# 改　善　報　告　書

2024年９月24日

株式会社東京証券取引所
代表取締役社長　岩永　守幸　殿

ENECHANGE株式会社
代表取締役CEO
丸岡　智也
代表取締役COO
曽我野　達也

このたびの過年度の決算短信及び四半期報告書（以下「過年度決算短信等」といいます。）の一部訂正の件について、有価証券上場規程第504条第３項の規定に基づき、その経緯及び改善措置を記載した改善報告書をここに提出いたします。

# 目次


第１．経緯 3

１ 過年度決算訂正の内容 3

（１） 訂正した過年度決算短信等 3
（２） 過年度決算短信等の訂正による業績への影響 3

２ 過年度決算短信等を訂正するに至った経緯 4

（１） 発覚した経緯 4
（２） 外部調査委員会の設置 4
（３） 外部調査委員会の構成 5
（４） 調査の目的 5
（５） 外部調査委員会による調査結果 5
（６） あずさ監査法人の見解 11
（７） （５）及び（６）を踏まえた当社の見解 12

第２．改善措置 13

１ 本件会計処理に起因する一連の問題の発生原因の分析 13

（１） 城口氏への権限集中と強烈なトップダウンカルチャー 13
（２） 業績優先の経営姿勢 13
（３） 管理部門による内部牽制機能の不足 13
（４） 取締役会及び監査役会への情報共有の不足に起因する監督機能不全 14
（５） 経営陣のコンプライアンス意識を軽視する姿勢 14
（６） 会計・法務コンプライアンス面における社内体制の脆弱性 15
（７） 会計監査人とのコミュニケーション上の課題 15
（８） 外部専門家の活用の不足 15

２ 再発防止に向けた改善措置（実施済みのものを含む） 15

（１） 責任の明確化 15
（２） 権限分散による経営トップに対する牽制機能の強化（第２．１（１）、（２）、（３）に対応） 18
（３） 取締役会及び監査役会の経営トップに対する監督機能の強化（第２．１（４）に対応） 19
（４） コンプライアンス意識の向上（第２．１（５）に対応） 20
（５） 会計機能・法務機能・内部監査機能の強化（第２．１（６）、（８）に対応） 22
（６） 会計監査人との信頼関係の構築（第２．１（７）に対応） 23

３ 改善措置の実施スケジュール 23

第３．本件会計処理に起因する一連の問題が投資家及び証券市場に与えた影響についての認識 24

第１．経緯

当社は、2024年７月９日付「（訂正・数値データ訂正）「2023年12月期決算短信〔日本基準〕（連結）」の一部訂正に関するお知らせ」、同年９月10日付「（訂正）「2023年12月期第２四半期決算短信〔日本基準〕（連結）」の一部訂正及び2023年12月期第２四半期報告書の訂正報告書の提出に関するお知らせ」にて公表いたしましたとおり、過年度決算短信等の訂正を行いました。

訂正した過年度決算短信等及び業績への影響額については、以下のとおりです。また、今後2025年３月期第３四半期決算発表までに2023年12月期第３四半期決算短信及び四半期報告書の訂正を実施する予定です。なお、2024年７月29日付「決算期(事業年度の末日)の変更及び定款一部変更に関するお知らせ」にて公表しましたとおり、当社グループの事業管理等において効率的な業務執行を図るため、また、同業他社との月次比較の利便性等を考慮し、当社の事業年度を毎年４月１日から翌年３月31日までに変更しております。

１　　過年度決算訂正の内容

（１）　　訂正した過年度決算短信等

①四半期報告書

2023年12月期第２四半期（自 2023年４月１日 至 2023年６月30日）

②決算短信

2023年12月期第２四半期決算短信
2023年12月期決算短信

（２）　　過年度決算短信等の訂正による業績への影響

（単位:千円）

| 会計年度 | 項目 | 訂正前（a） | 訂正後（b） | 影響額<br>(b-a) | 増減率（%） |
|---|---|---|---|---|---|
| 2023年12月期<br>第２四半期 | 売上高 | 2,091,572 | 2,046,162 | △45,410 | △2.2% |
| | 営業利益 | △1,088,051 | △1,151,138 | △63,087 | 5.8% |
| | 経常利益 | △1,152,600 | △1,213,232 | △60,632 | 5.3% |
| | 親会社株主に帰属する四半期純利益 | △1,153,561 | △1,214,093 | △60,532 | 5.2% |
| | 総資産 | 5,618,173 | 5,512,635 | △105,538 | △1.9% |
| | 純資産 | 2,285,349 | 2,224,817 | △60,532 | △2.6% |
| 2023年12月期<br>通期 | 売上高 | 6,625,809 | 4,379,001 | △2,246,808 | △33.9% |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 営業利益 | △1,066,721 | △2,125,017 | △1,058,296 | △99.2% |
| | 経常利益 | △1,199,141 | △2,404,967 | △1,205,826 | △100.6% |
| | 親会社株主に帰属する当期純利益 | △1,247,049 | △4,985,167 | △3,738,118 | △299.8% |
| | 総資産 | 6,636,968 | 5,564,807 | △1,072,161 | △16.2% |
| | 純資産 | 2,302,550 | △1,479,226 | △3,781,776 | △164.2% |

２　　過年度決算短信等を訂正するに至った経緯

（１）　　発覚した経緯

当社は、2023年12月期より本格的に立ち上げた新規事業であるEV充電事業において、EV充電設備所有を目的とする特別目的会社であるEV充電インフラ１号合同会社（以下「本SPC」といいます。）を用いたSPCスキーム（以下「本スキーム」といいます。）を採用いたしました。本スキームにおいて、本SPCの資金は、当社グループ外の出資者による匿名組合契約を通じた出資又は社債の発行により調達する計画であったため、当社は、2023年12月期第３四半期連結会計期間までに発行された社債の引受者２者及び2023年10月の新たな社債の引受者の計３者が、本SPCの意思決定機関を実質的に支配していると判定いたしました。この判定に基づき、当社は、本SPCを非連結とする会計処理（以下「本件会計処理」といいます。）を行いました。

しかしながら、当社は、2024年２月19日、当時の会計監査人であった有限責任あずさ監査法人（以下「あずさ監査法人」といいます。）より、本スキームについての会計処理に疑義を呈する外部通報があった旨の共有を受けました。以降、当社は、当社グループが採用する会計方針及びそれに関連する会計処理、具体的には①本SPCを当社の連結範囲に含めるべきか否か、及び②本SPCの出資者が有する当社に対するプットオプションの将来的な行使に備えて引当金の計上をすべきか否かについて、あずさ監査法人との協議を継続してきました。当該協議を継続していく中で、あずさ監査法人より、当初は当社から同法人に対して本SPCの連結要否の検討に必要な情報が十分に開示されておらず、追加的に開示された情報を踏まえると、本SPCを当社の連結範囲に含めるべきであるとの結論に至った旨の連絡を受けました。これを受けて検討した結果、当社は、連結財務諸表等を可及的早期に確定させるために、あずさ監査法人の指摘を受け入れ、本SPCを当社の連結範囲に含めるための対応を行うことといたしました。

（２）　　外部調査委員会の設置

当社は、あずさ監査法人から、上述の当社グループが採用する会計方針等に関する協議において、本スキームの遂行及び会計処理を行うに当たって、本SPCの連結要否の検討に必要な情報が当社取締役会等に適時かつ十分に報告又は共有がされていなかった等の内部統制上の問題点があるのではないかとの指摘を受けました。

これを踏まえ、当社は、本件会計処理について、公正性を確保した調査により、前提となる事実関係を明らかにするとともに、本件会計処理の検討過程の検証、本件会計処理と類似する事案の存否、事実関係の調査及び評価、並びに内部統制上の課題を評価する必要性を認識し、2024年３月27日、独立した外部の有識者による外部調査委員会を設置し、外部調査委員会に調査を依頼することといたしました。

（３）　　外部調査委員会の構成

委員長　中島　祐輔　（公認会計士、デロイトトーマツファイナンシャルアドバイザリー合同会社）
委　員　白井　真　（弁護士、光和総合法律事務所）
委　員　矢田　悠　（弁護士・公認不正検査士、ひふみ総合法律事務所）
委　員　大久保　和孝　（公認会計士・公認不正検査士、株式会社大久保アソシエイツ）

（４）　　調査の目的

当社と外部調査委員会は、調査の目的（調査範囲）について以下のとおり合意いたしました。

・　本件会計処理の前提となる事実関係及び関連する事実関係の調査
・　本件会計処理の検討過程の検証
・　本件会計処理と類似する事案の存否及び事実関係の調査及び評価
・　当社における内部統制上の問題点の検証
・　改善案の策定
・　その他、外部調査委員会が必要と認めた事項

（５）　　外部調査委員会による調査結果

外部調査委員会において調査・検証した結果は、2024年６月27日付開示の「外部調査委員会の調査報告書の公表に関するお知らせ」のとおりですが、その概要は以下のとおりです。

