

改善報告書

2023年 10月 6日

株式会社東京証券取引所

代表取締役社長 岩永 守幸 殿

株式会社ヤマウラ

代表取締役社長 山浦 正貴

このたびの過年度決算短信及び四半期決算短信、並びに有価証券報告書及び四半期報告書の訂正の件について、有価証券上場規程第504条第3項の規定に基づき、その経緯及び改善措置を記載した改善報告書をここに提出いたします。

目次

1. 経緯.....	3
(1) 過年度決算訂正の内容	3
① 訂正した過年度決算短信等	3
② 過年度決算短信等の訂正による業績への影響	3
(2) 過年度決算短信等を訂正するに至った経緯・原因.....	5
① 会計監査人が子会社での不適切支出を発見	5
② 第三者委員会の設置	6
(3) 本件不正会計の概要.....	6
① 不正支出の具体的方法	6
2. 改善措置.....	7
(1) 不適切開示の発生原因の分析.....	7
① 内部統制の不備.....	7
② 子会社管理の不備.....	9
③ コーポレートガバナンスの不備.....	9
④ コンプライアンス意識の不足.....	10
⑤ 人員と業務の固定化.....	11
(2) 再発防止に向けた改善措置（実施済のものを含む）	11
① 経営責任の明確化及び経営体制の見直し.....	12
② 内部統制の再構築（(1).①a、b、c、dに対応）	12
③ 子会社管理の強化（(1).②a、b、cに対応）	15
④ コーポレート・ガバナンスの再構築（(1).③a、bに対応）	15
⑤ コンプライアンス意識の浸透（(1).④a、b、cに対応）	17
⑥ 人員と業務の活性化（(1).⑤に対応）	18
(3) 改善措置の実施スケジュール.....	19
3. 不適切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.....	19

1. 経緯

株式会社ヤマウラ（以下、「当社」という。）は、2023年7月28日付「第三者委員会の調査報告書（中間）の受領に関するお知らせ」にて公表しましたとおり、第三者委員会から同年7月26日付で「調査報告書（中間）」を受領し、同年7月31日に過年度決算の訂正を行いました。訂正した過年度決算及び当該訂正が業績に及ぼす影響額については、以下のとおりです。

なお、2023年8月31日に受領した第三者委員会からの調査報告書（最終）において、本件不適切支出の始期が2013年3月まで遡ることとなり、不正支出の金額は103百万円増加しましたが、2023年7月31日に提出の訂正報告書及び決算短信の訂正はありません。

(1) 過年度決算訂正の内容

① 訂正した過年度決算短信等

a. 有価証券報告書

- ・ 第62期（自2020年4月1日至2021年3月31日）
- ・ 第63期（自2021年4月1日至2022年3月31日）

b. 四半期報告書

- ・ 第62期 第1四半期（自2020年4月1日至2020年6月30日）
- ・ 第62期 第2四半期（自2020年7月1日至2020年9月30日）
- ・ 第62期 第3四半期（自2020年10月1日至2020年12月31日）
- ・ 第63期 第1四半期（自2021年4月1日至2021年6月30日）
- ・ 第63期 第2四半期（自2021年7月1日至2021年9月30日）
- ・ 第63期 第3四半期（自2021年10月1日至2021年12月31日）
- ・ 第64期 第1四半期（自2022年4月1日至2022年6月30日）
- ・ 第64期 第2四半期（自2022年7月1日至2022年9月30日）
- ・ 第64期 第3四半期（自2022年10月1日至2022年12月31日）

c. 決算短信

- ・ 第64期3月期決算短信（自2022年4月1日至2023年3月31日）

② 過年度決算短信等の訂正による業績への影響

a. 有価証券報告書・決算短信

（単位：千円）

会計年度	項目	訂正前	訂正後	差額	変動率
		(a)	(b)	(b-a)	
第62期 通期 2021年3月期	売上高	24,829,358	24,829,451	92	0.0%
	営業利益	1,387,598	1,394,018	6,419	0.5%
	経常利益	1,544,507	983,812	△560,695	△36.3%
	当期純利益	1,142,428	579,767	△562,661	△49.3%
	総資産	23,614,463	23,054,116	△560,347	△2.4%
	純資産	16,422,106	15,859,444	△562,661	△3.4%
第63期 通期 2022年3月期	売上高	27,946,370	27,946,370	-	0.0%
	営業利益	2,123,962	2,208,413	84,450	4.0%
	経常利益	2,317,930	1,624,059	△693,871	△29.9%
	当期純利益	1,495,043	775,313	△719,730	△48.1%

	総資産	24,501,928	23,247,710	△1,254,218	△5.1%
	純資産	17,793,649	16,511,258	△1,282,391	△7.2%
第64期	売上高	31,381,762	31,381,762	-	0.0%
通期	営業利益	2,900,832	3,076,627	175,795	6.1%
2023年3月期	経常利益	2,967,376	1,965,272	△1,002,104	△33.8%
	当期純利益	1,800,909	744,976	△1,055,933	△58.6%
	総資産	28,121,646	25,866,769	△2,254,877	△8.0%
	純資産	19,582,833	17,244,508	△2,338,324	△11.9%

※2020年3月以前に認識された不適切な会計処理の累積的影響額は、一括して2021年3月期に反映しています。

b. 四半期報告書・四半期決算短信

(単位：千円)

第62期	売上高	4,267,489	4,267,582	92	0.0%
第1四半期	営業利益	89,984	96,404	6,419	7.1%
	経常利益	126,121	39,649	△86,472	△68.6%
	当期純利益	63,155	△25,282	△88,438	△140.0%
	総資産	21,519,432	21,433,308	△86,123	△0.4%
	純資産	15,061,868	14,973,429	△88,438	△0.6%
第62期	売上高	10,319,215	10,319,307	92	0.0%
第2四半期	営業利益	749,064	755,484	6,419	0.9%
	経常利益	811,900	722,927	△88,972	△11.0%
	当期純利益	609,852	518,914	△90,938	△14.9%
	総資産	21,733,921	21,645,297	△88,623	△0.4%
	純資産	15,935,563	15,844,624	△90,938	△0.6%
第62期	売上高	17,471,107	17,471,200	92	0.0%
第3四半期	営業利益	1,514,452	1,520,872	6,419	0.4%
	経常利益	1,604,170	1,152,724	△451,445	△28.1%
	当期純利益	1,154,893	701,482	△453,411	△39.3%
	総資産	23,448,159	22,997,062	△451,097	△1.9%
	純資産	16,371,958	15,918,547	△453,411	△2.8%
第63期	売上高	4,941,222	4,941,222	-	0.0%
第1四半期	営業利益	445,843	445,843	-	0.0%
	経常利益	484,045	399,045	△85,000	△17.6%
	当期純利益	333,370	248,370	△85,000	△25.5%
	総資産	23,142,584	22,497,237	△645,347	△2.8%
	純資産	16,670,600	16,022,939	△647,661	△3.9%
第63期	売上高	11,284,463	11,284,463	-	0.0%
第2四半期	営業利益	1,175,472	1,175,472	-	0.0%
	経常利益	1,230,758	1,016,258	△214,500	△17.4%
	当期純利益	853,968	639,468	△214,500	△25.1%
	総資産	24,401,838	23,626,991	△774,847	△3.2%
	純資産	17,240,259	16,463,098	△777,161	△4.5%
第63期	売上高	18,447,257	18,447,257	-	0.0%
第3四半期	営業利益	1,810,210	1,810,210	-	0.0%
	経常利益	1,886,949	1,257,312	△629,636	△33.4%

