

2023年2月14日

各 位

株式会社オウケイウェイヴ
代表取締役社長 杉浦 元
(コード番号：3808 名証ネクスト)
問い合わせ先 経営管理担当執行役員 櫻井 英哉
電話番号 03-6823-4306

改善計画・改善状況報告書の公表に関するお知らせ

当社は、2022年10月14日付「特設注意市場銘柄の指定及び上場契約違約金の徴求に関するお知らせ」にて開示のとおり、名古屋証券取引所から、一連の適時開示違反が当社の内部管理体制上の不備を示すもので、当社では脆弱な内部管理体制の下で、投資者の投資判断に深刻な影響を与える開示が適切に行われていなかったこと、さらに、当社では最近まで不適切な開示が散見され繰り返し内部管理体制の改善を誓約していた中で今回の違反が発生し、その審査中にも子会社管理が不全となっている事象が発生しているなど、当社の内部管理体制等について改善の必要性が高いと認められとして、同年10月15日付で当社株式は特設注意市場銘柄に指定されております。

一方、当社は、2022年5月6日付「調査委員会の設置及び2022年6月期第3四半期決算発表の延期に関するお知らせ」、同年7月22日付「追加調査を実施する第三者委員会の設置に関するお知らせ」ならびに、同年10月25日付「第三者委員会の設置に関するお知らせ」にて開示のとおり、3度に亘り、第三者委員会を設置いたしました。これらの調査を実施した結果、様々な内部管理体制の不備が、一連の事象における発生原因であることが明らかとなり、その再発防止策についても提言をいただきました。当社は、これら第三者委員会の調査報告を踏まえ、一連の内部管理体制の不備を抜本的に改善するために、改めて、社内にて発生原因の分析、再発防止策の検討を行い、この度、改善計画とその計画に対する改善状況を取り纏めた、別紙「改善計画・状況報告書」を公表させていただきます。

投資家の皆様をはじめ、すべてのステークホルダーの皆様には多大なるご迷惑をおかけしましたことを謹んでお詫び申し上げます。今後、再発防止策を着実に実行し、ガバナンス及び内部管理体制の強化を図ることにより、皆様の信頼回復に尽力してまいりますので、今後ともご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

以上

別紙：改善計画・状況報告書

改善計画・状況報告書

株式会社オウケイウェイヴ

2023年2月14日

目次

第1	本件適時開示違反の概要等	1
1	過年度決算訂正の概要	1
2	架空の投資利益による業績予想の開示の概要	2
3	債権取立不能のおそれ開示の遅延の概要	2
4	公認会計士等の異動の開示及び記載不備の概要	3
第2	本件適時開示違反に至った経緯	3
1	第三者委員会の設置（1回目）	3
(1)	設置の経緯	3
(2)	構成	4
(3)	目的	4
(4)	調査方法	4
(5)	調査結果	4
2	適時開示資料等の訂正等	5
3	第三者委員会の設置（2回目）	6
(1)	設置の経緯	6
(2)	構成	6
(3)	目的	6
(4)	調査方法	7
(5)	調査結果	7
4	特設市場注意銘柄の指定	9
5	第三者委員会の設置（3回目）	10
(1)	設置の経緯	10
(2)	構成	10
(3)	目的	11
(4)	調査方法	11
(5)	調査結果	11
第3	原因分析	20
1	経営監視と業務執行の不分離（①および③）	20
2	取締役会の形骸化（①）	21
3	外部意見を取り入れる仕組の欠陥（①）	22
4	監査役会の監視不十分（①）	22
5	投資決定・資金管理プロセスの不備（①および③）	23
6	社外取締役選任プロセス不備（①）	25
7	内部監査機能、コーポレート・ガバナンス委員会の機能不全（①）	25
8	開示体制の脆弱性（②）	26
9	適時開示の趣旨や重要性に対する認識不足（②）	27
10	コンプライアンス意識の低下（①）	27
11	業務改善の不徹底（①および②）	28
12	利益確保のプレッシャーと企業防衛に関するリテラシーの欠如（①）	28
13	不適切な開示に至る動機（②）	29

14	個人アカウント利用禁止の牽制不足 (①)	29
15	経営陣に直言しづらい社内文化 (①および③)	29
16	当時の代表取締役及び管理部門担当取締役による一定の疑義が認められる経営判断 (③)	29
17	当時の代表取締役ならびに管理部門担当取締役が情報共有を適切に行っていない (③)	30
18	内部統制システムの機能不全 (③)	30
19	子会社の管理体制不備 (③)	30
第4	再発防止に向けた改善施策	31
1	経営監視と業務執行の分離	31
(1)	組織体制の見直し	31
(2)	執行役員会議の開催	32
2	稟議フロー、規程見直しおよび運用改善	32
(1)	稟議フローの改善	32
(2)	新規取引時の審査項目の見直し	33
(3)	契約締結ルールの明確化	33
(4)	複数回の発注を伴う契約の総額基準での稟議ルールの策定	33
(5)	投資に関わるコンサルティング・アドバイザー契約締結の際の手続き厳格化	33
(6)	規程等の見直し	34
3	取締役会、監査役会運営の見直し	34
(1)	取締役会の運営について	34
(2)	監査役会の運営について	35
4	投資に対する方針変更	36
5	社外役員選任基準の策定	36
6	内部監査、CG委員会の実効性の担保	38
(1)	内部監査体制等の見直し	38
(2)	CG委員会の運営の見直し	38
7	開示体制の充実化、リテラシーの向上	39
(1)	開示人員の拡充	39
(2)	適時に抜け漏れのない開示ができる仕組み	39
(3)	役員、従業員に対する研修	39
8	コンプライアンス意識の継続的向上	40
(1)	リスクコンプライアンス委員会の運営の見直し	40
(2)	コンプライアンス研修の実施	40
(3)	内部通報制度の再運用	40
(4)	個人アカウント利用禁止の徹底	41
9	経営陣と従業員間の風通しのよい社内文化の形成	41
10	管理部門の体制強化	42
11	子会社管理方法、ルールの明確化	42
12	責任追及	42
第5	再発防止に向けた改善スケジュール	43
(別表)		44

第1 本件適時開示違反の概要等

当社では、資金の運用を委任(以下「本件投資」といいます。)しておりましたRaging Bull合同会社(以下「RB社」といいます。)に対する債権が取立不能または取立遅延となったことについて、2022年5月6日設置(第1回)及び同年7月22日設置(第2回)の第三者委員会の調査を経て、以下の4つの適時開示違反(以下「本件適時開示違反」といいます。)が明らかになりました。

- 1 過年度決算訂正
- 2 架空の投資利益による業績予想の開示
- 3 債権取立不能のおそれの開示の遅延
- 4 公認会計士等の異動の開示及び記載不備

本件適時開示違反の概要は下記のとおりであります。

1 過年度決算訂正の概要

当社は、2021年6月期第4四半期連結会計期間から2022年6月期第3四半期連結会計期間まで、RB社に対してIPO株式の売買による資金の運用を委任しており、資金運用により受領した利益分として、2021年6月期、2022年6月期第1四半期、2022年6月期第2四半期に投資有価証券売却益(計上額合計1,016百万円)を計上しておりました。

しかしながら、2022年4月19日付「債権の取立不能または取立遅延のおそれに関するお知らせ」にて開示しましたとおり、RB社に対する資金運用に係る債権4,933百万円(当初投資原資3,429百万円及び投資運用益1,503百万円)がRB社代理人弁護士からの債務整理受任通知により取立不能または取立遅延となったことが判明し、当社は、2022年6月10日受領の第三者委員会(第1回)の調査結果を踏まえ、RB社側で資金が適切に運用されていたと言えないことを鑑み、2022年6月27日付「2022年6月期第3四半期報告書及び過年度の有価証券報告書等に係る訂正報告書の提出(過年度決算の訂正)に関するお知らせ」にて開示しましたとおり、投資有価証券売却益に計上していた投資運用益として受け取った金額1,016百万円を仮受金とする等の過年度決算の訂正を行いました。

なお、2022年9月20日受領の第三者委員会(第2回)の調査結果においても、RB社側では当社が入金した資金を他の投資者への支払いに充てており、IPO株式の売買による資金運用取引は架空のものであったため投資利益ではないと考えられ、投資有価証券売却益に計上していた投資運用益として受け取った金額を仮受金とする等の会計処理に特段不合理な点はないと記載されております。

訂正した過年度有価証券報告書等及び過年度決算短信等並びに訂正による連結業績への影響額は以下のとおりです。

(1) 訂正した過年度有価証券報告書等

第22期(自2020年7月1日至2021年6月30日)有価証券報告書

第23期 第1四半期(自2021年7月1日至2021年9月30日)四半期報告書

第23期 第2四半期(自2021年10月1日至2021年12月31日)四半期報告書

(2) 訂正した過年度決算短信等

2021年6月期 決算短信[日本基準](連結)

2022年6月期 第1四半期決算短信[日本基準](連結)

2022年6月期 第2四半期決算短信[日本基準](連結)

(3) 訂正による連結業績への影響額

(単位：百万円)

期間	項目	訂正前 (A)	訂正後 (B)	影響額 (B-A)	増減率 (%)
第22期 (2021年6月期) 通期	売上高	2,196	2,196	—	—
	営業利益	△ 516	△ 516	—	—
	経常利益	△ 834	△ 834	—	—
	親会社株主に帰属する 当期純利益	4,051	3,947	△ 103	△2.6
	総資産	9,541	9,541	—	—
	純資産	5,706	5,603	△ 103	△1.8
第23期 (2022年6月期) 第1四半期	売上高	32	32	—	—
	営業利益	△ 268	△ 261	6	—
	経常利益	△ 252	△ 246	6	—
	親会社株主に帰属する 当期純利益	461	△ 61	△ 522	—
	総資産	8,168	8,214	45	0.6
	純資産	5,836	5,210	△ 625	△10.7
第23期 (2022年6月期) 第2四半期	売上高	63	63	—	—
	営業利益	△ 540	△ 531	9	—
	経常利益	△ 646	△ 637	9	—
	親会社株主に帰属する 当期純利益	400	△ 510	△ 911	—
	総資産	9,125	9,118	△ 7	△0.1
	純資産	6,615	5,600	△ 1,015	△15.3

2 架空の投資利益による業績予想の開示の概要

当社は、2021年8月12日付「業績予想と実績値との差異及び減損損失の計上並びに特別利の額の確定等に関するお知らせ」、同年9月29日付、同年12月30日付及び2022年3月30日付「業績予想の修正に関するお知らせ」において、本件投資による投資有価証券売却益（投資運用益）の計上について開示いたしました。そのうち、2022年3月30日付「業績予想の修正に関するお知らせ」においては、当該業績予想修正の決議にあたり、本件投資に係る債権回収について発生していたリスク情報を取締役会で共有することも回収を担保する手続きもとらず、本件投資の投資運用益により2022年6月期の親会社株主に帰属する当期純利益が黒字化すると業績予想を開示しておりました。

前記「1 過年度決算訂正の概要」に記載のとおり、本件投資がRB社で適切に投資運用されていたとはいえ、投資運用に基づく特別利益が認められないとされたため、2022年6月27日付「(訂正) 過年度及び今年度の業績予想の修正の一部訂正について」において、過去に開示した4件の業績予想修正等の開示資料の訂正を行いました。

3 債権取立不能のおそれ開示の遅延の概要

当社は、親会社株主に帰属する当期純利益が黒字化すると業績予想を公表した20日後の2022年4月19日付「債権の取立不能または取立遅延のおそれに関するお知らせ」において、2021年6月期の当社の連結純資産の約9割もの本件投資に係る債権の取立不能を開示しておりましたが、同月11日にその取立不能のおそれの発生をRB社の債務整理を受任した弁護士から架電を受け認識していたにもかかわらず適時開示を行っておらず、当該債務整理の受任通知を直ちに受領できるメールではなく書面での

郵送を選択し、受任通知が届いた後の社内対応も鈍重であったなど、徒に当該開示を遅延しておりました。

当社は、2022年6月27日付「(訂正)「債権の取立不能または取立遅延のおそれに関するお知らせ」の一部訂正について」及び「(訂正)「(開示事項の経過)債権の取立不能または取立遅延のおそれのある取引先への対応に関するお知らせ」の一部訂正について」において、判明した開示の遅延の経緯等について、開示資料の訂正を行いました。

4 公認会計士等の異動の開示及び記載不備の概要

当社は、2022年4月28日付「会計監査人の異動及び一時会計監査人の選任に関するお知らせ」において会計監査人の異動について公表しておりますが、異動が生じた実質的な理由やその経緯について、特に期中に退任する場合はなぜ退任することとなったのかを具体的に記載すべきところ、従前からRB社に対する与信管理に必要な情報の提供等を会計監査人に求められていたのに対応していなかった経緯など記載の不備が判明したことから、同年5月23日付「(訂正)「会計監査人の異動及び一時会計監査人の選任に関するお知らせ」の一部訂正について」のとおり、開示資料の訂正を行っております。さらに、同年4月15日の会計監査人との面談での辞任の申入れや今後の正式な解約合意書の締結方針が確認された段階で異動が确实と見込まれていた状況にあったものの速やかに開示を行っておらず、また、当該申入れ等の事実や、会計監査人が当社元取締役の本件投資への関与の情報提供を受けたことから、辞任申入れまでの監査の経緯等を同月19日付で監査役会に通知した事実等の一連の異動までの経緯についての記載にも不足があったことから、同年6月27日に「(訂正)「(訂正)「会計監査人の異動及び一時会計監査人の選任に関するお知らせ」の一部訂正について」の一部訂正について」のとおり再度開示資料の訂正を行っております。

第2 本件適時開示違反に至った経緯

1 第三者委員会の設置（1回目）

(1) 設置の経緯

当社は、2021年6月に主力事業であったソリューション事業を会社分割（新設分割）の方法で新設した子会社に承継し、同会社の株式を譲渡する方法により2021年6月期に約64億円の特別利益を計上いたしました。この一連の株式譲渡で資金を得たことを契機にRB社と本件投資に係る業務委託基本契約を締結した上で、個別の運用委託契約を締結し各個別契約における定めに従って運用委託資金をRB社名義の銀行預金口座に送金し運用を委託するとともに、四半期末に当該委託金と各個別契約に従った運用利益の配当を受領し、翌四半期、期初にはその払い戻された資金を再度RB社に預けることを繰り返しておりました。

当社が委託していたと認識していた本件投資のスキームは、特定の証券会社からIPO株式の「特別枠」の割当てを受けたRB社が投資者から資金を集め、ロックアップ期間中の当該IPO株式の売買によって得た売却利益を投資者に分配するというもので、当社はRB社に対し、2021年4月に本件投資を開始して以降投資額を拡大し、IPO株式の取得資金を大幅に上回る資金をRB社に預け、2022年1月までに合計10回の投資を行い、最終的に2022年2月1日に、4,446百万円を預託しました。そして、前記「第1 本件適時開示違反の概要等」に記載のとおり、この投資運用益について、2021年6月期決算短信等の開示や年4回の業績予想等の修正の開示を行いました。

しかしながら、2022年1月4日及び同年1月31日に締結した本件個別契約に従いRB社に運用委託資金4,446百万円を送金したにもかかわらず、契約書に定められた運用利益の配当日（履行日）である同年3月31日を経過してもRB社から運用委託資金及び運用利益の合計4,933百万円の支払い

がありませんでした。

そこで、RB社に対し運用委託資金等の支払いを求めたところ、2022年4月18日、RB社の代理人弁護士からの債務整理手続の受任通知書を受領いたしました。その受任通知書には、RB社は当社との本件投資の契約当初から個別契約書に定められたIPO株式の売買をしていなかったことや投資者の預け金が他社への支払いに充てられていたことが記載されておりました。これにより当社がRB社に対して送金した運用委託資金等の回収が困難になるおそれが生じ、これについて、2022年4月19日付「債権の取立不能または取立遅延のおそれに関するお知らせ」にて開示いたしました。また、債権取立不能又はそのおそれが発覚したことから、当社の会計監査人との監査契約の解約及び一時会計監査人の選任を2022年4月28日に公表いたしました。

さらに、本件投資に関連して、RB社から当社の社外取締役及び同氏が代表取締役を務める会社等に法律上の原因に基づかない金銭の支払がなされたとして、2022年4月28日、RB社から当該社外取締役らに対して、不当利得返還請求訴訟が提起されました。

本件が、多額の債権の回収が困難になることに留まらず、当社の社外取締役の関与も疑われることから、本件投資の開始経緯や当社意思決定プロセス等の本件投資全体を調査・究明し、本件の事実関係を明らかにするため、外部専門家で構成される調査委員会を設置いたしました。

