



平成 22 年 3 月 29 日

各 位

会 社 名 JVC・ケンウッド・ホールディングス株式会社  
代表者名 代表取締役会長 兼 社長 兼 CEO 河原 春郎  
(コード番号 6632 東証第一部)  
問合せ先 取締役 兼 CFO 尾高 宏  
(TEL 045-444-5232)

### 東京証券取引所への「改善報告書」の提出に関するお知らせ

当社は、過年度決算短信等を訂正した件について、平成 22 年 3 月 12 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。

別添書類：改善報告書

以 上

# 改善報告書

平成 22 年 3 月 29 日

株式会社東京証券取引所  
代表取締役社長 齊藤 惇 殿

JVC・ケンウッド・ホールディングス株式会社  
代表取締役会長 兼社長 兼 CEO 河原 春郎



このたびの過年度決算短信および有価証券報告書等（以下「過年度決算短信等」といいます。）の訂正の件について、有価証券上場規程第 502 条第 3 項の規定に基づき、その経緯およ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。

## 第 1 経緯

### 1 欧州等の海外販売会社に係る損失その他事業構造改革に伴う損失の処理等の経緯

#### (1) 欧州販社の問題の発覚の経緯

平成 21 年 7 月 10 日付の当社 7 月度月次経営会議において、当社子会社の日本ビクター株式会社（以下「ビクター」といいます。）の欧州販社における多大な赤字が確認されたことから、これらの欧州販社に関する問題について検討し、今後の対策を議論するべく、同月 17 日に、欧州構造改革プロジェクトがスタートし、欧州グランドデザイン会議が開催されることが決定しました。

平成 21 年 7 月 17 日に開催された第 1 回欧州グランドデザイン会議において、現状の認識と分析が行われ、欧州販社の事業構造改革と財務構造改革の両面で検討されることとなりました。

その後、各欧州販社について検討・分析を進めたところ、スペインの販売子会社である JVC España, S.A.（以下「JSP」といいます。）、オーストリアの販売子会社である JVC International (Europe) GmbH（以下「JIN」といいます。）およびドイツの販売子会社である JVC Deutschland GmbH（以下「JDL」といいます。）等において、借入金が多いことが判明しました。

そして、特に、JSP においては多額の借入を行っており、その原因を調査したところ、売掛金の増加が要因であることが判明しました。そのため、JSP に関して、売掛金残高が肥大している理由について至急調査することとなりました。

## (2) 社内調査

上記のような JSP における問題点が判明したことから、平成 21 年 7 月 23 日に当社社長要請により、当社の経営監査室が JSP に対して特別監査を行うこととなり、同月 27 日から 29 日にかけて、当社の経営監査室担当者が JSP 本社に赴き監査が実施されました。その結果、相当額の損失処理を行わなければならないことが判明しました。

JSP の調査結果を受けて、その他の主要な欧州販社に対しても、JSP 同様に、長期にわたる滞留債権や未処理の販促費等の存在による損失処理の必要性等がないかどうかについて、経営監査室で調査が行われました。(以下、経営監査室による調査を、「本件社内調査」といいます。)

## (3) GCA の調査

本件社内調査の結果、特に JSP、JDL および JIN においては、多額の損失処理を行う必要があることが判明し、このような多額および多岐にわたる重大な問題に対しては社内調査では限界があることから、第三者機関による調査を行うこととし、平成 21 年 8 月 28 日に GCA サヴィアン株式会社およびその子会社である株式会社デューディリジェンスに対して調査を依頼しました(以下、両者を合わせて「GCA」といい、GCA による調査を「GCA 調査」といいます。)

GCA は、平成 21 年 8 月 31 日から同年 9 月 2 日にかけて、ビクター財務経理部長とともに、JDL および JSP に赴き現地調査を行い、帰国後も同月 7 日まで調査を行いました。

また、GCA との協議の結果、他の海外販社等においても販促費の未処理分等の処理すべき損失の未処理がないか、オプティカルコンポーネント(以下「OC」といいます。)事業部以外の事業部において会計処理の誤りがないかについて網羅的に調査を行うこととし、その他の全海外販社長に対して、「2009 年 3 月期末計上資産に関する緊急調査票」を送付して、①売掛金残高の中に販促費等として販売先が差引き支払いをしてきているものが経費処理されずに売掛金として残っていないか、②簿外在庫はないか、③その他、架空売上等イレギュラーな会計処理はないか、について調査を行いました。また、OC 事業部以外の事業部の経理担当者に対して個別にヒアリングを行い、①損益に変動を与えるようなイレギュラーな取引を行っていないか、②売掛金等の資産について資産性が無かったり回収不能であったりすることを承知していながら計上しているものはないか、③未払金等で未計上のものはないか、④関係会社との請求等で関係会社と不一致のまま残存させているものはないか、についても調査が行われました。

その結果、前者については、JSP、JDL、中国の販売子会社 JVC (China) Investment Co., Ltd. (以下「JCC」といいます。) および JIN 以外においてもある程度の未処理販促費が存在しましたが、上記 4 社ほどのボリュームではなく、通常の処理の範囲内のものであり、その後適正に処理されているとの報告がありました。また、後者については、全て該当するものはないことが確認されました。

#### (4) 監査法人および監査役への報告

本件社内調査および GCA 調査が一通り終了したので、平成 21 年 9 月 16 日に、当社は、当社およびビクターの監査役に説明を行うとともに、ビクターの会計監査人であるあずさ監査法人、当社の会計監査人である有限責任監査法人トーマツ（以下「トーマツ」といいます。）に対して GCA の調査を踏まえた現状の認識について報告を行いました。これに対して、あずさ監査法人からは、GCA 調査の事実については、JSP の売掛金の回転期間が長期化しているという事実を除いて認識しておらず、改めて独自に調査をしたうえで、今後の方針について決定する旨の回答がなされました。また、トーマツからは、GCA 調査の事実については、ビクターに関する事実であるので、ビクターの会計監査人であるあずさ監査法人の監査判断および見解を待って当社への対応について検討する旨の回答がなされました。

#### (5) 平成 22 年 3 月期第 2 四半期における一括処理

平成 21 年 10 月 19 日にあずさ監査法人と協議を行ったところ、同監査法人から、ビクターが過年度分として処理を行った金額以外に、一部過年度分として認定する必要があるものの、監査上の取り扱いとしては金額的重要性がないため、監査意見に影響を与えるものではないと判断できるとの見解が伝えられました。このあずさ監査法人の見解およびそれを受けたトーマツの見解を踏まえて、当社としては、ビクターの欧州等の海外販売会社に係る損失その他事業構造改革に伴う損失の処理等について、平成 21 年 10 月 23 日付「事業構造改革にともなう損失処理および平成 22 年 3 月期業績予想の修正に関するお知らせ」において公表いたしましたとおり、過年度開示書類の訂正は行わず、平成 22 年 3 月期第 2 四半期において一括処理するとの方針の下、当社の当第 2 四半期決算において営業費用約 55 億円、営業外費用約 12 億円および特別損失約 9 億円の総額約 76 億円を計上いたしました。

## 2 過年度決算短信等の訂正の経緯

### (1) 外部調査委員会の設置

その後、平成 21 年 12 月末に予定されていたビクターの平成 22 年 3 月期中間連結会計期間に係る半期報告書提出にあたって改めて中間連結財務諸表等についてあずさ監査法人と協議いたしました。その過程で当社は、上記の損失の期間帰属やその損失額、処理方法等についてさらに検討が必要との結論に至り、上記の当社連結子会社に係る損失処理等の再検討を行うため、平成 22 年 1 月 4 日開催の取締役会において、当社グループの業務執行を行う経営陣から独立性を有する外部専門家および当社の社外取締役・監査役から構成される調査委員会（以下「調査委員会」といいます。）を設置し、事実関係の

