



平成31年 4月26日

各位

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
(コード：7997、東証第2部)
問合せ先 専務取締役神足尚孝
(TEL. 06-6538-1010)

不適切な会計処理に関する再発防止策の方針の策定に関するお知らせ

平成31年3月4日に公表いたしました「第三者調査委員会の調査報告書の受領に関するお知らせ」においてお知らせいたしましたとおり、第三者調査委員会による調査の結果、当社の販売取引及び購買取引にかかる会計処理につき不適切な会計処理が認められました。

当社は、第三者委員会による当該不適切な会計処理の問題点の究明の報告及び再発防止策の提言を真摯に受け止め、本件の根本原因を下記Ⅰ.のとおり分析し、それに基づき、本日開催の当社取締役会において下記Ⅱ.のとおり再発防止策の方針の策定について決議いたしましたので、その内容をお知らせいたします。

この度は、株主や投資家の皆様をはじめとする関係者の皆様に、多大なるご迷惑とご心配をおかけしておりますことを深くお詫び申し上げます。今後は再発防止策の具体化を進め、追加・見直しも含めて不断に改善策を実施しつつ業務管理体制を強化し、健全な事業活動による皆様からの信頼回復に努めてまいります。

記

Ⅰ. 不適切な会計処理が行われた原因分析

1. 根本的原因

今回の不正の根本的な原因は、当社が証券市場の株式を公開しているパブリック・カンパニーであるという認識に基づいたコンプライアンス経営が徹底されていなかったことにその根本的な原因があると考えております。

平成21年不正を受けてコンプライアンス重視の経営姿勢の明確化を再発防止策に掲げておりましたが、これが不徹底であったため、調査報告書にも記載されているとおり、会社全体に法令遵守等を徹底する土壌や雰囲気形成されず、問題が発生しても評論家的な姿勢に留まり相互チェックが働かなかつたことにより、不正が発生し、かつ不正が長期間に渡って発見されなかったと考えております。

①ガバナンスの問題

ガバナンスの問題として、第三者調査委員会の調査報告書において、「同族的経営のマイナス面が典型的に現出した結果が前回及び今回の会計不正であると考えられる。」との指摘がなされております。

この指摘は、取締役会及び他の取締役においては、自らの所掌範囲でない事業本部については情報量が乏しいこともあり、相互の監視・監督により、事前にこれに関する疑

義に気が付くことができませんでした。また、直前の収支予測と実績との乖離等により不自然さを認識したとしても自らも当事者として解決しようとする当事者意識が不足していたことが会計不正の再発を招き、その発覚を遅らせた一因であると考えております。

②コンプライアンス意識の欠如

会計に関するコンプライアンス意識の欠如に対する教育の不足が不適切な会計処理の発生を防止出来なかった原因の一つであると考えております。

平成 21 年不正に対する再発防止策としてコンプライアンス教育の実施があげられ、全社的な取り組みは行っていましたが、第三者調査委員会の調査報告書に記載のとおり、会計不正の防止と言う観点に焦点を充てた取り組みが不足していたと考えております。

株式市場に上場している企業としての責任に対する自覚が欠如しており株主・投資家への開示に影響するという認識が乏しく、会計不正に対する基本的な考え方を含め、会計不正が民事上の違法行為にとどまらず刑事処分の対象となる可能性があることに対する周知徹底が欠けていたため、会社の売上計上基準の遵守と目標達成を二者択一的に選択せざるを得ない状況において、歯止めが利かない状況が生まれたものと考えております。

2. 直接的原因

平成 28 年 11 月期に 13 期ぶりの復配を果たす等、業績の改善傾向にありましたが、平成 29 年 11 月期は予定していたオフィス市場での物件の次期への後ずれや、アキュドアを中心とした建材事業が医療物件の着工の延期、中止等厳しい状況にありました。併せて新しい中期経営計画の初年度ということもあり、特にマーケットボリュームとして大きいファシリティ環境事業本部の東日本（特に東京地区）で、各人の目標数字（売上・利益）の達成に対するプレッシャーから、売上計上時期の妥当性や仕入原価の処理の妥当性に問題のある当該不適切な会計処理が発生しました。