(2) 構成

第三者委員会の委員は、以下のとおりです。第三者委員会の委員長及び各委員は当社並びに当社関連会社との利害関係は有しておりません。

委員長	加藤寛久 弁護士	ハイペリオン法律事務所
委員	安達栄司 弁護士	東京国際綜合法律事務所
委員	田島照久 公認会計士・税理士	田島公認会計士事務所

(3) 目的

第三者調査委員会の調査事項ならびに目的は、以下のとおりです。

- ① 本件に係る事実関係の調査
- ② 本件に係る過年度の会計処理及び開示の適切性の検討並びに連結財務諸表等への影響額
- ③ 本件発生の内部要因等の原因及び再発防止策の検討・提言

(4) 調査方法

- ① 関係資料の閲覧および検討
- ② 関係者に対するヒアリング等

第三者委員会は、本件投資の関係者15人に対し、ヒアリングを実施いたしました。なお、当社関係者以外にもヒアリングを行いたい旨を申し出ましたが、裁判継続中等を理由に断られ、面談には至りませんでした。

本調査は、時間的な制約の中、関係者に任意での協力を求め、それにより得られた資料・情報等に依拠して実施したものであり、今後、重要な情報等が第三者委員会に開示又は提供されていないことが明らかになった場合は、事実認定や評価も変更される可能性があるとしております。

(5) 調査結果

第三者委員会の調査により、下記の判断がなされました。

- ・ 本件投資及びその各個別契約を決議した取締役会決議の効力は否定されない

- ・ 当社社外取締役1名は本件投資を行う前から、RB社との投資取引があり、同社から営業支援・顧客紹介料を得ており、本件投資決議の特別利害関係者でありながら、これを秘して当社取締役会の本件投資の審議に参加するなど、取締役としての善管注意義務及び忠実義務の違反が認められる
- ・ 他の当社取締役1名は、当該社外取締役から本件投資スキームの非公式性を強調されて機密として取り扱うよう要請され、取締役会で開示しなかった
- ・ 当該取締役以外の取締役の、RB社との金銭の授受の事実及び本件投資スキームが架空であると認知していたことは認められなかった

以上のような調査結果が出た一方で、当調査では下記事項が明らかになっておりませんでした。

- ・ 本件投資スキームが実態のない詐欺であったか否かについての判断
- ・ 本件投資スキームが架空のものであることを当社取締役が知っていたかの判断
- ・ 当社取締役1名において善管注意義務に違反するかの是非
- ・ 取締役会決議の意思決定過程または取締役らの職務執行において、取締役または監査役の善管注意義務違反の是非
- ・ 「開示の適切性」の会計処理以外の開示の評価

これらの明らかになっていなかった事項を明らかにすべく追加調査を行い、本件投資に係る一連の開示資料の訂正となった根本的な原因の解明とそれに即した実効性の高い再発防止策を作成するべきとの指摘もあったことなどを踏まえ、下記「3 第三者委員会の設置（2回目）」のとおり、追加の第三者委員会発足に至りました。

2 適時開示資料等の訂正等

1回目の第三者委員会の結果及び名古屋証券取引所への回答等を踏まえ、2022年6月27日に過年度決算短信ほか本件投資に係る適時開示資料15件の訂正について開示いたしました。また同日にRB社に対する本件投資に係る債権について、3,429百万円の貸倒引当金計上を行っております。

(参考) 2022年6月27日適時開示資料一覧

- ・ (訂正) 「調査委員会による調査報告書の受領に関するお知らせ」の一部訂正について
- ・ (訂正) 「(開示事項の経過)債権の取立不能または取立遅延のおそれのある取引先への対応に関するお知らせ」の一部訂正について
- ・ (訂正) 「(訂正)「会計監査人の異動及び一時会計監査人の選任に関するお知らせ」の一部訂正について」の一部訂正について
- ・ (訂正) 「(開示事項の経過)債権の取立不能または取立遅延のおそれのある取引先への対応に関するお知らせ」の一部訂正について
- ・ 貸倒引当金の計上及び業績予想の修正に関するお知らせ
- ・ (訂正) 「債権の取立不能または取立遅延のおそれに関するお知らせ」の一部訂正について
- ・ (訂正) 過年度及び今年度の決算補足説明資料の一部訂正について
- ・ (訂正) 過年度及び今年度の業績予想の修正の一部訂正について
- ・ 2022年6月期第3四半期報告書及び過年度の有価証券報告書等に係る訂正報告書の提出(過年度決算の訂正)に関するお知らせ
- ・ 内部統制報告書の訂正報告書の提出に関するお知らせ
- ・ 当社株式の監理銘柄(確認中)指定解除に関するお知らせ

- ・ (訂正・数値データ訂正)「2021年6月期 決算短信〔日本基準〕(連結)」の一部訂正について
- ・ (訂正・数値データ訂正)「2022年6月期 第1四半期決算短信〔日本基準〕(連結)」の一部訂正について
- ・ (訂正・数値データ訂正)「2022年6月期 第2四半期決算短信〔日本基準〕(連結)」の一部訂正について
- ・ 第23期_2022年6月期_第3四半期決算短信

3 第三者委員会の設置(2回目)

(1) 設置の経緯

「第三者委員会の設置(1回目)」の「(5) 調査結果」に記載のとおり、1回目の調査報告書にて明らかになっていない事項を明らかにすること、並びに根本的な原因の解明とそれに即した実効性の高い再発防止策を作成するため追加の第三者委員会を設置いたしました。

(2) 構成

第三者委員会の委員は、以下のとおりです。第三者調査委員会の委員長及び各委員は当社並びに当社関連会社との利害関係は有しておりません。

委員長	高野哲也	弁護士大知法律事務所
委員	鈴木秀昌	弁護士桜こみち総合法律事務所
委員	阪井大	弁護士大江・田中・大宅法律事務所
委員	東海林秀樹	公認会計士縁監査法人

(調査補助者)

大知法律事務所	弁護士	山下嘉
大知法律事務所	弁護士	岸本悠
みらい総合法律事務所	弁護士	小堀優
鎌形総合法律事務所	弁護士	鎌形尚
縁監査法人	公認会計士	飯田夏希
千葉幸夫公認会計士事務所	公認会計士	千葉幸夫
株式会社コロケット	公認会計士	塩月亨

(事務局)

水落公認会計士事務所	公認会計士	水落智春
------------	-------	------

(3) 目的

本調査の目的は、以下のとおりです。本調査では、1回目の調査報告書において明らかにならなかった事項の調査に加えて、一部のウェブサイト等において、RB社から当社の社外取締役らに対して、本件投資に関する報酬等が支払われているという疑惑(下記④の「利益提供疑惑」)や当社株式について、RB社に対する債権の取立不能又は取立遅延のおそれが生じたなどの情報が公表される前に、当社の株式が売却されたという疑惑(下記④の「本件インサイダー疑惑」)に係る記事が掲載されたことから、その事実関係に係る調査についても調査の目的とされました。

- ① RB社による投資者から資金を集めてロックアップ期間中の上場株式に投資した上でその売却利益を投資者に分配するというスキームが架空であるか否かについての調査
- ② 本件投資スキームが架空であると認められた場合、当時の役員における当該事実に関する認識及び認識可能性についての調査
- ③ 本件投資に関する一連の適時開示及びその訂正に関する事実関係の調査
- ④ 利益提供疑惑及び本件インサイダー疑惑についての調査

- ⑤ 前記の調査結果に基づく発生原因（ガバナンス上の問題を含む。）の検討及び再発防止策の提言

(4) 調査方法

第三者委員会の調査方法は以下のとおりです。

1. 社内外の関係者（26名）に対するインタビューの実施
2. 不適切な会計処理に係るデータ、証憑類の調査
3. デジタル・フォレンジック調査
4. 全従業員を対象としたアンケート調査
5. ホットラインの設置

なお、本調査は、強制的な調査権限に基づく調査ではなく、あくまで関係者の任意の協力を前提とするものであり、かつ、限られた時間的制約の中で行われたことから、RB社の関係者にヒアリングを実施することができなかつたなど、これらに起因する調査の限界が存在しています。したがって、今後、第三者委員会が収集した以外の資料が顕出されることなどにより調査結果と異なる結果となる可能性があります。

(5) 調査結果

- ① 本件投資スキームが架空であるか否かについて

本件投資の取引の相手方であるRB社の代表者及びその代理人らが本件投資スキームにかかる取引は架空であったと供述していること、本件投資スキームの関係証券会社とされた会社からも一般論としてではあるが、ベンチャーキャピタル等のIPO株式を保有する株主から、ロックアップ期間中に、当該株式を借り受ける取引が行われることはない旨回答していることに加え、本件投資スキームにかかる取引が架空であることを裏付ける客観的事実も認められることから、本件投資スキームはその全てが実体のない架空のものであると認められました。

- ② 当社の当時の役員における当該事実に関する認識及び認識可能性について

第2回目の第三者委員会にて、2022年8月25日までに在職していた取締役・監査役は本件投資スキームが架空であることを知悉していたか、また本件投資スキームの内容に不合理又は不適法な点が存在し、本件投資スキームの実在性に対して疑義を認識または認識可能性があったかを調査した結果、全取締役・監査役において知悉していたことを認定又は推認できるような事実は確認されませんでした。しかしながら取締役・監査役各々に情報取得時期の差ならびに認識可能性の程度の高低差はあるものの、本件投資スキームが架空であると認識できた可能性はあると判断されました。

- ③ 本件投資に関する一連の適時開示及びその訂正に関する事実関係

本件投資に係る一連の適時開示について、(i)業績予想の修正開示及び関連する訂正開示（※1）、(ii)債権の取立不能または取立遅延のおそれに関する開示及び関連する訂正開示（※2）(iii)会計監査人の異動等に関する開示及び関連する訂正開示（※3）の開示に至る事実経過及び開示内容の調査を行いました。

※1 (i)業績予想の修正開示及び関連する訂正開示

2021年9月29日 業績予想の修正に関するお知らせ

2021年12月30日 業績予想の修正に関するお知らせ

2022年3月30日 業績予想の修正に関するお知らせ
2022年6月27日 (訂正) 過年度及び今年度の業績予想の修正の一部訂正について

※2 (ii) 債権の取立不能または取立遅延のおそれに関する開示及び関連する訂正開示

2022年4月19日 債権の取立不能または取立遅延のおそれに関するお知らせ
2022年5月6日 (開示事項の経過) 債権の取立不能または取立遅延のおそれのある取引先への対応に関するお知らせ
2022年6月27日 (訂正) 「債権の取立不能または取立遅延のおそれに関するお知らせ」の一部訂正について
2022年6月27日 (訂正) 「(開示事項の経過) 債権の取立不能または取立遅延のおそれのある取引先への対応に関するお知らせ」の一部訂正について

※3 (iii) 会計監査人の異動等に関する開示及び関連する訂正開示

2022年4月28日 会計監査人の異動及び一時会計監査人の選任に関するお知らせ
2022年5月23日 (訂正) 「会計監査人の異動及び一時会計監査人の選任に関するお知らせ」の一部訂正について
2022年6月27日 (訂正) 「(訂正) 「会計監査人の異動及び一時会計監査人の選任に関するお知らせ」の一部訂正について」の一部訂正について

結果は下記のとおりとなりました。

(i) 業績予想の修正開示及び関連する訂正開示

2021年9月29日付開示適時開示の開示プロセスに問題は認められなかったものの、2021年12月、2022年3月30日付開示では、取締役会の決議の基礎となる本件投資にかかる払戻し金の入金遅延や、払戻し金の入金予定額4,933百万円全額が回収されないリスクの発生といった重要な情報が共有されていなかったこと、及び取締役会における慎重な議論がなされなかったという点で、不適切なプロセスであったと評価されました。

(ii) 債権の取立不能または取立遅延のおそれに関する開示及び関連する訂正開示

上場会社は、適時開示に係る名古屋証券取引所の規則に則り、債権の取立不能又はそのおそれが生じたときは、軽微基準による例外を除き、直ちにその内容を開示することが義務付けられていることから、RB社が返済不能な状況に陥り、債務整理を委任した旨の連絡をRB社の代理人弁護士から受けた時点で、債務の不履行のおそれの発生を認識したもので、直ちに適時開示すべきであったと評価されました。また、当該情報がステークホルダーに大きな影響を与えることが明らかであるのに、徒に開示を遅らせたと評価をせざるような対応をしていたことは適時開示の趣旨に反するとも評価されました。

(iii) 会計監査人の異動等に関する開示及び関連する訂正開示

上場会社は、適時開示に係る名古屋証券取引所の規則に則り、公認会計士等の異動が確実と見込まれた時点でこれを行う必要があり、公認会計士等から退任の申出があった場合には、後任が決まっていない場合でも開示すること、また異動が生ずる実質的な理由やその経緯について、上場会社が把握している内容を開示資料に具体的に記載することとされ、特に期中に退任する場合等は、期中であるにもかかわらず、なぜ退任することとなったのかが分かるように記載することとされている。】ことから、会計監査人からの辞任の申出がなされ公認会計士等の異動が確実と見込まれていたと認められた時点で、直ちに適時開示を行うべきであったと考えられると評価されました。また内容についても、期中であるにもかかわらず、なぜ退任するこ

ととなつたのかが分かるような記載とはなっていなかったものと評価されました。ただし、解約合意書の締結という一定の手続をとった上で適時開示を行うとした経緯については、不当な目的により開示を遅らせた等の事実は顕出されませんでした。

④ 本件利益提供疑惑及び本件インサイダー疑惑について

本件利益提供疑惑にかかる事実ならびに本件インサイダー疑惑にかかる事実は認められませんでした。

⑤ 調査結果に基づく発生原因（ガバナンス上の問題を含む。）の検討及び再発防止策の提言

1. 当社がRB社による架空の本件投資スキームに繰り返し投資を行い、同社との取引（以下「本件取引」又は「本件投資取引」といいます。）を継続した結果、多額のRB社への債権が回収困難になった件の発生原因

- (1) 経営判断に必要な情報が取締役会に共有されていないこと
- (2) 取締役会での議論が不十分であること
- (3) 1か所に多額の資産を投資することに対するリスクを軽視したこと（すなわち、分散投資をしなかったこと）
- (4) 与信管理体制（資金管理体制）等の不備
- (5) 内部監査体制が機能しなかったこと
- (6) 監査役会及びコーポレート・ガバナンス委員会による議論が十分でなかったこと
- (7) コンプライアンスの軽視
- (8) 本件取引に係る動機（利益確保の要請等）

2. 本件取引に係る一連の適時開示について制度趣旨に沿わない対応をした件の発生原因

- (1) 適時開示の趣旨や重要性に対する認識不足
- (2) 開示に関する規程と実際の運用との不一致（開示業務の属人化）
- (3) 名古屋証券取引所に報告した適時開示体制の改善策が実施されなかったこと
- (4) 内部監査体制も機能していなかったこと

3. 再発防止策

- ・ 必要な情報が取締役会に共有されるシステムの構築
- ・ 取締役会の議論の活性化
- ・ 与信管理体制（資金管理体制）・リスク管理体制の強化、分散投資の徹底
- ・ 開示体制の見直し
- ・ 管理部門及び内部監査部門の事業部門からの峻別及び強化
- ・ 監査役会の積極的な監査
- ・ コーポレート・ガバナンス委員会の権限の明確化、及び同委員会に対する情報共有並びに実質的な審議を担保するための制度化
- ・ 法務・コンプライアンスの重視

4 特設市場注意銘柄の指定

2022年10月14日付「特設注意市場銘柄の指定及び上場契約違約金の徴求に関するお知らせ」の開示のとおり、名古屋証券取引所から、一連の適時開示違反が当社の内部管理体制上の不備を示すもので、当

社では脆弱な内部管理体制の下で、投資者の投資判断に深刻な影響を与える開示が適切に行われていなかったこと、さらに、当社では最近まで不適切な開示が散見され繰り返し内部管理体制の改善を誓約していた中で今回の違反が発生し、その審査中にも子会社管理が不全となっている事象が発生しているなど、当社の内部管理体制等について改善の必要性が高いと認められとして、同年10月15日付で当社株式は特設注意市場銘柄に指定されました。

5 第三者委員会の設置（3回目）

(1) 設置の経緯

当社は、2021年12月10日、当社の既存事業の成長及び新規事業の創出を目的とした国内外企業への投資のため、OK FUND L.P（以下、「OK FUND」といいます。）を設立、当社がリミテッドパートナー（以下、「LP」といいます。）として出資比率の99.95%を出資し、特定子会社化いたしました。ジェネラルパートナー（以下、「GP」といいます。）である、EMZ ASIA Holdings Co., Limited（以下、「EMZ ASIA」という）が残りの0.05%を出資しております。2021年12月15日、当社は、OK FUNDを通じて、株式会社アップライツ（以下、「APR」といいます。）の株式33万3,333株の第三者割当を引き受けることを決定し、同月20日、9億9,999万9,000円の投資を実行し、同社を会計上の連結子会社としました（以下、「本件増資引受」といいます。）。

