平成25年9月17日

各　位

会社名　阿波製紙株式会社
代表者名　代表取締役社長　三木　康弘
（コード番号：3896　東証第二部）
問合せ先　取締役執行役員 経営管理部長　吉井　康夫
（TEL．088－631－8101）

平成25年３月期中間配当金手続きに関する第三者調査委員会の調査報告書の受領に関するお知らせ

当社は、平成24年９月末の中間配当金手続きの不備に関しまして、平成25年６月24日付「平成25年３月期中間配当金手続きに関する経過報告」でお知らせいたしましたとおり、第三者調査委員会を設置し、社内調査による原因分析と再発防止策についての客観的な評価、提言などを受けることといたしておりました。

このたび、第三者調査委員会より調査報告書を受領いたしましたので、ご報告いたします。

なお、本調査報告書に基づきます弊社の具体的な再発防止への対応などにつきましては、決定次第お知らせいたします。

記

１．第三者調査委員会設置までの経緯

(1)平成25年６月24日の臨時取締役会において、「平成25年３月期中間配当金手続きに関する経過報告」作成時に設置の方針を決定しました。

(2)平成25年６月26日の取締役会において第三者調査委員会設置を改めて議題として決議いたしました。

(3)委員会メンバー候補者について社内で検討し、候補者との交渉を行い、了承を得ましたので平成25年７月22日に第三者調査委員会を設置しました。

２．第三者調査委員会の目的

(1)今回の事態の発生原因の解明

(2)平成25年６月11日付けの「平成25年３月期中間配当に関するお知らせ」でご報告いたしました、緊急措置としての取締役による配当額相当金の補填の妥当性と今後の対応策の検討

(3)原因解明を踏まえた再発防止策の検討（この中に当社で検討いたしました再発防止策で十分かどうかの検証・検討を含んでおります。）

３．第三者調査委員会の構成

今回の弊社のケースは前例が無いため客観的な評価を受けるため学識経験者と法律、会計の専門家を中心に委員を委嘱いたしました。

	氏　　名	資格
委員長	矢野　米雄	徳島大学名誉教授　　徳島文理大学人間生活学部教授 システム工学の見地から複雑な事象を論理的に解明する経験と第三者委員会の実績もあることから委員を委嘱いたしました。
副委員長	肥塚　肇雄	香川大学法学部教授　法学部長
委員	後藤田芳志 竹内　洋一 吉岡　誠一	後藤田法律事務所(※)　　弁護士 さくら税理士法人(※)　　公認会計士 阿波製紙株式会社　　常勤監査役（平成 25 年 6 月 26 日就任）

