



2022年8月12日

各 位

会 社 名 アジア開発キャピタル株式会社
代表者名 代表取締役社長 木内 孝胤
(コード：9318 東証スタンダード)
問合せ先 IR・総務チーム 村井 良多
(TEL. 03-5534-9614)

改善措置並びに実施状況及び運用状況に関するお知らせ

当社は、2022年8月8日付け適時開示「内部管理体制確認書提出のお知らせ」のとおり、株式会社東京証券取引所に内部管理体制確認書を提出いたしました。

2022年3月31日付け適時開示「改善計画・状況報告書の公表に関するお知らせ」で公表しておりました「改善計画・状況報告書」に基づき、当社は内部管理体制の改善に向けて取り組んでおります。「改善計画・状況報告書」に記載の改善措置及びその実施状況並びに運用状況等につきまして、別添のとおり、お知らせいたします。

別添書類：改善措置並びに実施状況及び運用状況報告書（2022年8月12日）

以上

改善措置並びに実施状況及び運用状況報告書

2022年8月12日

アジア開発キャピタル株式会社

当社は、不適切な取引及び特設注意市場銘柄指定の一連の問題を深く反省するとともに、今後二度と同様の事案が起らないよう原因分析に基づき、これらの根本原因たる取締役会の機能不全、グループ統制、関係会社管理の不備及び、役職員の上場会社としてのコンプライアンス意識の欠如を解消し、上場企業としてあるべき適正なコーポレート・ガバナンス体制を確立するため、再発防止策を策定し、2022年3月31日「改善計画・状況報告書の公表に関するお知らせ」にて開示いたしました。

当該「改善計画・状況報告書の公表に関するお知らせ」にて記載いたしました改善措置の内容及びその実施、運用状況は以下のとおりです。

1 責任追及

(1) 利益相反取引への責任追及

【改善措置】

当社は、一連の利益相反取引について、旧経営陣である網屋氏、高瀬氏及び谷口氏に対して、損害額に応じた損害賠償請求を行います。

【改善状況】

網屋氏、高瀬氏及び谷口氏の3名に対して、損害額に応じた損害賠償を請求するべく、弁護士事務所と協議を行い、2022年2月15日付けで、損害賠償請求訴訟を提起いたしました。本提訴は、特別調査委員会報告書及び第三者委員会報告書が認定した各事実及び各義務違反を前提としつつ、現時点で発生している主要な損害について、被告らの責任を追及するため、損害賠償金282,505,173円の支払いを求めるものです。

4月27日に第1回書面による準備手続き、6月29日に第2回書面による準備手続きを行い、次回手続きは9月6日の予定となっております。

また、6月17日に証券取引等監視委員会が1,500万円の課徴金納付命令を発出するよう勧告を行ったことを受け、これを損害賠償金額に上乘せすることを検討しております。

(2) 当社取締役及び監査役への責任追及

【改善措置】

当社取締役及び監査役について一連の事案当時より、直近まで、当社役員であったのは、現当社取締役（当社前代表取締役社長）であるアンセム、元常勤監査役の後藤氏及び元社外監査役の村島氏の3名となります。

アンセムについては、自らの申し出により、当社月額報酬の20%減額を実施（2021年8月～2022年7月までの1年間）しております。

また、後藤氏は、2022年1月5日付けで辞任しており、村島氏については、2022年2月2日開催の定時株主総会で退任いたしました。

【改善状況】

改善措置に記載のとおり、現当社取締役（当社前代表取締役社長）であるアンセムについては、自らの申し出により、当社月額報酬の20%減額を実施（2021年8月～2022年7月までの1年間）しております。また、後藤氏は、2022年1月5日付けで辞任しており、村島氏については、2022年2月2日開催の定時株主総会で退任いたしました。

これにより、第三者委員会にて提言のありました後藤氏を除く取締役及び監査役の取締役会において審議が不十分なまま決議を行っていたこと等に対する責任は、アンセムについては、当社月額報酬の減額、他の取締役及び監査役については、退任により責任を取られたと認識しております。

2 コーポレート・ガバナンス体制及び組織体制の見直し・再構築

(1) 取締役会の改善

① 役員構成の見直し

【改善措置】

旧経営体制においては、役員間の相互牽制が効かず、また、取締役会への情報共有が不足しており、加えて、情報が不足していることについて、業務執行取締役及び執行部門に対して、社外役員等から意見がなされておらず、改善がなされなかったため、実質的に取締役会が形骸化した状態となっておりました。

「1 (2) 当社取締役及び監査役への責任追及」に記載のとおり、当社取締役及び監査役について一連の事案当時より、2021年12月末まで、当社役員であったのは、現当社取締役（当社前代表取締役社長）であるアンセム、元常勤監査役の後藤氏及び元社外監査役の村島氏の3名であり、それ以外の役員は、既に辞任または退任しております。

しかしながら、当社では、更なる取締役会の牽制機能及び事業運営能力強化のため、2022年2月2日に開催する定時株主総会において、取締役6名（うち3名が社外取締役）、監査役3名（うち1名は常勤監査役）の体制に移行いたします。

【改善状況】

2022年2月2日に開催した定時株主総会において、取締役6名（うち3名が社外取締役）、監査役3名（うち1名は常勤監査役）の体制に移行いたしました。

代表取締役社長には、2020年12月の代表取締役社長就任以来、社内の規律、統治を率先して進めてきたアンセムが引き続き務め、そのほかに投資案件の発掘や営業活動等、事業活動の推進役を担う取締役の木内、財務・経理をはじめとした管理部門を管掌する取締役の徐が新たに就任いたしました。

また、社外取締役には、当社グループの主たる事業である投資事業、証券事業について、専門的な知識と豊富な経験を有している横井が社外取締役として継続するとともに、公認会計士及び税理士の資格を有し、会社財務の専門的な知見と経験を有している山田と弁護士資格を有し、法務の専門的な知見と経験を有している池田の2名を新たに社外取締役として選任いたしました。

これら候補者の選定にあたっては、選定基準として、特別調査委員会の提言に基づいて行いました。選定の手続きとしては、まずはアンセムと当社執行役員副社長小杉（当時）が面談を実施し、新任候補者だけではなく現任役員であるアンセム、横井及び社外監査役の松田を含め、2021年12月22日の取締役会にて新任候補者について個別に審議し、当時の社外取締役、監査役の意見を踏まえ、正式な候補者として選定しております。また、同取締役会では、続投するアンセム、横井及び松田の適格性についても、新任候補者と同様に、特別調査委員会の提言に基づいて、個別に審議を行い、継続することに反対意見はございませんでした。

常勤監査役については、後藤氏の辞任に伴い、2022年3月14日付けで、アンセムが利害関係人として、東京地裁に対して福田を仮監査役として推薦し、2022年4月5日付けで、福田が仮監査役に就任いたしました。その後、2022年6月29日の定時株主総会において、常勤監査役として選任されました。福田は、準大手監査法人でのパートナーとしての豊富な経験を有していることから、公正な経営監視機能としての監査を行っていただけると判断いたしました。

2022年6月29日の定時株主総会において、取締役8名（うち4名が社外取締役）、監査役3名（うち1名は常勤監査役）の体制に変更する予定でありましたが、日本取引所自主規制法人による往査で社内帳票等の調査が行われ、その中で融資金額100億円と記載された第三者に向けた「融資証明書」（以下、「融資証明書」といいます。）が発見されました。このことを受けて、監査役会において改めて社内帳票等の調査を行ったところ、本書の有効期限は2022年4月30日限りで既に期限経過で無効となっており、且つ融資は実行されていないものの、監査役会として、調査確認すべき事項が認められたため、外部専門家による事実認定や件外調査を実施するに至り、取締役人事に影響を及ぼす可能性があることから、取締役選任議案については、後日に継続会を開催して決定することといたしました。

なお、2022年7月18日に社外取締役であった横井 正道氏の逝去に伴い、当社社外取締役を退任しております。

また、2022年7月22日付の「代表取締役の異動(辞任)に関するお知らせ」に記載のとおり、代表取締役社長のアンセムについては、健康上の理由により同日付けで代表取締役を辞任し、次期の取締役候補者が

らも辞退したいとの申し出がありました。

その後、2022年8月5日に本件融資証明書事案について、監査役会より調査報告を受け、取締役会として、法的責任は認められないものの、本件融資証明書事案に関与していたアンセム及び徐の両名の実績に対して口頭注意を行いました。併せて、2022年9月13日に継続会を開催すること及び同継続会に付議する取締役候補者の選任について取締役会で決議いたしました。取締役候補者の選定にあたっては、2022年7月29日付けで改定いたしました役員規程に規定された役員選定基準に基づき、経営等監視委員会及び取締役会で審議のうえ、決定しております。

なお、取締役候補者の選定理由は以下のとおりです。

新任代表取締役社長候補者：孫 田夫氏

同氏はみずほ証券や三菱UFJ証券の勤務経験があり、上場会社の取締役経験もあるため、投資事業を主たる事業とする当社の代表取締役として適任であると判断しました。

新任取締役候補者：小清水 裕氏

同氏はみずほ銀行にて業務監査部監査主任を経験し、金融庁検査局にて検査主任、PwCあらた有限責任監査法人にて経営管理体制等のアドバイザーを務めた経験等を当社の管理部管掌に活かしていただけるものと判断しました。

新任取締役候補者（社外）：伊藤 翔汰氏

同氏は弁護士資格を有し、中国語も堪能であることから当社の取締役として適任であると判断しました。

新任取締役候補者（社外）：但野 秀光氏

同氏は大和証券、金融庁検査局総務課、証券取引等監視委員会検査課等での経験が当社の取締役として適任であると判断しました。

取締役候補者：木内 孝胤（現任）

継続して、当社の投資案件の発掘や営業活動等、事業活動の推進役を担っていただけるものとして、当社の取締役に適任であると判断しました。

取締役候補者：徐 天雄（現任）

従前より当社社外取締役として当社の状況について把握しており、2022年2月2日以降、管理部管掌の常勤取締役として、特設注意市場銘柄指定解除に向けて体制整備等を実施し、継続して当社の事業面、管理面で貢献いただけるものとして、当社の取締役に適任であると判断しました。

取締役候補者（社外）：池田 誠（現任）

弁護士の資格を有し、法務の専門的な知見と経験を有し、継続して当社の取締役として適任であると判断しました。

取締役候補者（社外）：山田 幸平（現任）

公認会計士及び税理士の資格を有し、会社財務の専門的な知見と経験を有し、継続して当社の取締役として適任であると判断しました。

② 役員選定基準の明確化

【改善措置】

当社においては、これまで役員を選任プロセス及び選任基準が不明確となっております。

これを改善するため、役員を選任プロセスについては、後述する「(2) 経営等監視委員会」に諮問し、当該委員会の答申に基づき、取締役会で役員候補者を決定するプロセスとします。

また、役員を選定基準については、代表取締役、業務執行取締役、社外取締役、常勤監査役、社外監査役、それぞれに必要な資質が異なってくるため、選定基準も詳細な設定を検討しております。整備については、2022年4月中旬までを目途に、役員規程に明文化し、明確にするとともに、経営等監視委員会での

要に応じて選定基準の見直しを行っていくこととします。

なお、上記「① 役員構成の見直し」に記載のとおり2022年2月2日の役員の見直しについては、規程の全面的な見直しを図る中で実施いたしました。これは早期に新しい役員体制を敷き、内部管理体制の改善を進めていく必要があると料したため、規定化前であるものの、役員構成の見直しを優先いたしました。その際の役員の見直しについては、

- (i) 多様な観点からの活発な議論を通じ、監督機能を発揮するためには、その構成において、社内・社外の割合や各役員の属性・専門性等のバランスが取れていること
 - (ii) 業務執行取締役との関係がなく、不適切な業務執行に対して強い態度で牽制することができる経験豊かな社外役員、特に会計基準や不正事例などに精通する公認会計士等、財務会計の専門家の登用
 - (iii) 経理・会計に熟知した者で、業務執行役を兼任しない経理担当取締役の選任
- という特別調査委員会及び第三者委員会の提言に基づき選定を行っております。

【改善状況】

2022年4月15日付けで役員規程を制定し、2022年5月20日付けで改定を実施しておりますが、2022年6月6日、7日及び14日の自主規制法人による中間往査を経て、本件融資証明事案も踏まえ、社外取締役である池田取締役、山田取締役が中心となり、より詳細な役員選定基準について規定化する必要性があると判断し、池田取締役にて、より詳細な役員選定基準を盛り込んだ役員規程の改定案を策定いたしました。同改定案は、2022年7月21日の経営等監視委員会において、協議事項として取り上げ、2022年7月29日の経営等監視委員会及び取締役会にて、審議及び改定について決議いたしました。