調査等を受けることを決定いたしました。

調査委員会のメンバーは、以下の4名です。

- |     |       |                       |
|-----|-------|-----------------------|
| 委員長 | 須藤 修  | (弁護士 須藤・高井法律事務所)      |
| 委員  | 高野 角司 | (公認会計士・税理士 高野総合会計事務所) |
| 委員  | 柏谷 光司 | (当社 社外取締役)            |
| 委員  | 鷺田 彰彦 | (当社 社外監査役)            |

## (2) 調査委員会による調査の目的

調査委員会に対する依頼事項は以下のとおりです。

- ① 当社連結子会社に係る損失処理等の再検討に際して必要となる事実関係の調査・検討作業、ならびに、平成22年3月期第2四半期会計期間で処理すべきものか過年度の連結財務諸表等を遡及訂正すべきものか、その損失額の確定や処理の方法等を含めた評価・検証作業を行うこと
- ② 再発防止策の提言
- ③ その他当社が必要と認める事項

## (3) 調査委員会の調査方法

調査委員会では、平成22年1月4日から2月8日にかけて、大要、以下の調査検討が行われました。

- ① 本件社内調査およびGCA調査によって会計処理の問題性が判明した拠点以外については、本件社内調査において実施した「2009年3月期末計上資産に関する緊急調査票」による回答を得た全ての海外子会社の代表者および個別面談を実施した事業部経理責任者に対し、それらの調査・面談に際し供述した内容に虚偽のないことの誓約書を徴求
- ② あずさ監査法人が、平成21年9月時点でビクターより徴求した「売掛金調査報告書」および「棚卸資産調査報告書」の各内容を検討するとともに、同監査法人が報告書の徴求を求めなかった他の全ての拠点についても、それらと同一内容の調査を実施
- ③ あずさ監査法人が調査委員会による調査と併行した独自の調査によって得られた情報を参考とし、内容につき、調査委員会とあずさ監査法人とが緊密に協調しながら調査を進めた
- ④ 重点調査対象5拠点（JDL、JSP、JIN、JCCおよびOC事業部）のうち海外4拠点については、現地に赴いて証憑書類等を照合する必要がないと判断されたJIN以外については、調査委員会が依頼した公認会計士による調査チームを派遣して現地で実際の会計書類にあたるとともに、現地スタッフの聴き取り調査を実施
- ⑤ 平成22年1月6日以降関係者からの聴き取り調査を延べ40人以上を対象として実施し、かつ純粋持株会社である当社およびビクターなどに保管されている資料（取締役

役員議事録などの各種議事録、会議資料および調査委員会が指定した取締役・従業員に関し、一定のキーワードによって検索したメールなど多数の資料。なお、メールについては専門機関に調査を依頼し、絞り込まれたものを調査委員会が検討しました。)を精査するとともに、JSP、JDL、JCCには調査委員会傘下の公認会計士を派遣し、かつ現地公認会計士も動員して現地の各社に保管されている会計帳簿・証憑書類などを網羅的に調査しました。なお、JSPにおける現地調査は延べ59人の公認会計士等によって7日間、JDLに於ける現地調査は延べ20人の公認会計士等によって5.5日間、JCCにおける調査は延べ2人の公認会計士によって2日間に亘り実施しました。また、これら現地での調査には、いずれの販売子会社についても、あずさ監査法人からも公認会計士が立会い、監査法人としての立場から作業の確認が行われました。

- ⑥ あずさ監査法人とも協議の上で、海外販売子会社等で発見された不適切な会計処理を適時的に訂正することに伴う会計上の派生的な論点(関係会社株式・出資金の投資評価の見直し、固定資産の減損判定の再検討、繰延税金資産の回収可能性並びに個別財務諸表における関係会社株式・出資金の評価)についても検討しました。

#### (4) 調査結果

調査委員会は、当社が当社連結子会社に係る損失処理を平成22年3月期第2四半期会計期間で一括して行なったことにつき、それぞれの損失処理の内容を精査するとともに、調査で明らかとなった事実を検討した結果、金額等の重要性を踏まえ、下記のとおり、各損失処理を基礎づける会計事実が発生した会計期間に応じ、ビクターの過年度の連結財務諸表等を適時訂正すべきであるとの結論に至りました。

### 3 過年度決算訂正の内容

調査委員会の調査結果を当社においても精査し、監査法人とも協議した結果を踏まえて、最終的に、ビクターおよび当社において、大要、以下の不適切な会計処理が存在していたことを確認し、その訂正が必要であることが判明いたしました。

#### (1) ビクターにおける過年度決算の訂正の内容

JSP、JDL、JIN、JCC、OC事業部およびドイツのサービス子会社 JVC Technical Services Europe GmbH(以下「JTSE」といいます。)において行われた不適切な会計処理に関して、それらが本来処理されるべきであった決算期に遡って決算の訂正を行うことといたしました。また、上記のほか、ビクターにおける未払費用に関する会計処理の誤り、ならびに、ビクターの海外販売子会社における売掛金の回収懸念およびたな卸資産の引当不足等が判明したため、これらについても訂正処理を行うことといたしました。

さらに、上記の訂正処理に伴い、ビクターのディスプレイ事業およびOC事業に関す

る固定資産の減損損失計上時期の見直しを行うことといたしました。

これらの決算訂正により、平成 17 年 3 月期から当第 2 四半期までの損失処理による影響額は合計約 171 億円となり、当第 2 四半期に計上した約 76 億円の損失に比べると、約 95 億円の増加となります。

上記の損失処理の合計約 171 億円のうち、経営統合前の損失処理は約 101 億円、経営統合後当第 2 四半期までの 1 年間の損失処理は約 70 億円となり、当第 2 四半期において損失計上した約 76 億円と比べると、約 6 億円少なくなります。

具体的な訂正内容および訂正金額（合計約 171 億円）の内訳は下記のとおりです。

① JSP にかかる損失計上

ディスプレイ事業にかかる販売促進費などの営業関係経費の処理を先送りする不適切な会計処理により、売掛債権の滞留または未計上債務が発生しておりました。また、ディーラーの倒産により回収が困難となった売掛債権や、製品在庫の引当不足などがありました。これらの未処理費用の処理などにより、平成 17 年 3 月期から当第 2 四半期までの期間において約 48 億円の損失計上を行うことといたしました。

② JDL にかかる損失計上

ディスプレイ事業にかかる販売促進費などの営業関係経費の処理を先送りする不適切な会計処理により、売掛債権の滞留または未計上債務が発生しておりました。この未処理費用の処理などにより、平成 19 年 3 月期から当第 2 四半期までの期間において約 15 億円の損失計上を行うことといたしました。

③ JIN にかかる損失計上

委託加工先を通じたロシアのディーラーへの販売活動の過程で、委託加工先との取引形態を変更した後、変更後の取引形態に適合しない会計処理がなされていたことにより、回収が困難な滞留債権の引当不足や為替差損の未計上が発生しておりました。この未処理費用の処理などにより、平成 20 年 3 月期から当第 2 四半期までの期間において約 21 億円の損失計上を行うことといたしました。

④ JCC にかかる損失計上

販売促進費などの管理を改善するために販売形態を従来の信用取引から前金取引に変更する過程で、カムコーダー事業やオーディオ事業にかかる販売促進費などを未処理としていたことにより、滞留債権または未計上債務が発生しておりました。この未処理費用の処理などにより、平成 19 年 3 月期から当第 2 四半期までの期間において約 13 億円の損失計上を行うことといたしました。

⑤ OC 事業部にかかる損失計上

子会社との取引において、OC 事業部では利益を計上する一方で、子会社では費用の処理を先送りする不適切な会計処理により、債権の過大計上が発生しておりました。また、廃止事業の部材など廃棄して損失計上すべきものを未処理のままとしておりました。この未処理費用の処理などにより、平成 17 年 3 月期から当第 2 四半期までの

