



2025年12月26日

各 位

会社名 株式会社 不動テトラ  
代表者名 代表取締役社長 奥田 真也  
(コード番号 1813 東証プライム)  
問合せ先 管理本部 総務部長 柏木 淳一  
(TEL 03-5644-8506)

## 追加再発防止策詳細実行計画策定のお知らせ

当社は、従業員による架空発注等の事案（以下「本事案」といいます。）に関し、2025年3月31日付「社内調査委員会の調査報告書受領及び再発防止策等に関するお知らせ」のとおり、社内調査委員会から調査報告書を受領し、再発防止策詳細実行計画を策定し、再発防止策の実行、徹底に積極的に取り組んでまいりました。

さらに、再発防止策の実効性をより高めるため、2025年8月6日に「架空発注等の再発防止に関する特別委員会」（以下「特別委員会」といいます。）を設置し、2025年12月1日付「特別委員会の調査報告書の公表に関するお知らせ」のとおり、特別委員会から調査報告書を受領いたしました。

当社は、特別委員会の調査報告書を真摯に受け止め、不動テトラグループ全体で、経営陣が不適切行為の発生が及ぼす当社への重大なリスクをしっかりと再認識し、今後一切の不適切会計を発生させないことを目的に、既に取組みを進めている「再発防止策詳細実行計画」を見直し、全役職員の意識改革、企業風土改革、内部統制とガバナンスの強化、コンプライアンスの徹底に向け、以下の「再発防止策骨子」にもとづいた「追加再発防止策詳細実行計画」を別紙のとおり策定いたしましたのでお知らせします。

役員・社員一人ひとりが、追加された各種施策に積極的に取り組むことを通じ、誠実にコンプライアンスを実践することにより、社会からの信頼回復と企業価値の向上に努めてまいります。

また、再発防止策の実効性をより確実なものとするためにも、社員の待遇改善と働きやすさと働きがいを追求し、社員が健康で安心して働くよう、さらに人的資本経営と健康経営を進めてまいります。

なお、当社は、本事案に関する役員の経営責任を明確化するため、役員の処分について指名・報酬諮問等委員会で審議中であり、その内容を取締役会で決定次第、直ちにお知らせします。

株主の皆様、お取引先をはじめ関係者の皆様にはご心配とご迷惑をおかけいたしますが、ご理解を賜りますようお願い申し上げます。

### 《再発防止策骨子》

#### (1) 企业文化・風土の改革

経営陣が不適切行為の重大なリスクを再認識し、全役職員の意識改革、企業風土改革に取り組み、「不適切行為を許さない風土」を醸成する。

また、上位者による不適切な慣習や、過度な業績プレッシャーを排除し、心理的安全性と風通しの良い組織を確立する。

#### (2) 業務処理統制環境の強化

不適切行為（原価付替、プール金作出、交際費の不適切利用など）を未然に防止するため、会計・購買プロセスにおける統制を強化する。

また、現場と管理部門の認識のズレを解消し、管理部門による現場支援の体制を強化するものとし、特に取引の実在性の確認と費目付替の防止に重点を置く。

### (3) 教育研修

不適切行為を「他人事」と捉えさせず、現場の実務に則した具体的な教育を行うことで、不適切行為が会社・個人に与える影響の重大性を強調し、適正な会計処理や業務手続きの知識と意識を全役職員に深く浸透させる。

### (4) 協力業者対応

協力業者との適正取引を確保し、当社社員による不適切な要求（プール金作出など）を拒絶できる環境を整備する。

また、内部通報制度の周知を徹底し、協力業者も通報を躊躇しないように内部通報制度の安全性と信頼性を高める。

### (5) ガバナンス強化

ガバナンス強化に向け、取締役会及び監査等委員会、内部監査の実効性をさらに強化し、再発防止策の進捗・効果を経営レベルで客観的に監視・検証する。

以 上

『追加再発防止策詳細実行計画』 下線部は追加施策

## (1) 企業文化・風土の改革

① 社長（グループ会社社長含む）及び各事業本部長は、全社及び各事業本部の全役職員に向けて、本事案の理解と断固として不適切行為を許さない旨を強く宣言する

(施策)

