



平成 19 年 7 月 11 日

各 位

会社名 株式会社 加ト吉
代表者名 取締役社長 金森哲治
(コード番号:2873 東証第一部・大証第一部)
問合わせ先
責任者役職名 経営企画部
チームリーダー
氏 名 大高 久明
TEL (03) 5547-2400

東京証券取引所への「改善報告書」の提出について

当社は、過年度決算短信等を訂正した件について、平成 19 年 6 月 27 日付で、株式会社東京証券取引所から「改善報告書」の提出を求められておりましたが、本日別添のとおり提出いたしましたのでご報告いたします。

別添：改善報告書

以上

改善報告書

平成 19 年 7 月 11 日

株式会社東京証券取引所
代表取締役社長 齊藤 惇 殿

株式会社加ト吉
代表取締役社長 金森 哲治

この度の過年度決算短信及び有価証券報告書等の一部訂正の件について、「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 22 条第 3 項の規程に基づき、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。

[1] 当社の事業及び組織の概要

当社は、水産品・冷凍食品等の加工食品の製造販売を主たる事業としており、農畜水産物の仕入取引とそれらの転売取引、および冷凍調理食品等への加工と加工後の商品の販売取引が、当社と取引先との間の主要な取引形態であります。後述のとおり、数年間に亘りこの取引の一部に「循環取引」等の不適切な金融支援取引が存在していたことが判明したため、当社平成 19 年 3 月期の決算短信の公表が平成 19 年 6 月 26 日まで大幅な遅延をきたすとともに、同日付で過年度の決算短信を訂正し公表いたしました。

この度の不適切な取引行為（以下、「不適切取引」といいます）の存在が発覚した平成 19 年 1 月時点における組織の概要は別紙 2 に掲げるとおりです。この中で不適切取引に直接関与した部署は水産事業本部水産管理部、関東統括本部東京支社東京特販部、及び、子会社である加ト吉水産㈱（以下、「加ト吉水産」といいます）に限られることが判明しております。

次に、不適切取引に直接関与した部署の職掌及びその管理責任者は以下のとおりとなっております。

(1) 水産管理部

水産事業本部（本部長＝当社取締役常務執行役員）に属し、水産事業本部全般の管理業務（売上・利益管理、債権債務（与信）・在庫管理、為替管理等）を分掌する組織。

(2) 東京特販部

東京支社（支社長＝当社取締役専務執行役員）に属し、海外業務課及び特販課の業務、即ち子会社・合弁会社を含む海外取引先との間の輸出入、海外製品の販売、これらに伴う債権債務管理、為替管理等の業務を統括し、管掌する組織。

(3)加ト吉水産

当社の連結子会社（代表取締役＝当社取締役専務執行役員）であり、鮮魚、冷凍魚、冷凍食品等の製造及び販売を行っております。

[2] 調査の経緯

1. 端緒：水産管理部における不適切取引

平成 19 年 1 月 10 日、(株)元光（以下、「元光」といいます）の代表取締役が当社の会計監査人みすず監査法人大阪事務所を訪問し、岡三通商(株)（以下、「岡三通商」といいます）及び小野食品興業(株)（以下、「小野食品」といいます）と当社（水産管理部）との間の取引は違法であると通報したことが端緒となり、みすず監査法人から当社に対して内部調査の要請があり、同月 18 日、当社は内部調査委員会を設置して本格調査に着手しました。なお、元光は香川県所在の主に中国産の水産物、栗等を取扱う販売業者、岡三通商は岡山県所在の栗の加工・卸売業者、小野食品は岡山県所在の含気調理殺菌機の製造業者です。

2. 調査の進展と判明した不適切取引（東京特販部及び加ト吉水産における不適切取引）

内部調査委員会による調査の過程で、当社東京特販部においても岡谷鋼機(株)（以下、「岡谷鋼機」といいます）と(株)アーバンフーズ（以下、「アーバンフーズ」といいます）との間で、同様の不適切取引があることが判明しました。なお、岡谷鋼機は愛知県所在の商社、アーバンフーズは東京都所在の畜産・水産・冷凍食品の開発、輸出入及び販売を営む当社関連会社です。

また、調査対象を当社グループ企業に広げたところ、加ト吉水産が平成 14 年 2 月頃から平成 17 年 10 月頃までの間元光の紹介した業者と帳合取引を行っていた事実があり、その代金決済等は正常に完了していたことが確認されました。しかしながら、当時元光が紹介した業者の一つである茶谷産業(株)（以下、「茶谷産業」といいます）が、加ト吉水産の偽造印鑑が押印された契約書等を示して、茶谷産業が加ト吉水産に対して 70 億円あまりの債権を有していると主張していることが判明したので、この偽造印鑑行使についても、あわせて調査することとしました。なお、茶谷産業は大阪府所在の商社です。

3. 外部調査委員会の設置

当社は、内部調査委員会だけでは調査の客観性、透明性、公正性の観点から限界があると考え、平成 19 年 3 月 20 日、弁護士、公認会計士 7 名で構成する外部調査委員会を設置し、不適切取引の実態と過年度財務諸表への影響、及び不適切取引が発生した原因の究明と改善策の提言を委嘱いたしました。

当社の委嘱を受け外部調査委員会は以下の手順で調査を進めました。

(a) 1 件 10,000 千円以上の全取引を抽出し、その取引内容を個別に吟味して調査対象と

すべき商品 50 品目を特定するとともに、帳合取引等の商社取引（製造、加工等のメーカー機能を伴わない取引）についてその取引頻度と反復性の観点からいわゆる「循環取引」であるか否かを判定しました。

