

平成 30 年 11 月 16 日

各 位

会 社 名 株式会社アクトコール  
代 表 者 名 代表取締役 平井俊広  
(コード番号：6064 東証マザーズ)  
問 い 合 せ 先 執行役員 CFO 高橋砂衣  
電 話 番 号 03 - 5312 - 2303

### 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、過年度の決算短信等を訂正した件につきまして、平成 30 年 11 月 2 日付で株式会社東京証券取引所より、有価証券上場規程第 502 条第 1 項第 1 号に基づき、その経緯及び改善措置を記載した「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お知らせいたします。

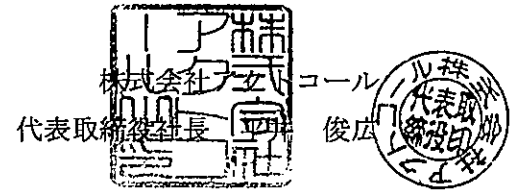
別添書類：改善報告書

以上

# 改善報告書

平成 30 年 11 月 16 日

株式会社東京証券取引所  
代表取締役社長 宮原 幸一郎 殿



この度、過年度決算短信及び四半期決算短信、並びに過年度有価証券報告書及び四半期報告書（以下「過年度決算短信等」）の一部訂正の件について、有価証券上場規程第 502 条第 3 項の規定に基づき、その経過及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。



## 目次

|  |    |
|--|----|
| I. 案件の概要、経緯                            | 3  |
| 1. 過年度決算訂正の内容                          | 3  |
| 2. 発覚した経緯                              | 8  |
| 3. 第三者委員会の調査目的、対象期間、範囲、方法等             | 8  |
| 1) 第三者委員会の構成                           | 8  |
| 2) 調査目的                                | 8  |
| 3) 調査期間及び調査方法                          | 9  |
| 4) 調査範囲                                | 9  |
| 4. 不適切な会計処理の概要                         | 10 |
| 1) 訂正の対象となった取引                         | 10 |
| 2) 会計処理の訂正方法について                       | 10 |
| 3) 今回の訂正内容                             | 10 |
| 4) 不適切な会計処理の原因となった行為への関係者の関与状況         | 12 |
| II. 原因、改善措置                            | 14 |
| 1. 発生原因                                | 14 |
| 1) 経営トップによる上場会社経営者としての職責意識の不足          | 14 |
| 2) 内部統制及びコーポレート・ガバナンスの機能不全             | 14 |
| 3) 取締役におけるコンプライアンス意識の欠如                | 15 |
| 4) 関連当事者取引に関する規程、マニュアルの未整備             | 15 |
| 5) 管理担当取締役（CFO）、経理部門、会計監査人間の情報共有の欠如    | 15 |
| 6) 新規取引及び新規事業における適切な対応をするための情報共有・人材の不足 | 16 |
| 2. 再発防止に向けた改善措置                        | 16 |
| 1) 役員の職位自主返上と CFO の選任                  | 16 |
| 2) 経営監視委員会の設置                          | 17 |
| 3) 経営体制（取締役の退任等）について                   | 18 |
| 4) 持分比率の低下                             | 18 |
| 5) 実効性のあるコンプライアンス・ガバナンス体制の構築           | 18 |
| 6) 役職員に対するコンプライアンス・ディスクロージャー研修の実施      | 19 |
| 7) 関連当事者取引管理規程の整備                      | 20 |
| 8) CFO、経理部門、会計監査人とのコミュニケーションの強化        | 20 |
| 9) 新規取引発生時のリスク検討プロジェクトの立ち上げ            | 20 |
| 10) 多角経営方針の見直し                         | 20 |
| 11) 財務経理部門の強化                          | 21 |
| III. 不適切な情報開示等が投資家及び証券市場に与えた影響についての認識  | 21 |
| IV. 改善措置の実施スケジュール                      | 22 |

## I. 案件の概要、経緯

### 1. 過年度決算訂正の内容

当社は、平成30年8月10日付にて第三者委員会の調査報告書を受領し、同月15日、過年度の決算短信等の訂正を行いました。また、同日、過年度の有価証券報告書等の訂正報告書を提出いたしました。

