

改善状況報告書

2021年1月18日

株式会社東京証券取引所
代表取締役社長 清田 瞭 殿

株式会社アルファクス・フード・システム
代表取締役社長 田村 隆盛

2020年6月26日提出の改善報告書について、有価証券上場規程第503条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。

目次

1. 改善報告書の提出経緯	1
(1) 過年度決算訂正の内容	1
(2) 過年度決算短信等を訂正するに至った経緯・原因	4
a. ボイラー関連取引に関する売上計上時期の適切性	6
b. 関連取引に関する補助金申請売上取り消し	7
c. 販売先への資金提供を売掛金とする処理	8
d. 長期未回収販売先の売上取り消し	8
e. 売上取り消し時期の適切性	9
f. 販売手数料未計上	10
g. 製造委託先への貸倒引当金の計上不足	10
h. 返還請求予定修理費用の会計処理	12
i. シンジケートローンの会計処理	12
j. 商品評価損の損益計算書科目について	13
k. 賞与引当金の計上不足	13
l. 期末滞留品の商品評価損計上不足	14
m. 廃棄見込商品評価損の計上時期の適切性	15
n. 遊休固定資産の減損処理	15
o. 開発中止ソフトウェアの費用処理	16
p. ソフトウェア仮勘定精査	16
q. ホテルの減損検討について	17
r. その他（注記情報の不備等）	17
2. 改善措置並びにその実施状況及び運用状況等	18
(1) 不適正開示の発生原因の分析	18
(2) 改善措置並びにその実施状況及び運用状況等	22
(3) 改善措置の実施スケジュール	37
3. 改善措置の実施状況及び運用状況に対する上場会社の評価	38

1. 経緯

(1) 過年度決算訂正の内容

当社は、当社のエネルギーコスト削減事業に関する売上計上時期の適切性（以下「本件会計処理」といいます。）について外部からの指摘を受けたことから、事実経緯の調査及び本件会計処理の妥当性等に関する調査・検証を実施し、原因の究明及び再発防止策に関する提言等を求める必要があると判断したため、2020年2月7日に当社とは利害関係を有しない外部の専門家を委員長として、外部の専門家及び当社独立社外監査役で構成される特別調査委員会を設置して調査を実施しました。

その結果、2020年3月16日付「特別調査委員会の調査報告書の受領及び調査結果に関するお知らせについて」において公表いたしましたとおり、特別調査委員会より調査結果の報告を受領し、ボイラー工事案件に係る売上早期計上及び保有不動産に係る減損損失未計上など、不適切な会計処理を認識するに至りました。この結果、当社は同日付で過年度決算短信等の訂正を行いました。訂正した過年度決算短信等及び業績に及ぼす影響額については、以下のとおりです。

【訂正した有価証券報告書】

第24期 有価証券報告書（自2016年10月1日至2017年9月30日）

第25期 有価証券報告書（自2017年10月1日至2018年9月30日）

第26期 有価証券報告書（自2018年10月1日至2019年9月30日）

【訂正した四半期報告書】

第24期 第1四半期報告書（自2016年10月1日至2016年12月31日）

第24期 第2四半期報告書（自2017年1月1日至2017年3月31日）

第24期 第3四半期報告書（自2017年4月1日至2017年6月30日）

第25期 第1四半期報告書（自2017年10月1日至2017年12月31日）

第25期 第2四半期報告書（自2018年1月1日至2018年3月31日）

第25期 第3四半期報告書（自2018年4月1日至2018年6月30日）

第26期 第1四半期報告書（自2018年10月1日至2018年12月31日）

第26期 第2四半期報告書（自2019年1月1日至2019年3月31日）

第26期 第3四半期報告書（自2019年4月1日至2019年6月30日）

【訂正した決算短信】

平成29年9月期 決算短信〔日本基準〕（非連結）

平成30年9月期 決算短信〔日本基準〕（非連結）

2019年9月期 決算短信〔日本基準〕（非連結）

【訂正した四半期決算短信】

平成 29 年 9 月期 第 1 四半期決算短信〔日本基準〕(非連結)
 平成 29 年 9 月期 第 2 四半期決算短信〔日本基準〕(非連結)
 平成 29 年 9 月期 第 3 四半期決算短信〔日本基準〕(非連結)
 平成 30 年 9 月期 第 1 四半期決算短信〔日本基準〕(非連結)
 平成 30 年 9 月期 第 2 四半期決算短信〔日本基準〕(非連結)
 平成 30 年 9 月期 第 3 四半期決算短信〔日本基準〕(非連結)
 2019 年 9 月期 第 1 四半期決算短信〔日本基準〕(非連結)
 2019 年 9 月期 第 2 四半期決算短信〔日本基準〕(非連結)
 2019 年 9 月期 第 3 四半期決算短信〔日本基準〕(非連結)

【過年度決算短信等の訂正による業績への影響額】

(単位：千円)

期間	項目	訂正前 (A)	訂正後 (B)	影響額 (B - A)	影響率 (%)
第 24 期 (2017 年 9 月期 第 1 四半期)	売上高	561,607	561,607	—	—
	営業利益	41,095	33,729	△7,366	△17.9
	経常利益	39,885	△4,435	△44,231	△111.1
	当期純利益	26,813	△14,981	△41,795	△155.9
	純資産	595,571	553,776	△41,795	△7.0
	総資産	1,876,812	1,835,017	△41,795	△2.2
第 24 期 (2017 年 9 月期 第 2 四半期)	売上高	1,049,659	1,049,659	—	—
	営業利益	80,594	71,641	△8,952	△11.1
	経常利益	74,087	29,515	△44,571	△60.2
	当期純利益	47,483	5,631	△41,852	△88.1
	純資産	616,186	574,334	△41,852	△6.8
	総資産	2,090,555	2,048,703	△41,852	△2.0
第 24 期 (2017 年 9 月期 第 3 四半期)	売上高	1,542,952	1,542,952	—	—
	営業利益	104,267	92,716	△11,550	△11.1
	経常利益	95,034	49,201	△45,833	△48.2
	当期純利益	61,797	18,884	△42,913	△69.4
	純資産	630,505	587,592	△42,913	△6.8
	総資産	2,132,393	2,089,480	△42,913	△2.0
第 24 期 (2017 年 9 月期 通期)	売上高	2,087,116	2,087,116	—	—
	営業利益	136,122	73,885	△62,237	△45.7
	経常利益	125,089	29,903	△95,185	△76.1
	当期純利益	133,277	77,674	△55,603	△41.7
	純資産	1,096,895	1,041,292	△55,603	△5.1
	総資産	2,595,243	2,539,640	△55,603	△2.1

期間	項目	訂正前 (A)	訂正後 (B)	影響額 (B - A)	影響率 (%)
第 25 期 (2018 年 9 月期 第 1 四半期)	売上高	525,185	525,185	—	—
	営業利益	30,071	28,679	△1,391	△4.6
	経常利益	26,174	26,119	△55	△0.2
	当期純利益	16,869	17,002	133	0.8
	純資産	1,064,534	1,009,065	△55,469	△5.2
	総資産	2,512,864	2,457,395	△55,469	△2.2
第 25 期 (2018 年 9 月期 第 2 四半期)	売上高	954,816	931,416	△23,400	△2.5
	営業利益	45,847	19,825	△26,022	△56.8
	経常利益	37,048	13,697	△23,350	△63.0
	当期純利益	23,206	7,323	△15,883	△68.4
	純資産	1,070,818	999,332	△71,486	△6.7
	総資産	2,580,025	2,508,538	△71,486	△2.8
第 25 期 (2018 年 9 月期 第 3 四半期)	売上高	1,450,845	1,424,745	△26,100	△1.8
	営業利益	78,094	49,552	△28,541	△36.5
	経常利益	64,420	39,886	△24,534	△38.1
	当期純利益	42,601	26,072	△16,528	△38.8
	純資産	1,090,105	1,017,973	△72,132	△6.6
	総資産	2,563,853	2,499,521	△64,332	△2.5
第 25 期 (2018 年 9 月期 通期)	売上高	2,038,911	1,921,461	△117,450	△5.8
	営業利益	148,127	47,931	△100,195	△67.6
	経常利益	129,865	35,012	△94,852	△73.0
	当期純利益	85,890	△333,670	△419,560	△488.5
	純資産	1,133,380	658,216	△475,163	△41.9
	総資産	2,602,228	2,209,864	△392,363	△15.1
第 26 期 (2019 年 9 月期 第 1 四半期)	売上高	383,889	383,889	—	—
	営業利益	△69,074	△65,533	3,513	5.1
	経常利益	△69,656	△64,806	4,849	7.0
	当期純利益	△49,056	△44,212	4,843	9.9
	純資産	1,059,560	589,240	△470,320	△44.4
	総資産	2,507,083	2,119,563	△387,520	△15.5
第 26 期 (2019 年 9 月期 第 2 四半期)	売上高	861,831	825,821	△36,010	△4.2
	営業利益	22,056	△6,473	△28,529	△129.3
	経常利益	15,761	△10,097	△25,858	△164.1
	当期純利益	9,622	△5,301	△14,924	△155.1
	純資産	1,118,153	628,065	△490,088	△43.8
	総資産	2,662,673	2,255,385	△407,288	△15.3

期間	項目	訂正前 (A)	訂正後 (B)	影響額 (B - A)	影響率 (%)
第 26 期 (2019 年 9 月期 第 3 四半期)	売上高	1,440,595	1,389,585	△51,010	△3.5
	営業利益	151,902	107,499	△44,402	△29.2
	経常利益	140,855	100,459	△40,395	△28.7
	当期純利益	93,864	68,894	△24,969	△26.6
	純資産	1,202,406	702,273	△500,133	△41.6
	総資産	2,818,245	2,400,912	△417,333	△14.8
第 26 期 (2019 年 9 月期 通期)	売上高	2,252,734	2,218,381	△34,353	△1.5
	営業利益	416,662	335,163	△81,498	△19.6
	経常利益	440,542	267,747	△132,794	△33.2
	当期純利益	261,953	126,401	△135,552	△51.7
	純資産	1,370,496	759,780	△610,716	△44.6
	総資産	2,969,147	2,477,282	△491,865	△16.6

(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

当社は、エネルギーコスト削減事業に関する売上計上時期の適切性について外部からの指摘を受け、事実経緯の確認のために専門家を交えた社内調査をし、検討を進めた結果、ASP 事業セグメントのシステム機器事業の一部の取引について 2018 年 9 月期の売上高 75,000 千円の売上計上時期の適切性に疑念があることを認識しました。

上記の疑念を認識したこと及び外部からのその他の指摘事項も踏まえ、これらの事実経緯の調査及び会計処理の適切性の検証には相応の時間を要する事態となったことを受け、当社は、過年度の決算に関しても検討すべき事態が生じたものと判断し、また、より詳細かつ正確に事実経緯を把握し、本件会計処理の妥当性等に関する深度ある調査、検証を実施するためには、独立性・中立性・専門性の高い調査委員会を設置する必要があると判断したため、当社とは利害関係を有しない外部の専門家を委員長とし、外部の専門家及び当社独立社外監査役で構成される特別調査委員会を設置することを決定しました（以下「本調査」といいます。）。

