

中期経営計画

第139期・第140期・第141期

明治機械株式会社

平成25年6月27日

(注) 本資料にて開示されているデータや将来予測は、本資料の発表日現在の判断や入手している情報に基くもので、種々の要員により変化することがあり、これらの目標や予想の達成、及び将来の業績を保証するものではありません。また、これらの情報が、今後予告なしに変更されることがあります。従いまして、本情報及び資料の利用は、他の方法により入手された情報とも照合確認し、利用者の判断によって行って下さいますようお願いいたします。本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

会社の概況

1. 拠点

【 拠 点 】

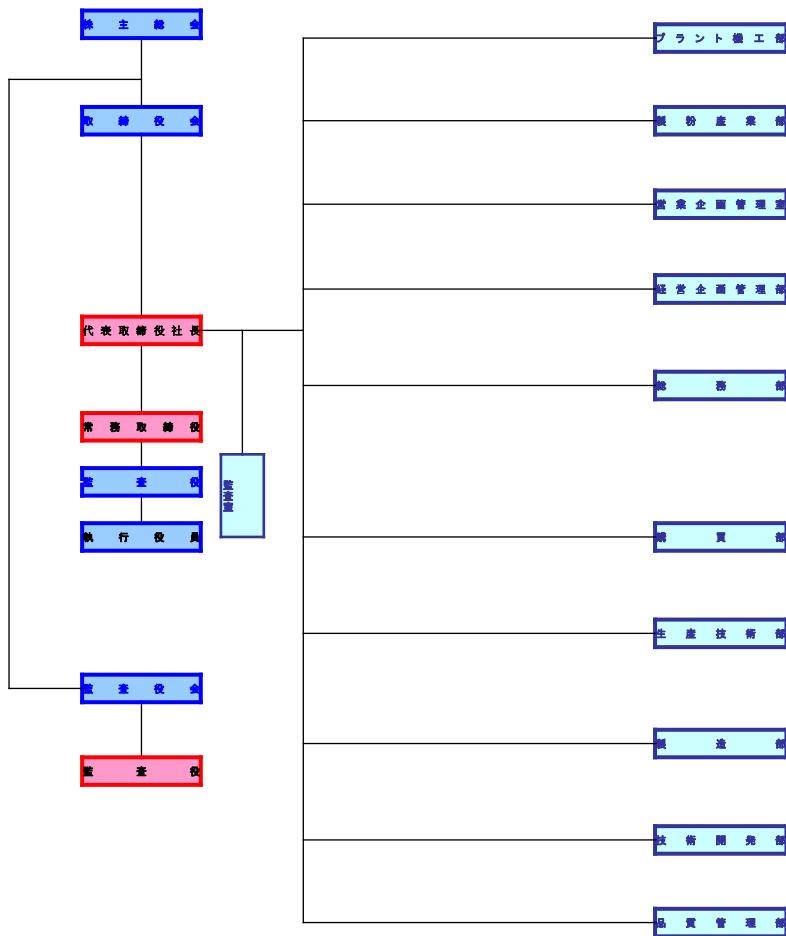
- ・ 東京都千代田区に**本社**
- ・ 栃木県足利市に**工場**
- ・ 大阪府大阪市に**西日本支店**（西日本の営業拠点）

- ・ 青森県八戸市・鹿児島県鹿児島市に**営業所**（飼料プラントの集積地）
八戸・鹿児島の両営業所は、それぞれの商圈に多くの飼料プラントを抱え、営業活動を行うほか、メンテナンスなどのニーズに対応