本件増資引受後、当社とAPRは、新規事業の立ち上げを協働して進めていたものの、2022年4月、当社のRB社への多額の投資が回収不能であることが発覚し、それが契機となって、両社の関係が悪化しました。同年8月29日に、APRは同社臨時株主総会決議により、APRが海外企業2社に対して有する金銭返還請求権（2021年12月17日にAPRが本件増資引受によって拠出された資金を用いて当該企業に送金した8億1,500万円）を対価としてOK FUNDを通じて、当社が保有するAPRの全ての株式を、APRが取得したとして、当社との資本関係及び業務提携関係が終了した旨の通知を受領しました。

APRからの上記通知を受け、当社は、2022年9月13日、OK FUNDの解散を決定し、同月21日には、同年7月1日をもってAPRを当社グループの会計上の連結範囲から除外することを決定しました（以下、本件増資引受からAPRとの資本関係・業務提携関係解消に至るまでの一連の経緯を指して「本件事案」といいます。）。当社では、APRが海外企業に対して有する金銭返還請求権の発生経緯や、APRによる自己株式取得に関する一方的な主張がされるに至った経緯等が不明であったことから、2022年9月1日付で社内調査委員会を設置して調査を開始いたしました。その調査の過程で、外部の専門家が客観的・中立的に本件事案の調査を実施することが必要であると判断し、同年10月25日、下記(2)の体制の第三者委員会（以下「当委員会」といいます。）の設置を決定し、同日以降、当委員会は、下記(3)の事項を目的とした調査（以下「本調査」といいます。）を開始いたしました。

(2) 構成

当委員会の構成は、以下のとおりです。

委員長：田原 一樹（弁護士 長島・大野・常松法律事務所）
委員：辺 誠祐（弁護士 長島・大野・常松法律事務所）
委員：茂田井 純一（公認会計士・税理士 株式会社アカウンティング・アシスト）

また、当委員会は、本調査を補助するため、以下の者が調査補助者として本調査に関与しました。

入谷 淳（弁護士 長島・大野・常松法律事務所）
新納 亜美（弁護士 長島・大野・常松法律事務所）
町田 雄輝（弁護士 長島・大野・常松法律事務所）
今野 恵一郎（弁護士 長島・大野・常松法律事務所）
杉本 直之（弁護士 長島・大野・常松法律事務所）
加瀬 豊（公認会計士・税理士 株式会社アカウンティング・アシスト）

(3) 目的

本調査の目的は、以下のとおりです。

- ① 本件事案に関する事実関係の確認並びにこれらに関連する OK FUND 及び APR に対する当社の子会社管理・内部管理上の問題に関する調査・分析
- ② 本件事案に類似する事案の有無の確認
- ③ 上記①で確認された事実関係を踏まえた、本件事案に係る過年度の会計処理及び開示の適切性の検討並びに連結財務諸表等への影響の有無の確認
- ④ OK FUND 及び APR の連結・子会社範囲の認定プロセスの適切性の確認
- ⑤ 原因分析及び再発防止策の提言

(4) 調査方法

- ① 客観資料の精査
 1. 当社の社内規程や議事録等の社内資料
 2. 本件事案に関連する契約書等
 3. 当委員会が本件に関連すると思料したその他の資料
- ② フォレンジック調査
- ③ 役員・従業員に対するアンケート調査
- ④ 関係者に対するヒアリング
- ⑤ 関係者に対する書面照会

なお、本件事案の事実関係の解明のために、当委員会が調査協力を得ることは必要不可欠であると考えていた者からの調査協力が得られなかったことは、調査に重大な影響を与えております。また、本調査は、限られた調査期間の中で、上記の調査方法の範囲内で判明したものに限定されており、本調査における事実の認定及びその評価には一定の限界が存在します。したがって、追加作業の実施や新たな事実の発覚等によって調査結果の内容を修正・変更すべき場合があります。

(5) 調査結果

- ① 本件事案に関する事実関係の確認並びにこれらに関連する OK FUND 及び APR に対する当社の子会社管理・内部管理上の問題に関する調査・分析

1. OK FUND 組成時における子会社管理及び内部管理上の問題点

(ア) 実質的な GP を前社長の友人である財務アドバイザーに決定した際の検討状況に係る問題点

OK FUND の組成時において、実質的な GP を前社長の友人である財務アドバイザーに任せることを前提に、LP 契約を締結しておりました。本来、適切な子会社管理を行うためには、GP の行為を適切にモニタリングする仕組みを設けることが重要であり、LP 契約締結時において、財務アドバイザーからの適切な報告がされることを担保するために、その財務アドバイザーの能力や適性等の評価を適切に行い、LP 契約においてモニタリングの仕組みを適切に規定することが重要でした。しかし、実際には、前社長と財務アドバイザーとの個人的な付き合いや、財務アドバイザーの能力等に対する前社長の発言のみを根拠として、選任の判断をしており、その財務アドバイザーの能力や適性等について十分な検討・評価がなされませんでした。

(イ) LP 契約締結時の検討状況に係る問題点

LP 契約締結においても、具体的な議論・検討がなされることなく、締結されておりました。締結された LP 契約には、パフォーマンスボーナスの設定が不合理な内容であったことや、取締役会資料に提出されたタームシートと、実際の契約書の内容に齟齬があるなどの問題がありました。また、OK FUND は、当社の特定子会社であり、OK FUND を通じて重要な子会社の出資をおこなうことが想定されていたので、OK FUND の運営状況は、適時に報告がされるべきですし、重要な意思決定に関して、当社が事前に確認できる仕組みが必要でした。しかし、その内容については十分に検討されず、LP 契約にも盛り込まれませんでした。

2. 子会社化後の対応状況に係る子会社管理及び内部管理上の問題点

(ア) 当社の管理規程の定め及び管理の状況

当社においては、子会社管理を目的として、関係会社管理規程（以下「管理規程」といいます。）が定められております。管理規程上、当社は、その関係会社に対して、経営内容の把握・検討等の管理業務を行わなければならないこと等が定められており、取締役会及び経営管理部経営管理グループにおいて、関係会社に対する適切な管理・指導・育成を行うことが求められております。しかしながら、本来、ファンドを通じて子会社を取得した経験がないことを踏まえれば、子会社管理のために、どのような数値、指標を確認し、重要な意思決定についての情報共有や親会社として当社の関与の仕組みをどのように構築するか等、議論や検討が必要であったにも関わらず、そのような子会社化後の具体的な管理体制を見据えた議論・検討がなされていませんでした。

(イ) OK FUND による本件投資の問題点

管理規程第 8 条においては、関係会社が重要な資産の取得、処分、管理、貸借等の重要事項（以下「重要事項」といいます。）の決定を行う際には、当社が定める職務権限決裁管理表に基づき、経営管理部経営管理グループマネージャー、部長及び事業部長・本部長・担当執行役員の承認並びに取締役会の決裁を経なければならないことが定められております。また、LP 契約上、当社は、OK FUND の投資対象の選定に関する同意権を有しており

ました。しかし、OK FUND の本件投資に際して、どのような情報・指標を現に報告させるかなどの点が、前社長ならびに管理部門担当取締役以外の従業員間で議論・検討されることはなく、OK FUND 子会社化後の具体的な管理体制は十分に構築されていませんでした。そのため、管理規程上の手続自体は履践されているものの、10 億円もの投資額等、本件投資の重要事項について、当社が決定した経緯等が明らかとはいえませんでした。また、決裁にあたっては、管理部門担当取締役が、経営管理部長、経営管理グループマネージャーを兼ねていたため、同一人による承認だけで、その手続が履践されていました。仮に、やむを得ず、同一人によって承認行為が行われることになったとしても、手続きの趣旨を損なわないよう、どのような管理体制が講じられるべきか具体的に議論・検討されることが適切でありました。しかしながら、このような議論・検討はなされず、管理部門担当取締役のみの判断で、承認手続きが行われておりました。

(ウ) APR による本件海外送金の問題点

管理規程第 8 条に基づき、関係会社が重要事項の決定を行う際には、当社が定める職務権限決裁管理表に基づき、経営管理部経営管理グループマネージャー、部長及び事業部長・本部長・担当執行役員の承認並びに取締役会の決裁が必要でした。APR による本件海外送金についても、その高額の送金額に照らせば、当該規程に基づき上記一連の経営管理部経営管理グループ内での承認及び取締役会の決裁を経ることになると考えられます。当社においては、OK FUND を通じて APR を子会社化するに際して、APR のいかなる数値・指標を確認するか、また、APR における重要な意思決定についての情報共有や当社内における関与の仕組みをどのように構築するかなどの点が、前社長ならびに管理部門担当取締役以外の従業員間で議論・検討されることはなく、APR 子会社化後の管理体制は十分に構築されていませんでした。そのため、当社においては、APR による重要な資産の処分等（ここでは高額の送金）時に、当社がいかなる関与を果たすべきか、APR にいかなる情報共有を求めるべきかなどが議論・検討されぬままに、APR を子会社化した結果、APR による本件海外送金について、親会社として十分に覚知できず、管理規程が求める決裁手続も履践できませんでした。

(エ) APR による自己株式取得の問題点

管理規程第 8 条に基づき、関係会社が重要事項の決定を行う際には、当社が定める職務権限決裁管理表に基づき、経営管理部経営管理グループマネージャー、部長及び事業部長・本部長・担当執行役員の承認並びに取締役会の決裁が必要でした。APR による自己株式の取得についても、APR が海外企業 2 社に対して有する債権を対価として、APR が OK FUND から、OK FUND が保有する APR の株式を取得したものであるところ、当該規程に基づき上記一連の経営管理部経営管理グループ内での承認及び取締役会の決裁を経ることになると考えられます。当社においては、OK FUND を通じて APR を子会社化するに際して、APR のいかなる数値・指標を確認するか、また、APR における重要な意思決定についての情報共有や OKW 内における関与の仕組みをどのように構築するかなどの点が、前社長ならびに管理部門担当取締役以外の従業員間で議論・検討されることはなく、APR 子会社化後の管理体制は十分に構築されていませんでした。そのため、OKW においては、APR による重要な資産の処分等（ここでは保有する債権の処分）、及び OK FUND による重要な資産の処分（ここでは APR の株式の処分）時に、OKW がいかなる関与を果たすべきか、APR 及び OK

FUND にいかなる情報共有を求めるべきかなどが議論・検討されぬままに、OK FUND を通じて APR を子会社化した結果、APR による自己株式取得について、親会社として十分に覚知できず、管理規程及び LP 契約が求める手続も履践できなかったものといえます。

② 本件事案に類似する事案の有無の確認

本件事案の類似事案の有無を確認するため、役員・従業員に対しアンケート調査およびヒアリングを実施いたしました。その結果、未だ公表されていない当社による不適切な投資案件の疑い、不透明・不審な多額の金銭のやり取り、不審な業務委託等の契約等、本件事案と類似の事案の存在は確認されませんでした。

③ 本件事案に係る会計処理及び開示の適切性の検討並びに連結財務諸表等への影響の有無の確認

本調査においては前社長、管理部門担当取締役及び前社長の友人である財務アドバイザー等、本件事案に中心的・主体的に関与したと想定される人物からの事情の聴取及び資料の提供を受けることができませんでした。そのため、会計処理を検討するにあたって、その前提となる取引実態について、本調査で得られた資料及び証言を基に一定の仮説・条件を加味して考えざるを得ず、明確にその会計処理の適切性を結論づけることが困難な取引が複数存在しております。なお、今後、裁判及び監督官庁による事実認定・法的評価、追加作業の実施や新たな事実の発覚等により、当該仮説・条件を変更すべき場合には、会計処理に変更の必要が生じる可能性が存在いたします。

1. APR 及び OK FUND の連結・子会社範囲の認定プロセスの適切性について

(ア) OK FUND の連結子会社化

組成時点の OK FUND の関連書類上、OK FUND は当社の意向を踏まえて運営する設計となっていたことに加えて、実質的に当社の事業目的のために組成されたファンドであると考えられるため、OK FUND を連結対象とした当社の判断は適切なものであったとされています。

(イ) APR グループの連結子会社化

連結子会社である OK FUND を通じて APR の議決権の過半数を間接的に保有することになったものであることから、これに伴い APR グループを連結対象とした当社の判断は適切なものであったとされています。

(ウ) 連結除外

当社は APR が決議した自己株式取得の有効性を認めていないため、現状も同社株式を継続保有しているという認識を有しているものの、APR と連絡が取れず会計情報の提出も拒否されている状態が継続していることから、子会社としての経営支配及び連結決算が現実的に行えない状況にありました。これらの事情を踏まえると、「支配力基準に関する子会社となる要件を形式的に満たしていても、実質的に支配していないことが明らかである場合には子会社に該当しない」（連結財務諸表における子会社及び関連会社の範囲の決定に関する監査上の留意点についての Q&A）ことを理由として、APR を連結対象から除外した当社の判断は適切なものであったとされています。

2. 前社長の友人の財務アドバイザーが関与していると考えられる企業との債権債務関係及び会計処理

(ア) OK FUND に関連する費用

A) アップフロントフィー及びアドミニストレーションフィー

2021年10月20日取締役会のファンドについての説明資料によれば、これらの費用は「組成時」の費用として記載されていること、OK FUNDの登録は2021年11月に行われていること等からすれば、2022年6月期第3四半期に費用計上したアップフロントフィーについては、その会計処理に特に指摘すべき事項は見当たらなかったとされています。

本調査においては、EMZ ASIAのCEOである財務アドバイザー並びに前社長ならびに管理部門担当取締役へのヒアリングが実施できなかったため、ファンドアドバイザー契約上、アドミニストレーションフィーの支払の対価として予定されていた役務の内容及び当該会計処理の理由を確認することができなかったこと、ファンドアドバイザー契約上も、当該役務の内容が明確に定義されておらず、フォレンジックを通じた調査においても当該フィーを計上すべき時期に関する明確な情報は得られなかったこと等から、確定的な判断は困難であるものの、アドミニストレーションフィーが、当該10月20日説明資料に記載されたとおり、OK FUNDの組成時の費用と評価すべき性格のものであった場合には、その費用計上を行うべき時期は2022年6月期第4四半期会計期間ではなく2022年6月期第3四半期会計期間であった可能性があると考えられています。

B) アクイジションフィー

アクイジションフィーについては、タームシートに記載があるのみであり、LP契約を含め、OK FUNDに関連する契約書には明確な規定は存在していません。本タームシートの法的有効性には疑義があるところではありますが、他方で、本タームシート上、アクイジションフィーとしてポートフォリオ出資額の1.0%に相当する額を支払うこととされており、フィーの名称及び金額はAPRの株式取得に係るものと推察されるうえ、APRの株式の取得時期と同時期に当該内容に従って支払・費用処理が行われていることを踏まえれば、当該費用は両当事者の間の一定の合意に基づき支払われたものの評価もあり得るところであり、当該評価を前提とすれば、その会計処理については一定の合理性が認められ、不適切であったとまでは断定できないとされています。

C) マネジメントフィー

EMZ ASIAのCEOである財務アドバイザー並びに前社長ならびに管理部門担当取締役へのヒアリングが実施できなかったことから、当社が取得したOK FUND会計帳簿に計上された金額の計算根拠及び2022年6月期第4四半期時点で修正がなされた事実について、その理由及び趣旨を確認することはできませんでした。しかし、マネジメントフィーはLP契約に規定された費用項目であり、当社の連結決算上は、当該規定に基づき日割計算した金額を各四半期において計上していることから、その会計処理には一定の合理性が認められ、不適切であったとまでは断定できないとされています。

D) パフォーマンスボーナス及び遅延損害金

当社において、パフォーマンスボーナス及び遅延損害金が明らかに不合理な条件により請求されているものと認識した上で、専門家の意見を踏まえて計上額を検討した

プロセス及びその結果行われた会計処理には、一定の合理性が認められ、不適切であったとまでは断定できないとされています。

(イ) その他の費用

A) 財務アドバイザーが CEO を務める財務アドバイザー会社への費用

当該財務アドバイザー会社が当社に対し何らかの業務を実行した証跡は見当たらず、事後的に契約が締結されていることもあり、本件提携アドバイザー契約及び同契約に基づく当該財務アドバイザー会社への費用については、それを支払ったことの合理性に疑義が認められております。しかし、本調査においては、本件提携アドバイザー契約の締結に際して協議・交渉を行った前社長及び管理部門担当取締役へのヒアリングが行えなかったことから、契約締結に至る経緯や委託業務の具体的内容、役務提供の有無等の事実関係を確認できておりません。他方で、少なくとも外見上は法人間で正式な契約書を締結して支払まで行われており、同契約の目的である APR との資本業務提携は実現されていること等を踏まえると、当社の会計処理が不適切であったとまでは断定できないとされています。

B) 財務アドバイザーが CEO を務める別の会社（C社）への費用

APR の代表取締役と C社との財務アドバイザー契約は当社からの出資を受ける条件と考えて締結したものですので、出資が完了した 2022 年 6 月期に一括して費用計上すべきと考えることもできますが、契約期間を 5 年とする有効な契約書が存在していることや、C社が APR の決算業務を行っている旨の APR の代表取締役の供述を踏まえれば、C社が継続的に APR に役務を提供しているとも考えられるため、契約期間にわたって月額費用処理している現状の会計処理には一定の合理性が認められ、不適切であったとまでは断定できないとされています。

