



GROWTH
TOKYO

2023年11月1日

各 位

会 社 名 ルーデン・ホールディングス株式会社
代 表 者 名 代表取締役社長 百田 哲史
(東証グロース・コード1400)
問 合 せ 先 管理本部長
山本 清史
電 話 03-6427-8088

改善計画・状況報告書の公表に関するお知らせ

当社は、当社非連結子会社におけるルーデンコイン（以下「RDC」）及び Bitcoin（以下「BTC」）の取扱いに関する件（以下、「本件事案」という。）について、2022年5月9日に外部調査委員会を設置し調査を行い、外部調査委員会より受領した調査結果を2022年11月30日付公表しました。

そして、2023年1月28日に投資者の投資判断に重要な影響を及ぼす会社情報について、上場規則に違反して不適正な開示が行われたものであり、当社の内部管理体制等について改善の必要性が高いと認められることから、当社株式は特設注意市場銘柄に指定されました。

その後2023年3月31日付「第三者委員会設置に関するお知らせ」のとおり、当社株式の特設注意市場銘柄への指定を受け、十分な改善計画を作成するための前提となる事実の確認と原因分析等を目的として、本件事案の原因分析と十分な再発防止策を提言戴くべく、本件事案の更なる調査及び類似事象の調査等を行うため、改めて第三者委員会を設置し、調査を実施することを決定いたしました。

しかしながら、2023年6月30日付「第三者委員会の調査期間延長のお知らせ」で公表したとおり、その調査は会社内部に残存する資料が少なく、事実認定にあたっては当該外部者からの情報収集・資料提示に頼らざるを得ない状況になっておりますが、その情報収集・資料入手に困難を伴っております。また、第三者委員会からは、これら事案を調査する中で各情報及び資料の内容並びに資料の作成経過等の精査といった副次的な検討課題が新たに発生してきており、事実認定を行うためには調査範囲や調査対象者を拡大する必要があるとの事で調査期間の延長を行いました。

さらに、2023年8月31日付「第三者委員会の調査の状況及び再発防止策（改善計画）策定の状況についてのお知らせ」で公表したとおり、検討をした結果、追加の調査が必要な事項が多く生じており、調査終了まで相応の時間を要する見通しであるとの報告を受けておりました。

そして、2023年10月30日付「第三者委員会の委員の退任について」で公表したとおり、第三者委員会は、企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン（日本弁護士連合会2010年7月15日公表）第6.3項に基づき、委員全員の一致で委員全員が退任いたしました。

本調査が未了のまま委員全員が退任したため、第三者委員会が設置された目的である、RDC事業に係る更なる事実関係の調査や追加調査が必要な事項の調査、その事実関係に基づく原因分析、当時の取締役・監査役の責任追及、類似事案の件外調査が完了しておらず、本改善計画は、これらの追加調査や原因分析などを反映した改善計画とはなっていませんが、本調査と並行して、当社は、外部調査委員会の結果を踏まえて、本件事案についての再発防止策（改善計画）策定をしており、本日公表いたします。

【当社における今後の方針】

今回の改善計画・改善状況報告書は追加調査や原因分析等を反映した改善計画となっていないことを踏まえ、今後の対応については方針が決まり次第直ちに適時開示を行います。

株主の皆様をはじめ、関係者の皆様に多大なご迷惑とご心配をお掛けしましたが、今後、内部管理体制の改

善を図り、ステークホルダーの皆様及び社会からの信頼回復を目指し、全社一丸となって尽力して参る所存でございますので、何とぞご理解いただきますとともに、引き続きご支援を賜りたく、よろしくお願い申し上げます。

以 上

別紙：改善計画・改善状況報告書

改善計画・改善状況報告書

ルーデン・ホールディングス株式会社
2023年11月1日

目次

第1 過年度の不適正開示の概要等	1
1 過年度の不適正開示の概要	1
(1) 訂正した過年度の適時開示	1
(2) 訂正した過年度決算短信等	2
第2 不適正開示を行うに至った経緯	3
1 不適正開示発覚及び外部調査委員会の設置の経緯	3
(1) 外部調査委員会設置の経緯	3
(2) 構成	3
(3) 目的	3
(4) 調査対象範囲	3
(5) 調査結果	4
3 外部調査委員会の指摘を受けての当社の検討結果	6
(1) ルーデンコインに関する適時開示資料の訂正等	6
(2) 過年度の有価証券報告書及び決算短信等の訂正について	7
4 第三者委員会の設置	7
(1) 第三者委員会の概要	7
5 特設注意市場銘柄の指定	8
第3 原因分析	9
1 内部統制の無効化	9
(1) 取締役会の機能不全	9
(2) 監査役会の機能不全	10
2 適時開示体制の脆弱性	11
3 コンプライアンス意識の欠如	12
4 内部監査の不備	13
(1) 内部監査体制の不備	13
(2) 漫然とした監査活動	13
5 杜撰な子会社管理	14
6 新規事業における不十分なリスク検討	14
第4 再発防止に向けた改善施策	15
1 ガバナンス体制の強化	15
(1) 取締役会の見直し	15
(2) 監査等委員会への移行	18
2 適時開示体制の強化	22
(1) 適時開示に対する意識向上	22
(2) プロセスの明確化	22

3	コンプライアンス意識の醸成	23
	(1) 企業風土の改革.....	23
	(2) コンプライアンス研修の実施.....	24
4	内部監査体制の強化	25
	(1) 内部監査体制の強化.....	25
	(2) 内部監査機能の強化.....	26
5	子会社管理の強化	27
	(1) 子会社管理規程の見直し.....	27
	(2) グループガバナンスの強化.....	28
6	新規事業におけるリスクの検討	28
7	責任追及	29

第1 過年度の不適正開示の概要等

1 過年度の不適正開示の概要

ルーデン・ホールディングス株式会社（以下「当社」とする。）は、2022年5月2日付で外部調査委員会を設置し、調査を進めて参りました。2022年11月30日付で外部調査委員会より調査報告書を受領し、記載された調査結果から、以下の点が判明いたしました。

当社は、2018年4月に不動産決済プラットフォーム（以下「不動産決済PF」という。）の開発等を目的としてBlockchain Global Limited（以下「BGL」という。）との業務提携契約を、2018年5月にBlockshine Technology Corporation Pty Ltdとの間でルーデンコイン（以下「RDC」という。）の発行委託に関する業務提携契約をそれぞれ締結し、RDC事業を開始しました。不動産決済PFとは、新たに開発するブロックチェーン技術を利用した不動産物件認証、不動産売買契約から決済までの一連の流れを電子化するシステムであり、その不動産PF内での決済通貨をRDCとし、当社子会社であるRuden Singapore Pte. Ltd.（以下「RS」という。）を発行主体として、RDCを用いた新規暗号資産公開（ICO: Initial Coin Offering）を実施することで、2018年12月に1,700Bitcoin（以下「BTC」という。）及び40万アメリカドル（以下「400K USD」という。）を調達した、と開示いたしました。

しかしながら、その販売の際に調達したと認識していた1,700BTCは、2022年2月10日の時点で手元に確認できませんでした。今回の外部調査委員による調査において、同BTCは、投資家からのRDCの販売対価ではなく、RDCの販売対価として1,700BTCの流入があったように見せかけるための手段（以下「見せ金」という。）であると判断されました。

RDCの販売対価としての1,700BTCが存在せず、その他RDCの販売対価として受領していた400K USDも、ICOで調達したものと認定するには、証票が乏しいことから、400K USD及び1,700BTCがICOで調達されたことを前提に行われた過去の開示は、すべて訂正することとしました。

これに伴い、2018年12月20日の開示以降、2019年12月期第2四半期から2020年12月期第2四半期までの決算短信等において、ICOにより調達した1,700BTCは、相場と資金需要をみて順次現金化して行く予定である旨を開示したものを含め、RDC事業に関する開示事項の変更開示や経過開示、その他の決算短信等において、ICOにより1,700BTCを調達できていることを前提とした開示を複数行いましたが、ICOにより1,700BTCを調達できていることを前提として行なった複数の適時開示には虚偽の内容が含まれ、投資者の投資判断上、誤解を生じせしめる内容であったと認められることから、不適正開示に該当します。

(1) 訂正した過年度の適時開示

	BGL 社との資本提携を前提とした業務提携の締結及び「仮想通貨不動産決済プラットフォーム」と「仮想登記データ照会システム」の共同開発と実証実験のお知らせ
2018年4月16日	
2018年5月15日	電子トークン「ルーデンコイン」発行委託に関する Blockshine 社と

	の業務提携契約の締結及び電子トークン「ルーデンコイン」の発行検討開始のお知らせ
2018年5月15日	仮想通貨交換所を運営する Canadian Crypto Exchange Corp との仮想通貨不動産決済事業における業務提携契約の締結のお知らせ
2018年5月22日	(開示事項の経過) 電子トークン「ルーデンコイン」の発行決議及び「ルーデンコイン」の発行業務委託契約の締結のお知らせ
2018年8月29日	ルーデンコイン発行に向けた特別アドバイザー就任のお知らせ
2018年12月20日	(開示事項の経過) 当社子会社 ICO による資金調達の結果及び資金使途の変更に関するお知らせ
2019年2月21日	(開示事項の経過) 当社子会社の ICO に伴う会計処理及び開示事項の訂正について
2019年6月28日	(開示事項の変更) 当社子会社による不動産プラットフォーム構築完了予定日の変更に関するお知らせ
2019年8月19日	(開示事項の経過) 当社子会社による不動産プラットフォーム構築完了に関するお知らせ
2021年2月10日	(開示事項の経過) 当社子会社 ICO による資金調達の資金使途の経過及び変更に関するお知らせ

