



2022年10月28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 孫 田夫
(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)

(開示事項の経過)

改善計画・状況報告書(原因の総括と再発防止策の進捗状況)に関するお知らせ

I. はじめに

当社は、2021年8月6日付け「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」にてお知らせいたしましたとおり、株式会社東京証券取引所（以下、「東京証券取引所」といいます。）よ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たために、2021年8月7日付けで「特設注意市場銘柄」に指定され、2022年3月31日付け「改善計画・状況報告書の公表に関するお知らせ」にてお知らせいたしましたとおり、今般の不適切な会計事案及びその他経営者、経営陣による利益相反取引、特設注意銘柄指定の一連の問題の原因分析を行い、改善策を取り纏めた上で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、全社一丸となって改善施策の実行に取り組んでまいりました。

その後、2022年6月27日付け適時開示「第102回定時株主総会の継続会の開催方針に関するお知らせ」にてお伝えしましたとおり、日本取引所自主規制法人による往査で融資金額100億円と記載された「融資証明書」が発見され、2022年8月5日付け適時開示「監査役会による「融資証明書」に関する調査報告書公表のお知らせ」にてお伝えしましたとおり、当社取締役会において、当時の代表取締役及び管理部管掌取締役に対して口頭注意がなされました。

そのような中、当社は、指定から1年後の2022年8月8日に有価証券上場規程の定めにより内部管理体制確認書を東京証券取引所に提出いたしました。その審査結果として、社外取締役らで構成する経営等監視委員会の活動により、役員間の牽制が機能しつつあるなど、一定の取組が行われていることは認められたものの、内部管理体制に関して更なる取組を必要とする状況が存在しており、これらの改善に向けた取組の進捗等について、なお確認する必要があると判断され、当社株式の特設注意市場銘柄の指定を継続する旨の通知を受領いたしました。

また、2022年10月14日付け適時開示「監査役会による「件外調査報告書」公表のお知らせ」にてお伝えしましたとおり、監査役会から「融資証明書」の件外調査結果の報告がなされ、当社及び子会社・孫会社において、資産購入、契約締結及び経費支出等の手続きにおいて内部統制上の問題があることが指摘されました。

当社は、2022年9月13日の当社定時株主継続会において、新経営陣として、代表取締役社長に孫田夫、管理部管掌取締役に小清水裕、社外取締役に伊藤翔汰、但野秀光を迎え、現在、更なる内部管理体制の改善に取り組んでおります。新経営陣は、当社取締役就任後、2022年3月31日付け「改善計画・状況報告書の公表に関するお知らせ」にてお知らせした改善計画の進捗状況、実施状況や当社グループの中核事業を担っていたアジアインベストメントファンド株式会社の譲渡に基づく影響などを確認し、改善施策である制度の整備状況の把握とその改善効果や実効性の確認、施策の定着に向けた取組推進並びに役職員のコンプライアンス意識の醸成推進及び新事業計画の立案を進めております。

こうした中、当社は、新たに当該指定及びその後生じた内部管理体制の不備を厳粛に受け止め、2022年9月29日付け「当社株式の特設注意市場銘柄の指定継続に関するお知らせ」にてお知らせいたしましたとおり、内部管理体制に関して更なる取組を必要とする状況を基に、再度原因分析を行い、改善策を取り纏めましたのでお知らせいたします。

II. 原因分析

東京証券取引所からの特設注意市場銘柄指定の継続及び監査役会からの「融資証明書」の件外調査結果にて指摘された内部統制上の問題に関する具体的な原因について以下のとおりと考えております。

1. 特設注意市場銘柄指定継続の具体的な原因について

(1) 情報共有機能及び牽制機能の不備

当社が特設注意市場銘柄に指定されたのは、子会社管理が特定の役職員の裁量に委ねられ、取締役会等、当社の各会議体に十分な情報提供が行われず、結果、子会社・孫会社で実施する取引等について、十分な協議・検討が行われずに実行されていたこと、また、十分な情報提供を社外役員に行っていないことから、社外役員において管理監督機能を十全に発揮できない環境にあったことが原因でありました。

この点を踏まえ、当社では、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経営等監視委員会を新たに設置し、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の強化を図ってまいりました。

また、上記経営等監視委員会の設置と合わせて、決裁権限や稟議フローの見直しを図り、①稟議フローの明確化、②営業活動に関する決裁項目事項の追加、③代表取締役の権限の見直し等を実施し、手続きの可視化及び不適切な決裁防止を行ってまいりました。

しかしながら、当該取組みの整備を進める中で、取締役会の承認を受けていない「融資証明書」が作成されていたことが、2022年6月に発見されました。当該融資証明書は、融資証明書自体に法的拘束力がないとの判断から、当時の代表取締役社長は、決裁権限上における「契約等に関する事項」及び「債務保証投融資」にかかる事項、その他決裁権限表に該当する項目がないとして処理され、取締役会に本件に関する議案の上程や報告がなされておりました。

「融資証明書」の発行にあたっては、押印申請において複数の役職員によるチェック、承認の手続きを経ていたにもかかわらず、当該事案に対応した役職員は、「融資証明書」について、取締役会決議が必要である可能性や取締役会への報告が必要であった可能性について、見逃す結果となっております。

融資証明書の作成、発行いずれにおいても、決裁権限上の不備のほか、上場会社の役職員としてのコンプライアンス意識及びリテラシーの欠如並びに役職員の社内規程や制度についての理解不足から、社内の決裁手続きにおける牽制機能が機能不全を起し、また社外役員への情報共有が行われなかった原因となっております。

