

平成 23 年 2 月 1 日

各 位

会社名 株式会社 ポ プ ラ
代表者名 代表取締役社長 目黒 真司
(コード:7601 東証第1部)
問合せ先 執行役員経営企画室長 大竹 修
(TEL 044 - 280 - 2813)

株式会社キリン堂薬局の不適切な棚卸資産の計上の概要について

当社は、平成 23 年 1 月 14 日に「平成 23 年 2 月期第 3 四半期報告書の提出遅延および当社株式の監理銘柄(確認中)指定の見込みに関するお知らせ」にて開示いたしました不適切な棚卸資産の計上の発覚について、1 月 12 日に当社代表取締役社長 目黒真司を委員長とする社内調査委員会を設置し、本件の事実関係や関与者の調査を実施し、1 月 24 日に調査報告書が提出されました。この内容を受けて本件概要についてご報告いたします。

記

1. 調査報告書の概要(社内調査報告書から要約、詳細は別紙の通り)

(1) 不適切な棚卸資産の計上が判明した経緯

内部監査において、当社の連結子会社である株式会社キリン堂薬局(以下「キリン堂薬局」)が平成 22 年 7 月および 9 月に店舗の閉店を実施したにもかかわらず、棚卸資産の合計金額が増加するという商品在庫の推移が不自然であることを発見いたしました。これを受けて、内部監査室は当期の棚卸資産の内容を分析したところ、棚卸資産の計上が改竄データを元に会計処理がなされていることを確認いたしました。内部監査室の報告を受け、1 月 12 日に社内調査委員会を設置し調査を開始いたしました。この結果、キリン堂薬局が不適切な棚卸資産を計上していた事実が判明いたしました。

(2) 不適切な会計処理の概要

社内調査委員会の報告の結果、本件不適切な会計処理の内容および実行のプロセスは、以下のとおりです。キリン堂薬局が、株式会社ファースト(平成 17 年 10 月 1 日まで当社の 100%連結子会社)を吸収合併し、システム統合後の最初の棚卸を実施した平成 18 年 1 月に在庫高の異常値が発見されました。キリン堂薬局の会計処理全般を管理していた取締役(以下「取締役」という)が、その原因追及をしないままに在庫高を伝票値入率より想定した理論値に改竄したことが本件の発端となりました。取締役は、原因を究明しようと試みるも判明できず、代表取締役と相談し、後で解決しようと、この差異を見過ごす事としました。

子会社から親会社への業績報告は 毎月 3 日期限の前月業績数値の概算報告 月末の前月経理確定値の報告となっておりましたが、代表取締役から取締役に対し「前述の異常値発生から原因を究明しないままに、統合したシステムでは異常値になる。の月初の報告は値入率より想定した粗利率で割り戻した原価で報告」との指示があり、取締役は在庫を改竄し報告書を作成するようになりました。

代表取締役の考えとしては月末の経理確定までに異常の原因を突き止めて正しい数値で決算をするものと思っていたが、この指示を受けた取締役は、原因の究明がうまくいかない中で、代表取締役の指示がプレッシャーになり、経理確定についても改竄した数字を使用し続けたため、結果として、下記(4)で記載する数値まで膨らんでしまうこととなりました。

その後も、取締役は棚卸データを改竄して会計システムに入力するという手順で棚卸資産の架空計上を継続し、当社へ改竄した財務数値の報告を行っていました。棚卸資産の架空計上は、伝票値入率上の粗利益高とするために在庫高を調整しておりました。

改竄は、毎月 200 万円程度で 1 店舗あたり 16 万から 17 万円を実際の在庫高に加算方法で実施されており、取締役はいずれ表面化するという思いは持っていたが、本社に対して良い数値を出したいという代表取締役の思いを感じて

いたことに加え、当時、キリン堂薬局の売上も高く、在庫も潤沢にあったため、これらを圧縮すれば吸収する事が出来るであろうと考えましたが、各店舗の売上増加は見られず、かつ、他の競合店舗の影響で売上は下がり始め、修正は困難となったうえ、長期にもわたる結果となりました。

(3) 本件発生の要因

本件不適切な会計処理発生は、代表取締役及び取締役がキリン堂薬局の業績確保に関して強い圧力を感じていたこと。本社に対し、良い数字を報告したいという思いが強かったこと。代表取締役及び取締役に権力が集中した体制であり、管理上不備があったこと。代表取締役及び取締役のコンプライアンス意識の欠落。という3つの要因が背景にあると判断しております。

(4) 業績への影響

社内調査委員会の調査の結果、本件不適切な棚卸資産の計上額は、期末在庫原価と貸借対照表に記載される棚卸資産の差異を計算した結果、当初本年度への影響額は約30百万円である旨をご報告させていただいておりましたが、影響は過年度にわたるもので、事実の確定と訂正額が確認できた平成19年度以降の決算の訂正を行なうべきと判断いたしました。これにより影響の総額は過去5期累計で129百万円となりました。過年度の決算への影響額は、以下のとおりであります。

(単位:百万円)

