

2009年に発生した不祥事について

2008年6月および11月、当社は、外国為替および外国貿易法(以下「外為法」という)違反の容疑で東京地検特捜部による本社屋等の家宅捜索を受けました。

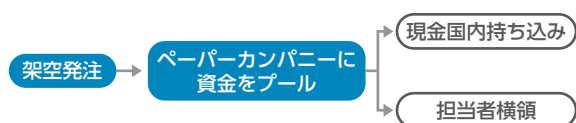
その後の2009年1月には、元社長ほか元役員を含む幹部が外為法違反容疑で逮捕され、また捜査は政界にまで波及しました。そして、2009年7月から8月にかけて、当社元社長ほか元役員等の外為法違反および政治資金規正法違反で有罪が確定しました。2009年の元社長逮捕を受け、当社では同年1月に「内部調査委員会」を刷新し、2月には社外有識者4名からなる「外部諮問委員会」を設置し、不祥事に関する「事実関係の解明」「原因の究明」および「再発防止策の策定」を行い、2009年5月15日に「内部調査報告書」を公表しました。以後5月15日を「新生西松の日」と定め、事件を忘れず“新生西松”としての「第二の創業」と位置づけ、不退転の決意をもって再出発を図っています。

海外裏金問題

内部調査の結果、東南アジアにおいて約10年前から元社長、元役員、元担当部長ら3名を主謀者とした裏金捻出のためのペーパーカンパニー数社を使った不正取引が確認されました。不正取引の額は、約9億円にのぼりました。そのうち、用途の不明な金は、国内への持ち込みが推定で約3.3億円、元担当部長の横領も含めたその他不明な金が約1.4億円になると推定しています。

関係者へのヒアリングにより浮上した主な問題点は、「コンプライアンス意識の欠如」「組織、指示命令系統を無視した業務命令」「上司の不正な指示に従う社内風土」「社内の監視(チェック)体制の不備」「現地慣習に対する感覚麻痺」でした。

●海外での不正取引の内容



政治献金問題

元社長らは、外為法違反の他に政治資金規正法違反の容疑でも逮捕されました。内部調査の結果、1994年の政治資金規正法の改正に伴い、企業による政治家個人への献金が禁じられたため、政治団体からの献金を装って政治家個人の政治団体等に献金することを目的とし、元社長が他の者と共謀し、政治団体「新政治問題研究会」などを設立していました。

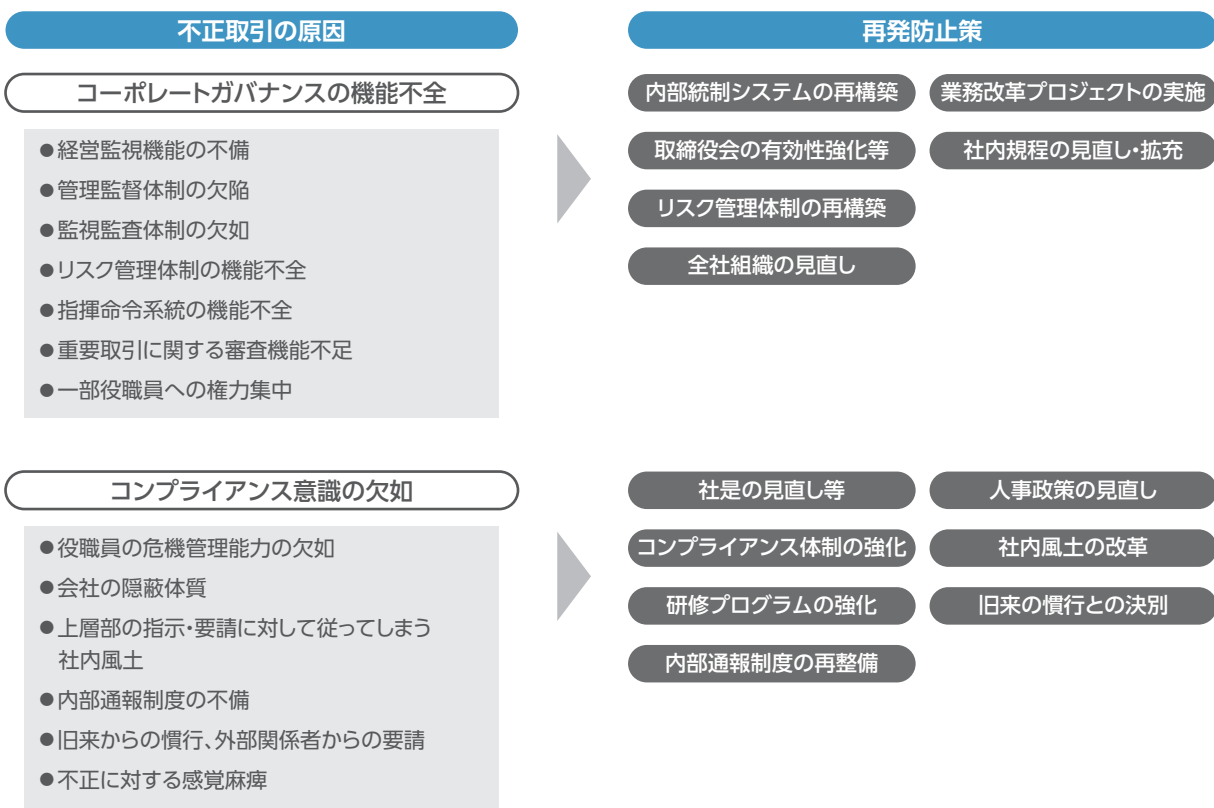
当該政治団体の収入約5.9億円は、一部の社員からの会費と、主に当社からのパーティー会費でしたが、一部の社員からの会費については、社員各自が特別賞与加算金を会社から受け取ることで納付していました。この会費のために会社が支給した特別賞与加算金は、各種社会保険料等を含め、約11億円にものぼっています。

