



2026年3月30日

各位

会社名 株式会社イーエムネットジャパン
代表者名 代表取締役社長 山本 臣一郎
(コード番号：7036 東証グロース)
問合せ先 CFO 代理 岡川 高士
(TEL. 03-6279-4155)

第三者委員会の調査報告書の公表及び役員報酬の減額に関するお知らせ

当社は、2026年3月27日開示の「第三者委員会の調査報告書の受領に関するお知らせ」においてお知らせいたしましたとおり、第三者委員会より調査報告書を受領しております。

この度、プライバシー、個人情報、当社の営業秘密の保護等の観点から必要な非開示措置を講じた「調査報告書（公表版）」が確定いたしましたので、当社は、下記のとおりその概要をお知らせするとともに、別添のとおり公表いたします。

また、当社は、本日開催の取締役会において、下記のとおり、取締役の役員報酬の減額を行うことを決議いたしましたので、お知らせいたします。

株主・投資家の皆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掛けいたしますことを深くお詫び申し上げます。

記

1. 第三者委員会の調査結果の概要

第三者委員会による調査の結果、当社元常務取締役 CFO（以下「当該元取締役」といいます。）による当社資金の不正な送金行為（以下「本件不正行為」といいます。）により 460 百万円が当該元取締役名義の預金口座に送金されたこと、それに伴い会計監査人に提出する資料の改ざんを行っていたこと、他方で、当該元取締役が本件不正行為以前にも当社名義の預金口座から不正に出金をしていたものの、本件不正行為により得た金員の一部を当社名義の預金口座に入金しており、結果として本件不正行為による送金額 460 百万円が被害額となっていること、本件不正行為と類似事象が認められなかったことが認定されました。

また、その原因及び背景として、当該元取締役への権限の集中、牽制機能の欠如、監査等委員及び親会社による監査を軽視していたこと等が指摘されております。

なお、詳細につきましては、別添の「調査報告書（公表版）」をご覧ください。

2. 役員報酬の減額について

当社は、第三者委員会による調査報告を受け、その内容を真摯に受け止め、経営責任を明確にするため、以下のとおり当社代表取締役社長の役員報酬の減額を実施いたします。

- (1) 役員報酬減額の内容：月額基本報酬の 30%減額
- (2) 対象期間：2026 年 4 月から 6 月までの 3 か月間

3. 当社の業績及び法定開示書類等への影響

- (1) 過年度の有価証券報告書等について

現時点において、過年度の有価証券報告書等について訂正が必要となる見込みであり、具体的な訂

正内容及び影響額については、会計監査人との協議及び必要なレビュー手続を行い、2026年3月31日付で訂正報告書の提出及び決算短信等の訂正による開示を予定しております。

(2) 当期業績への影響について

本件不正行為が当期業績に与える影響については、現在精査中ではありますが、2026年3月31日付で2025年12月期決算短信の開示を予定しております。

4. 今後の対応について

(1) 再発防止策

当社は、第三者委員会による調査結果及び提言を厳粛に受け止め、原因分析を踏まえた実効性の高い再発防止策を速やかに策定し、内部統制及びコーポレート・ガバナンス体制の強化を進めて参ります。

再発防止策の具体的内容につきましては、決定次第、速やかに公表いたします。

(2) 法的対応

当社は、第三者委員会による調査結果を踏まえ、当該元取締役に対し、刑事告訴、民事上の損害賠償請求を含む法的措置を講じるべく、厳正に対処して参ります。

(3) 決算発表について

延期後の2025年12月期決算発表につきましては、必要な手続を行いまして、2026年3月31日付で決算短信及び決算補足資料を速やかに開示する予定です。

以上

調査報告書

(開示版)

2026年3月27日

株式会社イーエムネットジャパン 第三者委員会

2026年3月27日

株式会社イーエムネットジャパン 御中

第三者委員会

委員長 松山 遙

委員 山田 和彦

委員 藤田 大介

目次

第1	調査の概要.....	5
1	第三者委員会設置の経緯.....	5
2	調査の目的.....	5
3	当委員会の調査体制.....	5
(1)	当委員会の構成.....	5
(2)	当委員会の調査補助者.....	6
(3)	調査事務局.....	6
4	調査実施期間.....	7
5	調査手法.....	7
(1)	調査対象期間.....	7
(2)	調査方針.....	7
(3)	関連資料の収集・分析.....	7
(4)	元 CFO 個人の資料の収集・分析.....	7
(5)	ヒアリングの実施.....	8
(6)	デジタル・フォレンジック調査.....	8
(7)	情報提供窓口の設置.....	8
(8)	アンケートの実施.....	8
6	本調査の前提・限界.....	8
第2	当社の概要.....	10
1	会社概要等.....	10
(1)	会社概要.....	10
(2)	社長と元 CFO の関係.....	10
2	組織体制.....	11
3	コーポレートガバナンスの状況.....	11
(1)	取締役会.....	11
(2)	監査等委員会.....	13
(3)	経営戦略会議.....	14
(4)	リスク・コンプライアンス委員会.....	14
(5)	内部監査チーム・内部監査室.....	14
(6)	内部通報制度.....	16
4	経理等の状況.....	16
(1)	現金保管.....	16
(2)	現金実査.....	17

5	SB 内部監査の状況	18
	(1) SB 内部監査	18
	(2) SB 内部監査の結果及び指摘内容と対応等	18
	(i) 指摘内容	18
	(ii) 対応	19
第3	本件不正行為に関する事実経緯	21
1	概要	21
2	2023年の状況	24
	(1) 会社口座からの現金出金と流用	24
	(2) 現金実査表等の改ざん	24
	(3) トーマツによる現金実査への対応	25
	(i) 2023年12月26日の当社口座への入金	25
	(ii) 2023年12月26日の現金実査への対応	26
3	2024年の状況	27
	(1) 会社口座からの現金出金と流用	27
	(2) ソフトバンクによる内部監査への対応（2024年10月～2025年1月）	28
	(i) 2024年12月5日の現金実査	28
	(ii) 指摘内容である「銀行取引システムの権限分離」への対応と「特権承認者 権限」の認識	32
	(3) 当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座への送金と口止め	33
	(i) 送金事実	33
	(ii) 金銭消費貸借契約書の偽造と部下への指示及び口止め	34
	(4) トーマツ期末監査対応	35
	(i) トーマツによる現金実査への対応	35
	(ii) 金融機関からトーマツに提出される期末残高確認書に備えた対応	36
	(iii) トーマツに提出するその他の資料の改ざん	36
	① 仕訳帳の改ざんと提出	37
	② 合計残高試算表の改ざんと提出	37
	③ 誤った内容の未収入金明細の提出	39
	④ その他	40
4	2025年の状況	41
	(1) 当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座への送金と金銭消費貸借契 約書の偽造	41
	(i) 送金事実	41
	(ii) 金銭消費貸借契約書の偽造と部下への指示	41
	(2) 監査等委員等からの指摘への対応（2月～6月）	43

(i)	トーマツの期末監査結果報告.....	43
(ii)	監査等委員による指摘と対応.....	44
(iii)	ソフトバンク派遣取締役からの指摘と対応.....	44
(3)	トーマツ監査対応	45
(i)	第1四半期（2025年1月～3月）	45
①	仕訳帳・合計残高試算表・月次推移表等の改ざんと提出.....	45
②	2025年3月31日時点の残高証明書の改ざんと提出.....	47
③	その他	49
(ii)	第2四半期（2025年4月～6月）	49
①	仕訳帳・合計残高試算表・月次推移表等の改ざんと提出.....	49
②	2025年6月30日時点の残高証明書の改ざんと提出.....	50
(iii)	第3四半期（2025年7月～9月）	51
①	仕訳帳・合計残高試算表・月次推移表等の改ざんと提出.....	51
②	2025年9月30日時点の残高証明書の改ざんと提出.....	52
(iv)	第4四半期（2025年10月～12月）	53
5	発覚とその後の対応.....	55
6	事実経緯に対する役職員の認識.....	56
(1)	社長	56
(i)	元CFOによる会社資金の出金又は送金の事実の認識.....	57
(ii)	ソフトバンクによる内部監査結果等に係る認識.....	57
(iii)	金庫内現金の残高に係る認識.....	58
(iv)	元CFOとの関係性等.....	59
(2)	D氏（管理統括部部長）	59
(i)	元CFOによる会社資金の出金及び金庫内現金の残高の事実の認識	59
(ii)	元CFOによる会社資金の送金の事実の認識.....	61
(iii)	元CFOほかとの関係性等.....	65
(3)	I氏（財務担当マネージャー）	66
(i)	元CFOによる会社資金の出金及び金庫内現金の残高の事実の認識	66
(ii)	元CFOによる会社資金の送金の事実の認識.....	68
(iii)	元CFOほかとの関係性等.....	70
7	本件不正行為の資金の流れと元CFOの財産状況からみる動機	71
(1)	本件不正行為類型①の資金の流れ.....	71
(2)	本件不正行為類型②の資金の流れ.....	72
(3)	本件不正行為により取得した資金の用途.....	72
(4)	元CFOの財産状況からみる本件不正行為の動機.....	72
第4	類似事象の調査の結果.....	73

