



平成 20 年 2 月 25 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 執行役員 経営企画室長  
和 田 康 夫  
( 電話番号 ) 0 3 - 3 5 4 2 - 9 1 6 4

### 「改善状況報告書」の提出について

当社は、平成 19 年 8 月 10 日に提出の「改善報告書」について、有価証券上場規程第 503 条第 1 項の規定に基づき、改善措置の実施状況及び運用状況を記載した「改善状況報告書」を、本日、株式会社東京証券取引所に提出しましたのでお知らせいたします。

添付資料：改善状況報告書

以 上

## 改善状況報告書

平成 20 年 2 月 25 日

株式会社東京証券取引所  
代表取締役社長 斉藤 惇 殿

日特建設株式会社  
代表取締役社長 中森 保



平成 19 年 8 月 10 日提出の「改善報告書」について、有価証券上場規程第 503 条第 1 項の規定に基づき、改善措置の実施状況及び運用状況を記載した「改善状況報告書」をここに提出いたします。

### 1. 改善報告書の提出経緯

#### (1) 改善報告書提出に至るまでの経緯

当社は、中期経営計画実施の一環として当社連結子会社株式会社ハイテクリース(以下「ハイテクリース」といいます。) が保有するリース債権の売却等を検討する目的で、第三者による当該リース資産の調査が実施される過程において、ハイテクリースの経理担当取締役から、平成 19 年 6 月 5 日、ハイテクリースにおいて、平成 8 年度ころより、リース資産の過大計上等を行っていた旨の申告を受けました。

当社は、先ずはその詳細の把握に努めるべく、会計の有識者及び法律の有識者とアドバイザリー契約を締結し、これら有識者とともに当社の経営企画室企画部が中心となって社内調査チームを編成し、平成 14 年 3 月期から平成 19 年 3 月期までを調査対象とし、全容の解明に努めました。

相当程度の概要が明らかとなった段階である平成 19 年 6 月 18 日、当社経営会議において、正式に、社内調査委員会の発足を決定しました。

また当社は、平成 19 年 6 月 27 日開催の取締役会において、外部調査委員会の設置を決議し、社内調査委員会の調査結果を踏まえ、関係者の処分及び再発防止策について、外部の独立した有識者の立場から検証を依頼するとともに、同日、当社は「業績に影響を与える事象の発生と、社内調査報告及び外部調査委員会の設置について」にてその概要を公表いたしました。

社内調査委員会は、取締役会に対し、平成 19 年 7 月 12 日、最終の社内調査報告書を提出し、同日、当社はこれを公表いたしました。

当社は、貴社に対し、平成 19 年 7 月 27 日、改善報告書を提出いたしましたが、外部調査委員会の最終答申を受ける前の段階であったことから、内容が明らかに不十分であるとして、貴社から再提出を求められました。

外部調査委員会は、当社に対し、平成 19 年 8 月 3 日、最終の答申書を提出し、同日、当社はこれを公表いたしました。

当社は、貴社に対し、平成 19 年 8 月 10 日、改善報告書を再提出いたしました。

## (2) 不適切な会計処理の内容

不適切な会計処理の内容は、下記のとおりであります。

- ・ リース資産の除却処理が未処理によるリース資産の過大計上
- ・ リース資産の残価を過大に設定したことによる減価償却費の過小計上及びリース資産の過大計上
- ・ 架空リース資産及び架空売上の計上

## (3) 不適切な会計処理の原因と長期間発見できなかった理由

当社及び当社グループにおいて、不適切な会計処理が行われた原因と長期間発見できなかった理由は以下のとおりです。

不適切な会計処理の関与者は経理担当取締役 1 名で、個人的な着服は認められませんでした。計数上の利益の維持により自身の保身を図ったものであり、コンプライアンス意識が欠如していたといえます。

ハイテクリースの前代表取締役は、設立当初より取締役として実権を掌握しており、その後ろ盾として当社の創業者の存在がありました。

当社創業者の後ろ盾のもとで前代表取締役が、長期間にわたり、ハイテクリースの代表者であり続けることになり、当社によるチェック機能が働かず、ハイテクリースを自己の独立王国と化すことを許容することになったことや、経理担当取締役をして 20 年以上も同じ部署に配置し、ハイテクリースの実質的な会計・経理責任者として、上司や親会社である当社の監視も実質的になく、事実上の権限及び業務が集中することを許容していた人事制度等に端的に象徴される、当社グループの企業風土が、今回の不適切な会計処理が行われ、長期間発見できなかった大きな原因であります。

## (4) 当社適時開示体制にかかる問題点

当社は、上記(3)の事実関係から、当社適時開示体制の問題点を認識し、「当社グループ全体に関わる問題点」、「当社自身に関わる問題点」及び「子会社にかかわる問題点」に分けて改善策を検討いたしました。

当社グループ全体の問題点

( ) 当社グループにおける企業風土

(a)コンプライアンス意識の欠如

(b)組織・人事制度の不備

( ) 当社自身における問題点

(a)ハイテクリースの予算統制問題

(b)当社の子会社の年次予算策定プロセスへの関与

(c)子会社役員の名目化

(d)会計監査人の指摘事項への対応不足

- (e)著しい給与格差に対する監督不備
- ( ) 子会社における問題点
  - (a) 取締役会の機能不全
  - (b) 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

