類を株主の皆様へ示すこともなく、取締役の選任をお願いするのは不適切であるとも考え、2024年5月27日取締役会において、第77回定時株主総会は、計算書類の承認案件及び配当議案並びに取締役選任及び監査役・補欠監査役の選任を議案として、2024年6月25日に開催することを決議しました。

前監査法人においては当社取締役会の決議を受けて、会社法監査を終了することができず、2024年5月27日付会社法監査報告書を「意見不表明」としました。

当社は会社法監査意見が不表明に至った事態を厳粛に受けとめ、適切に対処すべく、前監査法人からの指摘に関する調査を含め再発防止策の策定等につき検討を重ねた結果、公正性を確保した第三者による調査が必要と判断し、2024年6月10日に外部の有識者で構成される第三者調査委員会を設置することとしました。

その後、会社法監査において「意見不表明」でありましたが、当社は上記定時株主総会終了後も会社法監査に続く金融商品取引法（以下、「金商法」という。）監査において前監査法人から監査意見をいただくべく、第三者調査委員会の調査への協力を進めながら、監査の継続をお願いしておりましたが、金商法の定める有価証券報告書の提出期限（2024年6月末日）が切迫しており、有価証券報告書提出の期限延長の申請を検討しました。

しかしながらこの時点においても、上記海外現地法人案件を含む類似案件の網羅性の監査を終了する具体的な目途が立たず、当社はこの状態では関東財務局長に対し合理的かつ具体的な提出期限延長の申請をすることができず、期限内に監査証明付有価証券報告書を提出できない状態に陥ると判断しました。

その結果、ただちに金商法違反となる事態を回避するため、意見不表明の内容ではありましたが、監査報告書を添付して法律の定める提出期限内に有価証券報告書を提出することで、金商法を遵守することを優先し、前監査法人にもその旨を伝えました。

前監査法人は、第三者調査委員会の調査結果を評価できなかったため、「未発見の虚偽表示がもしあるとすれば、それが連結財務諸表及び当社の財務諸表に及ぼす可能性のある影響が重要かつ広範」であり、「連結財務諸表及び当社の財務諸表を構成する数値に重要な修正が必要となるか否かについて判断することができなかった」結果として、「監査意見を表明しない」旨の監査報告書を発行し、当社は2024年6月26日、金商法の定める期限内に「監査意見不表明」の監査証明付有価証券報告書を関東財務局長に提出しました。なお、前監査法人は2024年6月30日付にて退任しました。

その後、当社は会計監査人が不在の状態でありましたが、2024年9月9日付にて一時会計監査人として監査法人アリアが就任しました。一時会計監査人は過年度決算（第75期、第76期、第77期）の監査人ではないため、前監査法人の訂正前の監査結果を全て引き継ぎ、そのうえで前監査法人の指摘や第三者調査委員会の調査結果を踏まえた追加の監査を行い、一時会計監査人の指摘する部分について、当社は訂正及び必要と認められる修正をしたうえで、2025年1月15日に過年度の有価証券報告書及び四半期報告書の訂正報告書を関東財務局長へ提出するとともに、過年度の決算短信の訂正を行いました。

### (3) 第三者調査委員会の構成、調査目的、調査期間

第三者調査委員会の構成、調査目的、調査期間は、以下の通りであります。

#### ① 第三者調査委員会の構成

委員長：田所 貴広（アルティメイト監査法人 公認会計士）  
委員：水谷 啓吾（同上）  
委員：辻角 智之（ひなた総合法律事務所 弁護士）  
委員：横張 清威（弁護士法人トライデント 弁護士・公認会計士）

#### ② 調査目的

- a. 会計監査人による監査意見が不表明となった事案に係る事実関係の調査
- b. YTN工事に類似する事象の有無の調査
- c. 会計監査人による監査意見が不表明となった事案による財務諸表への影響額の算定
- d. 会計監査人による監査意見が不表明となった事案の発生原因の分析、再発防止策の提言
- e. 上記各号の事項を遂行した結果に基づく調査報告書の作成及び同調査報告書の当社への提出
- f. その他、第三者調査委員会が必要と認めた事項

#### ③ 調査期間

2024年6月7日～2024年9月5日

### (4) 不適切な会計処理の概要

当社は2024年度3月期（第77期）連結会計年度において3年前の2022年3月期（第75期）連結会計年度に受注したYTN工事に係る見積り工事原価を596,276千円増額し、このうち204,262千円は工事損失引当金繰入額として損益計算書において完成工事原価を計上するとともに、増額後の工事原価総額をもとに算定した工事進捗度により完成工事高534,913千円を計上しました。

本来であれば、工事損失を認識した時期が2024年3月期（第77期）だとしても、発覚した当該会計年度1期間で会計処理をすることなく、受注した3年前の2022年3月期（第75期）あるいは2023年3月期（第76期）、2024年3月期（第77期）のいずれの連結会計年度に見積り工事原価総額を増額し工事損失引当金を計上すべきか否か、またいずれの連結会計年度に見積り工事原価総額を反映し工事進捗度を算定した上で完成工事高の測定を行うべきか検討すべきでしたが、工事損失を認識した2024年3月期（第77期）に一括で会計処理を行っておりました。

