



2026年3月4日

各 位

A b a l a n c e 株 式 会 社
代表取締役会長兼 CEO 龍 潤 生
(コード番号：3856 東証スタンダード)
問い合わせ先：人事総務本部 IR・広報部副部長 内 田 晋
電 話：03-6810-3028 (代表)

検証委員会による「取締役等の責任及び新経営体制の在り方に対する提言」 の公表に関するお知らせ

当社は、2026年2月26日開示の「検証委員会の検証報告書公表に関するお知らせ」で公表したとおり、検証委員会による「取締役等の責任及び新経営体制の在り方に対する提言（以下、「本提言」という。）」を3月上旬に受領することとなり、本提言については、3月2日付で受領いたしました。その後、内容の検証を行い、本提言については、プライバシー、個人情報、機密情報の保護等の観点等からも部分的な非開示措置を施す必要がないことを確認しましたので、本日公表いたします。

記

1. 検証委員会の「取締役等の責任及び新経営体制の在り方に対する提言」について

本提言の内容については、添付の「取締役等の責任及び新経営体制の在り方に対する提言」をご覧ください。

2. 今後の対応について

(1) 新経営体制に関する決定

当社は、2025年12月17日に受領した第三者委員会の調査結果報告書及び本提言を受け、新経営体制構築へ向けた人選を進めます。新経営体制については、内定次第お知らせいたしますと共に、2026年4月10日開催の臨時株主総会の付議事項とし、同日の取締役会を以って最終決定といたします。

(2) 再発防止策について

当社は、第三者委員会の調査結果、検証委員会の検証結果並びに本提言を真摯に受け止め、再発防止策の提言に沿って再発防止策を策定し、実行してまいります。具体的な再発防止策は、決定次第、改めて公表する予定です。

株主・投資家の皆様をはじめとする関係者の皆様には、多大なご心配とご迷惑をおかけい

たしますこと、深くお詫び申し上げます。

以 上

Abalance 株式会社 御中

取締役等の責任及び
新経営体制の在り方に対する提言

2026年3月2日

Abalance 株式会社検証委員会

委員長 郷 原 信 郎

委 員 大 下 良 仁

委 員 藤 井 寿

一 本報告書の目的

Abalance は、2024 年 3 月 13 日、監査等委員会報告書の提出を受け、これに基づき、訂正報告書の提出を行った。そして、訂正等の原因となった不適切な会計処理がなされた経緯・理由等についてさらに疑義が生じたことから、改めて調査・検証をすべく、2025 年 9 月 2 日、第三者委員会による調査が行われ、同年 12 月 17 日、第三者委報告書が提出された。

Abalance は、第三者委報告書による再発防止策の提言に沿って再発防止策を策定、実行することとし、第三者委報告書の個別の案件を含め、詳細に検証を進めたうえで適切な再発防止策を講じる必要性を認識したことから、Abalance の経営の再構築及びステークホルダーからの信頼を取り戻すために必要な施策として、2025 年 12 月 25 日、当委員会の設置を決議し、2026 年 1 月 8 日、当委員会を設置し、当委員会による検証本検証を実施し、当委員会は、本検証の結果として、同年 2 月 20 日、検証報告書（以下、単に「本検証報告書」という。）を提出した。

当委員会の設置の目的には、取締役等各人の責任調査の実施、本件を受けての新経営陣の陣容、組織の在り方に対する提言も含まれているが、本検証報告書で指摘したとおり、当委員会としては、第三者委報告書の結論等に基づいて行われてきた Abalance 及び関係機関、関係者の対応は全面的に見直されるべきと思料するものであり、かかる当委員会の検証結果を受けての Abalance 及び関係機関、関係者の対応を見極めた上でなければ、上記各事項について適切な判断を行うことは困難と思われるので、上記各事項については、本報告書公表後の状況を踏まえ、別途検討結果を報告書として取りまとめることとした（本検証報告書三）。

そこで、本報告書では、当委員会として、本検証報告書後の各関係者の対応も踏まえ、取締役等各人の責任調査の実施及び本件を受けての新経営陣の陣容、組織の在り方に対する提言を行う。