	営業利益			経常利益			当期純利益		
	訂正前	訂正後	訂正前-訂正後 影響率(絶対値)	訂正前	訂正後	訂正前-訂正後 影響率(絶対値)	訂正前	訂正後	訂正前-訂正後 影響率(絶対値)
平成19年2月期(第32期)	1,430	1,430	0	1,428	1,423	-5	569	564	-5
平成18年3月1日～平成19年2月28日			-			0.36%			0.90%
平成20年2月期(第33期)	734	715	-19	810	789	-21	75	54	-21
平成19年3月1日～平成20年2月29日			2.62%			2.63%			28.30%
平成21年2月期(第34期)	754	728	-25	824	798	-25	-2,869	-2,909	-39
平成20年3月1日～平成21年2月28日			3.42%			3.13%			1.39%
平成22年2月期(第35期)	409	444	-34	477	442	-34	150	116	-34
平成21年3月1日～平成22年2月28日			7.75%			7.22%			22.87%
平成23年2月期(第36期第1四半期)	-31	-45	-13	-20	-34	-13	-128	-142	-13
平成22年3月1日～平成22年5月31日			4.44%			67.17%			10.79%
平成23年2月期(第36期第2四半期)	295	268	-27	317	290	-27	73	46	-27
平成22年3月1日～平成22年8月31日			9.15%			8.52%			37.00%
平成23年2月期(第36期第3四半期)	313	284	-29	337	308	-29	75	46	-29
平成22年3月1日～平成22年11月30日			9.24%			8.59%			38.46%

尚、不適切な棚卸資産の計上は、関係者へのヒアリングから平成17年10月(平成18年2月期)より行われたと推察されますが、影響額が些少であり且つ総額に影響がないことから、平成19年2月期(第32期)より訂正することといたしました。

(5) 不適切な会計処理の関与者

株式会社キリン堂薬局 代表取締役
株式会社キリン堂薬局 取締役 管理部長

(6) 関係者の処分

関与者の処分

・株式会社キリン堂薬局 代表取締役 : 平成23年2月1日付 解任
・ " 取締役 管理部長 : 平成23年2月1日付 解任

本社従業員の処分

・代表取締役会長 目黒 俊治 : 報酬月額30%を3ヶ月返納
・代表取締役社長 目黒 真司 : 報酬月額30%を3ヶ月返納

(7) 再発防止策

1) 事業計画、予算等の管理方法に関する改善策

事業計画、予算管理、あるいは中期計画について、目標達成に対する指導・指示が、キリン堂薬局(含め全ての子会社)に過剰な圧力を掛けた可能性が考えられる。このため、これらの作成にあたっては、経営陣が適切な情報収集や緊密なコミュニケーションを図り、連結子会社との間に意思・情報の連絡・疎通を欠くことがない体制、組織、会議体への見直しを図る必要がある。

2) 企業風土に関する改善策

長年にわたる権限集中体制から社員が疑念を持ったとしても進言しにくい環境があったことが、本件不適切な会計処理発生の背景にあると考えられる。この点につき以下の改善策を提言する。

外部有識者等による研修会を通じ、企業理念について徹底した討論を行い、代表取締役自ら内外にメッセージとして発信する。

本社の内部通報制度の適用範囲を子会社に拡大適用することとし、法令及び社内規程に反する行為をしていることを知ったときは、内部通報制度による通報を迅速に行えるよう、経営者ならびに従業員に対し制度の理解を深め活用の促進につながる教育を継続的に実施する。

本社及び子会社においてコンプライアンス推進活動を積極的に進めるとともに、上記企業理念メッセージの浸透・徹底に努める。

本社管掌役員あるいは担当部署においても、連結子会社との距離を置くような対応や連結子会社が距離を感じるような雰囲気を作らないよう努め、連結子会社との間に意思・情報の連絡・疎通を欠くことがない体制、組織、会議体等を図る。

2. 今後の対応について

調査委員会報告書の再発防止策への速やかな対応を実施していくとともに、子会社に内在するリスクに関してリスクコンプライアンス委員会においても討議し発生の未然防止や早期発見に努めてまいります。

本件につきまして株主様をはじめ、お客様、お取引先様、関係各位に多大なるご迷惑、ご心配をおかけすることとなり、重ねて深くお詫び申し上げます。当社では、本件を真摯に受け止め、当社グループ全体の再発防止策の徹底を図り、信頼回復に努めて参ります。

以 上

調査委員会報告書

平成 23 年 1 月 24 日

株式会社ポプラ 取締役会 宛

調査委員会
委員長 目黒 真司

当社の連結子会社「株式会社 キリン堂薬局」(以下、「キリン堂薬局」という)において行われた不適切な棚卸資産の計上(以下、「本件不適切な会計処理」という)に関し、内容の調査を実施したので下記のとおり報告する。

記

1. 調査委員会の概要

(1) 調査の目的

調査委員会(以下、「当委員会」という)は、本件不適切な会計処理の発覚に伴い、全容の解明、原因の調査、業績に与える影響、役員及び関係者の責任、再発防止策の策定に資することを目的として組織した。

(2) 調査の期間

当委員会は、平成 23 年 1 月 12 日から、平成 23 年 1 月 24 日まで、本件不適切な会計処理に関する調査を実施した。

(3) 委員の構成

委員長	目黒 真司(代表取締役社長)
副委員長	野村 一雄(取締役 製造・卸本部長)
委員	三上 裕治(コンビニ&ドラッグプロジェクト部長)
	山本 直史(コンビニ&ドラッグプロジェクト部長)
	片岡 真一(執行役員 人事部長)
	寄能 貞之(執行役員 経理部長)
	岡田 礼信(執行役員 総務部長)
	島津 和昭(執行役員 内部監査室長)
	大竹 修(執行役員 経営企画室長)