（※）弊社顧問契約先

４．第三者調査委員会の調査

７月 22 日より９月 15 日まで延べ７回委員会が開催され、書類提出等調査に全面的に協力いたしました。

５．今後の対応について

本調査報告書に基づきます弊社の具体的な再発防止への対応などにつきましては、決定次第お知らせいたします。

株主投資家の皆様、その他多くの関係者の方々には、多大なご心配をおかけいたしましたことを深くお詫び申し上げます。

以上

正

調査報告書

平成２５年９月１７日

阿波製紙株式会社

代表取締役　三 木 康 弘　殿

阿波製紙株式会社第三者調査委員会

委員長　矢 野 米 雄

目　　次

序　章

（はじめに）

第１．当第三者調査委員会（以下、当委員会という）設置の経緯

第２．当委員会設置の目的及び付託事項

第３．当委員会の構成

第４．当委員会の開催記録

本　編

Ⅰ．本件事実の経緯

第１．阿波製紙株式会社（以下、当社という）の上場日と本件中間配当日

第２．本件中間配当実施に至るまでの当社内での経緯

第３．当社会計監査人である有限責任監査法人トーマツ（以下、トーマツという）との間の平成２５年３月期第２四半期決算に関するやりとりの経緯

第４．本件発覚の経緯、並に、緊急措置

Ⅱ．本件事実の経緯における問題点

第１．中間配当を行うに際し、誤った配当財源に関する認識があった

第２．監査法人、その他の当社の決算に関与する立場にあった者からは、本件の問題に気付く可能性はなかったか

第３．定時株主総会の招集通知作成を含めた株主総会開催準備手続のなかで、本件の問題に気付く可能性はなかったか

第４．中間配当の実施時期

Ⅲ．付託を受けた事項に対する当委員会の意見

第１．今回の事態が発生した原因の解明

第２．今般とられた緊急措置の妥当性

第３．再発防止策

Ⅳ．残された問題

第１．本件補填に関する事後処理

第２．本件違法配当の事後処理

終章

序　　章

（はじめに）

当調査報告書は、平成２５年７月２２日付「２５年３月期中間配当金手続に関する第三者調査委員会の設置について」と題する書面に基き設置された当委員会が、当社代表取締役社長三木康弘殿より付託された事項につき、慎重審議を重ねた結果、各委員の意見を集約し、作成した。

当調査報告書は、特定の個人、団体、その他の関係者の法的責任を確定し、もしくは追及し、又、非難する等の意味を有するものではない。

従って、当委員会は、本報告書により関係者の責任の有無や割合等につき、論じるものではない。

報告書中に、本件の原因や責任に言及する場合においても、それは本件を契機に将来に向けての発展を期待して、再発防止や業務の改善に資するためのものである。

又、本報告書は、本件に関する会計及び税務の処理、並に、社内規律や処分に関しても、結論を示すものではない。

これらは、当社の自主的判断により、適切かつ妥当な措置がなされるべきである。

第１．当委員会設置の経緯

１．当委員会が設置されることとなった契機は、当社社長よりの前記平成２５年７月２２日付書面による要請である。

この要請は、当社が平成２４年１２月に実施した中間配当において、本来とられるべき配当手続に関する会計上、法律上の手順を欠落させた結果、会社法上の違法配当問題を発生させた件につき、原因の解明と再発防止策等の意見を求めるものであった。

２．問題が発覚したのは、平成２５年６月３日のことである。これは、当社にとって株式上場後、初の定時株主総会の招集通知を発送する直前のことであった。

定時株主総会招集通知には、当期の計算内容や事業報告が記載され、上場後の約２，０００名を超える株主の皆様へ送付することが予定されていた。

ところが、前記違法配当の問題は、この送付すべき招集通知の妥当性や有効性に影響を及ぼすものであった。即ち、会社資本から適法な手続によらず、約４，１００万円が流出した結果、定時株主総会での配当決議案、その前提としての決算や剰余金額算定などに相違を生じ、株主総会の成否自体を左右しかねないこととなった。

３．そこで、やむなく招集通知発送前に、この資本より流出した中間配当相当額を、代表取締役の責任において会社に返還補填し、かつ、その旨の説明を付加した株主の皆様への説明文書を法定期間内に送付するという緊急措置を行った。併せて必要な東京証券取引所への開示手続や関係官庁への説明を実施した。