期間において約 18 億円の損失計上を行うことといたしました。

⑥ JTSE にかかる損失計上

親会社であるビクターが負担すべき過去分の関税および延滞税の一部について、ビクターにおける費用計上が未処理となっていることが判明いたしました。また、ドイツの税法に従って計上していた退職給付引当金について、国際財務報告基準に基づく退職給付債務に訂正する必要があることが判明いたしました。この未処理費用の処理および退職給付引当金の訂正などにより、平成 18 年 3 月期から当第 2 四半期までの期間において約 11 億円の損失計上を行うことといたしました。

⑦ ビクターにかかる損失計上

過去に、関係会社に対する投資評価引当金の振り戻しを中間期末と期末とで誤って二重計上していたことが判明しました。この二重計上の結果、未払費用に約 13 億円の借方残高が残っていたため、平成 17 年 3 月期に遡って訂正を行うこととしました。また、未払費用として残っていた引当不要の貸方残高約 5 億円についても平成 17 年 3 月期および当第 2 四半期に戻入処理を行うこととしました。以上により、差引約 8 億円の損失増加となりました。

⑧ その他海外販売子会社等にかかる損失計上

ビクターのその他の海外販売子会社等においても、売掛金の回収懸念やたな卸資産の引当不足が判明しました。これらの追加引当などにより、平成 21 年 3 月期から当第 2 四半期までの期間において約 8 億円の損失計上を行うことといたしました。

⑨ 過年度決算訂正に関連する減損損失計上

上記の過年度決算訂正に関連して、OC 事業部、OC 事業関連の子会社およびディスプレイを生産していた英国工場（閉鎖済み）について減損損失の処理時期の見直しまたは追加処理の必要性を認識いたしました。これらの損失処理時期の見直しおよび追加損失処理により、平成 19 年 3 月期から当第 2 四半期までの期間において約 28 億円の損失計上を行うことといたしました。

## (2) 当社における過年度決算の訂正の内容

当社はビクターと株式会社ケンウッド（以下「ケンウッド」といいます。）の共同株式移転方式による経営統合により平成 20 年 10 月 1 日に新設されましたが、経営統合にあたっては、パーチェス法（ケンウッドが会計上の取得企業、ビクターが会計上の被取得企業）を適用したため、当社発足時の当社の損益や純資産等は、上記(1)のビクターにおける経営統合前の過年度決算の訂正による影響を直接的には受けず、ビクターの経営統合前の損失処理の合計（約 101 億円）がビクターの純資産の減少となり、経営統合に伴って当社が認識すべき正または負ののれんに影響することとなりました。その結果、これまで認識していた約 32 億円の「負ののれん」に代わって、為替換算調整後の約 62 億円の「正ののれん」（以下「のれん」といいます。）を認識すべきことになるとともに、当第 2 四半



期までに計上した「負ののれん」償却額も取り消すことになるため、営業外収益が合計約 16 億円減少いたしました。

この「のれん」は、当社の会計監査人であるトーマツと協議の結果、経営統合直後の期に遡って全額減損処理することといたしましたので、平成 21 年 3 月期第 3 四半期に約 62 億円の特別損失が発生いたしました。

以上により、経営統合後の当社における損失処理、「負ののれん」償却額を取り消し、「のれん」の全額減損処理による影響額は合計約 148 億円となり、当第 2 四半期において損失計上した約 76 億円に比べると、約 72 億円の増加となりました。

ビクターおよび当社における過年度決算訂正に伴う影響額につきましては、別紙 1「過年度決算の訂正の概要」を参照してください。

## 第2 改善措置

### 1 不適切な会計処理が生じた直接的原因および直ちに実施する改善策

ビクターにおいては、金融商品取引法が前提とする内部統制システムが適切に運用されていないことが、ビクターの複数の販社および事業部で不適切な会計処理を生んだ原因となっていました。

また、ビクターにおいては内部監査は主に経理部が実施しており、定期的な監査も実施されておらず、ビクターにおける全社的內部統制も十分に機能していなかったことが挙げられます。

不適切な会計処理があった各組織ごとの不適切な会計処理の具体的な内容および改善策は、以下のとおりです。

#### (1) JSP

##### ① 不適切な会計処理が継続して行われてきた原因

主な勘定科目	原因
販売促進費等－ 売掛金	<p><b>JVC Accounting Manual</b>（ビクター経理処理要領）には販売促進費、在庫補償等の営業関係経費の処理方法の定めがあり、<b>JSP</b> 社内には販売促進費処理にかかる社長承認の手続きもあって、過去それらに従って処理が行われていました。</p> <p>しかしながら、これらの業務プロセスに係る内部統制は、欧州地域統括会社である <b>JVC Europe Ltd.</b>（以下「<b>JEL</b>」といいます。）および <b>JSP</b> 経営幹部の判断で利益目標達成のため費用処理を先送りするとともに、その結果、<b>JSP</b> 職員等が販売促進費等の申請手続きをとらずに放置する等機能せず、<b>JEL</b> および <b>JSP</b> 経営幹部の判断で、利益優先で費用処理を先送りする等により、適切な会計処理が行われなくなりました。<b>JSP</b> においてこのような事態となった理由としては、平成 17 年以降、主にディスプレイ事業の欧州における採算が悪化していたにもかかわらず、計画の見直し等が行われず、<b>JEL</b> からのノルマ達成・利益目標達成の強い要求が続いたことが挙げられます。</p>
貸倒引当金、貸倒 損失－売掛金	<p><b>JVC Accounting Manual</b> に一定の処理方法の定めはあるものの、上記の背景・経緯により、業務プロセスに係る内部統制が機能しなくなり、過去の倒産店の売掛金残高の休眠口座への振替や、滞留売掛金に対して適切な引当が行われない等の不適切な会計処理が継続して行われました。</p>
棚卸資産引当金	<p><b>JVC Accounting Manual</b> に一定の処理方法の定めや、良品に対しては「市場価格よりも <b>L/C</b>（<b>Landed Cost</b>：輸入諸掛込みの仕入れコスト）が高くなっている場合、その差額を引当する」、不良品に対しては「再販価格が <b>L/C</b> よりも低い場合、その差額を引当する」という <b>JSP</b> 社内ルールがあったものの、上記の背景・経緯により、主に 12 ヶ月超の滞留在庫と不良品について引当不足が生じる等の不適切な会計処理が継続して行われました。</p>

② 不適切な会計処理を発見できなかった理由

主な勘定科目	理由
全科目共通	<p>不適切な経理処理が JSP の経営幹部の判断や、JSP を監督する立場の JEL が適切な判断、指示を行わず先送りされたために JEL・JSP レベルでの内部統制は機能していなかったことに加え、ビクター全社レベルでも、内部監査部門による定期的な監査も実施されず、内部通報制度も機能していなかったことから、上記の不適切な会計処理を発見できませんでした。</p>