1	調査の方法.....	73
	(1) 元 CFO 口座情報の明細分析.....	73
	(2) 会社口座からの支出先分析.....	74
	(3) 財務諸表及び仕訳情報の分析.....	74
	(4) 情報提供窓口の設置、アンケートの実施.....	74
2	調査結果の概要.....	74
第5	本件不正行為による当社財務諸表への金額的影響.....	74
第6	原因分析.....	75
	1 元 CFO への権限の集中.....	75
	2 管理統括部内における牽制機能の欠如.....	76
	3 内部監査部門による牽制機能の欠如.....	78
	4 監査等委員会監査を軽視する姿勢.....	79
	5 SB 内部監査を軽視する姿勢.....	80
	6 実効性に欠ける内部通報制度.....	81
	7 元 CFO に対して意見を言えない・言わない組織風土.....	82
第7	再発防止策の提言.....	83
	1 経理・財務に関する管理権限の分散.....	83
	2 内部監査部門及び監査等委員会による牽制機能の強化.....	84
	(1) 内部監査部門による牽制機能の強化.....	84
	(2) 監査等委員会による監査機能の強化.....	85
	3 取締役会による監督機能の強化.....	86
	4 内部通報制度の見直し.....	87

第1 調査の概要

1 第三者委員会設置の経緯

株式会社イーエムネットジャパン（以下「当社」という。）では、2026年1月5日、当社の常務取締役 CFO であった村井仁氏（以下「元 CFO」という。）が、当社資金を元 CFO 名義の口座に送金する等の方法により不正に支出（以下「本件不正行為」という。）した疑いが判明した。これを受け、当社は、同月11日開催の臨時取締役会において、本件不正行為に関する事実関係の解明及び類似事象の有無の調査（以下「本調査」という。）を行い、原因分析及び再発防止策の策定を行うため、第三者委員会（以下「当委員会」という。）を設置することを決議し、同月19日開催の臨時取締役会において、第三者委員会の委員を選任した。

2 調査の目的

当委員会は、当社から委嘱を受け、以下の事項を目的として本調査を行った。

- ① 本件不正行為及び開示書類等に係る不適切な会計処理の可能性に関する事実関係の調査
- ② 類似事象の有無の調査
- ③ 当社財務諸表への影響額の算定
- ④ 問題があると判断された事象に対する原因の分析及び再発防止策の検討・提言
- ⑤ その他、当委員会が必要と認めた事項

3 当委員会の調査体制

(1) 当委員会の構成

当委員会の構成は、以下のとおりである。委員の選定は、日本弁護士連合会が定める「企業不祥事における第三者委員会ガイドライン」に基づいて行われた。各委員とも当社との間に利害関係はなく、中立・独立の立場にあることが3名の委員により確認されている。

委員長： 松山 遙（弁護士 日比谷パーク法律事務所）

委員： 山田和彦（弁護士 中村・角田・松本法律事務所）

委員： 藤田大介（公認会計士 株式会社 KPMG Forensic & Risk Advisory）

(2) 当委員会の調査補助者

当委員会は、以下の日比谷パーク法律事務所及び中村・角田・松本法律事務所の所属弁護士並びに株式会社 KPMG Forensic & Risk Advisory 所属のスタッフを調査補助者に起用し、本調査に従事させた。いずれの調査補助者も当社及び当社の役員と特段の利害関係を有しておらず、中立・独立の立場にあることが3名の委員により確認されている。

日比谷パーク法律事務所： 小川直樹（弁護士）
北折俊英（弁護士）
正司佳樹（弁護士）

中村・角田・松本法律事務所： 後藤晃輔（弁護士）
松下隼人（弁護士）

株式会社 KPMG Forensic & Risk Advisory：

齋田 修（公認会計士）
山田昂輝
伊藤希珠
神永朝紀
村上康昭
小山美海
Yang Sichang
仁木貴之 他4名

(3) 調査事務局

当委員会は、以下の者を当委員会の調査事務局として指定し、当委員会からの資料提出依頼への対応や関係者へのヒアリングのスケジュール調整等を担わせた。なお、調査事務局は、当委員会における協議・議論には何ら関与していないが、当委員会に対して、その事務の過程で知り得た情報についての秘密保持等に関する誓約書を提出している。

A 氏（当社企業戦略本部・執行役員）

B 氏（当社人材開発本部・執行役員）

C氏（当社内部監査室・マネージャー）

4 調査実施期間

2026年1月19日から同年3月27日までの間、上記2の事項に関して本調査を実施した。同期間中に、合計6回の委員会を開催した。

5 調査手法

(1) 調査対象期間

2023年1月から本件不正行為の疑いが発覚した2026年1月5日までを主たる調査対象期間とし、調査の状況を踏まえ、必要に応じて、一部の事項について、調査期間を遡ることとした。

(2) 調査方針

本件不正行為は、事案の性質上、当社において組織的に実行されたものとは考えにくい。ヒアリング（下記(5)）及びデジタル・フォレンジック調査（下記(6)）については、本件不正行為に係る事実経緯に直接関与した可能性があると考えられる者を中心に実施することとし、調査の過程で更なる関与者の疑いが生じた場合には、必要に応じて対象範囲を拡大することとした。また、当社における類似事象の検出等の網羅的な調査は、情報提供窓口（下記(7)）の設置及びアンケート（下記(8)）のほか、各種資料のデータ分析（下記(3)・(4)）により実施した。なお、類似事象の調査は下記第4で詳述する。

(3) 関連資料の収集・分析

当委員会は、本件不正行為に係る資料等のほか、当社の取締役会議事録や関連する社内規程等について、当委員会が必要と認める範囲で確認した。

(4) 元 CFO 個人の資料の収集・分析

当委員会は、元 CFO の同意を得て、元 CFO 個人の銀行口座、証券口座及び FX 口座等の資料を受領し、これらを精査した。

(5) ヒアリングの実施

当委員会は、当社役職員及び当社の親会社であるソフトバンク株式会社（以下「ソフトバンク」という。）並びに有限責任監査法人トーマツ（以下「トーマツ」という。）の監査担当者に対し、計 16 回のヒアリングを実施した。具体的な対象者は、別紙 1 のとおりである。

(6) デジタル・フォレンジック調査

当委員会は、当社の役職員 4 名について、メール・チャットデータ等を保全し、当委員会が適切と認めるキーワード等を利用してデータを抽出の上、レビューした。

なお、デジタル・フォレンジック調査の概要及び具体的な対象については別紙 2 のとおりである。

(7) 情報提供窓口の設置

当委員会は、2026 年 2 月 16 日から 2026 年 2 月 27 日までの期間、当社役職員に対し、専用のメールアドレスを用いて情報提供窓口を設置し、本件不正行為及びその類似事象に関する情報提供を募ったが、情報提供の件数は 0 件であった。

(8) アンケートの実施

当委員会は、2026 年 2 月 16 日から 2026 年 2 月 20 日までの期間、当社の全役職員 147 名（2026 年 2 月 16 日時点）に対し、本件不正行為及びその類似事象に関するアンケート調査を実施し、対象者 147 名中 143 名の回答を得た¹。回答が得られなかった 4 名は、いずれも退職者（育児休業を含む。）であり、退職者を除くと回答率は 100% である。

6 本調査の前提・限界

本調査は法令上の権限に基づくものではなく、あくまで関係者の任意の協力に基づく

¹ 本アンケートは、元 CFO が常務取締役 CFO として広範な権限を有していたことを踏まえ、本件不正行為にとどまらず、これに類似する会計・経理関連の不正行為の有無を把握することを目的として実施したものである。当社の全役職員に対し、本件不正行為に関する認識の有無及び関与者の範囲等を確認し、これに加えて、本件不正行為に類似する会計・経理関連の不正行為に関する認識の有無及び関与者の範囲等についても確認を実施した。

2026 年 2 月 20 日時点では 142 名から回答がなされ、アンケート対象期間の欠勤者 1 名が同月 24 日に回答し、計 143 名の回答が得られた。

ものであるところ、上記 5・(3)及び(4)で提供された関連資料や上記 5・(5)のヒアリング結果等については、動かし難い客観資料との矛盾がない場合には、その内容が正確であることを前提としている。

当委員会は、最善の努力を尽くして調査したものの、調査期間が限られていたことなどの事情から、本報告書における事実認定や評価には限界があることに留意されたい。

第2 当社の概要

1 会社概要等

(1) 会社概要

当社は、2013年4月、日本での更なる事業展開のため、EMNET.INC.により設立された。すなわち、EMNET.INC.は、インターネット広告事業の日本展開を行うために2007年に日本支社を設立し事業を展開していたところ、当社は、その設立後、当該日本支社から事業譲渡を受け、事業を開始した。その後、当社は、2018年9月に東京証券取引所に株式を上場させ、2021年5月にソフトバンクと資本業務提携契約を締結するとともに、同年6月に同社の連結子会社となった。同契約上、当社の取締役の員数は8名とされ、ソフトバンクには、同社の指名する5名を当社の取締役候補者とするを請求する権利が付与された。2025年12月31日時点で、当社の取締役は8名であり、山本臣一郎氏（以下「社長」という。）、元CFO、ソフトバンクから派遣された非業務執行取締役3名及び監査等委員3名で構成されている。すなわち、当社の業務執行取締役は、社長及び元CFOのみであった。

そのほか、当社の概要をまとめると、以下のとおりである。

社名	株式会社イーエムネットジャパン
本社	東京都新宿区西新宿 6-10-1 日土地西新宿ビル 10F
設立	2013年4月22日
資本金	328,743,465円（2025年12月末時点）
事業内容	インターネット広告事業
代表者	山本臣一郎
機関構成	監査等委員会設置会社
従業員数	151名（2025年12月末時点）
事業年度	毎年1月1日から12月31日
会計監査人	2018年6月4日から2023年3月23日までPwC Japan 有限責任監査法人 2023年3月23日から現在までトーマツ
親会社	2021年6月28日にソフトバンクの連結子会社化