あずさ監査法人は、当社から受けていた説明の内容と、2024年２月以降に認識した内容との間には、大きく以下の４点につき差異があると指摘しております。
①　当社元代表取締役CEOである城口洋平氏（以下「城口氏」といいます。）と、本SPCの最大出資者との間で締結された2023年10月18日付金銭消費貸借契約（以下「本金銭消費貸借契約」といいます。）の存在
②　オプション行使条件に関する出資者に対する説明内容
③　本SPCの事業計画の達成に関する見通し
④　本SPCの意思決定主体が誰であるか

具体的には、上記①から④までの各点に関して、以下の差異があるとあずさ監査法人は指摘しております。

| 項目 | 調査より前の説明内容 | 調査によりあずさ監査法人が認識した内容 |
|---|---|---|
| ①本金銭消費貸借契約の存在 | 本金銭消費貸借契約の存在について説明なし | 本金銭消費貸借契約の存在等を踏まえると、当社と城口氏が本SPCの利益の過半を得る可能性がある |
| ②オプション行使条件 | 当社から「設置場所をしっかり選定し、稼働が見込めている状態」等の | 一定期間後の買取は実質的な合意事項と社債権者に出資前 |

| | | |
|---|---|---|
| | 説明あり（このような条件があるため社債権者が一定のリスクを負っている旨の説明あり） | に説明しており、行使条件は実質的にはなく、社債権者は、制約なくプットオプションを行使可能である |
| ③本SPCの事業計画の達成に関する見通し | 本SPC の事業計画の達成可能性は高い（そのため社債権者によるプットオプション行使の蓋然性は相対的に低い）旨の説明あり | 2023年12月期の本SPC の実績は事業計画を下回っており、2024年２月に事業計画が下方修正された |
| ④本SPCの意思決定主体 | 本SPC につき実質的に支配力を有しているのは社債権者である等の説明あり | 本SPC において、社債権者が意思決定を行っている実態はなく、実質的な意思決定を行っているのは当社である |

あずさ監査法人は、上記差異を踏まえ、2024年３月、本SPCを当社の子会社として連結の範囲に含めるべきとの見解に至り、当社においても同法人の指摘を受け入れ、本SPCを連結範囲に含めることとしております。

外部調査委員会は、あずさ監査法人に上記差異が生じた背景には、当社内部における情報の伝達や取締役会等への情報共有が適切にされていなかったという内部統制上の問題が存在する可能性、当社側において本件会計処理を同法人に是認させ、あるいはその変更を回避するために意図的に特定の事実関係を伝達しなかったという経営者の誠実性の問題が存在する可能性、その他関係者間でのコミュニケーションが十分でなかった可能性等が想起されるとして、本件会計処理の検討及び成立の過程についての事実経緯を認定した上で、上記①から④までの各点に関し、当社役職員による同法人に事実誤認等を生じさせるような言動の有無及び内容並びにそれらの問題点についての検証を実施いたしました（上記（第１．２（４））の調査の目的のうち、本件会計処理の検討過程の検証と当社における内部統制上の問題点の検証に相当いたします。）。上記①から④までの各点における外部調査委員会の認定は以下のとおりです。

① 本金銭消費貸借契約の存在について

ア 城口氏について

城口氏は、本調査のヒアリングにおいて、大要、城口氏個人が本SPCの最大出資者に貸付を行うことについては、担当執行役員の１人である当時のCFO（以下「本件担当CFO」といいます。）や本金銭消費貸借契約を含む最大出資者との間の契約締結を担当した他の執行役員（以下「本件担当執行役員」といいます。）に対してあずさ監査法人への確認の要否も含めて然るべき確認を指示したとの認識であること、その後、本件担当CFOらから特段の指摘がなかったことや法律事務所による確認を経ていたことから特に問題がないと認識していたこと等を述べている。本調査において認められた全ての証拠の内容を慎重に総合考慮すれば、城口氏が供述のとおりの認識を有していたことを否定し、これを超えて最大出資者への貸付についても本件会計処理に影響を及ぼし得るという認識を有していたと認定することまではできないとの結論に至り、城口氏が、本SPCが当社の連結子会社と判断されることを避けるため、あずさ監査法人に対して意図的に本金銭消費貸借契約の存在を隠蔽していたとの事実は認定できない。ただし、本件担当CFOらに対して、本SPCの最大出資者に対する城口氏の貸付に関する本件会計処理に対する影響について、あずさ監査法人に対して確認することを明示的に指示したことも認定することはできないなど、本調査において認められた諸事情に鑑みると、城口氏は、本金銭消費貸借契

約の存在が本件会計処理に与える影響について、十分に確認しようとする意識が乏しかったと言わざるを得ない。

イ　本件担当CFOについて

本件担当CFOは、本調査のヒアリングにおいて、本金銭消費貸借契約が締結された事実を認識してない旨述べている。①2023年３月以降に最大出資者や法律事務所とのやり取りを直接担当していたのは本件担当執行役員であったこと、②2023年10月より前の段階では、本件担当CFOをメールのCCに含む形で城口氏による貸付について具体的にやり取りされた形跡がないこと、③2023年10月より前の段階で本件担当執行役員が最大出資者に送付していた出資関連の契約書ドラフトの一式には、金銭消費貸借契約書が含まれていなかったこと、④2023年10月における城口氏から本件担当執行役員に対する金銭消費貸借契約書の作成指示は、ダイレクトメッセージでなされており、本件担当CFOはそのやり取りに含まれていなかったこと、⑤城口氏又は本件担当執行役員から本件担当CFOに対して、本金銭消費貸借契約の締結について明示的に伝達された形跡がないこと、⑥その他、本件担当CFOが本金銭消費貸借契約の締結の事実を認識していたことを明確に示す客観的事実が認められないこと等からすれば、本件担当CFOの供述が事実に反するとまでは認定できない。ただし、本件担当CFOは、より主体的に最大出資者との間の契約の内容等について他の担当執行役員等に確認し、その会計処理について検討し、必要に応じてあずさ監査法人に確認を求める立場にあったが、その役割を果たす姿勢に乏しかったといえる。

ウ　本件担当執行役員について

本件担当執行役員は、本調査のヒアリングにおいて、本金銭消費貸借契約の存在は基本的に本件会計処理に影響しないとの認識であった旨述べている。本金銭消費貸借契約の締結が法律上又は会計上重要な問題になるという認識を本件担当執行役員が有していた可能性を示す本スキームに関する検討経過と思われるメモやSlackの投稿等も確認されているものの、そのような認識を直接的に示して裏付けるものではなく、したがって、そのような認識を本件担当執行役員が有していたと断定することはできない。ただし、そうであるとしても、本件担当執行役員は、実際に2023年10月に本金銭消費貸借契約の締結が進められるに際し、本件担当CFOらと連携して適切な会計処理を積極的に図ろうとする姿勢が乏しかったと言わざるを得ない。

②　オプション行使条件に関する出資者に対する説明内容について

ア　城口氏について

城口氏は、本調査のヒアリングにおいて、大要、本SPCの出資者候補等に対して契約上定められたオプション行使条件とは異なる説明を行ったことはなく、また当社の役職員がそのような説明をしていたという事実も認識していなかった旨述べている。本調査において、城口氏の供述に反する客観的事実は確認されておらず、城口氏が、オプション行使条件について、あずさ監査法人に対する説明と出資者に対する説明とを意図的に乖離させたり、そのような乖離を認識しながら同法人にそのことを隠蔽したりした事実は認定できない。

他方で、オプション行使条件は、当社が将来において多額のプットオプションの行使を受けるか否かを左右するものであり、本件会計処理のみならず当社の経営に重要な影響を及ぼし得るものであるところ、出資者との合意がなされた当時において、城口氏がオプション行使条件の解釈等について慎重に検討し、当社の事業メンバー間で共有を図った等の事実も認定できなかった。その結果、本件担当執行役員

ら事業メンバーが出資者候補に対する説明を行う際に、オプション行使条件について、自らの説明に都合のよい、不適切な説明をすることにつながったことは否めない。

イ　本件担当CFOについて

下記（第１．２(５)②ウ）で述べる本件担当執行役員から最大出資者に対するメールのCCには本件担当CFOが含まれていたが、本件担当CFOは、本調査のヒアリングにおいて、本件担当執行役員が最大出資者に対して契約上定められたオプション行使条件とは異なる説明の連絡をしていた事実を認識していない旨述べ、また、そのことに触れた説明資料の内容について認識がない旨供述している。①本件最大出資者とのやり取りを直接担当していたのは本件担当執行役員であったこと、②本件担当執行役員から最大出資者への上記連絡内容は、最大出資者からの多岐にわたる質問事項に対する回答の一部であったこと、③上記連絡内容について本件担当執行役員が事前に本件担当CFOと協議等していたことも窺われないこと、④その他、本件担当CFOが上記連絡内容を認識していたことを示す客観的事実が認められないこと等からすれば、本件担当CFOの供述が事実に反すると認定することはできない。したがって、本件担当CFOが、オプション行使条件について、あずさ監査法人に対する説明と出資者に対する説明とを意図的に乖離させたり、そのような乖離を認識しながら同法人にそのことを隠蔽したりした事実は認定できない。