## 2. 改善措置

### (1) 不適正開示の発生原因の分析

当社においては会社全体を俯瞰して組織の変更や法令等の改訂に際し、内部統制関連規程やコンプライアンス・マニュアルの見直し、リスクの再検証などが行われておりませんでした。そしてそのような見直しがされてこなかったのは、会社全体として内部統制に対する社内の意識醸成が不十分であったからだと認識しています。

また、当社が認識する不適正開示の発生原因は、内部統制上の不備であり、その内部統制上の不備の内容及びその原因については第三者調査委員会の調査結果の通りであると認識しています。

具体的には、以下の5つの項目に原因があると分析しました。

#### ① 受注時の見積りの検証不足

当社にとってYTN工事は経験が乏しい工事案件であったため、事業所において入札の見積りを正確に行うことができませんでした。受注後も施主が指定した特記仕様書の特性を正確に理解している者が事業所内におらず、また上記資料の特性情報の共有が本社を含めた関係者の間で十分に行われておらず、正確な見積りの検証やその後の採算分析が不足しておりました。

本来であれば、当社が過去に経験したことのない施工管理の難易度が高い工事であれば、事業所内において当該工事への対応に必要な知見・経験を有している人材を配置し、それにより将来の工事原価増加要因となる情報を網羅的に把握して実行予算を作成・見直す体制の整備や運用が本社から行われるべきでありましたが、事業所任せとなっておりました。

#### ② 実行予算の検証不足

見積りの作成と実行予算の作成、原価管理システムへの入力を同一人物が行ったことにより、事業所において発生していた受注時の見積り誤りが検出されず、その後においても当該誤りを検出した際に、その伝達ルートが明確になっていなかったため、事業所内及び事業所と本社との伝達が即時にされず、受注後の実行予算の検証が遅れました。

なお、実行予算とは、現場ごとに工事の図面などから、人件費、材料費、外注費、経費など工事にかかる費用を算出したもので、請負金額から実行予算を引いたものが工事利益となるため、この実行予算をもとに一つ一つの工事において当社はコスト管理をしています。

また、従前の実行予算制度においても請負金額の変動や工事原価の変動があった場合、実行予算を変更することは、社内規程に基づき実行していました。しかし、この実行予算の見直しは実行予算を変更すべき事象が発生してから、事後的に行われるものであり、工事出来高予定割合と原価進捗率の乖離や前月比利益率の異常な増減等を定期的にモニタリングする仕組みはありませんでした。この点において実行予算の当該工事期間中における検証が不足していました。

また、工事見積りや実行予算及び採算管理等について現場や事業所任せにするのではなく、本社資材調達・原価管理部や経理部が不適切な会計処理とならないように事前に積極的に必要な情報を収集するように他部署と関係性を高める必要があったと認識しています。

なお、実行予算作成時における「見積りの作成と実行予算の作成、原価管理システムへの入力を別の担当者が実施する」原則についてその徹底を図れなかったこと、及び「事業所長自らがルール違反を犯すこと」を防止するため、拠点内報告ラインの外に設けた内部通報制度を活用することの周知徹底不足が原因であったと認識しております。



### ③ 受注方針会議等の形骸化

受注案件の検討・決定に当たっては、本社においても受注方針会議や経営会議という案件審議・決定の体制は構築していたものの、会議における審議内容が、顧客との取引関係や案件の収益性という視点が協議の中心になり、これら見積りの正確性や工事リスクの検証を案件起案部署・事業所の判断に依存してしまっていたことから、本社において経験者による見直しが足りず、工事案件において本来必要な見積りの正確性や案件リスクの検証が欠落していました。

なお、受注方針会議とは、当社が受注（含む入札）の可否等を審議及び決議する本社の会議体ですが、工事リスクの検証に関しては、具体的なルールが明確化されておらず、当該受注案件の工事リスクよりも利益率を重視する審議の場になっていました。

また、経営会議とは、経営に関する重要事項を審議及び決議する会議体で、具体的な決議事項は、取締役会付議に関する事項及び経営会議決議事項として別に定める事項（営業、工事、人事、財務及びその他重要と認める事項）となります。原則として月2回、必要がある場合は随時開催し、参加者は、社長、副社長、本社所属の業務執行取締役、本社所属の執行役員から選定された者、常勤監査役であり、社外取締役や社外監査役は必要に応じて参加しています。

### ④ 社内のコミュニケーション不足

工事原価の見積りに必要な情報や社外関係者との連携状況について、適時に関係部署へ伝達ができず、その結果不適切な会計処理に至りました。

具体的には、YTN工事における工事原価の増加について、受注してから2年以上にわたり工事現場・事業所間で円滑な情報共有がされず、事業所・本社間においても迅速に報告が行われなかったため、適切な会計処理に必要な情報が不足しておりました。

人と人、工事現場と事業所、事業所と本社、本社の部門間などの各レベルにおいて必要な情報が必要な所に行き届かない事態になっていたことは、他部門とのセクショナリズムや役員から現場の社員までの間の風通しの悪さに原因があったためであり、そのため、縦と横のコミュニケーションが円滑ではなく、適時適切な情報伝達されないなど社内のコミュニケーション不足があったと認識しています。また、経理部は四半期毎の決算情報の概略を社長及び財務担当取締役へ事前に説明をしていましたが、数字のみの説明に終わり、決算が意味することに対する経営課題の分析結果や正確な決算書類作成の課題などの意見交換がありませんでした。

