

平成21年10月2日

各 位

上場会社名 株式会社くろがね工作所
代表者名 取締役社長 神 足 泰 弘
本社所在地 大阪市西区新町1丁目4番26号
コード番号 7997
上場取引所 大阪証券取引所
決算期 平成21年11月
問合せ先 責任者役職名 常務取締役管理本部長
氏 名 村 田 光 春
TEL (06)6538-1010

大阪証券取引所への「改善報告書」の提出について

当社は、過年度の決算短信等を訂正した件について、平成21年9月15日付けで、大阪証券取引所から「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ご報告いたします。

別添書類：改善報告書

以上

改善報告書

平成 21 年 10 月 2 日

株式会社 大阪証券取引所
取締役社長 米田 道生 殿

株式会社くろがね事務所
取締役社長 神足 泰弘



当社の平成 21 年第 1 四半期以前の不適切な会計処理により過年度の決算短信等を訂正致しました件につきまして、「上場有価証券の発行者の会社情報の適時開示等に関する規則」第 23 条第 3 項の規定に基づき、その経緯及び改善措置を記載致しました改善報告書をここに提出致します。

1. 当該事象の判明から本日までの経緯

当社の監査法人である大阪監査法人から、平成 21 年度 2 月（第 1 四半期）の売上計上に関わる取引を中心とした過年度にわたる会計処理について、当社のファシリティ環境事業本部において、売上計上時期のズレなどの不適切な会計処理がある旨、指摘を受けました。又、社内の内部統制監査において、厳正な調査を行う過程におきましても、不適切な会計処理が行われていた可能性があることを発見致しました。

このため、当社と致しましては専務取締役を委員長とする社内調査委員会を設置し、社内調査に着手する一方、当社は社内調査委員会の調査だけでは客観性、透明性、公正性の観点から不十分であるとの判断から、当社と利害関係を持たない外部関係者のみで構成される社外調査委員会の設置を決め、平成 21 年 6 月 12 日に発表致しました。社外調査委員会には、社内委員会による調査結果についての検証及び原因究明を行って頂くことと致しました。

尚、社外調査委員会のメンバーは以下の通りであります。

○ 社外調査委員会メンバー（敬称略）

委員長 阪口 春男（弁護士・協和綜合法律事務所）

委員 高田 喜次（公認会計士・東陽監査法人）

社外調査委員会では、当社の代表取締役、担当役員、従業員並びに、大阪監査法人担当責任者等に対し、事情聴取を行うと共に、社内調査委員会の調査結果の内容及び結果の検証を行っていただき、当社は平成21年8月28日、社内調査の内容及び結果の検証、役職員の関与の有無を含めた原因究明及び再発防止策の策定に向けた提言を内容とした社外調査委員会としての調査報告書を受領し、平成21年9月4日に当社としての調査結果及び当社の対応方針を開示致しました。

2. 本件に対する調査体制等

(1) 調査体制

社内調査委員会は専務取締役を委員長とし、監査室のメンバーを中心に設置し、調査を行うと共に、前述致しました通り、社内調査委員会では調査の客観性、透明性に限界があることを考慮し、公正性を担保するため、社外調査委員会を設置し、社内調査委員会の社内調査の内容及び結果の検証、本件の原因究明及び再発防止策の策定に向けた提言を委嘱致しました。

(2) 当該事象の調査対象範囲

調査対象範囲に関しては、不適切な会計処理を発見したファシリティ環境事業本部の全営業担当者に対し、平成17年12月1日～平成21年5月31日の売上傳票を基に、売上計上の内容・経緯・時期及び取消の理由等を確認し、売上計上時期のズレ等の過年度の調査を行いました。

