



平成 23 年 12 月 14 日

各 位

会社名 大王製紙株式会社
代表者名 取締役社長 佐光 正義
コード番号 3880 東証第一部
問合せ先 執行役員総務部長 林 賢二郎
TEL. 03-3271-1442

元会長への貸付金問題に対する再発防止策に関するお知らせ

当社連結子会社から井川意高元会長（以下「元会長」という）への貸付金問題（以下、「本件貸付金問題」という）に関して、当社は、平成 23 年 10 月 28 日付「特別調査委員会からの報告を踏まえた当社の対応について」のなかで、早急に企業統治改革委員会（以下「委員会」という）を立ち上げ、具体的な再発防止策及びスケジュール等について議論し、本年内を目途に報告する旨を公表いたしました。これを受け、当社は、同日付で外部委員（弁護士）を含む委員会を立ち上げ、途中からガバナンスを専門とする外部委員（公認会計士）を加え、再発防止策に関する議論を重ねてまいりました。議論内容及び実施状況についてご報告いたします。

なお 企業統治改革委員会は、再発防止策の実施状況等について今後も継続して確認するとともに、必要に応じて追加施策を協議・立案し推進していきます。

1. 今回の問題の発生原因

平成 23 年 10 月 28 日付「大王製紙株式会社元会長への貸付金問題に関する特別調査委員会の調査報告書」（以下「調査報告書」という）において、今回の問題は、創業者以来経営権を継続して掌握し当社グループを大きく成長させてきた元会長の実父である元顧問、元会長、元会長の実弟である元関連事業担当取締役及びそのファミリー企業が当社の大株主であることに加えて、連結子会社の議決権の過半数を保有することにより、当社グループにおいて極めて大きな影響力を有していたことに起因すると指摘されております。

当社も、基本的には上記の調査報告と認識を共有するものでありますが、同

時に調査報告書が指摘している通り、当社自身に内在するコーポレートガバナンスの不備についても更に調査・検討を加え、然るべき対応策を議論してきました。その結果、大きくは以下の3点を重要と考え、鋭意取り組んでいくことといたしました。

- 1) 連結子会社の株主構成の再編
- 2) 当社の組織・人事・取引制度の改革
- 3) 諸規則、諸規程の改訂

2. 連結子会社の株主構成の再編等

1) 現況

当社グループの統治に関する最も重要な課題は、関係会社の株主構成の整理であると考えております。

当社の連結子会社は37社（国内35社、海外2社）ですが、当社の議決権保有割合は下表のとおりです。

【国内連結子会社に対する当社の議決権保有割合】

保有議決権割合	社数
100%	なし
50%超 100%未満	3社
20%以上 50%以下	9社
20%未満	23社
計	35社

【海外連結子会社に対する当社の議決権保有割合】

保有議決権割合	社数
100%	1社
50%超 100%未満	1社
20%以上 50%以下	なし
20%未満	なし
計	2社

国内連結子会社 35 社のうち、当社が単独で過半数を保有している会社は 3 社にとどまり、残りの 32 社は、元顧問、元会長、元会長の実弟及びそのファミリー企業が直接・間接に議決権の過半数を保有しています（このような連結子会社の株式を直接・間接に 50%超保有している株主グループを、以下「創業家」という）。

2) 当社の取組み

上記のような現況の株式の保有状況は、当社のコーポレートガバナンス上は必ずしも望ましいとは言えないので、当社として一定の連結子会社については創業家の保有する株式を買い取り、当社がこれらの会社の 50%超の株主となることについて既に申し入れを行い、交渉中です。

このような株式の買い取りは、対象会社、株式数、株価等の重要な取引条件について両当事者の合意を要する困難な作業ではありますが、当社は粘り強く交渉を行う所存です。交渉継続中は、連結子会社の株主の議決権について、創業家が従来と同じく当社の意向に沿って議決権を行使することについても合意を得るべく、既に創業家と交渉を開始しており、成果が得られるものと期待しています。

なお、当社の連結子会社が従来行っていた関連当事者との取引については、経済的合理性の観点から見直すことといたします。

また、当社又は子会社と関連当事者との取引の開始及び取引条件の変更について、当社の取締役会の決議を必要とするよう関連する規程を改正しております。

3. 当社の組織・人事・取引制度

1) 取締役間の相互監視機能の強化 — 社外取締役の招聘

社内取締役の業務執行に対するモニタリングの強化ならびに経営の透明性確保のために、次回の定時株主総会までに社外取締役の候補者を選定すべく、

人選を進めております。候補者は複数名を予定しており、うち1名以上は財務及び会計の知見を有する人物の選定を検討しております。

2) 監査役の監視機能及び内部監査機能の強化

① 監査役の構成の見直し

調査報告書において、財務及び会計からの視点での監査を行う監査役が存在しなかったと指摘されており、監査役監査の強化の観点から、当該分野に知見を有する常勤監査役候補者を次回定時株主総会までに選定すべく、社外からの招聘も含めて人選を進めております。なおこの点は、監査役会の要請でもあります。

また、同様に調査報告書において経理部による監査役への情報提供上の問題点を指摘されました。財務及び会計に知見を有する監査役が存在することで経理部との連携が改善すると考えております。

② 常勤監査役の東京本社常駐、監査役室の設置及び内部監査部門の組織変更

これまで四国本社に配置されていた部門も含め、後述のとおり管理部門が東京本社に移転することに鑑み、これまで四国本社に常駐していた常勤監査役を東京本社に常駐させることとし、管理部門との連携を更に強化していきます。