そして、本年６月２６日の定時株主総会において、代表取締役並に常勤監査役より、今般の違法配当問題に関する経緯を報告し、役員一同が

陳謝した。その結果、株主総会においては、大方の皆様の理解並に決議事項に関する賛成を得て、同日の定時株主総会は無事終了した。

４．当委員会は、以上の違法配当問題に関し、その原因解明と再発防止策の提言を主な付託事項として、平成２５年７月２２日に設置されることとなった。

第２．当委員会設置の目的と付託事項

当社社長より、当委員会に付託された調査や提言事項は、以下の３項目である。

１．本件違法配当問題が発生した原因の解明

２．当社が措った緊急処置の妥当性と残された問題の検討

３．原因解明を踏まえ、再発防止策の検討（なお、当社で策定した再発防止策で十分か否かの検討を含む）並にその提言

第３．当委員会の構成

委員

（委員長）

矢野米雄　　徳島大学名誉教授　徳島文理大学人間生活学部教授

（副委員長）

肥塚肇雄　　香川大学法学部教授　法学部長

竹内洋一　　さくら税理士法人　公認会計士

後藤田芳志　後藤田法律事務所　弁護士

吉岡誠一　　阿波製紙株式会社　常勤監査役（本件問題後の平成２５年６月２６日就任）

委員補佐

渡邊　功　　さくら税理士法人　公認会計士

市川倫子　　後藤田法律事務所　弁護士

第４．当委員会の開催記録

第１回　７月２２日　午後４時～午後８時

第２回　７月２９日　午前１０時３０分～午後４時３０分

第３回　８月５日　　午後２時～午後５時３０分

第４回　８月２８日　午前１０時３０分～午後４時３０分

第５回　９月６日　　午前１０時３０分～午後２時４０分

第６回　９月８日　　午後３時～午後６時３０分

第７回　９月１５日　午後１時～午後４時

第８回（答申）　９月１７日　午後５時～

本　　編

Ⅰ．本件事実の経緯

第１．当社の上場日と本件中間配当日

１．当社の東証２部上場完了

平成２４年１０月２３日

２．中間配当の実施

平成２４年１２月７日

第２．本件中間配当実施に至るまでの当社内での経緯

１．平成２４年８月６日、担当取締役及び経営企画室長と社長との間でテレビ会議を実施した際、中間配当の話題が出るが結論に至らず、７～８月の決算結果をみて方針を決めることとなった。

２．同年８月下旬頃、７月の月次決算で、経常利益が１億３，４００万円に達した、この決算見込により社長から中間配当を５円として実施する方向の意向が示された。

３．同年９月４日、当社現業役員会

この会議において、中間配当を５円として行う旨の方針が説明され、大筋の了承を得た。

４．同月１３日、当社現業役員会

業績順調の報告があり、あらためて中間配当５円実施の方針が確認された。

５．同月１９日、当社東証２部への上場が承認される。

このため、中間配当５円を予定した業績予想のプレス発表を行った。

６．同年１０月２日、経営会議で中間配当の内容が確認された。

７．同年１１月８日、当社取締役会

本件中間配当を行う旨の取締役会決議を行い、併せて、東証に開示した。

第３．当社会計監査人であるトーマツとの間の平成２５年３月期第２四半期決算に関するやりとりの経緯

１．トーマツと当社間において、本件中間配当の可否等に関する明示的な協議は、調査した限り行われていない。

２．しかしながら、当時、上場を目前とし、平成２５年３月期の第２四半期決算に関して、頻繁なやり取りや連絡がなされていた記録がある。そのなかには、中間配当予想５円を記載した資料や、中間配当５円を行う旨の記載がなされた取締役会議事録、中間配当を明示した記載がある四半期決算報告書などを、トーマツに送付した記録がある。

第４．本件発覚の経緯、並に、緊急措置

１．平成２５年６月３日（月）夕方、トーマツの担当会計士より当社会計担当取締役に対し、中間配当の原資に関する問合せがあった。

その後のやり取りで、トーマツは、以下の点から不審を抱いたとのことであった。

即ち、当社が平成２５年６月２６日に開催を予定していた株式上場後

初の定時株主総会招集通知をチェックしていたところ、株主資本等変動計算書の剰余金の額がマイナスであるのに中間配当をしたのは、その原資につき疑問を持ったとのことであった（なお、その後の当委員会からの質問に対する回答では、有価証券報告書をチェックしていた際、となっている）。

2．担当取締役は、中間決算時の利益剰余金の額が２億円程であったため、それを財源とした旨答えたところ、トーマツの会計士から臨時計算書類が作成されておらず、決算の確定がないため、この配当が有効か無効か、顧問弁護士に確認してくれるよう依頼を受けた。

以上の次第で、担当取締役は、顧問弁護士事務所に午後８時ころ連絡をとるも、不在のため、翌日のアポを取った。

3．翌６月４日（火）、昨日夜に第一報を受けていたものの、事情がわからない顧問弁護士は、事態の内容を確認するべく、朝一番に電話をして、概要の説明を受けた。その結果、違法配当となる可能性が高いと判断し、詳細な事実確認のため本社に赴いた。そして、たまたま当日来社していた、さくら税理士法人の会計士と伴に事態の解明につとめたところ、詳細な事実関係までは確定できなかったが、本件の中間配当が決算確定のための会社法４４１条に定める臨時計算書類を作成しないまま、中間利益をもって配当原資としたという手続き上のミスがあることが概ね判明した。そのことは、分配可能額を超過した違法配当である。しかし、本来の配当原資となりうる利益剰余金は約２億円あり、財源自体は存在したことから、いわゆる資本を侵食する悪質な狭義の違法配当ではないこ