3. 調査の内容及び結果の検証

(1) 調査内容（手続き）

①社内調査委員会は、下記の要領で社内調査を実施致しました。

ア. 全部門の平成21年2月（第1四半期）の売上計上時期ズレの調査

当委員会は、大阪監査法人から指摘された平成21年2月（第1四半期）の売上計上時期ズレの調査を全部門にわたり実施し、その結果、SOHO営業本部および製造本部については、部門責任者のヒヤリングでの聴取及び伝票等では不適切な会計処理は発見出来ませんでした。ファシリティ環境事業本部については、不適切な会計処理を発見致しました。

イ. 不適切な会計処理をしたファシリティ環境事業本部の資料の過年度調査

当委員会は、不適切な会計処理を発見したファシリティ環境事業本部の全営業担当者に平成17年12月1日～平成21年5月31日の売上傳票等を基に、売上計上の内容・経緯・時期および取消の理由等を確認し、売上計上時期のズレ等の過年度の調査を行いました。

ウ. 全部門の責任者へのヒヤリング

社内調査委員長は、全部門の責任者から「不適切な会計処理の有無」、「不適切な会計処理に至った背景・要因」、「組織的な関与の有無」、「再発防止策」等についてのヒヤリングを行いました。

(平成21年6月22日にヒヤリングした部門責任者)

当社取締役常務執行役員 ファシリティ環境事業本部本部長

当社取締役常務執行役員 同事業本部副本部長

(平成21年6月23日にヒヤリングした部門責任者)

当社執行役員ファシリティ環境事業本部 オフィス機器西日本営業部長

当社ファシリティ環境事業本部理事 建材営業部部長

当社SOHO営業本部参事 本部長

当社取締役常務執行役員 製造本部長

②社外調査委員会は、下記の要領で、当該事象に関する社内調査委員会の社内調査の対象期間及び内容の妥当性並びに調査結果全般について検証すると共に、代表取締役、担当役員及び担当従業員のヒヤリング等を行いました。

ア. 当該事象に関連していると思われる受注伝票等の帳票類を基に作成された集計表、販売管理規定、指示伝達系統図、決裁権限規定、組織図等を入手し、精査を行った。

イ. 当社の代表取締役をはじめ、担当役員、担当従業員に対して事情聴取を行うと共に、大阪監査法人の担当責任者らに対し、ヒヤリングを実施した。

ウ. 過去のSOHO営業本部及び製造本部の各売上処理内容を一部ランダムにサンプリングを実施し、不適切な会計処理の有無を検証した。

(2) 結果の検証

社内調査委員会の社内調査の過程に対する検証に加え、当社の各関係当事者及び大阪監査法人に対するヒヤリングや、各種資料の調査等の調査結果に基づく限り、「社内調査委員会の調査の内容及びその結果が不相当であり、事実と反する事を疑うに足りる事情は、いずれも認められなかった」旨、社外調査委員会より結論を得ております。

4. 当該事象の発生原因

(1) 発生原因

社外調査委員会は、本件において当社の業績、業績管理体制、売上計上基準の遵守体制、従業員へのインセンティブ等を検討し、本件は、後述の背景事情が温床となり、後述事象を契機として発生するに至ったと認定致しました。

社外調査委員会の調査結果は以下の通りです。

○社外調査委員会「調査報告書（要旨）」

①背景事情（間接的要因）

ア. 当社の営業成績の経過に関して

当社の過去4年間の連結営業成績をみると、平成17年度は民間設備投資の増加や、株価の上昇や個人消費の改善傾向がみられ、増収及び経常利益を計上したが、その他の期は厳しい価格競争や、想定外の多額の海外子会社整理損失及び事業撤退損失を計上する等、誠に不本意な結果であった。また、直近の平成20年度の決算は、サブプライムローンの信用破綻に端を発した米国発の金融不況が国内経済にも波及し、建築着工件数の減少や延期等、オフィス市場を取り巻く需要が大幅に減退し、特に当社においての得意先であった外資系企業の需要の減退は当社にとって大変な痛手であり、当社の経営陣が強い危機感を抱いた。一方で、当社としては、物流体制の再構築によるコスト削減等、製造部門及び販売部門の経費削減、人員削減による徹底的なコストダウンを行っていた。