提出した過年度決算短信等及び業績への影響額は、以下のとおりです。

#### 【訂正した過年度決算短信等】

##### 平成25年11月期（第10期）

第2四半期決算短信（自平成25年3月1日至平成25年5月31日）

第3四半期決算短信（自平成25年6月1日至平成25年8月31日）

決算短信（自平成24年12月1日至平成25年11月30日）

##### 平成26年11月期（第11期）

第1四半期決算短信（自平成25年12月1日至平成26年2月28日）

第2四半期決算短信（自平成26年3月1日至平成26年5月31日）

第3四半期決算短信（自平成26年6月1日至平成26年8月31日）

決算短信（自平成25年12月1日至平成26年11月30日）

##### 平成27年11月期（第12期）

第1四半期決算短信（自平成26年12月1日至平成27年2月28日）

第2四半期決算短信（自平成27年3月1日至平成27年5月31日）

第3四半期決算短信（自平成27年6月1日至平成27年8月31日）

決算短信（自平成26年12月1日至平成27年11月30日）

##### 平成28年11月期（第13期）

第1四半期決算短信（自平成27年12月1日至平成28年2月29日）

第2四半期決算短信（自平成28年3月1日至平成28年5月31日）

第3四半期決算短信（自平成28年6月1日至平成28年8月31日）

決算短信（自平成27年12月1日至平成28年11月30日）

##### 平成29年11月期（第14期）

第1四半期決算短信（自平成28年12月1日至平成29年2月28日）

第2四半期決算短信（自平成29年3月1日至平成29年5月31日）

第3四半期決算短信（自平成29年6月1日至平成29年8月31日）

決算短信（自平成28年12月1日至平成29年11月30日）

##### 平成30年11月期（第15期）

第1四半期決算短信（自平成29年12月1日至平成30年2月28日）

【訂正した有価証券報告書等】

平成24年11月期（第9期）

第2四半期報告書（自平成24年3月1日至平成24年5月31日）（※）

第3四半期報告書（自平成24年6月1日至平成24年8月31日）（※）

有価証券報告書（自平成23年12月1日至平成24年11月30日）（※）

平成25年11月期（第10期）

第1四半期報告書（自平成24年12月1日至平成25年2月28日）（※）

第2四半期報告書（自平成25年3月1日至平成25年5月31日）（※）

第3四半期報告書（自平成25年6月1日至平成25年8月31日）（※）

有価証券報告書（自平成24年12月1日至平成25年11月30日）

平成26年11月期（第11期）

第1四半期報告書（自平成25年12月1日至平成26年2月28日）（※）

第2四半期報告書（自平成26年3月1日至平成26年5月31日）（※）

第3四半期報告書（自平成26年6月1日至平成26年8月31日）（※）

有価証券報告書（自平成25年12月1日至平成26年11月30日）

平成27年11月期（第12期）

第1四半期報告書（自平成26年12月1日至平成27年2月28日）（※）

第2四半期報告書（自平成27年3月1日至平成27年5月31日）（※）

第3四半期報告書（自平成27年6月1日至平成27年8月31日）

有価証券報告書（自平成26年12月1日至平成27年11月30日）

平成28年11月期（第13期）

第1四半期報告書（自平成27年12月1日至平成28年2月29日）

第2四半期報告書（自平成28年3月1日至平成28年5月31日）

第3四半期報告書（自平成28年6月1日至平成28年8月31日）

有価証券報告書（自平成27年12月1日至平成28年11月30日）

平成29年11月期（第14期）

第1四半期報告書（自平成28年12月1日至平成29年2月28日）

第2四半期報告書（自平成29年3月1日至平成29年5月31日）

第3四半期報告書（自平成29年6月1日至平成29年8月31日）

有価証券報告書（自平成28年12月1日至平成29年11月30日）

平成30年11月期（第15期）

第1四半期報告書（自平成29年12月1日至平成30年2月28日）

（※）縦覧期間が終了しており、現在非縦覧の有価証券報告書等であります。

【過年度決算短信等の訂正による業績への影響額】

(単位：百万円)

| 期間                         | 項目     | 訂正前<br>(A) | 訂正後<br>(B) | 影響額<br>(B-A) | 増減率<br>(%) |
|----------------------------|--------|------------|------------|--------------|------------|
| 第9期<br>平成24年11月期<br>第2四半期  | 売上高    | 885        | 864        | △20          | △2.4       |
|                            | 営業利益   | 192        | 171        | △20          | △10.9      |
|                            | 経常利益   | 192        | 171        | △20          | △10.9      |
|                            | 四半期純利益 | 93         | 72         | △20          | △22.5      |
|                            | 総資産    | 2,032      | 2,032      | —            | —          |
|                            | 純資産    | 275        | 254        | △20          | △7.6       |
| 第9期<br>平成24年11月期<br>第3四半期  | 売上高    | 1,308      | 1,281      | △27          | △2.1       |
|                            | 営業利益   | 256        | 228        | △27          | △10.8      |
|                            | 経常利益   | 239        | 212        | △27          | △11.5      |
|                            | 四半期純利益 | 98         | 70         | △27          | △28.1      |
|                            | 総資産    | 1,990      | 1,990      | —            | —          |
|                            | 純資産    | 472        | 444        | △27          | △5.9       |
| 第9期<br>平成24年11月期<br>通期     | 売上高    | 1,720      | 1,692      | △27          | △1.6       |
|                            | 営業利益   | 290        | 263        | △27          | △9.5       |
|                            | 経常利益   | 276        | 248        | △27          | △10.0      |
|                            | 当期純利益  | 123        | 95         | △27          | △22.4      |
|                            | 総資産    | 1,948      | 1,948      | —            | —          |
|                            | 純資産    | 497        | 469        | △27          | △5.6       |
| 第10期<br>平成25年11月期<br>第1四半期 | 売上高    | 411        | 411        | —            | —          |
|                            | 営業利益   | 21         | 21         | —            | —          |
|                            | 経常利益   | 21         | 21         | —            | —          |
|                            | 四半期純利益 | △9         | △9         | —            | —          |
|                            | 総資産    | 1,899      | 1,899      | —            | —          |
|                            | 純資産    | 488        | 460        | △27          | △5.7       |
| 第10期<br>平成25年11月期<br>第2四半期 | 売上高    | 877        | 877        | —            | —          |
|                            | 営業利益   | 32         | 32         | —            | —          |
|                            | 経常利益   | 25         | 25         | —            | —          |
|                            | 四半期純利益 | 6          | 6          | —            | —          |
|                            | 総資産    | 3,261      | 3,261      | —            | —          |
|                            | 純資産    | 504        | 476        | △27          | △5.5       |
| 第10期<br>平成25年11月期<br>第3四半期 | 売上高    | 1,361      | 1,361      | —            | —          |
|                            | 営業利益   | 5          | 5          | —            | —          |
|                            | 経常利益   | △13        | △13        | —            | —          |
|                            | 四半期純利益 | △39        | △39        | —            | —          |
|                            | 総資産    | 3,361      | 3,361      | —            | —          |
|                            | 純資産    | 461        | 433        | △27          | △6.0       |
| 第10期<br>平成25年11月期<br>通期    | 売上高    | 1,956      | 1,956      | —            | —          |
|                            | 営業利益   | 98         | 98         | —            | —          |
|                            | 経常利益   | 72         | 72         | —            | —          |
|                            | 当期純利益  | 23         | 23         | —            | —          |
|                            | 総資産    | 3,337      | 3,337      | —            | —          |
|                            | 純資産    | 532        | 504        | △27          | △5.2       |
| 第11期<br>平成26年11月期<br>第1四半期 | 売上高    | 549        | 549        | —            | —          |
|                            | 営業利益   | △44        | △44        | —            | —          |
|                            | 経常利益   | △50        | △50        | —            | —          |
|                            | 四半期純利益 | △60        | △60        | —            | —          |
|                            | 総資産    | 3,814      | 3,814      | —            | —          |
|                            | 純資産    | 484        | 456        | △27          | △5.7       |