③ 不適切な会計処理を防ぐための改善措置

主な勘定科目	改善措置
全科目共通	<p>経営幹部を含む JEL、JSP の全職員を対象とするコンプライアンス研修を実施し、定められた会計ルールおよび定められた会計処理ルールに従った経理処理を行わなければならないこと、その他企業行動基準に基づき法令順守による事業運営でなければならないこと、および内部通報制度の活用の重要性等について徹底し、実施を促します。なお、内部通報制度については、ビクター、ケンウッドそれぞれが制定し運用してきましたが、平成 21 年 12 月 1 日付で当社（純粋持株会社）にてグループ全体に適用する「JVC・ケンウッド・グループ内部通報規程」が新規制定・実施され、平成 22 年 1 月には、この新内部通報規程を社内報（日本語版、英語版）に掲載し、かつ、この社内報を社内イントラネット上にも掲載し、グループ全社に周知を図っています。</p> <p>事業計画の見直し等が行われず、JEL からのノルマ達成・利益目標達成の強い要求が続いたことが、費用処理先送りの要因になっていることについては、平成 20 年 10 月よりビクターおよび地域統括会社において、事業計画を適時適切に見直しを行うための制度整備や運用を実施しております。JEL のノルマ達成・利益目標達成要求の件については、経営統合前は JEL（地域統括会社）の最高経営責任者が期初策定された事業計画に基づき地域全体の損益（販社損益）について責任を負っていましたが、経営統合後の平成 21 年 8 月以降の地域統括会社統括責任者は、地域の販社損益について事業部と共同責任を持つことに変更されていますので、相互牽制が働く仕組みとなっております。</p> <p>また、本社財務経理部と地域統括会社にて売掛金および棚卸資産の鮮度分析リストを毎月徴求し、長期の滞留売掛金、滞留在庫が未引当のまま放置されていないか、および販促費等の未処理がないかについて直接日常的に管理する体制とします。</p> <p>更に、経営監査室の監査を定期的実施することにより、不適切な会計処理が行われていないかの検証を行うと同時に、不適切な会計処理の防止を行うための牽制機能とします。</p>

## (2) JDL

### ① 不適切な会計処理が継続して行われてきた原因

主な勘定科目	原因
販売促進費等－ 売掛金	<p><b>JVC Accounting Manual</b>には販売促進費、在庫補償等の営業関係経費の処理方法の定めがあり、販売促進費、在庫補償の社長、幹部の承認システムが整備されていました。</p> <p>しかしながら、JDLの営業責任者や経営幹部の判断で利益確保を優先して費用処理を先送り、未処理にしていたため、適切な会計処理が行われなくなりました。</p>

### ② 不適切な会計処理を発見できなかった理由

主な勘定科目	理由
販売促進費等－ 売掛金	<p>不適切な経理処理がJDLの営業責任者や経営幹部が適切な判断、指示を行わず先送りされたためにJDLレベルでの内部統制が機能していなかったことに加え、ビクター全社レベルでも、内部監査部門による定期的な監査が実施されず、内部通報制度も機能していなかったことから、上記の不適切な会計処理を発見できませんでした。</p>

### ③ 不適切な会計処理を防ぐための改善措置

主な勘定科目	改善措置
全科目共通	<p>経営幹部を含むJDLの全職員を対象とするコンプライアンス研修を実施し、定められた会計ルールおよび定められた会計処理ルールに従った経理処理を行わなければならないこと、その他企業行動基準に基づき法令順守による事業運営でなければならないこと、および内部通報制度の活用の重要性等について徹底し、実施を促します。なお、内部通報制度については、ビクター、ケンウッドそれぞれが制定し運用してきましたが、平成21年12月1日付で当社（純粋持株会社）にてグループ全体に適用する「JVC・ケンウッド・グループ内部通報規程」が新規制定・実施され、平成22年1月には、この新内部通報規程を社内報（日本語版、英語版）に掲載し、かつ、この社内報を社内イントラネット上にも掲載し、グループ全社に周知を図っています。</p> <p>また、本社財務経理部と地域統括会社にて売掛金および棚卸資産の鮮度分析リストを毎月徴求し、長期の滞留売掛金、滞留在庫が未引当のまま放置されていないか、および販促費等の未処理がないかについて直接日常的に管理する体制とします。</p> <p>更に、経営監査室の監査を定期的実施することにより、不適切な会計処理が行われていないかの検証を行うと同時に、不適切な会計処理の防止を行うための牽制機能とします。</p>

### (3) JIN

#### ① 不適切な会計処理が継続して行われてきた原因

主な勘定科目	原因
売掛金-為替差損	テレバルト社に対するロシア向けキットビジネスにおいて、取引形態を変更した際に、変更後の取引形態における売掛金回収や為替変動リスクおよびあるべき会計処理方針と会計上のリスク負担について、十分な事前検討、確認が行われなかったこと、ならびに JIN のロシア事務所(JMO)における入力ミスと照合の不十分さから、適切な会計処理が行われてきませんでした。更に、JEL によるモニタリングも十分に行われていなかったことから、不適切な会計処理が継続して行われてきました。
売掛金-貸倒引当金	ロシア・ディーラーに対する滞留売掛金のうち、回収懸念債権の鮮度管理が不十分で、引当基準も不明確であったため、滞留売掛金に対して適切な引当が行われない等の不適切な会計処理が継続して行われました。

#### ② 不適切な会計処理を発見できなかった理由

主な勘定科目	理由
全科目共通	テレバルト社に対するキットビジネスは、会計処理を行う JIN (オーストリア)、委託加工を行い、製品を出荷するテレバルト社 (ロシア、カーニングラード)、ディーラーとの販売交渉を行う JIN のロシア事務所 (JMO、ロシア、モスクワ) と物理的に離れている 3 者が関与しており、その取引全体像の把握に困難性が伴うスキームであったこと、およびテレバルト社との取引のスキームを共同で作成した JEL によるモニタリングも十分に行われていなかったことや、内部監査部門による定期的な監査も実施されず、上記テレバルト社との取引にかかるリスク認識が不十分であったから、偶発的に発生した上記の不適切な会計処理を発見できませんでした。

#### ③ 不適切な会計処理を防ぐための改善措置

主な勘定科目	改善措置
全科目共通	<p>テレバルト社経由の従来の取引スキームには、前記のように様々な問題点があることより、現在、この取引スキームによる新規取引は行っていません。また、平成 20 年 10 月の経営統合以降は、特殊な取引スキームによる取引を行う際には、当社 (持株会社) のコーポレート戦略部法務・知財統括部へ契約書を送付の上、会計処理や会計上のリスク等について確認を行うこととなっています。</p> <p>また、例えば、今後ビクターのロシアビジネスはロシア販社である JCS に集約することにより、ロシアビジネスの事業責任、事務責任を明確にし、今回のような不適切な会計処理が偶発的に発生しない体制とするよう、今後具体策について検討してまいります。</p> <p>更に、経営監査室の監査を定期的実施することにより、不適切な会計処理が発生していない検証を行うと同時に、不適切な会計処理の防止を行うための牽制機能とします。</p>

#### (4) JCC

##### ① 不適切な会計処理が継続して行われてきた原因

主な勘定科目	原因
販売促進費－売掛金	<p>JVC Accounting Manual には販売促進費等の営業関係経費の処理方法の定めがあり、且つ販売促進費処理に関する JCC 社内承認ルールはあったものの、従業員への周知徹底が不十分で、セールスマンが未承認のまま取引先と約束する等のことを防げなかったため、結果的に滞留売掛金の処理遅れとなり、適切な会計処理が行われてきませんでした。</p> <p>販売促進費については、ディーラーからの 2 重請求、水増し請求、不合理な請求あるいは根拠の無い費用を勝手に引いてくるが多々あるため、必ず費用の確認を行い、不合理なもの、根拠の無いもの等については、ディーラーと交渉を行って、確認のとれたものから処理を行うという社内ルールがありました。しかし、社内承認は取られているものの確認および交渉に時間を要し、結果的に長期の未処理債権となった場合に、滞留売掛金に対する引当処理等のルールがありませんでした。そのため、適切な会計処理が行われてきませんでした。</p>
売掛金－貸倒引当金	<p>係争懸念店等滞留売掛金に対する引当処理等のルールがありませんでした。そのため、適切な会計処理が行われてきませんでした。</p>

##### ② 不適切な会計処理を発見できなかった理由

主な勘定科目	理由
全科目共通	<p>JCC レベルでは上記のとおり実態に適したルールが整備されていなかったことに加えて、ビクターの JCC に対するモニタリングの不足により、中国のビジネス慣習に起因する上記のような不適切な会計処理を発見できませんでした。</p>