(2) 訂正した過年度決算短信等

① 決算短信

2019年12月期	決算短信 [日本基準]	(連結)
2020年12月期	決算短信 [日本基準]	(連結)
2021年12月期	決算短信 [日本基準]	(連結)

② 四半期決算短信

2019年12月期第1四半期	決算短信 [日本基準]	(連結)
2019年12月期第2四半期	決算短信 [日本基準]	(連結)
2019年12月期第3四半期	決算短信 [日本基準]	(連結)
2020年12月期第1四半期	決算短信 [日本基準]	(連結)
2020年12月期第2四半期	決算短信 [日本基準]	(連結)
2021年12月期第1四半期	決算短信 [日本基準]	(連結)
2021年12月期第2四半期	決算短信 [日本基準]	(連結)
2021年12月期第3四半期	決算短信 [日本基準]	(連結)

第2 不適正開示を行うに至った経緯

1 不適正開示発覚及び外部調査委員会の設置の経緯

当社は、2022年2月10日付「特別損失（非連結子会社への貸付債権にかかる貸倒引当金繰入額）の計上のお知らせ」で適時開示をしているとおり、2018年12月のRDCの販売により調達したと認識していた1,700BTCや400K USDを、RSに対する運転資金として、当社から貸付けた128百万円（以下「貸付債権」といいます。）の回収に当てようとしたのですが、RSが受け取っていたはずの1,700BTCが手元に確認できず、そのBTCは、既に投資家へ返却済である可能性があることが判明しました。

(1) 外部調査委員会設置の経緯

RDCの販売により調達した1,700BTCの存在及びそれらに関わる不適切な開示について、当社として事実関係の確認を進めてまいりましたが、①RDCの発行に関わる事業（以下「RDC事業」という。）の主導的立場であった当社元取締役の西岡進氏について、病気を原因としてRDC及びBTCの実態を聴取する事が困難な状態であること、②またRSの元CTOであり1,700BTCを払い込んだとされる海外投資会社a社のA氏を始めとした関係者からの聴取等も困難な状態であることから、当社から独立した立場から、客観的かつ専門的に事実を調査・究明することを目的として、2022年5月2日付「外部調査委員会設置に関するお知らせ」で公表したとおり、以下の体制の外部の専門家から構成される外部調査委員会を設置することを決定いたしました。

(2) 構成

外部調査委員会の構成は、以下の通りです。

委員長：土田 慎太郎 氏（弁護士 ロイヤルナイト法律事務所）

委員：岡本 翔太 氏（弁護士 ロイヤルナイト法律事務所）

委員：塩野 治夫 氏（公認会計士 塩野治夫公認会計士事務所）

(3) 目的

本調査の目的は以下の通りです。

- ① ICOの対価として受領しているはずであった1,700BTCの行方や事実関係の確認
- ② 上記①の状態を引き起こした原因の分析
- ③ 再発防止策の提言

(4) 調査対象範囲

調査の対象期間は2018年4月16日（a社との業務提携に係る適時開示日）から、2022年2月10日（1,700BTCが手元に無いことが発覚した旨の適時開示日）までとしています。

(5) 調査結果

2022年11月30日付で外部調査委員会より受領した調査報告書にて、以下の事項を指摘されております。

① BTC払込による資金調達について判明した事実

RDCの販売により調達していたと認識していた1,700BTCについて、当該BTCが入庫されたとされるWallet (BTCなど暗号資産を取得・保有しておく入れ物。本件では「Wallet A」及び「Wallet B」と、2つの入れ物を活用していたと確認されております。)の検証の結果、1,000BTCが払い込まれたとされる「Wallet A」も、700BTCが払い込まれたとされる「Wallet B」も、BTCが入っていたことは確認できましたが、1,000BTCは入出庫推移を確認すると、2018年12月20日のICOと無関係に2013年4月時点で入庫されていたことや、700BTCについては2018年11月下旬に入庫されているものの、ICOが成立したとされた同年12月20日の時点ですでに260BTCが出庫済みであり、2019年1月までに全額出庫されていたことから「ICOによるRDCの販売対価とするBTCの受取」という実態とは見えず、「Wallet A」も「Wallet B」も見せ金のための手段として用いられた口座である可能性が高いと判断されました。また、400K USDは、個人投資家から払込されたものとされていたものの、実際の払込みは個人投資家からではなくRDCの販売代理店からなされたものであり、販売代理店に対して個人投資家が払い込んだことが証明できる資料は存在していないことから、ICOによる正当な調達であったのか疑義があると判断されました。

② 見せ金に係る関係者の関与

外部調査委員会の調査において、当社が見せ金に直接関与したという直接的な証拠やその動機を解明する直接証拠は入手できませんでしたが、状況証拠的には、当社や西岡進氏が見せ金の事実を知っていた可能性があることをうかがわせる状況・事象は存在すると言わざるを得ないと判断されました。

③ 会計処理について

(a) 1,700BTCの会計処理

当社では暗号資産の会計処理として、会計監査人より販売対価が暗号資産の場合は、法定通貨に交換された段階で収益認識をする基準(以下「法定通貨換金基準」という。)を採用するように指導を受けていたことから、1,700BTCを収益や資産として計上しておりませんでした。また、外部調査委員会の調査では、1,700BTCは見せ金である可能性が高いと判断しております。両者は、1,700BTCについて、会計処理を行わない(1,700BTCをオンバランスしない)という会計処理的には同じ帰結になっており、よって、当社が過去に開示してきた連結BS・連結PL等の財務諸表本体に係る訂

正は生じていません。

(b) 現金入金400K USDの会計処理

当社では、現金入金400K USDについては、RSの銀行口座に振込まれたら収益認識するという会計処理を採用していたところ、400K USDから諸費用を控除した金額は、RSではなく当社に振込まれたため、当該現金入金について、収益認識を行っていませんでした。この点、外部調査委員会の見解でも、当該現金入金400K USDについて収益認識することには躊躇を覚えるのは事実であり、これを積極的に収益認識すべきと進言することは困難であるとの見解を示していることから、現金入金400K USDについて、当社が過去に開示してきた連結BS・連結PL等の財務諸表本体に係る訂正は必要がないと判断されております。

④ 外部調査委員会が指摘する適時開示等の問題点

(a) 事実とは異なる適時開示

当社では2018年4月以降のRDC事業の開始期において、矢継ぎ早に業務提携や業務委託に係る適時開示をしておりますが、取締役会決議を欠いているにも関わらず、適時開示においては、取締役会決議を経たものとして開示されており、実態と異なる開示が行われていると判断されております。

(b) 見せ金である場合の適時開示の問題点

外部調査委員会では調査の過程で入手しえた証拠から、1,700BTCの調達に関しては、当社がそれに加担していたか否かは別にして、見せ金である可能性が高いと判断しております。また、現金入金された400K USDについても、これを有効なRDCの販売対価として認定するだけの証拠が得られなかったため、400K USDについても、ICOで調達したものと認定するのは困難であると判断されております。

よって、400K USD及び1,700BTCのいずれもICOで調達したものと認めるのは困難であるため、400K USD及び1,700BTCがICOで調達されたことを前提に行われた開示はすべて訂正の対象になるものと指摘されております。

(c) RS閉鎖に起因する訂正

外部調査委員会の調査において、過去の当社担当者とRS関係者のやりとりから、RSが2021年1月には閉鎖されていたと推察されております。仮に2021年1月にRSが法的な清算結了に至っていた場合、以下の開示に影響を及ぼす可能性がある旨が指摘されております。

【1】2021年12月期有価証券報告書の「第5 経理の状況 注記事項 連結財務諸表作

成のための基本となる重要な事項 1. (2) 主要な非連結子会社の名称等」で記載されているRSが非連結子会社である旨の記載は削除となります（清算により非連結子会社であるRS自体が法的に消滅しているため）。

【2】仮にRS自体が2021年1月に清算終了していた場合、それ以降は関係会社立替金の回収を図るために行われていたとされるRS株式の売却交渉自体が、その前提を失います。その場合に、貸倒引当金の設定時期が果たして2021年12月末決算時で良かったのか（もっと早い段階、すなわち2021年3月四半期から計上すべきではなかったのか）という点が問題となります。また、そもそも、RSが清算終了していたとすれば、貸倒引当金の計上で対応するのではなく、貸倒損失（確定損失処理）ではなかったのかという点が問題となります。

【3】2021年12月有価証券報告書の「第5 経理の状況 注記事項 関連当事者情報」に係るRSに対する関係会社立替金に係る開示の内容について見直すべき点がないかが問題となります。

3 外部調査委員会の指摘を受けての当社の検討結果

本件調査が実施され、当社は、外部調査委員会から調査結果として、2022年11月30日付けにて調査報告書を受領し、調査報告書に記載された調査結果を踏まえ、以下の通り過年度の適時開示等の訂正を行いました。

(1) ルーデンコインに関する適時開示資料の訂正等

(a) 取締役会の決議の不存在による訂正

2018年4月16日のa社との業務提携契約の締結に係る適時開示以前の取締役会の議事録には、本RDCに関連する記載はなく、適切な取締役会の決議は存在していませんでした。

