



平成 19 年 12 月 20 日

各 位

会 社 名 井 関 農 機 株 式 会 社  
代 表 者 名 取 締 役 社 長 蒲 生 誠 一 郎  
コ ー ド 番 号 6 3 1 0  
上 場 取 引 所 東 証 第 1 部、大 証 第 1 部  
問 合 せ 先 常 務 取 締 役 多 田 進  
(TEL. 03-5604-7710)

## 株式会社東京証券取引所への「改善状況報告書」の提出について

当社は、平成 19 年 6 月 7 日提出の「改善報告書」に関し、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、添付のとおり提出いたしましたのでご報告いたします。

別添書類：改善状況報告書

以 上

# 改善状況報告書

平成 19 年 12 月 20 日

株式会社東京証券取引所

代表取締役社長 齊藤 惇 殿

井 関 農 機 株 式 会 社  
代表取締役社長 蒲生 誠一郎



平成 19 年 6 月 7 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およ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) 訂正に至るまでの経緯

平成 19 年 3 月期決算見通し作業において、株式会社井関熊本製造所（以下、熊本製造所）より開発製造本部に対して決算見通しが大幅に悪化するとの報告があり、開発製造本部がその理由を精査したところ、仕掛品の過大計上などの不適切な会計処理を行っていたことが判明しました。

また、同様の事業形態をとる他の製造子会社 3 社（松山、新潟、邦栄）も調査したところ、株式会社井関松山製造所（以下、松山製造所）と株式会社井関邦栄製造所（以下、邦栄製造所）においても同様の会計処理が明らかになりました。

このため、平成 19 年 3 月 23 日、適時開示規則に基づく「業績に影響を与える事象の発生について」の開示と同時に、当社社長を委員長とする内部調査委員会を設置いたしました。また、当社グループとは利害関係を持たない社外者のみで構成される「外部委員会」を平成 19 年 3 月 29 日に設置し調査を依頼しました。

外部委員会と内部調査委員会の調査の結果、その全容と過年度各期の財務諸表への影響額が判明したので、平成 19 年 5 月 24 日「不適切な会計処理に関する調査結果および当社の対応方針のご報告」にてその内容を公表いたしました。

### (2) 不適切な会計処理の内容

熊本製造所、松山製造所、邦栄製造所で行われていた不適切な会計処理の内容は、以下のとおりです。

#### ① 仕掛品の過大計上

松山製造所、熊本製造所および邦栄製造所で行われておりました。

松山製造所は平成 16 年 1 月から 3 月の原価計算処理において、熊本製造所と

邦栄製造所は平成 16 年 3 月の原価計算処理において、製品の製造原価（＝売上原価）を減少させ、帳簿上の仕掛品在庫を増加させて利益を操作しておりました。

また、以降の 9 月中間決算および 3 月期末決算においても上記 3 製造子会社は同様の処理を行っておりました。

#### ② 貯蔵品および建設仮勘定の過大計上

熊本製造所において行われておりました。

具体的には、

- ・平成 17 年 3 月に製品の生産用に使用した変動費（材料費・外注部分品費・外注加工費）を「貯蔵品」に振替え、同額を製品製造原価の変動費を減少させて利益を操作しておりました。
- ・平成 17 年 3 月に製品製造原価費用のうち固定費（労務費等）を「建設仮勘定」に振替え、利益を操作しておりました。以降の平成 17 年 8 月および平成 17 年 12 月から平成 18 年 3 月においても同様の処理を行っておりました。

なお、平成 17 年 3 月分は同年 5 月に、平成 17 年 8 月分は同年 11 月に、固定資産に振替えておりました。

- ・平成 18 年 3 月に製品の生産用に使用した変動費を「建設仮勘定」に振替え、同額を製品製造原価の変動費を減少させて利益を操作しておりました。

#### ③ 買掛金の過少計上

熊本製造所および邦栄製造所において行われておりました。

熊本製造所においては、

- ・平成 18 年 3 月および 6 月から 9 月に仕入請求額の減額処理を行い利益を操作しておりました。なお、取引先への支払いには影響させないように操作しておりました。
- ・平成 17 年 11 月から平成 18 年 3 月の間、買掛金の一部の計上を遅らせて利益を操作しておりました。

邦栄製造所においては、

- ・平成 18 年 9 月に仕入計上すべきものの一部を 10 月に仕入計上し、利益を操作しておりました。

#### ④ 前払費用の過大計上

熊本製造所において行われておりました。

具体的には、平成 18 年 3 月および 9 月に人員派遣実績を水増しし、その金額を前払費用に計上して人件費を減少させて利益を操作しておりました。

上記の不適切な会計処理により、平成 16 年 3 月期から平成 19 年 3 月期中間期の連結・個別の業績に影響を及ぼすことになり、平成 19 年 5 月 24 日に「過年度決算短信（連結・個別）の一部訂正について」でその旨を公表するとともに、有価証券