このような観点より、当社の経営陣としては、コスト削減以上に売上高の恒常的な減少に対して歯止めをかけ、少しでも好転させていきたいとの強い売上高の維持ないし向上への意識が存在したと推測される。

この強い意識が、営業の現場の各売上担当者の心理面においても、何とか売上高を向上させたいとの意識を醸成させる間接的な契機となったといえる。

イ. 当社の見積書作成から売上計上に至るまでの経理処理システムに関して

a) 当社の社内規定上、営業担当者が顧客との間で事前に決裁を受けた見積書を基に商談を行い、見積書を基礎として受注を受け、受注内容が請求書に反映されるシステムになっているが、顧客都合や、緊急な発注で出荷を先行し金額交渉は後日行う等、必ずしも、見積書に沿った受注及び見積書ベースでの売上処理がされていないケースが存在した。

b) 受注確認方法も、社内規定上は電話・面談時の口頭ベース、ファックス、Eメールでの受注、注文書による受注等があるが、口頭ベースでの受注の記録方法の記録化に関する格別のルールが存在しなかったため、及び受注の確認

方法も、個別営業担当者の裁量に委ねられており、システム上、受注伝票が起票出来るタイミングも、個別営業担当者の意思如何となっている事が存在した。

c)工事物件の売上基準に関して、社内規定では工事の進捗状況を把握して完了時点で顧客からの完工証明を受領し、工事の完了後に指定業者からの納品受領書を確認の上、売上をするが、顧客から完工証明を受領するのが困難な場合があり、下請け業者からの請求書ないしは納品受領書等の受領と、現場における個別営業担当者の目視により、売上を計上するケースが存在した。

d)物品の仕入れを伴う売上計上に関して、特に継続的取引関係のある顧客から、すぐに物品の納品を求められる場合、見積書や注文書が作成されないまま、営業担当者が出荷指示のため、受注伝票を起票していたケースや、物品の販売と工事がセットとなった案件の場合、物品の仕入れがなされた時点で適切に別途完工確認を行う等の処理をするのではなく、物品の仕入れ（出荷）がなされただけの段階で売上传票が起票され、結果的に、顧客の完工承認の時期よりも先に売上が計上されるケースが存在した。

e)取消伝票の起票に関して

当社の社内規定では、決裁申請書の書式を用いて取消し伝票の起票を行うが、一部で当該書式を用いずに取消しを行っていたケースが存在した。又、売り先を変更する場合も、当該書式を用いるが、一部の部署間で、不適切な取消し伝票の起票が行われていたケースが存在した。

f)取引に関して作成される伝票等の各帳票類間のトレーサビリティが、特に取消しに関わる現行の社内システムでは、対応が難しいケースが存在した。

以上の事から、当社の取引に関する、見積書作成から売上ないし、取消し伝票の起票に至るまでの一連の取引に係わる経理処理システムに内在する諸問題も間接的な要因の一因となった。

ウ. 財務報告に係わる内部統制システムの不十分性に関して

当社は平成18年5月に会社法施行に伴い、内部統制システム構築の基本方針を制定し、同年6月に監査室を発足させ、それなりの機能を果たしていたという事実が認められるも十分とはいえ、また監査役と監査室との連携も不明確であった。

また、売上計上処理の管理を所管する部署が、組織上営業部門の下に設けられており、組織的にも独立して営業部門にけん制出来る体制ではなかった事が認められる。

その他、コンプライアンスに関する従業員に対する教育の不足や、内部通報制度が存在するも、事実上機能していなかった。

これらの点から、当社の財務報告に係わる、内部統制システムは実効的に運用出来る体制として不十分だったことも、間接的な要因としてあげられる。

②本件事象発生の契機（直接的原因）

ア．目標数値の割り当て・達成状況の管理・各営業担当者の意識

当社では半期毎に、期初の経営会議において会社の売上目標を決定しており、その売上目標の達成状況に関しては、東西に分けて、概ね毎月1～2回程度開催される管理職会議で管理を行っていたが、目標達成度の厳しい担当者には個別に報告を求めたりしたが、会社が決めた数字を何とか達成したいという気持ちを個々の営業担当者が強く持っていた。

