



平成 29 年 4 月 25 日

各 位

上場会社名 昭 光 通 商 株 式 会 社
代表者名 代表取締役社長 稲泉淳一
問合せ先責任者 執行役員総務部長 飯田 勝
(TEL 03-3459-5021)
(コード番号 8090 東証第 1 部)

特別調査委員会の調査報告に基づく再発防止策について

当社は、平成 29 年 4 月 17 日付で公表いたしました「特別調査委員会の報告書受領に関するお知らせ」に記載のとおり、当社連結子会社である株式会社ビー・インターナショナル（以下、ビー社といいます）の特定の顧客との取引等に関して、外部専門家を交えた特別調査委員会から調査結果を記載した報告書（以下、調査報告書といいます）を受領いたしました。

当社は、特別調査委員会が認定した事実と原因分析に基づいた再発防止策の提言を真摯に受け止め、具体的な再発防止策の策定について検討いたしました結果、本年 4 月 21 日開催の取締役会において、経営責任等の明確化のために役員報酬の減額および再発防止策の検討・実施・モニタリングを行う社長直属のプロジェクトチームの設置を決議するとともに、本日開催の取締役会において、下記のとおり再発防止策の具体的な方針について決議いたしましたので、お知らせいたします。

株主様をはじめ投資家の皆様、お取引先および関係者の皆様には、多大なるご迷惑とご心配をお掛けしておりますことを深くお詫び申し上げます。

今後は、可能な限り早期に再発防止策を実行し、信頼の回復に努めてまいりますので、何卒ご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

記

I. 再発防止策について

1. 基本的な課題認識

当社においては、平成 27 年 5 月の当社および中国子会社の中国国内の取引先との間の鉄鋼関連商品の販売等の取引に係る問題（以下、中国子会社問題といいます。）を教訓に与信管理の強化等に取り組んできたところですが、今回新たな問題が発覚するに至りました。

当社は、調査報告書 P30～P37 の原因分析を含む調査報告書の内容を踏まえ、今般の問題を発生

させた根本的な原因は、当社および当社グループにおけるリスクに対する感度の低さ、リスク管理の基準および体制の不備、そして管理・監督・監査における広い意味での人的資源の不足にあったと認識しています。

2. 再発防止策全般への取組の体制

当社は、特別調査委員会から、

- ① 再発防止策の取組について最重要な経営課題として当社経営陣が強く認識し、当社および子会社の全ての業務について綿密なリスク評価を行った上で、詳細な実施計画を速やかに策定し、
- ② その計画の実施状況について、計画策定部門はもとより、監査・監督部門が点検を行い、
- ③ その結果を踏まえて取締役会が追加施策の必要性を定期的に検討し、次の施策を決定すべきである

との、いわゆるPDCAサイクルの実施についての提言を受けました。そこで、当社は、再発防止策の詳細計画の検討と実施にあたり、次のとおり本年4月21日付で社長直属のプロジェクトチームを設置しました。企画推進チームについては、必要に応じて、知識と経験を有する専門家の助言を受けるとともに、各部・室のスタッフを用いて活動を行う予定です。また、モニタリングチームは、必要に応じ、知識と経験を有する専門家の助言を受け、企画推進チームの活動内容のチェックおよび評価を行う予定です。

プロジェクトリーダー	審査法務部・総務部・監査室担当取締役
企画推進チーム	審査法務部・総務部・企画部・経理部各部長、業務企画推進室長
モニタリングチーム	監査室長

なお、常勤監査役も、監査役の立場から、再発防止策の実効的な実施に向けて、再発防止策の検討・実施状況およびモニタリングチームの活動状況につき、定期的にモニタリングし、社長およびプロジェクトリーダーである取締役への助言ならびにモニタリングチームへの助言等を行う予定です。

また、当社は、上記計画実施にあたり、ステークホルダーからの牽制が働くよう、一定期間実施状況を開示して参ります。

3. 具体的な再発防止策の基本方針

具体的な再発防止策の基本方針は以下のとおりです。なお、再発防止策の詳細計画については、新たに設置した社長直轄のプロジェクトチームにおいて、知識と経験を有する外部専門家等にも助言を求め、綿密なリスク評価を行った上で策定し、速やかに公表・実施いたします。

(1) 管理の実効的な実施（特に与信管理）

与信管理ルールとその運用をあらためて見直し、具体的・実務的な内容のルールを制定します。また、当社取締役会がよりの確な判断を行うために、必要な情報を整理し正確性を担保するための

審議機関により、十分な予備的検討を行い、与信管理ルールに基づいて定めた取引条件を厳格に遵守する運用を徹底します。具体的には以下のとおりです。

① 与信管理ルールの見直し

与信管理ルールについては、本年6月中を目処に、外部専門家にも助言を求めて、与信格付に応じ、取引の相手方の財務規模・状態等の相応の客観的根拠に基づき、許容できる与信限度額を明確化し、与信する相手方の属性や取引の実態について客観的根拠をもって確認すべきことを定めるべく、与信管理のしくみを本年7月までに再構築します。

また、与信に関する承認・報告の対象となる基準について、当社および子会社それぞれの財務規模に照らして相応の金額となるよう見直しを行います。また、典型的にリスクの高い取引については早い段階で当社取締役会、債権審議委員会等の上位機関が審査することとします。