報告書および半期報告書の訂正報告書を関東財務局に提出いたしました。

### (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

当社の社内調査において、不適切な会計処理が行われた原因とそれを長期間発見できなかった理由として結論付けた事項は、以下のとおりです。

- ① 関与者においてコンプライアンス意識が欠如していたこと
- ② 開発製造本部・開発製造業務部における製造子会社監理が不十分だったこと  
具体的には、イ．製造原価の管理が十分に行われていなかったこと、ロ．当社開発製造本部において製造子会社への管理・指導が不足しており、同本部における製造子会社への牽制機能も脆弱であったこと、ハ．期末棚卸における棚卸差異の原因究明が不十分であったことと最終棚卸確定に際してチェックが行われる体制になかったこと、ニ．ITによる牽制機能に不備があったこと、等が問題であったと考えております。
- ③ 製造子会社に対する内部監査体制に不備があったこと
- ④ 製造子会社において、財務担当など専門性の高い分野の人事が長期にわたり固定化していたこと

## 2. 改善措置

上記の1. (3) 記載の原因と長期間発見できなかった理由に対する再発防止に向けた改善措置として改善報告書に記載した内容は次のとおりです。

### (1) コンプライアンス重視の経営

#### ① 風通しの良い企業風土の確立

イ．開かれた組織づくり

外部委員会の報告書の「不正や不祥事件を未然に防止するためだけでなく経営の効率化を実現するためにも、井関経営陣は長期的課題として、グループ内において部門間、部署間、会社間の風通しを良くすること、すなわち開かれた組織にすることに、今後取組んでいくべきと考える。」との指摘を真摯に受け止め、「開かれた組織づくり」の実現を目指す。当面は、社長が先頭に立ち、全役員が製造子会社および販売子会社の訪問を行い、直接対話を通じて現場主義の徹底に率先垂範で取り組む。

ロ．「倫理ホットライン」の周知徹底および充実

平成18年4月に導入した、「倫理ホットライン」(＝内部通報制度)を再度グループ全員に周知徹底する。

また、「倫理ホットライン」に、当社の協力業者等を対象とした外部通報窓口を設置するなど、「倫理ホットライン」自体の機能の充実に向けた施策を並

行して行う。

## ② 役職員のコンプライアンス意識の向上

### イ. 連結子会社社長から「経営者確認書」提出の制度化

連結子会社における決算が適正に行えるよう、グループ統一の会計処理に係るチェックリストを作成、連結子会社に配布した。

当該チェックリストは、各連結子会社社長が確認したうえで、連結子会社の決算書提出の際に「経営者確認書」に添付して井関農機社長宛に提出することとした。(平成19年3月期決算より実施)

### ロ. コンプライアンス研修

本年6月に、グループ全体の管理責任者に対し、外部専門家によるコンプライアンス研修を実施する。今後、年2回同様の研修を実施する。

また、7月の「グループ社長会」で外部講師によるコンプライアンス研修を実施する。今後、年1回同様の研修を実施する。

本年度は、上記以外の役職員に対して「コンプライアンスチーム」が中心となりコンプライアンス研修を実施する。次年度以降もグループの管理職クラスおよび管理部門を対象にコンプライアンス研修を計画的に実施する。

## ③ 「経営監理委員会」の設置

本年6月1日付で、「経営監理委員会」を設置。「経営監理委員会」は、不適切な会計処理の発生を防止し、適正な取引と会計処理の維持ならびにコンプライアンスの徹底を図ることを目的とし、月1回開催する。

改善報告書記載の再発防止策について各担当部門からの報告を受けて、その進捗をフォローするとともに、グループの事業全般にかかわるコンプライアンス上の課題について審議し、必要な対応策を講じる。

社長を委員長として全取締役で構成し、監査室長と内部統制監理室長が事務局を担当。また、常勤監査役(4名)もオブザーバーとして出席。

## (2) 開発製造本部にかかわる組織体制と業務プロセスの改善

### ① 「業務監理室」の新設

本年6月1日付で、開発製造本部長の下に「業務監理室」を新設。

「業務監理室」の具体的役割は以下のとおりです。

イ. 製造原価の監理業務(開発製造業務部より移管)

ロ. 原価等の推移に係るモニタリング(指数の設定およびチェック)

ハ. 製造子会社における最終棚卸確定までのチェックとフォローアップ

ニ. ITによる統制強化を図るためのシステム改善

ホ. 開発製造本部および製造子会社のコンプライアンスのフォローアップ

また、以上のモニタリングの状況等を、毎月「経営監理委員会」に報告する。

## ② 製造子会社に対する管理指導の充実およびコミュニケーションの活性化

開発製造本部の開発製造業務部は、グループ管理体制の充実を図るとともに、製造子会社との間のコミュニケーションの活性化に努める。

### (3) モニタリング体制の強化

#### ① 監査室の強化

人員を4名から7名（うち1名はIT要員）に増員し、従来、販売子会社は年1回、製造子会社は2年に1回程度であった監査室における内部監査を、今後は最低年1回実施できるようにする。

