



平成 26 年 6 月 11 日

各 位

会社名：株式会社雪国まいたけ
（コード番号 1378 東証第 2 部）
代表者名：代表取締役社長 星名 光男
問合せ先：取締役管理本部長 吉川 博志
（TEL. 025 - 778 - 0111）

東京証券取引所への「改善状況報告書」の提出に関するお知らせ

当社は、平成 25 年 11 月 28 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」を本日別添のとおり提出いたしましたのでお知らせ致します。

別添書類：改善状況報告書

以 上

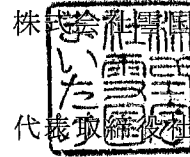
改善状況報告書

平成26年6月11日

株式会社東京証券取引所

代表取締役社長 清田 瞭 殿

株式会社星名光興 代表取締役社長 星名光興



平成25年11月28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。

目次

I. 改善報告書の提出経緯	2
1. 過年度決算訂正の内容及び対象	2
2. 過年度決算短信等を訂正するに至った経緯・原因	2
(1) 発覚した経緯	2
(2) 社内調査委員会の構成	3
(3) 調査期間	3
(4) 調査事項	3
(5) 本件調査の方法等	4
(6) 修正事項の概要	4
3. 不適正開示の発生原因の分析	9
(1) 資産購入プロセスの問題点	9
(2) 土地取得に係る会計処理の問題点	9
(3) 減損処理プロセスの問題点	10
(4) 広告宣伝費等に関する業務プロセスの問題点	11
(5) コンプライアンスの問題点	11
(6) 取締役の業務執行の問題点	12
(7) 職務権限規程等の不備	12
(8) 執行役員制度のあり方	12
(9) 監査役会の問題点	12

(10) 内部監査の問題点	13
(11) 内部通報制度の問題点	13
II. 改善措置並びにその実施状況及び運用状況等	13
1. 改善報告書記載の改善措置並びにその実施状況及び運用状況	13
(1) 業務プロセスの改善（不適正開示の発生原因の分析（1）、（2）、（4）） ..	13
(2) 遊休資産判定プロセスの改善（不適正開示の発生原因の分析（3））	21
(3) コンプライアンス経営の推進（不適正開示の発生原因の分析（5））	24
(4) 各種規程の見直し（不適正開示の発生原因の分析（7））	29
(5) 取締役会及び監査役会の更なる活性化（不適正開示の発生原因の分析（6）、（9））	31
(6) 内部監査機能の強化（不適正開示の発生原因の分析（10））	33
(7) 執行役員制度の見直し（不適正開示の発生原因の分析（8））	34
(8) 内部通報制度の周知徹底（不適正開示の発生原因の分析（11））	35
III. 不適正な情報開示等が投資家及び証券市場に与えた影響についての認識	36
(別紙) 再発防止への取組みスケジュール	37

I. 改善報告書の提出経緯

1. 過年度決算訂正の内容及び対象

当社は、平成25年11月5日付「社内調査委員会の調査報告書の受領及び当社の対応について」において開示いたしました社内調査委員会の調査結果に基づき、「第26期事業年度・四半期会計期間（平成20年4月1日から平成21年3月31日ただし、第1四半期会計期間を除く）から第31期事業年度・第1四半期会計期間（平成25年4月1日から平成25年6月30日）の過年度決算の訂正を行いました。決算訂正を行うにあたり、訂正に至る根拠と訂正数字の確認をし、各決算期において訂正を行いました。なお、平成21年3月期以前の事象による影響は、平成21年3月期の期首の利益剰余金に反映いたしました。

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、平成25年6月上旬に、当時の当社取締役（平成25年6月27日に開催された定時株主総会の終結の時をもって退任）から当社の監査役に対して、

当社の会計処理に関する疑義を指摘する文書（以下「告発文」という）が送付されたことを契機として、告発文に記載された事項に限定して、当社の過去の会計処理についての社内調査を開始いたしました。

その後、平成 25 年 8 月 27 日、告発文に記載された事項に関して、証券取引等監視委員会による立入調査を受けるとともに、金融商品取引法第 26 条に基づく報告を求められました。

当社は、社内調査の結果及び証券取引等監視委員会の指摘を踏まえ、過去に不適切な会計処理が行われていた疑義が生じたことから、不適切な会計処理の実態、原因分析及び責任の所在を明確にするるとともに再発防止策の立案等が必要であると判断し、平成 25 年 10 月 18 日、当時の当社取締役星名光男（平成 25 年 6 月 27 日に開催された定時株主総会で取締役に選任されており、過去の決算に関与していない。現在は当社代表取締役社長）を委員長とする社内調査委員会（以下「本調査委員会」という）を設置し、公正な調査を進めることといたしました。

（2）社内調査委員会の構成

本調査委員会の構成は、以下のとおりであります。

委員長：星名 光男（当社取締役）

委員：川村 博（当社社外監査役）

委員：竹中 徹（竹中徹公認会計士事務所 公認会計士）

委員：渋谷 卓司（西村あさひ法律事務所 弁護士）

なお、調査委員のうち、公認会計士竹中徹、弁護士渋谷卓司はいずれも当社と業務上の契約関係などの利害関係を有しておりません。

（3）調査期間

本調査委員会は、平成 25 年 10 月 18 日から平成 25 年 11 月 4 日まで本件調査を行いました。（以下「本件調査」という）

（4）調査事項

本調査委員会は、証券取引等監視委員会からの指摘等を踏まえて次の事項に限定して本件調査を実施いたしました。（以下「調査事項」という）

- ① 滋賀県近江八幡市（以下「近江八幡市」という）における工場進出のための土地取得関連支出の内容
- ② 減損会計基準導入時の不動産の減損処理の要否
- ③ 平成 23 年 9 月 10 日付で締結された広告宣伝業務委託契約に係る会計処理

(5) 本件調査の方法等

① 関係者に対するヒアリング

近江八幡市の土地取得関連取引に関しては、当時の土地関連取引の後処理に関わったとされる社内関係者のうち、前社長、当該契約の担当者、当時の経理部長、当社が土地の取得斡旋を依頼した外部関係者にも事実関係の把握のための聴取を行いました。なお、当時の一部の社内関係者については、退職しているとの理由により、聴取を行うことができませんでした。

減損処理の要否に関しては、社内関係者のうち、当時の経理担当者に不動産の利用状況・利用計画などの現状確認のため聴取を行いました。なお、当時の社内関係者のうち退職者については、聴取を行うことができませんでした。

広告宣伝委託契約に関しては、契約締結に関与した担当者の上司、当該契約の取締役会決議に参加した役員及び社内関係者から契約締結の経緯について聴取を行いました。なお、当該契約を締結した担当者については、既に退職しているとの理由により、聴取を行うことができませんでした。

② 内部資料の収集及び精査・分析

調査事項に関連する契約書、出納記録、会計元帳、打ち合わせメモ、取締役会議事録、経営会議議事録、その他関係資料の提供を受けて、精査・検討を行いました。

(6) 修正事項の概要

以下に上記の検討結果に基づき、決算訂正の詳細と訂正に至った経緯・原因について記載いたします。

なお、動機については、当時の関係者が多数退職していること、ヒアリングを行った社長以下、当時の関係者からも明確な回答を得られなかったことにより、特定することができませんでした。

① 土地取得価額について

当社は、平成7年頃から、生産及び物流拠点を関西地区に設置する計画を有していましたが、平成7年4月頃に近江八幡市東町の候補地を紹介され、開発業者が所有する会社の1社と関西地区における70,000坪の工場用地(1坪あたり30,000円以下)の取得に関するコンサルテーションを対価60百万円で依頼する旨のコンサルティング契約を締結いたしました。

しかし、開発業者と近江八幡市の協議により、土地規制の問題から近江八幡市東町では当社が予定している開発が困難であることが判明したことから、別途候補地を近江八幡市から紹介され、前社長による現地視察等を経て、開発を進めることとなりました。開発業者の会社が地権者から土地を取得し、埋立整地後、工場建設・稼働に必要な行政許認可を得た後、当社に総額2,030百万円（坪あたり29,000円）で当社に転売する予定でありました。開発業者の会社に平成7年10月から平成9年6月までの間に手付金、中間金、仲介手数料及び開発申請諸費用等716百万円を支払い、全額を建設仮勘定に計上しておりました。しかし、近江八幡市から紹介された津田地区については、総合保養地域整備法の関係上、リゾートとしての開発を行う必要があったことから、農業公園を中心とした施設とすることでリゾートとしての体裁を整えました。

平成9年6月頃から、当社も近江八幡市及び滋賀県との協議に参加するようになったところ、かかる計画の実現性等について厳しい指摘を受けたため、当社は、近江八幡市への進出計画を中止いたしました。既支出額について費用として処理することなく、建設仮勘定に計上したままであります。

当社は、開発業者に対し近江八幡市への進出費用の返還を求めましたが、開発業者から、他の候補地を探し、その収益の中で返還することの提案がなされたため、結果として当社は716百万円の費用処理を行いませんでした。

その後、当社は、同じ開発業者から竜王町の土地を代替候補地として紹介され、平成12年12月から具体的な土地の取得に向け準備を進め、当社、竜王町及び竜王町大字山面区との間で、大字山面区が調整してとりまとめた土地を当社が取得する旨の工場進出に係る基本協定を平成13年2月に締結いたしました。