| 期間                         | 項目                   | 訂正前<br>(A) | 訂正後<br>(B) | 影響額<br>(B-A) | 増減率<br>(%) |
|----------------------------|----------------------|------------|------------|--------------|------------|
| 第11期<br>平成26年11月期<br>第2四半期 | 売上高                  | 1,162      | 1,162      | —            | —          |
|                            | 営業利益                 | △69        | △69        | —            | —          |
|                            | 経常利益                 | △79        | △79        | —            | —          |
|                            | 四半期純利益               | △110       | △110       | —            | —          |
|                            | 総資産                  | 4,094      | 4,094      | —            | —          |
|                            | 純資産                  | 434        | 406        | △27          | △6.4       |
| 第11期<br>平成26年11月期<br>第3四半期 | 売上高                  | 1,752      | 1,752      | —            | —          |
|                            | 営業利益                 | △105       | △105       | —            | —          |
|                            | 経常利益                 | △126       | △126       | —            | —          |
|                            | 四半期純利益               | △172       | △172       | —            | —          |
|                            | 総資産                  | 4,486      | 4,486      | —            | —          |
|                            | 純資産                  | 370        | 342        | △27          | △7.5       |
| 第11期<br>平成26年11月期<br>通期    | 売上高                  | 2,815      | 2,815      | —            | —          |
|                            | 営業利益                 | 66         | 66         | —            | —          |
|                            | 経常利益                 | 73         | 73         | —            | —          |
|                            | 当期純利益                | △1         | △1         | —            | —          |
|                            | 総資産                  | 4,567      | 4,567      | —            | —          |
|                            | 純資産                  | 546        | 518        | △27          | △5.1       |
| 第12期<br>平成27年11月期<br>第1四半期 | 売上高                  | 614        | 614        | —            | —          |
|                            | 営業利益                 | △93        | △93        | —            | —          |
|                            | 経常利益                 | △105       | △105       | —            | —          |
|                            | 四半期純利益               | △109       | △109       | —            | —          |
|                            | 総資産                  | 6,239      | 6,239      | —            | —          |
|                            | 純資産                  | 416        | 389        | △27          | △6.6       |
| 第12期<br>平成27年11月期<br>第2四半期 | 売上高                  | 1,294      | 1,294      | —            | —          |
|                            | 営業利益                 | △124       | △124       | —            | —          |
|                            | 経常利益                 | △160       | △160       | —            | —          |
|                            | 四半期純利益               | △170       | △170       | —            | —          |
|                            | 総資産                  | 5,281      | 5,281      | —            | —          |
|                            | 純資産                  | 354        | 327        | △27          | △7.8       |
| 第12期<br>平成27年11月期<br>第3四半期 | 売上高                  | 2,083      | 2,083      | —            | —          |
|                            | 営業利益                 | △124       | △124       | —            | —          |
|                            | 経常利益                 | △161       | △161       | —            | —          |
|                            | 四半期純利益               | △215       | △215       | —            | —          |
|                            | 総資産                  | 5,336      | 5,336      | —            | —          |
|                            | 純資産                  | 312        | 284        | △27          | △8.9       |
| 第12期<br>平成27年11月期<br>通期    | 売上高                  | 3,583      | 3,583      | —            | —          |
|                            | 営業利益                 | 596        | 596        | —            | —          |
|                            | 経常利益                 | 569        | 569        | —            | —          |
|                            | 当期純利益                | 212        | 212        | —            | —          |
|                            | 総資産                  | 6,365      | 6,365      | —            | —          |
|                            | 純資産                  | 740        | 712        | △27          | △3.7       |
| 第13期<br>平成28年11月期<br>第1四半期 | 売上高                  | 799        | 799        | —            | —          |
|                            | 営業利益                 | 66         | 66         | —            | —          |
|                            | 経常利益                 | 53         | 53         | —            | —          |
|                            | 親会社株主に帰属<br>する四半期純利益 | 53         | 53         | —            | —          |
|                            | 総資産                  | 4,907      | 4,907      | —            | —          |
|                            | 純資産                  | 757        | 730        | △27          | △3.6       |
| 第13期<br>平成28年11月期          | 売上高                  | 1,639      | 1,639      | —            | —          |
|                            | 営業利益                 | 75         | 75         | —            | —          |

| 期間                         | 項目                   | 訂正前<br>(A) | 訂正後<br>(B) | 影響額<br>(B-A) | 増減率<br>(%) |
|----------------------------|----------------------|------------|------------|--------------|------------|
| 第2四半期                      | 経常利益                 | 73         | 73         | —            | —          |
|                            | 親会社株主に帰属<br>する四半期純利益 | 42         | 42         | —            | —          |
|                            | 総資産                  | 4,566      | 4,566      | —            | —          |
|                            | 純資産                  | 750        | 722        | △27          | △3.7       |
| 第13期<br>平成28年11月期<br>第3四半期 | 売上高                  | 2,477      | 2,477      | —            | —          |
|                            | 営業利益                 | 71         | 71         | —            | —          |
|                            | 経常利益                 | 65         | 65         | —            | —          |
|                            | 親会社株主に帰属<br>する四半期純利益 | 22         | 22         | —            | —          |
|                            | 総資産                  | 4,657      | 4,657      | —            | —          |
|                            | 純資産                  | 729        | 701        | △27          | △3.8       |
| 第13期<br>平成28年11月期<br>通期    | 売上高                  | 4,061      | 4,061      | —            | —          |
|                            | 営業利益                 | 240        | 240        | —            | —          |
|                            | 経常利益                 | 240        | 240        | —            | —          |
|                            | 親会社株主に帰属<br>する当期純利益  | 143        | 143        | —            | —          |
|                            | 総資産                  | 4,769      | 4,769      | —            | —          |
|                            | 純資産                  | 847        | 819        | △27          | △3.3       |
| 第14期<br>平成29年11月期<br>第1四半期 | 売上高                  | 1,115      | 935        | △180         | △16.1      |
|                            | 営業利益                 | 15         | 3          | △11          | △76.3      |
|                            | 経常利益                 | △5         | △16        | △11          | —          |
|                            | 親会社株主に帰属<br>する四半期純利益 | △23        | △34        | △11          | —          |
|                            | 総資産                  | 4,831      | 4,831      | —            | —          |
|                            | 純資産                  | 779        | 740        | △39          | △5.0       |
| 第14期<br>平成29年11月期<br>第2四半期 | 売上高                  | 2,090      | 1,876      | △214         | △10.2      |
|                            | 営業利益                 | 68         | 22         | △45          | △67.1      |
|                            | 経常利益                 | 31         | △13        | △45          | —          |
|                            | 親会社株主に帰属<br>する四半期純利益 | 1          | △137       | △138         | —          |
|                            | 総資産                  | 5,059      | 4,966      | △92          | △1.8       |
|                            | 純資産                  | 805        | 639        | △166         | △20.6      |
| 第14期<br>平成29年11月期<br>第3四半期 | 売上高                  | 3,035      | 2,821      | △214         | △7.1       |
|                            | 営業利益                 | 106        | 64         | △41          | △39.3      |
|                            | 経常利益                 | 67         | 24         | △42          | △63.6      |
|                            | 親会社株主に帰属<br>する四半期純利益 | 12         | △123       | △135         | —          |
|                            | 総資産                  | 5,414      | 5,325      | △89          | △1.6       |
|                            | 純資産                  | 821        | 658        | △163         | △19.9      |
| 第14期<br>平成29年11月期<br>通期    | 売上高                  | 4,308      | 4,093      | △215         | △5.0       |
|                            | 営業利益                 | 367        | 327        | △39          | △10.8      |
|                            | 経常利益                 | 312        | 271        | △40          | △13.0      |
|                            | 親会社株主に帰属<br>する当期純利益  | 125        | 2          | △122         | △97.7      |
|                            | 総資産                  | 6,153      | 6,078      | △74          | △1.2       |
|                            | 純資産                  | 935        | 785        | △150         | △16.1      |
| 第15期<br>平成30年11月期<br>第1四半期 | 売上高                  | 1,014      | 1,014      | △0           | △0.0       |
|                            | 営業利益                 | △0         | 2          | 2            | —          |
|                            | 経常利益                 | △27        | △24        | 2            | —          |



| 期間 | 項目                   | 訂正前<br>(A) | 訂正後<br>(B) | 影響額<br>(B-A) | 増減率<br>(%) |
|----|----------------------|------------|------------|--------------|------------|
|    | 親会社株主に帰属<br>する四半期純利益 | △49        | △46        | 2            | —          |
|    | 総資産                  | 6,818      | 6,747      | △71          | △1.0       |
|    | 純資産                  | 840        | 693        | △147         | △17.5      |