	当期純利益	1,328,799	699,162	△629,636	△47.4%
	総資産	25,245,194	24,055,210	△1,189,983	△4.7%
	純資産	17,652,707	16,460,409	△1,192,298	△6.8%
第64期 第1四半期	売上高	5,672,824	5,672,824	-	0.0%
	営業利益	352,866	352,766	△100	0.0%
	経常利益	391,858	135,858	△256,000	△65.3%
	当期純利益	232,799	△23,169	△255,969	△110.0%
	総資産	23,570,166	22,059,948	△1,510,218	△6.4%
	純資産	18,030,288	16,491,927	△1,538,361	△8.5%
第64期 第2四半期	売上高	12,555,807	12,555,807	-	0.0%
	営業利益	1,139,243	1,139,243	-	0.0%
	経常利益	1,186,290	729,390	△456,900	△38.5%
	当期純利益	802,811	345,911	△456,900	△56.9%
	総資産	24,579,445	22,868,327	△1,711,118	△7.0%
	純資産	18,591,040	16,851,748	△1,739,291	△9.4%
第64期 第3四半期	売上高	21,317,681	21,317,681	-	0.0%
	営業利益	2,281,506	2,296,898	15,392	0.7%
	経常利益	2,346,876	1,625,368	△721,507	△30.7%
	当期純利益	1,602,429	876,208	△726,220	△45.3%
	総資産	26,916,717	24,940,991	△1,975,725	△7.3%
	純資産	19,336,477	17,327,865	△2,008,612	△10.4%

(2) 過年度決算短信等を訂正するに至った経緯・原因

① 会計監査人が子会社での不適切支出を発見

2023年5月9日に当社の会計監査人が2023年3月期の会計監査をする過程で、当社100%子会社であるヤマウラ企画開発株式会社（以下、「ヤマウラ企画開発」という。）の元帳の預金残高と銀行の預金残高に10億円の開きがあることを発見しました。翌日から当社管理本部財務経理チームマネージャーでありヤマウラ企画開発の経理担当を兼務していた経理責任者（本件不正会計発覚当時の役職、以下「当該社員」という。）へ会計監査人と当社専務取締役管理本部長（以下、「管理本部長」という。）が確認をしようとするも、明確に確認が取れませんでした。5月12日になり、当該社員が帳簿との差異10億円は未収入金であったとして、決算短信上で、未収入金を10億円増やして現金預金を10億円減らす処理をして決算短信を修正して会社へ提出し、決算短信を校了しました。当社山浦正貴代表取締役社長（以下、「当社社長」という。）及び管理本部長は、会計監査人からの指摘内容及び未収入金として処理した事実を把握していましたが、当該社員は入社以来30年近く経理の責任者としての実績があったことから信頼があり、単純な仕訳ミス等のことと考えていたのは事実で、その時点では証票類の確認をしていませんでした。そのため、5月15日に行なった取締役会においてこれらの事実は一切報告されないまま、2023年3月期決算短信を承認し、適時開示をしました。

5月19日に、会計監査人から当社に対し、10億円の差異を未収入金とした処理に疑義がある旨が伝達され、監査法人による監査はもともと5月23日まで継続実施の予定でしたので、5月22日、会計監査人と管理本部長がヤマウラ企画開発の東京事務所に出向き、当該社員が未収入金の相手先としていた取引先にも来訪してもらい、未収入金の金額と内容についてプロジェクトごとに確認した結果、当該社員が主張する未収入金10億円は存在しないことが判明しました。

そこで2023年3月期について5月22日より社内調査を開始しました。当該社員が預金通帳を隠蔽したことから、5月23日に金融機関から不明な支出と思われる支出についての送金票の一部を入手し、その中に当該社員の子が代表を務める会社（以下、「当該社員の子が経営する会社」という。）への入金が存在したことから当該社員へ確認したところ、3.34億円については不正な支出であることが明らかになりました。

② 第三者委員会の設置

当社は、透明性の高い調査を徹底かつ迅速に行うため、2023年5月30日に臨時取締役会を開催して、日本弁護士連合会の定める「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」に準拠した、当社グループと利害関係がなく、独立した中立・公正な社外の専門家のみを委員として構成される第三者委員会を設置することを決議しました。

委員は、弁護士2名、公認会計士2名の合計4名に依頼をし、承認を得ました。

当社は、2023年7月26日付で第三者委員会から「調査報告書（中間）」を受領し、本件不正会計の過年度分を含めた財務に影響を与える部分の特定はできたことから、2023年7月31日に過年度の決算短信等の訂正を行いました。なお、第三者委員会による調査報告書（最終）は、2023年8月29日に受領し2023年8月31日に開示しており、不正支出の開始は2013年3月までに遡ることが判明しましたが、過年度決算の訂正は、2019年3月期及び2020年3月期の訂正を2021年3月期に行なっており、2013年3月期から2020年3月期までは金額的影響が軽微であったため訂正しておりません。

(3) 本件不正会計の概要

本件調査の結果、判明した不正会計の概要は以下のとおりです。（なお、役職名は本件不正会計発覚当時のもので記載しています。）

本件不正会計は、当社の2013年9月期（2018年に3月期決算へ変更）から2023年4月まで、当該社員がヤマウラ企画開発の経理を長年一人で担っていたことを大きな起因とする不正支出と不正会計処理です。総額26億3885万円にのぼる不正支出を繰り返していました。

不正支出は二つのパターンに大別されます。2013年3月～2020年12月までは、主にヤマウラ企画開発の預金口座から30万円～100万円の現金を毎月2回～3回引出しをしていました。2019年10月以降は次第に現金の引出しが無くなり、当該社員の子の個人預金口座又は当該社員の子が経営する会社への送金を主にするようになりました。当該社員の子の個人預金口座又は当該社員の子が経営する会社に対する送金については金額が大きくなり、1回の金額が数百万円から数億円となっています。