- i ) 社長談話会において定期的にコンプライアンスに係る談話をを行う
- ii ) 全役職員を対象とし、それぞれの立場に応じた内容で、外部専門家による年1回のコンプライアンス研修の受講を義務付けるとともに、意識調査結果について、部署・作業所単位でモニタリングを実施する
- iii) 役員・管理職向けに、外部専門家による「監督責任」「内部統制」「ガバナンス」をテーマとする研修を実施し、ガバナンス等に関する意識の変化等についてモニタリングを実施する
- iv) グループ会社役員に対して、当社の再発防止策を横展開し、当社と同様の内容をテーマとする研修（コンプライアンス研修、ガバナンス研修）の受講を義務付ける
- v) 社長（グループ会社社長含む）、事業本部長および拠点長は、会議等において、コンプライアンスの重要性について意見交換等を行うことによりコンプライアンス意識を浸透させる

## ② 組織の活性化と心理的安全性の確保

適正な人員配置等の見直しや人事交流などによる、組織の活性化と業績に対する過度なプレッシャーを緩和し、適切な行動が評価される風土を醸成

(施策)

- i ) 適正な人員配置等の見直しや人事異動（人材交流含む）を計画的に行い、組織の活性化と組織の固定化による癒着等の防止を図る
- ii ) 工事に携わる者に対して、個別面談等を通じて、業績に対する過度なプレッシャー等を受けないよう丁寧な説明と双方向のコミュニケーションを行う
- iii) “個別工事管理ガイドライン”において、個別工事の原価管理の意義を明記し、業績会議等で指導する
- iv) 現場で作成する書類等の作成負荷軽減や手続の合理化を進める

## ③ 原価管理、交際費、購買のルールの改善

従前の事業運営上の慣習等を払拭する観点から、原価管理、交際費（社内慰労を含む）、購買のルール等の改善と周知、及び心理的安全性や風通しの良い職場環境の確立を目的とした教育の実施

(施策)

○交際費

- i ) 「交際費（社内慰労を含む）に関するガイドライン」を制定し、社内外との交際・慰労に関して具体的なルールや判断基準を設け、明確化する

○原価管理

- ii) 管理本部は、事業本部の管理部及び工事部との連絡会において、工事等に係る規定等の見直しについて協議し、規定等が見直された際は、変更された会計処理及や原価管理の基本ルールについて、三者間で統一した認識・理解を確認のうえ、関係者に周知徹底する（本部→拠点工事部課長→現場所長→現場所員）

- iii) 各事業本部（工事部門を有する）は、発注・検収・費用処理業務に関するルールや業務フローを簡潔にまとめたマニュアルを作成して、拠点工事部課長を通じ、現場所長及び現場所員に周知することを義務付ける

- iv) 本年8月に改訂した購買管理規定の周知を図るとともに、運用方法をQ&A及びマニュアルに追記することにより新たな購買ルールを確実に浸透させる

④ 行動規範及びその手引き並びにコンプライアンスマニュアル等の見直しと、本事案の発生事実、発生原因及び再発防止策に係る教育研修の実施

(施策)

- i) コンプライアンス推進やマニュアル作成及び啓発活動を専門に行う部署を新設する
- ii) 会計・税務に係る、行動規範（3-2 適正な調達方針と生産体制の確立、3-4 適正な会計処理、財務の信頼性の確保等）、コンプライアンス行動基準等のマニュアルを見直し、全役職員に対して周知徹底する
- iii) 全役職員に対して、本事案を「他人事」と捉えさせないために、不適切な会計処理及び原価操作等のコンプライアンス違反は、会社・個人に重大な影響を与えることを強調した教育を e ラーニング（基礎知識と自己チェック）により実施する
- iv) 不適切行為を行ったものだけではなく、上位者の監督責任について明確化し適用する