その後、調査結果として 2020 年 3 月 16 日付で調査報告書を受領し、前記「(1)」のとおりに過年度決算短信等の訂正を行ったものです。

② 特別調査委員会の構成

委員長 奥津泰彦（公認会計士・奥津泰彦公認会計士事務所）

委員 塩野治夫（公認会計士・塩野治夫公認会計士事務所）

委員 後藤 登（当社独立社外監査役・公認会計士・弁護士）

③ 調査により判明した事実の概要等

特別調査委員会の本調査により判明した事実を踏まえて当社として認識した不適切な会計処理の内容等は以下のとおりです。

- a. ボイラー関連取引に関する売上計上時期の適切性
- b. ボイラー関連取引に関する補助金申請売上取り消し
- c. 販売先への資金提供を売掛金とする処理
- d. 長期未回収販売先の売上取り消し
- e. 売上取り消し時期の適切性
- f. 販売手数料未計上
- g. 製造委託先への貸倒引当金の計上不足
- h. 返還請求予定修理費用の会計処理
- i. シンジケートローンの会計処理
- j. 商品評価損の損益計算書科目
- k. 賞与引当金の計上不足
- l. 長期滞留品の商品評価損計上不足
- m. 廃棄見込商品評価損の計上時期の適切性
- n. 遊休固定資産の減損処理
- o. 開発中止ソフトウェアの費用処理
- p. ソフトウェア仮勘定精査
- q. セグメント情報
- r. その他（注記情報の不備等）

a. ボイラー関連取引に関する売上計上時期の適切性

ア. 概要

当社は、2018年9月30日にA社に対するボイラー導入工事に係るコンサルティング業務の売上として75,000千円を計上するとともに、対応する売上原価15,450千円を計上しましたが、契約上、業務の内訳が明確でなかったことに加え、売上計上後も、当社が工事に継続的に関与するなど、役務提供が完了していなかったものと判断したことから、当該売上の取消しを行いました。

イ. 事実関係

当社は、自社ホテルで利用する電気ボイラーを新規に導入したことを契機として、電気ボイラー導入事業を行うこととし、当社得意先であるB社に対して営業活動を行った結果、2018年7月20日にB社の兄弟会社（温泉施設を所有）であるA社（社長はB社と同一人物であり、株式もA社・B社ともに当該社長及び同族で保有している）に「業務用電気給湯設備によるボイラー周辺コスト大幅改善&削減（以下「本件」といいます。）」を提案し、当社の試算結果に基づき導入を進めることで合意しました。本件は、新規事業1号案件であったため、代表取締役社長主導により事業が取り進められました。

当社は以前からA社と注文書及び請書を交わして取引を実施していたため、契約書は作成せず、当社のパッケージシステム等の販売時に利用している注文書のフォームのみを利用して契約を行いました。2018年7月20日付の当初の注文書上は「電気給湯システム」とのみ記載され工事の内訳の記載はしておらず、その後、2019年6月23日付で、工事費の増額に伴って注文書を取り直した際に、品名を「電気ボイラーシステム導入」に改め、内訳として設計費関連・設備費関連・工事費関連・補助金申請費用関連を追加で記載しました。

当社は、本件における自社の役割を導入コンサルティング（概要設計、コスト分析等の提案業務）であると認識しており、導入コンサルティング後の設計、工事施工及び機器の手配等は工事業者が担当したため、導入コンサルティング完了後、同年9月20日にA社から75,000千円の入金をうけて、当該コンサルティングフィーに相当する分の売上を計上しました。

しかしながら、契約書を取り交わしておらず、注文書にコンサルティングの定めは無く、業務内容が曖昧なままであったこともあり、A社としてはボイラー工事完了まで当社の業務が継続しているものと考えていたと推察され、実際、当社はA社からの検収確認回答書の受領及び売上代金の入金を受けた後も、仕様変更やボイラー機器の制作・設置業者である工事業者への導入工事等に関わる指示を行っていました。

本件においては、工事開始後に生じた工事業者による大幅な機器変更に伴う納品の遅延等によって工事の遅延が生じましたが、当社は当該遅延に対する工事業者への指示についても継続して行うとともに、A社との協議も金融機関等も交えた形で行われており、当社の本件への関与は継続していましたが、当該事実が代表取締役社長から取締役会及び管理部に伝達されることはありませんでした。

なお、当社は工事進行基準を採用しておりません。

b. 関連取引に関する補助金申請売上取り消し

ア. 概要

当社は、2019年9月30日にA社に対するボイラー工事関連の補助金申請代行業務の売上として15,000千円を計上しましたが、当該業務は上記aの工事の一部として行われたものであると判断したことから当該売上の取消しを行いました。

イ. 事実関係

上記aの工事に関して、当初、補助金の申請を想定していませんでしたが、工事の遅延やボイラー工事の仕様変更に伴う工事代金の増加を受けて、「平成31年度省エネルギー投資促進に向けた支援補助金」の申請が可能となったと考えたことから、当社はA社に対して補助金の申請を提案し、2019年3月上旬に「平成31年度省エネルギー投資促進に向けた支援補助金」の申請業務を任せられる会社選定及び申請に必要な資料の入手・作成等の補助金申請代行業務を当社が請け負うことについて、ボイラー工事関連業務の一部として、A社と合意しました。

当社は申請代行業務の経験が豊富なC社の支援を受けて、A社に代わり、申請に必要な資料の入手・作成を行いました。当該業務に係る契約は、A社とC社が直接締結していたことから、当社はA社とC社の補助金申請代行業務の仲介者として申請代行業務を行っていたものになります。

他方、当社はA社と契約書や覚書を交わすことはありませんでしたが、本件補助金申請代行業務についての2019年6月28日付納品書に注文番号欄にボイラー工事を意味する「2018年7月23日付注文書の一部」と記載して、同日15,000千円を請求しました。これは補助金申請の期限が6月末であり、期限までに申請が完了したことを受けて請求を行ったものであり、当社としては、本件補助金申請代行業務はボイラー工事と一括ではなく別の売上取引として取り扱えると考え、かつ、成功報酬型ではなく、例え補助金が支給されなくても代金を受け取ることが出来るものと認識していたため、当該業務分の金額を売上として計上したことになります。

なお、実際に、補助金の交付は認められませんでした。特別調査委員会の調査によれば、A社が債務超過であるために補助金交付の要件に該当せず、当該補助金の交付は望めないものであったことが判明しています。A社が債務超過であることは申請書類から判明していたはずですが、C社がそれを見落としていたものと思われます（C社が、補助金申請主体がA社ではなくA社と同一オーナーの地元では著名な「B社」であると思いついたためなのか、あるいは補助金申請の諸条件は確認済の案件の依頼を受けていると考えていたのかは不明です）。当社はC社の助言に従い書類作成を行いました。補助金申請の制限事項については注意を払っていなかったため、支給されることのない補助金申請を行う結果となりました。

c. 販売先への資金提供を売掛金とする処理

ア. 概要

当社は、2019年9月30日にB社グループ3社に対して合計48,600千円の現金売上を計上するとともに、同日にB社グループ3社に対する48,600千円の売掛金の計上を行いました。当該売掛金はB社グループに対する貸付金に当たると判断し、勘定科目を売掛金から短期貸付金に訂正しました。

また、既存の他社に対する短期貸付金とともに「金融商品の時価等に関する事項」への注記が漏れていたため短期貸付金の時価に関する項目を追加することが適切であると判断しました。

イ. 事実関係

B社グループ3社は当社のEDIシステム（飲食店経営システム）の導入にあたり、軽減税率対策補助金の申請を行うこととしていましたが、2019年9月末までに支払を完了していることが補助金交付の要件となっていたところ、B社グループから当社に対して9月末までの資金調達が難しい旨の申し出があったことから、当社がB社グループに対して資金融通を行うことになりました。

その際、B社側の事情で金銭消費貸借契約の締結を断られたため、一旦、当社が2019年9月30日にB社グループ3社からEDIシステムの導入に係る費用として48,600千円の入金を受けることで支払いを完了させ、当社からB社に対して合計48,600千円の振込を行い、これを当社側が売掛金で処理することとしたものです。

d. 長期未回収販売先の売上取り消し

ア. 概要

当社は、製品の納品と受領書の取得に合わせて売上計上を行っていましたが、売上計上後、回収処理を除き、売上取消し、貸倒引当金計上等の会計処理をしていなかったことから、調査日現在まで、長期に渡り回収されていないものがありました。

その中には、取引完了について、取引先との間の認識が一致せず、役務提供が完了したとは判断できないものがあったことから、一旦、当該売上の取り消しを行い、入金後に売上計上することが適切であると判断しました。

イ. 事実関係

当社は、取引先4社に対する売上取引について、売上計上後、通常の入金期日を大幅に超えたまま未回収となっていました。

取引先	未回収額（税込）	売上計上月	入金予定日
E社	16,848千円	2018年2月	2020年5月末
F社	32,400千円	2019年3月	2020年3月末入金済
G社	5,932千円	2019年3月及び9月	値引済み
H社	3,142千円	2019年3月	交渉中

これらの取引は、いずれも当社の製品を納品し受領書も取得しているものですが、納品だけで当社の役務提供が完了するものではなく、追加的な役務提供等を行うことが含まれていると解すべきであり、少なくとも顧客側はそのように理解していました。

なお、売上計上時点においては、当社による追加的な役務提供は完了しておらず、各社に対して、下表のとおり、追加的な役務提供が必要な状況となっていました。

取引先	追加的な役務提供
E社	飲食店経営管理システム（R）のマスタ登録運用
F社	追加要望による追加要件定義と対応
G社	軽減税率補助金の振込確認後の値引き交渉
H社	セントラルキッチン導入を受けたマスタ再整備及び再登録

e. 売上取り消し時期の適切性

ア. 概要

当社は、I社に対する2018年9月の売上15,000千円及びJ社に対する2018年6月及び9月の売上4,050千円について、2019年9月開催の当社取締役会においてI社及びJ社からの返品を承認したことを受けて、2019年9月に取り消しました。

しかしながら、実際にはI社から納品後にキャンセルを示唆する連絡を受けていたこと、J社がキャンセルを表明した時期が客観的に把握できないことから、売上の取り消し時期を2019年9月期から2018年9月期に変更することが適切な処理であると判断しました。

イ. 事実関係

I社は既存顧客の経営者が保有する別会社です。当社はI社に対して2018年9月に役務提供（製品の納品、ライセンスキー発行等）を完了しており、I社から2018年9月20日付けで「受領書」の発行を受けています（受領書上の納品日は2018年9月28日。受領印欄にはサインがなく、担当の欄にI社担当者名のサインがあるもの）。

他方、当社からI社に対する「請求書」は2018年9月末から現在まで発行していません。

当社は、2018年10月1日にI社からキャンセルを示唆するメールを受けて、I社との取引成立に向けた交渉を開始しましたが、最終的には取締役会でキャンセルを承認し2019年9月に売上の取消処理を行いました。

また、J社に対しても下表の取引について、一旦、売上計上をしたものの、後に売上の取り消しをしています。

受注日	納品日	請求書日付	金額（税抜）	入金日
2018/6/11	2018/6/29	2018/6/30	2,700千円	2019/9 取消

2018/6/11	2018/9/18	2018/9/30	1,200 千円	2019/9 取消
2018/9/3	2018/9/28	2018/9/30	150 千円	2019/9 取消
合計			4,050 千円	

J社については、2018年9月期末における残高確認において差異が発生していましたが、管理部（現 経理部）では「差異の原因は当社売上と相手先（J社）仕入の認識時期のズレによるもの」と認識していました。他方、営業の現場では、「売上が一旦保留になっている」と認識していたため、2019年9月13日開催の当社取締役会において返品を承認し、2019年9月に売上取消処理を行いました。

f. 販売手数料未計上

ア. 概要

当社は、2019年9月期において計上するべき販売手数料を計上していませんでしたが、当該販売手数料は、2019年9月期に発生主義により未払費用として計上する処理が適切であると判断しました。