(4) 調査の方法

調査概要

当委員会は、内部監査室に保管された監査報告書の調査、キリン堂薬局から提示された資料の検討及びキリン堂薬局の役員、従業員に対するヒアリングを実施した。

ヒアリングは任意の聴取であり強制力を有しないため、その内容については物的証拠及び関係者の供述・証言と照らし合わせることにより、その信用性を慎重に検討した。

調査は、適正な棚卸資産の額の確認ならびに損益への影響額の確定、その他不正の有無の調査を最優先事項とし、発生の経緯等に関しては、本件不適切な会計処理に係る直接的な当事者にのみヒアリングしたものであり、また、本件不適切な会計処理に係る資料の調査および照合を実施したものである。

調査の具体的内容

(ア) 当事者へのヒアリング

当委員会において、本件不適切な会計処理に直接関与していたとされる取締役管理部長H氏(以下、「H氏」という)に対して、ヒアリングを行った。

また、本件不適切な会計処理の事実関係、発覚が遅れた原因の解明及び関係者の責任を明らかにするため、代表取締役K氏(以下、「K氏」という)、取締役調剤部長Y氏(以下「Y氏」という)、並びに経理事務担当者T氏(以下、「T氏」という)にもヒアリングを行った。

(イ) 調査の範囲及び分析

調査は、当社100%連結子会社となった平成19年度からの在庫金額に係る経営指標及び棚卸データ等が記録されていると思われるノートパソコンならびに外付けハードディスクを押収し、キリン堂薬局全店舗において棚卸を行った上で比較、調査することを最優先して行った。

また、キリン堂薬局における他の会計処理における不正の可能性についても調査、検討を行った。

同時に、キリン堂薬局以外の連結子会社(休眠会社を除く3社)に関しても、内部監査報告書を含め、決算書類等における資産・損益上の問題の発生の可能性について調査を行った。

(ウ) 当事者への対処

本件事実の発覚と同時に、K氏ならびにH氏には自宅待機命令が下されており、また、当調査委員会メンバーがキリン堂薬局本社に常駐することとしており、現時点においては当事者による証拠隠滅の可能性はない。

2. 本件不適切な会計処理の内容及び原因の分析

(1) 本件不適切な会計処理の概要

キリン堂薬局において、平成22年11月24日より当社が内部監査を行った際、商品在庫の推移が不自然であることを発見した。不自然であることの認識にいたった発端は、平成22年7月末に「本店(広島県安芸郡府中町大須1-17-12)」を閉鎖、平成22年9月に「みどり坂店(広島県広島市安芸区瀬野西1-2-1)」を閉鎖し、総店舗数が14店舗から12店舗へ減少したにもかかわらず、棚卸資産の合計金額が増加していた事実によるものである。

これを受けて、内部監査室は当期の棚卸資産の内容を分析し確認したところ、いくつかの問題点が発見されたため、キリン堂薬局H氏に確認・回答を求めるとも

に、棚卸データを保存しているパソコンを入手し、解析したところ棚卸データの元データと改竄データが存在することを発見し、内容を分析し会計数値と比較したところ、棚卸資産の計上が改竄データを元に会計処理がなされていることを確認した。

この事実に基づき設置された当委員会は、本年 1 月 12 日から調査活動を実施し、以下の事実を確認した。

当社及びキリン堂薬局の組織について

当社は、会社法の規程に定める監査役会設置会社であり、その監査役が業務監査権限を有している株式会社である。また、内部的組織として執行役員制度を導入しているほか、本部組織として関東地区本部、関西地区本部、北陸地区本部、西日本統括本部、商品本部、製造・卸本部の 6 本部が存在し、社長直轄の部署として営業推進室、経営企画室、内部監査室、お客様相談室、オーナー相談室、総務部、経理部、人事部の 8 部署が存在している。

キリン堂薬局は、平成 17 年 10 月 1 日に 100% 連結子会社の株式会社ファースト（以下、「ファースト」という）を吸収合併し、当社の持分法適用関連会社になり、平成 19 年 6 月に株式の取得によって、当社の 100% 連結子会社となっている。

ファーストとの吸収合併にあたっては、平成 18 年 1 月に店舗管理システムを統合。旧(株)ファースト店舗へ(株)キリン堂薬局で使用していた「大正製薬 V A N システム（以下「V A N」という）」を導入した。

主要な事業内容はドラッグストア事業であり、広島県広島市を中心に 12 店舗（平成 22 年 12 月末現在）を展開している。キリン堂薬局の内部組織としては、営業本部、商品部、調剤部、管理部があり、本件不適切な会計処理に直接関与していたとされる H 氏は、取締役管理部長として、キリン堂薬局の会計処理全般を管理していた。

本社による子会社管理の主たるものは、毎月 3 日期限での「月次業績報告書」の提出義務（提出先は経営企画室）月次決算確定後の試算表提出（提出先は経理部）ポブラ担当役員への業績状況の報告であり、何れも科目別あるいは店舗別の詳細までは要求されていなかった。

本件不適切な会計処理について

（ア）本件不適切な会計処理の内容

キリン堂薬局がファーストを吸収合併し、新システムにおける最初の棚卸を実施した平成 18 年 1 月に在庫高の異常値が発見されたが、その原因追及をしないまま在庫高を伝票値入率より想定した理論値に改竄したことが発端となり、その後、棚卸データを改竄して（伝票値入率上、理想の粗利益高するために在庫高を調整）会計システムに入力するという手順で、棚卸資産の架空計上を継続してきた。

