

平成 19 年 4 月 24 日

各 位

コード番号 8236 東証第一部
会社名 丸善株式会社
代表者名 取締役社長 村田誠四郎
開示窓口 コーポレート・ガバナンス室
室長 田中孝久
電話番号 03-3272-7032

不適切な会計処理に関する調査結果及び当社の対応方針のご報告

当社は、本年 1 月 19 日付発表の「業績に影響を与える事象の発生について」において、当社の不適切な会計処理（以下、「本件」といいます）及び内部調査委員会と外部調査委員会の設置について開示いたしました。その後、本年 2 月 28 日付発表の「不適切な会計処理に関する調査の進捗状況について」及び本年 3 月 30 日付発表の「平成 19 年 1 月期決算発表及び不適切な会計処理に関する調査報告についてのお知らせ」において開示いたしましたとおり、本件の事実関係の調査、過年度決算の訂正額の確定、原因の究明及び再発防止策の検討等に全力で取り組んで参りました。

本日開催の当社取締役会にて、内部調査委員会及び外部調査委員会の調査結果を承認いたしましたので、その概要につき下記のとおりご報告いたします。

なお、過年度決算短信等の訂正、及び過年度の有価証券報告書等の訂正報告書につきましては、本日付別途発表の過年度各期決算短信(連結・個別)等の「訂正に関するお知らせ」をご参照ください。

記

1. 本件の判明から本日までの経緯

平成 18 年 12 月 26 日、当社の事業部門のひとつで、大学、図書館等の教育関連の設備関連事業を行う旧環境デザイン事業部（以下、「当該事業部」といいます）の事業部長及び仕入購買部署長の計 2 名（以下「主体的関与者」といいます）より、管理本部・コンプライアンス等担当取締役に対し、自己の不適切な行為（不適切な会計処理の指示・実施）についての申告がありました。

平成 18 年 8 月に書籍等を大学、図書館などの教育機関等へ販売する「学術情報ナビゲーション事業部」と組織統合し、「教育・学術事業本部」に改組された。平成 19 年 1 月期決算においては「教育・学術事業」である。

申告に拠れば、平成 14 年 3 月期から平成 19 年 1 月期まで、工事関連物件の売上の前倒し計上や原価の付替・先送りなどによって、過大な利益を不適切に計上してきたとのことであります。

当該事業部において、主体的関与者のうち 1 名は当該事業部の事業部長であり、1 名は仕入購買部署長としての立場にありましたが、前ページ注釈のとおり平成 18 年 8 月をもって当該事業部は旧学術情報ナビゲーション事業部と統合され、現在の教育・学術事業本部となりました。その後、両名が相次いで人事異動となり、本件に関わる業務処理を行う事業本部の本部組織から転出することとなったため、これ以上の不適切な会計処理の継続と隠蔽は困難と判断し、申告に至ったとのことであります。

本人からの申告後直ちに当社内部監査室を中心に社内独自調査を進め、本件概要と平成 19 年 1 月期における本件影響額（過大に計上された利益の累積額）を把握いたしました。それを受け、本年 1 月 19 日、本件の発生について開示いたしました。

当社は、1 月 19 日時点では、適時開示の観点から本件の損益への累積的影響額について平成 19 年 1 月期決算における損失として発表いたしました。が、過年度財務諸表への影響も含めた本件の全容解明に取り組むために、内部調査委員会及び外部調査委員会を組織し調査を進めてまいりました。過去 5 期分に亘り、ほぼ全ての工事物件の売上と売上原価について調査を行い、不適切な処理が確認された物件については、その正確な金額と帰属期間を確定させるとともに、関係者へのインタビュー等を通して本件の手法や発生の原因、背景について慎重な分析を行ってきたことから、1 月 19 日よりおよそ 3 ヶ月の日数を要することとなってまいりましたが、本日その全容と過年度各期の財務諸表への正確な影響額が判明いたしましたので、お知らせ申し上げる次第です。

2．本件に関わる調査の概要

（1）調査体制

本年 1 月 19 日の公表以降、更に綿密な調査が必要と判断し、当社代表取締役社長を委員長とする内部調査委員会を発足させました。調査の体制は内部調査委員会の指示の下、経理部門・事業部門スタッフ等の社内メンバーに加え、会計調査に関する外部専門家、及び法律事務所の協力を得ながら行うことといたしました。

また、内部調査委員会による調査結果の検証、再発防止策の策定、並びに経営責任の明確化等に関する助言、提言を受けるため、独立社外者のみからなる外部調査委員会を立ち上げ、内部調査結果の検証を行いました。