## 2.改善措置

当社は、平成 17 年 11 月に策定した中期経営計画に基づき、コア事業への経営資源の集中を進めており、ハイテクリースにつきましても、リース資産の売却等を検討していましたが、ハイテクリースの不適切な会計処理の問題、建設業を取り巻く環境の変化に対応するため、平成 19 年 11 月 16 日開催の取締役会において、連結子会社であるハイテクリースの清算の決議を行い、同日「連結子会社の解散及び清算に関するお知らせ」を公表いたしました。

また、ハイテクリース清算に伴う整理損、資産の評価損等、多額の特別損失計上により毀損する自己資本を充足させ、資本の安定化を図る目的で、平成 19 年 11 月 30 日に当社が公表した「(変更)「第三者割当による新株式の発行、定款の一部変更、社外取締役の招聘、並びに主要株主である筆頭株主及び親会社の異動」に関するお知らせ」のとおり、フェニックス・キャピタル・パートナーズ・シックス投資事業組合(以下「フェニックス・キャピタル・パートナーズ・シックス」といいます。 )及び株式会社不動テトラ(以下「不動テトラ」といいます。 )を割当先とする 40 億円の普通株式の発行並びに、フェニックス・キャピタル・パートナーズ・シックスを割当先とする 20 億円の優先株式の発行を決議し、フェニックス・キャピタル・パートナーズ・シックスの業務執行組合員であるフェニックス・キャピタル株式会社(以下「フェニックス・キャピタル」といいます。 )より 2 名、不動テトラより 1 名の社外取締役を招聘しました。

当社は、不適切な会計処理を行った当事者であるハイテクリースは清算を決議しましたが、当社グループで今回のような事象が二度と発生しないよう、問題点の解決を図るためには、当社の旧来の企業風土を払拭し、当社グループにおける子会社の管理体制を含めた内部統制システムの強化充実に努める必要があると考え、改善措置として改善報告書に記載した改善策及び改善を行った内容は下記のとおりです。

### (1) 当社グループ全体に関する改善策 当社グループ全体の企業風土の改善

当社グループの企業風土の改善のため、まずは当社のコンプライアンス態勢、従業員の意識調査が必要と考え、追加改善策として下記の事項を実施いたしました。

また、併せて適時開示体制の見直しも行いました。

- 1 外部有識者によるコンプライアンス状況の検証と助言
  - ・ 当社顧問弁護士に当社グループのコンプライアンス態勢の状況を検証していただき、助言を受けております。
- 2 従業員の意識調査及び個人面談の実施
  - ・ 当社従業員の経営、業務に対する考え方や、コンプライアンスに対する意識調査のため、アンケートを実施し、個人面談を行っております。

### - 3 ディスクロージャーポリシーの制定、並びに適時開示体制の見直し

- ・ 当社グループの重要な情報を従来以上に適時適切に開示できる態勢にすべく適時開示体制を見直すとともに、ディスクロージャーポリシーを策定いたしました。

#### a 当社グループ経営陣のコンプライアンス意識の徹底

従来は、当社グループ全般についてコンプライアンス重視の精神やその浸透状況の監視、コンプライアンス教育を行うシステムがありませんでしたので、経営陣の意識改革を図るために、以下のような施策を実施しております。

- ・ 当社代表取締役社長自らが当社グループのコンプライアンス指針を遵守することを宣言し、当社グループ役職員に周知いたしました。
- ・ 連結子会社が当社に財務書類を提出するに際し、連結子会社代表取締役が「経営者確認書」を添付する制度を導入いたしました。
- ・ 当社グループの取締役の懲罰規程を作成し、取締役が率先垂範してコンプライアンス遵守に取り組んでおります。
- ・ 当社グループの経営陣に対し、当社グループ管理全般に関するコンプライアンス研修を実施し、外部セミナー等にも参加させております。
- ・ 研修、セミナー結果を当社グループの従業員に対し報告し、コンプライアンス遵守の指導を行っております。
- ・ 子会社の代表取締役及び当社の顧問弁護士をコンプライアンス委員会のメンバーに加えました。

#### b 当社グループ従業員のコンプライアンス意識の徹底

当社は不適切な会計処理の発生原因が、当社グループ全体におけるコンプライアンス重視の意識が不徹底であったことにあると考え、上記 a.のほかに以下の施策を実施しております。

- ・ 当社グループ従業員から法令遵守の誓約書を提出させ、コンプライアンス遵守の意識向上を図っております。
- ・ 現存のコンプライアンス指針及びコンプライアンス・マニュアルを見直しました。
- ・ 現存の社員就業規則を見直し、コンプライアンス遵守に取り組んでおります。
- ・ 当社グループの従業員教育は、子会社を含めたグループ全体のコンプライアンス教育を強化いたしました。
- ・ 経営企画室は、コンプライアンス教育への参加状況などを定期的にチェックしております。

### **適正な人員配置**

特定の役職員に業務・権限が集中することがないように、取締役の人事評価システム及び子会社における適切な人員配置を行っておりますが、子会社の人的資源は限界があるため、当該子会社の事務管理処理は当社の経理・総務部がチェックするシステムを構築し、業務の牽制チェックを行うようにいたしました。