平成13年4月の経営会議（常勤取締役で構成し、経営に関する重要事項を協議することを目的とする会議体）で「滋賀工場の土地売買契約の締結」について審議を行いました。当社は、竜王町の土地を1,006百万円で直接購入する事が可能であったにもかかわらず、建設仮勘定に計上していた近江八幡市の用地取得にかかった費用716百万円を竜王町の土地取得価額に上乗せした1,722百万円で、開発業者の会社を経由し、取得しました。これは、先行投資を回収できない恐れがあったため、近江八幡市の用地取得にかかった716百万円の費用処理を避ける目的で決議されたことが、当時の資料から推認されます。

上記のことを踏まえ、滋賀工場の土地取得価額に関して訂正が必要と判断し、過年度分の決算書類まで遡及して訂正することといたしました。

② 一部事業用資産の減損処理の必要性

当社は、日高配送センター及び日高工場、西新宿 YM ビルについて、減損会計基準導入当時の減損の認識に証券取引等監視委員会から疑義ある旨の指摘があったことから、当時の利用状況や利用計画を検証し減損の必要性について再検討を行い、訂正が必要と判断したため、過年度分の決算書類まで遡及して訂正することといたしました。

a. 日高配送センター及び日高工場の減損処理について

日高配送センター（土地 277.74 m²、建物 74.37 m²）は、配送トラックの配送拠点として使用することを目的に昭和 62 年 7 月に取得し、配送トラックの配送拠点、ドライバーの休憩施設として使用を開始いたしました。その後、大口ユーザーに対する直接納入方式が中間倉庫納入方式に切り替わったことにより、平成 14 年 10 月に配送センターを閉鎖し、現在に至っております。

日高工場は、まいたけ生産工場の建設を予定しており、前社長個人が平成元年から 2 年にかけて農地を購入し、その後、開発許可を得てまいたけ工場の建設を行い、平成 6 年から当該物件を前社長から賃借し、まいたけの生産を開始いたしました。その後、当社は、関連当事者取引の解消のために平成 11 年 3 月に当該物件（土地 6,346.99 m²、建物 259,81 m²）を前社長から購入いたしました。

しかし、日高工場の生産能力が限られていることもあり、日高配送センターを含めた物件の有効活用を検討するために、平成 12 年 9 月に工場を閉鎖し、現在に至っております。

当時の減損判定のフローは、経理部が減損対象の判定を行った後、稟議書で社長の承認を得て会計処理をしておりました。平成 18 年 3 月期から平成 21 年 3 月期までは、旧日高配送センターと旧日高工場は、配送センターとして使用の見込みがありましたので、全社共用資産としてグルーピングし、共用資産の時価評価額が著しく下落していなかったとして減損の兆候は認識しておりませんでした。また、平成 22 年 3 月期から平成 25 年 3 月期まで、これらの資産は、配送センター及びカット野菜工場として使用の見込みがありましたので、東地区共用資産としてグルーピングし、減損の兆候はあったものの、同グループ全体の割引前将来キャッシュ・フローが帳簿価額を上回っていたため、減損処理は行っていませんでした。

日高工場及び日高配送センターの閉鎖からすでに 10 年が経過しており、

当時は、工場閉鎖後継続して工場閉鎖後の当該資産の有効活用を検討しておりました。しかし、工場の増設あるいは物流センターとして活用する場合においても、市道への進入路（幅 6m 以上）の確保が必要であることを認識していましたが、進入路の工事完了は平成 23 年 4 月であったため、それまで、当該土地全体の有効活用は可能な状況となっていませんでした。

進入路の工事完了後の平成 24 年 11 月の取締役会において旧日高工場はカット野菜工場の建設、旧日高配送センターはカット野菜工場稼働後のカット野菜の配送センターとして活用する方針が決議されておりましたが、カット野菜工場の建設に当たり、地下水の取水設備の整備、浄化槽設備、排水工事など、多くの課題をクリアする必要があり、少なくとも、現在そうした課題が解消されカット野菜工場として建設されることが見込まれる状況ではないと認識いたしました。

上記資産の減損に関しては、経営会議、取締役会で将来の計画について十分に議論されないまま、経理担当者が会計年度ごとに監査法人へ具体性に欠ける将来見込みを説明することで減損回避を行っておりました。

上記のことを踏まえ平成 18 年 3 月期の減損会計導入時点に遡って当該資産は単独のグループ資産として減損を測定し、時価を上回る帳簿価額の減損処理が必要であると判断し、過年度分まで遡って訂正をすることといたしました。

b. 西新宿 YM ビルの減損処理について

西新宿 YM ビルは（土地 51.14 m²、建物 4 階建 207.01 m²）、昭和 62 年に購入し東京営業所を開設しましたが、平成 12 年 9 月に東京営業所を中央区築地へ移転し、その後、西新宿 YM ビルの改修工事を行い平成 15 年 5 月に月額 350 千円で賃貸を行っておりました。

平成 17 年 12 月に賃貸期間の中途であるにもかかわらず、テナントとの間で合意解約し、平成 18 年 2 月から営業コンサルティング並びに企業情報収集などの役割を委託していた当社顧問が事務所として使用し、同年 12 月から全社営業の西東京地区における営業活動拠点として使用を開始いたしました。

当時、西新宿 YM ビルは時価の下落により減損の兆候が認められましたが、平成 18 年 3 月期から平成 21 年 3 月期までは、東京営業所の分室として、また、営業員の配置も見込んでいたため、東京営業所共用資産としてグルーピングを行い、東京営業所グループの割引前将来キャッシュ・フローが帳簿価額を上回っていたため減損処理は行っておりませんでした。

平成 22 年 3 月期から平成 25 年 3 月期までは、全国的に営業活動を行う部署が主に使用することを受けて、営業グループ共用資産としてグルーピングし、引き続き減損の兆候が認められましたが営業グループの割引前将来キャッシュ・フローが帳簿価額を上回っていたため、減損処理は行っていませんでした。

平成 15 年 5 月から西新宿 YM ビルを月額 350 千円で賃貸しておりましたが、平成 17 年 12 月に当社の都合によって賃貸期間の中途であるにもかかわらず、テナントと合意解約し、保証金の全額を返還するとともに、即時解約による 6 ヶ月分に相当する家賃とテナントの移転先の賃料との差額 3 ヶ月分を移転費用として負担いたしました。

西新宿 YM ビルの現状の利用状況を見る限り、現在は、営業活動の拠点として使用していると認められます。しかし、平成 17 年にテナント契約の即時解除をしたにも関わらず、営業拠点として使用を開始したのは 1 年後であり、その後、わずか半年程度で無人化状態となっていることなど減損会計導入時の使用状況を総合的に勘案した場合、減損処理を回避するために一時的な利用環境を作り出したのではないかと社内調査委員会から指摘を受けました。

上述より、当該資産は単独のグループ資産として減損を測定し、時価を上回る帳簿価額の減損処理が必要であると判断し、平成 18 年 3 月期まで遡及して訂正をすることといたしました。

③ 広告宣伝業務委託契約に係る会計処理の経緯・原因

当社は、平成 23 年 10 月に広告代理店との間で、平成 23 年 9 月から平成 26 年 3 月までを契約期間として、総額 733 百万円で販売促進及び広告宣伝を委託する旨の販売促進及び広告宣伝業務契約（以下「本契約」という）を締結いたしました。当社に保管されている契約書（写し）では、具体的な業務の内訳と対価の対応関係は記載されておらず、支払条件は平成 23 年 10 月末を第 1 回（月額 24 百万円、別途営業管理費 457 千円）とした 30 回の分割支払となっており、その契約内容に基づいて平成 24 年 3 月期から平成 26 年 3 月期の期間にわたり分割して広告宣伝費として費用計上しておりました。

本契約は、契約書の原本を当社が保管し、原本の写しを広告代理店が保管することとなっておりましたが、当社に保管されているはずの原本の所在が不明であり、写しだけが保管されている状態となっておりました。

当時の営業担当者が既に退職していたため聴取を行うことはできませんでしたが、広告代理店と当時の営業担当者のメール記録から契約書には、作業

内訳及び支払計画を添付することが予定されていたこと、支払計画に記載の営業管理費は、30回の分割払いに伴う延払金利であったことが判明いたしました。

添付ファイルには、本契約に基づく役務提供（テレビCMの制作・実施、新聞雑誌等への広告掲載、各種イベントの実施など）が明記されており、平成24年3月末までにほとんどが終了していることが確認されました。

今回の広告宣伝費に関しては、前社長がリーダーとして先頭指揮して進めたプロジェクトでありましたが、営業担当者は、経営トップの業績維持の意向を忖度し、無理にでもそれに応えようとした結果、役務の提供に合わせた費用計上を避け、期間按分による分割計上を画策したものと思われます。

また、今回の広告宣伝費の稟議プロセスに関しては、営業担当者と前社長を中心に進んでしまったことから、交渉過程でのマーケティング部長や営業本部長による牽制機能が働かず、また、稟議内容の確認が形式的になってしまい、結果として稟議書記載事項と実際の契約書及び添付資料との間に齟齬が生じる結果となってしまいました。また、経理部においても営業担当者からの説明のみで費用計上の時期について判断されたことが考えられます。

当社が平成24年3月期から平成26年3月期にわたって分割計上している経理処理は適正ではなく、平成24年4月以降に行われたと認められる費用を除き、平成24年3月期に一括して費用計上すべきものと判断し、過年度に遡及して訂正することといたしました。