##### ③ 不適切な会計処理を防ぐための改善措置

主な勘定科目	改善措置
全科目共通	<p>JCC 内における滞留売掛金、未処理販促費の発生を防止するための体制整備や運用については、今後具体策について検討してまいります。</p> <p>一方、本社財務経理部においては、売掛金および棚卸資産の鮮度分析リストを毎月徴求し、長期の滞留売掛金、滞留在庫が未引当のまま放置されていないか、および販促費等の未処理がないかについて直接日常的に管理する体制とします。</p> <p>更に、経営監査室の監査を定期的を実施することにより、不適切な会計処理が行われていないかの検証を行うと同時に、不適切な会計処理の防止を行うための牽制機能とします。</p> <p>尚、JCC における販売は従来の信用取引から、前金取引に移行中であり、これにより、滞留売掛金、未処理販促費の発生は大幅に減ります。</p>

## (5) JEL

### ① 不適切な会計処理が継続して行われてきた原因

主にディスプレイ事業の欧州における採算性の悪化が背景としてあり、採算性が悪化しているにもかかわらず計画の見直し等が行われず、欧州販社全体についての損益責任を持たされていたため、傘下の販社にノルマ達成の強い要求を行うことにより、不適切な会計処理に関与しました。

また、平成 15 年より行動指針として企業行動基準が配布されており、「法令や社会倫理、良識に則した営業活動に徹する」等が規定されていますが、徹底が不十分であったため、統括する地域において不適切な会計処理が継続して行われていました。

### ② 不適切な会計処理を発見できなかった理由

ビクターは自主責任経営の理念により、欧州事業のことを地域統括会社(JEL)にまかせており適切なモニタリング制度がなかったため、ビクター本社で状況把握がされず、不適切な会計処理を発見できませんでした。

### ③ 不適切な会計処理を防ぐための改善措置

経営幹部を含む JEL の全職員を対象とするコンプライアンス研修を実施し、企業行動基準に基づき「法令や社会倫理、良識に則した営業活動に徹する」事業運営を自ら行うこと、および、「定められた会計ルールおよび定められた会計処理ルールに従った経理処理を行わなければならないこと、また同時に、傘下の子会社に対して同様のコンプライアンス重視の事業運営を行うよう指導しなければならないこと、内部通報制度の活用的重要性等について徹底し、実施を促します。

また、本社財務経理部が傘下の子会社から、毎月、直接売掛金および棚卸資産の鮮度分析リストを徴求し、長期の滞留売掛金、滞留在庫が未引当のまま放置されていないか、および販促費等の未処理がないか等について直接日常的に管理する体制とします。

更に、経営監査室の監査を JEL および傘下の子会社宛、定期的を実施することにより、不適切な会計処理が行われていないかの検証を行うと同時に、不適切な会計処理の防止を行うための牽制機能とします。

なお、事業計画の見直し等が行われず、JEL からのノルマ達成・利益目標達成の強い要求が続いたことが、費用処理先送りの要因になっていることについては、平成 20 年 10 月よりビクターおよび地域統括会社において、事業計画を適時適切に見直しを行うための制度整備や運用を実施しております。JEL のノルマ達成・利益目標達成要求の件については、経営統合前は JEL (地域統括会社) の最高経営責任者が期初策定された事業計画に基づき地域全体の損益(販社損益)について責任を負っていましたが、経営統合後の平成 21 年 8 月以降の地域統括会社統括責任者は、地域の販社損益について事業部と共同責任を持つことに変更されていますので、相互牽制が働く仕組みとなっております。

## (6) ビクター本社

### ① 不適切な会計処理が継続して行われてきた原因

#### ・OC 事業部

ビクターの経理規定はもとより、企業行動基準、コンプライアンス・ガイドブックが整備されていましたが、周知徹底が不十分であったこと、「経営経理」の名の下に、経理担当者が事業の目標達成を補佐する意識をもったため、利益確保目的が優先し、不適切な経理処理を行っていました。また担当の明確なジョブローテーションルールの整備と運用が不十分であったため、こうした不適切な会計処理が継続して行われていました。

#### ・ビクター財務経理部

平成 16 年 3 月期に関係会社に対する投資評価引当金の戻し仕訳を中間期と期末に誤って二重計上したことにより、投資評価引当金処理に使用していた未払費用勘定が赤残となりました。

### ② 不適切な会計処理を発見できなかった理由

#### ・OC 事業部

ビクターの事業経理に対するモニタリングの不足により、不適切な会計処理を発見できませんでした。

#### ・ビクター財務経理部

未払費用の残高明細の定期的な作成と検証が不十分であったため、未払費用勘定の定期的な内容調査が十分に行われず不適切な会計処理を発見できませんでした。

### ③ 不適切な会計処理を防ぐための改善措置

#### ・OC 事業部およびビクター財務経理部

経営幹部を含む財務経理部および事業部、子会社の経理社員の全職員を対象とするコンプライアンス研修を実施し、企業行動基準に基づき「法令や社会倫理、良識に則した営業活動に徹する」事業運営を自ら行うこと、および、「定められた会計ルールおよび定められた会計処理ルールに従った経理処理を行わなければならないこと、また、内部通報制度の活用的重要性等について徹底し、実施を促します。

事業部における日常の経理処理、勘定処理はダブルチェック体制（担当者の事務処理を上席者がチェックする制度）のもと行うこと、および毎四半期決算ごとに各事業部の貸借対照表項目について、財務経理部内でクロスチェック（違う会社、違う担当ライン等で再チェックを行う制度）を行うことを徹底し、実施します。

また、一人の担当者が長期に亘って同一事業部を担当することにより不適切な会計処理の発見が遅れたことの反省より、事業部の経理担当者について、3年で交替するローテーションルールを明確化し、実施します。

更に、経営監査室の監査を、事業部および財務経理部に対して定期的を実施することにより、不適切な会計処理が行われていないかの検証を行うと同時に、不適切な会



計処理の防止を行うための牽制機能とします。

## 2 不適切な会計処理を早期発見するための改善措置等

調査委員会からは、上記記載の不適切な会計処理が生じた背景・原因に鑑みて、一般的な再発防止策として、下記のとおり提言を受けています。かかる提言は、主に子会社のビクターに関するものですが、純粋持株会社としての当社についても言及されています。

- ① 企業風土改善のために経営者がリーダーシップをとること。
- ② 不適切な会計処理のリスクに対応するため、全社レベルで組織・体制を整備し運用し、業務プロセスにおける手続きを整備し運用すること。  
不適切な会計処理に関する情報が、適時かつ適切に処理および伝達されるよう努めること。
- ③ 策定した再発防止策について、ビクターだけでなく貴社としてもモニタリングを行うこと。

当社では、調査委員会の調査結果を真摯に受け止め、不適切な会計処理が生じた背景や原因について徹底的に検証・検討を行い、さらに、調査委員会による再発防止策の提言を受けて、下記のとおり、すでに進めておりました対策よりも踏み込んだ抜本的な再発防止策を策定いたしました。

### (1) 企業風土改善のための経営体制と内部統制システムの確立

今回の調査委員会の調査報告において、当社が発足した平成 20 年 10 月以降、ビクター・ケンウッド間の大幅な交換人事や当社の経営体制の刷新が行われた翌年 6 月までの間、連結経営の実施につき一定の移行期間が設けられたため、当社によるガバナンスの徹底が遅れたこと、および、当社が経営体制強化を進める過程で今回の事態が発覚したことを指摘されています。