- ・ 当社グループ全体の取締役に対し、人事考課委員会による人事評価を行います。

## **(2) 当社自身に関する改善策**

### **子会社に対する監督・監視・監査機能の強化**

子会社に対する管理を徹底するため、以下の施策を実施しております。

#### **a. 予算統制の改善**

##### **(a) 連結子会社の予算統制**

予算統制管理資料は、売上、利益率の推移を分析することができる報告様式に変更し、現状の子会社の問題点の把握に努めております。

##### **(b) 適切な年次予算設定プロセスの当社経営企画室によるチェック**

子会社の提出する年次予算書類の根拠資料のチェックを経営企画室で行い、以下の点を考慮して事業計画の妥当性を確かめます。

- ・ 顧客別売上、事業種別売上の決定
- ・ 適切な利益率の決定
- ・ 管理費の決定

#### **b. 連結子会社に派遣している役員に当社取締役会への報告徹底**

当社は連結子会社に取締役、監査役を派遣しておりますが、報告等もほとんどなされておりましたので、以下のような施策を実施しております。

- ・ 当社が連結子会社に派遣している取締役、監査役に取締役会での報告・審議内容について当社取締役会に定期的に報告させております。

### c. グループ会社を含めたヘルプラインの構築

子会社へのコーポレート・ガバナンス、監視が十分に行われていなかったことが、今回の不適切な会計処理の発生及び長期にわたり発見できなかった原因であると考え、経営者等によるチェックを補完するものとして以下の施策を実施しております。

- ・ 当社グループ全従業員が活用できるようにヘルプラインの運用範囲を子会社まで広げグループ全体が網羅できるようにいたしました。
- ・ ヘルプラインは、当社の顧問弁護士にも連絡が可能なシステムに改善いたしました。
- ・ ヘルプラインシステムの概要・連絡先を掲示いたしました。

### d. 当社による内部監査強化

業務執行部門から独立した部門として監査部を設置し、取締役会の直轄組織としましたが、現在まで人員不足により有効に機能しておりませんでした。

- ・ 監査部の人員を2名増員補強いたしました。
- ・ 監査部の組織を強化し、監査技術を高めるために、改善報告書提出時までに外部の有識者と顧問契約を締結いたしました。
- ・ 監査部における当社グループの内部監査計画については、その監査計画案について監査開始前に会計監査人、監査役会及び連結子会社監査役と協議し、監査を実施しております。

### e. 親子間の著しい給与格差に対する監督への取り組み

連結子会社で支給されていた、報奨金制度の見直しを行います。

### f. 社外取締役の採用

外部の目から当社の企業風土の払拭にご尽力いただくため、社外取締役を3名招聘いたしました。

### g. 業務処理体制

当社はハイテクリスをいわゆるJ-SOXの検討範囲に加えるべく検討いたしました。

## (3) 子会社に関する改善策

### 子会社の取締役会の活性化

当社連結子会社の取締役会が形骸化し、十分に監督機能を果たしていなかったことに鑑み、以下の施策を実施しております。

- ・ 取締役会を四半期に 1 回開催し、年次予算や事業報告についての充実した審議を行うなど、業務が適切に実施されているかのチェックを行っております。
- ・ 連結子会社の取締役の担当部署を明確にいたしました。
- ・ 連結子会社については、経理実務経験を有した役員を 1 名以上配置いたしました。

#### **業務システムマニュアルの充実及び従業員に対する教育訓練の実施**

当社は不適切な会計処理が発生した原因が、教育不足であることを受け、以下の施策を実施しております。

- ・ 当社の経理部、経営企画室及びハイテクリースの事務担当者に対して、リース会計に関する研修を実施いたしました。
- ・ リース資産管理システムに関する業務マニュアルを作成いたしました。

### **3.改善措置の実施運用状況**

当社は平成 19 年 8 月 10 日に貴社に対し「改善報告書」を提出するとともにその内容を同日公表いたしました。

改善策については、当社グループの全役職員が一丸となって取り組む内容であり、その具体策については当社経営企画室が中心となり、各本部と協議して実施し進捗状況を管理しております。その評価、改善策の見直しについては、経営企画室が取締役会に進捗状況の報告を行うことで、適宜進めていく予定です。

また、今回の連結子会社による不適切な会計処理が長期間にわたった原因が、連結子会社の経理担当取締役の保身とコンプライアンス意識の欠如であったことに鑑み、コンプライアンス委員会が中心となり、当社グループ役職員のコンプライアンス意識の向上に取り組んでおります。

コンプライアンス委員会は、平成 14 年 10 月に経団連より「企業行動憲章実行の手引き（第 3 版）」が改定され、平成 15 年 10 月に日本建設団体連合会より「企業倫理徹底のお願い」が通知されたことにより、当社では平成 15 年 11 月に発足し、建設業法、独占禁止法等の遵守に向けた活動を行ってまいりました。しかしながら、今回の不適切な会計処理が行われたことに鑑み、当社では平成 19 年 10 月 1 日にコンプライアンスに関する最上位規程であるコンプライアンス規程を制定し、その目標、役職員の責務、推進体制をより明確にいたしました。