特に、前述の通り、当社としては過去5年間をみると恒常的に厳しい競争に晒されていたことや、昨夏のサブプライムローン問題や、平成20年9月のリーマンショック以降の当業界を取り巻く環境が厳しくなる中で、相当な危機感を持った経営陣が、強力な経費削減策を実行する一方で、経営陣の言動を通じて各営業担当者の意識の中に、「自らの目標数値を何とか達成しなければならない」との強い使命感ないし、責任感を感じていた事が直接的要因の一因としてあげられる。

イ．経営陣ないし各地域ないし顧客を担当する営業本部長らが、当該事象に見られる売上の前倒し計上等を直接的に指揮した事実や、当該事象を事前に察知しながら、これを積極的に容認した事実等、当社全体による組織的関与を疑うに足る事情は、社外調査委員会の当社の役職員に対するヒアリングの際、全役員から「売上向上の為に目標数値を達成するよう求めた事は事実であるが、コンプライアンスに反するような事までしても良いと指示した事実はない」との供述があった事や、売上の前倒し計上に関し、直ちに取消しの指示をする等の行為があった事から認められませんでした。

③社外調査委員会の結論

前述の通り当社全体による組織的な関与の事実は無かった。

又、当時当社の置かれていた営業活動をめぐる厳しい競争環境に対して、経営陣として売上を伸ばし、利益を上げるために各営業グループの目標数値の達成を強く働きかける事自体は、経営陣としては当然なすべき事柄で、もとより正当であるが、結果的に当該事象を招いた管理・監督責任は、前記諸事情を考慮したとしても、その軽重は別として免れないものと思われる。

(2) 当社の結論

当社と致しましては、社外調査委員会の調査報告書の提出を受け、当該事象の発生原因に関し、以下のように結論づけました。

① 目標数字の達成意識

当該部門内で、営業各人の目標達成のためのプレッシャーがあり、営業各人、または所属するチームの売上見込物件の納期ズレ・工事完工遅延・失注等による目標不足の数字をカバー（特に目標達成意識の強い営業担当者）するため、複数の社員が、売上の前倒し・売上取消時期のズレ等の不適切な会計処理を行いました。

② コンプライアンス意識の不足

当社の当該部門の複数の社員が不適切な会計処理に関与していた事実、又、当該役員についても、自ら直接関与していないにしても、その職務に応じた監督義務を果たしていれば、不適切な会計処理の実態を知ることができたにも関わらず、これをチェックされていないという事実が存在致しました。

これらのことからすれば、本件に関与した当該部門の担当役員及び、一部社員は、コンプライアンス意識が不足していました。

③ 管理部門のチェック・監視が十分に機能しなかったこと

当該部門の売上・売上債権管理の担当である営業管理グループにおけるチェック機能が十分に機能していませんでした。

又、監査室による監査、および常勤監査役による監査も十分に機能していませんでした。

5. 今後の当社の対応について（別紙3参照）

（1）適切な売上・債権管理の実施（別紙1参照）

ファシリティ環境事業本部の組織外に別途、取締役が管掌する売上・債権管理担当の売上管理部（取締役1名、東・西営業部各1名 計3名）を新設する。（平成21年9月1日より実施）

- 1) 売上計上処理の管理を所管していた当該営業部門から、組織的に独立した取締役が管掌する売上管理部を新設し、不適切な会計処理をチェックする体制とする。
- 2) 売上管理部は注文書等による受注実態の確認、完工証明による工事物件の売上計上、物品受領書による仕入商品売上計上、売上取消伝票の確認、原価金額ゼロおよび売上金額ゼロの売上計上、諸経費の売上計上、売先変更処理等の妥当性を販売管理規定に基づきチェックし売上計上基準の厳格化を図る。