C) C社と所在地が同一のコンサルティング会社への費用

当該コンサルティング会社との本件メタバース業務構築コンサルティング契約に関しては、当該コンサルティング会社の本店所在地が C社と同一であることや、当社からの出資を受ける条件と考えて締結したものであること等から、当該コンサルティング会社への費用については、それを支払ったことへの合理性に疑義が認められております。しかし、APR は、当該コンサルティング会社から、ビジネスに関する助言や人材の紹介を実際に受けるなどして、役務の提供行為が存在する旨を APR の代表取締役が供述していること等を踏まえれば、同契約の契約期間である 5 年にわたって月割費用処理している当社の現状の会計処理には一定の合理性が認められ、不適切であったとまでは断定できないとされています。

3. APR の取引先に対する長期預け金に係る貸倒引当金の計上に係る会計処理

2022 年 6 月期第 4 四半期時点において、本来であれば、引当金計上額算定には、海外預け金残高相当額が送金された海外企業の財政状態や預け金の保全状況などから、回収可能性を検討する必要があるところ、検討に必要な情報を十分に入手できない状況であったことから、結果として、預け金計上額合計の約 50%を貸倒引当金として計上したことについては、その引当計上額に明確な金額的根拠は得られなかったものの、実務慣行までを含めて考えると、当社の会計処理が不適切であったとまでは断定できないとされています。

2023 年 6 月期第 1 四半期においては、海外送金に係る関係当事者間の関係悪化が進んだこと

に加え、一連の自己株式取得に対する事実認識の相違から預け金の権利者について当社と APR とで認識の相違が生じている状況も含めて考えると、回収は相当に困難が伴うものと考えられております。また、このような状況下では、仮に回収が可能だとしても債権回収には相当程度の費用を要すると推察されることから、当社が、2022 年 6 月期第 4 四半期において引当計上した残額に貸倒引当金の追加計上を加味して保有する APR の株式に評価減を計上したことには、一定の合理性があるとされています。

4. APR の株式取得後におけるのれんの減損処理に係る会計処理

(ア) 取得時の処理

企業結合に関する会計基準上は、のれん以外にも適切な科目を使用することが求められているところ、APR は権利ビジネスを行っていたことから、取得により生じた差額の一部又は全部について、のれん以外の譲渡可能な無形資産として識別すべき部分があった可能性があるとされています。一方で、無形資産の識別は「企業結合日後 1 年以内に配分する」とされているため、取得時点である 2022 年 6 月期第 2 四半期末においては、暫定的な会計処理を行うこと自体に支障はありません。当社も 2022 年 6 月期第 3 四半期報告書において「のれんの金額は、当第 3 四半期連結会計期間末において取得原価の配分が完了していないため、暫定的に算定された金額であります」と記載していることに加え、本調査において、前任監査人から、「期末本決算時点で改めて検証するつもりであったため、四半期決算時点では全額のをれんとした」との回答を得たことも踏まえれば、取得時に差額の全額のをれんとして計上した当社の会計処理は適切な処理であったとされています。

(イ) のれんの償却

企業結合会計に関する会計基準上、「のれんは、資産に計上し、20 年以内のその効果の及ぶ期間にわたって、定額法その他の合理的な方法により規則的に償却する」（第 32 項）と規定されています。当社が設定した償却期間（10 年）は、この範囲内に収まっております。また、APR の株式取得時に当社が取得した本件株価算定書では、10 年間の事業計画を基に株価算定を行っていることとも整合性が取れております。したがって、のれんの償却処理について、当社の会計処理は適切な処理であったとされています。

(ウ) のれんの減損処理

APR グループは、当社の連結グループ加入後、2 四半期連続で赤字基調であったことに加え、海外企業に対する預け金に対し 363,074 千円の貸倒引当金を計上したこともあり、減損の兆候があったものと考えられます。また、2022 年 6 月期第 4 四半期決算時点で当社が減損の検討を行った資料によれば、将来の APR グループにおける見込キャッシュフローの合計はマイナスとなっていることから、減損損失を認識すべき状態にあったものと考えられます。さらに見込キャッシュフローがマイナスであることから、未償却残高の全てを減損処理したことも問題ないと考えられます。したがって、当社の会計処理は適切な処理であったとされています。

④ OK FUND 及び APR の連結・子会社範囲の認定プロセスの適切性の確認

1. 適時開示の適切性

本件事案に関連して、名古屋証券取引所における規則に基づく適時開示義務に、違反することが明らかな、開示の欠落や遅延等は、確認されませんでした。また、本件事案に関連した開示内容に重大な誤りや欠落等も確認されませんでした。

2. 継続開示の適切性

(ア) 有価証券報告書及び四半期報告書の記載

本件事案以降に提出された有価証券報告書及び四半期報告書において、本件事案に関連して金融商品取引法及びそれに関連する政令・規則上の開示義務に、違反することが明らかである、重要事項に係る誤りや欠落等は見られませんでした。

(イ) 決算短信の記載

本件事案以降に提出された決算短信において、本件事案に関連して名古屋証券取引所における規則上の開示義務に違反することが明らかである重要事項に係る誤りや欠落等は見られませんでした。

⑤ 原因分析

1. 本件事案の問題点

本件事案は、主力事業を譲渡したことに伴い、多額の資金を有する一方で、売上・利益の規模が縮小してしまったことを背景に、当社において、M&Aによって新たな事業を自社に取り込み、売上・利益の規模を拡大することを企図した前社長及び管理部門担当取締役が、社外役員及び他の従業員に対し、情報を適切かつ十分に共有することなく一連の対応を行った結果、当社が、以下で挙げる状況に陥った事案と評価することができます。

(ア) APR グループ出資時の株価算定書の内容が不合理であり、APR への出資時の APR の株式価値の評価が不当であった可能性があること。

(イ) 高額なパフォーマンスボーナスが規定された LP 契約を締結し、当該契約に基づき高額な報酬の請求を受けていること。

(ウ) 親会社である当社がほとんど関与しないまま、APR より、資本業務関係の解消を強行され、その対価とされた本件海外送金に係る預け金債権について回収の見通しが立っていない状況にあること。

そして、本調査で確認された事実関係を総合すると、上記状況を招いた直接的な原因は、(本調査において前社長及び管理部門担当取締役に対するヒアリング等を実施できておらず両名の主張を確認できていないという点に留意する必要はあるものの)本件事案に係る前社長及び管理部門担当取締役による経営判断過程において、その合理性に一定の疑義(履践すべき手続が必ずしも十分ではなかった可能性や判断の根拠となる資料の収集が不十分であった可能性等があること)が認められております。そして、このような前社長及び管理部門担当取締役による経営上の判断過程における問題を当社が抑止できなかったという意味での本件事案の原因として、前社長及び管理部門担当取締役が本件事案及びその後の一連の対応に係る情報の共有を適切に行っていなかったという問題点、当社の内部統制(子会社管理に関するものを含む。)を無効化することで契約締結等についての適切なチェックが行われなかったという問題点、及び当社における子会社管理及び内部管理上の問題点が指摘されております。

2. 前社長及び管理部門担当取締役の経営上の判断の過程に関する問題点

本件事案当時の当社の経営者であった前社長及び管理部門担当取締役については、本件事案に係る経営判断の過程において、その合理性に一定の疑義が認められると指摘せざるを得ず、そのことが本件の直接的な原因であったとされています。

3. 前社長及び管理部門担当取締役が情報の共有を適切に行っていなかった問題

(ア) 従業員等と情報を共有しなかったこと

前社長及び管理部門担当取締役は、本件事案に関連する一切の契約交渉やその内容の検討等について、両名の判断のみで進めておりました。社内の決裁手続が必要となる際には、その体裁を整えるために、契約締結の交渉や協議等に全く関与していない従業員を名目的に起案者とし、かつ、これらの従業員に対して契約の趣旨や目的等を説明せず、契約の内容を精査させる機会も与えていませんでした。この結果として、これら名目的に起案者とされた従業員等は、契約内容の不合理性に気付く契機となり得る情報に接することができず、その問題等を社内で指摘することが困難な状況にあったとされています。

(イ) 取締役会へ提供される情報が前社長及び管理部門担当取締役の一存で決定されていたこと

本件事案当時の当社の取締役会においては、事務局としての機能を担う人員が配置されていなかったこと等から、本件事案に関連する情報をどの範囲で取締役会（すなわち、社外役員）に提供するかは、前社長及び管理部門担当取締役が決めておりました。もし、本件事案についての十分な情報が取締役会に提供されていた場合には、問題の発生を回避することができた可能性があったとされています。

4. 前社長及び管理部門担当取締役による独断を許した内部統制システムの機能不全

(ア) 経営者による内部統制（決裁手続）の無効化

当社の社内規程上、諸契約の締結は起案者が起案したものを部長等が承認し、最終的に担当執行役員が決裁するものとされていましたが、管理部門担当取締役が経営管理部長を兼任していたため、承認のプロセスが実質的に機能しない状態となっておりました。よって、本件に関連した契約締結に関しては、起案者レベル及び承認者レベルでのチェックが機能しない状況となっており、経営者の行為を牽制するための内部統制（決裁手続）の機能が無効化されていたとされています。

(イ) 内部統制の有効性に関するモニタリングの不存在

内部監査室の室長についても、管理部門担当取締役が兼任しており、執行と監査を同一者が担当する状態となっていたことからすると、内部統制の有効性について内部監査部門による適切なモニタリングを期待することができない状況にありました。内部統制の有効性をモニタリングする仕組みが社内では存在しなかったことによって、前社長及び管理部門担当取締役による内部統制の無効化が容易になり、かつ、継続することとなったとされています。

⑥ 再発防止策の提言

1. 管理部門の充実
2. モニタリング機能の強化
3. 取締役会の適切な運営を担保するための体制の構築
4. 契約締結ルールの明確化等
5. 子会社管理及び内部管理上の問題点の改善

第3 原因分析

第1回、第2回の第三者委員会の調査によって、大きく分けて2つのガバナンス上問題となる事象が明らかになっております。1つは、①当社が、RB社による架空の本件投資スキームに繰り返し投資を行い、同社との本件取引を継続した結果、多額のRB社への債権が回収困難になったことであり、もう1つは、②当社が本件取引に係る一連の適時開示について制度趣旨に沿わない対応をしたことです。また、第3回の第三者委員会の調査においては、調査協力を得られない関係者がいる限定的な状況下での調査ではあるものの、③当社が、前代表取締役社長の友人であった財務アドバイザーを十分な調査および社内検討を行わず起用し、OK FUNDを設立し、財務アドバイザーが代表を務める会社をGPとして、当社にとって不合理で高額なファンド契約を締結。さらに前代表取締役社長及び取締役が社内で十分な検討を経ずにAPRへ投資を実行し、その資金の大半が海外に送金され回収目処もたたないまま、APRが主張する自己株式取得により支配権を喪失するという経緯が明らかになっております。これらの発生原因は、一部重複する内容が認められたり、別個の事情であったりとして入り組んでいるため、以下では、その発生原因がどの事象に関連するのかを、①RB社への投資に関する件、②RB社に関する本件取引にかかる適時開示の件、③OK FUND設立からAPRへの投資、支配権喪失の件と事象を3つにわけた上で、その事象に付した番号を発生原因に記載しております。

1 経営監視と業務執行の不分離（①および③）

当社は執行役員制を2019年10月より敷いております。執行役員制は、経営監視と業務執行を分離し、取締役会が経営監視を、執行役員が業務執行を担当し、取締役会が執行役員の執行状況を監視することで、適切なガバナンス体制が保たれることを目的としております。当社においても、執行役員制を導入することで、ガバナンスを有効に機能させることを目的としておりました。

本件投資及び本件事案においても、本来であれば、担当執行役員がその検討を進め、執行役員会議へ上程、議論の後、取締役会で決議される流れを踏むべきです。執行役員会議と、取締役会での議論は分離されていると同時に、執行役員会議での議論内容が適切に取締役会に伝えられる必要がありました。そうしなければ、取締役会が、執行役員の業務執行を適切に監視することができないからです。

しかし、実際には、2021年4月、RB社への投資検討において、管理部門担当取締役が、自ら主導して執行役員会議で本件投資案を進めたいとして議論を主導しました。経営管理担当執行役員からの反対はあったものの、制止するには至りませんでした。さらに、経営管理執行役員の法務的見地からのリスクに関する指摘についても、管理部門担当取締役は、取締役会に伝えることなく、不十分な情報で、取締役会は投資可否を判断することとなりました。

2021年6月末に、ソリューション事業の売却に伴い、経営管理担当執行役員が退職した以降は、管理部門担当取締役が、経営管理担当執行役員を兼務するようになり、執行役員制は形骸化しました。これにより、管理部門担当取締役が経営管理に関するほぼすべてを掌握することとなり、取締役会に対し十分な情報提供を行わず、投資案件への傾注が進むこととなりました。

また、本件事案の決定当時は、執行役員は本件事案を進めた前社長と管理部門担当取締役のみであり、本件事案にあたっては、OK FUNDの実質的なGPを前社長の友人である財務アドバイザーに任せることを前提に、OK FUNDに係るLP契約を締結しており、取締役会上程にあたり、財務アドバイザーの選任について、前社長と当該財務アドバイザーとの個人的な付き合いや、その能力等に対する前社長の発言のみを判断材料にしており、客観的にその能力や適性等について十分な検討・評価を示されておりました。

また、LP契約の締結にあたっては、社内においてどのような検討が行われたのかについては必ずしも明らかではありませんが、当社においては、前社長及び管理部門担当取締役以外にはLP契約の内容の実質

的な検討が行われずに、LP 契約が締結され OK FUND が子会社化されることとなりました。

このように、前経営陣が、自ら業務執行を行い、取締役会に対して十分な情報提供を行わず、経営判断を押し進めることとなり、その結果、経営監視と業務執行が一体化してしまい、ガバナンスが機能しない状態になってしまったことが、本件投資及び本件事案の発生原因のひとつとなりました。

2 取締役会の形骸化 (①)

取締役会では、会社の重要な業務執行を決定する上で、審議及び決議に必要な情報や資料が適切に共有されていなければ十分な議論を尽くすことができず、期待された役割を果たすことが困難になります。しかし、当社では、こうした重要な判断をするのに必要な情報が提供されておらず、本件投資を主導したとされる、取締役らにより、情報がコントロールされ、本件投資に不利な情報は取締役会に報告されていませんでした。RB 社との本件投資取引を開始する際に、法務部門からの違法性の問題指摘や、顧問弁護士からの RB 社の行う投資の正当性や適法性についての不明性の指摘を受け取っていながら、管理部門担当取締役は、取締役会に対し、顧問弁護士の確認済と報告するのみで、法務部門や顧問弁護士からの指摘については一切触れませんでした。本件に深く関与する社外取締役も、投資スキーム図について共有しないように口止めしたり、自身が RB 社とすでに取引があることも共有していませんでした。

その後も引き続き法務部門より、本件投資の取引報告書の矛盾を指摘されながら、管理部門担当取締役は、その矛盾を解消することなく、取締役会にも報告していませんでした。さらに、2021年12月30日に入金が予定とおりなかった際に、本件投資を主導した3名の取締役のみに情報が共有され、取締役会に報告がなかっただけでなく、同年12月30日に書面決議として、追加の資金投下を行い、その後の入金遅延の進捗に関する取締役会報告もないまま、2022年1月19日の取締役会でさらに追加資金投下を決議するなど、投資継続に不利な情報はコントロールされ、取締役会に共有されていない状況でした。

このように、本件投資を推進したい、管理部門担当取締役に、権限が集中し、情報をコントロールできる立場にあったことが、発生原因のひとつと言えます。

一方で、仮に情報が適切に報告されていたとしても、取締役会での議論は不十分で形骸化していたと思われます。2021年4月時点では、退任予定の取締役が本件投資に反対をしていたものの、退任後は、取締役会の員数は、4名となりました。内、代表取締役を含む3名の取締役は、本件投資を推進したいと考えており、2021年末、払い戻しが遅れる事象が発生したにも関わらず、投資を進めようとしていました。もう1名の社外取締役も、本件投資初回投資を決議する取締役会において、十分な専門的知見を持ちながら、初回投資において、適格機関投資家等特例業務の要否、その届け出の有無を当社として確認するよう意見することはなく、他発言も記録されておりました。それ以降の取締役会においても、投資実行を前提とした上で、利益確定時期や早期売却についての発言をするのみで、本件投資の不合理的な点等に言及されることはありませんでした。その結果、取締役会において、深い議論がされることなく、全会一致で多額の投資が決議されたり、回収困難の可能性が高まっていたにも関わらず、2021年12月30日の段階では、投資実行を書面決議で済ませるなど、高リスクで会社の純資産の大部分を投資することを決議する取締役会としては議論が不十分であったと言わざるを得ません。