コンプライアンス委員会は、当社取締役会の下に設置され、当社代表取締役社長を委員長とし、本店各本部長、室長に加え、連結子会社代表取締役、当社顧問弁護士を委員とし、経営企画室がその事務局としてコンプライアンス取組全般の企画立案を行うとともに、当社のコンプライアンス取組実務を統轄しております。

尚、コンプライアンス委員会で協議、決定された事項についてはコンプライアンス委員会事務局である経営企画室が、取締役会に報告いたします。

また、法務部門は管理本部総務部が管轄しておりましたが、平成 20 年 2 月 1 日より法務部門の管轄を経営企画室に置くことにより、当社子会社の統轄部署でもある経営企画室が、当社グループ全体の法令遵守の取りまとめを行っております。

## (1) 当社グループ全体に関する改善策

### 当社グループ全体の企業風土の改善

#### - 1 外部有識者によるコンプライアンス状況の検証と助言

当社は平成 19 年 8 月 6 日より当社グループのコンプライアンス態勢の状況について当社顧問弁護士の検証を受け、コンプライアンス強化のための具体的な助言を得ることを目的に調査を依頼しました。平成 19 年 9 月 14 日に当社顧問弁護士より調査報告書を受領し、平成 19 年 10 月 22 日開催のコンプライアンス委員会で当社顧問弁護士より調査内容の報告、助言を受けました。そして、経営企画室が中心となり、当該助言の具体策である統制環境、組織体制の強化、諸規程の整備、リスク対応等をスケジュールに従い順次、実行しているところであります。

尚、具体策の進捗状況については、平成 20 年 1 月 8 日開催の当社取締役会で経営企画室より「概ねスケジュールに沿って進捗している」旨報告されておりますが、今後も適宜進捗状況、問題点、対応策等について報告してまいります。

#### - 2 従業員の意識調査および個別面談の実施

当社の経営改善に役立てるために当社はフェニックス・キャピタルに依頼し、平成 19 年 12 月に当社従業員を対象に当社経営全般を含めた問題点のアンケート調査を実施しております。

これは単に経営改善だけを目的としているのではなく、経営者と従業員との意識の差を客観的な立場から洗い出してもらうことにより、当社のコンプライアンスを含めたりスクマネジメントの強化を企図しております。

平成 20 年 1 月 25 日にフェニックス・キャピタルが当社経営者に対して行った中間報告において、マネジメント、企業文化、人事制度等に問題意識を強く有しているとの報告がなされました。

職種によっての問題意識の隔たりや、部門間でのコミュニケーション不足の問題等についてもアンケート結果で明らかになっております。

現在、フェニックス・キャピタルが各職種、各年齢層から当社が抽出した 100 名程度の従業員に対して個別面談を実施しております。第三者が面談を行うことで、フェニックス・キャピタルが当社経営者に対して行う最終報告において、中間報告からさらに踏み込んだ従業員の問題意識が反映されることを期待しております。フェニックス・キャピタルで平成 20 年 3 月までに結果を取りまとめ当社経営者は、従業員が問題意識をどの部分で感じ、経営者に何を望んでいるのかを知ること、経営上改善が必要なものについて諸規程の改定を含めた経営改善の指標にするとともに、従業員の意識改革が必要なものについては、今後開催される主要会議や階層別研修、主任会議等を利用して、従業員に対する意識改革への啓発に活用する予定です。

### - 3 ディスクロージャーポリシーの制定、並びに適時開示体制の見直し

当社の重要な情報を適時・適切に開示する態勢とするため、平成 19 年 10 月 15 日に適時開示体制概要書の見直しを行いました。

また、ディスクロージャーポリシーを平成 19 年 10 月 15 日に策定し、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様へ、適時・適切な情報を公平に開示するよう努めることを定め、当社ホームページに掲示し、宣誓しました。

#### a 当社グループ経営陣のコンプライアンス意識の徹底

- ・ 平成 19 年 9 月 1 日に当社グループのコンプライアンス指針を遵守することを当社代表取締役社長自らが宣言して、その内容を当社及び当社グループ役職員（以下「当社グループ役職員」といいます。）に発信文書（社内掲示板及び主任会議全社徹底事項）で伝達し、平成 19 年 9 月初旬から毎月事業所で開催される主任会議（月初に全支店及び直轄部（以下併せて「支店」といいます。）で開催される月例会議）に当社取締役が分担して出席し、コンプライアンス強化が経営の基本方針であることを当社グループ役職員に周知しております。

- ・ 当社は、連結子会社に対して適正な財務報告の重要性を徹底するために、連結子会社の財務書類提出（四半期ごと）に際して、連結子会社代表取締役が自社の財務書類の最終的な作成責任者であることを明確にするため、連結子会社代表取締役が「経営者確認書」を当社社長に対して提出する制度を平成 20 年 3 月期中間決算より新たに導入しました。

「経営者確認書」提出にあたり、連結子会社代表取締役及び当社より連結子会社に派遣している経理担当取締役は、連結子会社において行われた取締役会において、連結子会社経理担当者より財務諸表の主な内容について説明を受け、不明な点は質問することにより、財務書類の適正性について確認を行った上で提出しております。