また、役員の見直しプロセスについては、2022年6月29日実施の定時株主総会における取締役、監査役選任議案より、経営等監視委員会に諮問し、当該委員会の答申に基づき、取締役会で役員候補者を決定するプロセスを実施しております。

③ 取締役会議長の交代

【改善措置】

より牽制機能を強化するため、取締役会において社外取締役を議長とし、執行部門が設定した議題だけでなく、株主保護など外部の視点から重要なテーマに焦点を当て、より客観的な立場から議事運営を行ってまいります。

【改善状況】

2022年2月14日の取締役会において社外取締役を議長とすることについての審議を行い、議長を社外取締役とすること及び議長を社外取締役とするために定款の一部変更することについての決議を行うとともに、同日付けで「定款一部変更に関するお知らせ」を開示いたしました。

また、2022年6月29日定時株主総会における定款変更までの期間については、取締役会冒頭に前代表取締役社長のアンセムより、社外取締役を議長に指名する運用とし、議長は、社外取締役3名がローテーションする形で取締役会を実施いたしました。

2022年6月29日定時株主総会において定款変更が承認された後においても、引き続きローテーション形式を維持することとし、臨時取締役会の招集については、社外取締役が連名で招集する形を取り、運用しております。

④ 取締役会付議案件の見直し

【改善措置】

当社においては、本来であれば当社取締役会にて審議・決議すべき事案が、取締役会議案として上程されておりました。そのため、取締役会付議議案について、後述する「3. (1) 決裁権限表の見直し」の決裁権限表と併せて見直しを実施し、及び後述する「3. (2) 稟議フローの見直し」に記載の稟議フローに基づき運用してまいります。また、関係会社の主要な決裁については、今後、当社の承認を得るものとし、当社取締役会にて承認、または社長決裁事項など当社取締役会で承認しない関係会社承認事項については、決裁権限表に基づき関係会社で承認した内容を親会社報告事項と併せて取締役会に報告するものとしてまいります。

加えて、取締役会付議議案のうち、新取引、イレギュラーな取引、投資案件、損益営業額が大きい取引、利益相反取引、関連当事者取引については、後述する「(2) 経営等監視委員会」に事前に諮問し、答申を受けることといたします。特に、イレギュラーな取引、損益営業額が大きい取引については、その定義を明確にいたします。

なお、取締役会付議議案の見直し及び関連規程、プロセスの整備については、2022年4月末を目途に整備を完了させる予定です。

【改善状況】

後述する「3. (2) 稟議フローの見直し」に記載の稟議フローの見直しを実施し、2022年3月14日より試験的に運用を開始後、2022年4月1日より本格的な運用を開始いたしました。また、2022年4月15日に取締役会規程の改定及び経営等監視委員会運営要項の制定、2022年4月28日に決裁権限表の改定も含めた稟議規程の改定を行い、稟議フローを明確化し、取締役会へ上程する議案については、議案送付後発生した報告事項を除き、常務会、経営等監視委員会の審議を経て、上程しております。

また、当社の規程類を子会社にも適用し、子会社の取締役会に付議される決議事項及び取締役会非設置会社における当社内の代表取締役社長決裁以上となる事項については、ワンアジア証券株式会社を除き、全て当社取締役会に諮る運用を実施しております。フローとしては、各子会社の代表取締役が起案した議案を、子会社管理を行う事業統括部が受領し、これを管理部IR・総務が取り纏め、常務会、経営等監視委員会での審議を経て、取締役会へ上程しております。加えて、事業統括部にて、関係会社と毎月定例会を月1回開催し、月次業績報告及び営業状況、今後の見通し等を共有しており、当社への承認・報告事項等について漏れがないかなども合わせて確認しております。

⑤ 社外取締役・監査役への情報共有の充実

【改善措置】

社外取締役、監査役への情報提供不足が、不適切な取引の原因の一つであることから、情報提供の充実のため、取締役会開催の3日前までに出席者に議案及び添付資料を配布するとともに、別途後述する「(2) 経営等監視委員会」において、社外取締役及び監査役に対して議案の説明を実施いたします。

また、経営等監視委員会において、執行部門、内部監査室、会計監査人から業務の執行状況、内部監査、内部統制の状況等について確認できる機会を創出いたします。

取締役会開催3日前までの議案の送付については、2022年2月14日の取締役会より運用を開始します。

加えて、当該議案の配布や議事録作成等のルール及び運営事務等、取締役会開催に係る事項について定めた取締役会運営マニュアルを、2022年4月末までに策定し、運用していくことといたします。

【改善状況】

改善措置に記載のとおり、2022年2月14日の取締役会より、取締役会開催の3日前までに出席者に議案及び添付資料の配布を行うよう努めております。

なお、経営等監視委員会での議案の説明について、経営等監視委員会発足以前の2022年1月末までは、管理部IR・総務より社外取締役及び監査役に対して、取締役会議案及び添付資料をEメールに送付後、必要に応じて、管理部IR・総務がメールにて社外取締役及び監査役より質疑応答を受け対応しておりました。

また、監査役は、経営等監視委員会発足までの期間において、暫定的な措置として、2022年1月14日及び1月28日開催の取締役会の前に監査役会を開催し、監査役間にて取締役会議案について事前協議を行った上で取締役会に参加しておりました。

取締役会開催の3日前までの議案送付について、実施当初は、詳細資料送付の3日前厳守が十分に実施出来ておりませんでした。そのため、社外取締役や監査役から、期限の厳守について、指摘及び改善指示があり、現在は3日前までの議案送付がなされております。

また、議案送付後は、各役員間にて意見交換するとともに、役員からメール等での質疑への対応や、必要に応じて代表取締役社長や事業部長、対象部署による議案の説明を取締役会前や経営等監視委員会において実施しております。

以下、各取締役会における役員への議案送付日について記載いたします。

取締役会開催日	取締役会議案送付日
2022年2月14日	2022年2月11日
2022年2月15日（臨時取締役会）	2022年2月14日
2022年2月25日	2022年2月23日
2022年3月7日（臨時取締役会）	2022年3月4日
2022年3月11日	2022年3月8日
2022年3月16日（書面決議）	2022年3月16日
2022年3月25日	2022年3月22日
2022年3月31日（書面決議）	2022年3月30日
2022年4月15日	2022年4月13日
2022年4月28日	2022年4月25日
2022年5月20日	2022年5月17日
2022年6月10日	2022年6月7日
2022年6月20日（臨時取締役会）	2022年6月17日
2022年6月27日	2022年6月24日
2022年6月29日（臨時取締役会）	2022年6月28日
2022年7月22日（臨時取締役会）	2022年7月21日
2022年7月29日	2022年7月26日
2022年8月5日（臨時取締役会）	2022年8月3日

⑥ 定例取締役会の開催及び書面決議の運用方法の見直し

【改善措置】

不適切な取引の原因の一つとして、取締役会及び社外取締役、監査役への情報提供不足等による牽制機能の阻害が挙げられることから、定例取締役会の開催について、社外取締役、監査役への情報提供の充実及び活発な議論・審議が行える環境整備の一貫として、2022年1月から12月までの1年間の開催スケジュールを事前に設定し、出席者が全員出席できるよう努めます。

具体的には、十分に審議時間を確保するため、毎月第2、第4金曜日のスケジュールを確保し、第2金曜日については、上程する議案の有無などを確認の上、議案がない場合には、取締役会を開催しない運用を2021年12月より開始いたします。

また、書面決議の実施についても、事前に取締役会で審議した内容等、実施要件を規程等に定め、取締役会にて十分な審議が行われていないものについては、書面決議を実施できない運用といたします。書面決議の実施要件の規定化については、2022年4月末までを目途に実施する予定です。

【改善状況】

改善措置に記載のとおり、十分な審議時間を確保するため、2021年12月より毎月第2、第4金曜日のスケジュールを確保し、取締役会を開催しております。

また、2022年4月15日に取締役会規程を改定し、書面決議の実施については、事前に取締役会で十分な審議が行われた事項に関してのみ決議する事を可能とし、取締役会で事前審議されていない事項については、原則、決議できないものとする規定を追加いたしました。

同規程の改定後、事前審議されていない事項についての書面決議は実施しておりません。

⑦ 詳細な議事録の作成

【改善措置】

取締役会、監査役会、その他の経営に関わる重要な会議を対象に詳細な議事録を作成するとともに、添付資料を合わせて保管いたします。

なお、取締役会及び監査役会は2021年9月15日より、常務会は2022年2月21日より詳細な議事録の作成を実施いたします。

【改善状況】

改善措置に記載のとおり、取締役会及び監査役会は2021年9月15日より、常務会は2022年2月21日より詳細な議事録の作成を実施しております。

(2) 経営等監視委員会の設置

【改善措置】

取締役会にて役員間の相互牽制機能不全が起こっていたことを受け、新たに経営等監視委員会を2022年2月に設置し、運用を開始いたします。

経営等監視委員会の委員は、社外取締役、監査役で構成され、独立社外役員が過半数以上を占める形態とし、より社外取締役及び監査役への情報共有の充実を図り、かつ社外取締役及び監査役の取締役会及び業務執行取締役への牽制機能、経営のチェック機能を最大限強化し、また、社外取締役及び監査役の持つ高度な専門知識、豊富な知識・経験を活用し、新規取引等のリスクの洗い出しを行うことを目的としております。

同委員会の詳細な運営事項等については、同委員会内でも協議、審議を行い、経営等監視委員会運営要項を4月中旬に整備し、本格稼働を開始する予定です。

【改善状況】

2022年2月14日の取締役会において、経営等監視委員会の設置を決議し、2月25日より活動を開始しております。その後、2022年4月15日に経営等監視委員会運営要項を制定し、要項に基づいた運営を実施しております。

① 経営等監視委員会の役割

【改善措置】

当社の取締役会の構成は、業務執行取締役3名、社外取締役3名であり、業務執行取締役が議決権の半数を占めていることから、社外取締役、監査役で構成される経営等監視委員会にて、審議し、答申することで、前述のとおり、取締役会及び業務執行取締役への牽制機能、経営のチェック機能を最大限強化できるものと考えております。

具体的には、高度な専門知識、豊富な知識・経験を持つ社外取締役及び監査役による新規取引等のリスクの洗い出し及び取締役会及び業務執行取締役への牽制のため、経営等監視委員会は、以下の内容について、取締役会からの諮問を受け、審議し、答申するものとします。

(i) グループにおける新取引、イレギュラーな取引、投資案件及び損益影響額の大きい取引、利益相反取引、関連当事者取引

(ii) 当社及び関係会社の取締役・監査役の選定

(iii) その他、取締役会が必要と認める事項

(i) については、前述のとおり、高度な専門知識、豊富な知識・経験を持つ社外取締役及び監査役による取引リスクの洗い出しや不適切な取引の防止し、取締役会及び業務執行取締役への牽制機能、経営のチェック機能を最大化することを目的としております。

(ii) については、役員を選定プロセスの問題解決及びコーポレートガバナンス・コード上で求められている任意の諮問委員会の設置による指名・報酬などに関する独立社外取締役の関与・助言への対応を踏まえ、指名報酬委員会の機能を経営等監視委員会が担うことを想定しております。

(iii) については、(i) 以外の事項において、社外取締役や監査役の知見等を活用したリスクの検証等が必要な事項を想定しております。

また、上記(i)に記載の取引の定義、基準についても経営等監視委員会、取締役会で審議の上、決定する予定です。

加えて、社外取締役及び監査役への情報共有強化のため、以下の内容について、業務執行取締役、各部門、内部監査室より報告及び説明を受けるものとします。

(i) 取締役会上程議案（審議対象以外）

(ii) 内部監査の実施状況

(iii) 内部統制の整備、運用状況

(iv) 経営リスク及びコンプライアンスの整備・管理状況

(v) 特設注意市場銘柄解除に向けた内部管理体制の改善・強化にかかる諸施策の進捗状況及び結果並び

に外部専門家からの意見

なお、必要に応じて、経営等監視委員会は、各部門及び関係会社の役員及び職員から、直接、報告、ヒアリング、資料請求を行い、業務執行取締役の業務執行等について調査し、取締役会に対して、意見書を提出できるものとします。

提出された意見書については、取締役会で最大限配慮し、対応等を適切に行うものとして、当該内容については、規定化を検討してまいります。

【改善状況】

原則、取締役会の同日、取締役会開催前に当該委員会を開催し、改善措置に記載の(i)～(iii)の事項について、取引の定義や基準などは設けず、取締役会に上程する全ての決議事項及び報告事項について審議または確認を行いました。なお、個別議題において、委員が審議に十分な時間を確保する必要があると判断した議題については、別途、取締役会の開催日より前に経営等監視委員会を開催し、十分な審議を行っております。