これに加えて、製造子会社については、年2回の決算監査を実施する。

また、監査結果を毎月「経営監理委員会」に報告する。

#### ② 製造子会社以外の連結子会社に対する経常的モニタリング機能強化

連結販売子会社および営業関連会社（以下、販売子会社等）においては、今回の不適切な会計処理とは直接関係ありませんが、当社グループ全体のモニタリング機能を強化するため、以下の施策を行うこととしました。

イ. 販売子会社等の社内監査体制の整備

- ・比較的規模の大きい販売子会社等に社内監査担当者を配置
- ・それ以外の販売子会社等は、管理部門担当者もしくは管理者が定期的な社内監査を実施
- ・上記の社内監査に際して共通の監査基準を制定（5月制定済み）
- ・監査結果については自社の取締役会に報告すると共に、写しを井関農機の後述「営業業務監理室」および監査室宛提出する体制を構築

ロ. 「営業業務監理室」の設置

本年6月1日付で、営業本部長の下に、販売子会社等に対するモニタリング機能を担う「営業業務監理室」を新設。

「営業業務監理室」は、販売子会社等の社内監査実施状況のフォロー、共通棚卸基準の制定、売掛債権・棚卸資産の月次実績推移の把握および期末棚卸最終確定状況のフォロー、コンプライアンスのフォローアップを行う。

また、以上のモニタリングの状況等を、毎月「経営監理委員会」に報告する。

### ③ 業務の標準化

今後の内部統制監査制度の導入に併せて、財務報告に係る業務のフローチャートや業務記述書を作成し、「内部統制推進委員会」（前述の「経営監理委員会」と同日開催）でフォローアップを行う。（平成 20 年 3 月完成を目途）

### （4）管理部門の計画的な人事ローテーション

製造子会社間、製造子会社と開発製造本部間などでの計画的なローテーションの実施や、経理の専門知識を有する人材を採用する。

## 3. 改善措置の実施・運用状況等

上記 2. 記載の改善措置についての実施・運用状況等は以下のとおりです。

### （1）上記 2.（1）コンプライアンス重視の経営

#### ① 風通しの良い企業風土の確立

##### イ. 開かれた組織づくり

製造子会社が、不適切な会計処理に手を染めざるを得ないほど追い込まれながら、当社の経営陣や直轄の諸部門に訴えることがなかったという点を深く反省し、風通しの良い企業風土の確立（開かれた組織づくり）が必要不可欠であるとの認識のもと、当社の社長以下全取締役が従業員との直接対話による現場主義の徹底に取り組んでおります。

平成 19 年 6 月 11 日から 9 月 5 日の間に全国の販売子会社の営業所および特約店等 479 ヶ所を社長以下取締役 9 名が分担して訪問し、現地の従業員等から意見・要望を直接聴取いたしました。聴取した 1,458 件の意見・要望については、改善策等も含めて各販売子会社に回答しております。

また、開発製造部門および製造子会社ならびに一部の関連会社について、管理職を対象に、10 月 20 日から 12 月 2 日の間で当社社長と副社長による懇談会を開催し、質疑・応答を実施しております。課題については開発製造本部と製造子会社が一体となって、改善を具体化し取り組むことなどが確認されております。

今後も計画的に販売子会社および製造子会社の訪問を行い、風通しの良い企業風土の確立に取り組んでまいります。

##### ロ. 「倫理ホットライン」の周知徹底および充実

平成 18 年 4 月 1 日に、当社グループ全従業員を対象に「グループ内部通報制度（名称：倫理ホットライン）」を制定しスタートさせましたが、今回の不適

切な会計処理発覚の経緯から、内部通報制度が機能していなかったのではないかとの反省に立ち、内部通報制度の周知徹底に取り組んでおります。

平成 19 年 5 月に、当社連結子会社の社長宛に「グループ内部通報制度」の全従業員への周知徹底の文書および全職場掲載用の「グループ内部通報制度（倫理ホットライン）」のポスターを送付するとともに、当社グループ誌（名称：「はぐるま」）の 6 月号に「倫理ホットライン」の紹介記事を掲載いたしました。

また、全従業員に配布している小冊子「井関グループ倫理行動規範」の行動規範について、グループ誌「はぐるま」に掲載してきた各項目を抜粋した「倫理行動規範ポイント解説」を 10 月に発行し、全グループ会社および全部署に配布するとともに、小冊子「井関グループ倫理行動規範」に「倫理ホットライン」について掲載した改訂版を 11 月に発行し、全従業員に再配布いたしました。

なお、平成 19 年 6 月には、「倫理ホットライン」の対象を当社の協力業者等に拡大し、資本金 10 億円未満、購入金額 1,000 万円以上の開発製造関連取引先および施設関連メーカーの計 258 社に対して『「倫理ホットライン」のお知らせ』文書を送付いたしました。

平成 18 年 4 月から平成 19 年 11 月末までの「倫理ホットライン」への通報実績は 7 件であり、窓口である人事勤労部が「内部通報制度運用規程」に従い適切に対応しております。