なお、定義は、本報告書で新たに定義するもののほか、本検証報告書の例による。

二 取締役等各人の責任調査

第 1 取締役の義務の概要

取締役は、善管注意義務（会社法 330 条、民法 644 条）及び忠実義務・法令遵守義務（会社法 355 条）を負う。

取締役は、これらの義務の一内容として、他の取締役や従業員に対する監視監督義務を負い、役員や従業員の違法・不当な行為を発見・未然に防止する義務や、会社が従業員に対する安全配慮義務を遵守する体制を整備する義務を負う。

さらに、大会社の取締役会は、事業の規模や特性などに応じた内部統制システムを構築する義務（会社法 362 条 5 項、4 項 6 号）を負い、代表取締役及び業務担当取締役は、取締役

会が決定した基本方針に基づき、具体的な内部統制システムを構築・運用する義務を負い、その他の取締役は、代表取締役や業務担当取締役が構築・運用義務を適切に履行しているかを監視する義務を負う。内部統制システムの基本方針の具体的な項目としては、取締役の職務執行に係る情報の保存・管理体制、損失の危険の管理（リスク管理）に関する規程その他の体制、取締役の職務執行の効率性を確保するための体制、使用人及び取締役の職務執行が法令・定款に適合することを確保するための体制（コンプライアンス体制）、企業集団における業務の適正を確保するための体制、監査役（監査委員会等）の実効性を確保するための体制が挙げられる。

また、子会社がその取締役や従業員の違法・不当な行為等によって損害を被った場合、親会社も損害を被るため、親会社取締役は、親会社に対する善管注意義務及び忠実義務の一内容として、子会社の業務を監督する義務を負い、子会社の取締役や従業員の違法・不当な行為を認識し、又は認識し得た場合には、これを防止するために必要な措置をとるべき義務を負う。

第2 法的責任の検討対象となる事象

本報告書において法的責任の検討対象となる主要な事象は以下のとおりである。

- ① 有償支給取引に関する不適切会計（2022年6月期第1四半期から2024年6月期第1四半期）（本検証報告書二、第3）
- ② 監査等委員会報告書及び本件訂正の経緯（2024年3月）（本検証報告書二、第4）
- ③ 関連当事者取引に関する検討や、必要となる諸手続の欠缺（2022年6月期から2025年3月期）（本検証報告書二、第7）
- ④ 第三者割当増資等に関する原資借入や適時開示（2025年4月）（本検証報告書二、第8）

また、第三者委報告書において、上記①～④以外にも各問題点が指摘されており、当委員会としても本検証報告書において是認する部分があるので（【二、第6】、【二、第7】）、必要に応じて触れることとする。

第3 龍氏について

龍氏は、2016年6月にAbalanceの取締役に、2006年6月にWWBの取締役に就任しており、上記①～④の全ての期間でAbalance及びWWBの取締役であった。検証報告書三、第1、1～3で指摘したとおり、上記①～④の主要因は、適切な会計処理や、取引管理、適時開示を行うための体制が構築されていなかったこと（本検証報告書三、第1、1）にあり、その背景に、取締役であるほか筆頭株主である龍氏の意向・方針や、役職員が龍氏を過度に付度することによる「思考停止」というべき状況があった。これらは、上場企業の役員として求められるガバナンス・コンプライアンスに対する理解・意識の欠如によるものと言わざるを得

ない。

本検証報告書において指摘したとおり、龍氏を始め Abalance 経営陣について、不正を意図してこれを指示したり、黙示的に強制したり、有償支給取引に関する不適切会計の問題が発覚後、不正の詳細を把握しながら、これを意図的に隠蔽したような事実までは認められない。しかしながら、龍氏は、大株主として Abalance グループの実質的なオーナーであり、全ての役職員は、龍氏の意向を最優先事項として付度する状況にあったことを踏まえると、上場企業である Abalance グループが、本来あるべき適切な会計処理や、取引管理、適時開示を行うための体制が構築されていなかったことについての責任は極めて重大である。特に、④については、意図的な不正行為とまではいえないまでも、およそ上場企業として許容されないものであることは明らかであって、上場企業である Abalance の取締役からの退任は不可避であるというほかない。また、Abalance の取締役として、Abalance の組織体制を健全な業務運営が確保できるものとする義務を果たしていなかった龍氏の任務懈怠責任は明らかである。