また、上記とは別に、役員間での討議を充実させるため、社外取締役、監査役に対して、十分に議案について内容を理解いただけるよう取締役会の開催3日前までに議案を送付することとしておりましたが、詳細資料の送付や3日前期日厳守が徹底されておりました。これは、取締役会に上程する議案の審議を行う常務会の開催が不定期であったこと及び一部の不十分な（詳細資料の準備ができていない）議案に他の議案の送付スケジュールを合わせていたことが原因でありました。

結果、情報共有が十分に行われず、社外役員による牽制機能が十全に発揮できておりました。

(2) 社内規程の整備不備

当社では、内部管理体制の再構築を進める中で、決裁権限、稟議フローの見直しを中心に、社内規程の全面的な改定を実施いたしました。

しかしながら、内部管理体制の再構築、整備を進める中で、管理部門の強化を目的として、人員体制の強化を図っていたものの、既存職員の退職や新規採用職員が定着せず入れ替わりが続いたことから、現場では、新規に採用した職員が、業務内容の把握から改善策の対応など多岐にわたる業務に携わることが必要な状況にありました。

内部管理体制の再構築、整備にあたっては、業務フロー自体が定まっていなかったものが多く存在しておりました。そのような中で、新たに採用した職員は、業務内容を確認し、規程やマニュアルを整備しておりましたが、短期間での入れ替わりが激しかったことから、業務の引継ぎが十分に行われておらず、結果、社内規程の整備に時間を要し、また、決裁権限の不備、規程間の不整合及び運用上の不備並びに規程に紐づく業務マニュアルの整備が不十分な状況となっております。

また、整備した規程の周知についても不足しておりました。グループウェアを本格的に導入する2022年9月以前においては、社内規程集はファイルサーバーに格納されていたものの、役職員が確認しやすい環境ではありませんでした。また、全体的なコンプライアンス研修の一環として、規程の研修会を実施しておりましたが、全体的な研修であったことから、各部署で共通して使用する規程に終始していたこと、また、部署別での個別の研修・勉強会が十分に実施できていなかったことも、職員の規程の周知に至らず、業務内容と規程の不整合等を発見できなかった要因であり、規程間等でも不整合が生じる原因でありました。

(3) 稟議手続きにおける不備

再発防止策の1つとして、稟議手続きの見直しを実施しておりましたが、稟議書内の記載項目について不十分なもの、子会社関連の稟議手続きにおいて、特に株式譲渡を行い現在は当社グループに属さないアジアインベストメントファンド株式会社の手続き上の申請者、決裁者が不適格なもので生じておりました。

稟議書内の記載項目について不十分なものについては、内部監査室のチェックにおいても問題点として確認しており、内部監査室より各申請者に対して口頭での是正指示等を実施しておりましたが、十分な改善には至っておりませんでした。

十分な改善に至っていない原因として、内部監査室からの口頭での是正指示等が稟議申請の担当者のみへのフィードバックとなっていたこと、また、是正指示後の改善がなされているかのフォローアップが不十分であったことが挙げられます。

子会社関連の稟議においては、2022年4月15日に関係会社管理規程を改定し、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しておりました。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、決裁権限に基づき処理を行うものであります。しかしながら、子会社の業務の一部を当社が担っており、当社役員が子会社役員でもあったこと、また、社内手続きと子会社に係る手続きを同一フォーマットの稟議申請書によって処理していたことから、申請者においては、当社とアジアインベストメントファンド株式会社の社内手続きが混同しておりました。決裁者においては、稟議書が回付されたことで、自身が決裁者であることを疑わず、稟議フローを確認しないまま決裁しておりました。また、内部監査室においても、同様に稟議書の内容及び最終的な決裁権限者による承認を得ているかについては、確認を行っていたものの、稟議フローについてはチェックが実施できておりませんでした。

また、規程の周知においても、前項「(2) 社内規程の整備不備」に記載のとおり、整備した規程の周知が不足しておりました。

あわせて、稟議書の記載項目の不足及び稟議決裁者不適格な点について、いずれにおいても決裁者として関与している代表取締役社長、管理部管掌取締役は、不備指摘や是正指示が行えておらず、監査役会の件外調査報告のとおり、常勤取締役のコンプライアンス意識の低さから、稟議にて期待される牽制機能が十全に発揮されておりました。

(4) 常勤監査役による稟議手続きの不備指摘及び是正指示の不足

再発防止策の1つとしては、取引モニタリングの観点から、常勤監査役において、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した。

しかしながら、常勤監査役において、前項「(3) 稟議手続きにおける不備」に記載のとおり、稟議手続きに不備が生じているものについて、稟議手続きの不備指摘及び是正指示が行えていないものが散見されました。

稟議書内の記載項目について不十分なものについては、常勤監査役においても、内部監査室がチェックし、口頭での是正指示等を行っていたことを確認していたため、口頭で確認や是正指示に留まり、追加での不備指摘や是正指示を明確に行わず、フォローアップの確認も行っておりませんでした。

また、稟議書の確認は、特に金額や内容等重要性が高いと判断したものについて重点的に確認を行っていたことや、承認者、内部監査室において既に確認済みであり、基本的には問題がないという認識で

確認を行っていたことから、子会社関連の申請者及び決裁者が不適切であった稟議について、不備指摘及び是正指示が十分に行えておりませんでした。

(5) 国内・海外子会社の内部監査の不足

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を対象として、監査を実施いたしました。海外子会社（臻萃本物（福建）餐饮管理有限公司、ASIA DEVELOPMENT CAPITAL MALAYSIA SDN. BHD、Prominence Investments Pte. Ltd.）については、内部監査計画の検討段階において、事業活動を行っていない、事業規模が小さい等により重要性が僅少であること、また、コロナ禍において現地への往査が難しいこともあり、子会社管理を行う当社事業統括部に対するヒアリングにて対応しておりました。

