



平成 19 年 8 月 10 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

## 改善報告書の再提出について

当社は、本日、株式会社東京証券取引所に対する改善報告書の再提出について、取締役会で決議し、これを行いましたので、お知らせいたします。

このたびの不適切な会計処理により、株主をはじめとするステークホルダーの皆様には、ご心配とご迷惑をおかけしたことを、改めて、深くお詫び申し上げます。当社は、改善報告書に記載された内容に沿って改善措置を断行することにより、2度と同じ過ちを繰り返さないように努めて参ります。

なお、社内調査の開始から改善報告書の再提出に至るまでの経緯は、下記のとおりです。

### 記

#### 1. 社内調査の開始

当社は、株式会社ハイテクリース経理事務担当取締役（以下「当該取締役」といいます。）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の不適切な会計処理を行っていた旨の申告を受けました。

そこで、当社は、直ちに、社内調査チームを立ち上げて調査を開始し、相当程度の概要が明らかとなった段階である同月 18 日、当社経営会議において、正式に、社内調査委員会（委員長：代表取締役社長 中森保。当時は常務取締役）の発足を決定致しました。社内調査委員には会計の有識者（ZECOO パートナース共同事務所公認会計士竹原相光）及び法律の有識者（三井法律事務所弁護士大塚和成）が加わりました。

社内調査委員会の役割は、以下の項目について調査・検討を行い、取締役会に報告することであり、

- 不適切な会計処理の内容の把握
- 不適切な会計処理に至った原因及びその動機の解明
- 不適切な会計処理の関与者の把握（責任の所在の解明）
- リース資産以外の資産等の検討
- 関係者の処分案の策定
- 再発防止策（改善措置）の策定

社内調査委員会は取締役会に対し、同年 7 月 12 日、最終の調査報告書を提出し、当社は当該社内調査報告書を妥当と判断し、直ちに、これを開示致しました。

#### 2. 外部調査委員会の設置

当社は、平成 19 年 6 月 27 日開催の取締役会において、以下の委員により組織される外部調査委員会の設置を決議致しました。

委員長	稲葉 威雄	弁護士・早稲田大学法科大学院教授、元広島高等裁判所長官
委員	福本 修也	弁護士、元東京地方検察庁検事
同	黒須 静夫	公認会計士・インタック公認会計士共同事務所 代表構成員
同	佐藤 真良	公認会計士・東洋大学院経済学研究科客員教授

外部調査委員会の役割は、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することでありました。

### 3. 改善報告書の提出

当社は、社内調査報告書を開示した平成 19 年 7 月 12 日に、株式会社東京証券取引所（以下「東京証券取引所」といいます。）より、同月 27 日までに改善報告書を提出するよう求められました。

しかしながら、7 月 27 日に提出した改善報告書が、外部調査委員会の手続きが終了する前に作成されたため、内容が明らかに不十分であることを理由に、同日、当社は、東京証券取引所より、同年 8 月 10 日までに改善報告書を再提出するよう求められました。

### 4. 外部調査委員会からの最終答申書

当社は、平成 19 年 8 月 3 日、外部調査委員会より、社内調査委員会の調査報告書に対する外部調査委員会の見解を示した「最終答申書」を受領し、同日、開示致しました。

### 5. 改善報告書再提出

当社は、外部調査委員会からの最終答申書を受け、その内容を最大限尊重して改善報告書を、再度、作成し直し、本日、東京証券取引所に別紙の通り再提出致しました。

以 上



## 改善報告書

平成19年8月10日

株式会社東京証券取引所  
代表取締役社長 齊藤 惇 殿

日特建設株式会社  
代表取締役社長 中森 保



この度の過年度決算短信及び有価証券報告書等の一部訂正の件について、「上場有価証券の発行者による会社情報の適時開示等に関する規則」第22条第3項の規定に基づき、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。

### 第1 経緯

#### 1 不適切な会計処理の疑いが判明した経緯

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、当社常務取締役管理本部長 緑川精一及び執行役員 西村秀三が、ハイテクリースの経理担当取締役(平成16年6月のハイテクリース株主総会で取締役就任)である坂本圭司氏(以下「坂本氏」といいます。)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。

