



平成 19 年 8 月 3 日

各 位

上場会社名 日 特 建 設 株 式 会 社
代 表 者 名 代表取締役社長 中 森 保
コード番号 1 9 2 9 (東証第 1 部)
問 合 せ 先 常 務 取 締 役 緑 川 精 一
(電話番号) 0 3 - 3 5 4 2 - 9 1 2 6

外部調査委員会より「最終答申書」を受領したことについて

当社取締役会は平成 19 年 7 月 12 日付で公表いたしました「社内調査委員会最終報告について」(以下、「社内調査報告書」といいます)の内容について、外部調査委員会に検証をご依頼し、その結果について別紙のとおり最終答申書を受領しましたので、お知らせいたします。

株主をはじめ、ステークホルダーの皆様にはご心配とご迷惑をおかけすることを深くお詫び申し上げます。

平成 19 年 8 月 3 日

日特建設株式会社
代表取締役社長 中森 保 殿

外部調査委員会
委員長 稲葉 威雄
委員 福本 修也
委員 黒須 静夫
委員 佐藤 真良

御社連結子会社株式会社ハイテクリースにおける不適切な会計処理問題に関する御社社内調査結果(2007年7月12日付け社内調査報告書)につき、当委員会の見解を下記のとおり答申する。

記

第1 不適切な会計処理の内容並びに発生原因及び発見できなかった理由について

1 不適切な会計処理の内容について(社内調査報告書6~7頁)

不適切な会計処理の内容に関する社内調査の結果については、株式会社ハイテクリース(以下、「ハイテクリース」という。)前取締役坂本圭司氏(以下、「坂本氏」という。)が単独で行ったものであり、御社及びハイテクリースによる意図的な組織的関与がなかったことを含め、肯認することができる。

2 不適切な会計処理の発生原因及び動機について

(1) 不適切な会計処理の発生原因(社内調査報告書7頁)

不適切な会計処理の発生原因に関する社内調査の結果については、概ね肯認することができる。

(2) 不適切な会計処理の動機(社内調査報告書7~8頁)

不適切な会計処理の動機に関する社内調査では、個人的・組織的な着服はなく()、年次・月次予算達成との関係等()及び歪んだ責任感とコンプライアンス意識の欠如()にあるとしている。

確かに上記・ が当初の動機であったことにあることは事実であると考えられないわけではない。御社創業者松井直夫氏(以下、「松井オーナー」という。)による信頼の後ろ盾を背景にして、親会社である御社の役員ですら口出ししにくかったとされるハイテクリース元代表取締役飛弾野豊氏(以下、「飛弾野氏」という。)独裁体制の同社企業風土はもとより、松井オーナーが長らく隠然たる力を持ち続けていたという御社グループ全体の企業風土の中で、ネガティブ情報を上司に報告しにくい環境が醸成され(飛弾野氏によるハイテクリース社員に対するパワーハラスメントも認められるところである)ていた。しかし、当初の事務処理ミスを隠蔽する行為に手を染めたときから、坂本氏は、もはやその隠蔽を自身の保身のために続けざるを得なかったものである(これが露見すれば、厳しい処分は免れない)。この動機(平成19年7月20日の外部調査委員によるインタビューでは、自己保身の動機についても一部認めている。同議事録3頁)が後期においては決定的なものであり、本件不正会計が長期間潜伏・継続してきた。

特にまた、ハイテクリースの給与体系が親会社である御社よりも高額になっていたことが、坂本氏の自己保身の意識に影響を及ぼしていた可能性は十分にあると思われる。特に、坂本氏は飛弾野氏に次ぐ NO. 2 としてハイテクリースに長年在籍していたものであり、インタビューにおいても飛弾野氏を庇う姿勢が窺え、両者の間に強い人間的関係が存在することが推察されるが、上記指摘の高額な給与と自己保身の因果関係に関連し、飛弾野氏及び坂本氏と他の一般従業員との給与の比較並びに本件不正会計がなかった場合の給与との比較を検証しておく必要があるのではないかと考える。すなわち、坂本氏は、平成6年から営業に出るようになり、平成8年に自らの希望で御社からハイテクリースに転籍をして