このように、各々の取締役が、十分な牽制を行わず、十分な議論を尽くすことなく、決議がなされ、結

果的に3名の取締役が、取締役会の決議をコントロールしてしまう機会を与えてしまったことも、発生原因のひとつと言えます。

3 外部意見を取り入れる仕組の欠陥 (①)

当社では、法律の専門家として弁護士と顧問契約を締結し、法律面での助言を得ており、監査法人与監査契約を契約し、会計面、内部統制を含む内部管理体制において監査を受けております。

本件投資検討過程においても、顧問弁護士からは、RB社との契約内容自体は特段問題ない旨の回答を得る一方で「先方のやっていることの正当性や適法性については不明」である旨のコメントを受け、また、監査法人からは、2021年11月12日に「独立監査人の四半期レビュー報告書」を当社に提出した際、管理部門担当取締役に対して、当社の資金運用に関して、取締役の管理運営義務をより明確にしていくために、運用先であるRB社及び具体的な運用におけるリスク確認（与信調査や資金管理）を実施しておく必要があると伝達する等、数回に亘り、本件投資に関するリスクについて指摘を受けておりました。

しかしながら、これらの指摘は、いずれも主に、管理部門担当取締役になされていたため、管理部門担当取締役のところでは情報がコントロールされ、適切に取締役会に伝えられることはありませんでした。

このように、法務担当、経理財務担当等を介さず、外部専門家との情報ルートがほぼ管理部門担当取締役に限定され、別途、情報共有される仕組みもなかったことが、発生原因のひとつと言えます。本来であれば、管理部門の管掌役員と、執行を担う経営管理部長は別のものが担うべきです。投資案件の検討の際には、案件を担当する部門の担当者より内容を聞き取った上で、経営管理部長および法務担当をはじめとする経営管理部門の担当者が、外部専門家や監査役に相談、必要に応じてコンプライアンスチェックを実施、専門知識が必要な契約書については顧問弁護士をはじめとする外部専門家にリーガルチェックを依頼した上で、それらの調査結果とともに、担当執行役員が稟申し、その検討資料がそのまま取締役会に上程されるような仕組みが必要でありました。もし案件の出所が取締役だとしても、直接取締役会に上程されないように、情報ルートを下から上にあげていく仕組みが必要であったと考えております。

4 監査役会の監視不十分 (①)

当社は、監査役会設置会社として、監査役3名を置いております。監査役は、取締役の職務の執行が法令・定款を遵守して行われているかどうかを監査する役割を担っておりますが、本件投資においては、その牽制機能が適切に働いていなかったものと考えられます。

当初、本件取引の検討段階において、当時の常勤監査役（2021年6月に退任）が他2名の監査役に対して、事前にメールにて審議事項を連絡して、事前に協議を行い、取締役会で反対の意向を示すことで合意し、2021年4月6日の臨時取締役会で反対の意見を述べ、また、その後における投資額が増額される経緯においても、多額の投資をすることの必要性やリスクについて質問するなどしていたものの、監査役会もしくは個々の監査役として、もっと明確にリスクに関して問題提起を行うべきであったと考えられます。

監査法人からも、RB社への与信管理体制の整備（具体的には分別管理を含む口座管理状況の確認等）について、常勤監査役との面談でも指摘され、その内容が他の監査役にも共有されていたことからすれば、監査役会としても積極的に当該状況の確認を実施し、その結果を踏まえて取締役会に提言すべきであったと思われる。また、2021年当時より、新型コロナウイルスの影響もあり全従業員、在宅勤務が定着して

おり、常勤監査役も日常的に出社しておらず、その結果、重要書類の閲覧等の日常業務監査が不十分であったことにより、監査役会の監視機能が不十分となったことが、発生原因のひとつと言えます。

5 投資決定・資金管理プロセスの不備（①および③）

本件投資の決定にいたるまで及び投資後の資金管理のプロセスに、以下のような不備があったと考えられます。

まず、取締役会において、投資決定を判断するにあたり、十分な情報が伝えられなかっただけでなく、積極的議論が不十分であったことがあげられます。本件投資は、きわめて特殊な投資スキームを前提としており、仔細な検討が求められたはずですが、しかしながら、取締役会では、スキームの詳細や資産の分別管理状況などのリスクを見極めるために必要な情報が開示されていないにもかかわらず、いずれの役員からも指摘されませんでした。

また、本件投資スキームを実施するためにはRB社において適格機関投資家等特例業務届出（同法第63条第1項第1号）が必要となる可能性がありましたが、かかる適法性についても議論がされておられません。本件投資取引を最初に決議した2021年4月6日付取締役会においては、取締役1名と常勤監査役から反対意見も出されましたが、その後の同氏らが退任した後の各取締役会では、投資金額が1件あたり数十億円に増加していったものの、全会一致で本件取引が承認されています。さらに、最終的に回収が困難となった本件債権のうち大部分の投資を決議した2021年12月30日付取締役会は、実際に開催されることもなく、書面決議で投資が決定されています。取締役会としては、RB社から実際に入金があり、それが複数回継続したことも本件取引に対する安心材料になったものと考えられますが、本件取引の前提となる本件投資スキームの詳細の把握や遵法性の確認、さらにはリスク等に関する議論が十分ではなかったと考えられます。

次に、一般的な分散投資の考え方を無視し、多額の資金を1か所に集中させたことがあげられます。本件投資では、2021年6月期第4四半期の投資金額は342百万円であったものの、その後の2022年6月期第1四半期では合計3,000百万円、2022年6月期第2四半期では合計4,678百万円、2022年6月期第4四半期では合計4,446百万円と投資金額が急増し、巨額の資金をRB社だけに預託する結果となりました。このような巨額の資金をRB社1社に投資資金として預託することは、完全に分散投資の考え方から逸脱しており、極めてリスクの高い行動でした。しかし、取締役会においては、当初その懸念は伝えられていたものの、十分な議論がなされないまま投資が実行されていました。

最後に、与信管理体制等に不備があったことがあげられます。当社の「与信管理規程」においては、新規取引を行う場合には「取引先等管理規程」の定めに従い申請手続きを行い（第4条）、信用調査会社等により取引先の内容を十分に把握して、当社との取引実績、今後の取引予定等を総合的に判断して取引の可否を決定する（第6条）ことなどが定められていましたが、当社が与信審査のために取得した資料はRB社の反社チェックの報告書を取得した程度であり、それ以上の与信審査は行われていませんでした。

そして、監査法人からは、2021年11月12日に「独立監査人の四半期レビュー報告書」の提出に際して、管理部門担当取締役に対して、当社の資金運用に関して、取締役の管理運営義務をより明確にしておくために、運用先であるRB社及び具体的な運用におけるリスク確認（与信調査や資金管理）を実施しておく必要があるとの指摘があり、同月22日にも、2022年6月期（2021年7月1日～2022年6月30日）監査計画説明のための打合せにおいて、常勤監査役及び管理部門担当取締役に対して、主要事業（ソリュ

ーション事業)の売却により収益認識できる機会が減少した一方で、短期投資の額は増加傾向にあったことから、一般的な経験則として、業績を上げなければというプレッシャーの中、経営者が短期投資による利益を架空(過大)に計上するリスクを監査計画における重要な点として指摘を受けておりました。

このような指摘は、本件投資にあたり十分検討しなければならない事柄でしたが、当社は、RB社から預り証を受領して同監査法人に提出するのみで、具体的な口座管理状況等を確認するなどの具体的なリスク確認をしておりませんでした。

また、当社の「リスクマネジメント規程」では、担当執行役員にてリスク管理を行い、リスク管理状況について必要に応じて執行役員会議に報告するものとされていましたが、担当執行役員も兼ねていた管理部門担当取締役は、法務部門や監査法人からリスクの指摘を受けていたにもかかわらず、当該規程に従った事業リスクや財政リスクの管理は行っておらず、またソリューション事業の売却に伴う執行役員の退社により、執行役員会議も機能しておりませんでした。

さらに当社は、2021年12月30日に予定されていたRB社からの入金がなされなかったにもかかわらず、その後も漫然と本件投資取引の決議及び投資資金の入金を行っておりました。このように、当社が、各種規程の定めに従い、RB社への与信管理(資金管理)及びリスク管理を適切に実施し、本件投資に関する取締役会決議の際に、投資資金の運用状況に係る証憑、すなわち取引報告書や運用報告書等が、上程され確認がなされる仕組みが整い、運用されていれば、本件取引の全部又は一部をそもそも開始していないか、あるいは開始後であっても早期に取引を終了させ、多額の損失を回避することができた可能性がありました。

一方、本件事案においても、以下のような不備あったと考えられます。

OK FUND 組成時に、実質的な GP を前社長の友人を財務アドバイザーに決定した際、本来であれば、GP の行為を適切にモニタリングする仕組みを設けることが重要であり、LP 契約締結時において、財務アドバイザーからの適切な報告がされることを担保するために、その財務アドバイザーの能力や適性等の評価を適切に行い、LP 契約においてモニタリングの仕組みを適切に規定することが重要でした。しかし、実際には、前社長と財務アドバイザーとの個人的な付き合いや、財務アドバイザーの能力等に対する前社長の発言のみを根拠として、選任の判断をしており、その財務アドバイザーの能力や適性等について十分な検討・評価がなされませんでした。

LP 契約締結においても、具体的な議論・検討がなされることなく、締結されておりました。締結された LP 契約には、パフォーマンスボーナスの設定が不合理な内容であったことや、取締役会資料に提出されたタームシートと、実際の契約書の内容に齟齬があるなどの問題がありました。また、OK FUND は、当社の特定子会社であり、OK FUND を通じて重要な子会社の出資をおこなうことが想定されていたので、OK FUND の運営状況は、適時に報告がされるべきですし、重要な意思決定に関して、当社が事前に確認できる仕組みが必要でした。しかし、その内容については十分に検討されず、LP 契約にも盛り込まれませんでした。

OK FUND による本件増資引受の際には、管理規程上の手続自体は履践されているものの、10億円もの投資額等、本件投資の重要事項について、当社が決定した経緯等が明らかとはいえませんでした。また、決裁にあたっては、管理部門担当取締役が、経営管理部長、経営管理グループマネージャーを兼ねていたため、同一人による承認だけで、その手続が履践されていました。仮に、やむを得ず、同一人によって承認行為が行われることになったとしても、手続きの趣旨を損なわないよう、どのような管理体制が講じられるべきか具体的に議論・検討されることが適切でありました。しかしながら、このような議論・検討はな

されず、管理部門担当取締役のみの判断で、承認手続きが行われておりました。

海外の投資先への投資に充当するための預け金とされた APR による本件海外送金の際には、常勤監査役が、管理部門担当取締役に対し、子会社である APR が多額の資金を海外に送金したことについて、事後的でもよいから取締役会に上程すべきであるとの進言をしたことから、2022 年 2 月 10 日の取締役会において、本件海外送金についての報告が行われました。しかしその報告された取締役会において、海外送金先の実態や当該投資のための送金(預け金)契約の内容について、十分な検討が行われておりませんでした。よって、管理規程が求める取締役会の承認手続は履践されておらず、管理規程に違反する状態がありました。

このように、投資決定・資金管理プロセスにおける様々な不備が、本件投資及び本件事案における発生原因のひとつと言えます。

6 社外取締役選任プロセス不備 (①)

当社には、本件投資時、2 名の社外取締役がおりましたが、その内 1 名は、本件投資を主導した中心人物の 1 人であり、前任の代表取締役(2020 年 4 月に辞任)の紹介で就任しておりました。さらにもう 1 名は、その社外取締役の紹介で招聘されておりました。

また、本件投資を主導した社外取締役は、RB 社の投資スキームを紹介し投資に至った際に、紹介手数料を得られる業務委託契約を RB 社と締結し、利益相反の可能性が高いにもかかわらず、その事実を取締役会に事前に報告しなかったことや、また、本件投資のスキーム図を取締役会で共有しないよう、管理部門担当取締役に依頼し情報を制限したと見られる点があり、コンプライアンス意識が欠如していた人物であった可能性があると考えられます。

社外役員の選任プロセスにおいては、往々にして、社内役員からの紹介によって招聘されるケースが多いと思われませんが、これ自体が問題というわけではありませんが、その関係性によっては、手心を加えたり、付度したりするケースが出てくるため、その選任にあたっては、きっかけはともかくとして、適切な牽制がなされることが必要だと思われま

このように、一連の RB 社に関する本件社外役員の選任プロセスに不備があったことが、発生原因のひとつと言えます。

7 内部監査機能、コーポレート・ガバナンス委員会の機能不全 (①)

当社は、RB 社への与信管理を、「与信管理規程」及び「取引先等管理規程」に準拠することなく、適切な手順を実施しておりませんでした。本件投資は、当社にとって極めて重要かつリスクのある取引であり、内部監査においても重要な確認事項であったはずですが、内部監査室は前記の与信管理上の問題について特段指摘することはなく、その結果、社内では是正されることもありませんでした。

仮に、RB 社に対する与信管理が是正されていれば、早期に本件取引を終了させ、多額の債権が回収困難となる事態を回避することができた可能性があったと考えられます。しかし、内部監査室の責任者は、2021 年 6 月までは代表取締役、2021 年 7 月から管理部門担当取締役が務めており、両名は本件取引を推進していた者であることから、いわば監査部門と被監査部門を同一人が所管する結果となり、内部監査体制が機

能しなかったと言えます。また、内部監査責任者が、管理部門担当取締役となっていたため、会計監査人、監査役会、内部監査室の三様監査や、内部監査のための事業上の情報共有もされていなかったと考えられます。

なお、2022年9月期において、規程の内容と業務フローの確認を目的として内部監査業務を外部に委託し、管理部門の監査を実施してはいましたが、実際の帳票の査閲は行っておりませんでした。また改善指導を受けての改善報告、その後のフォローアップ監査も行われておりませんでした。

また、コーポレート・ガバナンス委員会（以下「CG委員会」といいます。）においても同様に、本件投資の検討段階において、本件投資取引の適法性やコンプライアンス上の問題について検討されておりました。これは、本件投資では、法務部門から本件投資スキームの適法性の問題（RB社の金融庁への登録・届出の有無を含む。）やスキーム自体の不合理性などが指摘されていたものの、これらの情報が同委員会に共有されておらず、同委員会において適法性について検討されるきっかけがなかったことも要因ですが、CG委員会の位置づけ自体が曖昧なものになっており、その役割や権限が不明確になっていた中で、審議も十分に行われず、形骸化していたことが要因と思われます。

CG委員会は、当社の元社長が2020年4月に自身の株取引にかかるインサイダー疑惑により辞任したこと等の事態を受けて、ガバナンス強化のための施策として2020年10月より設置されたものでした。議事録によれば、発足当初は、委員会は月1回開催され、CG委員会の後に開催される取締役会の決議事項や報告事項についての事前説明や、内部統制、投資回収に関する事項等について議論がされ、参加者も社外取締役2名及び外部有識者2名の委員に加え、監査役（新任で業務理解のため初回のみ参加）、社長、副社長、管理部門担当取締役、経営管理担当執行役員、事務局が参加し、情報共有がされていましたが、2021年1月以降、参加者から、経営管理担当執行役員、事務局がはずれました。また本件投資の第1回目が取締役会で決議された、2021年4月のCG委員会では、本件投資については議論されておらず、それ以降も本件投資に係る質疑応答がわずかばかりあったものの、ガバナンス強化との当初の目的に沿った議論が深耕されることはありませんでした。2021年7月以降の参加者は、委員と社長、管理部門担当取締役のみとなりました。こうしてCG委員会は、発足から1年余りの間に、参加者も絞られ、必要な情報が共有されず、本来議論されるべき本件投資のような重要な案件が議論されず、形骸化していったものと考えられます。

このように、内部監査体制が機能しなかったことに加え、CG委員会に必要な情報が伝えられず、本件投資のような重要な案件について十分な議論がされなかったことが、発生原因のひとつと言えます。

8 開示体制の脆弱性（②）

当社では、経営管理本部経営管理部内のIRグループが廃止され、経営管理グループと経理財務グループとの間で連携して、開示の要否や内容を検討し、経営管理本部長及び情報取扱責任者（経営管理本部担当執行役員）による確認・修正を経て、取締役会に上程される流れを定めておりました。また、当社の職務権限規程及び同規程第3条に基づく職務権限決裁管理表によれば、IR業務に関する決裁手続として、(a)、決算及び決定事実等に関しては、従業員が起案し、マネージャー、部長、本部長及び担当執行役員の検証を経て、取締役会で決裁、(b)、発生事実等に関しては、従業員が起案し、マネージャー、部長、本部長の検証を経て、担当執行役員が決裁するフローが定められておりました。

