

2024年6月27日

各位

東京都中央区日本橋浜町三丁目21番1号  
株式会社建設技術研究所  
代表取締役社長執行役員 西村達也  
(コード番号 9621 東証プライム市場)  
問合先 取締役常務執行役員管理本部長 松岡利一  
電話 03-3668-4125

### 不適切な原価管理に関する再発防止策への取り組みのお知らせ

当社は、2024年4月16日付けで社内調査委員会がとりまとめた「不適切な原価管理に関する調査報告書」を受領しました。調査報告書において原価付替えの原因として指摘されている、赤字回避のプレッシャーがあったこと、原価修正手続きが煩雑であったこと、月報承認時における確認事項が明確ではなかったこと等について、当社は真摯に受け止め、当該報告書の中で提言された再発防止策について、検討及び一部実施を進めてまいりました。

この度、主要な再発防止策について、その詳細及び実施予定スケジュールを決定しましたので、下記のとおりお知らせいたします。

これらの再発防止策の有効性を確保するため、必要に応じて規程やガイドライン等に明記する他、今後内部監査手続等を通じて確認していくこととしております。

なお、本お知らせに記載されている用語の定義については、2024年4月16日に受領した社内調査委員会の調査報告書に準じています。

#### 記

#### 1. 月報承認プロセスの強化に関する再発防止策

##### (1) 業務ごとの作業時間について月報システムへの日々入力を徹底

適正な原価管理は、全従業員の正確な月報時間入力の基本となります。調査報告書では、全従業員が業務ごとの作業時間を月報システムに日々入力するよう徹底させる必要があることを指摘しています。

この指摘に対して、以下の2つの再発防止策を実施します。

##### ア 月報の日々入力の徹底に関する通達の発出と継続的周知

全従業員を対象に、月報システムへの日々入力の徹底を図るため、2024年5月30日付けで管理本部長通達を発出しました。

今後も、コンプライアンス研修において、継続的に月報の日々入力 of 徹底を説明することで、継続的に周知していく予定です。

#### イ 月報システムへの正確な入力を徹底させるためのシステム改修

日々入力の徹底を図るため、前日の月報が入力されていない場合は、始業打刻後に月報入力を促す画面に遷移すること、及び入力内容の正確を期すため、翌日以降の作業時間の事前入力を制限することを内容とするシステム改修を実施します。このシステム改修は本年7月中に完了する予定です。

#### (2) 月報承認の際の確認事項の明確化

月報承認者による承認の際の確認事項を明確にするため、チェックリストを整備しました。

チェックリストは、勤務実態と月報上の記録が一致していること、実際に従事した業務に関する記録がなされていること等を確認対象としています。

この再発防止策は、2024年5月30日付けで発出した管理本部長通達の中で全従業員へ周知を行っています。

#### (3) 月報の承認・差戻しプロセスの見える化

調査報告書では、部員から提出された月報を修正する場合は、事業所総務部など部外の確認を必要とする等、承認プロセスの強化が必要であると指摘しています。

この指摘に対応するため、月報承認者が部員に月報を差し戻す場合は、その理由を付さなければならないよう、システムを改修します。これにより、修正経緯を事業所総務部が第三者的立場で確認可能となり、疑念のある申請を差し戻すことが可能となります。このシステム改修は本年7月中に完了する予定です。

#### (4) 月報承認者が部員全員の業務執行状況を確認できる仕組みの構築

調査報告書では、原価率が100%を超過する見通しが明らかになった時点以降、当該業務の原価を原価に余裕のある別業務へ付け替える等の手段により、不適切な原価管理が行われたと指摘しています。

これを防止するため、社内のシステムを連携させ、月報に入力された業務について、入力者が従事している業務であることを承認時に確認できるよう、システムを改修します。具体的には、入力者が契約管理システムに登録されている従事する業務と異なる業務を月報に入力・申請した場合、月報承認者による承認時に業務相違の注意表示がなされるよう改修を進めます。このシステム改修は本年7月中に完了する予定です。

#### (5) 派遣社員における業務ごとの作業時間管理の徹底

調査報告書では、派遣社員の総作業時間は正確に把握されているものの、従事業務ごとの作業時間が正確に把握されていないと指摘しています。

そこで、派遣社員が実際に従事していた時間を業務単位で記録することとします。記録の方法としては、先行してスプレッドシートでの記録を本年6月中より開始し、

並行して派遣社員の業務時間を記録できるよう月報システムを改修します。このシステム改修は8月中に完了する予定です。

## 2. 実行予算承認、監視プロセスの強化

### (1) 業務ごとの原価発生状況のモニタリング

調査報告書では、適正な原価管理を行うためには、当初の実行予算策定段階では想定し得なかった事象や外的要因による状況変化に応じて、適時適切に実行予算を見直す必要があることを指摘しています。

この指摘に対応するため、実行予算を見直すべき基準を整備するとともに、発生原価の変化の程度によって実行予算の見直しを促すアラートが発出されるようシステムを改修し、アラートが発出された場合は部室長により実行予算見直しの要否について確認・指導を行います。このシステム改修は、本年8月中に完了する予定です。

### (2) 原価管理基準超過理由書の改善

当社では、原価率が社内の管理基準を超過した場合に対象業務をシステム上で抽出し、当該業務について原価超過の原因を示す理由書を作成・登録することを義務付けています。

調査報告書では、理由書作成の手間が原価付替えの動機となることがあることから、この理由書の提出基準を緩和し、管理技術者の事務負担の軽減を図る必要があることを指摘しています。

この指摘に対応するため、理由書提出の実態を把握するとともに、理由書の重要性も勘案し、少額業務の原価超過基準の緩和等、理由書提出基準の一部を見直します。これにより、過度な理由書提出を抑制し、管理技術者の事務負担の軽減が可能となります。これに対応するシステム改修は、本年6月中に完了する予定です。