これらの不正支出に他の役員や社員等の関与はありません。

◆不正支出の区分ごとの支出

不正支出の区分	不正支出回数	不正支出額
現金の引出し	196回	82,031,136円
当該社員の子の預金口座への送金	9回	247,697,000円
当該社員の子が経営する会社への送金	27回	2,028,221,920円
当社と取引のない会社への送金	2回	280,903,115円
合計	234回	2,638,853,171円

① 不正支出の具体的方法

経理責任者であった当該社員は、ヤマウラ企画開発の経理業務を一人で担っていましたが、通常の決裁を受けた事業関係の支出の他に銀行印の管理・押印も行っていたため、自分で振込票を記入し、払戻請求書へ押印をして、自分で銀行窓口へ行って手続きをしていました。

ヤマウラ企画開発の主な事業はマンション販売等の不動産取引であるため、当該社員は、実在する販売先との間で発生した取引として、「未成工事支出金」や「販売用不動産」といった勘定科目を用い、不正支出を隠蔽する架空の仕訳を行っていました。

◆不正支出時の仕訳の実例

年月日	借方勘定科目	金額	貸方勘定科目	金額	摘要
2020/1/30	未成工事支出金	¥16,770,000	普通預金	¥-16,770,000	工事代金等立替分
2020/5/28	販売用不動産	¥33,007,000	普通預金	¥-33,007,000	土地手付金等

当該社員はこのような帳簿の改ざんに加え、会計監査人への財務諸表等の提出を遅らせることで十分な監査が行えないようにしていました。

2. 改善措置

(1). 不適切支出の発生原因の分析

①内部統制の不備

a. ヤマウラ企画開発における経理体制の不備

長年にわたり、ヤマウラ企画開発における経理業務は、当該社員が一人で担当していました。当該社員がヤマウラ企画開発の預金通帳と銀行印も管理し、自ら振込依頼書や払戻請求書を記入、銀行印を押印することで、自由にヤマウラ企画開発の口座から現金の引き下ろしや送金ができる環境にありました。加えて、ヤマウラ企画開発における仕訳入力作業や財務諸表等の作成業務を一人で担っていました。

このように、ヤマウラ企画開発の経理業務は業務の分担化がされておらず、上長等によるダブルチェックの体制もありませんでした。さらに、当社内ではヤマウラ企画開発を当社の一部門と見なし、当社と同様の内部統制システムがヤマウラ企画開発でも運用されていると取締役はじめ当社の従業員が思い込む傾向もあったことも、ヤマウラ企画開発の内部統制を整備・運用しない環境につながってしまいました。それが今回の不正を防ぐことができず、早期発見できなかった大きな原因の一つです。

b. 当社における経理体制の不備

当社の経理部門へは他部門からの異動がなく、その中でも、当該社員は30年近くに亘り経理課長（マネージャー）として同じ位置にいました。そのため、毎決算業務における信頼感は大きく、安心していられたこともあるのは否めません。決算短信については、実績のある者に任せて完成物を提出することとしていたため、管理本部長は定時株主総会での説明対応という観点で前期と今期の実績数値の差異を把握する程度で受け取っておりました。単純な仕訳ミス等のことと管理本部長は考え、決算短信を受け取った時点では証券類の確認をしていません。ただ、念のために管理本部長は当社社長に、監査人から10億円の差異について指摘がありましたが、それは未収入金であったので大丈夫だったということのみ口頭で報告をしています。そのため、本当に未収入金での処理が正しいのか十分に検討もする必要のないものと当社社長は認識していました。

一方、当社の財務経理チーム5名のうち出納業務担当は3名で、経費支払・現金管理担当1名、入金管理担当1名、買掛金管理担当1名で業務を分担し、基幹システム上で業務が行われていました。しかし、印章管理規程にて経理責任者は銀行印を管理して押印権限も有するとしており、上長のチェックがないまま、振込依頼書及び払戻請求書を自ら記入

して押印することが可能な状態でした。

また、ヤマウラ企画開発に対する貸付金の送金には、1件5,000万円以上の貸付けの場合には当社の取締役会の決議を要しますが、2014年より50億円の極度貸付の方式が取締役会で可決されたことを機に、極度額の範囲であればその都度の貸付実行時に取締役会の決裁を得ずに貸付けができる運用としていました。そのため、本来であれば当該社員は当社社長の稟議決裁を得た上でヤマウラ企画開発に貸付金を送金しなければなりませんでしたが、管理本部長が当該社員の業務を監督していなかったため、当社社長の承認を得なくても当該社員の一存で振込依頼書と払戻請求書を起票し、自ら押印することで自由に送金できる体制が常態化していました。

c. 内部監査の不備

内部監査室は、当社の管理本部財務経理チーム（当社及びヤマウラ企画開発の経理業務を担当）に対する内部監査は実施しておりました。しかし、当社の経理業務に係る内部監査は、決算書類を年4回確認するのみであり、また、ヤマウラ企画開発の経理業務に係る内部監査は、ヤマウラ企画開発で開発物件を手掛ける際に作成しているプロジェクト事業計画書（事業内容、予算計画、委託先、工期等の内容）と、ヤマウラ企画開発の決算書を確認するのみで、当社及びヤマウラ企画開発の出納業務や貸付金管理業務に対する内部監査は実施していませんでした。

そして、内部監査室の稟議書監査は、起票された稟議書の決裁が規程通りに行われているかのみを確認していたため、本来稟議決裁を得なければならないヤマウラ企画開発に対する貸付金の送金が、稟議決裁を得ていないことを発見することができませんでした。

内部監査室の行った当社の内部監査の結果は、当社社長に報告していましたが、当社の取締役会には報告していませんでした。また、ヤマウラ企画開発の内部監査の結果は、内部監査規程及びコーポレートガバナンス報告書には取締役会に報告することとありましたが、実際は行われていませんでした。

また、金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制監査では、当社及びヤマウラ企画開発を評価対象の事業拠点としておりましたが、今回の不祥事に関連する出納業務プロセスや貸付金業務プロセスは評価の対象外となっておりました。一方、内部統制監査対象となっていたプロセスの評価については、当該社員から提出された資料で、振替伝票の承認印欄には当該社員の押印が、係印欄に当該社員以外の財務経理チーム員の押印がされていたため、ヤマウラ企画開発の経理業務において業務分担がなされていないことには気づきませんでした。ヤマウラ企画開発の経理担当が一人ということは内部監査室では認識しておらず、別の人の押印があったということは、その押印者もヤマウラ企画開発の経理の担当をしていると内部監査室では認識していました。

内部監査室は現在2名の専任体制です。経験年数は内部監査室室長が5年、担当者が6年の一定の経験年数を積んできました。ただし、今までは形式的な部分があったりしたことで、リスクに対しての評価が十分でなかったところがあります。

d. 当社の経理規程等の不備、マニュアルの未整備

当社の経理規程及び印章管理規程では、財務経理チームマネージャーに権限が集中しており、法人税の申告、決算書類の作成、引当金の計上、繰延資産の処理、印鑑の管理・押印等の権限を有する内容となっていました。