- (b) 調査の端緒となった不適切取引の相手先である元光及び同グループ企業と当社の取引を金額の多寡を問わず全て調査いたしました。
- (c) 帳合取引等の商社取引がある当社グループ会社 8 社（連結子会社 6 社及び持分法適用会社 2 社）に対し、調査票を送付しその回答内容を検証いたしました。

このように網羅的に調査をした結果、不適切取引に関与していたのは当社の水産管理部及び東京特販部並びに子会社である加ト吉水産に限られ、他の部署には不適切取引はなかったとの結論に至りました。

4. 調査結果の公表と過年度決算訂正

外部調査委員会による調査結果の取りまとめ以降の当社の主な開示状況は、以下のとおりです。

- ①4月24日には、外部調査委員会報告書の要旨及び事業運営体制の総括等について報告しました。
- ②5月10日には、不適切な取引行為の再発防止と積極的な経営改革についての方針を報告しました。
- ③5月30日には、正確性・網羅性を確保するために調査にかなりの時間を要し、また、同様の理由で会計監査人の監査業務に時間を要したため、5月31日に平成19年3月期決算を公表出来なくなったこと等を報告しました。
- ④6月12日には、会計監査人による調査の進展状況、及び平成19年3月期決算等の公表予定時期等について報告しました。
- ⑤6月26日には、過年度の訂正決算短信（半期及び通期）及び平成19年3月期通期決算短信を公表しました。
- ⑥6月27日には、訂正報告書（有価証券報告書及び半期報告書）を提出しました。

[3] 不適切取引の概要

内部調査委員会及び外部調査委員会の調査の結果、明らかになった不適切取引は、以下の5様態の取引です。

- ①岡三通商との帳合取引を利用した金融支援取引
- ②元光との帳合取引を利用した金融支援取引
- ③小野食品との帳合取引を利用した金融支援取引
- ④岡谷鋼機とアーバンフーズとの間の取引に介入した帳合取引を利用した金融支援取引
- ⑤加ト吉水産の偽造印鑑を使用した取引

1. 帳合取引について

前述のように、問題となった不適切取引の多くは、帳合取引の形態で行われていました。ここで、帳合取引とは、以下の取引をいいます。

(1) 定義

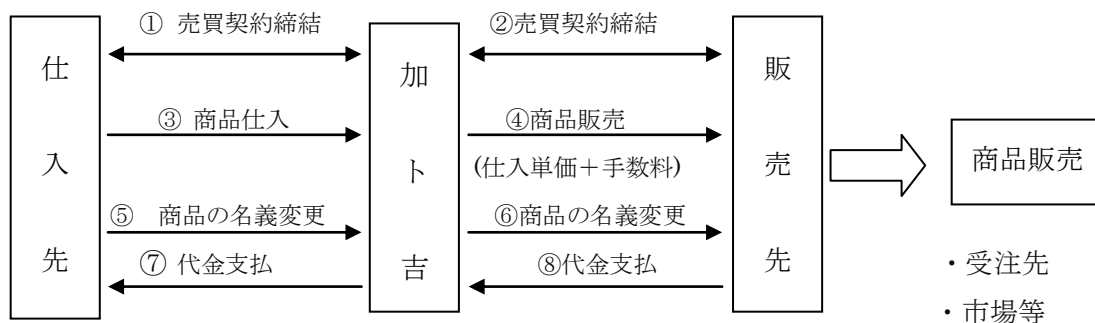
取引の確定している二業者間に、第三者(例えば当社)がその信用力を背景に一定の手数料を得る目的で介入する取引で、水産業界においては通常かつ頻繁に行われていると認識しています。

(2) 基本的な構図

帳合取引の基本的な構図は以下のとおりです。

- ・介入する第三者にとって、取引の目的物である商品の仕入先と販売先が確定している。
- ・三社間の取引は原則として同一日に行われること。
- ・取引の目的物である商品については保管倉庫に保管されたままの状態が順次、極めて短期間に、所有名義のみが名義変更通知の方法により書面上のみ変更処理される。従って、介入する第三者に対象商品の在庫の残高が残ることはない。

(3) 売上計上・決済等のフロー



- ①・② 売買契約は仕入先・販売先と個別に締結します。
- ③・④ 仕入先との仕入価格に予め取決めた手数料を加算した金額で販売先に売却します。
(原則同日付で取引を行い、仕入と売上が同日に発生します。)
- ⑤・⑥ 取引日に仕入先 → 加ト吉 → 販売先の順番に名義変更を行います。
(但し、商品は一般に営業倉庫に保管された状態で名義変更通知書により行なわれます。)
- ⑦・⑧ 期日に代金決済を行います。(通常は同日付で回収・支払を行います。)結果、当社には手数料相当額が利益として残ります。

(4) 社内手続

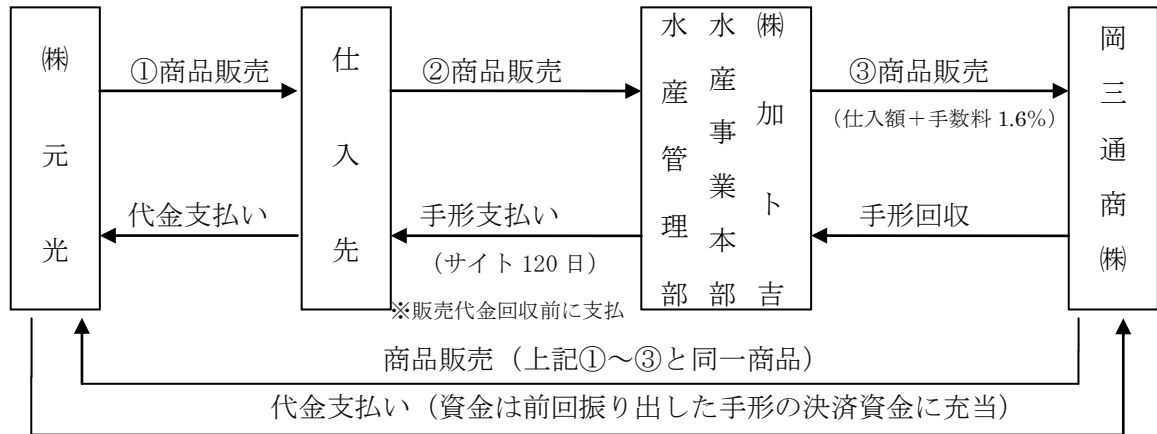
明確な取引区分に関する取扱規程等はありません。通常の商取引の形態として他の取引と同様の手続を行っております。