3. 不適正開示の発生原因の分析

(1) 資産購入プロセスの問題点

平成10年までに支出した近江八幡市の土地取得関連費用716百万円に関しては、そもそも当初のまいたけ工場建設計画段階で法律・環境面を考慮して投資の意思決定をする必要があったと考えられます。

また、費用処理の決定に際し、経営会議における十分な議論が行われておらず、コンプライアンスに対する意識も希薄であったと考えております。

(2) 土地取得に係る会計処理の問題点

土地取得関連費用は、当該取得資産にかかる支出であれば資産計上することができますが、関連性のないものについては、費用処理する等、適切に会計処理をする必要がありました。

会計処理の段階で、経理部が土地取得に関わった総務部に対して、土地の取得原価の内訳についてチェックすべきでありましたが、この件に関しては適切

なチェックを行うことなく、伝票入力作業に終始し、資産計上をしてしまいました。社内における会計処理に関するチェック機能が働いていなかったと考えております。

(3) 減損処理プロセスの問題点

① 減損会計に関する認識不足等

当社は、平成 18 年 3 月期の減損会計導入時において経理部で製造関連と営業関連のグルーピングを行いました。減損会計導入時は、経理部における専門的な知識の不足により、使用見込みがあるという事由だけで深く検討がなされないまま、日高工場及び日高配送センターは、全社の共用資産、西新宿 YM ビルは、営業関連の共用資産としてグルーピングを行い、減損処理不要と判断しておりました。当時は、遊休資産の判断基準が明確に定められていなかったために、遊休資産の判断及びグルーピングが必ずしも厳格ではなく、減損損失の回避が可能な状況を作り出してしまったと思われま

② 減損判断について

a. 日高工場及び日高配送センター

日高工場は、まいたけの生産能力が限られているため平成 12 年 9 月に閉鎖し、日高配送センターも平成 14 年 10 月に閉鎖しました。

当社は、平成 18 年 3 月期から平成 21 年 3 月期までは、配送センターとして使用することを見込んでいたため、全社共有資産としてグルーピングしておりました。

その後、平成 24 年 11 月の取締役会において旧日高工場は、カット野菜工場の新設、旧日高配送センターは、カット野菜の配送センターとして活用する方針が決議されました。

当該資産の減損判定は、経理部が、将来計画の合理性、実行可能性及び投資回収効果を適切に判断する必要がありました。

また、取締役会においても将来計画の合理性等を審議し、適切にモニタリングを行う必要がありました。

b. 西新宿 YM ビル

西新宿 YM ビルは、平成 18 年度以降、営業拠点として使用する計画があり、平成 17 年 12 月に契約途中にもかかわらず、テナントと合意解約を行いました。営業員の配置計画もあり、東京営業グループとしてグルーピングしておりました。

客観的に見れば、営業拠点としての使用開始が1年後であったこと、使用開始から半年程度で無人化状態となっていることについて、経理部にて設備の利用状況、将来の利用計画の合理性・実行可能性及び追加投資の効果に関する具体的な方針（チェック項目）のもと、実態に即して遊休資産の判断をする必要がありました。

また、取締役会においても将来計画の合理性等を審議し、適切にモニタリングを行う必要がありました。

（4）広告宣伝費等に関する業務プロセスの問題点

広告宣伝プロジェクトに関しては、前社長をリーダーとして進めていたことから、稟議プロセスにおいて営業本部長等による契約書、作業内容、支払条件についての確認が形式的となってしまいました。

また、広告代理店との契約交渉から契約締結までのプロセスが担当者任せで行われ、上司であるマーケティング部長や営業本部長、その他業務担当者以外の者による交渉の途中経過の確認や契約締結の最終確認手続きがなされませんでした。その結果、営業担当者による、分割払いに伴う延払金利の営業管理費への表記の変更や、本来契約書に添付されるはずの内訳資料を隠ぺいする等の行為を可能とし、不適切な会計処理を見落とす結果となりました。

加えて、担当部署でイベント等実施に係る費用の進捗管理が十分に行われなかったため、イベント等の実施による役務提供と費用計上時期の差異を発見することができませんでした。

（5）コンプライアンスの問題点

① 創業者による重圧

当社は、上場以来、平成23年3月期まで黒字決算を維持しておりました。

黒字決算を維持することと業績向上に対する創業者の重圧とが重なり、利益を追求する行動になっていったのではないかと考えられます。

また、幹部や担当者は上場会社として、黒字決算を維持し続けなければならないという暗黙のプレッシャーから、適切な会計処理を行うという意識が低下していたと考えられます。

また、前社長は、創業家兼大株主としての立場もあったため、幹部や担当者に対し、黒字決算を維持し続けなければならないという重圧をかけてしまい、会計処理に対する考え方に内部統制が働いていなかったと考えられます。

② 行動指針による影響

当社の行動指針である「私たちは出来ない理由を探しません！出来る理由を見つけます！私たちは妥協しません！許しません！」は、幹部や従業員にとって結果だけを求める意識が強くなり、幹部や従業員のコンプライアンス意識の低下や、リスク管理意識の希薄化を招いたと考えられます。

③ 監督・指示・報告体制の機能不全

当社の経営管理組織の基幹をなす管理職は、目標予算を追求するあまり、業績至上主義に走り、また都合の悪い報告をしない傾向にあったものと思われれます。

社員教育及びコンプライアンス体制の浸透に向けた活動が疎かになり、監督、指示、報告といった一連の基本的な事項が組織的に運営されていない状態になっていたと思われれます。

(6) 取締役の業務執行の問題点

取締役は、代表取締役の業務執行を監督するとともに、自らも業務執行の一部を担う立場にありながら、前社長の意見に対し問題点を検討、協議することなく賛同したり、あるいは、前社長の意向に対して関係法令などを確認することなく計画を立案、実行させていることを見過ごしており、取締役の業務執行について認識不足でありました。

(7) 職務権限規程等の不備

当社は、職務権限規程により、決裁権限が定められておりますが、職務権限規程及び業務分掌が曖昧で、恣意的な運用を容認する余地があったことから、社内における相互牽制機能が適切に機能せず、今回のような事態を招いてしまったと考えられます。

(8) 執行役員制度のあり方

当社は、執行役員制度を導入していますが、取締役と兼任の執行役員がおり、執行役員の地位や権限が曖昧で、本来の経営監督責任と事業執行責任が機能していない面があると思われれます。

(9) 監査役会の問題点

監査役会は、平成 24 年 4 月に前社長、取締役及び執行役員宛に監査役の所見として平成 24 年 3 月期の赤字になった原因等を踏まえた会社の問題点について、監査役会から書面による意見具申が行なわれました。その内容は、「コー

ポレートガバナンス」「組織運営問題」「資金繰り」「会計処理関係（今回の
広告宣伝費の計上方法を含む）」「労務安全」でありました。

監査役会は、意見具申の内容について経営会議、取締役会の議題として取り
上げ、十分検討してもらうまで提起すべきであったと思われます。取締役会に
対する監査機能が十分に機能していなかったことが問題だと考えております。

(10) 内部監査の問題点

当社の内部監査室は、年初に内部監査計画を立案し、本社、営業所、生産セ
ンターに赴き、社内帳票による事後的な監査を中心に行っていました。現在、
弊社の内部監査室は、2名体制となっております。

決裁金額の大きな稟議（契約金額の目安1億円）については、事後的に、稟
議内容の契約内容・金額の妥当性、納入物や成果物の確認及び費用計上方法の
妥当性の確認まで行う必要がありました。

内部監査体制と内部監査内容の見直しをする必要があると考えております。

(11) 内部通報制度の問題点

当社における内部通報制度は、社外の弁護士を窓口とした内部通報制度を整
備しておりますが、通報手段をFAXや電子メールとしていたため、利便性が低
くほとんど利用されていないことから、制度が有効に運用されていたと言
い難い状況であると認識しております。

II. 改善措置並びにその実施状況及び運用状況等

1. 改善報告書記載の改善措置並びにその実施状況及び運用状況

当社は、再発防止に向けて、発生原因（問題点）として明らかになった当社の
手続き上の脆弱性については、対応策を講じるとともにかかる対応策を反映させ
る形で各種規程の整備を図ってまいりました。

また、従業員のコンプライアンス意識向上も重要な課題であると認識しており、
平成25年12月に外部の専門家を委員に加えた「コンプライアンス委員会」を設
置し、平成26年1月より委員会でコンプライアンスの推進状況についてアドバイ
スを受けております。また、「コンプライアンス意識の徹底」をしていくために月
1回の社内研修を継続的に実施しております。

(1) 業務プロセスの改善（不適正開示の発生原因の分析（1）、（2）、（4））

「資産購入プロセスの問題点」「土地取得に係る会計処理の問題点」「広告

宣伝費等に関する業務プロセスの問題点」に記載のとおり、「投資の意思決定プロセス」「経営会議での十分な議論」「コンプライアンスに対する意識の希薄」が問題点であると認識し、業務フロー、チェック機能の見直しを行い、社内規程の改正、運用方法の検討、検証を実施いたしました。

①設備投資に関する業務プロセスの改善（不適正開示の発生原因の分析（１）、（２））

【改善報告書に記載した改善策】

設備投資は、現在の職務権限規程で取締役会の決議は、「土地、建物、設備の取得及び賃貸借、補修、処分に関する事項は３億円以上、固定資産の除売却が１億円以上」となっております。