なお、2022年8月8日時点において、取締役会に対して、意見書を提出した実績はありません。

また、必要に応じて起案部署の部長またはリーダーが経営等監視委員会に出席し、委員に対して議案についての説明などを行うとともに、内部監査の状況や内部管理体制の整備状況等についても、内部監査室や事業統括部、管理部より報告をしております。

なお、2022年7月18日に社外取締役であった横井 正道氏の逝去に伴い、当社社外取締役及び経営等監視委員会委員を退任しております。

② 経営等監視委員会の開催

【改善措置】

経営等監視委員会は、定例取締役会の前に開催するものとします。また、審議すべき事案の発生時及び必要に応じて、別途不定期で開催するものとし、取締役会上程議案や審議すべき事案の資料については、開催の3日前までに委員に配布することとします。加えて、当該経営等監視委員会の事務局は、監査役会の事務局も担う内部監査室が担うことといたします。

【改善状況】

「① 経営等監視委員会の役割」に記載のとおり、原則、取締役会の同日、取締役会開催前に当該委員会を開催し諮問を行っております。また、委員へ取締役会資料の配布については、「(1) ⑤ 社外取締役・監査役への情報共有の充実」に記載のとおり、取締役会開催の3日前までに取締役会出席者でもある委員に議案及び資料の配布を実施しております。実施開始当初は、詳細資料の送付や3日前厳守が十分に実施出来ておりませんでした。そのため、社外取締役や監査役から、詳細資料の質の向上や、期限の厳守について、指摘及び改善指示を受け、現在は3日前までの議案送付がなされております。

加えて、改善措置に記載のとおり、内部監査室が経営等監視委員会の事務局を担当し、各種開催にあたっての調整等を実施しております。

(3) 監査役会の改善

① 監査役の選任

【改善措置】

上記「2. (1) ① 役員構成の見直し」に記載のとおり、2022年2月2日に開催する定時株主総会において、取締役6名（うち3名が社外取締役）、監査役3名（うち1名は常勤監査役）の体制に移行いたします。

【改善状況】

2022年2月2日に開催する定時株主総会において、社外監査役2名が選任されました。

新たに社外監査役に就任した中山は、公認会計士及び税理士の資格を有し、会社財務等の専門的な知見に加え、豊富な経験（会計監査・IT監査・IPO・ICO・第三者委員会の業務等）を有していることから、公正な経営監視機能としての監査を行っていただけると判断しました。

継続する松田については、税理士の資格を有し、税務の専門的な知見と経験を有していることから、公正な経営監視機能としての監査を行っていただけると判断しました。

また、常勤監査役については、「2. (1) ① 役員構成の見直し」に記載のとおりで、2022年1月の後藤氏の辞任に伴い、2022年3月14日付けで、アンセムが利害関係人として、東京地裁に対して福田を仮監査役として推薦し、2022年4月5日付けで、福田が仮監査役に就任いたしました。その後、2022年6月29日の定時株主総会において、常勤監査役として選任されました。

福田は、準大手監査法人でのパートナーとしての豊富な経験を有していることから、公正な経営監視機能としての監査を行っていただけると判断しました。

② 監査役による監視・監督機能の強化

【改善措置】

常勤監査役は、業務監査において、より深く業務執行の意思決定プロセスのモニタリングを行うなど実効的な監査体制を確立することを目的として、稟議書や契約書の確認、取締役会、リスク・コンプライアンス委員会、常務会等の重要な会議体に出席するとともに、常勤監査役及び社外監査役は、定期的に当社代表取締役社長、各部門、内部監査室、会計監査人及び関係会社役員と適宜ヒアリングあるいは面談を重ね、必要に応じて別途社内調査を行います。また、内部監査室からの報告及び懸案事項のみならず、社内動向、営業活動等についても独自に情報を収集いたします。

なお、常勤監査役不在の期間の対応については、社外監査役と内部監査室で協議を行っており、社外監査役及び内部監査室で常勤監査役の業務を分担して担当しております。

また、常勤監査役就任後、速やかに上記の内容も含め、特設注意市場銘柄解除のための再発防止策の実施及び整備状況についてのモニタリング等を重点監査方針・項目とした監査役監査計画を策定し、監査役監査を実施してまいります。

【改善状況】

常勤の仮監査役として就任して以降、福田は、常務会・経営等監視委員会・取締役会に出席するとともに、申請書類のチェックとして、稟議書については、申請内容の適切性（決裁権限、申請理由等）、契約書については決裁に基づいて締結されているかの確認を行っております。

また、会計システムでの仕訳、残高等による取引確認、支払依頼書の内容確認（支払先、稟議等の有無等）を実施しております。

加えて、必要に応じて内部監査室と連携して、社内の情報収集や役員等へのヒアリングを実施しております。

2022年7月29日の監査役会にて年間監査計画について承認しております。

③ 監査役会の運営方法の見直し

【改善措置】

監査役会に内部監査室を監査役会事務局として出席させ、三様監査の観点から内部監査室との連携強化を図ってまいります。内部監査結果の報告は、代表取締役社長のみならず監査役会、取締役会、経営等監視委員会にも報告するものとします。また、内部監査室は、内部監査計画に基づく実施状況について定例の監査役会で報告するほか、常勤監査役及び必要に応じて社外監査役と内部監査の状況について適宜協議を行い、協議録を作成するとともに、当該協議結果についても監査役会で報告するものといたします。内部監査室との協議の中で、問題があると認識した書類・帳票等については、常勤監査役主導のもと、監査役会の開催までに事実確認を済ませておくこととします。

加えて、関係会社監査役は、当社の定例監査役会において、毎月関係会社の取締役会付議内容、金商法監査の状況等について報告するものといたします。

【改善状況】

改善措置に記載のとおり、監査役会は、内部監査室を監査役会事務局として2022年1月の監査役会より出席させております。また、内部監査の実施状況や内部監査の中で発見された問題点等について、常勤監査役は内部監査室より情報共有を受けるとともに、必要に応じて内部監査室と連携して、情報収集や役員

等にヒアリングを行い、定例の監査役会だけでなく、メールや電話、または内部監査室を通じて、社外監査役に情報共有を行っております。

加えて、関係会社監査役は、当社の定例監査役会において、毎月関係会社の取締役会付議内容、金商法監査の状況等について報告しております。

④ 会計監査人及び内部監査室との連携

【改善措置】

三様監査の観点から、監査役と会計監査人との間で活発な議論が行われるようにすることを目的として、四半期ごとに、四半期・年度決算の概要、会計面でのリスク認識や監査上の論点について協議する場を設け、全監査役が出席するものとしたします。また、当該協議の場には、内部監査室も同席し、監査の連携を図ってまいります。

加えて、上記に記載のとおり、内部監査室を監査役会事務局とし、監査役会において、内部監査室から月次で活動状況の報告を受け、また、適宜、必要に応じて情報交換を行うことによって、内部監査室との監査論点の事前共有や監査実施事項にかかる活発な議論を行うこととしたします。

【改善状況】

改善措置に記載のとおり、監査役と会計監査人との活発な議論を行うため、四半期ごとに全監査役が出席する協議の場を持つとともに必要に応じて、会計監査人との会合をもっております。

また、内部監査室とは、監査役会の事務局を内部監査室が担う以外に、日々常勤監査役と内部監査室で連携し、適宜活動状況の報告や情報交換を密に実施しております。

会計監査人及び内部監査室との連携状況は以下のとおりです。

(三様監査)

実施日	実施区分	実施者	実施方法	実施内容
2021年 12月10日	必要に応じた会計監査人との会合	監査法人アリア・常勤監査役・内部監査室長	面談	内部統制全般の打合せ
2021年 12月16日	日々の監査業務における内部監査室との連携	内部監査室長	現地調査	ワンアジア証券が利用している証券総合システムの監査のため、内部監査室は監査法人アリアと共に日本電子計算を訪問し監査記録の確認とヒアリングを実施
2022年 1月25日	会計監査人との定例会議	監査法人アリア・社外監査役2名・内部監査室長	面談	102期の監査計画及びKAMについて
2022年 4月21日	必要に応じた会計監査人との会合	監査法人アリア・常勤監査役・内部監査室長	面談	102期の監査計画・実施状況の概要の説明
2022年 5月9日	必要に応じた会計監査人との会合	監査法人アリア・常勤監査役・内部監査室長・管理部財務経理	面談	利益計上の可否についての打ち合わせ
2022年 5月27日	会計監査人との定例会議	監査法人アリア・全監査役・内部監査室長	面談	会社法監査の報告

(4) 常務会の役割、運営の見直し

【改善措置】

不適切な取引を受け、既存の重要な会議体である常務会について、同会議体の役割の見直しを実施いたします。関係会社の管理や関係会社からの報告内容及び承認等については、実質的に各関係会社を担当する特

定の役職員に委ねられておりました。また、当社では特定の人物のスキル・能力に依存した組織運営を行っていたことから、これまで関係会社の業績や経営状況について、個別に取締役が確認し、状況等を把握しており、レポートラインが不明確なことから、会議体としての報告の場もございませんでした。

一方で常務会は、代表取締役社長を議長として、常勤取締役、執行役員で構成され、オブザーバーとして常勤監査役、内部監査室長が出席しておりますが、その役割としては、投資委員会としての性質が強く、日常の業務執行状況の確認や関係会社の経営状況等の確認など経営管理の役割は担っておりませんでした。

これを見直し、常務会にてグループの経営状況を把握していく形といたします。具体的には、常務会にて、売上及び営業利益の予算、見通し、実績を重要経営目標として各項目の進捗状況報告、事業計画の確認と見直し要否の検討、経営課題への対処方針、取締役会上程議案・報告事項の内容を議論いたします。また、常務会の開催については、毎月第2、第4金曜日の取締役会の開催に合わせ、取締役会の3日前までに役員へ議案を送付できるよう開催するものといたします。

なお、経営等監視委員会に諮問される議案についても、事前に常務会にて審議いたします。また、経営等監視委員会より差し戻された議案については、再度内容について検討・調査等を行っていくものとします。

また、役員間の牽制を高め、コーポレート・ガバナンスの実効性を強化することを目的として、議長を代表取締役社長から管理部管掌役員に変更いたします。

上記の見直し、関連する規程の整備については、4月中旬を目途に完了する予定であります。

加えて、後述する「3. (1) 決裁権限表の見直し」の中で、現在の決議機関である常務会の権限の縮小の検討も含め、見直しを行ってまいります。

【改善状況】

2022年2月21日常務会より、議長を代表取締役社長から管理部管掌取締役の徐に変更し、グループの経営状況、売上及び営業利益の予算、見通し、実績を重要経営目標として各項目の進捗状況報告、事業計画の確認と見直し要否の検討、経営課題への対処方針、取締役会上程議案・報告事項の内容を審議及び確認しております。実施当初においては、審議するにあたって情報の不足や常務会の開催時点において、詳細資料が準備出来ておらず、結果、「(1) ⑤社外取締役・監査役への情報共有の充実」の改善状況にも記載のとおり、役員への取締役会議案の送付において、詳細資料の送付や3日前までの議案の送付が出来ていない状況でありました。また、組織体制が固まっていなかったこともあり、当該常務会で審議に用いる資料についても、十分ではありませんでしたが、組織体制が構築され、業務分担などについても整備されたことから、改善してきております。

なお、開催時期については、月2回の取締役会に合わせ、取締役会の4～7日前を目安に開催しております。

また、開催にあたっては、毎週月曜日、木曜日に開催する当社全職員が参加する全体会議において、管理部長より、次回取締役会へ上程すべき議案等、常務会で議論すべき内容を管理部IR・総務まで連絡するよう周知を行い、常務会にて議題とする各議案の起案者、報告者は、常務会の開催前日までに議案等に関する資料一式を管理部IR・総務に提出します。管理部IR・総務は、稟議フローに従い、所定の手続きや添付書類等が付されているなどを確認し、常務会当日に、資料を各参加者に配布しております。

上記の見直しに関連して、常務会規程における常務会の役割に関する事項、議長に関する事項、開催頻度に関する事項などについて見直しを実施し、2022年4月15日の取締役会にて改定するとともに、稟議規程における決裁権限表の見直しについても2022年4月28日の取締役会にて改定いたしました。

なお、常務会については、常務会の開催スケジュール以外には決裁権限を持たない形とし、経営等監視委員会、取締役会に上程する議案を審議する形といたしました。

(5) 内部監査体制の強化

① 内部監査人員の増員

【改善措置】

当社の内部監査室は、本件の一連の不適切な会計処理が行われた期間から現在に至るまで一貫して1名体制となっております。こうした体制のもと、内部監査室は、モニタリングに加え、財務報告に係る内部統制の構築・評価作業を統括する業務も担っていたことから、当然ながらリソースの不足により内部監査として十分なモニタリング機能を発揮できる体制ではありませんでした。このため、内部監査の充実が