2. 不適切取引の内容について

(1) 水産管理部の場合

(イ) 元光関連の金融支援取引（上記①および②）

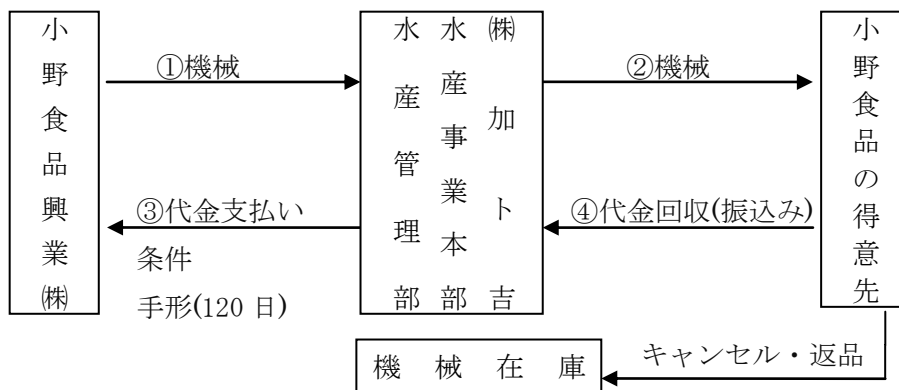
「元光→仕入先→加ト吉（水産管理部）→岡三通商あるいは元光の関連会社、あるいは興栄貿易(株)」という商流の帳合取引であり、元光及び岡三通商等に対する金融支援取引であります。



元光が自社の資金繰りのために直接取引をせずに岡三通商の間に当社と更に少なくとももう 1 社を介在させたうえで、上図の如く岡三通商から買戻して循環取引を行っていたものであります。一連の取引は元光からの帳合取引指図書により行われておりました。

(ロ) 小野食品との金融支援取引(上記③)

「小野食品→加ト吉（水産管理部）→小野食品の得意先」という商流の帳合取引で正常な流れとなっておりますが、小野食品が見込生産した機械あるいは受注がキャンセルされ返品された機械を、当社が買取り在庫として保有する手法で、小野食品の資金繰りに協力するという金融支援取引であります。

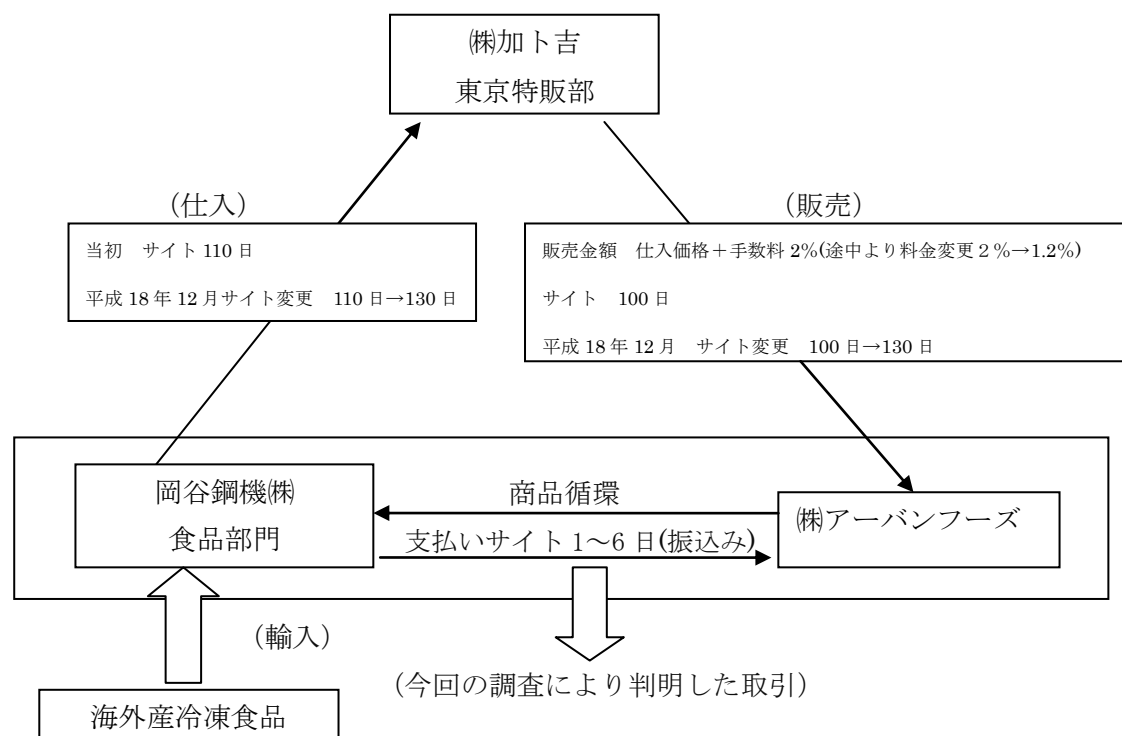


高須常務が小野食品の含気調理殺菌技術に着目して始めたものですが、結果的に小野食

品は平成 18 年 12 月に手形不渡により倒産しております。

(2) 東京特販部の場合(上記④)