また、経営企画室は財務書類の受領に際しては、連結子会社代表取締役に財務書類が「経営者確認書」に基づく内容であることを確認いたします。

今後経営企画室は、「経営者確認書」の内容について、適宜見直してまいります。

- ・ 当社取締役会は、コンプライアンスに対する信賞必罰を明確にすることで、統制環境を整備し、当社グループ取締役が率先垂範してコンプライアンス遵守に取り組めるようにするために、平成 19 年 10 月 1 日に当社グループの取締役懲罰規程を制定し、コンプライアンス基本方針の逸脱行為、法令または定款に違反する行為等、コンプライアンス違反時の懲罰を明確にしました。

当社取締役が取締役懲罰規程に違反した場合、あるいはヘルプライン等を通じてその情報が寄せられた場合は、当該取締役を除いた当社取締役会主導の下で調査

の上、懲罰の決定を行います。

- ・ 平成 19 年 8 月に当社経営企画室でコンプライアンス関連研修スケジュールを作成して、当社グループ経営陣を対象に定期的に外部の専門家を招いて、当社グループ管理全般に関するコンプライアンス研修を実施しております。また、当社経営陣は外部で行われるコンプライアンスに関するセミナー等にも積極的に参加しております。

研修やセミナー等への参加は、経営者として要求される知識、見識や判断、また、高い倫理観とモラルの徹底を習得することによる、コンプライアンス経営の強化を目的としております。

今後も、コンプライアンス委員会で、経営者として必要な研修、セミナーの受講を促してまいります。

- ・ 経営者が受講した研修、セミナー結果を基に経営企画室が全社共通の説明資料を作成して 9 月以降開催した主任会議にて随時当社取締役が当社グループの従業員に対し、コンプライアンス遵守の指導を行っております。

主任会議に参加していない従業員については営業所単位で開催されるミーティングにおいて、同様の内容で指導を行っております。

また、経営企画室広報課が毎月発行する社報ではコンプライアンスの話題を取扱い当社グループ従業員に対する啓発活動を継続しております。

今後も当社取締役が継続的に従業員に指導を行い、社報にコンプライアンスの話題を取り上げることで、コンプライアンス意識の強化、徹底に努めてまいります。

- ・ コンプライアンス委員会の組織強化のため平成 19 年 8 月に開催したコンプライアンス委員会から連結子会社の代表取締役と当社の顧問弁護士をメンバーに加え活動を行っております。また、委員会は四半期に 1 回開催することを基本としており、平成 19 年 12 月迄 3 回の開催実績があります。

その検討内容については、経営企画室が全社共通の説明資料を作成して主任会議にて随時当社取締役が当社グループの従業員に対し、指導を行っております。

主任会議に参加していない従業員については営業所単位で開催されるミーティングにおいて、同様の内容の指導を行っております。

今後も当社取締役が継続的に当社グループ従業員に指導を行うことで、コンプライアンス意識の強化、徹底に努めてまいります。

## **b 当社グループ従業員のコンプライアンス意識の徹底**

当社は今回の不適切な会計処理が発生した原因が、当社グループ全体においてコンプライアンス重視の意識が徹底できていなかったことにあると考え、上記 a.のほかに以下の施策を実施しております。

- 当社グループ役職員に対し、コンプライアンス重視に関する意識の向上を図るとともに、違反行為を抑止することを目的として、当社グループ役職員全員から平成 19 年 9 月末までに当社社長に宛てた法令遵守の「誓約書」を提出させました。

提出に先立ち、役職員に対し、法令等の違反行為が、株主、投資家等を含めた社会に与える影響、信用失墜により会社が受ける有形無形のダメージについて、主任会議等を通じて指導しました。

その上で、全役職員から自覚と責任を持ちコンプライアンスの徹底に努めること、違反した場合は懲罰も含めた厳正な懲戒処分等を受けることを経営企画室からの発信文書（平成 19 年 9 月 3 日付「法令等違反行為防止対策の解説及び誓約書の提出について」）で理解させた上で「誓約書」を提出させました。

今後、管理本部総務部では新入社員に「誓約書」の提出を義務付けるとともに、経営企画室において定期的にその内容を見直し、見直し後の「誓約書」は管理本部総務部が回収してまいります。
- 平成 19 年 10 月 1 日に、コンプライアンス目標の設定、推進体制の確立等コンプライアンス取組みに関する最上位規程であるコンプライアンス規程を新たに制定し、また、行動規範（コンプライアンス基本方針）を改定し、適時・適切な企業情報の提供や顧客の信頼獲得への取組などを追加しました。

行動規範の改定、コンプライアンス規程の制定は、コンプライアンス意識向上のための浸透策として実施いたしました。
- 平成 19 年 11 月 1 日に当社従業員がコンプライアンス遵守に取り組んで行くため社員就業規則を見直し、改定したコンプライアンス基本方針に違反した時の懲戒を明確にし、コンプライアンス遵守に対する意識付けを徹底しました。

