

平成 27 年 12 月 25 日

証券会員制法人 札幌証券取引所  
理事長 小池 善明 殿

株式会社ロジネットジャパン  
代表取締役社長 木村 輝美



## 改善状況報告書

平成 27 年 6 月 17 日提出の改善報告書について、上場有価証券の発行者の会社情報の適時開示等に関する規則第 14 条の 2 第 1 項の規程に基づき、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. 改善報告書の提出理由.....	2
2. 過年度決算短信及び過年度四半期決算短信の訂正.....	2
3. 開示遅延について.....	6
II. 改善措置の実施状況及び運用状況等.....	8
1. 訂正開示の再発防止に向けた改善措置.....	8
2. 訂正開示の再発防止に関して追加で実施した改善措置.....	19
3. 開示体制の不備解消に向けた改善措置.....	19
III. 改善措置の実施状況及び運用状況に対する上場会社の評価.....	21
IV. 改善措置の実施スケジュール.....	21
(別紙 1) 訂正による過年度業績への影響.....	22
(別紙 2) 適時開示体制図(平成 27 年 6 月 1 日現在).....	24
(別紙 3) 改善措置のスケジュール.....	27

## I. 改善報告書の提出経緯

### 1. 改善報告書の提出理由

当社は、過年度決算短信及び過年度四半期決算短信の訂正の件、及び「内部統制の開示すべき重要な不備が記載された内部統制報告書の訂正報告書」提出に係る開示遅延の件につきまして、平成 27 年 6 月 3 日付で証券会員制法人札幌証券取引所より、上場有価証券の発行者の会社情報の適時開示等に関する規則第 14 条第 1 項第 1 号の規定に基づき、その経緯及び改善措置を記載した「改善報告書」の提出を求められ、平成 27 年 6 月 17 日に提出いたしました。

#### (1) 訂正した決算短信等

事業年度	書類名
平成 25 年 3 月期（第 8 期）	第 3 四半期決算短信 決算短信 第 3 四半期報告書 有価証券報告書 内部統制報告書
平成 26 年 3 月期（第 9 期）	第 1 四半期決算短信 第 2 四半期決算短信 第 3 四半期決算短信 決算短信 第 1 四半期報告書 第 2 四半期報告書 第 3 四半期報告書 有価証券報告書 内部統制報告書
平成 27 年 3 月期（第 10 期）	第 1 四半期決算短信 第 2 四半期決算短信 第 1 四半期報告書 第 2 四半期報告書

#### (2) 過年度決算訂正が業績に及ぼす影響

当該過年度決算訂正が業績に及ぼす影響は、「(別紙 1) 訂正による過年度業績への影響」のとおりです。

### 2. 過年度決算短信及び過年度四半期決算短信の訂正

#### (1) 過年度決算短信等を訂正するに至った経緯

平成 27 年 1 月 23 日に当社の会計監査人である有限責任監査法人トーマツから、当社が平成 24 年 1 月に株式を取得した連結子会社に係るグループ間取引の適正性について疑義がある旨の外部からの通報を踏まえて調査したところ、過去の会計処理について訂正を要する懸念が生じたとの指摘を受けました。さらに、外部からの通報は経営者不正について言及されており、これらを受け、グループ間取引の事実関係及び問題点の調査分析を主目的として平成 27 年 2 月 6 日に中立・公正な外部の専門家から構成される第三者委員会を設置しました。

第三者委員会の構成（敬称略）

委員長	村松 弘康	弁護士（村松法律事務所）
委員	大浦 崇志	公認会計士（瑞輝監査法人）
委員	木村 東一	京都大学経営管理大学院特定教授 元 榊野村総合研究所取締役
委員	島崎 憲明	日本公認会計士協会 顧問 日本証券業協会 公益理事 自主規制会議議長 元 住友商事㈱代表取締役 副社長執行役員

なお、第三者委員会の委員選定に際しましては、日本弁護士連合会による「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン（平成 22 年 7 月 15 日公表）」に沿って、委員の選定を行っております。

第三者委員会による調査は、グループ間取引に関する事実関係及び問題点の調査分析を行うことを主目的として実施され、関係者へのヒヤリングやデジタルデータを含む関連資料の確認検証、また不適切な点が明らかとなった場合、その指摘と原因究明ならびに再発防止策に関する提言を行うことまでを含んでおりました。

当社は、平成 27 年 3 月 6 日に第三者委員会からの調査報告書を受領し、当該報告書を確認・精査した結果、以下の訂正事由の存在が判明したため、過去における会計処理を訂正すべきであると判断いたしました。

(2) 訂正内容と原因分析

① セグメント間の収益・費用負担の是正

(a) 人件費負担

当社にて費用計上した人件費のうち、出向者人件費、報奨金及び顧問料など、一部費用については株式会社ロジネットジャパン西日本（以下「LNJ西日本」という）において応分を負担すべきであるという指摘に基づき、セグメント利益を修正いたしました。修正金額は平成 25 年 9 月分から平成 26 年 3 月分で 67 百万円、平成 26 年 6 月分から平成 26 年 9 月分で 42 百万円であります。

〔原因〕

1) 出向者人件費について

- ・当社が LNJ 西日本を連結子会社化した平成 24 年 1 月以降、札幌通運株式会社（以下「札幌通運」という）と LNJ 西日本は、双方の稟議承認を経て締結された出向契約に基づき、札幌通運から LNJ 西日本に要員を出向させておりました。出向契約では、出向者の人件費は出向先が負担する旨の合意がなされ、平成 24 年 2 月から平成 25 年 10 月まで、LNJ 西日本が当該出向者の人件費を負担しておりました。
- ・平成 24 年 12 月に LNJ 西日本において社員の大量一斉退職が発生し、業務の混乱と収益悪化という事態が発生いたしました。これを受け当社は、LNJ 西日本の業務の抜本的な改善と収益回復策を検討し、LNJ 西日本の経営を立て直す目的で、グループの施策として業務混乱の前後で出向した社員の人件費は親会社である当社が負担することを社内会議で決定いたしました。
- ・かかる決定に基づき、平成 25 年 10 月に、平成 25 年 4 月分から 9 月分の出向者の人件費を当社で負担する会計処理を行いました。
- ・また、当社は、グループ全体で西日本地区の営業を強化することを目的として平成 26 年 1 月に、大阪市に西日本営業部を設置いたしました。その際にグループの業務効率化の一環として、当社から LNJ 西日本へ出向させていた社員 3 名の出向を解除し、当社の西日本営業部に配属するとともに LNJ 西日本の社員 1 名を当社の西日本営業部へ出向させました。
- ・これら出向人事は、事業会社である LNJ 西日本の再建のためにグループの経営上の施策として実施したことに鑑み、人件費は当社が負担することを決定し、平成 26 年 8 月に、各出向開始月から平成 26 年 7 月分までの人件費を当社の負担とする会計処理を行い、以後当社が出向者の人件費を全額負担しておりました。
- ・これら出向人事及びその費用の負担先の決定については、当社の内部統制制度上は稟議承認事項でありましたが、稟議の起案がされておらず、会計処理の妥当性の検証が不十分となった要因と考えております。

2) 報奨金について

- ・平成 26 年 12 月、当社は LNJ 西日本の従業員に対して、年末報奨金を支給しました。
- ・当該報奨金支給の実施にあたっては、稟議承認等の手続きが行われず、当社と LNJ 西日本の了解に基づいてのみ行われたものであり、会計処理の妥当性の検証が不十分となった要因と考えております。