緊急性の高い課題であることから、外部専門家を活用し、監査体制の強化を図るとともに、新規に内部監査人員の採用を実施し、新たに内部監査人員を2名増員いたします。2名の採用時期については、遅くとも2022年4月末までに採用する計画であります。

なお、3月31日現在、2月末に1名着任済みで、4月1日に1名入社予定となっております。以前より現内部監査室長は諸般の事情で退職の意向があり、この度、十分な内部監査経験を有する人材が4月1日に入社することとなったので、この者を後任の内部監査室長とする予定です。また、この後任の採用をもって現内部監査室長は2022年4月末日を最終出社日として退職する予定です。これにより、また1名の欠員が生じるため、4月中に追加で1名採用する予定であります。仮に2022年4月末時点までに採用ができない場合においても、引き続き採用活動を進めるとともに、内部監査業務については、外部専門家を活用し、問題なく実施できるものと考えております。

【改善状況】

改善措置に記載のとおり、2022年2月に内部監査人員として、1名を採用し、さらに2022年4月1日付けで新たな内部監査室長が着任いたしました。また、前内部監査室長の退職に伴い、当社に3月に入社し、管理部IR・総務に在籍しておりました、他社にて内部監査経験を4年以上有する職員を、5月1日付けで内部監査室に異動させ、現在は3名体制となっております。

加えて、外部専門家として、IPOの支援等を行うコンサルティング会社と特設注意市場銘柄指定解除に向けたコンサルティング契約を2021年12月に締結し、特設注意市場銘柄指定解除の支援項目の1つとして、内部監査支援を受けております。

② 内部監査員の監査能力向上

【改善措置】

内部監査員の監査能力向上のため、内部監査担当者は、外部セミナーへの参加等を通じ自らの監査能力の向上を図るものとし、当社はこれらの費用の負担をする等、経済的支援を行ってまいります。

また、上記「① 内部監査人員の増員」に記載の外部専門家の活用において、外部専門家とともにグループ内部監査に同行し、OJTの中で内部監査のノウハウについて指導を受けるとともに、外部専門家によるOJTを踏まえた研修により監査能力の向上を図ってまいります。

なお、研修、セミナー等への参加については、人員の採用なども踏まえ、本格的な実施については2022年3月以降といたしました。

【改善状況】

内部監査担当者は、監査能力向上のため、内部研修の実施や外部研修やセミナー等へ参加しております。また日本内部監査協会の研修等を受講するため、6月に加入申請を行いました。加えて、内部監査担当者は、グループ内部監査を外部専門家とともに実施し、外部専門家より監査フォーマット等の提供や、部門ごとにおける内部監査上のポイント等のレクチャー、外部専門家による内部監査往査への同行等、OJTを通じて、内部監査ノウハウについて指導を受け、監査能力の向上を図っております。

なお、直近の実施及び予定しております研修は以下のとおりです。

実施日 (予定日)	内容	参加者	講師
2022年3月1日 (実施済)	Withコロナ・Afterコロナの働き方と実務上の留意点ビデオ	前内部監査室長	法律事務所
2022年3月18日 (実施済)	改正公益者通報者保護法	前内部監査室長	顧問弁護士
2022年3月28日 (実施済)	内部監査ビデオ閲覧	前内部監査室長	放送大学・内部監査協会
2022年4月28日 (実施済)	関連当事者取引	前内部監査室長、内部監査室長、内部監査室職員	社外取締役

2022年5月31日 (実施済)	関連当事者取引講義	内部監査室職員 2名	内部監査室長
2022年6月22日 (実施済)	東京都労働セミナー（東京都主催）	内部監査室長、 内部監査室職員 2名	東京都
2022年7月29日 (実施済)	ITセキュリティ	内部監査室長、 内部監査室職員 2名	常勤監査役
2022年8月26日（実施 予定）	上場会社における不祥事予防のプリン シプル	当社全職員	内部監査室長

③ 取締役会へのオブザーバー参加

【改善措置】

取締役会での指摘や懸案を直ちに監査に反映し、そのフォローを容易にすることを目的として、取締役会にオブザーバーとして内部監査室を参加させる運用を実施いたします。

また、2022年4月からの定時取締役会において、内部監査の結果報告を内部監査室長より行うことといたします。

【改善状況】

改善措置に記載のとおり、内部監査室は、2021年8月10日の取締役会よりオブザーバーとして参加し、2022年4月15日の取締役会より内部監査状況について報告を行っております。

④ 会計監査人・監査役との連携

【改善措置】

「2. (3) ③ 監査役会の運営方法の見直し」及び「2. (3) ④ 会計監査人及び内部監査室との連携」に記載のとおり、内部監査室が、監査役会事務局を担い、監査役との連携を強化するとともに、三様監査の観点から会計監査人と監査役との協議の場にも出席し、情報共有、連携を行ってまいります。また、内部監査室長は監査役と懸念事項や社内状況及び営業状況について相互に情報共有を行うとともに、以下の業務を行うことで改善点を是正するためのフィードバックを役職員に対して実施し、体制を整備してまいります。

- (i) 統制環境、リスクの評価と対応、統制活動などの基本的要素で構成される全社統制のチェックリストに基づく、取締役会や監査役会の議事録の参照や関係者へのヒアリング
- (ii) 各部門が作成した業務フロー図及びRCM または業務記述書等に基づき、実務の作業に対してポイントとなる作業(キーコントロール)の証跡確認を行い、業務の整備評価及び運用評価
- (iii) 全社統制のチェックリストや業務フロー図等について、内部監査室による確認だけでなく、会計監査人にも運用評価を実施する前に全社統制のチェックリストや業務フロー図に記載された統制の整備状況についての確認
- (iv) 監査後に改善したほうが良いと思われる内容が会計監査人または内部監査室から指摘された場合、各部門で対処方法を検討・修正

なお、業務改善に関する役職員へのフィードバックについては、2023年3月期の内部監査を通じて改善すべき事項がないかの確認を行った後、2022年6月に行うことを想定しております。

【改善状況】

「2. (3) ③ 監査役会の運営方法の見直し」及び「2. (3) ④ 会計監査人及び内部監査室との連携」の改善状況に記載のとおり、会計監査人及び監査役との情報共有、連携を図っております。

また、2022年5月に当社及び国内子会社全社に内部監査を実施いたしました。その後、内部監査室は6月以降「融資証明書」に係る監査役会調査に協力したため、監査報告書の作成が遅れ、各部署へのフィードバックは7月以降に順次実施しております。今後は、2022年8月にフォローアップ監査の実施を予定しております。

(i)～(iv)についてはJ-SOX監査の中で実施しており、(i)について、J-SOX監査の全社統制の実施時に取締役会議事録、常務会議事録、監査役会議事録を確認するとともに、各会議体にオブザーバーとして参加し、作成された議事録についても随時確認を行っております。(ii)については、2022年3月期J-SOX監査により整備評価及び運用評価にて実施いたしました。(iii)については、会計監査人に、往査時やメールにて内容の確認をいただいております。その他、コンサルティング契約をしている外部専門家にもご指導をいただいております。具体的には、日常的な業務指導及びJ-SOXの支援を依頼している外部コンサルティング会社と2022年3月期J-SOX評価について擦り合わせを行ったほか、2023年度3月期についての方針作成等にご協力いただく予定です。また、IPOの支援等を行うコンサルティング会社からも日常的な業務指導と業務監査のご指導を受けております。

(iv)について、2022年3月期J-SOX監査は、2021年12月に全社的な内部統制を実施完了させ、2022年3月にIT全般統制、業務処理統制(税効果会計、貸倒引当金を除く)を実施完了し、税効果会計、貸倒引当金については決算後2022年6月に完了させました。同J-SOX監査の中で多数の不備事項を検知いたしました。原因は職員が定着していなかったことにより、業務引継ぎが不十分であったこと、及び規程の理解不足によるものであり、業務処理統制の主体となる財務経理については、要員が固定せず、過去の引継ぎも十分でない状況でありましたが、6月以降経理業務経験が深いリーダー、担当者が入社し体制が整備されました。7月に業務監査の結果と改善要請を行い、今後8月以降J-SOXの改善を外部専門家も交えて行う予定です。

⑤ 内部監査方法の見直し

【改善措置】

直近における内部監査計画については、改善計画の実施・進捗の確認を最重要項目とし、重点的に監査を実施してまいります。加えて、重点拠点においては業務マニュアルの確認を行うとともに、後述する「3. (6)取引モニタリング」に記載しております稟議書の全件チェックや新規取引等の一定期間のモニタリングの実施及び規程について業務フローとの乖離がないか等を含め定期的な見直しを行うなど、内部監査強化を図ってまいります。なお、現状、内部監査機能は本社以外にもワンアジア証券株式会社に内部監査室を設置しておりますが、関係会社の内部監査結果はすべて当社の内部監査室に報告をあげるよう親子間の連携を密にし、当社グループとして内部監査業務の強化を図ってまいります。また、リスクアプローチによる分析を行い、分析結果に従った監査項目の重要性を鑑み、全部門を一律に同様の監査をするのではなく、限られたリソースをリスクの高い部門または業務に集中的に配分できるよう仕組みを構築してまいります。

改善計画の実施・進捗の確認も含めた内部監査については、2023年3月期の内部監査として実施を予定しており、2022年4月に内部監査計画書を立案、2022年5月に内部監査を実施し、監査結果として改善が必要な事項については改善を促し、2022年7月のフォローアップ監査にて、改善状況を再度確認する予定です。

加えて、これまで内部監査及びJ-SOXの計画や監査結果等は、内部監査室から代表取締役社長へ承認申請や報告を行うこととしておりましたが、今後においては、計画や監査結果等について、代表取締役社長だけでなく、取締役会、監査役会並びに経営等監視委員会へ報告し、経営陣がより内部監査結果等について共有・把握する事で、適切な指示等が行える体制を構築してまいります。各会議体への報告は、2022年4月より実施する予定です。

また、監査役会とは、「④ 会計監査人・監査役との連携」に記載のとおり、内部監査室で監査役事務局を担い、より連携を密にしております。

【改善状況】

2022年4月に内部監査計画書を策定し、2022年5月に当社及び国内子会社全社を対象として内部監査を実施いたしました。なお、内部監査計画書の策定にあたっては、代表取締役社長の承認後、監査役会、経営等監視委員会、取締役会に報告を行い、監査結果等についても各会議体に月次で報告しております。

なお、ワンアジア証券株式会社については、別途同社において内部監査室が存在しますが、現当社内部監査室長が4月に参画して間もない状況でもあるため、内容を把握のため、当社内部監査室と協働で、内部監査を実施いたしました。

その他子会社については事業統括部に対するヒアリングにより監査を実施いたしました。にっぽんインキュベーション株式会社については、自主規制法人往査の際に職員の勤務実態確認が不十分であった等の指摘もあり実施基準について見直しを行う予定です。

その後、内部監査室は6月以降「融資証明書」に係る監査役会調査に協力したため、監査報告書の作成が遅れ、各部署へのフィードバックは7月以降に順次実施しております。今後、2022年8月にフォローアップ監査の実施を予定しております。また、5月に事業統括部を通して、ヒアリング調査等を行った一部子会社について、今後往査を実施する予定です。

なお、業務マニュアルの確認については、外部コンサルティング会社の指導による業務マニュアル修正もほぼ完了したとの報告を受け、2022年7月以降、業務マニュアルの確認を開始しております。特に財務経理関連マニュアルについては、J-SOXにも関連しておりますので、確認のうえ外部コンサルティング会社と連携してまいります。

さらに、上記の業務監査とは別に稟議書、捺印申請書、支払依頼書について全件確認を行っております。稟議書については、適切な決裁が行われているか、捺印申請書については稟議等に基づいた捺印手続きが行われているか、支払依頼書は稟議等に基づいた適切な支払いが行われているかを確認しております。

(6) 組織体制の整備

① 兼任状況の解消

【改善措置】

不適切な取引の発生原因として、特定の役員が、事業部門及び管理部門並びに関係会社の役員を兼務し、重要な情報及び権限が当該役員に集中した結果、社内の情報流通が阻害され、部門間牽制が弱化したことが要因として挙げられます。当社では、これに対応するため、2022年2月2日開催の定時株主総会にて経営体制を新体制に移行し、新任の業務執行取締役である徐が管理部門を管掌し、管理部門の管理職が事業部門及び関係会社の取締役を兼務する状況を解消いたします。

【改善状況】

2022年2月2日開催の定時株主総会にて経営体制を新体制に移行し、新任の業務執行取締役である徐が管理部門を管掌し、管理部門の管理職が事業部門及び関係会社の取締役を兼務する状況を解消いたしました。