そのため、RDC事業に関して、取締役会決議が存在していないにも関わらず、決議をしたものとして開示したものを、全て訂正することといたしました。

(b) 適時開示資料の全部に事実と異なる内容またはそのおそれがある内容が記載されていることによる適時開示資料の取り下げ

当社は2018年12月のRDCの販売により調達したと認識していた1,700BTCについては、販売による対価の受領という事実が確認できないことから、RDCの販売対価と認定するのは困難であり、RSがBTCを調達していなかったと判断しております。また、現金入金された400K USDについても、当時RSは銀行口座を開設できておらず、コンサルティング契約を締結していたBlockshine Singapore Pte, Ltdに預けていたことから、

RSとしては、その現金を確認できる立場にありませんでした。

そのため、Blockshine Singapore Pte, Ltd が保管していることになっていた400K USDが、RDCの販売対価としての振込であると特定できないため、ICOで調達したものと認定するのは困難であると判断されることから、400K USD及び1,700BTCが、ICOで調達されたことを前提に行われた開示である適時開示資料につきましては、取り下げを行うこととしました。

(2) 過年度の有価証券報告書及び決算短信等の訂正について

ICOでRDCを販売した対価として、BTCを受領しているのであれば、販売のタイミングで受け取った履歴があるはずですが、WalletAのBTCは、販売タイミング前からずっと1,000BTCが入っている状態であり、WalletBのBTCは、販売タイミング直前に在庫し、販売のタイミングの後に在庫されておりました。そのため、1,700BTCについては、RDCの販売対価とするのは困難であり、Walletについては見せ金として用いられた仮口座である可能性が高いと判断した外部調査委員会の意見に同意し、RSは、BTCを調達していなかったと判断しております。また、現金入金された400K USDについてもICOで調達したものと認定するのは困難であると判断されることから、400K USD及び1,700BTCがICOで調達されたことを前提に行われた開示はすべて訂正することとしました。詳細は、「第1 過年度決算訂正の概要等」をご参照ください。

なお、外部調査委員会から、「RS閉鎖に起因する訂正」の指摘がありましたが、当社でシンガポールの会計企業規制庁から登記簿を取り寄せRSは2021年1月にシンガポールの登記簿上(BIZ FILE)抹消(Struck Off)されていることを確認しました。しかし、この閉鎖に関する申請書はRSの当時のDirectorであったA氏によって、当社の承認なしに提出されていたことが判明しております。そのため、当社としては、現在は抹消手続の申請書を提出したA氏及びその弁護士に対して申請書提出に至った経緯等を聴取するとともに、A氏への刑事訴追の可能性、抹消手続の取消の可能性等を検討中であります。

今後抹消に起因する会計処理の訂正が発生した場合には、直ちに訂正開示致します。

4 第三者委員会の設置

(1) 第三者委員会の概要

① 経緯

当社は2022年11月30日付「外部調査委員会の調査報告書受領に関するお知らせ」で開示したとおり、外部調査委員会から、当社非連結子会社において2018年12月に実施された、ICOにて調達されたとしていた1,700BTCを、販売の対価と認定するのは困難であり、BTCの受取・流入があったかのように見せかけた可能性が高いという調査結果を受領しました。

当社といたしましては、本件事案に対する更なる調査のみならず、類似事象について

も調査を行い、その原因分析を行ったうえで十分な再発防止策を提言戴くため、当社から独立した立場で、客観的かつ専門的に事実を調査・究明することを目的として、外部の専門家から構成される第三者委員会を新たに設置し、下記③に記載する目的の調査を実施することといたしました。

なお、本調査や分析は、日本取引所自主規制法人が公表している「上場会社における不祥事対応のプリンシプル」の趣旨及び日弁連の「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」に則り実施することといたします。

② 構成

委員長：塩野 治夫 氏（公認会計士 塩野治夫公認会計士事務所）

委員：小井土 直樹 氏（弁護士 セントラル法律事務所）

委員：大谷 龍生 氏（弁護士 日比谷見附法律事務所）

③ 調査の目的

- ・2022年5月9日に設置された外部調査委員会による調査対象であったRDC事業に係る事実関係の更なる調査
- ・RDC事業を行っていた当時において取締役・監査役であった者に対する責任の有無等の調査
- ・RDC事業以外の類似事案の件外調査
- ・原因分析と再発防止策の提言
- ・その他、第三者委員会が必要と認めた事項

2023年10月30日付け「第三者委員会の委員の退任について」で適時開示をしているとおり、同日付で、本調査が未了のまま第三者委員会の委員全員が退任しました。そのため、第三者委員会が設置された目的である、RDC事業に係る更なる事実関係の調査や追加調査が必要な事項の調査、その事実関係に基づく原因分析、当時の取締役・監査役の責任追及、類似事案の件外調査が完了していません。今回の改善計画・改善状況報告書は追加調査や原因分析等を反映した改善計画となっていないことを踏まえ、今後の対応については方針が決まり次第直ちに適時開示を行います。

5 特設注意市場銘柄の指定

2023年1月30日付「特設注意市場銘柄の指定及び上場契約違約金の徴求に関するお知らせ」にて開示しましたとおり、投資者の投資判断に重要な影響を及ぼす会社情報について、上場規則に違反して不適正な開示が行われたものであり、当社の内部管理体制等について改善の必要性が高いと認められることから、同年1月27日付で当社株式は特設注意市場銘柄に指定されました。

そのため、特設注意市場銘柄指定後1年が経過する2024年1月までに、本改善計画を踏まえた改善策の実施・運用が完了している必要があります。

第3 原因分析

【具体例】委員会の結論 以下に詳細な原因の分析を記載いたします。

1 内部統制の無効化

当社は西岡進氏（及びその親族）の高い持株比率を背景に、西岡進氏の発言力が強大な会社経営（俗にいうワンマン経営）がなされており、他の役職員は西岡進氏によかれと思っただけで忠告・進言のために逆に責任を取らされ叱責され自身が窮地に立たされる可能性があり、忠告・進言もはばかれるような社内風土であり、当社グループ内で勤務し続けるには、株主や取引先ではなく、西岡進氏のための行動が優先という環境は、おかしくないという雰囲気であったことから、牽制機能が適切に働いていなかったものと認識しております。

このような組織風土のもと、「西岡進氏には逆らえない→西岡進氏の命令に従う→西岡進氏から命令がなければ動かない→事業運営に関する無関心」という風潮が社内に生み出され、経営者の知見、モラル、コンプライアンス識に左右される傾向があるワンマン経営を許容していた、このような意思決定方法について抑止できなかったという点において体制に問題があったものと認識しております。

また、RDC 事業では、取締役会で諮ることなく西岡進氏が社外との契約を締結したり、適時開示の指示をしたりしておりました。他の取締役・監査役は、暗号資産に関して知識経験がないため、質問や確認をし、業務状況が適当なのかを判断するべきですが、「暗号資産のことはよくわからないので、深入りしない。西岡進氏に逆らわずにいれば今の仕事に居続けることができる。」という考えを、小菅監査役を始め他の役員が持っていたことから、誰も取締役会で質問することもなく、リスク検討の不足、疑問意識の欠如、自身の役職に係る責任意識の欠如があったものと考えております。

(1) 取締役会の機能不全

①資質・構成の問題

当社の取締役会は毎月1回定時取締役会を開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催しており、当時の構成は取締役4名（うち社外取締役1名）で構成しておりました。

取締役として就任する人材には、企業経営に必要な知識やスキルを持ち、経営に関する情報を正確に理解し、経営戦略や事業計画などの意思決定を適切に行う必要がありステークホルダーに対して責任を負う重要な役割を担っているという認識を持つことが重要となります。

しかし、当時は必要な知識・スキルから役員を選任するのではなく、西岡家及び知人・友人で取締役会を長期に渡り構成しており、西岡進氏の風見鶏しかいない、西岡進氏の行うことは触らないという社内風土となり、当時の取締役には会社法をはじめとした各種法律・法令等で定められたその職責に対する認識が希薄化していたものと認識しております。

また、社内取締役は西岡進氏に対して発言をすると、自分自身が窮地に立たされる可能性から、西岡進氏への発言ができずにいたところ、社外取締役についても、西岡進氏の知り合いの弁護士を長期に渡り継続して選任しており、西岡進氏の推進する事業に対する批判的な検討や指摘を行うことができておりませんでした。社外取締役には、第三者の立場から常に中立的かつ客観的な視点で、取締役の意思決定に寄与する役割が期待されることから、その資質の検討及び経営者からの独立性については、より検討されるべきであったものと認識しております。

②意思決定プロセスの不備

当時の取締役会では、RDC 事業に関わる契約締結等について、取締役会規程に定めている「(3)取締役会が必要と認めた事項 の 4. 新規事業の会社設立及び業務提携の承認」等に当たることから、取締役会決議が必要でした。また、適時開示の内容については、事前の取締役会決議が必要と規定されていたため、RDC 事業に関連した適時開示にあたり、取締役会決議が必要でした。しかし、西岡進氏は社内規定や取締役会などのガバナンスを軽視していたことから、上記のいずれの点からも取締役会の決議を実施することはなく、他の取締役も前述のとおり西岡進氏に対して指摘等を行うことが憚られる企業風土であり、同氏の事業運営に関して無関心となっていたことから、必要な事業の報告や取締役会決議を求めるなどの対応をしておりませんでした。このように、各取締役が取締役会における審議を軽視し、報告事項、付議事項を十分に検討したうえで取締役会での審議に臨む意識が欠けていたことが、意思決定プロセスに不備が生じた原因であると認識しております。

