



平成 28 年 1 月 29 日

各 位

会 社 名 株式会社ジー・スリーホールディングス  
代表者名 代表取締役兼最高管理責任者 長倉統己  
(コード：3647 東証第二部)  
問合せ先 管理部次長 藤井晃夫  
(TEL：03-5439-6580)

### 再発防止策の策定に関するお知らせ

当社は、平成27年8月期における株式会社エコ・ボンズに係る営業取引につき、第三者委員会の調査報告書に基づき、平成27年11月2日付「経営改革委員会の設置、並びに第三者委員会の調査報告書に基づく再発防止策の概要の策定に関するお知らせ」にて公表しましたとおり、再発防止策の概要をお知らせいたしました。

このたび、第三者委員会の調査報告に基づく具体的な再発防止策を策定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

#### 記

#### 1. コーポレート・ガバナンスの回復

##### (1) 役員選任手続きの見直し

当社の役員は、これまでそのほとんどが実質的には真に独立性を有する者がおらず、そのような独立性の乏しい役員構成が少数株主の利益を軽視し、大株主や取引先の利益を優先しかねない体質が、コーポレート・ガバナンスの欠如につながったことが第三者委員会の調査報告書により指摘されております。

当社は、これまで社外役員として、1名の社外取締役と3名の社外監査役がおり、社外取締役は独立役員に指定されてはいましたが、当該独立社外取締役は当社の大株主かつ役員であった者の紹介であること等、実質的には独立性に乏しい役員構成となっておりました。

当社におきましては、内部統制の強化を踏まえた是正処置の実施を管理・監督いただき、業務執行を行う経営陣から独立した客観的立場である役員の選任が必要であると判断し、平成27年11月30日付で発表しました「代表取締役及び役員の異動(内定)に関するお知らせ」のとおり、平成27年11月2日付で設置された経営改革委員会が指名する松山昌司氏(公認会計士)及び近藤恵理子氏(企業経営者)を社外取締役としての候補者といたしました。

取締役2名選任の議案は、平成28年1月5日開催の当社第5期定時株主総会において承認可決しており、役員選任手続きの見直しは、既に実施されております。

今後における役員の選定につきましても、業務執行を行う経営陣から客観的立場である役員を確保するため、社外取締役、監査役を中心とした指名委員会により候補者を選定することとし、役員の再任可否につきましても当該指名委員会が評価を行うことといたします。

## (2) 役員構成の見直し

当社の役員構成においては、大株主の意向が偏重されるだけでなく、独立した社外取締役による牽制が不十分であり、独立役員に指定された社外取締役1名がいたものの経営監視機能が十分に発揮できておりませんでした。

当社においては、社外取締役による牽制を十分に機能させるためには、複数の独立社外取締役を選任することが必要であると考え、3分の1以上の独立社外取締役を選任する方針とし、これを役員選任のルールとして役員選任規定にて明確にいたしました。

また、社外取締役による牽制の機会を十分に確保するため、独立社外取締役の選任にあたっては地理等の事情により取締役会の出席が困難ではないことを条件に加え、また執行場所の確保や交通費等のコスト負担への配慮もすることといたしました。

役員構成の見直しは、既に実施されております。

## (3) 経営の監督と業務の執行の分離

いままで当社においては、持株会社形態のもと、執行者たる子会社代表者が親会社取締役を兼務していることに加え、意思決定機関・監督機関である取締役会を取引の実行のために必要な一つのステップという認識しか有しておらず、経営の監督と業務の執行の分離が適切になされておりませんでした。

適切な経営の監督と業務の執行の分離の観点から、平成28年1月5日以降は子会社代表者による親会社取締役の兼務は解消し、各事業に知見のある者が子会社において事業に専念することとしております。

また、取締役会による独立かつ客観的な経営の監督の実効性を確保すべく、当社の取締役会においては、執行とは距離を置く独立社外取締役である者が議長を務めることとしております。

さらに、取締役会の書記は内部監査室が担当し取締役会のモニタリングボードとしての機能向上を図っております。

経営の監督と業務の執行の分離は、既に実施されております。

## (4) 取締役会の審議の活性化

(i) 書面決議の多用による監督機能の骨抜き、(ii) 急な承認や事後承認の多さ、(iii) 取締役会の決議が要点の詳細を欠くか、又は包括的に過ぎること等より、当社

