



平成27年1月8日

各 位

会社名	虹 技 株 式 会 社
代表者名	代表取締役社長 堀田 一之
(コード	5603 東証第1部)
問合せ先責任者	取締役経理部長 谷岡 宗
(TEL	079-236-3221)

東京証券取引所への「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26年12月15日付で株式会社東京証券取引所より、有価証券上場規程第502条第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

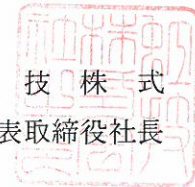
平成27年1月8日

株式会社東京証券取引所

代表取締役社長 清田 瞭 殿

虹 技 株 式 会 社

代表取締役社長 堀田一之



この度の当社の不適切な会計処理に関する過年度決算短信及び有価証券報告書（以下「過年度決算短信等」といいます。）の訂正について、有価証券上場規程第502条第1項1号の規定に基づき、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	4
(1) 過年度決算訂正の内容	4
(2) 過年度決算短信等を訂正するに至った経緯・原因	13
① 発覚した経緯及び第三者委員会の設立	13
a. 発端	13
b. 第三者委員会	13
c. 第三者委員会への委嘱事項	13
d. 第三者委員会の構成	14
② 第三者委員会の調査の方法・範囲、期間	14
a. 調査の方法・範囲	14
b. 調査の期間	14
③ 第三者委員会の調査によって判明した事実	14
a. 不適切な会計処理の概要	14
b. きっかけ	15
c. 手法	15
d. 動機	19
e. 不適切な会計処理が継続した（発覚しなかった）経緯	20
④ 本事案の発覚および発覚後の経緯	24
a. 本事案の発覚	24
b. 本事案発覚後の経緯	24
⑤ 類似案件の存否	25

a.	全社的な在庫計上の検討	25
b.	売上・売掛金計上の検討	25
2.	改善措置	26
(1)	不適切開示の発生原因の分析	26
①	本件不正操作等が実行された原因	26
a.	従業員の意識等に係る原因	26
b.	製造工程における問題	26
②	本件不正操作等および本件不適切会計処理の発覚が遅延した原因	27
a.	データ入力における統制の甘さ	27
b.	材料倉出・返還プロセスに係る原因	27
c.	実地棚卸の不備	27
d.	従業員が退職したことによる人材不足、能力低下	29
e.	在庫品の管理方法	29
f.	監督、モニタリングに係る原因	29
g.	内部通報制度に係る原因	30
③	本件不正操作の実行および本件不適切会計処理の発覚遅延の間接的原因	30
a.	会社の機関（取締役会および取締役ならびに監査役会および監査役） のあり方に対する理解の不十分さ	30
b.	取締役会の内部統制システムに対する理解の不十分さ	30
(2)	再発防止に向けた改善措置（実施済みのものを含む。）	31
①	本件不正操作等が実行された原因に関する改善措置	31
a.	従業員の意識等に係る原因についての改善措置	31
b.	製造工程における問題の改善措置（「一時不良処理」の撤廃）	32
②	本件不正操作等および本件不適切会計処理の発覚が遅延した原因に 関する改善措置	33
a.	データ入力における統制の甘さ（改ざん可能な書面を照合資料として いたことなど、効果的な統制がとられていなかったこと）への改善 措置	33
b.	材料倉出・返還プロセスに係る原因（現物との照合が行われていない こと）の改善措置	34
c.	実地棚卸の制度上、運用上の不備についての改善措置	34
d.	従業員が退職したことによる人材不足、能力低下についての 改善措置	35
e.	在庫品の管理方法についての改善措置	36
f.	監督、モニタリングに係る原因についての改善措置	36
g.	内部通報制度の改善措置	36

③ 本件不正操作の実行および本件不適切会計処理の発覚遅延の 間接的原因に対する改善措置	37
a. 会社の機関（取締役会および取締役ならびに監査役会および監査役） のあり方に対する理解の不十分さについての改善措置	37
b. 取締役会の内部統制システムに対する理解の不十分さについて の改善措置	38
(3) 改善措置の実施スケジュール	39
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	41

1. 経緯

(1) 過年度決算訂正の内容

当社は、平成26年12月12日付「第三者委員会の調査報告書受領に関するお知らせ」において開示いたしました第三者委員会の調査結果に基づき、過年度決算短信の訂正を実施いたしました。

当該過年度決算短信等の訂正内容および業績に及ぼす影響額については、以下のとおりです。

平成23年3月期（第106期）

【連結損益計算書】

（単位：百万円）

事業年度	科目	訂正前	訂正後	影響額	変動率
平成23年3月期 第1四半期	売上高	3,521	3,521	-	-
	売上原価	2,872	2,863	△ 8	-0.30%
	売上総利益	648	657	8	1.35%
	営業利益	222	231	8	3.93%
	経常利益	187	195	8	4.68%
	税金等調整前四半期純利益	187	195	8	4.68%
	法人税、住民税及び事業税	32	32	-	-
	法人税等調整額	23	27	3	15.10%
	四半期純利益	100	106	5	5.11%
平成23年3月期 第2四半期(累計)	売上高	7,566	7,566	-	-
	売上原価	6,125	6,105	△ 19	-0.32%
	売上総利益	1,441	1,461	19	1.37%
	営業利益	573	593	19	3.44%
	経常利益	496	515	19	3.97%
	税金等調整前四半期純利益	496	515	19	3.97%
	法人税、住民税及び事業税	166	166	-	-
	法人税等調整額	15	23	8	53.56%
	四半期純利益	273	285	11	4.25%
平成23年3月期 第3四半期(累計)	売上高	11,586	11,586	-	-
	売上原価	9,340	9,338	△ 2	-0.03%
	売上総利益	2,245	2,248	2	0.12%
	営業利益	908	911	2	0.31%
	経常利益	807	810	2	0.34%
	税金等調整前四半期純利益	807	810	2	0.34%
	法人税、住民税及び事業税	265	265	-	-
	法人税等調整額	34	35	1	3.32%
	四半期純利益	455	456	1	0.36%
平成23年3月期 通期	売上高	16,202	16,202	-	-
	売上原価	13,122	13,142	20	0.15%
	売上総利益	3,079	3,059	△ 20	-0.65%
	営業利益	1,373	1,353	△ 20	-1.47%
	経常利益	1,218	1,198	△ 20	-1.65%
	税金等調整前当期純利益	1,135	1,115	△ 20	-1.78%
	法人税、住民税及び事業税	389	389	-	-
	法人税等調整額	42	34	△ 8	-19.29%
	当期純利益	615	603	△ 11	-1.93%

(b) 平成24年3月期 (第107期)

【連結損益計算書】

(単位:百万円)

事業年度	科目	訂正前	訂正後	影響額	変動率
平成24年3月期 第1四半期	売上高	3,878	3,878	-	-
	売上原価	3,197	3,225	28	0.88%
	売上総利益	681	652	△ 28	-4.13%
	営業利益	214	186	△ 28	-13.10%
	経常利益	202	174	△ 28	-13.84%
	税金等調整前四半期純利益	202	174	△ 28	-13.84%
	法人税、住民税及び事業税	60	60	-	-
	法人税等調整額	11	0	△ 11	-99.42%
	四半期純利益	114	98	△ 16	-14.46%
平成24年3月期 第2四半期(累計)	売上高	8,335	8,335	-	-
	売上原価	6,967	7,023	55	0.80%
	売上総利益	1,367	1,311	△ 55	-4.07%
	営業利益	432	377	△ 55	-12.86%
	経常利益	390	335	△ 55	-14.25%
	税金等調整前四半期純利益	390	335	△ 55	-14.25%
	法人税、住民税及び事業税	194	194	-	-
	法人税等調整額	△ 75	△ 98	△ 22	30.16%
	四半期純利益	215	182	△ 32	-15.27%
平成24年3月期 第3四半期(累計)	売上高	12,720	12,720	-	-
	売上原価	10,533	10,636	102	0.97%
	売上総利益	2,186	2,083	△ 102	-4.69%
	営業利益	762	659	△ 102	-13.46%
	経常利益	711	609	△ 102	-14.42%
	税金等調整前四半期純利益	711	609	△ 102	-14.42%
	法人税、住民税及び事業税	294	294	-	-
	法人税等調整額	△ 74	△ 116	△ 42	56.37%
	四半期純利益	426	366	△ 60	-14.19%
平成24年3月期 通 期	売上高	17,540	17,540	-	-
	売上原価	14,569	14,755	186	1.28%
	売上総利益	2,970	2,784	△ 186	-6.27%
	営業利益	1,094	908	△ 186	-17.02%
	経常利益	973	787	△ 186	-19.13%
	税金等調整前当期純利益	973	787	△ 186	-19.13%
	法人税、住民税及び事業税	465	465	-	-
	法人税等調整額	△ 140	△ 216	△ 76	54.47%
	当期純利益	561	451	△ 109	-19.58%

(c) 平成25年3月期 (第108期)

【連結損益計算書】

(単位:百万円)

事業年度	科目	訂正前	訂正後	影響額	変動率
平成25年3月期 第1四半期	売上高	3,930	3,930	-	-
	売上原価	3,354	3,435	81	2.42%
	売上総利益	575	494	△ 81	-14.12%
	営業利益	95	14	△ 81	-84.77%
	経常利益	105	23	△ 81	-77.23%
	税金等調整前四半期純利益	105	23	△ 81	-77.23%
	法人税、住民税及び事業税	71	71	-	-
	法人税等調整額	△ 58	△ 89	△ 31	53.13%
	四半期純利益	53	3	△ 50	-94.09%
平成25年3月期 第2四半期(累計)	売上高	8,269	8,269	-	-
	売上原価	7,120	7,240	119	1.68%
	売上総利益	1,148	1,029	△ 119	-10.42%
	営業利益	173	54	△ 119	-68.88%
	経常利益	156	36	△ 119	-76.67%
	税金等調整前四半期純利益	156	36	△ 119	-76.67%
	法人税、住民税及び事業税	132	132	-	-
	法人税等調整額	△ 109	△ 158	△ 49	44.80%
	四半期純利益	71	1	△ 70	-98.47%
平成25年3月期 第3四半期(累計)	売上高	12,685	12,685	-	-
	売上原価	10,869	11,020	151	1.39%
	売上総利益	1,816	1,665	△ 151	-8.32%
	営業利益	326	175	△ 151	-46.24%
	経常利益	344	193	△ 151	-43.91%
	税金等調整前四半期純利益	323	172	△ 151	-46.77%
	法人税、住民税及び事業税	190	190	-	-
	法人税等調整額	△ 123	△ 181	△ 57	46.59%
	四半期純利益	157	64	△ 93	-59.26%
平成25年3月期 通 期	売上高	17,245	17,245	-	-
	売上原価	14,723	14,890	167	1.14%
	売上総利益	2,521	2,354	△ 167	-6.63%
	営業利益	535	368	△ 167	-31.20%
	経常利益	579	412	△ 167	-28.83%
	税金等調整前当期純利益	558	391	△ 167	-29.91%
	法人税、住民税及び事業税	330	330	-	-
	法人税等調整額	△ 187	△ 250	△ 63	34.06%
	当期純利益	284	180	△ 103	-36.41%

(b) 平成26年3月期 (第109期)

【連結損益計算書】

(単位:百万円)