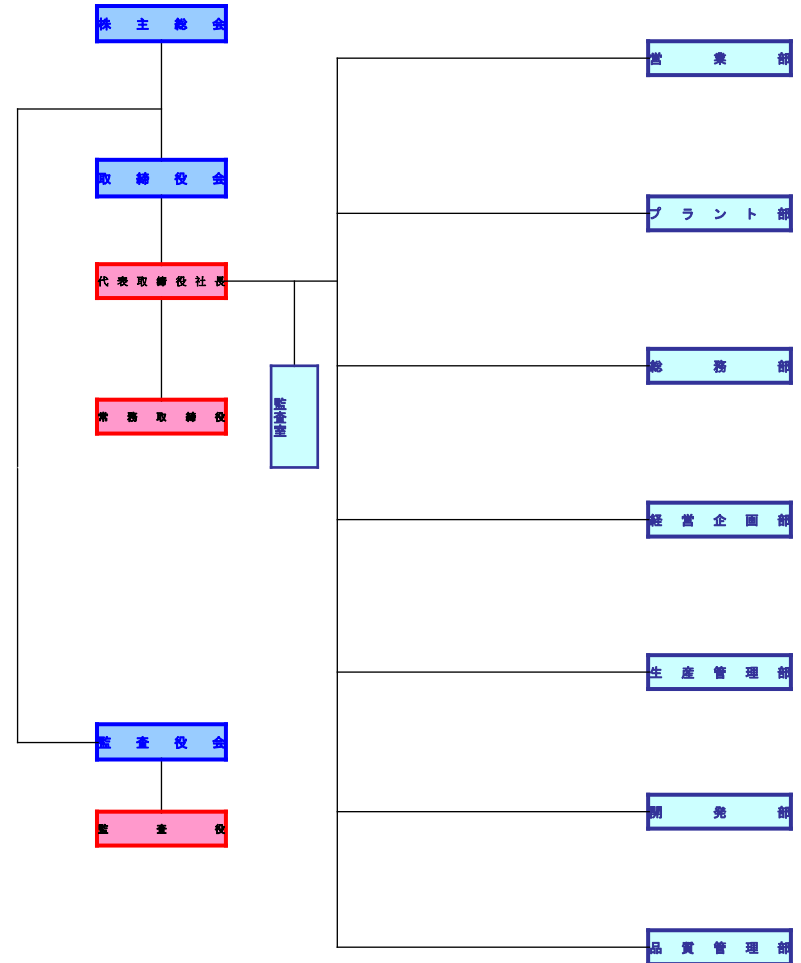


2. 組織

旧組織図



新組織図



部・室と全部で11あった部署を機能・効率を優先し、8部署に再編

プラント機工部と製粉産業部に分散していた機能を集約



技術的な繋がりや人的要員の育成
をより計画的に行うことが出来る

効率的に配分しコストを削減











工場3部門(生産技術部・製造部・技術開発部)の機能を集約



一元化によってコスト・工程・製造等の管理を集中
的に行い工場内の流れがスムーズになる

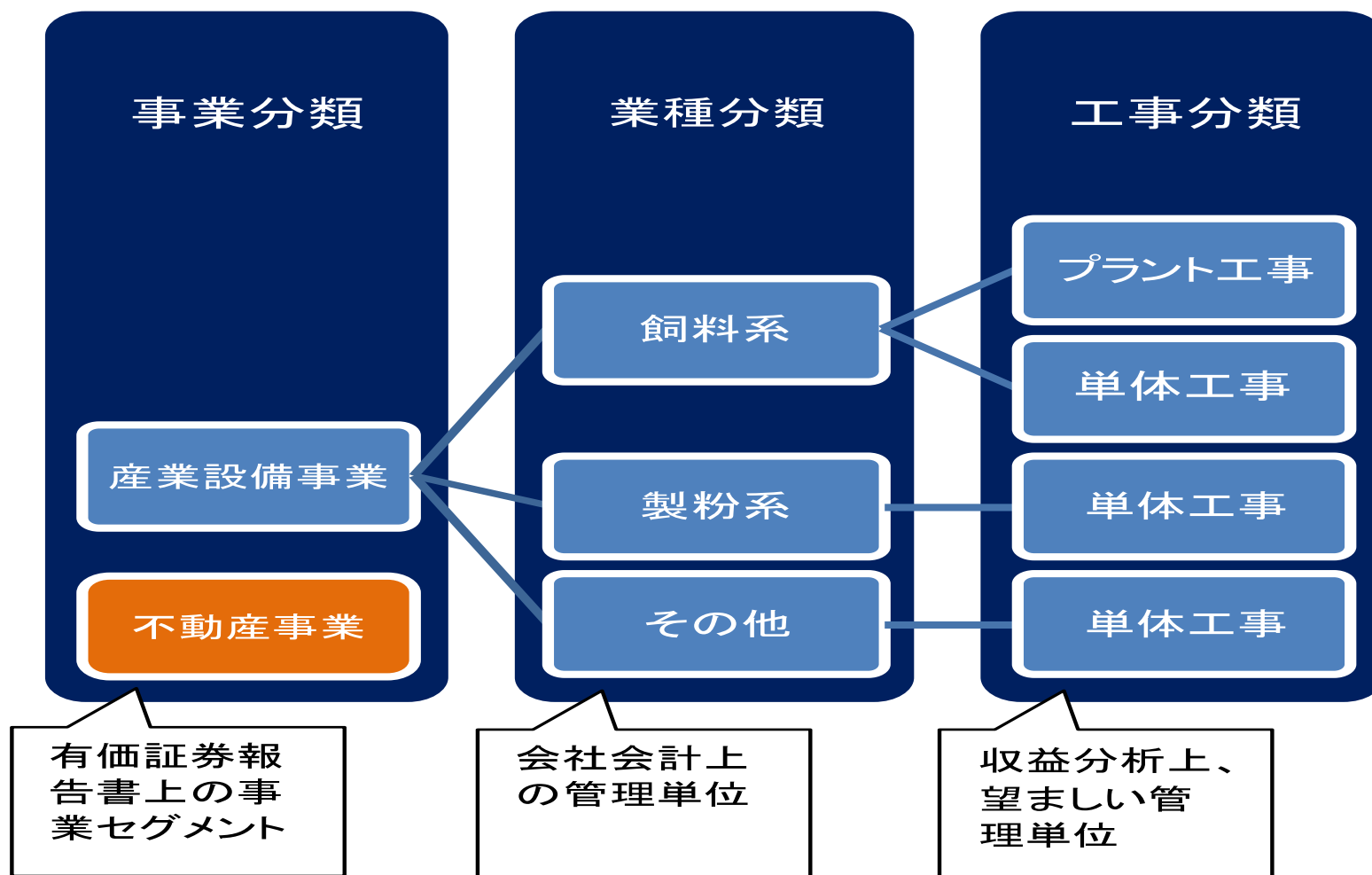
3. 明治機械の商品

製品ラインナップ

種類	用途	主な製品	対象ドメイン			画像
			製粉事業	飼料事業	産業機械	
粉 碎 機 械	原材料を必要な状態の細かさまで粉砕する	MQ型複式ロール機 MU型複式ロール機 MUSV型単式2段ロール機 RKMF型単式ロール機 他	○	○	○	
分 級 機 械	大きさなどを基準とし、必要なものと不必要なものを混ざった状態から選別・分級する	SF-AL型アルミスケーヤシフター BF型プランフィニッシャー FS-TS型プランシフター MPUピューリーファイヤー 他	○	○	○	