3) 顧問料

- ・当社は、LNJ 西日本の株式取得にあたり、平成 23 年 11 月 2 日開催の

当社の取締役会決議を経て、LNJ 西日本の前オーナーとの間で顧問契約を締結いたしました。なお、契約では、顧問料の負担は LNJ 西日本が行うこととなっております。

- ・ LNJ 西日本は、当該顧問契約に基づき顧問料を負担し、支払っておりましたが、1) 及び 2) の人件費の費用負担の考え方と同様に取り扱うこととしたこと及び当該顧問契約にはグループ全体に対する助言も含まれていたことから、当社が LNJ 西日本に顧問料相当額の支払いを行って実質的な負担をしておりました。
- ・ 当該会計処理について、負担先の変更の稟議並びに契約の変更が行われずに実施されたため、会計処理の妥当性の検証が不十分となった要因であると考えております。

(b) 事務所賃借料

当社は、当社の営業部門と LNJ 西日本が一体となって営業展開を行う目的で、平成 25 年 9 月に大阪市北区梅田に事務所を開設し、あわせて LNJ 西日本の本社機能についても当該梅田に移転いたしました。その賃借料の全額を当社で負担しておりました。

これに係る会計処理について、LNJ 西日本が本社機能として使用する部分については応分の費用負担をすべきとの指摘に基づき、セグメント利益を修正いたしました。修正金額は平成 25 年 9 月～平成 26 年 3 月で 1 百万円、平成 26 年 6 月～平成 26 年 9 月で 5 百万円であります。

〔原因〕

- ・ LNJ 西日本の本社機能を移転させていることから、LNJ 西日本が賃料を負担していないことについて、会計処理が妥当ではないという認識が欠落しておりました。

(c) 倉庫賃借料

LNJ 西日本が賃借しておりました倉庫の一部について、倉庫営業の運営主体を LNJ 西日本から札幌通運に移すとともに、信用力の問題も考慮に入れて、賃借人を札幌通運に変更し、使用面積に応じて LNJ 西日本に転貸する旨の契約を貸主と締結いたしました。この契約自体については問題とされませんでした。LNJ 西日本へ請求する賃料が使用実態よりも過少であること、また、LNJ 西日本から札幌通運へ転貸していた他の賃借倉庫については札幌通運へ請求する賃料が使用実態よりも過大との指摘を受け、これらの取引に関するセグメント収益、セグメント利益を修正することといたしました。セグメント利益修正金額は修正金額は平成 25 年 9 月分から平成 26 年 3 月分で 62 百万円、平成 26 年 6 月分から平成 26 年 9 月分で 86 百万円であります。

〔原因〕

- ・ 札幌通運から LNJ 西日本への面積按分請求額の決定に際しては、当該契約締結時点で LNJ 西日本で使用していた面積やその後の使用見込み面積に

基づき、転貸となる賃貸借契約を締結いたしました。しかし、その後使用面積が変更したにもかかわらず、以降の転借面積について、同一賃借料での負担を続けておりました。

- ・本来であれば、毎月の使用坪数を確認し、契約面積と大きな変動があれば都度稟議承認を受けてその負担割合を変動させるような会計処理を行うべきでありましたが、グループ内での賃貸借ということもあり、適正な会計統制ができていなかったことが要因と考えております。

(d) 輸送委託料金の単価

札幌通運と LNJ 西日本はともに運送事業を展開しており、この 2 社間においても運送事業の営業取引がありますが、平成 26 年 8 月より、一部委託業務について LNJ 西日本から札幌通運に委託料金の変更による追加請求を行っておりました。しかし、この追加請求は合理的な算定根拠に基づくものではないとの指摘に基づき、セグメント収益、セグメント利益について修正いたしました。セグメント利益修正金額は平成 26 年 9 月で 11 百万円であります。

〔原因〕

- ・今回の連結子会社間の営業取引単価については、本来であればそれぞれの事業子会社で委託料金及び請求料金の設定に関して、社内規程による決裁及び承認を受けた上で執行すべきでありましたが、グループ内取引のため本来の決裁手続を必要としないという誤った認識と統制上の不備が要因であるとと考えております。

② のれん・固定資産の減損処理

平成 24 年 1 月に株式会社青山本店（現 LNJ 西日本）を連結子会社化したことにより発生した会計上の「のれん」について、平成 24 年 12 月期の業務混乱によって同社の超過収益力が毀損したと判断されるとの指摘に基づき、平成 24 年 12 月期において帳簿価額 997 百万円を全額減損処理いたしました。また、LNJ 西日本の固定資産に対しても営業収益の大幅な低下が認められることから、平成 24 年 12 月期において 121 百万円、平成 26 年 3 月期において 14 百万円、それぞれ減損処理いたしました。

〔原因〕

- ・LNJ 西日本のセグメント損益には既述の問題があったことから、同社の収益力はかさ上げされていたため、のれんの資産性評価を適切に行えなかったことが主な原因であるとと考えております。

3. 開示遅延について

(1) 開示が遅延した経緯

当社は、平成 27 年 3 月 12 日付「過年度の特別損失の計上及び、過年度有価証券報告書等、決算短信等の訂正に関するお知らせ」において、平成 25 年 3 月期及び平成 26 年 3 月期に係る内部統制報告書について訂正を行う予定である旨の開示を

行っておりました。

平成 27 年 3 月 16 日に「内部統制に開示すべき重要な不備がある」旨の記載をした「内部統制報告書の訂正報告書」を E D I N E T により北海道財務局に提出いたしましたが、当社の開示担当者及び開示責任者に開示すべき項目であるという認識が欠けていたため、札幌証券取引所から本件に関する適時開示がなされていないとの指摘を受けて、遅れて平成 27 年 5 月 11 日に T D n e t により開示することとなりました。

## (2) 原因分析

開示が遅延した主要因は、会社として適時開示に対する開示項目への理解不足と、適時開示に対する社内のチェック体制が機能していなかったことであると考えております。

最新の適時開示ガイドブックが手元に整備されていなかったことから、適時開示が必要な項目についての理解が不足しており、適時開示に対する体制整備が不十分であったことが原因であります。

## II. 改善措置の実施状況及び運用状況等

以上の原因分析を踏まえ、改善報告書に記載された改善措置及びその実施・運用状況は、以下のとおりです。

### 1. 訂正開示の再発防止に向けた改善措置

#### (1) セグメント間の収益・費用負担の是正

##### 【改善報告書に記載した改善措置】

調査報告書において、当社経営陣に「グループ間取引であっても一般に公正妥当な企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し、適正に表示すべきであるとの認識が希薄であったと言わざるを得ない」との指摘がなされ、経営陣の意識改革と会計に関する知識や能力を有する CFO（最高財務責任者）などの人材の登用についての提言がなされました。

これを受け、会計について相当の知識を有する「会計顧問」を招聘し、会計監査人とは別の視点で、会計処理について当社の経営陣に対するアドバイス、指導をいただけるような運用を検討しております。既に具体的な人選を完了し、現在契約の締結段階であります。

また、社内の会計知識に関する啓蒙について、財務諸表等を作成して適正に開示する責任は経営者にあることを再認識したうえで、「正しい会計処理」への理解を深めるため、経営層、管理職、一般社員を対象とした外部講師による職務階層別の研修会を開催することといたしました。

これについては、事象の発生から開示までのそれぞれの段階で「会計の不適切さ」を認識できるよう会計知識の習得と社内体質の醸成を図ることとし、研修プログラムの検討を終え、運用準備を進めております。