当社は、以上の点を重く受け止め、以下のとおり、当社主導による内部統制強化策を実行し、ビクターを含めたグループ全体に対して徹底していく所存です。

- ① 「意思決定・権限基準/意思決定項目一覧表」を当社経営戦略部が管理、運用の中心となり、当社グループ社員がアクセス可能なイントラネット上に掲載して周知徹底を図る。また、海外版社版の作成・配布も行う。
- ② 当社グループの取締役、監査役および執行役員ならびに従業員が誠実かつ適切な行動をとるための共通の価値観・倫理観を具体化した『JVC・ケンウッド・グループ・コンプライアンス行動基準』（以下『行動基準』といいます。）を制定し、その遵守を徹底させる。また、コンプライアンスの徹底を経営方針の最重要課題として掲げ、管理者教育のプログラムの一環としてコンプライアンス教育を加える。

- ③ 『行動基準』を逸脱する行為に関する通報と是正手順について定める内部通報規程を当社グループ社員がアクセス可能なイントラネット上に掲載するとともに内部通報制度の告知を平成 22 年 1 月に発行した社内報（日本語版および英語版）に掲載して周知を図った。

## (2) 会計システム・体制等の改革

調査委員会の調査報告において、ビクターでは経理部門が経営を補佐し、さらには経理部門に業績達成に対する連帯責任を負わせるような企業風土が存在し、これに対する内部統制システムが脆弱であったことが今回の不適切な会計処理を生んだ要因の一つとして挙げられています。

当社は、上記のすでに実施している施策に加えて、このような要因による不適切な会計処理のリスクに対応し、全社レベルで組織・体制・業務プロセスを整備し、適切に運用するため、経営と経理の分離、内部統制システムの強化、連結会計システムの確立を軸とした以下の改革を実行いたします。

- ① 当社コンプライアンス委員会の下部組織として、今回の不適切な会計処理にかかわる「再発防止委員会」を設置し、まずグループ全体を通じた「不適切な会計処理等の再発防止のための改善措置」の立案、推進、モニタリング等を実施する。

なお、「再発防止委員会」は、平成 22 年 2 月 18 日に設置・開催され、本改善報告書提出日までに計 4 回（2 月 22 日、3 月 2 日および 3 月 4 日）開催し、今後半年間は毎月 1 回、その後は四半期毎に開催を予定しています。

また、委員会のメンバーは以下の 6 名です。

委員長	尾高 宏	（当社 取締役 兼 CFO）
委員	岩崎 二郎	（当社 取締役 コーポレート戦略部長）
委員	上田 治	（ビクター 取締役 人事総務部長）
委員	坂本 隆義	（ビクター 取締役 財務経理部長）
委員	久嶋 智博	（当社 経営戦略部長）
委員	大山 洋一	（当社 経営監査室長）

「再発防止委員会」の検討等において、本改善報告書に記載した改善措置以外でも必要もしくは有効な改善措置があった場合は、速やかに実施する予定です。

- ② 全グループ会社にコンプライアンス担当役員を配置し、各社の内部統制体制の強化を図る。（平成 22 年 4 月に委嘱）
- ③ 人事制度見直しの一環として、就業規則、懲戒規程をはじめとするコンプライアンス諸規程を当社の規程として制定し、グループ全体へ統一的に適用する。
- ④ 不適切な会計処理を発生させないため、海外販社および事業部経理のダブルチェック（担当者の事務処理を上席者がチェックする制度）体制ならびに本社経理部門とのクロスチェック（違う担当ラインで再チェックを行う制度）体制を確立する。

### (3) モニタリングの強化

調査委員会の調査報告では、ビクターの内部統制の脆弱性が指摘されております。これを受け、当社は、不適切な会計処理の再発防止への抑止力として、当社と地域統括会社間の連携強化やグループ全社の監査機能の強化を図り、事業運営への恒常的なモニタリング体制を確立します。

- ① これまで当社経営監査室の活動を強化することにより、当社グループ内の事業会社とその関係会社まで幅広く実地調査を行い、内部統制の実施状況のモニタリングを当社が一元的に実施し、事業の現場の価値観と異なる立場で問題事象の早期発見に努め、問題事象の発生に対する抑止力を高めてきているが、さらに当社経営監査室の陣容の強化、拡充を図り、かかるモニタリング機能の徹底を進める。

具体的には、平成 22 年 3 月現在、当社経営監査室の総員 6 名体制を平成 22 年 4 月に純増 4 名、米州、欧州およびアジアにおける海外統括会社兼務者 3 名を追加した総員 13 名体制とする予定。海外統括会社兼務者 3 名は、それぞれ統括会社の社長以外の役員または幹部が就任し、内部監査実施時の窓口として、資料収集、日程調整の他、当社と現地を結ぶ駐在拠点として機能させるとともに、半年毎に実施する事業運営調査のとりまとめおよびフォローを実施。

- ② 風通しの良い企業風土を作るために、『行動基準』に基づいて、不適切な行為が発生した場合の異常等の報告手法として、海外現地法人からも当社に直接アクセスできる内部通報制度の周知徹底をはかる。
- ③ 当社経営監査室において、今回策定した一連の再発防止策の有効性を検証するために、グループのすべての関係会社から毎月、経理、財務等のデータを収集し、その分析を行う。

### 3 改善措置の実施スケジュール

上記 1 および 2 で述べました改善措置につきましては、別紙 2 「改善措置実施スケジュール」に沿って確実に実施いたします。

### 4 関係者の処分

当社グループでは、調査委員会の調査結果を真摯に受け止め、この度の過年度決算の訂正の原因となったビクターの経営統合前からの不適切な会計処理につきまして、事態を重く受け止め、下記のとおり役員の処分を行うことといたしました。

なお、当社グループでは、昨年以來、グループ内の人事交流を進め、また、業績悪化などをふまえてビクターおよび当社の常勤役員においてすでに基本報酬の 65%~30%を

減額（報酬返上）中であり、上記の報酬減額はこれに加えて行われることとなります。

#### (1)ビクター関係役員

吉田 秀俊	当社取締役 (平成 21 年 10 月ビクター代表取締役社長を退任後、現職専任)	辞任
武田 雅亮	ケンウッド取締役 (平成 21 年 6 月ビクター常務取締役を退任後、現職)	辞任
中沢 隆平	J&K カーエレクトロニクス株式会社取締役 (平成 21 年 10 月ビクター代表取締役副社長を退任後、現職)	報酬減額 30% 6 カ月
堀 伸生	ビクター取締役	報酬減額 30% 6 カ月
北見 雅則	ビクター取締役	報酬減額 30% 6 カ月
坂本 隆義	ビクター取締役	報酬減額 30% 6 カ月
鶴田 雅彦	ビクター取締役	報酬減額 15% 3 カ月
斉藤 学	ビクター取締役	報酬減額 15% 3 カ月
米光 信彦	ビクター取締役	報酬減額 15% 3 カ月
上田 治	ビクター取締役	報酬減額 15% 3 カ月
足立 元美	ビクター取締役	報酬減額 15% 3 カ月
土井 敬一郎	当社執行役員 (平成 21 年 6 月ビクター常務取締役を退任後、現職)	報酬減額 15% 3 カ月
水野 直正	ケンウッド取締役 (平成 20 年 10 月ビクター取締役を退任、平成 21 年 6 月から現職)	報酬減額 15% 3 カ月
末竹 和夫	ビクター監査役	報酬減額 15% 3 カ月
庄山 繁行	ビクター監査役	報酬減額 15% 3 カ月
土谷 繁晴	当社監査役 (平成 20 年 10 月から現職、平成 21 年 6 月ビクター監査役を退任)	報酬減額 15% 3 カ月
松尾 眞	当社取締役 (平成 21 年 6 月ビクター監査役を退任後、現職専任)	報酬減額 15% 3 カ月

#### (2)当社関係役員

河原 春郎	代表取締役会長兼社長	報酬減額 30% 6 カ月
尾高 宏	取締役	報酬減額 30% 6 カ月
岩崎 二郎	取締役	報酬減額 5% 3 カ月
塩畑 一男	取締役	報酬減額 5% 3 カ月
相神 一裕	取締役	報酬減額 5% 3 カ月
柏谷 光司	取締役	報酬減額 5% 3 カ月
加藤 英明	監査役	報酬減額 5% 3 カ月
鷺田 彰彦	監査役	報酬減額 5% 3 カ月
黒崎 功一	監査役	報酬減額 5% 3 カ月