（2）当該部門の再発防止策（別紙2参照）

① 販売管理規定を見直し、以後規定を厳守するために管理監督者及び営業担当者に教育、指導し管理を徹底する。

- 1) 売上管理部の新設に伴い販売管理規定を改訂する。
- 2) 改訂販売管理規定に基づく教育の実施

→ファシリティ環境事業本部全員（129名）に対し、当該事業本部長が主管となり、改訂販売管理規定の内容についての教育を行う。（平成21年10月より実施）

3) 上記フォローアップ教育の実施

→上記販売管理規定の遵守状況の確認及び改訂箇所についての問題点の抽出を行うため、当該事業本部長が主管となり、ファシリティ環境事業本部全員を対象に東京地区、大阪地区、名古屋地区他に対し3ヶ月単位でフォローアップ教育を行う。

② 売上取消伝票を売上債権の減額が生じるものに限定し、当該売上取消伝票20万円以上について、売上管理部で当初の売上傳票との関連の妥当性を検証し承認後、営業管理部で処理させる。（平成21年10月より実施）

- ③ 完工基準売上物件は、全物件を東・西営業本部長が当該物件の完工（実態状況）を確認した上で、売上管理部は売上300万円以上の物件について販売管理規定に基づき再度チェックし承認後、営業管理部で処理させる。
（平成21年10月より実施）
- ④ 10万円以上の売上傳票における原価金額ゼロ、売上金額ゼロについて、売上管理部で内容を精査し、妥当性をチェックする。
（平成21年10月より実施）
- ⑤ 諸経費売上処理は、全件を東・西営業本部長がその内容（事実関係）を確認した上で、売上管理部は売上10万円以上の物件について販売管理規定に基づき再度チェックし承認後、営業管理部で処理させる。
（平成21年10月より実施）
- ⑥ 得意先の指示による入金先変更に伴う売先変更は、所定の申請書を全件東・西営業本部長がその内容（事実関係）を確認した上で、売上管理部は再度確認し、営業管理部で処理させる。
（平成21年10月より実施）
- ⑦ 売上管理部の管理機能を充実する為に、営業管理業務を札幌・名古屋両営業所は東京営業管理部に、九州・広島両営業所は大阪営業管理部に集約し、二拠点で上記①～⑥の処理をし、伝票管理等の集約・管理を行う。（平成21年10月より実施）

（3）内部統制の整備・運用強化とコンプライアンス教育の実施

- ① 内部統制の重要性の再認識とコンプライアンスの重要性を十分に理解させるため、基本的に教育の対象は全社員とし、総務部が主管となり、6ヶ月毎の経営方針発表会（平成21年7月より実施）、月1回の社内報などで、フォローアップのための啓蒙活動を実施する。（平成21年10月より実施）

②ファシリティ環境事業本部全員には、監査室・総務部で社内コンプライアンス教育を計画的に実施し理解させる。

1) 法令順守についての教育の実施

→関連する法令及びその法令を展開した社内規定の内容について教育を行う。(129名)

2) 上記フォローアップ教育を3ヶ月単位に実施

東京地区 ・ 61名

大阪地区 ・ 61名

名古屋地区 ・ 7名

③監査室の内部統制モニタリング体制を見直す。

不定期に監査を実施し発見された指摘事項については、担当営業並びに当該役員への報告及び改善要求を実施し、不適切な会計処理が再発しないようにさせる。

1) 内部監査を事前準備通知による監査から不定期・直前通知による監査体制に変更する。

2) 内部監査で問題(不適切な会計処理など)を発見した場合、是正処置要求書を発行し、起因部署に回答を求め、フォローアップ監査を実施し、是正処置が有効に働いていることを確認する。

3) 監査役とより緊密な連携を図る。(1回/月)