（イ）本件不適切な会計処理実行のプロセス

本件不適切な会計処理は、H 氏が、キリン堂薬局が使用する店舗管理システムである「V A N」より取得する棚卸データを改竄し、T 氏が改竄データとの認識がないまま、会計システムに入力（取込み）するという手順で行われた。

棚卸データは「V A N」のサーバーへアクセスし抜き出す手順となっているが、アクセス権限は H 氏のみが保有していた。

（ウ）本件不適切な会計処理の拡大

K 氏及び H 氏の供述によると、業績確保のために棚卸データを改竄することとその目的があり、本件不適切な会計処理以外の会計処理においては、T 氏の業務範囲内で行われていることから、本件不適切な会計処理において継続性は認めら

れるものの、他の会計処理への拡大の可能性は極めて低いものと判断される。

関与者

H氏本人に、本件不適切な会計処理の具体的方法を確認したところ、その供述内容が帳簿上の記載と棚卸データとの差異とほぼ一致していることから、本件不適切な会計処理はH氏が行ったものと認められる。

調査の結果、本件不適切な会計処理は、K氏からの業績確保という無言の圧力により、H氏によって改竄された棚卸データを会計システムに取り込むという手順で行われており、H氏の権限の範囲内で実行可能であることが判明した。

本件不適切な会計処理への組織的関与の可能性につき、以下の背景が確認された。

(ア) その他役員の関与の可能性

上述の棚卸データへのアクセスはあくまでも管理部門内の業務であり、Y氏による本件不適切な会計処理への協力の痕跡は見られない。また、Y氏は担当の調剤部門の責任者であるとともに、営業本部長を兼務するK氏の対外的な会合等への代理出席などの業務が中心であり、取締役ではあるものの実態としては決算関連への関与がなく、本件不適切な会計処理に気付く状況ではなかったと判断される。

(イ) 経理事務担当者の関与の可能性

調査の結果、棚卸資産の計上に係る会計処理は、T氏が棚卸データを会計システムに入力（取込む）する手順となっているが、棚卸データは管理部門の責任者であるH氏から店舗別合計額のみが提示されるものであり、管理・指揮系統上、本件不適切な会計処理に気付くべき立場にはなかったと判断される。

(ウ) 本社による関与の可能性

H氏の供述によると、本件不適切な会計処理は平成17年10月から行われていたとしており、キリン堂薬局が平成19年6月に当社の100%連結子会社となった時点より前から行われている。

キリン堂薬局から本社への報告の主たるものは、(a)毎月3日期限での「月次業績報告書」の提出（提出先は経営企画室）(b)月次決算確定後の試算表提出（提出先は経理部）(c)ポブラ役員への業績状況の報告である。

(a)は、会計処理による月次損益確定が翌月25日頃となることから、経営環境の変化により迅速な対応をするための経営判断のための仮数値という性格のもので、3日の報告と確定月次損益には差異が発生する上、損益の記載のみで商品在庫やその他の資産・負債に関しては記載されていない。

(b)については、キリン堂薬局全体の数値についての報告で店舗別業績の報告義務は課していない。このため、月額200万~300万円の変化が異常値であるという認識が持ちにくかった。

(c)については、基本的に(a)の「月次業績報告書」に記載の業績の報告と今後の業況見込みについて口頭での報告となっていた。

これら(a)から(c)の状況からも本社による本件不適切な会計処理への関与は認められないと判断される。

(2) 本件不適切な会計処理の発生原因

本件不適切な会計処理が発生した背景には、K氏およびH氏がキリン堂薬局の業績確保に対する強い圧力を感じていたこと。K氏およびH氏に権限が集中した体制であり、管理上の不備があったこと。コンプライアンス意識の欠落の三つの原因によるものであると思われる。

本件不適切な会計処理の開始及び継続の動機

H氏が不適切な会計処理を開始した背景として、平成17年10月のファーストと麒麟堂薬局の合併時における会計数値に対する混乱及び経営数値の改善に対する脅迫的観念が強かったことが挙げられる。

平成17年10月1日にファーストと麒麟堂薬局が合併したときにPOSレジスターを含む会計システムを麒麟堂薬局の仕様に統一を図った。システム統一後の最初の棚卸の際に在庫金額の差異が発生し、当時把握していた在庫金額より約1,000万円少なく、原因を究明しようと試みるも判明できず、H氏はK氏と相談し、後で解決しようとするこの差異を見過ごす事とした。当時は、まだ各店舗の売上也好調な時期であったため、この差異を埋めることは可能ではないかと判断し、在庫数値を改竄した。

当初は、ファーストと麒麟堂薬局との合併により各店舗の売上が上がると予測した事もこの差異を吸収できるとの判断に至った理由と考えられる。しかし、その後、予測されていた各店舗の売上増加は見られず、かつ、他の競合店舗の影響で売上は下がり始めた。K氏は、H氏に粗利益の調査を指示すると同時に、「過去の粗利でやらなければいけない」との指示を出し、それを受けH氏は、毎年期末在庫高を架空計上して報告するようになった。