の取締役会の監督機能は十分に発揮されていなかったことが第三者委員会の調査報告書により指摘されています。

上場会社の取締役会は、社外取締役の問題提起を含め自由闊達で建設的な議論・意見交換を尊ぶ気風の醸成に努めるべきであり、以下の改善案により審議の活性化を図ります。

(i)については、年間の取締役会開催スケジュールや予想される審議事項について決定しておき、審議項目数や開催頻度を適切に設定しておきます。

年間の取締役会開催スケジュールや予想される審議事項については、年度開始前に経営管理本部により主要会議等と連動した年間スケジュールを作成いたしますが、四半期ごとに年間スケジュールの見直しを行い、社外取締役3名を含めた全取締役が出席しやすい環境を整えます。

また書面決議は、あくまで定款の定めがある場合の例外的な取扱いであることに留意し重要な案件で安易に用いることはせず、現実開催することを大原則といたします。

年間スケジュールの見直しにつきましては、既に実施されております。

(ii)については、取締役会の資料が会日に十分に先立って配布されるようにするよういたします。

原則3日以前に招集通知を発し、会日に先立ち議題を把握し準備の上出席ができるよういたします。

取締役会資料の十分な事前精査、及び3日以前の招集通知を送付は、既に実施されております。

(iii)については、取締役会の資料以外にも、必要に応じ、会社から取締役に対して十分な情報が提供されるようにし、審議時間を十分に確保いたします。

また、各取締役に対しては定型のもの以外に、必要な資料を準備し要点を把握しやすいように整理・分析された形で提供されるように努め、取締役の意見交換と協議による意思決定を担保いたします。

取締役会資料の充実につきましては、既に実施されております。

さらに必要に応じて、社外取締役や社外監査役との連絡会を実施いたします。

また、(i)～(iii)の改善案については、内部監査の評価事項とし継続的に適切に評価していきます。

#### (5) 監査役会の活性化

これまで当社は独立役員には指定されていない3名の社外監査役で構成される監査役会を設置しておりましたが、当社監査役会は完全に形骸化しており監査役による経営監督はほとんど機能していなかったことが、第三者委員会の調査報告書により指摘されております。

取締役の職務の執行の監査、外部会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使など役割・責務を果たすに当たって、株主に対する受託責任を踏まえ、独立した客観的な立場において適切な判断を行うべきとの考えを踏まえ、現状の監査役構成

を一新いたしました。

独立した客観的な立場において適切な判断ができるようにするため、独立役員に指定された3名の社外監査役を新たに選任いたしました。

3名のうち2名は当社の経営改革委員会委員であり、業務執行を行う経営陣から独立した客観的立場にあり、能動的・積極的に権限を行使できるよう取締役会に容易に出席できることも考慮し選任しております。

役員を選定・再任の可否につきましても、業務執行を行う経営陣から客観的立場である役員を確保するため、監査役会が社外取締役とともに候補者を選定・評価を行うことといたしました。

また、監査役会では、年間監査計画の策定、監査役間の役割分担の明確化、監査実施記録の作成・保存を行い、内部監査室や会計監査人との意見交換を通じて定期的に監査指摘事項を代表取締役に提出していきます。

監査役会の活性化につきましては、既に実施されております。

内部監査室においても、監査役会が形骸化しないよう、審議事項や審議項目数は適切であったか、審議時間は十分に確保されていたかどうかを内部監査における評価項目とし開催毎に適切な審議・評価が行われたかどうかを継続的に評価いたします。

## (6) 役員トレーニング

取締役会において監督機能を骨抜きにしまったこと、関連当事者の概念についての認識不足など、当社の取締役及び監査役の中には上場会社役員としての認識が欠如しているものが多く、会社法、金融商品取引法、証券取引所規則、会計原則等、上場会社の役員が知っておくべき必要な知識が不十分であることが、第三者委員会の調査報告書において指摘されております。

当社の役員新体制においては、弁護士、公認会計士等、法律や会計・税務など専門知識を有する社外取締役及び社外監査役が在任しており、取締役会等において当該役員により適宜、法令や関連知識の教示を行ってまいります。

また、自己啓発等を目的とした外部セミナー等への参加及び外部の人的ネットワークの構築を推奨するとともに、当該費用面においても配慮することといたします。

役員トレーニングにつきましては、平成28年2月以降、適宜実施してまいります。

## 2. 内部統制システムの再構築

### (1) 諸規則及びルールの実施

当社グループにおいて、ビジネスモデルが固まっていないままに事業展開が進み内部統制の構築が追い付いていなかったことにより、適切な承認を受けない未承認状態での実行が行われていたなど、グループの一部が「聖域化」されていたことが、第三者委員会の調査報告書において指摘されております。