上記「誓約書」の回収とあわせ、コンプライアンス基本方針の逸脱行為があった場合、あるいはヘルプライン等を通じてその情報が寄せられた場合は、懲戒委員会を開催し、懲戒の方法を審議し解雇を含む懲戒処分を行います。
- 平成 19 年 8 月に経営企画室でコンプライアンス関連研修スケジュールを作成して、当社グループの従業員教育を実施しております。管理本部では、経営企画室と合同で平成 19 年 10 月に当社グループの事務担当者を対象とし、不適切な会計処理が重要な虚偽記載につながるリスクが存在するというような事例を取り入れ当社会計顧問（公認会計士）を講師として会計研修会を開催し、グループ全体のコンプライアンス教育を行っております。

不適切な会計処理を防止する上で、会計帳票類の信頼性を高め、正しく評価された上で財務諸表へ反映させることが重要であること、不適切な会計処理が重要な虚偽記載を生み、虚偽記載により会社は社会からの信頼を無くすとともに、社会的な責任も負うリスクについての啓発を行ってまいります。

今後は、コンプライアンス委員会において、年度始めに社内での計画的なコンプラ

イアンス関連研修スケジュール表を作成するとともに、外部セミナー等の予定表を従業員に提供することで、研修会への参加を促します。

- ・ 当社従業員のコンプライアンス教育等の参加者については、経営企画室でチェックしておりますが、経営企画室はコンプライアンス委員会の事務局として、教育参加の実績を基に次年度以降の教育計画に反映させてまいります。

従業員教育については、主要会議（関係会社業務報告、支店長会議、事業部長会議等）や階層別研修において、コンプライアンス教育をカリキュラムに組み入れていくことを計画しております。また、経営企画室は委員会の事務局としてコンプライアンス教育の実施状況をコンプライアンス委員会に報告いたします。

## 適正な人員配置

### a.取締役の人事評価システムの構築

当社において社外取締役、社外監査役のほか、弁護士等を含めた人事考課委員会を設置し、当社グループ全体の取締役に対し、取締役としての法的要件の具備、取締役としての人格・識見を備えているか等の審議を行う予定です。この評価には、内部統制等の管理体制や、パワーハラスメント等の有無を考慮いたします。当社グループ取締役会は当該人事考課委員会の審議結果を最大限尊重して、株主総会に上程する取締役選任議案を決定いたします。本システムについては平成 20 年 4 月に施行予定で、現在規程の策定、委員会メンバーの人選等の具体化を進めております。

### b.子会社事務管理処理の業務牽制チェック体制

平成 19 年 7 月より連結子会社に派遣している経理担当取締役が連結子会社の会計伝票のチェックを行っており、ハイテクリースについては、平成 20 年 3 月期中間決算では外部の会計専門家による決算処理のチェックを行っております。

また総務部では、平成 19 年度年末賞与のチェック並びに退職金計算のチェック等を行っております。さらに、当社取締役会にて清算を決議したハイテクリースについては、清算に向け人員、業務も縮小しておりますので平成 20 年 1 月より、経営企画室が、給与計算のチェック、リース資産台帳のチェック等を行っております。

これらにより適正な会計処理が行なわれている事を確認しております。

ハイテクリースは清算いたしますが、他の連結子会社である緑興産株式会社につきましては、事業規模も僅少なことから、引続き、会計伝票のチェックは連結子会社に派遣している経理担当取締役が行うとともに、賞与、退職金については当社総務部がチェックを行い、連結子会社内で不適切な会計処理が起こらないよう牽制してまいります。

## (2) 当社自身に関する改善策

### 子会社に対する監督・監視・監査機能の強化

当社では、今回の不適切な会計処理の発生及び長期にわたり発覚しなかったことにつき、子会社に対するコーポレート・ガバナンスの欠如が大きな原因の一つであったことを真摯に受け止め、子会社に対する管理を徹底するため、以下の施策を実施しております。

#### **a. 予算統制の改善**

連結子会社に対する予算・実績分析表における予算統制を下記のように改善しております。

##### **(a) 連結子会社の予算統制**

子会社に対する予算統制のさらなる強化を図るため、子会社が当社に報告する予算統制管理資料は、部門別の売上、利益率についての現状点検、分析を子会社自身で行い問題に対する対応策や当社への要望が記載できる報告様式に平成 19 年 10 月に変更し、追加資料として会計システムより打ち出される直近の残高試算表を添付するよう義務付けております。当該資料は毎月、当社経営企画室経由で当社関係部署である管理本部に報告しており、必要に応じて事業本部にも報告しております。

また、連結子会社の経営状況の分析結果については、連結子会社で毎月開催される月例会議に経営企画室が出席して、現状の連結子会社の問題点を把握するように努めています。

子会社からの報告等につきましては、共通の報告資料を基に月例会議等で当社と子会社の担当者が議論できる場が設けられたことで、当社の指導、指摘等が反映されコミュニケーション不足がない事を確認しております。

##### **(b) 適切な年次予算設定プロセスの当社経営企画室によるチェック**

毎年、当社経営企画室が各子会社に年次予算の作成及びその提出を求めておりますが、その設定プロセスへの関与が不十分であったことを受け、提出された年次予算書類の根拠資料のチェックを経営企画室で行い、以下の点を考慮して事業計画が無理のあるものになっていないか等の妥当性を確かめます。