また、国内の孫会社（につぼんインキュベーション株式会社）において、職員の勤務状況が確認できていないなどの組織運営上の問題が発覚し、事業統括部の子会社管理体制も含めて、子会社への直接の監査実施が必要と認識しました。

(6) コンプライアンス意識の欠如

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、「(1)情報共有機能及び牽制機能の不備」や後述する「2.「融資証明書」の件外調査結果にて指摘された内部統制上の問題について」に記載のとおり、コンプライアンス意識及び改善計画の実施・運用に取り組む意識の低さが原因と考えられる事案が複数発生しており、役職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。

役員においては、発生した各事案の直接の関与者だけでなく、牽制する立場の者においても、法令違反や規程違反に該当していないのであれば問題ないという考えから、社会の公器である上場会社の役員に求められるコンプライアンス意識やリテラシーを持つに至っていなかったことが原因であると考えております。

職員においては、特設注意市場銘柄指定を受けて以降、既存職員の退職や新規採用職員が定着せず入れ替わりが続いたことで、新規に採用された職員が多くを占める状況となり、新規採用職員が当事者意識を持つことに時間を要したこと、また、新規採用職員が、業務内容の把握から改善策の対応など多岐にわたる業務に携わることが必要な状況にあったことから、多忙な業務に追われ、コンプライアンス意識を醸成する環境を構築できていなかったことが原因であると考えられます。

2. 「融資証明書」の件外調査結果にて指摘された内部統制上の問題について

(1) 常務会の機能不全

常務会は、当初、代表取締役社長を議長として、取締役、執行役員及び常勤監査役で構成され、オブザーバーとして内部監査室長が出席し、相互牽制による議論の過程を経て、相当額の固定資産の購入等を含む事業運営上の重要事項について決定を行うことが期待される会議体として設置されました。

しかしながら、「融資証明書」の件外調査事案（以下、「件外調査事案」という。）における社用車及び酸素カプセル等高額の資産購入時においては、当時の代表取締役社長以外に常勤取締役が選任されておらず、当時の代表取締役社長に権限が集中している状況にあり、社外取締役が構成員となっていない常務会においては、当該社長のみが唯一の取締役として強い発言権・影響力を行使しておりました。そのため、当時の常務会の実態としては、当該社長提案の稟議事項の内容を基本的にそのまま承認するだけの会議体となっており、従業員であり代表取締役の指揮命令下にある執行役員や、同じく従業員である内部監査室長では十分な牽制は期待できない状況でありました。加えて、常勤監査役も常務会に出席必須との運用となっておらず、監査役による牽制も十分に機能しておりませんでした。

また、一部の高額資産の購入においては、常務会での審議等も不確かなものがあり、常務会が形骸化している状況にありました。

その後、当社においては、改善計画に基づき、常務会の役割、運営の見直しを改善策の1つとして実施しており、2022年2月21日の常務会より、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

を審議及び確認することとしておりました。また、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会議体といたしました。

しかしながら、議長を管理部管掌取締役に変更し、運営についても見直しを図っていたものの、当社グループの事業展開については当時の代表取締役社長に一任していたことから、引き続き、強い発言権・影響力が残っており、牽制機能が十分に発揮されない状況が続いておりました。その結果、経営等監視委員会、取締役会に上程する議案を審議する会議体として常務会に期待される議論が十分になされておらず、社外取締役及び監査役への情報共有不足の一因となっております。

(2) 稟議フローの形骸化

件外調査事案における稟議プロセスにおいて、当時の稟議規程に従い承認手続きが実施されておりましたが、代表取締役社長の決裁項目が多岐にわたり、代表取締役社長に権限が集中する状態となっておりました。また、当時の稟議過程においては、その必要性及び相当性について各承認権者において詳細な検討がなされていたという形跡は認められず、特に最終決裁権者である代表取締役社長の要請により起案された稟議事項については、他の承認権者から異論が差し挟まれることはなく、機械的に承認がなされており、各承認権者による本来あるべき相互牽制が機能していませんでした。

さらに、当時の稟議規程においては、稟議の回付先について具体的な定めがなく、「関係他部門の審査を必要とする場合は、審査すべき他部門へ回議したうえで、決裁者の決裁を受けるもの」として、回付先の範囲については明確なルールが定められておりませんでした。決裁権限表においても、各稟議事項について最終決裁権者のみしか記載されておらず、最終決裁に至るまでの中間の決裁権者等については規定されておりませんでした。

加えて、資産購入や契約締結等について、常務会決議やその他の稟議手続を経ていることが確認できないものが件外調査により明らかになっており、意思決定の妥当性を確保するための重要手続である稟議手続自体が軽視されておりました。

また、経費支払・精算の承認においても、稟議と同様に機械的に承認がなされておりました。加えて、当時の規程において、記載することが定められていた、参加者の会社名・氏名等支出の妥当性を判断する情報を支出明細において記載しない慣行が公然と許容されており、経費支払・精算の内容の妥当性についての精査できない状態となっておりました。

これらの原因により稟議プロセス、経費支払・精算プロセスについても形骸化している状況にありました。

(3) 取締役の報酬等の決定における牽制機能の不全

当社における取締役の報酬等の決定のプロセスは、株主総会決議によって総額の上限を定め、その範囲内で配分を取締役会に一任した上で、取締役会決議によって各取締役の配分内容を代表取締役社長に再一任する方法を採用しておりました。そのため、代表取締役社長の裁量の中で、当時の当社代表取締役社長やその前任の代表取締役社長は、借上社宅に係る家賃の個人負担分を通常の報酬に上乗せして受領しておりました。