K氏においては、当社の連結子会社を任されているとの強い思いと同時に、合併による帳合変更に伴いこれまで不可能であった問屋系PB商品が販売可能になることや、値入率の改善などから、好業績を本社に対し報告しなくてはならないという思いが背景にあったと推測される。

この思いは、側近であるH氏にも強く伝播しており、年々の売上の減少により、架空計上する金額が増加の一途を辿っていたが、「K氏に本社へ報告に行かれる際により報告をしてもらいたい」というH氏の意識が働き、架空計上を継続していった。

K氏へのヒアリングでは毎月3日の業績報告数値を確定する際、H氏に対し、粗利率の異常値に関しては返品伝票の処理ミスなど何らかの原因があるはずなので調査解明するよう指示は出した記憶があるが、経理確定時点ではこれが解明されているはずで決算数値が改竄されていたという事実は、内部監査の指摘を受けるまで知らなかった旨および、直接改竄の指示を行ったという認識はないと供述している。

K氏は3日の業績報告書においては、あくまでも見込み値の報告であり、伝票入力ミスなどを調査する時間はほとんど無く、月次決算までに正確数値が解明されれば問題ないと考えたこと、「VAN」の仕組みがおかしいのであって、過去の実績や現在の値入率をから正しい粗利率を想定しなければならないという思いの2点から、あるべき粗利率で計算することについて指示していたことを認めているが、その後、原因が解明できずに決算数値が業績報告に使用した粗利率で処理されていた件については認識が無かったと供述している。

しかしながら、代表取締役である以上、会社の決算数値を把握することは必要不可欠なことで、供述のとおりであったとしても、これら数値の把握ができていなかったこと自体、経営者として職務怠慢であり本件において責任を免れるものではない。

当委員会によるヒアリングにおいて、本件不適切な会計処理を開始し、更にこれを継続した動機に関する主たる供述は以下のとおりである。

当初H氏は麒麟堂薬局が整理されれば済むこととの考えで、K氏を守り自分ひとりがかぶればよいと考え、自分がやったことである旨を供述しているが、次第に

事が大きくなり、刑事責任やポブラの管理銘柄指定、上場廃止といった話が出始めると自分ひとりでは抱えきれないと判断したのか、真実を話さなければ会社に迷惑がかかると判断したのか、最終的な供述の段階では、「合併してPOSレジ（システム）が替わったときの、最初の棚卸で異常値が出たのが事の始まり。ファーストは問題なかったが、キリン堂薬局の方の在庫高が1,000万円ほど少なかったと記憶している。原因はよく分からなかったので、あとで解決しようということになった。K氏と相談したが、これくらいなら返せるだろうという判断だった。その後約5年が経過した。売り上げもあったし、コストも在庫もたくさんあったので、これを圧縮すれば何とかなるだろうという算段があったが、うまくいかなかった」と変遷している。

K氏は合併当時、「これはシステムの不具合による異常値なので過去の粗利でやらなければいけない。粗利率はこれくらいになるはずだから、よく調査するよう指示した」と供述している。

キリン堂薬局の経営環境

キリン堂薬局の経営判断は、実質K氏とH氏の両名において実施されており、T氏も「棚卸データはH氏から提示される」という立場であり、その不自然性について「おかしいのでは？」という問い掛けもしたようではあるが、H氏の「正しい数値である」という回答に対し疑問を持たずに会計処理を実行している。

店舗の店長も自店の在庫数値、損益状況を把握していない状況で、全ての権限がK氏及びH氏の両名に集中している経営環境のもと、H氏が他部門に監視されることなく単独で在庫数値を作成できてしまい、そのまま本社に財務数値が報告されていた。

仮に職務分掌と権限委譲の体制が整備されているとしたら他部門から在庫の実在性について指摘があったと考えられる。このようにキリン堂薬局の組織は他部門からの自主的監視機能を期待できない組織体制と経営管理体制であったといわざるを得ない。

ポブラでは本社総務部を窓口とした内部通報制度を制定しているが、子会社への適用があいまいで、キリン堂薬局においてはこのような制度の適用が出来ていなかったと推測される。

本社においてもドラッグ業界に精通する人員も配置しておらず、都度の財務数値の報告を受けるものの、予算実績推移や出店・改装等への経営関与が主であることから、詳細な経営情報の共有が十分にできていなかったことも本件発覚を遅らせる要因と判断される。

コンプライアンス意識の欠如

本件不適切な会計処理を実行し、かつ6年間にわたり継続したH氏のコンプライアンス意識の欠如が指摘される。H氏によると架空の在庫計上は「本社に悪い数値はだせない」との思いが嵩じて行われたことではあるが、架空在庫の計上というコンプライアンス上問題のある行為であることは明らかである。

本件不適切な会計処理が発覚した場合には、キリン堂薬局及び本社に多額の損失を発生させる危険性を孕んでいることをH氏本人は認識していたようではあるが、表面的な業績確保のために改竄を実施したことは著しくコンプライアンス意識の欠如があったと言わざるを得ない。

キリン堂薬局の業績確保について責任があり、かつ本社に適切な業績報告を行なう責任があったK氏は、本件不適切な会計処理に直接関与していることは認められないが、H氏による「K氏は認識していたはずである」という説明から考慮して、

K氏の業績確保の求めに対して、直接間接を問わず、H氏が相当の圧力を感じていたことは容易に想像でき、これがH氏のコンプライアンス意識を欠如させる結果となったとも考えられる。