とも、判明した。

4．以上の次第であるが、そこで問題に直面した。即ち、上場後初の定時株主総会が目前に迫り、その招集通知の発送予定日は、翌週月曜日の6月10日であるなど、全く時間的余裕がないことであった。即ち、株主の皆様へ送付する招集通知の記載内容や総会の議案自体に、この発覚した問題が影響を及ぼすであろうことは、明白な事態であった。又、東証を通じての市場への開示や、関係官庁への届出など、問題が山積していることを認識せざるを得なかった。当面、招集通知自体をこのまま発送できるか、定時株主総会自体が無事に開催できるのか、又、そのための対策はどうすればよいのかなどの緊迫した判断を迫られることとなった。

5．同月7日（金）、午前10時すぎトーマツの会計士等と当社担当取締役等が顧問弁護士の事務所を訪れ、対策を協議した。

その結果、本件は臨時計算書類の作成がなされない状態で、期間利益をとり込んだ中間配当がなされた点において、本来の分配可能額を超過した違法配当であること、又、このままでは目前に迫った定時株主総会の招集通知の記載内容にも誤りがあること、当面の対策としては、中間配当として会社資本から流出した約4，100万円余りを取締役に課される填補責任の履行として会社に返還し、資本の欠損分を補う緊急措置をとる以外に方法がないと考えられることなどが確認された。

同日午後7時、社外監査役と協議し、現状と対策を報告し、翌日に代表取締役社長出席のうえ、前記方針による緊急措置の実施を協議することとなった。

6．同月８日（土）、顧問弁護士の事務所に、社長、担当取締役等及び監査役全員が集合し、昨日までの経過と緊急措置として役員による中間配当相当額の補填を実行すること、その補填は当面社長が全額を拠出して行うことなどが確認された。

６月１０日（月）、定時株主総会の招集通知は既に印刷され、発送作業に入っていた株主名簿管理人より、株主の皆様に対し発送された。

６月１１日（火）、代表取締役社長より中間配当額相当分である金４，１３５万４，３３０円が会社に返還され、資本の欠損は補填された。

しかしながら、この発送された招集通知の記載内容では、監査役の監査報告等に事実と相違する誤りが残ることとなり、やむなく、翌日に招集通知の内容を修正する文書を株主の皆様に対し、別途発送することとした。

これは、本来の招集通知を修正する時間的余裕がなかったためである。

なお、修正分の通知は、株主総会招集通知を発送すべき法定期限（総会までのインターバル期間を２週間とする）に、ぎりぎり間に合った。

そして、監査役の監査報告書に関しては、総会当日の監査報告の際に修正して報告し陳謝すること、並に総会の開会冒頭、代表取締役社長が今般の事態を報告し、役員一同が陳謝することとした。

7．同月２６日（水）、定時株主総会開催

代表取締役社長より、今般の事態を報告のうえ役員一同陳謝し、監査役の報告においても修正のうえ、陳謝したところ、大方の株主の理解をいただき、無事、株主総会は終了した。

８．同日

本件に関する原因の解明と再発防止策の提言を得るため、第三者による調査委員会が設置されることとなった。

Ⅱ．本件事実の経緯における問題点

第１．中間配当を行うに際し、配当財源に関する誤った認識があった

１．本件中間配当を話題とした平成２４年８月頃から、既に中間配当の財源について、７月の月次決算における成果をみて方向性を決めようとの意向がうかがえる。

それ自体に問題がある訳ではない。

当社は３月決算であり、中間配当をこの当時実施するのであれば、前記決算における剰余金残余分から配当としての分配可能額を決めるのが原則である。

２．しかるに、中間配当の検討に際し、目当てとされた財源は、その時点における月次決算上の利益であった。

勿論、そのような配当は可能であるが、そのためには、会社法４４１条に基づき、当該時点での臨時計算書類を作成して分配可能額を算出せねばならない。

仮に、臨時計算書類を作成しない場合には、前記のとおり、前期の残余剰余金が限度である。

３．臨時計算書類を作成していない本件の場合、具体的な分配可能額を算出すると、約３８９万円が限度であり、これを超過して約４，１３５万

円を配当した本件は、違法配当である。

（参考）

平成２４年３月３１日時点の配当可能利益は、次の算出式のとおりであった。

配当可能利益は、別途積立金３，０００，０００円＋繰越利益剰余金２５，２７４，２６６円―自己株式５２１，６８０円―評価差額金７，３２０，２０９円＝２０，４３２，３７７円