② 財務経理責任者の独立性の確保

【改善措置】

不適切な取引発生時においては、当社管理部門管掌取締役であった高瀬氏が、株式会社トレードセブンの代表取締役を兼任していたことから、会計面に関する当社による株式会社トレードセブンへの牽制が機能していなかったことが不適切会計事案の発生原因の一つであったと考えております。これを改善するため、当社では、上記、「①兼任状況の解消」項目に記載のとおり、高瀬氏が取締役を退任して以降、執行役員が管掌しておりました管理部門を、新任の業務執行取締役である徐が管掌し、事業部門及び関係会社の取締役を兼任しないものといたします。

また、社外取締役、社外監査役にそれぞれ会計士資格を持つ者が就任したことにより、経営等監視委員会を通して、情報共有を強化することで、専門的な知見からの財務・会計に関する牽制をかけてまいります。

【改善状況】

2022年2月2日開催の定時株主総会にて経営体制を新体制に移行し、新任の業務執行取締役である徐が管理部門を管掌し、管理部門の管理職が事業部門及び関係会社の取締役を兼務する状況を解消いたしました。

なお、管理部門の管掌について、第三者委員会からの提言にある「業務を執行している取締役を兼任していない経理・会計に熟知した者を経理担当取締役（CFO）として選任」を踏まえて、新役員を選定を進めてまいりましたが、上記の提言を満たすと判断できる人物の選定が進まない中で、これ以上の役員の見直

しの遅れは、全体的な内部管理体制の再構築の遅れに繋がると判断したことから、財務・経理に精通したリーダーを採用することを前提に、当社の内情と現状をよく理解している徐を社外取締役から、常勤の管理部管掌取締役として選任いたしました。

また、財務担当、経理担当のリーダーについては、後述する「③ 財務・経理部門の強化及び体制整備」に記載のとおり、2022年6月1日時点において、それぞれ財務・経理に精通したリーダーを配置しております。

なお、第三者委員会の提言にある経理・会計に熟知したCFOの必要性は理解しており、引き続きCFOとなる人材の招聘または内部昇格を検討しておりましたが、「(1) ①役員構成の見直し」に記載のとおり、2022年9月13日開催の定時株主総会の継続会において、新たに小清水 裕氏が当社管理部管掌取締役として選任される予定です。同氏は、みずほ銀行にて業務監査部監査主任を経験し、金融庁検査局にて検査主任、PwCあらた有限責任監査法人にて経営管理体制等のアドバイザーを務めた経歴を有しており、第三者委員会の提言にあった経理・会計に熟知したCFOに合致するものと判断しております。

③ 財務・経理部門の強化及び体制整備

【改善措置】

不適切な取引の発覚以降、財務経理の透明性の強化のため、一時的に財務経理機能を外部にアウトソーシングしておりましたが、新体制への移行にあたり、財務経理機能の内製化及び強化を実施いたします。具体的には、管理部門において、財務経理に精通したリーダーを財務担当、経理担当としてそれぞれ1名、合計2名を採用し、配置いたします。採用時期については、遅くとも2022年4月末までに上記2名のリーダーと担当2名、合計4名の採用を完了させる計画です。

また、外部専門家を講師とした勉強会の開催、外部セミナーへの参加など、経理部門として必要な会計知識を向上していくための施策を講じてまいります。なお、具体的な計画については、財務経理部門員採用中のため、採用の完了時期も踏まえて計画を策定中です。

加えて、経理規程・連結決算規程及び業務マニュアルの整備及び見直しを行うことにより、会計処理の基準等を明確にいたします。今後、その運用状況を内部監査室が内部監査時に、規程やマニュアルの遵守状況について、面談によるヒアリング及び書面の視認、現場調査によって継続的に確認することで、運用の徹底を図ります。具体的な見直し内容については、規程及びJ-SOXの見直し及び整備を通じて、会計処理の基準等で不明瞭なものがなかったかなど確認していくことを想定しております。

関連する規程の整備については、4月中を目途に完了させる予定であります。

【改善状況】

2021年7月から2022年3月末までの間、経理支援業務、連結決算作成業務、四半期報告書及び短信作成業務、計算書類、招集通知、有価証券報告書及び短信作成業務、その他付随する業務について、公認会計士N事務所の支援を受けておりました。また、併せて、別のE公認会計士事務所にて、決算支援を受けておりました。

財務・経理部門については、財務担当2名、経理担当2名の計4名体制を構築しております。財務担当、経理担当いずれにおいても、財務経理に精通したリーダーを配置しております。しかしながら、「(5) ④ 会計監査人・監査役との連携」の改善状況にも記載のとおり、職員の定着が課題となっており、2022年6月末に財務担当1名の退職に伴い、2022年7月1日付けで1名を採用する形で4名体制を維持しております。外部専門家を講師とした勉強会の開催、外部セミナーへの参加など、経理部門として必要な会計知識を向上していくための施策については、上記のとおり、担当者が定着しない状況であったことから、引き続き計画を検討中です。

職員が定着しなかった点については、改善措置に記載のとおり、経理財務機能が全く社内にはない、ゼロの状況から、特設注意市場銘柄解除に向けて、しっかりとした体制を再構築する必要があるため、未整備の状況が多く、また、業務分担の整理が出来ない中で、職員は、入社後すぐに多忙な業務に対応しなければいけないことが原因でありました。しかしながら、現在は、外部専門家や公認会計士事務所の指導やフォローにより、体制整備や業務分担についても概ね完了し、各職員への業務負担も軽減されるようになり、今後は職員が定着していくものと考えております。

また、このような状況であることから、当社職員への指導、連結決算・申告等の作成支援を、E公認会計

士事務所より受けております。加えて、新たに財務経理体制一層の強化の為、7月1日より公認会計士1名を業務委託として月10日間（その他電話相談）配置し、職員への業務指導、月次決算の強化、四半期決算、連結決算等の業務・実務指導を受けております。職員定着の課題はあるものの財務経理機能の内製化及び強化を図っております。

また、経理規程・連結決算規程については、5月20日に改定・新設し、当該規程に基づいた業務マニュアルを7月末日までに整備いたしました。

④ 法務担当者の採用

【改善措置】

グループとしての法務・リスクチェック体制が不足していたと考えております。これを改善するため、前述のとおり経営等監視委員会にてリスク等について審議いたしますが、これとは別に当社内において、法務・リスク対応する体制の整備として、法務関連の知識と経験を有する担当者1名を新たに2022年3月に採用いたします。

なお、法務・リスクチェックについては、後述する「3. (2) 稟議フローの見直し」に記載のとおり、稟議フロー及び取引先の信用調査等のフローを整備し、2022年3月14日より運用を開始いたします。

【改善状況】

改善措置に記載のとおり、2022年3月に1名、法務関連の知識と経験を有する担当者を採用いたしました。その後、4月に法務の知見を有する管理部IR・総務を1名、追加で採用いたしました。前内部監査室長の退職に伴い、内部監査室に欠員が生じるため、3月に入社した当該法務担当者が監査経験も豊富な人材であったことから、5月1日付けで異動いたしました。そのため、4月入社のIR・総務担当者が現在、法務担当者となりました。

また、法務・リスクチェックについては、改善措置に記載のとおり、稟議フロー及び取引先の信用調査等のフローを整備し、2022年3月14日より運用を行っております。

⑤ 適時開示体制の整備

【改善措置】

今後、再発防止のコーポレート・ガバナンスの改善と合わせて、ステークホルダーの皆様に適切に情報を提供していく体制を構築するため、組織体制の見直し、並びに適時開示体制の整備を実施いたします。

具体的には、組織体制の見直し及び、適時開示の業務分掌について整理並びに担当人員を強化し、これまでIR担当者1名であった体制から、管理部IR・総務（法務・適時開示含む）として、上記「④ 法務担当者の採用」に記載の1名に加えて、もう1名担当者を増員し、3名体制として、IR、適時開示、法務及び各種会議体の事務局を担う体制に変更いたします。また、開示規程を整備し、規程内に適時開示対象となる事象（報告事項）について適時開示要件のリストを定め、適時開示に該当する内容の把握及び役割分担等について明確化し、管理部IR・総務において、適時開示規則や開示規程についての読み合わせや適時開示に関する外部セミナーを受講し、内容の理解を深めてまいります。加えて、グループ全役職員に対して、適時開示に関する研修を実施するとともに、関係会社に対して、適時開示対象となる事象（報告事項）について、定期的に周知徹底を行い、また、レポートラインを明確化することで、適時開示が必要となる事象が発生した際には、関係会社より当社IR・総務に早期に報告が上がる体制を構築し、運用していくことといたします。

【改善状況】

改善措置に記載のとおり、組織体制の見直し及び、適時開示の業務分掌について整理並びに担当人員を強化し、これまでIR担当者1名であった体制から、管理部IR・総務（法務・適時開示含む）として、法務担当者の1名に加えて、もう1名担当者を増員し、3名体制として、IR、適時開示、法務及び各種会議体の事務局を担う体制に変更いたしました。実務面では、開示規程を2022年4月15日に改定し、同規程において、適時開示する情報及び適時開示フローを定め、東証ガイドブックの読み合わせ及び東証や外部機関が主催する適時開示に関する研修を受講し、適時開示事項に対しての理解度の向上に努めております。加えて、グループ全役職員に対して、適時開示事項の周知徹底を行い、該当の可能性がある場合は速やかに

管理部IR・総務に相談するよう促しており、子会社・関係会社については事業統括部が稟議等を通じて実態把握に努め、適時開示事項に該当する内容は速やかに当社管理部IR・総務に報告・相談する体制を構築し、運用しております。具体的には、社内においては、毎週月曜日、木曜日の全職員が参加する定例会にて周知を行うとともに、子会社・関連会社については、事業統括部が毎月実施する子会社・関連会社との報告会において、周知を行っております。

なお、適時開示に関する外部セミナー等の参加状況は以下のとおりです。

実施日 (予定日)	内容	講師・主催者
2022年3月度(実施済) オンラインによる実施	適時開示セミナー(新任者編・実務編)	東証・適時開示セミナー
2022年4月度(実施済) オンラインによる実施	これだけは知っておきたいIR担当者の一年間	プロネクサス社主催
2022年5月度(実施済) オンラインによる実施	適時開示セミナー(新任者編・実務編)	東証・適時開示セミナー
2022年5月度(実施済) オンラインによる実施	広報・IR担当のためのIR基礎講座	プロネクサス社主催
2022年6月度(実施済) オンラインによる実施	不適正開示の未然防止について	東証・適時開示セミナー
2022年7月度(実施済) オンラインによる実施	グループ全体における実効的な不祥事・危機への対応及び管理体制について	東証・適時開示セミナー
2022年8月度(実施済) オンラインによる実施	昨今の企業不祥事・リモート環境を踏まえたコンプライアンス	東証・適時開示セミナー

(7) グループ統制の整備

① 関係会社の役員構成の見直し

【改善措置】

各関係会社において、担当する特定の役員に権限が集中し、また当社の関係会社管理体制の不備から、担当する特定の役員が関係会社を利用して不適切な取引等が行える環境にありました。これを改善するため、主要な子会社であるアジアインベストメントファンド株式会社及びワンアジア証券株式会社以外の関係会社については、原則、代表取締役社長1名と非業務執行取締役(当社社外取締役)1名の2名体制とし、事業部門と管理部門の牽制の観点から、当社管理部門管掌役員は取締役の兼務を禁止いたします。

「原則」としているのは、海外関係会社において、現地の法令等に基づき3名以上の役員が必要となるケースなどがあるためです。

当社の主要な子会社であるアジアインベストメントファンド株式会社については、特に重要な子会社であることから、役員構成については、当社と同様に、業務執行取締役3名、非業務執行取締役3名(当社の独立役員2名含む)、監査役3名の役員構成を検討しております。

また、当社の子会社であるワンアジア証券株式会社は、証券会社であるため、業種柄、親会社からの制約を受けてはならない(独立性を担保する必要がある)との指導を監督官庁である関東財務局から受けておりますので、役員人事について、当社取締役会の決議対象から除外しております。

なお、関係会社の役員人事についても、経営等監視委員会で審議するものとします。

上記記載の取締役会及び監査役を廃止し、代表取締役社長1名と非業務執行取締役(当社社外取締役)1名の2名体制とすることについて、2022年2月14日の取締役会にて承認し、2022年4月末までを目途に順次新たな体制に移行する予定であります。

【改善状況】

改善措置に記載のとおり、アジアインベストメントファンド株式会社及びワンアジア証券株式会社を除き、原則、代表取締役社長1名と非業務執行取締役(当社社外取締役)1名の2名体制とし、事業部門と管理部門の牽制の観点から、当社管理部門管掌役員は取締役の兼務を禁止いたしました。