## ② 役職員のコンプライアンス意識の向上

### イ. 連結子会社社長から「経営者確認書」提出の制度化

適正な会計処理を徹底するための「経営者確認制度」については、平成 19 年度中間決算書提出時において、「経営者確認書」および適正な会計処理のための「基本業務、会計処理チェックリスト」を連結子会社社長名で当社社長あて提出を求めました。当該チェックリストにより、各連結子会社は、決算の際に自社の業務処理および決算処理等の確認を行うことになり、不適切な会計処理の防止につながります。また、自社の決算の最終的な責任者は自社の社長にあるということを再度明確化しました。

平成 19 年中間決算において、全連結子会社より経営者確認書およびチェックリストを入手しております。

今後、金融商品取引法における内部統制監査制度への対応とも関連付けて、制度の充実を図ってまいります。



#### ロ. コンプライアンス研修の継続的实施

今回の不適切な会計処理が重大な法令違反や財務上の虚偽報告につながるというリスク認識およびコンプライアンス意識が欠如していたことから、全体的なコンプライアンス教育に問題があったとの反省に立ち、全従業員に対してコンプライアンス研修を継続的に実施することにいたしました。

平成19年6月1日に結成した「コンプライアンスチーム」(※)が中心となって、コンプライアンス研修を計画的に実施しております。

[平成19年6月以降のコンプライアンス研修実施状況=12月14日現在]

- ・グループ管理責任者会議での研修：6月14日・11月8日（170名受講）
  - ・グループ社長会での研修：7月23日（183名受講）
  - ・販売会社・関連会社新任役員研修：7月23日（35名受講）
  - ・新任管理者研修：8月11日（25名受講）
  - ・幹部管理職研修：8月19日（17名受講）
  - ・開発製造本部及び製造子会社研修：9月28日～11月7日（2,419名受講）
  - ・販売子会社・営業関連会社研修：9月3日～12月14日（3,432名受講）
  - ・上記以外の当社の各地区での研修：9月3日～11月16日（568名受講）
- （各社社長・役員・管理職等で重複受講者含む） 合計 6,849名受講

なお、第1回の研修は平成20年2月までには修了する予定です。

#### (※) コンプライアンスチーム

監査室、人事勤労部、業務監理室、営業業務監理室から横断的に組織し、コンプライアンスに関わる研修内容の企画、研修の実施および進捗の確認等を行っております。

これらの研修と並行して、今回の不適切な会計処理および起こりうる可能性のある不祥事事例を含めた「不祥事事例集」を編纂するなど(12月発行予定)、グループ全体のコンプライアンス意識の向上に係る施策を進めております。

### ③ 「経営監理委員会」の設置

平成19年6月1日付で、不適切な会計処理の発生防止および適正な取引と会計処理の維持ならびに法令順守(コンプライアンス)の徹底を目的に「経営監理委員会」を設置いたしました。

同委員会は、全取締役および本部制の本部長、副本部長ならびに在京執行役員で構成し、オブザーバーとして全監査役、アドバイザーとして外部専門家(公認会計士)も出席しています。また、関係者として、総合企画部長、財務部長、人

事勤労部長、事務企画部長、総務部長、開発製造業務部長、業務監理室長、営業業務部長、営業業務監理室長、海外事業部長および業務監理室と営業業務監理室は全員出席、事務局は監査室長および内部統制監理室長が担当しています。

同委員会では

- ・再発防止策の進捗状況把握とその確実な実行のフォロー
  - ・開発製造本部業務監理室、営業本部営業業務監理室からのモニタリング状況報告の検証
  - ・監査室からの監査報告の検証
  - ・コンプライアンス徹底状況のフォロー
- を実施し、問題が検出された場合は、直接担当部署へ指示する権限を有しております。

経営監理委員会の開催実績と主な議題は以下のとおりです。

[経営監理委員会開催実績]

- ・第1回：平成19年6月21日
- ・第2回：平成19年7月27日
- ・第3回：平成19年8月31日
- ・第4回：平成19年9月27日
- ・第5回：平成19年10月30日
- ・第6回：平成19年11月30日

[主な議題]

- ・コンプライアンス研修計画及び研修実施状況  
(担当：コンプライアンスチーム)
- ・開発製造関連 再発防止策の進捗状況及び月次モニタリング状況  
(担当：業務監理室)
- ・販売会社、営業関連会社の社内監査実施状況及び月次モニタリング状況  
(担当：営業業務監理室)
- ・監査報告  
(担当：監査室)
- ・その他

倫理ホットラインの周知徹底状況

前回指摘事項の対応状況 等

上記の議題により、再発防止策の進捗状況把握とその確実なフォローが行われております。

(モニタリングにかかわる組織体制については、別紙1をご参照願います。)

## (2) 開発製造本部にかかわる組織体制と業務プロセスの改善

### ① 製造子会社に対するモニタリング機能強化

製造子会社の総括窓口である開発製造業務部に利益目標とモニタリングの両方の機能を持たせたことが、今回の不適切な会計処理の一因であることから、平成19年6月1日付で、開発製造本部内に、利益責任を持たないモニタリング機能を担う本部長直轄の専門部署として「業務監理室」を新設し、製造子会社に対してモニタリングを実施しております。モニタリング結果については(1)③記載のとおり「経営監理委員会」に毎月報告しております。