⑤ 取締役会及び経営陣は、不適切行為を許容するなどの悪しき慣習や「空気感」を一掃し、全役職員が社会において誠実な行動をとるという企業文化を確立するという視点をもって、再発防止策を策定し着実に実行する

(施策)

- i) 社長は、企業風土・業務改革委員会の設置と活動の展開に併せ、本社幹部、拠店長に対し、改革・刷新に向けて全社をあげて強力に推進する旨を宣言する
- ii) 企業風土・業務改革委員会は、再発防止詳細実行計画のモニタリングとフォローアップを行い評価、改善し、毎月の取締役会へ報告する
- iii) 社外コンサルタントを招聘し、経営者及び社員へのヒアリング及びエンゲージメントサーベイの結果から当社企業風土の構造的課題を特定する
- iv) 特定された構造的課題を解決するために、全社員を対象とした課題検討 WG を設置し、課題の深掘りと課題解決に向けたアクションプランを策定・実行する
- v) 経営層と社員の信頼関係の再構築と、事業部間の横のつながりを強化するため、「タウンホールミーティング（経営層との継続対話）」を定期的に開催する
- vi) 全社的課題改善策と企業風土改革骨子を策定し、社長メッセージとして全社員に向け発信する。改善策の進捗状況を取締役会でモニタリングするとともに、その展開についてフォローアップを行う
- vii) 全社的課題を他人事ととらえないように、事業部本部の本部長が具体的な施策を主導し、その進捗をモニタリングする

(2) 業務処理統制環境の強化

① 納品書の保存のルール化と、請求内容と納品書のチェックによる統制強化

(施策)

- i) 「納品書」が取引の実在性を証する書面であり、法定保存文書であることの認識を徹底する
- ii) 内部統制部門は、改版された内部統制 3 点セット「建設事業 支払処理（作業所決済）」において、「請求内訳書」と「納品書」の突合による確認を「キーコントロール」と位置づけ、チェックを継続する
- iii) 管理本部は、原価管理の基本ルールを明確にし、事業本部の管理部及び工事部との連絡会により、原則的な業務処理方法を共有し、三者間で統一した認識・理解を確認のうえ、関係者に周知徹底する（本部→拠点工事部課長→現場所長→現場所員）

② 支払承認時における『取引の実在性』に係るサンプリングチェックのルール化

(施策)

- i) 「請求内訳書」と「納品書」の突合を内部統制監査の調査対象とする
- ii) 各事業本部管理部及び内部統制部門は、改版された内部統制 3 点セット「支払（発注引落）」によるチェックを継続する

**③ 購買プロセス、請求書処理プロセス、原価管理プロセス等における、部課長の権限とその行使及びそのチェック体制の見直し**

(施策)

- i ) 「個別工事管理ガイドライン」(受注前、受注後、施工中、竣工時の実行予算の在り方)について、その運用も含め 必要な見直しを行い、審査会の実効性と原価管理プロセスの適正性をさらに向上させる
- ii ) 購買管理規定に関し、購買プロセスにおける不正の防止、コンプライアンスの徹底の観点から、発注手続きの緩和措置、雑資機材の調達に係る通信販売事業者利用の推奨、取引先審査範囲の拡大、取引停止基準の設定など必要な見直しを行う
- iii) 「個別工事管理ガイドライン」、「購買管理規定」等の重要な改訂については、経営會議の付議事項とし、ガバナンスによる 監督を強める

**④ 費目の付替に係る正規の手続、ルールの文書化と浸透**

(施策)