② 関係会社の管理体制の見直し

【改善措置】

関係会社については、上記「①関係会社の役員構成の見直し」に記載のとおり、取締役会及び監査役を廃止し、代表取締役社長1名、社外取締役（当社社外取締役）1名の体制への変更に伴い、原則、主要な決裁については当社の承認を得るものとします。また当社社長決裁事項など当社取締役会で承認しない関係会社承認事項については、決裁権限表に基づき関係会社で承認した内容を親会社報告事項と合わせて当社取締役会に報告するものとしたします。併せて、当社と同様に、経営等監視委員会にて、審議すべき事案に該当するものについては、当該委員会で審議し、答申の上、当社取締役会にて決議するものとしたします。

なお、承認事項については、別途監査役会及び経営等監視委員会へも承認した内容を報告するものとしたします。

また、関係会社が親会社に承認を得るべき事項、報告すべき事項を含め、関係会社管理については、事業統括部が主管するものとし、関係会社管理規程において、承認・報告プロセスなど手続きも含めて明確化いたします。なお、承認プロセスについては、後述の「3. (2) 稟議フローの見直し」に記載の稟議フローと同様のフローを想定しております。

これら規程及びプロセスの整備を、2022年4月を目途に完了させ、2022年5月より運用を開始いたします。

【改善状況】

「(1) ④ 取締役会付議案件の見直し」の改善状況に記載のとおり、当社規程類を子会社にも適用し、子会社の取締役会に付議される決議事項（取締役会を設置していない子会社においては概ね全ての「決定事項」）については、ワンアジア証券株式会社を除き、全て当社取締役会に諮る運用を実施しております。フローとしては、各子会社にて起案し、子会社管理を行う事業統括部が議案を受領し、管理部IR・総務にて取り纏め、常務会、経営等監視委員会での審議を経て、取締役会へ上程しております。

また、関係会社管理規程を2022年4月15日に改定し、当社の承認・報告事項を明確にするとともに、当社事業統括部を通じて、当社取締役会への承認・報告を行う旨を規定いたしました。

同関係会社管理規程に基づき、事業統括部にて、関係会社と毎月定例会を月1回開催し、月次業績報告及び営業状況、今後の見通し等を共有しており、当社への承認・報告事項等について漏れないかなども合わせて確認しております。また今後発生する可能性がある事項についても、同定例会で報告を受けております。ただし、緊急を要する事項については都度報告してもらうこととしております。

なお、関係会社から親会社（当社事業統括部）への報告、承認依頼は、関係会社管理規程第11条の定めに基づき実施され、当社の社内手続きについては、決裁権限表に基づき実施しておりますが、「2. (2) 経営等監視委員会の設置 ① 経営等監視委員会の役割」の改善状況に記載のとおり、取締役会に上程する全ての決議事項及び報告事項について審議または確認する一段厳しい統制を行っており、常務会、経営等監視委員会の審議を経て、取締役会に上程するフローとしております。

上記、定例会で報告された内容等については、留意事項も含めて、常務会及び月末の取締役会において、経営陣へ報告を実施しております。

③ グループ再編・関係会社新設・買収についての協議の充実

【改善措置】

当社では、不適切な取引で明らかとなった、関係会社の管理不備を解消するため、関係会社の統廃合について検討を行います。

また、網屋氏が代表取締役社長を務めていた会社が開与していた利益相反取引等を踏まえ、関係会社新設、買収については、信用調査やデューデリジェンス等、第三者機関を使った調査や協議の充実を図り、経営判断をしていく体制を構築いたします。

なお、企業買収や出資など、新規の投資案件については、経営等監視委員会にて審議し、答申の上、当社取締役会にて決議してまいります。

【改善状況】

関係会社の管理不備を解消するため、関係会社の統廃合について検討を行い、検討の結果、株式会社トレードセブン及びマレーシアの孫会社であるCleath Energy Malaysia Sdn. Bhd.については、統廃合することを3月25日開催の取締役会で決議いたしました。株式会社トレードセブンについては、アジアインベストメントファンド株式会社が2022年6月30日付けで吸収合併しております。Cleath Energy Malaysia Sdn. Bhd.については、親会社であるASIA DEVELOPMENT CAPITAL MALAYSIA SDN. BHDに吸収合併される予定であり手続き中となります。

また、企業買収や出資など新規投資の案件については、投資事業管理規程の見直しを実施し、投資先の選定プロセスとして、事業統括部にて、想定される各種リスク（事業リスク、財務リスク、会計リスク、法的リスク等）の洗い出しとリスクの評価、リスク回避方法の検討、会計処理方針の検討の他、関係会社が関係する場合はその属性と信用リスク等について検討すること、経営等監視委員会の審議を受けることなどを盛り込んだ改定を2022年4月15日に実施し、当該規程に基づく運用を開始いたしました。

3 業務・制度等の整備

(1) 決裁権限表の見直し

【改善措置】

決裁権限で問題であった①最終決裁者のみの記載のため承認フローが不明確、②営業活動に関する決裁事項や金額基準等の問題、③代表取締役社長への権限の集中を踏まえ、決裁権限表の見直しを実施してまいります。

具体的には、各決裁項目について、起案、1次承認、2次承認、最終承認、報告（情報共有）について、明確に定めるとともに、決裁項目の過不足及び金額基準の見直しを2022年4月中旬までを目途に実施いたします。

【改善状況】

決裁権限表を含む稟議規程の改定を2022年4月28日に実施いたしました。新たな決裁権限表においては、最終決裁者の記載だけでなく、起案者や中間の承認者、決裁後の報告先も含めて決裁権限表に記載する形といたしました。また、営業活動に関する決裁項目の追加及び代表取締役社長の決裁権限を見直し、500万円以上の取引・契約等については、取締役会決議とする形に変更いたしました。

なお、監査役会による「融資証明書」に関する調査事案における再発防止策については、「5 監査役会による「融資証明書」に関する調査事案における再発防止策」をご参照ください。

(2) 稟議フローの見直し

【改善措置】

上記「(1) 決裁権限表の見直し」と合わせて、曖昧であった稟議フローについても定めてまいります。具体的な稟議フローとしては、①所属部門の部門長による1次承認、②管理部門による稟議内容の確認とリスト化及び決裁権限表に基づく仕分け（部門決裁、社長決裁、取締役会決議）、③仕分けに基づく最終承認者または会議体による承認・決議、といたします。

稟議フローに管理部門での確認・仕分けを含めることで、牽制機能を働かせ、不適切な決裁を防止するとともに、適切な決裁権限に基づく決裁を実施いたします。

稟議フローの整備は、契約のリーガルチェックや取引先の信用調査等のフローの整備と併せて整備を行い、2022年3月14日より運用を開始いたします。

また、決裁手続きについての勉強会、研修会を、規程の見直し後、規程に関する勉強会、研修会と併せて各部署及び関係会社にて実施し、役職員の能力の向上を図るとともに運用の徹底を図ります。

【改善状況】

改善措置に記載の①所属部門の部門長による1次承認、②管理部門による稟議内容の確認とリスト化及び決裁権限表に基づく仕分け（部門決裁、社長決裁、会議体での決議、取締役会決議）、③仕分けに基づく最終承認者または会議体による承認・決議のフローを、2022年3月14日より試験的に運用を開始後、2022年4月1日より本格的な運用を開始しております。また、2022年4月15日に取締役会規程の改定及び経営等監視

委員会運営要項の制定、2022年4月28日に決裁権限表の改定も含めた稟議規程の改定を行い、稟議フローを明確化し、取締役会へ上程する議案については、議案提出後新たに発生した報告事項を除いて、常務会、経営等監視委員会の審議を経て、上程しております。

また、同規程類を子会社にも適用し、子会社の取締役会に付議される決議事項（取締役会を設置していない子会社においては概ね全ての「決定事項」）については、ワンアジア証券株式会社を除き、全て当社取締役会に諮る運用を実施しております。

なお、関係会社から親会社（当社事業統括部）への報告、承認依頼は、関係会社管理規程第11条の定めに基づき実施され、当社の社内手続きについては、決裁権限表に基づき実施しておりますが、「2. (2) 経営等監視委員会の設置 ① 経営等監視委員会の役割」の改善状況に記載のとおり、取締役会に上程する全ての決議事項及び報告事項について審議または確認する一段厳しい統制を行っており、常務会、経営等監視委員会の審議を経て、取締役会に上程するフローとしております。併せて、事業統括部にて、関係会社と毎月定例会を月1回開催し、月次業績報告及び営業状況、今後の見通し等を共有しており、当社への承認・報告事項等について漏れがないかなども合わせて確認しております。

また、決裁手続きについては、毎週月曜日、金曜日に開催する当社全職員が参加する定例会において、周知徹底を図っております。

(3) 稟議・決議事項のナンバリング管理

【改善措置】

株式会社トレードセブン質貸付事案においては、バックデートにて当時の代表取締役社長の承認を受け、取引を実施しており、問題点として、代表取締役社長の決裁権限を超えた決裁であったこと、バックデートの承認であったことが挙げられます。これに対応するため、「(2) 稟議フローの見直し」に記載の稟議フローにて、決裁基準に準じた決裁を受けることとし、バックデート対策として、稟議・決議事項については一覧表と附番を導入し、2022年3月22日よりナンバリング管理を開始いたします。また、後述する「(6) 取引モニタリング」項目に記載のとおり、内部監査室にて稟議書及び取締役会決議事項については全件チェックを行うこととします。

【改善状況】

改善措置に記載のとおり、2022年3月22日よりナンバリング管理を開始し、稟議書及び取締役会決議事項については、内部監査室及び常勤監査役にて全件チェックを実施しております。

(4) 利益相反取引の把握及び関連当事者取引防止の強化

【改善措置】

当社は、当社または関係会社の役員との間で発生しておりました利益相反取引を十分に把握できていない状態にありました。これに対応し、原則として、利益相反取引、関連当事者取引については行わないものといたします。また、不適切な関連当事者取引や利益相反取引を防止するため、新規に取引を行う先については、取引の承認を行うに際して、取引内容、条件、実在性や取引先の信用力などの調査とは別に、取引開始の経緯及び当該取引先との取引を開始するにあたって、関与する当社役員及び子会社役員（役員等の関連当事者含む）と取引先との取引・契約関係がないかについても確認を行ってまいります。なお、関連当事者取引を検討する場合には、申請にあたってその取引の必要性、妥当性及び合理性についても言及の上、経営等監視委員会及び当社取締役会にて適切な取引であるかを審議いたします。

また、関連当事者の把握については、管理部門にて、年1回、関連当事者に関する会計基準について会計監査人に確認の上、関係会社も含めた全役員に対して、調査票を配布、回収し、リスト化するとともに、当社及び関係会社の役員の選任退任時に、リストのアップデートを行うとともに、調査票を送付し、都度、関連当事者リストの修正を行ってまいります。なお、役員が調査票に回答するにあたり、原因分析のとおり、厳密には関連当事者取引には該当しないものの、関連当事者取引に該当する可能性のある取引が行われていたことを受け、報告漏れ等が起きないように、また、関連当事者について誤解が生じないように、関連当事者の範囲について明確に認識できる表等を添付するとともに、関連当事者取引の重要性について、研修なども含めて対象者に対して説明を行い、変更が生じた場合には速やかに連絡するよう依頼いたします。なお、利益相反取引、関連当事者取引に関する研修については、4月中に実施を予定しております。

加えて、取引先と関与する役員等との取引、契約関係について、調査票の記載にあたり、虚偽の回答を行っていることが判明した場合には、新設する懲罰規程に照らし合わせて、経営等監視委員会にて審議を行い、取締役会で処分を決定することを検討しております。

規程及びフローの整備については2022年4月中を目途に整備し、運用を開始いたします。

【改善状況】

改善措置に記載のとおり、原則として、利益相反取引、関連当事者取引については行わないものとし、取引を行う場合には全て経営等監視委員会及び当社取締役会にて適切な取引であるか審議しております。また、不適切な関連当事者取引や利益相反取引を防止するため、取引先について、取引内容、条件、実在性や取引先の信用力などの調査とは別に、取引開始の経緯及び当該取引先との取引を開始するにあたって、関与する当社役員及び子会社役員（役員等の関連当事者含む）と取引先との取引・契約関係がないかについても確認を行っております。

また、関連当事者の把握については、管理部門にて、年1回、関連当事者に関する会計基準について会計監査人に確認の上、関係会社も含めた全役員に対して、調査票を配布、回収し、リスト化するとともに、当社及び関係会社の役員の選任退任時に、リストのアップデートを行うとともに、調査票を送付し、都度、関連当事者リストの修正を行っております。