しかしながら、当社がソリューション事業を譲渡した2021年6月以降、IRグループは廃止され、毎月発生する新株予約権の行使に関する適時開示の書面等は従業員が起案することもありましたが、本件投資における一連の適時開示については、全て管理部門担当取締役が起案しており、従業員による手続への関

与や検証は存在しませんでした。いわば、開示業務が属人化しており、組織としての牽制が及ばない状況となっておりました。

このように当社が定める適時開示に関する規程と実際の運用との間に齟齬が生じ、管理部門担当取締役が作成する適時開示の内容を第三者が検証等する体制になっていなかったことが、つまり、開示体制の脆弱性が、今回の事態を引き起こした発生原因であったと言えます。

9 適時開示の趣旨や重要性に対する認識不足 (②)

本件投資では、(a)2021年12月30日にRB社から取引報告書の内容に従った入金の一部がないなどの経過がある中で、さらに2022年3月30日にRB社から個別契約の約定に従った入金がないにもかかわらず当該取引報告書のみに基づいて業績予想の修正開示を行ったこと、(b)RB社との本件投資取引に基づく本件債権の回収が困難であることが2022年4月11日のRB社代理人弁護士からの連絡で確認できたにもかかわらず、同月19日までその内容を適時開示しなかったこと、(c)当社の会計監査人から辞任の申し入れがあったにもかかわらず、迅速な開示に至らず、また監査契約を解約するに至った経緯について不十分な内容を開示したという問題点がありました。

そもそも、会社情報の適時開示は、金融商品市場に対する投資者の信頼の根幹をなす重要なものであり、常に投資者の視点に立ち、投資判断にあたり重要な会社情報を、迅速、正確かつ公平に開示することが必要です。ところが、本件投資における前記(a)ないし(c)の開示経過に鑑みれば、当社における適時開示の責任者であった管理部門担当取締役は、上場会社の重要情報を迅速、正確かつ公平に開示する姿勢に欠けたものであり、適時開示の趣旨や重要性に対する認識が不足していたと思われる。また、他の役員についてみても、それぞれの開示を決議した取締役会の場合はもちろんのこと、必要な開示に向けた意見等を発信すべきであったといえ、同様に適時開示に対する認識が不足していたものと考えられます。

このように、社内全体に開示リテラシーの不足があったことが、発生原因のひとつと言えます。

10 コンプライアンス意識の低下 (①)

上場会社は高いレベルのコンプライアンスの遵守が求められているところ、本件投資を開始するに際して、法務部門から管理部門担当取締役に対して、本件投資スキームの遵法性の問題等を指摘されたにもかかわらず、管理部門担当取締役はこれを確認せず、そればかりか、法務担当執行役員対して「ここで契約締結できなかった場合の損失について責任が取れるのか」などと述べて意見を封じておりました。

そのため、本件投資取引における稟議手続では、法務担当者が起案した契約締結申請書において、「契約の目的・取引の概要」欄には「管理部門担当取締役のご指示」とのみ記載され、承認がなされておりました。また、顧問弁護士からの「先方のやっていることの正当性や適法性については不明」である旨のコメントや、その後の法務部門からの取引報告書の矛盾に関する指摘についても、それ以上の調査等は行われませんでした。

管理部門担当取締役が法務部門や顧問弁護士からの指摘等について真摯に耳を傾け、本件投資スキームの適法性等を調査した場合には、本件投資取引の開始又は継続に至らなかった可能性があり、また、取締役会においても本件投資取引の適法性等に関する議論がなされていないことからすれば、取締役会メンバ

一においてもコンプライアンス意識に問題があったと考えられます。一方、会社全体の仕組みの問題もあったと考えます。例えば、法務部門の担当者は、本件投資についてのリスクについて具申したものの、管理部門担当取締役によって意見を封じられました。もし、内部通報制度が機能し、通報窓口である監査役や外部弁護士等へのコミュニケーションが日頃から取られていれば、事前に防ぐことができたかもしれません。しかし実際には、仕組みが機能しておらず、そのような手段は取られませんでした。

このように、コンプライアンス意識の低下、コンプライアンスが機能するための仕組みが機能していなかったことが、発生原因のひとつと言えます。

11 業務改善の不徹底 (①および②)

当社は本件投資取引に関する一連の問題が発生する前においても、2019年、2020年、2021年の3期連続して不適切開示（開示遅延等）の問題を発生させており、名古屋証券取引所より経緯書の提出を求められ、以下のとおり提出してまいりました。

1度目は、2018年11月22日付「Wowoo Pte. Ltd. への出資に係る開示内容の訂正及び説明について」にて、お知らせした内容について、当該事実の発生から情報開示に至る経緯及び適時適切な情報開示に向けて善処すべき内容を記載し、2019年7月16日に経緯書を提出いたしました。

2度目は、2020年2月10日付「特別損失（投資有価証券評価損）の計上に関するお知らせ」にてお知らせした、ビート・ホールディングス・リミテッド株式会社に関する投資有価証券評価損の計上等に関し、当該事実の発生から情報開示に至る経緯及び適時適切な情報開示に向けて善処すべき内容を記載し、2020年9月30日に経緯書を提出いたしました。しかしながら、開示体制の改善は進まず、むしろ、ソリューション事業を譲渡した2021年6月以降、同社の開示体制は更に弱体化する事態となっております。

3度目は、2021年8月12日付「特定子会社（孫会社）の異動に関するお知らせ」及び「業績予想と実績値との差異及び減損損失の計上並びに特別利益の額の確定等に関するお知らせ」でお知らせした、Octave Tech Investment S2 LLCの解散、及び投資運用収益としての特別利益の計上に関して、当該事実の発生から情報開示に至る経緯及び適時適切な情報開示に向けて善処すべき内容を記載し、2021年11月10日に経緯書を提出いたしました。改めて名古屋証券取引所に対して、改善策の実行を約束しましたが、その後も開示体制の改善は進まず、また、開示実務担当者が休業に入ったことから、適時開示の実務をほぼ管理部門担当取締役が一人で対応する状況となり、当社の開示体制は更に弱体化していきました。その後、本件投資において、再び投資に係るリスク管理体制の不備が明らかになっております。

このように、過去に不適正開示の不祥事を繰り返し、かつ、名古屋証券取引所に対して改善を約束していた経緯に鑑みれば、最優先の経営課題として、適時開示体制の改善に取り組むことが必要であったにもかかわらず、適切に実施されなかったことが、発生原因のひとつとして挙げられます。

12 利益確保のプレッシャーと企業防衛に関するリテラシーの欠如 (①)

本件投資は主導した代表取締役と管理部門担当取締役が、本件投資を進めた動機として、ソリューション事業を売却したことによって得た現金を持ったままでは敵対的買収リスクに晒されるため、本件投資を実行し、利益確保し株価を上げようとしたものと考えられます。上場企業の役員として本来取るべき行動を取らず、企業防衛に関するリテラシーの欠如も相まって、十分な検討を加えず、投資を進めたことが、発生原因のひとつとして挙げられます。

13 不適切な開示に至る動機 (②)

当時の管理部門担当取締役は、幾度にもわたり、企業業績や評判、株価に対して、良い情報は積極的に開示し、悪い情報は開示を遅らせ、投資家に対して適時に適切な情報提供を行ってきませんでした。これは、業績へのプレッシャーや敵対的買収のリスクに晒されることをおそれ、より業績をよく見せたいという思いが、このような、不適切なタイミングでの開示をさせたと言え、発生原因のひとつとして挙げられます。

14 個人アカウント利用禁止の牽制不足 (①)

当社では、情報漏洩リスクやウィルス感染リスクを避けるため社内ルールにより、業務上、メール等、個人アカウントの利用を禁止しております。しかし、本件投資においては、本件投資スキームや、取引報告書の受け取りに、管理部門担当取締役の個人メールアドレスが使用されました。安易に個人メールアドレスを利用してしまふ情報管理意識の低さに加えて、管理部門担当取締役のみで行われていた本件投資の開始や継続の決定過程が、会社の管理やモニタリングの及ばない状況に陥っていたと考えられます。業務遂行にあたって、個人メールを安易に利用することがないように、改めて社内ルールの文言を見直し、明文化することや、研修等で啓蒙、牽制していく必要があると考えられます。このように、経営陣において、個人アカウント利用禁止の牽制が不十分であったことが、発生原因のひとつとして挙げられます。

15 経営陣に直言しづらい社内文化 (①および③)

本件投資にあたっては、管理部門担当取締役の指示により、バックデートによる契約書起案が散見されております。バックデートが常態化することにより契約内容そのものが曖昧になり、期日に対する意識も低下することから、バックデートによる契約締結は避けるべきであり、もし部下がバックデートによる起案を指示されたとしても、反対の意思を示すなど、堂々と経営陣に物申せる文化であるべきと考えられます。また、その場で直言できなかつたとしても、内部監査や監査役監査による調査やヒアリングが適切に実施されることで、適切な契約行為が実施され、それが結果的に今回のような契約締結を未然に防ぐことにつながった可能性があると考えられます。

また、本件事案においては、LP 契約締結の際や、海外預け金の送金の際、当時の代表取締役ならびに管理部門担当取締役は、従業員に対し、本件事案について情報共有を行っておらず、契約締結の際に、従業員を名目的に起案者にしましたが、契約の趣旨、目的の説明はせず、契約内容について精査もさせませんでした。もし経営陣に対して物申せる文化が浸透していたら、従業員より主旨や目的の説明を求めらることで、その内容が明らかになり、内部監査や監査役へ伝達されることで、本件事案を未然に防ぐことができた可能性があります。

このように、経営陣の違反を部下が止められない社内文化や内部監査、監査役監査での日常的な牽制が不十分であったことが、発生原因のひとつとして挙げられます。

16 当時の代表取締役及び管理部門担当取締役による一定の疑義が認められる経営判断 (③)

本件事案当時の当社の経営陣であった代表取締役と管理部門担当取締役について、本件事案に関する経営判断において、その合理性に一定の疑義が認められており、それが本件の直接原因であると考えられます。それらの判断過程の合理性に対する疑義については、以下の事情によって基礎づけられております。

・ OK FUND の設立時に、ファンドの GP として、代表取締役の友人である財務アドバイザーを、その経

験、能力、適性について指摘があったにも関わらず、十分な調査、検討を行わず選定したこと

- ・ OK FUND の組成の際に、当時の代表取締役ならびに管理部門担当取締役が、取締役会等に意見を求めることをせず、GP との間で当社にとって著しく不利な LP 契約を締結していたこと
- ・ 海外預け金の送金の際に、預ける相手先について、当時の代表取締役ならびに管理部門担当取締役が、財務アドバイザーの話を信用し、その能力や信用を会社として調査することなく、取締役会にも意見を求めることもしていないこと
- ・ RB 社の件が発覚したときに、APR との間で十分な説明を果たさず APR との信頼関係を失い、結果的に自己株式取得の要因になっていること
- ・ 当時の管理部門担当取締役は、APR の株式評価の際、会計監査人に確認していない一方で、取締役会には問題ない旨を会計監査人に確認したと虚偽の説明をしていたと思われること

このように、本来行うべき検討や手続きを行わず、個人の関係のみを信頼して、他に意見を求めることなく、経営判断を行ったことが発生原因のひとつと考えられます。

17 当時の代表取締役ならびに管理部門担当取締役が情報共有を適切に行っていない (③)

当時の代表取締役ならびに管理部門担当取締役は、従業員に対し、本件事案について情報共有を行っておらず、契約締結の際に、従業員を名目的に起案者にはしたが、契約の趣旨、目的の説明はせず、契約内容について精査もさせませんでした。また、取締役会に対しても、事務局の機能を担う人員を配置せず、どの情報をどの範囲で提供するかについて、当時の代表取締役ならびに管理部門担当取締役が決めておりました。もし、十分な情報提供が取締役にされていたら、当社に不利な LP 契約締結や、海外預け金の送金をはじめとする問題発生を防げた可能性があります。

このように、従業員や取締役会に対し、情報共有を適切に行わなかったことが、発生原因のひとつと考えられます。

18 内部統制システムの機能不全 (③)

当時の代表取締役ならびに管理部門担当取締役によって、社内の決裁手続きが無効化されていました。そもそも、管理部門担当取締役が、経営管理部長を兼務していたため、承認プロセスが実質的に機能しない状態になっておりました。契約締結の際は、名目的に従業員を置き、起案者としていましたが、実際には、管理部門担当取締役自ら、起案し承認するという同一の者が行う状態となっており、経営者の行為を牽制するための内部統制システムが無効化されておりました。

また、本件事案の当時、上記のような問題は存在しておりましたが、この問題に対して、監査役や内部監査部門からの指摘はなく、内部統制の有効性について適切なモニタリングがされていませんでした。そもそも、当時、内部監査室長も管理部門担当取締役が兼務していたため、内部統制のモニタリングを期待することはできない状態にありました。

このように、兼務状態が常態化し、経営者を牽制するべき内部統制システムが機能不全に陥ってしまったことが、発生原因のひとつと考えられます。

19 子会社の管理体制不備 (③)

当社では、子会社管理を目的として、関係会社管理規程を策定しております。その規程では、関係会社に対して、経営内容の把握・検討をおこなわなければならない事が定められており、取締役会ならびに経

営管理部で関係会社に対する適切な管理・指導・育成を行うことが求められております。一方で、APRの子会社化後の管理状況としては、当社の過去の運用に沿って形式的に必要な数値が記載されるのみでした。本来であれば、子会社管理に関する知見も十分に蓄積されている状況でない中で、子会社管理のために、どのような数値や指標を確認していくべきか、子会社の重要な意思決定時の情報共有や親会社の関与の仕組みをどう作っていくかなどの検討や議論が必要であったと思われまます。しかしながら、そのような検討や議論はされず、あるべき管理体制の構築がなされませんでした。そのため、当社においては、子会社による重要な資産の処分等（APRによる出資額の大半の海外送金及び当該海外送金（債権）の処分、OK FUNDによるAPR株式の処分）が十分に覚知できず、管理規程やLP契約が求める手続きも履践できませんでした。また、当社からAPRに役員派遣していた当時の代表取締役ならびに管理部門担当取締役がAPRの自己株式取得に関する取締役会に出席せず、両子会社への管理機能が更に機能しなくなっていました。

このように、子会社管理として本来把握すべき数値や指標をはじめ、子会社管理を行う上で、何が必要かを検討、議論せず、これまでの当社の仕組みを流用し形式的な管理に終始したことが、発生原因のひとつと考えられます。

第4 再発防止に向けた改善施策

「第3 原因分析」に記載した個々の原因に対する当社としての再発防止策の検討・計画状況及びその実施状況は以下のとおりであります。

1 経営監視と業務執行の分離

今回の事態を招いた原因のひとつとして、「第3 原因分析 1」に記載しましたとおり、本来は、経営を監視すべき立場の代表取締役、管理部門担当取締役、社外取締役が、本件投資を主導し、取締役会に適切な情報を提供せず、十分な議論を経ないまま、半ば強引に進めてしまったことがあげられます。また、当社ではすでに、執行役員制度を導入しておりましたが、2021年6月にソリューション事業売却後は、管理部門担当の執行役員が不在となり、管理部門担当取締役が兼任することとなりました。そのため、本件事案を進める管理部門担当取締役と、管理部門担当の執行役員が同一となり、十分な議論を経た情報が取締役会に上程されておりました。このように、経営監視と、業務執行が分離されていなかったことも原因と考えられます。これらに対する再発防止策として、改めて執行役員制度を再運用し、経営監視と業務執行を明確に分離することが必要であると考えております。

(1) 組織体制の見直し

経営の監視と執行を明確に分離するために、2023年2月を目処に、執行役員制度の運用を再度徹底するべく、執行役員人事を発令いたします。取締役との兼務は、全社の執行を担当する代表取締役社長のみとし、各部門の担当執行役員は、担当部門の執行に専念し、取締役は兼務いたしません。執行役員の配置としましては、営業部門担当執行役員を、従前のソリューション事業部長とし、開発部門担当執行役員を、開発本部本部長とし、管理部門担当執行役員は、経験のある新任者を社内より配置します。また、取締役会については、社内取締役は、代表取締役社長の杉浦のみとし、他は社外取締役で構成し、2022年8月以降の体制を継続し、制の効いた機関設計といたします。

実施時期の目安：2023年2月中

(2) 執行役員会議の開催

執行役員が参加する執行役員会議を月に1度開催いたします。執行役員会議では、別途定める権限に従って、経営の執行に関する事項を決定いたします。原則、取締役会開催よりも前に開催し、権限に応じて、執行役員会議で決定した内容をさらに取締役会で決議する流れとなります。執行役員会議は、ソリューション事業の売却前には存在していましたが、売却後は、執行役員を取締役が兼務する形となり、開催されなくなっており、改めて当会議を開催し、執行役員メンバーが経営執行を担ってまいります。参加メンバーは、代表取締役社長、常勤監査役、各部門担当執行役員、内部監査室長を予定しております。