精 選 機 械	「ふるい」にかけて必要なものを精選する	VSE3型セパレーター MG2型グランセパレーター RRD型ロータリードレッサー CF型アスピレーター他 GMS型マルチハンドリングミキサー	○	○	○	
混 合 機 械	複数のものを1つに混合する	MXR型リボンミキサー SLHS型パドル式2軸ミキサー DMC型ドラムコーター 他	○	○	○	
輸 送 機 械	上下左右に輸送する	MR型チェンコンベア CE型バケットエレベーター TK型バケットエレベーター VF型ビンディスチャージャー 他	○	○	○	
空 気 機 械	空気中に浮遊するものを集める	MSE型バッグフィルター MSD型バッグフィルター MSF型バッグフィルター MSD-S型バッグフィルター 他	○	○	○	
加 工 機 械	ものを加工し・再生する	MF型ロール研磨日立機 MR-1型ロール粗面機 他	○	×	×	
諸 機 械	様々な用途に対応する	ASM型オートサンプラー	×	○	○	
ロ ー ル	厚いものを薄いものへ、ロールを使って変形させたり圧延する	二重遠心鑄造ロール	○	○	○	
解 凍 機	マイクロ波解凍機	MIP12トンネルタイプ解凍機 MIP10/バッチタイプ解凍機	×	×	○	