事業年度	科目	訂正前	訂正後	影響額	変動率
平成26年3月期 第1四半期	売上高	4,047	4,047	-	-
	売上原価	3,418	3,409	△ 9	-0.28%
	売上総利益	629	638	9	1.52%
	営業利益	139	148	9	6.90%
	経常利益	141	150	9	6.80%
	税金等調整前四半期純利益	150	160	9	6.37%
	法人税、住民税及び事業税	256	256	-	-
	法人税等調整額	△ 200	△ 196	3	-1.83%
	四半期純利益	52	58	5	11.25%
平成26年3月期 第2四半期(累計)	売上高	8,509	8,509	-	-
	売上原価	7,331	7,292	△ 38	-0.52%
	売上総利益	1,178	1,216	38	3.27%
	営業利益	193	231	38	19.94%
	経常利益	195	233	38	19.69%
	税金等調整前四半期純利益	204	243	38	18.79%
	法人税、住民税及び事業税	297	297	-	-
	法人税等調整額	△ 270	△ 256	14	-5.42%
	四半期純利益	91	115	23	25.92%
平成26年3月期 第3四半期(累計)	売上高	13,371	13,371	-	-
	売上原価	11,401	11,381	△ 19	-0.17%
	売上総利益	1,969	1,989	19	1.01%
	営業利益	445	465	19	4.47%
	経常利益	446	466	19	4.46%
	税金等調整前四半期純利益	465	485	19	4.28%
	法人税、住民税及び事業税	352	352	-	-
	法人税等調整額	△ 219	△ 211	7	-3.46%
	四半期純利益	197	209	12	6.23%
平成26年3月期 通 期	売上高	18,609	18,609	-	-
	売上原価	15,873	15,921	47	0.30%
	売上総利益	2,735	2,687	△ 47	-1.75%
	営業利益	704	657	△ 47	-6.79%
	経常利益	659	611	△ 47	-7.26%
	税金等調整前当期純利益	678	630	△ 47	-7.05%
	法人税、住民税及び事業税	477	477	-	-
	法人税等調整額	△ 188	△ 207	△ 18	9.65%
	当期純利益	211	181	△ 29	-14.02%

(e) 平成27年3月期 (第110期)

【連結損益計算書】

(単位:百万円)

事業年度	科目	訂正前	訂正後	影響額	変動率
平成27年3月期 第1四半期	売上高	5,021	5,021	-	-
	売上原価	4,218	4,237	18	0.44%
	売上総利益	802	784	△ 18	-2.31%
	営業利益	278	260	△ 18	-6.64%
	経常利益	284	265	△ 18	-6.52%
	税金等調整前四半期純利益	284	265	△ 18	-6.52%
	法人税、住民税及び事業税	34	27	△ 7	-20.61%
	法人税等調整額	41	42	0	1.20%
	四半期純利益	162	150	△ 11	-7.33%

【連結貸借対照表】

(単位:百万円)

事業年度	科目	訂正前	訂正後	影響額	変動率
平成23年3月期 第1四半期	(流動資産)	10,289	10,294	5	0.05%
	商品及び製品	977	975	△ 1	-0.17%
	仕掛品	755	765	-	-
	原材料及び貯蔵品	580	580	0	0.00%
	繰延税金資産	65	61	△ 3	-5.47%
	資産合計	19,074	19,079	5	0.03%
	(流動負債)	7,257	7,257	-	-
	未払法人税等	37	37	-	-
	負債合計	11,121	11,121	-	-
	利益剰余金	4,526	4,531	5	0.11%
純資産合計	7,953	7,958	5	0.06%	
負債純資産合計	19,074	19,079	5	0.03%	
平成23年3月期 第2四半期	(流動資産)	10,511	10,523	11	0.11%
	商品及び製品	937	941	4	0.44%
	仕掛品	803	819	-	-
	原材料及び貯蔵品	607	607	0	0.00%
	繰延税金資産	89	81	△ 8	-9.01%
	資産合計	19,310	19,322	11	0.06%
	(流動負債)	7,558	7,558	-	-
	未払法人税等	176	176	-	-
	負債合計	11,300	11,300	-	-
	利益剰余金	4,698	4,710	11	0.25%
純資産合計	8,009	8,021	11	0.15%	
負債純資産合計	19,310	19,322	11	0.06%	
平成23年3月期 第3四半期	(流動資産)	11,621	11,623	1	0.01%
	商品及び製品	950	940	△ 10	-1.13%
	仕掛品	901	915	-	-
	原材料及び貯蔵品	696	696	0	0.00%
	繰延税金資産	78	77	△ 1	-1.45%
	資産合計	20,307	20,309	1	0.01%
	(流動負債)	8,624	8,624	-	-
	未払法人税等	218	218	-	-
	負債合計	12,184	12,184	-	-
	利益剰余金	4,880	4,881	1	0.03%
純資産合計	8,122	8,124	1	0.02%	
負債純資産合計	20,307	20,309	1	0.01%	
平成23年3月期 通 期	(流動資産)	11,616	11,604	△ 11	-0.10%
	商品及び製品	944	938	△ 5	-0.62%
	仕掛品	863	849	-	-
	原材料及び貯蔵品	782	782	0	0.00%
	繰延税金資産	89	97	8	9.25%
	資産合計	20,141	20,129	△ 11	-0.06%
	(流動負債)	7,857	7,857	-	-
	未払法人税等	331	331	-	-
	負債合計	11,796	11,796	-	-
	利益剰余金	5,041	5,029	△ 11	-0.24%
純資産合計	8,345	8,333	△ 11	-0.14%	
負債純資産合計	20,141	20,129	△ 11	-0.06%	

【連結貸借対照表】

(単位:百万円)

事業年度	科目	訂正前	訂正後	影響額	変動率
平成24年3月期 第1四半期	(流動資産)	12,544	12,515	△ 28	-0.23%
	商品及び製品	1,094	1,042	△ 52	-4.76%
	仕掛品	1,020	1,023	-	-
	原材料及び貯蔵品	851	851	0	0.00%
	繰延税金資産	48	68	19	40.56%
	資産合計	20,909	20,881	△ 28	-0.14%
	(流動負債)	7,963	7,963	-	-
	未払法人税等	60	60	-	-
	負債合計	12,582	12,582	-	-
	利益剰余金	4,990	4,962	△ 28	-0.57%
	純資産合計	8,327	8,299	△ 28	-0.34%
負債純資産合計	20,909	20,881	△ 28	-0.14%	
平成24年3月期 第2四半期	(流動資産)	11,929	11,884	△ 44	-0.38%
	商品及び製品	1,092	1,033	△ 58	-5.37%
	仕掛品	1,000	983	-	-
	原材料及び貯蔵品	952	952	0	0.00%
	繰延税金資産	104	135	31	29.87%
	資産合計	20,199	20,155	△ 44	-0.22%
	(流動負債)	7,563	7,563	-	-
	未払法人税等	196	196	-	-
	負債合計	11,777	11,777	-	-
	利益剰余金	5,090	5,046	△ 44	-0.88%
	純資産合計	8,422	8,377	△ 44	-0.53%
負債純資産合計	20,199	20,155	△ 44	-0.22%	
平成24年3月期 第3四半期	(流動資産)	11,953	11,881	△ 72	-0.61%
	商品及び製品	1,315	1,108	△ 207	-15.78%
	仕掛品	1,117	1,202	-	-
	原材料及び貯蔵品	877	877	0	0.00%
	繰延税金資産	48	98	50	104.56%
	資産合計	20,405	20,332	△ 72	-0.35%
	(流動負債)	7,971	7,971	-	-
	未払法人税等	101	101	-	-
	負債合計	11,798	11,798	-	-
	利益剰余金	5,302	5,230	△ 72	-1.37%
	純資産合計	8,606	8,533	△ 72	-0.84%
負債純資産合計	20,405	20,332	△ 72	-0.35%	
平成24年3月期 通 期	(流動資産)	12,156	12,035	△ 121	-1.00%
	商品及び製品	1,201	1,094	△ 107	-8.93%
	仕掛品	1,075	976	-	-
	原材料及び貯蔵品	820	820	0	0.00%
	繰延税金資産	102	186	84	82.92%
	資産合計	20,682	20,560	△ 121	-0.59%
	(流動負債)	8,334	8,334	-	-
	未払法人税等	271	271	-	-
	負債合計	11,852	11,852	-	-
	利益剰余金	5,437	5,315	△ 121	-2.24%
	純資産合計	8,830	8,708	△ 121	-1.38%
負債純資産合計	20,682	20,560	△ 121	-0.59%	

【連結貸借対照表】

(単位:百万円)

事業年度	科目	訂正前	訂正後	影響額	変動率
平成25年3月期 第1四半期	(流動資産)	13,220	13,048	△ 172	-1.30%
	商品及び製品	1,393	1,192	△ 201	-14.43%
	仕掛品	1,146	1,059	-	-
	原材料及び貯蔵品	837	837	0	0.00%
	繰延税金資産	95	211	115	121.07%
	資産合計	21,531	21,359	△ 172	-0.80%
	(流動負債)	8,670	8,670	-	-
	未払法人税等	79	79	-	-
	負債合計	12,754	12,754	-	-
	利益剰余金	5,325	5,153	△ 172	-3.23%
	純資産合計	8,776	8,604	△ 172	-1.96%
負債純資産合計	21,531	21,359	△ 172	-0.80%	
平成25年3月期 第2四半期	(流動資産)	11,976	11,784	△ 192	-1.61%
	商品及び製品	1,298	1,037	△ 260	-20.09%
	仕掛品	1,029	964	-	-
	原材料及び貯蔵品	803	803	0	0.00%
	繰延税金資産	84	218	133	157.47%
	資産合計	20,174	19,982	△ 192	-0.95%
	(流動負債)	7,473	7,473	-	-
	未払法人税等	144	144	-	-
	負債合計	11,410	11,410	-	-
	利益剰余金	5,343	5,151	△ 192	-3.60%
	純資産合計	8,764	8,571	△ 192	-2.19%
負債純資産合計	20,174	19,982	△ 192	-0.95%	
平成25年3月期 第3四半期	(流動資産)	12,267	12,052	△ 215	-1.75%
	商品及び製品	1,429	986	△ 442	-30.95%
	仕掛品	965	1,055	90	9.39%
	原材料及び貯蔵品	816	811	△ 5	-0.73%
	繰延税金資産	57	199	142	247.99%
	資産合計	19,979	19,764	△ 215	-1.08%
	(流動負債)	7,571	7,571	-	-
	未払法人税等	72	72	-	-
	負債合計	11,113	11,113	-	-
	利益剰余金	5,429	5,214	△ 215	-3.96%
	純資産合計	8,866	8,650	△ 215	-2.43%
負債純資産合計	19,979	19,764	△ 215	-1.08%	
平成25年3月期 通 期	(流動資産)	12,419	12,193	△ 225	-1.81%
	商品及び製品	1,340	1,020	△ 320	-23.88%
	仕掛品	868	826	△ 41	-4.83%
	原材料及び貯蔵品	848	836	△ 11	-1.37%
	繰延税金資産	83	232	148	176.75%
	資産合計	20,439	20,213	△ 225	-1.10%
	(流動負債)	7,900	7,900	-	-
	未払法人税等	212	212	-	-
	負債合計	11,058	11,058	-	-
	利益剰余金	5,556	5,330	△ 225	-4.05%
	純資産合計	9,380	9,155	△ 225	-2.40%
負債純資産合計	20,439	20,213	△ 225	-1.10%	

【連結貸借対照表】

(単位:百万円)