これら行為の問題点として、「企業献金=旧来からの慣行」「法令遵守の精神が欠落」「一部役員の独断専行に消極的ながら多数の社員が協力」があげられました。

再発防止策の策定

2009年5月までの内部調査により、不祥事の根本である不正取引の原因として、「コーポレートガバナンスの機能不全」と「コンプライアンス意識の欠如」があげられました。現在当社では、これに対応して取組むべき「再発防止策」として、コーポレートガバナンスについては「内部統制システムの再構築」「取締役会の有効性強化」「リスク管理体制の再構築」など6項目、コンプライアンスに関しては「コンプライアンス体制の強化」「人事政策の見直し」「社内風土改革」など7項目を、随時実施・推進しています。

●不正取引の原因と再発防止策概要



総括

今回の一連の不祥事は、一部の役員および幹部社員の独断専行により引き起されたものですが、社内での意思決定や事業運営等の過程が不透明であり、上層部に従ってしまう社内風土であったことに起因しています。不祥事を契機として、新生西松の次世代を担う社員の間には、自由闊達に意見を交換しあう気運が生まれつつあります。今後、当社はこの気運を経営トップからすべての社員に至るまで、企業文化として根付かせていかなければなりません。

詳細は当社ホームページ「調査報告書」へ

http://www.nishimatsu.co.jp/ir/report/2009/pdf/20090515_2.pdf

信頼回復に向けて

現在当社では、一連の不祥事により失われた信頼を取り戻すべく、新生西松としての基盤強化にあたり、今般の不祥事を契機として、「自由闊達に意見を交換しあえる社内風土」を企業文化として根付かせることが再発防止の前提であると考え、企業活動を推進しています。

なお、2009年5月15日公表の「内部調査報告書」において表明しました再発防止策の実施状況につきましては、2009年10月より、「信頼回復への取組み」としてホームページで公開しています。

コーポレートガバナンス関連

【内部統制システムの再構築】

2006年5月に「内部統制システム構築の基本方針」を制定しました。その後2009年5月に改定し、基本方針に従い内部統制を再構築しています。

【取締役会の有効性および効率性の確保】

取締役会の活性化および社内取締役に対する牽制機能を強化するため、公正かつ客観的な視点で経営者の業務執行を監視する役割を果たすべく、①社外取締役の招聘、②指名委員会・報酬委員会の設置、③取締役、執行役員の前年導入を行いました。また、取締役会が十分な情報にもとづき確かな意思決定を行うため、「意思決定支援に資する会議体」として、支店長会（現支社長会）を設置しました。

【リスク管理体制の再構築】

全社的なリスク管理を適正に行うため、内部統制委員会の組織を一新するとともに、内部統制委員会規程、リスク管理規程を制定し、リスク管理のPDCAサイクルを回しています。