いるところ、これはハイテクリースの営業実績によるインセンティブ報酬制度のため御社よりも高額な給与（報酬）を得られることの利益を計算しての行動と思われる。坂本氏がその地位・給与を維持することを動機として、長年、本件不正会計を隠蔽し続けていたというのが実情ではないかと考えられるからである。

3 発見できなかった理由と事務処理ミスが発生した理由

(1) 発見できなかった理由（社内調査報告書 8～9 頁）

社内調査報告書では、本件不正会計を発見できなかった理由として、御社グループのコーポレートガバナンスの欠如（ ）、ハイテクリース取締役会の機能不全（ ）、御社の連結子会社への監査等のチェック機能不足（ ）、飛弾野氏と御社との関係（ ）が挙げられているが、これらの背景には、上記 2 で指摘したハイテクリース及び御社グループの企業風土があるものとする。飛弾野氏も社長という総括責任者の地位にありながら、坂本氏の事務処理および会社としての事務処理体制に問題意識をもち、これをチェックした形跡がみられない。特定の人物に権威・権力が集中し、かつ、その地位が固定化してかかる体制が長年継続する中で、社内及び企業グループ内における監視・監督体制が形骸化し、結果、企業不祥事が発生するという事例は枚挙に暇がないところである。また、社内調査では、坂本氏への業務・権限の集中（ ）も挙げているが、坂本氏をして 20 年以上（昭和 60 年～平成 19 年）も同じ部署で同じ業務に従事させていること自体異常であり（相互牽制・内部統制体制の明らかな欠如）、そのように仕向け、これを放置したのも飛弾野氏独裁体制及び同体制を許容してきた御社の企業風土に原因があることは明らかである。

ハイテクリースにおいては、取締役会による監督、監査役による監査いずれも、機能していなかったことは、明らかである。完全子会社の役員人事は、親会社の専権に属するところであるが、御社のこの人事権の行使（その職務遂行の状況を把握し、評価し、それに応じて人事を行う）が適切を欠いていたといわざるを得ない。

もっとも、坂本氏は、平成 16 年 6 月の飛弾野氏退任後も本件不正会計を隠蔽し続けており、飛弾野氏の独裁体制後も御社のハイテクリースに対するチェック機能不全状態が継続していたことを示している。結局、坂本氏は、第三者によるハイテクリースのデューデリジェンスの過程でリース資産の全部開示を求められ、「もはや隠しきれない」と悟り、ようやく平成 19 年 6 月に告白するに至ったというものであり、御社のチェック機能が働いたことによる不正の発見でないことは、残念というほかない。

御社グループの企業風土を背景にする御社グループ全体の内部統制の機能不全こそが本件不正会計の最大の原因であり、その改善こそが最も求められるものである。

なお、社内調査では、会計監査において本件不正会計を発見できなかったことについて、何等の説明・言及がなされておらず、その点の調査・検証も必要である。この点、平成 19 年 7 月 25 日付けで監査法人保森会計事務所から回答書が出されており、その中で、リース資産の除却漏れについては、期中の予備審査で「リース資産減価償却明細表」のチェックを行い何度か AUDIT NOTE（監査指摘事項）に記載して、ハイテクリース及び日特建設の経理担当部門及び監査役に報告したことが書かれている。御社が監査法人からリース資産の除却漏れについて報告を受けながら、御社において、除却漏れが発生した原因及び指摘外にも除却漏れがないか否かにつき、担当者（坂本氏）にヒヤリングをする等の調査をやらなく（ハイテクリースの会計帳簿作成体制の欠陥すなわち相互牽制の欠如に思いをいたすことなく）、指摘事項の修正のみで済ませていたことは問題であり（同監査法人との連携がどのようなものであったかもはっきりしない）、このことが本件不正会計の発見を遅らせた一因であるともいえる。

(2) 事務処理ミスが発生した理由（社内調査報告書 9～10 頁）

社内調査報告書では、事務処理ミスが発生した理由として、事務担当者へのリース資産管理システム操作の教育不足（ ）、事務担当者への会計に関する教育不足を挙げている。確かにこれら教育不足が事務処理ミスの直接の理由かもしれないが、飛弾野氏が退任した直後、坂本氏は、事務所に居られるようになったことから約 2 か月間をかけて全データを整理し、平成 16 年 10 月以降は担当事務員を指導して、リース資産の除却処理を適正に行