当該支給について、取締役会やその他の第三者にかかる支給内容が開示されて妥当性について検証されていた場合には、その支給内容の全部又は一部について疑問が呈され、支給しないという結論となった可能性があり、また、監査役会としても、借上社宅に係る家賃の半額を取締役個人が負担するという運用を前提とし、かつ、その分を通常の報酬等に上乗せする形で支給することが明示的に開示され、取締役会等でその妥当性について議論された場合には、かかる取扱いに疑問を呈したものと考えられ、当社の取締役の報酬等の決定プロセスにおいて、代表取締役社長以外の第三者が関与していなかったことが、報酬の妥当性に疑念を生じさせる原因となっております。

(4) 子会社の取締役報酬等に係る管理の不十分

当時、当社の代表取締役社長は、役員を兼任していた子会社からも取締役報酬が支払われておりました。子会社の取締役の報酬等の決定については、当時の子会社管理規程上、当社の承認事項とされ、決裁権限表の決裁を受けることとされていたものの、当該事項について、当時の当社決裁権限表上の決裁

権限者は明確ではありませんでした。そのため、本来であれば、当社の取締役が関連会社の取締役を兼任する場合に、それぞれの会社の取締役として職務執行の対価の妥当性を十分に検討する必要があるものの、子会社の取締役報酬については、所定の稟議手続や当社の取締役会の検証等を受けることなく支給されており、その妥当性について慎重な検証がなされておりました。

子会社の取締役の報酬等について、所定の稟議手続を経て、当社の取締役会において検証する体制を整備しておく必要がありました。

(5) 職員賞与の決定における牽制機能の不全

特定の職員のみ賞与が支払われる事案が発生しておりました。当社が職員に対して支給する賞与は、当時の稟議規程上、代表取締役社長決裁とされており、手続き上の不備はありませんでしたが、支給基準が存在しないこと、及び支給プロセスについて第三者がチェックする体制となっていなかったことから、代表取締役社長の裁量で自由に支給する賞与を決定できることが問題でありました。本来であれば支給基準を明確に定め、賞与支給の承認プロセスについても整備が必要でありました。

(6) 関連当事者取引の妥当性に関する検証手続の不備

当社子会社において、2021年12月17日に、当時の当社代表取締役社長から、2000万円を無利息・無担保で借入れておりました。この借入自体は、会社法上の利益相反取引に該当しないものの、その借入の必要性や借入条件、借入先の選定等について十分な検証がなされておりました。また、当社において、当該取引実施当時、関連当事者管理規程等の関連当事者取引に関する手続き定められておらず、1億5千万円以下の借入について、代表取締役社長の決裁で実施できてしまうことが問題でありました。本来であれば、上記に記載のとおり、当該借入を実施するにあたり、借入の必要性や借入条件、借入先の選定等について十分な検証を行うため、承認プロセスについて整備し、また、代表取締役社長の権限範囲についても問題であると認識すべきでありました。

(7) 自由な意見を言えない企業風土

件外調査の結果、上記、「(1) 常務会の機能不全」や「(2) 稟議フローの形骸化」をはじめとして、本来機能すべき、手続き等による牽制機能が機能していなかったことが当社グループのコーポレート・ガバナンス上の問題でありました。

その背景として、当時の代表取締役社長に権限が集中し、グループ内において絶大な影響力を持っていたことから、当社グループの役職員が当該社長に対して自由に意見を言えない環境にあり、当該社長の決定に異論を差し挟むことは事実上困難な状況にありました。

2022年2月の当該社長以外の常勤取締役の就任以降、特設注意市場銘柄指定の原因となった循環取引の再発防止策である改善計画の立案、実施の中においても、そうした状況は続き、当社グループのコーポレート・ガバナンス上の問題を発生させる原因となっております。

3. その他改善すべき問題点について

(1) 親子会社間の牽制の不備

改善施策において、関係会社管理規程に基づき、事業統括部にて、子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、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することとし、2022年7月以降実施しておりましたが、海外の子会社については対象外としておりました。

臻萃本物（福建）餐飲管理有限公司以外の海外子会社については、事業活動を実施していなかったことから対象外とし、現地の外部業者に会計及び監査を委託し、その委託先から決算書、試算表、ジャーナル、申告書類が3カ月毎に送られてくる状況でありました。

また、臻萃本物（福建）餐飲管理有限公司については、日本食レストラン店舗サブリース事業を展開しているものの、ロイヤリティ算定のため、月次試算表と元帳のみを現地スタッフから毎月受領しているのみでありました。

(2) 適時開示体制における問題

特設注意市場銘柄指定以降、複数回の適時開示において開示の遅延が発生してまいりました。開示の遅延が発生した主な原因として、①一連の事案等を含め、開示すべき情報が増大したこと、②当社の IR 担当者が1名であったことによるリソース不足、③ ①②による IR 担当者によるモニタリング漏れ、④ 子会社及び孫会社からの適時開示情報の収集体制の不備の4つが挙げられました。これを受けて、当社においては、改善施策の一つとして、「適時開示体制の整備」を掲げ、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、担当人員の強化を行うとともに、規程を整備し、適時開示する情報及び適時開示フローを定め、東証の「会社情報適時開示ガイドブック」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を進めてまいりました。

そのような中、2022年6月30日付け適時開示「財務報告に係る内部統制の開示すべき重要な不備に関するお知らせ」及び2022年7月27日付け適時開示「特別利益計上に関するお知らせ」において、開示遅延の恐れがございました。適時開示自体は、東京証券取引所上場部からの指摘により、早期に対応したため、開示遅延とはなりませんでした。

「財務報告に係る内部統制の開示すべき重要な不備に関するお知らせ」事案については、IR 担当者の認識不足によるものであり、東京証券取引所上場部の指摘があるまで、開示が必要との認識を持っておりませんでした。「特別利益計上に関するお知らせ」については、開示の必要性を認識してまいりましたが、IR 担当者による財務担当者及び子会社への確認不足により漏れていたものであり、引き続き、適時開示体制に問題が発生してまいりました。