(4) 監査役による監査の実効化

監査役の監査にあたっては、監査室と緊密な連携を保ち、また会計監査人からもその職務の執行状況等について詳細に報告を受け、独立的な立場で監査の厳格化を行う。(平成21年7月より実施済み)

(5) コンプライアンス重視の経営姿勢の明確化

従来より、全役職員に「社員行動基準」を配布したり、社内報の教育シリーズで「コンプライアンス入門」、「企業倫理規定」を掲載して、法令・コンプライアンスについて教育を行って来たが、改めて経営方針の発表会等で、会社としてコンプライアンス重視の経営姿勢を明確にする。

また、不正な業務処理に関する罰則を新に就業規則に追加し、社内規程違反の行為がなされた場合の懲戒の厳格化を図る。

さらにコンプライアンス違反の行為が業務評価に反映されるような評価体制とする。

1) 就業規則の改定

→就業規則第9章を改訂し、不正な業務処理の対象を明確にした。(平成21年9月1日より実施済み)

2) 業務評価(職能評定制度)の見直しと評価尺度の改訂

→評価尺度として、懲戒による減点の項目を追加
(平成21年下期(6月~11月)より実施)

3) 外部の文献・講師等を利用し、コンプライアンスに関わる教育を3ヶ月単位で実施する。(平成21年9月より実施)

(6) 社内通報制度の再構築

当社では従前より監査室を窓口とした、コンプライアンス違反行為に対する社内通報制度を設けておりましたが、当該事象の発生を鑑み、法令遵守の監視体制を更に強化するため、従来の制度に加え、顧問弁護士を窓口として追加するとともに、再度社内での当該制度の周知徹底を図る。

1) 顧問弁護士との契約締結

2) 内部通報制度規程の改訂

→窓口としての顧問弁護士の追加と通報方法の具体化
(平成21年10月より実施)