また、管理部門は人事異動がなく業務が固定化されていたため、経理マニュアルを作成

する必要性の認識がありませんでした。

その結果として内部統制が十分に効かない状態となっていました。

② 子会社管理の不備

a. ヤマウラ企画開発の規程の未整備と運用の不徹底

ヤマウラ企画開発の規程については未整備のものも多く、JSOX（内部統制報告制度）対応のため 2010 年に当時の当社の経営管理室が作成したものも形式的で、ヤマウラ企画開発の役職員への周知が図られていませんでした。そのため、本来であればヤマウラ企画開発の取締役会は取締役会規程に基づき 3 ヶ月に 1 回以上開催しなければならず、また、ヤマウラ企画開発の監査役は監査役監査規程に基づき年度監査計画を策定し監査役監査を実施しなければなりませんでしたが、どちらも各規程通りに運用されていませんでした。当社の内部監査室もヤマウラ企画開発の監査役もヤマウラ企画開発の規程の運用状況については監査を実施していなかったため、各規程の運用状況を把握しておらず、当社とヤマウラ企画開発で問題視されることはありませんでした。

b. 当社の関係会社管理規程の運用の不徹底

当社の関係会社管理規程に記載されているヤマウラ企画開発の決裁事項については、当社の個別職務権限規程に定める決裁を受けなければならないこととなっていますが、当社では、ヤマウラ企画開発は当社の一事業部という意識が強く、関係会社管理規程に則り運用するという認識がなかったことを起因とし、規程通りに運用されているかとの管理本部長による管理監督もありませんでした。

c. 監査役監査の未実施

監査役監査計画が策定されておらず、監査役監査が行われていませんでした。また、規程通りにヤマウラ企画開発の取締役会が開催されておらず、ヤマウラ企画開発の取締役と監査役間の連携も図られていませんでした。ヤマウラ企画開発の監査役は、実質的にヤマウラ企画開発が当社内の一事業部と考えていたため、別会社としての独立した経営、監査体制というものが疎かになっていました。

③ コーポレートガバナンスの不備

a. 当社とヤマウラ企画開発の取締役会における監督機能の不備

ヤマウラ企画開発の社員としての当該社員の管理監督責任の所在と、ヤマウラの社員としての当該社員の管理監督責任の所在の境界が明確にあつたわけではなく、間隙がありました。当社の管理管掌取締役は、建設事業部、エンジニアリング事業部と同様、ヤマウラ企画開発を首都圏事業部と捉えて、子会社の管理・監督をすることは意識ありませんでした。

ヤマウラ企画開発は取締役会設置会社なので、3 ヶ月に 1 回取締役会を開催する義務があつたにも拘らず、それを放置して 2 年に 1 度（役員改選時）しか取締役会を開催してありませんでした。当社の重要な会議体で毎週開催される経営執行会議（社内取締役、執行役員、部門長他管理職が出席し業績報告等を行う会議体）、あるいは重要な会議体ではないものの役員連絡会（社内取締役が出席し、経営執行会議での議題を補完し、意見交換する会議体）での取締役間の情報共有を図っており、監督は十分であるはずだと当時は認識

しておりました。

しかし、やはりヤマウラ企画開発は一事業部としての認識から、これらの会議体では、ヤマウラ企画開発の内部統制に関する情報の提供や審議が必要とされておらず、当社の取締役によるヤマウラ企画開発の内部統制の状況を把握することはなく、監督機能としての役割を果たせていませんでした。

プロジェクト事業計画は、ヤマウラ企画開発の社長のみに承認を受けるだけという運用であったため、当社の取締役会で審議されていませんでした。

関係会社に対する貸付けについても一定金額（一件 5,000 万円）以上のものは当社の取締役会の決議を要しますが、ヤマウラ企画開発への貸付けは、2014 年より 50 億円の極度貸付の方式が取締役会で可決されたことを機に、極度額の範囲であれば、その都度の貸付実行時の決裁を受けることなく貸付ができる運用としたため、当社取締役がヤマウラ企画開発への貸付けの状況を把握することができない体制となっていました。

当社の取締役にはヤマウラ企画開発は当社の一事業部という意識も強く、別会社という認識での子会社管理が希薄となっておりました。そのため、ヤマウラ企画開発に対する内部統制の認識及び問題意識が不十分でありました。

b. 監査等委員会の監督機能の不備

監査等委員による当社の業務監査は、監査等委員会で内部監査室が実施した内部監査の結果の報告を受けることで監査等委員による業務監査としていました。各支店の業務監査の内部監査室からの報告は四半期に 1 回であるため、内部監査室の業務監査は年 4 回実施しています。一方、本社部門（管理本部、営業本部、技術本部）については、内部監査室が実施した業務監査の結果を監査等委員へ報告をしていなかったため、監査等委員による業務監査及び会計監査は実施していません。また、管理本部財務経理チームについては、会計監査人より四半期に 1 回、監査レビューの報告を受けて内部監査室による会計監査を実施していましたが、出納業務やその他の経理業務への業務監査は行っていませんでした。そのため、当社の業務を網羅的に監査できておらず監督機能としての役割が十分に発揮されていませんでした。

監査等委員によるヤマウラ企画開発の監査については、内部監査室からの年 1 回の内部監査の報告を受けるのみであり、出納業務やその他の経理業務などへの業務監査が実施されておらず、十分な監査体制とはなっておいませんでした。

また、監査等委員会とヤマウラ企画開発の監査役との連携が行われていないため、監査等委員がヤマウラ企画開発の状況を十分に把握しておらず、ヤマウラ企画開発の取締役の業務執行が適切に行われているかというコーポレートガバナンスの問題を認識することができませんでした。

④ コンプライアンス意識の不足

コンプライアンス・リスク管理委員会は 2023 年 2 月に立ち上げられましたが、その目的の達成には不十分な体制となっていました。設立時に本委員会の設立趣旨と体制、内部通報制度の確立、今後の研修・教育予定、コンプライアンス・マニュアルの整備等について審議が行われましたが、コンプライアンス・マニュアルの策定と内部通報制度の確立は未整備のままとなっておりました。そのため、主任層を対象とした階層別研修に含まれる普遍的なコンプライアンス研修は 2023 年 6 月に開催されたものの、不祥事の発覚等を受