事業の実績と予測

1. 事業ドメイン



2. 業種別事業推移

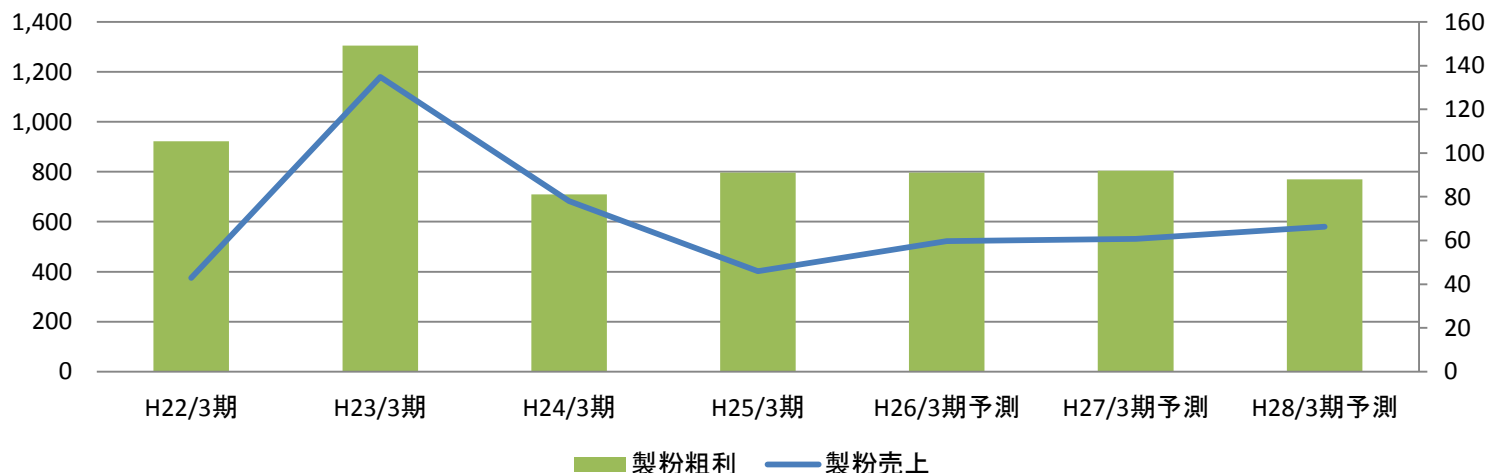
1) 製粉

【事業説明】

製粉プラントの施工、製粉製造設備（ロール機、スケアシフター、ピューリファイアー等）の製造、販売をおこなっております。

単位：百万

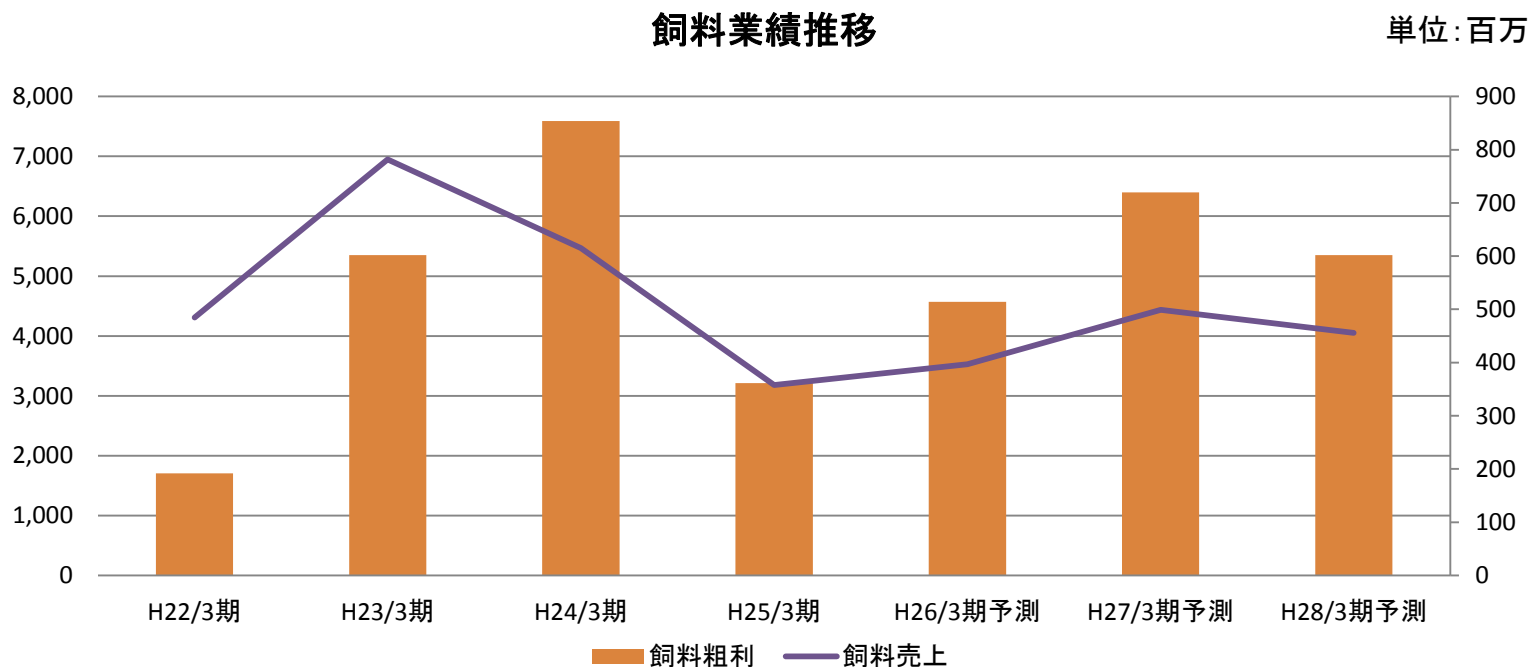
製粉業績推移



2) 飼料

【事業説明】

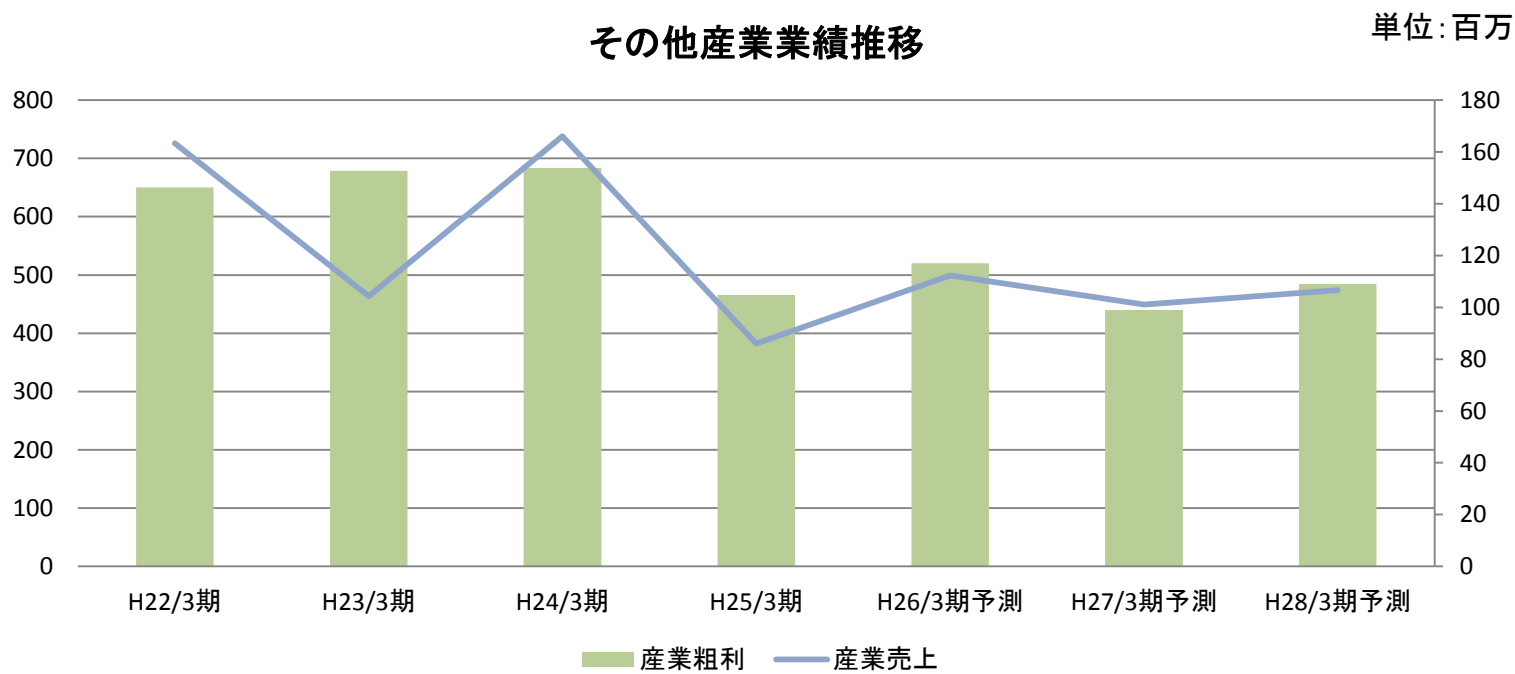
飼料プラントの施工、配合飼料製造（ロール機、ハンマーミル等）等の製造、販売をおこなっております。



3) その他産業

【事業説明】

ビール・米・蕎麦等のプラント施工や、製造設備の製造、販売を行っております。



不正な会計処理について

1. 経過

不正会計の発覚から、東京証券取引所による監理銘柄指定、同指定解除に至るまでの一連の経過

日時	経緯
2012.10	金融庁証券取引等監視委員会から、ラップ社における 不適切な会計処理 の疑義について指摘を受ける。
2013.11.19	取締役会において、ラップ社の不適切な会計処理の実態を解明するため、 第三者調査委員会の設置 を決議。
2013.2.13	平成25年3月期第3四半期報告書の提出を遅延し、 監理銘柄(確認中) に指定される。
2013.2.14	第三者調査委員会の報告書を受領。ラップ社の不正会計の指摘を受ける。
2013.2.22	取締役会において、前社長の代表取締役を解職。同氏、取締役を自ら辞任。
2013.2.26	会計監査人トーマツが辞任。取締役会にて一時監査人として監査法人元和を専任。