#### イ. 原価管理と型式別原価の見積りシステムの構築

製造子会社のうち松山製造所、熊本製造所、新潟製造所、邦栄製造所が編成する予算の内、原価・仕掛の年度予算の設定手順を明確にし、「型式別原価」(※1)「仕掛金額・仕掛日数」(※2)の予算の妥当性およびモニタリングの基準値(=予算値)の信頼性を確保するため、平成19年10月1日付で「予算設定要領/原価・仕掛」を制定いたしました。松山製造所と熊本製造所では、一部運用を開始しておりますが、新潟製造所および邦栄製造所においては、予算システムの構築・改善が必要になりますので、平成20年3月までに必要なシステムの構築・改善を完了する予定で推進しております。

(※1) 型式別原価とは、製品の型式ごとの変動費と加工費(直接工の作業時間および機械加工時間で計算)ならびに型治具費から算出する予算算定上の見積り原価のことです。ただし、機械加工時間と型治具費については、松山製造所および熊本製造所においてのみ使用しています。

(※2) 仕掛金額とは、製品等の生産途中の未完成品にかかる変動費と加工費ならびに型治具費の合計金額をいい、仕掛日数とは、その仕掛金額が何日分の生産量に相当するかを表す日数のことです。

#### ロ. モニタリング指数の設定およびチェック

業務監理室では、製造子会社における製造原価等の推移に係るモニタリングを実施しております。モニタリングは、不適切な会計処理が行われていた項目を中心に、モニタリングに有効な指数を設定し、平成19年7月(6月分)から行っております。主要なモニタリング項目および判断基準は以下のとおりです。

- ・型式別原価(予算対比で判定)
- ・仕掛金額および仕掛日数(予算対比・前月対比で判定)
- ・建設仮勘定(前月対比および対計画遅れで判定)
- ・買掛金金額(前月対比および手書き伝票の金額で判定)

モニタリング指数については各製造子会社社長宛に「モニタリング結果報告

書」を送付し、異常値については期限を定めて、その理由および是正内容を記載した「回答書」を提出させております。

平成19年11月末時点において10月分までのモニタリングを実施しました。判定基準をオーバーしたものについて、業務監理室で上記の「回答書」を基に要因を確認した結果、一部処理誤りが発見されましたが、適切に是正いたしました。

#### ハ. 製造子会社における最終棚卸高確定までのチェックとフォローアップ

今回の不適切な会計処理が、実地棚卸から最終の棚卸高確定までの修正過程で行われていたことから、平成19年9月中間決算棚卸においては業務手順を標準化し、併せて監視体制を強化しました。

平成19年9月21日付で開発製造本部より、12月決算会社である井関農機（常州）有限公司を除く全製造子会社宛に「棚卸実施について」の文書を発信し、

- ・実地棚卸作業は「実地棚卸業務基本要領」に準拠すること
- ・棚卸データは「棚卸資産確定要領」に準拠すること

を徹底しました。

「実地棚卸業務基本要領」では、事前準備として棚卸日程計画、棚卸実施体制、棚卸指示書の作成を義務付けております。棚卸日程計画には棚卸準備から部品等の移動停止、棚卸日、棚卸現品票の集計、原価報告までを織込んだ日程表の作成、棚卸実施体制は責任者と担当者を明らかにし、保管場所の整理整頓、棚卸調査の相互牽制体制が取り組めるよう事前に人員配置を行うこと、棚卸指示書は棚卸実施範囲、現品調査の方法等の具体的な進め方を織込み実施要領を徹底しております。また、棚卸当日では、現品票の記入方法から預かり品・預け品の処理方法に至る細部にわたり処理を統一しました。さらに、帳簿残高と実地棚卸高との差異については、差異調査結果を担当者印、審査印、所属長印の承認を得て管理部署に提出しますが、管理部署において適正に修正すべきと判断されるものについてのみ責任者の承認後、棚卸データの修正を行うことにしました。

（これら一連の業務の流れについては、別紙2をご参照願います。）

「棚卸資産確定要領」では、実地棚卸の初期の集約表（「B表」と呼称）から、修正した最終棚卸表（「C表」と呼称）に至るまでの修正処理手順を規定し、修正処理の各段階において必要な牽制機能を導入しました。

（これら修正処理手順については、別紙3をご参照願います。）

平成19年9月中間決算棚卸ではこれらの実施体制の整備に加えて、モニタリング体制も強化しました。監査室・財務部・業務監理室が実地棚卸状況と棚卸確定状況を確認し、業務監理室は「現品調査チェックリスト」、「実地棚卸