事業年度	科目	訂正前	訂正後	影響額	変動率
平成26年3月期 第1四半期	(流動資産)	13,282	13,063	△ 219	-1.65%
	商品及び製品	1,353	1,090	△ 263	-19.46%
	仕掛品	1,109	1,026	△ 82	-7.45%
	原材料及び貯蔵品	764	746	△ 18	-2.36%
	繰延税金資産	63	207	144	229.67%
	資産合計	21,829	21,610	△ 219	-1.00%
	(流動負債)	8,758	8,758	-	-
	未払法人税等	265	265	-	-
	負債合計	12,351	12,351	-	-
	利益剰余金	5,443	5,224	△ 219	-4.03%
純資産合計	9,478	9,258	△ 219	-2.31%	
負債純資産合計	21,829	21,610	△ 219	-1.00%	
平成26年3月期 第2四半期	(流動資産)	12,521	12,320	△ 201	-1.61%
	商品及び製品	1,306	988	△ 317	-24.29%
	仕掛品	1,024	1,030	6	0.61%
	原材料及び貯蔵品	819	795	△ 24	-2.95%
	繰延税金資産	96	230	133	138.67%
	資産合計	21,266	21,064	△ 201	-0.95%
	(流動負債)	8,280	8,280	-	-
	未払法人税等	281	281	-	-
	負債合計	11,483	11,483	-	-
	利益剰余金	5,482	5,281	△ 201	-3.67%
純資産合計	9,783	9,581	△ 201	-2.06%	
負債純資産合計	21,266	21,064	△ 201	-0.95%	
平成26年3月期 第3四半期	(流動資産)	12,983	12,770	△ 212	-1.64%
	商品及び製品	1,490	1,016	△ 474	-31.82%
	仕掛品	999	1,147	147	14.79%
	原材料及び貯蔵品	904	877	△ 27	-3.03%
	繰延税金資産	65	206	140	213.70%
	資産合計	22,019	21,806	△ 212	-0.97%
	(流動負債)	8,393	8,393	-	-
	未払法人税等	161	161	-	-
	負債合計	12,086	12,086	-	-
	利益剰余金	5,588	5,375	△ 212	-3.81%
純資産合計	9,932	9,719	△ 212	-2.14%	
負債純資産合計	22,019	21,806	△ 212	-0.97%	
平成26年3月期 通 期	(流動資産)	12,239	11,984	△ 254	-2.08%
	商品及び製品	1,502	987	△ 514	-34.25%
	仕掛品	790	914	124	15.70%
	原材料及び貯蔵品	936	904	△ 31	-3.33%
	繰延税金資産	97	264	166	171.19%
	資産合計	21,504	21,249	△ 254	-1.19%
	(流動負債)	8,363	8,363	-	-
	未払法人税等	241	241	-	-
	負債合計	11,644	11,644	-	-
	利益剰余金	5,602	5,347	△ 254	-4.55%
純資産合計	9,859	9,604	△ 254	-2.59%	
負債純資産合計	21,504	21,249	△ 254	-1.19%	

【連結貸借対照表】

(単位:百万円)

事業年度	科目	訂正前	訂正後	影響額	変動率
平成27年3月期 第1四半期	(流動資産)	13,218	12,944	△ 273	-2.07%
	商品及び製品	1,690	1,104	△ 586	-34.66%
	仕掛品	781	965	183	23.52%
	原材料及び貯蔵品	963	925	△ 37	-3.94%
	繰延税金資産	35	202	166	463.53%
	資産合計	22,490	22,216	△ 273	-1.22%
	(流動負債)	9,056	9,049	△ 7	-0.08%
	未払法人税等	42	35	△ 7	-16.56%
	負債合計	12,766	12,759	△ 7	-0.06%
	利益剰余金	5,488	5,221	△ 266	-4.86%
	純資産合計	9,724	9,457	△ 266	-2.74%
負債純資産合計	22,490	22,216	△ 273	-1.22%	

(2) 過年度決算短信等を訂正するに至った経緯・原因

① 発覚した経緯及び第三者委員会の設立

a. 発端

当社の内部監査室および経理部は、鉄鋼事業部において、製品の製造工程上不自然な状態にある製品在庫が多数あることや、受注生産の製品であるにもかかわらず、帳簿上完成品として計上されてから長期間にわたり在庫になっているものが大量にあること、一方で納期遅れが発生していること等に疑問を抱き、2014年10月9日、鉄鋼事業部製造グループリーダーA（以下「Aリーダー」という。）に対して説明を求めたところ、Aリーダーから、過去数年にわたり、仕掛品および製品を不正に計上するなどの会計不正を行っていたとの報告を受けました。

また、社内調査の過程で、同月13日、ニッケル・マグネシウム合金の在庫を過大計上する会計不正が行われていたことも判明しました。

b. 第三者委員会

当社は、2014年10月31日、第三者委員会による調査を行うことを決定し、日本弁護士連合会による「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」に沿って委員の選定を行い、同委員会は、同年11月4日より、事実関係の解明等に着手しました。

c. 第三者委員会への委嘱事項

第三者委員会への委嘱事項は、当社鉄鋼事業部における不適切な会計処理に関する事実調査、原因究明および再発防止策の提言としました。

d. 第三者委員会の構成

第三者委員会の委員は、以下のとおりであり、いずれも当社と特別な利害関係を有しておりません。

	資格	氏名	所属
委員長	弁護士	上谷 佳宏	弁護士法人東町法律事務所
委員	弁護士	木下 卓男	同上
委員	公認会計士	飯田 健一	飯田健一公認会計士事務所

第三者委員会の補助者は、以下のとおりであり、いずれも当社と特別な利害関係を有しておりません。

資格	氏名	所属
弁護士	虎頭 信宏	弁護士法人東町法律事務所
弁護士	西川 精一	同上
弁護士	名倉 大貴	同上
公認会計士	井茂 博之	井茂公認会計士事務所
公認会計士	豊見里 隆一	豊見里公認会計士事務所

②第三者委員会の調査の方法・範囲・期間

a. 調査の方法・範囲

(1) 関係者への事情聴取

第三者委員会は、2014年12月11日までの間に、当社の代表取締役を含む取締役4名、監査役2名、従業員18名および監査法人の公認会計士5名より、本事案に係る事実関係、内部統制に係る事実関係および再発防止策を含め、順次、事情聴取を行いました。

(2) 関係資料の検討

第三者委員会は、当社の株主総会議事録、取締役会議事録、各種規程のほか、本調査のために必要な帳票類を調査したほか、オンラインシステムの実際の動きを確認しました。

b. 調査の期間

2014年11月4日より同年12月12日までです。

③ 第三者委員会の調査によって判明した事実

a. 不適切な会計処理の概要

第三者委員会において認定した鉄鋼事業部における不適切な会計処理（以下「本件不適切会計処理」という。）の概要は、次のアないしウの3点です。

ア 仕掛品の不正計上

まだ鑄込作業に入っておらず、したがって仕掛品として計上できない注成品をあたかも鑄込作業が完了したかのように装って、生産管理システムへの入力処理がなされたことにより、仕掛品としての不正計上がなされた。

イ 製品在庫の不正計上

まだ完成品検査における合格結果を受けておらず、したがって製品として計上できない注文品をあたかも完成したかのように装って、生産管理システムへの入力処理がなされたことにより、製品在庫としての不正計上がなされた。

ウ 合金返還に係る不正操作

鉄鋼事業部において管理しているニッケル・マグネシウム合金について、実際に使用した合金を使用していないかのように装って、帳簿上、これを資材部へ返還する処理を行うことにより、実際の現物在庫の約10倍以上の量が在庫帳簿に計上されていた。

b. きっかけ

2010年、大手機械メーカーから、圧延ロール（薄板ロール）合計10本の注文があり、製造グループのAリーダー（当時、係長）は、技術グループにおける成分・性能的な検討をクリアし、同年3月から試作品の製造を開始して、同年6月に正式な受注が決定しましたが、試作品段階からすでにその多くに不良品が生じ、正式な受注後も不良品の発生が継続したため、Aリーダーは焦りを感じ、この事態を隠ぺいしようと考え、また、試作品製造段階から不良品が多数発生したことによって他の受注品の工程に遅れが出たため、これを隠ぺいしようと考えました。

c. 手 法

ア 正規の手続によらない再製造作業

(ア) 当社の原価管理プロセスにおける業務記述書によれば、完成検査や中間検査等において仕様に満足しない不適合品が発生し、当該不適合品が「不良」と判断された場合は、技術リーダーの承認を得て技術担当者がオンライン上の不良入力を行うこととされており、当該不良入力により、当該不良品の製造工程はストップし、再度の製造作業のため、新しいロール番号が付され、これに対応する「ロール製品鑄込指示票」が印刷されます。

ところが、Aリーダーは、2010年9月頃から、上記b. 記載のとおり試作品段階に引き続き、正式に受注した後発生した不良品を隠ぺいするため、上記のような不良品発生時の正規の手続をとらずに再製造作業を決定し、「事務所」の鑄込工程担当者（B）に「手書き」の「ロール製品鑄込指示票」等を作成させました（なお、本件当時の技術リーダー（F）の前任者（i）の時代には、「不良」が発生した場合の処理は業務記述書に従った正規の手続がとられていましたが、前任者が60歳を超え、Aリーダーが代わりに「不良」の処理の承認を行っており、前任者が退職した後に就任した本件当時の技術リーダー（F）には、Aリーダーより、正規の不良処理の手続が伝えられていなかったため、本件当時の技術リーダーは、正規の不良処理の手続の内容を正確には知りませんでした。）。

そして、当該手書きの「ロール製品鑄込指示票」等に基づき、再び、①「事務所」の配合

計算担当者（E）が「配合鑄込指示並びに報告書」を作成し、これに基づいて溶解班が溶解作業を行うとともに、②造型班は鑄込作業に必要な金型、上型・下型を準備し、整備班がこれらの金型、上型・下型の型合わせを行って型を作成し、これに溶湯を鑄込み、その後、加工工程を行うなどして不良分の注文品の再製造作業を行いました。

なお、上記の正規の手続によらない再製造自体は、後記イないしエの不正計上または不正操作と異なり、財務諸表に影響を与える不適切な会計処理につながるものではありません。

- (イ) Aリーダーがこのような不正規の手続による不良分の再製造作業の方法を思いついたのは、鉄鋼事業部において、従前から、鑄込作業完了後間もない時期すなわち解砕時などに不良が発生したような場合に、当月内に再鑄込が完了するものについては、ロールオンライン鑄込実績入力を行わず、かつ、再製造作業にあたって「ロール製品鑄込指示票」の内容を生産管理システムに入力しない「一次不良処理」という便宜的な処理がなされていたことを参考にしたものでした。このような「一次不良処理」によれば、オンラインに不良処理と再度の鑄込実績が入力されず、生産管理システムに情報が正確に入力されないこととなるため、2002年に鉄鋼事業部長であったH常務は、かかる「一次不良処理」を禁止させていましたが、実際にはその後も隠密裡に行われていました。また、「一次不良処理」だけではなく、加工段階で生じた不良品も含めて、不良品発生当月内に再鑄込が完了するものについては、不適正な再鑄込がなされていた可能性もあります。ただし、「一次不良処理」および上記の加工段階で生じた不良品についての不適正な再鑄込の件数は月に1回あるかないかという程度で、当月の生産量にはほとんど影響がなかったため、社内的に明るみになったり、問題視されたりすることはありませんでした（なお、上記の点については、前任の製造グループリーダーがすでに退職している等の理由から、直接の事情聴取等を行えなかったため、第三者委員会としては、そのような可能性があるという認定です。）。

イ 仕掛品の不正計上

- (ア) 上記b.記載のとおり、2010年3月から開始した試作品の製造段階において多数の不良品が発生し、試作品の製造を繰り返して行う必要があったことから、通常行うべき他の受注品の製造工程に遅れが生ずるとともに、鉄鋼事業部における当月分の予定（目標）生産量を達成することが困難な状況になりました。