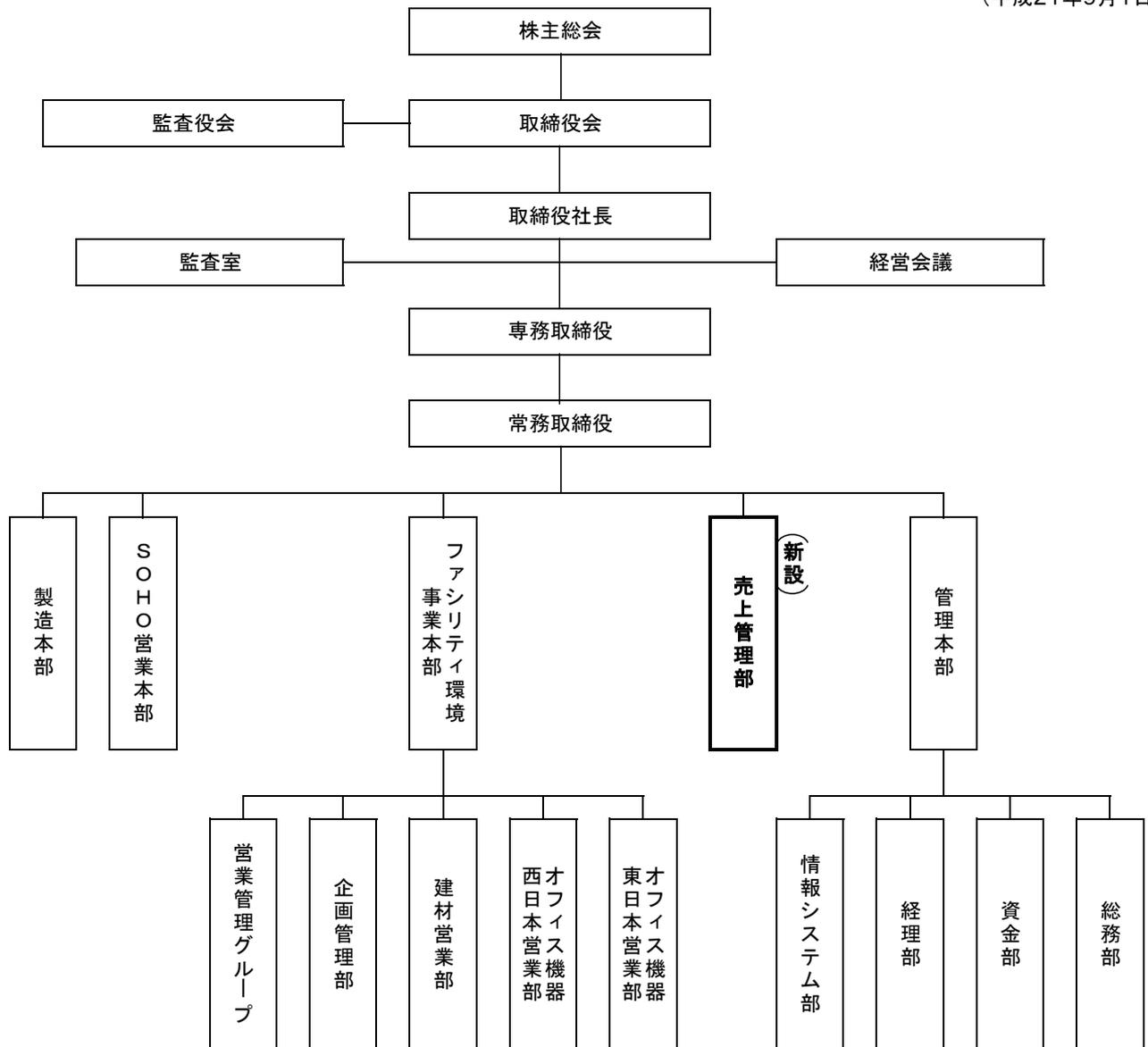
当社と致しましては、当該事象の発生を重く受け止め、真摯に反省しております。また、株主の皆様、お取引先の皆様、金融機関をはじめ、関係者の方々に多大なご心配、ご迷惑をお掛けしましたことを、重ねて深くお詫び申し上げますとともに、このような事態を二度と発生させないよう、取り組む所存でありますので、皆様方のご指導とご理解を賜りますよう、宜しく願い申し上げます。