今後は、当該「聖域化」を招いてしまった事業に対してはもちろんのこと、当社グループ全体として評価に耐えうる可視化が実施されるよう、業務記述書、リスクコントロールマトリックス、業務フロー図等を早急に整備し、取締役会承認の下、諸規定及びルールの存在や内容について役員・従業員への周知を徹底いたします。

また、内部監査においてはグループ全体の視点も含めて当該諸規定及びルールを基に評価事項を再考し継続的に評価していきます。

当該諸規程及びルールの整備は、平成 28 年 2 月末までには実施いたします。

## (2) 関連当事者か否かのチェックの徹底

当社グループにおいては、形式的には利益相反取引には該当しない取引であっても実質的利益相反取引と懸念されかねない取引が行われており、それは当社役員の利益相反取引への感度の低さ、関連当事者の概念についての認識不足、つまり、関連当事者取引を確認する内部統制が不十分であったと第三者委員会の調査報告書において指摘されております。

関連当事者取引は開示おける影響も大きく、関連当事者取引の網羅性を確保するためには、そもそも関連当事者の網羅性を確保することが必要であります。

そこで、関連当事者について正しい認識を有するよう、社内において全役職員が容易に周知できるようチェックリストを作成し取引の合理性・妥当性の検証を行います。

また、関連当事者の網羅性を確保するため、今まで期末に実施していた関連当事者の評価手続きを、役員選任後早い時期に一度実施し、期末にも同様の手続きを行うことといたします。

平成 28 年 1 月 5 日以降の役員に対する関連当事者の評価手続きは、既に実施されております。

さらに、当該チェックリストを用いて内部監査においても事後継続的に検証することといたします。

利益相反の可能性のある取引については、会社法 356 条で規制されている取引には形式的には該当しない取引においても、実質的には会社との利益が相反する取引については、その取引を実行することが会社の利益になるということを、取締役会等必要に応じて外部の専門家の意見も聴取し厳密に検証するものとします。

## (3) 契約締結プロセスの適正化

締結段階の管理においては、当社において契約書のリーガル・チェックが十分に行われていなかったこと、また、履行段階の管理においても、取締役会等の決裁条件に抵触していたが取締役会等の決議が行われていなかった、さらに、大幅な事情変更や不測の事態が生じた場合における情報共有経路が不明確であったことが第三者委員会の調査報告書において指摘されています。

現在も、法律事務所と顧問契約を締結しリーガル・チェックを依頼しておりますが、今後は、相当のチェック期間を設け同事務所のリーガル・チェックを十分に機

能させるだけでなく、経理担当者における経理処理における確認手続として追加し、また経営管理本部によるリーガル面における検討及びチェックプロセスを徹底させ、さらに内部監査室においての評価項目として追加することで契約締結の業務プロセスに厚みをもたせてまいります。

また、取締役会の承認決議事項である場合には、同事務所及び内部監査室においてのチェック後の写しを取締役会資料として添付することといたします。

大幅な事情変更や不測の事態等が生じた場合には、現場の職務を整理し、経営管理本部に速やかに報告されるよう、情報が適切に共有できる体制を構築いたします。

契約締結プロセスの適正化につきましては、平成 28 年 8 月期以降の案件において、適宜実施してまいります。

#### (4) 内部監査及び法務部門の強化

内部監査においては、当社の規定に定められたとおりの内部監査体制が構築出来ておらず、十分な内部監査を期待することが困難な状況であったと第三者委員会の調査報告書において指摘されております。

これまで兼任であった内部監査室は専任部門とし、全社的な内部統制にも重視することで内部監査項目を見直し特定の業務には新たなチェック項目を追加するなど、内部監査の充実を図ります。

形式的な内部監査とならぬよう、内部監査部門相互の連携(取締役、監査役、会計監査人、内部監査室)を密とし、重要拠点の内部監査の頻度を増やす等、内部監査の実効性を高めます。