わせるに至っているものである（平成 19 年 7 月 20 日付け外部調査委員による坂本氏インタビュー議事録 6 頁）。要するに、飛弾野氏独裁体制下、営業成績至上主義で坂本氏が営業の外回りに時間を費やすことを余儀なくされ、事務・経理に時間を割くことが困難だったことが、部下の事務担当者に対する教育がなされなかった原因であることは明らかである。

もっとも、従業員教育は個々の上司の裁量に委ねれば足りるものではなく、会社又は企業グループとして、従業員教育に対して組織的・計画的に取り組むべきものであり、御社グループにおいて、これがなされていなかったことが問題である。

第 2 関係者の処分について

(1) 関与者の処分（社内調査報告書 12 頁）

関与者である坂本氏に対する処分については、不十分と認める。坂本氏については、本件不正会計による着服等はなかったとはいえ、御社に対する市場の信頼を著しく失墜させたものであり、これにより御社が被った有形無形の事後の損害については測り知れないものがある。上記第 1・2・で指摘したとおり、坂本氏が親会社である御社の同年代の社員と比べて高い給与を得ていたものであるから、その差額分を算出し、ある程度の期間遡って返納を求めるべきである。

(2) ハイテクリース役員の監督・監視・監査責任（社内調査報告書 12 頁）

ハイテクリース役員に対する処分については、直接の監督責任者である飛弾野氏については、業績が粉飾され、これが露見しなかったことによっていかなる損害が生じたかを検証して責任追及の可能性を十分検討する必要がある。後記のとおり。

(3) 御社役員の監督・監視・監査責任（社内調査報告書 12～14 頁）

御社役員に対する処分については、当時の親会社の役員についての責任（特に内部統制）に関する意識がどの程度確立していたか疑問があり、また、損害立証にも困難があると考えられるので、特に退職役員に対する責任追及には困難があり、現職の役員に対する報酬減額等の処分にとどめることもやむをえない。

(4) すでに御社グループを退任した役員に対する責任追及（社内調査報告書 14 頁）

社内調査報告書では、本件不正会計が行われた平成 8 年以降当時にハイテクリースの役員だった者に対する責任追及については、損害の立証困難を理由にこれを見送ることとしているが、当委員会としては、不相当であると考ええる。

本件不正会計が行われた期間の大半、ハイテクリース代表取締役を務めた飛弾野氏の監督責任は重大であり、坂本氏に次いで最も重い責任を負うべきは飛弾野氏であることは明らかである。多くの現役役員が処分を受ける中、立証の困難さを理由に飛弾野氏の責任を免れさせるとすれば、処分の公平性・徹底性を欠くという印象を与え、信頼回復と再建へ向けた御社の決意そのものが疑われかねず、御社株主をはじめとする市場及び社会一般からの信頼を回復することは困難である。したがって、飛弾野氏に対しては、少なくともハイテクリースからの退職慰労金の一部返還を求めることは必要であると考ええる。この点については、当委員会の意見を入れて、既に飛弾野氏宛に功労金・顧問料等の自主的返納を求め、飛弾野氏側との交渉に入っているとのことであり、同交渉の推移を見守りたい。

なお、飛弾野氏を除くすでに退任済みの他のハイテクリース役員及び御社役員についても一般的な監督責任があることは事実であるが、具体的な責任追及をするには及ばないものと考ええる。

第 3 再発防止策（改善措置）について

1 社内調査報告書に対する意見

(1) 会社の内部監査強化（社内調査報告書 15 頁）

社内調査報告書では、会社の内部監査を強化するとあるが、具体的な方策等が不明である。これまでの内部監査の現状との比較において、今後、どのような改善・強化を図るのかを明らかにすべきである。

(2) グループ会社を含めたヘルプラインの構築（社内調査報告書 15 頁）

社内調査報告書では、御社で構築したヘルプライン（内部通報制度）を全ての子会社まで範囲を広げて運用していくとある。ヘルプラインを全ての子会社に広げることには異存はないが、現在ある御社のヘルプラインとはどのようなものであり、現実に機能しているものなのかどうかをまず検証すべきである（機能しないようなヘルプラインを子会社に拡大したとしても意味がない）。