ただし、仮に、龍氏が退任するという判断がなされた場合でも、海外子会社の経営に関する事項については、龍氏以外に知り得ない状況であり、少なくとも海外子会社との関係をどのように整理するかについて龍氏の知見が必要になることを踏まえると、当委員会が指摘した Abalance と海外子会社との関係の見直しについて一定の進捗があるまでは、Abalance における龍氏の位置づけについて検討すべきであると思料する。

第4 光行氏について

光行氏は、2018年9月～2024年9月、すなわち上記①～③の期間で Abalance の代表取締役、2018年9月～2024年4月の期間 WWB の取締役であった。本検証報告書三、第1、1～3で指摘したとおり、上記①～③の主要因は、適切な会計処理や、取引管理、適時開示を行うための体制が構築されていなかったこと（本検証報告書三、第1、1）であり、これについて、代表取締役社長であった光行氏は、長期間に渡って Abalance の代表取締役社長の立場にありながら、上場企業としてあるべき体制の構築に向けた施策を何も行わなかったものであり、その責任は重い。

特に、光行氏は、監査等委員会に対する調査の要請に当たって、調査の目的を「不正か誤謬かを明らかにすること」とし、当初の調査がそれを否定することに主眼が置かれたことで、監査等委員会による調査の適正さに疑問が生じることとなり、会社としての対応に混乱をもたらした。

光行氏は既に Abalance の取締役を辞任しているものの、引き続き相談役として Abalance に在籍しているところ、光行氏の責任を踏まえると、今後、契約関係の解消などの対応が必要となるものと思料する。

第5 藤澤氏について

藤澤氏は、2024年9月にAbalanceの取締役役に、同年12月にWWBの取締役役に就任した。取締役役としては、上記③及び④に関与している。藤澤氏就任時点で、適切な会計処理や、取引管理、適時開示を行うための体制が構築されていなかったことは明らかであり、このことについて取締役役として責任を負うべき立場にないが、体制の構築改善に向けた取組みが行われていなかったこと、特に、④について、Abalance及びWWBの財務担当取締役として、龍氏から借入れの相談を受けてこれに対応したが、藤澤氏は、2025年4月9日貸付けが関連当事者取引として注記が必要となる認識はなく、利益相反取引として会社法上の手続を行う必要があるとの認識も持っておらず、手続を管理部門に丸投げしただけであった。藤澤氏は、意図的に内容虚偽の適時開示をしたという事実はないものの、2025年4月9日貸付けが重大かつ深刻な問題を惹起することについて何ら正解していないことは、根本的なガバナンス・コンプライアンスに対する意識の欠落を指摘せざるを得ない。

藤澤氏については、上場企業であるAbalanceグループの取締役役としての適格性には疑問があり、上記の責任を考慮すれば退任は不可避であるというほかない。

第6 国本氏について

国本氏は、2025年6月にAbalanceの取締役役に、同年5月にWWBの代表取締役役に就任した。Abalance及びWWBの取締役役としては上記①～④に特段関与していない。

むしろ、国本氏は役員就任前のAbalance経理部長や、有償支給取引に関する取引の主担当者としての業務に関する点が重要であり、経理部長時代には、WWB経営陣とも毅然と渡り合い、2021年6月期の有償支給取引の連結消去を行わせるなどの実績を挙げていることは、Abalanceの企業風土に照らしても特筆すべき点であろう。

他方、②の監査等委員会調査においては、有償支給取引に関する不適切会計の原因は、経理部門の知識不足や案件名設定による紐づけ困難性などを理由として誤謬であると整理する方向性が示される中、龍氏の指示を受けて調査に関わった国本氏は、有償支給取引に関する不適切会計について、2021年6月期以前の経理部長としての経験や、WWBとAbalanceのパワーバランス、Abalance経理部門の体制の問題から、WWB事業部が意図的に有償支給取引に関する情報を提供しなかったのではないかと懸念をいただいたものの、監査等委員会に対してその懸念を共有しなかった。これが、監査等委員会の調査による事実解明が不十分なまま終わったことの一因となったといえる。当時、国本氏は取締役ではなく、執行役員であったが、不適切会計に関する調査において、不適切会計の経緯と原因の解明に十分な役割を果たさなかったことには相応の責任があるといわざるを得ない。