ウ　本件担当執行役員について

本件担当執行役員は、特定の出資者候補（後に最大出資者となる者）に対して、契約内容を説明する段階において、契約上で規定されたオプション行使条件は本SPCを非連結とする観点から設けられたものであって、実際にはオプション行使条件にかかわらず当社が３年後に出資持分を買い取ることが実質的な合意事項であるかのような説明を、メールで行うなどしていた。

これについて、本件担当執行役員は、業務上の負荷が強まる中で、あまり考えず、とにかく交渉をクローズさせたいという気持ちが強かったために、事実と異なる上記説明をしてしまった旨述べるなどしており、当該メールにおいて、オプション行使条件について、あずさ監査法人に対してなされている説明と出資者に対する説明とを、意図的に乖離させていた事実が認められる。

③　本SPCの事業計画の達成に関する見通しについて

当社があずさ監査法人に対して本件会計処理について確認するために提示していた説明資料等においては、本SPCの事業計画として、2023年12月期におけるEV充電機器の設置台数は6000台等とされており、かかる事業計画の達成可能性が高いことが、プットオプション行使の可能性が低いことの根拠とされていた。その後、2023年12月期におけるEV充電機器の設置台数の見込みは、実績等を踏まえて下方修正されていた。この点に関し、城口氏は、本調査のヒアリングにおいて、EV充電機器等に関する補助金制度の変更の影響により、あずさ監査法人に説明していた事業計画の達成可能性は低下したが、そのような状況については、当社の取締役会に報告し、その資料一式をあずさ監査法人に提出している旨述べている。本調査においては、あずさ監査法人に対して提供されていた取締役会議事録等の資料において、2023年12月期のEV充電機器の設置台数の見込みが順次下方修正されていたことが認められるものの、同法人に対し、本SPCの事業計画の見直しに繋がる情報を隠蔽しようとした形跡は認められない。したがって、城口氏らが、本SPCの事業計画の見通しについて、あずさ監査法人に対して隠蔽したり虚偽の内容を伝えたりしようとした事実は認定できない。

他方で、あずさ監査法人が将来にわたる事業計画の達成可能性が低下しているこ

とを認識するに足りる情報が当社から提供されていたと評価できるかは別問題であり、少なくとも、上記説明資料等における同法人に対する説明の前提に変動が生じている中で、そのことが本件会計処理に与える影響について、当社が、社内で検討したり、同法人との間で協議や議論をしたりしようとしたことを示す客観的事実は見当たらなかった。

④　本SPCの意思決定主体が誰であるかについて

当社があずさ監査法人に対して提示していた説明資料等においては、本SPCについて「実質的に支配力を有しているのは出資者」であり、「当社の影響力の及ぶところではありません」等と説明されている。

城口氏は、本調査のヒアリングにおいて、本SPCの事業に関する重要な事項については、当該出資者に対して、その参画段階で説明した上で合意しており、その後の状況も説明していたものと認識している旨述べている。この点については、本SPCの各出資者も概ね同旨の供述をしているところ、本調査において、当社と各出資者との間でこれらの供述を直接的に裏付ける合意書面等の客観的な資料は見当たらなかった一方、城口氏と各出資者の間で口裏を合わせてそのような供述をしたことを示す客観的事実も見当たらず、これらの供述に反する客観的事実も認定できない。したがって、本SPCの意思決定主体について、城口氏が、あずさ監査法人に対する説明と実態とを意図的に乖離させたり、そのような乖離を認識しながら同法人にそのことを隠蔽したりしたとは認定できない。

また、本件担当CFO及び本件担当執行役員についても、本調査におけるヒアリングやメールの結果を踏まえ、本SPCの意思決定主体について、あずさ監査法人に対する説明と実態とを意図的に乖離させたり、そのような乖離を認識しながら同法人にそのことを隠蔽したりしたとは認定できない。

上記①から④までの各点に関する、当社役職員によるあずさ監査法人に事実誤認等を生じさせるような言動の有無及び内容に関する認定を踏まえ、同法人に事実誤認等を生じさせてしまったことに関する本件会計処理の検討及び成立過程における問題点について、外部調査委員会による検討結果は以下のとおりです。

ⅰ．　内部統制の観点

- 城口氏が本スキームを推進する中で、本件担当CFOや本件担当執行役員において、本スキームの売上にかかる会計処理にマイナスの影響を及ぼし得る論点をあえて拾い上げ、あずさ監査法人に対して事前相談等を行うインセンティブが働かない状況が存在したことは、否定できない。また、あずさ監査法人との窓口とされていた本件担当CFOが、本スキームを推進する役割を課されている状況にあり、本件担当CFOに会計処理の観点から慎重に検討を促す役割を果たすことを期待しがたい状況となっており、また城口氏自身においてその役割を果たす意識も乏しかったことは否定できない。
- 本金銭消費貸借契約について、本件担当CFOは2023年１月下旬、仮に城口氏個人が出資者に対して本SPCへの出資のための資金を貸し付ける契約を締結する場合には、そのことが連結判定の議論に影響を及ぼし得るとの認識を有しており、そのような認識を前提に、城口氏からの質問に対して「貸付けは実際問題ない（ばれない）と思います。」と回答する等していた。他方、城口氏は、本件担当CFOらに対し、上記質問に先立って、「NGくらうと本気でやばいので、早急にまとめてください」、「もっと死ぬ気でやってください」、「これが崩れると本当に会社が崩れる」、「これが決着するまで土日も深夜も関係ない前提で仕事してください」等、相当厳しいトーンで本スキームの推進を指示していた。城口氏が本金銭消費貸借契約を締結することについては、取締役会において議

論し、あるいは社外役員にも事前に情報提供する等により、慎重に検討されるべき性質のものであった。しかし、実際には、本金銭消費貸借契約の存在はごく限られた役職員のみに共有されており、慎重な検討がなされておらず、また適切なチェックを働かせる仕組みも機能していなかった。

- 2023年10月の本金銭消費貸借契約締結に際して、城口氏又は本件担当執行役員と本件担当CFOとの間で適切なコミュニケーションが図られていれば、この点についてあずさ監査法人に事実誤認等を生じさせることを防止できた可能性が高いといえる。しかし、実際には、本件会計処理はごく限られた役職員の間でのみ検討されていたにもかかわらず、そのごく限られた役職員の間ですら、適切なコミュニケーションが図られていなかった。
- 本スキームにおいて重要であるはずのオプション行使条件が曖昧なものとされ、その解釈について社内での意思統一や情報共有がなされなかったこと、またこのような問題を事前にチェックする機能が存在しなかったことが、出資者に対する不適切な説明を許す一因となったものと認められる。
- 城口氏は、従前、社内でのコミュニケーション等において、最大出資者に対して過剰ともいえる配慮を示す場面等が見られ、このような城口氏と最大出資者との関係性やそれについての城口氏の認識が社内に共有されていたことが、本件担当執行役員が最大出資者に対してオプション行使条件について契約上の文言とは異なる説明をしたことの一因となった可能性がある。しかるに、当社においては、上記のような城口氏の言動を諫める立場の者がいなかったものと認められる。

ⅱ．　経営者の誠実性・不適切な言動の観点

上記（第１．２（５）①～④）のとおり、城口氏について、本件会計処理に関して、あずさ監査法人に対する説明と出資者に対する説明とを意図的に乖離させたり、そのような乖離を認識しながら同法人にそのことを隠蔽したりした事実は認定できず、その点で経営者としての誠実性に欠けるとは評価できない。

他方で、本調査において判明した事実において、上場企業の連結財務諸表の作成に責任を負うべき経営者として不適切な言動が一部認められた。

すなわち、城口氏は、2022年９月にEV充電事業の各種スキームを検討している過程のSlackのチャンネルにおいて、共同事業者との間でEV充電機器の買い取りの契約を「裏で巻く」とか、「監査法人に黙って巻きたい」等とする投稿を行っていた。このような投稿は、スキームの検討過程での発言であり実行に移されていないものであったとしても、経営トップが不正を許容していると役職員が受け取る可能性のある内容であって（実際、城口氏個人による貸付について、本件担当CFOが会計上及び法律上問題となり得ることを認識しながら「実際問題ない（ばれない）と思います。」と城口氏に回答していたのは、上記のような投稿から城口氏の姿勢を汲み取った結果である可能性も否定できない。）、このような投稿をすること自体、経営者が社内に示す姿勢として不適切と言わざるを得ない。

また、城口氏は、本調査のヒアリングにおいて、2024年２月24日に常勤監査役日岡氏からあずさ監査法人がデジタル・フォレンジックを実施する意向を有していることを聞いた後、パニック的にメールを一部削除したが、その後考え直し、社内の管理者に削除したメールを復旧させた旨述べている。このことについて、城口氏は、2024年２月28日に、社外取締役森氏から、あずさ監査法人には削除の事実を先行して説明し、反省を示すべきであるとの指摘を受けており、城口氏自身も常勤監査役日岡氏らが参加するSlackのチャンネルで反省の意を表していた。また、城口氏は、2024年３月５日、常勤監査役日岡氏に対して当該削除及び復元等の事実を常勤監査役日岡氏からあずさ監査法人に伝えてもらった方が良い旨の考えを述べていた。しかるに、城口氏は、その後、外部者による調査委員会の設置が議論されるに