【参考】外部調査委員（敬称略）

野村 修也（弁護士、中央大学法科大学院教授）

中村 直人（弁護士、中村・角田・松本法律事務所パートナー）

小川 真人（公認会計士、株式会社 KPMG FAS 取締役）

（２）調査対象範囲

申告のあった当該事業部（旧環境デザイン事業部）に関しては、平成 14 年 3 月期から平成 19 年 1 月期までの売上高 1,000 万円以上の工事物件（670 件）及び当該物件に係る 1 件 30 万円以上の原価（納品書）について、全ての取引を調査対象範囲としました。

上記対象で当該事業部の対象期間における売上金額の 80%超をカバーしておりますが、調査対象外となった当該事業部の取引については、1 件ごとの金額が少額であるという理由から不適切な処理が行われる可能性が低いと判断し、サンプルチェックによって不適切な処理がないことを確認しました。

当該事業部以外の事業部に関しては、現金取引の小売業や 1 件ごとの取引が比較的小額である業態であることを考慮し、まず各事業部において平成 19 年 1 月期における売上・売上原価の計上が適切な基準に基づいていることを自主点検させ、その結果について当社監査役が応査し、その調査内容及び調査結果の適正性を確認いたしましたので、当該事業部以外の事業部については過年度の調査を行う必要はないと判断いたしました。

また当社子会社につきましては、当該事業部と取引関係のある子会社（㈱第一鋼鉄工業所）1 社については、その取引はシステム上オンラインで自動処理されており納品内容や日付などを改変できる余地がなかったこと、また、本件の対象物件に対する仕入先ではなかったことから調査対象外としています。また、その他の子会社につきましては、主として小売店舗事業などの現金による取引が主体であることなど、本件発生の要因となった事業形態とは業種業容が異なることから調査対象外といたしました。

（３）調査手続

内部調査委員会による調査においては以下の調査手続を実施しました。

- i) 内部調査以前に行われた社内独自調査により得られた情報の把握
- ii) 社内に保管された文書との突合等による取引記録の妥当性検証
- iii) 主体的関与者並びに当該事業部の部長級要職者を対象としたインタビュー

当該事業部において、事業部長であった主体的関与者が直接指示命令を行っていた組織ライン上位の要職者で、具体的には営業部所長、企画管理室長、及びデザインセンター長等のことを言う。なお、当該事業部の組織については〔別紙 2〕を参照のこと。

- iv) 内部文書で妥当性が検証できない取引記録に関する外部取引先への照会
- v) PC、サーバー等の解析
- vi) 本件発生の原因究明と改善策の検討（当該事業部員に対するアンケートを含む）

一方、外部調査委員会による調査においては以下の調査手続を実施しました。

- i) 上記調査手続・結果等に対する妥当性検証
- ii) 本件について関与の可能性がある取締役として、代表取締役社長、当該事業部の管轄取締役2名へのインタビュー
- iii) 主体的関与者へのインタビュー（内部調査委員会と共同）

3．内部調査委員会の調査結果

（1）不適切な会計処理の手法

670件を超える工事物件にかかわる膨大な量の社内帳票類の精査、関係者へのインタビュー、外部仕入先への訪問ヒアリング等により、およそ3ヶ月程度の時間を費やしましたが、調査の結果以下の内容が判明いたしました。

平成14年3月期から平成19年1月期に亘り、当該事業部にて受注した一部の工事物件において、実在する売上や仕入における原始証憑の日付・物件名等の操作・改変によって、売上・仕入（原価）を本来計上すべき時期から前倒し・先送りすることで、過大な利益を計上しておりました。

具体的には、

- i) 特定物件（複数）の原価を翌期以降の他の工事物件の原価として付け替えるなどの方法により、原価の計上を先送りする（以下、「原価付替」といいます）
- ii) 引渡し前の特定物件（複数）について、原始証憑の日付を改変するなどして売上を前倒し計上する（以下、「前倒し売上」といいます）

といった手法によるものです。 ） ）はそれぞれが単独の手法として、あるいは組み合わせて用いられていたりして、過大な利益が計上されておりました。（上記 ） ）の手法により不適切な会計処理が行われたと判定された工事物件は69件で、これは全調査対象物件670件の約10%に相当します。）

なお、当該工事物件については、回収・支払条件を逸脱した売上債権の未回収や仕入債務の未払いは確認されておらず、当社役職員による横領等の事実も確認されておりません。

(2) 過年度各期の財務諸表への影響

本年1月19日付の「業績に影響を与える事象の発生について」において、平成19年1月期中間期までの累積的影響額は約900百万円で、利益が過大に計上されている旨を報告していましたが、調査の結果、平成14年3月期から平成19年1月期中間期までの累積的影響額は810百万円と判明いたしました。これは平成14年3月期から平成19年1月期中間期までにおける訂正後営業利益(連結)合計の8%に相当する金額で、営業利益(連結)を減少させるものです。