また、当社の取締役会の付議事項及び報告事項は、法令及び定款に定められた事項以外は、「取締役会が必要と認めた事項やその他重要事項など」としており、具体的な事項についての記載はなく取締役会への付議事項及び報告事項のルールが曖昧になっておりました。このような点も、取締役会決議を行わずに関連当事者取引が行われ、不適当な意思決定プロセスが罷り通るような体制になっていた一因であると認識しております。

(2) 監査役会の機能不全

①資質・体制の問題

監査役会は原則月 1 回開催しており、当時の監査役会は監査役 3 名（うち社外監査

役2名)で構成しておりました。

監査役には、独立した立場から取締役の職務執行状況を監査することが求められるところ、当時の監査役は上場企業の監査役としての資質、経験の有無を考慮して選任していたわけではなく、取締役と面識のある者の中から、士業(行政書士・税理士・弁護士)という点だけで選任されておりました。また、前述の通り、当社には西岡進氏に対して指摘等を行うことが憚られる企業風土となっており、当社全体として同氏の事業運営に関して無関心となっていたことや、監査役自身も西岡進氏から長年選任してもらっているという気持ちもあったことから、下記「②不十分な監査役監査」や「③情報共有の不備」にあるように、監査役として求められる役割を果たすことができておりませんでした。

②不十分な監査役監査

当社の監査役監査は、每期5月から6月頃に年度監査計画を策定し、これに従い監査役監査が遂行されておりますが、RDC事業開始時にRSを設立するなどの変化があったにもかかわらず、年度監査計画の変更等をしておらず、以降の事業年度においても、過年度の監査計画をそのまま使用していたことから、RSは監査役監査の対象となっておりませんでした。

この点、本RDC事業は、西岡進氏が主導した事業であったため、前述「①資質・構成の問題」のとおり、西岡進氏に対して必要な指摘等を行う資質に欠けていた監査役は、RDC事業に対する監査役監査を積極的に行なっておりませんでした。また、取締役会では西岡進氏からの詳細な報告はなく、監査役の側からも報告を求めることもしていなかったことから、1,700BTCという巨額な金額を取り扱う事業であるとの認識を持つことができませんでした。加えて、暗号資産の分野に関して監査役が不得手な分野であったことから、注視する点がわからず、放置したことも十分な監査役監査がなされなかった原因と認識しております。

③情報共有の不備

RDC事業については、前述「②不十分な監査役監査」に記載の通り、RDC事業について西岡進氏からの報告はなく、これに対して監査役の側から説明を求める事もしておりませんでした。これは前述のとおり、監査役が西岡進氏に関連する事業に無関心になっていたことが大きいものの、監査役の体制としても、経営者からの情報共有の十分性や、共有された情報に含まれるリスクや不明点に対して十分に検討するための体制が整備されていなかったことが原因と認識しております。

2 適時開示体制の脆弱性

当社は、RDC事業開始期において、業務提携や業務委託に係る適時開示をしておりま

すが、その記載内容について、取締役会決議を欠いているのみならず、1,700BTC の実在性確認を十分に行なっていないにも関わらず、それが ICO によって調達できたものとした複数の事実とは異なる適時開示を行なっておりました。

会社情報の適時開示は、投資者に投資判断材料を提供する役割を担うものであることから、投資者が会社情報を適切に理解・判断できるように、十分かつ的確に会社情報の概要等を記載した開示資料を作成することが極めて重要であります。適時開示については、適時開示担当者が開示資料を作成し、情報取扱責任者の確認を経て、経営者の確認及び承認の後、行うものとしておりました。しかしながら、詳細な適時開示に関する規程やマニュアルを文章化していなかったことから、社内では適時開示担当者や情報取扱責任者以外の役員や従業員は適時開示に関して知識が乏しい状態でした。

これらの適時開示の内容について、上記のとおり、情報取扱責任者を含む社内の役職員は、適時開示の重要性を理解せず、内容の正確性を会社として確認する必要があることを十分に理解できていなかったことに加え、当社内に暗号資産に明るい者がおらず、また、西岡進氏が進めている事業であったことから、誰も質問や確認を行うことをせずに、西岡進氏の指示のもと、上記の定められた手続きを経ずに、情報取扱責任者が開示を行いました。

また、当社の開示担当者以外の取締役・監査役についても当社が行う適時開示に関心があれば、当社のホームページに掲記されている適時開示情報を閲覧することで、取締役会決議が欠けていることを（事後的にでも）知りえた状況にあったと考えております。しかし、事後的にはあってもその点を指摘して是正（例えば訂正の適時開示）を促した形跡もなく、自社が開示する適時開示に関して関心が薄く、上場会社の取締役や監査役としての適時開示に取り組む姿勢・意識に関わる問題があったものと認識しております。

3 コンプライアンス意識の欠如

前述のとおり、当社の企業風土は西岡進氏の強大な発言力によるワンマン経営が行われ、他の役員が口をはさむことができないという状況が上位下達、権限集中の原因を作り、社内全体が西岡進氏のモラル・コンプライアンス意識に多大な影響を受ける状況となっておりました。また、当社及び当社グループでは、業務運営の公正性を確保すること、不正行為等の早期発見と是正を図ることを目的として内部通報制度を設置していたものの、西岡進氏の意に沿わない通報は取り扱われる事はなく、通報者が西岡進氏から退職を勧められてしまうのではないかと、という認識が社内に広まっていたため、当該制度に基づく通報実績はありませんでした。

このような状態のもと社内全体においてコンプライアンスを軽視する企業風土が醸成され、役職員の事業やモラル・コンプライアンスに対する無関心につながったものと認識しております。

また上場会社は、公開企業として一般投資家への適切な情報開示、少数株主への配慮等、高いレベルの知見、モラル、コンプライアンス意識が求められるところ、経営者にはそうした知見、モラル、コンプライアンス意識が具備される必要があります。また、経営者だけでなく社内全体でのコンプライアンス意識の醸成が重要であると認識しております。そのため、役職員が適切な倫理観や法律意識を持ち、自ら行動規範を守ろうとするコンプライアンス意識醸成だけでなく、役職員が自由に意見交換や相談ができ、問題を抱えた場合も報告しやすく、問題が早期に発見され、対応を迅速に行うことができる風通しのいい企業風土への改革が必要であると考えております。

4 内部監査の不備

(1) 内部監査体制の不備

当社は、社長直轄の内部監査室（人員数1名）を設置し、内部監査規程に基づいて、経営の合理化・効率化及び業務の適正な遂行を図ることを目的として、毎年、事業年度開始時期に内部監査計画を策定し、全部門に対し定期的な業務監査を実施し、また必要に応じて不定期に行う臨時監査も行うこととしておりました。

しかし、当社の内部監査室は、上場企業の内部監査の経験に乏しい1名で構成されており、内部監査の目的や各種手続きを理解しないまま内部監査対応を行なっておりました。また RDC 事業は西岡進氏が所管する事業であり、前述の通り社長を含め西岡進氏に対して指摘をすることが憚られる企業風土が存在しており、同氏の事業運営に関して無関心になっていたことから、社長の直轄組織である内部監査室においても、同氏の事業運営に関して指摘をすることができず、RDC 事業を業務監査の対象とすることはなく、臨時監査の対象としたこともありませんでした。

(2) 漫然とした監査活動

当社の内部監査室は、毎年、毎事業年度開始時期に内部監査計画を策定しておりましたが、2018年12月期にRDC事業が開始された後も、上述「(1) 内部監査体制の不備」に記述の通り、西岡進氏が所管する事業であることから、RDC事業を内部監査対象とはしておりませんでした。

これは、RDC事業が、西岡進氏が所管する事業であるために、当社全体でその事業運営に関して無関心になっていたことに加え、内部監査の範囲を決定する際に、会計上の重要性のみが確認され、事業自体のリスクやガバナンス、コンプライアンス面からのリスクが考慮されない状況となっていた中で、RDC事業において法定通貨換金基準が採用されたことから、1,700BTCは資産計上せず、RSも連結対象にならないと、会計上整理されたことも原因であるものと認識しております。

内部監査は、会社の内部統制を機能させることによって経営目標の達成や不祥事の防止を図ることが目的であることから、過去の監査活動・評価活動をそのまま繰り返

すだけではなく、自ら会計上のリスクに加えて事業上のリスク意識をもち、実効的な監査活動・評価活動を実施する必要があったものと認識しております。

5 杜撰な子会社管理

本来、当社は上場会社として子会社の適切な管理監督を行うことが求められているものの、2021年1月にRSが閉鎖されたことを外部コンサルタントから説明された際になんら確認を行いませんでした。また、2021年12月期以降のRSの決算書が作成されていない状況であったにもかかわらず、合理的な理由もなくその状態を継続させており、RSの会計監査人においても同様に2019年12月期以降不在となったにもかかわらず、その状況を継続させているなど、RSの運営状況を把握することをしておりませんでした。

これは、RDC事業及びRSの運営は、西岡進氏が行っていたものであり、前述のとおり、西岡進氏はRDC事業に関する報告を、当社取締役会に随時適切に行なっておらず、当社の他の取締役も西岡進氏に対して指摘をすることが憚られる企業風土であり、西岡進氏の事業運営に関して無関心となっていたことが、主な原因であり、このほかにもグループ管理規程の履行がなされていないことも原因であると考えております。