今回の不正の直接的な原因は、2. (2) ②不適切な会計処理が行われた経緯に記載のとおり、担当者は目標、又はその目標の不足分に対する「対策」について検討する営業管理職会議やグループ会議での必達要請に対して、実現可能性が低いと認識している高い目標を課せられていると考えると同時に不適切な処理をすることに後ろめたさを感じつつも業務目標を達成していないことに対する責任感から、事業本部長からの「何とかして努力しなさい」という指示に対して、部門又はグループ内での実績不足分の対策として不正行為が行われ、事業本部長は当該事象を容認又は黙認し、また、一旦不正処理を行った後には、その精算となる取引（損益にマイナスの影響のある取引）が発生することにより、これをカバーするための不正な処理へと連鎖したことが、不正が長期に渡った理由と考えます。

①業績目標数値の設定の問題

第三者調査委員会の調査報告書において、「業績目標数値の策定方法の非現実性」についての指摘がなされておりますが、これは、業績目標数値の設定について、ガバナンスとしての取締役会、経営会議における予算設定に対する客観的な検証が不足していたこ

とにその原因があると考えております。

具体的には、不適切な会計処理が行われた経緯に記載したとおり、策定された事業本部の目標数値を各グループ、各個人の目標数値に割り振って設定しており、また、その進捗状況により、事業部門として達成不足の懸念がある場合には、各グループ・個人にその不足対策として目標数値の上乗せを行ってまいりました。

3. その他不正を防止又は早期に発見出来なかった原因

①職務分掌の問題

職務分担による牽制機能の欠如ほか内部統制体制の不備により、会計不正の発生を防止出来なかったと考えております。

具体的には、当社では、営業担当者が顧客との交渉から始まり、工事発注先の選定、発注手続、仕入検収、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おり、このように一営業担当者に広範な権限を付与することにより、職務分掌が細分化された組織と比較して相互牽制・監視が働きにくい組織となっていることが本件の大きな原因の一つであると認識しております。

この点については、第三者調査委員会の調査報告書、平成21年不正における社外調査委員会においても指摘を受けていましたが、結果として、業務体制や職務分掌の変更、個別案件ごとの管理を定めるなど形式的には対応していたものの、管理・監査部門に営業経験者が存在せず、営業社員の説明や弁解について疑問を抱いたとしても深く追求することが出来ないことから、管理・監査部門において踏み込んだ調査が行われず不正行為防止策としては不十分なものとどまったとの指摘を受けているところであります。

②監査の問題

本件の不適切な会計処理及びそれに係る会計処理の一部に関して、三様監査（内部監査・監査役監査・会計監査人監査）において発見・防止するための懐疑心の欠如が指摘されており、当該情報の十分な共有がなされなかったことも本件の原因のひとつであると認識しております。

また、調査報告書において指摘されているとおり監査室がいわゆるJ-SOX（内部統制報告制度）の対応に焦点が当てられ、法令違反行為の防止等のコンプライアンス業務の役割に十分な対応が出来ていなかったことにより、内部監査による業務内容の問題点の洗い出しが不足していたと考えております。

③内部通報制度の問題

当社では従前より内部通報制度を設置しておりましたが、本件に関して、役職員からの事前の情報提供はなされませんでした。このことは本件の不適切な会計処理を行った事業部門以外の各役職員において、本件問題が自らの役目であると考えていなかったことにも理由があるとも想定されますが、少なくとも、当該事業部門の役職員からの内部通報制度の活用がなかった点にも鑑みますと、今後のコンプライアンス体制の強化という視点も踏まえ、内部通報制度の周知と実効性には改良すべき点があるものと認識しております。