なお、過年度決算短信等の訂正については平成14年3月期から平成19年1月期第3四半期、過年度の有価証券報告書等の訂正報告書については平成14年3月期から平成19年1月期中間期を対象としております。平成19年1月期(通期)に関しては、決算短信(連結・個別)及び有価証券報告書の公表前に調査を完了させたため、当該期決算において適正に処理されております。過年度決算の訂正に関する詳細は、本日付別途発表の過年度各期決算短信(連結・個別)等の「訂正に関するお知らせ」をご参照ください。

また、平成14年3月期から平成19年1月期中間期までの各期における損益計算書主要項目への影響額は「[別紙1] 過年度決算訂正の概要」をご参照ください。

(3) 不適切な会計処理の関与者

主体的関与者

主体的関与者については、以下の調査結果から、主体的に不適切な行為を行ったと判断いたしました。なお、ここで「関与」とは主体的に指示、命令を出して本件を行わせることもしくは自らが実施すること、及び暗黙のうちに本件の指示を行うことまでを含んだ本件不適切処理行為との関係性のことを言います。

- 主体的関与者に対するインタビューにおいて主体的関与者自らが不適切な行為を行ったと証言していること。(なお、主体的関与者に対するインタビューは、会計・法律の知識を有し、不正会計関連に経験豊富で独立した外部専門家によって客観性を保った形で行いました。)
- 当該事業部の部長級要職者に対するインタビューにおいて、主体的関与者の不適切な行為について証言を得られたこと。
- 証憑類の調査によって、主体的関与者の不適切な行為が概ね裏付けられたこと。
- 主体的関与者のPC及びサーバーに保存されていた文書等のファイル及びメールを査閲したところ、一部、主体的関与者が不適切な行為を指示する旨の形跡が検出されたこと。

その他の関与者

当該事業部員に対するアンケートや主体的関与者及び当該事業部の部長級要職者に対するインタビュー結果から、当該事業部における主体的関与者以外の者の関与について以下の事実が判明しました。

- ▶ 当該事業部の主要な部長等をメンバーとする会議にて、本件に関する何らかの情報がもたらされた可能性が高いこと。
- ▶ 相当数の営業部長及び営業所長が、実際に主体的関与者から不適切な会計処理（主として売上前倒し）の要請があれば、それを不適切だとは知りつつも実行・指示していたこと。
- ▶ 一般職員を含めた事業部として相当広い範囲の者が、伝聞を含むものの本件事実の存在に感づいていながらこれを看過していたこと。
- ▶ 主体的関与者以外に本件の原価付替に主体的に関わった者はいないこと。

上記の調査結果から、主体的関与者以外に本件に積極的関与を行った者は確認されませんでした。当該事業部員の多くが本件に係る情報を何らかのかたちで得ていたものの、それを看過していたこと、また一部の者は主体的関与者の指示や強い要請により、不適切な会計処理に協力をしていたことが判明いたしました。

一方、これら本件に関して積極的ではないものの何らかの関与をしたと判断できる、その他関与者について、今回の調査からその関与を個別に具体的物件等と結びつけて結論付けることは非常に困難でありました。しかしながら当社としましては、積極的な関与は認められなかったとは言え、これらの者の行った行為の重要性に鑑み、そのうち当該事業部における組織及び職務分掌上重要な位置にある者 14 名を、本件処罰の対象とすることといたしました。

なお、当該事業部は、前述注釈の通り平成 18 年 8 月をもって教育・学術事業本部に改組されておりますが、不適切な会計処理の存在が確認された平成 18 年 7 月以前における当該事業部の組織は、「[別紙 2] 全社及び旧環境デザイン事業部組織図」の通りであります。

当該事業部以外の部門における関与

当該事業部以外の部門における関与については、全てのインタビュー等からその事実は確認されず、また本件の不適切処理がその他部門の者の関与を必要とするものではなかったことから、当該事業部以外の部門の者で本件に関与した者はなかったものと判断いたしました。

取締役の関与

取締役については、以下の 3 点の調査結果から、その関与はなかったものと判断いたしました。

- ▶ 主体的関与者に対するインタビューから、代表取締役社長には本件事実を知らせていないという証言が得られたこと、また、他の取締役の関与を示す証言も、関与を推定させるよ