至っていた2024年３月18日の段階で、複数のSlackの投稿を削除し、かつ、この事実を外部調査委員会による調査において指摘されるまで外部調査委員会に報告しなかった。城口氏は、この点について、あずさ監査法人との見解の相違が決定的となる中で、更なるパニック的な反応を起こしてしまったために削除したものであること、また削除については外部調査委員会のデジタル・フォレンジック調査において自ずと明らかになると思っていたので特に自ら報告することはしなかった旨述べている。先に既に実施したメールの削除行為について狼狽のあまり突発的に行ってしまったものであった旨の説明を許容するとしても、上記Slackの投稿削除行為については、当時の状況を考慮してもなお、この段階にいたっては保身のために事実を秘匿することを強く企図した行為であると評価せざるを得ない。また、この行為を本調査により指摘されるまで報告しなかった点については、本調査がこれを看過する可能性があることをも見越した不作為であったとも評価せざるを得ない。このような点から、これら一連の行為は、城口氏が当時置かれていた状況を考慮しても、上場企業の連結財務諸表の作成に責任を負うべき経営者として不適切な行為であったと言わざるを得ない。

ⅲ．　会計監査人とのコミュニケーションの観点

本金銭消費貸借契約の存在が本件会計処理に与える影響については、城口氏らにおいて、あずさ監査法人に十分に確認しようとする意識が乏しかったと言わざるを得ない。

また、あずさ監査法人に対する本件会計処理に関する説明資料においては、本SPCの事業計画の達成可能性が高いことが、プットオプション行使の蓋然性が相対的に低いことの根拠の一つとされていた。しかるに、その後、本SPCにおけるEV充電器の設置台数の見込みが下方修正され、事業計画の達成可能性に変動が生じている中で、そのことが本件会計処理に与える影響について、当社があずさ監査法人との間で十分なコミュニケーションを図っていたとは言い難い。

（６）　　あずさ監査法人の見解

他方、当社は、あずさ監査法人から外部調査委員会の調査結果にかかる見解を示されており、当該見解は、以下のとおり、第９期(2023年12月期)有価証券報告書に添付の監査報告書の監査上の主要な検討事項として報告すべき事項にも示されております。

城口氏が連結財務諸表に重要な影響を与え得る事実を隠蔽している可能性が合理的に存在するか否かを評価するために、不正調査の専門家を関与させた上で、あずさ監査法人が外部調査委員会に要請したデジタル・フォレンジック調査の実施状況を含む調査報告書の内容を評価した。

評価の結果、あずさ監査法人は虚偽表示リスクの再評価を含む監査計画の見直しを行った。見直しにあたっては、新たに把握された以下の事実を重視した。

- 城口氏から最大出資者に対する個人貸付について、取締役会及びあずさ監査法人に対して説明を行わなかったこと
- オプション契約の定めにかかわらず、当社が本SPCの社債（転換後の匿名組合出資持分）を買い取ることが合意事項である旨を本件担当執行役員が取締役会等の機関決定を経ずに最大出資者に対して伝達していたこと

外部調査委員会の調査報告書においては、上記の新たに把握された事実について、隠蔽の意図はなかったとする城口氏及び本件担当執行役員の供述は信用できるとして、これらの事実（あずさ監査法人に説明を行わなかった事実等）は意図的な

ものではなく、城口氏による不正は認められないと結論づけている。
しかし、あずさ監査法人は、このような調査報告書の内容を踏まえてもなお、城口氏及び本件担当執行役員のSlackの投稿やメールを削除した事実など、存在する多くの証拠に照らして城口氏及び本件担当執行役員の供述は信憑性を欠くものと判断し、以下の事実のとおり、重要な虚偽表示の原因となる不正が存在したとの認定に至った。なお、この認定に当たり、あずさ監査法人は外部の複数の法律専門家の意見を聴取した。

- 城口氏が、最大出資者に対する個人貸付（本金銭消費貸借契約）が連結の範囲の判定に影響を与える可能性があることを認識した上で、本金銭消費貸借契約の発覚により本SPCの連結が必要となることから本金銭消費貸借契約の存在を隠蔽し、あずさ監査法人がデジタル・フォレンジックの実施を勧告するまで、取締役会への報告も同法人への説明も行わなかったと認められること
- 本件担当執行役員が、プットオプションの行使条件の有無やその行使可能性の程度が本SPCの連結の範囲の判定に重要な影響を与えうることを認識した上で、最大出資者に対する説明と同様の内容をあずさ監査法人に説明することで、本SPCの連結が必要との指摘を受ける可能性が生じることから、最大出資者に説明した内容を隠蔽し、同法人に対して意図的に異なる内容の説明を行ったと認められること

（７）　　（５）及び（６）を踏まえた当社の見解

外部調査委員会の調査結果においては、本件担当執行役員において、あずさ監査法人に対してなされている説明と出資者に対する説明とを、意図的に乖離させていた事実が認められたものの、城口氏及び本件担当CFOについて、同法人に対して意図的に情報を隠蔽したり虚偽の情報を伝えたりする等の不正行為があったとまでは認定できないというものでした。他方で、あずさ監査法人からは、外部調査委員会の調査報告書の内容を踏まえてもなお、城口氏及び本件担当執行役員のSlackの投稿やメールを削除した事実など、存在する多くの証拠に照らして城口氏及び本件担当執行役員の供述は信憑性を欠くものと判断し、重要な虚偽表示の原因となる不正が存在したとの認定に至ったとしております。
このように、外部調査委員会の調査結果とあずさ監査法人の意見との間に相違が生じておりますが、当社としては、外部調査委員会は、当社と利害関係のない独立性・中立性を有する外部の専門家で構成されるとともに、公正性が確保された調査及び事実認定を行うことが担保されており、調査対象や調査方法について同法人とも協議をした上で、メールやSlack等のデジタル・フォレンジック調査や、城口氏及び本件担当執行役員をはじめとする関係者への多数回のヒアリング調査等、約３か月にわたり詳細かつ直接的な調査を実施していることから、外部調査委員会の調査結果を尊重しております。その上で、外部調査委員会により指摘を受けた、当社の内部統制上の不備、城口氏の上場企業の経営者としての不適切な言動、当社の会計監査人とのコミュニケーションの不十分さ等の当社の問題点について真摯に受け止めております。他方で、あずさ監査法人から上記の見解が示されるような状況に至ったことについても重く受け止めており、これら本件会計処理に起因する一連の問題が発生したことについて、同法人の見解も踏まえた抜本的な改革が必要だと考えております。

## 第２．改善措置

### １　　本件会計処理に起因する一連の問題の発生原因の分析

外部調査委員会による調査及び検証の結果、EV充電事業の事業リスクに対応し得る態勢の不足、本件会計処理に関わった城口氏及び一部の執行役員において、あずさ監査法人との適切なコミュニケーションが不足しており、また、そのような状況について認識を共通化することができていなかったこと、株価の上昇を強く志向する一方でコンプライアンスを軽視した経営トップらの姿勢、実効性のある内部統制及びガバナンスが構築されず、本件会計処理を採用するにあたって十分な牽制・監督機能を果たすことができていなかったことが発生原因と評価されました。

上記（第１．１（５））記載の外部調査委員会の調査結果を踏まえ、当社として、本件会計処理に起因する一連の問題の発生原因は以下のとおりであると認識しております。

#### （１）　　城口氏への権限集中と強烈なトップダウンカルチャー

城口氏は当社の実質的な創業経営者かつ唯一の代表取締役であり、当社の業務執行に関する権限が城口氏に集中しておりました。その影響力を踏まえると、その経営判断に対する社内からの牽制は働きにくい状況でありました。

また、会社が成長するためにチャレンジングな目標を設定し、それを達成していくことへのこだわりが強く、未達の状況が続く担当者に対して厳しく追及する傾向がありました。このような状況を目の当たりにしてきた多くの役職員は城口氏の提案や発言に異を唱えることができず、自らの指示への対応に非常に高いスピード感を求める城口氏のプレッシャーのもと、担当役職員自身が持つ懸念や問題意識が十分に解決されていないまま城口氏の意向に沿うように早期の実現を図るという企業風土が醸成されておりました。

このような企業風土が、経営陣のコンプライアンスを軽視する姿勢の要因であったと認識しております。

#### （２）　　業績優先の経営姿勢

当社では優秀な役職員の採用や中長期的な就労のためのモチベーション向上施策として積極的にストックオプションを活用しており、社内的には事業年度ごとに当社の株価を30%以上上昇させることがCFOを含む執行役員のKPIの１つとして設定されておりました。継続的に前年度比30%以上の高い売上高成長目標を掲げ、これを実現していくことで株価を継続的に上昇させることが社内では重要視されており、特に充電施設の販売時に比較的多額の売上を計上できるEV充電事業については、高い売上目標を達成することへの期待から、城口氏からのEV充電事業関係者に対するプレッシャーは相当程度強いものとなっておりました。