チェックリスト」、「棚卸修正データチェックリスト」、「実地棚卸確定処理依頼書」等の様式に基づき処理の適正性を検証しました。

これらのモニタリングの結果、当中間決算棚卸において不適切な会計処理につながる事象は発生しておりません。一部軽微な不備は発生しておりますが、その内容について、業務監理室が「棚卸監査指摘事項と対応内容」に集約し、次の棚卸（平成20年3月決算棚卸）までに整備し、改善いたします。

## ニ. ITによるシステム改善

今回の不適切な会計処理が、毎月の原価報告書データを作成する手順の中で責任者の承認が行われることなく実施されていたことから、上記ハ. で記載した業務処理手順を導入するとともに、IT統制による改善を図っております。具体的には、松山製造所と熊本製造所において、月次原価報告書データの修正データについて、システムから一覧表として出力できるように改善、松山製造所と熊本製造所ならびに邦栄製造所において、実地棚卸修正データについて、修正内容（「B表」から「C表」までの修正データ）を全てシステムから出力できるように改善いたしました。また、原価計算システムのデータ保存期間を棚卸表などの会計帳簿は10年、その他の帳票については5年保存に運用を変更しました。

なお、内部統制監査制度への対応のため各製造子会社において、業務フロー・業務記述書・RCM(リスクコントロールマトリクス)を作成中ですが、IT統制に依拠すべき統制活動が検出された場合は、プログラム開発によるシステム改善を図っていく予定です。

## ホ. 開発製造本部および製造子会社のコンプライアンスのフォローアップ

「業務監理室」は、前述の「コンプライアンスチーム」のメンバーとして、開発製造本部および製造子会社のコンプライアンス研修を実施しております。

(実績につきましては、「(1) ② ロ. コンプライアンス研修の継続的实施」をご参照願います。)

## ② 開発製造本部による製造子会社に対する管理指導の充実およびコミュニケーションの活性化

開発製造本部において、製造子会社に対する管理指導およびコミュニケーションの活性化を図るために、平成19年8月から内部統制会議を開催しております。内部統制会議は、開発製造本部が製造子会社の社長および内部統制の責任者に対して内部統制に関連する事項の説明や製造子会社との意見交換を主な実施事項とし、毎月開催しております。

また、製造子会社の業務改善の実施においては、製造子会社自体で解決できない課題について、開発製造本部と製造子会社で人的支援も含め協同して推進しております。

### (3) モニタリング体制の強化

#### ① 監査室の強化

監査室の監査についても、今回の不適切な会計処理を発見できなかったことを反省し、監査室の体制を強化いたしました。平成19年6月1日付で人員を4名から7名に増員し、ITに精通した事務企画部出身者、決算処理に精通した財務部出身者等を配属いたしました。

また、内部監査の実施については、従来2年に1回程度のサイクルで連結子会社監査を実施していた通常の監査を毎年1回の実施に改め、監査時の改善指摘事項のフォローアップの監査も重点的に実施し、これらの監査結果について(1)③記載のとおり「経営監理委員会」に報告しております。

[監査実績]

平成19年6月～12月14日までの監査実績

- ・通常の監査：連結子会社14社
- ・フォローアップの監査：2社

また、製造子会社に対しては、通常の監査と中間決算に係る監査を実施いたしました。

[監査実績]

- ・通常の監査：2社（上記「監査実績」の連結子会社数に含む。）
- ・中間決算に係る監査：5社

通常の監査、(フォローアップの監査、)製造子会社の中間決算に係る監査とも、ほぼ予定通りのスケジュールで行っております。

監査の結果問題のあった事象については、既に対応済みです。なお、現時点で不適切な会計処理の再発につながるような問題は報告されておりません。

#### ② 製造子会社以外の連結子会社に対する経常的モニタリング機能強化

イ. 連結販売子会社および営業関連会社（以下、販売子会社等）の社内監査体制

販売子会社等のうち比較的規模の大きい販売子会社には、社内監査体制として外部の専門家および社内監査担当者を配置いたしました。それ以外の販売子会社等については、管理部門責任者または担当者を社内監査担当者に任命いたしました。

平成19年6月14日のグループ管理責任者会議において「販売会社における内部監査について」を通知し、7月以降共通の監査基準に基づき社内監査を実

施しております。監査結果については、それぞれ各社の取締役会に報告し、写しを当社の営業業務監理室および監査室に提出しております。

ロ. 「営業業務監理室」の設置

平成19年6月1日付で、営業本部長直轄の部署として「営業業務監理室」を設置し、販売子会社等における経常的モニタリングを実施しております。営業業務監理室では、販売子会社等からの社内監査結果報告について内容の精査および指導を行い、結果を毎月の「経営監理委員会」に報告しております。

また、今回の不適切な会計処理の対象が棚卸資産であったことに鑑み、販売子会社等が独自に設定・運用していた実地棚卸について、平成19年11月に「棚卸実施要領」を制定し、平成19年12月の販売子会社決算期末より運用する予定です。

モニタリングについては、平成19年11月以降、内部統制監査制度の重点勘定科目である売掛債権および棚卸資産について指数を設定し、異常値の有無を確認しています。また、特に決算時においては売上の期間帰属の適正性を重点的に監視する予定です。