- i ) 各事業本部(工事部門を有する)は、マニュアルを作成し、現場における会計処理ルールを統一し、発注・支払等の作業所長がなすべき業務を周知する
- ii ) 機械センターに関連した予算管理・会計処理のルールを文書にて明確化する
- iii) 現場における「注文・検収」と「支払処理・原価計上」の担当を分離する。なお、小規模かつ短期間の工事の場合など、担当を分離できない場合は、事業本部管理部による定期チェックによる相互牽制を確保する

**⑤ その他**

(施策)

- i ) メールの改ざん等の防止措置の期間を順次 1 年から 10 年に拡大する
- ii ) 役員、社員のメールへの監視、モニタリングを強化する

**(3) 教育研修**

**① 工事部門の社員に向けた、発注・支払業務に関し、なすべき業務内容をわかりやすく、かつ現場の実情を踏まえて整理したマニュアルを作成し周知する**

(施策)

- i ) 各事業本部(工事部門を有する)は、自部署で作成したマニュアルを使用し、初めて所長となる工事部門の社員に対して、正規の購買・支払処理手続き等(例:請求書と納品書の窓口、発注・検収・支払処理など)を事前指導することを義務付ける
- ii ) 各事業本部(工事部門を有する)は、当該マニュアルを用いて、実務演習形式の研修を年次研修に追加する

**② 業務処理統制環境の整備の施策で文書化した、正規の手続きの浸透に向けた教育研修制度化と受講管理の徹底及び習熟度の確認**

(施策)

- i ) 工事に携わる社員(工事部門、営業部門及び管理部門)に対し、各部会、所長会において、現場業務に則した、不適切会計事例に基づくケーススタディを取り入れた指導を行う。実施状況は実施記録簿により確認する
- ii ) 入社教育として、工事部門における入社 2 年目研修において、正規の手続きの浸透に向けた研修を行う
- iii) 階層別教育では、コンプライアンス、会計・税務に関する動画による研修を実施する  
研修システムによる受講履歴確認とアンケートによる習熟度を確認する

**(4) 協力業者対応**

**① 協力業者に対する、当社社員による不適切な要求に対する拒絶の要請と内部通報制度の**

## 積極的な利用の喚起

### (施策)

- i ) 内部通報制度のリーフレットの作成・配布により周知する
- ii ) 当社社員からの不適切な要求・指示を受けた協力業者が、不利益を被ることなく通報・拒否できる具体的な相談窓口と手順を明文化し、積極的に周知する
- iii) 協力業者対応策（要求拒絶と、通報を行うことを要請等）に加え、契約書等において、これに応じた場合には、取引を停止及び契約を解除する旨の条項を契約に導入する
- iv) 協力業者には、係る条項が不適切行為を抑止するという意味で重要であることを丁寧に説明し、理解を得るように取り組む
- v ) 安全衛生協力会の安全大会等において、不適切な要求に対する拒絶要請と事案や内部通報制度に係る説明（不利益処分の禁止、厳格な秘匿性を含む）を実施する
- vi) CSR調達ガイドラインを策定し、安全衛生協力会の安全大会等において施行に際して説明を行う
- vii) 電子契約システムによる注文書発行時に内部通報制度のアナウンスを行う

## ② 協力業者に向けた定期的なサンプリングによるコンプライアンスアンケートの実施

### (施策)

- i ) 本件不適切行為の調査スコープ等を参考として協力業者を絞り込み サンプリングのうえ、定期的にコンプライアンスアンケートを実施し、リスク管理委員会へ報告するとともに、必要に応じ調査対応等を適切に行う
- ii) アンケートでは、協力業者との取引において、発注・検収・支払いの各プロセスで、不適切な取引（保証金の確保、原価付替の指示など）を誘引・実行していないことを確認するチェック項目を導入する

## (5) ガバナンス強化

### ① 内部監査によるチェック体制の強化

#### 一人所長の工事現場を内部監査部門の監査対象とするモニタリング強化

### (施策)

- i ) 監査部が指定したサンプルを地盤・土木各部門間でのクロスチェックにより確認する
- ii ) 事業部門で実施したサンプルを監査部により再確認する
- iii) 監査部独自にサンプル確認を行う
- iv) 抱店往査時の確認内容を充実させる（現場監査での請求書と納品書の突合等）
- v ) 非通知監査の頻度を高め実施する