グループ会社管理規程では、親会社において、子会社に関する意思決定を行う場合には、グループ会社用稟議書の形式で、決裁規定にしたがって親会社の決裁権者の決裁を受けることが規定されていたものの、西岡進氏は前述の通り、社内規定やガバナンスに対する意識が低く、他の役職員は同氏に対して指摘等を行うことが憚られる企業風土であったことから、同氏に関連する意思決定について、当該規程に沿った対応は、なされておりました。また、子会社の経営内容を把握するために、事業報告や予実分析などの報告を求める規程がなく、当社において子会社が今現在どのような経営をおこなっているのか、情報共有の為の親会社子会社間のレポートラインも定めておりませんでした。このように、グループ管理規程が適切に履行されていないことも原因であると考えております。

6 新規事業における不十分なリスク検討

新規事業に参入する際には、当該事業の想定収支計画だけでなく、参入にあたりリスク分析を行い、総合的に参入の可否の判断をする必要があります。

しかしながら、当社がRDC事業に参入した時は、想定資料をデータとして準備したものはなく、西岡進氏が口頭で説明した想定収益を、他の取締役や監査役は聞いただけであり、暗号資産等に関するリスク検討を行っておりませんでした。これは、暗号資産に関する知見が社内に蓄積されていないだけでなく、外部有識者のセカンドオピニオンなどの資料を用いて多角的な視点から事業収益の見込みを検討する意識が欠落していたことに加え、西岡進氏の意見に対して誰も何ら指摘を行わない企業風土が原因であると考えております。

第4 再発防止に向けた改善施策

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

また、個々の原因と以下その再発防止策との対応関係につきましては、別表1「原因と再発防止策の主な対応表」をご参照ください。

1 ガバナンス体制の強化

(1) 取締役会の見直し

① 取締役の構成変更

当時の当社の取締役会は、特定の役員に権限が集中するワンマン経営がおこなわれており、今般のような事態になったものと考えております。そのため、今後は意思決定をする前に、関係者の意見や知見を収集し、重要な情報や問題を見落とすことなく、より包括的かつ正確な判断を下すことができる傾聴力のある経営を目指す必要があります。

このようなことから、取締役会で各取締役は、ワンマン経営にならないように、業務執行取締役の行動に対し、指摘すべき点は問題点から避けることなく指摘します。

また、上場企業の取締役として、企業経営に必要な業界知識やスキルを持ち、経営に関する情報を正確に理解し、経営戦略や事業計画などの意思決定を適切に行う能力があり、ステークホルダーに対して責任を負う重要な役割を担っているという認識を持つ人材であることはもちろんのこと、コンプライアンス意識があり、適時開示の重要性を十二分に理解し、法律・法令を遵守できる人材を取締役として選任する必要があるため、以下のような素質を持つ人材を選任するというを、役員規程に明記することといたしました。

(1) 適格性

- ・当社の事業が理解でき、今までの経験から当社の意思決定に発言ができる人材
- ・コンプライアンス意識を持ち、取締役会を軽視せず、法律や法令等を厳守する人材
- ・内部統制に対する知見や意識を保持し、内部監査を軽視しない人材
- ・適時開示の重要性を十分に理解し、誠実な業務遂行ができる人材

(2) 専門性

- ・当社の業界に高い知見のある人材
- ・企業経営・会計・法律その他各種分野に高い知見を有する人材

(3) 独立性

一般株主と利益相反の生じる恐れがない、次に掲げる事項に該当する人材

- ・当社もしくは当社グループが主要な取引先となる取引を行っていない
- ・当社の役員報酬以外に当社、当社グループ又は当社の役員から、コンサルタント

- 、会計専門家、法律専門家として多額の報酬の対価などを得ていない
- ・当社もしくは当社グループの役員、大株主と知己でない、又は、知己であっても、同人に付度する関係にない

特に、「第3 原因分析 1 内部統制の無効化 (1) 取締役会の機能不全 ① 資質・構成の問題」に記載の通り、不適正開示を行うに至った原因として、過去の取締役の人選が、西岡家及び知人・友人で構成され、西岡進氏に対して意見を言えない風土が醸成されて事が大きな一因でありました。この原因を踏まえ、このような悪しき風習を一掃するため、取締役の人選には独立性を最重要の要件とします。

加えて、取締役の管掌範囲を明確にし、取締役間において相互牽制を機能させるとともに、管掌業務が適切に遂行されなければ、取締役としての経営責任を果たせないことを明確にすることで、従前の意見や指摘が出来なかった環境に再び陥ることを防止します。具体的には、事業推進を管掌する取締役と、内部管理面を管掌する取締役に分けて選任致します。

なお、2023年3月23日の定時株主総会にて役員刷新を行いました。それぞれの選任理由は下記のとおりです。

西岡勇人氏は、当社子会社の取締役として、総合ビル管理、マンション管理、リフォームなど、不動産に関連する実務を行ってまいりました。現場での経験をグループ全体の経営に活かしていくことができる当社の業界に高い知見のある人材であり、取締役としての適格性はあるものと判断し選任いたしました。

百田哲史氏は、これまで西岡進氏の関係先の不動産会社にて代表を務め、長きにわたり不動産の実務を行ってまいりました。当社グループのセグメントの一つである総合不動産事業において、今まで培った経験を当社の業務執行に生かせると判断し選任いたしました。また、不動産業界の役員の実務経験は長く、上場企業での管理部門経験や内部統制・内部監査の実務経験はないものの、非上場企業での管理部門管掌経験があることからコンプライアンスの重要性は認識しており、取締役としての適格性はあると判断いたしました。

もともと、西岡勇人氏は、内部管理体制の整備に関して、経営の立場と大株主の立場を分離させ、コーポレート・ガバナンスを強化するため、2023年9月26日付けで当社の代表取締役と取締役を辞任いたしました。これに伴い、同日付で百田哲史氏が代表取締役に就任しております。

もともと、現在、百田哲史氏が事業推進部門・内部管理部門の両面を管掌しております。しかしながら、今後は、事業推進面を管掌する取締役と、内部管理面を管掌する取締役に分けて選任することにいたしましたので、役員規程に適した十分な資質と能力を有した内部管理面を管掌する取締役を選任できるように、候補者を社内外から探し、適切な候補者が見つかれば、臨時株主総会を開催して選任する予定です。

今後の取締役を選任する定時・臨時の株主総会では、各々の取締役候補者が、取締役としての適格性・専門性・独立性が、どのように適しているかを明示いたします。

② 運用見直し

・付議事項及び報告事項の見直し

当社の取締役会の付議事項及び報告事項は、法定及び定款に定められた事項以外には取締役会が必要と認めた事項やその他重要事項などとされ、具体的な事項についての記載がなく取締役会への付議事項及び報告事項はルールが曖昧となっていました。これを是正するため取締役会の付議事項及び報告事項を、より具体的な事項となるように、見直しを2023年9月に行いました。

具体的には、取締役会規定において、付議事項として、決議事項（株主総会の招集決定・代表取締役の選解任・多額の借財など）や報告事項（取締役の業務の執行状況や月次及び四半期の実績状況）を列挙し明文化することで、曖昧さをなくすこととします。

また、報告事項に関しては金額的重要性を定めず、代表取締役や業務執行取締役は、2023年9月より、毎月の取締役会において、自分が所管している業務の執行状況を報告することとします。子会社の業務に関しては、当社の代表取締役が報告を行うこととしております。また、監査等委員も取締役が不正の行為をし、若しくは当該行為をするおそれがあると認めるとき、又は法令若しくは定款に違反する事実若しくは著しく不当な事実があると認めるときは、遅滞なく、その旨を取締役に報告します。

・事前共有の徹底

当時の当社の取締役会においては、招集通知自体は事前に通知されていたものの、決議や報告内容についての説明や補足事項がありませんでした。また、何日前までに情報を共有するなどのルールもなかったため、他の取締役が十分に議案を検討することができない状態にありました。

これを是正するため、2023年11月から、常勤監査等委員が取締役会の上程事項について、取締役会の3日前までに、「①会社の財産を毀損しないか、②法令に違反していないか、③関連当事者審査シートの添付漏れがないか、④上程事項の取引の実効性は問題ないものか、⑤添付資料に不足や漏れなどがないか」をチェックリスト形式で確認したうえで、取締役会の招集通知を送付いたします。事前に共有することで内容の検討を行うことができ、起案者へ質問等を投げかける時間を確保いたします。取締役会当日は、質問の有無に関わらず、取締役会に議案などの資料を提出する者は、会議に出席して起案内容の説明を行います。また、常勤監査等委員によるチェックリストによる上程事項の確認をルールとして周知徹底させるために、取締役会規程に明記することといたします。説明に使用した資料や説明のコメントなどは、取締役会議事録に詳細に認め、事後に検証ができるようにいたします。

・当日の確認の徹底

取締役会での決議事項・報告事項に関して、取締役全員がコメントすることを徹

底します。参加するだけの無関心を防止し、自分の知識が乏しい分野の事項を決議・報告を受ける場合、疑問を解消してから意思決定するべきであることから、必ず一人1発言以上することとし、議事録に明示します。

③ 関連当事者取引に対する牽制体制

2023年10月以降は、関連当事者取引は行わないものとします。

もともと、この実効性を確保するため、①当社の主要株主及び当社グループの役員に対し、関連当事者を記入した「調査票」を提出させ、②当社や子会社の全ての稟議書に、関連当事者取引への該当性を確認する「関連当事者審査シート」を添付し、関連当事者取引に該当しないことを、稟議を受け付ける当社や子会社の総務部門、内部監査室、常勤監査等委員がチェックすることとします。