### (3) 業務の原価発生状況の見える化

調査報告書では、技術部の管理職や事業所管理部門は、管理技術者の実行予算修正状況のモニタリングを強化する必要があり、業務ごとの経過時間と原価の発生状況等を把握しやすいツールを構築し、問題があれば管理技術者等へ確認・指導を行う仕組みを構築する必要があることを指摘しています。

この指摘に対応するため、本年5月にツールを構築し、現在試行運用中です。問題があった場合に管理技術者等へ確認・指導を行う仕組みの構築は、本年6月中に実施する予定です。

## 3. コンプライアンス教育

調査報告書では、全従業員を対象とするコンプライアンス教育の再徹底を指摘しています。

当社は、毎年9月に全従業員に対してコンプライアンス教育を実施しておりますが、本件の発生を受けて、例年より3か月前倒しの6月から実施し、早期に適正な原価管理意識の醸成を図ることとしました。コンプライアンス研修は、各拠点事業所等及びグループ会社(9社)を対象とし、ここ数年 Web による研修を中心としてきましたが、画面越しのため現実感がなくなる可能性を懸念し、コンプライアンス研修の内容を自分事として認識してもらうために、対面を原則とした集合研修を実施します。対象者が多い会場では、同じ研修内容を複数回設定し、対面による参加の機会を向上させます。また、研修では、不適切な原価管理に至った動機・機会・正当化を強調し、「なぜ、原価の付替えはいけないのか？」を受講者の腑に落ちるように丁寧に繰り返しながら説明します。

#### 4. 不適切な原価管理を行わない企業文化の醸成

調査報告書では、当社の風土・雰囲気、不適切な原価管理が発生する遠因となった可能性を指摘しています。具体的には、部の経営目標や実行予算などの数値目標を必要以上に重視する雰囲気があることが挙げられています。

これを踏まえて、本年4月16日付けで代表取締役名での通達を发出し、事業活動を実施する上では、個別業務で赤字になることは避けられないこと、赤字業務が発生したとしても直ちに不利益には取り扱わないこと、適正な原価管理が重要であることを趣旨として、全従業員に周知しました。また、本年5月30日付けで发出した管理本部長通達においても、適切な原価管理の重要性を重ねて周知しています。今後も、状況を確認しつつ、必要に応じて継続的に通達等による周知を実施する予定です。

加えて、各事業所等の事業所長や部室長から、四半期に一度の頻度で、不適切な原価管理を引き起こさないよう、原価管理の重要性について継続的に周知します。

#### 5. 再発防止のスケジュール

別紙をご参照ください。なお、スケジュールは前後する可能性があります。また、完了しているものについても明示しております。

以上

別紙 再発防止策と実施スケジュール

	再発防止策案	具体的な対応	手法	スケジュール									
				5月	6月			7月			8月		
				下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬
(1)月報承認プロセスの強化	1 業務ごとの作業時間について月報システムへの日々入力を徹底	・日々入力を再徹底 ・前半及び後半月報の承認期限遵守	管理本部長通達発出	済									
		・始業打刻後に月報入力へ誘導 ・月報システムへの予定入力の制限	月報システムの改修	-	システム要件定義			システム改修			運用開始		
	2 月報承認者が月報を確認する際に確認すべき、具体的な項目のルール化	・チェックシートによる確認 (労務管理及び原価管理、経費管理の各観点)	チェックシートの作成	運用開始									
	3 月報の承認・差戻しプロセスの見える化	・月報承認者が社員に月報を差し戻す場合は、その理由を付して差し戻すものとし、事業所総務部等部外から差戻理由を確認できる仕組みの構築	月報システムの改修	-	システム要件定義			システム改修			運用開始		
	4 二次承認者である部長が部員全員の業務執行状況を確認できる仕組みの構築	・承認者が月報で入力する業務番号について担当として登録されている業務番号かどうかをチェック(契約システムとの連携)	月報システムの改修	-	システム要件定義			システム改修			運用開始		
5 派遣社員における業務ごとの作業時間管理の徹底	・スプレッドシートにて業務月報を作成(請求書のエビデンスとして利用・保管) ・月報入力システムによる管理検討	月報システムの改修 (スプレッドシートでの先行実施)	-	スプレッドシートひな形作成・実施			システム要件定義			システム改修		運用開始	
(2)実行予算承認、監視プロセスの強化	6 業務ごとの原価発生状況によるモニタリング(実行予算の精度向上)	・原価発生状況に応じたアラート発出(工期末までの期間に対して残原価が過大等)	原価情報システムの改修	-	-	-	システム要件定義			システム改修			運用開始
	7 原価超過理由書の改善(提出基準緩和)	・原価超過理由書の判定基準(閾値)の見直し	原価情報システムの改修	-	システム要件定義			システム改修			運用開始		
	8 業務の原価発生状況の見える化(技術部管理職や事業所幹部・総務部における管理強化)	・原価の見える化ツールとして、技術本部作成の「原価・予算View」をリリース ・モニタリング・指導する仕組み構築	原価・予算Viewの構築	ツール公開・試行	モニタリング・指導の仕組みを検討			運用開始					
(3)コンプライアンス教育	9 原価管理に関するコンプライアンス教育の再徹底	・対面による複数回の研修実施(※以後毎年実施予定)	対面講義の実施	順次実施									
(4)不適切な原価管理を行わない企業文化の醸成	10 トップメッセージの発信	・社長メッセージ発信と管理本部長通達 ・事業所内での周知徹底 ・四半期に一度原価管理の重要性について各事業所において周知(※以後毎年実施予定)	代表取締役社長通達の発出 事業所における周知	発出：実施済み 周知：継続実施									