・岡谷鋼機とアーバンフーズとの間の取引に東京特販部が介入した帳合取引（循環取引）
「岡谷鋼機→加ト吉（東京特販部）→アーバンフーズ」という商流の帳合取引で、岡谷鋼機の当社に対する複数の請求明細に同一商品・同一金額が記載されており、また、アーバンフーズが岡谷鋼機に対象商品を売戻していたことから、循環取引であると認定されました。



アーバンフーズ社長の指示によりアーバンフーズの経理担当者を岡谷鋼機の担当者が通謀してこの取引を継続的に行っておりました。アーバンフーズは、岡谷鋼機からの商品代金受取サイトと当社東京特販部への代金支払サイトの差を自己の資金繰りに利用しておりました。

(3) 加ト吉水産の場合(上記⑤)

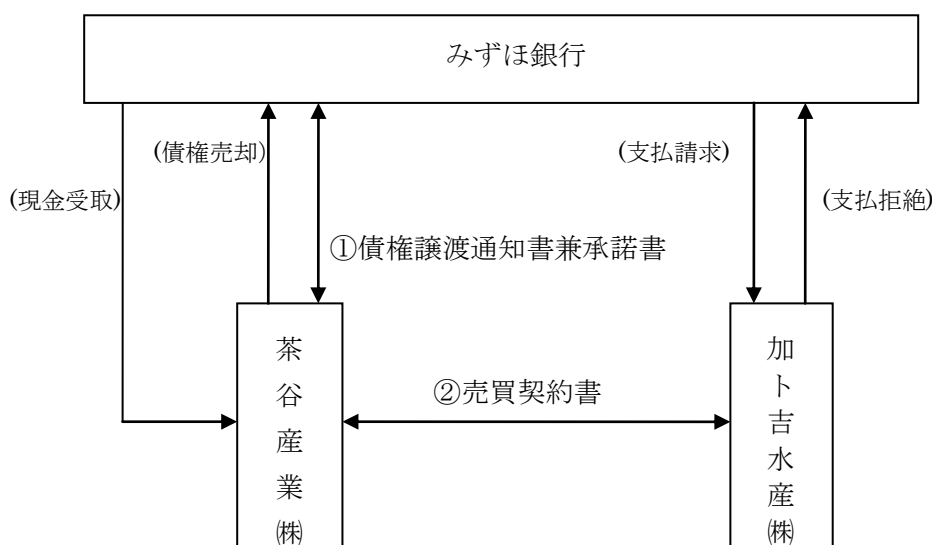
加ト吉水産は、元光から茶谷産業を紹介され平成 14 年 6 月から平成 15 年 7 月までで、「茶谷産業→加ト吉水産→元光関連会社」という商流の帳合取引を行っておりました。

取引は平成 15 年 7 月までで一度終了し、その後も元光の強い要請で平成 16 年 9 月まで 3 回の取引がありましたが、代金決済等を含め全ての取引が終了しております。

にもかかわらず、平成 18 年 12 月 14 日、茶谷産業から当社に対し、70 億円余りの加ト吉水産の未払い債務の存在に関する通知があり、それを証する売買契約書等の写しがファッ

クスにて送付されました。しかし、調査の結果、当社は、当該売買契約書等に押捺されている加ト吉水産の代表者印と記名判は明らかに偽造されたものであると判断いたしました。

なお、茶谷産業はこの偽造契約書に基づく売掛金債権を最終的にみずほ銀行に譲渡して資金繰りに利用していたものと思われ、その債権譲渡通知書兼承諾書にも偽造印鑑が使用されていました。



3. 過年度財務諸表の訂正とその方法及び影響

当社は、上記の不適切取引に関する経緯及び判明した事実等に基づき、平成14年3月期から平成18年3月期までの過年度の連結決算累計で、売上高85,062百万円、税前利益1,754百万円（回収懸念債権の貸倒損失553百万円、不良在庫評価損1,201百万円）の訂正を行うという事態を引き起こしました。不適切取引に伴う平成19年3月期までの連結決算累計影響額は、売上高106,120百万円、税前利益17,260百万円（回収懸念債権の貸倒損失14,281百万円、不良在庫評価損2,979百万円）であります。

当社株式は、平成19年1月10日の終値959円から、不適切な取引行為等に関する報告を公表した平成19年4月24日の終値は702円に、決算発表の延期を公表した平成19年5月30日の終値は657円と下落しており、市場の取引に少なからず混乱を与えたことは否定できないものと考えております。

当社は、過去数年間に亘り不適切取引に関与し、監査法人から通報されるまでその事実を看過した結果、平成19年3月期決算において多額の損失を計上することとなり、また過年度の財務諸表を訂正する事態に至ったことを真摯に反省し、株主、投資家、市場関係者、並びにお取引先の方々に多大なご迷惑とご心配をおかけしたことについて心よりお詫びを申し上げます。今後かかる事態を二度と引き起こさないよう再発防止策を講じ、これを確実に実行することで信頼の回復に努めてまいります。