なお、「営業業務監理室」は、前述の「コンプライアンスチーム」のメンバーとして、販売子会社等のコンプライアンス研修を平成19年9月より実施しております。

(実績につきましては、「(1) ② ロ. コンプライアンス研修の継続的实施」をご参照願います。)

(4) 管理部門の計画的な人事ローテーション

不適切な会計処理が長期間発見されなかった要因の一つが人事の停滞にあったとの反省のもと、継続的に製造子会社を中心とした管理部門の強化ならびに監査体制強化のための人事異動を実施しております。また、新入社員の採用においては、経理の専門的知識を有する人材を製造子会社に配属しました。

今後も、製造子会社の管理部門の担当者について、製造子会社間、製造子会社と開発製造本部間などでの計画的なローテーションを実施するとともに、経理の専門知識を有する人材を継続して採用してまいります。

(5) その他

金融商品取引法の内部統制監査制度に対応するため、現在、業務のフローチャート・業務記述書・RCM（リスクコントロールマトリクス）を連結子会社および各部署で作成中です。構築・評価の過程で内部統制の不備が発見された場合は速やかに是正し、適正な内部統制システムの構築に努めてまいります。

なお、平成19年6月以降は、「経営監理委員会」と「内部統制推進委員会」を同日に開催し、進捗状況をフォローしております。

上記に記載のとおり、当社といたしましては、改善措置をほぼ計画通り実施しているものと認識いたしております。

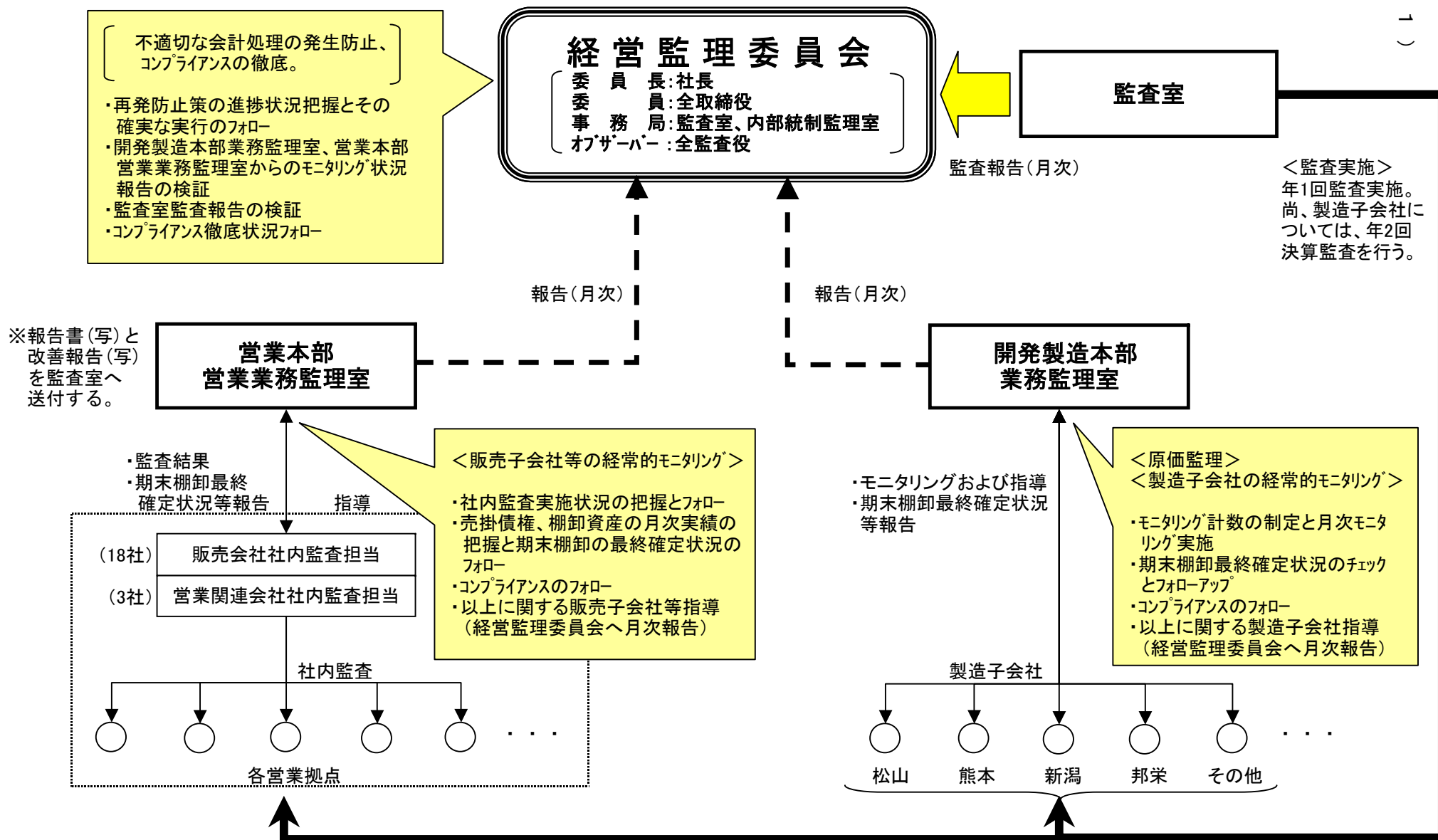
当社は、今後も、株主の皆様をはじめ、投資家の皆様ならびに関係各位に対して適切な情報開示を行い、証券市場はじめ社会からの信頼の回復に努めてまいりますので、何卒ご理解いただきまして、今後ともご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