また、セクショナリズムや風通しの悪さが存在していたのは、全社的に自由な意見交換や課題を共有する文化の醸成が不足していたためであり、今後は異なる視点や専門性を持つ社員が自由に意見を交換し、アイデアを磨く環境作りや、社内において情報を能動的に収集する仕組みの整備が必要だと認識しています。

### ⑤ 会計基準や監査法人が実施する監査に対する理解不足

当社役員を含め会社全体に上場会社に求められる会計基準のリテラシーが不足し、また監査法人が実施する監査に対する理解が不足していました。

具体的には、上場会社として必要とされる会計基準（例えば収益認識に関する会計基準の適用指針など）に関する理解不足がありました。

また、監査法人が監査先に要求する後発事象の検討資料、継続企業の前提検討資料などに対して、当社は当該資料を作成する必要性の認識がないまま監査を受けるなど監査に対する理解が不足していました。

## (2) 再発防止に向けた改善措置（実施済みのものを含む。）

当社は上記記載の不適正開示の発生原因の分析から以下に記載の社内体制の見直しを行い、以下5つの項目について再発防止に向けた改善措置を講じることといたしました。

### a. 内部統制強化委員会の設置

内部統制の再構築及び強化の検討を通して、内部統制強化を推進する組織体を社内に設置することが必要であると判断し、2024年8月5日に内部統制強化委員会を設置しました。内部統制強化委員会は、各部署の役割を明確にし、その役割に基づく活動状況を委員会で監視し、内部統制の体制及び業務フローの見直しを行うことで内部統制強化を推進しています。具体的には、定例会議を毎月1回行い第三者調査委員会の調査報告書の提言内容についての改善策、再発防止策の実施及び進捗状況を確認することになりました。

これまでの活動実績については、第三者調査委員会の提言内容への対応を中心として、定例会議において内部統制アドバイザーの選定、再発防止策の検討、再発防止策の進捗状況報告及び確認等を行っています。なお、内部統制強化委員会は、2025年3月31日現在の内部統制報告書について、監査法人から無限定適正意見を表明してもらうまでを活動期限として予定しています。そして、内部統制強化委員会終了後は、その機能及び役割は内部統制統括部が担い、内部統制の強化を継続していきます。

内部統制強化委員会のメンバーは、以下の通りです。

委員長：社長 副委員長：副社長

メンバー：電力本部長、営業本部長、取締役兼上席執行役員電力本部中国・四国地区担当支配人、国際本部長、営業副本部長、電力副本部長、電力本部支配人、資材調達・原価管理部長、経営企画部長、管理部長、経理部長、内部統制統括部長（事務局）、監査室（事務局）

オブザーバー：常勤監査役

また、内部統制強化委員会の下部組織として本社各部実務担当者を構成員とした内部統制再構築プロジェクトチーム（内部統制強化委員会の実務部隊）を設置し、さらにその下に以下の4つの内部統制再構築プロジェクトサブチームを組成し、調査報告書の再発防止策提言を踏まえ、各チームが再発防止に向けた具体的な取組みを始めています。

#### (a) 業務プロセスサブチーム

資材調達・原価管理部長、資材調達・原価管理部グループマネージャー、電力副本部長、管理部長、システム企画部長、営業企画部長、武蔵野工業㈱管理部長

#### (b) 海外子会社業務プロセスサブチーム

国際企画部長、国際副本部長、国際本部グループマネージャー、経営企画部長、経理部チームリーダー

#### (c) 決算・財務報告プロセスサブチーム

経理部長、経理部グループマネージャー

#### (d) 進行基準改定サブチーム

資材調達・原価管理部長、資材調達・原価管理部グループマネージャー、管理部長

### b. 内部統制統括部の設置

2024年9月1日付けにて本社コンプライアンス室を内部統制統括部に改め、他社で管理部門担当取締役の経験を有する1名を採用し、専任の内部統制統括部長として配置しまし

た。なお、現状の内部統制統括部の人員は部長 1 名体制ですが、社外から人員を採用予定で、現在採用活動を実施中です。そして、内部統制統括部にコンプライアンス室の業務を移管し、内部統制の一環であるコンプライアンスの徹底を図るべく、2024 年 12 月に内部統制統括部長をコンプライアンス統括管理者に任命しました。

内部統制統括部は、内部統制強化委員会の事務局として活動し、第三者調査委員会の調査報告書の再発防止策の提言への対応についての進捗管理を行っています。また、内部統制アドバイザーである O A G 監査法人（2.（2）c.にて記載）の対応窓口となり同監査法人による業務プロセスに係る内部統制の 3 点セット、業務内容等の確認で抽出された改善すべき課題について関係各部との調整を図り改善を推進しています。なお、O A G 監査法人により抽出された課題の殆どは経理部の会計処理に関するもので、本年 1 月 15 日に開示した訂正報告書に反映しました。それ以外の具体的な課題は、実行予算規程の改訂、受注方針会議の位置付けや運営及び海外現地法人の実行予算のモニタリング方法等で、改善対応済です。さらに、内部統制に関する規程及びコンプライアンス・マニュアルの改訂やリスク評価・分析資料の作成等を行っています。