[4] 原因と問題点

1. 不適切取引への関与とその発見遅延について

当社が、不適切取引に関与し、外部から通報を受けるまでその発見が遅れ、速やかな是正措置を取り得なかった原因は、以下のとおりであると考えております。

(1) 直接の原因

① 帳合取引が実質上無管理状態で行われていたこと。

不適切取引のうち、水産管理部で行われていた元光関連の金融支援取引、小野食品との金融支援取引は、当社の常務取締役水産事業本部長の指示に基づき行われていたため、担当者はこれらの取引を疑うことなく事務的に処理しておりました。そのため、取引ごとの品名・規格・数量・単価等を十分にチェックせず商品の名義変更ができていないか否かの確認のみで取引が行われておりました。また、与信枠の拡大について、事後承認でした。

東京特販部の取引においては、1か月の間に多額の帳合取引が個別に繰り返されながら、個々の売買契約書の作成や伝票処理が行われず、東京支社においても1か月ごとに一括した経理処理がなされるなど、異例な取引形態がとられていたことが認められ、東京支社関係者の杜撰ともいえるべき対応が本件の循環取引を誘発し、その発覚を遅延させた部分があります。

② その中で、見かけの売上高拡大のために帳合取引が利用されたこと。

当社において従来、帳合取引は、売上高・仕入高に含めて会計処理をしていました。そのため、帳合取引の手法を用いることで、見掛けの売上高を拡大させ、結果として表面上の業績を取り繕うことが可能となっておりました。

③ 帳合取引にとどまらず、取引に伴う債権債務や在庫増減についても表面的な管理に終始し、定期的な事後チェック機能が働かなかったこと。

売掛債権においては、個々の取引決済については決済（90日振込）されており完結処理されていたために回収遅延債権として抽出されておりました。在庫においては、同一商品が循環していても仕入計上日が新しくなるために在庫の年齢表の対象から漏れており循環取引を発見することができませんでした。

④ 上記の各側面からの管理機能を発揮するのに必要な業務システムと管理部門の陣容が脆弱であったこと。

(イ) 業務システムの不備

会計等の業務処理システムに対するIT投資が長期間なされておらず、そのためシステムを活用した問題の早期発見ができませんでした。

(ロ) 管理部門の陣容が脆弱であったこと

不適切取引が行われた当時、当社の全社管理部門としては、管理統括本部、監査役

直属の監査室及び内部統制委員会の業務を執行する内部統制監査室が設置されており、また主要な支社・事業部には管理部（上記水産管理部もその一つ）、管理課が配置されておりました。これらのうち、管理統括本部傘下の経理部や主要支社・事業部に直属する管理部等は主に経理実務の処理を行っており、業務分掌規程上は債権債務管理が挙げられているものの、内部牽制あるいは内部統制機能は脆弱でありました。

監査室及び内部統制監査室は、平成 18 年の会社法施行に伴う取締役会決議に基づき設けられた組織であり、監査室は監査役の職務の補助を分掌業務とし、内部統制監査室は関係会社を含む業務監査、会計監査、その他内部統制に関する事項を分掌業務としていましたが、いずれも社員 1 名のみ組織であり、監査機能を十分に発揮していたとはいえません。

⑤内部牽制による緊張感をもった運営が可能な組織体制となっていなかったこと。

水産事業においては、仕入業務と販売業務を水産管理部で行い、かつ決裁権限者が同一であったため、牽制関係が働きませんでした。

東京特販部においても、仕入業務と販売業務を同一組織内で決裁できる仕組みであったため、牽制関係が働きませんでした。

以上のような組織的な内部牽制の仕組みが不十分であったため、今回の不適切な取引の発生を防止することができず、また、長期間に亘り継続させることとなりました。

⑥規程の不備

「コンプライアンス規程」及び「職務権限規程」は書面だけで機能していませんでした。また、「決裁権限規程」及び「与信管理規程」は内部牽制の機能が欠如しておりました。

(2)背景となった事情等（間接的原因）

①従来の経営方針が売上拡大を至上とする業容拡大主義に偏っていたこと。

- ・売上至上主義であったため形式的に売上拡大が容易である帳合取引を安易に行う傾向がありました。
- ・対前年売上拡大を至上命題としていたため、事業計画の策定、計画対比チェック等を軽視した事業運営となっていました。
- ・人事制度においても「利益の質」やコンプライアンスと関係なく、対前年売上増を評価の基軸としていました。

②取締役の相互監視機能及び取締役会による業務執行監督機能が不十分であったこと。

- ・事業部制でたこつば化した組織の中で、他の事業部のことは口出しをしない風潮を招き、取締役の担当部門以外の部門に対する監視が十分に機能しませんでした。
- ・創業者社長に主要な権限が全て集中していたため、取締役は管理の点において社長に意見を具申することは殆どありませんでした。

- ③コンプライアンスを含め全社的な内部統制機能が脆弱であったこと。
- ・内部統制監査室があったにもかかわらず、担当者が1名しか配置されず実質的には殆ど機能していませんでした。
 - ・コンプライアンス委員会を社長直轄組織として設置はされていましたが、コンプライアンス関連施策を実施するスタッフは配置されておらず、コンプライアンスに基づく行動規範等が社員に浸透していませんでした。
- ④長期滞留人事や人事配置の固定化の弊害があったこと。
- ・長期に亘り人事が滞り人事配置が固定化していたことが、原因の一つと判断されます。

2. 社内処分等

今回の不適切取引に関する責任を明らかにすべく、加藤義和代表取締役兼社長、加藤義清代表取締役副社長、高須稔取締役水産事業本部長（いずれも当時）の3名は退任いたしました。尚、退職慰労金につきましては贈呈いたしません。また、現在の代表取締役社長は役員報酬月額20%、その他の取締役は10%、常勤監査役は5%をそれぞれ1カ月減じることとしました。なお、高須前取締役に対する損害賠償訴訟を提起する方針ですが、損害額の算定等に時間を要することから、具体的な請求額及び提訴時期は未定です。