また、財務、企画部門を強化するため、平成 27 年 4 月 1 日付で、財務、会計部門での業務経験のある子会社の取締役を当社の企画担当部長に任用いたしました。

##### 【実施・運用状況】

#### ① 外部講師による層別研修会の開催

次のとおり、社内研修を実施または外部研修を受講いたしました。

##### (a) 経営層向け講習会

開催日：10月27日（火）

開催場所：（札幌）LNJ 札幌大通公園ビル 3F 大会議室

（東京）札幌通運(株)本州地区営業本部会議室（TV中継）

（大阪）(株)ロジネットジャパン西日本会議室（TV中継）

講師：財務・会計顧問

テーマ：「第三者委員会について」、「会計不祥事とコンプライアンス」

主な内容：・第三者委員会調査報告書と再発防止策

・会計不祥事、不正会計、粉飾決算事例

- ・会社が持続的に成長するために
- ・コンプライアンスと会社の信用
- ・会計監査と経営管理

参加者：

役職等	対象人数	参加人数
グループ全社の会長、社長、監査役	14名	14名
各社の取締役	—	14名
本社部長等	—	11名
合 計	14名	39名

※ 各社の取締役及び本社部長等は当初対象外でしたが、当日任意で参加しております。

(b) 平成 27 年度上期全支店長研修

開催日： 4月 23日（木）

開催場所： かでる 2・7（札幌）

講師： 外部講師

テーマ： 「会社の歴史を知り、ビジョンを語れる人になるために」

- 主な内容：
- ・ 100年企業、永続する企業の共通項
  - ・ 会計力とは、企業に宿る会計力
  - ・ 連結経営の深化

参加者：

所 属	対象人数	参加人数
(株)ロジネットジャパン	5名	5名
札幌通運(株)	38名	38名
合 計	43名	43名

※参加者には各社の部長、室長、次長を含む。

(c) 平成 27 年度課長研修

開催日： （札幌）7月 10日（金）、7月 11日（土）  
（東京）7月 16日（木）

開催場所： （札幌）LNJ 札幌大通公園ビル 3F 大会議室  
（東京）東京都トラック総合会館 4F 会議室

講師： (株)ロジネットジャパン財務担当部長

テーマ： 「第三者委員会の調査結果と再発防止に向けた対応について」

- 主な内容：
- ・ 第三者委員会報告書
  - ・ 本件事案の問題点
  - ・ 再発防止策
  - ・ 今後の対応と留意点

- ・消費税について
- ・印紙税について

参加者：

所 属	対象人数	参加人数
(株)ロジネットジャパン	3名	3名
札幌通運(株)	35名	35名
中央通運(株)	8名	8名
(株)ロジネットジャパン西日本	5名	5名
合 計	51名	51名

(d) 平成 27 年度所長・係長研修

開催日：（東京） 8月 19日（水）

（札幌） 8月 21日（金）、8月 22日（土）

開催場所：（東京）東京都トラック総合会館 4F 会議室

（札幌）LNJ 札幌大通公園ビル 3F 大会議室

講 師：(株)ロジネットジャパン財務担当部長

テ ー マ：「第三者委員会の調査結果と再発防止に向けた対応について」

主な内容：・第三者委員会報告書

- ・本件事案の問題点
- ・再発防止策
- ・今後の対応と留意点
- ・消費税について
- ・印紙税について

参加者：

所 属	対象人数	参加人数
(株)ロジネットジャパン	3名	3名
札幌通運(株)	37名	34名
中央通運(株)	1名	1名
(株)ロジネットジャパン西日本	1名	1名
合 計	42名	39名

※ 札幌通運(株)の欠席者 3名については、後日所属長より個別に資料配布と内容周知を行っております。

(e) 一般社員向け研修

平成 27 年 10 月 9 日～10 日にかけて、研修資料「第三者委員会の調査結果と再発防止に向けた対応について」を各社事業所の所属長に社内電子メールを使って配信し、10 月 31 日までに対象となる事務職員に対して、内容の説明を行なわせ、結果を人事課に報告させました。

- 主な内容：・第三者委員会報告書  
 ・本件事案の問題点  
 ・再発防止策  
 ・今後の対応と留意点

各社の実施結果：

所 属	実施人数
㈱ロジネットジャパン	3名
札幌通運㈱	111名
中央通運㈱	44名
㈱ロジネットジャパン西日本	4名
合 計	162名

② 財務会計の業務経験者の登用

(a) 企画担当部長

財務、企画部門を強化するため、平成 27 年 4 月 1 日付で、財務、会計部門の業務経験のある子会社の取締役を新任の㈱ロジネットジャパン企画担当部長兼札幌通運㈱取締役管理副本部長として任用しました。

(b) 執行役員経理担当部長

連結会計実務の質的向上と財務経理部門の強化を図るため、平成 27 年 10 月 1 日付で、子会社での財務部長や財務担当取締役の経験を有する社員を当社の執行役員経理担当部長に任用し、現、財務担当部長と共に、ダブルチェックする体制としました。

(c) 会計顧問等

- ・平成 27 年 5 月 21 日付で公認会計士事務所と水事業に係る製造施設設備・従業員・製造業務等の会計・税務等に関する助言業務の委託業務契約を締結しました。その後、平成 27 年 11 月 1 日付で同事務所と財務全般に関する助言・指導業務についての契約を再締結しました。
- ・平成 27 年 7 月 1 日付で社外の有識者と財務・会計顧問契約を締結し、当社の財務・会計業務全般（財務・会計に関する内部監査、社内教育、経営陣に対するアドバイス・指導を含む）に関する助言、指導を受ける体制としました。

## (2) 内部監査及び監査役監査の強化

### 【改善報告書に記載した改善措置】

当社の内部監査は、専属の社員 2 名により実施する体制となっておりますが、その実効性が十分に担保されているとはいえないとされ、内部監査担当者の会計処理全般に関する教育とマンパワーを含めた充実化の必要性が指摘されました。

これを受け、当社では、上記(1)の研修の実施により会計知識に関する全社的なレベルアップを図る一方、財務担当者、内部監査担当者については、より専門的な外部講習を受講させ、会計業務の質的向上と監査業務の実効性の向上を図ることとし、具体的な講習プログラムについて検討を進めております。

また、社内監査については監査項目にグループ間取引に関する取引状況の監査ウェイトを高くする運用を本年度の内部監査方針に盛り込み、今回の指摘事項に対する内部監査の実効性を高めてまいります。

### 【実施・運用状況】

#### ① 内部監査要員への専門教育

##### (a) 内部監査担当者の専門的な外部講習の受講

- ・9月30日にディスクロージャー及びIR実務支援サービスの専門会社が提供するWebゼミを監査室課長と係長が受講しました。また、新任の監査室長は、10月8日に研修資料により同ゼミを受講しました。