#### c. 内部統制アドバイザーとして外部専門家である O A G 監査法人とコンサルティング業務委任契約を締結

より実効性の高い再発防止策の策定においては外部専門家の意見も採り入れて進めることが必要と認識し、内部統制に係るアドバイザーとして外部専門家である O A G 監査法人（代表社員 今井基喜氏）と 2024 年 10 月 4 日にコンサルティング業務委任契約を締結し、当社の内部統制体制の再構築・推進策の実務策定に対し助言をいただいています。契約期限は 2025 年 6 月 30 日ですが、必要に応じてコンサルティング契約を延長します。

#### ① 入札等の受注時の見積りの正確性確保（主管部：営業企画部） （2.（1）①に対応）

各施主からの工事関連資料の特性等の情報について、全社横断的に情報を共有化するために、2024 年 6 月よりクラウド型の業務改善プラットフォームへの新規受注見込み案件の情報登録時に、一定の基準〔請負予定金額 5 億円以上、過去経験等から施工上注意を要する案件（病院施設、物流施設、ごみ処理施設、道路施設、20 階以上の事務所ビル・マンション、データセンターなど）、官庁発注元請け案件〕に該当する場合は、見積りを含むリスク検証の重要検討先としてフラグを立て、リスク内在受注案件候補を選定する仕組みを開始しました。リスク内在受注案件候補となった受注検討案件は案件認識後、見積り原価の策定にあたり、案件起案部署が見積り原価策定に係る資料を本社関係部と共有し、本社技術部が工事内容の技術的な面や工事におけるリスクを確認することに加え、工事が当社人員の手当や協力会社の手配可否を確認し、資材調達・原価管理部が資材価格や労務外注費が適正かを確認し、これらの部署からの質問に対する回答を検証するなどの審議を行った上で、受注の可否を決定することとしました。そして、審議の結果、工事内容の技術的な面や工事におけるリスク面から工事部と技術部が本社からの支援と確認が必要と判断した案件は、本社協働案件として管理することにしました。なお、各施主からの工事関連資料の特性等の情報について、全社横断的に情報を共有化するためにも、受注方針会議での検証結果等は、営業企画部で取りまとめ受注方針会議の場で共有するとともに、全事業所の関係者も閲覧できるように 2024 年 12 月より法人向けクラウドストレージサービスにその記録を保存しています。

さらに、上記プロセスが確実に行われるよう営業本部長が 2024 年 7 月から月に一度、経営会議で、リスク内在受注案件候補について、該当要件や金額ごとの受付件数及び金額、案件審議状況などを発表し、経営会議メンバーが上記仕組みの実効性を監視する体制としまし

た。

また、国際本部では、本年2月から入札受注時の対応について海外拠点から入札に関する報告書の月次提出を義務付け、受注方針会議の要否を確認するとともに、入札受注時の案件チェックリストによる国際本部のダブルチェックを徹底しました。チェックリストでは、顧客情報、工事概要、受注に関する確認（仕様書、図面、工程表等）、見積り作成の確認事項（資材メーカー見積書入手有無、価格交渉状況、保険、税金、過去同様の工事と比較等）、施工体制（組織表、作業員配置等）を確認しています。さらに、本社の海外拠点勤務経験者からもアドバイスを受け、入札に対する見積りの正確性を確保する体制としました。

## ② 実行予算の検証方法の変更と規程化（主管部：資材調達・原価管理部）

### （2.（1）②に対応）

請負金額1億円以上の工事案件及び受注前からリスク内在案件として本社協働とした案件については、当該案件に係る部署又は事業所において全件を四半期毎に実行予算見直し検討を行うことのルールを事務連絡（改訂する規程や社員に周知する情報等をイントラネットに掲載する社内文書）で周知し、2024年7月より実施しています。また、四半期毎の実行予算見直し検討に基づく実行予算見直しは、2024年11月より実行予算管理規則に規定を追加し正式に制度化しました。

さらに、見直された実行予算が適時適切に四半期毎の決算に素早く反映されるよう、当社基幹システムから作成した工事進捗原価情報（以下、「還元データ」といい、工事案件ごとに工期、受注額、過年度完工高、当期完工高、工事進捗率、工事期間経過率、実行予算額、累計原価、出来高率、予算残及び粗利率等を一覧にまとめた資料を指します）を用いて、四半期毎の実行予算見直しに係る運営を開始しました。具体的には、2025年3月期第3四半期から請負金額100万円以上の案件について、資材調達・原価管理部が工事出来高予定割合と原価進捗率の乖離や前月比利益率の異常な増減等の着眼点をコメントした「9月分還元データ」を10月に配布し、その翌月に「10月分還元データ」を配布する際、「9月と10月の差分データ」も還元しています。その還元データを基に当該案件の責任者が数値変動を確認して、必要な場合、実行予算見直しを行うという体制を構築しました。なお、還元データは毎月作成し配布しており、上記と同様の検証作業を四半期ごとに行っていきます。還元データの検証で資材調達・原価管理部及び各事業所で実行予算の見直しが必要と判断した場合は、資材調達・原価管理部から各事業所に実行予算の見直しを指示又は各事業所が自主的に見直しを実施しています。そして、資材調達・原価管理部が、当該工事の責任者が実行予算変更協議書を提出したか否かを確認しています。