そこで、Aリーダーは、製造工程の遅れを隠し、当月分の予定（目標）生産量に近づけるために、同年5月、「事務所」の鑄込工程担当者（B）に対し、既に受注は受けているがまだ鑄込作業に入っていない「代替品」を生産量計上および仕掛品計上するよう指示するようになりました。なお、この「代替品」は、主に次月以降に鑄込作業予定の製品であり、これを当月に鑄込作業が完了したものととして取り扱ったものです。

- (イ) 上記(ア)のAリーダーからの指示に基づき、「事務所」の鑄込工程担当者（B）は、「代替品」につき適宜の鑄込予定日を設定して生産管理システムに入力し、「ロール製品鑄込指示

票」を作成・印刷しました。これに対してAリーダーが承認して承認印を押し、これを受けて「事務所」の鑄込工程担当者（B）が生産管理システムにロールオンライン鑄込実績入力を行いました。

これにより、「代替品」について、鑄込作業が未了であるにもかかわらず生産量計上および仕掛品計上がなされることとなりました。なお、「代替品」に係る「ロール製品鑄込指示票」は、造型班・整備班等に交付されることなく、「事務所」内部で保管されました。

- (ウ) なお、上記(イ)の手法により不正計上された仕掛品について、実際の鑄込作業を行うため、Aリーダーは、2010年6月頃から、上記アと同様に、「事務所」の鑄込工程担当者（B）に、「手書き」の「ロール製品鑄込指示票」等を作成させ、これに基づき鑄込作業等が行われました。

ウ 製品在庫の不正計上

- (ア) 製品の加工が完了すると、技術グループ（Fリーダー）検査班による完成品検査を経て「社内ロール検査成績表」が作成され、その合格結果に基づいて当日の完成品を集計し、検査班が「検査完成報告」に当日完成した製品のロール番号等を手書きで記入して製造グループ加工工程担当者（C）に交付します。同加工工程担当者は、製造グループリーダー（A）の承認を受けて、生産管理システム上で完成入力処理を行います。この時点で、当月分の完成量の計上と「生産在庫集計表」上の製品在庫としての計上がなされることとなります。

- (イ) 完成を予定していた仕掛品に不良品が発生した場合、当月の完成量が減少することから、上記イ(ア)と同様、当月分の完成品の数量が予定（目標）量を下回ることとなります。そこで、Aリーダーは、上記イの仕掛品の不正計上に加え、2010年10月から、「事務所」の加工工程担当者（C）に対し、すでに鑄込作業は完了して生産計上されていたものの未だ加工作業等が完了していない仕掛品等について、これを完成したのものとして「検査完成報告」に追加して記入するよう指示し、同担当者は、Aリーダーより指示を受けた仕掛品を追加記入してAリーダーが承認印を押しした「検査完成報告」に基づいて、生産管理システム上の完成入力を行うようになりました。なお、後記 e. ア記載のとおり、加工工程担当者（C）が2013年6月に本件会社を一旦退職した後は、「事務所」の入力事務担当者（D）がAリーダーの指示を受けてこれを行いました。

これにより、仕掛品が製品在庫として未完成であるにもかかわらず完成量および製品としての計上がなされることとなりました。

エ 合金返還に係る不正操作

- (ア) 鉄鋼事業部においては、溶解作業を担当する溶解班が所定の倉庫内でニッケル・マグネシウム合金、バナジウム、ローカーボン、タングステンなどの原材料の管理を行っており、毎月末に溶解班班長（q）または溶解・整備班の工長（d）が残高を記録することとなって

います。原材料の発注については、「事務所」の配合計算担当者（E）がその残高を見て資材部購買グループに発注をかけます。

(イ) ロール製造作業のために鉄鋼事業部が使用した合金の量については、毎月末で締め切り、帳簿上は残高（月初量＋月内購入量－使用量）の全量を資材部材料グループにいったん返還する取扱となっていますが、資材部が実際に現物を確認することはなく、鉄鋼事業部の自己申告にしたがって資材システムに入力されます。

(ウ) Aリーダーは、上述の不良品の再製造作業により、製品の単位あたりの材料費の比率が不自然となることを隠すために、2012年11月から、「事務所」の入力事務担当者（D）に対し、毎月末の資材部材料グループへの返還量を実際よりも多くなるように資材システムへの入力を指示していました。

本来、不良品の再製造は、基本的に当該品を溶解するため、新たな材料の配合は必要でない場合が多いですが、ニッケル・マグネシウム合金についてはマグネシウムが溶解時に燃焼するため、再製造作業に際して再度の配合が必要となります。そして、不良品の再製造については、生産管理システム上のロールオンライン鑄込実績入力となされないため、生産量および配合された合金の量は生産管理システム上現れないが、実際に再製造作業時に配合した合金の量を正しく資材システムに入力すれば、生産管理システム上の生産量と資材システムから読み取れる鉄鋼事業部で使用する合金の量とが不自然な比率となります。Aリーダーとしては、もしも経理または監査関係部門がこの点に疑義を抱くと、不正な不良品の再製造や仕掛品・製品在庫の不正計上が発覚することを懸念したものでした。

オ その後の経過

Aリーダーは、当初（2010年5月当時）、上記のようなシステム上の仕掛品計上と予定生産量との食い違いについて、その後一定期間をかけて徐々に調整ないし解消していくことができると安易に考えていました。

ところが、鉄鋼事業部においては、従前から製造工程での不良品率の低減が重要な課題となっていたところ、上記b.記載のような大量の不良品が発生し、その再製造の作業に追われることとなったため、日常的な注文に基づく製造作業の工程にも支障を生ずることとなり、実際には上記のような当初の仕掛品計上と予定生産量との食い違いを解消するどころか、逆にその食い違いの幅は大きくなっていったため、仕掛品の不正計上が継続して行われ、また、製品在庫の不正計上も行われるようになりました。

さらに、2011年8月には、海外からの約1500トンの大量発注があり、日常的な注文のための作業工程が大幅に遅れるといった事態などが追い打ちをかけ、毎月の生産量のかなりの部分を本件不正操作による不正計上が占めるようになりました。特に製品在庫について、製品在庫の不正計上を開始した当初は、鑄込作業を完了した「仕掛品」を完成した製品在庫として計上し

ていましたが、本事案が発覚する直前には、未だ鑄込作業さえ行われていない受注品を製品在庫として計上するまでに至りました。

また、2012年11月から開始された合金返還に係る不正操作についても、Aリーダーの指示により、ニッケル・マグネシウム合金の使用量を実際よりも少なく見せかけるため、毎月末の資材部材料グループへの返還量をその分多く入力したことにより、その累積として、2014年10月までで現物在庫が3,148kgしかないにもかかわらず、合金在庫帳簿上は10倍以上の32,948kgが計上されることとなりました。

なお、本件不正操作は、「事務所」の鑄込工程担当者（B）によるロールオンライン鑄込実績入力（仕掛品の不正計上）、加工工程担当者（C）による完成入力（製品在庫の不正計上）および入力事務担当者（D）による合金在庫帳簿への入力（合金返還に係る不正操作）から成り、2010年から2014年までの多数回にわたる個々の入力行為の痕跡をオンライン上のみから完全に辿ることはおよそ困難ですが、一部の入力担当者が保存していた手書きの「ロール製品鑄込指示票」や、備忘用のノートに記録された「不適合品調査票」の内容等の情報に基づいて具体的な不正操作の金額が算出されております。

d. 動機

そもそも鉄鋼事業部製造部門は、営業担当部門（鉄鋼営業グループ）が受注した製品を製造しており、独自のノルマはありませんが、設備の規模に応じた予定（目標）生産量が定められており、製造工程において不良品が発生すれば、工程が遅延するだけでなく、不良品の再製造のために毎月の生産量は減少します。

Aリーダーは、1994年に当社に入社し、2008年に鉄鋼事業部の係長（同時に事実上の製造グループリーダー）、2011年に正式に製造グループリーダーに昇進し、虹技ロールの代表取締役にも就いています。

Aリーダーに対する上司をはじめ周囲からの期待は大きかったが、上記b.のとおり、2010年に、自ら主導して受注を決定した圧延ロール（薄板ロール）について、試作品段階から多数の不良品が発生させ、また正式な受注後も不良品の発生が続いたことに焦りを感じ、当初は短期間で不正操作の結果を解消できると安易に考えて、不良品の発生を隠すことを決断しました。

また、試作品の再製造を繰り返すことにより他の受注品の工程が遅れ、予定（目標）生産量の達成も困難となってきたことから、これらを隠ぺいするため、仕掛品および製品在庫の不正計上を行う必要に迫られました。

その後も、鉄鋼事業部において2011年に大口の受注案件についての不良品、2012年に新規の受注案件についての不良品が発生するなど、不良品発生率が高くなり、その分工程が遅れることから、不良品率の増加や工程遅れを隠し、また予定（目標）生産量に近づけるため、仕掛品および

製品在庫の不正計上を継続して行う必要に迫られました。Aリーダーは、いずれは発覚するかと覚悟しつつも、囑望されたことへの自尊心もあり、自ら不正を告白することなく、逆に不良品発生・工程遅れの隠ぺいの範囲が拡大して行きました。

なお、Aリーダーとしては、もとより本件不正操作が生産管理システムの運用に関する社内のルールに違反した不適正な処理であることの認識は持っていましたが、当初、それが結果的に会社全体における不適切な会計処理につながり、ひいては、企業情報の開示に関する法律上の規律に違反するものとして、上場会社としての当社の経営に重大な影響を及ぼすことになるというような認識は持っていませんでした。また、この点は、生産管理システムへの各入力担当者をはじめとする本件不正操作への他の関与者についても同様であり、「最後にはちゃんと作るのだから良いと思っていた」という発言も聞かれました。

Aリーダーが不正計上に至った動機は以上のとおりであり、Aリーダーや関与者自身の直接の利得を目的としたものではなく、実際にも直接の利得はありませんでした。

e. 不適切な会計処理が継続した（発覚しなかった）経緯

ア システム入力担当者の対応

Aリーダーから本件不正操作を直接指示された「事務所」の鑄込工程担当者（B）、加工工程担当者（C）および合金在庫帳簿への入力事務担当者（D）は、いずれもAリーダーによる指示の内容が不正であることを知っており、当初からこれに抵抗感を感じていましたが、上司からの指示ということもあり、最終的には指示を拒否することはありませんでした。ただし、一部の担当者は、後日本件不正操作が発覚した際の自己の弁明に備えて、手書きの「ロール製品鑄込指示票」を廃棄せずに保管したり、不正操作を行った注文品と正規の手続によるものとを区別するために、不正操作に係る手続については、鉄鋼事業部においては通常用いられない小規模の炉の番号を符牒として管理したり、「不適合品調査票」の内容等をノートに記録するなどしていました。

その後、不正の範囲が拡大するにつれ、各入力担当者も、Aリーダーに対して何度か不正操作の中止を申し出ましたが、Aリーダーの容れるところとはなりません。なお、加工工程担当者（C）は、不正操作に関与していることに悩み、2012年12月にAリーダーに対して退職を願い出しましたが、Aリーダーから特段の対応はなく、2013年6月にいったん会社を退職しましたが、翌2014年9月に復職しました。ただし、復職後は本件不正操作には関与していません。

また、当社には、内部監査室による業務のモニタリングの一環として、2007年3月1日に「内部公益通報保護規程」が制定され、社外の法律事務所を社外相談窓口、総務部長を社内相談窓