〃	第三者調査委員会の報告を受けて、その実態を検証するため、取締役会にて 社内調査委員会 を設置。
2013.3.11	社内調査委員会の報告書を東京証券取引所へ提出。
2013.3.14	訂正有価報告書、過年度の決算短信等の訂正を東京証券取引所に提出。 監理銘柄(確認中) を解除される。
2013.3.29	東京証券取引所へ改善報告書を提出。

2. 不正会計の内容

第三者調査委員会、社内調査委員会の調査により判明した不正会計の内容の要旨

不正の項目	不正の期間	不正の内容
押込売上・架空売上・不適正な貸倒引当金	平成20/3期～ 平成22/3期	過年度に販売した機械のうち計17台の販売代金約15億円が長期滞留化していたが、第三者委員会の調査により、 押込売上・架空売上 が判明した。滞留債権の引当として平成22年3月期に16億円の 貸倒引当金 が 設定 されているが、これも 不適正な処理 である。
原価流用	平成19/3期～ 平成21/3期	原価流用制度を利用して、在庫の積増を行っていた。 原価流用：委託していた機械が完成した時、余った部材が他の仕掛中の機械の部材に転用できる場合、委託先とラップ社で完成済機械の原価の一部を仕掛中の機械に付け替えること
架空仕入・個人へのキックバック	平成18年8月～ 平成19年2月 平成20年4月～ 平成20年5月	平成23年にラップ社から元役員の家族口座に不明朗な入金があり、元役員に税務調査が入った。これを契機にラップ社にも税務調査がはいり、ラップ社の過去の仕入160百万円は 架空 であり、個人に対する貸付金と認定された。社内調査委員会の調査でも、 仕入は取引実態の確認できない ものであり、元役員への 資金流用 が強く疑われる。