今後は、設備投資金額の総額１億円以上の投資については、所管部門に加えて経営改善委員会（旧経営会議。平成２５年３月期に名称変更。社長直轄の機関として、常勤の取締役で構成され、原則として週１回開催し、経営の抜本的改善策、その他経営に関する重要事項について審議する機関）も、設備投資の目的、内容、法的規制の確認、投資の回収期間などの妥当性の検証を行います。その後、所管部門がチェックリストを活用し稟議に必要な資料を取り揃え、経営改善委員会で改めて審議を行い、取締役会で決議するプロセスにいたします。

設備投資の契約総額が１億円未満の場合は、社長決裁となりますが、その場合においても経営改善委員会による審議を行うことといたします。また、契約書の締結に関しては、管理本部法務担当によるリーガルチェック及び経理財務部による経理処理の確認手続きを追加します。決裁権限の見直しにより、社長の決裁金額の下限金額を見直します。

【実施・運用状況】

当社では、設備投資を行う際、投資効果や法律・環境面の議論が十分になされないまま、意思決定をしていた経緯があります。また、会計処理の決定に際し、社内で適切なチェック機能が十分に働いていなかったものと考えております。

(i) 職務権限規程及び稟議規程の見直し

従来は、「土地、建物、設備の取得および賃貸借、補修、処分に関する事項」については、取締役会決議の金額基準を３億円としておりましたが、過去の設備投資の状況から、新規設備投資の金額が１億円以上となることが多く、経営に影響を与える目安となると考えられるため、１億

円以上の投資案件は取締役会決議とし、100万円以上1億円未満の投資案件は社長決裁が必要となるように職務権限規程を改正することといたしました。また、これに併せて稟議規程の改正も行い、平成26年2月13日に取締役会で決議し、平成26年3月1日から運用を開始いたしました。

また、上記の取締役会決議事項及び社長決裁事項に関しては、決裁に先立ち、社長直轄の機関として、常勤の取締役と常勤監査役、全本部長、事案の関連部署の部長で構成される経営改善委員会で事前に審議することとしております。

なお、経営改善委員会は、平成26年4月より、全副本部長、人事総務部長をメンバーとして追加すると共に、内部監査室長も経営改善委員会に関する業務プロセスが適切に行われているかを確認する目的で会議に参加しております。

以上の改正の結果、設備投資に係る審議機関と決裁権限の関係は下表のとおりとなっております。

なお、経営改善委員会は、平成24年10月10日に開催された当社取締役会において設置されましたが、当社社内規程上の明確な定めがないことから、平成26年6月16日の取締役会にて経営改善委員会規程を整備し、その開催内容等について定める予定です。

[設備投資金額の決裁]

設備投資金額基準	審議機関	決 裁
1億円以上	経営改善委員会	取締役会
100万円以上1億円未満	経営改善委員会	社 長
100万円未満	本部長等会議	本部長

平成26年3月から現在まで、1億円以上の設備投資案件は、特別高圧受変電設備工事の案件1件で設備投資業務プロセスに従い、経営改善委員会の審議を受けた後、取締役会の決議を受けております。また、100万円以上1億円未満の設備投資関連案件は設備入替など11件あり、経営改善委員会で審議を経た上で、社長決裁を受けております。なお、100万円未満の案件は、本部長決裁で、現在まで1件となっております。

(ii) 設備投資業務プロセスの改善

設備投資に関する業務プロセスは、社内で十分に審議するために、下

記の（ア）から（ウ）を現状の購買プロセスのサブプロセスとして織り込むこととし、業務記述書、フロー図を追加いたしました。

設備投資に関するプロセスは、設備投資案件について必要性、採算性について慎重に検討するために起案部署及び生産本部等で今まで実施してきた項目を明文化し、平成 26 年 2 月 13 日に全社員向けに「業務手順の運用の徹底について」の通達文書にて「設備投資業務プロセスの手順書」を通知したうえ、平成 26 年 3 月 1 日より運用を開始いたしました。

（ア）投資目的を明確にし、当社の経営方針、事業方針に沿ったものであること

従来は、設備投資に係る意思決定において、当社の経営方針、事業方針に沿ったものであるかの確認を行うことが明文化されておらず、当社の経営方針等に沿っているかの検討が曖昧な投資案件もありました。現在では、設備投資の検討のため新たに作成した「稟議書記載内容確認シート」（以下「確認シート」という）上で、投資目的を明確にするために、「経営方針・事業方針に沿ったものか」を確認する項目を設定し、設備投資（新規購入、機械の交換等）について設備投資計画に基づき起案部署で検討し、生産本部等で検討結果の確認をすることを徹底いたしました。

（イ）採算性や投資回収期間

従来は、採算性や投資回収期間について起案部署が属する本部内の会議のみで検討を行っており、確認した結果が残されていないケースがありました。現在は、設備投資の検討のため新たに作成した確認シート上で、採算性や投資回収期間についての検討結果を記録することといたしました。また、起案部署が属する本部内の検討後、経営改善委員会もその内容について審議を実施することといたしました。

（ウ）法的規制・環境問題

従来は、投資の意思決定の際の法律・環境面に関する検討を社内の関係者のみで実施しているケースがありましたが、専門的な知識を有する設備業者から法的規制や環境問題についての見解を必ず受けることとし、さらに従来、起案部署だけで確認していたものを生産本部及び購買部等でも確認することといたしました。

起案部署が、発注要件を満たす仕様書の作成を行い、生産本部担当者、購買部等担当者が中心となり、仕様の検討を行い、「(ア) 投資目的を明確にし、当社の経営方針、事業方針に沿ったものであること」「(イ) 採算性や投資回収期間」「(ウ) 法的規制・環境問題」、発注者の選定、見積もりの妥当性について確認シートで確認し、生産本部長が稟議内容の確認を行った上、稟議書とともに経営改善委員会に提案され、所管部門以外の取締役により審議されております。

なお、改善報告書の提出時点では、各本部長による投資の妥当性等のチェックの前に経営改善委員会の検討を行うこととしておりましたが、各本部で経営改善委員会での審議資料を収集し、検討結果をまとめた段階で経営改善委員会にかけると判断したことから、経営改善委員会での審議は各本部の検討後のみとすることにいたしました。

決裁・決議までに管理本部法務担当で契約書の内容、経理財務部で勘定科目の確認、支払方法、経理処理を確認しております。

②広告宣伝費等のプロジェクト管理に関する業務プロセスの改善（不適正開示の発生原因の分析（4））

【改善報告書に記載した改善策】

広告宣伝実施決定プロセスにおいて、広告代理店との最終商談は担当部長が同席するとともに、担当部長が本部長に進捗を報告することとします。また、一定金額以上（総額1億円以上）の実施予定案件については、所管する営業部門に加えて、経営改善委員会が、広告宣伝の目的、内容、法的規制の確認、投資効果などの検討を行います。その後、所管部門がチェックリストを活用し稟議に必要な資料を取り揃え、経営改善委員会が改めて審議を行い、取締役会で決議するプロセスにいたします。

広告宣伝の契約総額が1億円未満の場合は社長決裁となりますが、その場合においても、経営改善委員会による審議を行うこととします。

また、広告代理店との契約書締結に関しては、管理本部法務担当によるリーガルチェック及び経理財務部による経理処理の確認手続きを追加します。なお、広告宣伝費以外の費用処理に関する業務プロセスについても、同様の対応を行うべく、検討を進めていきます。決裁権限の見直しにより、社長の決裁金額の下限金額を見直します。

【実施・運用状況】

「広告宣伝費等に関する業務プロセスの問題点」に記載のとおり、広告宣

伝に関しては、契約内容の交渉から契約締結までのプロセスが担当者任せであり、稟議プロセスにおいて営業本部長等による契約書、作業内容、支払条件についての確認が形式的となっております。

広告宣伝に関して契約交渉から契約締結の進捗管理、契約内容、イベント等の実施による役務提供と費用計上時期のチェック機能が働く業務プロセスに改正いたしました。

(i) 職務権限規程及び稟議規程の見直し

従来は、広告宣伝に関する事項は全て社長決裁となっておりましたが、社内で十分に検討するように改善が図られるよう、経営改善委員会の審議を経た上で、1億円以上を取締役会決議、100万円以上1億円未満は社長決裁として定めることとしました。それに伴い、職務権限規程を改正し、併せて稟議規程も改正し、平成26年3月1日より運用を開始しております。

以上の改正の結果、広告宣伝に係る審議機関と決裁権限の関係は下表のとおりとなっております。

[広告宣伝等金額の決裁]

広告宣伝等金額基準	審議機関	決 裁
1億円以上	経営改善委員会	取締役会
100万円以上1億円未満	経営改善委員会	社 長
100万円未満	本部門等会議	本部長

規程改正後の平成26年3月から現在までのところ、1億円を超える広告宣伝に関する案件はありませんが、100万円以上1億円未満の広告宣伝の案件は雑誌への記事広告を含め8件あり、いずれも経営改善委員会の審議を経たうえで、社長決裁を受けており、適切に運用されております。