#### 5 その他補足説明（連結経営体制の移行後に実施した取組みについて）

当社財務戦略部では不適切な会計処理は発生していませんが、連結子会社のモニタリ

ングについて、平成 21 年 3 月期の当社によるグループ全体の内部統制の評価体制は、旧ビクターおよびその子会社の評価は旧ビクターの担当者が、旧ケンウッドおよびその子会社の評価は旧ケンウッドの担当者がそれぞれ実施しており、組織は一体となっており、評価基準等もひと通り整備されていたものの、下記の移行期間（段階的に実施を行い完全実施に至るまでの期間）の考え方もあって事業会社の自主性を尊重してきた初年度ということもあり、全員が手探りで評価を実施する中で、海外販社の個々の詳細まで検討が及ばず、ビクターの不適切な会計処理を発見するには至りませんでした。

平成 20 年 10 月のビクターとケンウッドの経営統合の際、当社においては、「連結経営の基本方針」を採用し、当社、事業会社がそれぞれ単体の利益ではなくグループ全体の最適化を求めるという考え方を明確にしました。しかし、平成 21 年 6 月頃に交換人事や経営体制の刷新等が行われるまでの間は、従来「自主経営」方針がとられていたビクターについて一気に当社によるかかる連結経営体制とするためには準備期間が必要と考えられたことから、ビクターに対する連結経営等の実施に「移行期間」を設けていたため、当社によるビクターに対するモニタリングが十分に機能しなかった面があったことは否めません。

しかしながら、上記のとおり交換人事や経営体制の刷新等を通じて当社のモニタリング機能やガバナンス体制が整った結果として、本件損失未処理問題が発覚したということもまた事実ですので、現時点では、当社の内部統制システムの機能は、着実に効果をあげつつあると考えています。具体的には、ビクターにおいては、当社の指導の下にすでに以下の諸施策を実施しております。

- ・平成 21 年 6 月より、経営体制を刷新し、ケンウッドとの人事交流等による取締役会の監督機能の強化を図っています。また、組織については、本社スタッフ部門の集中化や当社との重複機能の整理を通じた効率化を図っております。さらに、財務戦略・人事総務は独立した組織とし、経理・人事はビクター本社直轄の直接統制の体制としています。経理・人事担当幹部は当社がグループ全体で管理し、ローテーションを実施しております。具体的には、平成 21 年 6 月に、ケンウッド出身者がビクターの取締役兼財務経理部長に就任し、以後、新しい視点でビクターおよびその関係会社の財政状態、経理業務全般の把握、分析、是正を行い、その指導のもと各事業部に配置されていた事業経理担当が本社財務経理部に集結し、経理業務のクロスチェック等が円滑に行える体制としております。
- ・平成 21 年 11 月には、ビクターにおける連結経理に関する管理体制の強化を狙いとして、連結経理規程を新設しております。また、資産の健全化を維持し、不測の事態による損失等が発生しないよう、内部統制を強化、実施することを目的として、海外販社の管理体制、管理システムの再構築、事業部経理体制の再構築が図られております。さらに、当社の内部監査部門である経営監査室がビクター財務経理部と

連携して行う内部監査体制が構築され、実施されております。

- ・平成 21 年 12 月より、月次で開催する連結経営連絡会により、ビクター本社が直接海外地域統括会社、海外販社等をモニタリング、評価を実施するという態勢を整え、海外事業における異常の早期把握および早期対応に努めております。
- ・ビクターの子会社を管轄する主管事業部を設定し、その事業部が事業部内のみならず、海外を含む連結事業体として、子会社の内部統制およびコンプライアンスの指導を実施しております。

また、今後は、内部統制をより一層強化させるために、次の対応策についても実施していきたいと考えています。

- ① 当社が内部統制の頂点に立つことを基本に、当社取締役会による事業会社（ビクター、ケンウッド、J&K カーエレクトロニクス）等の決裁などの意思決定手続について、当社グループ全体を統率して一体運営することで内部統制の効率化および情報の共有化をはかるため、当社経営戦略部が一元管理して監督する。
- ② 「連結経営の基本方針」に基づき、当社、事業会社、事業会社傘下の関係会社および事業会社以外の当社直轄関係会社等のすべての会社を含む当社グループ全体にわたる連結経営を、統一した基準により効率良くかつ適切に実践、運営していくために制定されている「グループ連結経営のガイドライン」を日本語版、英語版の両方を作成したうえで当社スタッフが各海外拠点に行き、現地で研修を実施する。
- ③ より適切かつタイムリーに内部統制の不備を発見できる評価および報告体制の強化を図って、財務報告における虚偽記載等を防ぐため、内部統制評価マニュアルを改訂する。
- ④ 経理体制について、欧州、米州、アジアの各地域統括会社で損益が完結する会計システムを改め、事業会社から海外現地法人までの損益を当社が一元的に把握し見通すことが可能となる連結経理規程の制定および業務フローやシステムの構築を行う。また、事業別に一貫した連結経営の強化を推進し、海外現地法人の管理体制を整備するとともに、現在の経理規程を必要に応じて改訂する。
- ⑤ 同一の部門に特定の役職員が長期にわたって滞留することを排除するため、同一部署への在籍期間の制限を設け、ローテーション人事を定期的に行う。
- ⑥ 6ヶ月単位で内部統制にかかる事業運営調査を実施する。  
事業運営調査は、毎年 10 月および 4 月の定期異動時期に実施し、規程、売掛金、在庫、コンプライアンス等の内部統制に基づく事業運営状況を所定フォーマットで自らチェックを行い、棚卸資産調査報告書、売掛金調査報告書を経営監査室へ提出する。
- ⑦ コンプライアンスに関わるテーマ別監査を当社グループの全拠点を対象として実施する。
- ⑧ モニタリング体制については、外部専門家による有効性の検証作業を継続的に行う。

## 6 不適切な情報開示が投資家および証券市場に与えた影響についての認識

この度の過年度決算の訂正およびそれに伴う当第 3 四半期の四半期報告書の提出遅延に関しまして、株主・投資家の皆様、金融機関の皆様、お取引先の皆様のほか多くの関係者の皆様に、大変なご迷惑とご心配をおかけいたしましたことを、深くお詫び申し上げます。

当社グループでは、上場企業として、この事態をあらためて反省し、今後二度と本件のような不適切な会計処理が発生しないように、当社グループ全役職員が一丸となり、上記再発防止に向けた改善措置を確実に実行して過去の諸問題を一扫するとともに、すべてのステークホルダーの皆様と市場からの信頼の回復に向けて全力を尽くしてまいります。

以上

【別紙 1】 過年度決算の訂正の概要

①ビクターにおける訂正の概要

(訂正)平成17年3月期決算の訂正(連結) (単位:百万円)

期	項目	訂正前	訂正後	訂正額
平成17年3月期 通期	売上高	840,590	840,581	△ 9
	営業利益	10,369	10,236	△ 133
	経常利益	7,282	7,148	△ 134
	当期純利益	△ 1,857	△ 3,412	△ 1,555
	総資産	466,548	466,189	△ 359
	純資産	158,235	156,673	△ 1,562

(訂正)平成18年3月期決算の訂正(連結) (単位:百万円)