(2) 社長と元CFOの関係

本件不正行為の発覚により元CFOが常務取締役CFOを辞任するまで、当社の業

務執行取締役は、社長及び元 CFO の 2 名であった。

元 CFO は、2016 年 8 月に執行役員 CFO として当社に入社し、同年 11 月に取締役 CFO に就任して以来、取締役会や経営戦略会議等の定例の会議のほか、かかる会議に向けた打合せや日々の業務に関する打合せで社長と頻りにコミュニケーションを取っていた。社長のヒアリングによれば、社長は、2018 年 9 月の当社株式の上場前、上場準備に加えて個人的な事情が重なり大変だった局面において、元 CFO の尽力で乗り切れたという経緯があり、個人的にも元 CFO のことを厚く信頼していたとのことである。

2 組織体制

インターネット広告事業の単一セグメントである当社では、取締役会の下に営業統括本部、企画戦略本部、人材開発本部、イノベーション統括部及び管理統括部が設置されている。営業統括本部は、営業第 1 本部及び営業第 2 本部に分かれている²。管理統括部は、経理（請求）、経理（決算）、財務・総務、人事（労務）、人事（採用）、法務、メディア、システム及び秘書チームに分かれている。2023 年度から 2024 年度の管理統括部の部長及び次長は、それぞれ元 CFO 及び D 氏であった。2025 年度以降の管理統括部部長は D 氏である。

内部監査部門については、2023 年度末まで、独立した内部監査部門がなく、管理統括部に属する 1 つのチームとして内部監査チームが設けられており、常務取締役 CFO である元 CFO が内部監査チーム長であった。2024 年度からは、内部監査体制の強化のため、営業統括本部及び管理統括部から独立した内部監査室が設置されている。2024 年度以降の内部監査室長は C 氏である。

3 コーポレートガバナンスの状況

(1) 取締役会

当社の取締役会は、2023 年度から 2025 年度においては、社長、元 CFO、ソフトバンクから派遣された非業務執行取締役 3 名及び監査等委員 3 名の合計 8 名の取締役によって構成されていた。

当社では、定時取締役会が毎月 1 回開催され（取締役会規程 4 条）、2023 年度は 14 回、2024 年度は 14 回、2025 年度は 13 回の取締役会が開催された³。取締役会の開

² 営業第 1 本部及び営業第 2 本部の同等レベルの部署として、SB シナジー本部が設置されている。また、2024 年度までは、営業第 3 本部が存在した。

³ なお、例年 2 月下旬に開催される、計算書類及び事業報告の承認並びに定時株主総会招集の取締役会決議は、会社法 370 条及び当社定款 25 条に基づき、書面決議で行われている。

催時間は、約 20 分から 70 分である。同期間の取締役会における決議事項・報告事項のうち、下記第 3 の事実経緯及び元 CFO の財産状況と関連するものは、以下のとおりである。なお、下記(5)のとおり、2023 年度及び 2024 年度の内部監査では、重大なリスクに関する事項は指摘されなかったためか、取締役会議事録上、内部監査における具体的な指摘事項が報告された形跡は認められない。

日時	決議事項・報告事項
2023 年 1 月 18 日	当社普通株式 1 株あたり 15 円の配当を決議。
2023 年 2 月 8 日	2023 年 3 月 23 日開催の当社第 10 期定時株主総会をもって、会計監査人を PwC あらた有限責任監査法人からトーマツに変更することを決議。
2023 年 5 月 10 日	当社・トーマツ間で金融商品取引法 193 条の 2 に基づく監査を委託する契約の締結を決議。
2023 年 8 月 9 日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2023 年 12 月期の業績予想修正の経営責任として、2023 年 8～10 月の 3 か月間、社長の役員報酬（月額基本報酬）を 10%、元 CFO の役員報酬（月額基本報酬）を 5%減額することを決議。 ・ 当社普通株式 1 株あたり 17 円の配当を決議。
2023 年 12 月 13 日	元 CFO より、トーマツによる年度末監査の対応をしていく予定である旨が報告された。
2024 年 1 月 24 日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2024 年度の新組織及び人事が報告されており、かかる報告には、下記(5)のとおり 2024 年度より他部署から独立した内部監査室が設置された点等が含まれている。 ・ 元 CFO より、トーマツによる年度末監査の対応を行った旨が報告された。
2024 年 2 月 7 日	当社普通株式 1 株あたり 15 円の配当を決議。
2024 年 8 月 7 日	当社普通株式 1 株あたり 17 円の配当を決議。
2024 年 10 月 16 日	元 CFO より、ソフトバンクの内部監査（以下「SB 内部監査」といい、その担当者を「SB 内部監査担当者」という。）の事前調査について内部監査室長 C 氏を補佐しており、引き続き対応を継続する旨が報告された。
2024 年 11 月 6 日	元 CFO より、SB 内部監査に向けた準備を行っている旨報告された。
2024 年 12 月 11 日	元 CFO より、SB 内部監査について当社内部監査室と連携して引き続き対応を継続する旨、トーマツによる年度末監査の対応をしていく旨が報告された。

日時	決議事項・報告事項
2025年1月22日	元 CFO より、SB 内部監査による指摘事項について当社内部監査室と連携して引き続き対応を継続する旨、トーマツによる年度末監査の対応を行った旨が報告された。
2025年2月12日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当社普通株式1株あたり15円の配当を決議。 ・ 元 CFO より、トーマツによる年度末監査の対応を行った旨が報告された。
2025年8月6日	当社普通株式1株あたり15円の配当を決議。
2025年12月17日	元 CFO より、トーマツによる年度末監査の統括・対応をしていく予定である旨が報告された。

(2) 監査等委員会

当社の監査等委員会は、E 氏、F 氏及び G 氏の 3 名の監査等委員で構成され、原則として毎月 1 回開催されている（監査等委員会規程 5 条）。当社の監査等委員は、いずれも社外取締役である。監査等委員会で選定された常勤の監査等委員は E 氏であり、監査等委員会の補助使用人は D 氏である。

監査等委員会は、会計監査人から指摘がなされた点を意識しつつ、監査を行っている。実際、常勤監査等委員である E 氏が毎月の監査等委員会で報告している監査等実施報告書には、各月の監査実施事項、監査内容・結果及び次月の監査要点等が詳細に記載されている。しかし、E 氏のヒアリングによれば、監査に必要な情報に関し、内部監査室からの報告が十分ではなかったことから、従業員等への問い合わせを積極的に行ったものの、コロナ禍になかなか連絡がとれず、ファイルのキーがないから開けられないと言われていたりするなど、「ブロック」されている印象を受けており、そうした中でも粘り強く情報収集を続けていたとのことである⁴。また、E 氏は、元 CFO から、「E さんクビだよな」といった発言を受けたことがあるほか、他の監査等委員に対し、「E はちょっと厳しすぎる。やりすぎだ」とのクレームが入ったこともあるとのことである⁵。

なお、監査等委員会による 2023 年度から 2025 年度の監査計画では、監査の実施内容として、会計監査・期末監査に関し、「期末時監査法人が行う現金等実査に立会い、実在性の確認を行う」ことが記載されているものの、監査等委員による立会いは実施されなかった。E 氏によれば、監査計画には記載しているものの、特段の事情がない限り監査等委員による立会いは想定していなかったとのことである。

⁴ E 氏は、こうした点について、社長に相談したものの、聞き入れられなかったと述べている。

⁵ E 氏の 2025 年 6 月の監査実施報告書には、「F 取締役より筆者に電話があり、監査は警察ではないというご意見。その通りだと思う。もう少し柔らかい面持ちで監査を行いたい。また、情報共有については引き続き常務に相談を行い進めていく」と記載されている。

(3) 経営戦略会議

当社では、効率的かつ迅速な意思決定を行うことを目的として、社長、元 CFO 及び執行役員で構成される経営戦略会議を週次で開催し、月次予算の進捗状況や各部門の重要事項の報告についての審議等が行われている。経営戦略会議に、監査等委員は出席していない。

なお、その主たる協議内容は業績に関するものであり、本件不正行為との関係で重要な事項は特段検出されなかった。

2025 年 12 月に開催された複数の経営戦略会議では、離職率の削減に関する協議がなされている。元 CFO が統括する管理統括部では、離職率が高い傾向が見受けられ、当委員会によるヒアリングでもこれを肯定する供述が得られた。

(4) リスク・コンプライアンス委員会

当社では、代表取締役社長を委員長とし、常務取締役 CFO である元 CFO 及び常勤監査等委員である E 氏の 2 名を委員とするリスク・コンプライアンス委員会が設置されている。リスク・コンプライアンス委員会は、リスクマネジメントに関する活動及びコンプライアンスに関する取組みを行うものとされ、原則 3 か月に 1 度開催するものとされている（リスク・コンプライアンス規程 5 条）。

しかし、実際の開催状況を見ると、3 か月に 1 度の定期的な開催はなされておらず、開催されていないにもかかわらず、議事録だけが作成されている回もある。議事録は元 CFO によって作成されていた。

また、ヒアリングによれば、実際に開催されたリスク・コンプライアンス委員会においても、リスク・コンプライアンスに関する指摘事項はないのが実態であったとのことである。