以上

株式会社くろがね工作所組織図

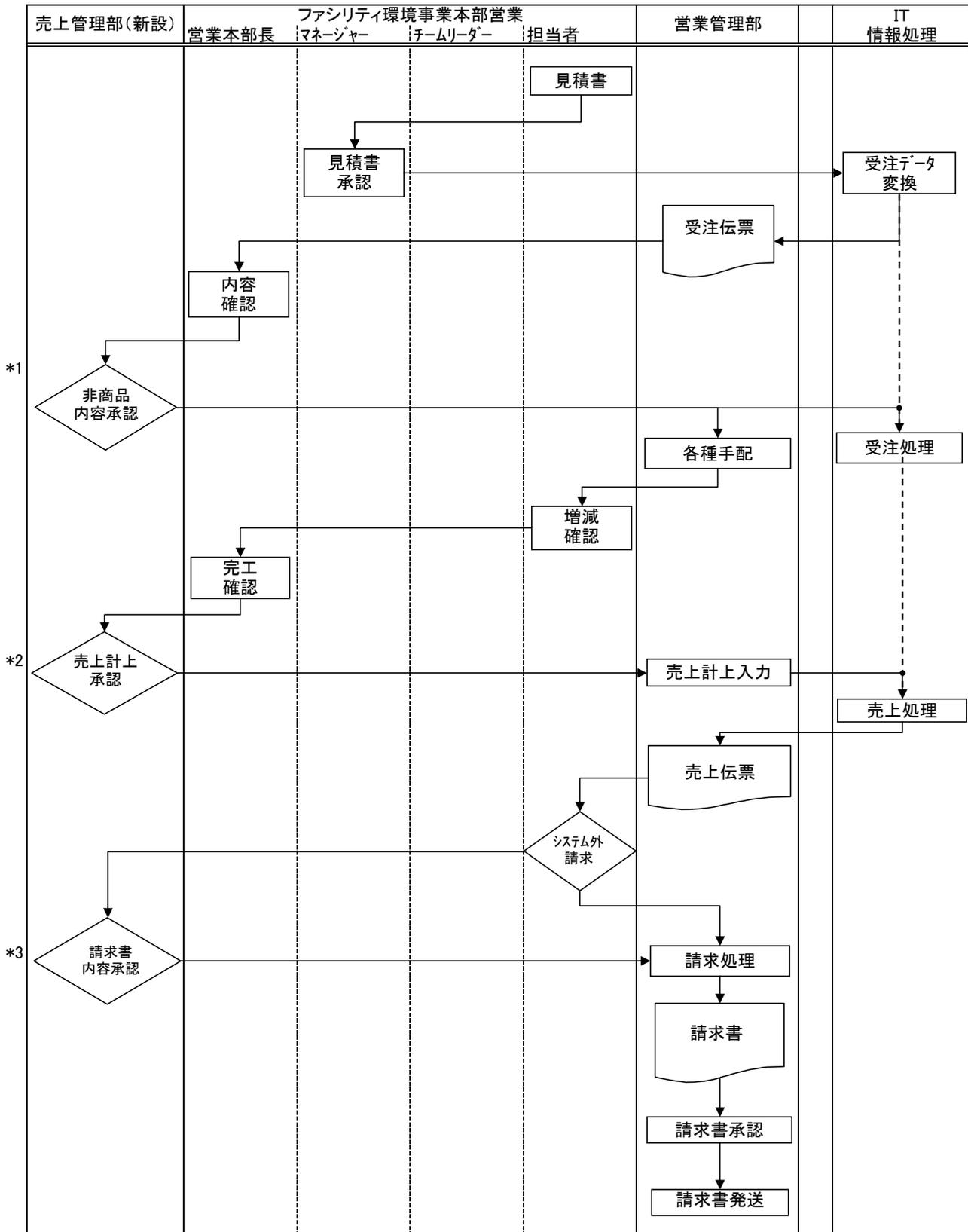
(別紙1)

(平成21年9月1日)



業務フローチャート

(別紙2)



注記

- *1 売先変更、10万円以上の諸経費売上及び値引処理について、内容を確認し、承認する。
20万円以上の売上取消伝票について、内容を精査し、承認する。
- *2 売上300万円以上の完工基準売上物件は、完工を確認し、承認する。
- *3 システム外請求(システムで作成される以外の請求書)の場合は、内容を確認し、承認する。

職務分掌

	担当	営業本部長	売上管理部
商品手配	起票	確認	承認
売上計上	起票	確認	承認
請求処理	起票		承認

改善措置実施スケジュール

改善措置項目	H.21 9	10	11	12	H.22 1	2	3
(1)適切な売上・債権管理の実施							
①売上管理部の新設と実務開始	○	◎					
(2)当該部門(ファシリティ環境事業本部)の再発防止							
①販売管理規定の見直しと教育・指導		◎					
②改訂販売管理規定の実施(実務開始)		◎					
③改訂内容の問題点抽出とフォローアップ					◎		
(3)内部統制の整備・運用強化							
①全員対象のコンプライアンス教育	●	*	*	*	*	*	*
②ファシリティ環境事業本部への教育	○			◎			◎
①モニタリング体制の再構築			◎				
(4)監査役による監査の実効化	●						
(5)コンプライアンス重視の経営姿勢の明確化	●				◎		
①就業規則の改訂と評価体制の見直し	●						
コンプライアンス関連教育の実施	○			◎			◎
(6)内部通報制度の再構築		◎					

- : 実施済み
- : 一部実施済み
- ◎: 実施予定
- *: 社内報などでの啓蒙活動の継続的实施