III. 再発防止に向けた改善措置

1. 特設注意市場銘柄指定継続の具体的な原因に対する改善措置

(1) 社内規程の整備

① 決裁権限の見直し

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を2022年8月26日の取締役会にて決議し、改定を実施いたしました。また、決裁権限表に規定のない決裁業務が発生した際には、所管部署の責任者と管理部長にて協議を行い、新たに決裁権限の基準を定め、取締役会の承認を得ること及び決裁権限表に規定のない決裁の中で、決裁に緊急を要するものについては、取締役会決議することとし、同内容を稟議規程に盛り込む改定を、2022年9月30日の取締役会において決議いたしました。

今後は、当該規定に沿って運用を実施していくことで、不適切な手続きを防止できるものと考えております。

また、決裁権限表においては、各種規程類との不整合の解消のほか、代表取締役の決裁権限などについての見直し等を、他の社内規程の見直しと合わせて、2022年10月末までを目途に実施する予定です。

② 稟議フロー及び稟議マニュアルの整備

稟議手続きにおいて、子会社業務に係る手続きと混同し、不適切な手続きとなっていたことを踏まえ、管理部 IR・総務において、稟議フロー及び稟議書フォーマットについて再度の見直しを行い、稟議マニュアルにて、手続きや注意事項、チェックポイント等を明確化することで、手続きの適正化を図ってまいります。当該稟議フローの見直し及び稟議マニュアルの整備については、2022年10月末までを目途に整備し、11月より運用を開始する予定です。

また、稟議フロー及び各種申請書等の記載方法についての研修を2022年11月中に実施し、周知徹底を図ります。

③ 社内規程及び業務マニュアルの不整合の解消

職員が定着しない中で、各種規程等の整備を行っていたことから、規程間の不整合やマニュアルの整備が不十分となっておりました。その後、2022年5月末までに業務分掌の整理や規程の改定整備など一定の内部管理体制の整備が図れたことで、職員が通常業務に慣れ、定着してきたことから、2022年8月下旬より改めて業務分担の整理を行い、決裁権限表及び各種規程類の見直しを実施して

おります。

各種規程類については、規程間の不整合だけでなく、実務内容と規程の整合性の確認を行い、必要に応じて、規程の改廃、統合等を実施いたします。

また、規程を運用していく上で必要と判断される規程については、別途業務マニュアルを策定し、運用を図ってまいります。

当該、決裁権限表及び規程間の不整合並びに規程に紐づいた業務マニュアルの整備を管理部 IR・総務主導で2022年10月末までを目途に実施する予定です。

④ 社内規程の周知徹底について

社内の情報共有の充実を図るため、試験的に2022年6月より運用していたグループウェアを2022年9月1日よりグループウェアを本格的に導入し、この取組みの中で、社内規程についても同グループウェア上で当社の役職員及びアジアビジネスファイナンス株式会社の役職員であれば誰でも閲覧できるよう公開し、管理部 IR・総務にてグループウェア内の掲示板やメール及び管理部長が定例会議において口頭にて周知徹底を図っております。

また、2022年8月29日より、毎週月・木曜日の週2回開催される当社常勤取締役及び職員並びにアジアビジネスファイナンス株式会社の常勤取締役が参加する定例会議において、管理部長を主体として、1開催において1～2規程ずつ、管理部長において重要性が高く、全社共通で把握すべきと判断した社内規程から読み合わせを実施しております。読み合わせの中では、条文についてのディスカッションを役職員全員で行い、必要に応じて条文の見直し等を行い、規程の改定を行うこととしております。

また、定例会議の参加状況については、マイクロソフト社製のアンケート作成ツールを用いて出欠を確認しており、欠席者については各自で当該規程を読み合わせ、ミニレポートの提出により管理してまいります。

原則毎回の読み合わせの中で、ディスカッションや口頭でのテスト等を実施することで、参加する役職員全員が規程の内容について深く理解することに繋がるものと考えております。

(2) 会議体に関する整備

① 取締役会付議議案のルール設定

取締役会への議案送付について、詳細資料の送付や3日前期日厳守が徹底されておりました。これを改善するため、取締役会の開催日3日前までに議案送付ができない議案については、付議予定であった定時取締役会では、議案として取り扱わないこととし、臨時取締役会または次回以降の定時取締役会にて取り扱う運用といたします。また、当該内容については、取締役会運営マニュアルに規定することとし、2022年10月末までを目安にマニュアルの改定を実施いたします。

加えて、新規取引等審議に時間を要することが想定される議案については、新規取引の検討段階から経営等監視委員会及び取締役会に検討状況及び進捗状況等を報告し、経営等監視委員会にて、当該議案を継続審議していくものとします。当該内容については、新たに経営等監視委員会運営要項に規定し、2022年9月30日の取締役会において改定を決議しております。

当該運用を実施することにより、社外取締役、監査役が議案について、十分に内容を検討できる時間を確保し、取締役会及び経営等監視委員会において、活発な議論ができる環境を整備いたします。

② 常務会の開催日程の見直し

取締役会への議案送付について、3日前厳守が徹底できなかった原因として、常務会の開催日程が取締役会開催日の4～7日前と不定期であったことが挙げられます。そのため、第2・4週の金曜日に開催される定時取締役会に合わせて、上程する議案の詳細資料等の作成・準備期間を十分に確保できるよう、常務会の開催を原則第1・3週の木曜日の月2回とする運用を2022年9月20日の常務会より実施しております。

(3) 常勤監査役による稟議手続きの不備指摘及び是正指示方法の改善

常勤監査役において不備指摘や是正指示が口頭指導等によるものに終始しておりました。これを踏ま

え、稟議書フォーマットにおいて、常勤監査役によるコメント欄を設け、申請者、決裁者及び管理部管掌取締役が不備指摘や是正指示を明確に確認できる形に変更いたします。加えて、不備指摘や是正指示の申請者、決裁者へのフィードバック及び内部監査室において、月に1回、常務会、取締役会への報告するものとし、常勤監査役の不備指摘及び是正指示が明確に反映されるよう運用してまいります。