口とする内部通報制度が設置されていましたが、各入力担当者（B・C・D）からの内部通報はなされませんでした。

イ その他の関係者の対応

(ア) 鉄鋼事業部における各担当者の対応

鉄鋼事業部においては、システム入力担当者のほか、配合計算担当者（E）、技術グループ検査班（Fグループリーダー）、溶解・整備班の立会班（J）も、量は不明なものの、配合計算や完成検査、鑄込作業立会いなどの業務の中で、不良品の処理（オンラインにおける不良入力、再製作）が正規の手続により行われていないことを認識していました。すなわち、配合計算担当者（E）は、本来であれば生産管理システムに入力して印刷されるべき「ロール製品鑄込指示票」が手書きで作成されている事実等から、技術グループ検査班（Fグループリーダー）も、同じく手書きの「ロール製品鑄込指示票」の存在や中間検査等の結果作成される「不適合品調査票」に基づいて適正な処置がなされていなかった事実等から、溶解・整備班の立会班（J）は、同じく手書きの「ロール製品鑄込指示票」の存在のほか、鑄込工程担当者（B）が不正操作を行った注文品と正規の手続によるものとを区別するために使用したと推測される出銑炉の指定（上記ア参照）等の事実から、いずれも不良品の処理にあたり不正が行われている事実を認識していました。

にもかかわらず、上記各担当者（E・F・J）は、Aリーダーにこれを正すよう進言するようなことはなく、また、システム入力担当者と同じく、内部通報等には至りませんでした。

また鉄鋼事業部の鉄鋼営業グループにおいても、製造グループによる納期の遅れを憂慮し、Aリーダー等に問い合わせをしたこともありますが、鉄鋼営業グループ担当者自らがオンラインの生産管理システムを閲覧し、工程の進捗状況を確認するようなことはなかったことから、本件不正操作に気付くことはありませんでした。

なお、2011年7月から2013年6月まで鉄鋼事業部長であったhは、営業を中心に管理し、製造の管理はAリーダーに委ねていました。当時、Aリーダーは、hに「一次不良処理」の存在を報告し、hはこれを黙認していましたが、Aリーダー、鑄込工程担当者（B）および加工工程担当者（C）がhに本件不正操作について報告または相談することはなく、hも本件不正操作に気付くことはありませんでした。

(イ) 資材部の対応

- ① ロール製品の製造工程において不適合品が発生した場合、オンライン処理により不良入力がなされることとなりますが、当該不良品はそのまま廃棄されるのではなく、通常のロール製造過程で不可避免的に発生するダライ粉（加工時に発生する削りかす）やヘタ（溶湯作業のため造型上必要な部分で解砕後カットする部分）などとともに、原材料として社内で再利用

されます。その具体的な手順としては、鉄鋼事業部の製造現場である西工場のスクラップヤードに当該不良品(故銑としての成分が再利用されるという意味で「巡還故銑」と呼ばれる。)を運び出します。資材部材料グループは、これらを計量して引き取り処理を行います。その際、個々の不良品についての材質・成分は聞き取るが、ロール番号は記録されません。なお、資材部材料グループにおいては、1か月ごとの集計として、製造現場から受渡しを受けた巡還故銑等の量と当月鉄鋼事業部に搬入した原材料の量につき相殺的な処理を行って月次報告に入力することとされています。

- ② しかし、資材部材料グループが当該不良品を巡還故銑として引き取り処理を行う際には、単に鉄鋼事業部がスクラップヤードに移動した故銑を計量するだけなので、その後、鉄鋼事業部から不良品分の再製造に係る原材料として故銑の搬入を要請されても、その不正には気が付くことはなく、また、そもそも鉄鋼事業部において正規の手続をとらずに不良品をスクラップヤードに移動せずにそのまま原材料として不良品分の再製造作業を行うような場合については、資材部がその不正に気付くことはありませんでした。
- ③ また、資材部材料グループおよび購買グループにおいても、ニッケル・マグネシウム合金の管理は鉄鋼事業部が行い、同部の発注に応じて同合金を購入するにとどまっていたため、その不正に気付くことはありませんでした。

(ウ) 経理部の対応

経理部においては、月次の損益分析において、原価差額をはじめとする各項目に特異な数値があれば、その都度Aリーダーから事情聴取等をしていたものの、同リーダーから一応の説明を受けていたことから、本件不正操作に気付くことはできませんでした。

(エ) 内部監査室および監査役・監査役会の対応

- ① 内部監査室においては、鉄鋼事業部における内部監査として、生産実績データまたは完成実績データを母集団として無作為にサンプリングを行い、各証憑と照合して上長の承認の有無を確認していましたが、証憑である「ロール製品鑄込指示表」「検査完成報告書」自体が上長であるAリーダーの指示により架空の事実に基づき作成され、同リーダーの承認印も押されていたため、本件不正操作に気付くことはありませんでした。
- ② また、2013年12月頃から、鉄鋼事業部において、原価差額の振れ幅が数千万円に及ぶことや、ロール製品の部品である軸アーバーの仕入れがなされているにもかかわらず費用計上がなされていないという問題が浮上し、監査役および監査役会からも強くこの点の事実解明が求められていたことから、内部監査室は、Aリーダーから事情聴取等をするなどしていたものの、当該費用計上と本件の不正操作とは直接的に関係しておらず、また、同リーダーから一応の説明を受けていたことから、本件不正操作に気付くことはありませんでした。

ウ 棚卸関係者の対応

(ア) 当社では、経理部が主管となって年2回の期末実地棚卸を実施しておりますが、長時間に多数量について検査を行う全数検査より、在庫品の一部を短時間の検査で行い、在庫品の内容を経営管理目的で検査・分析を行うほうが効果的であると考え、一部抽出（全在庫品の30%以上）による部分検査を行っていることに加え、「研修会テキスト」により、その選定の根拠となる「検査範囲選択根拠書」は、各部門の棚卸責任者・検査委員が原案を作成するものとしております。

(イ) Aリーダーは、2010年に最初の不正操作を行った後も、鉄鋼事業部の棚卸責任者として「検査範囲選択根拠書」を作成していましたが、その際には、不正が発覚しないように、不正計上された仕掛品・製品を除外して上記「30%」を選び、棚卸委員長や立会人（監査法人立会担当者）による検査をくぐり抜けていました。

この点、Aリーダーが作成した「検査範囲選択根拠書」は、検査委員（デンスパー事業部長G）が署名・押印して棚卸委員長宛てに提出される形式となっていました。実際には検査委員Gが特にAリーダーの作成内容を変更したり、異議を述べたりすることはありませんでした。

また、「棚卸規程」によれば、検査委員は、棚卸計画書に基づき、棚卸事項（場所・区分、資産、種類名等）および検査事項（検査範囲、検査目標等）を記載した「棚卸個別指図書」（「検査範囲選択根拠書」が添付される形式となっています。）を作成して棚卸委員長に提出し、棚卸委員長は、同書受領後、1週間以内に意見を付して事務局および検査委員へ返戻することとされており、「研修会テキスト」によれば、「検査範囲選択根拠書」は、検査委員および棚卸責任者（鉄鋼事業部においてはAリーダー）が原案を作成し、棚卸委員長の了承を得るものとされています。しかし、棚卸委員長が「棚卸個別指図書」「検査範囲選択根拠書」について特段の異議を述べるようなことはありませんでした。

(ウ) ニッケル・マグネシウム合金については、鉄鋼事業部しか使用しないため、鉄鋼事業部において保管することとなっていたことから、資材部においては検収時を含めて現物を確認する機会はなく、資材部において実際に行われた棚卸対象資産にも含まれていませんでした。

(エ) そのほか、鉄鋼事業部において、期末実地棚卸以外の期中の循環棚卸については、2009年ころからはAリーダーの独自の判断により実施されなくなりましたが、期末実地棚卸日前に行われる「期間中検査」に係る検査調書（期間中検査調書）については、循環棚卸を実施したことを前提とした内容虚偽のものが作成されていました。

④ 本事案の発覚および発覚後の経緯

a. 本事案の発覚

前記③e.イ(エ)②のとおり、2013年12月頃、当社の内部監査室および経理部は、鉄鋼事業部における原価差額の振れ幅が数千万円に及ぶことに疑問を抱き、Aリーダーに事情聴取等をしていたところ、ロール製品の部品である軸アーバーの仕入れがなされているのに費用計上がなされていないという事態が判明しました(なお、この軸アーバーの費用不計上については、2014年3月までに原価処理がなされたので、財務会計上の影響はありません。)

また、内部監査室は、上記の軸アーバーの件以外にも、鉄鋼事業部の原価管理に何らかの問題があるのではないかと疑念を抱いていたことから、本件不正操作には気付くことができなかったものの、2014年1月に行われた内部監査に際しては、従前より慎重にこれを行いました。

そして、2014年10月、同年9月末の鉄鋼事業部における完成品在庫量等が確定した後、内部監査室担当者(U)が、当該完成品在庫量等と、ロール製品の鋳込完了日や製品在庫の完成日その他の工程進捗状況に係るデータを照合して調査したところ、鋳込作業直後(一部については鋳込作業当日)に完成品として計上されているものが多数あり、完成品計上されているにもかかわらずそのまま数か月間にわたり在庫になっているものが多数あること等が判明しました。

そこで、内部監査室は、経理部にも確認したうえ、10月9日、Aリーダーに対して上記の事情について説明を求めたところ、Aリーダーは、言い逃れをすることなく、本件不正操作を認め、本事案が発覚しました(前記1(1)①a.)。

また、社内調査の過程で、同月13日、ニッケル・マグネシウム合金の在庫を過大計上する不正操作が行われていたことも判明しました。

b. 本事案発覚後の経緯

当社は、本件不正操作の発覚後、内部監査室を中心として、関係当事者に事情聴取等を行うとともに関係資料の確保・確認をするなどの社内調査を行って本件不正操作の概要を把握し、2014年10月31日に開催された取締役会において、第三者委員会を設置することを決定しました(前記(2)①b.)。

また、N代表取締役は、同月27日、役員等に対して、本件不正操作の発生を受けて、自らが主導して本件会社のコンプライアンスやガバナンスを再構築していくと表明するとともに、同年11月4日付にて、役員、各事業部門における事業部長、グループリーダーを構成員とする「風土改革委員会」を設置し、同月11日に第1回の委員会を開催しました。

さらに、同年10月27日に開催された監査役会においても、本件不正操作の原因究明や再発防止策の策定のために第三者委員会を設置することに異論は出ず、また、上記のとおり、N代

表取締役自らが主導して本件会社のコンプライアンスやガバナンスを再構築することを注視していくことを決定しました。

⑤ 類似案件の存否

第三者委員会の本件不適切会計処理に関する調査の過程において、類似する案件の存在は判明しておりません。また、調査の過程において行った下記の各検討の結果も、類似案件の存在を推認させるものとはなっておりません。

a. 全社的な在庫計上の検討

当社は、2014年11月2日および8日に、類似案件の有無の確認、検討の目的もかねて全社的な全品実地棚卸を行いました。鉄鋼事業部以外の部門においては本件不適切会計処理の前提となる意図的な棚卸資産の操作は認められませんでした。また、第三者委員会の調査の過程での関係者へのヒアリングの結果、他部門で同様の操作が行なわれている旨の供述も得られませんでした。

b. 売上・売掛金計上の検討

また、第三者委員会は、棚卸資産を意図的に操作することに伴う売上・売掛金に係る不正の点検も行いました。当社は、毎年9月末と2月末に取引先に対して売掛金残高確認を行なっておりますが、2014年2月末には、20万円以上の売掛金残高のある取引先と、監査法人が選定した取引先に対して実施し、取引先回答額と差額のある会社については「残高照合結果報告書」を作成してその差異分析を行なっております。調査の過程で、その集計表および個別企業ごとに作成された修正理由を確認しましたが、検収時期のズレや不良品、単価訂正など著しく不合理であると認められる理由による差異は発見されませんでした。