平成２４年３月３１日　利益剰余金等の金額

利益準備金	８２，４７４，２００
別途積立金	３，０００，０００
繰越利益剰余金	２５，２７４，２６６
自己株式	－５２１，６８０
その他有価証券評価差額金	－７，３２０，２０９

平成２４年３月３１日を基準日として、平成２４年６月２８日定時株主総会決議配当金額＝１６，５４１，７３２円となり、その結果、配当可能剰余金額は、３，８９０，６４５円であった。

ところが実際には、平成２４年１１月８日取締役会決議の配当金額は４１，３５４，３３０円であり、配当可能剰余金額３，８９０，６４５円を大幅に超過した。

第２．監査法人、その他の当社の決算に関与する立場にあった者からは、本

件の問題に気付く可能性はなかったか

1．前記のとおり、当社が中間配当を検討し、１株５円において実施しようとしていることは、相当早く、これら関係者の認識可能な状態であったと思われる。

2．しかるに、どの方面からも問題点の指摘がなされた形跡はない。

第３．定時株主総会の招集通知作成を含めた株主総会開催準備手続のなかで、本件の問題に気付く可能性はなかったか

1．本件発覚の発端は、トーマツが定時株主総会招集通知をチェックしていた際に、本件中間配当の原資につき、不審を抱いたことであった。

2．それでは、当社内部における株主総会に関する準備運営事務の過程で、株主資本等変動計算書の内容はチェックされていたのであろうか。そもそも、そのようなチェックを行うべき体制が組織的にも構築されていたのかという問題がある。

3．仮に、本総会直前ではなく、相当の時間的余裕を持って本件問題が発覚しておれば、今回緊急に対処した措置以外の方法を選択する可能性は存在したと思われる。

第４．中間配当の実施時期

1．前記経緯に照らし明らかなとおり、当社は、平成２４年９月１９日、東証２部上場が決定し、同年１０月２３日に上場を完了している。

そして、その上場後に短期間で本件中間配当を実施している。

２．この中間配当の実施は、法律上の適否を問う問題ではないものの、時期等において、配当政策としての課題は残った。

Ⅲ．付託を受けた事項に対する当委員会の意見

第１．今回の事態が発生した原因の解明

（意見の要旨と理由）

１．問題を全体として統括する組織体制や人材の不足

⑴　今回の事態の原因は、本件の問題点を事前に認識し、もしくは問題が生じる危険性を察知し、各専門家に問合せ、実際の確認を依頼するなど経営リスクに対し適切に対処すべき総合部署や指令塔が存在しなかったか、少なくとも有効に機能しなかったことにあると考える。

⑵　即ち、個別の部署が上場実現のため、スキルや能力の研鑽を積み、一定の水準に達していることは上場審査をクリアしていることからもうかがえる。

しかしながら、その各部署がそれぞれの担当領域を越えて、行為全体の合理性や適法性をチェックする意識・責任感において充実していたかというと、必ずしもそうではない。

あたかも、役所の縦割り行政のような、硬直した組織や運営となっていた可能性がある。

⑶　本件の原因につき、会社関係者に意見を求めたところ、一様に会社法の知識不足であったとの回答があった。

社長、担当取締役、監査役、担当職員などが、いずれも自らの知識

不足のため十分な指示や確認ができず、今回の事態に陥ったとの反省を十分に示されている。

そして、今後知識の習得に努めるとしている。

勿論、そのことは重要なポイントであることは明らかであり、今後、必要な研修等を実施して、実践的知識の習得に努力すべきである。

(4) しかしながら、本件の原因に関する深層部分はこれに止まるものではない。

即ち、専門知識は十分に有する方がよいとは思われるが、企業の担当者が全ての専門分野に高度の専門知識を具えることは実際上現実的ではない。むしろ、専門知識が不十分な部分は会計監査人である監査法人や顧問弁護士等の専門家を活用することで補完することが予定されており、要は、そのような専門家を活用しうるか否かである。