当該体制整備は2022年10月中を目途に行い、2022年11月より実施してまいります。

(4) 内部監査の実施

内部監査室の年間監査及び業務予定を2022年9月30日取締役会にて報告を行い、当該年間予定に基づき、フォローアップ監査等を実施してまいります。

海外子会社については清算、売却、合併等に関する再編方針に従い、2023年2月末までに内部監査を実施いたします。

なお、職員の勤務状況等が確認できていなかった国内の孫会社（にっぽんインキュベーション株式会社）については、アジアインベストメントファンド株式会社の売却に伴い、当社グループより外れておりますため、監査対象外としております。

また、J-SOXについては、外部コンサルティング会社とコンサルティング契約を締結し、整備を進めており、内部統制基本計画書を2022年10月28日取締役会にて決議する予定です。

(5) 子会社の再編についての検討

事業活動を行っていない海外子会社については、清算、売却、合併も含めたグループ再編について検討を進めており、現在、清算、売却、合併等による影響について、2022年12月末までに調査を実施します。

今後、調査結果等に基づき、適切なグループ再編を実施してまいります。

(6) 新経営陣によるコンプライアンスの推進

2022年9月13日の当社定時株主継続会において、代表取締役社長に孫田夫、管理部管掌取締役に小清水裕、社外取締役に伊藤翔汰、但野秀光がそれぞれ就任し、抜本的な内部管理体制の改善に取り組んでおります。

特に、管理部管掌取締役の小清水と社外取締役の但野は、金融庁検査局に在籍していた経験を活かし、役員就任後、改善状況の把握に努め、特に問題として挙げられるコンプライアンス意識の醸成や企業風土改革を推進しております。

(7) コンプライアンス醸成のための研修・勉強会・情報提供の充実

全体的なコンプライアンス研修として、規程や社内ルールの周知を2022年度の重点テーマとし、年間計画を立案し、研修を実施しております。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、上記のコンプライアンス研修プログラム以外に「2. (2) 社内規程の周知徹底について」項目にも記載のとおり、毎週月・木曜日の週2回開催される定例会議において、社内規程の読み合わせを実施し、規程の周知を図るとともに、今後、当該定例会議において、コンプライアンスに関する資料などの読み合わせ、ディスカッションなどを取り入れ、コンプライアンス意識の醸成を図ってまいります。

このほか、内部監査室において、管理部 IR・総務と相談のうえ、2022年9月より役職員向けにコンプライアンスレターを毎月メールにて送付し、コンプライアンス等に関する情報の発信を開始いたしました。加えて、毎週、コンプライアンスについての研修動画や参考資料を添付し、職員がいつでも確認できるオンデマンド研修を、グループウェアを通じて配信し、研修の履修状況をモニタリングしております。

オンデマンド研修は、職員用だけでなく、役員用として、2022年10月4日より新任役員向け関連当事者取引（講師池田取締役）、全役員向け ESG 情報開示実践セミナー、有価証券報告書の記述情報の解説（金融庁ホームページ掲載）を開講しています。

さらに、各部署において、特に必要な知識等を習得することを目的として、各種セミナーへの参加や部署内での勉強会などを計画的に実施してまいります。

なお、財務経理については、2022年9月30日に研修を実施しております。
これらの施策により、役職員一人一人がコンプライアンス意識を醸成できる環境の構築を図ってまいります。

なお、コンプライアンス研修の実施状況は以下のとおりです。

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
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(実施済)	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(実施済)	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

(8) 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

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するとともに、常勤監査役において、監査役監査を通じて、稟議書や重要書類のチェック、各種会議体に出席し、各種会議体の運営状況、経営者との面談や部門の往査等により、コンプライアンス意識の醸成について確認しております。また、内部監査室において、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のうえ、必要に応じて、内部監査室と関係部署にて対応し、全社的な事項については、リスク・コンプライアンス委員会において対策を講じてまいります。

2. 監査役会の件外調査結果に基づく指摘事項に対する改善措置

監査役会の件外調査については、2021年8月1日以降2022年7月31日までを対象に実施されました。件外調査で明らかになった事案については、2022年3月31日付け「改善計画・状況報告書の公表に関するお知らせ」にて公表いたしました改善計画において、既に改善がなされている事項もございます。

そのため、当該項目において、既に改善がなされているものについては、当該公表いたしました改善計画の実施状況について記載しております。

(1) 代表取締役社長権限、稟議プロセスの見直し

当社においては、2022年3月31日付け「改善計画・状況報告書の公表に関するお知らせ」に記載の

改善計画（以下、「改善計画」という。）に基づき、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、これらを踏まえ、決裁権限表の見直しを実施し、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。

これにより、代表取締役社長への権限集中を防止し、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ことで、不明確であった承認フローを明確化し、組織としての牽制機能の強化を図ります。

(2) 常務会の役割、運営の見直し

常務会において、当時の代表取締役社長の強い発言権及び影響力から、牽制機能が十分に発揮されず、機能不全に陥っていたことを受け、新役員着任後の2022年9月13日以降、新たな管理部管掌取締役のもと、常務会において活発な議論を行うよう促し、構成員である常勤取締役、常勤監査役のほかに、オブザーバーとして、内部監査室長だけでなく、部長、リーダー職も出席させ、社内における様々な意見を取り入れ、取締役会への上程議案の審議やグループの経営状況等の確認を行うようにいたしました。