講 師： 会計・監査を中心とした企業研修、会計コンサルティング  
会社代表

テ ー マ： 適正な監査ポイントの捉え方

主な内容： ・リスクアプローチを実践する

・決算書類から監査ポイントを見抜く

・具体例を用いた監査ポイント抽出事例

##### (b) 財務担当者の専門的な外部講習の受講

- ・8月27日に弁護士を講師とした契約や債務・債権管理に関する企業法務セミナーを財務担当者2名が受講しました。

講 師： 外部弁護士

テ ー マ： 企業法務セミナー～トラブルを最小限に抑える法律知識～

主な内容： ・契約関係

・労務

・債権管理・回収

・倒産直前期の不適切取引

- ・12月9日に決算業務に関する外部講習を財務担当者1名が受講しました。

講 師： 外部税理士

テーマ： 初心者のための決算業務と決算書入門

主な内容： ・決算書とはなにか

・決算業務の作業手順

・決算対策のポイント

・貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、キャッシュ・フロー計算書

## ② グループ間取引に対する社内監査強化

### (a) 監査重点項目の追加設定

- ・本年度の内部監査方針にグループ間取引に関する監査ウエイトを高くする運用を盛り込み、グループ間取引に関する契約書や稟議決裁等の手続の適切性を監査重点項目に追加設定しました。これにより、平成 27 年度の監査においては、通常の業務監査として実施する往査の際に、前回往査日から今回往査日の前月末日までを対象期間として費用科目を抽出し、当該費用中のグループ間取引に関する費用の有無、グループ間取引に係る費用の発生がある場合の関連する契約書や稟議決裁の有無並びに当該費用に係る取引の実在性、金額の妥当性、グループ間取引にかかる費用の発生がない場合の計上科目の妥当性について重点的にチェックしております。

往査の実施状況：

監査実施日	被監査部門	監査対象期間
H27 4.13-4.15	札幌通運(株)航空貨物支店	H26.4.1 ~ H27.3.31
4.20-4.21	札幌通運(株)東京支店	H26.4.1 H27.3.31
4.22	札幌通運(株)高崎支店	H26.4.1 H27.3.31
4.23	札幌通運(株)板橋支店	H26.4.1 H27.3.31
5.11-5.13	札幌通運(株)函館支店	H26.5.1 H27.4.30
5.18-5.19	札幌通運(株)さくらスマイル引越センター	H26.5.1 H27.4.30
5.25-5.26	札幌通運(株)土浦支店	H26.5.1 H27.4.30
5.27	札幌通運(株)草加支店	H26.5.1 H27.4.30
5.28-5.29	札幌通運(株)厚木支店	H26.5.1 H27.4.30
6.10-6.12	札幌通運(株)北見支店	H26.6.1 H27.5.31
6.16-6.19	札幌通運(株)苫小牧支店	H26.6.1 H27.5.31
6.24-6.26	札幌通運(株)釧路支店	H26.6.1 H27.5.31
7.6-7.7	札幌通運(株)旭川支店	H26.7.1 H27.6.30
7.8-7.10	札幌通運(株)紋別営業所	H26.7.1 H27.6.30
7.16.7-22	札幌通運(株)札幌西支店	H26.7.1 H27.6.30
7.27-7.28	(株)小泉運送	H26.7.1 H27.6.30

監査実施日	被監査部門	監査対象期間	
7.29-7.31	(株)札幌ロジスティクス東京	H26.7.1	H27.6.30
8.5-8.12	札幌通運(株)倉庫支店	H26.8.1	H27.7.31
8.17-8.20	(株)さくらスマイルコーポレーション	H26.8.1	H27.7.31
H27 8.24-8.28	中央通運(株)東タ、越谷、墨田	H26.8.1	～ H27.7.31
9.7-9.9	札幌通運(株)十勝支店	H26.9.1	H27.8.31
9.10-9.11	札幌通運(株)トランスライン(株)	H26.9.1	H27.8.31
9.16-9.18	札幌通運(株)通運統括支店	H26.9.1	H27.8.31
9.24-9.30	札幌通運(株)札幌支店	H26.9.1	H27.8.31
10.8-10.14	札幌通運(株)自動車工業(株)	H26.10.1	H27.9.30
10.19	札幌通運(株)名古屋支店	H26.10.1	H27.9.30
10.20-10.21	札幌通運(株)滋賀支店	H26.10.1	H27.9.30
10.22-10.23	札幌通運(株)大阪支店	H26.10.1	H27.9.30
11.6-11.12	札幌通運(株)札幌保険、ゲッツ札幌、通関	H26.11.1	H27.10.31
11.16-11.18	札幌通運(株)商事(株)	H26.11.1	H27.10.31
11.24-11.25	中央通運(株)本社	H26.11.1	H27.10.31
11.26-11.27	(株)チュウツウ	H26.11.1	H27.10.31
12.7-12.10	札幌通運(株)企画管理、営推、ゲッツ東京、東京保険	H26.12.1	H27.11.30
12.11	札幌通運(株)仙台支店	H26.12.1	H27.11.30
12.15-12.16	(株)ロジネットジャパン本社	H26.12.1	H27.11.30
12.17-12.25	札幌通運(株)本社	H26.12.1	H27.11.30
(以下は予定です。)			
H28 1.25-1.27	(株)ロジネットジャパン西日本	H27.1.1	H27.12.31
2.22-2.26	中央通運(株)	H27.2.1	H28.1.31
3.10-3.16	札幌ロジスティクス(株)	H27.3.1	H28.2.29

(b) 監査要員のバックアップ体制等の充実化

- ・従来より、財務会計の専門的な部分については、財務部門に助言等を求めておりましたが、より客観的専門的な立場からの助言を得られるよう、平成27年7月1日付で契約した財務・会計顧問の業務の中に、財務・会計に関する内部監査についての助言、指導も含め、内部監査室が適宜相談できる体制としました。
- ・監査内容の細分化、深化に対応させ、より監査の実効性を高めるため、平成27年度中の監査要員の増員を検討しております。

③ 監査役監査の強化

今年度の監査役の業務監査については、グループ間取引の重点監査を行う観点から、期中取引監査（往査）において内部監査部門と連携してグループ間取引の実在性、取引金額の妥当性、及び、グループ間取引に係る内部統制上の手続の適切性について、経緯を示す見積書、稟議書、契約書、請求書などの証跡に基づいて監査を行っております。

期中取引監査（往査）の実施状況：

時 期	被監査部門
H27.7	札幌ロジスティクス(株)、(株)さくらスマイルコーポレーション、札幌通運(株)東京支店
H27.8	札幌通運(株)倉庫支店・札幌商事(株)・(株)小泉運送・(株)札幌ロジスティクス東京
H27.9	札幌通運(株)北見支店・釧路支店・苫小牧支店
H27.10	中央通運(株)鹿島支店・越谷支店・東京支店・本社、(株)チュウツウ、札幌通運(株)十勝支店、(株)札幌トランスライン
H27.11	札幌通運(株)さくらスマイル引越センター・クラブゲッツ東京・本州地区企画管理課、東京保険営業所
H27.12	札幌通運(株)板橋支店・高崎支店・旭川支店
(以下は予定です。)	
H28.1	札幌通運(株)航空貨物支店・草加支店・土浦支店
H28.2	札幌通運(株)仙台支店、(株)札幌ロジスティクス東京仙台営業所、札幌通運(株)札幌保険営業所・札幌通関営業所
H28.3	札幌通運(株)厚木支店・静岡営業所・函館支店・名古屋支店・大阪支店・滋賀支店

また、監査役については、7月23日より会計監査人の往査の際の立会い回数を増やすことで、会社側が提出すべき資料が漏れなく提出されているかや、会計監査人からの質問事項に会社側が適切に回答しているかなどについてのモニタリングを強化し、会計監査人による会計監査の実効性を高めるよう努めております。

会計監査人の往査への立会い状況は、19ページに記載のとおりです。

### (3) 内部通報制度の整備

#### 【改善報告書に記載した改善措置】

当社は、平成 19 年 3 月 1 日に内部通報規程を設定して内部通報窓口を社員に周知しておりますが、実名通報を原則としていることや、外部通報窓口を設置できるとする規定であるものの実際には設置されていないなど、通報者が社内での不利益な取扱いを危惧して通報を躊躇する恐れがあることや確実性の低い事象に関する積極的な通報を期待し難いとの指摘がありました。