上記のとおり、上記②の調査に関して一定の責任があることは否定できないものの、国本氏が経理に精通し適正な会計処理に一定の役割を果たしてきたことを考慮すると、Abalance

の現状及び今後取り組むべき課題との関係で、その処遇は慎重に検討されるべきものと思料する。

第7 本間氏、六川氏及び日下部氏について

本間氏は2021年9月から現在まで、六川氏・日下部氏は2020年9月から2024年9月までAbalanceの社外取締役監査等委員である。また、六川氏及び日下部氏は、2022年6月から現在までAbalance持分法適用の関連会社明治機械株式会社の社外取締役監査等委員である。

本間氏、六川氏及び日下部氏は、②の監査等委員会調査の主体であるが、本件不適切会計について社外役員による中立的・客観的立場からの事実解明、再発防止を行うことを目的とする調査として不十分であったといわざるを得ず、それが、Abalanceのその後の混乱の要因になったといわざるを得ない。

そもそも、監査等委員会は、経営陣から独立した立場から、健全な猜疑心をもって業務執行取締役らの職務執行を監査・監督する役割を担うのであり、業務執行取締役に対する牽制機能を果たす必要があるが、上場企業であるAbalanceグループとしてあるべき適切な会計処理や、取引管理、適時開示を行うための体制が構築されていなかったことについて、取締役会による当該体制の構築の懈怠や、問題ある企業風土の放置を是認した監査等委員会の責任は大きい。

そして、その結果としての不適切会計の問題が顕在化した後も、調査の過程や調査報告書の内容をみるに、監査等委員会がその職責を果たしたとはおよそいえない（検証報告書二、第4、3）。

特に、本間氏については、上場企業であるAbalanceグループの監査等委員会の委員長として、会計処理の適切性の確保のための体制構築や、不適切会計の事実解明に向けての職責を十分に果たしたとは言い難く、その責任は大きいといわざるを得ない。

なお、日下部氏は、自身が2024年9月19日に送信したメールについて、その趣旨はおろか送信した事実すら覚えていないと述べており、当委員会としても日下部氏が送信したメールの趣旨について確認することができなかった（検証報告書二、第3、2、(5)）。1年半程度前のことにすぎないにもかかわらず記憶にないと述べ、その趣旨を説明しないという対応は、当該説明の真偽にかかわらず、上場会社の取締役監査等委員としての最低限度の資質能力すら足りていないのではないかと疑問を呈さざるを得ないことを付言する。

第8 その他のAbalance取締役・監査等委員について

上記以外に今般の問題となった事象の期間中にAbalanceの取締役・監査等委員であった者等についても、適切な会計処理や、取引管理、適時開示を行うための体制が構築されていなかったことについて一定の責任を負うべきである。Abalanceの現状及び今後取り組むべ

き課題を踏まえると、現役員陣の処遇は慎重に検討されるべきものと思料する。

第9 増田氏について

増田氏は、上記①～③の期間において WWB の代表取締役であった者であり、Abalance 経理担当者と WWB の間のいびつなパワーバランスを前提として、Abalance グループ内でも強い発言力を持ち、売上計上に対する執拗な要求などの「事実上の影響力」や、本来は WWB 側の責任で行うべきであった工事業者に対する販売（有償支給取引に該当する可能性がある販売）であることの明示もせず、連結消去されていないことの指摘も怠ったことにより、Abalance 経理部門の適正な会計処理を困難ならしめ、結果、①の有償支給取引に関する不適切会計（本検証報告書二、第3）を招いた。

増田氏は、Abalance の取締役ではなかったため、Abalance に対して直接、善管注意義務・忠実義務を負う者ではなく、適切な会計処理や、取引管理、適時開示を行うための体制が構築されなかったことについて直接的な責任はない。しかしながら、上場企業である Abalance の主要子会社である WWB の代表取締役、最高責任者として、親会社である Abalance の会計処理及び連結財務諸表の作成過程に事実上介入することにより、重大な問題を生じさせたことへの責任は大きいといわざるを得ない。