#### 2 改善報告書提出までの経緯

##### (1) 社内調査の開始

上記1のリース資産の過大計上等の疑義が判明したところで、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(ZECOO パートナース共同事務所)及び法律の有識者(三井法律事務所)とアドバイザリー契約を締結し、これら有識者ととも当社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。

##### (2) 社内調査委員会の発足

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(委員長:代表取締役社長 中森保、当時は常務取締役)の発足を決定しました。社内調査委員には会計の有識者(ZECOO パートナース共同事務所

公認会計士竹原相光)及び法律の有識者(三井法律事務所弁護士大塚和成)が加わっています。

社内調査委員会の役割は、以下の項目について調査・検討を行い、取締役会に報告することです。

- 不適切な会計処理の内容の把握
- 不適切な会計処理に至った原因及びその動機の解明
- 不適切な会計処理の関与者の把握(責任の所在の解明)
- リース資産以外の資産等の検討
- 関係者の処分案の策定
- 再発防止策(改善措置)の策定

### (3) 外部調査委員会の設置

当社は、平成19年6月27日開催の取締役会において、以下の委員により組織される外部調査委員会の設置を決議し、以下の役割事項について諮問しました。

外部調査委員会の役割は、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することです。

委員長	稲葉 威雄	弁護士・早稲田大学法科大学院教授、元広島高等裁判所長官
委員	福本 修也	弁護士、元東京地方検察庁検事
同	黒須 静夫	公認会計士・インタック公認会計士共同事務所 代表構成員
同	佐藤 真良	公認会計士・東洋大学院経済学研究科客員教授

### (4) 社内調査委員会の最終報告

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、当社はこれを開示しました。

### (5) 改善報告書の提出

当社は、貴社に対し、平成19年7月27日、改善報告書を提出しました。しかし、外部調査委員会の最終答申を受ける前の段階であったため、内容が明らかに不十分であったことから、再度の提出を貴社に請求されました。

### (6) 外部調査委員会の最終答申

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、当社はこれを開示しました。

### (7) 改善報告書の再提出

当社は、貴社に対し、本日、この改善報告書を再提出しました。

## 第2 社内調査委員会の調査及び外部調査委員会の答申により得られた事実関係

社内調査委員会の調査の結果に外部調査委員会の答申を踏まえた不適切な会計処理の内容及び発生原因等の事実関係は、以下のとおりです。

### 1 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  
リース契約が終了した物件等の売却処理（売上計上）と同時に行うべき除却処理（リース資産の帳簿価額のリース原価への振替処理）を実施していませんでした。
- ・ 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  
同じく、リース契約締結時において、当該リース資産残価（リース契約終了時における見積処分価額）について適切な金額がリース資産管理システムに入力されていませんでした。
- ・ 架空リース資産及び架空売上の計上  
架空リース資産を計上することにより、架空リース収入・架空商品売上が計上しておりました。架空売上が計上したのは、平成16年3月、平成16年9月の2回で、架空売上を行ったのは、除却漏れ、減価償却過小で利益計上すると、前年までのリース原価率と明らかに相違するため、売上が計上することで利益を補填したものです。

リース資産管理システムには数々の機能が付されており、その一つとして「除却」機能があります。不適切な会計処理が行われていた期間のうち、平成16年9月までは坂本氏が一人しかこの機能を理解しておらず、よって、この処理を一人で行っておりました。また、システムに関する業務マニュアルも存在せず、ハイテクリースの従業員に対してリース業務に関するオペレーション教育も行われていませんでした。

### 2 不適切な会計処理の関与者とその動機

上記の不適切な会計処理は、当初は、単純なリース資産の除却損の計上漏れ及び残価の設定方法について過誤であったものを、坂本氏が、独断で修正を加えていったものです。すなわち、坂本氏が単独で実行したものであり、当社による組織的関与や、ハイテクリースの他の役職員の関与は認められませんでした。

坂本氏が、不適切な会計処理を行った動機は、以下のとおりです。

## (1) 坂本氏の保身

今回の不適切な会計処理に関して、坂本氏に個人的な着服は認められませんでした。しかしながら、坂本氏が、今回の不適切な会計処理を実行したことには、坂本氏自身の保身のためという動機が強く働いたものと思料致します。