うな内容もインタビューからは得られなかったこと。

- ▶ 主体的関与者の PC 及びサーバーに保存されていた文書等のファイル及びメールを査閲したところ、主体的関与者と取締役との間で本件に関わる情報のやりとり（取締役からの指示や、主体的関与者からの申告及びそれらを示唆する内容のもの）の形跡が検出されなかったこと。
- ▶ 本件について関与の可能性が高いと考えられる 3 名の取締役（代表取締役社長及び当該事業部の管轄取締役 2 名）へのインタビューからは、3 名いずれの取締役についても本件への関与を示す事実は確認されなかったこと。（なお、この取締役インタビューは調査内容に対する客観性確保のため外部調査委員会によって行われました。）

しかしながら、本件は当社のコーポレートガバナンス及び経営全般に対して極めて重大な影響を与えたことから、取締役及び監査役の本件に対する経営管理責任、及び社会的、道義的責任を問う必要があると判断しました（「6. 主体的関与者の処分と経営責任の明確化（2）経営責任」参照）。

（4）調査結果で示された原因

組織及び人事制度における原因

アンケートやインタビューなど今回の調査全般から明らかになった原因として、当社の組織及び人事制度上の問題があります。当該事業部においては、ひとつひとつの物件の営業活動の開始から引き渡しにいたるまでの期間が、1 年を超えて比較的長期間に亘る物件が多いことから、一定期間ごとの人事異動が行われずに人事が固定化してしまう傾向がありました。長期に亘って当該事業部の体制を変更させるような大きな人事異動もないまま組織を硬直化させ、結果として人事権を含めた権限を主体的関与者に集中させてしまう体制を招来させてしまったことが、本件を発生させ、かつ 5 年以上の長期に亘って発見できなかった原因のひとつであったと考えます。

内部統制に関わる原因

今回の調査において、その証憑類に関する調査の過程及び各インタビュー結果から明らかになった原因のひとつに当社の全社内統制上の問題が上げられます。当社では平成 14 年に「コンプライアンス行動指針」を制定し同じく同年に社内規程類を全面的に整備いたしました。それらの内容については一定の網羅性があり、内部統制構築のための基盤としては機能しておりましたが、今回の調査の中で、統制を確実に浸透、推進させていくという視点からは一部不十分な点も認められました。結果的に、当社の内部統制システムは、基盤の部分では一定の整備は行われていたものの、全社の隅々にまで至る浸透のための活動や、ある種の強制力を伴った徹底の推進といった点で、必ずしも十分な運用が行われていなかったことが本件の発生及び継続を防止できなかった原因のひとつであったと言えます。

また、内部監査制度については同室が設置されたのは平成 14 年 8 月であります、当初か

ら要員等十分なリソースが配されていたとは言えない状態であったため、本件発覚が遅れた原因のひとつになったと考えられます。なお、当該事業部に関する直近の内部監査は、平成16年にデザインセンター及び各営業部の計4拠点に対して行われておりました。

また、証憑類の操作、改変を精査する過程や主体的関与者へのインタビュー結果から、当該事業部における業務の統制上の問題が本件発生の原因のひとつであることが明らかになりました。具体的には売上計上時に具備すべき証憑類や仕入検品・受入手続の基準に明確性を欠く点がありました。これらの点などに不備があったことが原因で、主体的関与者が複数の不正な手続きを組合せ、複雑な処理を完成させるに至る過程において、現行の規程やマニュアルが両名に対し、心理的な側面も含めて十分な抑制機能を発揮できていなかったと判断いたしております。

一方システム上の問題からは、当該事業部で使用している業務システムのシステム連繫上の不備も、本件発生の原因のひとつであることが明らかになりました。当該事業部の部門業務システムは仕入情報と売上情報の連動性が欠如しており、また部門業務システムと会計システムも十分な情報連係がシステム上確保されておらず、そこに人為的な処理が介在する余地がありました。

予算及び業績管理に関わる原因

今回の内部調査において行った、主体的関与者及びその他の当該事業部の部長級要職者へのインタビュー結果から、当社における予算及び業績評価の管理上の問題が本件発生の要因のひとつとして推定される証言が複数得られました。当該事業部の業態が当社の他の事業部等と異なったものであったにもかかわらず、当該事業に対しても本来は業態に適さない前年対比でのストレッチ型の予算が設定されていたことにも問題があったと認識しております。

(5) 改善策

組織及び人事制度に関する改善策

注釈にて前述しております通り、当該事業部は既に平成18年8月より旧学術情報ナビゲーション事業部と統合され教育・学術事業本部として組織再編されておりますが、事業本部内はもとより他部門との人事交流を活発化させていく必要があるとともに、社外からの人材登用についてもより積極的に進める必要があるものと判断いたしております。