これにより、常務会に求める業務執行・経営状況の共有や議案の審議の充実、及び常勤取締役間の牽制機能が十全に発揮される環境の構築を図っております。

また、上記「Ⅲ. 1. (2) ② 常務会の開催日程の見直し」に記載のとおり、定時取締役会に上程する議案についての詳細資料等の準備期間を十分に確保できるよう常務会の開催を原則第1・3週の木曜日の月2回とする運用を2022年9月20日の常務会より実施することといたしました。

(3) 稟議フローの見直しと周知

上記、「Ⅲ. 2. (1) 代表取締役社長権限、常務会権限及び稟議プロセスの見直し」を実施するとともに、改善計画に基づき、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、議案提出後に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、上程するプロセスに変更し、各会議体で議案について審議するプロセスを追加いたしました。

さらに、稟議フローに管理部門での確認・仕分けを含めることで、部門間での牽制機能を働かせ、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できるようにいたしました。

しかしながら、上記施策を実施する中で、稟議手続きにおける不備が発生していたことを受け、「Ⅲ. 1. (2) ② 稟議フロー及び稟議マニュアルの整備」に記載のとおり、稟議フロー及び稟議書フォーマットについて再度の見直しを行い、稟議マニュアルを整備するとともに、稟議フロー及び各種申請書等の記載方法についての研修を実施し、周知徹底を図ります。

(4) 経営等監視委員会による協議の充実

改善計画に基づき、2022年2月に経営等監視委員会を新たに設置しております。当該委員会においては、以下の内容について、取締役会からの諮問を受け、審議し、答申するものとしております。

当社及び子会社の取締役報酬等についても、当該委員会において、妥当性を審議、検討し、当該委員会の答申を踏まえて、取締役会において取締役の報酬を決定する運用といたしました。

イ. 取締役会付議事項のうち、以下の事項

(イ) 新規取引

(ロ) イレギュラーな取引

- (ハ) 企業買収や出資などの投資案件
 - (ニ) 損益営業額が大きい取引
 - (ホ) 利益相反取引
 - (ハ) 関連当事者取引
- ロ. 当社グループの取締役及び監査役の選定等
- (イ) 取締役の選解任に関する事項
 - (ロ) 代表取締役の選定・解職に関する事項
 - (ハ) 役付取締役の選定・解職に関する事項
 - (ニ) 取締役の報酬に関する事項
 - (ホ) 取締役の報酬限度額に関する事項
 - (ハ) 役員の選定基準
 - (ト) 後継者計画（育成を含む）に関する事項

ハ. 業務執行取締役の業務執行等に関する意見書の提出

ニ. その他、取締役会が必要と認める事項

ホ. 当社グループ全体における経営リスクに関する事項として、本委員会での検討が必要との意見が当委員会の構成員から出された事項

(5) 人事制度の見直し

当社では、給与規程において、業績賞与のみが規定されております。業績賞与は、経営判断により支給できることとなっておりますが、支給基準などについて明確に定められておりませんでした。また、人事評価度自体はあるものの、当該支給基準などが整備されていないことから、人事制度自体の見直しを2022年12月末までを目途に実施いたします。

なお、賞与の支給については、取締役会決議事項とする決裁権限表の改定を2022年4月28日に実施しており、現在は、支給プロセスについて第三者がチェックできる体制となっております。

(6) 関連当事者取引の防止

当社においては、監査役会の件外調査における当時の代表取締役社長の当社子会社への資金の貸付とは別に、特設注意市場銘柄指定の原因となった循環取引等に関連して、当社または子会社の役員との間で発生しておりました利益相反取引があったことを受け、改善計画にて、関連当事者取引を原則行わないものとしたしました。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、子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、当社及び子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、新任役員に対しては、2022年10月4日より新任役員向け関連当事者取引（講師池田取締役）をオンデマンド研修として用意し、順次受講しております。

これらの施策により、関連当事者取引を把握し、防止する体制を構築しております。

(7) 自由な意見を言える企業風土改革

当社グループ内において活発な議論や自由な意見を交換できるよう「Ⅲ. 1. (7) コンプライアンス醸成のための研修・勉強会・情報提供の充実」に記載のとおり、役職員が全員参加する毎週月・木曜日の週2回開催される定例会議において、社内規程、コンプライアンスに関する資料などの読み合わせ、ディスカッションなど行い、活発な議論ができる場を用意し、合わせてコミュニケーションの充実を図っております。

また、常務会において、部長、リーダー職を出席させ、活発な議論を促すなど、管理部管掌取締役のもと、風通しの良い組織体制の構築を進めております。

(8) 責任の明確化

2022年10月28日の取締役会において、当時の代表取締役社長に対して、件外調査において指摘された各支出等にかかる損害、過去の役員報酬を含む一切の損害等について、外部専門家(弁護士)に委任して請求することを決議しました。

なお、その他の件外調査にかかる関係者に対する処分等につきましては、継続して審議検討中であり、決定次第、速やかに公表いたします。

3. その他改善すべき問題点についての改善措置

(1) 海外子会社統制

「Ⅲ. 1. (5) 子会社の再編についての検討」に記載のとおり、海外子会社について清算、売却、合併する方針にて検討を進めてまいります。

また、臻萃本物(福建)餐飲管理有限公司については、事業統括部において、国内子会社と同様に毎月現地スタッフと月次業績報告及び営業状況、今後の見通し等を共有し、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することとします。

(2) 適時開示体制の整備

現在、IR担当人員は、人員強化により、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っておりますが、IR、適時開示以外の総務、法務、各種会議体の事務局等、担当する業務分掌に対して、人員数が適当であるかの検証を、管理部管掌役員、管理部長にて2022年11月末までを目途に実施いたします。

また、継続して、管理部 IR・総務において、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、適時開示事項に対する理解度の向上に努めてまいります。