加えて、関連当事者取引の範囲や重要性について理解を促すため、2022年4月28日コンプライアンス研修の一環として関連当事者取引に関する研修を当社役員向けに実施いたしました。

なお、本件融資証明書事案の件外調査として、監査役会において交際費等の支出について調査を実施しておりますが、件外調査については継続調査中のため、別途開示させていただきます。

(5) 新規取引開始プロセスの見直しと既存取引の再審議

【改善措置】

循環取引が発覚した蓄電池取引のように、本来、取引開始に際して十分な調査を実施すべきところ（取引内容の正確な把握、想定されるリスク等の網羅的な洗い出し及びリスクに対する適正な評価の実施、会計処理や契約上の論点の検討に怠りがいないか、社内手続きの遺漏はないかなど）、当時、これらを十分に調査することなく、取引が進められておりました。今後は、このような事象が発生しないよう、新規投資案件や新規事業、もしくは新しい形態の取引の開始にあたっては、上記、「2. (6) ④ 法務担当者の採用」及び上記「(2) 稟議フローの見直し」に記載のとおり、フローの見直しを行い、当該取引の内容、関係会社の属性と信用リスク、取引において想定される各種リスク（事業リスク、財務リスク、会計リスク、法的リスク等）の洗い出しとリスクの評価、リスク回避方法の検討、会計処理方針等について、社内で検討を行い、整備する決裁プロセスに基づき、経営等監視委員会にて専門性を有する第三者視点からの審議（取引実態を適切に分析し、法律上及び会計上の問題点等につき十分な検討を実施）し、事業の取組みの可否を決定いたします。また、会計監査人に対しても、これらの経緯を全て報告した上で、予め会計処理の方針を協議することといたします。

また、現在実施している取引についても、経営等監視委員会において、リスクの洗い出しなどを再度実施し、取引の継続についての再審議をいたします。既存取引の再審議については、2022年2月14日の正式な発足を前に「プレ経営等監視委員会」として、2022年1月より実施を開始いたします。上記「2. (7) ② 関係会社管理体制の見直し」に記載のとおり、経営等監視委員会委員である社外取締役が子会社の取締役を兼務いたしますので、この社外取締役が2022年4月から5月にかけて、子会社の既存取引のモニタリングを行い、2022年5月末までの経営等監視委員会にてこれを報告することによって、審議を完了させる予定です。

なお、第三者委員会報告書に記載のある利益相反取引等、問題のあった取引に関しては、現在全て取引を終了しており、継続して取引しているものはございません。

【改善状況】

改善措置に記載のとおり、新規取引開始の際には、起案部署及び常務会において、当該取引の内容、関係会社の属性と信用リスク、取引において想定される各種リスク（事業リスク、財務リスク、会計リスク、法的リスク等）の洗い出しとリスクの評価、リスク回避方法の検討、会計処理方針等について検討のうえ、経営等監視委員会にて審議し、取締役会で事業の取組みの可否を決定することとしております。なお、当該プ

ロセスに変更した2022年2月以降、新規取引該当する事案は現在のところ発生しておりません。

また、既存取引については、2022年1月以降、経営等監視委員に対して、既存取引一覧を提示し、個別に取引内容について確認を実施いたしました。そのなかで、子会社であるアジアインベストメントファンド株式会社で実施していた中古遊技機仕入・販売については、再度取引において想定される各種リスク等について検討の結果、2022年2月の取引を最後に取引を終了することといたしました。加えて、同様にアジアインベストメントファンド株式会社で既に取引済みの金銭消費貸借2件について、リスクがある案件として、貸付金の回収について継続してモニタリングを実施し、状況を確認しております。

さらに、経営等監視委員でもある池田社外取締役にて、各社の社外取締役に就任した際、既存取引を行っていた子会社であるアジアインベストメントファンド株式会社、アジアビジネスファイナンス株式会社、にっぽんインキュベーション株式会社について、改めて全件網羅的に調査を実施し、上記記載の事案以外に問題のある取引がなかったことを確認するとともに、経営等監視委員会及び取締役会に報告を2022年5月20日に行っております。

(6) 取引のモニタリング

【改善措置】

新規取引等については、取引開始後、一定期間、内部監査及び監査役監査の重点監査対象に位置付け、監査を実施いたします。内部監査室及び監査役は、疑義を有した場合、追加の調査を自らまたは関連部署に指示して行うものとします。検出事項があれば、直ちに、代表取締役社長、監査役会、取締役会、経営等監視委員会、会計監査人に報告いたします。

また、稟議フローの見直しを行う中で、稟議については全て内部監査室に共有しチェックを行い、チェック結果を取締役会、監査役会、経営等監視委員会へ報告するとともに、重要な稟議については、監査役にて別途確認することといたします。

規程及びフローの整備については2022年4月末までを目途に整備し、運用してまいります。

【改善状況】

稟議フローの試験運用を開始した2022年3月14日以降、取引のモニタリングのため、新規取引等を含め、全ての稟議については、別途定めている「稟議フロー」及び「稟議書受付マニュアル」に基づき、稟議決裁後、管理部IR・総務より、内部監査室に共有され、内部監査室でチェックを行い、内部監査室長よりチェック結果を取締役会、監査役会、経営等監視委員会へ報告するとともに、稟議書については、全件常勤監査役が別途確認しております。

また、本件融資証明事案を受け、稟議書のみならず、支払伝票、押印申請書、契約書等、稟議書以外の書類についても2022年7月より内部監査室でチェックを行っております。

なお、本件モニタリングに関連して、内部監査室より、監査役会に対して、交際費等の支払内容の適切性について、報告を行っており、本件融資証明書事案の件外調査に含めて監査役会にて調査しております。件外調査については継続調査中のため、調査結果については別途開示させていただきます。

4 コンプライアンス意識の醸成

今回の不適切な取引を鑑み、経営陣が今回の循環取引や利益相反取引などの不適切行為の発生原因を正しく理解した上で、コンプライアンスを徹底した経営を行うことを宣言することが必須であり、当社グループの全役職員向けに対して、コンプライアンス意識向上並びに今後の研修等の重要性を伝えた上で、下記の施策を実施する予定としております。なお、研修等の実施については、改善計画及びコーポレート・ガバナンスの再構築を主体的に担う、管理部門及び内部監査室にて企画・立案・実行し、実施状況について、常務会、経営等監視委員会、取締役会に管理部門管掌役員より報告し、必要に応じて、指示等を仰ぐものとなります。

(1) 企業行動指針の周知

【改善措置】

不適切な取引を実施できた背景として、旧経営陣のもと、コンプライアンス意識が醸成されない環境下であったため、コンプライアンスに関する提言や積極的な改善行動が行われておりませんでした。

今後の再発防止を徹底する観点から、現経営陣はコンプライアンスを経営上の最重要テーマとして位置付け、倫理規程の整備、コンプライアンス違反等を行った場合に適用する懲罰規程等を整備するほか、法令・規程等の遵守のみならず、パブリックカンパニーとして、投資家や市場関係者に対する説明責任も常に意識して行動するため、「企業行動指針」の見直しを実施するとともに、「企業行動指針」を全役職員に説明、同時に携帯カード形式での「企業行動指針」が記載されたカードの配布や社内掲示板で常時掲示をするとともに、コンプライアンス研修や週次の定例会などにおいて、定期的に周知徹底を行うものとしています。

【改善状況】

2022年4月28日開催の定例取締役会にて企業行動指針の改定し、当社及び勝どきオフィスの関連会社の役職員に対しては携帯カード形式での「企業行動指針」が記載されたカードを5月9日に配布し、海外関連会社に対しては同週に英語版をメールし、現地スタッフにカードを配布させております。また、企業行動指針の内容については、職員向け研修の際に読み合わせを実施するとともに、週2回開催する当社職員が全員参加する定例会などで周知徹底を行い、コンプライアンスの醸成に努めております。

(2) コンプライアンス研修の実施

【改善措置】

全役職員を対象として、コンプライアンスや内部統制に関する研修やeラーニング・テストを継続的に実施し、年度ごとに重点テーマを設けて役職員向けのコンプライアンスや内部統制、規程に関する研修等を実施いたします。直近1年間については、役職員のコンプライアンス意識醸成のため、毎月開催するものとし、当該研修の中で、テスト形式で理解度チェックを行い、浸透状況を確認してまいります。次年度以降については、浸透状況を加味して、研修計画を策定するものとしています。

なお、研修等の実施については、前述のとおり、改善計画及びコーポレート・ガバナンスの再構築を主体的に担う、管理部及び内部監査室にて企画・立案・実行し、実施状況について、常務会、経営等監視委員会、取締役会に管理部管掌役員より報告し、必要に応じて、指示を仰ぐものとします。

また、各部門において、部門が関与する規程の読み合わせによる制度理解の促進や、外部セミナー参加者による部門内へのセミナー情報のフィードバックなどを行い、必要に応じて部門にて業務チェックリストなども作成、運用することで、コンプライアンス意識の向上や業務の効率化を図ってまいります。

【改善状況】

コンプライアンス研修については、直近で入社した社員も多く、また規程の全面的な見直しを実施したことから、規程や社内ルールの周知を2022年度の重点テーマといたしました。規程についての研修を通じて、コンプライアンスや反社会的勢力への対応等含め、理解を深めております。また、部門ごとの研修について、管理部IR・総務及び内部監査室については、部門による研修計画に組み込み、実施しておりますが、人員体制が固まっていなかった管理部財務経理や事業統括部については今後、実施してまいります。

なお、研修計画及び重点テーマの設定にあたっては、リスク・コンプライアンス委員会窓口である管理部IR・総務と内部監査室で協議のうえ決定し、規程の中から全社員に関係し、重要と判断したものを対象といたしました。

また、研修の実施状況については、7月29日の取締役会にて報告しております。

現時点において実施または実施を予定している研修は以下のとおりです。

なお、研修時の出席者については、出席者リストに氏名を記載してもらい出席を確認しております。欠席者のフォローは、研修時に資料を人数分用意しており、欠席者に渡すようにしております。また、現在、研修終了後に試験を行うようにしております。今後はグループウェアを活用した、勉強会管理機能の活用等も検討しております。

実施日 (予定日)	内容	対象	講師
2021年11月22日 (実施済)	会社法上のコーポレート・ガバナンス	役員・職員	顧問弁護士
2021年12月24日 (実施済)	不正会計事例と対策方法について	役員	顧問弁護士
2022年1月26日 (実施済)	特設注意市場銘柄の指定について	職員	顧問取締役

実施日 (予定日)	内容	対象	講師
2022年2月25日(実施済)	特設注意市場銘柄の指定について	役員	社外取締役
2022年3月18日(実施済)	改正公益通報者保護法	職員	顧問弁護士
2022年4月27日(実施済)	新規規程の職員向け研修(1)	職員	内部監査室
2022年4月28日(実施済)	関連当事者取引	役員	社外取締役
2022年5月30日(実施済)	新規規程の職員向け研修(2)	職員	内部監査室
2022年6月10日(実施済)	新規規程の役員向け研修	役員	内部監査室
2022年6月27日(実施済)	新規規程の職員向け研修(3)	職員	内部監査室
2022年7月29日(実施済)	開示事項	役員・職員	管理部IR・総務
2022年8月26日(実施予定)	上場会社における不祥事予防のプリンシプル	役員・職員	内部監査室
2022年9月22日(実施予定)	ハラスメント	役員・職員	顧問弁護士
2022年10月28日(実施予定)	人事関連規程	役員・職員	管理部・人事
2022年11月25日(実施予定)	反社会的勢力の排除	役員・職員	管理部IR・総務
2022年12月23日(実施予定)	情報セキュリティ	役員・職員	管理部秘書・庶務及び人事
2023年1月予定	賞罰規程	役員・職員	管理部人事
2023年2月予定	内部通報規程	役員・職員	管理部IR・総務
2023年3月予定	内部情報管理及び内部者取引規制に関する規則	役員・職員	管理部IR・総務

(3) 当社及び関係会社の関連規程の整備・運用と周知の徹底

【改善措置】

今回発覚した不適切な取引を受けて、取締役会規程、稟議規程、経理規程、棚卸管理規程、職務権限規程、外部業者等の選定の決定基準に関する規程、販売管理規程、関係会社管理規程等、業務を進める上で必要な規程類を検討し直し、既存の規程については早期見直し、また新設が必要な規程については、規程内容を経営等監視委員会等で精査を行った後、取締役会の承認を得て、整備を進めることといたします。各改善施策に記載の規程類の改定・新設も含め、諸規程の見直しを2022年4月末までを目途として、実施してまいります。