けた個別対応としてのコンプライアンス研修は同年7月の実施となりました。そのため、十分なコンプライアンス対応が出来ていませんでした。

a. 内部通報窓口の実効性の不足

内部通報窓口としては社内の内部監査室、相談窓口としては管理本部総務人事チームを定めていましたが、1件も実績がありませんでした。それは、社内での内部通報制度に関する十分な周知がなく、また本窓口の周知及びアクセスのしやすさが確保されていなかったこと及び外部窓口を設定していなかったためであり、内部通報窓口の実効性は不足していました。

b. コンプライアンス研修・教育の不足

階層別研修において毎年主任層の中から一定人数（主任層に在職している期間に一度受講する研修のため、一回の研修の人数を限定している）に対してコンプライアンス研修はしていました。しかし、定期的あるいは毎年全員が受けるものではなく、一度限りのもので、2023年度は6月16日に実施しました。それ以外にはヤマウラアカデミーという動画の教材を常に視聴できる仕組みもあり、コンプライアンスについての教材（インサイダー取引、反社、ハラスメント、法令解説等）もありますが、これも定期的あるいは毎年実施するものではなく、一度視聴すれば良いものです。管理職や役員を対象とする研修もなく、教育が不足していました。

c. コンプライアンス・マニュアル等の未整備

建設業法・宅建業法等の業法、労基法、安衛法他のあらゆる法令及び社内規程を順守することについては経営執行会議で毎回のように当社社長より指示がありましたが、コンプライアンス・マニュアルは策定されておらず、従業員が規範とするものが存在していませんでした。研修も十分とは言えなかったため、コンプライアンス意識の浸透はできていませんでした。

⑤ 人員と業務の固定化

a. ジョブローテーションの不実施

財務経理チーム内及び管理本部内での担当業務替えがありませんでした。特に当該社員が担当していた業務については他の職員に移管することが全くなく、不正を隠蔽できるようになっていました。担当業務が変わるのは、退職者が発生した場合のみであり、新規補充や育成を狙った人員計画は一切ありませんでした。

基本的に経理担当者の異動がなかったことは、ベテランとしての業務のスピード化というメリットもある一方、本件のような不正を起こしやすい環境を作り、不正な経理処理をすればチェックが難しく発見が遅れるという問題点の潜在化にも繋がりました。

(2) 再発防止に向けた改善措置（実施済のものを含む。）

第三者委員会による調査報告と再発防止への提言を受けて、当社にて管理本部の管理職及び内部監査室を主体とする再発防止対策チームを立ち上げ、不正行為の原因の分析と再発防止策の策定を2023年9月より開始しています。これまでの検討会開催は下表の通りであり、今後は、改善報告書に記載の再発防止策の具体的な実施及び運用状況の確認を行い、また、再発防止策の確実な実施を図るために2週間に1回の開催、毎月の取締役会への状

況報告を2024年3月までを目途として行っていきます。2024年4月以降の再発防止策の実施・運用状況については、内部監査室が業務監査の一環で確認していきます。

◆再発防止対策チームの検討会実施状況

開催日	主な検討事項
2023年9月5日	第三者委員会からの報告事項の整理と今後の進め方
2023年9月15日	整理・検討した原因と再発防止策についての意見確認 10月から実施すべき内部統制上の課題整理
2023年9月28日	経理規程、印章管理規程の見直し

① 経営責任の明確化及び経営体制の見直し

本件不正支出に関わる経営責任について審議すべき指名・報酬委員会は、監査体制の不備があった監査等委員の3人が委員として入っていることに鑑み、経営責任の審議体としての客観性を保つために、今回の処分にかかる審議については監査等委員3名及び取締役のうち本件と関係性が薄い事業部門の取締役2名で構成とし、実施します。

経営処分の草案は管理部門の事務局にて作成し、当該審議メンバーで検討し、取締役会上申します。なお、取締役会の審議及び決議には、本件に対する経営責任が特に重いと考える役員は参加いたしません。

2023年10月中に本件に対する責任として処分を決定し、速やかに適時開示をいたします。

また、監査等委員会の機能には不備がございましたので、①常勤の委員を設置する必要性の有無、②構成委員の交代の有無、③交代が必要な場合の交代時期、④監査等委員の専門性や専門分野の多様性等についての方針策定を2023年10月中に行います。

② 内部統制の再構築

a. ヤマウラ企画開発の経理体制の整備（(1). ①aに対応）

今回の不祥事を防ぐことができなかった原因の1つは、ヤマウラ企画開発の経理業務が業務分掌されておらず、当社の経理責任者に業務が属人化していたことです。そのため、今後の経理処理は、以下のように分担します。

支払業務については、2023年9月より以下のように分担しています。

- ・ヤマウラ企画開発の事務担当者（1名）は、顧客から受領した請求書等の関連帳票をもとに、支払依頼書、銀行の払戻請求書及び振込依頼書を作成。
- ・ヤマウラ企画開発の担当役員が関連帳票をチェックしたうえ、支払依頼書の稟議を承認。
- ・ヤマウラ企画開発の担当役員の承認後、ヤマウラ財務経理チームの出納業務担当者（1名）に展開。出納業務担当者は、稟議承認が終了していることを確認のうえ、財務経理マネージャーに銀行印の押印申請をし、財務経理マネージャーは管理本部長から銀行印を預かり押印。
- ・銀行への手続きは出納業務担当者とは別の財務経理チームのメンバーが実施。
- ・管理本部長は取引の都度、送金後に請求書付きの支払依頼書と預金通帳を見て支払われた金額が一致しているか、請求書の内容の妥当性を事後チェックにて確認。
- ・仕訳入力、アテックス税理士事務所（委託内容は後述）に定期的に（現在は月1

回) 請求書等の証憑を渡して依頼。

なお、2023年6月より預金通帳は財務経理チーム係長、銀行印は管理本部長が管理する体制としました。

当該社員が不適切支出を隠蔽するために、資金移動とそれに伴う虚偽の経理処理を行っていたこと踏まえ、ヤマウラ企画開発の仕訳入力作業や財務諸表等の作成業務は、2023年7月1日に顧問契約を締結した税理士法人アテックス税理士事務所に業務委託することとし、資金移動とそれに伴う経理処理を分離することとしました。アテックス税理士事務所には、月次でB/S、P/L、現預金明細はじめ資産・負債勘定明細、プロジェクト管理表などより詳細で広範な管理資料の作成も委託し、当社財務経理チームの担当者1名とヤマウラ企画開発の担当役員が内容を確認、2023年10月からチェックすることとしました。

上記フローについては、「2③a. ヤマウラ企画開発の規程の再整備と運用の徹底」のとおり、文書化する予定です。

b. 当社における経理体制の整備 (1). ①b に対応)

当社の支払業務においても、ヤマウラ企画開発の支払業務と同様、2023年9月以降は、振込依頼書及び払戻請求書は財務経理チームの担当者が記入することとし、銀行印の管理者を管理本部長、押印者を財務経理チームマネージャーとする体制にしました。また、不正な支出を防止するために預金通帳は財務経理チームの係長、銀行印の管理は管理本部長が行う体制としました。