(ii) 広告宣伝費等の業務プロセスの改善

広告宣伝等に関する業務プロセスは、発注時から業務上の背景や経緯、目的等を明確にした上で案件の妥当性を検討するプロセスに変更いたしました。

業務プロセスの改善の中で検討した結果、広告宣伝に関するプロセスは、現状の購買プロセスのサブプロセスとして織り込むこととし、業務

記述書、フロー図を追加いたしました。

広告宣伝の商談時において、担当者は、条件折衝等の内容を記録に留め、上長または担当部長に報告を行います。担当部長は、本部長に商談の進捗を随時、報告しております。広告宣伝は、投資金額が一定金額以上になることもあり、内容や条件等の折衝又は最終商談などを行う時には、契約内容の確認を行うために担当部長が同席することといたしました。

社内決裁に先立ち、起案部署は、広告宣伝の目的、内容、法的規制の確認、投資効果などを検討し、上記検討結果は「広告宣伝等業務・チェックシート兼提出書類」（以下「チェックシート」という。）に記載され、営業本部で内容の妥当性について検討を行います。

営業本部での検討後、総額1億円以上の広告宣伝については、経営改善委員会において広告宣伝の目的、内容、法的規制の確認、投資効果などの審議を経た上で、稟議書を作成し、チェックシートを活用し稟議に必要な書類の確認を行い、取締役会の決議を経るプロセスにいたしました。

総額1億円未満の広告宣伝においても検討資料により経営改善委員会の審議を経て社長の決裁を受けるプロセスにいたしました。

なお、改善報告書の提出時点では、営業本部長による投資効果等のチェックの前に経営改善委員会で検討を行うこととしておりましたが、今回の業務フローの見直しにより、新たに営業本部内にて広告宣伝の実施の検討を行うこととなったことや広告宣伝を実施する際に経営改善委員会による確認も行われることから、作業の重複を回避するために取締役会決議又は社長決裁前の審議のみとすることにいたしました。

決裁・決議までに契約書は、管理本部法務担当者によるリーガルチェック及び経理財務部による経理処理の確認手続きを実施しております。

決裁後に起案部署から発注を行い、広告宣伝が実施された後に起案部署が「広告宣伝等業務・検収チェックシート」で成果物の確認を行い、経理財務部から支払いを行うプロセスに変更いたしました。

広告宣伝の業務プロセスを明確にするため購買業務のサブプロセスに織り込み、業務記述書、フロー図を作成し、平成26年1月28日の経営改善委員会の承認を受けました。広告宣伝等業務プロセスの手順書は、平成26年2月10日に管理本部長の決裁を受けております。

③会計処理に対するチェック機能の改善（不適正開示の発生原因の分析（2））、

(4)

【改善報告書に記載した改善策】

土地取得に係る会計処理段階での経理部によるチェック機能が働かなかったことを踏まえ、設備投資や広告宣伝等のプロジェクトについて経理部が所管部門から四半期ごとに報告を受け、都度、以下の観点から資料での確認、適切な者への照会、必要に応じた現物のチェックを行った上で会計処理を行うこととします。また、運用に係るマニュアルにもその旨を記載し、整備します。

- a. スケジュール通りに作業が実施されているか
- b. 予算が適切に使われているか
- c. 適切に会計処理を行っているか

なお、上記経理部のチェック作業の有効性は、事後的に内部監査により検証されることとなります。

【実施・運用状況】

会計処理のチェック機能が働かなかったことを踏まえ、経営改善委員会において設備投資や広告宣伝の議題がある時には、経理財務部の責任者が参加することになっております。経理財務部の責任者の参加により会議で議論をする段階で会計処理、支払条件等のチェック機能が働くようになっております。

(i) 会計処理に対する業務フローの見直し

会計処理に対するチェック機能の強化のため「支払処理」の業務プロセスの中で下記の変更をいたしました。

金額1,000万円以上の高額投資案件は、納期が1か月を超える場合が多く、決算時での会計処理の検討を行う必要性が高いと考えられるため、四半期決算時には、発注部署は、1,000万円以上の案件報告書を経理財務部に提出します。

経理財務部担当者は、案件報告書について、適切な対象者へ発注部署の進捗管理状況の照会や、案件報告書の記載内容と発注先からの請求書、支払用伝票等の証憑類との整合性、妥当性の確認、さらに必要に応じた設備や成果物など現物確認等を行い、以下のa.～c.の事項を検証したうえで、経理財務部長、管理本部長の承認を得ることといたしました。

- a. 当初のスケジュール通りに計画が実施されているか。
- b. 支払額が当初計画の範囲内に収まっているか、証憑類との妥当性は確認できたか。

c. 計上の時期、承認の状況、成果物は確認できるか、勘定科目は適正か。

平成 26 年 3 月期末において、当社に対するコンサルティング契約に関する 1 件の該当があり、適正に確認手続きが完了しております。

また、四半期決算の時点以外に、支払時における確認も同様に重要であることから、金額 1,000 万円以上の高額投資案件は、その支払手続き時において発注部署長が 1,000 万円以上の案件報告書を経理財務部に提出し、その提出された案件報告書に基づき、四半期決算時の手続きに準じてチェックを実施しております。平成 26 年 3 月より現時点までに 3 件の案件報告書が提出され確認等が実施されております。

なお、経理財務部のチェック作業の有効性に係る内部監査による事後的な検証については、「内部監査機能の強化（不適正開示の発生原因の分析（10）」に記載しております。

（2）遊休資産判定プロセスの改善（不適正開示の発生原因の分析（3））

①減損の専門知識の習得

【改善報告書に記載した改善策】

経理部は、減損会計の知識の習得を行うために監査法人主催のセミナーに参加し、知識や判断方法について習得をしていきます。

【実施・運用状況】

会計の専門知識を習得するために下記の日程で研修を実施いたしました。第 1 回目の研修は、外部講師による経理規程やマニュアルの作成にあたり、合理的で社内の業務改善につながるような規程、マニュアル等の作成について研修を行いました。2 回目は、減損会計の外部セミナーに参加し、参加者がセミナー内容についての部内勉強会を実施いたしました。3 回目以降は、減損会計の知識を深めるために具体的、実践的な手続きについて事例研修を実施し、平成 26 年 3 月期の決算前にそれらの知識を活かし、減損マニュアルの見直し、グルーピングの見直し、減損の兆候について確認いたしました。

〔経理財務部 専門研修受講日程と内容〕

No.	研修名称	開催日	講師	参加人数
1	経理規程について	平成 26 年 2 月 4 日	みらいコンサルティング	5 名

			(鈴木公認会計士)	
2	減損会計の基本と実践	平成 26 年 2 月 14 日	みずほ総合研究所	1 名
3	固定資産の減損会計について (第 1 回)	平成 26 年 3 月 20 日	みらいコンサルティング (田村公認会計士) (石野公認会計士)	5 名
4	固定資産の減損会計について (第 2 回)	平成 26 年 3 月 28 日	みらいコンサルティング (石野公認会計士)	5 名
5	固定資産の減損会計について (第 3 回)	平成 26 年 4 月 4 日	みらいコンサルティング (田村公認会計士) (石野公認会計士)	6 名

②遊休資産判定プロセスの見直し

【改善報告書に記載した改善策】

従来は、減損処理に関して、経理部が減損の判定を年 1 回、減損評価シートにより行い、四半期では使用範囲や使用用途、割引前キャッシュ・フローについて、著しい変化がないことを確認の上、稟議書で承認を得ていましたが、今後、四半期ごとに減損会計に係るプロセスに関しては、減損評価シートに下記の項目を追加し、経理部が遊休資産であるかどうかの確認作業を行い、判定の結果を経営改善委員会で審議し、取締役会で決議することとします。

遊休資産の判定時の減損評価シート追加項目

利用計画がある	計画の合理性 計画の実行可能性 予算、見積費用、投資回収 導入効果
既に利用している	利用人数、回数 稼働率 (生産数量、稼働時間など)

【実施・運用状況】

(i) 遊休資産判定時の評価基準の設定

従来の当社の遊休資産の判定において、具体的な評価の基準が不十分であったことが確認されたことから、減損会計の判定に関して四半期ごとに行う減損評価シートに下記の項目を追加いたしました。

また、資産処分・事業廃止の意思決定については、その決定のプロセスを下記のとおりといたしました。

〔遊休資産の判定時の減損評価シート追加項目〕

(ア) 利用計画がある	計画の合理性 計画の実行可能性 予算、見積費用、投資回収 導入効果
(イ) 既に利用している	利用人数、回数 稼働率（生産数量、稼働時間など）

(ii) 資産処分・事業廃止の意思決定

四半期決算ごとに、経理財務部が遊休資産であるかどうかの確認作業を行い、それらの判定結果を経営改善委員会で検討し、取締役会で決議するプロセスにいたしました。

経理財務部において、平成 26 年 3 月期の決算から上記のルールに従って減損判定を行ったところ「浦佐山林（新潟県南魚沼市）」「旧余川工場（新潟県南魚沼市）」「旧納豆工場（新潟県南魚沼市）」の減損を実施いたしました。

「浦佐山林（新潟県南魚沼市）」は、原材料の飛散や排水処理の苦情があり、現在の原材料の保管施設の代替地として保有しておりましたが、平成 26 年 2 月から排水処理方法の改善や飛散防止ネットを設置したため、代替地として利用見込がなくなりました。「利用計画がある場合の合理性」「実行可能性」を検討したところ、他の用途としての具体的な計画、予算はないため、平成 26 年 3 月期末の時点で実質遊休資産とみなし、減損処理といたしました。