従来「内部通報制度規程」による内部通報制度がありましたが、当社の社外監査役でもある弁護士よりのご指導もあり、平成30年5月に「企業倫理相談窓口規程」として、頭名匿名どちらでも良いことを明記するとともに、相談受理後の取り扱いルートについてきめ細かい定めを作成することにより相談しやすい環境とするなど「企業倫理相談窓口規程」として制度を改訂いたしました。この改訂については、平成30年5月に豊浦弁護士（社外監査役）が講師となり開催したコンプライアンス研修会においてその改訂内容を説明して頂き周知をはかりました。

さらに既存の通報窓口では通報しにくい場合に備え、社外役員で構成される「外部ホットライン」を新たに設置するなど、役職員が活用しやすい内部通報制度となるよう、制度及び運用を再整備する必要があると考えております。

II. 再発防止策の策定方針

1. 根本的原因への対応について

当社が証券市場の株式を公開しているパブリック・カンパニーであるという認識に基づいたコンプライアンス経営が徹底することが、再発防止において重要であると考えております。

①ガバナンスの問題

当社としましては、今後取締役会での業務執行の監督機能を強化するために、従来の社内取締役、常勤監査役、執行役員、事業部長等から構成される「経営会議」を廃止し、執行役員、事業部長等から構成され、取締役会において決定された事項の周知、予算の進捗状況など事業遂行状況に関する報告、検討を行う「執行役員会議」を新設し、執行役員会議は、各業務を担当する執行役員の業務執行状況について必要に応じて取締役会に報告を行うこととして、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を明確に分離することと致します。

あわせて、取締役会及び各取締役の監督機能強化の観点から、以下に示す当社取締役会への情報提供の充実を図ってまいります。

- a. 監査室による内部統制違反となる業務プロセスを逸脱した案件の状況について、四半期ごとの取締役・監査役宛の書面報告に加え、コンプライアンス違反、リスク事案、内部通報の状況及び内部監査の計画、実施状況をそれぞれ四半期ごとの取締役会への報告を義務化
- b. 社外取締役及び社外監査役向けの事業説明の計画的な実施（社外役員会の設置）
- c. 取締役会資料の事前送付の早期化等

②コンプライアンス意識の醸成、徹底

当社としましては、平成29年不正に対する再発防止策としてコンプライアンス教育の実施があげられ、全社的な取り組みは行っていましたが、第三者調査委員会の調査報告書に記載のとおり、会計不正の防止と言う観点に焦点を充てた取り組みが不足していたと考えております。

会計不正に対する基本的な考え方を含め、会計不正が民事上の違法行為にとどまらず刑事処分の対象となる可能性があることに対する周知徹底が欠けていたため、会社の売

上計上基準の遵守と目標達成を二者択一的に選択せざるを得ない状況において、歯止めが利かない状況が生まれたものと考えております。

調査報告書において、企業内で発生するさまざまな問題に直面した役員・社員が、迅速かつ確かな行動を選択することを可能にするためには、企業風土を健全化してコンプライアンス経営を確立し、それを全社に浸透させることが必須であり、そのためには経営トップによる積極的かつ不断の取り組みが必要であるとの提言がなされております。平成29年12月及び平成30年11月に、全役職員のコンプライアンス意識の醸成及び共有を図るため、代表取締役自らが全役職員に向け、「グループ全社のすべての役職員は、当社の行動規範の基本理念である“倫理・遵法に反する行動は断じて行わない。”を肝に銘じ日々の業務活動に専心することとする。」のメッセージを発信しました。当該情報発信は今後も定期的に繰り返し実施し、全社を挙げたコンプライアンス意識の向上と改善に向けた施策を継続的に実施・実践してまいります。

さらに社内教育においては、職種、職責に対応したコンプライアンスに対する考え方や責任のあり方、経営陣に求められるコンプライアンス意識・行動を学ぶための勉強会も実施してまいります。