実施時期の目安：2023年2月中

これに伴い、後述いたしますが、関連規程「執行役員規程」、「業務分掌規程」、「職務分掌規程」の見直しも行います。

2 稟議フロー、規程見直しおよび運用改善

本件投資を初回投資の段階で止めることができず、その後、投下資金が月を追うごとに増加していったにも関わらず、取締役会において承認し続ける結果となった背景には、業務執行を兼ねていた取締役自身が案件を主導し、推進し、情報をコントロールしたことによるものが大きいと考えております。もし、最初の初回投資の段階から、執行サイドから稟議があがりそれを、法務部門や顧問弁護士、監査役や内部監査部門を始め多くの目で見た上でそのまま、取締役会に上程されていたとしたら、取締役会に多くの情報や意見が集約され、本来あるべき取締役会の牽制機能が働き、初回投資は仮に実行されたとしても、本件投資もここまで投資金額が膨らむことはなかったのではないかと思います。また、本件事案においても、財務アドバイザー契約締結時、LP契約締結時、本件増資引き受け時、本件海外送金時、いずれにおいても、その内容等について十分な検討・評価がなされておりました。そのため、案件の実行にあたっては必ず、稟議の仕組みに乗せ検討実施するよう徹底いたします。稟議フローの見直し、必要な規程の改訂ならびにその運用を徹底する必要があると考えております。

(1) 稟議フローの改善

現在、稟議の仕組みとして、ワークフローシステムが存在しておりますが、ソリューション事業売却後、執行役員体制が形骸化し、経営管理に関わる承認者が取締役と同一となり、稟議の仕組みが十分機能していない状態になっていたため、その仕組みを見直し、運用を徹底いたします。具体的には、現在、稟議の仕組みとして、「楽楽シリーズ」というワークフローシステムをすでに導入しております。この仕組みを利用して、ワークフローとしてあげるべき申請、稟議の整理、申請者、承認経路、承認権限の見直しを実施し、運用の徹底を図ります。ワークフローの申請者が承認者にならないようにすると同時に、内部監査、監査役も承認経路に加わることで、担当執行役員が部下に申請を指示し、外形上自己稟議でないように見せたとしても、牽制が働くように仕組みを構築いたします。これにより、案件の発議にあたっては、ワークフローによって稟議しなければならなくなり、当社フォーマット以外の契約書の締結や、通常の営業活動以外の案件を上程する際は、ワークフローの申請受付の際に、法務部門や顧問弁護士、監査役や内部監査部門会計監査人の意見を必要とし、その申請書そのものが取締役会に回付される仕組みとなり、稟議の過程で出された意見がすべて取締役会に伝わるようにいたします。

実施時期の目安：2023年4月中

(2) 新規取引時の審査項目の見直し

現在、新規取引時に、ワークフローで新規取引申請をあげる運用を実施しておりますが、その際の審査項目の見直しを実施したいと考えております、すなわち与信管理および反社チェックの強化です。具体的には、与信管理については、これまで TDB の評点による確認はしていたものの、その評点に応じて明確な取引額の基準をもうけておらず、管理部門担当取締役が、経営管理部長を兼務し、またその経営管理部長の判断に一任されておりましたので、評点の範囲による取引金額の基準を明確にいたします。反社チェックにおいては、これまで G-search による検索を行っていましたが、これに加えて、日経テレコン、Google 検索によるチェックも追加いたします。また、必要と判断した場合には、外部信用調査会社による調査も実施いたします。

新規取引申請および与信、反社チェックの流れとしましては：

担当者（申請）→担当部門上長（承認）→総務（受付、与信、反社チェック実施）→経営管理担当執行役員（新規取引承認）→社長（承認）→内部監査（確認）→総務（口座登録）→経理財務マネージャー（確認、以降モニタリング）→監査役（確認） というフローを想定しております。

また、債権管理につきましては、与信管理も含め月次のモニタリングを経理財務マネージャーが担当し、必要な証憑の確認、要請、与信限度額の変更を申請し、経営管理担当執行役員が承認する仕組みといたします。

実施時期の目安：2023 年 4 月中

(3) 契約締結ルールの明確化

契約締結時に、当社フォーマット以外の契約書での締結の際には、必ず顧問弁護士のリーガルチェックを入れ、そのチェック結果を残した上で、契約締結に進むといった、具体的な手順について社内ルールを明確化いたします。

実施時期の目安：2023 年 4 月中

(4) 複数回の発注を伴う契約の総額基準での稟議ルールの策定

契約自体はひとつとしても、複数回に亘って発注することが予定されている契約を締結する際には、稟議項目に、総発注予定回数と総発注金額を記載するようにし、総額を基準に職務権限規程に則り、決裁を行う仕組みといたします。

実施時期の目安：2023 年 4 月中

(5) 投資に関わるコンサルティング・アドバイザリー契約締結の際の手続き厳格化

投資に関わるコンサルティング・アドバイザリー契約を締結する際、すべての該当する契約について、必ず、顧問弁護士のレビューを得た上で、内部監査、監査役も、顧問弁護士のレビューとともに、内容を確認し、CG 委員会でのチェックを経た上で、取締役会での決議を必要とする仕組みにいたします。

実施時期の目安：2023 年 4 月中

(6) 規程等の見直し

稟議フローの見直しに伴い、必要な規程の改訂を行います。具体的には、「稟議規程」、「職務権限規程」、「与信管理規程」を改訂いたします。

実施時期の目安：2023年3月中

3 取締役会、監査役会運営の見直し

本件投資を止められなかった原因として、取締役会、監査役会が判断するのに十分な情報が伝えられなかったこともあります。本件投資を主導した取締役らに運営を掌握され、それぞれの機関の運営姿勢が消極的であったことも要因のひとつと考えられます。そのため、取締役会、監査役会の運営について、以下の見直しを図ります。

(1) 取締役会の運営について

取締役会の運営の改善に当たっては、以下の三点を考えております。

① 取締役の体制確認

一点目は、取締役会メンバーが備えるべきスキルを備えた体制にすることです。具体的には、コーポレートガバナンスコードに則り、2023年2月をめどに、経営管理部門担当執行役員がスキルマトリクスを作成し、あるべき姿と現状のギャップを把握した上で、対応策を検討し現在の取締役ではスキルの確保がどうしても困難な場合には、2023年6月期第4四半期中に、新たに臨時株主総会を招集し取締役を選任するなど、そのスキルを持つ人材を確保したいと考えております。

実施時期の目安：2023年第4四半期中

② 指名報酬委員会の設置

二点目は、取締役会に対する牽制を強化するために、任意の指名報酬委員会の設置をおこなってまいります。構成メンバーは、社外取締役が少なくとも過半数を占め、コーポレート・ガバナンス分野に知見をもつ、外部有識者の参加についても検討してまいります。開催は、年間1～2回を想定し、指名報酬委員会は、取締役会に対して、提案、提言を行う機能を有し、取締役会は、指名委員会及び報酬委員会による提案、提言を最大限尊重して意思決定を行うことをいたします。

実施時期の目安：2023年第4四半期中

③ 取締役会議論の活発化

三点目は、取締役会の議論の活発化を行うことです。取締役会での決議は、ともすると、形式的な決議になりがちですが、取締役会の中で、十分な情報を基に議論や牽制を行うことで、実体のある決議ができ、結果的に取締役会の運営もより品質向上を目指せるものと考えております。具体的には、議長が、議長とは別に、ファシリテーションのスキルを持つ司会を取締役の中から指名し、司会者が議事進行を行い、活発な議論を促します。また、誰がどういう内容で発言をしたかについて、細かく取締役会議事録に記載してまいります。取締役会議事録を見れば、誰が活発に発言をしているか、一目瞭然となりますので、自身の取締役会への参加態度を疑われないためにも、必然的に発

言も増えていくものと考えております。尚、2022年11月開催の取締役会より、司会役を倉持取締役
に依頼し取り組みを開始いたしました。取締役会の進行の中で、司会役に他取締役に対し発言を
促していただいたり、議論を整理していただいたりしており、取締役会の議論も活発化しており
ます。

実施時期の目安：2022年11月開催分より実施済

④ 取締役会事務局機能の強化

四点目は、決議内容に応じて、事務局側で十分な準備を行い、取締役会に臨むことです。具体的
には、取締役会開催の1週間前に、代表取締役社長、経営管理担当執行役員（事務局）、内部監査室
長、監査役で打ち合わせを行い、当月開催の取締役会議案の確認を行います。議案の内容によって、
稟議における情報が不十分であれば、事前に専門家への照会を行い、専門的な知見をもつ取締役、
監査役に、取締役会当日までに、事前に頭出しするなど、十分な議論ができる素地をつくるよう
にいたします。また、事案によって、関連当事者取引、特別利害関係者取引の必要性有無について
事前にチェックするよういたします。

実施時期の目安：2023年第3四半期中

(2) 監査役会の運営について

監査役の運営の改善に当たっては、以下の2点を考えております。

① 監査役の体制確認

まず、監査役会の構成員についての検討を行います。本件投資にあたっては、監査役会の役割が十
分に発揮されていれば、防ぐことができたかもしれません。当時の監査役は、監査役の本来の役割
である取締役の監視という役割を十分に果たしたとは言えず、その点において責任は免れないと考
えております。現在の監査役会の中には、当時監査役だった者もあり、株主総会で信任をいただい
たとはいえ、過去と完全に決別することを第一とすれば、任期中ではありますが、交代を前提とす
べきと考えております。具体的には、現在の監査役会メンバーの内、本件取引発生時、監査役だっ
た常勤監査役および非常勤監査役1名の交代を予定しております。選任にあたっては、後述の社外
役員選任基準に則ることとし、常勤監査役については、上場企業での十分な監査経験がある人物を、
非常勤監査役については、コーポレート・ガバナンスや会計分野に知見を持つ人物を、信頼できる
企業、個人から紹介を受ける予定です。監査役選任のための臨時株主総会は、2023年6月期第4
半期中に開催を予定しております。

実施時期の目安：2023年第4四半期中

② 監査役とのコミュニケーションの活発化

二点目は、監査役会と代表取締役社長とのコミュニケーションを増やすことです。具体的には、監
査役会と代表取締役社長による、週1回の情報交換、意見交換を目的とした定例ミーティングを開
催いたします。加えて、2月より内部監査室長も定例ミーティングに参加いたします。これにより、
情報をもれなく適時に共有し、適切な牽制機能を発揮できるようにしていきたいと考えております。

実施時期の目安：2023年2月開催分より実施

③ 監査役監査の充実

三点目は、監査役監査そのものを充実させるということです。常勤監査役については、基本的には出社を前提として、日常的に、代表取締役社長や経営管理担当執行役員のみならず、社員ともコミュニケーションをとるようにしたいと考えております。また、日常業務として稟議、契約書等の重要書面の査閲や社内の重要会議への参加も行うことで、小さな変化も見逃さずに取締役に付言するようになり、実効性の高い監査役監査が実行されると考えております。

実施時期の目安：2023年第4四半期中

4 投資に対する方針変更

運用を目的とした投資は、今後一切行わないという方針とし、その旨を「取締役会規程」、「職務権限規程（職務権限決裁管理表）」、「執行役員規程」に禁止事項として記載いたします。当社は、投資会社でもなく、当社には投資の専門家がいてもありません。当社は、あくまでもコミュニティサービスを提供する事業会社であるという原点に立ち返り、事業投資は行って参りますが、運用を目的とした投資とは訣別し、事業の成長に向けて邁進していく所存です。

実施時期の目安：2023年3月中

5 社外役員選任基準の策定

社外取締役は、本来、独立性を保持し、職務執行を牽制し監視する立場であるべきです。一方で、社外取締役の招聘にあたっては、経営陣からの紹介であることも多く、その関係性によっては、手心を加える、あるいは忖度するケースが出てくるため、その選任にあたっては、きっかけはともかくとして、適切な牽制がなされることが必要だと思われまます。当社では、社外役員の選定基準（案）を社内で検討した上で、外部専門家の意見をもとに、作成いたしました。今後、2023年第3四半期中をめぐりに、社外役員選任基準について取締役会決議を得た上で、現役員と個別に面談を実施し、各人の適合状況を確認いたします。

実施時期の目安：2023年第4四半期中

「社外役員選定基準」

株式会社オウケイウェイヴは、社外取締役及び社外監査役（以下、合わせて「社外役員」という。）の候補者を選任する際に、社外役員に求める資質・役割・責務を明確にし、またその独立性を確保するため、社外役員の選任基準及び独立性基準を以下のとおり定めます。

1. 社外役員の選任基準

- (1) 取締役及び取締役会あるいは監査役及び監査役会の役割や責務に対する深い理解を背景に、社外取締役にあつては客観的立場からの経営全般の監督と助言を行うために、また、社外監査役にあつては客観的立場からの取締役の職務執行の監査を行うために、必要な次に掲げる資質を有すること

- ・ 提供された資料や出席した会議等で得られた情報から会社や事業の状況を的確に把握する能力に優れていること
 - ・ 提供された資料や出席した会議等で得られた情報から、会社や事業の課題、リスク及び問題点を見つけ出す能力に優れていること
 - ・ 社内のしがらみにとらわれず、経営陣に対して遠慮せず、忸度なく発言、行動できること
- (2) 社外取締役にあつては、特に次に掲げる役割・責務を果たすことを意識し、積極的に行動できること
- ・ 経営の方針や戦略あるいはその改善について、自らの知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る、との観点からの助言を行うこと
 - ・ 経営陣の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じ、経営の監督を行うこと
 - ・ 会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反を監督すること
 - ・ 経営陣・支配株主から独立した立場で、少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役会に適切に反映させること
- (3) 社外監査役にあつては、特に次に掲げる役割・責務を果たすことを意識し、積極的に行動できること
- ・ 取締役の職務の執行の監査、会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使に際して、株主に対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場における適切な判断を行うこと
 - ・ 自らの守備範囲を過度に狭く捉えることなく、能動的・積極的に権限を行使し、取締役会においてあるいは経営陣に対して適切に意見を述べること
- (4) 常に公正さと高い倫理観、責任感を持ち、企業倫理と法令遵守の意識に基づいた行動を徹底できること
- (5) 自らの知見を活かし、コーポレート・ガバナンスの強化、取締役会・監査役会の活性化に向けて積極的に行動できること。
- (6) 経営、経理、財務、法律、行政、社会文化等の専門分野に関するいずれかの深い知見を有し、当該専門分野で相応の実績を挙げていること

2. 社外役員の独立性基準

次に掲げる事項に該当しないこと。

- ・ 当社グループの取締役、監査役、従業員として直近 10 年以内に在籍していた者とその配偶者又は 2 親等以内の親族
- ・ 直近 5 年以内に当社グループの主要取引先（※ 1）の取締役、監査役、従業員として在籍していた者
- ・ 当社株式議決権の 10%以上を有する株主（法人株主の場合はその業務執行者）
- ・ 直近 5 年以内において、当社グループから年間 1,000 万円以上の報酬を受けていた専門的な役務の提供者（※ 2）
- ・ 直近 5 年以内において、当社グループから年間 1,000 万円以上の寄付を受けていた者
- ・ 取締役の相互派遣関係にある者
- ・ その他当社グループと重要な利害関係にある者

（※ 1）当社グループ直近事業年度における連結売上高の 2%以上の取引実績を持つ取引先を指します

(※2) 弁護士、公認会計士、税理士、司法書士、コンサルタント、顧問を指します

6 内部監査、CG 委員会の実効性の担保

内部監査は、本来独立性が担保されている必要がありますが、当初はその独立性は確保されていたものの、ソリューション事業売却後、内部監査室長は、管理部門担当取締役が兼務する形となり、独立性を確保することができず、形骸化していきました。CG 委員会においては、本件投資を主導した一人である社外取締役が声をかけたメンバーで構成され、事実上お手盛りの会であったと言えます。独立性を保持し、適切な牽制をかけられるようにするために、内部監査および CG 委員会において、次のような改善を行ってまいります。

(1) 内部監査体制等の見直し

内部監査を独立して行えるように、内部監査室長を配置します。具体的には、当面は、執行役員制度の再運用に伴い、設置する経営企画室長が内部監査室長を兼務いたします。経営企画室の内部監査は営業部門の執行役員が行います。経営企画室につきましては、組織自体は設置されていましたが、担当が配置されておりませんでした。今般、予算策定、予実管理を主な業務として改めて配置することといたしました。また、内部監査として稼働するリソースを確保するために、一部外部支援を活用いたします。また、専任の内部監査メンバーを社内より選任もしくは、社外より採用し、室長1名、担当者1名の合計2名とすることを検討しております。

内部監査の実効性を担保するために、会計監査人・監査役会・内部監査室による三様監査を四半期に1回、実施いたします。また、稟議フローに内部監査室長が加わり、日常的に稟議内容を確認し、問題の早期発見につなげます。それから、現在、行われている、監査役会と代表取締役社長との定例ミーティングに、参加し、情報共有を図ります。