こうした経営姿勢が、上記（第２．１（１））の企業風土を醸成する一因となったものと認識しております。

#### （３）　　管理部門による内部牽制機能の不足

当社においては、代表取締役に牽制を及ぼすことができる執行側の社内人材の不足により、代表取締役を牽制できる役割をもった執行側の人材や部署が十分に機能しておりませんでした。本スキームを推進したい城口氏及び一部の執行役員を牽制するためにEV充電事業の事業リスクが十分に検討されているか否かという点で、社内の法務コンプライアンス部門の関与が望まれたものの、社内の法務コンプライアンス態勢が脆弱であっ

たため、そのような関与は行われておりませんでした。
本件においては、城口氏は、経理機能及び経営企画機能を有するCFO室を所掌しており、この結果、城口氏及び城口氏が所掌する本件担当CFO及び本件担当執行役員２名において本スキームが検討されることとなり、他の管理部門からの牽制機能が機能しにくい状態にありました。

（４）　取締役会及び監査役会への情報共有の不足に起因する監督機能不全

当時、当社の取締役会は、城口氏以外は全員社外取締役で構成されておりました。当社においては、取締役会開催前に社外取締役及び監査役会はCFO室からブリーフィングを受け、決議事項及び報告事項に関してCFO室と質疑応答を行った上で取締役会に臨んでおり、これは監督機能を果たす観点から一定程度の意味はあったと考えます。
しかしながら、本金銭消費貸借契約やオプション行使条件等の会計上重要な論点となり得る事項については、取締役会及び監査役会に対して未報告ないし説明不足となり、取締役会及び監査役会が十分な監督機能を果たす機会を得ることができなかったことを踏まえると、取締役会及び監査役会に必要な情報を共有するためのプロセスの検討・構築が不十分であり、これが原因となり取締役会及び監査役会の監督機能が十分に発揮されなかったと認識しております。
ただし、取締役会及び監査役会に必要な情報が共有されない状況においても、上記（第２．１（２））のとおり、当社にとってのEV充電事業は2023年12月期売上目標の達成に貢献することが期待されていた点を踏まえ、EV充電事業の事業計画の実現可能性について、本スキームの会計処理の妥当性も含め、取締役会及び監査役会にてより踏み込んだ議論を行う余地が全くなかったとまでは言えないと考えております。

（５）　経営陣のコンプライアンス意識を軽視する姿勢

当社においては、役員（常勤・非常勤取締役並びに執行役員を含む）における株価との連動性が高い報酬体系を背景に、将来的なプライム市場への上場を目標として、売上確保のために本スキームを非連結で実施するインセンティブが強く生じている状況にありました。城口氏及び一部の執行役員においては、株価の上昇を強く志向する一方でコンプライアンスを軽視する姿勢が見られ、これらが、本スキームの実施という結論優先で検討が進む方向に拍車をかけておりました。
具体的には、城口氏と本SPCの最大の出資者との間で締結した本金銭消費貸借契約について、契約締結の際に法律事務所に当該契約内容についての相談をするに留まり、会計の専門家に対しては事前に相談していませんでした。一方、これ以前に城口氏は、城口氏個人としてのSPCへの出資は会社出資と同一にみなされ連結範囲の判定に影響を与えることを本件担当CFOと議論していたことを踏まえると、俯瞰してみれば城口氏による貸付は会計実態として城口氏個人による出資と見なされ連結判定に影響を与える可能性があるということや、貸付については取締役会やあずさ監査法人へ報告する重要性に気づくことができた可能性がありましたが、これが行われなかったのは、ルールを表面的に充足すればよいとの姿勢での検討に終始する、コンプライアンス軽視の姿勢によるものであると考えております。
また、本件担当執行役員は、オプション行使条件及びその行使可能性に関して、最大出資者に対し、あずさ監査法人への説明と異なる説明を行っていた点や、城口氏及び本件担当執行役員において、本件会計処理に関連するコミュニケーションデータの削除を行い、外部調査委員会に指摘されるまで報告しなかった等、不誠実と思える対応も見られた点も、コンプライアンス軽視の表れと言わざるを得ないと考えております。
これら一連の行為から、城口氏を始め本スキームの構築に関わった経営陣において、適切な会計処理及び開示に関するリテラシーの不足、コンプライアンスを軽視する姿勢

が本スキームの会計上のリスク認識が不十分となった原因であると認識しております。

（６）　　会計・法務コンプライアンス面における社内体制の脆弱性

上記（第２．１（３））のとおり、当社は事業部門と管理部門のコンフリクトが生じた際にブレーキ役としての管理部門からの内部牽制機能が十分には働きにくいという構造的な問題を抱えており、加えてEV充電事業における本スキームの展開は、ビジネスとしても難易度の高い非通例的な取組みであり、各種の法令・会計基準等との関係で問題にならないよう十分な事前検討を行いつつ進めていく必要があったところ、当社においては、当時それらの検討を十分に行えるだけの社内体制の整備が不十分であり、また、そのことにも起因して本SPCスキームの構築に関わった経営陣における本スキームの会計上のリスク認識は不十分でありました。
このような、ビジネスの難易度の高さに比して、会計・法務コンプライアンス面が弱いアンバランスな状態が本件の原因の一因であったと認識しております。

（７）　　会計監査人とのコミュニケーション上の課題

本SPCスキームは、新規事業にかかる複雑なスキームであることから、関係する会計基準に照らして会計処理上の論点を整理した上であずさ監査法人とコミュニケーションを取り、理解に齟齬が生じることを避けるべきでありましたが、上記（第２．１（６））のとおり、本スキームにおける会計上のリスク認識が不十分であった結果、同法人との間で適切なコミュニケーションが十分になされなかったものと認識しております。

（８）　　外部専門家の活用の不足

本件会計処理については、当初外部会計専門家の起用も検討したものの、最終的には、外部専門家による包括的なサポートを得ることなく、本件担当CFOを中心にあずさ監査法人との議論を進めてきました。
この点、上記（第２．１（６））のとおり、EV充電事業における本スキームの展開は、ビジネスとしても難易度の高い非通例的な取組みである一方、各種の法令・会計基準関連のリスクについて十分に社内で検討する体制が不十分であり、これを補うために本スキームを展開していくのに必要な知見の確保をすべく、外部専門家の活用をすることが考えられましたが、本スキームの会計上のリスク認識が不十分であったが故に、外部専門家の協力を得て、本SPCを連結の範囲に含めないことも含めた包括的な会計論点を整理したポジションペーパーを作成しあずさ監査法人へ共有、理解に齟齬がないことを確認すること、当社及び同法人間の会計処理にかかる議論の進捗や合意事項について整理して文書化することは十分に行われておりませんでした。
これらの事情を踏まえると、当社としては、外部専門家を活用してあずさ監査法人との合意形成を行っていくことの必要性をより早く認識した上で、同法人との合意形成をより適切に行う余地はあった可能性があります。

２　　再発防止に向けた改善措置（実施済みのものを含む）

（１）　　責任の明確化

①　元代表取締役CEOの責任の明確化
当社は、上記（第２．１）に記載の、取締役会に本金銭消費貸借契約が存在することの報告がなされなかったこと、また、本SPCの連結の検討や判断の過程におい

てあずさ監査法人との協議や検討の不足に起因する一連の判断が、結果として今般の過年度決算訂正を招いたことに対する経営責任を重く受け止め、城口氏については当社元代表取締役CEOとしての責任を明確化する必要があると判断いたしました。

ア　代表取締役CEO及び取締役退任

城口氏は、2024年３月28日に開催された当社第９期定時株主総会の決議によって取締役に選任され、同選任議案記載のとおり、同年７月30日に開催された第９期定時株主総会継続会終結時をもって取締役に就任（再任）する予定でしたが、外部調査委員会の調査結果等を踏まえ、当社は、本件会計処理に起因する一連の問題についての当社代表取締役CEOとしての責任の明確化の観点から、城口氏について、当社代表取締役CEOを退任して非執行取締役となることを含め、検討をしておりました。

かかる状況下で、当社は、2024年７月頃、城口氏が城口氏個人の証券担保ローンに関連して担保として提供していた当社株式の担保評価額の下落を受けて、当該株式について市場にて強制的な売却が行われることを回避する観点から、城口氏が、競合他社から当該証券担保ローンの返済原資の貸付けを受けるとともに、当該証券担保ローンの返済後に当社株式について当該競合他社への譲渡又は担保権設定を行うこと等を検討していることを把握し、城口氏と当社の利益相反が顕在化しつつある状況にあると判断いたしました。加えて、その当時、外部調査委員会の調査報告書に記載されている一連の事象及びこれに伴う財務諸表の修正に関連して、当社は様々な未公表の重要事実を抱えており、当該事実を適切に当該競合他社に対して開示した上で当該株式譲渡等の契約を締結しない場合には、城口氏が金融商品取引法上のインサイダー取引規制に抵触する懸念もありました。当社は、上記の事情等に鑑み、城口氏に対して、当該株式譲渡等の契約の締結を差し控えるように強く要請しました。