2. 改善措置

(1) 不適切開示の発生原因の分析

① 本件不正操作等が実行された原因

a. 従業員の意識等に係る原因

本事案は、不良品の発生を隠すために、鉄鋼事業部製造リーダー(以下「Aリーダー」)の指示のもとに安易に行った不良品の不正再製造作業がきっかけになり、結果的には、消極的ながらも、当該部門の主要メンバーが不正の上塗りである本件不正操作等の実行を長期にわたって繰り返し、重大な結果をもたらした事案ですが、その背景には、次のような原因がありました。

ア 従業員の誤った規範意識

Aリーダーは、社内ルールに違反する処理であっても、軽度の違反行為であれば許されるという意識のもとに、「一次不良処理」という鉄鋼事業部内で行われてきた手法を参考に本件不正再製造を安易に行いました。そして、Aリーダー以外の本事案に関与した関与者ら(以下「本件関与者ら」という。)も全員、社内ルールに違反する処理であっても、直属の上司の指示に従うのが従業員の義務であるという誤った規範意識を有していました。またミスが発生したことを言い出すことができない精神的土壌があったことも否めません。

イ 無責任さ

本件関与者らには、自らが主導して行う行為ではないから、敢えて反対したり是正に動いたりする必要はないという責任感の欠如がありました。

ウ 本件不正操作等をもたらす結果への認識不足

Aリーダーおよび本件関与者らには、当初、本件不正操作等が結果的に会社全体における不適正会計処理につながり、ひいては、企業情報の開示に関する法律上の規律に違反するものとして、上場会社としての会社の経営に重大な悪影響を及ぼすことにつながるという認識が欠けていました。

b. 製造工程における問題

ア 「一次不良処理」が行われていたこと

従前から、鑄込作業完了後間もない時期すなわち解枠時などに不良が発生したような場合に、当月内に再鑄込が完了するものについては、コンピュータへの鑄込実績入力を行わず、かつ、再製造作業にあたって「ロール製品鑄込指示票」の内容を生産管理システムに入力しない「一次不良処理」という便宜的な処理がなされていました。このような処理が黙認され、拡大して行われるようになった結果、不良の隠ぺい、生産実態と合わない在庫計上が行われる原因となっていました。

② 本件不正操作等および本件不適切会計処理の発覚が遅延した原因

a. データ入力における統制の甘さ

当社の原価管理システムは、金融商品取引法上の内部統制において、①架空の鑄込入力および②架空のロール完成入力されるリスクに対するキーコントロールとして、①「ロール製品鑄込指示票」上で取消処理されていないことおよび上長の承認、②「検査完成報告」と「完成明細(個別マスタ)・計資料」との照合および上長の承認を挙げており、いずれも鑄込作業、配合担当者およびオペレーター等複数の担当者による牽制が効いており、単独では不正行為を行えないような仕組みとなっていました。本件不正操作等は、Aリーダー以下鉄鋼事業部所属の主要な従業員全員による不正行為であり、内部統制の限界事案であると認識しています。

しかしながら、Aリーダー以下鉄鋼事業部所属の主要な従業員全員により上記の各架空入力がなされるリスクも想定し、現物がなければ作成しにくく改ざんされるリスクの低い「配合鑄込指示並びに報告書」および「社内ロール検査成績表」と照合する等して、鑄込作業、配合担当者およびオペレーター等複数の担当者による牽制を実効的に確保できるような制度設計をしていなかったことが、本件不正操作等および本件不適切会計処理が継続し、これらの発覚が遅延した原因のひとつとなったと考えられます。

b. 材料倉出・返還プロセスに係る原因

ニッケル・マグネシウム等の「直払品」に関する材料倉出・返還プロセスにおいて「架空の材料返還が入力される」リスクに対するキーコントロールとしては、資材部門担当者が月末返還に係る帳票である「材料要求・引渡票」と翌月払出に係る帳票である「材料要求・引渡票」の品目数量の一致を確認するというコントロールが整備されています。

しかし、この方法は、帳票同士の照合のみで、現物との照合によるコントロールではないため、数量自体の正確性を確認することは不可能であり、架空の返還入力をされるというリスクに対しては十分なコントロールとは言い難く、このことが、合金返還に係る不正操作の発覚が遅延した原因のひとつとなったと考えられます。そして、このようなコントロールに留まった背景には、資材システム上は資材部管理となるものの、資材自体は製造現場にあり、その管理も製造現場で行っているという状況にあり、在庫に対する責任の所在がわかりづらくなっていることがありました。

c. 実地棚卸の不備

ア 整備上の問題

当社の期末実地棚卸は、年に2回実施されていますが、その棚卸対象は、各事業部門の金額ベースの30%以上と、その範囲が限定されています。そして、このような対象範囲を

限定した実地棚卸を補完するため、「棚卸規程」においては、期中棚卸として、循環棚卸が規定され、その実施主体、実施責任者および実施方法について一応の規定がなされています。

ところで、循環棚卸は、期中に実施した棚卸の結果とその後の入出庫記録をもって期末在庫数量を確定させる方法であるため、厳格な実施が求められますが、当社の循環棚卸には、期末実地棚卸のような具体的な棚卸の実施手順、実施時期、実施体制等を明示したマニュアルは整備されておらず、全社的に統一した方法による実施もなされず、また、循環棚卸の実施結果についても、具体的な監視運用体制が明確にはなっておりませんでした。もちろん、鉄鋼事業部以外の事業部では、検査委員により一定程度の信頼性を確保した手順で循環棚卸が実施されていましたが、循環棚卸自体が各事業部の自主性に任されていたため、事業部間の精度に一定のバラつきがありました。今回不正が発覚した鉄鋼事業部においては、2009年頃から循環棚卸を実施しておらず、不正会計処理がなされた2010年9月末～2014年9月末の間においても、循環棚卸は実施されていませんでした。また、当社の期末棚卸は、すべての品目が循環的に対象となるようには設計されていなかったことから、棚卸が長期間行われていない品目・エリアが存在していました。

以上のとおり、決算プロセスにおける実地棚卸の整備状況については不備があり、このことが、本件不正操作等および本件不適切会計処理が継続し、これらの発覚が遅延した原因のひとつとなったと考えられます。

イ 運用上の問題

当社の期末実地棚卸の範囲を決定する「検査範囲選択根拠書」は、棚卸責任者が原案を作成したうえ、検査委員がこれを完成させることとされており、棚卸責任者による恣意的な選定を牽制する仕組みとなっています。

しかしながら、鉄鋼事業部においては、2010年9月末～2014年9月末までに実施された実地棚卸において、棚卸対象に製品在庫群がほとんど選定されていませんでした。これは、Aリーダーが不正の発覚を恐れて作想的に棚卸対象から除外したことによりますが、鉄鋼事業部における棚卸の検査委員であったGデンスバー事業部長は直近3年間、いずれの棚卸においても抽出範囲の決定にあたってAリーダーが選定した棚卸の範囲に口を差し挟むことはなく、異議を唱えることもありませんでした。

本来、検査委員は、第三者の立場から各事業部の棚卸計画、棚卸範囲の選定をはじめとした実地棚卸に関する幅広い権限を持ち、牽制機能を働かせなければならない重要な立場にあります。しかし、Gデンスバー事業部長が棚卸範囲の選定について批判的な提言をせず牽制機能を働かせなかったのは、鉄鋼事業部の製品に関する十分な知識が不足していたとともに、棚卸の機能と検査委員の役割を理解していなかったことが原因と考えられます。

また、検査委員が範囲の選定にあたり独自に細目を抽出することを排除するような馴れ合いの風土が醸成されていたとも考えられます。

以上のとおり、決算プロセスにおける実地棚卸の運用状況についても問題があり、このことが、不正操作等および不適切会計処理が継続し、これらの発覚が遅延した原因のひとつとなったと考えられます。

d. 従業員が退職したことによる人材不足、能力低下

発覚の遅れた原因として、ミスが発覚を恐れる精神的土壌のもと、不良の発生を隠ぺいしたかったことがあげられます。そして不良発生の原因としては、そもそも鉄鋼事業部の製品の製造には、他部門で製造する製品と比較して高度な技術が必要で、経験を通じて具備される能力が要求される場所、全社的に不況時に経験豊かで優秀な従業員が退社してしまっていたことに加え、鉄鋼事業部における中堅従業員の退職により、鉄鋼事業部に経験豊かで優秀な中堅の人材が不足し、「事務所」従業員に経験不足からくる能力低下があったことがあげられます。

また、「事務所」従業員が交替で工場の立会をしていたのを止め、2011年に、立会班を作り現場移管をした結果、「事務所」従業員の製造に対する感度が悪くなったことも、不良品率改善への効果的な対応ができなかった原因であると考えられます。

e. 在庫品の管理方法

鉄鋼事業部の製品は、正常在庫品と不良品の区別がつきにくく、また、製品ごとの認証No.であるロールNo.もわかりにくい面があり、これが実地棚卸における不正を可能にした一因となっております。

f. 監督、モニタリングに係る原因

f-1. 鉄鋼事業部内における監督機能の不全

鉄鋼事業部を担当する役員は、当社の売上の80%を生む4事業部門を担当し、多忙を極め当該事業部の運営に注力できず、結果として、本件不正操作等について、発見が遅れる原因となりました。

f-2. 専門的・職業的懐疑心を伴わないモニタリング部門—会計数値の検証体制の不備

ロール製品製造工程はわかりにくく、その専門性が壁となって十分なモニタリング活動を行い難い状況にありました。このようにわかりにくい工程であるのであれば、経理部、内部監査室、そして監査役といったモニタリング部門は、より積極的かつ慎重に、専門的・職業的懐疑心をもって、鉄鋼事業部の会計数値を検証する体制にあるべきでした。月次の損益分析において、原価差額をはじめとする各項目に特異な数値があれば、

その都度Aリーダーから事情聴取等をしていましたが、より積極的かつ慎重に、専門的・職業的懐疑心をもって、鉄鋼事業部の会計数値を検証しておれば、本件不正操作等および本件不適切会計処理の発覚は早まっていた可能性があります。

g. 内部通報制度に係る原因

鉄鋼事業部において本件不正操作等に関与した者やこれを知っていた者は、誰も内部通報制度を利用しておりません。このことが本件不正操作等および本件不適切会計処理の発覚が遅延した原因のひとつであるといえます。

当社は、内部通報制度を構築した際に、従業員に対し、社内文書等で通知をしたものの、その制度趣旨、具体的利用方法、通報処理担当者の守秘義務、通報者に対する不利益処分の禁止等を周知するための研修会を開催することはなく、その後も、これらに関する研修等による周知活動を行ってはいませんでした。このことが本件不正操作等に関与した者の中に、誰一人として内部通報制度を利用しようとしなかった原因になっている可能性があると考えられます。

③ 本件不正操作の実行および本件不適切会計処理の発覚遅延の間接的原因

a. 会社の機関(取締役会および取締役ならびに監査役会および監査役)のあり方に対する理解の不十分さ

取締役会の運営が、各事業部の経営成績の報告と株主総会招集等の法定必要事項の議案を形式的に審議することに終わり、実質的な経営上の問題点についての議論に不十分な面がありました。このような運用は、取締役の担当部門以外への理解と関心を薄め、結果的に、各取締役による取締役相互間の監視機能を十分に機能させることにはなっていませんでした。