偽造された加ト吉水産の印鑑が使用された件につきましては、被疑者氏名不詳として有印私文書偽造、同行使の罪で捜査当局に告訴し、その解明を司直に委ねております。

[5] 再発防止に向けた今後の改善措置

当社では不適切取引の再発防止に向けて、経営方針を刷新し全社に周知するとともに、平成19年5月に社長を本部長とする経営改革本部を新設し、管理機能の強化、内部統制システムの確立と運用が図られるよう抜本的な経営改革を早急に進めております。その具体的内容は、以下のとおりです。

(1) 帳合取引の許容基準の厳格化

次の基準を逸脱する帳合取引は禁止します。尚、下記(3)の「取引リスク管理チーム」が本基準の順守状況を監視します。

- ①対象商品が実需に基づき実際に取引されること
- ②末端ユーザーに対象商品が納入された事実を確認できること
- ③売買代金の回収サイトは原則として90日以内であること

また、滞留債権の発生またはその恐れがあれば直ちに取引を中止し、商品取引が金融支援に転化することを防ぎます。

(2) 帳合取引売上計上基準の変更

平成19年4月1日より、帳合取引については、従来の「売上」と「仕入」を相殺した後の「売上総利益」の額を「純売上高」として計上するよう、会計処理基準を変更しました。これにより、表面上の業績を取繕う為にリスクの大きな取引に手を染めることを防止します。

(3) 取引の事後審査機能の強化

内部統制監査室に「取引リスク管理チーム」を設置し（平成19年7月）、上記の帳合取引基準の順守状況はじめ与信限度を含む営業取引に伴う債権債務及び商品在庫等の諸データを収集・分析させ、その結果に基づき営業部門その他関連部署に対し是正勧告等ができる権限を与えて、取引の事後審査機能を強化します。

(4) 業務処理システムの抜本的刷新

取引監視及び全般的な業務及び経理の統制を強化するため、平成21年3月の完全稼働を目標として、製造・販売・ロジスティックス等も包含した統合業務システムを新たに構築し、いわゆる J-Sox 法対応を含む内部統制機能の充実強化を図ります。この新業務システムの活用と、後記の管理部門の組織及び陣容の拡充・強化により、例えば与信限度を超えた取引や商品の実移動を伴わない取引が機械的に排除される等、個々の取引の管理が更に徹底され、不適切な取引の発生その他の取引上のリスクを事前に回避することが可能となるものと考えております。

(5) 組織の大幅な見直し

組織面から内部牽制体制を強化するため、既に次のような組織の見直しを行いました。今後、要所の陣容を拡充し人材の育成・登用を積極的に進め、実効を挙げてまいります。

- ・平成19年5月10日付で、社長を本部長とする経営改革本部を新設し、組織・人事の刷新を進めるとともに、経営諸制度の改革に着手しました。
- ・仕入業務と販売業務の分離（水産事業）
- ・業務手続の処理者（組織）と承認者（組織）の分離（水産事業）
- ・商品統括部の新設による商品企画・製造・販売の統括管理（冷凍食品事業）

(6) 組織・規定の見直し

経営改革本部の主導で、書面だけで機能していなかった「コンプライアンス規程」及び「職務分掌規程」、内部牽制の機能が欠如していた「決裁権限規程」及び「与信

管理規程」を内部統制並びに管理機能強化の観点から規程を改定いたします。尚、平成19年6月に検討を開始し、7月から9月に改定、10月から12月に周知を行い、平成20年1月から3月に検証するスケジュールで実施していく予定です。

(7) 売上と利益とのバランスとコンプライアンスを重視した事業計画及び人事評価

売上の拡大を過剰に追い求める従来の経営方針と決別し、企業コンプライアンスに根ざした「利益の質」を重視する経営方針を当社グループに徹底するため、経営企画部を設けて事業運営の計画・実行・検証サイクル（PDCA サイクル）を明確にし、人事評価制度もこの方針と PDCA サイクルに基づきその成果、達成状況を評価するものに改めます。なお、中期的には上記（4）の新業務システムの構築により、実績と計画の乖離をほぼリアルタイムでの把握が可能となりますが、平成19年度下期から現行システムでも可能な範囲で、PDCA サイクルに基づく売上と利益とのバランスを重視した人事評価制度を導入いたします。

(8) 取締役会の機能強化

取締役会の機能を強化し、各取締役の業務執行を適切なものとするため、次の改善策を講じます。

- ・6月28日開催の株主総会終結の時をもちまして金森・小林の2名を除き、他の取締役は全員退任し、新任取締役1名に加え弁護士・会計士等の専門家を社外取締役として迎えました。それぞれの専門分野に応じた機能、役割を担っていただきます。
- ・コンプライアンス委員会及び内部統制委員会の位置付けを、従来の社長直属から取締役会傘下の組織に変更し、啓蒙と監視の対象に代表者と取締役も含めて諸活動を行うこととしました。
- ・経営会議を新設し、取締役会付議事項の事前審議にあたりるとともに、取締役及び取締役会の適正な業務執行、ひいては経営上の意思決定の妥当性を確保する一助といたします。なお、経営会議には議案により最も適切な執行役員、幹部社員等を適宜出席させ、必要な情報は全て集めて審議、決定することとします。

(9) 内部統制監査室の体制強化

内部統制監査室には、上記（3）の取引リスク管理チームのほかに、内部統制チームとコンプライアンスチームを設け、それぞれ次の業務を分掌させます。

- ・内部統制チームは、内部統制委員会の指揮の下に、上記（4）をはじめとする、内部統制関連施策の立案と実施にあたります。
- ・コンプライアンスチームは、コンプライアンス委員会の指揮の下に、コンプライアンス研修の実施その他の啓蒙活動、コンプライアンス違反への対処、公益