3. 不正会計が行われた原因

No	項目	内容
①	半導体事業への無計画な参入	<ul style="list-style-type: none"> ・ラップ社とは平成11年に業務提携、その後順次投資を行い平成16年に子会社化した。 ・半導体事業への参入は経営多角化の名目のもとに行われていたが、当社に半導体事業の経営ノウハウはなく、具体的なグループ戦略は見当たらない。本業とのシナジーもない。
②	子会社への人事権の集中	<ul style="list-style-type: none"> ・半導体事業の経営ノウハウを持っていないため、経営自体は子会社化後も引き続きラップ社経営幹部に委ねられていたが、当社側の所管取締役は、当社の生え抜きではない役員が代々担当していたため、ラップ社の役職員の人事権が、これらの役員に集中し、親会社としての内部牽制機能を果たすことができなかった。
③	債務超過回避に対する親会社からの圧力	<ul style="list-style-type: none"> ・当社の所管取締役から、自らの経営手腕の誇示のためにラップ社経営幹部には「債務超過を回避するよう」強い指示があったようである。 ・このような圧力があつたものの、当社には半導体事業への経営ノウハウはなく、当然、具体的な経営戦略の提示もない。販売戦略などの本質的な業績改善策よりも、経理操作という安易な方法により粉飾が始まってしまった。
④	当社幹部及びラップ社幹部のコンプライアンス意識の欠如	<ul style="list-style-type: none"> ・いわゆる経営者関与の不正の一形態であり、通常の内統制制度では発見が難しいものであったと考える。 ・ラップ社においては、当社による子会社化以前に、一部の経営幹部の間では、コンプライアンス意識が希薄化していた。 ・一方、当社においては、「不正をしない」という消極的な意味でのコンプライアンス意識はあつたものの、「不正を未然に防ぐ」といった積極的なコンプライアンス意識は十分ではなかったと考える。規定はあつたものの、実効性には乏しい内容となつていた。
⑤	会計監査に対する隠蔽工作	<ul style="list-style-type: none"> ・会計処理について、経理規程が予定している通りのオペレーションがなされておらず、内部監査制度も、特定の役員への人事権の集中により、事実上、機能していなかった。 ・外部監査を欺くため架空注文書や架空出荷案内などの証憑類の偽造や、偽装出荷、販売先との共謀による確認上の虚偽回答など、偽装工作、隠蔽工作を繰り返し、不正行為の露見を妨害した。

4. 再発防止

- 組織の改革によるコーポレートガバナンス・コンプライアンスの確保
- 社内制度の改革
- コンプライアンス重視の企業風土の醸成
- 財務・経理のモニタリングの強化

組織の改革によるコーポレートガバナンス・コンプライアンスの確保

- (1) コンプライアンスの意識付けのためのコンプライアンス担当の兼務発令と報告
- (2) コンプライアンス委員会の設置及び監査室の機能強化
- (3) 親会社代表取締役と子会社の取締役の兼職の禁止の明確化
- (4) 取締役会の機能強化