また、取締役会と監査役会とのコミュニケーションもさらに密接にとる必要がありました。監査役らは、取締役会等において、取締役会の運営の在り方、鉄鋼事業部における人材育成・管理方法等の問題点を指摘してまいりましたが、更に強い働きかけ、権限の行使が必要でした。

b. 取締役会の内部統制システムに対する理解の不十分さ

当社においては、内部統制システムに関して、「経営理念・企業行動指針」、「内部統制システム構築の基本方針」、「内部統制基本方針書」および「(ISOに関する)方針」を定め、それなりに整備された外観を有しています。しかし、法律等により要求されるごとにこれらの制度を導入していったものの、これらを必要とする実質的な理由、制度の内容および効果的な制度の構築・運用の必要性への理解に不十分なところがありました。

また、「内部統制システム構築の基本方針」において、①コンプライアンス体制としては、監査役および内部監査室による対応ならびに内部通報制度に重点を置き、コンプライアンス委員会等のコンプライアンスを明確に意識した組織の設置や規程の制定を掲げず、また、②リスク管理体制としては、環境面・安全衛生面でのリスクおよび事業リスクの管理に重点を置き、いわゆるコンプライアンス・リスクの管理も含めたリスク管理委員会等の組織の設置や規程の制定を掲げていませんでした。

これらのことが社内のコンプライアンス意識の欠如として現われ、発覚遅延の間接的な原因になったと考えられます。

(2) 再発防止に向けた改善措置（実施済みのものを含む。）

前述の不適切開示の発生原因の分析を踏まえ、本件不適切会計処理の原因は、間接的なものも含めると多岐にわたり、その改善措置は、総括的には、ガバナンスの改革ならびに内部統制システムの再構築および実効性のある運用であると考えております。

当社は、第三者委員会からの提言を真摯に受け止め、「原因の分析」に記載された項目ごとに改善措置を以下のとおり策定し、信頼回復に向けて再発防止に取り組んでまいります。

① 本件不正操作等が実行された原因に関する改善措置

a. 従業員の意識等に係る原因についての改善措置

本件不正操作等が実行された原因は、前記(1)①a. ア 従業員の誤った規範意識、イ 無責任さ ウ 本件不正操作等がもたらす結果への認識不足であると考えます。

また、当社の主要製品である鋳物製品は、いずれも高度かつ専門的な知識や技術が要求され、経験によって能力の習熟が見られることが多いことから、これが当社において人事や担当業務の固定化を招き、行き過ぎた上位下達と盲従による無責任体制を生むと同時に、他部門や他担当者の業務に対する無関心さとセクショナリズムを生む結果となり、本件においては正にその危険性が発現した中で発生したとも言えます。これらを踏まえ、従業員の意識等に係る原因についての改善措置を以下のとおり実施します。

ア コンプライアンス委員会の設置

イ 定期的なコンプライアンス研修の実施

ウ 風土改革委員会

エ 定期的な人事ローテーション、ジョブローテーション

具体的な実施内容は以下のとおりです。

ア コンプライアンス委員会の設置

代表取締役社長を中心としたコンプライアンス委員会を設置し、社内的にコンプライアンスの教育計画、実施状況を通知していく組織を構築します。また、コンプライアンス委員会を通じて後述の各種研修を実施することで、役員・従業員に対するコンプライアンスの意識付けと浸透、定着を図ります。

イ 定期的なコンプライアンス研修の実施

前述のコンプライアンス委員会を通じ、役員・従業員に各種研修を実施します。

ウ 風土改革

風土改革運動の一環として部長、グループリーダーの管理職層及び労働組合代表者による以下のようなメンバーで構成される風土改革委員会を設置し、風土改革の取り組みを開始しました。

【風土改革委員会構成メンバー】

執行役員鉄鋼事業部長	鉄鋼営業 G リーダー	新素材 G リーダー
執行役員大型鋳物事業部長	大型鋳物営業 G リーダー	経理 G リーダー
執行役員デンスパー事業部長	大型鋳物製造 G リーダー	鉄鋼製造 G リーダー
執行役員小型鋳物事業部長	内部監査室長兼情報システム G リーダー	
執行役員人事部長兼総務部長	総務 G リーダー	
執行役員資材部長	資材部材料 G リーダー	
環境装置事業部長	環境装置営業 G リーダー	
機械事業部長	送風機製造 G リーダー	
技術部長	設備管理 G リーダー	
労働組合委員長	労働組合書記長	

風土改革委員会は、当社の望ましい企業風土の具体的なイメージを構築し、それを実現するための運動方針やスケジュールを 3 月までにとりまとめ、経営層に提案します。

この委員会での議論を基に、順次、全社を挙げて風土改革に取り組んでまいります。

エ 定期的な人事ローテーション、ジョブローテーション

前述の人事や担当業務の固定化による、行き過ぎた上位下達と盲従による無責任体制や他部門・他担当者の業務に対する無関心さとセクショナリズムを防止する観点から、長期滞留者を中心に、後継者の育成状況、業務の専門性、異動による影響等を総合的に勘案して人事ローテーションを実施します。

また、各部門内においても前述の理由から同じ業務を長期に担当する機会が多いことから、各業務のチェック機能と透明性の確保のため、定期的なジョブローテーションを行います。特に、原価管理業務については担当期間に上限を設けることを制度化します。

b. 製造工程における問題の改善措置（「一次不良処理」の撤廃）

発生した不良についてはすべて通常の不良計上プロセスを実施することで、システム外での不良処理を完全に撤廃します。

具体的な実施内容は以下の通りです。

ア 不良のオンライン入力への遵守

従来は、不適合が発生した場合には、製造現場作業者が、手書きの「不適合品調査票」を発行し、技術グループリーダーが不良を決定し、技術グループ員がオンラインに不良

入力するというのが正規の手順でした。しかし、今回は、不良が決定したにもかかわらず、事務所で不良のオンライン入力を行わず、さらに、手書きの帳票にて再鑄込みの指示が行われていることが問題となりました。この問題を改善するために、不適合品が発生した場合は、どのような場合でも製造現場作業者が現場で不適合を入力することとし、不良が決定・承認されたロールは、技術担当者が鉄鋼部門の生産管理システムに入力しなければ再鑄込みの指示を出せないようにシステムを変更し、合わせて、手書き指示書により再鑄込みを行わないよう製造グループリーダーが手順書を改訂し、作業を徹底します。

また、手順書どおりに作業が行われているかを技術グループリーダーが次のイのとおり確認し、監視します。

イ オンラインデータと「不適合品調査票」との照合

不適合明細データ(オンラインアウトプットデータ)と中間検査作業終了時に現場で発行される不良処置を技術グループ員が審査し、技術グループリーダーにより承認された「不適合品調査票」との照合を技術グループリーダーが行い、確認したことがわかる証跡を残します。

ウ 全ての実績の登録・変更について、システム入力時の履歴を全て記録するよう鉄鋼オンラインシステムを変更することにより改ざんの抑止を図ります。

エ システムの完成予定は2015年4月を目処にしており、システムが完成するまでの間は、現在のシステムによるオンラインアウトプットデータ(不良明細データ)と「不適合品調査票」での照合を技術グループリーダーが徹底するとともに、期末実地棚卸においては、在庫の全品棚卸を行い監視します。

オ 業務フローの改善

上記ア、イ、ウを織り込んだ業務フローに改善します。

② 本件不正操作等および本件不適切会計処理の発覚が遅延した原因に関する改善措置

本件不正操作等および本件不適切会計処理の発覚が遅延した原因として、列挙している項目について以下のとおり、再発防止に取り組んでまいります。

a. データ入力における統制の甘さ(改ざん可能な書面を照合資料としていたことなど、効果的な統制がとられていなかったこと)への改善措置

製造現場の鑄込作業者が実際の溶解、鑄込の結果を記入した「配合鑄込指示並びに報告書」および製造現場の検査作業者が現物検査に基づき発行する「社内ロール検査成績表」といった情報の発生源で作成された改ざんされるリスクの低い書面を証憑書類として、鑄込立会者、溶解作業者、検査作業者および工程担当者等、複数の担当者による牽制を実効的に確保できるような制度設計に変更することで不正操作等を防止します。

具体的な実施内容は以下の通りです。

ア 鉄鋼部門のオンラインシステムへの鑄込みおよび完成実績登録は、今後、全て製造現場作業者が作業完了後遅滞なく行うこととし、製造現場で入力した内容と、事務所に報告された

帳票（「配合鑄込指示並びに報告書」や「社内ロール検査成績表」）とを工程担当者がチェックの上、製造グループリーダーが承認します。

イ 全ての実績の登録・変更について、システム入力時の履歴を全て記録するよう鉄鋼オンラインシステムを変更することにより改ざんの抑止を図ります。システムの完成予定は2015年4月を目処にしており、システムが完成するまでの間は、前述のとおり入力データと「配合鑄込指示並びに報告書」や「社内ロール検査成績表」でのチェックを工程担当者および製造グループリーダーが徹底するとともに、期末実地棚卸においては、在庫の全品棚卸を行い監視します。

b. 材料倉出・返還プロセスに係る原因（現物との照合が行われていないこと）の改善措置

資材システム上「直払品」は資材部管理となるものの、在庫自体は製造現場にあるため、その実際の現物管理は、製造現場で行っているという状況にあり、在庫に対する責任の所在がわかりづらくなっていることから、以下のとおり改善します。

ア 在庫に対する責任の所在を明らかにするため、「在庫品」についてはシステム上も実際の現物の管理も資材部、「直払品」については、各部門の製造現場が現物を管理し、それぞれ、グループリーダークラスを管理責任者とします。

イ 一定金額以上の「在庫品」「直払品」の返還については、決裁権者をグループリーダーではなく部長とします。

ウ 「直払品」の在庫についても、毎期の期末実地棚卸に加えて、経理部、内部監査室、資材部による定期的な実地棚卸を行います。

c. 実地棚卸の制度上、運用上の不備についての改善措置

実地棚卸については、「循環棚卸を実施することを前提として期末実地棚卸の範囲が限定されていたこと」「循環棚卸の詳細が定められていなかったこと」「本事案の対象部門の鉄鋼事業部において循環棚卸が行われていなかったこと」「棚卸責任者、検査委員による実地棚卸への牽制が十分でなかった」点について制度上、運用上の不備がありましたので、以下のとおり改善します。

ア 期末実地棚卸については、全部門全数棚卸を基本としますが、製品群によっては、1個あたりは低廉な在庫品が数万個集積されているものもあり、これらについては、期末一斉棚卸での対応は、困難を極め、事業活動に多大な影響をあたえることになるので、循環棚卸の有効利用による運用方法を確立させてまいります。

イ 循環棚卸において、その方法が明確でなく、全社的には統一されていませんでした。これらの改善を計り、実施手順、実施時期、実施体制等を明確にし、在庫管理において有効な機能を果たすべく運用方法の統一化を図ります。

ウ 上記改善した、実地棚卸、循環棚卸の方法については、「棚卸規程」を改訂し、棚卸実施に向けて関係者に周知徹底するための「棚卸マニュアル」を改訂します。

エ 棚卸責任者、検査委員等、棚卸関係者へ「棚卸規程」「棚卸マニュアル」をもとに社内教育を実施し、受講記録を管理します。これにより、関係者は、必ずこれらの知識を有した

ものがあたることとします。

オ 上記棚卸方法の確立は、平成27年3月末であり、この時点では当該方法による循環棚卸ができていないため、平成27年3月期期末においては、事業活動に影響を与えることにはなるものの、全部門全数棚卸を実施することといたします。

d. 従業員が退職したことによる人材不足、能力低下についての改善措置

d-1. 人材不足、能力不足に関する改善措置

前述のとおり、鉄鋼事業部の製品の製造には、他部門で製造する製品と比較して高度な技術が必要で、経験を通じて具備される能力が要求される場所、ようやく経験を積んだ中堅層の離職者が重なり、人員不足感と能力低下が他部門以上であったことは否めず、そのことが事務所スタッフと工場作業員の意思疎通の悪さにもつながり、本件不正操作等が長期間にわたって発覚しなかった原因にもなりました。これらを踏まえ、人材不足、能力不足に関する再発防止策として、以下のとおり取り組みます。