イ. 事実関係

下表のとおり、販売代理店2社に対する販売手数料が未計上となっていました。販売手数料については9月までの売上が対象ですが、実際の支払が先になるため、費用計上をしていませんでした。

支払先	金額	理由
K社	7,800 千円	販売先で補助金がおらなかった場合、販売手数料を減額する可能性があるため
L社	1,000 千円	先方の請求書の消費税不備があり、請求書を差し戻しているため

また、特別調査委員会が類似案件の調査を行った結果、以下の販売手数料についても未計上であることが判明しました。

支払先	金額	支払日
M社	972 千円	2019年10月31日

g. 製造委託先への貸倒引当金の計上不足

ア. 概要

当社は、顧客に販売した主力製品の器具（主にキッチンショット）の不具合に対応するために支出した保守稼働費のうち、製造委託先であるN社が製品補償費用として負担すべき部分を未収入金に計上し、また、当該未収入金に対する個別の貸倒引当金は計上していませんでした。

当該未収入金の回収原資は賠償責任保険と取引を通じた回収を想定していましたが、賠償責任保険から支払われる保険金は、不具合全体を対象とするものではなく、十分な回収原資を保証するものではありませんでした。また、当社がN社との取引を継続して未収入

金を回収することも検討しましたが、当社が汎用品比率を高め、N社への発注を絞る傾向にあり、十分に機能するとは言えませんでした。

この結果、未収入金の回収可能性に疑義が生じていたことを踏まえると、N社に対する未収入金に係る貸倒引当金の追加計上を行うとともに、未収入金の追加計上（11,751千円）を取り消す処理が適切であると判断しました。

イ. 事実関係

2018年6月30日に当社はN社の間で「製品補償に関する確認書」を締結しました。さらに同年9月30日には「製品補償支払いに関する確認書」を締結し、5年間に渡って15,000千円（5年目は14,452千円）の支払いを受けることを合意しました。

しかしながら、支払い方法等については、当社とN社の取引関係が継続することを前提とした曖昧な内容となっていました。

その後、当社が汎用品の採用比率を高めたことによってN社との取引が減少したことから、製品補償費の受け取りができない状況も生じるようになりました。

このような状況において、当社は2019年9月期にN社に対する未収入金11,751千円を追加計上しましたが、N社が支払いの意思を有していたことから支払能力についても十分にあると判断し、未収入金に対する貸倒引当金の計上を行いませんでした。

N社に対する未収入金の推移

	2017年9月末	2018年9月末	2019年9月末
未収入金（千円）	22,800	80,869	68,390

h. 返還請求予定修理費用の会計処理

ア. 概要

当社は、製造委託先に支払済みの修理代金のうち将来返還見積額を、2017年9月に仮払金から長期前払費用に振り替えており、2019年9月末の長期前払費用残高として4,800千円を計上していました。

しかしながら、回収は見込めないと判断し、長期前払費用への振替を取り消し、仕入原価への振替を行いました。

イ. 事実関係

当社が製造委託先である〇社に支払済みの修理代金のうち、当社としては根拠が無いと判断しているものの、同社が大口顧客先と結びつきが強いことから、取引継続中は返還請求せず、将来取引が無くなった時点で返還を求める意向である支払済代金11,980千円について、当社は弁護士に意見を求めたうえで回収見込みがあると判断し、仮払金としていました。

しかしながら、訴訟等による具体的な回収行為を行わないまま時間が経過し、監査法人からも複数回指摘を受けたこともあり、2017年9月に長期前払費用に振替を行い、以後5年間で費用化を行うことにしました。当社としては弁護士の意見の意見を踏まえ、裁判を起こした場合には勝訴できると考えていますが、〇社と係争状態になった場合には大口得意先（P社）の失注に結びつくことを危惧して訴訟を提起せず、監査法人の助言に従い、当該支出を取引関係維持のための支出として、税務上の繰延資産、会計上の長期前払費用に計上処理して問題ないと考えていました。

しかしながら、本調査において、取引関係維持のための支出とする当社の主張は後付けに過ぎず、長期前払費用に計上する根拠としては不十分であり、また、当該支出の回収に向けた具体的な取組みも行われておらず、回収可能性が認められないことから、2017年9月期に当該支出全額を費用処理すべきとの指摘を受けたものです。

i. シンジケートローンの会計処理

ア. 概要

当社は、2016年12月に締結されたシンジケートローンに関するフィーを借入期間（最長2023年12月末まで）に応じて期間案分していました。

借入金関連の手数料には、借入期間に応じて費用処理すべき項目と、借入契約成立時に費用処理すべき項目があり、アレンジメントフィー及びその他のフィーは初期費用のため、借入契約成立時に費用処理すべきでしたが、当社は借入期間に応じて期間配分していたため、アレンジメントフィー及びその他のフィーを2017年9月期に一括で費用処理しました。

イ. 事実関係

当社は、2016年12月に締結されたシンジケートローンに関するフィーを借入期間（最長2023年12月末まで）に応じて期間按分していました。

関連するフィーは下表のとおりです。

フィーの種類	金融機関	金額（千円）	支払日
アレンジメントフィー（シンジケート団を組成するための手数料等で初期費用）	Q銀行	30,400	2016年12月28日
エージェンツフィー（連絡取次などのシンジケート団との連絡を代行する手数料等で借入期間にわたって発生する費用）	Q銀行	8,000	2016年12月28日 (毎年12月28日)
コ・アレンジメントフィー（シンジケート団を組成するための手数料等による初期費用）	R銀行	4,000	2016年12月28日
パーティシペーションフィー（シンジケート団に参加するための手数料等による初期費用）	S銀行	1,500	2016年12月28日
	T銀行	1,000	2016年12月28日
	U銀行	500	2016年12月28日

j. 商品評価損の損益計算書科目について

ア. 概要

当社は、販売見込みのなくなった棚卸資産に係る評価損について、簿価切り下げ額を固定資産に振り替えた後、除却して固定資産除却損として計上していました。

しかしながら、本来は、棚卸資産であるので収益性の低下による簿価切り下げ額を2017年9月期の売上原価の内訳として修正する必要があり、2017年9月期の売上原価の内訳の棚卸資産評価損として修正を行いました。

イ. 事実関係

当社は、販売見込みのなくなった棚卸資産（メインコントローラー（3,812千円）やクレードル等（30,422千円））を、交換部品又は補修部品として利用できると判断し、交換部品や補修部品は棚卸資産であるにもかかわらず、2017年9月期に工具器具備品に振り替え、その後特別損失の固定資産除却損として34,235千円を計上していました。

k. 賞与引当金の計上不足

ア. 概要

当社の2019年9月期末の賞与引当金は20,299千円であったところ、2019年12月での実際支給額61,363千円と乖離しておりました。

実際支給額から推定される賞与引当金額と比べると23,3000千円の引当不足が生じていたことから、2019年9月期の賞与引当金に追加計上を行いました。

イ. 事実関係

当社の2019年9月期末の賞与引当金は、12月支給予定賞与対象期間の基本給1.5ヶ月分(年で3ヶ月分)相当を基準として担当部署長が考課査定を実施し、その後、代表取締役社長が業績査定分を算出して最終金額を決定しています。当社の業績査定には賞与に関する制度として、「賞与基準倍率の評価基準規定」があり、その内容は全社売上営業利益達成に応じて賞与を増加させ、好業績を従業員へ還元するものです。2019年9月期は過去最高水準の好業績となり、同制度の適用により賞与が大幅に増加する状況でした。

しかしながら、2019年9月決算作業の段階で代表取締役社長が業績査定分の算出に用いる計算シートに誤入力があることを気付かないまま計算を行い、賞与引当金を20,299千円と算出しました。決算短信はこの数字に基づき公表されました。

その後、代表取締役社長は11月下旬に担当部署長の賞与考課査定の提出を受けて、業績査定分の数値を確認した結果、計算が誤っていたことを把握しました。

代表取締役社長は、2019年12月の賞与支給について、正しい支給額である61,363千円を支給することを決定しましたが、栃木社外取締役や監査法人に相談の上、2019年9月末の賞与引当金20,299千円との差額は、2019年10月以降の軽減税率対応業務に関する評価に対応する特別賞与であるとの整理を行い、2019年9月末の賞与引当金について必要な修正を行いませんでした。

1. 期末滞留品の商品評価損計上不足

ア. 概要

当社は、一部の商品在庫が長期間滞留していましたが、今後の動向をによっては販売が可能と考え、商品評価損を計上していませんでした。

しかしながら、今後の販売可能性が乏しいと判断される在庫については、当社経理規程に基づき商品評価損の計上が必要となるため、2019年9月期に商品評価損を計上しました。

イ. 事実関係

本調査により、2019年9月末時点の棚卸資産一覧と、2016年10月から2019年9月までの売上記録を照合した結果、出荷の事実がなく、今後の販売可能性が乏しいと判断される在庫が2,941千円あることが判明しました。

m. 廃棄見込商品評価損の計上時期の適切性

ア. 概要

当社は、2017年9月期に棚卸資産の廃棄処分を決定しましたが、評価損の計上を行いませんでした。

当該商品は、2017年9月期に廃棄処分を予定していたものであるため、棚卸資産廃棄損の計上時期の修正の必要を行いました。

イ. 事実関係

2018年9月期に販売の見込めない商品として棚卸資産廃棄損（5,026千円）を計上していましたが、当該商品は、2017年9月期に廃棄処分を決定していたことを踏まえると、その時点において棚卸資産廃棄損を計上すべきでした。

n. 遊休固定資産の減損処理

ア. 概要

当社は、集配信技術センターが2019年9月以降に遊休状態になることが見込まれていたにも関わらず、減損の兆候に該当しないと判断していました。

しかしながら、当該事象は減損の兆候に該当し、減損損失を認識するかどうかの検討を行った結果、集配信技術センターの建物及び土地について減損損失の計上を行う必要があると判断しました。

イ. 事実関係

集配信技術センターは、主にASP事業におけるデータセンターとして利用されてきましたが、2019年7月から本社へのデータセンター機能の移転を開始し、2019年9月末以降、集配信技術センターは遊休状態となることが見込まれていました。しかしながら、2019年9月末時点では集配信技術センターが稼働していたことから、減損の兆候に該当しないと判断していました。

資産グループが遊休状態となることが見込まれる場合には、減損の兆候に該当し（企業会計基準適用指針第6号「固定資産の減損に係る会計基準の適用指針」第13項）、減損損失を認識するかどうかの検討が必要となります。したがって、集配信技術センターが遊休状態となる事象は減損の兆候に該当するため、特別調査委員会が減損損失の認識の要否について調査を行いました。

集配信技術センターの正味売却価額と帳簿価額を比較し、減損損失の認識の要否を検討した結果、集配信技術センターの土地の正味売却価格は、2019年度の固定資産税評価額をもとに11,640千円となり、建物の正味売却価格は築40年以上経過していることからゼロとなりました。