また、経営者が関与する取引に関して、当社の内部監査室及び取締役監査等委員による稟議書や帳簿等の社内書類を監査の過程で確認しているため、通常と異なる手続きにより決定される取引等を発見できると考えております。

(2) 監査等委員会への移行

① 監査体制の移行

当時の当社の監査役会は、西岡進氏に関することには触れない企業風土であり、特にその状態に疑問意識を持つことなく経営に関する監督を怠っておりました。このことは監査役のリスク検討の不足、疑問意識の欠如、自身の役職に係る責任意識の欠如があったものと認識しております。

これを是正するために、2023年3月23日開催の第23回当社株主総会にて、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行いたしました。それにより監査等委員は取締役となり、業務執行取締役に対して、取締役会で監督・監査を行います。取締役として取締役会に参加することに加え、監査等委員以外の取締役の人事（選任・解任・辞任）に関する意見表明権等を行行使することで、より直接的に業務執行取締役に対する牽制を行うことができると考えております。

また、監査等委員は経営に対する監督機能を適切に発揮するため、当社の事業を理解できる人材で、かつ経営状況に意見できる資質を持ち、法務、会計だけでなく企業経営に関する知見を有するなど、取締役会全体のスキルバランスを考慮することとしております。加えて、新規事業など、いままで経験したことのない分野となる場合には、様々な専門家などの意見などを自ら収集でき、監査等委員として取締役会で監督機能を発揮できる人員を選任することとします。具体的に役員規程に記載する監査等委員としての選任条件は以下の通りであります。

(1) 適格性

- ・当社の事業がわかる人材
- ・上場会社のコンプライアンス等に関する豊富な経験を持ち、取締役会を軽視せず

法律・法令等を厳守できる人材

- ・内部統制に対する知見や意識を保持し、内部監査を軽視しない人材
- ・適時開示の重要性を十分に理解し、誠実な業務遂行ができる人材
- ・自分が経験していない事業を会社が行う場合にも、監査等委員として監督機能を発揮できるように、自ら学んだり専門家を確保したりできる人材

(2) 専門性

- ・企業経営・会計・法律その他各種分野に高い知見を有する人材

(3) 独立性

一般株主と利益相反の生じる恐れがない、次に掲げる事項に該当する人材

- ・当社もしくは当社グループが主要な取引先となる取引を行っていない
- ・当社の役員報酬以外に当社、当社グループ又は当社の役員から、コンサルタント、会計専門家、法律専門家として多額の報酬の対価などを得ていない
- ・当社もしくは当社グループの役員、大株主と知己でない、又は、知己であっても、同人に付度する関係にない

上記の条件を盛り込んだ役員規程を、2023年11月の取締役会で改訂します。また、今後、監査等委員を選任する際には、株主総会の議案として上程する前に、社外取締役がその候補者と面談し、当該候補者が上記選任条件を満たす人材であることを確認することとします。

今までの監査役は、行政書士・税理士・弁護士と土業の専門家を揃えておりましたが、西岡家や旧役員と面識があるというだけで、上場企業の監査役を経験したことのない人材が就任しておりました。

上場企業の監査役としての適任者は、上場企業の取締役や監査役を経験した人間が（経験値もあることから）良いと考えられますが、実際にその経験が不足していたとしても、当社の事業を十分理解しており、かつ、当社の監査役として就任する専門家が、監査役監査基準（監査等委員会監査等基準）に基づき、当社の社内監査部門である内部監査室と意思疎通を図り、社内の情報の収集を図ることで、取締役の業務や、定時株主総会に提出される計算書類等を監査いたします。そうする事で当社の信頼の回復の醸成につながるものとも考えております。

そこで、西岡勇人氏及び西岡進氏の不動産関連会社で経営者として手腕を発揮しており、今回取締役就任に就任していただいた百田氏に、監査等委員として適切な人材の紹介を依頼したところ、西岡勇人氏からは、西岡勇人氏の関連会社で税務業務を行っていた池田晃司氏を会計面の専門家として、百田氏からは、面識のある弁護士で、木村祐太氏を法律面の専門家として紹介いただきました。

池田晃司氏、木村祐太氏は、事前に服部弘嗣氏と面談できておりませんでした。就任後に面談を行い、以下の理由から西岡家や旧役員からの報酬等に依拠しておらず、最も重要な要件である独立性も担保できているため、就任には問題が無いものと判断しております。

(1) 池田晃司氏

これまで監査法人に所属し、新規上場準備法人へのショートレビューや監査、そして監査法人勤務時の監査先において、コーポレート・ガバナンスに関する指摘を行ってきておりました。そのため、監査等委員の選任条件のうち、(1) 適格性、(2) 専門性の条件を充足していると判断しております。

また、西岡勇人氏の個人の相続税申告業務を受託したことはありますが、それ以外には当社、当社グループ及び当社役員からの業務を受託したことはなく、相続税申告報酬は一般的な相場に沿ったものであり、かつ、当該報酬も事務所継続的報酬に占める割合が10%未満と低いことを確認しております。そのため、監査等委員の選任条件のうち、(3) 独立性の条件も充足していると判断しております。

(2) 木村祐太氏

木村祐太氏はこれまで、上場企業を含む、企業の不正調査、内部通報対応やコンプライアンス研修などを行ってまいりました。現在は多数の中小企業の顧問弁護士として、様々な会社の企業法務案件を担当しております。そのため、監査等委員の選任条件のうち、(1) 適格性、(2) 専門性の条件を充足していると判断しております。

また、いままで当社グループや当社役員に関連法人からの依頼をしたことはなく、当社の役員報酬が弁護士業務の報酬全体の10%未満と低くなっております。そのため、監査等委員の選任条件のうち、(3) 独立性の条件も充足していると判断しております。

また、すでに当社の第22期(自2021年1月1日至2021年12月31日)から社外監査役として就任している服部弘嗣氏については、引き続き、当社の監査等委員に就任して頂くことになりました。

同氏は、多くの企業の顧問弁護士として企業法務案件を担当しており、当社監査役就任前には、顧問弁護士として、子会社を含めた訴訟案件や契約書のチェックを依頼しており、当社グループに関して深く理解いただいております。そのため、監査等委員の選任条件のうち、(1) 適格性、(2) 専門性の条件を充足していると判断しております。また、監査役就任前に、当社は訴訟代理人の依頼をしておりますが、西岡進氏や西岡勇人氏個人の代理人としての依頼はしておらず、法律の専門家としての当社及び当社グループからの報酬は弁護士業務全体の10%未満と多額とは言えないことから、監査等委員の選任条件のうち、(3) 独立性の条件も充足していると判断しております。

なお、従前は、監査等委員が全員非常勤でありましたが、2023年10月23日より池田晃司氏が常勤の監査等委員となり、監査に必要な情報を自ら入手し、日常的に経営者の動向を把握することで、監査環境の整備を早急に構築いたします。具体的には週次で業務執行取締役とのヒアリングを実施し、取締役の職務執行状況を確認し、2023年11月以降に開催される定時監査等委員会において、その内容を書面にて共有を図ることといたします。

②監査等委員会監査の監査計画の見直し

当時の当社の監査役監査は形式的な監査にとどまり、実態に応じた監査計画を立て

ることや、実効性のある監査活動が行われておりませんでした。

これを是正するため、監査計画策定に当たり、前年度の監査計画及び実績を分析し、監査結果に基づく改善策や、重要課題の決定、新規事案の検討や、往査先の選定を行い、それを新たな監査計画に反映させることを徹底いたします。

監査計画の策定においては、内部監査部門等との連携やその他内部統制システムの構築・運用の状況等を踏まえ、重要性、その他必要な要素を考慮して、グループ全体での監査対象や監査方法及び実査時期を適切に選定する必要があります。そのために2023年11月から、常勤監査等委員が、代表取締役やその他の取締役とは毎週、内部監査部門とは毎月、会計監査人とは四半期に1回以上は、定期的に情報収集・共有のために協議を行い、その協議の度に議事録を作成し、出席者が内容を確認し押印したものを保管します。

また、監査活動の実効性を高めるために、定例会議以外の会議への出席や内部監査の往査への立会い等を実施することを計画に盛り込むことといたします。特に内部監査部門による監査手法について、その目的、監査手続きの有効性についても確認いたします。

③情報共有の徹底

当時の監査役会は、取締役会や経営層との適切な情報共有が行われておらず、また、自ら情報を取りに行くこともありませんでした。

これを是正するため、2023年11月以降、取締役会の議案について事前に監査等委員会で議論し、監査等委員会において事前に共有された情報の疑問点等に対して、業務執行側へ説明を求めることを徹底いたします。さらに、毎月取締役会の際に監査等委員から、議案や報告事項に不明点・疑問点、報告漏れなどが無いように取締役に対するヒアリングを実施し、特定の役員に情報が集中することなく、取締役会規程に具体的に明文化した付議事項及び報告事項が、網羅的に報告され、各取締役へ適切な情報共有が行われていることを確認いたします。

また監査等委員と内部監査部門との連携は重要であります。従前はすべての監査等委員が非常勤であったため、監査等委員として内部監査部門を直接指揮・命令し、監査等委員が常時モニタリングできない部分を内部監査部門でカバーしておりました。しかしながら、2023年10月23日より、池田監査等委員が常勤監査等委員に就任しましたので、これを契機として、より緊密に内部監査部門との連携を図るべく、内部監査室を1名増員して、監査等委員会の補助使用者及び事務局とし、当社及び当社グループにおける稟議が適切に起案され取締役の承認がなされているかなどを報告することで、社内状況について適切に情報を入手できる体制を確保いたします。