また、当社の役職員において、規程や決裁プロセス等について軽視または理解が不足していたことが一連の事案における原因の一つと考えておりますため、他の改善項目に記載の当社及び関係会社の規程の整備と合わせて、規程見直し後、規程に関する勉強会、研修会を各部署及び関係会社にて実施し、規程を遵守した運用の徹底を図ります。加えて、イントラネット上に規程を開示し、全ての役職員が規程を閲覧できる状況にいたします。

さらに、週次の定例会などにおいて、役職員への情報の周知等を行い、役職員間での情報共有の強化を図ってまいります。

内部監査室においては、改定後の社内規程を確認し、さらに社内告知が適切になされていることを確認いたします。また、内部監査時に、社内規程の遵守状況について、面談によるヒアリング及び書面の視認、現場調査によって確認し、内部監査報告書として、代表取締役社長、取締役会、監査役会、並びに経営等監視委員会に定期的に報告を行ってまいります。

【改善状況】

社内規程については、全面的な見直しを実施し、2022年5月末までに改定・新設を行い、見直しを一巡いたしました。子会社についても原則として、当社の規程を準用することとし、当社の規程でカバーされないアジアビジネスファイナンス株式会社における貸金業法に対応する独自の規程及びワンアジア証券株式会社における証券業、金融商品取引法等に準じた規程について各社で規程を整備する形といたしました。また、規程の見直し後は、上記、「(2) コンプライアンス研修の実施」の改善状況に記載のとおり、今期の研修の重点テーマとして、規程、社内ルールの周知を掲げ、職員向けに研修を実施しております。加えて、ファイ

ルサーバーに格納されていた規程を、グループウェアから全ての役職員がより規程を閲覧しやすい状況にいたします。

また、毎週月曜日、木曜日に開催される当社全職員を対象とした定例会などにおいて、各担当部署からの連絡事項の伝達の他、社長からコンプライアンスの遵守のメッセージ等、役職員への情報の周知等を行い、役職員間での情報共有の強化を図っております。

なお、管理部IR・総務が規程の制定・改定の窓口を担当しております。内部統制上重要な規程については周知徹底をはかるため内部監査室が研修を実施しております。

また、内部監査室にて、規程の遵守状況について確認しており、内部監査結果書にて代表取締役社長、取締役会、監査役会、並びに経営等監視委員会にて報告するとともに、月次の稟議書チェック結果についても報告しております。

(4) 内部通報制度の整備

【改善措置】

外部通報先、匿名通報、通報者の保護等を定めた内部通報制度に関する規程は整備していたものの、役職員に対してこの制度の存在意義等を積極的に周知していなかったため、役職員において、規程違反やコンプライアンス違反などの不適切行為に疑念を持った者がいたとしても、それを行動に移すことに意識が向かなかった可能性があったと思われます。

今回当社グループで発生した不祥事等を踏まえ、不適切行為に疑念を持った場合などにおいて、内部通報制度を利用することについての説明会を開催し、合わせて通報先窓口（社内窓口：常勤監査役、社外窓口：顧問弁護士）の案内も掲示及び配布することで、内部通報制度の告知を徹底することといたします。

また、規程についても、通報のあった際のエスカレーション、対応等を含めた見直しを2022年4月までに実施いたします。

【改善状況】

2022年4月15日に内部通報規程を改定し、通報時の対応等を含めた見直しを実施いたしました。また、職員向けの研修の中で、内部通報制度についての説明を実施するとともに、社内に通報先窓口の案内を掲示し、周知徹底を図っております。

なお、2022年7月31日現在の内部通報の状況は下記のとおりとなっております。

(単位：件)

年度	セクハラ・パワハラ	同僚の勤務態度	評価制度	その他	合計
2023年3月期 (2022年7月まで)	0	0	0	2	2

(5) リスク・コンプライアンス委員会の設置

【改善措置】

既存のリスク管理委員会及びコンプライアンス委員会を統合し、新たにリスク・コンプライアンス委員会を設置いたします。

これまで、リスク管理委員会については、年1回の開催状況であり、コンプライアンス委員会についても、その活動は、年1回、外部有識者からのコンプライアンス研修に終始しており、各委員会に求める必要十分な機能を果たしておりませんでした。

新たに設置するリスク・コンプライアンス委員会は、コンプライアンス体制の構築、維持及び向上を図り、当社グループ内で発生するあらゆるリスクを予防、管理し、発生したリスクに対して適切な対応が可能になるよう、当社グループ全体のリスク管理する会議体として、管理部門管掌取締役を委員長とし、代表取締役社長、業務執行取締役、常勤監査役、部門長、内部監査室長及び外部有識者で構成され、議案に応じて関係会社取締役等をオブザーバーとして招集できるものとします。

リスク・コンプライアンス委員会は四半期に1度の開催とし、全社的なリスクの把握や当該リスクへの対処方針や取組み、有事の際の危機管理体制プロセスの整備を行うとともに、当社グループのコンプライアンス体制の構築、維持及び向上を図るための施策（コンプライアンス管理に係る重要な事項等）についての調

査、企画及び立案、評価を行ってまいります。

実施時期については、関係規程を2022年4月中までに整備し、運用についても2022年4月より開始してまいります。

【改善状況】

リスク・コンプライアンス委員会規程を2022年4月15日に改定し、2022年4月28日に新たな形でのリスク・コンプライアンス委員会を発足させました。同日開催した当該委員会においては、現時点でのグループ内各社の潜在的なリスクを洗い出し、リスクを予防管理するための「リスク管理シート」の作成を行うことを取り決め、6月13日に開催した当該委員会にて、このリスク管理シートの内容についての協議を行っております。また、同6月13日の委員会においては、①コンプライアンス教育年間計画、②内部通報受付報告、③リスク管理の取組について、④法令違反・社内規程違反について、⑤危機管理について協議または報告を受けており、本格的な稼働を開始しております。なお、次回開催は9月を予定しております。

5 監査役会による「融資証明書」に関する調査事案における再発防止策

(1) 取引モニタリングの強化

【改善措置】

「3 (6)取引モニタリング」にて、記載のとおり、稟議については全て内部監査室に共有し、チェックを行い、チェック結果を取締役会、監査役会、経営等監視委員会へ報告するとともに、重要な稟議については、監査役にて別途確認することとしておりましたが、今後については、支払伝票、押印申請書、契約書等、稟議書以外の書類についても内部監査室でチェックを行うものとします。

また、新規事業など新たな案件等については、最終的な可否についての審議、決裁以外に、当該案件の経過等も含めて、経営等監視委員会及び取締役会への報告を行うことといたします。

【改善状況】

本件融資証明書事案を受け、稟議書のみならず、支払伝票、押印申請書、契約書等、稟議書以外の書類についても2022年7月より内部監査室でチェックを行っております。

また、新規事業など新たな案件等については、最終的な可否についての審議、決裁以外に、当該案件の経過等も含めて、経営等監視委員会及び取締役会へ報告する運用に変更するとともに、経営等監視委員会運営要項に当該事項を組み込む改定を2022年8月中に実施いたします。

(2) 決裁権限等の見直し

【改善措置】

本件融資証明書事案においては、決裁権限上、融資証明書の取り扱いについて記載されていないことが問題でありました。そのため、決裁権限の改定を行い、融資証明書や意向表明書 (LOI : Letter of Intent) 等についても、統制が及ぶよう決裁権限表に定めるものといたします。

また、新たに決裁権限表にて該当する事項がないと判断できる事案が発生した場合には、当該議案については取締役会決裁とし、以降の決裁権限についても経営等監視委員会及び取締役会で審議のうえ決定し、都度、決裁権限の改定を行う運用といたします。なお、当該内容については決裁権限表が含まれている稟議規程において改定を実施いたします。

【改善状況】

融資証明書や意向表明書 (LOI : Letter of Intent) 等についても、統制が及ぶようにする決裁権限表の見直し及び改定を2022年8月中に実施いたします。また、印章管理については、2022年4月15日に印章管理規程を改定し、押印承認者を代表取締役印など含めて、全て管理部管掌取締役とする改定を実施しております。

また、それまでフリーデスクに無施錠で保管し、事実上、誰でも自由に代表印を押すことが可能な状況であったことから、規程の改定と併せて、印章の保管管理者である管理部長にて常時施錠のうえ保管し、印章管理規程に基づき、押印申請者が、必要事項を記載した捺印申請書、押印を必要とする文書及び同文書が稟議を必要とする場合は稟議書を添付のうえ、複数の担当者に回付し、捺印申請書が承認された場合のみ、保

管管理者である管理部長にて文書に押印する運用に変更しております。

(3) コンプライアンス意識の更なる醸成及び浸透状況の確認

【改善措置】

本件融資証明書事案は、再発防止策の整備、運用を行う中で発生した事案であり、2021年8月7日に特設注意市場銘柄指定を受けて以降、内部管理体制の再構築及びコンプライアンス意識の醸成を進める中で、役員に対してコンプライアンス意識が浸透していないことが浮き彫りとなりました。

これに対応し、監査役会、内部監査室にて、規程の遵守状況やコンプライアンス意識の浸透状況について、コンプライアンス研修の理解度チェックや内部監査及び内部監査室による稟議書等の取引モニタリングの中でチェックし、リスク・コンプライアンス委員会、経営等監視委員会、取締役会に適宜報告し、必要に応じて対策を講じてまいります。

【改善状況】

「4 コンプライアンス意識の醸成」の各改善措置及び改善状況に記載のとおり、コンプライアンス意識醸成のための各種実施策を実施運用しております。改善措置に記載の浸透状況の確認及び各種会議体への報告等を含め、今後更なるコンプライアンス意識醸成のための取り組みを実施してまいります。実施状況及び運用状況については、適宜、開示させていただきます。

【別紙1】再発防止・改善スケジュール

◎：実施/完了

→：運用期間

---→：検討/整備期間

改善措置	2022年 3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
1 責任追及										
(1) 利益相反取引への責任追及		→								
(2) 当社取締役及び監査役への責任追及	◎									
2 コーポレート・ガバナンス体制及び組織体制の見直し・再構築										
(1) 取締役会の改善										
① 役員構成の見直し	---→									
② 役員選定基準の明確化	---→					◎				
③ 取締役会議長の交代	---→				→					
④ 取締役会付議案件の見直し	---→		→							
⑤ 社外取締役・監査役への情報共有の充実	---→		→							
⑥ 定例取締役会の開催及び書面決議の運用方法の見直し	---→		→							
⑦ 詳細な議事録の作成	→									
(2) 経営等監視委員会の設置										
① 経営等監視委員会の役割	---→		→							
② 経営等監視委員会の開催	→									
(3) 監査役会の改善										
① 監査役の選任	---→				◎					
② 監査役による監視・監督機能の強化	---→		→							
③ 監査役会の運営方法の見直し	→									

改善措置	2022 年 3 月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
④ 会計監査人及び 内部監査室との 連携										→
(4) 常務会の役割、運 営の見直し	-----	-----	→							→
(5) 内部監査体制の強 化										
① 内部監査人員の 増員	-----	-----	→	◎						
② 内部監査員の監 査能力向上										→
③ 取締役会へのオ ブザー参加										→
④ 会計監査人・監 査役との連携										→
⑤ 内部監査方法の 見直し	-----	-----	→							→
(6) 組織体制の整備										
① 兼任状況の解消	◎									
② 財務経理責任者 の独立性の確保	◎									
③ 財務・経理部門 の強化及び体制 整備	-----	-----	-----	-----	-----	-----	→			→
④ 法務担当者の採 用	-----	-----	→							→
⑤ 適時開示体制の 整備	-----	-----	→							→
(7) グループ統制の整 備										
① 関係会社の役員 構成の見直し	-----	-----	-----	→						→
② 関係会社の管理 体制の見直し	-----	-----	→							→
③ グループ再編・ 関係会社新設・ 買収について協 議の充実										→
3 業務・制度等の整備										
(1) 決裁権限表の見直 し	-----	-----	-----	→						→
(2) 稟議フローの見直 し	-----	-----	→							→
(3) 稟議・決議事項の ナンバリング管理	-----	→								→

改善措置	2022 年 3 月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
(4) 利益相反取引の把握及び関連当事者取引防止の強化	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->
(5) 新規取引開始プロセスの見直しと既存取引の再審議	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->
(6) 取引のモニタリング	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->
4 コンプライアンス意識の醸成										
(1) 企業行動指針の周知	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->
(2) コンプライアンス研修の実施	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->
(3) 当社及び関係会社の関連規程の整備・運用と周知の徹底	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->
(4) 内部通報制度の整備	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->
(5) リスク・コンプライアンス委員会の設置	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->	----->
5 監査役会による「融資証明書」に関する調査事案における再発防止策										
(1) 取引モニタリングの強化					----->	----->	----->	----->	----->	----->
(2) 決裁権限の見直し						----->	----->	----->	----->	----->
(3) コンプライアンス意識の醸成						----->	----->	----->	----->	----->