本件不適切な会計処理が長期間発見されずに見過ごされてきた原因

本件不適切な会計処理が平成17年から平成22年までの6年間に亘り実施されていたにもかかわらず、今般過年度修正を含めた決算数値の修正をしなければならないほど拡大するに至った原因については、キリン堂薬局の内部統制システムの不備にあると判断せざるを得ない。

(ア) リスク管理上の問題点

キリン堂薬局の店舗在庫原価は平成22年10月現在375百万(12店舗合計)計上されている。本件不適切な会計処理の額が1年当たり20~30百万であることから、決算資料等の数値について(本社側で)特段の不自然な点がない限りにおいては在庫の実在性をリスクとして認識することはないと判断される。また各単年度においても急激な増加もみられない点からもリスクとしての認識も容易ではないと考えられる。

キリン堂薬局店舗と競合他チェーンの店舗と比較した場合、商品在庫の薄さは一目瞭然であり、売上向上には在庫増にならざるを得ない状況であったことも、(本社側で)リスクとしての判断を鈍らせる要因となったと思われる。

しかしながらキリン堂薬局では、経営者に中間期・年次決算時に在庫額の数値報告があることから、経営者はその在庫増加推移と店舗実態を照らし合わせれば在庫の実在性について不自然を認識できたはずである。

本社経理部に対してはキリン堂薬局全店舗での在庫数値について記載された財務報告があったが、個々の店舗実態を把握しない限りその不自然性を確認できなかったと判断される。

本社においてはキリン堂薬局の業績が悪化し連結業績の向上が求められる中ではその資産内容について強い関心を持ち、財務諸表の信頼性にリスクが内在することを認識すべきであったと考えられる。

(イ) 棚卸資産の実在性確認に係る業務フロー

月次において社員による棚卸業務が実施されており、この結果が「VAN」経由で当月仕入高、売上高及び在庫が算定されるものの、この算定結果による粗利率に対して不足となる粗利額相当の在庫を架空計上としていた。

棚卸業務による結果までは実在性があると判断される在庫であるが、そのデータ等はH氏のみが管理しており、架空計上までの間H氏が単独で関与していることから、店長あるいは営業責任者による承認統制を整備する必要がある。また不足となる粗利額は商品値入率から予測される数値を参考としていたようであるが、不明ロス、廃棄等を考慮すれば不自然な粗利率推移となることは必然であり、「値入率に近い数値となるはずである」という判断は間違った結果を生み出すといえる。

従って月次あるいは年次等の財務数値をみて経営判断をするK氏においても統制行為が不足していたものと考えられる。

(3) 不適切な会計処理の金額

「VAN」データの信憑性

「VAN」の仕組みを利用した棚卸しの方法は下記である。

(ア) 店舗の在庫商品のJANコードを端末に読み込ませ、個数を入力する。

- (イ) データを店舗サーバーに読み込ませると、EOS・POS データにて計算された帳簿上の個数とマッチングがかかり、個数に相違がある商品について「不一致リスト」が出力される。
- (ウ) 不一致リスト記載の商品について、カウントのもれや、個数の入力間違いを修正し確定データとする。
- (エ) 確定データを「VAN」へ送信、「VAN」システム内で計算。
- (オ) 棚卸し当日から末日までの売上高、仕入高が調整され、最終仕入原価法により月末在庫高原価が計算される。
- (カ) 計算結果はテキストファイルとして（「VAN」の）サーバーに集約される。
- (キ) 会計処理は、サーバーにアクセスし（カ）のテキストデータを手動で抜き出し、「VAN」とは非連動の会計システムに取り込んで実施。

一連の作業において、特に実地棚卸し時のカウント結果などは端末に直接数値を入力する方法となっており、仕組み上、棚卸し実施時の商品別個数などを記録した原票が存在しない。このため、データの信憑性の証明を以下の方法で検証した。

- (a) 店舗別に平成 23 年 1 月 19 日、20 日、22 日で実地棚卸しを行う。
このとき棚卸し業務は、ポプラ本社スタッフ部門を中心としたメンバーで 2 人一組のチーム制とし 1 店舗あたり 14 人から 16 人の構成で実施することとした。
また、原則として棚卸し実施中は店舗の営業を中断し、棚卸し実施中の販売・納品による誤差の発生を防止することとした。
- (b) 実地棚卸し結果に 1 月 1 日から棚卸し当日までの売上、仕入れを加減算し、原価割戻しを実施、理論上の平成 22 年 12 月末在庫高原価を計算した。
- (c) 「VAN」に登録されている平成 22 年 12 月末在庫有り高データを新たに取得し、パソコンに残されていた「VAN」元データとして記録されている数値と内容を確認した結果問題はなかった。更に（b）で算出した数値と比較した結果近似値となったため、万引きロス等を考慮すれば「VAN」の期末在庫原価は正しいと判断した。

(4) その他の不適切処理の有無

キリン堂薬局におけるその他不適切処理の有無

改竄された棚卸在庫以外の会計処理について会計帳票、その他帳票の突合せ等調査を実施した。

ア．売上高

店舗における売上の計上は、商品の JAN コードスキャンにより POS レジに計上された売上が毎日の精算業務後に「VAN」システムへ送信・自動集計されたものであり、預金入金口座への実入金額と一致しており、不正はないものと判断した。