現在、増田氏は、Abalance の執行役員かつ Abalance 持分法適用の関連会社明治機械株式会社の 100%子会社の明治エナジー株式会社の代表取締役であるが、増田氏の上記責任を踏まえると、今後、これらの役職とともに、処遇は検討されるべきである。

三 本件を受けての新経営陣の陣容、組織の在り方に対する提言

Abalance は、2026 年 1 月 30 日、日本取引所自主規制法人の審査結果に基づき、株式会社東京証券取引所によって特別注意銘柄に指定されたため、原則として、当該指定から 1 年経過後の審査までに内部管理体制等を適切に整備・運用することが求められる。

Abalance においては、適切な会計処理や、取引管理、適時開示を行うための体制が構築されておらず（本検証報告書三、第1、1）、それが前記①～④の問題の発生につながった。その背景に、会長であり大株主である龍氏の意向・方針や、役職員が龍氏を過度に付度することによる「思考停止」の状況があり、それらは、Abalance 経営陣の、上場企業の役員として求められるガバナンス・コンプライアンスに対する理解・意識の欠如によるものと言わざるを得ない。そのような現経営陣に、これらの問題を解決して Abalance の内部管理体制等を適切に整備・運用すると期待することは難しいといわざるを得ず、Abalance においては、経営陣及び監査等委員会を刷新し、早急に経営体制の見直しを図ることが必要である。

そこで、まず、Abalance のガバナンス、コンプライアンスの問題の根本的な要因となった大株主で代表取締役会長の龍氏が、Abalance の取締役から退任することが不可避と考え

られる。

もともと、海外子会社の経営に関する事項については、龍氏以外に知り得ない状況であり、このような Abalance グループの海外事業の現況自体に、上場企業グループとしてのガバナンスとして看過できない問題があることは本検証報告書（本検証報告書二、第7、三、第2、4）で指摘したところである。このような Abalance と海外子会社の関係のままで龍氏が Abalance の経営から完全に離脱することは、かえって Abalance グループの経営の混乱を招く可能性がある。

当委員会としては、このような Abalance グループのガバナンス状況を改善する方法として、会社分割等により海外子会社等の海外部門を Abalance から切り離して独立させ、龍氏は海外部門の経営に専念することとし、国内部門に特化した Abalance の経営からは完全に離脱することを提言する。

この提言を実行する場合において、Abalance グループの国内部門と海外部門の切り離し、グループの経営体制の再構築に目途がつくまでの間、龍氏が海外担当の取締役等として Abalance グループの経営陣に残留することはやむを得ないものと考えられるが、その場合も、単にその方針を示すだけで、龍氏が Abalance の経営陣になし崩し的に残留したのでは、今回の一連の問題で失墜した Abalance の信頼回復は困難である。

龍氏は、当委員会の検証報告書及び本提言を受けての対応として、まず、上場企業としての Abalance の経営から完全に退くこと、会社分割等によって Abalance グループの海外部門を独立させ、自らは海外部門の経営に特化すること及びその時期を明確に宣言し、海外部門を切り出す方法等についても、可能な限り具体的に示すことが必要である。

こうして、海外部門が分離され国内事業に特化した Abalance の新経営陣の陣容としては、新たな Abalance グループの顔として、社内外から尊敬され、再建を託すに足る代表取締役及びこれを補佐するとともに代表取締役に意見具申することを怖れない事業面・管理面を統括する業務執行取締役、これらの業務執行取締役を厳しく監視監督するとともに、事業面・管理面について適切な助言を行うことができる知見・経験に富んだ社外取締役が必要である。

新体制においては、監査等委員会の監督機能の強化は必須であり、会社に常駐し、リアルタイムで監視監督機能を果たすことができる常勤の監査等委員、会社や業務執行取締役との利害関係がなく不適切な業務執行に対して強い態度で牽制することができる経験豊かな社外役員、特に会計基準や不正事例などに精通する公認会計士や弁護士などの財務会計法務の専門家を登用する必要がある。