なお、2024 年 11 月 20 日から 11 月 24 日にかけて、リスク・コンプライアンス委員会を対象として、コンプライアンス、経営環境、組織ガバナンス及び事業継続を監査項目とする内部監査が実施されており、その内部監査報告書では、「リスク・コンプライアンス委員会の監査を実施し重大な影響を与えるリスクは確認されませんでした。」と報告されている。

(5) 内部監査チーム・内部監査室

当社の内部監査については、2023 年までは内部監査チーム（内部監査チーム長は元 CFO）により実施され、2024 年度以降は、内部監査室によって実施されている。

上記のとおり、内部監査室は、2024年1月1日以降、営業統括本部及び管理統括部等から独立した部署として設置された部署である。2024年度の内部監査実施体制は、C氏、営業統括本部部長H氏、D氏及び管理統括部財務課マネージャーI氏であり、2025年度の同体制は、C氏、D氏及びI氏であった。

E氏のヒアリングによれば、内部監査チーム又は内部監査室は強い機能を発揮できておらず、問題ない旨の報告がほとんどであり⁶、そうであるがゆえに、自らの情報収集のために従業員から話を聞こうとすると、元CFOに監視されているような雰囲気であったとのことである。そのほか、E氏が内部監査室に対して議事録等の共有を求めると「見せられない。その理由はD氏に確認してください。」との回答がなされることもあったとのことである。

実際、当委員会は、事務局を通じ、2025年度の内部監査報告書についても共有を要請したところ、2026年1月に予定されていた元CFOの承認がなされておらず、存在しない旨の回答を受領している。内部監査室長のC氏の説明によれば、作成した資料、押印が必要な書類及び収集したデータ等に関するドラフトについては、すべて元CFOへ確認するよう元CFOから指示を受けていたとのことである。

なお、内部監査チームが「管理統括部 財務」を監査した内部監査報告書において、現金に関してなされた指摘をみると、2023年10月25日付内部監査報告書では、問題点及び指摘事項はなく、金銭出納部分に関する監査の講評として、「金銭出納に関しては、現金や銀行手続き等、担当の者が処理していることを確認した」と記載されていた。内部監査室が「管理統括部（メディア、法務、経理財務）」を監査した2024年10月15日付内部監査報告書では、金銭出納に関する指摘事項は記載されていない。

なお、内部監査室が内部監査にあたり使用する内部監査チェックリストでは、現金管理については、①現金の取り扱いは定められた者が扱っているか、②営業終了後、毎日、手許現金の金種別表を作成しているか、③現金金種表の現金残高と現金は一致しているか、④金種別表は帳簿との照合が行われているか、かつ現金取扱者以外の者が照合しているか、また上司の確認を得ているか、⑤当日の現金残高に過不足がある場合の措置は適切か、また、その原因を解明しているか、⑥預り証券等の内容は適切に確認されているか、⑦私物等が金庫に保管されていないか、⑧支払や預金引き出し等で銀行へ行く場合、必ず財務課2名で行っているか（防犯上の観点から1名は男性が同行すること）がチェック項目とされている。もともと、上記③に関しては、下記4・(2)のとおり現金実査が行われていることを前提に現金実査表の作成状況を確認するのみであり、内部監査室が実際に金庫内の現金の金額を確認することはない。

⁶ 2023年度及び2024年度の内部監査報告書において、重大なリスクに関する事項は指摘されていない。

(6) 内部通報制度

当社では、コンプライアンス管理規程に基づき、内部通報制度としてのコンプライアンス相談窓口が設置・運営され、社内イントラネットへの掲載・就業スペースでの張り紙により周知されている。コンプライアンス相談窓口は、社内相談窓口であり、*****@*****.**にメールで送付することとされている。

コンプライアンス管理規程の実施について責任を負う統括責任者は、取締役 CFO であり（コンプライアンス管理規程 4 条）、当該メールアドレス宛に送付された情報は元 CFO に確認されることになっている。また、当該メールアドレス宛に送付されたメールは、社外の女性弁護士に共有される運用になっている。もっとも、コンプライアンス相談窓口への通報が社外の女性弁護士にも共有される旨は、コンプライアンス管理規程には明示されておらず、また、従業員への周知もなされていない。

また、当社には、上記のコンプライアンス相談窓口を除き、内部通報に関し、経営陣から独立した通報窓口や外部窓口は設置されていない⁷。

なお、2023 年 1 月から 2025 年 12 月 31 日までに、コンプライアンス相談窓口にされた通報件数は 1 件である。

4 経理等の状況

(1) 現金保管

当社の経理規程上、現金については、日常の小口の支払いに充当するため、出納責任者の承認した限度額の範囲内で、小口現金を保有する旨が定められている（経理規程 27 条）。

そして、現金については、預金・コーポレートカードとともに、管理統括部により「現金・預金・カード管理マニュアル」が定められている。同マニュアルには 2017 年及び 2024 年版があるところ、2024 年版マニュアルでは、社員の経費精算等は、原則として振込による精算とするため、小口現金は保管しないとされている。また、当社の本社内の金庫室の金庫の暗証番号は、代表取締役及び財務最高責任者（CFO）のみが管理するとされている⁸。

もっとも、経理規程と同マニュアルの関係は明らかではなく、当社の規程類一覧表には同マニュアルは含まれていない。財務担当の従業員は、これらのマニュアルの存

⁷ 上記 1 のとおり、当社は、2021 年 6 月 28 日より、ソフトバンクの連結子会社となったが、ソフトバンクグループとしての内部通報窓口は、当社において設置されていない。

⁸ なお、同マニュアルでは、現金・預金・コーポレートカードの管理責任者は最高財務責任者（CFO）とされ、財務チームの社員は、現金・預金・コーポレートカードの管理担当者とされている。また、出納担当者は財務チーム社員とされている。

在は認識していたものの、内容を確認したことはないと述べている。

なお、当社の金庫は、2021年8月31日に財務担当マネージャーであったJ氏が退職（最終出勤日は2021年7月21日）するまでは、社長、元CFO及びJ氏が解錠することができた（金庫の暗証番号を知っていた）が、J氏の退職後は、社長及び元CFOのみが金庫を確認できる状況であり、社長は直接金庫を解錠する機会がないため、実質的に元CFOのみが金庫を確認する状況になっていた。

当社の金庫は、下記第3・3・(4)・(i)で記載のとおり64,947,000円の現金を保管できるサイズを有しており、役職員の執務スペースに隣接するサーバールーム内に設置され、現金のほか、当社の銀行口座の銀行印やキャッシュカードが保管されていた。なお、サーバールームには、金庫のほか、ファイルサーバーや資料保管用のキャビネットも設置されており、多人数が同時に入室するのは困難な状況であった。

(2) 現金実査

当社の経理規程上、出納責任者は取締役CFOとされ（経理規程20条）、出納責任者は、金銭等を金庫に保管し、定期的の実査、確認を行うこととされている。出納責任者は、現金については、原則毎日実査を行い、補助簿と照合することとされている（経理規程21条）⁹。他方、2024年版マニュアルでは、現金実査については、財務チームの管理担当者が、原則として毎営業日終了時に実施し、「現金実査表」を作成し、これを経理担当社員に提出し、経理担当社員において、freee上の会計帳簿の現金残高と「現金実査表」の金額に差異がないことを確認するものとされている（上記(1)のとおり、経理規程と同マニュアルの関係は不明である。）。

当社の実務では、現金実査の結果は現金実査表に記録され、補助簿との照合については、freeeから出力される現預金レポートとの照合が行われる。当社では、現金実査表及び照合に使用した現預金レポートには、確認者が押印するのが実務である。なお、当社が使用する現金実査表の書式では、金種、数、金額、残高及び元帳残高等が記載されている。

遅くとも2021年6月以降の現金実査の実務において、出納責任者である元CFOは、部下に指示して現金実査表を作成させていたが、指示を受けた部下は、現金実査表の作成にあたり、実際に現金を確認することはなく、元CFOの指示に従って現金実査表を作成していた。

さらに、元CFOは、2025年6月27日、部下（I氏）に対し、「金庫内現金は、本日でゼロです。今後、現金実査表は月末営業日のみ作成（原則、金額がゼロの実査表になります）するようにお願いします。月中には、現金の動きがあった場合のみ作成

⁹ なお、経理規程21条では、当社の預金については、毎日、銀行の発行する残高一覧表と資金日報とを照合し、毎月末に銀行残高と帳簿金額の残高を確認することとされている。

してください。(なので原則として月中の作成は不要になります)以上、よろしくお願ひします。」とメールで指示していた。そのため、2025年6月27日以降、当社では、現金実査表は、金庫内の現金に動きがあった場合のみ作成されており、従前同様、部下(I氏)が実際に現金を確認することはなく、元CFOの指示に従って現金実査表を作成していた。

なお、元CFOは、2025年2月26日、トーマツによる会社法監査報告会において、現金実査に関し、「100万円封入袋の個数確認による日次の現金実査に加えて、不定期で実枚数調査も実施」している旨説明していた。

5 SB 内部監査の状況

(1) SB 内部監査

上記1・(1)のとおり、当社は、2021年6月以降、ソフトバンクの連結子会社であるところ、2024年10月から12月にかけて、SB内部監査が行われた。2024年度に行われた背景には、上記3・(1)のとおり、2023年3月に会計監査人が変更となり、当社からソフトバンクに対し、監査法人変更の対応による負担が大きくSB内部監査の実施時期を遅らせてほしい旨の要望をしたことがある。

SB内部監査の目的は、(i)親会社及びグループへ重大な影響を及ぼし得るリスクの有無及び対策状況の確認、(ii)子会社の事業内容に即した内部統制の整備状況確認であった。