なお、実行予算作成時における「見積りの作成と実行予算の作成、原価管理システムへの入力を別の担当者が実施する」原則については、各事業所の責任者である事業所長にその徹底を図り、実行予算に誤りがある場合は部署員に是正させるよう、2024年10月に開催された全国所長会議にて周知しました。全国所長会議は、各事業所及び本部の所長、部長及びグループマネージャーが参加します。また、内部統制上の不備とされた「事業所長自らがルール違反を犯すこと」を防止するため、拠点内報告ラインの外に設けた内部通報制度を活用するよう周知しました。そして、全国所長会議の内容を各事業所で所属員に対して周知することを徹底しました。全国所長会議は年2回（毎年4月と10月）開催しており、その際に上記周知事項の徹底を継続して行います。さらに、本年2月発行のSECニュース（コンプライアンスの徹底や監査指摘事項の再発防止を主目的として、社員へ監査指摘事項等の周知を行うため、管理部が毎月発行しイントラネットに掲載しているもの）で内部通報制度について

再周知しました。今後もSECニュースで内部通報制度の活用を採り上げ、社員への周知を継続していきます。

海外拠点については、国際本部が各海外現地法人の会計ソフトから出力されるデータを基に海外現地法人案件の売上高総額の80%をカバーする案件を抽出し、実行予算の内容を検証する仕組みに着手し、2025年3月期（第78期）第4四半期に開始します。異常値や懸念がある事象が認められる場合は、国際本部が海外現地法人に実行予算を変更する必要があるかを確認し、変更が必要な場合は当該四半期末までに実行予算変更を提出させ、変更が不要な場合はその理由を報告させるとともに根拠資料を提出させて国際本部が確認することになりました。検証のサイクルは3カ月毎とし、国際本部が、当該案件の工事期間経過率と実行予算に対する原価支出進捗率との比較を行い、実行予算を変更する必要があると判断した場合は、実行予算変更を検証を行った四半期末までに反映することになりました。第3四半期を例とすると、国際本部が9月末のデータを基に11月下旬に売上高総額の80%をカバーする案件を抽出して実行予算の検証を行い、実行予算変更が必要な場合は各海外現地法人に実行予算変更を指示し、国際本部がその変更内容を確認した上で、四半期末である12月末までに実行予算変更を反映させることにします。

### ③ 受注方針会議等の充実（主管部：営業企画部）

#### （2.（1）①・③に対応）

形骸化していた受注方針会議は、見積り漏れの有無を含め見積りの正確性の検証を確実に実施するために、かつ実効性のある受注方針会議とするため、2024年7月より請負金額・工事採算・工事施工体制のチェックだけでなく、起案部署及び本社関係部署が行った見積りや工事リスクの検証内容・検証結果に対する判断の適切性等を、過去の受注方針会議で審議した類似案件も念頭において当社事業へのリスク度合い等の観点から、社長、副社長も参加する受注方針会議で改めて検証する体制としました。他の参加者は、案件担当者と事業所長、工事部長、技術部長、資材調達・原価管理部長、当該案件を所管する本部長（営業本部長、電力本部長、国際本部長）、営業企画部長・部員で、積算着手後から積算完了前の開催に加え、必要に応じ随時受注方針会議を実施し案件内容を共有しています。

さらに、受注方針会議では、工事におけるリスクや人員の手当等についての事前質問への確認が不十分な事項について、本社営業企画部がその内容を取り纏め、案件起案部署にフィードバックして、課題への回答をフォローした上で、次の受注方針会議において、再協議し方針を決定するという仕組みを整え、受注方針会議の強化を図りました。受注方針会議での検証結果等は、営業企画部で取りまとめ受注方針会議の場で共有するとともに、全事業所の関係者も閲覧できるように2024年12月より法人向けクラウドストレージサービスにその記録を保存しています。なお、海外案件についても国内案件と同様に受注方針会議を実施しています。

さらに、案件の区分に応じた受注決定までの社内手続きルールを整理し、受注方針会議開催前に、事前協議会と案件検討会議を実施しています。

事前協議会とは、想定請負金額1億円以上の全件と想定請負金額1億円未満の本社協働案件を対象に、業績への影響（第何期の売上（利益）に想定ベースでどのくらい寄与するか）、事業所内の人員で現場代理人配置が可能か、応援が必要か、協力会社候補の状況、工事内容や立地・工期などの情報から想定される施工上のリスクと対応策、対顧客面や人材育成面等で考えられる取り組みのメリット・デメリットの観点から、営業方針（受注を目指すか辞退）を審議する会議体で、各事業所内のメンバーで案件受付（入札公告）後から積算着手前に行っています。

案件検討会議とは、本社協働案件を対象に、施工上のリスクの洗い出しと対策の検討・見積の精査・施工体制の妥当性の確認を実施して、受注方針会議及び経営会議に上程するスケジュールを決定し、起案者（事業所）と本社で認識を共有する、または、営業過程において本社と協議すべき状況になった案件〔所定諸経費率（当社所定の利益率）未滿・応援社員の要請など〕を対象に状況に応じた協議を行う会議体です。参加者は案件担当者と事業所長、工事部長、技術部長、資材調達・原価管理部長、当該案件を所管する本部長（営業本部長、電力本部長、国際本部部長）、営業企画部長・部員で、積算着手後から積算完了前の開催に加え、必要に応じ随時実施しています。