全社内統制に関わる改善策

全社の規程類については、その整合性や統制上の問題点を再度検証し、あわせて「コンプライアンス行動指針」の内容と運用のあり方を見直し、内部統制を確実に浸透、推進させていく活動を促進させる必要があると考えております。また内部監査室については、まずは人材を含めた十分なリソースを充てることが不可欠であると判断しております。

あわせて、当該事業部のマニュアル及び業務フローについて、全面的に見直しを進めるこ

とが必要であると認識しておりますが、この見直しについては社内のこれまでの慣習にとらわれず厳しく行う必要があることから、リスクマネジメントに関する社外専門家の意見も取り入れつつ行うべきであると考えております。

また、当該事業部の業務システムに関しては、システム上の一貫性の観点からこれを見直し、システムの入替も含めて検討する必要があると判断いたしました。

予算及び業績管理に関わる改善策

今後の予算管理及び業績管理のありかたについては、当該事業部の実態に即して案件の積み上げをベースに行い、その内容について十分に検証を行った上で予算設定を行い、その業績を管理していく必要があると判断いたしました。

4．外部調査委員会の調査結果

外部調査委員会は、内部調査委員会の調査結果全般について検証するとともに、主体的関与者及び取締役に対するインタビューも行っております。外部調査委員会の調査結果は以下の通りであります。

(1) 内部調査委員会の行った調査手続き・結果等に対する妥当性について

外部調査委員会は、内部調査委員会から調査の対象、調査方法、調査の深度をヒアリングし、その調査が計画通り適切に実施されたかどうかを確認した。その結果、本件不適切な会計処理への関与状況の判断結果を含め、内部調査委員会による調査の結果は、相当であると認められた。

(2) 取締役の関与について

外部調査委員会は、代表取締役社長及び管轄取締役へのインタビューを自ら実施するとともに、その結果と内部調査委員会の調査結果を照合することによって、本件に対する取締役の関与はないと判断した。

(3) 主体的関与者及びその他の関与者の認定について

内部調査委員会が本人及び当該事業部の部長級要職者へのインタビュー結果、及び証憑類・本人のPCデータの確認結果に基づき、本件不適切な会計処理は主体的関与者が主体的に関与したと認定したことについて、外部調査委員会としては、本人が認めている事実と客観的データを突合させた結果、そこに矛盾は発見されなかったため、この点に関する内部調査委員会の判断については相当であると認めた。

また、内部調査委員会が、本件不適切な会計処理の主体的関与者以外の関与者について、

当該事業部員に対するアンケート結果、当該事業部の部長級要職者へのインタビュー結果、及び本件不適切な会計処理が行われた期間の当該事業部組織・職制に基づき、その他の関与者を特定したことについて、外部調査委員会は、内部調査委員会の調査内容を精査した結果、この判断結果について相当であると認めた。

(4) 当社の対応について

外部調査委員会は、本件調査結果に基づく当社の対応について次の通り判断いたしました。

・ 関与者の処分について

本件不適切な会計処理への関与状況、関与当時の職制に鑑みて、当社が決定した主体的関与者及びその他関与者に対する処分は相当なものであると認める。

・ 経営責任について

取締役の関与の事実はないと判断されたものの、取締役及び監査役の本件不適切な会計処理に対する経営管理責任、及び社会的、道義的責任に鑑みて、当社取締役及び監査役が決定した報酬の一部自主返上は相当なものであると認める。

・ 今後の対応策について

内部調査委員会が提起している当該事業部に対する再発防止策、及び全社的な抜本的改善策は相当なものであると認める。

5. 調査結果を踏まえた当社の対応

(1) 原因認識

「3. 内部調査委員会の調査結果(4) 調査結果で示された原因」で示しました当社の内部統制上の問題点はもとより、このような不適切な処理を発生させ、かつ長期間に亘ってこれを発見できなかった原因については、当社の企業風土にも問題があったと認識しております。

当社には真面目で穏やかな企業風土がある一方で、不適切な会計処理が重大なコンプライアンス違反だという点で、認識に欠けているところがありました。特に、当該事業部では過去にも社内調査で本件と同様の事象が発見されていたにも拘らず、会計処理に対する証憑要件の具備等、形式的な対応を取ったことにより問題解決を図ったと理解しておりました。本来は、関与者の厳正な処分や役職員の価値観・倫理感まで踏み込んで意識改革や教育を進めるべきでしたが、それを怠ったことが本件の発生する余地を生んでしまいました。

また、本件の発生した当時の当社の財務状況が厳しいものであったことから、短期志向で利益優先の企業経営・事業部経営とならざるを得ず、不適切な会計処理を誘発しました。当該事業部においては利益至上主義であったとも言えます。本来は、本件のような事態を招かないようコンプライアンス教育を徹底すると共に必要な経営資源を割いて牽制すべきですが、それらに対する