SB内部監査では、全般的な内部統制状況が監査対象とされており、本件不正行為と関連する財務・会計の項目では、債権管理、資金移行(資金移動に関する権限の確認等)、立替金精算、重要物管理の観点から監査が実施された。また、重要物管理の項目には現金の実査も含まれていた。もっとも、現金実査については、現金実査表との照合は行うが、会計帳簿との一致確認までは行われない。

以上の監査により発見された指摘内容については、当社からソフトバンクに対して改善状況を報告するというフォローアップ手続がなされる運用であった。

(2) SB 内部監査の結果及び指摘内容と対応等

2024年度に実施されたSB内部監査における指摘及び当該指摘がなされるまでの経緯は、以下のとおりである。なお、SB内部監査での元CFOによる現金実査への対応や指摘事項の無効化に関する状況は下記第3・3・(2)で詳述する。

(i) 指摘内容

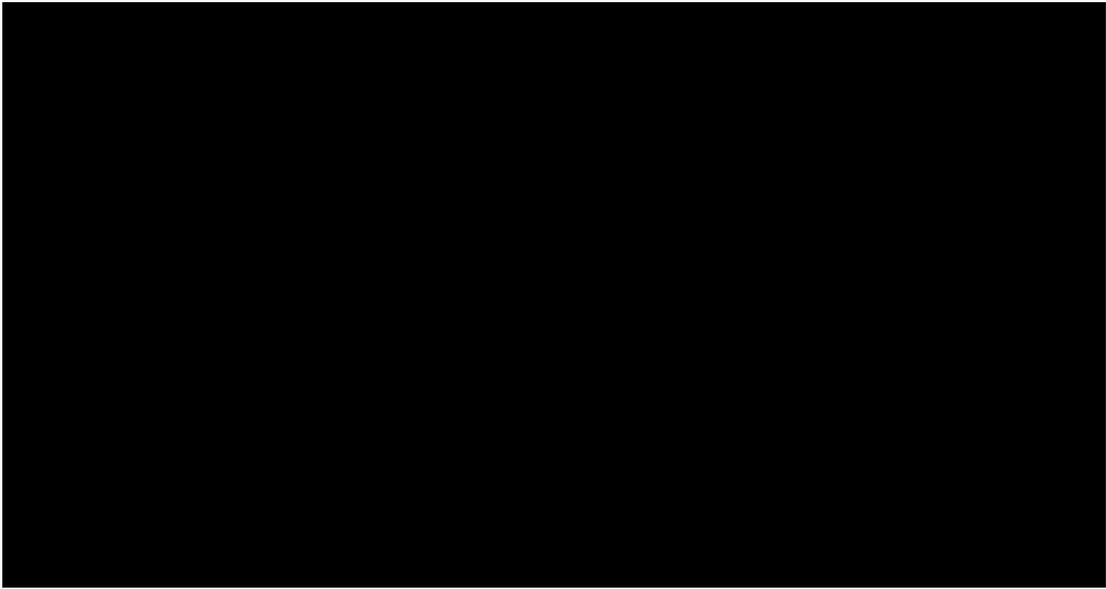
SB 内部監査の結果、当社の内部統制状況については「有効—改善余地あり」とされ、親会社及びグループへ重大な影響を及ぼし得るリスクについては確認されないと評価された。そして、SB 内部監査では、計 5 点の要改善事項が指摘されており、本件不正行為と関連する財務・会計の項目での指摘は以下の 2 点である。なお、当社の取締役会議事録上、SB 内部監査における具体的な指摘事項が報告された形跡は認められない。

項目	指摘内容の概要
銀行取引システムの権限分離	銀行取引システム（みずほ銀行の e ビジネスサイト）において特権権限付与者 1 名が、アカウント発行・送金指示・送金指示の承認の各権限を有しており、送金指示とその承認を単独に実行できることから不正送金が行われるリスクがあり、アカウントの権限分離が必要。
重要物の管理徹底	銀行印と預金通帳が同一金庫内に保管されており、金庫を開錠可能な者が、多額の会社資金を引き出せる状況になっている。保管先を分離して異なる担当者が管理する等の対策が必要。

(ii) 対応

SB 内部監査は、2024 年 10 月から同年 12 月にかけて、事前調査及び本監査（資料提出、ヒアリング及び下記第 3・3・(2)・(i)の実査等）が実施され、その結果や監査での指摘事項の改善状況等は、2025 年 1 月 21 日の監査結果報告会（当社の出席者は社長・元 CFO・C 氏）で報告された。SB 内部監査を通して、当社側の窓口は内部監査室の C 氏が担当していたが、SB 内部監査担当者と C 氏との間では、指摘事項の記載ぶりを巡り、以下のやり取りがなされている。

2024 年 12 月 25 日、SB 内部監査担当者から C 氏に対し、監査結果報告会の報告資料のドラフト版が共有され、同ドラフト版では上記(i)の「重要物の管理徹底」に関し、以下のとおり記載されていた。



(監査結果報告会の報告資料のドラフト版)

これに対し、同月 27 日、C 氏は、SB 内部監査担当者に対し、要改善事項として指摘されている上記(i)の「重要物の管理徹底」を監査結果報告会の報告資料に記載しないよう要請し、それが難しい場合は記載内容を修正するよう要請した。C 氏がかかる要請をしたのは、元 CFO が、C 氏に対し、「社長も同席する場（監査結果報告会）で、2 名（社長及び元 CFO）が会社口座から多額の資金を引き出し可能な旨指摘されると、社長が気分を害する可能性があるため、監査結果報告会の報告資料からその部分の削除をソフトバンクに依頼したい」旨の指示を出したからであった。元 CFO のヒアリングによれば、監査結果報告会の報告資料上の記載が、元 CFO が 2024 年 12 月まで継続していた本件不正行為類型①（下記第 3・1）と「当社の銀行口座から多額の現金を引き出す」点で一致することもあり、かかる指示を出したとのことである。

かかる要請に対し、2025 年 1 月 7 日、SB 内部監査担当者は、C 氏に対し、「重要物の管理徹底」を監査結果報告会の報告資料に記載しないことは難しいと説明し、銀行印と預金通帳が保管されている金庫を解錠可能な者が「2 名」であることを記載せず、単に同金庫を解錠可能な者が存在する記載にとどめる下表の修正案を提案した。

修正前	銀行印と預金通帳が同一金庫内に保管され、2 名が単独でアクセス可能なことから、多額の資金が引き出せる環境にあります。保管先を分離して異なる担当者が管理する等の統制強化が必要です。
修正後	銀行印と預金通帳が同一金庫内に保管され、単独でアクセス可能なことから、多額の資金が引き出せる環境にあります。保管先を分離して異なる担当者が管理する等の統制強化が必要です。

C氏は、SB内部監査担当者に対し、「発見事項と原因」の欄のイラスト及び預金残高に関する記載の削除も要請したが、SB内部監査担当者は、上表の修正に加え、「発見事項と原因」の欄のイラスト上の「2名」という表記を外す旨のみ提案し、C氏は、かかる提案について、元CFOに確認の上、これを受け入れた。

結果として、報告資料には上記(i)の要改善事項は記載されたまま監査結果報告会が行われたが、「銀行取引システムの権限分離」については2025年1月15日（下記第3・3・(2)・(ii)にて詳述)、「重要物の管理徹底」については2025年1月17日にそれぞれ改善された旨、当社からSB内部監査担当者に報告済みであったことから、2025年1月21日の監査結果報告会では、いずれの要改善事項も改善済みであるという形で報告がなされた。

第3 本件不正行為に関する事実経緯

1 概要

本件不正行為は、概略、当社の元CFOである元CFOが、私的な用途に充てることを企図して当社の資金を領得し、当該不正行為を隠ぺいする目的で会計帳簿の改ざんを行った結果、当社の開示書類にも影響が及んだものである。

元CFOによる本件不正行為は、概ね、以下の2つの手口により行われた。

- **本件不正行為類型①「会社名義のキャッシュカードを使い、会社の銀行口座から現金を引き出して自己のために流用する行為」**

当社の金庫内に保管されていた当社名義の銀行口座のキャッシュカードを用い、ATMから出金して自己のために流用するという手口により、当社の資金が元CFOによって私的に流用された。

当該手口による当社の資金の不正流用は、概ね2023年8月から2024年12月までの間、継続的に行われた。

元CFOは、当該手口により現金出金を行う都度、上記第2・4・(2)のとおり電子メール等により部下に指示し、現金実査表に記入させることにより、実際には存在しないにもかかわらず、引き出した現金が当社の金庫内に保管されているかのように装っていた（金庫を解錠できるのは社長及び元CFOのみであるところ、社長が金庫を確認することはなく、財務を担当する従業員は金庫を解錠できないことから金庫内を実際に確認することはなかった。）。

なお、元CFOは、SB内部監査担当者から指摘を受ける2024年12月まで、当社の銀行口座に係る銀行取引システムにおいて、特権承認者権限（送金指示とその承認を一人でできる権限）というものが存することを認識しておらず、振込送金を行うため

には他の役職員を関与させる必要があると考えていたため、振込送金ではなく、キャッシュカードを用いて ATM から出金するという本件不正行為類型①の手口により不正流用を行っていた。

- **本件不正行為類型②「会社の銀行口座から自己名義の銀行口座へ振込送金して自己のために流用する行為」**

当社の銀行口座に係る銀行取引システムを用い、当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座に振込送金するという手口により、当社の資金が元 CFO によって私的に流用された。