その結果、集配信技術センターの正味売却価格（11,640千円）は帳簿価額（22,700千円）を11,060千円下回ることから、同額の減損損失を計上する必要があるとの指摘を受けたものです。

o. 開発中止ソフトウェアの費用処理

ア. 概要

当社は、開発中止となったソフトウェアについて、個別受注案件のコスト 14,074 千円をソフトウェア仮勘定に計上していました。

しかしながら、本調査において他のユーザーへの販売は難しいと判断されたことから、2019 年 9 月期に除却処理を行いました。

イ. 事実関係

本件は大口顧客（P 社）向け新型テーブルショット（オーダーエントリー入力端末）の開発を、N 社に 2016 年に開発委託したものです。その後、価格面及び委託先の技術力の問題から金型の開発に入る前に中止しています。

当社は開発中であったソフトウェアが専用機を必要とする他のユーザー案件に転用できると判断し、資産計上していました。しかしながら、当社において開発中止・転用の検討を定期的に行う業務フローは存在しておらず、その判断が代表取締役社長個人の判断に依存していました。本調査において、特別調査委員会は、転用見込みを代表取締役社長、開発部長及びその他従業員に個別に確認しましたが、他のユーザーに転用が可能との裏付けとなるものは調査時点では確認できなかったことから、当該資産計上は認められないとの指摘を受けました。

p. ソフトウェア仮勘定精査

ア. 概要

当社では、ソフトウェア仮勘定の処理に関して明確な振替基準がなかったことからソフトウェア仮勘定に、資産計上すべきでないもの及びソフトウェア本勘定への振替えが必要なものが含まれていました。

イ. 事実関係

特別調査委員会がソフトウェア仮勘定について「資産計上の妥当性」及び「ソフトウェア本勘定への振替の有無の適切性」に関する検討を行った結果、すでにサービス提供のために利用されていると判断されたもの（74,933 千円）については各年度において本勘定に振り替えて償却を行う必要があり、販売計画の中断等により収益性が認められないと判断したものの（360 千円（o. の開発中止分 14,074 千円は除外））は除却処理を行う必要があるとの指摘を受けました。

さらに、既計上のソフトウェアに係る償却年数の妥当性について検証したところ、当社ではウェブサービス等で利用するためのソフトウェアの償却期間を 5 年としていましたが、当社がサービス提供に利用しているソフトウェアは、販売用のソフトウェアと同様に収益との関連性が高いことから、自社利用のソフトウェアに適用される原則 5 年の償却期

間ではなく、販売用ソフトウェアに許容されている償却期間（3年）で保守的に償却することが適切であるとの指摘を受けました。

なお、当該変更は会計上の見積りの変更ではなく、過去の誤謬の訂正に該当することになります。

q. ホテルの減損検討について

ア. 概要

当社では、減損会計に関する定めが明確にされておらず、2017年9月にナチュラルグリーンパークホテル（以下「ホテル」といいます。）の固定資産に関して、2018年9月期において減損検討を実施していませんでした。

会計監査人である監査法人アリアと協議した結果、取得後の事業実績が計画から乖離していることから、2018年9月期に建物、工具器具備品及びのれんについて減損（359,680千円）を計上する必要があるとの指摘を受けました。

イ. 事実関係

本調査の結果、当社が2017年9月に取得したホテルは、取得後の事業実績がホテル取得時の計画から乖離していましたが、当社に減損会計に関する明確な基準、特に資産のグルーピング及び本社費の配賦に関する基準が整備されておらず、本来実施が必要な減損の検討が行われていないとの指摘を受けました。

当社は、会計監査人と協議の上、ホテルの2018年9月期の事業実績がホテル取得時の事業計画から乖離している状況が減損の兆候に該当すると判断し、ホテルの建物、工具器具備品及びのれんについて、359,680千円の減損損失を計上いたしました。

r. その他（注記情報の不備等）

ア. 概要

本調査の過程において、会計処理の修正以外に、有価証券報告書等における開示の不備及び社内での検討不足もしくは各種記録の保管不備があるとの指摘を受けました。主な項目は下記のとおりです。

1. 子会社評価(投資損失引当金)検討プロセスの確立
2. 連結判定及び関連当事者取引の注記の修正
3. 資産除去債務の検討及び注記文言の再検討
4. セグメント情報
5. 兼務の状況注記の整合性
6. 事業系統図への子会社の記載
7. 設備の状況の固定資産の検証
8. 研究開発活動の記載（研究開発費金額の記載）
9. 金融商品の時価等に関する注記

上記項目については、注記の修正を行いました。

2. 改善措置並びにその実施状況及び運用状況等

(1) 不適正開示の発生原因の分析

a. 規程やルールの曖昧さや不備に起因する恣意的会計処理の発生

管理部門において、会計処理のルールとなる経理規程等が長年にわたり更新されず放置され、条項の定めはあっても、曖昧であったり、不備がある等の理由から、恣意的な会計処理や場当たりの対応を許す結果になっていました。

また、会計処理を行う上で、作成すべき管理書類（評価損検討過程、減損検討過程、ソフトウェアの会計処理検討過程、資産除去債務計算過程等）の作成が徹底されておらず、不適切な会計処理が発生する原因となっていました。

b. 管理部の脆弱性

適切な会計処理及び財務報告を行う上で、組織上、実務的に重要な役割を果たすべき管理部の責任者は、上場会社に求められる管理レベルに対する認識が不十分であり、その結果、管理部の脆弱性を放置し、改善のための是正を積極的に図ることがありませんでした。

管理部（部長を含めて6名）における経理業務担当者は3名（次長及び非管理職2名）であり、恒常的に人員が不足している状況ではありませんでしたが、他方で管理部の責任者は、管理部固有の業務のうち、人事・総務系の業務に注力し、会計・決算業務については下位の者に委ねる一方、管理部の業務ではない営業サポートを行っていました。このため、部門内でのチェックや部門間の相互牽制を期待できない状態にありました。

一連の不適切な会計処理のうち、売上上の早期計上については、売上計上の根拠となる証拠がないにも関わらず、管理部が売上計上を容認した取引であり、管理部における内部統制が十分に機能していませんでした。

また、棚卸資産の評価や固定資産の減損等会計基準に準拠しない会計処理が行われていましたが、管理部には、適切な会計処理を行う上で必要な専門知識を有した人材が不足していました。

c. 取締役・取締役会による代表取締役社長の職務執行に対する監視監督機能の不全

当社では、実質的な創業者である代表取締役社長が強いリーダーシップを発揮し、組織を牽引する原動力となっていた一方で、代表取締役社長の独断により事業が取り進められ、管理部や取締役会への情報連携が十分に行われていなかった結果、取締役・取締役会による代表取締役社長の職務執行に対する監視監督が十分に機能せず、不適切な会計処理が未然に防止されることがありませんでした。

社内取締役は、取締役の責務（他の取締役の職務執行を監視監督し、内部統制システムを整備構築する。）に対する理解を欠き、代表取締役社長の強いリーダーシップに服し、代表取締役社長の職務執行に対し異を唱えることなく盲目的に是認し、これを監視監督するという意識が希薄でした。

また、取締役会は毎月開催されているものの、今回の不適切な会計処理の一部分は、取締役会における報告事項として上程されていませんでした。このため、社外取締役を中心とする議論を介した監視監督機能を発揮するには至りませんでした。

ただし、売掛金残高の回収・滞留状況は、毎月、取締役も出席する執行役員会議において報告されており、新規のエネルギーコスト削減事業へ参入することやその概ねの事業規模等については、代表取締役社長から説明が行われていたため、社外取締役であったとしても、不適切な会計処理発生の牽制につながる議論を提起することが全く不可能であったわけではありません。

なお、取締役会に上程される議案や報告事項について、説明資料が十分に準備されておらず、口頭での説明で済むことがありました（新規のエネルギーコスト削減事業が、これに該当します。）。また、説明資料がある場合でも、配布は、通常前日であり、当日直前に配布されることもありました。このような取締役会の運営が、取締役会で議案及び報告事項について、十分に検討・議論することを困難とし、取締役・取締役会の監視監督機能発揮の障害の遠因になったと考えられます。

d. 代表取締役社長ら経営陣による適切な会計処理を行うことの重要性に対する不十分な認識と会計処理ルールの理解不足

今回の不適切な会計処理の大部分において、代表取締役社長ら経営陣の関与が認められました。

代表取締役社長ら経営陣は、株主その他のステークホルダーから経営を受託した者として、適切な会計処理に基づく適正な財務報告を行うとともに、その基盤となる内部統制を整備・運用し、それを実効ならしめる組織風土を醸成する責務を有しております。

しかしながら、代表取締役社長ら経営陣は、適切な会計処理を行うことの重要性に対する認識を欠き、かつ、会計処理に関するルールを十分に理解していませんでした。かかる代表取締役社長ら経営陣の誤った判断と指示により、今回の不適切な会計処理が引き起こされました。

会計処理の誤りを是正、回避する機会である会計監査の場においては、会計監査人からの資料要求に対して、管理部では急遽証拠を揃える等の場当たりの対応を行い、会計監査人からの疑義や指摘に対しても当座を取り繕う説明を行なっていました。

また、代表取締役社長ら経営陣は、適切な会計処理を行うための内部統制の整備及び運用状況について改善・強化に向けた具体的な取組みを行っていませんでした。

後述のとおり、他にも原因があるとしても、一連の不適切な会計処理が発生した根本的原因は、代表取締役社長ら経営陣の適切な会計処理を行うことの重要性に対する認識の欠如と会計処理ルールの不理解にあります。

e. 不十分な監査役監査

監査役は、年度初めに監査計画を作成し、会計監査人とも情報交換を行いながら、監査を行っていました。しかしながら、一連の不適切な会計処理の存在について、監査役に明

確な認識はなかったとしても、広く情報収集を行い、リスク評価に応じた実効性ある監査の実施に努め、不適切な会計処理を発見しあるいは、それを防止しようとする積極的姿勢に欠けていたことは認めざるを得ません。

監査役は、会計監査人との情報交換により、期中は期末に向けての会計上の課題を、期末は監査終了後の次年度の会計上の課題（これらの課題には、今回の不適切な会計処理に関わるものがある。）を提示されいながら、当該課題処理の経過につき独自に監査することや、代表取締役社長ら経営陣に対する質問や取締役会における問題提起を行っていませんでした。

その理由の一つは、会計監査人の監査を過大に信頼し、その監査結果に依拠しすぎていることにあります。会計監査人は、会計基準、財務報告の高度の専門家とはいえ、その判断が絶対的に正しいわけではありません。会計監査人から、提示を受けた課題を含め会計処理について、代表取締役社長ら経営陣との間で調整が難航している等の報告はなく、最終的に、会計監査人が、適正意見を出しているのだから、会計上問題なく適正に処理されたものと安易に考えていました。

例えば、新規のエネルギーコスト削減事業について、監査役は、当該事業の存在の認識があったにもかかわらず、事業スキームや契約形態、売上計上基準等の最終確認を行っていません。仮に、監査役が、取締役会において、質問等問題提起を行っていれば、売上計上基準が審理の対象となり、不適切な会計処理の発生に対する牽制が機能したと思われま

す。一連の不適切な会計処理は、最終的には、監査役の関与なしに、代表取締役社長ら経営陣と会計監査人との間で調整を了したものでありますが、監査役が、事後的に会計監査人から報告を受けるにとどまらず、積極的に代表取締役社長ら経営陣と会計監査人との間で調整過程に関与し、疑問を呈するなどしていれば、回避できた可能性がないとはいえません。

なお、監査役会は、取締役会に先立ち開催されていましたが、取締役会資料に議案に係る資料の添付がないといった不備により、監査役会において、取締役会の議案及び報告事項を検討することが困難な状況が生じていました。この点は、監査役による牽制機能発揮の障害になったと考えられます。

f. 内部監査の形骸化

内部監査には、金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制の有効性評価のための監査（内部統制報告に係る監査）と会社法に基づく、会社業務等の適正を確保するための体制の整備及び運用状況の監査（内部統制システムに係る監査）があります。