本件についても、中間配当を実施する前に、一歩立止まり、会計上、法律上のチェックを専門家に問い掛けるだけの認識や体制が関係者に存在したならば、おそらく未然に防止されていたと思われる。

それだけの外部体制は、当社の場合、十分に整えられているはずである。

2．ガバナンス力の不足

(1) 前述のとおり、本件発生の原因は、当社の組織的連携において、十分な機能が発揮されていなかったと思われる点が、第1である。

これは、一般的にコンプライアンスと称される部分の不足である。このコンプライアンスは、一般に言われる「法令遵守」に止まるもの

ではない。

コンプライアンスとは「あるがように」との意味であると言われ、本来あるべき機能が正しく発揮されることを意味している。言い換えれば、会社組織相互をつなぐパイプに潤滑油が十分に通っている状態を言い、それが途切れたりつまったり、そもそもパイプがなかったりすることで、不祥事を防止できないとする考え方である。

⑵　本件の場合には、前記のとおり、組織構成についても然るべき検討が必要であるうえ、この潤滑油が十分に流れていたかの問題がある。

即ち、潤滑油をパイプに十分に行きわたらせ、各部の機能を発揮させるためには、強力なポンプが必要である。それは、経営者や管理者の適切な指示や問題を発見させるだけのエネルギーである。

これが第２であって、その点は企業統治、即ちガバナンスの問題である。

要は、実務の現場を実際に把握しようという管理者側の意識であり、そのガバナンス力を一層増強すべきであるとの課題が明らかとなった。

３．当社のガバナンス体制のあり方

⑴　当社は執行役員制度を導入している。

当社の取締役と執行役員との兼務状態は、取締役５名のうち、代表取締役を除いた４名が執行役員を兼務しそれぞれ各部の長も務めている。執行役員総数は７名であるが、そのうち取締役を兼務していない者は３名である。

執行役員は、我国の制度上、いわゆる使用人である。使用人が取締

役を兼ねる使用人兼務取締役は、我国の実務界において一般的に普及している。

しかし、取締役の職責は、他の取締役の行為に対しては、これを監視する義務であるが、使用人兼務取締役の場合、使用人の職務が大半を占めると、取締役の職責に影響が生じうる。当社の場合、使用人兼務取締役の使用人度合が大きすぎるのではないかと思われる。

即ち、この使用人色の濃い者に、経営者としての自覚を持ち、全般的な視野で行動せよと求めても、限界があるように思われる。

(2) 更に、当社には、いわゆる経営者側として社長を補佐する業務執行取締役が現在は見当たらない。

少なくとも、業務執行取締役として一般に認められている常務取締役、専務取締役は、いないように思われる。

これでは、会社の経営に対し社長と責任を分担する経営者は、現状では選任されていないのではないか。

(3) そして、このことが、ガバナンス力の不足をあらわしている可能性がある。

これを契機に、ガバナンス体制についても、もう一度検討してみてはいかがであろうか。

第２．今般とられた緊急措置の妥当性

今般、違法配当問題の解消のため、代表取締役社長が中間配当相当額を自ら補填した。この措置は妥当であったか。

（意見の要旨と理由）

１．妥当であり、極めて適切かつ迅速な判断であったと評価する。

⑴　その理由は、前述のとおり、今回の事態が極めて切迫していたのは、上場後初の定時株主総会を目前に控えていたからである。

仮に、社長の英断がなければ、定時株主総会の適法性に問題が生じることは必至であり、その場合、当社の市場からの信用を一層失いかねず、上場の維持問題についてまで波及していた可能性が考えられる。

⑵　これを自力で回避して、当社がリスク解決能力を持つ健全な経営水準であることが示されたと評価しうるもので、大方の市場の反応は良好であったと思われる。

２．但し、二度とこのような事態を発生させてはならない。

第３．再発防止策

１．経営リスクに対処しうる総合部署やその指令塔となる人材の確保

前述した原因の解明と再発防止策は、表裏の関係にある。即ち、今回のような法的、会計的な経営リスクに対し、適切かつ迅速に判断し、対処しうる総合部署やその部署を統括する指令塔となりうる人材が更に必要と考える。現行の体制では、経営リスクに対し全体としての判断を行い、経営者に正しく情報を伝達して、その判断をサポートするべき部署が、必ずしも統一されていない。