すなわち、ハイテクリースの役職員は、当社の子会社であるにもかかわらず、当社の役職員よりも高い給与水準(賞与、報奨金を含めて、高かったものといえます。)にあったところ、この高い報酬・給与水準を維持するために、坂本氏は、除却漏れ・償却不足に気づいて、修正を加えても、リース資産管理台帳上のダミー契約に修正金額と同額を集約することにより損益に影響が出ないようにして、その計数上の利益の維持を図ったものであります。適正に処理すれば利益が減り、ひいては自己の給与等に影響がでるものと考えていたものと考えられます。

しかしながら、不適切な会計処理を続けた行為は、まさしくコンプライアンスの欠如といえます。

## (2) 元代表取締役からのパワーハラスメント

年間予算の作成は、前年の実績ベースを基礎として作成されており、その前年実績は適切な除却処理及び適切な残価設定を行っていないベースでの減価償却費を反映している不適切な数値から成り立っております。よって、除却漏れ等を修正して適切な会計処理を実施すると報告予算とは乖離したものとなってしまいます。また、坂本氏が営業を行っている間においても、ハイテクリースは適切な除却処理及び適切な残価設定を行っていないベースでの減価償却費を基礎とした月次予算と実績の対比を親会社たる当社に報告しておりました。

ハイテクリースの代表取締役であった飛弾野氏からの業績に対する過酷なプレッシャーの中、坂本氏としてはこのような適切な会計処理を行い、予算や提出月次予算と乖離した決算を行う環境になかったとも考えられます。

すなわち、飛弾野氏は、ハイテクリース内部においても、従業員に対して、厳しい態度で接していました。飛弾野氏は営業における売上、営業利益・粗利益を重視しており、年間予算を達成することを至上命題とし、営業担当者ごとにノルマを設定して、達成できた者には、賞与や報奨金で報いるようにしましたがノルマを達成できない者は事務所に響き渡るぐらいの大声で叱責し、会社に居られないようなプレッシャーをかけていました。

そのような対応は当然坂本氏に対しても同様で、坂本氏が事務所で、経理等の業務を行っている、「そのようなことをしても利益は上がらない。営業に出ろ。」と言って、社内で経理業務を行うことを認めずに、外出して、営業活動に専念するように指示される日々でした。

また、飛弾野氏は、感情の起伏が激しく、飛弾野氏の機嫌をいったん損ねると、半年以上、長いときは1年程度無視され、あるいは怒鳴られ続けることがありました。社内の席替えも頻繁にあり、機嫌を損ねると、飛弾野氏の机から遠ざけられていました。

飛弾野氏のこのような性格から、ハイテクリースの社員全員が飛弾野氏の顔色を伺うような状態になっていました。

このように、飛弾野氏のいわゆるパワーハラスメントがあったことで、ハイテクリースの社員は、飛弾野氏からのプレッシャーを常と感じ、利益を下げるような処理をすることを報告することが著しく困難であったという状態にあったものと考えられます。

よって、坂本氏は除却処理やリース資産の残価の入力ミスを修正すると提出済月次予算とかけ離れてしまい、飛弾野氏のプレッシャーの下ではそのような処理ができなかったという一面があったものと考えられます。ただし、飛弾野氏が退任した後についても、不適切な会計処理が続いていたことや、転籍後は飛弾野氏に向いていたという坂本氏の勤務態度等からすれば、自己保身のためという理由とあいまってのことであったと考えられます。

### 3 発見できなかった理由

ハイテクリース取締役会は形式的であり、当社から派遣された取締役も名目的なもので、監督・チェック機能が働かなかったこと等が問題と考えられます。

### 4 外部調査委員からの指摘等

外部調査委員より、「何故御社グループのような企業風土が醸成されたのか。」というご指摘に対し独自の調査の結果以下のような背景を把握いたしました。

すなわち、ハイテクリースは設立当初より、飛弾野氏が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一人である松井直夫氏(以下「松井氏」)の存在がありました。

松井氏は、創業者の一人でいわゆるオーナー経営者であり、平成13年3月31日に名誉会長を退任するまでカリスマ性を維持して取締役会の人事権を掌握し、当社内では絶対的な地位を有しておりました。