なお、内部監査部門との連携に関しては、4 内部監査体制の強化（1）内部監査体制の強化 に記載しております。

2 適時開示体制の強化

(1) 適時開示に対する意識向上

適時適切な開示が行われなかった原因の一つとして、当時の取締役及び監査役のコンプライアンス意識の低さに起因する適時開示に関する意識の低さ、適時開示が社会一般に及ぼす影響の軽視に起因するコンプライアンス意識の低さ、そのような者が適時開示担当者や情報取扱責任者、さらには取締役や監査役に就任していた事が原因であるものと認識しております。

取締役や取締役監査等委員の選任条件に該当する適時開示の重要性を十分把握している人材を選任するだけでなく、取締役や取締役監査等委員として就任した後も当社の適時開示に取り組む姿勢・意識を向上させることを目的として、「3 コンプライアンス意識の醸成」「(2) コンプライアンス研修の実施」に記載のコンプライアンス研修に組み込まれている「適時開示制度に関する研修」を当社の全従業員と全役員が受講するとともに、当社グループの開示に関わる開示担当者・情報取扱責任者・管理本部長・常勤取締役にも上記研修をビデオ受講させ、適時開示に関する外部機関での研修も年に1回以上実施することとします。

このように適時開示に関する研修を含むコンプライアンス研修を受講することで、上場会社として求められる適時開示制度及び適時開示情報の重要性を十分に理解した上で、開示ルールに沿った適時適切な開示ができるようになると思います。

(2) プロセスの明確化

当時、当社では、適時開示に関するマニュアルも作成しておらず、社内で十分確認することも取締役会決議も経ることなく、そのまま適時開示していたことがありました。

これを是正するため、金融商品取引法改正により導入されたフェア・ディスクロージャー・ルールに対応し、適時開示の内容に応じた承認フロー及びチェック体制及び開示担当者への適切な情報が伝達される体制を確保することを目的として、適時開示に関して下記の事項などを明示したマニュアルを2023年11月に作成いたします。

決定事実においては、取締役会に上程される前に適時開示担当者が情報を収集し、開示の必要・不要などについて適時開示担当者及び情報取扱責任者で検討することとし、関係者と連携してエビデンスの確認も行ったうえで取締役会に上程します。取締役会では内容について検討し、決定された場合に直ちに開示することといたします。

発生事実においては、その性質上、事象が発生した際に即時に対応する必要があるため、適時開示担当者は、各部署の関係者から常に情報伝達を受けることができる体制を構築するとともに、各部署の関係者は即座に適時開示担当者に情報を共有するルールを再周知します。

この適時開示マニュアルが適切に運用されるよう、実際に決定事実や発生事実に関

して開示の都度、適時開示担当者と情報取扱責任者は、マニュアルとの整合性を確認し、マニュアル通り行われていることを確認し、確認したことを記録した適時開示資料を書面にて保管します。

適時開示に関するマニュアルや、現在使用している規程類等も、実際の運用と異なっている記載や内容がないか、規程の見直しが長期にわたってなされていないものがないか等を、少なくとも年に1回は内部監査室が確認いたします。確認がなされた最新の規程やマニュアルは、各部門でファイリングし、すぐに確認できるように備え置きます。

3 コンプライアンス意識の醸成

(1) 企業風土の改革

コンプライアンスを軽視する企業風土を改善するため、役職員が適切な倫理観や法律意識を持ち、自ら行動規範を守ろうとするコンプライアンス意識醸成だけでなく、役職員が自由に意見交換や相談ができ、問題を抱えた場合も報告しやすく、問題が早期に発見され、対応を迅速に行うことができる風通しのいい企業風土への改革をするため以下の施策を実施することといたします。

① コンプライアンス重視の経営姿勢の発信

「コンプライアンス重視」の経営姿勢を企業理念として掲げ、コンプライアンスを大切にする従業員が守られる会社であることを、経営トップからのメッセージとして2023年10月より四半期に1回継続的に当社グループの全役職員に発信し、コンプライアンス意識を組織の末端に至るまで浸透させます。

② 内部通報制度の強化

当社では、内部通報制度を設置しており、当時顧問弁護士であった服部弘嗣氏が2020年7月から内部通報窓口となっており、その後、当社の監査等委員に就任している現在まで継続して当該窓口を担当していますが、その間の通報実績はありませんでした。2023年11月より内部通報制度の利用を促すための対策として、内部通報を行っても本人に不利益が発生しない旨や、内部通報をすることで未発見の問題がある場合、早期に対策することが可能となり、結果として全社的な利益に資することを周知します。

また、当社グループの全役員・全従業員への内部通報に関する研修も定期的に行うこととします。その研修において、従業員等が会社や会社が用意した窓口に法令違反・社内規定違反のおそれがある旨を通報することによって、自浄作用により不祥事を未然に防ぐことができることなどを理解してもらいます。周知を広げるために社内掲示板等による周知活動も継続して実施いたします。

(2) コンプライアンス研修の実施

外部調者委員会の調査により、取締役らのコンプライアンス意識の欠如を指摘されていることから、コンプライアンス意識を高めるための研修を継続的に実施していく必要があると考えております。

そこで、監査等委員中心にコンプライアンス研修の予定を策定し、実施する内容を準備し、コンプライアンスや適切な会計処理についての意識・リテラシー向上に向けた研修のほか、当社の全従業員と全取締役が、社会、取引先、従業員、株主等すべてのステークホルダーに対して責任が持てるよう、高い倫理観を醸成するため以下の内容テーマとする研修を今後継続的に実施いたします。また、当社グループの全役員に以下の研修をビデオ受講させるとともに、当社グループの従業員にも年に1回以上年次の研修を受講させることで、高いコンプライアンス意識の醸成を図ります。

- ・取締役の法的・会計的責任に関する知識(会社法、金融商品取引法など)
- ・全社的リスクマネジメントに関する知識
- ・適時開示制度に関する知識(2023年12月期は毎月実施、2024年12月期以降は四半期に1回以上行う)
- ・内部監査や内部通報制度などの重要な社内制度に関する知識

当面のコンプライアンス研修の実施予定は以下のとおりであります。

実施日 (予定日)	内容	対象	講師
2023/2/14	コンプライアンスの意義とその歴史	当社全役員・ 全従業員	取締役監査等委員 服部弘嗣
2023/2/14	適時開示制度について	当社全役員・ 全従業員	取締役監査等委員 服部弘嗣
2023/5/12	コンプライアンス違反の類型とリスク	当社全役員・ 全従業員	取締役監査等委員 木村祐太
2023/5/12	適時開示について	当社全役員・ 全従業員	取締役監査等委員 池田晃司
2023/6/14	適時開示とインサイダー取引の関係	当社全役員・ 全従業員	取締役監査等委員 木村祐太
2023/6/14	反社会制度排除とコンプライアンス	当社全役員・ 全従業員	取締役監査等委員 服部弘嗣
2023/7/13	コンプライアンス研修(会	当社全役員・	取締役監査等委員

	計)	全従業員	池田晃司
2023/7/13	インサイダー取引規制の成否が問題となった事例研究	当社全役員・ 全従業員	取締役監査等委員 服部弘嗣
2023/9/14	開示規制違反の背景・原因	当社全役員・ 全従業員	取締役監査等委員 池田晃司
2023/9/14	内部通報制度とコンプライアンス	当社全役員・ 全従業員	取締役監査等委員 木村祐太
2023/10/13	令和4事務年度 開示検査事例集	当社全役員・ 全従業員	取締役監査等委員 木村祐太
2023/10/13	個人情報保護法とコンプライアンス	当社全役員・ 全従業員	取締役監査等委員 服部弘嗣
2023/11/13 (予定)	適時開示について	当社全役員・ 全従業員	取締役監査等委員 服部弘嗣
2023/11/13 (予定)	コンプライアンス研修	当社全役員・ 全従業員	取締役監査等委員 池田晃司
2023/12/14 (予定)	適時開示について	当社全役員・ 全従業員	取締役監査等委員 池田晃司
2023/12/14 (予定)	コンプライアンス研修	当社全役員・ 全従業員	取締役監査等委員 木村祐太

なお、上記の研修は理解度チェックを実施することとし、監査等委員会へ実施状況や理解度チェックの結果を報告することといたします。監査等委員会においてはこれらの研修の実施状況を把握し、適宜取締役役に提言を行い、コンプライアンス意識の醸成を図ってまいります。

4 内部監査体制の強化

(1) 内部監査体制の強化

内部監査室は、上場企業の内部監査の経験に乏しい1名で構成されており、内部監査の目的や各種手続きを理解しないまま内部監査対応を行なっておりました。また、RDC 事業は西岡進氏が所管する事業であり、前述の通り社長を含め西岡進氏に対して指摘をすることが憚られる企業風土が存在しており、同氏の事業運営に関して無関心になっていたことから、社長の直轄組織である内部監査室においても、同氏の事業運営に関して指摘をすることができず、RDC 事業を業務監査の対象とすることはなく、臨時監査の対象としたこともありませんでした。

これを是正するため、内部監査室の独立性確保の観点から社長直轄組織から監査等委員会の直轄部署と2023年9月に変更を行いました。監査等委員会の直轄部署とし

したが、内部監査の報告を監査等委員会にするだけでなく、今まで通り社長にも行うことで、経営者による内部統制のためのプロセスの整備と適切な運用を行うことができるようにします。