次年度の予算については以下の項目を考慮して、2 月より作業を開始しております。

- ・ 顧客別売上、事業種別売上の決定
- ・ 適切な利益率の決定
- ・ 管理費の決定

## b. 連結子会社に派遣している役員に当社取締役会への報告徹底

当社は連結子会社に取締役、監査役を派遣しておりますが、実務上は機能しておらず、当社に対する報告等もほとんどなされておりました。そこで、以下のような施策を実施しております。

- 当社が連結子会社に派遣している取締役に、連結子会社取締役会での決議・報告等について当社取締役会で必要に応じて報告させることとしております。  
また、連結子会社に派遣している取締役に、連結子会社の業績報告を四半期毎に当社取締役会で報告させることを義務付けるとともに、必要に応じて業績の経過を報告させることとしております。  
これらの施策により当社より連結子会社に出向させている取締役に連結子会社への経営参加の自覚と責任を持たせ、取締役としての職務を適正に果たさせることを目的としております。

## c. グループ会社を含めたヘルプラインの構築

当社は、当社による子会社へのコーポレート・ガバナンス、監視が十分に行われていなかったことが、今回の不適切な会計処理の発生及び長期にわたり発見できなかった原因であると考え、経営者等によるチェックを補完するものとして以下の施策を実施しております。

- 平成 19 年 1 月から運用してきた内部通報システム（企業倫理ヘルプライン）は、当社の従業員のみを対象としており、かつ内部情報の受付が社内ですべて完結していたことから、内部通報システムとして不完全でありましたので、平成 19 年 10 月より当社グループ全従業員が活用できるように企業倫理ヘルプラインの運用範囲を連結子会社まで広げております。
- 同じく平成 19 年 10 月より連結子会社を含めて、業務牽制機能を一層充実させ、不適切な会計処理等の不祥事を未然に防ぎ、経営者による内部統制を補完し、外部にも開かれたシステムにするため、当社の顧問弁護士にも通報が可能なシステムに改善しました。  
これらによりグループ会社を含めたヘルプラインが構築されるとともに、外部への通報を可能にしたことで、コンプライアンス強化の具体策として業務牽制に活用できるように運用しておりますが、今後運用実績をもとに、ヘルプラインの有効性を随時確認し、必要に応じて見直しを行ってまいります。
- 新たな企業倫理ヘルプラインシステムが、コンプライアンス、コーポレート・ガバナンスの観点から不可欠で重要な制度であることを発信文書として平成 19 年 10

月 1 日に社内掲示板に掲載し、社内ホームページ上で企業倫理ヘルプラインシステムの概要・連絡先について常時閲覧可能な状態にしております。平成 19 年 12 月には社内報にも掲載し、当社グループ従業員に対し再度周知しております。

当社内のヘルプラインは、人事労務に関することは管理本部総務部、技術、品質保証に関することは技術本部、その他全般と取りまとめは経営企画室で行っております。

通報内容については、通報を受けた担当部署が経営企画室と協議し、適時に対応しております。

平成 19 年 1 月より運用している本システムの相談・通報実績は平成 19 年 12 月までの 1 年間で 6 件発生しており、それぞれの問題について経営企画室は担当部署と協議・対応し必要に応じて顧問弁護士にも相談した上で解決しております。経営企画室は引き続き社内での広報活動を継続し、コンプライアンス強化の施策として活用してまいります。

#### d. 当社による内部監査強化

平成 18 年 5 月の当社取締役会にて決議された「内部統制システム構築の基本方針」にて内部監査業務を専任とする監査部を設置することを決議し、業務執行部門から独立した部門として、取締役会の直轄組織としましたが、人員不足により有効に機能しておりませんでした。

よって、内部監査強化のため、以下のような施策を行っております。

- ・ 当社の従前の人員配置では、監査時に他部署より内部監査人を選任し、代表取締役の辞令により内部監査に当たらせる必要がありました。当社は平成 19 年 9 月末までに監査部の人員を 2 名増員し、取締役会直属の独立した組織として、監査部の人員で内部監査を行える体制にしました。
- ・ 当社は、監査部の組織を強化し、適切な監査を実行するために平成 19 年 9 月末までに外部の有識者（弁護士・公認会計士）と顧問契約を締結し、監査手法に関してアドバイスを受けました。
- ・ 監査部における当社グループの内部監査計画につきましては、前年度における会計監査人、監査役会及び連結子会社監査役からの指摘事項を考慮して策定し、その監査計画について監査開始前に会計監査人、監査役会及び連結子会社監査役と協議して立案し、平成 19 年 9 月に当社取締役会の承認を得て、同年 10 月より当社の支店及び連結子会社の内部監査を実施しております。

監査結果につきましては監査部より平成 19 年 10 月から毎月取締役会にて報告がなされており、改善が必要な支店・連結子会社に対しては、是正・指摘事項に対

する改善策、改善スケジュールの提出を義務付けております。

また、平成 20 年 1 月 25 日の取締役会において、監査部より当社支店の内部監査に関する監査部の評価報告がなされており、低い評価項目につきましては、取締役からの至急の見直し指示により、本店各本部室が評価の基になる規則・規程等が実状とそぐわないのか、遵守可能にも関わらず遵守できないのかを検証し、規則・規程の改廃訂を含め検討してまいります。