内部通報規程については、通報者の保護により実効性を高める運用とするため、匿名通報を容認する旨の条文を追加して社内告知するとともに、外部通報窓口を会社から独立した機関として位置づける旨の改定を平成 27 年 3 月 10 日開催の取締役会により決議いたしました。

また、外部通報窓口業務の委託先については、委託する弁護士を選定を終了し、平成 27 年 5 月 21 日付の稟議承認を経て、当該弁護士との契約及び具体的な運用の段取りをすすめております。

#### 【実施・運用状況】

##### ① 内部通報規程の見直し、改定

平成 27 年 3 月 10 日及び平成 27 年 5 月 12 日の取締役会決議により内部通報規程を変更し、「外部の通報窓口を会社から独立した機関と位置づける」と共に、「匿名通報を容認する」旨の条文を追加しました。

##### ② 外部通報窓口の設置

平成 27 年 7 月 13 日付で法律事務所と外部通報窓口業務に関する委託契約を締結して外部通報窓口の運用を開始するとともに、先立って、平成 27 年 7 月 10 日付で社長名による通達を発信して外部通報窓口の運用開始と運用方法について社内周知しました。

#### (4) グループ間取引に関する規定等の整備と承認体制の見直し

##### 【改善報告書に記載した改善措置】

グループ会社の管理については、既定の関係会社管理規程において、親会社である当社取締役会の承認が必要な事項、当社取締役会への報告が必要な事項等について定めておりますが、具体的なグループ間取引に関する手続については定められていません。第三者委員会からもグループ間取引の適正性及び公正性を担保するための準則を策定すべきであるとの提言がなされました。

これを受けて、平成27年3月10日開催の当社の取締役会決議において、当社の企画部門で、グループ間取引を行う際の手続や条件等の取り決めを行うことや、関係会社のコンプライアンス体制を整備することとし、これを反映した関係会社管理規程の改定を行っております。

また、具体的には当社並びに事業子会社の職務権限規程を見直し、グループ内外にかかわらず、出向人件費の負担方針や施設賃借料の負担について必要な承認を受ける体制を整備いたします。

##### 【実施・運用状況】

###### ① 関係会社管理規程の見直し、改訂

平成27年3月10日の取締役会決議により関係会社管理規程を変更し、「関係会社の管理担当取締役を内部統制担当取締役に指定する」、「管理担当取締役の補佐を(株)ロジネットジャパン管理部門で行うことを明示する条文を追加する」、「関係会社との取引や施設の共用、派遣人事などのグループ間取引を行う際の手続を明確にするための条文を追加する」などの修正を行いました。

###### ② 職務権限規程の見直し、改訂

グループ各社の職務権限表を改定し、グループ会社間に係る費用負担の方針の決定を稟議事項に追加し、グループ会社間において出向人件費、施設使用料等の費用を按分する際の負担割合等の決定に係る職務権限を明確にした運用を平成27年10月21日より開始しました。

会 社	規程名	改訂日
(株)ロジネットジャパン	職務権限表	10月21日
札幌通運(株)	職務権限表	10月27日
中央通運(株)	決裁権限表	11月1日
(株)ロジネットジャパン西日本	決裁権限表	11月2日

## (5) 会計監査人との連携の強化

### 【改善報告書に記載した改善措置】

会計監査人による監査は全ての取引を精査する前提には立っていないことや、第三者委員会から指摘されたことについては財務担当者、経営陣、監査役、会計監査人との間のコミュニケーション不足が一因となっている旨の指摘を受けました。

このため、会計監査人と会社の関係は、単に会計数値のみの関係とせず、会計実績数値に至る経緯や当社の現状、経営方針などの幅広い情報を相互理解したうえで監査業務を行なえるよう、また、会計監査人の意見や疑問点などには迅速かつ実直に対応するなど、日頃からのコミュニケーションをこれまで以上に密にするほか、経営陣とも定期的な懇談の場を設けて監査上の重要ポイントについての意見交換を行うなど、円滑な監査業務のための意志疎通と連携を一層強化することといたします。

### 【実施・運用状況】

#### ① 意見交換会の開催

##### (a) 財務担当者

会計監査人と当社財務担当者間のコミュニケーションの高密度化として、原則として、月1回、担当者間での定例の意見交換会を開催し、コミュニケーションの活性化・情報共有（報・連・相）を図っております。

実施状況：

実施日	主な打合せ内容
7月7日	水事業、店内単価、西日本地区の組織再編について
7月17日	水事業、店内単価、西日本地区の組織再編について
9月9日	上川工場設備、フェリー火災に係る損害について
10月22日	往査について

##### (b) 経営層

経営層とも月1回程度、定期的な懇談の場の設定し、直接顔を合わせて意見交換を行っております。

実施状況：

実施日	主な打合せ内容
8月3日	会計監査人側の担当者変更について
8月7日	セグメント情報について
8月24日	過年度報告書の訂正について
10月13日	上期の業況、内部統制不備の改善状況、不正リスクの状況について
11月20日	子会社事業のプロジェクト管理、第2四半期決算の総括について
12月21日	西日本の統合計画について

(c) 監査役、監査役会

監査役または監査役会との連携強化として、年一回程度の会合だったものを、概ね四半期毎に定期的な会合を持つこととしたほか、必要に応じて意見交換のために監査役会への出席を求め、今まで以上に積極的な会計監査人との意志疎通及び情報の交換と共有化を図っております。

実施状況：

実施日	主な打合せ内容
5月12日	当期の監査方針、監査計画、監査体制について
7月23日	会計監査人の往査立会い
8月3日	会計監査人側の担当者変更について
9月7日	会計監査人の往査立会い
9月29日	会計監査人の往査立会い
10月26日	会計監査人の往査立会い
11月20日	不正リスクの状況について

2. 訂正開示の再発防止に関して追加で実施した改善措置

(1) 機械化による人為的ミスの排除（連結会計システムの導入）

会計数値の集計作業における人為的なミスと会計制度変更時の対応不備による開示上の誤りを排除するため、連結会計システムの導入を決定し、発注しております。

平成28年3月期本決算でテスト運用した後、平成29年3月期第1四半期決算より本格運用する予定です。

3. 開示体制の不備解消に向けた改善措置

【改善報告書に記載した改善措置】

- ・適時開示に係る体制や手順に不備があり適時開示を失念して開示が遅れたことを受け、適時開示体制及び開示手順の見直しを行います。
- ・これまでは、開示内容によって担当部署が不明瞭であり、また適時開示全般について網羅的に統括、チェックをする部門がなかったため、平成27年6月1日に（別紙2）のとおり適時開示体制を整備し、決定事実、発生事実、決算情報のそれぞれについて担当部署を明確にし、漏れなく適正に情報開示ができる体制といたしました。
- ・また、確実に適時開示を行うため、最新の適時開示ガイドブック及び証券取引所からの通知文等を適時開示関係者が常時閲覧できるよう、運用を整備いたしました。
- ・適時開示については、内部監査室によるモニタリングを内部監査項目に加え、開示の漏れがないかをチェックする体制をとることといたします。