また、人材が不足していたことにより適切な監査活動を行うことができなかった点を鑑みて、2023年10月末までに内部監査室に、大株主や業務執行者との利害関係者や親族等ではない人材を異動させ、2名に増員します。

また内部監査室が最大限モニタリング等を行うことができるように、自ら内部監査に関する書籍から学び、2023年10月以降も年に2回以上の外部セミナーを受講します。

実施日 (予定日)	内容
2023/2/8	IPO・内部統制に関する講座
2023/7/29	内部統制に関する講座
2023/11/2 (予定)	2024年4月内部統制実施基準の改訂による影響と対策
2023/11/27 (予定)	内部統制報告制度と内部監査の基礎・概要

内部監査室の人員は専任とし、他の部門の業務を行わず、内部監査の業務に集中できる体制をとります。

(2) 内部監査機能の強化

当社の内部監査は、経営者の内部統制に対する知見や意識の欠如と相まって内部統制の空白地帯を作り出し、以前から行っている監査活動・評価活動を漫然となぞるだけの活動に終始し、年間計画段階では、関係者間で十分なリスク分析・リスク検討を行っていませんでした。

これを是正するため、内部監査計画の作成において、前年度の監査計画及び実績を分析し、その結果を踏まえた改善策を盛り込むこととともに、監査対象の選定においては、非連結子会社も含めた当社グループ全体において、金額的な面のみならず各種リスクを踏まえた検討を行うこととします。なお、内部監査内容や結果及びフォローアップの状況については監査調書として記帳し、年間計画に従い実施した結果を監査等委員会や取締役会へ報告します。2023年9月より日常的なモニタリングとして、当社や子会社の稟議書類を全件確認し、規定されている権限者の承認・決済になっているか、その承認手続きが適切であるか、証憑類の添付や記載内容について必要な情報が漏れなく記載されているか等を確認し、稟議の内部監査室欄に押印しており

ます。不備があるものは起案者等に通知するとともにリスト化し、不備の状況を監査等委員と共有いたします。

当社の内部監査部門は、常勤監査等委員との連携強化を図るとともに、ノウハウの吸収に努めてまいります。さらに、常勤監査等委員は、内部監査部門による監査手法について、その目的、監査手続きの有効性について、月次で確認することといたします。確認結果については、事後的に確認ができるよう議事録を作成いたします。

5 子会社管理の強化

(1) 子会社管理規程の見直し

当社は親会社として、子会社管理に対する意識が薄かったことに加え、規程には親会社へ報告する事項が特段記載されていなかったことから、子会社の状況を把握することができず、子会社管理が十分に行われていなかったものと認識しております。

子会社管理に関する意識については、第4 再発防止に向けた改善施策 の1(1)取締役会の見直し や、2(1)企業風土の改革、(2)コンプライアンス研修の実施などにより、コンプライアンス意識を有し、各種規程等を遵守する者の選任及び配置を行うことで対応いたします。

また、グループ会社の運営・管理の方針を規定したグループ会社管理規程自体の見直しも2023年9月に行い、子会社における意思決定のうち、親会社の承認を要する事項及び親会社への報告事項について、より具体的に規定いたしました。その規定は以下の方法で周知を行います。

- ① 子会社の意思決定をする際に、親会社による承認が必要な事項は、具体的な事例を規程に記載し、当社および当社グループに周知いたします。
- ② 子会社から親会社に対して報告するべき事項は、規程に記載されているものを当社および当社グループに周知を行います。

親会社における承認が必要な事項を明確化するために、規程に例示列举を行うこととします。

また、当社において、子会社に関する意思決定を行う際に、親会社の決裁権者による決裁が必要となる事項を規定していたものの、決裁を得ることなく実施されていたものがありました。そのため、規程の見直しだけでなく、当社役職員に対し内容の周知を徹底し、決裁がなされていないものがないかをモニタリングをする必要があると考えております。親会社の承認を要する事項、親会社に対する報告事項、親会社において子会社に関する決裁が必要な事項が網羅的にかつ適切に対応できているかを2023年11月から当社の内部監査室が確認することといたしました。稟議書を受け付けた際のリストを元に、全ての稟議書が適切な決裁権者の決裁を受けているかを確認

します。問題ないものは稟議書に内部監査室の担当者は捺印を行います。また常勤監査等委員は子会社の会計帳簿より作成した支出一覧を月次で管理し、適切な稟議が伴っているかを確認することで稟議書の起案が漏れなくなされていることを担保することといたします。

(2) グループガバナンスの強化

当社は子会社の管理を特定の取締役委に委ねるなどグループガバナンスについての認識が甘く、そのことが今般の不祥事を招いたことについて深く反省をしております。

子会社管理の実効性を確保するために、上記「(1)」に記載しているグループ会社管理規程を明確にするだけでなく、適切な情報共有をするためのレポートラインやフィードバック体制を確立する必要があります。

具体的には、子会社の状況を適切に把握し監督するため親会社の管理部門、内部監査部門、監査等委員と子会社の管理部門、監査役は、2023年10月から少なくとも3ヶ月に1回以上、現状の内部監査の懸念点、問題点などを定期的に報告し、協議を行い、議事録を作成することとします。

また、親会社からの要望や改善などを適切に子会社に反映することができるフィードバック体制が必要との考えから、また、グループ監査の観点から、監査範囲のズレをなくすために、常勤監査等委員が11月に子会社の監査役として兼任する形をとることとします。今までは親会社・子会社と各々各社の監査役が、各々決めた点を監査しておりましたが、親会社の監査等委員と子会社の監査役が各々監査の検討を行い実効すると、監査範囲が二重になってしまったり、対象外になってしまったりします。子会社監査役で独自に監査範囲を検討するのではなく、親会社の監査等委員がグループ全体で監査範囲・内容を検討し策定することで、上記の無駄を防止し、効率的かつ効果的に監査を行うために兼任とします。なお、子会社監査役の業務内容に関して、親会社の常勤監査等委員が子会社の監査役として就任し、現任の子会社監査役に改善の指導を行いながら協力して監査を行います。また、親会社の内部監査室は、子会社の内部監査も行い、監査等委員（監査役）と内部監査室が協力して監査を行うことで、問題なく監査を行うことができるものと考えております。

6 新規事業におけるリスクの検討

新規事業に参入する予定は現時点ではありませんが、当社もしくは当社グループが、新規事業に参入する場合には、取締役会において付議事項及び報告事項を事前に共有し、当該事業の収益計画の検討だけでなく、予想されるリスクの検討も行います。新規参入には、その参入する市場の変化や価格設定を見誤るリスクや、過剰な設備投資をおこなってしまうリスク、事故やサイバーセキュリティなどの外的要因に伴うリスクなど、さまざまな検討課題があるため、現在行なっている事業以上に細かく検討する必要がある

ものと考えております。

検討にあたり、資料は口頭ではなくデータや紙で準備し、新規事業の収益やリスクの検討において、取締役会出席者がリスクの検討などにおいて自分自身の知識が不足していると判断した場合には、外部有識者等にセカンドオピニオンを行います。その時に取ることができる最大限の検討を行うことが、リスクの回避につながるものと考えております。

なお、現時点では、適切な新規事業の計画を推進する部門・人材の確保はできないため、体制構築ができると判断できるまでは、新規事業への参入は行いません。

7 責任追及

2023年3月31日付「第三者委員会設置に関するお知らせ」で適時開示をしているとおり、第三者委員会の調査の目的の一つに、「RDC事業を行っていた当時において取締役・監査役であった者に対する責任の有無等の調査」が含まれていましたが、上記のとおり、同年10月30日付けで調査未了のまま第三者委員会が辞任となりました。したがって、RDC事業を行っていた当時において取締役・監査役であった者に対する責任追及に関する今後の対応については、当社で検討の上、方針が決定次第速やかに開示いたします。

以 上

別表1 「原因と再発防止策の主な対応表」

原因		再発防止策	
項番	項目	項番	項目
1.	内部統制の無効化	1.	ガバナンス体制の強化
(1)	取締役会の機能不全	(1)	取締役会の見直し
①	資質・構成の問題	①	取締役会の構成変更
②	意思決定プロセスの不備	②	運用見直し
		③	関連当事者取引に対する牽制体制
(2)	監査役会の機能不全	(2)	監査等委員会への移行
①	資質・体制の問題	①	監査体制の移行
②	不十分な監査役監査	②	監査等委員会の監査計画の見直し
③	情報共有の不備	③	情報共有の徹底
2.	適時開示体制の脆弱性	2.	適時開示体制の強化
		(1)	適時開示に対する意識向上
		(2)	プロセスの明確化
3.	コンプライアンス意識の欠如	3.	コンプライアンス意識の醸成
		(1)	企業風土の改革
		①	コンプライアンス重視の経営姿勢の発信
		②	内部通報制度の強化
		(2)	コンプライアンス研修の実施
4.	内部監査の不備	4.	内部監査体制の強化
(1)	内部監査体制の不備	(1)	内部監査体制の強化
(2)	漫然とした監査活動	(2)	内部監査機能の強化
5.	杜撰な子会社管理	5.	子会社管理の強化
		(1)	子会社管理規程の見直し
		(2)	グループガバナンスの強化
6.	新規事業における不十分なリスク検討	6.	新規事業におけるリスクの検討