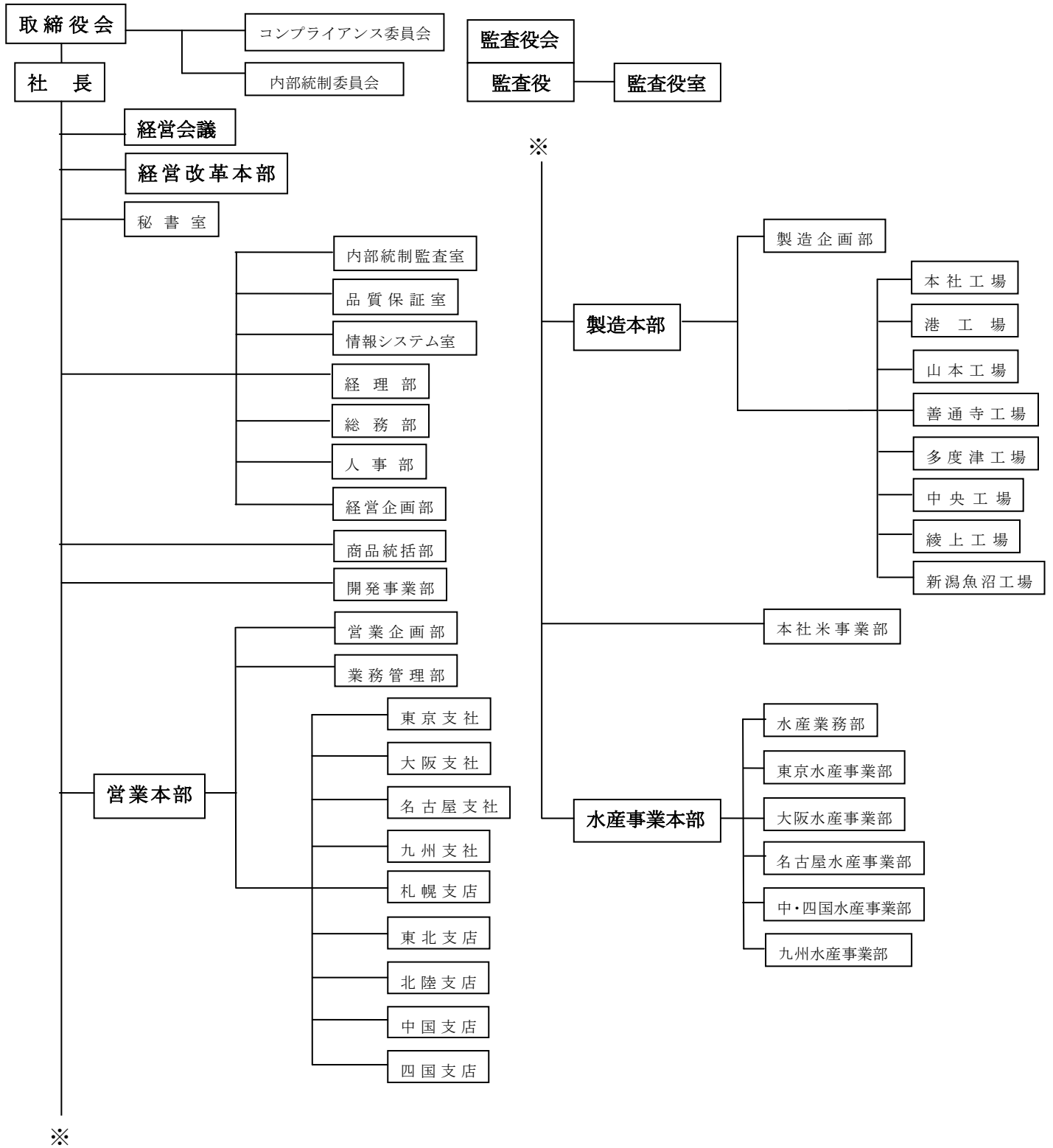
通報の取り扱い、その他コンプライアンス体制の整備、強化に関する施策の立案と実施にあたります。