以 上



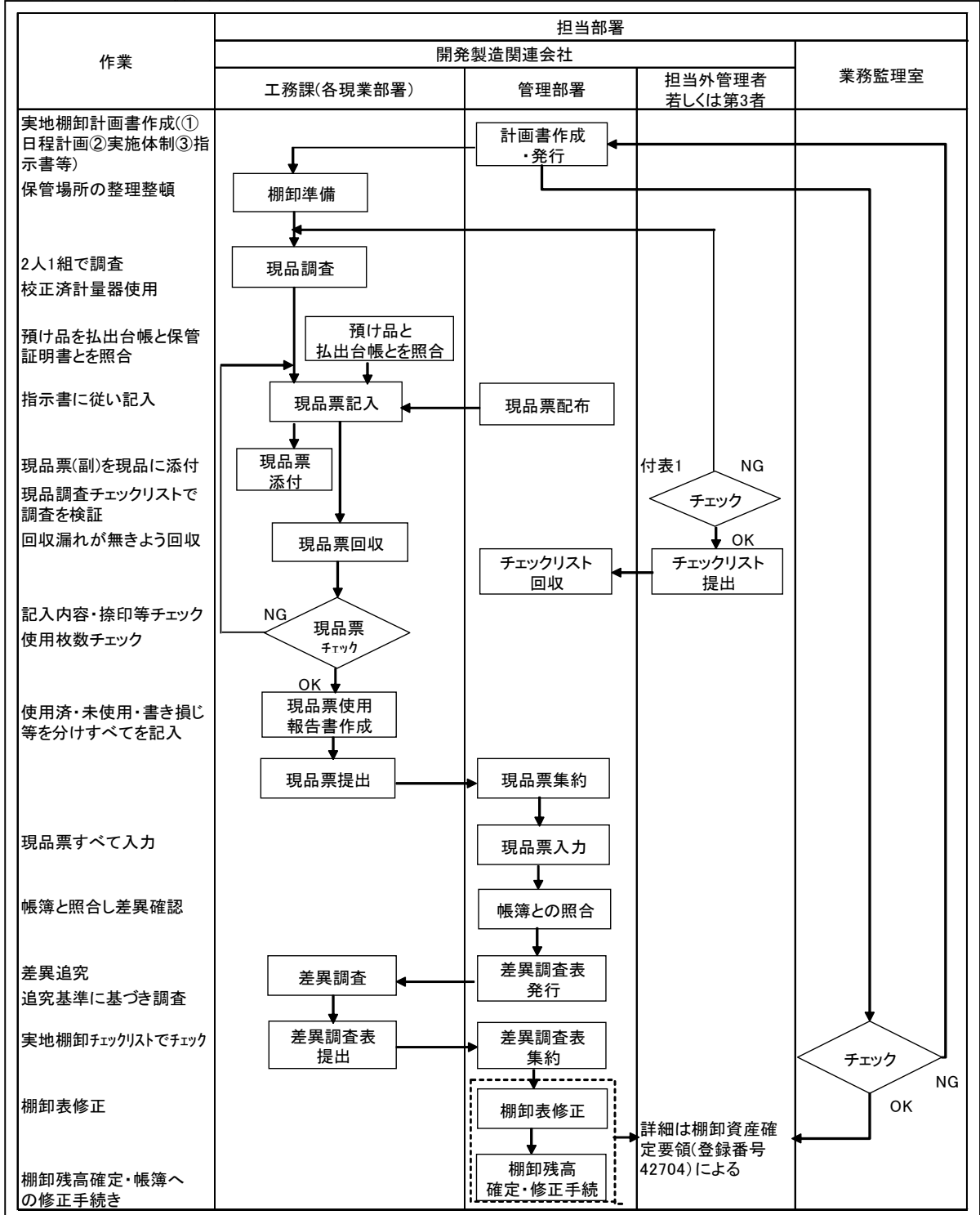
# 【 モニタリングにかかわる組織体制 】

(別紙 1)



	<b>実地棚卸業務基本要領</b>	発行 : 平成19年9月1日
登録番号		訂正 :
420703		主管 : 業務監理室

付図 1 : 実地棚卸の流れ図



登録番号  420704	<h2 style="margin: 0;">棚卸資産確定要領</h2>	発行 : 平成19年9月1日  訂正 :  主管 : 業務監理室
--------------------	--------------------------------------	--

付図 1 : 棚卸表修正処理の流れ図