城口氏と当社の利益相反が顕在化しつつある状況を踏まえると、城口氏が非執行取締役としての職務を適正に行うことができない可能性もあるため、当社は、従前から検討していた城口氏の責任の明確化という点に加えて、当社の今後のガバナンス体制の健全化という観点も勘案して再度検討した結果、城口氏について、当社代表取締役CEOのみならず、当社取締役についても退任する必要があると判断するに至りました。上記の経緯を踏まえ、①金融機関など社外のステークホルダーの信頼喪失やそれに起因する事業影響、②取締役会との信頼関係喪失、③執行幹部との信頼関係の喪失や離反の懸念等を理由として、取締役会及び監査役会より、城口氏に対して、代表取締役CEO及び取締役の退任を打診しました。最終的には、城口氏より、当社取締役就任を辞退する旨の申し出があり、当社は、2024年７月29日開催の取締役会にてこれを受理いたしました。

この退任に伴い、城口氏が有している第６回新株予約権の2025年３月期以降のベスティング分の行使権利、及び第８回新株予約権を行使する権利を同時に消失しております。なお、城口氏は、当社大株主として当社株式を保有しておりますが、当社は、城口氏が退任するに至った経緯を踏まえ、今後は当社と城口氏の関係は会社と一株主としての関係に留め、同氏の影響を受けることなく当社の事業及び経営を遂行していく所存であり、下記再発防止策もその前提で実行してまいります。

なお、後任の代表取締役については、2024年７月30日（第９期定時株主総会継続会開催日）から同年９月３日（臨時株主総会開催日）までは平田政善氏が代表取締役会長を務めており、また、平田氏においては、2024年９月３日以降も取締役会長として、当社の再発防止策の確実な実行に関与いたします。

イ　報酬の自主返上

上記退任に加え、当社は、結果として今般の過年度決算訂正を招いたこと、本件会計処理に起因する一連の問題に関する追加費用が生じたこと、また、大幅な経常赤字及び減損を招いたことに対する当時の城口氏の代表取締役CEOとしての経営責任についても明確化する必要があると考えております。そこで、本件会計処理に起因する一連の問題の経緯に当たる期間に取締役であった者を除く現取締役及び現社外監査役が、社外の専門家からのアドバイスを踏まえ検討を重ね、上記追加費用に比して僅少な金額ではあるものの、同種事案における報酬の自主返上の水準も考慮し、城口氏の経営責任の明確化として、以下の報酬の自主返上を要請する必要があると判断しました。これを踏まえ、城口氏から以下の報酬の自主返上の申し出があり、当社としてこれを受理いたしました。

元代表取締役CEO　　城口 洋平　　月額報酬の100%（２か月）

② 社外取締役及び監査役の報酬の自主返上

当社は、当時の取締役会及び監査役会による、城口氏をはじめとする執行側への牽制・監督機能が十分に働いていなかったことも本件会計処理に起因する一連の問題の発生原因であったと認識しており、今回の事態の重大性を厳粛に受け止めるとともに、この点についての監督責任を明確化する必要があると考えております。この点、本件会計処理に起因する一連の問題の経緯に当たる期間に取締役であった者を除く現取締役及び現社外監査役が、社外の専門家からのアドバイスを踏まえ検討を重ね、以下の2023年度社外取締役及び監査役全員について、城口氏をはじめとする執行側への牽制・監督機能が不十分となった点に関して、監督責任を明確化する必要があると判断しました。これを踏まえ、以下の2023年度社外取締役及び監査役全員から以下の報酬の自主返上の申し出があり、当社としてこれを受理いたしました。

なお、上記検討結果を踏まえ、当社としては、以下の社外取締役及び監査役のうち現任の者について、本件会計処理に直接関与しておらず、また、善管注意義務違反が認められる職務怠慢があったわけでもないため、退任は不要であると考えております。

| | | |
|---|---|---|
| 元独立社外取締役 | 藤田 研一 | 月額報酬相当額[1]の10%（1か月） |
| 独立社外取締役 | 森 暁彦 | 月額報酬相当額の10%（1か月） |
| 独立社外取締役 | 坊垣 佳奈 | 月額報酬相当額の10%（1か月） |
| 独立社外取締役 | 安達 健祐 | 月額報酬相当額の10%（1か月） |
| 常勤監査役（社外） | 日岡 篤史 | 月額報酬相当額の10%（3か月） |
| 元監査役（社外） | 横山 敬子 | 月額報酬相当額の10%（1か月） |
| 元監査役（社外） | ＴＡＭ ＰＥＴＥＲ | 月額報酬相当額の10%（1か月） |

③ 本件担当CFO及び本件担当執行役員の責任の明確化

当社は、本件スキームの検討に関与した執行役員の責任の明確化及びそれに対する処罰に関して検討が必要と判断し、これを指名報酬委員会に委任いたしました。外部調査委員会の調査報告書受領前の2024年６月18日に開催した指名報酬委員会に

[1] 新株予約権で付与されるインセンティブを付与時の評価額で計算した金額を含みます。

て、当社独自で調査した内容をもとに、役員規定違反及び就業規則違反の有無とそれに対する役職解任を含む処分の妥当性を検討しておりました。
その後、外部調査委員会の調査結果が明らかになったところで、本件担当執行役員より、あずさ監査法人に対する説明と出資者に対する説明を意図的に乖離させたこと、複数回にわたる本件会計処理に関連するコミュニケーションデータの削除などの不適切な行為があったこと、結果として本件会計処理を訂正するに至ったことなど、一連の問題に対する担当執行役員としての責任を重く受け止め、執行役員を辞退する旨の申し出がありました。これを受け、指名報酬委員会で検討していた処分と比較しても十分な対応になると判断し、2024年６月28日に取締役会として当該申し出を受理しております。
なお、本件担当CFOにつきましては、本件担当執行役員と同様の役職退任に相当すると考えておりますが、既に当社を退職しているため就業規則に基づく処分は行わないこととしております。

（２）　権限分散による経営トップに対する牽制機能の強化（第２．１（１）、（２）、（３）に対応）

①　代表取締役の複数名選任
2024年７月29日付「代表取締役の異動（退任）に関するお知らせ」に記載のとおり、当社は、同年９月３日、臨時株主総会での承認を経て、代表取締役CEOとして丸岡智也氏、代表取締役COOとして曽我野達也氏を選任いたしました。なお、2024年７月30日に代表取締役会長に就任した平田政善氏は同年９月３日をもって代表権を返上し、非執行の取締役会長となっており、取締役会の議長にも同日の取締役会にて専任されております。これにより、経営トップに集中していた権限の分散と取締役会における経営トップに対する牽制機能の強化に向け、代表取締役を従来の１名体制から複数名選任する体制へと移行いたしました。

②　最高財務責任者（CFO）は上級執行役員とする
上記（第２．１（３））のとおり、代表取締役CEOがCFO室を所掌する上級執行役員を兼務していたため執行役員CFO及びCFO室は代表取締役CEOのレポートライン下にあったため、管理部門からの内部牽制機能が十分に果たせておりませんでした。これを是正するため当社は、2024年７月30日付で最高財務責任者（CFO）を執行役員から上級執行役員としてCFO室を所掌する体制とし、これに合わせて同年９月３日開催の取締役会において執行役員規程を改定いたしました。
これにより、当社では、経営上の重要事項につき議論を行う経営執行会議における稟議承認は上級執行役員全員の合意が必須であるため、最高財務責任者（CFO）を上級執行役員とすることで、経営における日々の意思決定において、上級執行役員である最高経営責任者（CEO）、最高執行責任者（COO）と同等の権限を付与し、両者に対し牽制ができる体制といたしました。
現在、最高経営責任者（CEO）に加えて最高執行責任者（COO）が取締役の地位にある一方で最高財務責任者（CFO）は取締役の地位にありませんが、これは上記（第２．２(２)①）に記載のとおり代表取締役を複数名としつつも、コーポレートガバナンス報告書に記載のとおり社外取締役が過半数を占める取締役会であることは不可欠との考えに基づくものとなります。最高財務責任者（CFO）による最高経営責任者（CEO）及び最高執行責任者（COO）に対する牽制は、上級執行役員の地位と下記（第２．２(２)③）に記載の身分的独立性の確保によって機能するものと考えておりますが、今後、最高財務責任者（CFO）が職責を果たすうえで必要となる場合には地位の見直しを検討するとともに当社に適したガバナンス体制を検討いたします。

なお、2024年９月３日の臨時株主総会終結をもって代表取締役CEOに就任することに伴い丸岡智也氏が最高財務責任者（CFO）を退任し、当該臨時株主総会終結後の臨時取締役会において篠原雄一郎氏を最高財務責任者（CFO）に任命いたしました。篠原雄一郎氏は、大学卒業後、投資ファンドにてVC/PE投資を手掛けたのちユーラスエナジーホールディングスや東京ガスにて再生可能エネルギー関連事業の事業開発、M&Aや財務・経理業務等に従事し2019年に当社へ入社してからは再生エネルギー関連事業を統括した経験から、エネルギー領域、財務経理、資金調達に関する知見をもとに、最高財務責任者（CFO）として財務戦略を牽引し、執行側の取締役に対する適切な牽制機能の役割を担う人材には適格であると判断しております。