重要性認識が不足しておりました。

これらの対応が、古くからの当社の企業風土と相俟って本件発生の背景となってしまっていたものと認識しております。

(2) 改善策

「3. 内部調査委員会の調査結果(5) 改善策」で示しました本件発生の原因に対する改善策及び、本件発生の背景となった企業風土の改革につきまして、当社としましては「7. 今後の対応」に記します改善策及び対応を確実に実行し、一日も早く市場関係者をはじめとするステークホルダーの皆様の信頼回復に努めて参る所存です。

6. 主体的関与者の処分と経営責任の明確化

(1) 主体的関与者・その他関与者の処分

本件に対して主体的に関与した2名およびその他関与者のうち前述の職務分掌上重要な位置にある者14名については、当社のコンプライアンスルールに反し、かつ会社に対し経済的損失を与えたことから、当社の懲罰委員会及び取締役会にて厳正な処分を決定いたしました。

(2) 経営責任

本件に対する経営管理責任、及び社会的、道義的責任については、外部調査委員会の判断を仰いだ上で、取締役会及び監査役会において、報酬の一部自主返上を、全取締役及び監査役が同意し次のとおり決定いたしました。

代表取締役社長	役員報酬の30%	3ヶ月分
専務取締役・常務取締役	役員報酬の20%	同上
取締役	役員報酬の10%	同上
監査役	役員報酬の10%	同上

7. 今後の対応

当社は今回の「不適切な会計処理」を引き起こした事実、その背景と原因を真摯に受け止め素直に反省をすると共に、ご心配をおかけしましたステークホルダーの皆様の信頼回復に向けて、当該事態に関わる不正防止の改善策の実施に留まることなく、経営者及び従業員の一人ひとりが、コンプライアンス遵守はもとより、当社の創業の精神に基づいた価値観と倫理観を共有し、行動の変革を図ってまいります。

(1) 経営陣としての問題認識

本件の根本的な問題は、当該事業部事業部長の不適切な指示に対し、多くの部下がそれに従い、それが原因で本件発生が防止出来なかった、また発見の遅れにつながったことであると認識しております。

創業以来 138 年を数える当社におきましても、とくに近年は内部統制の整備確立を試みてきたにもかかわらず、一部に古い体質を残してしまい、結果的にある種の「事なかれ主義」を組織に潜在させたままであったことが、前述いたしました根本的な問題の要因となったことは、本件調査の結果から否めるものではありません。

この点については、業務処理等に関わるルールや仕組み作りの前に、「不適切な処理や不正は絶対に許さない」という強い意思を経営陣として明確に示し、率先して行動することで全社へ遵法の精神を浸透させる、そういった「施策を行う以前の前提となるべき部分での経営努力」が不足していたことが原因であると認識し、深く反省いたしております。

この原因認識については、現在の経営陣の全てがそのことを強く自覚することはもとより、将来の経営陣においてもこれを引き継ぎ、経営の強い意思と行動を第一義とし、以下に述べる施策をもって、継続的に企業風土の改革と内部統制の充実を推進し再発の防止に努めて参る所存です。

(2) 風土・意識改革

経営理念体系の再構築

今回の事件を契機に、誠実な経営の基盤として、役職員一人ひとりの行動変革を目的に、当社の創業の精神に基づく価値観と倫理観を盛り込む新たな経営理念を再構築します。併せて経営理念を日常業務活動のガイドラインとすべき行動規範に落とし込み、役職員への浸透と共有化を行います。

経営理念・倫理観優先の経営

利益優先の経営の背景となっていた財務状況は、現在では非常に安定的です。今後この安定的財務状況の維持に努めつつも、経営陣のリーダーシップによって、経営理念・倫理観の優先を徹底しコンプライアンス重視の経営を実践します。

役職員のコンプライアンス意識の醸成

懲戒規定を見直し、懲戒事項を具体化して不適切な行為の抑制を図ります。

また、全役職員を対象として、上場企業としての社会的責任や会計他法令等に関する研修会を実施します。また、後述の不正リスクマネジメントプログラムにより、役職員に対する教育を継続してまいります。

(3) ガバナンス改革

社外人材の積極登用

当社は過去数年、中途採用に加え、取締役・監査役の社外人材登用を積極化しておりますが、これらの活動を継続し、風土・意識改革の一助といたします。

事業部交流の活発化

前述注釈のとおり旧環境デザイン事業部は、平成 18 年 8 月をもって旧学術情報ナビゲーション事業部と統合し、教育・学術事業本部として再編されました。同事業本部においては、3 つの地域事業部を設置し、その事業部配下の各地域支店をマネジメント単位としております。当該マネジメント単位においては、組織統合前の出身事業部に拘わらず、最適な人材配置を図っております。今後とも、同事業本部における組織融合を推進します。