内部監査が有効に行われていたならば、一部の不適切な会計処理の発生を牽制できた可能性を否定できません。しかしながら、内部監査室の担当者の変更が毎年行われ、しかも、内部監査記録の保管や引き継ぎが行われておらず、その上、内部監査室員3名（室長含む）のうち、担当者2名が他部門を兼務するなど、内部監査が有効に機能するだけの知見や経験が蓄積されていませんでした。

内部監査室は、大まかなスケジュールを定めるのみで内部監査計画を作成することもなく、監査役及び会計監査人との連携も十分には行っていませんでした。

確かに、内部監査室は、内部統制報告に係る監査として、内部統制の整備及び運用状況の評価手続を行っていましたが、内部統制のチェック表をつぶす形式的作業に終始し、リスクを意識した実効性ある内部統制監査は行われていませんでした。

また、内部統制システムに係る監査を実施した状況は伺えませんでした。

かかる内部監査の形骸化のため、業務プロセスを逸脱した処理の存在や重要な取引の契約書の欠如といった不適切な会計処理につながる兆候がありながら、それらを検出するには至りませんでした。

g. 情報伝達、情報共有の不足

代表取締役社長が取引先と交渉を行い、会計処理や財務報告に重要な影響を及ぼす情報を把握しているにも関わらず、会計処理や財務報告の関係者に適時に必要な情報を反映せず、不適切な会計処理が実行されました。代表取締役社長から管理部に必要な情報が適時に伝達されなかったことや、管理部から取締役会に提出すべき月次の財務報告資料の作成が間に合わず、資料を用いた月次報告を実施できていなかったことが、不適切な会計処理が牽制されず発生した原因です。

担当者レベルでは、各業務の文書化・マニュアル化が不徹底のため退職等により担当者が交代するとそれまで蓄積された業務遂行の業務知識やノウハウが後任担当者に引き継がれていないケースがありました。

また、管理部の担当者は、各々が適切と思う業務を行っていましたが、その情報を管理部内や他部門と共有して活用することが行われていない状況が見受けられました。業務横断的に情報が適切に活用されていれば会計処理の誤りを適時に発見できた可能性があります。

経営陣と下位者との間の情報伝達（縦の情報伝達）や、部門内及び部門間の情報伝達（横の情報伝達）に関して、決して風通しの良い組織風土とは言えず、そのため会計処理の誤りが発生しやすく、また、それが発見されにくい状況にあったと考えられます。

h. 新事業参入時の準備不足

当社では、2017年以降、新たにホテル事業やエネルギーコスト削減事業に参入しました。これにより、これら新規事業に対応するリスクの評価、内部統制の構築、会計処理や業務プロセスに関する社内規程の整備等が必要になったにも関わらず、それを怠ったまま、新規事業が開始されました。エネルギーコスト削減事業に係る売上の不適切な計上は、これに対応した売上計上基準を整備しなかったことが原因の一つです。

ホテル事業に対する本社費用の配賦漏れも、ホテル事業を開始した際、注記記載に必要な情報の検討がなされなかったため生じ、結果として、セグメント注記の修正が必要となりました。

このように、新規事業に参入する際に、リスクの評価、内部統制の構築、会計処理や業務プロセスに関する社内規程の整備等がなごりにされたことが、不適切な会計処理が発生した原因の一つです。

i. 内部通報制度に関する不備

当社は内部通報制度を設けておりましたが、社会保険労務士を通報窓口として、労務関連の問題を通報するための窓口として設けたものであり、過去3年間で3件のハラスメント関連の通報実績はあったものの、役員及び従業員がコンプライアンスやガバナンス上で問題となる行為等を発見した場合に通報を受付ける体制とはなっていませんでした。

また、社内のイントラネットに内部通報制度を紹介するファイルは掲示していたものの、役員及び従業員に対して、定期的に当該制度の紹介を行うといった対応も行っていませんでした。

なお、今回の調査において明らかとなった不適切な会計処理について、これまでに内部通報窓口に通報を受けた実績はありませんでした。

(2) 再発防止に向けた改善措置

a. 適切な会計処理を実施するための体制整備 ((1) a. b. d. に対応)

【改善報告書に記載した改善策】

当社は、これまで管理部において IR・広報業務、人事・総務業務及び経理業務を行っていましたが、今回、不適切な会計処理が発覚したことを踏まえて、経理業務に関する責任を明確化及び経理業務に対するリソースの確保を目的として、2020年4月1日付で組織変更を行い、経理業務を専門に行う部門として経理部を新設しました。経理部には、専任の執行役員経理部長（2020年7月3日臨時株主総会にて監査役を退任し就任予定）を任命し、経理業務に関する責任を明確化するとともに、人員5名（部長1名、次長1名、非管理職3名）を配置（部長及び非管理職1名増員）することでリソースを確保し、個々の担当者が実施した事務手続きについて、部長及び次長がレビューを実施できる体制とします。なお、7月3日の臨時株主総会後の執行役員経理部長の就任までは、専務取締役が経理部長の業務を対応します。今般の不適切な会計処理が担当者の会計知識の不足にも起因するものであることを踏まえ、2020年9月までに会計知識を有する人材の採用を行うとともに、外部リソースを活用し専門的スキルを持った人材の育成を進めていきます。

また、業務を推進する上で必要となる会計知識の取得・向上、コンプライアンスに対する役職員の意識向上及び不正等の発生を抑止するための体制構築にあたり、コンプライアンスに対する教育・研修の強化施策を講じます。具体的には、会計知識の向上を目的とした会計基準等に関する研修及び不正等の発生抑止を目的とした研修を実施します。また、公益財団法人財務会計基準機構（FASF）へ加入を検討いたします。

具体的なスケジュールは、第1回のコンプライアンス研修を7月中に実施予定です。研修については、公認会計士や顧問弁護士である TMI 総合法律事務所および OMM 法律事務所に講師を依頼し、会計知識の向上を目的とした会計基準等に関する研修（減損会計を中心

とした会計上の見積りに関する研修)、不正等の発生抑止を目的とした研修(過去の不正事例に関する研修、内部統制に関する研修)を年4回程度実施します。第1回の研修の対象者は、役員、管理職(部長及び次長)、経理部員及び人事・総務部員としますが、研修の開催実績や研修内容等を踏まえて、対象者の範囲を広げていく予定です。

【実施状況及び運用状況】

経理業務に関する責任の明確化及び経理業務に対するリソースの確保を目的として、2020年4月1日付で組織変更を行い、経理部を新設し、次長及び非管理職3名を配置しました。さらに、2020年7月3日の臨時株主総会で監査役を退任した出島氏を執行役員経理部長とすること(出島氏の就任までは藤井専務が経理部長業務を対応)で日常の経理業務及び四半期・年度決算業務を実施してまいりました。当初の計画では2020年9月までに会計知識を有する人材の採用を行う予定でしたが、2020年9月期第3四半期の決算作業を行うなかで、新規採用は行わず、現在の経理部員のスキルアップによって経理部の体制の充実を図る方針に変更いたしました。その後、次長が2020年10月に定年退職し、現在は取締役経理部長(2020年12月28日まで執行役員経理部長)及び経理部員3名の合計4名体制となっております。当初計画した人員体制にはなっておりませんが、研修の実施やb. 経理部門の強化で記載しております外部専門家による経理、決算業務のサポート及び助言・指導を受けることで、現在の4名体制でも経理、決算業務が適切に実施できていると評価しております。また、少なくとも2021年9月期の決算までは、外部専門家の助言・指導を受ける予定でありますが、必要に応じて継続して助言・指導を受けることを検討いたします。

研修については、2020年7月27日に公認会計士であり、当社経営監視委員会補助者である佐々木洋平氏を講師として経理知識及び過去の不正事例に係る研修(社長、専務、執行役員経理部長及び経理部員3名・内部監査室員2名を対象とし、対象者全員が参加しております。)を実施し、2020年10月19日に監査等委員であり弁護士である佐藤久典氏による内部通報制度を中心とするコンプライアンスに関する研修(本社会議室で実施するため、社長、専務及び本社社員65名を対象とし、田村社長、藤井専務他本社社員38名が参加、参加できなかった本社社員27名及び本社以外の営業所等の社員に対しては研修内容を録画したものを社内共有できるようにし、内容の共有を実施しております。)を実施し、2020年11月30日に公認会計士であり監査等委員である高山行紀氏及び当社営業担当取締役である井手常務を講師とする売上計上についての研修(経理部主体で作成した売上マニュアルについて営業担当者に周知徹底をするため、社長、専務、執行役員経理部長及び営業担当社員23名を対象とし、田村社長、藤井専務、出島執行役員経理部長、内部監査室員1名、営業担当及び営業事務系社員21名が参加、急遽出張と当日欠勤で参加できなかった本社社員2名については所属する部署の上長が内容の共有を実施しております。)を実施しております。今後も外部弁護士等を講師とする研修(2021年2月に上場会社における企業情報開示制度について、2021年5月に企業コンプライアンスについての研修を予定しております。)を継続して実施していく予定としております。

また、2021年1月1日より、公益財団法人財務会計基準機構（FASF）に加入いたしました。

b. 経理部門の強化（(1) b. に対応）

【改善報告書に記載した改善策】

再発防止策として、経理部の人材として適切な会計処理及び財務報告業務の遂行に必要な専門知識を持った人材を配置するとともに、そのような人材を育成するまでの期間に対応する施策として外部の専門家を選任し、経理部の業務をモニタリングさせることにより、経理部機能の強化を行ってまいります。

外部の専門家については、2020年4月10日付で公認会計士能勢元氏（能勢氏は公認会計士の佐々木洋平氏他1名を補助者に選任）、公認会計士神久治郎氏及び税理士法人ADVANCETACを選定しました。外部の専門家に対しては、売上の計上時期、会計上の見積りの処理等について指導・助言、月次、四半期、決算時の会計処理、見積り項目の検討などの内容の確認、内容に問題がある場合には必要な提言を依頼し、適切な経理業務の遂行に努めてまいります。

なお、能勢元氏及び佐々木洋平氏は、四半期の売上・経費計上の時期の妥当性や減損会計等の見積りに係る事項に関する経理部長の承認業務のサポート、神久治郎氏には経理業務の補助及び経理部員のオン・ザ・ジョブ・トレーニングの実施、税理士法ADVANCETACには決算短信、四半期報告書及び有価証券報告書に関する開示関連のサポート及びオン・ザ・ジョブ・トレーニングをお願いしています。

【実施状況及び運用状況】

出島執行役員経理部長は、経営監視委員である公認会計士の能勢元氏、経営監視委員補助者である公認会計士の佐々木洋平氏及び公認会計士の神久治郎氏から、電話又はテレビ会議で月に10回程度、主として収益認識時期の妥当性、ソフトウェアの計上及び会計上の見積り（主として棚卸資産の評価）に係る論点についての指導・助言を受け、経理部員に共有することで経理業務に必要な専門知識及び実務経験を蓄積してまいりました。

また、経理部員は、税理士法人ADVANCETACの千葉公認会計士から決算短信・四半期報告書・有価証券報告書の記載事項に係る必要な資料の収集、作成に関する指導を受けることで、適切な開示に向けてのオン・ザ・ジョブ・トレーニングを実施してまいりました。さらに、改善報告書では選定されておりませんが、経理部の強化をより実効性のあるものとするべく森公認会計士からは決算処理のサポート（四半期毎に3～4日）を受ける中で、決算業務に関する指導を受けることで、オン・ザ・ジョブ・トレーニングを実施してまいりました。