支払依頼書は事業部門の各申請者が作成しますが、その際に基幹システムに勘定科目の入力等を行うと仕訳が予備登録され、財務経理チームの担当者が実際に支払い処理を行うと本登録として仕訳が実行されます。支払い後は日々、管理本部長が支払依頼書と添付の請求書を確認し、取引を二重チェックします。さらに、財務経理チームの係長が通帳の記録と基幹システム内の支払いデータの金額が一致しているか確認を行います。

また、経理業務に関するマニュアルの整備の一環として、出納業務の業務プロセスの文書化も実施します。

決算短信の作成について、以前は属人的に行われ、実質的に財務経理マネージャーであった当該社員の判断のもと決算短信を校了できてしまう状況でしたが、2024年3月期の第1四半期決算からは、財務経理チームの担当者が作成した科目明細等の各種資料を別の担当者及び管理本部長がチェックする体制を構築し、かつ、取締役会の承認を得たうえで校了作業に入る運用を徹底しております。

また、決算数値等に疑義が生じた場合や監査法人と協議を行った事項等についての、社外取締役を含む取締役会への情報共有のあり方については、経理マニュアルを作成する中で検討を行います。上記フローについては、「(2). ②d. 当社の経理規程等の整備、マニュアルの整備」のとおり、文書化する予定です。

管理本部財務経理チームの増員については、喫緊の課題として認識しており、「(2). ⑥ 人員と業務の活性化」に具体的に記載の通り、2024年1月までに人員補充をする予定であります。

c. 内部監査の整備 (1). ①c に対応)

2023年10月～12月にかけて、建設事業部門(営業・設計・施工部門)については、帳票を徴求してヒアリングを実施し、担当者のみで完結し不正が起りやすい業務(シ

ングルチェックとなっている業務)がないか確認を行い、ある場合は改善を指導します。管理部門についても、経理業務全般を不正リスクの観点（見積や経営者による予測を伴う重要な勘定科目に関わる業務プロセス）で確認していきます。

上記建設事業部門に対するヒアリングや経理業務に対する確認結果を踏まえて検出された不正リスクの高い業務、監査等委員会や会計監査人との協議・検討内容などを踏まえて、2023年12月中に内部監査計画の見直しを行います。そして、2024年1月以降は、当該内部監査計画をもとに各部門の監査を実施するとともに、「(2).②d. 当社の経理規程等の整備、マニュアルの整備」、「(2).③a. ヤマウラ企画開発の規程の再整備と運用の徹底」、「(2).③b. 当社の関係会社管理規程の運用の徹底」にあります、当社及びヤマウラ企画開発の規程やマニュアルの運用状況について、監査を実施します。なお、監査手続についても書類の閲覧のみではなく、書類の作成担当者と上長にヒアリングを実施するようにしていきます。

また、今回の不祥事に関連する出納業務プロセスと貸付金業務プロセスは、金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制監査の評価対象プロセスに追加して2023年12月から年に3回（ウォークスルーテスト、運用テスト、ロールフォワード手続き）、内部監査室が内部統制の評価を行います。その評価結果をもとに、会計監査人が、業務プロセスが有効に整備され、適切に運用されているか監査することで、より実効性のある内部統制となるようにします。

ヤマウラ企画開発に対する内部統制の評価手続きは、経理責任者から提出された資料を追認するのみで形式的な監査手続きになっていました。そのため今後は、担当者から資料を提出してもらい、経理責任者や担当者にヒアリングを行うなど、より実効性のある監査となるように評価手続も検討し、監査を実施します。

また、ヤマウラ企画開発の監査役と四半期毎に情報交換の機会を設けるなど連携を図ることとし、ガバナンス体制を強化します。

内部監査規程及びコーポレートガバナンス報告書では、内部監査室が行ったヤマウラ企画開発の内部監査の結果は、取締役会に報告することになっていましたが、実際には当社社長のみで報告する体制でした。2023年10月よりは、ヤマウラ企画開発の内部監査の結果を当社及びヤマウラ企画開発の取締役会、監査等委員会とヤマウラ企画開発の監査役にも報告することを徹底し、監査等委員会やヤマウラ企画開発の監査役などにも監査結果を共有するなどガバナンス体制の見直しを行います。また、当社の内部監査の結果は、当社社長と監査等委員会に報告していますが、今後は取締役会にも報告することとし、デュアル・レポーティングラインの再構築と維持に努め、グループ全体のガバナンス体制の向上を図ります。

d. 当社の経理規程等の整備、マニュアルの整備（(1).①d に対応）

当社の経理規程と経理関連規程については、経理責任者の権限の分散と経理責任者の業務を適正な監視下に置くように、再発防止対策チームと財務経理チームにて全面的な見直しをし、2023年10月中に改訂して2023年11月より運用開始します。今後は、貸付業務プロセスのみでなく、経理業務全般のマニュアルを財務経理チームが12月までに策定し2024年1月から運用を開始します。見直された経理規程や策定された経理業務マニュアルは、内部監査室が実際の業務と齟齬がないか2024年1月に検証を行い、不備が

ある場合には財務経理チームと連携して再整備します。運用状況については、内部監査室が四半期に1回、監査を実施します。また、経理規程や策定された経理業務マニュアルは、四半期に1回の内部監査室の監査結果により改定の不備があった場合、内部監査室よりコンプライアンス・リスク管理委員会に付議をし、財務経理チームへ改訂の指示をします。

また、経理業務に関するマニュアルの整備の一環として、上記の出納業務の業務プロセスの文書化も財務経理チームにて2023年11月中に実施します。その運用開始後の適切性の確認については、内部監査室が監査を行います。

③ 子会社管理の強化

a. ヤマウラ企画開発の規程の再整備と運用の徹底（(1). ②a に対応）

ヤマウラ企画開発の取締役及び当社の管理本部で協議・検討を行いながら、2023年11月までに取締役会規程、組織規程、職務権限規程、監査役監査規程、出納業務・銀行印の押印フロー等の規程・マニュアル等を見直します。見直した規程については、管理本部がヤマウラ企画開発の役職員に対してポータルサイトへの規程の掲載と規程の理解度を測るアンケートにより2023年12月に周知を行い、規程通りに業務を遂行することへの意識付けを行います。

また、見直した規程通りに運用されているかについては、内部監査室が2024年1月に監査し、不備がある場合には是正を求め再整備します。その後も内部監査室が四半期に1回、規程の運用状況について監査をします。

b. 当社の関係会社管理規程の運用の徹底（(1). ②b に対応）

関係会社管理規程及び当社の個別職務権限規程に沿った運用となるように、当社の役員及び従業員に対して規程をポータルサイトへ掲載して規程の理解度を測るアンケートを実施することで11月に周知を行い、規程を遵守することについても「(2). ⑤b. コンプライアンス研修・教育の実施」にあるコンプライアンス研修の実施時に規程の内容についての確認アンケートを行って周知していきます。