「旧余川工場（新潟県南魚沼市）」は、半製品保管用倉庫として使用しておりました。平成 25 年 3 月の販売計画において健康食品や健康食品原料の拡販で半製品の使用増を見込み、倉庫の収容可能数量の 30～50%の在庫を保有しておりました。平成 26 年 2 月において新規事業が伸長していないため、経営判断等を踏まえ、在庫を一部処分するとともに、倉庫の集約をすることとなりました。旧余川工場は、倉庫としての使用見込みがなくなったため、平成 26 年 3 月期末の時点で実質遊休資産とみなし、減損処理といたしました。

「旧納豆工場（新潟県南魚沼市）」は、平成24年6月より稼働した、納豆の新工場の完全稼働が確認されるまでの間は、補完的施設として保有されると同時に、健康食品原料の製造設備として利用する計画を進めてきました。平成26年1月時点で、健康食品原料の販売計画が変更となり、現在使用している機械設備での対応が可能となったため、旧納豆工場での製造設備は使用しないこととなりました。「利用計画がある場合の合理性」「実行可能性」を検討したところ、他の用途として「具体的な計画」「予算」がないことから実質遊休化したため、平成26年3月期末の時点で減損処理といたしました。

上記3つの資産は、遊休資産に分類し、平成26年3月24日の経営改善委員会で検討、平成26年4月15日の取締役会で決議いたしました。

平成26年3月期において、減損損失として、55百万円（「浦佐山林」は22百万円、「旧余川工場」は、25百万円、「旧納豆工場」は8百万円）を計上いたしました。

（3）コンプライアンス経営の推進（不適正開示の発生原因の分析（5））

①経営者の交代（不適正開示の発生原因の分析（5）①、②）

【改善報告書に記載した改善策】

大平前代表取締役社長は、今回の経営責任をとり、平成25年11月22日に代表取締役社長を退任し、経営の一線から退きました。取締役会、経営改善委員会への参加はせず、顧問としてきのこ栽培に関する栽培技術に専念し、期間は、平成26年3月末までとなっております。

【実施・運用状況】

大平前社長は、平成25年11月22日に代表取締役社長を退任し、きのこ栽培に関する栽培技術顧問に就任し、まいたけ生産の品質改善に関する会議に参加し、栽培技術アドバイスを行っておりました。平成26年3月31日に退職しております。

②行動基準の改訂（不適正開示の発生原因の分析（5）①、②）

【改善報告書に記載した改善策】

現在、星名代表取締役社長の新体制となり、今までの行動基準である「私たちは出来ない理由を探しません！出来る理由を見つけます！私たちは妥協しません！許しません！」は、平成26年2月までに改訂を行い、平成26年3月

に社内に発表を行い、周知徹底をしていきます。改訂の方向としては、下記を考慮しております。

- a. 会社の方向性
(従業員を大切にせる企業、法令遵守、堅実な経営)
- b. どの従業員が読んでもわかるような表現にする
- c. 具体的な事例を入れる

【実施・運用状況】

星名代表取締役社長の新体制となり、旧来の行動基準から下記を行動指針として定め、平成 26 年 1 月 14 日開催の取締役会にコンプライアンス規程の制定と合わせて、コンプライアンスマニュアルに記載いたしました。

善なるか
会社のためか
もっといい方法はないのか
私たちは 考えて変わります。

この行動指針については、従業員自身が「コンプライアンス」について意識、遵守するために策定し、規程の見直しと具体的なマニュアル策定により、「コンプライアンス規程」「コンプライアンス相談窓口運用規程」「コンプライアンスマニュアル」を新たに制定いたしました。

平成 26 年 1 月 29 日に取締役、管理職を対象としたコンプライアンス研修時にその主旨について、説明を行い、平成 26 年 1 月 31 日に通達文書により社内に周知いたしました。

全社的に周知徹底を行うために行動指針のポスターを作成し、平成 26 年 3 月 3 日に 145 枚を全部門部署に配布いたしました。平成 26 年 5 月 12 日以降に全従業員にコンプライアンスに関する内容を記載したカードを配布し、コンプライアンス意識の向上に向け役立てております。

③オーナーシップの問題（不適正開示の発生原因の分析（5）①）

【改善報告書に記載した改善策】

当社は、創業家兼大株主の影響を受けないようにするため、適度な出資割合まで引き下げていく方向で交渉を行っていきます。

【実施・運用状況】

当社は、創業家兼大株主の影響を受けないようにするために、適度な出資割合まで引き下げていく交渉を継続的に行っております。

④コンプライアンス委員会の設置（不適正開示の発生原因の分析（5）②、③）

【改善報告書に記載した改善策】

社内のコンプライアンスの浸透に向け、社長直轄のコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスに関する社外の専門家を招聘し、コンプライアンス体制の強化を図っていきます。コンプライアンス委員会は、平成25年12月末までに設置し、月1回委員会を開催し、業務マニュアルの遵守やパワーハラスメント及びセクシャルハラスメントへの適切な対応等、法令遵守等の定期的なモニタリングを実施していきます。

また、コンプライアンス委員会を中心に幹部・従業員向けのコンプライアンスに関連するマニュアル等を作成し、コンプライアンスの周知徹底と意識の向上を目的とした社内教育を充実させます。

取締役等の幹部は、コンプライアンス委員会のメンバーを講師とした研修を月1回開催していきます。上記以外の従業員は、3か月に1回のコンプライアンス研修を実施していきます。

【実施・運用状況】

(i) コンプライアンス委員会の設置

平成25年12月16日の取締役会においてコンプライアンスに関連する規程の見直し、コンプライアンス委員会の設置、委員の選定、社内推進体制、教育について決議し、平成25年12月19日に「コンプライアンス委員会の設置に関するお知らせ」を開示し、平成25年12月20日に通達文書で社内に周知いたしました。

コンプライアンス委員会は、コンプライアンス経営の推進に向け、社長を委員長とし、外部委員（弁護士、公認会計士）と社内のコンプライアンス推進事務局長で構成しております。また、各部署において、コンプライアンス推進リーダー及びコンプライアンス推進メンバーを選任し、コンプライアンス推進事務局長は、コンプライアンス推進リーダー、メンバーにコンプライアンスの研修を実施し、コンプライアンス推進リーダー、メンバーが従業員に教育を実施する体制としております。

〔コンプライアンス委員会 構成メンバー〕

役職	氏名	役職等
委員長	星名 光男	当社代表取締役社長
委員	多比羅 誠	弁護士、ひいらぎ総合法律事務所
委員	久保 光雄	公認会計士、みらいコンサルティンググループ 代表取締役社長
委員	竹中 徹	公認会計士、竹中徹公認会計士事務所
推進事務局長	鈴木 邦夫	当社取締役生産本部長

コンプライアンス委員会の委員より、コンプライアンス遵守に向けたコンプライアンス規程やマニュアルについての助言や従業員向けの周知徹底方法、コンプライアンス意識の向上に向けた研修内容、研修後のアンケートの実施についてのアドバイスを受けております。

また、平成 26 年 3 月 28 日のコンプライアンス委員会以降は、コンプライアンス委員会のメンバーより、当社のコンプライアンス研修の運営や相談窓口にきた「パワーハラスメント」「セクシャルハラスメント」の対応に関するアドバイスもを受けております。

〔コンプライアンス委員会開催状況〕

No	開催日	概要
1	平成 26 年 1 月 22 日	コンプライアンス委員会の主旨説明 ・コンプライアンス推進体制 ・コンプライアンス関連の規程・教育研修 ・業務マニュアルの確認 ・進捗管理方法
2	平成 26 年 2 月 19 日	コンプライアンス経営の推進状況の報告 ・コンプライアンスの推進に関する説明会の報告 ・内部通報制度についての報告 ・業務マニュアル遵守状況の確認
3	平成 26 年 3 月 28 日	コンプライアンス推進活動のモニタリング ・行動指針の配布 ・管理職研修の実施

		<ul style="list-style-type: none"> ・ 推進メンバーの研修 ・ 全従業員教育 ・ 安全管理研修 ・ コンプライアンス相談窓口受付状況 ・ 今後の活動予定 ・ 「職場におけるハラスメント防止に向けて」の研修について ・ 業務マニュアルの遵守の確認
4	平成 26 年 4 月 28 日	コンプライアンス推進活動のモニタリング <ul style="list-style-type: none"> ・ コンプライアンス事例の作成状況 ・ コンプライアンスカードの配布 ・ コンプライアンス相談窓口受付状況 ・ 今後の活動予定 ・ 業務マニュアルの遵守の確認

(ii) コンプライアンス研修の実施

社内のコンプライアンスの推進に向け、下記の日程で社内研修を実施いたしました。

第 1 回目の「労務管理の基礎知識」、第 3 回目の「職場におけるハラスメント防止に向けて」、第 5 回目の「安全管理研修」、第 7 回目の「インサイダー取引規制研修」及び第 9 回目の「コンプライアンス（法務）研修」は、外部講師による研修を実施いたしました。その他の研修は、社内講師による研修を実施いたしました。研修当日に出席できなかった従業員は、当日の研修内容のビデオにより補講を受けることで研修受講対象者は、全員受講をしております。