## 2. 発覚した経緯

平成30年11月期第2四半期にかかる会計監査の過程において、当社の当時の会計監査人である、ひので監査法人から「当社又は当社子会社が関わる不動産総合ソリューション事業における不動産販売及び不動産フランチャイズ権利販売の取引について、背後に当社の代表取締役平井俊広（以下「平井俊広」）又は平井俊広の関連法人からの資金提供が存在することによる売上の実在性に疑義を生じさせる可能性のある事実が発見され、かかる会計処理の前提となる事実の調査が必要である。」との指摘を受けました。

当社は、本指摘を受けて、専門的かつ客観的な見地から、会計処理に疑義のある取引等について、独立性を確保した調査委員会により厳正かつ徹底した調査を行い、事実関係を正確に把握して問題点を解明する必要があると判断したことから、平成30年7月10日付にて、当社と利害関係を有しない外部の専門家から構成される第三者委員会を設置いたしました。

## 3. 第三者委員会の調査目的、対象期間、範囲、方法等

### 1) 第三者委員会の構成

第三者委員会の構成は、以下のとおりでした。

委員長 佐藤 明夫 （弁護士）

委員 安田 博延 （弁護士）

委員 鳥羽 史郎 （公認会計士）

また、当第三者委員会の運営は、日本弁護士連合会による「企業不祥事における第三者委員会ガイドライン」（平成22年7月15日公表、同年12月17日改訂）に準拠しており、当委員会の委員長及び委員は、当社とはなんらの利害関係を有しておりませんでした。

### 2) 調査目的

- ① 当社グループの不動産総合ソリューション事業における不動産売買及び不動産フランチャイズ権販売について、ひので監査法人から指摘を受けた2つの取引にかかる事実関係の調査
- ② 上記①の事実関係の調査結果に基づく、会計処理の訂正の要否及び会計処理の訂正が必要となる場合におけるその範囲、影響額の確認
- ③ 上記①以外の不透明取引の有無及びその事実関係にかかる調査の実施、当該調査結果に基づく、会計処理の訂正の要否及び会計処理の訂正が必要となる場合における

## その範囲、影響額の確認

### 3) 調査期間及び調査方法

#### ① 調査期間

平成 30 年 7 月 10 日から平成 30 年 8 月 10 日

#### ② 調査方法

第三者委員会は、当社及びその関係者並びに外部関係者から開示された資料、当社及びその関係者並びに外部関係者に対するヒアリング（書面による質疑応答を含む。以下同じ。）並びに一般に入手可能な公開情報に基づき調査を実施しました。その具体的な調査方法は以下のとおりです。

##### (ア) 開示資料、電子データ、登記情報等

第三者委員会は、当社の会計処理に疑義が生じる可能性のある取引等を確認するために、各種議事録、契約書等取引関係資料、財務諸表、経理関係書類、預金口座、電子データ、不動産登記情報、法人登記情報等の調査を行いました。

##### (イ) 当社及びその関係者並びに外部関係者に対するヒアリング

第三者委員会は、対象取引に関わったと思料される当社関係者並びに外部関係者に対するヒアリングを実施しました。

### 4) 調査範囲

#### ① 調査対象の選別

##### (ア) 常勤取締役又は常勤取締役の関連法人からの資金提供の疑いの検出

今回の会計監査人からの指摘は、背後に平井俊広又は平井俊広の関連法人からの資金提供が存在することにより売上の実在性に疑義が呈されているため、当社の常勤取締役及び常勤取締役の関連法人からの資金移動を同人らの預貯金口座記録をもとに網羅的に調査し、当社グループにおける取引への資金提供の疑いが検出された取引を調査対象としました。

##### (イ) 取引金額による選別

第三者委員会の委員の専門家としての判断及び経験則から、関連当事者との取引の開示基準を参考に、1000 万円を超える取引及び資金移動を調査対象としました。

#### ② 調査対象期間

本調査では、当社がマザーズへ株式上場した平成 24 年 11 月期から直近の平成 30 年 11 月期第 2 四半期までを調査対象期間として設定しました。

#### 4. 不適切な会計処理の概要

##### 1) 訂正の対象となった取引

今回 5 件の取引について会計処理の訂正を行いました。その内訳は、第三者委員会から会計処理の訂正が必要であると指摘を受け訂正を行ったものが 3 件（下記の取引①～③）、また第三者委員会から「会計処理の訂正が必要」とは判断されなかったものの、当社の会計監査人から会計処理の訂正が必要との指摘を受け自主的に訂正を行ったものが 2 件（下記の取引④及び取引⑤）となっています。

（第三者委員会から会計処理の訂正が必要とされた取引）

取引①：大阪市西区に所在する土地の売買取引

取引②：Y 社への p 県及び q 県の不動産フランチャイズ権販売にかかる取引

取引③：平成 24 年 11 月期の Z 社キャンペーンとしてのサービス提供にかかる取引

（会計監査人の指摘を受けて当社が自主的に訂正を行った取引）

取引④：不動産フランチャイズ権販売にかかる取引（s エリア内）

取引⑤：不動産フランチャイズ権販売にかかる取引（t エリア内）

（注）固有名詞等の表記は平成 30 年 8 月 10 日付調査報告書の表記に合わせております。

##### 2) 会計処理の訂正方法について

取引①～⑤は、会計上の評価として「実質的には当社のグループ内取引」でありその取引分として連結売上高が過大に計上されていたことから、当社は、下表のとおり当該取引に関する売上高及び売上原価を取り消すことを主とする訂正を行います。

| 取引    | 会計処理の訂正方法（概要）                             |
|-------|---|
| 取引①   | 「売上高」及び「売上原価」を取り消し、両者の差額を「負債のその他」として計上する。 |
| 取引②～⑤ | 「売上高」を取り消し、「負債のその他」として計上する。               |

##### 3) 今回の訂正内容

###### ① 取引①に関する訂正について

〔大阪市西区に所在する土地の売買取引にかかる会計処理の訂正〕

当社は、平成 29 年 2 月に、X 社に大阪市西区の土地を 180 百万円（売上原価 168 百万円）で売却し、当社が当該土地の建物建築の調整業務等を請け負っておりましたが、隣地所有者や工事請負業者との間にトラブルが発生いたしました。X 社との関係維持のため、平井俊広が常務取締役田端知明（以下「田端知明」）、専務取締役菊井聡（以下「菊井聡」）及び当時の事業担当取締役へ「顧客に迷惑をかけるようなことが