松井氏の後ろ盾のもとで飛弾野氏が、長期にわたり、ハイテクリースの代表者でありつづけることになり、当社によるチェック機能も働かず、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となりました。他方で、坂本氏のように、20年以上も同一の部署に配置され、ハイテクリースの実質的な会計・経理責任者として、上司や親会社の監視も実質的になく、十分な人員の整備もない中で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も、今回の不適切な会計処理が発生し、長期間発見できなかった大きな原因であるといえます。

### 5 外部調査委員会からの最終答申

外部調査委員会から「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。」また、「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。」さらに、「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ず（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。」との最終答申を受けております。

### 第 3 当社適時開示体制にかかる問題点

当社は、上記第 2 の事実関係から、以下のとおり当社適時開示体制の問題点を認識いたしました。そこで、「1 当社グループ全体に関わる問題点」、「2 当社自身に関わる問題点」及び「3 子会社にかかわる問題点」に分けてご報告申し上げます。

#### 1 当社グループ全体の問題点

##### (1) 当社グループにおける企業風土

###### コンプライアンス意識の欠如

当社グループ経営陣（取締役及び監査役）において、当社グループ全体をカバーしたコンプライアンス重視の精神が十分に備わっていなかったことが問題であると考えます。すなわち、従来、当社グループ経営陣は、当社グループ全体を管理するという意識、特に子会社の管理・監督や連結財務諸表における適切な財務報告を行うというコンプライアンス意識が欠如していたといわざるをえません。

その結果、当社グループにおける従業員へのコンプライアンス意識の浸透が行われておらず、当社グループ従業員全体においてもコンプライアンス意識が欠けていたと考えます。

###### 組織・人事制度の不備

当社の旧来の企業風土による特定の人物への権力集中が、長期滞留人事による側面が大きいものと考えております。しかしながら、当社グループではそのような滞留人事を防ぐシステムが存在しておらずこのことが問題であると考えております。

## 2 当社自身における問題点

### (1) ハイテクリースの予算統制問題

ハイテクリースからは当社に対し、毎月予算・実績対比表が提出されておりましたものの、売上・利益率の分析が十分になされておらず、結果として子会社の監視をする姿勢に欠けていたことから、チェックが形骸化し、オペレーションミスや不適切な会計処理による異常を発見することができませんでした。

### (2) 当社の子会社の年次予算策定プロセスへの関与

子会社の年次予算策定プロセスは、子会社単独で策定したものを親会社がその分析なしで受領し、当社グループ予算に単に加えるのみでした。その予算計画策定の過程において、当社との間で内部環境、外部環境の分析について、十分な議論を重ねた上で作成されていなかったことが問題であると考えております。

### (3) 子会社役員の名目化

当社は子会社取締役に監査役を派遣しておりますが、総会前後の取締役会に出席する程度の名目的なものとしか捉えておらず、当社に対する報告等の仕組みも存在していませんでした。

### (4) 会計監査人の指摘事項への対応不足

内部監査業務を担当していた経営企画室は会計監査人から指摘事項を受領しておきながら、その後の内部監査計画策定時に、そのチェック範囲を拡大する等を組み込んだ内部監査計画について会計監査人と協議できていませんでした。すなわち、経営企画室は会計監査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、指摘事項の修正がなされたことを確認したのみで、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について、踏み込んだ調査を行わなかったことが問題でありました。

### (5) 著しい給与格差に対する監督不備

今回の不適切な会計処理が行われた動機として、当社より高い給与水準を維持するという坂本氏の自己保身がありました。ハイテクリースでは独自の報奨金制度があり、高い給与水準の原因としてあげられます。親子間で著しい給与格差が生じていた事実を当社取締役会で把握できておらず、結果的に放置していたこととなります。

## 3 子会社における問題点

## (1) 取締役会の機能不全

ハイテクリースの取締役会は形式的で株主総会の前後に開かれるだけでした。当社から派遣された取締役・監査役についても、名目的なもので当社業務を兼務しており、また子会社の重要な意思決定会議に参加することなく、取締役会が機能不全に陥っていたことが問題であると考えております。また、担当者が作成した年次予算及び事業報告を受領するだけで、その妥当性についての審議も行われていませんでした。

## (2) 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

ハイテクリースにおいてオペレーションミスが発生した原因は、同社にシステムに関する業務マニュアルが存在せず、同社従業員に対してリース業務に関するオペレーション教育も行われていなかったことによるものです。