元 CFO は、上記銀行取引システムに係る自己のアカウントの権限を特権承認者権限（送金指示とその承認を一人で行える権限）とすることにより、他の役職員を関与させることなく、独自に上記振込送金を行った。

当該手口による当社の資金の不正流用は、2024 年 12 月から 2025 年 12 月までの間、継続的に行われた。

元 CFO は、当該手口により振込送金を行う都度、当社の代表印を冒用して、金銭消費貸借契約書を偽造し、当社の財務及び経理を担当する従業員に提示していた。

なお、元 CFO によれば、これらとは別途、上記第 2・4・(1)記載のとおり、2021 年 8 月 31 日に財務担当マネージャーであった J 氏が退職（最終出勤日は 2021 年 7 月 21 日）したことに伴い、元 CFO のみが実質的に金庫やその中の現金・キャッシュカードの管理をするようになった頃¹⁰から、当社の資金の私的流用を行ったとのことである。また、元 CFO によれば、J 氏の後任となった I 氏に金庫の暗証番号を伝えず、金庫の管理をさせないこととしたのは、私的流用と無関係ではないとのことであり、元 CFO は、当社の資金の私的流用を実行しやすくすることを企図して、I 氏に金庫を解錠する職務権限を与えないこととしたものと考えられる。

元 CFO によれば、元 CFO は、元 CFO のみが実質的に金庫を管理することとなった頃から、株式担保ローンによって資金を調達したことにより元 CFO の資金繰りが一時的に好転した 2022 年までの間、金庫内に保管されていた現金を断続的に、私的に流用していたとのことである。

当委員会の調査によれば、まず、元 CFO が、2021 年 8 月 19 日に、当社名義の銀行口座から ATM を通じて 35 万円を出金し、元 CFO 名義の銀行口座に同額を入金した事実、及び、元 CFO が電子メールにより当社の財務を担当する I 氏らに対し、金庫保管用に 35 万円を出金したので現金実査表等に反映するよう指示した事実が存する。同日に同額の入出金が行われ、かつ、金庫保管用の出金であるとして部下に現金実査表等への反映を指示していることに照らすと、本件不正行為類型①と同様の手口による不正な私的流用で

¹⁰ 早くとも 2021 年 4 月上旬（J 氏が I 氏に現金実査表の作成業務を引き継いだ時点）以降と考えられる。

あった可能性が高いと考えられ、元 CFO 自身も、具体的な記憶はないものの、私的流用であった可能性が高いと思う旨、供述している。元 CFO によれば、社内記録上、金庫に保管されたこととされている当該現金（35 万円）については、2021 年末の監査法人による現金実査の時点では、私的流用の発覚を避けるため、金庫内に戻した記憶があるが、その後、自身が保有する当社株式を担保とした借入れによって元 CFO の資金繰りが一時的に好転した 2022 年に至るまでの間は、金庫から持ち出したり戻したりを繰り返していた記憶があるとのことである。

また、元 CFO によれば、金庫内に保管されていた、元取締役監査等委員の K 氏¹¹に対する未払いの取締役報酬相当額の現金についても、私的に流用した記憶があるとのことである。K 氏は外国在住であったため、従前より、K 氏に対する報酬は、K 氏が取締役会等に出席するために来日し、来社した際に手渡しで支払うこととなっていた。しかし、新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響で、K 氏が来社しなくなった 2020 年 1 月以降の報酬については、K 氏に支払うことができず、未払分の報酬が現金で金庫内に保管されていた（なお、この K 氏に対する未払いの報酬は、会計上は既に現金で支払われたものとして処理されていたため、帳簿上は現金として計上されていない。）。元 CFO によれば、元 CFO のみが実質的に金庫を管理することとなった頃以降、この現金についても私的に流用したとのことである。2020 年 1 月以降、K 氏が退任した 2021 年 8 月までの期間に対応する、K 氏に対する未払いの取締役報酬相当額は、合計 1,617,940 円である。一方、元 CFO 名義の銀行口座には、2021 年 8 月以降、同年末までの間に、原資不明の小口の ATM での現金入金が続いており、その合計額は約 163 万円である。ATM での現金入金であることから、この全額が金庫に保管されていた K 氏に対する未払いの取締役報酬相当額を不正に領得したものか否かについて、客観的に確認することはできないが、上記元 CFO の供述と元 CFO 名義の銀行口座への入金状況に矛盾はない。

また、当委員会の調査の限り、元 CFO が自ら供述した上記 2022 年までの不正な私的流用以降、2023 年 8 月までの間は、元 CFO による不正な私的流用が行われたとみられる形跡はない。そして、元 CFO が供述したとおり、J 氏の退職以前は、J 氏も当社の金庫を解錠することができ、かつ、会社名義の銀行口座のキャッシュカード及び金庫内現金の管理を J 氏が担っていたことから、J 氏が退職し、元 CFO のみが実質的に金庫を管理することとなった頃以前に、不正な私的流用が行われた可能性は低いと考えられる。

このため、以下、本件不正行為類型①に関しては 2023 年 8 月から 2024 年 12 月までの期間について、本件不正行為類型②に関しては 2024 年 12 月から 2025 年 12 月までの期間について、それぞれ詳論する。

¹¹ 当社の設立時に当社の親会社であった EMNET INC. の代表取締役であり、2015 年 6 月より当社の代表取締役、2016 年 11 月より当社の監査役、2019 年 3 月より当社の取締役（監査等委員）を務め、2021 年 8 月をもって退任した。

2 2023年の状況

(1) 会社口座からの現金出金と流用

元 CFO は、2023 年 8 月 21 日、当社名義のキャッシュカードを用いて、ATM で、当社のみずほ銀行の銀行口座から、合計 90 万円を出金した。その後、元 CFO は、下記(2)のとおり、出金した現金が当社の金庫内に保管されているかのように仮装し、当該現金を当社の金庫には保管せず、自らの銀行口座に預け入れるなどして私的に流用した。なお、流用した資金の用途等の分析結果は、下記 7 にて後述する。

元 CFO は、その後も同様の方法で、同年 10 月 26 日に 40 万円、11 月 1 日に 50 万円、11 月 9 日に 50 万円、11 月 30 日に 85 万円をそれぞれ当社のみずほ銀行の口座から出金した。元 CFO によれば、当該方法で流用した金額について、特に、固有の方法での管理はしておらず、当社の会計帳簿上、当社の銀行口座から現金で出金されているものについては、全て自身による私的流用であると考えてよい（当時、当社の業務上の目的により金庫に現金を保管する必要性は一切なく、臨時に現金が必要になったとしても年に 1～2 度、金額にして数万円であり、無視できるレベルである。）とのことであるため、当委員会としては、2023 年中の上記出金は、いずれも元 CFO による私的な流用であると認定した。

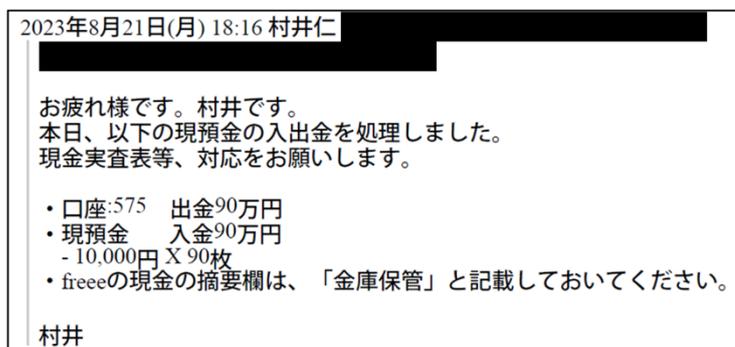
なお、上記第 2・4・(1)記載のとおり元 CFO 自身が現金実査を担当していたこと、並びに現金を保管する金庫の暗証番号を把握して金庫を解錠することができる役職員は、2021 年 8 月末に J 氏が退職した後は、社長及び元 CFO であったところ、社長が現実的に金庫の確認を行うことがなかったことから、出金された現金が金庫内に保管されていないことが発覚することはなかった。

出金日 (いずれも 2023 年)	出金額
8 月 21 日	90 万円
10 月 26 日	40 万円
11 月 1 日	50 万円
11 月 9 日	50 万円
11 月 30 日	85 万円
合計	315 万円

(2) 現金実査表等の改ざん

元 CFO は、上記(1)の出金をするたびに、電子メール等により当社の財務を担当す

る I 氏らに対し、①現金実査表に現金の増加を記録すること、及び②現金出納簿の現金残高の増加¹²の摘要欄に「金庫保管」と記載することを指示していた。



(元 CFO が財務担当者に指示をしたメールの一例)

これを受けた I 氏らは、実際に金庫を確認することなく、現金実査表に現金の増加を記録し、また、現金出納簿の摘要欄に「金庫保管」の旨を記載した。

元 CFO は、部下の従業員に対し、このような指示を行うことにより、出金した現金を実際には金庫内に保管しないにもかかわらず、金庫内に現金が保管されているかのような外観を作出した。

元 CFO は、同様の方法で、I 氏らをして、上記(1)の 2023 年中の各出金について、それぞれ、実際には金庫に保管されていないにもかかわらず、現金が増加した旨の現金実査表を作成させ、また、現金出納簿の現金増加の摘要欄に「金庫保管」と記載させた。