また、従来は、監査役の補助業務は内部監査部門の者が随時、監査役の指示の下にサポートしておりましたが、監査役会の要請に基づき、専任の監査役の補助使用人を配置するため監査役室を設置し、専任の従業員を配置して監査役監査の強化を図ります。

更に、関連事業部で行っていた関係会社への内部監査業務を平成24年1月に監査部に移管することで、関係会社監査の独立性を高めます。

③ 経理部及び財務部の東京移転

これまで四国本社に配置していた経理部及び財務部を東京本社へ移転し、

内部統制部も含めた各内部監査部門が管理部門と緊密に連携して監査業務を行える体制とすることにより、内部監査の品質向上を図ります。

④ リスク管理・コンプライアンス委員会

平成 20 年 3 月より、当社では「コンプライアンス委員会」を設置し、その下に 7 部会を設けて運営を続けてきました。

翌平成 21 年 11 月には、コンプライアンス委員会の機能を更に強化するため、「経理・財務」「総務・倫理」「環境」「災害」の 4 分野に関する小委員会をそれぞれ設置し、各部門・関係会社におけるコンプライアンス体制を小委員会にて分野別に個別管理してきました。

今回、不正を未然に防止あるいは早期発見するための体制及び機能を見直した結果、平成 24 年 1 月 1 日付で従来の「コンプライアンス委員会」を役員 5 名からなる「リスク管理・コンプライアンス委員会」に改組し、以下の観点から、同委員会の役割・機能を強化します。

- ・不正リスクの網羅的な識別・評価
- ・不正リスク及び対応策の一元的管理
- ・不正リスクの重要性に応じた対応策の選択

「リスク管理・コンプライアンス委員会」の委員には、次回の定時株主総会にて選任予定の社外取締役を加えることで、第三者の視点から当社グループの不正リスク管理体制をチェックいたします。なお、当社の代表取締役社長が当委員会の委員長を務めます。

⑤ 内部通報制度の改善

当社グループで運用を行っている内部通報制度の更なる利用促進のため、外部の通報窓口を設け、平成 23 年 12 月より運用を開始しました。また、経営者不正等への効果的対応の観点から、内部通報が行われた場合の調査・是正等は、当社の監査役会を構成する監査役が行うものとしたしました。加えて、当社グループ役職員に利用方法や通報者保護制度等の研修を

実施し周知徹底を図ります。

4. 諸規則、諸規程の改訂

事件の再発防止はもとより、当社の合理的かつ効率的な会社運営を目的として、諸規則を見直すとともに経理に関する規程も見直し、種々の改訂を行うこととし、本日取締役会において改訂を承認いたしました。

その主要な点は以下の通りです。

① 取締役会規則

当社と子会社・関連当事者及び子会社・関連当事者相互間の取引につき、そのリスクに鑑みて、取締役会による決議を必要とする範囲を大幅に拡張しました。

また、モニタリングの観点からこれらの取引を取締役会による承認を得て行った場合についての報告義務の規定を整備する等の改訂も行いました。

② 子会社管理規程・関係会社管理規程

従前の関係会社管理規程の改訂に加え、子会社に関しては子会社管理規程を新設し、事前の確認や事後のモニタリングのための詳細な規定を置くことで、グループコンプライアンス体制をより一層強固なものとしたしました。

③ 内部通報運用規則

3. ⑤の内部通報制度の改善に伴う諸規程の整備を行いました。

④ 経理規程及び細則

子会社に対する融資及び債務保証の取扱いを明確化し、より適正妥当なものにするため、経理規程及び一部細則の見直しを行っております。なお、残りの細則につきましても、速やかに見直しを完了させる予定です。

5. コンプライアンス教育による役職員の意識改革

役職員のコンプライアンス順守制度を改善・強化すべく、準備中です。特に、ガバナンスおよびリスクマネジメントに関する意識改革を目的として、大王製紙および連結子会社役員を対象に教育を実施していきます。

以 上

再発防止策の実施スケジュール

再発防止策	平成23年度				平成24年度		
	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月
1. 連結子会社の株主構成の再編等							
1) 創業家の保有する関係会社株式の買い取り交渉	---	---	---	---	→		
2) 関連当事者との取引の見直し	---	---	---	---	→		
2. 組織・人事・取引制度の改革							
1) 取締役間の相互監視機能の強化							
① 社外取締役の招聘	→	→	→	→	→	→	→
2) 監査役の監視機能及び内部監査機能の強化							
① 監査役の構成見直し	→	→	→	→	→	→	→
② 常勤監査役の東京本社常駐、監査役室の設置	→						
③ 内部監査部門の組織変更	→						
④ 経理部及財務部の東京本社移転	→	→	→	→			
⑤ リスク管理・コンプライアンス委員会の設置	→	→	→	→	→	→	→
⑥ 内部通報制度の運用改善	→	→	→	→	→		
3. 諸規則、諸規程の改訂							
1) 取締役会規則の改訂	→	→	→	→	→		
2) 子会社管理規程の新設	→	→	→	→	→		
3) 内部通報運用規則の改訂	→						
4) 経理規程の改訂	→						
5) 経理規程細則、マニュアル等の改訂	→	→	→	→	→		
4. コンプライアンス教育による 役職員の意識改革							
1) コンプライアンス順守教育制度の改善・強化	→	→	→	→	→	→	→

-----> 交渉継続

————> ガバナンス体制の整備

-----> 運用及び継続的改善