ハイテクリースの坂本氏以外の事務担当者のリース会計に対する会計的な知識は、著しく不足していました。

## 第4 改善措置

### 1 再発防止策

当社は、今回のような事象が二度と発生しないようにするために、上記の問題点を解決するため、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ております。

具体的には、以下の(1)～(3)の具体的な施策を行うことを決定いたしました。

なお、(1)～(3)の改善措置については、経営企画室においてその実施状況を、「改善スケジュール表」に基づいて点検・監視し、その報告をもとに取締役会で進捗状況を管理していきます。

### (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

当社では、今回の不適切な会計処理が発生し、長期に亘り発見ができなかったことに関し、松井氏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威・権力を握り、企業グループに強い影響力を及ぼすことを許容する旧来の企業風土が大きな原因であったことを真摯に受け止め、その企業風土との決別、改善することを最優先の課題と考えております。

そのためには、以下の施策を確実に実施していくことが重要であると考えます。

#### a 当社グループ経営陣のコンプライアンス意識の徹底

上記の企業風土を払拭するためには、まずもって、当社グループ経営陣が率先してその意識改革を実行し、適切な財務報告等、当社グループ管理全般のコンプライアンス重視の精神及び監視していく精神を身につけ、かつ、従業員の指導にあたっていくことが不可欠であると考えます。

しかしながら、従来は、十分に当該コンプライアンス精神の教育を行うシステムがございませんでした。

そこで、今後は、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いきます。

- ・ 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宣言して、その内容をその他の当社グループ役員にメール・社内報・発信文書（掲示板）などで伝達し、コンプライアンス強化が経営の基本方針であることを周知いたします。（平成 19 年 9 月予定）
- ・ 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、連結子会社の決算書類提出（四半期ごと）に際して、当社社長に対して連結子会社代表取締役が「経営者確認書」を提出する制度を新たに導入いたします。（平成 19 年第 2 四半期予定、以降随時）
- ・ 当社グループの取締役の懲罰規程を作成し、コンプライアンス違反時の懲罰を明確にして当該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まいります。（平成 19 年 9 月目途）
- ・ 当社グループの経営陣に対し、定期的に外部の専門家を招いて、財務報告の虚偽記載等、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まいります。また、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参加させることと致します。（平成 19 年 10 月予定、以降随時）
- ・ 上記の研修、セミナー結果を月例会議（毎月事業所にて開催）にて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いきます。（平成 19 年 11 月予定、以降随時）
- ・ コンプライアンス委員会に子会社の代表取締役をメンバーに加えます。さらに、当社の顧問弁護士にも参加していただく予定です。その検討内容について、当社グループの従業員に報告することによって、コンプライアンス遵守の指導を行っていきます。（平成 19 年 8 月予定、以降随時）

#### 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

の施策を実施致します。

- ・ 当社グループ従業員から法令遵守の誓約書を提出させることにより、コンプライアンス遵守の意識向上を図ります。(平成 19 年 10 月目途)
- ・ 現存のコンプライアンス指針及びコンプライアンス・マニュアルを適切な財務報告等に関する法令遵守を加味して見直します。(平成 19 年 10 月目途)
- ・ 現存の社員就業規則を見直し、コンプライアンス・ルール違反時の懲戒を明確にしてコンプライアンス遵守に取り組んでいきます。(平成 19 年 10 月目途)
- ・ 当社グループの従業員教育は、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た研修会を開催し、子会社の従業員も参加させ、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す。(平成 19 年 11 月予定、以降随時)
- ・ 監査部は、従業員の上記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、取締役会に報告いたします。(平成 19 年 11 月予定、以降随時)

### 適正な人員配置

特定の役職員に業務・権限が集中してしまうことがないよう、以下のような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まいります。しかしながら、子会社の人的資源は限界があるため、業務の牽制チェックを行うために、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いたします。

- ・ 当社グループ全体の取締役に対し、弁護士等外部の専門家も含めた人事考課委員会による人事評価を行います。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。当該人事評価結果を加味して、株主総会に上程する取締役選任議案を決定いたします。(平成 20 年 4 月予定)

## (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、以下の施策を実施することといたします。

#### 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行きます。

**(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行うため、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、当該資料を毎月、当社経営企画室へ報告させ、子会社の経営状況の分析結果について協議して現状の子会社の問題点を把握していきます。(平成19年10月予定、以降随時)