(3) 子会社に派遣している役員に親会社への報告徹底（社内調査報告書 15 頁）

社内調査報告書では、子会社に派遣している役員に取締役会での報告・審議内容について御社取締役会へ報告させることで管理体制を強化するとある。ハイテクリースにおいては、株主総会前後に取締役会が開かれていた以外には、そもそもほとんど取締役会が開催されておらず、取締役会自体が機能不全に陥っていたものであり、子会社自身のコーポレートガバナンスからまず建て直す必要がある。また、ハイテクリースの上記実態を招来した最大の要因は、ハイテクリースを独立王国化した飛弾野氏に象徴される人事の固定化にあることに鑑みれば、御社グループ全体の人事制度の改革が必要であると考えられる。

それとともに近時のグループ経営への志向の動きに照らし、企業集団内での情報流通の円滑を図ることは、焦眉の急務である。同じ建物内にいながら、子会社の状況が十分把握できないというような状況は、早急に改善されなければならない。ちなみに、これは子会社の経営に対する干渉を強めよという趣旨でないことはもちろんで、子会社の独自性をどの程度認めるかは、すぐれて経営判断の問題である。しかし、十分な情報を収集して、それを活用することは、グループ経営の基本である。

(4) IT を含めた業務処理統制の確立（社内調査報告書 15 頁）

新制度の趣旨に沿った適切な内部統制を構築することを期待する。

(5) 従業員に対する教育訓練の実施（社内調査報告書 15 頁）

社内調査報告書では、従業員に対する教育訓練を実施するとあるが、従前の研修制度との比較において、今後、どのような改善・強化を図るのかを明らかにすべきである。コンプライアンス教育に限らず、個々の業務に精通するよう従業員教育を強化することが重要であると考えられる（本件不適切な会計処理はもともとハイテクリースの事務社員に対する教育不足が発端であったことを銘記すべき）。

(6) 御社と子会社のコミュニケーション強化（社内調査報告書 15 頁）

子会社に対する親会社である御社の監督機能強化を期待する。

(7) コンプライアンス指針と遵守運用の強化（社内調査報告書 16 頁）

社内調査報告書では、平成 15 年 11 月に御社にコンプライアンス委員会を設置して活動してきたが、子会社を含めた遵守運用が不十分であったとあるが、現在のコンプライアンス委員会は御社自体についても現実に機能しているものなのかどうかをまず検証すべきである。

2 外部調査委員会の補足意見

本件不適切な会計処理が発生し、長期に亘りそれを発見できなかった主要な理由は、人員不足等の理由で特定の人間に業務・権限が集中し、かつ、その地位が長期間固定化し、その人間をチェックする人間もいなかったこと、ハイテクリースにおいて特定の人物の下で長年独裁体制が敷かれる中、同社内のコーポレートガバナンスが機能不全となり、かつ、連結子会社でありながら親会社による監査等によるチェックが十分できていなかったこと（第 1・2・(2)指摘の企業風土）にあると、外部調査委員会は考えている。

したがって、御社グループ全体に亘る適切かつ流動的な人員配置・人事政策を行い、役員間、社員間、親子会社間で相互にチェックが可能な体制を整え、御社グループ全体の内部統制を抜本的に建て直してこれを充実させるとともに、松井オーナーや飛弾野氏に象徴されるような特定の人物が長期間にわたり権力を握り、企業グループに強い影響力を及ぼすような旧来の企業風土と決別することが必要であると考えられる。特に旧来の企業風土の下で、御社グループ内における相互・円滑な情報交換の停滞が内部統制を機能不全に陥れていたことに鑑み、グループ内において情報が相互・円滑に行き交うことのできる「風通しの良い企業風土」を新たに構築することを期待する。

その観点から、御社が平成 19 年 7 月 27 日付で株式会社東京証券取引所に提出した改善報告書 18 頁以下に記載された再発防止策は基本的には相当なものといえるが、企業統治の改善には、これで十分ということはありませんので、今後とも不断の努力がなされることを期待する。

以 上