社内制度の改革

- (1) 内部通報制度の改革
- (2) 人事制度の改革
- (3) 社内規程の整備
- (4) 業務プロセスの見直し

コンプライアンス重視の企業風土の醸成

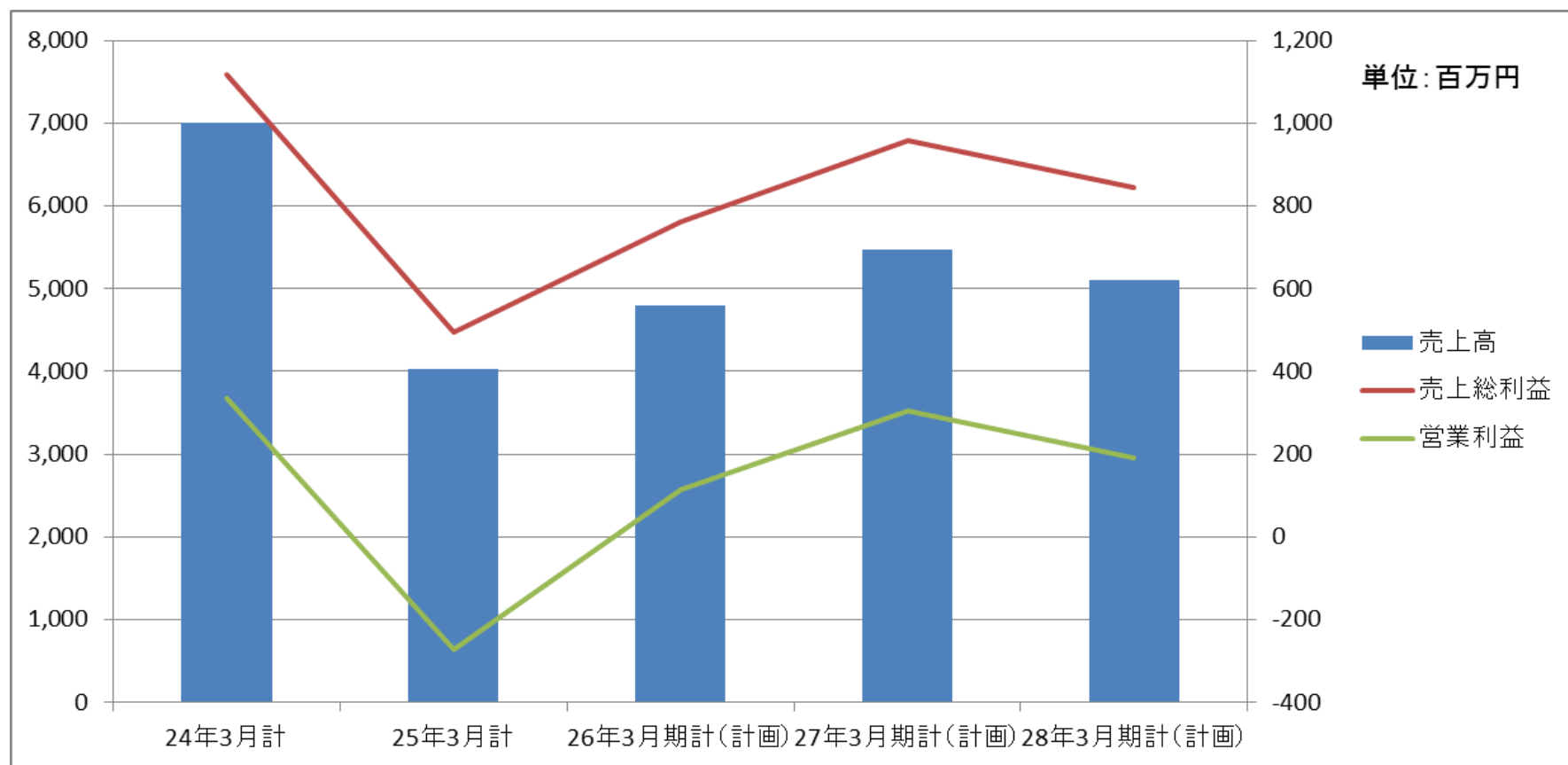
- (1) 再発防止に取り組む経営姿勢の明確化
- (2) 子会社を含む全グループ会社の従業員及び役員に対するコンプライアンス教育