**(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います。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。(平成20年2月予定、以降年次ベース)

- ・ 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親会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、実際には機能しておらず、また、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、今後は、以下のような施策を実施いたします。

- ・ 当社が連結子会社に派遣している取締役、監査役に対して、連結子会社の取締役会に出席させるとともに、同取締役会で行われた業績及びその分析に関する報告並びに審議内容について当社取締役会に定期的に報告させます。(平成19年11月予定、以降随時)

**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致します。

- ・ 現在のシステムは、親会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ますので内部通報システムとして不完全でありましたので、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す。(平成 19 年 9 月目途)
- ・ 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するためにも、外部にも開かれたシステムにするために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す。(平成 19 年 9 月目途)
- ・ 新たな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社内報に記載し、社内掲示板においてヘルプラインシステムの概要・連絡先を掲示いたします。(平成 19 年 10 月予定)

#### 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、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。

よって、内部監査強化のため、今後、以下のような施策を行います。

- ・ 監査部の人員を 2 名増員補強を行います。(平成 19 年 9 月予定)
- ・ 監査部の組織を強化し、監査技術を高めるために外部の有識者(弁護士・公認会計士)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、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、綿密な監査の実施を目指します。(平成 19 年 9 月目途)

### (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、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が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、以下の施策を実施いたします。

- ・ 子会社において、取締役会を四半期に 1 回開催し、子会社におけるコーポレート・ガバナンスを確立して、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、

- 社内における業務が適切に実施されているかのチェックを行います。(平成19年11月予定、以降随時)
- ・ 連結子会社の取締役は、担当部署を定めていないことから、今後取締役の担当部署を明確化し、その責任の所在を明確にいたします。(平成19年11月目途)
  - ・ 連結子会社については、適切な財務報告を行うため、原則5年以上経理実務経験を有した役員を1名以上置くことといたしました。

### 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、リース資産管理システムや会計の知識に関する教育不足であることを受け、以下の施策を実施します。

- ・ 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、必要に応じてリース会計に関する研修を実施していきます。(平成19年11月目途)
- ・ 内部けん制システムを入れ込んだ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す。(平成19年11月目途)

## 2 関係者の処分

当社は、この度の不適切な会計処理の改善策の策定による再発防止を図ることは上記のとおりですが、関与者を厳正に処分することに加え、経営トップが、過年度にわたる不正を発見することができなかった経営責任を明確にすることにより、自らの襟を正し、コンプライアンス重視の姿勢を示して、内部統制の基礎的要素である統制環境を再構築することが、今回のような事象の再発防止のために重要であると考え、以下のとおり関係者を処分いたしました。

### (1) 関与者の処分

この度の不適切な会計処理を単独で行ったハイテクリース取締役(当時)坂本氏については、平成19年6月30日付けで取締役を解任の上、懲戒解雇といたしました。

また、坂本氏は、本件不適切な会計処理を行った動機のひとつに当社に比べて高い給与水準を維持したい等の保身目的があったことから、同氏に対しては、当社の同世代の給与水準に比べ高額の部分について、自主返納を求めることとしました。

### (2) ハイテクリース役員監督・監視・監査責任

本件は坂本氏が単独で行ったものでありますが、会社の管理監督上の責任及び監査上の責任を明らかにするため、ハイテクリースの代表取締役（当時）樋口氏に対し、辞任と退社を勧奨いたしましたところ、樋口氏は、平成19年7月11日付けで代表取締役を辞任の上、退職しております。また、その他の全取締役及び監査役に対しても、辞任を勧奨いたしましたところ、同日付で辞任しております。

### **（３） 親会社である当社役員の監督・監視・監査責任について**

本件は、当社が組織ぐるみで行ったものではなく、連結子会社の取締役が単独で行った不祥事ではありますが、もとより、当社における言及した企業風土と決別し、企業集団における業務の適正を確保するための体制（グループ内部統制）を構築することは当社取締役の責任であり、これを監査するのが監査役の責任であります。そこで、かかる観点からの経営責任を明確化するため、以下の区分に従って、処分を致しました。