また、いうまでもなく、Abalance が現在抱える多数の問題を解決し、内部管理体制等を適切に整備・運用し、事業を推進し企業価値を高めるためには、執行役員や従業員らの尽力が必須であるところ、執行役員や従業員らが安心して自身の能力を発揮できる健全な職場環境を構築することも必要である。そのためには、これまで龍氏の体制の下で、取締役、執行役員等の人事にも多くの問題があったことに鑑みれば、Abalance グループ全体において

公正・公平な人事制度を実現することが不可欠であり、そのために、取締役会の中に取締役や執行役の選任・解任案を決定する社外取締役中心の指名委員会を設置すべきと考える。

四 総括

当委員会は昨年12月17日に提出され公表されたAbalanceの第三者委報告書の全面的検証を第一次的任務として設置されたものであり、まずは第三者委報告書について独自調査を含め徹底した検証を行った。その結果、第三者委報告書には、全体として多くの前提となる一般論の誤り、事実誤認、不適切な記述があり、龍氏と監査等委員会報告書等に対する感情的ともいえる批判に終始しており、日弁連第三者委員会ガイドラインに準拠した客観的・中立的な調査報告書とは言い難いことが明らかとなった。

かかる第三者委報告書がAbalanceの不適切会計処理を不正・粉飾と断定した形で公表されたことで、上場企業である同社に致命的ともいえる打撃を与えており、これを受けた日本取引所によるAbalanceの特別注意銘柄指定等により、上場企業として重大な危機に瀕している。

一方、当委員会の設置目的には、取締役等各人の責任調査の実施、本件を受けての新経営陣の陣容、組織の在り方に対する提言も含まれているところ、同検証のために当委員会が行った独自の調査によって、Abalanceのガバナンスには、第三者委報告書の指摘とは別個に、大株主であり代表取締役会長を務める龍氏を中心に事実上の権限が集中していたことに起因する重大な欠陥があることも明らかになった。

当委員会としては、上記のとおり、第三者委報告書には重大な問題があり、その結論等に基づいて行われてきたAbalance及び関係機関、関係者の対応は全面的に見直されるべきと認識するものであり、まず、第三者委報告書の検証と独自調査の結果を報告書として取りまとめ提出し、それに対するAbalance関係者、関係機関の反応を見極めた上で、取締役等各人の責任調査を実施、本件を受けての新経営陣の陣容、組織の在り方に対する提言を行うこととしていたが、2026年2月20日に提出した検証報告書に対して、関係機関、関係者からの格別の異論もないことが確認できたことから、検証報告書の内容を前提に、上記事項についての当委員会の検討結果を本書面に取りまとめたものである。

Abalanceは、グループを主導してきた龍氏が事業の海外展開を急速に進めた結果、本件の一連の問題が発生した当時、海外売上がグループ全体の売上の95%近くを占める状況の下で、国内部門はいわば「ガバナンスの真空地帯」とも言える状況に置かれていたものであり、かかる状況からすると、有償支給取引の不適切会計処理等の一連の問題が発生したことは、必然的だったとも言える。

それだけに、同社のガバナンスの再構築、信頼回復のためには、まず龍氏に事実上権限が集中した体制からの脱却が急務であり、それは、同氏が経営陣に加わった状況では、実現が困難である。一方で、グループ全体の売上の大半を占める海外子会社の経営に関する情報が

龍氏に集中しており、その実情が極めて不透明な状況のままでは、日本の上場企業 Abalance のグループとしての再生、信頼回復もあり得ない考えられることから、当委員会としては龍氏の Abalance の経営からの完全な離脱を円滑に進めるための現実的な方法として、同社グループの国内部門と海外部門との切り離しのための会社分割等の措置を早急に進め、龍氏は切り出した海外事業部門の経営に専念し、Abalance は、日本の上場企業として、国内事業部門を中心として新たな経営陣で今後も発展していくべくガバナンス体制の再構築を提言したものである。

Abalance 及び同社グループにおいて、当委員会の提言を受け止め、早急に提言に沿った対応が行われることを期待するものである。

以 上