ないように」という指示を行い、当社での買戻しを検討したところ、会計監査人より自社での買戻し実行は過年度の売上取り消しになる旨指摘をうけたことから、第三者の買取先候補を探しましたが、売却先はみつかりませんでした。そこで、菊井聡の働きかけにより、平井俊広の親族が所有する会社である有限会社平井物産（以下「平井物産」）が平成30年1月に当該土地を更地のまま取得いたしました。

今般の調査において、平井物産の土地購入資金として、平井俊広の資産管理会社である株式会社エフォート（以下「エフォート」）から資金貸付が行われていたことが判明いたしました。

その結果、当該取引は当社子会社（平井俊広の資産管理会社から資金貸付等により実質的に支配していたことを踏まえて子会社と判断）による、実質的な買戻しにあたりと判断し、平成29年2月に計上した売上高180百万円及び売上原価168百万円を、平成29年11月期第2四半期において、グループ間取引として取消すとともに、その差額を負債のその他として計上いたしました。

## ② 取引②に関する訂正について

〔Y社への不動産フランチャイズ権利販売にかかる会計処理の訂正〕

米国法人RE/MAX LLC.による不動産フランチャイズチェーン「RE/MAX」の日本代理店である株式会社IKEZOE TRUSTとRE/MAX JAPAN総合代理店契約を締結している当社の子会社である株式会社kidding（以下「kidding」）が、平成29年5月に、平井俊広の紹介により営業を行っていたY社に対して、p県及びq県の不動産フランチャイズ権を販売し、kiddingは、売上高34百万円を計上いたしました。

調査の結果、当該取引とは別に、ほぼ同時期に当該販売先となるY社へ平井俊広から資金貸付がなされていることが判明いたしました。

その結果、当該取引は、kiddingとの間接的な資金取引にあたるため、グループ内取引と判断し、平成29年11月期第2四半期において、計上した当該売上高を取消すとともに、同額を負債のその他として計上いたしました。

また、当該売上高取消しに伴い、kiddingののれん等につき減損処理を行う必要が生じたことから、平成29年11月期第2四半期において、特別損失92百万円を計上いたしました。

## ③ 取引③に関する訂正について

〔Z社キャンペーンとして月額制緊急駆けつけサービスを提供した取引にかかる会計処理の訂正〕

平成24年11月期において、当社が従前より緊急駆けつけに関する月額制サービス（以下「サービス」）を提供しているZ社が自社の会員に対し期間限定でサービスを無料提供するキャンペーンを実施したことにより、Z社に対する当社サービスの売上

高が一時的に増加いたしました。

今般の調査において、Z社の当該キャンペーンと同時期に、平井物産とZ社が業務委託契約を締結し、平井物産が運営する会員制クラブの会員に対してZ社がコンテンツを提供し、その対価として平井物産からZ社に支払いがされていたものの、当該業務委託には実態が伴っていないことが判明いたしました。また、平井俊広から平井物産に対して資金貸付がございました。

その結果、当該取引をグループ内取引と判断し、Z社から平井物産への対価分の売上を取消し、同額を負債として計上しております。具体的には、平成24年11月期第2四半期の連結売上高20百万円、平成24年11月期第3四半期の売上高6百万円を取消すとともに、同期にそれぞれ同額の負債のその他を計上しております。

#### ④ 取引④に関する訂正について

[不動産フランチャイズ権販売（sエリア内）にかかる会計処理の訂正]

平成29年11月に、kiddingが取引先に対して、RE/MAXの不動産フランチャイズ権を販売したことにより計上した売上高1百万円について、当該取引とは別に、当該取引先へエフォートより資金貸付があることが判明いたしました。

その結果、当該取引は資金取引であり、グループ内取引と判断し、当該売上高を取消すとともに、同額を負債のその他として計上しております。

#### ⑤ 取引⑤に関する訂正について

[不動産フランチャイズ権販売（tエリア内）にかかる会計処理の訂正]

平成30年2月に、kiddingが取引先に対して、RE/MAXの不動産フランチャイズ権を販売したことにより計上した売上高340千円について、当該取引とは別取引にて、当該取引先とエフォートとの間でコンサルティング契約関係があることが判明いたしました。

その結果、当該取引は資金取引であり、グループ内取引と判断し、当該売上高を取消すとともに、同額を負債のその他として計上しております。

### 4) 不適切な会計処理の原因となった行為への関係者の関与状況

#### ① 平井俊広の関与状況

平井俊広は、取引①においては自身の資産管理会社であるエフォートを通じて、親族が所有する会社である平井物産に融資し、また、取引②及び③においては、Y社又は平井物産に対して直接的に融資を行い、不適切な会計処理の原因となる取引について主導的な立場となっております。

なお、平井俊広は、当社の管理担当取締役（CFO）である菊井聡に対し、平井物産、エフォート及び平井俊広個人の出納管理を委ねており、当社役員である菊井聡が、平

井俊広個人の資産を用いて当社顧客と取引することについて、特段の違和感を持つことなく、菊井聡の助言に従い判断してしまいました。

② 菊井聡の関与状況

管理担当取締役（CFO）（当時は専務取締役）である菊井聡は当時、平井物産、エフオート及び平井俊広個人の出納管理を行い、当社のオフィス内にある菊井聡自身のデスクにおいて二社及び平井俊広個人の預金通帳及び銀行届出印を管理していました。そして取引①におけるエフオートの平井物産に対する融資、取引②における平井俊広のY社に対する融資、取引③における平井物産による営業協力のすべてについて、これを主導的に計画し、実行していました。

③ 他の取締役（監査等委員を含みます）の関与状況

監査等委員を含む他の取締役については、とりわけ実行行為に直接関与した事実は認められませんでした。

## II. 原因、改善措置

当社は、本事案に関して、第三者委員会による発生原因の検討及び再発防止策の提言等で記載された内容を参考に、原因を以下のとおりと認識しております。

### 1. 発生原因

#### 1) 経営トップによる上場会社経営者としての職責意識の不足

当社の代表取締役である平井俊広及び管理担当取締役 (CFO) である菊井聡においては、上場会社の経営トップとして当然に期待されるべき適切な財務諸表を作成するための意識と知識が不足しておりました。

#### 2) 内部統制及びコーポレート・ガバナンスの機能不全

##### ① 内部統制の機能不全

当社の代表取締役である平井俊広及び管理担当取締役 (CFO) である菊井聡が今回の不適切な会計処理を生じさせる原因となる行為に関与していたうえで、これら取引の詳細を他の取締役等に対して報告しておらず、当社の内部統制に機能不全を生じさせておりました。