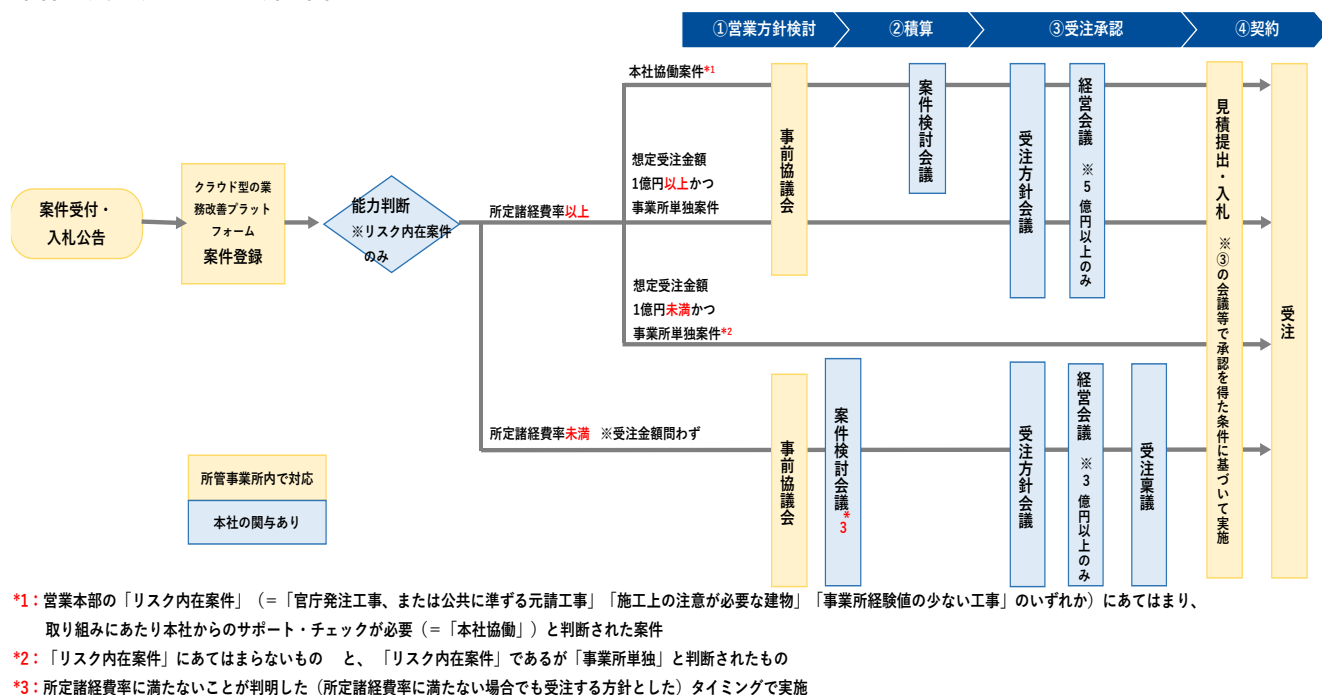
2024年7月に体制を刷新した受注方針会議の約6カ月間の運用を踏まえ、本年1月30日に、以下の会議ルールの変更点について全社関係者（営業本部の各部長及びグループマネージャー、事業所長）向けに営業企画部が説明会を実施して周知徹底を行いました。また、その内容を本年3月に規程化しイントラネットに掲示するとともに本年4月の全国所長会議で、営業企画部長が規程内容を周知徹底します。なお、全国所長会議の内容は、所長、部長及びグループマネージャーが、各事業所及び各部・室で所属員に周知することになっています。

規程化する内容は、下記フロー図「案件の受注決定までの流れ図」を文章化するとともに、以下の変更後の会議ルール等を明文化するものになります。

#### <変更後の会議ルール>

- a. 受注方針会議の対象案件は、従来の社内規程で経営会議に付議することが定められていた請負金額5億円以上と所定諸経費率未滿の案件で請負金額3億円以上から、請負金額1億円以上の全件に拡大しました。
- b. 案件の規模、内容、進捗に合わせた会議体の種別（事前協議会、案件検討会議、受注方針会議）、協議事項、実施タイミング及び参加者を明確化しました。
- c. クラウド型の業務改善プラットフォーム案件管理画面に受注承認までに必要な手続きを、案件登録時に表示することにより、必要な会議体の実施もれを防止することになりました。
- d. これまで不統一であった会議資料について、必要項目（案件概要、取引経緯、工事リスクの検証、見積内容の検証、施工体制、契約内容、受注の前提条件、社内会議履歴等）を網羅したフォーマットを新規作成しました。
- e. 起案者が案件検討会議及び受注方針会議の前に資料を法人向けクラウドストレージサービスにアップロードし、本社関係部が会議前に内容を確認してリスク等を質問し可能な限り起案者が事前回答するルールを追加し、情報共有の迅速化と会議の効率化を図りました。
- f. 受注確定後に本社に提出する受注内容を報告する「決定通知書」を各種申請・承認プロセスをオンラインで完結するクラウド型サービスに一本化し、受注方針会議案件については、関係部だけではなく営業企画部も内容を確認できるようにしました。