〔コンプライアンス研修実施状況〕

No.	開催日	名 称	講師	対象区分	出席者 (補講)	対象者
1	平成 25 年 12 月 25 日	労務管理の基礎知識	外部	取締役、 執行役員、 管理職	49 名 (9 名)	58 名
2	平成 26 年 1 月 29 日	コンプライアンス推 進説明会	社内	取締役、 執行役員、	53 名 (5 名)	58 名

				管理職		
3	平成 26 年 2 月 26 日	職場におけるハラスメント防止に向けて及び諸規程改正研修	外部 社内	取締役、 執行役員、 管理職	47 名 (13 名)	60 名
4	平成 26 年 3 月 5～7 日	コンプライアンス推進説明会講義ビデオ配信	社内	コンプライアンス推進リーダー、 推進メンバー	51 名	51 名
5	平成 26 年 3 月 17 日	安全管理研修	外部	センター長、課長、安全・衛生管理者、他	36 名 (11 名)	47 名
6	平成 26 年 3 月～6 月	コンプライアンス推進説明会講義ビデオ（短縮版）配信	社内	全従業員（管理職等を除く）	1,532 名	1,532 名
7	平成 26 年 3 月 27 日	インサイダー取引規制研修	外部	取締役、 管理職	55 名 (5 名)	60 名
8	平成 26 年 4 月 2 日	コンプライアンス研修	社内	新入社員	9 名	9 名
9	平成 26 年 5 月 27 日	コンプライアンス（法務）研修	外部	取締役、 管理職	49 人 (10 名)	59 名

管理職を対象に研修アンケートを行ったところ、「知っているようでわかっていないかった」「継続的に教育を実施してもらいたい」という意見が多数ありました。

平成 26 年 6 月以降は、幹部研修として「メンタルヘルス」「コンプライアンスに関連する事例検討会」「外部講師による事例を交えたコンプライアンス研修」、従業員には、「インサイダー取引規制研修」「外部講師による研修」のビデオ視聴による研修を継続的に実施し、コンプライアンスの意識醸成を行ってまいります。

(4) 各種規程の見直し（不適正開示の発生原因の分析（7））

【改善報告書に記載した改善策】

職務権限関連規程の見直し他、業務分掌規程の見直し及び稟議プロセスの見直しを行い、内部統制の強化も同時に図っていきます。

社内規程及び関連業務手順に関する社内説明会は、平成 26 年 3 月に従業員

向けに実施し、内容の理解と規程の遵守を徹底させていきます。その後、社内規程及び関連業務手順の改訂がある度に社内説明会を行っていきます。

【実施・運用状況】

経理財務部において、固定資産の減損評価方法について見直しを行い、稟議書において経理財務部長、管理本部長、社長の承認を経て、平成 26 年 1 月 1 日で固定資産管理規程について改正を実施いたしました。

コンプライアンスに関する規程類の見直しをしていく中で「雪国まいたけ行動憲章」「雪国まいたけ倫理・法令遵守行動基準」「倫理・法令遵守推進規程」は抽象的であったため、コンプライアンス遵守に向けて具体的な内容にするために「コンプライアンス規程」「コンプライアンス相談窓口運用規程」「コンプライアンスマニュアル」を策定し、平成 26 年 2 月 1 日から運用を開始いたしました。

業務プロセスの見直しを実施していく中で、設備投資、広告宣伝費の承認金額を変更するために、「取締役会規程」「職務権限規程」「稟議規程」について平成 26 年 2 月 4 日の経営改善委員会で審議を経て、平成 26 年 2 月 13 日の取締役会規程を変更し、平成 26 年 3 月 1 日から運用を開始いたしました。

改正した規程内容や関連業務手順に関する社内説明会を平成 26 年 2 月 26 日に開催した幹部研修プログラムに入れ、改正した規程の内容説明と周知徹底を行いました。幹部職員以外の従業員には、幹部研修受講者からの説明や通知文書とともに新旧対照表により内容の理解に努めております。

なお、経営改善委員会は、旧経営会議規程を読み替えて運用していましたが、平成 26 年 6 月 16 日の取締役会において「経営改善委員会規程」として新設する予定であります。

〔改正した規程と改正日〕

No.	規程名	改正日	改正箇所
1	固定資産管理規程	平成 26 年 1 月 1 日	減損会計の一部改正
2	雪国まいたけ行動憲章	廃止	平成 26 年 2 月 1 日廃止
3	雪国まいたけ倫理・法令遵守行動基準	廃止	
4	倫理・法令遵守推進規程	廃止	

5	コンプライアンス規程	平成 26 年 2 月 1 日	新設
6	コンプライアンス相談窓口運用規程	平成 26 年 2 月 1 日	新設
7	コンプライアンスマニュアル	平成 26 年 2 月 1 日	新設
8	取締役会規程	平成 26 年 3 月 1 日	取締役会付議事項の改正
9	職務権限規程	平成 26 年 3 月 1 日	決裁権限の一部改正
10	稟議規程	平成 26 年 3 月 1 日	稟議手続き等の改正
11	経営改善委員会規程	平成 26 年 6 月 16 日	新設（予定）

(5) 取締役会及び監査役会の更なる活性化（不適正開示の発生原因の分析（6）、（9））

①取締役会の業務執行の活性化（不適正開示の発生原因の分析（6））

【改善報告書に記載した改善策】

取締役会の活性化に向け、会計の専門家、法律の専門家を社外取締役に関各 1 名以上の増員を図るために、来期の平成 26 年 6 月の定時株主総会までに人選を行い、取締役会の監督機能の強化と活性化を図っていきます。

また、新たに取締役に就任する予定者が決まり次第、アドバイザーとして、取締役会にオブザーバーとして出席していただく予定です。

また、取締役会規程を 1 億円以上の設備投資及び広告宣伝費等の契約については、取締役会決議とする見直しも平成 26 年 3 月までに実施していきます。

【実施・運用状況】

取締役会の監督機能の強化と活性化を図るため、平成 26 年 3 月までに人選し、アドバイザーとして取締役会に参加してもらう予定でありました。

新任取締役の人選については、平成 25 年 11 月から行っておりましたが、平成 26 年 3 月期の業績の見通しが悪化した場合には、取締役の大幅な入れ替えを検討する可能性もあったことから、新たに就任する取締役の人数の確定及びその人選が遅れてしまいました。

さらに、社外取締役候補者の人選については、先方の都合により時間を要したことや、社外監査役と補欠監査役が急死したことにより再度検討する必要があることから、更に人選の時期が遅れてしまいました。

平成26年5月の取締役会において株主総会の議案とする候補者として決議し、取締役8名（常勤取締役6名、社外取締役2名（公認会計士、弁護士））の適時開示を行っております。

新任の社外取締役候補者（弁護士）は、6月9日の経営改善委員会よりアドバイザーとして参加しております。

また、設備投資及び広告宣伝の金額が1億円以上の契約を取締役会決議とする改正は、「（1）業務プロセスの改善」の「①設備投資に関する業務プロセスの改善（不適正開示の発生原因の分析（1）、（2）」「②広告宣伝費等のプロジェクト管理に関する業務プロセスの改善（不適正開示の発生原因の分析（4）」、取締役会決議とする取締役会規程の見直しは、「（4）各種規程の見直し（不適正開示の発生原因の分析（7）」に記載しております。

②監査役会機能の強化（不適正開示の発生原因の分析（9））

【改善報告書に記載した改善策】

監査役会機能を強化するため、会計やコンプライアンスの専門知識の豊富な社外監査役1名以上の増員を図るために、平成26年6月の定時株主総会までに人選を行い、監査役会の機能の強化を図っていきます。

今まで以上に監査役会と内部監査室との連携を週1回の会議で状況を確認しながら、監査の範囲や頻度の拡充を図っていきます。監査役会として、会計処理及びコンプライアンス等に対する意見具申を行った際は、経営改善委員会、取締役会の議題として取り上げ、検討してもらうまで提起することとします。

【実施・運用状況】

監査役会の機能を強化するために会計やコンプライアンスの専門知識が豊富な監査役の選任を行いました。

平成26年4月25日に社外監査役が急死し、監査役に欠員を生じることとなりました。しかし、補欠監査役は、平成26年4月13日に不慮の事故により亡くなられていたため、平成26年5月2日に新潟地方裁判所長岡支部に仮社外監査役（社外監査役）の申し立てを行い、平成26年5月7日に同裁判所から選任した旨の決定通知を受け、同日就任いたしました。

平成26年5月の取締役会で監査役候補者3名を決議（常勤監査役1名、社外監査役2名（公認会計士、弁護士））いたしました。そのうち、社外監査役（公認会計士）は、平成26年5月より仮社外監査役に就任されたため、現在、監査役会や取締役会に参加しております。また新任の社外監査役候補者（弁護士）は、平成26年6月9日の経営改善委員会からアドバイザーとして参加しております。

従来は、常勤監査役と内部監査室において、業務監査や内部統制の評価などについて、報告を行ってききましたが、今後はさらに連携を強化するため、常勤監査役と内部監査室の会議を毎週月曜日に実施し、社外監査役にもその状況を報告いたします。

今まで海外子会社の監査は、年1回の電話でのインタビューや必要書類の提出などにより実施しておりましたが、平成25年12月から現地での実査を実施いたしました。今後、年1回の海外子会社の実査を実施する予定です。

また、年1回実施していた内部通報制度の対応に関する監査については、今回の件を踏まえ実施した内部通報制度の周知徹底実施後、相談件数も増えつつあることから、平成26年4月以降、四半期ごとに実施していきます。