##### ② 管理担当取締役 (CFO) の機能不全

菊井聡は、管理担当取締役 (CFO) として、社内手続きの遵守や財務諸表を含むディスクロージャーの適正性の確保についての責任を有しており、営業担当取締役に対して適切な牽制機能を発揮することが期待されていました。

しかしながら本件においては、菊井聡自らが不適切会計処理を生じさせる原因行為に関与し、本来管理担当取締役に期待される役割及び効果が十分に機能しておりませんでした。

また、適切な会計処理を実施・管理すべき管理担当取締役 (CFO) が、取引①の不動産取引において会計監査人より買戻しに関する指摘を受けていたにも関わらず、買戻しと同様の効果 (又は実質買戻しと見られる) スキームについて会計監査人と適切に協議することなく、これを実行するなど、経理部門や会計監査人とのコミュニケーションも不十分でした。

##### ③ 各取締役及び取締役会の監視・牽制機能の不全

取締役 (監査等委員を含む) は、取引①については、重大な顧客クレームの発生を回避すべく、工事トラブル解決はもちろんのこと、X社から第三者への転売による問題解決についても当社主導で行われている事に鑑み、当該転売の法律上・会計上の適正性に注視し、その顛末を見届けるべき立場でありましたが、第三者委員会の調査においては、注意が払われた事実が認められず、当社においては、各取締役及び取締役

会による監視・牽制が十分に機能しない状況が存在していたと認識しております。

3) 取締役におけるコンプライアンス意識の欠如

不適切な会計処理となった取引は、当社と平井俊広又はその関連会社が関与する会社との間でなされたものであり、関連当事者による取引への関与がある場合は会計処理上特別な配慮が必要とされているところ、取締役（監査等委員を含む）においては、その意識を有せず、企業内容等の開示に会社の実態を適正に反映させるという意識も希薄であり、上場会社の取締役として適切な会計処理と適切な情報開示を実施するコンプライアンス意識に欠けている部分がありました。

4) 関連当事者取引に関する規程、マニュアルの未整備

当社は、就任時及び四半期に1度、役員及び執行役員より関連当事者に関する情報を提出させ範囲把握をしております。関連当事者取引に関する規程及びマニュアルは整備されておらず、実務的な手引きにて運用をしておりましたが、当該手引きにて提出すべき関連当事者情報の範囲に、役員及びその近親者と資金取引がある先など議決権を実質的に支配しているとみなされる会社及びその子会社を含めておりませんでした。

また、当社は、関連当事者取引の範囲として、例えば、形式的・名目的に第三者を経由した取引であっても、実質的の取引先が関連当事者であることが明確な場合には、関連当事者取引として含まれる等、関連当事者取引の範囲について正しく認識できておりませんでした。

5) 管理担当取締役（CFO）、経理部門、会計監査人間の情報共有の欠如

従前、当社は、事業及び組織が比較的小規模だったこともあり、管理担当取締役（CFO）や他の取締役や事業責任者が直接会計監査人と定期的にコミュニケーションをとっておりました。しかし、経理責任者就任（平成27年）以降、会計監査人とのコミュニケーションは経理責任者及び経理部門メンバーに集中することとなり、管理担当取締役（CFO）や他の事業責任者及び取締役が直接会計監査人とコミュニケーションをとる機会が減っておりました。

また、管理担当取締役（CFO）から経理への情報共有も不足しておりましたが、日頃から経理部門と管理担当取締役（CFO）や各部門責任者間のコミュニケーションが円滑でなかったこともあり、経理責任者の判断にて、経理部門から各取締役及び関連部門へ適時適切に会計監査人の監査結果、留意点等がフィードバックされないことも多々ありました。

その結果、会計監査人からの留意点等が当社内に行き渡らない状態になっており、取締役会等の重要な会議体において議論される機会がないまま取引が実行され、加えて、事後チェック機能である内部監査部門でも監査対象として検知されることがありませんでした。



6) 新規取引及び新規事業における適切な対応をするための情報共有・人材の不足

① 新規取引時における各部門での情報共有及び検討の不足

新規事業を担う部門が独立していたことと、当該部門責任者のリスクマネジメントに対する意識が希薄だったこともあり、新規取引を行う際、その取引を担当する事業部門から、経理部門あるいはコンプライアンスを所管する部門への事前相談・説明が十分には行われておりませんでした。結果として、新規取引に係る、経理処理上及びコンプライアンス上の問題点・リスクを十分に明確にすること、並びに、それらの問題点・リスクを回避する方策の検討、場合によっては当該新規取引の中止を当該新規取引の可否を判断する決裁責任者に進言するという行動を取ることができておりませんでした。

② 新規事業が増える中、適切な会計処理を遂行できる人材の不足

当社では、上場以来、比較的短期間のうちに、新規事業を多く展開して参りました。この事業展開の速度に、新規事業の内容を深く理解しかつ然るべき経理処理・会計処理を行うことができる人材の確保（外部から新規に雇用する、あるいは、既にいる従業員を教育）することが追いつかず、結果として、新規事業に関し適切な会計処理を行うことができる人材が不足する状態に陥っておりました。

2. 再発防止に向けた改善措置

上記原因分析等に基づき、当社は再発防止に向けて以下の改善措置を講じて参ります。

1) 役員の職位自主返上と CFO の選任

当社の全業務執行取締役は、上場企業として重大な責任があることを深く反省するとともに、今回の事態の重要性について厳粛に受け止め、平成 30 年 9 月 14 日付にて、以下のとおり、その職位の自主返上及び報酬減額を行いました。

① 役員の異動

平井俊広は、職位としての CEO を辞任いたしました。

菊井聡は、職位としての専務 CFO を辞任いたしました。

また、田端知明も、本件不適切な会計処理に直接的な関与は無いものの、主要因となった不動産総合ソリューション事業の管掌役員であったことを踏まえ、取締役を平成 30 年 11 月 30 日付で辞任の予定です。

なお、当社は、当初、上記 3 名の即時の辞任を検討しましたが、当社は定款上最低 1 名の業務執行取締役が必要であるため、平井俊広及び菊井聡は、来年 2 月の定時株主総会まで形式的に取締役として残すこととしました。

② 報酬減額

平井俊広、菊井聡、田端知明からの申し出により、報酬月額を30%～50%を任期満了まで減額することとしました。

③ 執行役員 CFO の選任

平成30年9月14日付にて執行役員兼法務総務ユニット部長を、執行役員 CFO として選定いたしました。

2) 経営監視委員会の設置

当社は、平成30年9月14日付で、今後の当社のあり方を抜本的に見直すことを目的とし、取締役会の諮問機関として、経営体制の見直し、再発防止策の実効性確保等について、取締役会に勧告を行うこと等を目的として、当社及び当社取締役と利害関係のない独立した外部有識者による「経営監視委員会」を設置いたしました。