今後も少なくとも2021年9月期の決算まで外部専門家の適切な助言・指導を受けることにより引き続き経理部の機能強化を図ってまいります。必要に応じて継続して助言・指導を受けることを検討いたします。

- c. 取締役・取締役会による代表取締役社長の職務執行に対する監視・監督機能の強化
 ((1) c. に対応)

【改善報告書に記載した改善策】

再発防止策として、以下の施策を講じることを決定いたしました。

- ① 監査等委員会設置会社への移行
- ② 社外取締役の機能の強化
- ③ 会計監査人との連携の強化及び取締役会決議事項の拡充

①及び②について

監査等委員会設置会社への移行により、業務執行と監督の分離を図り、より実効的な監視・監督が可能となると考えております。監査等委員会設置会社への移行は、2020年7月3日に開催する臨時株主総会において株主の皆様へ承認をいただく予定です。

また、同臨時株主総会において選任予定の監査等委員以外の業務執行取締役は、当社代表取締役社長である田村隆盛及び田村の配偶者である専務を含む3名を予定していますが、以下の監査等委員である社外取締役4名を選任し、取締役会の過半数を社外取締役とすることで、監査等委員による業務執行取締役への監督機能が実効性を有する体制であると判断しています。監査等委員の業務執行取締役への独立性を担保する観点から、監査等委員についてはその全員を社外としています。

氏名	候補者（予定）	現役職
田村隆盛	代表取締役社長	同左
藤井由実子	専務取締役	同左
井手修一	常務取締役	同左
栃木伸二郎	社外取締役 監査等委員	社外取締役
佐藤久典	社外取締役 監査等委員	社外取締役
高山行紀	社外取締役 監査等委員（新任）	—
木下輝彦	社外取締役 監査等委員（新任）	—

監査等委員である社外取締役には当社の事業について理解があり、公認会計士又は弁護士等の専門知識を有する方や他社における役員経験者を社外取締役として提案します。監査等委員である社外取締役には、会計処理に関する適切な判断や代表取締役社長等の業務執行に関する監視・監督を期待しています。

新任監査等委員就任予定の高山行紀氏は、当社所在地である山口県において公認会計士として業務を行っていることから適時・適切に取締役会への参加等の管理監督が実施できる立場であり、適切な会計処理の遂行を含めた財務面の監視を遂行するのに適任であると判断しています。

木下輝彦氏は、当社本社所在地山口県の企業の取締役であることから、取締役の業務執行に関する監視・監督の経験を有していることに加え、銀行出身者でもあることから様々

な業種に精通しており、当社の業務執行について適切な意見が期待できることから適任であると判断しています。

栃木伸二郎氏は、これまで当社の社外取締役であったことから、当社の業務の理解が深く、同じく公認会計士で新任の高山行紀氏とともに、監査等委員による財務面の監視の遂行に資すると判断しています。なお、社外取締役として前回の不適切な会計を看過した事実ではありますが、今回の不適切な会計処理が発覚した後、経理部門の立て直しなど、再発防止に向けた当社の内部管理体制の改善に関して積極的な指導をいただいています。

佐藤久典氏は、山口県在住の弁護士であり、当社の社外監査役であったことから当社の業務の理解が深く、これまでも監査役会や取締役会においてコンプライアンス遵守の観点から発言を行ったり、取締役会において議案に関する資料提示されない状況を指摘するなど、当社の業務執行に関する適切な監視監督に資すると判断しています。

今後は、当社の会計処理全般について栃木伸二郎のみならず、高山行紀氏も監視監督（会計処理の基礎となる資料の作成等への助言を含む）を行うことで、適切な会計処理が行われているかについて、より強固な監視監督体制を構築することが出来ると判断しています。

③について

これまで会計監査人と経営者との実質的なミーティングは実施されておりましたが、今後は経営者ミーティングを四半期毎に開催することで、会計監査人との連携を強化いたします。当該ミーティングでは、代表取締役社長、専務取締役、常務取締役、経理部長が参加し、会計監査人と四半期での見積りや収益及び費用の期間帰属など会計処理の妥当性、開示の適切性等についてディスカッションを実施します。また、定期的な経営者ミーティングだけでなく、通例でない取引が発生した場合などには適時にディスカッションを実施するようにいたします。

また、取締役決議事項については、下記 d. において実施する社内規程の見直しと同時に実りのある討論が実施できるように決議事項の見直しを行い、取締役会決議事項の範囲を拡充いたします。

なお、従来取締役会への説明資料である財務報告未提出、他資料の提出が遅く適切なディスカッションが実施できていませんでしたが、現在は、取締役会へ提出すべき資料については、新しい体制となった経理部、総務部から最低3日以上前に配布すること、取締役会日程を従来の第2金曜日から毎月15日への見直しを行い、資料準備に必要な時間の確保を図っています。

【実施状況及び運用状況】

①及び②について

2020年7月3日開催の当社臨時株主総会において、業務執行と監督の分離を図り、より実効的な監視・監督を行うべく、監査等委員会設置会社への移行及び新任2名を含む4名の社外取締役である監査等委員の選任が承認され、取締役会の過半数が社外取締役になりました。社外取締役である監査等委員は、取締役会決議事項について、取締役会の前に

実施する監査等委員会において十分な協議をしたうえで取締役会に参加し、業務執行取締役に対し積極的に質問や意見発信を行っており、より強固な監視監督体制を構築することができたと判断しております。

2020年12月28日開催の株主総会において、出島経理部長が取締役に選任されており、社内出身の取締役と社外取締役が同数となっております。受発注購買部及び出荷品質管理部を管掌する藤井専務が経理部を兼任で管掌していたものを、専任の経理担当取締役を配置することによって、経理部の強化を図ったものであり、社内出身の取締役のみで取締役会の議案を可決できる状態にはないため、社外取締役である監査等委員による業務執行取締役への監督機能の実効性を阻害するものではないと認識しております。

③について

2020年9月期第3四半期及び第4四半期（2020年8月24日及び2020年11月25日）に、会計監査人と経営者ミーティング（田村社長、藤井専務、出島執行役員経理部長が出席）を実施し、経営環境や内部統制の整備等当社の課題等について議論を行ったほか、棚卸資産の評価及び売上の計上時期等について適宜意思疎通を行い、連携を強化いたしました。なお、これまでの会計監査人との経営者ミーティングに常務取締役は営業スケジュールの都合で参加できておりませんが、今後は早期に日程を調整することで、可能な限り参加する予定です。

取締役会の決議事項については、細やかな事項であっても取締役会で議論し不適切な売上や支出を防止するために、従来300万円以上の売上取消、売上値引き及び支出を取締役会決議の対象としていましたが、2020年7月3日の取締役会より100万円以上の売上取消、売上値引き及び支出について取締役会決議の対象とすることといたしました。

取締役会の開催においては、2020年7月開催の取締役会より、実施日が流動的であった開催日を原則として15日に固定することで資料準備について必要な時間の確保を図るとともに、取締役会の議題や関連する稟議書などの資料については最低3日以上前にメールにて取締役会参加者に配布する体制にいたしました。

d. 社内規程等の再整備等による恣意的な事務処理を防止するための体制整備（(1) a. に対応）

【改善報告書に記載した改善策】

属人的・恣意的な事務処理を防止し、適切な処理が実施される風土を醸成することを目的として、売上、売上原価、棚卸資産、ソフトウェア仮勘定等の無形固定資産、固定資産の減損損失及び貸倒引当金等の会計上の見積り項目の認識・測定・計上時期・期末評価等に関する業務プロセスの規程化又はマニュアル化を実施いたします。業務フローには、経理担当者は会計処理根拠となる証憑を確認するとともに、重要な取引に関しては役務提供の実態把握を確認する業務フローを構築する予定です。これらの業務プロセスについては2020年7月中に整備を完了する予定です。

さらに、注記等の開示についての不備が多数発生していることから、決算・財務報告プロセスについては以下の見直しを実施いたします。

1. 子会社評価(投資損失引当金)検討プロセス

当社はこれまで子会社評価(投資損失引当金)の検討を行っておりませんでした。2020年7月末までに子会社評価(投資損失引当金)の検討プロセスを確立し(社内規程等を作成し)、2020年9月期本決算より運用を開始します。

2. 連結の範囲及び持分法の適用範囲の判定プロセス

当社はこれまで明確な連結及び持分法の適用範囲についての判定のプロセスが明確でなかったため、2020年7月末までに判定プロセスを確立し、2020年9月期決算より運用を開始します。

3. 関連当事者取引の検討プロセス

当社はこれまで関連当事者に関する検討が不十分であったため、関連当事者取引の注記に関しては、2020年7月末までに、取引の網羅的な確認、法人間取引の重要性判定等を含めた検討プロセスを確立し2020年9月期決算より運用を開始します。

なお、関連当事者注記に関しては、2019年9月期の注記訂正は行わず、2020年9月期より適切な注記を実施いたします。

4. セグメント情報における本社共通費配賦の検討プロセス

当社はこれまでセグメント情報における本社共通費の配賦の検討が不十分であったため、本社共通費の配賦基準等の検討プロセスを2020年7月末までに確立し、2020年9月期より運用を開始します。

5. その他開示項目に関する検討プロセス

その他有価証券報告書等の開示項目について網羅的かつ適切な記載を行う体制が不十分であったため、チェックリストを用いた検討プロセスを2020年7月末までに確立し、2020年9月期より運用を開始します。なお、特別調査委員会の調査の結果等で明らかになった下記事項について、2020年9月期の有価証券報告書では適切な開示を実施します。

- ・資産除去債務の注記文言
- ・役員兼務の状況の記載
- ・事業系統図への子会社の記載
- ・研究開発費金額の記載

加えて、内部監査、内部統制、職務権限などの社内規程全般についても更新されていないものが多いため7月中に見直しを行い、運用を開始してまいります。外部の専門家の助力を得て実施し、監査等委員会及び監査法人との協議を実施したうえで、取締役会において承認を受けます。また、社内規程、業務マニュアル等については、年に1度は見直しの要否について経理部、監査等委員会及び監査法人との協議によって判断いたします。

【実施状況及び運用状況】

業務マニュアルを含む社内規程全般については、改善報告書において2020年7月末までに整備を実施する計画でしたが、人的リソースの不足により、2020年8月に各規程及び業務マニュアルのドラフトを作成した上で、2020年9月期末決算作業中に監査

法人と協議を実施しながら整備と運用を同時に実施・確認し、2020年12月28日の取締役会で承認いたしました。

まず当社の課題の中で相対的に重要性の高い収益認識についてのフローの見直しについて着手し、従来整備がされていなかった売上計上に関するフローを規定した売上計上マニュアルを経営監視委員補助者である公認会計士の佐々木洋平氏による確認を実施した上で、2020年8月に経理部が主体となって作成しました。