また取締役会においては書記として参加し、リスク管理体制を見直し問題点の把握と改善に努めます。

内部監査室の体制強化は、既に実施されております。

当社においては、取締役会の議長を務める独立社外取締役である名越陽子氏に加え、新たに社外監査役に選任された松本卓也氏は弁護士であり、社外取締役の松山昌司氏、社外監査役の本間周平氏、西澤拓哉氏は公認会計士であります。

このような人材から適宜、法令や関連知識の教示を受けてまいります。

また、定期的に外部セミナーの参加、当社における研修会等により法務部門の強化を図ります。

#### (5) 内部通報制度の充実

当社には内部通報制度が存在しているものの、通報先がどこであるかについての認識が十分ではなく周知が不十分でありました。

当社の内部通報は経営管理本部を窓口として定め、さらに、経営陣から独立した窓口の設置として社外監査役を当該窓口として設定しております。

社外監査役の連絡先等の周知など、グループ全体をカバーするため、四半期に 1 度、社内メール又は社内連絡として社内又は店舗内に幅広く内部通報を呼びかけるものとしします。

内部通報窓口、及び社外監査役の連絡先の周知は既に実施されております。

#### (6) IT 管理の徹底

当社では未使用状態になっている PC が相当数存在しており、役員や従業員が送受信するメールが会社のサーバーに蓄積される設定となっていないなど、PC 管理及び情報管理が不十分であったことが第三者委員会から指摘されております。

当社としては、すでに未使用 PC についてはデータの保存・整理・処分に着手しており、社内メールについては一定期間のバックアップを行う体制を整え、専門業者の助言を得るなど早急に IT 管理の徹底を図るものとしています。

専門業者によるデータ等のバックアップ体制は既に実施されております。

### 3. エコ・ボンズにおけるビジネスの再検討

#### (1) ビジネスモデルに関する検討の余地

エコ・ボンズにおいては、ビジネスモデルが十分に固まっていなかったため、業務記述書、リスクコントロールマトリックス、業務フロー図等が適切に整備されておらず、評価に耐えうる可視化が実現されていませんでした。

そのような状況において、本来目指していたビジネスモデルが実現できていないにもかかわらず、過剰なコミットメントの達成にこだわったことが、結果として合理性を欠く会計上及び法律上の問題に結びついている面もあると、第三者委員会による調査報告書において指摘されております。

当社といたしましては、当初企図していたビジネスモデルが実現できるのか、変更の余地があるのかを検討し、ビジネスリスクを十分に把握し、現状に即した無理のないビジネスモデルを推進いたします。

また、ビジネスモデルに対しての内部統制を可視化し評価するため、業務記述書、リスクコントロールマトリックス、業務フロー図等を整備し、取締役会の承認の下、内部監査室における評価項目として継続的に評価いたします。

当社子会社であるエコ・ボンズに対しての当分の間は、内部監査の評価頻度を増やし適正な業務運営を担保します。

また会計的な観点を踏まえた改善として、再発防止策の実施状況が評価され、市場の信頼を回復するまでの当分の間は、現時点で継続している取引、及び相見積による建築施工等取引を除いては、第三者委員会からの調査報告書にある実質的利益相反及び関連当事者取引等関連性が疑問視される会社等との新規取引は、客観的かつ合理的な理由があると取締役会が判断する以外には行わず、また保守的な会計処理を前提としたビジネスモデルを構築・運用してまいります。

ビジネスモデルの検討、及び適正化につきましては、平成 28 年 8 月期以降の案件において、適宜実施してまいります。

(2) ビジネス拠点の見直し

いままでエコ・ボンズにおいて太陽光発電事業の業務執行を担っていた3名はいずれも、エコ・ボンズの本社のない大阪に自宅を有しており、東京にあるエコ・ボンズ本社に常駐して執務しているという状況にありませんでした。

本社による管理できる体制を物理的に可能にし、適切な経営の監督と業務の執行を分離するため、エコ・ボンズ代表者には東京の本社に常駐し執務可能な植野勉氏を選任し、エコ・ボンズの本社において事業に専念することとしております。

ビジネス拠点の見直しは、既に実施されております。

4. 今後の予定について

今後は、全社をあげて、当社及び当社グループ全体の内部統制システムを強化していくと共に、当社グループにおける一層のコンプライアンス意識の向上やリスク意識改革を図ってまいります。

今後の不明瞭な取引の再発防止、及び当社のコーポレート・ガバナンスの回復のために、再発防止策を遵守し、信頼の回復に努めてまいりますので、何卒ご理解をいただき、倍旧の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