なお、経営監視委員会の委員の選任は、社外取締役である当社監査等委員の指揮下で進められました。

また、取締役会は、これら経営監視委員会の指導、勧告及び審査結果を尊重し、また今後の経営体制についてもその審査結果を尊重し株主総会の議案に反映いたします。

・構成

| 氏名        | 現職                                   |
|-----------|--------------------------------------|
| 委員長 中川 秀宣 | TMI総合法律事務所 弁護士                       |
| 委員 大庭 勝彦  | 株式会社クロスポイント・アドバイザーズ<br>コンプライアンスオフィサー |
| 委員 宮下 修   | ジェイ・フェニックス・リサーチ株式会社 代表取締役            |

・期間

経営監視委員会は、当社取締役会及び監査等委員会においてコーポレート・ガバナンスの機能が発揮され、当社取締役においてコンプライアンス意識が醸成され、不適切な取引等に対する再発防止策が機能することとなるまでの非常時における臨時の機関であり、存続期間は、定時株主総会が終了する平成31年2月末までを目途とします。

### 3) 経営体制（取締役の退任等）について

#### ① 経営陣の責任の明確化（取締役の退任）

平井俊広及び菊井聡は、来年2月に開催を予定しております定時株主総会の終結をもって取締役を退任し、再任候補とはなりません。なお、田端知明は、平成30年11月30日付にて辞任予定であります。

また、当社の監査等委員である他の取締役の任期は2年間であり、その任期は平成32年2月開催の定時株主総会終結までです。その後再任候補となるか否かにつきましては、新経営陣（下記②参照）の意向と各監査等委員の意向によります。

#### ② 来年2月の定時株主総会以降の経営体制

平成30年11月末日までにスポンサー企業を選定し、公表を行う予定ではあります。来年2月の定時株主総会以降の経営体制は、社外役員を半数以上とする役員構成とし、ガバナンスを強化する予定です。

また、今般の不適切会計について主導的な役割を担っていた平井俊広及び菊井聡の影響力を極力排除すべきと考えますが、住生活関連総合アウトソーシング事業と決済ソリューション事業における顧客及び協力会社との関係維持への貢献、経営体制の激変による業績への影響等を金融機関が懸念している状況を鑑み、来年2月の定時株主総会以降も両名は新体制への移行に必要な引継ぎを行うため時限的に顧問等として当社への関与を継続いたします。

両名の役割は上記引継ぎ業務（例えば、平井俊広は取引先関係継続のための引継ぎ対応、菊井聡は主に金融機関との関係継続のための引継ぎ対応等）に限定することを想定しており、人事への関与や重要会議への出席は行わず、また、稟議承認ルート等にも含まれないことで、当社からの関与を薄めることといたします。

なお、具体的な役割及び関与期間については、スポンサー企業と協議の上決定し、その内容を公表いたします。

### 4) 持分比率の低下

平井俊広の当社に対する影響力を低下させることも検討すべきとの第三者委員会からの提言を真摯に受け止め、平成30年11月末日までにスポンサー企業を選定し、当該企業へエフォート及び平井俊広保有株式を、約33%譲渡し、主要株主は異動となる予定です。

### 5) 実効性のあるコンプライアンス・ガバナンス体制の構築

実効性のあるガバナンス体制の構築に向け、次のような対策を講じる予定です。なお、既に着手済みのものも含まれております。

① 経営監視委員会解散後の再発防止策の進捗状況等の確認

当社のコンプライアンス委員会は、主に、四半期に一度、コンプライアンス違反のチェック、内部通報制度の運用状況等の確認を行ってまいりました。

経営監視委員会が平成31年2月末日（定時株主総会まで）をもって活動を終了することから、コンプライアンス委員会を監査等委員である取締役を中心とする構成に変更し、従前の機能に加え、平成31年3月以降の再発防止策の進捗状況の確認等を、当該委員会にて実施して参ります。

なお、平成31年3月以降のコンプライアンス委員会の委員の選定については、新経営陣とも協議の上決定することとし、確定次第公表いたします。

② 取締役会上程前の事前説明の実施及び関連部門間のコミュニケーション向上

取締役会決裁事項となっている取引等に関しては、関連部門間で情報を共有し問題点等を明確にするため、取締役会上程前に当該業務管掌部門の担当者から、監査等委員である取締役及び他部門の執行役員、経理、及び法務担当部門へ事前説明を行うようにいたしております。なお本件は既に着手済みであり、今後も継続してまいります。また、経営会議を、上記事前説明の前の審議の場として、執行役員及び各部門責任者を構成員として、十分な議論を図ってまいります。また、監査等委員の経営会議等重要会議へのオブザーバー参加も実施してまいります。

③ 関連規程（職務権限規程、稟議規程等）の改訂

上記②の内容及び他の再発防止策に沿った形で職務権限規程、稟議規程等の関連規程を改訂いたします。

また、関連規程改訂とあわせ、従業員全員が規程を十分に理解し、実際にルールを運用できるように、社内意思決定プロセスなどの重要なプロセスについてはマニュアルを整備いたします。マニュアルにおいては、各規程の内容をさらにブレイクダウンし、意思決定に必要な情報や帳票、それぞれの責任や役割を具体化することを予定しております。

6) 役職員に対するコンプライアンス・ディスクロージャー研修の実施

① 取締役に対する研修

取締役に対する下記研修を平成30年11月15日に実施いたしました。今後も定期的（年1回を想定）に実施してまいります。

ガバナンス研修：大庭委員

ディスクロージャー研修：鶴田氏（公認会計士）

② 執行役員以下の従業員への研修

取締役に加え、執行役員以下の従業員へも研修を実施する予定（平成30年12月実施予定）です。

7) 関連当事者取引管理規程の整備

平成30年11月1日施行にて関連当事者範囲、関連当事者取引の定義を定めた関連当事者取引管理規程を制定いたしました。関連当事者取引チェックに関するマニュアル等の整備も進めております。

また、関連当事者取引については、今後は内部監査の監査項目として、チェック機能の強化を行ってまいります。

8) CFO、経理部門、会計監査人とのコミュニケーションの強化

当社では、一時会計監査人として、なぎさ監査法人を選任いたしました（平成30年9月28日決議）。今後は、CFO、経理部門並びに同会計監査人の三者間でのコミュニケーションを強化するとともに、必要に応じて適切に事業部門へも指摘事項等をフィードバックする体制を構築いたします。

また社内においては、日常のコミュニケーションの必要性を各自が意識すると同時に、従前の毎月の数値分析結果の共有だけでなく、会計監査人の指摘事項のフィードバックや論点整理を含めた月次報告会を開催し、経理部門とCFOとの連携を図ってまいります。