イ．売掛金

掛金元帳にて平成 23 年 1 月現在までの内容を確認したが、未回収のものは見当たらなかった。

ウ．買掛金

買掛金について、内訳元帳 補助科目内訳表に記載される内容を調査したが、問題となる内容は見当たらなかった。

エ．未払い金

未払い金について、内訳元帳 補助科目内訳表に記載される内容を調査したが、問題となる内容は見当たらなかった。

オ．その他の事項

損益に関わる各科目の内容を総勘定元帳にて確認したが、特に問題と思われる事象は発見されなかった。

結果として、棚卸在庫の改竄以外に不正な会計処理を行った事実はないものと断定した。

その他の子会社

キリン堂薬局以外の連結子会社（休眠会社を除く 3 社）に関して、内部監査報告書を含め、決算書類等における資産・損益上の問題の発生の可能性について調査を行ったが、いずれにおいても不正の事実は確認できなかった。

キリン堂薬局と同様に商品在庫を持つ大黒屋食品株式会社については、平成 22 年 10 月の棚卸に関し、棚卸原票と棚卸チェックリスト、棚卸資産計上額の調査を実施したが問題はなかった。

誓約書の提出

ポプラグループ役員、執行役員、ブロック長、経理担当者、キリン堂薬局薬剤師より、「違法行為をしていない」「情報を有していない」旨の誓約書の提出を受けている。

3．開示の適時性に関する問題点

上場会社は、投資者への適時・適切な会社情報の開示が健全な金融商品市場の根幹をなすものであることを十分に認識し、常に投資者の視点に立ち迅速で正確かつ公平な会社情報の開示を徹底するなど、誠実な業務遂行に努めなくてはならないとされている。また、上場会社は、上場規程に基づき、重要な会社情報の決定または発生時に、直ちにその内容を開示する事が義務づけられている。

内部監査により本件不適切な会計処理は発見され、その後、棚卸資産に係る帳簿書類及び各種経理データの分析を行なった結果、本年 1 月 13 日にその事実を確認した。当会計年度の決算短信に影響があることが判明したので、急遽本年 1 月 14 日に取締役会を開催し、本年 1 月 14 日に提出予定であった第 36 期第 3 四半期報告書の提出遅延を決定し、東京証券取引所へ適時開示を行なっている。また、過年度における決算資料の修正が入る可能性を確認し、その内容を開示文書の内容に反映させている。

不適切な会計処理の事実が判明した時点で直ちに取締役会を開催し、第 36 期第 3 四半期報告書の提出遅延の決定及び適時開示を行なった事により、重要な会社情報の発生時に対する迅速な適時開示を行なっている。

よって、適時開示の観点からは第 36 期第 3 四半期報告書の提出遅延はしているものの、重要な会社情報の発生時における適時開示の遅延は見受けられないものと考えられる。

4. 本件不適切な会計処理による影響

(1) 社会的影響

本件不適切な会計処理が行なわれた事により、平成19年2月期(第32期)より平成23年2月期(第36期)の5カ年に及ぶ決算書類の訂正が行なわれた。

また、本年1月14日が提出期限であった第36期第3四半期報告書の提出遅延により、本年1月14日15時に東京証券取引所より当社の株式が監理銘柄(確認中)に指定された。このことにより、投資家及び株式市場に多大な影響や混乱を生じさせたものである。

(2) 決算影響額

過大な棚卸資産の計上額は、「VAN」データから抜粋した期末在庫原価と貸借対照表に記載される棚卸資産の差異を計算した結果、平成22年11月末時点で1億2千9百万円あった。

過年度への影響額は、以下のとおりである。

(単位:百万円)

	営業利益			経常利益			当期純利益		
	訂正前	訂正後	訂正前-訂正後 影響率(絶対値)	訂正前	訂正後	訂正前-訂正後 影響率(絶対値)	訂正前	訂正後	訂正前-訂正後 影響率(絶対値)
平成19年2月期(第32期) 平成18年3月1日～平成19年2月28日	1,430	1,430	0	1,428	1,423	-5	569	564	-5
			-			0.36%			0.90%
平成20年2月期(第33期) 平成19年3月1日～平成20年2月29日	734	715	-19	810	789	-21	75	54	-21
			2.62%			2.63%			28.30%
平成21年2月期(第34期) 平成20年3月1日～平成21年2月28日	754	728	-25	824	798	-25	-2,869	-2,909	-39
			3.42%			3.13%			1.39%
平成22年2月期(第35期) 平成21年3月1日～平成22年2月28日	409	444	-34	477	442	-34	150	116	-34
			7.75%			7.22%			22.87%
平成23年2月期(第36期第1四半期) 平成22年3月1日～平成22年5月31日	-31	-45	-13	-20	-34	-13	-128	-142	-13
			4.44%			67.17%			10.79%
平成23年2月期(第36期第2四半期) 平成22年3月1日～平成22年8月31日	295	268	-27	317	290	-27	73	46	-27
			9.15%			8.52%			37.00%
平成23年2月期(第36期第3四半期) 平成22年3月1日～平成22年11月30日	313	284	-29	337	308	-29	75	46	-29
			9.24%			8.59%			38.46%

(3) 期間

当事者のヒアリングによれば、平成17年10月(平成18年2月期)より行われたとしているが、影響額が些少であることから考慮しないこととし、平成19年2月期(第32期)より訂正することとした。