(3) トーマツによる現金実査への対応

(i) 2023 年 12 月 26 日の当社口座への入金

元 CFO は、2023 年 12 月 26 日、ATM で、当社の銀行口座に 1,625,631 円を入金している。

この背景として、上記(1)及び(2)の当社の銀行口座からの出金及びそれに伴う現金実査表等の改ざんにより、現金出納簿上の現金残高は、384,131 円 (2023 年度期首時点) から 3,325,631 円 (2023 年 12 月 25 日時点) に増加していた。元 CFO によれば、トーマツによる期末監査において、現金が多い旨の指摘をされることを避けるため、

¹² 当社では、会計システムと銀行口座が連携しており、銀行口座の入出金明細は会計システムに自動的に取り込まれる仕組みとなっている。そのため、銀行口座への入出金があった場合には、銀行預金の増減を示す取引明細が会計システム上に取り込まれ、当該明細に基づき、利用者による登録を経て、当該取引内容に応じた仕訳が帳簿上記録されることとなる。例えば、ATM による出金があった場合には、銀行預金から現金への振替処理が帳簿上記録される。

自らの口座から出金した現金¹³のうち 1,625,631 円を当社の銀行口座に入金し、金庫内に保管されている現金残高（の見かけ）を減らしたとのことである。

この際、実際には金庫に保管されていた現金が出金されて入金されたということではなく、元 CFO の手元の現金が入金されたのであるが、金庫から 1,625,631 円の現金の出金があった旨の現金実査表等の作成が行われている。

(ii) 2023 年 12 月 26 日の現金実査への対応

トーマツは、期末監査の一環として、2023 年 12 月 26 日に現金実査を行った。

トーマツによれば、2023 年 12 月 26 日が 2023 年の当社の最終営業日であり、それ以降には現金が動かないということを確認の上、同日を現金実査日として指定したとのことである。

この現金実査に先立ち、元 CFO は、上記(i)のとおり、自らの口座から出金した現金のうち 1,625,631 円を当社の銀行口座に入金し、もって、記録上の現金残高を調整するとともに、現金の不正流用の発覚を避けるため、元 CFO の手元資金を用いて、金庫内の現金が、記録上の現金残高である 170 万円と一致するよう、現金を金庫内に戻した。

トーマツによれば、現金実査に際して、トーマツの担当者の目前で元 CFO が金庫を解錠し、金庫内に保管されていた手提げ金庫を会議室に移動させ、元 CFO 及び D 氏の同席の下で、トーマツの担当者が手提げ金庫内の現金を数え、帳簿上の現金残高と金庫内に保管されている現金残高が一致していることを確認したとのことである。また、トーマツは、現金実査時に、通帳原本を確認することにより、上記(i)の 1,625,631 円の入金の事実を確認したとのことである。

なお、期初時点の現金残高（384,131 円）と比較して、期末時点の現金残高（170 万円）が相当程度増えていることを踏まえ、トーマツが元 CFO に対しその理由を確認したところ、元 CFO は、災害が発生した場合に従業員が帰宅できるよう、一人あたり 1 万円を渡せるようにしておく目的で現金を保管している旨の説明をしたとのことである。

また、監査等委員会の 2023 年度の監査計画書には、「期末時監査法人が行う現金等実査に立会い、実在性の確認を行う」旨の記載があるが、監査等委員は、トーマツによる現金実査に立ち会っていない。

¹³ 2023 年 12 月 25 日に 1,083,000 円、翌 26 日に 1,511,000 円が、元 CFO 名義の銀行口座から ATM で出金されている。

3 2024年の状況

(1) 会社口座からの現金出金と流用

元 CFO は、上記 2 の 2023 年と同様の方法で、当社名義のキャッシュカードを用いて、ATM で、当社の預金銀行の口座から合計 6,330 万円を出金した。

元 CFO によれば、2024 年に関しても、2023 年同様、当社の銀行口座から現金で出金されているものについては、全て自身による私的流用であると考えてよい（当時、当社の業務上の目的により金庫に現金を保管する必要性はなく、臨時に現金が必要になったとしても年に 1~2 度、金額にして数万円であり、無視できるレベルである）とのことであるため、当委員会としては、2024 年中の上記出金は、いずれも元 CFO による私的な流用であると認定した¹⁴。

元 CFO による 2024 年の出金の状況は、以下のとおりである。

出金日 (2024年)	出金額	出金日 (2024年)	出金額
1月4日	100万円	10月7日	100万円
1月5日	100万円	10月8日	100万円
1月29日	100万円	10月11日	100万円
2月14日	80万円	10月16日	100万円
4月19日	50万円	10月17日	100万円
5月1日	100万円	10月22日	100万円
5月8日	100万円	10月23日	100万円
5月16日	100万円	10月25日	100万円
6月3日	50万円	10月28日	100万円
7月1日	50万円	11月1日	100万円
7月11日	100万円	11月8日	100万円
7月18日	100万円	11月14日	100万円
7月23日	100万円	11月15日	100万円
7月29日	100万円	11月18日	100万円
8月2日	100万円	11月20日	100万円
8月5日	100万円	11月25日	100万円
8月20日	100万円	11月26日	100万円

¹⁴ 元 CFO によれば、当社の銀行口座から出金した現金は、すぐに ATM で自身の銀行口座に入金していたとのことである。当委員会では、会社口座からの現金出金記録と元 CFO の銀行口座への現金入金記録を照合し、両者に大きな齟齬がないことを確認した。

8月21日	100万円	11月27日	100万円
8月22日	100万円	11月29日	100万円
8月28日	100万円	12月2日	100万円
9月2日	100万円	12月3日	100万円
9月3日	100万円	12月4日	100万円
9月4日	100万円	12月5日	100万円
9月6日	100万円	12月6日	100万円
9月12日	100万円	12月9日	100万円
9月17日	100万円	12月10日	100万円
9月20日	100万円	12月11日	100万円
9月24日	100万円	12月12日	100万円
9月25日	100万円	12月13日	100万円
9月27日	100万円	12月15日	100万円
10月1日	100万円	12月16日	100万円
10月2日	100万円	12月17日	100万円
10月3日	100万円	合計	6,330万円

元 CFO は、以上の出金について、2023 年と同様に、電子メール等により当社の財務を担当する I 氏らに対して指示を行い、（実際には金庫保管は行われていないものの）出金した現金を金庫保管されたことを前提とする現金実査表等の作成を行わせていた。

なお、I 氏によれば、時期は明らかではないものの、このような断続的な高額な現金の引き出しについて、元 CFO から、災害時の給与支払いに備えて現金を多めに保有するため、との説明を受けていたとのことである。

(2) ソフトバンクによる内部監査への対応（2024 年 10 月～2025 年 1 月）

上記第 2・5・(2)のとおり、2024 年 10 月から同年 12 月にかけて、当社に対する SB 内部監査が実施された。

(i) 2024 年 12 月 5 日の現金実査

SB 内部監査の過程において、2024 年 12 月 5 日に現金実査が行われた。具体的には、SB 内部監査担当者が、実際に、当社の金庫内の現金と、元 CFO から提出された現金実査表に記載された内容とが一致していることを確認した。

SB 内部監査の過程で現金実査が行われることについては、予め、ソフトバンクか

ら「実査確認項目」として通知されていた。

当該現金実査に際して、元 CFO は、予め 500 万円相当の現金を金庫内に実際に保管し、かつ、それと整合する内容の当該実査を切り抜けることのみを目的とした現金実査表（当然ながら、上記(1)のとおり本件不正行為類型①の不正に伴って元 CFO が I 氏に作成させていた現金実査表 15とは別のもの。）を準備しており、当該現金実査表を SB 内部監査担当者に提出して、金庫内現金との整合性を確認させた。元 CFO によれば、当該現金実査表は、Excel のフォーマットに、元 CFO が適宜記入したものに、財務課担当者、経理確認者らの印影をデジタルデータで貼付して作成し、プリントアウトして SB 内部監査担当者に提出したとのことである。

現金実査表			実査日 2024年12月4日	
金種	数	金額	前日残高	5,000,000円
10,000円	493	4,930,000円	入金	0円
5,000円	1	5,000円	出金	0円
2,000円	0	0円	差引残高	5,000,000円
1,000円	57	57,000円		
500円	8	4,000円	元帳残高	5,000,000円
100円	17	1,700円		0円
50円	39	1,950円	現金差異	0円
10円	16	160円		
5円	36	180円		
1円	10	10円		
小計		5,000,000円		
小計外 金庫保管額		0円		
TOTAL		5,000,000円		
			財務課担当者	経理確認者
			取締役CFO	

(ソフトバンクによる現金実査時に元 CFO が提出した現金実査表)

金庫内の現金と元 CFO が提出した現金実査表の内容とに齟齬がなかったことから、SB 内部監査においては、会計帳簿や銀行口座の残高との整合性等の確認までは行われず、この時点で本件不正行為が発覚することはなかった。

SB 内部監査担当者によれば、金庫内の現金が多額であるという印象は受けたものの、元 CFO から、BCP 対応として、万が一の際に、社員に現金を渡すことが必要となる可能性があることへの備えとの説明を受けたことから、リスクとしては認識しつつも、問題とまでは認識せず、不備としての指摘はしないこととしたとのことである。

¹⁵ 元 CFO が I 氏に作成させていた現金実査表は、2024 年 12 月 4 日時点で 5,500 万円、同月 5 日時点で 5,600 万円の現金が金庫内に保管されていることが前提となっている。

元 CFO は、当該現金実査について、『「じゃあ次通帳を見せてください」とか『会計帳簿を見せてください』と言われたらアウトだなと、その時にすごい冷や汗をかいたのは今でも覚えている。』と供述した。