期	項目	訂正前	訂正後	訂正額
平成18年3月期 第1四半期	売上高	174,252	174,248	△ 4
	営業利益	△ 2,763	△ 2,769	△ 6
	経常利益	△ 5,498	△ 5,503	△ 5
	当期純利益	△ 5,615	△ 5,620	△ 5
	総資産	456,249	455,885	△ 364
	純資産	152,695	151,134	△ 1,561
平成18年3月期 中間期	売上高	387,264	387,256	△ 8
	営業利益	△ 3,733	△ 3,774	△ 41
	経常利益	△ 8,467	△ 8,509	△ 42
	当期純利益	△ 15,310	△ 15,386	△ 76
	総資産	486,853	486,430	△ 423
	純資産	145,864	144,229	△ 1,635
平成18年3月期 第3四半期	売上高	627,808	627,795	△ 13
	営業利益	△ 2,222	△ 2,412	△ 190
	経常利益	△ 8,340	△ 8,530	△ 190
	当期純利益	△ 15,235	△ 15,474	△ 239
	総資産	491,610	491,136	△ 474
	純資産	150,748	148,942	△ 1,806
平成18年3月期 通期	売上高	806,899	806,884	△ 15
	営業利益	△ 6,890	△ 6,984	△ 94
	経常利益	△ 15,038	△ 15,132	△ 94
	当期純利益	△ 30,607	△ 30,870	△ 263
	総資産	446,812	446,333	△ 479
	純資産	136,289	134,450	△ 1,839



(訂正)平成19年3月期決算の訂正(連結) (単位:百万円)

期	項目	訂正前	訂正後	訂正額
平成19年3月期 第1四半期	売上高	176,095	176,092	△ 3
	営業利益	△ 1,940	△ 2,446	△ 506
	経常利益	△ 2,938	△ 3,443	△ 505
	当期純利益	△ 3,410	△ 3,918	△ 508
	総資産	433,247	432,727	△ 520
	純資産	135,148	132,784	△ 2,364
平成19年3月期 中間期	売上高	371,241	370,657	△ 584
	営業利益	△ 684	△ 1,953	△ 1,269
	経常利益	△ 3,436	△ 4,705	△ 1,269
	当期純利益	5,025	4,126	△ 899
	総資産	470,136	469,169	△ 967
	純資産	143,890	141,106	△ 2,784
平成19年3月期 第3四半期	売上高	576,309	576,277	△ 32
	営業利益	108	△ 1,280	△ 1,388
	経常利益	△ 3,757	△ 5,147	△ 1,390
	当期純利益	3,574	2,585	△ 989
	総資産	469,028	468,010	△ 1,018
	純資産	144,892	141,958	△ 2,934
平成19年3月期 通期	売上高	742,685	742,647	△ 38
	営業利益	△ 5,656	△ 7,872	△ 2,216
	経常利益	△ 11,695	△ 13,910	△ 2,215
	当期純利益	△ 7,891	△ 12,531	△ 4,640
	総資産	420,707	415,643	△ 5,064
	純資産	133,786	127,222	△ 6,564

(訂正)平成20年3月期決算の訂正(連結) (単位:百万円)

期	項目	訂正前	訂正後	訂正額
平成20年3月期 第1四半期	売上高	159,027	159,017	△ 10
	営業利益	△ 6,299	△ 6,876	△ 577
	経常利益	△ 7,722	△ 8,301	△ 579
	当期純利益	△ 12,958	△ 13,536	△ 578
	総資産	408,495	402,700	△ 5,795
	純資産	128,257	120,803	△ 7,454
平成20年3月期 中間期	売上高	330,167	330,150	△ 17
	営業利益	△ 5,380	△ 5,511	△ 131
	経常利益	△ 10,543	△ 10,769	△ 226
	当期純利益	△ 42,051	△ 42,523	△ 472
	総資産	405,366	399,891	△ 5,475
	純資産	128,857	121,711	△ 7,146
平成20年3月期 第3四半期	売上高	514,263	514,180	△ 83
	営業利益	△ 599	△ 776	△ 177
	経常利益	△ 8,273	△ 8,549	△ 276
	当期純利益	△ 38,695	△ 39,311	△ 616
	総資産	380,372	374,894	△ 5,478
	純資産	131,396	124,121	△ 7,275
平成20年3月期 通期	売上高	658,449	658,286	△ 163
	営業利益	3,262	2,729	△ 533
	経常利益	△ 7,951	△ 8,708	△ 757
	当期純利益	△ 47,521	△ 46,662	859
	総資産	315,003	311,271	△ 3,732
	純資産	114,126	108,695	△ 5,431

## (訂正)平成21年3月期決算の訂正(連結)

(単位:百万円)

期	項目	訂正前	訂正後	訂正額
平成21年3月期 第1四半期	売上高	132,738	129,878	△ 2,860
	営業利益	△ 1,272	△ 3,748	△ 2,476
	経常利益	△ 2,378	△ 4,852	△ 2,474
	当期純利益	△ 6,902	△ 9,376	△ 2,474
	総資産	309,314	305,786	△ 3,528
	純資産	110,083	101,408	△ 8,675
平成21年3月期 中間期	売上高	270,147	266,202	△ 3,945
	営業利益	1,309	△ 2,469	△ 3,778
	経常利益	△ 2,691	△ 6,765	△ 4,074
	当期純利益	△ 8,095	△ 12,155	△ 4,060
	総資産	301,856	296,981	△ 4,875
	純資産	106,280	96,833	△ 9,447
平成21年3月期 第3四半期 (注1)	売上高			
	営業利益			
	経常利益			
	当期純利益			
	総資産			
	純資産			
平成21年3月期 通期 (注2)	売上高	462,086	459,668	△ 2,418
	営業利益	△ 933	△ 6,357	△ 5,424
	経常利益	△ 10,307	△ 16,520	△ 6,213
	当期純利益	△ 24,350	△ 33,336	△ 8,986
	総資産	257,977	247,402	△ 10,575
	純資産	88,145	74,571	△ 13,574

(注1)平成20年10月1日付の経営統合により、平成21年3月期第3四半期以降の決算短信は提出しておりませんので、記載しておりません。

(注2)平成21年3月期通期決算短信は提出しておりませんが、有価証券報告書を提出しているため、同報告書上の数値を記載しました。なお、平成21年3月期第3四半期以降、売上高の算定方法をネット方式(顧客に対する値引き額の一部を売上高から控除する方式)に変更しております。

## ②当社における訂正の概要

(訂正)平成21年3月期決算の訂正(連結) (単位:百万円)

期	項目	訂正前	訂正後	訂正額
平成21年3月期 第3四半期	売上高	206,380	206,664	284
	営業利益	3,452	2,399	△ 1,053
	経常利益	△ 309	△ 1,834	△ 1,525
	当期純利益	△ 3,337	△ 11,065	△ 7,728
	総資産	396,454	385,598	△ 10,856
	純資産	97,053	90,332	△ 6,721
平成21年3月期 (通期)	売上高	309,771	311,299	1,528
	営業利益	107	△ 1,537	△ 1,644
	経常利益	△ 6,809	△ 9,760	△ 2,951
	当期純利益	△ 18,795	△ 30,734	△ 11,939
	総資産	354,652	344,077	△ 10,575
	純資産	85,579	74,439	△ 11,140

(訂正)平成22年3月期決算の訂正(連結) (単位:百万円)

期	項目	訂正前	訂正後	訂正額
平成22年3月期 第1四半期	売上高	99,109	98,578	△ 531
	営業利益	△ 6,026	△ 6,873	△ 847
	経常利益	△ 7,061	△ 8,564	△ 1,503
	当期純利益	△ 8,041	△ 9,543	△ 1,502
	総資産	332,725	320,825	△ 11,900
	純資産	78,437	65,484	△ 12,953
平成22年3月期 第2四半期	売上高	203,950	203,324	△ 626
	営業利益	△ 11,130	△ 7,809	3,321
	経常利益	△ 14,624	△ 10,955	3,669
	当期純利益	△ 21,521	△ 16,849	4,672
	総資産	314,093	305,343	△ 8,750
	純資産	61,686	55,130	△ 6,556