③　CFOの身分的独立性の確保

従来、CFOは執行役員であり所掌する上級執行役員の直属の部下として配置されておりました。その任命においては指名報酬委員会にて議論され、取締役会にて決議されておりましたが、その評価においては、CFO室を所掌する城口氏が執行役員CFOの評価を行っており、指名報酬委員会及び取締役会に報告のみとなっていたことから、自身の処遇への影響を懸念し牽制機能が十分に発揮できない状況を作る一因となっていた可能性があります。これを是正するため、上級執行役員CFOの任命及び人事評価は、独立社外取締役が半数であり、独立社外取締役を委員長とする指名報酬委員会が積極的に関与することとした役員規程等の改定を９月３日に開催された取締役会にて決議いたしました。これにより、上級執行役員CFOが代表取締役CEOや代表取締役COOに対して適切に意見する際の自身の処遇に不適切に反映される懸念をなくし、財務会計面の牽制機能を発揮することを担保しております。

また、この指名報酬委員会の権限を適切に機能させていくために、下記（第２．２（４）④）に記載しております、多面評価の導入などと合わせて、人事室で人事情報をとりまとめ、指名報酬委員会へ独自に報告いたします。

なお、篠原雄一郎氏の最高財務責任者（CFO）への任命は、規程改定以前になされたため、従前の規程に則り指名報酬委員会にて議論され、取締役会にて決議がなされておりますが、上記（第２．２（２）②）のとおり、最高財務責任者（CFO）としての能力は十分であると判断しております。

（３）　取締役会及び監査役会の経営トップに対する監督機能の強化（第２．１（４）に対応）

城口氏を中心とした当時の執行体制において、本金銭消費貸借契約やオプション行使条件等の重要なリスク要素が取締役会へ報告されていなかったことが、取締役会及び監査役会において重要なリスク要素に関する議論が実質的に行えていなかった一因となっております。これを是正するため、今後のリスクへの対応等においては、以下の「①取締役会へのレポートラインの複数化」と「②権限分散による経営トップに対する牽制機能の強化」に記載のとおり、複数の代表取締役を選任するとともに、取締役会、コンプライアンス・リスク管理委員会[2]、指名報酬委員会などの各機関において、運用を継続することで、リスク事項の報告と議論が徹底できる体制を構築いたします。

①　取締役会へのレポートラインの複数化

従来、取締役会及びコンプライアンス・リスク管理委員会については、各事業及

[2] 当社グループを取り巻くリスクを認識し、適切に対応するため、取締役、監査役、内部監査室長から構成されるコンプライアンス･リスク管理委員会を設置し、原則として四半期ごとに１回開催することとしております。

び機能の責任者である執行役員及び室長（以下「各責任者」といいます。）が参加しておらず、常にCEO及びCFOの２者のみから社外役員への説明がなされており、取締役及び監査役から、各責任者に対する具体的実態の確認のための質疑や議論が行われておりませんでした。これを是正するため、権限分散と社外役員に対して必要な社内の情報が複数の執行役員から適時適切に到達するよう、取締役会及びコンプライアンス・リスク管理委員会について、2024年９月27日の取締役会、同月30日のコンプライアンス・リスク管理委員会より各責任者から直接報告、議論を行う運用を開始いたします。

② 経営執行会議及びコンプライアンス・リスク管理委員会での議論項目と粒度の見直し

従来のコンプライアンス・リスク管理委員会では、法改正に伴う事業リスクとクレームやインシデント事案の報告、退職率、退職理由、エンゲージメントサーベイの変化とその対応などの労務リスクについては定常議案として毎回報告及び議論が行われておりましたが、会計、財務に関するリスクについて、定常議案として設定しておりませんでした。これを是正するため、法務及び会計・経理上のリスクを含む重要なリスク要因への対応について、リスク要因の分析やレポートを客観的かつ精緻にしていくために、すべての事業、機能におけるリスクの洗い出しを行うリスクアセスメントを2024年10月11日の社内説明会を起点に同年12月31日までに法務室及び内部監査室が主管し実施いたします。リスクアセスメントの具体的内容としては、外部の専門家を活用し各責任者へのヒアリングを実施し、今まで作成されてこなかったリスクマップを新たに作成いたします。これにより、各責任者から統一された粒度での報告事項を基に上記に記載のとおり議論を継続することで、適切なリスク管理を徹底してまいります。

また経営執行会議における議論項目とその粒度について、旧来厳密に統一されていなかったリスク報告に関する審議フォーマットをCFO室及び再発防止策検討プロジェクトにおけるリスクアセスメントを通じたリスクマップをもとに見直しを行います。現段階のオペレーションリスクのほか、事業戦略に起因するリスク等について経営執行会議での議論を詳細にしていくことで、上記に記載されている取締役会、監査役会との間の各種会議体における議論において会社全体でリスク認識を共有し、経営課題と一体的に取り組める体制にすることで取締役会及び監査役会の監督機能をより一層強化いたします。

（４） コンプライアンス意識の向上（第２．１（５）に対応）

経営トップを筆頭に、当社の全役職員の改定した行動憲章に定義した基本的な考え方に対する認識の統一と、その認識を基にした経営を実行していくため、以下①～⑤を具体策とするコンプライアンスプログラムの立案、計画、推進及びモニタリングの実施をしてまいります。

① コンプライアンスの基本的な考え方や指針の明文化（行動憲章の改訂）

正しい行動を促す企業風土を醸成するため、2020年８月20日に定めた当社の行動憲章を見直し、従来記載していた「法令順守」、「人権の尊重」など10の原則に加え、「適正な会計」、「適切なガバナンスと健全な経営」という要素を追加し12の原則として改めて明文化し、2024年９月３日に発足した新取締役会において全員の賛成をもって決議いたしました。

見直し後の行動規範においては、法令順守とそのための適正なガバナンス・内部統制、また開かれた企業風土の重要性を全面に押し出しており、加えてそうした考

え方を経営トップからすべての役職員に浸透させていくために下記（第２．２（４）④）に記載の体系的かつ継続的な研修プログラムを策定し、実行してまいります。

② 人事評価制度の改善（体制整備）

2024年９月３日の新経営体制発足と同時に代表取締役CEO直属のプロジェクトとして役職員すべてを対象とした報酬体系、評価指標など人事評価制度の抜本的改革のためのプロジェクトを正式に発足いたしました。代表取締役CEO丸岡氏をプロジェクトオーナーとした人事室長以下、人事室の３名を中心としたこのプロジェクトでは、信託型ストックオプションを中心とした株価連動の報酬比率の見直しや、役職員の評価指標に売上や利益などの目標達成率を中心とした事業成果に関する定量指標のみならず、役職者としての資質や行動を上司、部下、同僚から多面的に評価される多面評価を取り入れるなど、人事評価制度を改善し、2026年３月期から新人事評価制度の運用開始を予定しております。

③ 内部通報制度の実効性の向上 （体制整備）

当社の内部通報制度は、顧問弁護士や監査役へ役職員全員が直接通報することができ、かつ、役職員全員が見ることができる社内イントラへの掲示がされており、その実効性については調査報告書においても直接的な原因として指摘されたものではなく、当社としても本件会計処理に起因する一連の問題の原因ではないと考えております。しかし、再発防止策の検討の過程において、従来の従業員に対する内部通報制度の周知は、ハラスメントを中心としたものとなっており、適切な会計処理や開示を含むその他のコンプライアンスにかかる事項も内部通報の対象であるという周知は十分になされていなかったことから、内部通報制度の周知に関し改善事項があるものと判断に至りました。これを是正するため、従来以上に制度を周知及び浸透させることに焦点を当てた取組みを法務室が主管し、人事室の研修担当と連携を取りながら行います。具体的には、通報者が不利益を被らないために保護する仕組がある制度であること、通報の方法や対応を2024年９月20日開催の全社集会にて改めて周知いたしました。今後は下記（第２．２（４）⑤）に記載のコンプライアンスサーベイの実施により、内部通報制度の浸透状況を把握した上で、法務室が主管し、研修や全社集会で少なくとも半年に１回具体的に説明するなどによって、信頼される内部通報制度として周知及び浸透させてまいります。

④ 体系的かつ継続的な研修プログラムの実施（教育研修）

代表取締役、上級執行役員、執行役員のコンプライアンス意識の変革及び会計リテラシーの醸成・浸透を目的として、内部統制、財務報告・開示等に関する研修を実施いたします。具体的な研修計画は2024年10月30日までに人事室が主導し、法務室との協議の上外部専門家のアドバイスを受け策定予定ですが、実効性のある研修プログラムとするために、研修内容は画一的なものではなく所属部門や職位に応じた内容とすること、体系的かつ継続的に実施すること、効果測定を行うことなどが必要であると考えております。

⑤ 定期的な意識調査の実施（教育、研修）

社内のコンプライアンス意識の定着度や醸成状況を把握し、その結果を踏まえてコンプライアンスプログラムを改善するため、2024年12月末までに初回のコンプライアンスサーベイを実施し、以後も年に１度、法務室が主管し定期的に実施いたします。