棚卸資産の評価、ソフトウェア計上等の会計処理方針については、公認会計士の神久氏、公認会計士の佐々木氏の助言・指導及び会計監査人との協議の結果、棚卸資産は5年間という製品ライフサイクルを鑑み2.5年以上保有している棚卸資産を評価減の対象とすること、ソフトウェアはNSS開発部（当社が提供している製品・サービスのアプリケーションを開発している部署）におけるソフトウェア開発の完了の有無を開発部長が確認し経理部へ報告の上原価計算を実施することとし、マニュアル化（棚卸資産評価マニュアル、ソフトウェア計上マニュアル）をいたしました。同様に、売上原価、固定資産の減損損失及び貸倒引当金についても、売上原価計上マニュアル、固定資産の減損の適用マニュアル及び貸倒引当金処理マニュアルを策定し、会計処理の内容について監査法人と協議を実施の上、2020年9月期の決算時に適切な会計処理が実施できる体制を構築いたしました。

注記等の不備に対しては、税理士法人 ADVANCETAC の公認会計士の砂田氏、千葉氏、公認会計士の佐々木氏に作成のサポート、助言及び指導を受け、会計監査人との協議を実施した上で、注記の網羅性及び妥当性について日本公認会計士協会が公表している有価証券報告書チェックリストを用いて確認を行うことで適切な注記を実施できる体制を2020年12月に構築いたしました。また、以下の決算財務報告プロセスについてマニュアル化を実施しました。

1. 子会社評価(投資損失引当金)検討プロセス

マニュアル（関係会社株式評価マニュアル）を整備した上で、2020年9月期決算において検討を実施し、必要な子会社株式の減損を実施いたしました。

2. 連結の範囲及び持分法の適用範囲の判定プロセス

マニュアル（連結及び持分法の適用範囲の判定マニュアル）を整備した上で、2020年9月期決算において検討を実施し、連結決算の必要性はないと判断しております。

3. 関連当事者取引の検討プロセス

マニュアル（関連当事者の開示に係る適用マニュアル）を整備した上で、検討を実施し、2020年9月決算において適切な注記を実施したと判断しております。

4. セグメント情報における本社共通費配賦の検討プロセス

マニュアル（セグメント情報等の開示に係る適用マニュアル）を整備した上で、検討を実施し、2020年9月決算においてホテルセグメントに対して適切な本社共通費の配賦が実施されていると判断しております。

5. その他開示項目に関する検討プロセス

2020年9月期の有価証券報告書より日本公認会計士協会が公表している有価証券報告書に関する表示のチェックリストを参考に内容の検討を実施いたしました。改善報告書に記載した下記項目についても2020年9月期の有価証券報告書に適切な記載ができたと判断しております。

- ・資産除去債務の注記文言
- ・役員の兼務の状況の記載
- ・事業系統図への子会社の記載
- ・研究開発費金額の記載

なお、2020年9月期第3四半期の四半期報告書においては、時間的制約からチェックリストによる確認は実施できておらず、税理士法人ADVANCETACを中心とした外部専門家の開示の妥当性のモニタリングを実施しております。

今後は毎年5月に社内規程、業務マニュアル等の見直しの要否について経理部、監査等委員会及び監査法人との協議によって判断する予定ですが、本報告書提出日までに実施できていないため、2021年5月の社内規程、業務マニュアル等の見直しについては、その実施結果を開示いたします。

e. 監査等委員会監査の着実な実施（(1) e. に対応）

【改善報告書に記載した改善策】

上記「c. 取締役・取締役会による代表取締役社長の職務執行に対する監視・監督機能の強化」に記載のとおり、当社は監査等委員会設置会社への移行により、業務執行と監督の分離、業務執行を行う代表取締役社長等に対する監視・監督の強化を行います。また、監査等委員が会計監査人と四半期毎に売上・費用の計上時期の適切性、見積り項目についての会計処理の妥当性などについてのディスカッションを実施し連携を強化します。

具体的な監査等委員の業務としては、従来、代表取締役社長に適正な取締役会の運営等を指摘するにとどまっていたましたが、組織変更により取締役監査等委員とするだけでなく、人員も従来の3名から4名に増加すること、山口県在住者の取締役が3名となり取締役会を本社所在地で実施することにより、問題点があった際にはその部署や人員に質問などすることにより、現状を把握し発言権が増大し、代表取締役社長に対する実効性のある監査監督がなされると考えております。

なお、監査等委員選任予定の木下輝彦氏に関しては、経営監視委員を兼務しており、経営監視委員会の活動上検出された問題点等を監査等委員会で共有することができ、より実効性のある監査業務の遂行ができるものと判断しております。また、上記に記載しているとおり、会計監査人と監査等委員会のミーティングを年4回実施することによってコミュニケーションの機会を増やすとともに、三様監査の観点から、会計監査人と監査等委員会のミーティングに内部監査室も参加するようにいたします。

【実施状況及び運用状況】

c. 取締役・取締役会による代表取締役社長の職務執行に対する監視・監督機能の強化において記載している通り、当社は2020年7月3日の臨時株主総会の決議により監査等委員会設置会社に移行いたしました。取締役会には、議決権を有している監査等委員が参加し、決議事項に関する代表取締役社長の報告に対して議論を実施することで代表取締役社長に対する適切な監視・監督を強化しております。また、公認会計士である栃木監査等委員、高山監査等委員については決算時における会計処理のモニタリング（現金実査、預金の残高証明書の確認、有形固定資産及び無形固定資産の償却計算の妥当性チェック、貸倒引当金の計上の妥当性チェック、子会社株式の減損の要否の判定のレビューなどを実施しております。）、実地棚卸への立会をすることで適切な会計処理を実施することに寄与しております。木下監査等委員については、能勢経営監視委員及び同佐々木補助者と改善策の実施状況について意思疎通をするとともに監査等委員会での積極的な議論を実施しております。佐藤監査等委員は弁護士としての専門家の見地から主としてコンプライアンス面（契約書の内容など）について取締役会で積極的な発言を行うことにより必要な監視を行っております。

また、監査等委員会は2020年12月に、内部監査室の内部監査結果についての報告を受け、内容についてのヒアリングや資料の閲覧を実施しております。また、2021年9月期は内部監査室の各拠点に対する業務監査と同時に監査等委員による監査を実施する計画となっております。

監査等委員会と会計士監査人とのコミュニケーションについては、第3四半期は2020年8月24日に、第4四半期は2020年11月24日に実施しており、会計処理の妥当性に関する事項、会計監査人が実施した会計監査の内容、監査等委員が把握している内容の会計監査人への共有など三様監査の観点から適切にコミュニケーションを図っております。

f. 内部監査体制の整備と着実な実施（(1) f. に対応）

【改善報告書に記載した改善策】

再発防止策として、内部監査室の人員の見直しを実施し、監査等委員及び会計監査人とも上記「e. 監査等委員会監査の着実な実施」に記載のとおり、会計監査人及び監査等委員会とのミーティングの機会を増加することにより緊密に連携を取った上で、実効性のある内部監査を実施する体制を整備します。

新たな内部監査室の人員としては、適切な能力及び経験を有する専任の担当者を起用する予定です。

具体的スケジュールは、内部監査業務の経験者や公認内部監査人の資格を有する者など適格性を有する内部監査室の人員は現在採用活動中ではありますが、新型コロナウイルスの影響もあり、現時点で採用に至っておりません。2020年9月までに2名の雇用を予定しておりますが、新しい内部監査室員を雇用し、実効性のある内部監査体制の構築が行われるまでの間は、外部の専門家に内部監査室長の補助を依頼して指導・助言等をいただき、実効性のある内部監査を実施してまいります。

具体的には、従来内部監査室は金融商品取引法上の内部統制報告制度における財務報告の信頼性を確保するための内部統制の評価及び報告に関する業務（J-SOX 対応業務）しかしておらず、経営管理全般を対象にした内部監査を実施していませんでした。

今後は、J-SOX 対応業務のみならず、業務監査についても実施していきます。内部監査計画については、監査対象部署及び監査対象を決定したうえで、監査等委員会と連携し、業務監査を実施していきます。具体的には、内部監査対象の部署及び取引を特定し、根拠となるエビデンスの確認及び担当者へのヒアリングを実施し、規程やマニュアルに従った業務が実施されているかを確認し、不備がある場合には改善を該当部署に求めるとともに経営者及び監査等委員への適時な報告を実施します。

なお、内部監査担当者の頻繁な交代を避けるため、内部監査担当者に対する適切な評価を実施するとともに、上記した適格性を有する内部監査室人員の雇用ができるまでは、当社業務を広く把握している従業員を配置し、外部の専門家による内部監査担当者に対する研修の実施によって担当者のスキルアップなどの施策を講じます。

【実施状況及び運用状況】

内部監査室員については、2020年9月までに2名の雇用を予定しておりましたが、新型コロナウイルス感染症の影響等により雇用するに至っていないため、社歴が長く、営業所における所長代行業務や本社における業務（受発注、顧客導入支援等）を経験するなど当社の業務を幅広く理解する社員（2020年4月より内部監査室配属）を2020年11月27日に内部監査室長とするとともに、当社の業務に精通する3名（それぞれ開発保守業務、受発注品質管理、マニュアル・IR広報業務を兼任）を2020年9月に増員いたしました。改善報告書で計画した2名の雇用には至っておりませんが、上記の内部監査室の体制で実効的な内部監査を実施する体制が整ったと判断しております。

内部監査室は、2020年9月に当社の課題の中で相対的に重要性の高い適切な収益認識の実現に向けて経理部が主体となって作成した売上計上マニュアルの運用状況を確認するため業務監査を実施し、その結果を11月27日開催の取締役会及び監査等委員会に報告いたしました。2020年10月以降はJ-SOXに関する評価を実施するとともに、監査等委員との連携などに関する内部監査規程の見直し（12月28日の取締役会で改訂）を行い、三様監査の観点から監査等委員と連携した内部監査計画を立案（2020年11月27日に取締役会及び監査等委員会に報告及び承認）し、内部監査業務を遂行しております。具体的には、月次で取締役会議事録、監査等委員会議事録、売上管理表（注文一覧）、稟議書、重要な契約書、月次分析資料を閲覧し、異常点の有無を確認するとともに、2020年10月及び11月の当該業務監査の結果を2020年12月に監査等委員会に報告いたしました。また、2021年4月より各営業拠点（3拠点）の業務監査を実施する予定としております。

また、2020年11月からは監査等委員会や会計監査人と監査等委員のミーティングに内部監査室長が参加することで監査等委員、会計監査人との意思疎通を行い、実効性のある三様監査を実施しております。

従前内部監査室について適切な評価が実施されておりましたが、内部監査室員に対しては、監査等委員の意見も尊重した上で田村社長による適切な人事評価を実施してまいります。

さらに、実効性のある内部監査体制の構築のため、経営監視委員会補助者である佐々木公認会計士に助言・指導（月に4回程度、J-SOXに関する事項及び業務監査に関する事項について、オンラインによるミーティングを実施しております。）を受けるとともに、

a. 適切な会計処理を実施するための体制整備で記載しております研修に参加することで内部統制担当者のスキルアップを図っております。

g. 役職員間において情報連携・情報共有を円滑に実施するための施策（(1) g. に対応）
【改善報告書に記載した改善策】

【改善報告書に記載した改善策】

再発防止策として、社長単独で取引先と交渉等は行わず、必ず担当者も同席し、担当者から適切な会計系処理を行うための情報が適時に経理部に提供される体制の確立及び上記 d. に記載の規程等の再整備での対応に加え、担当者交代時に業務に関連する規程、マニュアルについて確実な引き継ぎが行われる体制の確立をします。

具体的には、社長には必ず担当者が同行すること及び経理部に対する情報提供や業務引継ぎに関する規程・マニュアルを改訂し、取締役会での承認のもと実施します（上記 d. と合わせて実施します。）。