## 【実施・運用状況】

適時開示に係る体制や手順に不備があり適時開示を失念して開示が遅れたことを受け、次のとおり適時開示体制及び開示手順の見直しを行いました。

### (1) 適時開示手順書の作成

#### ① 適時開示体制の整備

開示内容によって担当部署が不明瞭であり、また、適時開示全般について網羅的に統括、チェックを行う部門がなかったため、平成 27 年 6 月 1 日に「別紙 2」のとおりに適時開示体制を整備し、決定事項、発生事実、決算情報のそれぞれについて担当部署を明示し、最終的に企画部門が適時開示のとりまとめ部門となって、漏れなく適時に情報開示ができる体制としました。

#### ② 「適時開示項目一覧」の整備

平成 27 年 7 月 10 日に最新の適時開示ガイドブック及び証券取引所からの通知文等の要点をまとめた「適時開示項目一覧」を作成して、担当者が随時閲覧できるよう社内 LAN 上に掲示して運用を整備しました。また、平成 27 年 11 月 25 日に当該一覧を改訂し、開示項目毎に担当部署を併記することで担当部署を明確化して運用の改善を図りました。

#### ③ 「適時開示有無確認書」の作成

毎月月初に各担当部門において、確認日現在における適時開示事項及びその可能性がある事項の有無を確認し、企画担当部長に「適時開示有無確認書」をもって報告することとし、平成 27 年 12 月 9 日から運用を開始しました。

### (2) 内部監査等による適時開示モニタリング

#### ① 「適時開示有無確認書」によるモニタリング

「適時開示有無確認書」は、企画担当部長に提出するタイミングで同時に監査室長にも提出することとし、内部監査部門においては、各担当部門の当該確認書の提出状況をモニタリングすると同時に、提出された当該確認書の記載内容を確認して、独自に開示の必要性を判断して企画担当部長に通知する体制としました。

#### ② 取締役会議案書によるモニタリング

従来より取締役会の招集時に、総務部門、企画部門、財務部門において議案の中に適時開示が必要な決定事実該当するものがないかの事前チェックを行っていましたが、これに加えて、議案書がまとまった段階で監査室長にもその内容を通知して、監査室においても開示有無の事前チェックを行う運用を平成 27 年 12 月 9 日より開始し、平成 27 年 11 月 20 日開催分の取締役会議案書の事後チェックを 12 月 14 日に行いました。

### Ⅲ. 改善措置の実施状況及び運用状況に対する上場会社の評価

この度の当社の不適切な会計処理によって過去に開示した決算公表数値を訂正することとなったこと、また、適時開示すべき事項について開示が遅延したことにより、株主並びに投資家の皆様、関係各所に多大なるご迷惑とご心配をお掛けしましたこと及び株式市場の信頼を損ねる結果となりましたことについて、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や開示遅延を引き起こすことがないように、前述の再発防止策をグループ一丸となって確実に実行してまいりました。

その結果、財務諸表にあってはグループ間取引であっても適正に反映すべきであり、また、適正開示につきましても上場会社の重要な責務のひとつであることを経営層及び担当者で等しく再認識するとともに、全社的に不適切な会計処理を見逃さないという気運が高まり、関係する規程の整備と合わせて、再発防止策の効果が現れてきているものと考えております。

当社は、今後も再発防止策を継続し、正しい財務諸表の作成と適時の情報開示に努めるとともに、株主様、お取引様、その他ステークホルダーの皆様の信頼回復に努めてまいります。

### Ⅳ. 改善措置の実施スケジュール

「(別紙3) 改善措置の実施スケジュール」のとおりです。

## (別紙1) 訂正による過年度業績への影響

(単位:百万円)

期間	項目	訂正前	訂正後	影響額
平成25年3月期 (第8期) 第3四半期 累計期間	売上高	37,534	37,534	-
	営業利益	755	755	-
	経常利益	876	876	-
	四半期純利益又は 四半期純損失(△)	532	△589	△1,121
	総資産	32,961	31,840	△1,121
	純資産	6,944	5,822	△1,121
平成25年3月期 (第8期) 通期	売上高	49,220	49,220	-
	営業利益	707	723	17
	経常利益	811	827	17
	当期純利益又は 当期純損失(△)	414	△713	△1,127
	総資産	30,933	29,807	△1,127
	純資産	7,222	6,095	△1,127
平成26年3月期 (第9期) 第1四半期 累計期間	売上高	11,657	11,657	-
	営業利益	102	119	17
	経常利益	108	124	17
	四半期純利益	93	77	△16
	総資産	31,190	30,047	△1,143
	純資産	7,250	6,107	△1,143
平成26年3月期 (第9期) 第2四半期 累計期間	売上高	24,951	24,951	-
	営業利益	246	279	33
	経常利益	264	298	33
	四半期純利益	45	104	59
	総資産	31,042	29,971	△1,071
	純資産	7,277	6,199	△1,077
平成26年3月期 (第9期) 第3四半期 累計期間	売上高	38,661	38,661	-
	営業利益	523	573	50
	経常利益	531	581	50
	四半期純利益	360	410	50
	総資産	32,319	31,262	△1,057
	純資産	7,595	6,519	△1,077
平成26年3月期 (第9期) 通期	売上高	51,240	51,240	-
	営業利益	561	627	67
	経常利益	582	649	67
	当期純利益	337	365	28
	総資産	31,557	30,498	△1,059
	純資産	7,581	6,483	△1,099

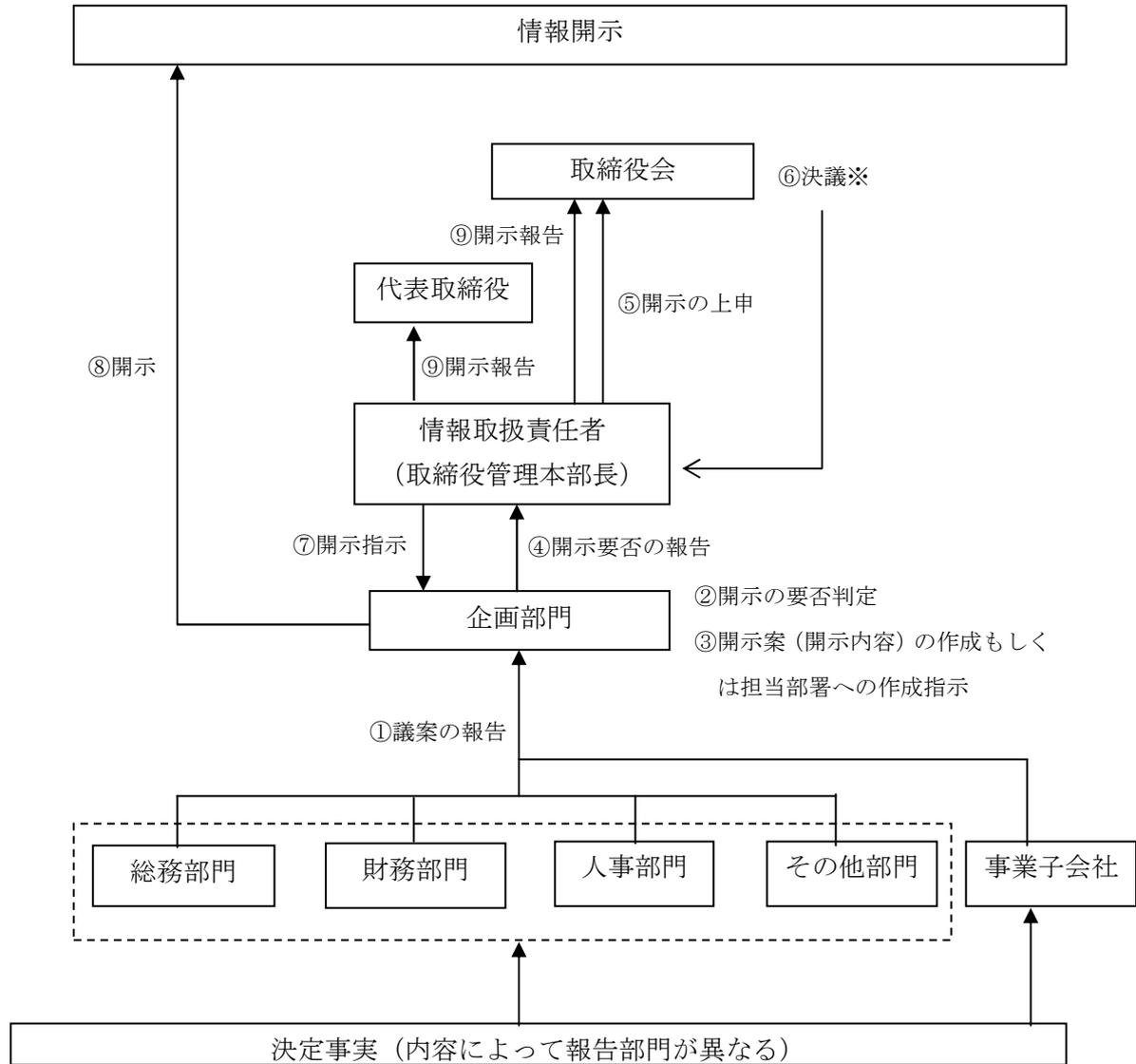
(単位:百万円)