③ガバナンス改善委員会設置

第三者の視点も踏まえつつ当社の改善プロジェクトの推進や進捗状況を管理する体制を構築するため、外部の有識者のみで構成するガバナンス改善委員会を設置いたします。会計不正だけでなく、広く事業の推進に影響を及ぼす不正リスクの予防、早期発見に向けた体制整備及び当社コンプライアンスの推進についての支援・指導を受けます。また、委員会の指導に基づき社内でも再発防止プロジェクトチームを発足して再発防止のための施策の立案・推進を図ります。

・委員会の構成員

委員3名（協議のうえ必要があれば委員補助を選任致します）

委員長 山口利昭 山口利昭法律事務所 弁護士 公認不正検査士

委員 豊田孝二 アクシア法律会計事務所 弁護士 公認会計士

委員 立川正人 MYKアドバイザー株式会社取締役 公認会計士
公認不正検査士

2. 直接的原因への対応について

①業績目標数値の設定の問題について

当社としましては、今後取締役会での業務執行の監督機能を強化するために、目標設定時に本来の売上目標、粗利額目標の設定時にそれらの数値の裏づけとなる資料を事業本部と経営企画室（新設）との間で検証を行い、その状況を予算策定時に取締役会に報告する等により客観性を持たせる取り組みを行って参ります。

また、その後の予算・実績の進捗管理については、執行役員会議で継続的なモニタリングによる客観的な評価を行い、その状況を取締役に報告することにより非現実な数値目標が営業担当者に課されるという状況の再発を防止して参ります。

3. その他不正を防止又は早期に発見出来なかった原因への対応について

平成30年2月27日に提出しました平成29年11月期の内部統制報告書に、販売及び購買業務プロセスにおける内部統制の運用上の不備に起因する財務報告に係る内部統制について開示すべき重要な不備がある旨及び是正方針を発表し、営業管理部門及び購買部門の人員の再配置を行うと同時に、適時・適切な情報共有を図るための業務処理統制における運用プロセスの見直し、補完的に情報の適正性を確認するための証憑の整備等を進めております。

①職務分掌の問題について

当社では、営業担当者が顧客との交渉から始まり、工事発注先の選定、発注手続、仕入検収、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おり、このように一営業担当者に広範な権限を付与することにより、職務分掌が細分化された組織と比較して相互牽制・監視が働きにくい組織となっていることが本件の大きな原因の一つであると認識しております。

結果として、業務体制や職務分掌の変更、個別案件ごとの管理を定めるなど形式的対応にとどまり、不正行為防止策としては不十分なものとどまったとの指摘を受けているところであります。

このため当社としましては、仕入発注及び検収に係る職務分掌の見直しや売掛債権管理の見直しにより職務分掌を徹底し、不正を防止できる体制を整備してまいります。

また、定期的な人事ローテーションについても提言をされております。この提言に対しまして、業務体制の見直しと共にどのように実施していくかについて検討を行ってまいります。

i 売上計上に係る証憑についての原本確認の徹底等

当社では、販売管理規定において10万円以上の物件については、売上管理部での注文書及び完了証明書等の証憑の確認に基づいて売上を計上することとしておりますが、限られた人員と情報を基に迅速に月次作業を行うことの必要性から、これまで原本確認が徹底されず、事後的な検証も難しい状況にありましたが、原本確認を重要課題の1つとして徹底することにより、事後的にも検証可能な管理資料の整備を徹底しました。

※原本確認については、下記の通達を行いました。

- (a)原本を受領する場合には、社名・社印押印が必須。(手書き、個人印は不可とする。)
- (b)PDFをメールで受領した場合には、メール本文、添付ごと売上管理部へそのまま転送する。(社外メール：送信元のアドレスを確認するため)
- (c)FAXで受領の場合は受領したものを原本として取り扱う(ヘッダー情報のないものは個別に確認)
- (d)社印を保持していないクリニック・個人事務所等や、社印押印が頂けない現場事務所等のお客様については、個人印でも可とするが、社名等についてはゴム印