- ・ 当社監査部による当社の支店、及び連結子会社に対する監査が平成 20 年 2 月までに一巡したため、顧問弁護士、顧問会計士と監査結果を踏まえて、監査項目、監査手法について協議し、その協議内容を次年度以降の監査に反映させてまいります。

今後監査部は、来年度の監査計画に今回支店・連結子会社より提出された改善スケジュールに沿った改善策が実行されているかのフォローアップ監査を組み込み、規則・規程等への遵守状況等に関するモニタリングを継続することで、当社グループのさらなる問題点の把握に努め、不備な事項を減らし、適正な業務処理が行われるよう改善活動を進めてまいります。

#### e 親子間の著しい給与格差に対する監督への取り組み

親子会社間の著しい給与格差は、報奨金制度によるものでした。報奨金制度は現在実施されておりませんが、平成 20 年 3 月までには正式に廃止の予定です。

#### f 社外取締役の採用

当社は、財務体質強化のため、フェニックス・キャピタル・パートナーズ・シックス及び不動テトラを割当先とする、普通株式及び優先株式の発行を決議し、平成 20 年 1 月 15 日開催の当社臨時株主総会において承認を得、フェニックス・キャピタルより 2 名、不動テトラより 1 名の社外取締役を招聘し当社取締役会などの主要会議に参加していただいております。

社外取締役には、当社の経営課題を客観的な目線で評価していただき、改善が必要な場合は協力して課題に取り組んでいただくことや、アドバイス等を受けることにより、今後も当社の経営管理面でのサポートやコンプライアンス態勢強化等に尽力していただく予定です。

#### g 業務処理体制

当社は、ハイテクリースを内部統制の検討範囲に加えるべく検討しておりましたが、平成 19 年 11 月 16 日開催の当社取締役会において、ハイテクリースの清算を決議し、現在清算に向けた事務処理を行っております。

従いまして、ハイテクリースは J - S O X の検討範囲からは除外する予定です。

ハイテクリースが保有していたリース資産につきましては、逐次売却を進めております。売却出来ないリース資産につきましては、当社で買取ることになりますが、ハイテクリースより 2 名の社員が当社総務部に転籍しておりますので、当社総務部において、残りリース資産の管理を行ってまいります。

### (3) 子会社に関する改善策

#### 子会社の取締役会の活性化

- ・ 当社は子会社に対し、平成 19 年中間期より子会社の取締役会を四半期に 1 回開催する運用を厳格化し、子会社の取締役会において四半期業績等や社内における業務内容について報告させております。  
今後子会社の取締役会では、四半期毎の業績報告に加え、現状での問題点、改善策の審議も取り入れるよう指導する予定です。
- ・ 連結子会社の取締役は、担当部署を定めていなかったことから、連結子会社において平成 19 年 11 月に取締役の担当部署とその責任の所在を明確にし、連結子会社の従業員に周知しました。
- ・ 連結子会社については、適切な財務報告を行うため、平成 19 年度連結子会社定時株主総会において当社で 5 年以上経理実務経験を有した役員を 1 名選任し、配置することで、適切な財務諸表作成のための強化を行っております。

#### 業務システムマニュアルの充実及び従業員に対する教育訓練の実施

- ・ ハイテクリースは会計マニュアルを作成し、当社の経理部、経営企画室及びハイテクリースの事務担当者と合同で、リース会計に関する研修を平成 19 年 11 月に実施しました。  
本研修を行うことで、当社の関係者を含めどのような事務処理を行うべきか共通の知識が習得できたことにより、知識不足によるオペレーションミスを防ぐことができるとともに、当社、ハイテクリース相互にチェックが行える態勢にしました。
- ・ ハイテクリースは、リース資産管理システムに関する業務システムマニュアルを作成し、平成 19 年 11 月に上記と同様に当社の経理部、経営企画室が参加して研修を実施しております。  
また、リース資産台帳については、平成 19 年中間期より四半期毎に経営企画室が作成したリース資産台帳チェックリストにより、ハイテクリース及び当社経営企画室担当者が正しい除却処理が行われているか、帳簿価額に異常な金額がないか等、内容をチェックしております。  
本研修を行うことで、当社の関係者を含め共通の知識が習得でき、リース資産台帳チェックリストの活用により、当社、ハイテクリース相互にチェックを行える態勢にしました。

#### 4. 改善措置取り組みに関する当社の評価

以上のとおり、当社グループはコンプライアンス強化を経営上の最重要課題と位置付け、二度と同じ過ちを繰り返さないために、経営者をはじめとする全役職員の意識改革及びコンプライアンス遵守のための社内態勢構築のため、様々な施策を実施してきております。

しかしながら、その改革はまだ緒についたばかりであり、当社グループの旧来の企業風土が完全に払拭されたとの評価を下すのはまだ先であると考えております。

現在進めている施策についても問題意識を持ち、本当に効果があるか常に確認し改善を加えていく必要があると考えております。また、新たに迎え入れた社外取締役の意見も参考に、取締役会の活性化を図り、経営者が先頭に立ち全役職員で当社グループの旧来の企業風土を払拭し、経営健全化を進め、株主をはじめとするステークホルダーの皆様から再び信頼のいただける会社となれるよう努力していく所存であります。

以 上