期間	項目	訂正前	訂正後	影響額
平成27年3月期 (第10期) 第1四半期 累計期間	売上高	12,001	12,001	-
	営業損失(△)	△39	△14	25
	経常損失(△)	△44	△19	25
	四半期純損失(△)	△128	△126	2
	総資産	31,329	30,287	△1,042
	純資産	7,368	6,271	△1,096
平成27年3月期 (第10期) 第2四半期 累計期間	売上高	26,185	26,185	-
	営業利益	240	282	43
	経常利益	243	285	43
	四半期純利益	303	308	4
	総資産	33,243	32,221	△1,022
	純資産	7,804	6,710	△1,094

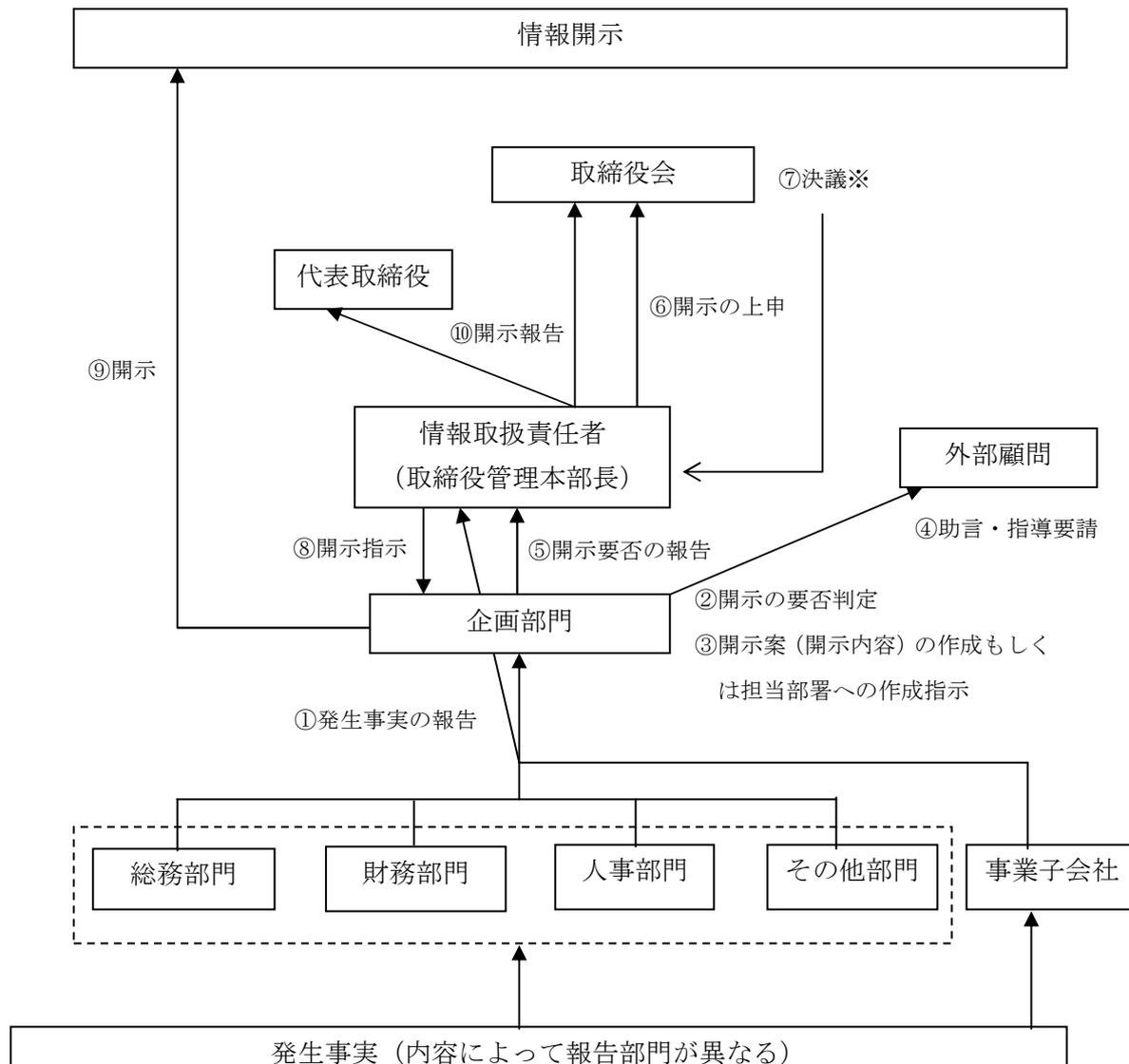
(別紙2)

適時開示体制図  
(平成27年6月1日現在)