（５）　会計機能・法務機能・内部監査機能の強化（第２．１（６）、（８）に対応）

①　会計・経理機能の強化

会計処理の検討やリスクアセスメントで抽出されたリスクや課題の改善状況のモニタリングを行うために、新規人材の採用により必要な経理リソースの増強を図るとともに、既存の経理リソースを含め継続的な教育研修を行ってまいります。CFO室の人員増強については、2024年12月末までを目途に正社員・契約社員計７名の現体制に加えてさらに２名以上を採用すべく選考を進めております。

加えて、ポジションペーパーについて、金額的重要性が高まっている取引や契約内容が変更となっている取引の有無をCFO室、法務室及び事業部門双方が四半期に１度確認するとともに、グループ会社の設立やグループ会社との取引条件の決定に際しては、CFO室、法務室及び事業部門で会計処理や契約関係を整理し、その共通認識に基づいたポジションペーパーを作成することといたしました。作成したポジションペーパーは、CFO及び法務責任者がレビューをした後、代表取締役CEOが承認を行い、会計処理の妥当性を確認する態勢を整備し、さらに、複雑性又は専門性の高い論点については外部専門家の助言や見解を求めることといたしました。既にのれん評価や固定資産減損評価等の重要論点についてはポジションペーパーを作成済みですが、今後の新たな検討事項が発生した際に作成漏れが生じないようにするため、また、統一の作成基準に基づいて作成要否を決定するために、ポジションペーパーの作成に関する運用ルールをポジションペーパー作成ガイドラインとして策定しており、9月27日の取締役会にて決議し同日よりガイドラインを基準としたポジションペーパーの整理を進める予定です。なお、作成基準に照らして重要性がないと判定され、ポジションペーパーを作成しない場合であっても、当社としての見解を示すことが望ましい事項については、決算時に作成する検討資料等で、当社の見解を文書化することに努めてまいります。

②　法務コンプライアンス機能の強化

法務室は2023年12月末日時点で専属専任の正社員１名、契約社員１名だった体制から、2024年９月24日現在で専属専任の正社員４名、契約社員１名体制としております。

この体制において、今まで契約書のレビューを中心業務としており、SPC検討などの新規事業立ち上げなどの重要プロジェクトへのアサインがされておりませんでした。これを是正するため、法務室の役割を社内の重要なプロジェクトに立ち上げ時からアサインし、主要論点に常に関与できるようように、法務室の機能及び役割を従前の契約書レビューのみならず重要プロジェクトへ関与するよう見直し、法務室が関与すべき範囲及び権限を明確化した上で、2024年９月３日の臨時取締役会においてコンプライアンス規程を改訂し、コンプライアンス・リスク管理委員会の事務局を法務室が担当することとなりました。更に、同改訂により、同委員会の役割として「リスクアセスメントの導入と対応策のモニタリング」が追加されることとなりましたので、今後は同委員会がコンプライアンスリスク及びビジネスリスクを網羅的に把握し、当該リスクの発現可能性を低減させる効果的な統制活動の実施を適切にモニタリングすることができるように、2024年11月22日開催予定の同委員会から運営を法務室が適切に担ってまいります。

③　内部監査機能の強化

従前、内部監査室長をCFO室の社員の兼任となっており、直接的な原因としては指摘されておりませんが、内部監査室長の立場から本問題の原因となった検討過程を客観的に監査できなかった可能性があった状況を是正するため、内部監査の独立

性及び実効性を確保するため、2024年12月末までを目途に新規人材の採用又は社内人材の登用により専任の内部監査室長を配置いたします。また、三様監査における定期的な情報共有と意見交換のみならず、内部監査の過程で不正の兆候等を検知した場合等には、監査役会へ報告することを内部監査規程に定めます。さらに、内部監査室長の人事評価は、監査役会の同意を経て確定することといたします。

（６）　　会計監査人との信頼関係の構築（第２．１（７）に対応）

①　会計監査人との連携強化

当社の会計処理にかかる方針を策定する際は、外部専門家への相談を行っておりましたが、ポジションペーパーの作成基準や、審議を行うために関与すべき組織や会議体についての基準が曖昧であったため、職務権限細則に審議に関与すべき組織の明示と、それを前提とした社内のワークフローと審議書の改定を行い、当社としての判断とその論拠についてポジションペーパーを作成した上で、会計監査人と協議いたします。

また、当社が会計監査人とその会計処理にかかる方針について協議する際には、案件の全体像を提示して説明することを上記（第２．２（５）①）に記載のポジションペーパーガイドラインに明記しルール化したうえで徹底いたします。

②　三様監査の連携強化

従来、会計監査人から監査役会への報告の場として、四半期毎の監査結果報告会を実施しており、その場に内部監査室も参加し、三様監査協議会として三様監査連携を実施しておりました。しかしながら、2023年12月期において会計監査人から監査役への報告は行われておりましたが、当該報告会に他業務と兼任の内部監査室長が参加できない、又は、その報告内容についても形式的なものとなっており、監査役あるいは内部監査室からの積極的な意見交換が出来ておらず、三様監査の実効性については課題があったと考えております。今後は、上記（第２．２（５）③）に記載のとおり、専属専任の内部監査室長の配置を前提に、引き続き監査役、内部監査部門、会計監査人による三様監査協議会を少なくとも四半期毎に開催し、内部監査の結果報告など、従来不足していた監査役あるいは内部監査室からの報告事項・協議事項等の議題を充実させ、適時・適切な情報共有と意見交換を2024年９月26日開催予定の第２四半期報告の会議より実施いたします。

３　　改善措置の実施スケジュール

→：検討・整備　◎：実施・完了　⇒：運用

| 改善措置 | 2024年 | | | | | | 2025年 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ７月 | ８月 | ９月 | 10月 | 11月 | 12月 | １月 | ２月 | ３月 |
| A.　責任の明確化 | | | | | | | | | |
| a.　元代表取締役及びCEOの退任と新代表選任 | ◎ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ |
| b.　社外取締役及び監査役の報酬の自主返上 | → | → | ◎ | | | | | | |
| B.　権限分散による経営トップに対する牽制機能の強化 | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| a. 代表取締役の複数名選任 | → | → | ◎ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ |
| b. 最高財務責任者（CFO）は上級執行役員とし指名報酬委員会によるCFO選任及び評価を行う | → | → | ◎ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ |
| C. 取締役会及び監査役会の経営トップに対する監督機能の強化 | | | | | | | | | |
| a. 取締役会へのレポートラインの複数化 | → | → | ◎ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ |
| b. 経営執行会議及びコンプライアンス・リスク管理委員会での議論項目と粒度の見直し | → | → | ◎ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ |
| D. コンプライアンス意識の向上 | | | | | | | | | |
| a. コンプライアンスの基本的な考え方や指針の明文化 | → | → | ◎ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ |
| b. コンプライアンスプログラムの立案、計画、推進及びモニタリングの実施 | → | → | → | → | → | ◎ | ⇒ | ⇒ | ⇒ |
| c. 体系的な研修プログラムの実施 | → | → | → | → | → | ◎ | ⇒ | ⇒ | ⇒ |
| d. 人事評価制度の改善 | → | → | → | → | → | ◎ | ⇒ | ⇒ | ⇒ |
| e. 内部通報制度の実効性確保 | → | → | → | → | → | ◎ | ⇒ | ⇒ | ⇒ |
| f. 定期的な意識調査の実施 | → | → | → | → | → | ◎ | ⇒ | ⇒ | ⇒ |
| E. 会計機能・法務機能・内部監査機能の強化 | | | | | | | | | |
| a. 会計・経理機能の強化 | → | → | → | → | → | ◎ | ⇒ | ⇒ | ⇒ |
| b. 法務コンプライアンス機能の強化 | → | → | → | → | → | ◎ | ⇒ | ⇒ | ⇒ |
| c. 内部監査機能の強化 | → | → | → | → | → | ◎ | ⇒ | ⇒ | ⇒ |
| F. 会計監査人との信頼関係の構築 | | | | | | | | | |
| a. 会計監査人との連携強化 | → | → | ◎ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ |
| b. 三様監査の連携強化 | → | → | ◎ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ | ⇒ |

## 第３．本件会計処理に起因する一連の問題が投資家及び証券市場に与えた影響についての認識

このたびの本件会計処理に起因する一連の問題により、過年度決算短信等を訂正いたしましたことについて、株主様、投資家の皆様、お取引先様をはじめ関係者の皆様に多大なるご迷惑と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。

当社といたしましては、外部調査委員会による提言、及びあずさ監査法人が連結の範囲の判定に影響を与えうる重要な事実（城口氏の個人貸付が連結の範囲に与える影響、及びプットオプションの行使条件に関する出資者への説明内容が連結の範囲に与える影響）に

関し、外部調査委員会の調査報告書の内容を踏まえてもなお、重要な虚偽表示の原因となる不正があると判断している事実を真摯に受け止め、全社一丸となりまして、再発防止策に取り組み、信頼の回復と企業価値の向上に尽力してまいりますので、今後ともご支援を賜りますようお願い申し上げます。

以　上