9) 新規取引発生時のリスク検討プロジェクトの立ち上げ

新規案件が発生した場合は、当該事業部門だけでなく、法務部門・経理部門をはじめ関連部門メンバー及び外部有識者も含めた横断的なプロジェクトを立ち上げ、収益性の検討だけでなく、当該案件のリスク洗い出し及び会計処理の検討を確実にを行い、意思決定をしてまいります。また、当該プロジェクトについては、経営企画部門にて管理を行ってまいります。

10) 多角経営方針の見直し

平成30年10月15日付「経営監視委員会の諮問を受けた経営責任の明確化及び再発防止策並びに今後の資本構成の方向性についてのお知らせ」でお知らせいたしましたとおり、当社は、多角経営方針の見直し（不動産総合ソリューション事業を含む近年の新規事業や不採算事業を整理し、経営資源を継続的・安定的発展を遂げてきた中核事業に集中させる方針）を決定いたしました。

この方針に基づき、以下を含め事業の整理を進め、中核事業に専念してまいります。

- ① 不動産フランチャイズ事業撤退（平成30年8月31日）、kidding 清算手続中
- ② 飲食事業撤退、株式会社 COURTESY 株式譲渡（平成30年10月31日）
- ③ 株式会社ソナーユ吸収合併（平成30年10月23日決議、平成30年11月27日効力）

発生予定)

#### 11) 財務経理部門の強化

##### ① 会計、税務に精通した人材の増員

新規事業における適切な会計処理の実施及び経理部門の能力を向上させるため、会計、税務に精通した人員を増員すべくこれらの人材の採用を進めます（平成31年2月までを目処に2～3名を採用する予定です。）。

##### ② 業務プロセスの標準化、効率化

業務効率を向上させ、財務経理部門に一定程度の余力を確保することを目指します。このため、業務プロセスを見直した上で、業務プロセスの標準化を図る予定です。

##### ③ J-SOX 整備不備の改善及び評価

平成30年8月15日付「内部統制報告書の訂正報告書提出に関するお知らせ」のとおり、経営トップにおける適切な財務報告に対する意識の欠如、財務報告に関する取締役会の監督機能不全並びに CFO の役割意識の欠如等全社的な内部統制の不備を改善するため、社内にプロジェクトチームを設け、会計監査人と密なコミュニケーションを図りつつ、改善策を講じたうえでその評価を行っております。なお、平成30年10月末日にて不備に対する整備及びウォークスルーは完了しております。

##### ④ 経理関連規程の改定及び細則の制定

企業会計原則における会計処理の単一性の原則、また継続性の原則に則り、恣意的な会計処理（例えば目的に応じて会計処理を変更する等）が行われる余地を可能な限りなくすため、経理関連規程を改定するとともに、必要に応じて細則を設ける予定です。

### III. 不適切な情報開示等が投資家及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及びそれに伴う平成30年11月期第2四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、お取引様の皆様ほか多くの関係者の皆様に、多大なるご迷惑とご心配をおかけしましたことを、深くお詫び申し上げます。

当社グループでは、上場会社として、この事態を改めて反省し、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、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掃するとともに、すべてのステークホルダーの皆様と市場からの信頼回復に向けて全力を尽くしてまいります。

IV. 改善措置の実施スケジュール

→施策検討・準備 ⇒実行・運用開始及び継続的改善

|     |                                       | 平成30年 |     |     |     | 平成31年 |    |    |    |    |
|-----|---------------------------------------|-------|-----|-----|-----|-------|----|----|----|----|
|     |                                       | 9月    | 10月 | 11月 | 12月 | 1月    | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 |
| 1)  | 役員の職位自主返上とCF0の選任                      | ⇒     |     |     |     |       |    |    |    |    |
| 2)  | 経営監視委員会の設置                            | ⇒     | ⇒   | ⇒   | ⇒   | ⇒     | ⇒  |    |    |    |
| 3)  | 経営体制                                  |       |     |     |     |       |    |    |    |    |
|     | ① 経営陣の責任の明確化（取締役の退任）                  | →     | →   | →   | →   | →     | ⇒  |    |    |    |
|     | ② 来年2月の定時株主総会以降の経営体制                  | →     | →   | →   | →   | →     | ⇒  | ⇒  | ⇒  | ⇒  |
| 4)  | 持分比率の低下                               | →     | →   | →   | ⇒   | ⇒     | ⇒  | ⇒  | ⇒  | ⇒  |
| 5)  | 実効性あるコンプライアンス・ガバナンス体制の構築              |       |     |     |     |       |    |    |    |    |
|     | ① 経営監視委員会解散後の再発防止策の進捗状況等の確認           | →     | →   | →   | →   | →     | →  | ⇒  | ⇒  | ⇒  |
|     | ② 取締役会上程前の事前説明の実施及び関連部門間のコミュニケーションの向上 | →     | →   | ⇒   | ⇒   | ⇒     | ⇒  | ⇒  | ⇒  | ⇒  |
|     | ③ 関連規程（職務権限規程、稟議規程等）の改定               | →     | →   | →   | →   | ⇒     | ⇒  | ⇒  | ⇒  | ⇒  |
| 6)  | 役職員に対するコンプライアンス・ディスクロージャー研修の実施        |       |     |     |     |       |    |    |    |    |
|     | ① 取締役に対する研修                           | →     | →   | ⇒   |     |       | ⇒  |    |    |    |
|     | ② 執行役員以下の従業員への研修                      | →     | →   | →   | ⇒   |       |    |    |    | ⇒  |
| 7)  | 関連当事者取引管理規程の整備                        | →     | →   | ⇒   | ⇒   | ⇒     | ⇒  | ⇒  | ⇒  | ⇒  |
| 8)  | CF0、経理部門、会計監査人とのコミュニケーションの強化          | →     | →   | →   | →   | ⇒     | ⇒  | ⇒  | ⇒  | ⇒  |
| 9)  | 新規取引発生時のリスク検討プロジェクトの立ち上げ              | →     | →   | →   | →   | ⇒     | ⇒  | ⇒  | ⇒  | ⇒  |
| 10) | 多角経営方針の見直し                            | ⇒     | ⇒   | ⇒   |     |       |    |    |    |    |
| 11) | 財務経理部門の強化                             |       |     |     |     |       |    |    |    |    |
|     | ① 会計、税務に精通した人材の増員                     | →     | →   | ⇒   | ⇒   | ⇒     | ⇒  | ⇒  | ⇒  | ⇒  |
|     | ② 業務プロセスの標準化、効率化                      | →     | →   | →   | →   | →     | →  | →  | ⇒  | ⇒  |
|     | ③ J-SOX整備不備の改善及び評価                    | →     | →   | ⇒   |     |       |    |    |    |    |
|     | ④ 経理関連規程の改定及び細則の制定                    | →     | →   | →   | →   | ⇒     | ⇒  | ⇒  | ⇒  | ⇒  |