各部署は、それぞれに精励しているが、それを全体としてまとめる体制は不十分と言わざるを得ない。この縦割り的体質をいかに改善すべき

かは、重要なポイントであり、その方策として、監査役より要望のある法務部やそれに類する総合企画部的な組織の設置を検討する必要があると思われる。

2．本件の問題発生の原因や再発防止策についての社内意見の集約と総括の実施

(1) ガバナンス力を強化するためには、経営者の意思が正しく迅速に全社に伝達される必要がある。

ガバナンス体制の強化が必要ではないか。

(2) 本件の背後には、部下と上司、社員と経営者間の意見交換や意思の伝達が十分でないという状況が潜んでいる可能性はなかったであろうか。

(3) 本件を契機にして、問題の総括的反省を行い、社内の共通認識となれば、今回の失敗が大きな財産に変ると思われる。

3．経営リスクに対処する法的・実務的知識の適切な研修体制の整備

(1) 今回の発生原因に対し、関係者から一様に、専門知識の不足とその研修の必要性が課題として提起されている。

(2) 本件を契機として、関係する役員（監査役を含む）や幹部職員等に対する定期的な研修や、知識習得のための勉強の機会を付与する仕組みを構築すべきである。

4．外部専門家とのコミュニケーションの確保

本件の問題発生に関し、当社が整備した外部専門家が十分に活用されたとは言い難い。

そのため、いかに適切なコミュニケーションをより一層図るべきかを制度的に研究する必要がある。

Ⅳ. 残された問題

第１．本件補填に関する事後処理

１．今回は、社長が緊急措置として役員責任を代表する形で資金を拠出し、悪しき事態の回避につとめた。

しかし、そのままでは衡平を失し、又、責任の所在も不明確なままとなり、コンプライアンス上も適切ではない。

２．そこで、補填額につき、責任を分担すべき役員等において、然るべき応分の負担を検討し、負担の公平が図られるべきである。

第２．本件違法配当の事後処理

１．法律上、会計上の結末

今回の処理では、一旦流出した違法配当相当額を補填する形で、資本の回復を図った。

しかしながら、違法配当そのものに対しては、適切な財務会計処理や法的結末をつけ、会社経理上の是正ないし修正が必要かとも思われる。

この点は、優れて法的、会計的な専門領域の判断を必要とするが、事後処理の結末はつけねばならない。

２．関係した役職員の責任

本件は、会社として違法配当行為を犯したというものである。

従って、然るべき社内処分は適切厳正に行われるべきであり、そのことによって、襟を正す姿勢が示されなければ市場の信用を失いかねない。

3．会計監査人たる監査法人との関係

⑴　本件につき、どの程度監査法人に責任があるかは、当委員会の判断すべき事項ではない。

⑵　但し、本件の事実経過中、監査法人が本件中間配当の金額（１株５円）を認識する機会は存在したと思われる。

このため、当社担当者と監査法人の担当者間で、より緊密なコミュニケーションがなされていたとしたら、何らかの適切な対応が可能であったとも考えられる。

今後は、本件に鑑み、双方のコミュニケーションが十分に確保され、リスク発生が事前に回避されることを期待する。

終　章

当委員会は、本件付託を受けて以来、関係者の聴取や資料の検討協議を行い、本報告書を作成した。

調査等については時間の制約もあり、必ずしも十分とは言い難い面があったが、各委員の意見と良識を反影したものとはなっている。

本件の違法配当は、当社にとって痛恨のミスと評されるものであった。

会社関係者は、会社の信用を失墜させたことに対し、十分な反省がなされるべきである。

本件を将来のよき教訓とするか否かは、当社の今後の取り組みにかかっている。

本報告書の趣旨が尊重され、当社が上場企業としての社会的責任を十分に果たされることを期待して、本報告の結語とする。

以上

（委員押印欄）

委員	委員長　矢野米雄	
	副委員長　肥塚肇雄	
	委員　竹内洋一	
	委員　後藤田芳志	
	委員　吉岡誠一	
委員補佐	渡邊　功	
	市川倫子	