また、関係会社管理規程の運用状況を内部監査室が四半期毎に監査をすることにより内部牽制が行われる体制に整備します。

c. 監査役の監督機能の強化（(1). ②c に対応）

ヤマウラ企画開発の監査役監査計画が策定されておらず、監査役監査が行われていなかったため、ヤマウラ企画開発の取締役の業務執行状況を監督・監査する体制がありませんでした。四半期に1回実施するヤマウラ企画開発の取締役会の前に監査役監査を実施し、監査結果を当社及びヤマウラ企画開発の取締役会及び監査等委員会に報告することにより、それぞれの会社の取締役及び監査等委員との連携を図り、ガバナンス体制の強化及び実効性のある監査体制となるように、2023年10月中にヤマウラ企画開発の監査役が監査役監査計画を策定し、監査等委員会へ提出・確認して整備していきます。

④ コーポレート・ガバナンスの再構築

a. 当社及びヤマウラ企画開発の取締役会における監督機能の強化（(1). ③a に対応）

当社の各取締役がヤマウラ企画開発を別会社として正しく認識し、ガバナンスを効かせて管理ができるように、グループ経営としてのコーポレートガバナンスに関する役員研修を2023年12月に実施することにより取締役の意識改革を行っていきます。

ヤマウラ企画開発のプロジェクト事業計画は、当社社長の承認を受けるのみで、当社の取締役会で審議・決議されていませんでした。当社取締役会の監督機能を強化するために、ヤマウラ企画開発のプロジェクト事業計画についても当社の取締役会の決議事項に加えることや、関係会社への貸付の審議ほか個別職務権限規程で定めている高額の支出についても取締役会へ付議するなど、当社の取締役会規程及び個別職務権限規程を2023年10月中に見直します。また、従前、当社の取締役は3ヶ月に1回程度の実施にとどまっていたが、2023年10月より当社の取締役会は毎月実施することとなりました。その中でヤマウラ企画開発の専務取締役がプロジェクト毎の業務の進捗状況、当社からの借入や返済及びプロジェクト毎の支払や入金等の経理状況等についての報告をして業務管理の強化をすることとします。

事業資金のヤマウラ企画開発への貸付金は50億円以内であれば取締役会の承認を要しないと決議が2014年に行なわれて以来、その貸付の実行時の承認がなくても構わないという状況を作っていたため、これをヤマウラ企画開発でのプロジェクトごとの資金計画を明確にして、貸付と返済についてのルール決めを関係会社を統括する管理本部長を中心に策定し、2023年10月までに当社の取締役会にて決議し、別会社としての資金管理を行います。

ヤマウラ企画開発の取締役会規程の付議基準を2023年10月までに見直しをするとともに、取締役会の開催頻度については3ヶ月に1回以上することとし、取締役会による監督機能が働く体制となるように整備します。

また、ヤマウラ企画開発の監査役が監査役監査の結果を四半期に1回、当社及びヤマウラ企画開発の取締役会に報告することで連携して取締役による管理・監督体制を強化していきます。

当社の取締役がヤマウラ企画開発の取締役及び監査役の全員を兼務していたことから、実質的なヤマウラ企画開発の監督機能を弱体化させていた一面もあるので、これについては、2024年1月中に、兼務についての方向性を見直します。

b. 監査等委員会の監督機能の強化（(1). ③b に対応）

監査等委員会はヤマウラ企画開発の取締役（会）の業務執行状況の監視・監督の責務がありましたが、内部監査室から年に1回、ヤマウラ企画開発に対する業務監査の結果報告を受けるのみで、取締役（会）の監視・監督が不十分でありました。2023年11月までに、監査等委員で議論のうえ監査等委員会監査計画を見直して、2023年12月から監査を実施し、ヤマウラ企画開発に対するガバナンス体制の再構築を実施します。

今後の監査等委員の監査は、監査等委員自ら業務監査と会計監査を行う機会（役職員へのヒアリング、書類の閲覧、内部監査への立合い）を拡充することと内部監査室及びヤマウラ企画開発の監査役からの報告の充実を考えています。

また、監査等委員がヤマウラ企画開発の損益や資産の状況や業務の適法性などの情報を得るために、ヤマウラ企画開発の監査役が行った監査役監査の結果を2023年11月から四半期に1回、監査役に監査等委員会で報告してもらうこととし、より実効性のある監査体制になるようにします。

⑤ コンプライアンス意識の浸透

コンプライアンスに関する社内体制整備及び規程の整備は、コンプライアンス・リスク管理委員会の事務局である管理本部企画プロジェクトチームが担当し、実効性の検証を進めて、2024年4月よりは管理本部総務人事チームが引き継ぎ、継続してコンプライアンスの十分な浸透を図っていきます。

a. 内部通報窓口の実効性の確保 ((1). ④a に対応)

内部通報窓口は社内には設置しておらず、情報提供者の秘匿性が確保されていなかったこともあり、設置以来、通報の実績はありませんでした。今後は、内部監査室の他に社外取締役である神戸弁護士の神戸法律事務所を内部通報窓口として、及び第三者委員会委員を務められた唐澤弁護士の唐澤洋祐法律事務所を外部窓口を設置し、通報があった場合に、その通報内容に対して客観的に検証・調査・対応が行われる体制となるように2023年10月中に内部通報制度規程の見直し、フローチャートの作成を行っていきます。

また、第三者委員会が実施した従業員に対するアンケートの結果では、通報窓口が分からないとの回答もあり、社内への内部通報制度の周知がされていない状況だったので、管理本部企画プロジェクトチームが主催して2023年10月中に全役職員を対象に説明会を開催し、ポータルサイトでの制度のポイント解説や内部通報窓口の掲示、説明会の録画配信などを通じて従業員・役員への周知を行います。

b. コンプライアンス研修・教育の実施 ((1). ④b に対応)

管理本部総務人事チームとコンプライアンス・リスク管理委員会で、コンプライアンスに関する研修計画を毎年3月までに次年度分を策定します。全従業員が毎年、コンプライアンスに関する研修を受講する体制にし、一般社員、管理職、役員によって研修内容を変えることにより、効果的な研修とします。2023年度の研修は、それぞれ11月～12月中に実施します。また、コンプライアンス研修の主管は管理本部総務人事チームとしますが、日経BP社のコンプライアンス研修の動画を用意したので、2023年10月中に研修の事前学習として全役職員が学習をするようにします。

当社の各取締役がヤマウラ企画開発を別会社としてガバナンスが効いた管理をできるように、グループ経営としてのコーポレートガバナンスに関する役員研修を2023年12月に実施することにより取締役の意識改革を行っていきます。

c. コンプライアンス・マニュアル等の整備 ((1). ④c に対応)