## ② 監査部門の社員の増員、監査能力及びスキルの継続的な向上を図る

### (施策)

- i ) 監査部員を増員する
- ii ) 実査による不適切行為を見抜くためのスキルを向上させる
- iii) 抱店往査時において、コンプライアンスに関し実務者へ直接指導する
- iv) 各種講習会への参加により、他社事例を含めた知識をアップデートする

## ③ 内部通報制度の周知徹底

#### 経営トップによる内部通報制度の意義や安全性、信頼性と制度の利用についての定期的な発信と内部通報制度の継続的な周知及び制度利用対象者への説明の実施

### (施策)

- i ) 経営トップは、全社に向けて、内部通報制度の「意義」「安全性（不利益取扱いの禁止）」「信頼性（厳格な調査とは是正）」を強調したメッセージを半期に一度以上、直接（または動画）で発信する
- ii) 「CSRカード 企業倫理ヘルpline」を刷新し、全役職員に配布し、携帯を義務付ける

- iii) 全役職員を対象に、内部通報制度について説明会による周知を行い、制度利用への心理的ハードルを下げる
- iv) 利用喚起ポスターの作成と拠点、作業所等への掲示を行う
- v) 内部通報窓口の連絡先、通報フロー図を、社内イントラネット及び執務室など現場職員が、常時目に触れる場所に定期的に掲示することをルール化する
- vi) 全役職員を対象に定期的に内部通報制度に関するアンケートの実施し、内部通報制度の補完、実効性の検証及び制度詳細の見直しを行う。制度の浸透度と信頼度を定量的に測定し、結果を監査等委員会へ報告する
- vii) 内部通報制度の運用状況について、年一回の頻度で制度の利用上の改善点等の検証を行い、継続的に改善する

#### ④ 取締役会の実効性強化

(施策)

- i ) 取締役会は、継続的に実施状況のモニタリングと効果を検証するとともに、定期的な社内意識調査アンケートの実施結果や、内部監査部門による全ての監査結果の共有を受けることで、再発防止策の効果を監督する
- ii ) 取締役会は、取締役候補者の指名プロセスに係る社内規程を一部見直し運用することで、取締役候補者を選出する
- iii) 取締役会議事録の記録の内容を見直し、充実させる

#### ⑤ 監査等委員会による監督機能の拡充

(施策)

##### ・監査等委員会の監督機能の実効性の向上

- i ) 監査等委員会は、再発防止の実施状況について、取締役会での報告に加え、必要と認めるときには、執行部門から直接報告を受けるなど、継続的にモニタリングを行う
- ii ) 監査等委員会は、内部統制の整備・運用状況の確認を一層充実させるため、拠点往査（工事現場、本社各部、事業本部等）における社外取締役（監査等委員）の関与度合を一層高める
- iii) 監査等委員会は、取締役会への年2回の定例報告に加え、適宜、監査実施結果や改善要望事項を報告し、適切な対応を促す
- iv) 監査等委員会議事録の記録の内容を見直し、充実させる

##### ・監査部との連携強化

- i ) 監査等委員会は、監査部による再発防止策の実施状況及び監査実態を確認し、適宜、追加対応を指示するとともに、必要と認めたときは、監査体制の強化を経営陣に要請する
- ii ) 監査等委員会は、監査部の年度監査計画を事前に確認し、必要と認めたときは、追加の監査計画の策定を指示する
- iii) 監査等委員会は、監査部による拠点往査に際し、業務処理統制に関する重点監査項目（工事原価の計上や交際費等の会計処理の適切性を含む）を共有するとともに、主要な監査調書及び実施結果の報告を受け、必要と認めたときは、追加対応を指示する

以上