監査法人からの指摘事項については、監査役会として取締役会に議題として取り上げるように強い働きかけを行い、平成26年6月の取締役会から四半期ごとに議題として取り上げることとなりました。

（6）内部監査機能の強化（不適正開示の発生原因の分析（10））

【改善報告書に記載した改善策】

社内のチェック機能強化に向け、内部監査体制の充実を図っていきます。社内から会計に関する専門性を持った人材のうち2名を入替、（金融機関出身者など）するとともにコンプライアンス等の専門性を持った外部人材をアドバイザーとして活用していきます。決裁金額の大きな稟議（契約金額の目安1億円）については、事後的に契約内容、納品物や成果物及び費用計上が適切に行われているかをチェックしていきます。

【実施・運用状況】

社内のチェック機能強化に向け、内部監査室は、「内部監査の強化、基本方針」を作成し、「監視活動」「風土改革」「組織の充実」を3本の柱といたしました。

改善報告書提出時は、内部監査体制の充実のため、社内から会計に関する専門性を持った人材2名を異動し、入れ替える予定でしたが、異動を予定し

ていた1名が退職となり、経営管理部から異動を予定していた金融機関出身者1名の異動時期が決算時期と重なってしまい、異動が平成26年5月に遅れてしまいました。

現在、内部監査室の人員は1名増員し、3名体制となっておりますが、現在の内部監査室長は監査役候補者であるため、平成26年6月の株主総会終了後に1名の異動を予定しております。

また、専門性向上のため、外部人材のアドバイザーとしてコンプライアンス委員メンバーから内部監査に対するアドバイスを受けております。

不適切な会計処理への対応として、平成25年11月以降、設備投資に関する案件について決裁金額が大きい1億円以上の案件について、新たに定めた業務プロセスに沿って、承認手続きが適切に行われているかのチェックや四半期ごとに経理財務部から1,000万円以上の案件報告書に関する支払い状況の書類を確認し、経理財務部のチェック作業の有効性を検証しております。内部監査を実施するときに「設備投資」「広告宣伝」が適切な手順で行われているかをチェックするシートを作成し、内部監査時に使用しております。また、3月に経理財務部の「遊休資産判定」のルール作りの状況の監査も実施しております。上記の結果、特に問題は検出されておられません。

今後、契約内容や納品物、成果物及び会計処理について業務監査や会計監査を継続的に実施することにより、不正に結び付く可能性のある事象等を早期に把握し、不正の防止や早期発見に直接的に効果を発揮することが可能となります。

(7) 執行役員制度の見直し（不適正開示の発生原因の分析（8））

【改善報告書に記載した改善策】

執行役員は、経営監督責任と事業執行責任を兼務していたことで、今回の不適切な会計処理に関する経営監督責任の一部が機能していなかったと考えております。なお、執行役員制度について平成26年2月までに見直しを行い、平成26年3月末までに執行役員制度の本来の目的である経営監督責任と事業執行責任を明確にする方向で改訂を行い、コーポレートガバナンスの強化を図っていきます。

【実施・運用状況】

執行役員制度は、常勤取締役4名と執行役員3名で構成され、執行役員のみ3名は、営業関連2名、財務関連1名であり、役割自体が曖昧となっております。

社内で執行役員制度について検討した結果、取締役の大部分が業務執行取締役として執行役員を兼務し、監督機能と業務執行機能との分離ができない状態であり、執行役員の権限、責任等についても不明確であったため、執行権限を部長に権限委譲し、常勤取締役は管理監督に徹することにいたしました。

平成 26 年 2 月 4 日の経営改善委員会で執行役員制度について検討し、廃止について承認を受け、平成 26 年 2 月 13 日の取締役会で決議し、適時開示を行うとともに、社内には通達文書により通知し、平成 26 年 2 月 28 日をもって執行役員制度を廃止いたしました。

(8) 内部通報制度の周知徹底（不適正開示の発生原因の分析（11））

【改善報告書に記載した改善策】

当社における内部通報制度は、周知徹底がなされていなかったため、利用頻度が非常に低い状態にあります。今後、全従業員に対し、社内報や社内掲示板、コンプライアンス研修の中で内部通報制度の事例、運用方法の内容を取り入れ、社内における法令違反及び不正行為の事例やこれらを見つけた時の通報先（顧問弁護士、管理本部）を周知徹底することで法令違反及び不正行為を未然に防ぎ、あるいは、早期に発見して是正することでコンプライアンスの強化を図っていきます。

【実施・運用状況】

当社の内部通報制度は、周知徹底がなされていなかったため、機能しているとは言い難い状況でした。そのため、相談窓口・受付方法の見直しや社内への周知徹底方法、内部通報に関する規程の見直しを行いました。

相談の受付方法は、専用電話、電子メール、封書によるものとし、当社役員による法令違反行為に係る相談窓口については、当社の社内規程であるコンプライアンス相談窓口運用規程に従い、事実関係の調査及び調査結果に基づく措置等を講じるとともに相談者の保護対策を講じること等を平成 26 年 1 月 29 日の幹部職員向けの研修、平成 26 年 3 月の全社員向けのビデオ研修内容に内部通報制度の概要説明と相談窓口の説明を行いました。相談窓口の継続的な運用に向け、社内報への掲載、ポスターの掲示を行い、継続的に周知徹底を図っております。

現時点において経営者への提案や質問等の相談件数が複数寄せられております。

その中に子会社におけるリース物件の会計処理について、本来、資産計上

すべきものを費用計上しているという指摘を受け、調査を行い、平成 26 年 3 月期の決算時に指摘事項を適正に修正いたしました。

内部通報制度の見直しにより、上記のようなことが判明したため、株主総会後に子会社の役員体制の入替を行い、今後、このようなことが起こらないようにするためのチェック体制を強化いたします。

今後も定期的に社内への周知徹底を行い、相談窓口の利用促進を図ってまいります。

Ⅲ. 不適正な情報開示等が投資家及び証券市場に与えた影響についての認識

この度の当社の不適切な会計処理により、株主、投資家並びに関係者の皆様に多大なるご迷惑とご心配をおかけするとともに、株式市場の信頼を損ねる結果となったことについて、上場企業として重大な責任があると反省し、深くお詫び申し上げます。

当社といたしましては、かかる事態を真摯に受け止め、今後、二度とこのような不適正な情報開示を行うことのないように、代表取締役社長を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置し、これを中核として業務プロセスの改善、全社的な統制環境の改善、内部監査体制の強化、コンプライアンス意識の向上等の再発防止に全社一丸となって取り組んでまいりました。

その結果、前述のとおり、着実にその効果が表れていると認識しております。

当社といたしましては、引き続き再発防止と内部統制の強化に努め、株主、投資家並びに関係者の皆様からの信頼回復に向け全力で取り組んでまいり所存でございます。

以 上

(別紙) 再発防止への取組みスケジュール

項目		11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月
(1) 業務プロセスの改善									
①設備投資等に関する業務プロセス 設備投資等の稟議の見直し、改訂	計画	見直し	→★	改訂	→★	運用開始			→
	実績	見直し	→★		改訂	→★	運用開始		→
②広告宣伝費等に関する業務プロセス 広告宣伝等のプロジェクト管理方法の見直し、改訂	計画	見直し	→★	改訂	→★	運用開始			→
	実績	見直し	→★		改訂	→★	運用開始		→
③会計処理に対するチェック機能 会計処理に対するチェック機能の見直し、改訂	計画	見直し	→★	改訂	→★	運用開始			→
	実績	見直し	→★		改訂	→★	運用開始		→
(2) 遊休資産判定プロセスの改善									
①減損の専門知識の習得	計画	セミナー等に参加							→
	実績				セミナー等に参加				→
②遊休資産判定プロセスの見直し	計画	見直し	→★	改訂	→★	運用実施			→
	実績	見直し	→★		→★	改訂、運用実施			→
(3) コンプライアンス経営の推進									
①経営者の交代	計画	11/22に交代							
	実績	11/22に交代							
②行動基準の改訂	計画				改訂	周知徹底			→
	実績			改訂	→★	周知、ポスター掲示	カード配布		→
③オーナーシップの問題	計画	検討							→
	実績	検討							→
④コンプライアンス委員会の設置	計画		委員会設置	★	★	★	★	★	★
					委員会開催	★	★	★	★
	実績		委員会設置	★	★	★	★	★	★
			委員会開催	★	★	★	★	★	★
(4) 各種規程の見直し									
①各種規程の見直し	計画	見直し	→★	改訂、運用					→
	実績	見直し	→★	改訂、運用	★				→
(5) 取締役会及び監査役会の更なる活性化									
①取締役会の業務執行の活性化	計画		候補者の人選				オブザーバー		株主総会
	実績		人選				選任		→
②監査役会機能の強化	計画		候補者の人選				オブザーバー		株主総会
	実績		人選				選任		→
(6) 内部監査機能の強化									
①内部監査機能の強化	計画	体制見直し	→★	運用					→
	実績	体制見直し	→★				選任、異動		→
(7) 執行役員制度の見直し									
①執行役員制度の見直し	計画	見直し			→★	改訂	運用開始		→
	実績	見直し	→★		改訂	→★	廃止		→
(8) 内部通報制度の周知徹底									
①内部通報制度の周知徹底	計画	見直し	→	周知徹底	★	教育			→
	実績	見直し	→	周知徹底	★	教育			→