【実施状況及び運用状況】

社長が行う取引先との交渉については、それぞれの地域担当営業担当者が必ず同行し、必要に応じて藤井専務、井手常務が同行し、社長単独で行われないようにしております。また、藤井専務から従業員に対して売上計上根拠など経理部に関係のある資料のやり取りのメールの宛先に必ず出島執行役員経理部長を入れる旨のアナウンスを全社向けメールにて2020年6月に実施し、また、売上計上マニュアルを作成した2020年8月の段階で各拠点長から営業担当者に売上計上に係る情報・エビデンスが出島執行役員経理部長に対してメールがなされるように各拠点ごとのミーティングにて共有を図っております。その結果、営業担当者から連絡を受けた受発注購買部、出荷品質管理部、経理月額担当、センター監視グループから経理部への会計処理事項について相談が実施されるとともに、各営業担当者等から経理部に適切に情報が提供される体制といたしました。業務の引継ぎについては、2020年7月末までに引継ぎ対象やスケジュールなどを規定した引継マニュアルを新設で整備する計画でしたが、人的リソースの不足により作業が遅れ、2020年12月に引継マニュアルの整備が完了しました。

h. 新規事業の検討から開始までの手続きに係る業務プロセスの確立 ((1) h. に対応)

【改善報告書に記載した改善策】

再発防止策として、新規事業の概要を新規事業に関連する部署長より取締役会に報告するとともに、新規事業に関連する社内規程の新設・改訂、並びに会計処理方法を事前に取締役会で検討するとともに、監査法人とも業務プロセス及び会計処理の方法等について協議いたします。

具体的スケジュールは、上記 d. と合わせて規程・マニュアルの整備を実施する予定です。

【実施状況及び運用状況】

新規事業に関する規程の整備については、当初 2020 年 7 月までに整備する予定でありましたが、d. 社内規程等の再整備等による恣意的な事務処理を防止するための体制整備に記載の規程全般と併せて、2020 年 12 月 28 日の取締役会において、販売管理規程第 8 章第 24 条に新規事業に係る定めの新設を承認いたしました。

当社は、新規事業として 2020 年 2 月 19 日に公表しておりますとおり、外食産業向け配膳 AI ロボット「サービスショット」の販売を開始しております。当該事業について当初は既存の周辺機器サービスの一つとして位置づけしておりましたが、既存取引とは異なる事業スキームとなったことから新規事業として認識いたしました。なお、当該新規事業については、販売活動は開始しておりますが、現時点では収益認識の要件を満たしておらず、売上計上には至っておりません。

新規事業開始にあたっては、2020 年 7 月 31 日の臨時取締役会で田村社長が事業の概要を報告いたしました。その後、事業スキーム詳細や会計処理方法について、取締役会で検討し、監査法人とも協議してまいりましたが、現時点で新規事業に関する業務フローの整備は完了しておりません。そのため、今後新規事業に関する売上を計上するまで (2021 年 3 月予定) に業務フローを整備し、取締役会で承認を行うとともに、整備状況の結果について開示いたします。

i. 内部通報制度の改善 ((1) i. に対応)

【改善報告書に記載した改善策】

これまで、内部通報窓口が社会保険労務士のみであったのを不正等の抑止のための制度として改善するため、人事面だけでなく広くコンプライアンスに対する見識を有する弁護士佐藤久典氏の事務所を窓口として通報ルートを確立し、匿名性を高めるとともに通報者に不利益とならない配慮を施して、不正等の早期発見に努めてまいります。通報を受けた場合、佐藤久典氏が通報事実を監査等委員会と連携して調査を行い、調査結果を取締役に報告します。

弁護士佐藤久典氏の事務所を通報窓口とする内部通報窓口を 2020 年 7 月 3 日開催の臨時株主総会後に発足させ、適時に社内のイントラネットにおいて公表し、周知徹底を図ってまいります。また、a. で実施する研修においても内部通報制度の説明を行います。

【実施状況及び運用状況】

内部通報窓口として、これまでの社会保険労務士に加え、当社監査等委員であり、人事面のみならず広くコンプライアンスに見識を有する弁護士佐藤久典氏の事務所を窓口とする通報ルートを2020年7月に確立するとともに当社のイントラネットである desknets NEO 上で社内通知を実施いたしました。a. 適切な会計処理を実施するための体制整備の【実施状況及び運用状況】に記載のとおり、2020年10月19日に佐藤久典氏を講師とする内部通報制度に係る研修を実施いたしました。内部通報制度の実効性については、毎年9月に全社員を対象に内部通報制度についてのアンケートを実施し、内部通報制度の周知度合いの検証を実施してまいります。

なお、内部通報窓口設置後、本報告書提出日までに不正に関するものではない内部通報が1件ありましたが、内部通報者保護規程に従って対応しております。

j. 経営監視委員会の設立（(1) a. ～i. に対応）

【改善報告書に記載した改善策】

(2) a. ～ i. の改善措置を適切に履行して、迅速に内部管理体制の再整備を行うため、2020年4月10日に経営監視委員2名（木下輝彦氏及び能勢元氏）を選任しました。両氏には2020年5月以降の取締役会に出席を依頼し、適切な助言・指導をいただいております。

経営監視委員会の権限は、本件の再発防止策及びその具体的な施策の整備及び運用状況が適正かを監視し、それを監査等委員に報告することになります。業務範囲は会社全般的な事項（適切な取締役会の運営等）から、個別業務（重要な契約、売上等）に及びます。なお、経営監視委員会の報告を元に監査等委員は代表取締役社長の解任等検討することになりますが、経営監視委員である木下輝彦氏については監査等委員を兼務しており、経営監視委員会の活動の結果検出された経営上の問題点等は監査等委員会及び取締役会で共有され、議論し、適切な対策を講じてまいります。また、経営監視委員会については、適切な業務の遂行のため、補助者を選定し、使用することで実効性のある経営のモニタリングを行ってまいります。

【実施状況及び運用状況】

改善措置の適切な履行及び迅速な内部管理体制の再整備を行うため、2020年4月10日に経営監視委員2名（木下輝彦氏及び能勢元氏）を選任し、その補助者（佐々木洋平氏）を選任いたしました。

原則として経営監視委員及び同補助者は取締役会に参加し、売上の計上時期等収益認識の妥当性についての意見を中心とした適切な助言・指導（2020年7月から本報告書提出日までに開催された全16回の取締役会に木下輝彦氏は全て出席、能勢元氏は13回出席、佐々木洋平氏は15回出席）をしております。また、同補助者の佐々木洋平氏は、上記のb. 経理部門の強化に記載した会計処理に関する指導・助言や、f. 内部監査体制の整備と着実な実施に記載した内部監査に関する指導・助言のほか、監査等委員会（2020年10

月以降の監査等委員会全8回中5回)及び監査等委員会と会計監査人とのミーティング(2020年9月期第4四半期に関するミーティング)に参加し、情報の収集を実施するとともに木下輝彦氏には監査等委員会で情報共有を行い、監査等委員ではない能勢元氏には電話又はテレビ会議による情報共有を月に1回以上実施しております。

k. 役員処分の等

【改善報告書に記載した改善策】

当社の社内取締役及び常勤監査役は、特別調査委員会の本調査結果を踏まえ、当社の役員としての責任をとるため、以下のとおり役員報酬の自主返納をいたします。

代表取締役社長	田村隆盛	役員月額報酬の50% 4か月分	(2020年3月～6月)
専務取締役	藤井由実子	役員月額報酬の20% 4か月分	(2020年4月～7月)
常務取締役	井手修一	役員月額報酬の20% 4か月分	(2020年4月～7月)
取締役管理部長	菊本健司	役員月額報酬の10% 4か月分	(2020年4月～7月)
常勤監査役	出島淳浩	役員月額報酬の10% 4か月分	(2020年4月～7月)

なお、取締役管理部長の菊本健司及び常勤監査役の出島淳浩は、2020年7月3日開催予定の臨時株主総会をもって退任を予定していますが、7月においても役員月額報酬の10%に相当する額(2020年4月～6月に自主返納した額と同額)を返納いたします。

【実施状況及び運用状況】

今回の事態の重要性について厳粛に受け止め、本人からの申し出を受け、【改善報告書に記載した改善策】に記載した通り、役員報酬の返納を受けました。

(3) 改善措置の実施スケジュール

再発防止策の項目	2020年										2021年(予定)		
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
a. 適切な会計処理を実施するための体制整備													
経理部の新設 (計画・実績)	実施・運用												
コンプライアンス研修 (計画・実績)	検討			年4回実施									
b. 管理部門の強化													
経理部員の増員 (計画)				採用活動を実施						採用後運用開始			
(実績)	社内異動で増員			社内人材育成方針に変更、10月に1名退職									
外部専門家の利用 (計画・実績)	実施・運用												
c. 取締役・取締役会による代表取締役社長の職務執行に対する監視監督機能の強化													
監査等委員会設置会社への移行 (計画・実績)				7月3日臨時株主総会決議により運用開始									
社外取締役の機能の強化 (計画・実績)				監査等委員会設置会社への移行により運用開始									
会計監査人との連携の強化及び取締役会決議事項の拡充 (計画・実績)				監査等委員会設置会社への移行により運用開始									
d. 社内規程等の再整備等による恣意的な事務処理を防止するための体制整備													
社内規程・マニュアルの整備 (計画)			検討・整備		運用								
(実績)			検討・整備						運用				
社内規程の見直し (計画)			検討・整備		運用								
(実績)			検討・整備						2021年5月より年1回実施				
e. 監査等委員監査の着実な実施													
監査等委員会設置会社への移行 (計画・実績)				7月3日臨時株主総会決議により運用開始									
f. 内部監査体制の整備と着実な実施													
内部監査室人員の雇用 (計画)				採用活動を実施						採用後運用開始			
(実績)				採用活動を実施						社内人材育成方針に変更			
外部専門家の利用 (計画・実績)	実施・運用												
g. 役職員間において情報連携・情報共有を円滑に実施するための施策													
監査等委員会設置会社への移行 (計画・実績)				7月3日臨時株主総会決議により運用開始									
h. 新規事業の検討から開始までの手続きに係る業務フローの確立 (計画)			検討・整備		運用開始								
(実績)			検討・整備						運用開始				
i. 内部通報制度の整備 (計画・実績)	検討・整備			7月3日臨時株主総会後から運用開始									
j. 経営監視委員会を発足 (計画・実績)	実施・運用												

3. 改善措置の実施状況及び運用状況に対する上場会社の評価

この度の不適切な会計処理により過年度決算を訂正することになり、株主・投資家の皆様及びお取引先をはじめ関係者の皆様に多大なるご迷惑とご心配をおかけいたしましたこと改めて深くお詫び申し上げます。

社内の体制の立て直しに時間を要し、人的リソースの不足や新型コロナウイルス感染症の影響等により当初計画に比して進捗が遅れておりますこと、深くお詫び申し上げます。2020年9月末を報告対象とする内部統制報告書（2020年12月28日公表）においては、改善報告書で記載している改善の実施状況が十分でなかったことから当社の内部統制について開示すべき重要な不備がある旨を記載しております。本報告書提出日現在においても、全ての改善策の実施は完了しておらず、依然として一部重要な不備が存在しているものと評価しております。

今後とも外部専門家のサポートを受けながら、改善措置を継続して運用し、信頼の回復と企業価値の向上に努めてまいります。

また、本報告書で実施が完了しなかった改善策については、遅くとも2021年6月までに開示を行い、投資者の皆様へお知らせいたします。

以 上