実施時期の目安：2023年2月より新体制

(2) CG 委員会の運営の見直し

CG 委員会については、社外取締役および社外監査役によって構成し、すべてのステークホルダーの立場を踏まえて、経営の透明性、公正性を高め、コーポレート・ガバナンスの継続的な充実を図ることを目的とし、その施策について議論してまいります。具体的には、現在、存在していない CG 委員会を規定する根拠規程を作成し、同委員会の位置づけ、権限、審議事項等を明確化いたします。同委員会では、主に取締役会報告事項、決議事項の内容および、業績進捗・修正検討、事業提携・投資案件検討、ファイナンス検討、その他重要な契約締結について、取締役会の開催前に、協議することとし、取締役会に付言することができるものとします。また、同委員会の審議を実質的に機能させるため、事前に CG 委員会事務局（経営管理部が担当）より、審議事項について伝達することとし、CG 委員会のメンバーに、弁護士および経営管理部門（事務局としての役割も兼ねる）を加え、審議事項に対し、意見を述べた内容を事務局が議事録として作成し、その議事録が取締役会の添付資料として送付されるようにいたします。

実施時期の目安：2023年3月中

7 開示体制の充実化、リテラシーの向上

当社は、適時開示に関して、何度も名古屋証券取引所からの指摘を受けておりました。しかし、そのご指摘に対して適切な改善を怠ってきました。ソリューション事業売却後、開示担当が不在となり、その結果、適時開示手続きを、管理部門担当取締役が行うという事態に陥り、脆弱性リスクはより高まりました。この原因は、開示対応をする人員と、ノウハウ不足、適時開示の重要性に対する認識不足に尽きると考えております。そのため、以下の改善を行い、開示体制を強化してまいります。

(1) 開示人員の拡充

適時開示においては、決定事実、発生事実、決算情報によって担当を配置いたします。具体的には、決定事実と発生事実に関する開示担当として人事総務部担当1名、決算情報に関する開示担当として経理財務部マネージャー1名を配置いたします。加えて、決算開示をサポートする社外メンバー1名、それぞれの開示担当をサポートする人員として人事総務担当1名を配置し、経営管理部門担当執行役員と合わせて合計5名体制で適時開示の対応を行ってまいります。尚、前述の経理財務マネージャーは、2月1日に入社し、上場企業での管理部長経験に加えて開示経験を持つものになります。また、2月1日付けで、情報取扱責任者として、管理部門担当執行役員が就任いたします。

実施時期の目安：2023年5月中

(2) 適時に抜け漏れのない開示ができる仕組み

適時開示には、発生事実、決定事実、決算情報の3つがありますが、それぞれにおいて適時に抜け漏れのない開示ができる仕組みを整備してまいります。

発生事実については、事象が発生した際に、その事象を即時に関係者に回付し、経営管理部門および内部監査部門で、内容をダブルチェックした上で、情報管理責任者が一次判断し、代表取締役社長が最終判断を行い、開示を行います。

決定事実については、決定される前の上程の段階で開示の必要性を、経営管理部門および内部監査部門でダブルチェックした上で、情報管理責任者が一次判断し、取締役会へ上程いたします。決定後速やかに決定の旨を開示担当へ伝え開示を行います。

決算情報については、取締役会にて決議後、速やかに開示を行います。また、毎月の取締役会での月次決算報告の中で、業績予想に対する進捗状況を報告するようにし、必要があれば速やかに業績予想の修正開示を行います。予算管理規程においてその旨を記載いたします。

また、バスケット条項について経営管理部門および内部監査部門にて開示要否について精査を行います。判断が難しい場合には、名古屋証券取引所へ照会し、対応を協議いたします。

合わせて、当社の情報開示に関する規則を改訂し上記ルールを徹底いたします。

実施時期の目安：2023年2月中、組織改編に合わせ

(3) 役員、従業員に対する研修

適時開示の重要性を再度認識するために、役員、従業員に対して研修を実施いたします。具体的には、金融商品取引所または印刷会社が主催する適時開示に関する研修を開示担当者は全員受講し、その内容を消化した上で、役員および従業員に勉強会を実施いたします。開催頻度は年1回を想定しております。勉強会実施後は小テストを実施し、理解度を確認いたします。

実施時期の目安：2023年第4四半期中

8 コンプライアンス意識の継続的向上

今回の事態を招いたのは、特に本件投資を主導した取締役らのコンプライアンス意識の欠如も原因であると考えております。主たる事業であるソリューション事業を売却したことで、軸となる事業がなくなったことによる焦りや、その中で業績達成へのプレッシャーによって、コンプライアンスへの意識が低下、人員減少により管理部門担当取締役への権限を集中させて改善もせず、そして、取締役ら自らが案件を主導し、取締役会への情報を制限し、投資金額を増やしていった結果、多額の損失を発生させることとなりました。これらは、取締役らのコンプライアンス意識の欠如に他ならないと考えております。このようなことを二度と起こさないためにも、以下のような改善を進めてまいります。

(1) リスクコンプライアンス委員会の運営の見直し

リスクコンプライアンス委員会の運営についても、事実上形骸化しておりましたので、改めて運用を徹底いたします。具体的には、議長を代表取締役社長、委員として、各担当執行役員、社外取締役、常勤監査役、内部監査室長で構成し、月に1度をめどに開催いたします。リスクおよびコンプライアンスにおける重要な問題を審議し、その結果を取締役に報告いたします。具体的には、リスクコンプライアンス委員会で、当社におけるリスクをとりまとめたリスク管理表を作成し、重要度と優先度の重みづけを行い、そのリスクを事前に検知し発生を未然に防ぐことができるよう対策を施してまいります。また、M&A等の投資にかかるリスク管理の具体的なリスク管理方法につきまして、リスクコンプライアンス委員会の中で議論した上で、委員会の開催要件、頻度、投資基準、撤退基準、リスク分析方法、リスクモニタリング方法等について決定してまいります。リスクマネジメント規程の改訂も合わせて行います。

実施時期の目安：2023年第4四半期中

(2) コンプライアンス研修の実施

現在当社では、経営陣、全従業員を対象に、定期的に、情報セキュリティに関する研修を定期的実施しております。これもコンプライアンス研修の一つと言えますが、従業員を含めた会社全体としてコンプライアンス意識の継続的向上を目指して、インサイダー研修、社内規程研修、関連法規研修、を追加し、経営管理部が主管し、実施してまいります。開催は年1回を想定しており、インサイダー研修につきましては、金融商品取引所等で開催される研修内容を参考に資料を作成いたします。社内規程研修につきましては、社内規程の中でも重要なもの例えば、職務権限規程や稟議規程を用いて、重要な箇所を読み合わせ、具体例とともに説明を実施いたします。関連法規研修につきましては、当社の関連する法規、例えば個人情報保護法を題材として、重要な箇所を読み合わせ、具体例とともに説明を実施いたします。研修実施後は、小テストを実施し理解度を確認いたします。

実施時期の目安：2023年第4四半期中

(3) 内部通報制度の再運用

内部通報制度については、存在はしていたものの通報窓口を管理部門担当取締役に集約するなど、事実上無効化してまいりましたので、改めて、社内窓口と社外窓口を設け、全従業員に対して周知をいたしました。

具体的には、社内窓口は、経営管理部門担当執行役員といたしますが、社外窓口として、顧問社労士に委託し、社外窓口へ直接通報があった場合には、常勤監査役と社外取締役へエスカレーション先として窓口となっただき、速やかに、社内経営陣に情報が流れることなく、その後の対応について、監査役会メンバー、社外取締役メンバーで協議していただきます。また、全従業員が集まる、全社にて、内部通報の重要性について啓蒙を実施いたしました。

実施時期の目安：2023年1月実施済

(4) 個人アカウント利用禁止の徹底

当社では、社内ルールとして、業務を行う際に、個人アカウントを用いることを禁止しております。しかし、本件投資取引においては、管理部門担当取締役が、機密情報のやりとりを、個人メールアドレスを利用して行っており、そのルールが守られておりませんでした。このような社内ルール遵守意識の低さがコンプライアンス全体への意識の低さにつながる可能性があり、ルール自体をよりわかりやすく改訂した上で、全社会議で周知徹底してまいります。また、内部監査や監査役がこれらの個人アカウントの利用がないことを定期的にチェックし牽制してまいります。

実施時期の目安：2023年第4四半期中

9 経営陣と従業員間の風通しのよい社内文化の形成

本件取引においては、前経営陣のコンプライアンス意識の低さによって、契約書のバックデートが頻発しておりました。もし、契約締結の申請を上げるよう指示を受けた担当者がバックデートについて上席に堂々と諫言したり、内部監査、監査役に日頃から相談できる関係があれば、その契約の先に発生した本件投資の芽を早期に摘むことができたかもしれません。また、本件事案においては、LP契約締結の際や、海外預け金の送金の際、当時の代表取締役ならびに管理部門担当取締役は、従業員に対し、本件事案について情報共有を行っておらず、契約締結の際に、従業員を名目的に起案者にしましたが、契約の趣旨、目的の説明はせず、契約内容について精査もさせませんでした。もし経営陣に対して物申せる文化が浸透していたら、従業員より主旨や目的の説明を求めることで、その内容が明らかになり、内部監査や監査役へ伝達されることで、本件事案を未然に防ぐことができた可能性があります。今後は、代表取締役社長自らが、風通しのよい文化を形成していくと同時に、いわゆる耳の痛い情報が、取締役会、監査役会に伝わる仕組みを作ってまいります。具体的には、従業員もステークホルダーとして捉え、適時開示があった際には、従業員に対して、間を置かずに関示した内容について説明会を実施いたします。また、代表取締役社長が、少なくとも半年に1度は、全従業員と面談し、自身の評価をフィードバックしてまいります。また、常勤監査役や内部監査室長も、従業員に対して日頃よりコミュニケーションをとってもらうよう働きかけを行い、気軽に相談できる文化を形成してまいります。また、耳の痛い情報を吸い上げる仕組みとしては、各部門の会議体で、月に1度、経営陣に対する直言をあげる時間を設けて、情報を吸い上げ、その情報が執行役員会議を経て取締役会、監査役会へ伝わる仕組みといたします。その後、そのフィードバックを逆のルートを辿って声を挙げたメンバーへ伝わるような双方向の仕組みといたします。

実施時期の目安：2023年第4四半期中

10 管理部門の体制強化

ソリューション事業売却以降、経営管理部門の人員も大幅に減少し、管理部門担当取締役が、経営管理部長、内部監査室長を兼任する状態にありました。本来、管理部門がスタッフ部門として事業部門を支えながらも、牽制をかけることが求められており、そのために必要な人員を確保することが重要です。そのため、管理部門の体制を強化いたします。具体的には、2月1日付で、管理部門担当執行役員を社内より選任し、また、経理財務マネージャー職を1名新規採用いたしました。また、元々、経営管理部長であった者を、内部監査室長に任命し、独立した組織といたしました。これにより、2月1日からの管理部門の体制は、経営管理部門担当執行役員：1名、人事総務マネージャー（執行役員が兼務）、経理財務マネージャー：1名、人事総務部担当1名、経理財務部 2名の体制とし、内部統制が有効に機能する組織体に改善してまいります。

実施時期の目安：2023年第4四半期中（メンバー育休復帰時期に合わせ）

11 子会社管理方法、ルールの明確化

本件事案では、子会社化後の具体的な管理体制を見据えた、検討、議論が十分になされないままに OK FUND、APR が子会社化され、両社に対する管理機能を適切に発揮できませんでした。また、APR の役員が、前社長及び管理部門担当取締役に限定されてしまったため、APR の牽制や情報共有に支障が生じました。そこで、子会社の管理体制についての検討、議論を取締役会で行った上で、その内容を関係会社管理規程に落とし込み、改訂してまいります。また、策定した取り決めとおりに管理が行われているかをチェックするために、内部監査による子会社管理に関する監査も行なってまいります。加えて、弊社の業務執行取締役を子会社役員として派遣する場合には、牽制機能を持たせるためにもう1名の役員派遣を行えるよう、子会社側と調整し、1名しか派遣できない場合には、業務執行取締役以外のものを当社の取締役会で選任し、役員派遣いたします。

実施時期の目安：2023年第4四半期中

12 責任追及

当社は、本件投資を行ったことにより、多額の資金が失われ、財務状態が急速に悪化したこと、また適時開示の規則違反や内部管理体制の不備から、名古屋証券取引所より特設注意銘柄に指定されたことに加え、本件事案において、不当である可能性のある株価算定に基づく出資・増資及びその資金の海外送金、同時期に締結されたアドバイザー契約等による多額の損失・費用の発生が更に貴社の状態に追い打ちをかけていること等から、旧経営陣らに対する責任の明確化と追及を行う方針です。

2022年10月20日付け「株主からの提訴請求について」にてお知らせしましたとおり、当社の個人株主である、杉浦元氏から、当社代表取締役宛て「監査役に対する訴え提訴請求書（Raging Bull 合同会社の件）」と、当社監査役宛て「取締役に対する訴え提起請求書（Raging Bull 合同会社の件）」を受領いたしました。これに対し、2022年12月16日付「株主からの提訴請求に対する対応について」にてお知らせしましたとおり、提訴請求の対象とされている現旧役員（現旧監査役を含む）についての対応につきましては、第三者委員会の調査結果のほか、議事録類等、元従業員からの聞き取り結果等をふまえ、専門家である弁護士にも相談した結果、提訴対象役員に対して善管注意義務違反ないし忠実義務違反に基づく責任

を問いうるものの、訴訟提起を行う場合において見込まれる多額の費用の支出の必要およびそのタイミング、ならびにゴーイングコンサーンとしての当社の経営資源の状況等をふまえると、提訴請求の受領より60日以内という短い期間内に提訴をすることについてはやむを得ず控えざるを得ないとの判断に至りました。

なお、当社は、提訴対象役員に対する責任追及の必要性自体を否定するものではなく、訴外での損害賠償交渉あるいは当該株主より株主代表訴訟の提起があった場合には必要に応じて速やかに当該株主（原告）側に補助参加する等の適切な方法により、当社の被った損害の可及的な回復に努める意向です。また、RB社に対しては、債権者としての権利を何らかの方法で主張していくことを検討しております。

さらに、3回目の第三者委員会の調査報告を踏まえまして、OK FUNDを通じたAPRへの本件増資引き受けを主導した旧経営陣についての責任追及を検討すること、実質的なGPであるEMZ ASIAならびにその代表者、及びAPRへの対応を検討いたします。また、APRから送金された海外預け金についても、当社の経営資源の状況等をふまえながら回収に努めてまいります。

実施時期の目安：2023年第4四半期中

第5 再発防止に向けた改善スケジュール

第4 再発防止に向けた改善施策の主なスケジュールは別表のとおりであります。なお、今後スケジュール及び改善策に大幅な変更があった場合は、速やかに開示いたします。

(別表)

本改善計画・改善状況報告書提出時点における各再発防止策の整備・実施状況は以下の通りです。

◎：実施/完了 →：運用期間 ⇨：検討/整備期間

	22年11月	22年12月	23年1月	23年2月	23年3月	23年4月	23年5月	23年6月	23年7月	23年8月	23年9月	23年10月
1 経営監視と業務執行の分離												
(1)組織体制の見直し	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
(2)執行役員会議の開催	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
2 稟議フロー、規程見直しおよび運用改善												
(1)稟議フローの改善	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
(2)新規取引時の審査項目の見直し	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
(3)契約締結ルールの明確化	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
(4)複数回の発注を伴う契約の総額基準での稟議ルールの策定	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
(5)投資に関わるコンプライアンス・ドバイリ-契約締結の際の手続き厳格化	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
(6)規程等の見直し	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
3 取締役会、監査役会運営の見直し												
(1)取締役会の運営について												
①取締役の体制確認	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒
②指名報酬委員会の設置	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒
③取締役会議論の活発化	◎	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
④取締役会事務局機能の強化	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
(2)監査役会の運営について												
①監査役の体制確認	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒
②監査役とのコミュニケーションの活発化	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
③監査役監査の充実	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒
4 投資に対する方針変更	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
5 社外役員選任基準の策定	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒
6 内部監査、CG委員会の実効性の担保												
(1)内部監査体制等の見直し	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
(2)CG委員会の運営の見直し	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
7 開示体制の充実化、リテラシーの向上												
(1)開示人員の拡充	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
(2)適時に抜け漏れのない開示ができる仕組み	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
(3)役員、従業員に対する研修	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒
8 コンプライアンス意識の継続的向上												
(1)リスクコンプライアンス委員会の運営見直し	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒
(2)コンプライアンス研修の実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒
(3)内部通報制度の再運用	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
(4)個人アカウント利用禁止の徹底	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒
9 経営陣と従業員間の風通しのよい社内文化の形成	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒
10 管理部門の体制強化	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒
11 子会社管理方法、ルールの明確化	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒
12 責任追及	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	◎	⇒	⇒	⇒	⇒