## 案件の受注決定までの流れ図



## ④ 社内のコミュニケーションの向上 (主管部：人事部、営業企画部)

(2. (1) ④に対応)

営業本部では、2023年4月よりクラウド型の業務改善プラットフォームを活用した事業所及び本社関係部署との円滑なコミュニケーションを図る仕組みを構築し導入済みですが、2024年6月よりさらに現場代理人が現場の進捗状況や懸念事項などを適時、クラウド型の業務改善プラットフォームに入力することで、タイムリーに事業所長、本社関係部署が指示・助言を行える仕組みとし、その内容は本社営業本部全員、監査役及び監査室が閲覧可能にしました。なお、定期的な入力及び確認は、本部長まで回覧する月報を通して行い、月報の提出状況の確認は営業企画部で実施しています。

また、定例報告としてクラウド型の業務改善プラットフォームを活用して現場月報を2024年6月より本社関係部署を通じて社長まで回覧する業務フローとしました。現場月報も、本社営業本部全員、監査役及び監査室が閲覧可能にしました。工事管理者が行う現場パトロール報告は紙ベースで作成され、工事部長等上席者に回覧していましたが、現場パトロール中に報告書を作成し、作成された報告書を現場代理人や工事部長等上席者と迅速に共有するという本社工事部からの要望を踏まえ、営業本部が機能拡充を実施し、現場パトロール報告書をクラウド型の業務改善プラットフォームに一本化しました。

電力本部では、2023年12月より、以前から実施していたWeb会議や表計算ソフトで作成した資料での現場代理人からの報告を、クラウド型の業務改善プラットフォームに一本化しています。現場代理人が現場の進捗状況や懸念事項などを、適時、クラウド型の業務改善プラットフォームに入力することで、タイムリーに事業所長、本社関係部署が指示・助言を行える仕組みとなっています。

国際本部では、海外拠点毎の定期的なコミュニケーション方法(Web会議、出張等)を見直し、検討するとともに、必要に応じて拠点側からもコミュニケーションが図りやすい態

勢を2024年12月までに整備しました。特に海外ではメッセージアプリの活用が進んでおり、業務単位やプロジェクト単位で関係者のグルーピングコミュニケーションツールとして活用しています。また、海外現地法人における実行予算変更、債権回収遅延やその懸念など会計に影響を与える事象について、随時、経理部へ情報共有することを本年1月20日の国際本部と経理部との打ち合わせで再徹底しました。そして、四半期決算に合わせて両部での打ち合わせをルール化し、情報共有の定着化を図ります。

経理部では、2025年3月期（第78期）第3四半期から四半期毎の決算情報の概略を社長及び財務担当取締役へ、数字のみの説明でなく、決算が意味することに対する経営課題の分析結果や正確な決算書作成の課題などについて経営企画部を交えて意見交換をするように手当をしました。これは取締役会の1週間前を目途に実施します。また、監査法人アリアの一時会計監査人就任を機に、監査法人とのコミュニケーション内容の情報共有を営業本部、電力本部、国際本部、その他当該情報を共有すべき部署へ適時に伝達することを徹底しました。

他部門とのセクショナリズムや、役員から現場の社員までの間の風通しの悪さに対しては、社内会議、社内報、SECニュースなどを活用して、自由に意見が言える風土、失敗や課題を共有する文化醸成に努めていきます。

## ⑤ 会計基準及び監査法人が実施する監査に対する理解の向上（主管部：経理部）

### （2.（1）⑤に対応）

会計基準や会計処理に対する理解を深める為、経理部は、2024年8月より西原会計事務所（公認会計士・税理士 西原孝高氏）と財務報告業務、経理業務や会計処理等に関するコンサルティング契約を締結し、新たな会計知識（収益認識基準・新リース会計基準など）の吸収に努めています。経理部は新たに吸収した知識を基に、事業所の会計担当者に対し、日常業務のやり取りの中で会計知識を教えることに加え、事務連絡やメールまたは直接電話することで適時適切に周知して指導・助言を行う活動を本年1月より開始しました。

また、経理部が、還元データに基づく検証後の実行予算データを資材調達・原価管理部から四半期毎に提供を受け情報共有する体制（具体的には、四半期決算に影響する工事案件の説明、資材調達・原価管理部が、工事出来高予定割合と原価進捗率の乖離や前月比利益率の異常な増減等がある工事案件を検出、その共有および当該案件があった場合の協議）を、2025年3月期（第78期）第3四半期より開始しています。経理部は上記情報を参考にして四半期毎に実行予算申請書や実行予算を変更する際に使用する実行予算見直し協議書を確認し、必要により決算処理対応することとしています。

なお、当社は当社全体の会計基準のリテラシーを向上させるために、監査実務や会計の知識を指南できる公認会計士資格を有する者（1名）を社外取締役として就任いただくことを検討中です。具体的には、早急に候補者から内諾を得て、本年4月の取締役会の決議を経て6月の株主総会で就任を予定しています。