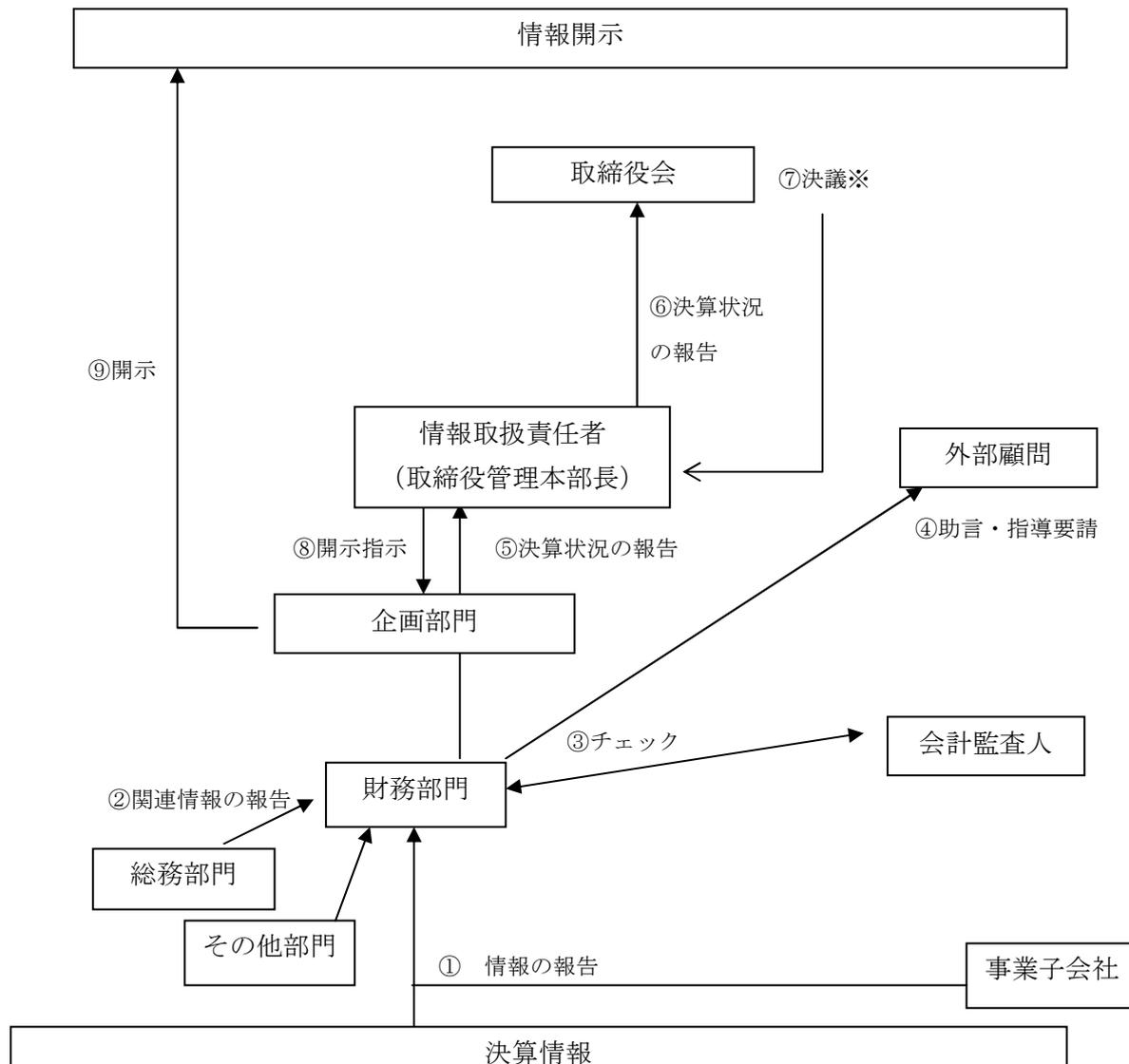
(決定事実に関する情報開示体制)



(発生事実に関する情報開示体制)



(決算情報に関する情報開示体制)



(別紙3)改善措置のスケジュール

項目		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月		
1. 訂正開示の再発防止に向けた改善措置															
(1) セグメント間の収益・費用負担の是正															
① 外部講師による層別研修会開催	計画	研修プログラムの選定		運用準備		研修実施									
	実績	(4/23部長、支店長) ★	(7/10,11,16課長(内部講師))			★	★	★	★	★	★	★	★	★	
		<div style="position: absolute; top: 10px; left: 100px; border: 1px solid black; padding: 2px;">8/19,21,22所長、係長(内部講師)</div> <div style="position: absolute; top: 10px; left: 150px; border: 1px solid black; padding: 2px;">8/27財務担当者2名が外部セミナー受講</div> <div style="position: absolute; top: 10px; left: 250px; border: 1px solid black; padding: 2px;">10/9~31一般社員(内部講師)</div> <div style="position: absolute; top: 10px; left: 350px; border: 1px solid black; padding: 2px;">12/9財務担当者1名が外部セミナー受講</div>													
② 財務会計の業務経験者の登用															
・企画担当部長	計画	登用★													
	実績	(4/1登用) ★	→												
・執行役員経理担当部長(追加実施)	計画	(追加実施項目)													
	実績								(10/1登用) ★	→					
・会計顧問等	計画	検討、人選	→		契約	運用									
	実績	★		<div style="position: absolute; top: 10px; left: 100px; border: 1px solid black; padding: 2px;">11/1下記事務所との財務全般に関する助言・指導業務契約を再締結</div> <div style="position: absolute; top: 10px; left: 150px; border: 1px solid black; padding: 2px;">5/21公認会計士事務所と会計税務に関する助言業務委託契約締結</div>											
	実績	★					→								
		<div style="position: absolute; top: 10px; left: 100px; border: 1px solid black; padding: 2px;">7/1外部有識者と内部監査を含む財務・会計顧問契約締結</div>													

(別紙3)改善措置のスケジュール

項目		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
(2) 内部監査及び監査役監査の強化													
① 内部監査要員への専門教育	計画	教育プログラムの選定			準備	研修実施							
	実績	教育プログラムの選定			9/30監査室課長、係長がWebゼミ受講			10/8新任監査室長がWebゼミ受講					
② グループ間取引に対する社内監査強化	計画	運用準備			運用								
	実績	運用	4/1よりグループ間取引に関する監査ウエイトを高くした内部監査を実施										
	実績					運用	7/1外部有識者と内部監査を含む財務・会計顧問契約締結						
③ 監査役監査の強化	実績					運用	7/1～適切なグループ間取引の観点からの業務監査の実施						
(3) 内部通報制度の整備													
① 内部通報規程の見直し、改訂	計画	改訂★	運用										
	実績	(3/10改定)	(5/12再改定)	運用									
② 外部通報窓口の設置	計画	委託先弁護士の選定			設置★	運用							
	実績	委託先弁護士の選定及び開設準備				(7/13設置)	運用						

(別紙3)改善措置のスケジュール

項目		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
(4) グループ間取引に関する規程等の整備と承認体制の見直し													
① 関係会社管理規程の見直し、改訂	計画	改訂★	運用										
	実績	(3/10改定)	運用	→									
② 職務権限規程の見直し、改訂	計画			見直し		運用							
	実績			見直し				(10/21改訂)	運用	→			
								★					
(5) 会計監査人との連携の強化													
① 意見交換会の開催	計画	適宜開催											
	実績	・財務担当者				(7/7,17)		(9/9)	(10/22~11/9)				
		・経営層					(8/3,7,24)		(10/13)	(11/20)	(12/21)		
		・監査役、監査役会		(5/12)		(7/23)	(8/3)	(9/7,29)	(10/26)	(11/20)			
		★		★	★	★★	★	★					
項目		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
2. 訂正開示の再発防止に関して追加で実施した改善措置													
(1) 機械化による人為的ミスの排除 (連結会計システムの導入)(追加実施)	計画	(追加実施項目)											
	実績							(10/7導入決定)	導入準備	→			
								★					

(別紙3)改善措置のスケジュール

項目		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
3. 開示体制の不備解消に向けた改善措置														
(1) 適時開示手順書の作成	計画			作成	★	運用								
① 適時開示体制の整備	実績			★	6/1適時開示体制の整備									
② 「適時開示項目一覧」の整備	実績	7/10「適時開示項目一覧」作成			★	運用				★	11/25「適時開示項目一覧」一部改訂			
③ 「適時開示有無確認書」の作成	実績								★	11/25「適時開示事項有無確認書」作成				
(2) 内部監査等による適時開示モニタリング	計画			運用準備	★	運用								
① 「適時開示有無確認書」によるモニタリング	実績					モニタリング方法の検討				★	12/9「適時開示事項有無確認書」を監査室に提出			
② 取締役会議案書によるモニタリング	実績				12/14内部監査室により11/20日開催の取締役会議案書をチェック						★			