また、全社的観点から、事業部間の人事交流を活発化するとともに、事業部間での共同事業展開も積極化してまいります。

管理体制の強化

事業部主体での業績管理は継続するものの、その内容検証に経営資源を割き、事業部経営の透明性を確保してまいります。

(4) 制度・業務改革

業績管理制度の見直し

各事業の経営環境とビジネスモデルに即した業績管理を推進してまいります。具体的には、各事業戦略に基づいてアクションプランを展開し、そのアクションプランの進捗と計数効果の検証を中心とした PDCA サイクルを徹底いたします。

仕入購買機能の分離と業務システムの再構築

当該事業部の持つ仕入購買業務を事業部外へ移管することで、仕入購買業務の牽制機能を保持できる組織体制といたします。また、業務システムの再構築を行い、人為的な処理の介在を排除し、不正発生の機会の極小化を図るため、システム上の一貫性の確保と共に、内部牽制ルールを組み込んでまいります。

不正リスクマネジメント体制の構築とプログラムの実施

今般発生した不適切な会計処理に係る原因調査、分析を受け、コンプライアンス意識の全

社浸透、不正の防止、早期発見に資する内部統制システムの確立、及び対処方法のルール化を図るために、組織横断的な社内チームを結成しました。また、外部専門家の協力を得ながら短期的、中期的な視点から体制とプログラムを構築し、実行いたします。

このプログラムの中で、

イ．不正対応方針の作成

ロ．社内規程の見直し

ハ．各種マニュアル等の見直し

ニ．内部通報制度の浸透

ホ．不正・不祥事リスク対応組織の設置

ヘ．定期的なリスク評価の実施

ト．役職員に対する継続的教育

等を行ってまいります。また、このプログラムの一環として

チ．内部監査機能の強化（内部監査室の人員増強）

リ．人事異動の頻度についての制度的強制力を持たせるための人事関連の規則や規程の見直し

等も図ってまいります。

今般、当社におきましてこのような不適切会計処理を発生させ、市場関係者をはじめとするステークホルダーの皆様方にご心配とご迷惑をおかけしましたことをあらためてお詫び申し上げますとともに、今後当社が進めて参ります改革、改善策に対し、皆様方のご指導とご理解を賜りますよう何卒お願い申し上げます。

上記についてのお問い合わせは、以下までお願いいたします。

【お問い合わせ先】

丸善株式会社 コーポレート・ガバナンス室 田中 坂本

TEL 03-3272-7032

以上

〔別紙1〕過年度決算訂正の概要

連結

(百万円)