また、経理部が、監査法人が実施する監査に対する理解の向上に努め、決算に必要な経理処理（主に減損、引当金、連結プロセスなど）については、期末監査前の財務諸表作成段階で精度の高い資料を提供できる体制を会社で整えることが必須であると認識を改め、2024年8月より西原会計事務所を財務・経理のアドバイザーとして、また同年10月からOAG監査法人を内部統制構築のアドバイザーとして契約を締結し、アドバイスを受けて、監査法人に対する資料の作成やより良い説明方法及び説明能力の向上に努めています。そして、一時会



計監査人の監査法人エリアとは、2024 年 9 月の契約締結時から法人向けクラウドストレージサービスを活用して各種資料のファイルを共有し随時相談及び協議を行える体制を築き、経理部の会計監査に対する理解の向上に努めています。

(3) 改善措置の実施スケジュール

再発防止策の項目	2025 年 3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月
<b>内部統制体制の再構築・強化策</b>							
a. 内部統制強化委員会の設置	2024 年 8 月 運用開始済			→			
b. 内部統制統括部の設置	2024 年 9 月 運用開始済						→
c. 内部統制アドバイザーとして OAG 監査法人と業務委任契約	2024 年 10 月 契約済			→			
<b>①入札等の受注時の見積りの正確性確保</b>							
①-i. クラウド型の業務改善プラットフォームへの新規案件登録時にリスク内在案件候補選定	2024 年 6 月 運用開始済						→
①-ii. 法人向けクラウドストレージサービスを活用して全社横断的に情報共有	2024 年 6 月 運用開始済						→
①-iii. 入札に関する報告書の月次提出と案件チェックリストによる国際本部のダブルチェック	2025 年 2 月 運用開始済						→
<b>②実行予算の検証方法の変更と規程化</b>							
②-i. 請負金額 1 億円以上とリスク内在案件で本社協働案件は、四半期毎に実行予算を見直す	2024 年 7 月 運用開始済						→
②-ii. 実行予算規則の改訂	2024 年 11 月 規程改訂済						→
②-iii. 還元データに基づき実行予算見直し要否の検討及び提出有無の確認	2024 年 10 月 運用開始済						→
②-iv. 全国所長会議で事業所長に周知	2024 年 10 月 実施済	実施					(10 月 実施)
②-v. 社員への周知	2024 年 10 月 2 月 SEC ニュースで再周知						→
②-vi. 海外現地法人の検証	運用開始						→
<b>③受注方針会議の充実</b>							
③-i. 受注方針会議の強化	2024 年 7 月 運用開始済						→
③-ii. 2024 年 7 月運用開始済のルール変更	2025 年 1 月説明会済、規程化	周知 徹底					→
③-iii. 営業本部長がリスク内在案件を経営会議で発表	2024 年 7 月 運用開始済						→

再発防止策の項目	2025 年 3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月
④社内のコミュニケーションの向上							
④-i. 営業本部 クラウド型の業務改善プラットフォームを活用した情報共有	2024 年 6 月 運用開始済						→
④-ii. 電力本部 クラウド型の業務改善プラットフォームを活用した情報共有	2023 年 12 月 運用開始済						→
④-iii. 国際本部 Web 会議、メッセージアプリを活用した情報共有	2024 年 12 月 運用開始済						→
④-iv. 国際本部 会計に影響を与える事象を随時 経理部へ情報共有	2025 年 1 月 打ち合わせを実施し運用開始済						→
④-v. 経理部 社長及び財務担当取締役へ決算 内容による経営課題等の説明・報告	2024 年 12 月 運用開始済						→
④-vi. 経理部 監査法人とのコミュニケーション 内容を関係部署に適時に伝達	2024 年 10 月 運用開始済						→
④-vii. 風土改革 セクショナリズムの排除他	2025 年 1 月 運用開始済						→
⑤会計基準及び監査法人が実施する監査に対する理解の向上							
⑤-i. 西原会計事務所とコンサルティング契約	2024 年 8 月 契約済						→
⑤-ii. 経理部が吸収した知識を 基に事業所の会計担当者へ適時 適切に周知して指導・助言	2025 年 1 月 運用開始済						→
⑤-iii. 還元データに基づく実行 予算データを資材調達・原価管理 部から提供を受け情報共有	2024 年 10 月 運用開始済						→
⑤-iv. 公認会計士資格を有する 者の社外役員就任	依頼・内諾	取締役会 で決議		株主総会 で就任			→
⑤-v. 法人向けクラウドストレ ージサービスを活用して監査法 人との情報共有	2024 年 9 月 運用開始済						→

### 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

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。

当社は、今回の東京証券取引所による「改善報告書」の提出請求及び「公表措置」の実施を厳粛に受け止めており、2024 年 10 月 4 日付で公表しています「第三者調査委員会の再発防止策提言への取組み及び内部統制アドバイザー契約に関するお知らせ」の通り、第三者調査委員会の調査結果を真摯に受け止め、公表の再発防止策を外部専門家の意見を採り入れて、より実効性の高い実務に即した改善案、再発防止策を着実に実行する取組みを進めており、今後も信頼回復に全力で取り組んでまいります。何卒ご理解を賜りますようお願い申し上げます。

以 上