ア 人員の拡充

鉄鋼部門へは長期間にわたる人事の固定化による権限の集中やセクショナリズムの人事ローテーションに関連づけて、他部門から配置転換することで人員の補充と能力不足を補うとともに、2015年4月入社予定の新卒者を鉄鋼事業部へ配属することで対応をします。

イ 能力向上

当社の業務遂行に必要な能力の習熟には時間を要するが、人員不足と若年化がノウハウ継承に遅れを生じさせ、本件不正の根本にあった不良率改善へ効果的な対応ができなかった点から、前述のジョブローテーションの実施による能力向上を期待するほかに、全社的に以下の取り組みを実施します。

- ① 業務遂行能力向上を目的とした研修（現在は年間計画を立案し、実施は主に外部研修へ派遣）を今後も継続実施するほかに、今年度後半からスタートした部長、リーダーを受講対象とした課題達成や問題解決の手法を学ぶことに主眼に置いた研修と同主旨のものを下階層にも展開を図ります。
- ② 当社の製造技術の核となる鑄造技術の向上に関して、日本鑄造協会主催「鑄造カレッジ」への受講者派遣や、開発部の協力を得て社内鑄造技術研修を行います。
- ③ 「現場作業員」の技能向上は今後もOJTを主に行っていきませんが、「計画・目標・成果を可視化したOJT」の展開を図り、これを技能の継承にも役立てていきます。それと並行して、若年者を中心に国家試験である技能検定試験（鑄造）の受験者、合格者を増やしていくよう取り組みます。

d-2. 鉄鋼事業部における事務所スタッフと現場作業員の意思疎通の悪さ解消の改善措置

また、事務所スタッフは、その能力不足と多忙から、現場作業員からの要望に対し、不十分な対応を継続し続け、次第に、事務所スタッフと現場作業員の間で意思疎通が悪くなったことについては、連絡会議等を毎日開催することで意思疎通を図ります。

e. 在庫品の管理方法についての改善措置

鉄鋼事業部の実地棚卸における不正を可能にした一因となった正常在庫品(製品・仕掛品)の管理と不良品の区別については、以下のとおり改善を行うことで管理します。

ア 正常在庫品(製品・仕掛品)の管理の改善

一品ごとに識別可能なロール No. を製品の複数個所に表示するとともに、各工程作業終了時には、ロール No. をキーに現物と帳票(作業指示書)を照合します。

イ 不良品の識別の改善

外見上認識可能な処置を施し、正常在庫品(製品・仕掛品)と区別します。

f. 監督、モニタリングに係る原因についての改善措置

f-1. 鉄鋼事業部における監督機能の不全についての改善措置

担当役員が、当社の鋳物4事業部を監督する立場にあり多忙なため、実質的な監督ができなかった点については、各事業部に執行役員事業部長を配置することで、監督機能強化を図ることは勿論のこと、スピーディーかつ柔軟な意思決定および事業部の運営に権限と責任を付与する体制を整えます。

f-2. モニタリング部門による牽制が十分でなかったことの改善措置

モニタリング部門がより積極的かつ慎重に、専門的・職業的懐疑心をもって、鉄鋼事業部の売上、生産、費用、部門損益等の会計数値を検証しておれば、本件不正操作等および本件不適切会計処理の発覚は早まっていた可能性があることを踏まえて、具体的に以下の方策を実施いたします。

ア 経理部、内部監査室で、月次実績資料をもとに対前月比、対前年比等の増減分析を行い、例えば原単位当たり原材料費の増減が対前月比5%を超える場合や売上に対する製品在庫量のバランスが著しくおかしい等の異常を確認した場合は、その内容を部門から報告させることで、異常値の究明を行い、結果を証憑書類で確認します。

合わせて異常値が発生した場合には、適宜、監査役に報告するとともに、経理部、内部監査室等で抜き打ち監査を実施します。

イ 期末実地棚卸の実施状況を棚卸事務局が作成したチェックリストにもとづき検査委員が記録し、その内容を経理部、内部監査室の棚卸立会人が確認します。

g. 内部通報制度の改善措置

現在の内部通報システムは社内相談窓口を総務部と内部監査室に、外部通報窓口を顧問弁護士事務所に設置しておりますが、今回、内部通報システムは全く機能しませんでした。内部通報制度が利用されるためには、これを利用する従業員が、その制度趣旨等を十分に理解することが必要であり、そして、内部通報処理を担当する者が制度の内容を正しく理解し与えられた義務を遵守する体制になっているという信頼感を持つことが重要でありながら、制度導入時に、

従業員に対し、文書等で通知をしたものの、制度の趣旨、具体的利用方法、通報処理担当者の守秘義務、通報者に対する不利益処分の禁止等を周知するための従業員向けの研修会の開催等の周知活動を行っていませんでした。このことが今回内部通報制度を利用しようとしなかった原因の可能性があります、今後、少なくとも毎年1回、制度が定着するまでの間研修等の周知活動を継続して行い、同時に、通報処理担当者教育を行います。また、法令や社内規則違反がある場合やその可能性があることに気付いたものが躊躇なく、不安を感じることがないように、特に外部相談窓口への相談、その後の外部相談窓口による調査については、相談者の会社に対する匿名性を貫き、外部相談窓口から会社への報告窓口も総務部以外に社長、監査役等、複数設置し、案件毎に外部相談窓口の判断により報告されるようなシステムに変更いたします。

③ 本件不正操作の実行および本件不適切会計処理の発覚遅延の間接的原因に対する改善措置

本件不正操作等および本件不適切会計処理の発覚が遅延した原因として、列挙している項目について以下のとおり取り組んでまいります。

a. 会社の機関(取締役会および取締役ならびに監査役会および監査役)のあり方に対する理解の不十分さについての改善措置

a-1. 取締役会の運営についての改善措置

取締役会の運営が、各事業部の経営成績と法定必要事項の議案を形式的に審議するだけの場になっておりました。今後は各事業部の経営成績等の報告が、単なる状況報告に終わることがないように、予め報告者に各部門の抱える問題点等について具体的な課題を与えておき、それについて報告および十分な議論を進める等、運営の改善を実施します。

また、業務執行取締役に対する監督機能と株主共通の利益を確保するための職責を全うできるだけの経歴・専門性と精神的独立性を有する社外取締役の導入により経営陣の企業運営の妥当性を独立した外部の視点から監視し、ガバナンス機能を高めてまいります。

a-2. 取締役会と監査役会のコミュニケーション不足の改善措置

取締役会と監査役会のコミュニケーション不足を改善するため、監査役と代表取締役社長および総務担当取締役による懇談会を定期的の実施します。懇談の内容は、コンプライアンスに関する情報交換を中心に経営全般について意見交換するものとし、少なくとも3ヵ月に1回の実施をいたします。

a-3. 監査役の問題解決に向けての働きかけの改善措置

本件不正操作の発生を受け、従来の取締役会への出席、重要な会議への出席等に加え、より積極的に社内の問題点の把握、問題解決への働きかけを行います。具体的には、「リスクは現場にある」という視点に立ち、業務運営上の問題点を把握するに当たり、各部門の部門管理者と直接懇談する場を持ち、現場の課題を抽出し、問題解決するよう働きかけます。

b. 取締役会の内部統制システムに対する理解の不十分さについての改善措置

当社においては、会社法による内部統制システム整備の際に、会社の業務の適正を確保する体制の一環として、コンプライアンスないしコンプライアンス・リスクを明確に意識した組織の設置や規程の制定が不十分であり、これらのことが社内のコンプライアンス意識の欠如として現われ、発覚遅延の間接的な原因になったと考えられます。この改善策として前述されているようにコンプライアンス委員会を設置するとともに、コンプライアンス委員会を通じて各種研修を実施し、取締役会の内部統制システムに対する理解等、社内のコンプライアンス意識を向上させます。

(3) 改善措置の実施スケジュール

改善措置	2015年										
	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月
①本件不正操作等が実行された原因に関する改善措置											
コンプライアンス委員会の設置		●									
コンプライアンス研修 (部長級以上)			●						●		
〃 (課長級以下)			●						●		
風土改革											
風土改革運動の取り組み	→										
風土改革委員会でのとりまとめと提言	●	●	●	●							
人事ローテーション		●			●						
「一次不良処理」の撤廃											
不良のオンライン入力への遵守	システムの構築				●						
ワラインデータと「不適合品調査票」との照合	→										
全ての履歴の記録するシステムに変更	システムの構築				●						
業務フローの改善	改善・運用					→					
②本件不正操作等および本件不適切会計処理の発覚が遅延した直接的な原因に関する改善措置											
配合鑄込指示並びに報告書・社内ロール検査成績表によるデータ入力	→										
現場による鑄込み・完成実績登録	システムの構築				●						
全ての履歴の記録するシステムに変更	システムの構築				●						
材料倉出・返還 プロセスの改善											
管理責任の明確化		●									
決裁権者の変更(グループリーダー→部長)		●									
直払品の定期的な実地棚卸	→										
棚卸について											
全数棚卸の実施				●							
製品特性に合った棚卸方法の確立		検討	→		運用	→					
循環棚卸の運用方法の整備		検討	→		運用	→					
棚卸マニュアル、規程の改訂				改訂	運用	→					
棚卸教育				実施	→						
鉄鋼事業部の人材不足・能力不足の解消											
人員の拡充		●			●						
能力向上	(随時) →										

改善措置	2015年										
	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月
鉄鋼事業部における意志疎通対策											
会議の実施	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
鉄鋼事業部における整理整頓の実施											
正常在庫品の管理の改善			●								
不良品の識別の改善			●								
担当役員による監督機能の不全											
鋳物4事業部それぞれに 執行役員事業部長の配置		●									
モニタリング部門の牽制の改善											
異常値の検証		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
抜き打ち監査		→									
モニタリング部門による 期末実施棚卸実施状況の検証				●						●	
内部通報制度の教育			●								
③本件不正操作等および本件不適切会計処理の発覚遅延の間接的原因に関して											
取締役会の運営の改善		●									
社外取締役の選任							●				
取締役・監査役の懇談会開催 (3ヵ月に1回)		●			●			●			●
監査役の問題解決への働きかけ		→									

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、当社においてこのような不適切な会計処理を発生させ、過年度決算の訂正に至りましたことで、市場関係者をはじめとする関係各位に大変なご心配とご迷惑をおかけしましたことを改めて深くお詫び申し上げます。

今回の件は、当社鉄鋼事業部における業務の特殊性および組織の閉鎖性等を背景として、関与者が、安易に小さなルール違反を行い、それを隠そうとした行為がさらに不正行為を継続させ、かつ、他の諸事情も相まって発覚が遅れた結果、関与者が予期してもいなかった不祥事に至ったというものでございました。

当社グループの他の部門においては、定められたルールどおりに業務が進められており、同様の事象も起こっておりませんが、第三者委員会から原因の分析においてご指摘された発覚が遅延した直接・間接の原因は、必ずしも鉄鋼事業部の特殊性等だけに関連付けられるものではなく、他の部門において不正事案が起こる原因となりうるものも多く含まれているものと思われま

す。そのような意味において、第三者委員会からのご提言は、鉄鋼事業部のみに向けられたものではなく、全社的に改善が求められる事項であると理解しており、再びこのような問題を起こさないよう、当社グループの全役職員が一丸となって、信頼の回復に努めてまいりますので、なにとぞご理解いただきまして、今後ともご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

以上