【全社組織の見直し】

4本部体制と支社制を導入し、組織間の連携強化を図っています。また、企業グループ全体の内部統制強化のため、子会社2社の統廃合、不適切な取引を疑われた

会社の清算を実施しています。

【業務改革プロジェクトの実施】

「新生西松」の業務改革を実施し、透明性の高い、社会から信頼される業務プロセスを再構築しています。また、統合業務パッケージを導入し、風土・意識改革が一体となった業務プロセスを運用することにより、企業価値の向上を目指します。

【社内規程の見直し・拡充】

組織の責任者がその役割と権限範囲を自覚し、一定の質を保った組織運営を目的として、現行の規則・規程類を全面的に見直し、会社規則をはじめとして職務および権限規程、業務分掌規程などを新設、改訂しています。

コンプライアンス関連

【社是の見直し・コンプライアンス基本方針の制定】

「新生西松」として再スタートを切るうえで、2009年3月に新しい社是「勇気、礼儀、正義」と、新たにコンプライアンス基本方針として「コンプライアンス優先が企業の発展へ」を制定しました。

【コンプライアンス体制の強化】

コンプライアンス体制強化のため、2009年3月18日に

「コンプライアンス推進室」を設置しました。また、2009年7月には、再発防止策実施状況のモニタリング、取締役会への提言と勧告、コンプライアンス研修の実施・指導および今後のコンプライアンス上の諸問題への対応を目的とした、外部の有識者を主体とする「コンプライアンス委員会」を発足しました。

【研修プログラムの強化】

取締役、監査役および執行役員の研修とともに、全社員を対象にした研修を実施しました。2010年からは各職種、各階層の社員を混在した「タテ型」でのグループ討議主体の研修を実施しています。

【内部通報制度の再整備】

コンプライアンス上の不正抑止等を目的に、2009年3月に内部通報制度「Nishimatsu ホットライン」を開設しました。通報窓口は、社内と社外に設置し、通報対象者は派遣社員を含む全社員およびその家族としています。2010年4月には協力会社およびその従業員の皆様を対象とした通報制度も開設しました。

【人事政策の見直し】

組織の活性化、若年層の管理職登用機会の拡充を目的として、60歳以上の再雇用者に対して役職定年制を導入しました。社内の風通しの改善などの社内風土の改革に資するため、組織のライン(指揮命令系統上にいる職位)に属する上位役職者を対象とする定期異動を

実施します。また、会社で不祥事が発生した場合に、公平かつ透明に懲戒制度が運用され、再発防止に資することを目的として懲戒委員会規程を制定しました。

【社内風土の改革】

縦割り組織の弊害、コミュニケーション不足、さらには隠蔽体質からの脱却を図るため風通しの良い自由闊達な社内風土づくりに取り組んでいます。各本部相互間や本支社・支店間、あるいは職場間での自由なコミュニケーションを充実させています。

【旧来の慣行との決別】

政治献金は、政治資金パーティー券の購入も含め、全面的に禁止しました。2009年5月からは、得意先、取引先への中元、歳暮の贈答および受け取りについても全面的に禁止としました。

【今後の取組み】

2010年5月にはコンプライアンス委員会より「『形』は一通り整い、それに『魂』を入れる段階であり、『普通の会社』になりつつある」との評価を受けました。

経営トップの強いリーダーシップのもとに、全社員が一丸となり、危機感を持続しつつ、信頼回復と優良会社復帰を目指した全社的な取組みを継続していきます。

詳細は当社ホームページ「信頼回復への取組み」へ
www.nishimatsu.co.jp/confidence/

●新生西松のシンボルづくり<名刺の刷新>

新生西松として再スタートを切るに当たり、社内で「名刺刷新デザインコンペ」を実施し、新名刺の使用を開始しています。このマークは、『企業の力』を示しており、「人を一番に大切に考える企業姿勢」と「新生西松として大きく羽ばたき、人の成長とともに社会貢献をしていくという強い意志」を含めたデザインとなっています。

入賞コメント

「社内風土改革」への取組みの一環としての「名刺刷新デザインコンペ」でしたが、多くの作品の中から受賞できたことは、私にとって大変意味のあるものであり、意識改善の分岐点となりました。このデザイン主旨を皆が理解し、社是である「勇気・礼儀・正義」のもと当シンボルマークが、西松社員の共有志向の一つとなり、新生西松として大きな一歩となることを願っています。

本社建築設計部 設計課 富田 和文