(10) 長期滞留人事の解消

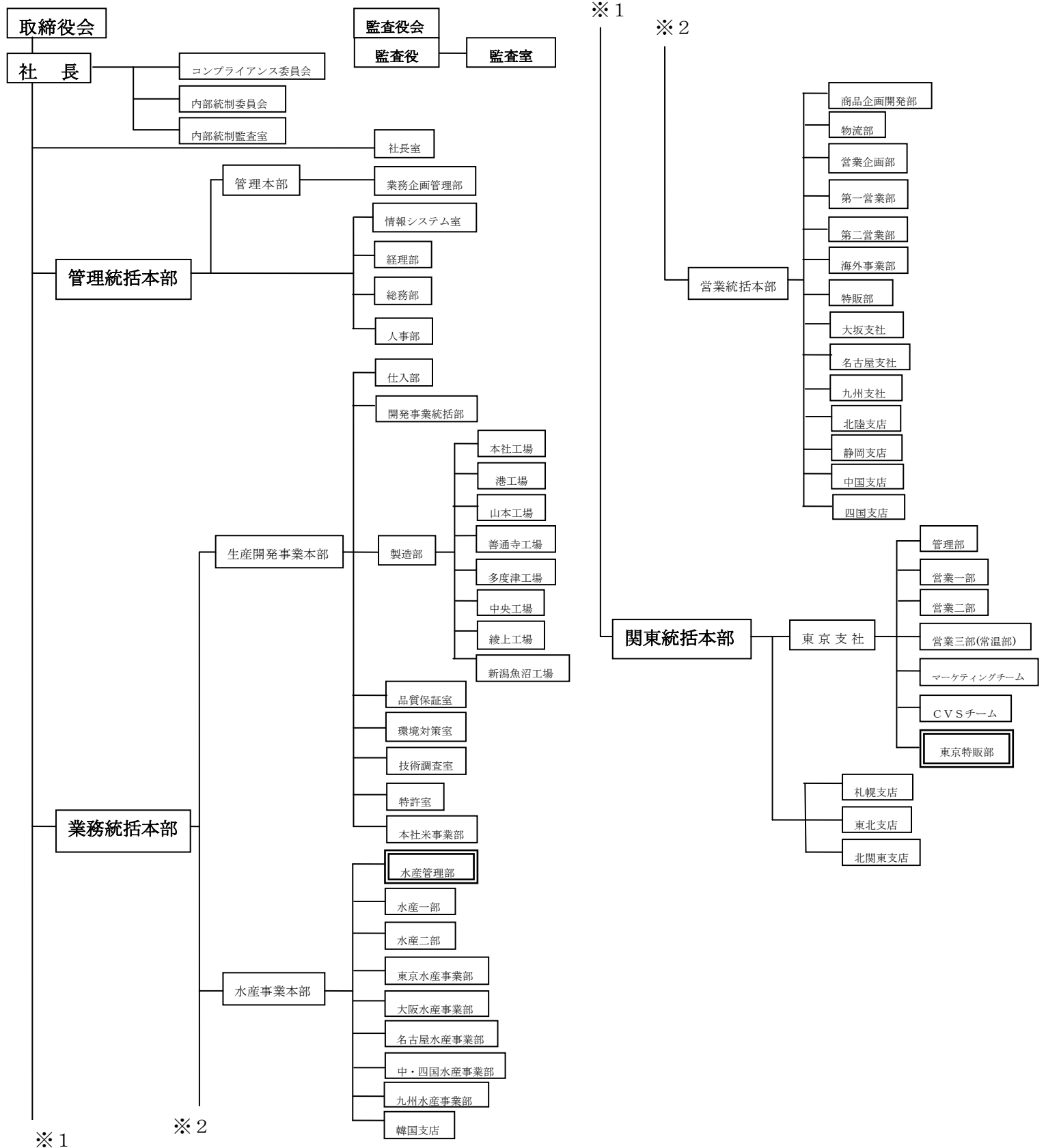
平成19年5月9日付で、水産事業部を対象に、また、平成19年7月2日付で、工場、営業支店を主な対象として、大規模な配置転換を実施しました。今後も、計画的な人事ローテーションを実施するとともに、専門知識を有する人材の育成または外部人材の採用により、人事の滞りや固定化を排してまいります。

以上、これらの改善策については、別紙3.「再発防止策の実施スケジュール」に沿って着実に実行してまいります。

(別紙1) 組織図(新)(平成19年6月28日付)



(別紙2) 組織図(旧)(平成18年10月1日付)



★：実施済み ☆：実施予定

再発防止策の実施スケジュール

対策項目	担当	平成19年度			平成20年度							
		4～5月	6月	7～9月	10～12月	1～3月	4～6月	7～9月	10～12月	1～3月		
経営改革本部の設置	本部長 = 社長	★設置										
1. 帳合取引基準の厳格化 2. 帳合取引売上計上基準の変更 3. 事後審査機能の強化 新たに下記のチームを含む内部統制監査室を設置 ・ 取引リスク管理チーム (循環取引を含め取引リスク全般の管理)	経営改革本部 経理部	★実施		★実施		★実施 ☆チーム結成						
4. 業務処理システムの抜本的刷新 ・ 製造・販売・ロジスティックス等も含まれた統合業務システムを構築 (与信限度超過や滞留在庫・債権債務の増加等のリスク実態を早期に発見)	内部統制監査室			☆検討								
5. 組織の見直し ・ 仕入業務と販売業務の分離 (水産事業部) ・ 業務手続の処理者と承認者の分離 (水産事業部) ・ 商品統括部を新設による商品企画・製造・販売の統括管理 (冷凍食品事業)	導入プロジェクト		☆準備		☆開発							
6. 規定の見直し ・ コンプライアンス規程 ・ 職務分掌規程 ・ 決裁権限規程 ・ 与信管理規程	経営改革本部	★実施 ★実施										
7. 利益とコンプライアンス重視の事業計画と人事評価 ・ 社長直轄に経営企画部を新設 (営業・製造・関連企業に関する中長期経営戦略の立案および検証) ・ PDCAサイクルに基づく人事評価制度に改正	経営改革本部	☆検討		☆改定	☆周知				☆検証			
8. 取締役会の機能強化 ・ 取締役を一新し外部人材を登用 ・ 取締役会直轄の組織にコンプライアンス委員会と内部統制委員会を配置 ・ 経営会議による事前チェック機能の強化	社長 経営改革本部 取締役会		☆検討	★実施					☆導入			
9. 内部統制監査室の体制強化 ・ 内部統制チーム (内部統制施策の立案・実施、J-SOX法対応) ・ コンプライアンスチーム (コンプライアンス・ガイドラインを策定し全ての階層を対象に教育を実施) ・ 取引リスク管理チーム (上記3と同様) 10. 長期滞留人事の解消 ・ 水産部・工場・支社・支店の人事異動を実施 (5月9日付、7月2日付) ・ 外部人材の登用および人員の強化 (専門知識を持った管理スタッフの強化と人材の育成)	内部統制監査室 同上 同上 経営改革本部 同上		★実施	★実施 ★実施 ☆チーム結成 ☆チーム結成								
		★実施	☆検討	★実施 ☆強化								