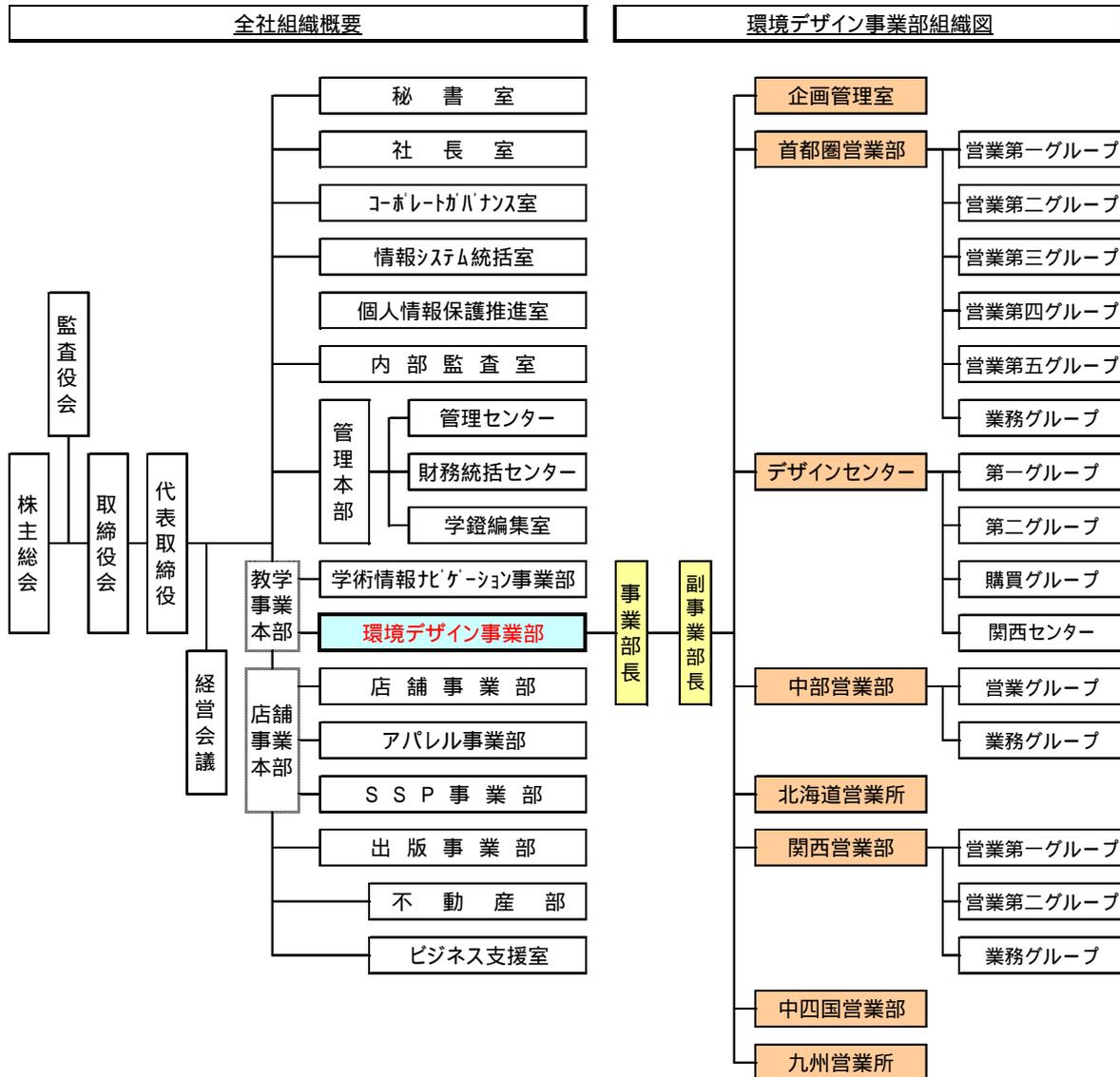
連結				
		訂正前(B)	訂正後(A)	影響額(A)-(B)
平成	売上高	127,640	127,114	526
14年	営業利益	836	760	76
3月期	経常利益	633	556	76
(期末)	当期純利益	7,155	7,232	76
平成	売上高	123,585	123,285	300
15年	営業利益	2,981	2,537	443
3月期	経常利益	2,542	2,099	443
(期末)	当期純利益	435	7	443
平成	売上高	116,776	116,543	232
16年	営業利益	3,339	3,185	153
3月期	経常利益	2,400	2,246	153
(期末)	当期純利益	1,287	1,440	152
平成	売上高	110,096	110,644	547
17年	営業利益	2,520	2,355	164
3月期	経常利益	1,595	1,430	164
(期末)	当期純利益	2,477	2,642	164
平成	売上高	83,411	82,569	841
18年	営業利益	454	285	168
1月期	経常利益	360	529	168
(期末)	当期純利益	6,624	6,789	164
平成	売上高	52,660	52,811	150
19年	営業利益	636	832	196
1月期	経常利益	661	857	196
(中間期)	当期純利益	776	971	194

単体

(百万円)

単体				
		訂正前(B)	訂正後(A)	影響額(A)-(B)
平成	売上高	115,877	115,351	526
14年	営業利益	514	437	76
3月期	経常利益	814	737	76
(期末)	当期純利益	6,986	7,063	76
平成	売上高	114,273	113,973	300
15年	営業利益	2,060	1,615	444
3月期	経常利益	2,050	1,605	444
(期末)	当期純利益	2,611	3,054	443
平成	売上高	107,707	107,475	232
16年	営業利益	3,021	2,867	153
3月期	経常利益	2,633	2,479	153
(期末)	当期純利益	3,960	4,112	152
平成	売上高	99,234	99,782	547
17年	営業利益	2,160	1,995	164
3月期	経常利益	1,737	1,572	164
(期末)	当期純利益	3,575	3,740	164
平成	売上高	79,074	78,233	841
18年	営業利益	329	164	164
1月期	経常利益	25	138	164
(期末)	当期純利益	14,510	14,675	164
平成	売上高	51,866	52,017	150
19年	営業利益	590	786	196
1月期	経常利益	621	817	196
(中間期)	当期純利益	582	776	194

〔別紙 2〕 全社及び旧環境デザイン事業部組織図（平成 18 年 7 月末現在）



組織図及び人員数は平成 18 年 7 月末現在のもの

平成 18 年 8 月より環境デザイン事業部は学術情報化プロジェクト事業部と組織統合された。

「教学事業本部」：教育・学術事業本部

「SSP 事業部」：ショッピングシステムプロデュース事業部