コンプライアンス・マニュアルの制定に向けて、2023年6月26日にコンプライアンス・リスク管理委員会を開催し、コンプライアンス・マニュアル案を審議しました。今後は2023年10月19日の取締役会でもコンプライアンス・マニュアル案を審議し、2023年10月に制定、コンプライアンスについての取り組み方針、コンプライアンス・マニュアルが策定されたことと掲載方法、研修会を実施することの説明会を2023年10月下旬に行なってコンプライアンスへの会社の姿勢の認知をしてもらい、その後は具体的なコンプライアンスを学習する研修会を2023年11月～12月に開催します。

コンプライアンス・マニュアル制定後は、マニュアルを社内イントラネットに掲載し、従業員及び役員が常時閲覧可能な状態とし、また上記の説明会も実施し周知を図ります。さらに、コンプライアンス・マニュアルについての研修を毎年のコンプライアンス研修に合わせて実施し、コンプライアンス意識の浸透を図ります。

⑥ 人員と業務の活性化（(1)．⑤に対応）

人材育成計画の策定とジョブローテーションの実施、及び増員の実施

現在、当該社員のポジションである財務経理チームマネージャーの役職は、暫定的に管理本部副本部長が兼務をしております。しかしながら、管理本部副本部長は経理経験がないことから、今後の体制を作っていく上では、上場会社としての経理実務により明るい人材が財務経理チームを率い、人材育成を図っていくことが不可欠であるため、新しく採用をしていきます。また、現在、当社の管理本部財務経理チームは5名体制ですが、経理業務のダブルチェックなどを適切に行っていくためには、担当者を1人増員することも必要であると考えています。既に人材採用に向けて検討を進めておりますが、遅くとも2024年1月末までにマネージャーと担当者を採用してまいります。

本件不適切会計が発生したことを踏まえ、コンプライアンス強化の一環で、2023年11月に社内異動により、総務人事チームにコンプライアンス担当を配置する予定です。

前述にある業務マニュアルの整備や職務難易度の設定を行い経理業務を見える化したうえで、2023年12月までに財務経理チームの中期人材育成計画を策定します。

上記計画を踏まえ、2024年1月までに財務経理チームのジョブローテーション計画を策定し、それに則って2年から3年の一定期間ごとに担当業務を変えていくこととします。

ここで策定した人材育成計画については、2024年4月以降は内部監査室及び監査等委員会での業務監査で運用状況を確認しながら、管理本部長も確認していきます。

その他、管理本部及び内部監査室においても、これまで述べた業務の見直しや、中期人材育成計画とジョブローテーション計画を策定した結果、人材の補強が必要と判断した場合には、2024年3月頃を目途に人材採用を行っていく予定です。

この人材育成計画、管理本部及び内部監査室の業務マニュアルの作成、ジョブローテーション計画策定及び実施については、再発防止対策チームにて行っていきます。

(3) 改善措置の実施スケジュール

	再発防止の項目	具体的な対応事項	2023年								2024年			
			5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
①経営責任の明確化及び経営体制の見直し		処分の実施及び監査等委員会の方針策定								○実施				
②内部統制の再構築	a. ヤマウラ企画開発の経理体制の整備	出納業務の業務の分担						●実施						
		預金通帳と銀行印の管理体制の見直し		●実施										
		顧問契約(経理業務の委託)の締結・運用検証作業の実施			●締結					○実施				
	b. 当社における経理体制の整備	出納業務の業務の分担							●実施					
		銀行印の管理体制の見直し		●実施										
		決算短信作成の体制見直し	●着手	●実施						●フローの追加				
	c. 内部監査の整備	内部監査計画の見直し							●着手				○実施	
		事業部門へのヒアリングを通じた重点監査対象の洗い出し								●着手			○洗い出し	
		監査手続の見直し							●着手				○実施	
		内部統制監査の評価対象の見直し						●実施				○監査	○監査	○監査
	d. 当社の経理規程等の不備、マニュアルの整備	報告体制の整備							●着手	○報告				
		経理規程等の見直し							●着手	○改訂				
経理業務マニュアルの作成								●着手			○制定	○実施		
出納業務プロセスの文書化										○文書化				
③子会社管理の強化	a. ヤマウラ企画開発の規程の再整備と運用の徹底	出納業務の内部監査の実施											○実施	
		規程の見直し・周知							●着手		○改訂・周知			
		経理等のマニュアルの整備								●着手		○改訂・周知		
	b. 当社の関係会社管理規程の運用の徹底	内部監査の実施											○実施	
		規程の見直し・周知								●着手	○改訂・周知			
		内部監査室による監査											○実施	
c. 監査役等の監督機能の強化	監査役監査計画の見直し							●着手	○策定	○監査実施		○監査実施		
	取締役及び監査等委員の連携								○実施			○実施		
④コーポレートガバナンスの再構築	a. 当社およびヤマウラ企画開発の取締役会における監督機能の強化	取締役会規程、個別職務権限規程の見直し						●着手	○改訂					
		ヤマウラ企画開発の役員体制の見直し							○着手			○方針決定		
		貸付金にかかるルールの整備								○改訂				
	b. 監査等委員会の監督機能の強化	ヤマウラの取締役会の実施頻度の見直し								○変更実施				
		監査等委員会監査計画の見直し							●着手			○監査実施		
⑤コンプライアンス意識の浸透	a. 内部通報窓口の実効性の確保	子会社監査役との連携											○実施	
		外部通報窓口の設置									○設置			
		規程の見直し									○改訂			
	b. コンプライアンス研修・教育の実施	フローチャートの作成									○制定			
		説明会の実施									○実施			
		研修計画の見直し、研修の実施							●着手	○策定	○実施	○実施		
c. コンプライアンス・マニュアルの整備	動画コンテンツの見直し・充実							●着手	○配信					
	コンプライアンスマニュアルの制定・周知						●検討開始			○制定・周知				
⑥人員と業務の活性化	人材育成計画の策定とジョブローテーションの実施及び人員の増員	財務経理チームの増員							●採用手配			○1名増	○1名増	
		コンプライアンス人材の補充									○増員			
		中期人材育成計画及びジョブローテーション計画の策定						●着手			○策定			

3. 不適切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

このたびの不適切な会計処理により、過年度決算短信等を訂正いたしましたことについて、株主様、投資家の皆様、お取引様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してしまったことにつき、深くお詫び申し上げます。当社グループといたしましては、第三者委員会からの調査報告書による提言を真摯に受け止め、グループ一丸となりまして、ガバナンスの再構築を中心とする再発防止策に取り組み、信頼の回復と企業価値の向上に努めてまいります。何卒ご理解を賜りますようお願い申し上げます。

以上