財務・経理のモニタリングの強化

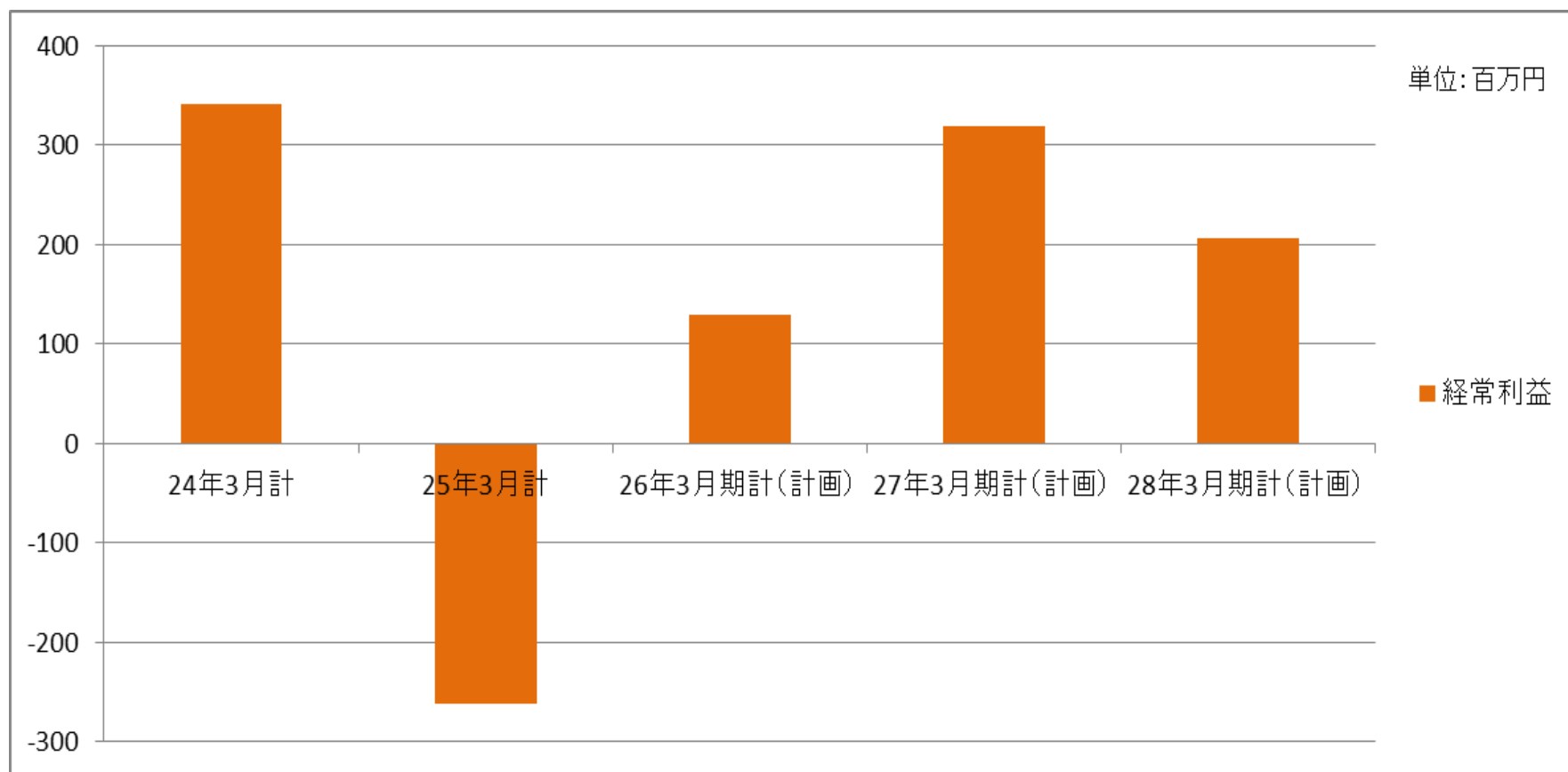
- (1) 財務・経理部門による財務諸表の報告フォーマットの変更
- (2) 独立した立場での監査室による会計監査の実施
- (3) 収益認識基準について
- (4) 例外取引の徹底について
- (5) 内部統制の見直し・強化策について

計 画

売上高推移



經常利益推移



損益計算書

					(単位:千円)
勘定	24年3月計	25年3月計	26年3月期計 (計画)	27年3月期計 (計画)	28年3月期計 (計画)
売上高計	7,001,225	4,033,472	4,796,677	5,475,185	5,095,785
売上原価計	5,883,476	3,538,129	4,033,072	4,517,551	4,250,331
【売上総利益】	1,117,748	495,343	763,605	957,634	845,454
販管費計	782,485	769,048	648,142	653,182	653,182
【営業利益】	335,263	-273,705	115,463	304,452	192,272
【経常利益】	341,267	-262,536	129,220	318,241	206,061
【当期純利益】	244,165	-2,106,445	48,921	318,241	206,061

アクションプラン

■基本方針

やり抜く企業風土の醸成

重点戦略

- 利益計画を可能にする企業体質への転換
- 人材の育成
- 基本ルールの確立と品質の向上、実行を担保するための仕組づくり
- 技術力・開発力の強化
- グループ戦略の再構築

利益計画を可能にする企業体質への転換

- (1) 粗利益目標・経常利益目標の必達
- (2) クレームオーダーの削減徹底
- (3) メンテナンス需要の取り込みの徹底
- (4) 「原価計算見直しプロジェクト」の発足
- (5) 「経費削減委員会」の設置

人事の育成

- (1) 人事制度改革(やる気の評価・能力主義推進)
- (2) 人事多機能化の推進
- (3) OJT等による実践的教育訓練

基本ルールの確立と品質の向上・実行を担保するための仕組みづくり

- (1) 仕事の基本ルールの確立、再認識・徹底
- (2) 工場運営の抜本改善(5S・安全・無災害・報連相)
- (3) CS(顧客満足)への取り組み、納期厳守の徹底
- (4) TQC活動の導入

技術力開発力の強化

- (1) 保有技術の整備・確立
- (2) 関連技術情報の収集
- (3) 研究課題の明確化、報告義務の導入
- (4) CS(顧客満足)への取り組み、納期厳守の徹底
- (5) TQC活動の導入

グループ戦略の再構築

- (1) ラップマスターエスエフティー社の最終処理に伴う対応
- (2) 中国徳州工場の展開と再構築
- (3) 東京製粉機製作所とのシナジー追及



明治機械株式会社