#### **代表取締役社長（当時） 梶守宏氏**

当初、梶氏の代表取締役の退任に伴い、退職慰労金を贈呈し、相談役に就任する予定でありましたが、梶氏は、自らの申出により、相談役就任を辞退しております。

また、当社は、平成19年6月28日開催の第60期定時株主総会において、第3号議案「退任取締役に退職慰労金贈呈ならびに役員退職慰労金制度廃止に伴う打ち切り支給の件」を撤回いたしました。

#### **常務取締役経営企画室担当（当時） 藤井輝彦**

当初、藤井氏は代表取締役に就任する予定でしたが、同人は、自らの申出により、平成19年6月28日付けで、代表取締役の就任を辞退し、取締役に降格しております。また、下記 に従い、月額報酬の一部減額を実施しました。

#### **常務取締役管理本部長（当時） 緑川精一**

当初、緑川氏は代表取締役に就任予定でしたが、同人の申出により、代表取締役の就任を辞退しております。加えて、下記 に従い、月額報酬の一部減額を実施しました。

#### **その他の取締役及び監査役を含めた全役員の月額報酬の一部減額**

最後に、当社役員の連結子会社に対する監督・監視・監査責任を明らかにするため、

全役員について、以下の区分に従い、月額報酬の一部減額を実施します。

役 職	減額・返還額	期 間	管理監督責任
常務取締役経営企画室担当	30%	3ヶ月	グループ会社の管理監督責任
常務取締役管理本部長	20%	3ヶ月	決算報告書の作成責任
その他の取締役及び監査役	10%	3ヶ月	取締役及び監査役の管理監督責任

#### (4) 既に当社を退任した役員に対する責任追及

上記役員のほか、すでに当社グループを退任した役員につきましても、当時不適切な会計処理を発見することができなかった責任と、子会社の管理監督責任はあると認識しております。当時の役員を厳正に処分することが、今回のような事象の再発を防止するためにも不可欠であると考えられます。

そして、飛弾野氏は、平成16年に退任した者であり、本件不適切な会計処理が実施されていた大半の期間、ハイテクリースの代表取締役であったものであり監督責任は重大であること、そして、飛弾野氏自身、ハイテクリースにおける絶対的な地位を築いて、適切な会計処理を行いがたい雰囲気醸成したことにより、不適切な会計処理の発生を助長していることから、その責任は重大であるといわざるを得ません。

以上から、当社は、飛弾野氏に対し、退任時に支給した功労金及び特別功労金、並びに退任後の顧問料の自主返上を求めております。現在、同氏とは交渉中ではありますが、同氏が自主返納を拒んだ場合には、厳正な処分をすることが再発防止に繋がるという点を十分に踏まえ、損害賠償請求の提訴を含めた厳正な対応を行ってまいります。

## 第5 今後の取り組み予定

### 1 親子会社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に対する監督については、子会社の給与に関する問題であり、現段階で早急に決定することができないため、上記の予算統制等の改善措置の実施による是正効果を踏まえ、必要に応じて、特別の取り組みを検討してまいります。

### 2 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、次回の定時株主総会において建設業界とは異なった業界から社外取締役を最低1名招聘することを検討いたします。

### 3 業務処理体制

いわゆる J-SOX に対応して外部コンサルタントの支援を受けて内部統制の見直しを行ってまいります。この検討範囲を見直し、ハイテクリースも対象とし、ハイテクリースにおいて適切な内部統制を構築していく予定です。

## 第6 結語

当社は、過年度にわたり、連結子会社の不適切な会計処理を看過し、誤った決算内容を長期にわたり、開示したことにより、株主、投資家および市場関係者の皆様に変なご迷惑をおかけし、株式市場の信頼を損ねたことについて深く反省しております。

当社としましては、今後、二度とこのような事態が発生しないよう、当社の旧来の企業風土と決別するとともに、内部統制システムの強化とコンプライアンスに対する全役員及び全従業員の意識改革を最重要課題として健全な経営を行い、適正な会計処理及び適切な適時開示が行えるよう万全を期し、株主及び投資家の皆様並びに一般消費者の皆様、各取引先業者様等への信頼の回復に努めていく所存であります。

加えて、子会社全てを含むコンプライアンスの周知徹底と、コーポレート・ガバナンス強化を基本方針として、『新生 日特建設株式会社』として再生するために過去との決別を断行し、役員及び従業員一丸となった経営努力を推し進め、企業価値の向上に努めて行く所存であります。

以上