5. 関係者の処分

本件に係る関係者の処分については、決定後別途報告するものとする。

6. 再発防止案

(1) 事業計画、予算等の管理方法に関する改善策

事業計画、予算管理、あるいは中期計画について、目標達成に対する指導・指示が、キリン堂薬局(含め全ての子会社)に過剰な圧力を掛けた可能性が考えられる。このため、これらの作成にあたっては、経営陣が適切な情報収集や緊密なコミュニケーションを図り、連結子会社との間に意思・情報の連絡・疎通を欠くことがない体制、組織、会議体への見直しを図る必要がある。

(2) 企業風土に関する改善策

長年にわたる権限集中体制から社員が疑念を持ったとしても進言しにくい環境があったことが、本件不適切な会計処理発生の背景にあると考えられる。この点につき以下の改善策を提言する。

外部有識者等による研修会を通じ、企業理念について徹底した討論を行い、代表取締役自ら内外にメッセージとして発信する。

本社の内部通報制度の適用範囲を子会社に拡大適用することとし、法令及び社内規程に反する行為をしていることを知ったときは、内部通報制度による通報を迅速に行えるよう、経営者ならびに従業員に対し制度の理解を深め活用の促進につながる教育を継続的に実施する。

本社及び子会社においてコンプライアンス推進活動を積極的に進めるとともに、上記企業理念メッセージの浸透・徹底に努める。

本社管掌役員あるいは担当部署においても、連結子会社との距離を置くような対応や連結子会社が距離を感じるような雰囲気を作らないよう努め、連結子会社との間に意思・情報の連絡・疎通を欠くことがない体制、組織、会議体等を図る。

(3) 業務・ルールの明確化

連結子会社における経理規程は本社経理規程に準ずるものとしているが、キリン堂薬局ならびに株式会社ポプラ企画においては人員体制等制約により形骸化している。「何でもできてしまう」という単独部署体制の改善と、本社も含めた相互監視の働く体制を作る必要がある。

これまでの内部監査室により指摘されているところでもあり、その厳守に問題点が認められる。この点につき、以下の改善策を提言する。

(ただし、ポプラ企画は平成22年12月31日付清算決了しており問題はない。) 今般発覚した在庫確定までの業務フローにおいて、ダブルチェック及び他部署による相互監視の観点から見直しを図り、実地棚卸業務人員の複数体制や、定期的な第三者による実施へと変更する。

実地棚卸の原データ取得まではキリン堂薬局にて行い、在庫高算定から損益計算書までを本社経理部にて行うなど、分担体制を構築し経理業務の正確性、網羅性などのリスク低減を図るものとする。

各部門間の相互監視が働くよう、今まで不十分であった在庫表データ等の作成・保管を行い、整合性を確認するため定期的に突合せ照合を実施する。

変更内容を規程あるいは子会社に応じた細則等に明記し、周知徹底を図る。

(4) 内部統制システムに関する改善策

キリン堂薬局においては、H氏により本件不適切な会計処理が長年にわたって行われ、経理業務を含む経営管理を監督する立場にあるK氏においても再三その兆候を把握できる立場にありながら認識しきれていなかった。経理部署においても発見の機会を活かすことができなかった。その背景には、担当役員、職員のコンプライアンス意識の欠如と専門知識の不足が指摘できる。この点につき、以下の改善策を提言する。

連結子会社の予算中期計画、経営数値は、より詳細な報告内容として本社へ報告することを義務付ける。また内部監査室、経営企画室(内部統制担当)においては経営情報を集約し、リスク情報、会計情報、営業、店舗状況に至るまで総合的に分析し、その内容を取締役へ伝達する体制を構築する。

連結子会社の会計処理に関して、目標と実績の数値の詳細の把握、人為的ミスや

故意による数値の誤りを防止するための作業ごとの帳票・証票類の厳格な管理、業務分掌表の見直しを実施し、業務上発生しうるリスクの未然防止・早期発見につなげる。

7. 履行すべき義務

- (1) 東京証券取引所への情報開示
 - (a) 株式会社キリン堂薬局の不適切な棚卸資産の計上の概要について
 - (b) 過年度決算短信等の一部訂正について
 - (c) 有価証券報告書等の訂正報告書の提出に関するお知らせ
- (2) 中国財務局への書類提出

以上

調査委員会報告書(処分案)

平成 23 年 1 月 31 日

株式会社ポプラ 取締役会 宛

調査委員会

委員長 目黒 真司

当社の連結子会社「株式会社 キリン堂薬局」(以下、「キリン堂薬局」という)において行われた不適切な棚卸資産に関し、調査結果を鑑み関係者の処分案を下記のとおり報告する。

記

1. 処分案

(1) 関係者の処分

本件の実行者である取締役管理部長については当然のことながら現職にとどめることは出来ない。また代表取締役に關しては、会社の決算数値を把握できていなかったことは経営者として職務怠慢であり管理監督上の責任は重大である。よって以下の処分が妥当であると判断する。

- ・株式会社キリン堂薬局 代表取締役 : 平成 23 年 2 月 1 日付け解任
- ・ " 取締役 管理部長 : 平成 23 年 2 月 1 日付け解任

(2) 本社役員の処分

過年度にわたる決算修正に至った経緯から、代表取締役 2 名について以下が妥当と考える

- ・代表取締役会長 目黒 俊治 : 報酬月額 30%を 3 ヶ月返納
- ・代表取締役社長 目黒 真司 : 報酬月額 30%を 3 ヶ月返納

以上