あわせて、子会社の適時開示事項についての情報収集強化の観点から、子会社管理を行う事業統括部においても、IR担当者と同様に適時開示事項にかかる知識、理解度向上のため、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、知識の習得を図ります。

IV. 原因分析と再発防止に向けた改善措置の対応表

原因分析		再発防止に向けた改善措置	
No.	項目	No.	項目
1.	特設注意市場銘柄指定継続の具体的な原因について		
(1)	情報共有機能及び牽制機能の不備	1. (1) ①	決裁権限の見直し
		1. (1) ②	稟議フロー及び稟議マニュアルの整備
		1. (1) ④	社内規程の周知徹底について
		1. (2) ①	取締役会付議議案のルール設定
		1. (2) ②	常務会の開催日程の見直し
(2)	社内規程の整備不備	1. (1) ③	社内規程及び業務マニュアルの不整合の解消
		1. (1) ④	社内規程の周知徹底について
(3)	稟議手続きにおける不備	1. (1) ①	決裁権限の見直し
		1. (1) ②	稟議フロー及び稟議マニュアルの整備
		1. (1) ③	社内規程及び業務マニュアルの不整合の解消
		1. (1) ④	社内規程の周知徹底について
		1. (6)	新経営陣によるコンプライアンスの推進
		1. (7)	コンプライアンス醸成のための研修・勉強会・情報提供の充実
(4)	常勤監査役による稟議手続きの不備指摘及び是正指示の不足	1. (1) ②	稟議フロー及び稟議マニュアルの整備
		1. (1) ④	社内規程の周知徹底について
		1. (3)	常勤監査役による稟議手続きの不備指摘及び是正指示方法の改善
(5)	国内・海外子会社の内部監査の不足	1. (4)	内部監査の実施
		1. (5)	子会社の再編についての検討
(6)	コンプライアンス意識の欠如	1. (6)	新経営陣によるコンプライアンスの推進
		1. (7)	コンプライアンス醸成のための研修・勉強会・情報提供の充実
		1. (8)	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
2.	「融資証明書」の件外調査結果にて指摘された内部統制上の問題について		
(1)	常務会の機能不全	1. (1) ①	決裁権限の見直し
		1. (1) ②	稟議フロー及び稟議マニュアルの整備
		1. (1) ④	社内規程の周知徹底について
		1. (2) ②	常務会の開催日程の見直し

原因分析		再発防止に向けた改善措置	
No.	項目	No.	項目
		2. (1)	代表取締役社長権限、稟議プロセスの見直し
		2. (2)	常務会の役割、運営の見直し
(2)	稟議フローの形骸化	1. (1) ②	稟議フロー及び稟議マニュアルの整備
		1. (1) ④	社内規程の周知徹底について
		2. (3)	稟議フローの見直しと周知
(3)	取締役の報酬等の決定における牽制機能の不全	2. (4)	経営等監視委員会による協議の充実
(4)	子会社の取締役報酬等に係る管理の不十分	2. (4)	経営等監視委員会による協議の充実
(5)	職員賞与の決定における牽制機能の不全	2. (5)	人事制度の見直し
(6)	関連当事者取引の妥当性に関する検証手続の不備	2. (6)	関連当事者取引の防止
(7)	自由な意見を言えない企業風土	1. (6)	新経営陣によるコンプライアンスの推進
		1. (7)	コンプライアンス醸成のための研修・勉強会・情報提供の充実
		2. (2)	常務会の役割、運営の見直し
		2. (7)	自由な意見を言える企業風土改革
—	「融資証明書」の件外調査結果にて指摘された内部統制上の問題についての全般に係る事項	2. (8)	責任の明確化
3.	その他改善すべき問題点について		
(1)	親子会社間の牽制の不備	3. (1)	海外子会社統制
(2)	適時開示体制における問題	3. (2)	適時開示体制の整備

V. 改善措置実施スケジュール

上記「Ⅲ. 再発防止に向けた改善措置」に記載しました施策については以下の日程で実施いたします。

改善措置	実施予定日（完了日）
1. 特設注意市場銘柄指定継続の具体的な原因に対する改善措置	
(1) 社内規程の整備	
① 決裁権限の見直し	2022年9月30日 運用中
② 稟議フロー及び稟議マニュアルの整備	2022年10月末
③ 社内規程及び業務マニュアルの不整合の解消	2022年11月中
④ 社内規程の周知徹底について	2023年1月末
(2) 会議体に関する整備	
① 取締役会付議議案のルール設定	2022年10月末
② 常務会の開催日程の見直し	2022年9月20日 運用中
(3) 常勤監査役による稟議手続きの不備指摘及び是正指示方法の改善	2022年10月末
(4) 内部監査の実施	2023年2月
(5) 子会社の再編についての検討	2022年12月
(6) 新経営陣によるコンプライアンスの推進	継続実施中
(7) コンプライアンス醸成のための研修・勉強会・情報提供の充実	継続実施中
(8) 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	2023年1月末
2. 監査役会の件外調査結果に基づく指摘事項に対する改善措置	
(1) 代表取締役社長権限、常務会権限及び稟議プロセスの見直し	2022年10月末
(2) 常務会の役割、運営の見直し	実施済・運用中
(3) 稟議フローの見直しと周知	2022年10月末
(4) 経営等監視委員会による協議の充実	実施済・運用中
(5) 人事・労務制度の見直し	2022年12月末
(6) 関連当事者取引の防止	実施済・運用中
(7) 自由な意見を言える企業風土改革	継続実施中
(8) 責任の明確化	2022年11月
3. その他改善すべき問題点についての改善措置	
(1) 海外子会社統制	2022年12月
(2) 適時開示体制の整備	継続実施中

実施予定日（完了日）については、整備完了予定日または取締役会への初回報告予定日を記載しております。整備完了後、運用を継続してまいります。

以上