を頂く、ゴム印も頂けない場合にはメール・FAXのいずれか発信元が確認できるものでの受領を依頼する。

売上取消しや赤字物件の売上計上については、社内承認を受けることとしましたが、今後、その内容が確認出来る客観的な資料を添付するなど検証可能な処理が行われるよう徹底いたします。

また、売上管理部において長期仕掛物件・前受金の発生原因及び売上計上時期の確認を行うとともに、第三者調査委員会の調査報告書において提言のありました現物確認についても実施を検討してまいります。

なお、今後は監査室において運用状況の内部監査を行い、その結果については取締役会に報告することと致します。

ii 仕入発注及び検収に係る職務分掌の見直し

工事・施工関係の仕入検収・調達体制について発注・検収の担当責任区分を明確にするとともに、工事完了の確認においても確認書の原本確認を徹底すると同時に、当初見積もり内容との整合性の確認により実在性の検証を行うことといたしました。

物品の仕入直送品については、営業管理部において仕入業者から受領した受領書又は送り状で確認後検証を行うこととしました。

今後、営業担当者からの仕入業者への発注を禁止し、工務調達部門での見積書受領・注文書発行及び仕入検収することを徹底いたします。

iii 売掛債権管理

売掛債権管理については、営業管理部門において売上と請求の一致の確認を徹底することとし、その管理状況を売上管理部が確認するとともに、監査室において請求書の発送状況について内部監査を行うこととしました。

今後さらに営業管理部門における売掛債権管理の一元化をはかることにより、職務分掌を徹底いたします。

②監査の問題について

当社としましては、十分な情報共有を図るため、不適正行為が明確な懸案事項として認識される前段階においても、監査室、監査役及び会計監査人において問題意識を共有する仕組みの構築を検討してまいります。また、各種再発防止策が適時適切に進行・実施されているかについて、監査室が内部監査の一環として定期的に監視することとし、当該状況についてはタイムリーに監査役及び会計監査人に共有することと致します。

内部監査の独立性をより確保するため、今後の事前準備及び監査計画を立案した結果、現在の想定よりも必要工数が更に増加した場合や、監査範囲の拡大が必要となった場合には、増員を検討いたします。

さらに、内部監査強化の一環として、被監査部門において内部統制を適切に整備運用できているかにつき定期的な自己評価制度を構築し、報告を義務化し、その評価内容を内部監査等に適宜活用し改善してまいります。この整備については再発防止プロ

ジェクトチームにおいて実効性のある体制を構築してまいります。

また、内部監査の結果を当社の業務処理体制の改善等に活用する姿勢を社内に明確に示すために、代表取締役が経営方針発表会において報告することと致します。

③内部通報制度の問題について

当社では従前より内部通報制度を設置しておりましたが、本件に関して、役職員からの事前の情報提供はなされませんでした。この点にも鑑みますと、今後のコンプライアンス体制の強化という視点も踏まえ、内部通報制度の周知と実効性には改良すべき点があるものと認識しております。

平成30年11月期において内部通報制度を改訂し、新しく「企業倫理相談窓口」制度を設け、社内窓口（監査室）と社外窓口（弁護士）の2種類の窓口を設けると共に、新たにリニエンシー制度を導入し社内への周知を図りました。

今回、取締役による不正が疑われる場合等、既存の通報窓口では通報しにくい場合に備え、社外役員で構成される「外部ホットライン」として、新たな通報窓口（社外役員）を設置いたします。これにより、社外への通報先が弁護士のほか、当社からの独立性が確保されている社外役員にも広がり、通報者がその目的によって通報ルートを選択できる体制とし、通報のしやすさが充実するものと考えております。

また、当社は定期的にコンプライアンス研修を行うことで、内部通報しなければいけない場合があることの認識も醸成し、全社的なコンプライアンス意識の向上にもつなげてまいります。

当社といたしましては、全社一丸となり、信頼の回復に努めてまいりますので、今後ともご支援ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

以上