さらに、これまで対象外としてきた子会社の債権についても債権審議委員会の審査の対象とすることとします。

② 債権審議委員会による予備審査の充実

上記①の上程基準の見直しと併せて、取締役会上程前の予備審査を充実させるべく、本年6月中を目処に、債権審議委員会の規程を見直します。

③ 子会社における与信管理に対する当社所管部門、スタッフ部門の役割と責任の明確化

本年7月中を目処に、グループ会社経営規程その他関連する規程を改定し、所管部門および企画部その他スタッフ部門が子会社経営に関与する内容と責任について、業務分掌上明確化し、当社所管部門により、子会社が与信管理ルールを遵守しているかについての定期的なモニタリングを義務づけます。かかるモニタリングにあたり、各所管部門は、本年7月までを目処に、所管対象の子会社を含む当社グループの全商流を調査し、現状を把握します。

また、主要な子会社については、当社と同一の統合基幹業務システム(ERP)導入を進め、グループ全体の一元管理を可能にします。

(2) 当社の管理・牽制体制および当社による子会社の管理・牽制体制の高度化

当社は、当社本体の業務および子会社の管理の両面において、管理・監査・監督機能の充実を図り、十分な検証を可能とすべく、人的資源の確保を目指します。人的資源の確保にあたっては、管理・監査・監督部門が実効的に機能するよう役割分担を明確化するとともに、リスクを感知して、適切な検証・対応ができる能力を有する担当者をそれぞれ配置します。なお、管理・監査・監督部門の体制の整備にあたっては、管理・監査・監督部門の独立性および管理・監査・監督機能の実効性を損なうことがないかを検証しつつ行うこととします。

また、営業部門を含めて、各部門の役割に応じた、リスク管理についての反復的・継続的な教育・研修を実施します。加えて、問題事象の端緒発見時における体制(危機管理体制)を整備します。

具体的には以下のとおりです。

① 人的資源確保

本年 10 月までを目処に、内部監査部門および審査部門において、外部からの経験者採用等を含め、当社のリスク管理の高度化に勤勉な意欲と責任感を持つ良質な人的資源を確保し、管理・監査・監督機能の充実を図ります。その際には、親会社である昭和電工株式会社との人事交流等の連携を一層深めることとします。また、再発防止策の実施にあたり必要がある場合には、外部専門家の起用も検討します。

② 全役員を対象とした研修会の実施

当社およびグループ会社役員の経営管理に関わる知識・スキルのレベルアップ、リスク管理知識とリスク感度の向上および情報共有を目的に、グループ役員研修会を計画的に継続実施します。なお、初回は本年 5 月 29 日を予定し、事前学習用テキストを既に配付しております。

③ 従業員向け教育・研修(全社員対象説明会、Eラーニング等)の実施

調査報告書の内容を全社員が共有し、注意喚起と再発防止に向けたマインドセットを形成するため、調査報告書の公表後直ちに担当役員による説明会を全社員対象に実施しました。今後の再発防止のための諸施策の実施にあたり、個々の施策の意義、目的およびその進捗状況を全社員で共有しながら組織的に遂行するべく、全社員対象説明会を適時開催するとともに、リスク感覚の醸成のため、定期的に Eラーニング等を実施いたします。

④ 危機管理体制の整備

当社の危機管理の最高機関であるリスク管理委員会(委員長 社長)の目的、機能および構成を再定義し、非常時にも対応できる体制にするとともに、危機を感知し即応するための教育・研修を定期的実施します。また、当分の間、リスク管理委員会の開催頻度を上げ、当社および子会社のリスクの再点検を行います。

(3) M&A による子会社化に関する目的設定・調査・管理

現時点において、具体的な M&A を当社または当社子会社において検討しているわけではありませんが、本日以降、当社における M&A の実施体制を、以下のとおり改善します。

- ① 予め子会社化の目的を明確に設定し、デューデリジェンス(以下、DD という)を実効的に行い、買収後は買収の目的に照らした子会社管理を実施します。
- ② 法務 DD、財務 DD に加えて、ビジネス面の DD を可能な限り実施します。
- ③ 各専門家による DD の結果をそのまま受け入れるのではなく、当社担当部門が主体となって統合的に分析し、その結果をもって取締役会が判断します。

なお、後記(4)の今後の中期的なグループのあり方等の再検討と併せて、必要に応じて、知識と経験を有する適格性のある人材の確保および担当者の育成などの、社内体制の整備を行います。

(4) 中長期的なグループのあり方の検討

今回の問題を含む当社グループが置かれた状況の変化を踏まえた中期経営計画の見直しを行なう中で、中長期的課題として、広い意味での管理のための人的資源の確保を行うとともに、管理ないし監査・監督能力に応じた子会社を含むグループのあり方について精緻に検証し、中期的な対処方針を決定します。

II. 経営責任等の明確化について

経営責任等を明確にするため、本年4月度～9月度の6ヶ月間、当社役員(社外取締役、監査役を除く)の報酬減額を次のとおり行うことを取締役会で決議いたしました。なお、その他の当社およびビー社における役員および従業員の処分の要否につきましては、本年5月中を目処に、引き続き慎重に検討を進めてまいります。

代表取締役社長	30%
取締役上席執行役員	20%
上席執行役員	20%
執行役員	10%

なお、代表取締役社長稲泉淳一氏は、今般の問題発生時には当社役員ではありませんでしたが、その地位に鑑み、信頼回復に向けた経営姿勢を明確に示すため減額の対象といたします。

また、ビー社の子会社化後に代表取締役社長に就任し、今般の問題発覚時において代表取締役社長であった相談役宮崎孝氏は、本年4月25日付で辞任いたしました。

以 上