なお、当該現金実査に立ち会った当社関係者の範囲等について、以下のとおり、関係者の供述の一部が一致していない。

SB 内部監査担当者（複数名）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現金実査の場には、元 CFO のほか、D 氏及び C 氏が立ち会っていたと思う。 ・ 金庫が置かれているサーバールームで、金庫内の現金を数えた。 ・ 現金実査表を要求したところ、元 CFO が「すぐに印刷してきます」という感じで持ってこられた。その時、D 氏及び C 氏が現金実査表自体を見たか否かについては、記憶が定かでない。
元 CFO	<ul style="list-style-type: none"> ・ 元 CFO 以外の当社社員は、現金実査に立ち会っていない。 ・ SB 内部監査担当者から、「どうやって現金管理していますか」、「金庫で管理しています」、「じゃあ、ちょっと金庫見せてください」という感じで、その場で求められたという記憶である。具体的には、「現金の管理方法どうされていますか」と聞かれたので、「こういう現金実査表があり、チェックして保管しています」と答えたところ、「じゃあ、現金数えてみましようか」という話になった。監査における「実査」というよりも保管状況の確認というニュアンスであった。
D 氏（管理統括部次長（当時））	<ul style="list-style-type: none"> ・ SB 内部監査担当者が現金実査をする際に、元 CFO、C 氏とともに立ち会った。なお、金庫の解錠や、SB 内部監査担当者への対応は、元 CFO 自身が行った。 ・ 現金を会議室に持って行って1枚1枚確認していたという記憶はない。恐らく100万円ずつだと思うが、現金が入った封筒を金庫の前で数えているのを、金庫が設置されているサーバールームの入口付近に立って見ていた。なお、現金が入った封筒は、数個ではなく数十個あったという記憶である。 ・ その後、会議室に戻って、SB 内部監査担当者が現金実査表を確認した。そのときに提出された現金実査表に

	<p>については、D氏自身も見た記憶があり、記載されていた金額の記憶はないが、それを見たときに違和感はなかった。</p>
<p>C氏(内部監査室マネージャー)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ SB内部監査に際して、当社側は、基本的に、元CFO、D氏、C氏が対応した。また、当日、金庫が設置されているサーバールームにおいて、現金実査以外にも確認事項があったため、上記3名のほか、システム担当者としてI氏も入室した。 ・ 一方、金庫内現金を確認する際は、元CFOから、当社関係者は退室するように（金庫の解錠に暗証番号を入力するため、暗証番号を知る立場にない当社関係者は退室するように、というニュアンスで）言われ、C氏はサーバールームから退室した。（なお、その時、D氏が実際にサーバールームから退室したか否かについては、記憶が定かでない。） ・ このため、どのような実査が行われたかは把握しておらず、また、現金実査表も見していない。

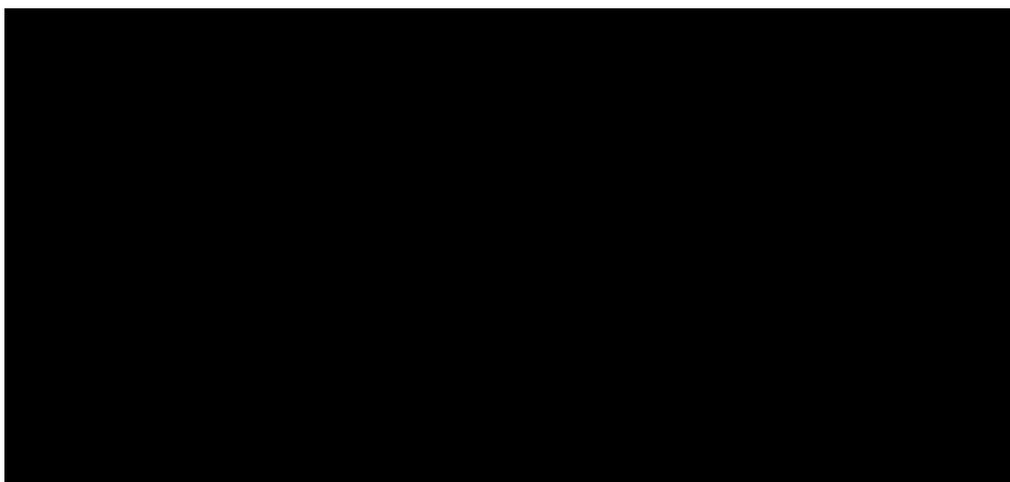
まず、D氏及びC氏が現金実査に立ち会っていたか否かという点について考えると、本件不正行為の発覚をおそれる元CFOが、I氏に作成させていた現金実査表に記載された現金残高を認識しているD氏に、実際に金庫内に現金が500万円しか存在しない状況を知られるリスクを冒したとは考え辛く、C氏が供述するとおり、金庫の解錠に必要な暗証番号を知る立場にない当社関係者（D氏及びC氏）は、少なくとも金庫を解錠する際には、元CFOからサーバールームからの退室を求められたと考えるのが自然である。SB内部監査担当者が述べる「現金実査の場には、元CFOのほか、D氏及びC氏が立ち会っていた」とは、おそらく、手続の全体を通じた認識であり、金庫を解錠し中身を確認する段階では、D氏及びC氏は一時的にサーバールームから退室していた可能性が高いと考えられる。また、D氏が述べる「現金が入った封筒を金庫の前で数えているのを、金庫が設置されているサーバールームの入口付近に立って見ていた。」という点は、後述のとおり、D氏の認識自体の正確性にやや疑義があるものの、サーバールーム内の配置からすると、元CFO及びSB内部監査担当者（複数名）が金庫の前に立った場合、入口付近から金庫の周辺は目視できないと考えられることから、いずれにしても、D氏も、金庫を解錠し中身を確認する段階では、元CFOに促されて、金庫の周辺を目視できない位置に移動していた可能性が高いと考えられる。

また、D氏は、「(100万円ずつ)現金が入った封筒は、数個ではなく数十個あった

という記憶である。」とも供述しているが、当該時点で金庫内に存在した現金は 500 万円であり、また、SB 内部監査担当者に提出された現金実査表は、上記のとおり、SB 内部監査における現金実査を切り抜けることのみを目的として元 CFO が作成した、500 万円相当の現金が存在するという内容のものであったことから、D 氏の当該供述は、事実と反している。

(ii) 指摘内容である「銀行取引システムの権限分離」への対応と「特権承認者権限」の認識

上記第 2・5・(2)のとおり、SB 内部監査の結果、要改善事項として「銀行取引システムの権限分離」が指摘された。具体的には、CFO が、当社の銀行口座に係る銀行取引システムにおける特権承認者の権限を有している状態であるところ、特権承認者は、アカウント発行、起票（送金指示）、承認を 1 人で行うことができ、不正送金を招く環境にあることから、アカウントの権限を分離する必要がある旨が指摘された。



(ソフトバンクの当社に対する内部監査の報告書より抜粋)

当該指摘に対する改善計画として、当社は、元 CFO の「特権承認者」の権限を「承認者」¹⁶に変更するとともに、権限の設定変更に必要なワンタイムパスワードの端末を、管理者権限のない財務担当マネージャー（I 氏）及び管理統括部部長（D 氏）が管理する小型金庫に保管することにより、管理者（元 CFO）が単独でアクセスできないようにすることとし、2025 年 1 月 15 日に当該改善が実施済である旨をソフトバンクに報告した。

¹⁶ 当社の銀行口座に係る法人向けインターネットバンキングサービスを用いて振込送金を行うためには、「起票」（送金指示）と「承認」が必要となるところ、「承認者」は、「起票」を行う権限を有しないため、送金を行うためには「起票」権限を有する他の役職員による「起票」が別途必要となり、「承認者」権限を有する者単独では、振込送金を行うことができない。

もっとも、ワンタイムパスワード端末は、当時 5 台存したところ、財務担当マネージャー（I 氏）及び管理統括部部長（D 氏）が管理する小型金庫に保管することとされたのは、このうち 1 台のみであり、元 CFO が従前から保持していたワンタイムパスワード端末は、依然、元 CFO の手元に残されたままであった。

また、元 CFO は、当該指摘を受けるまでの間は、「特権承認者権限」というものが存すること自体を認識しておらず、振込送金を行うためには他の役職員を関与させる必要があると考えていたため、本件不正行為類型①の手口により不正流用を行っていたが、当該指摘を受けたことにより、「特権承認者権限」を有していれば、他の役職員を関与させることなく単独で当社名義の銀行口座から振込送金を行うことができることを認識した。

元 CFO の権限は、ソフトバンクに対する改善報告のタイミングでは、一旦、「特権承認者」から「承認者」に変更されたものの、その後、元 CFO 自身によって、再度、「特権承認者」に戻されることとなった。

(3) 当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座への送金と口止め

2024 年 12 月 17 日、トーマツが 2024 年 12 月期期末の現金実査（下記(4)）を同月 27 日に実施することが決定したことから、元 CFO は、本件不正行為の発覚を避けるため、同日までに現金を金庫に運び入れ、トーマツによる現金実査時には、金庫内に会計帳簿上の現金残高（64,947,000 円）と同額の現金が保管されている状態を作成することを計画した。

(i) 送金事実

上記(2)・(ii)のとおり、元 CFO は、SB 内部監査において指摘を受けたことにより、2024 年 12 月 17 日までは、「特権承認者権限」を有していれば、他の役職員を関与させることなく単独で当社名義の銀行口座から振込送金を行うことができることを認識していた。

そこで、元 CFO は、金庫内に一時的に保管する現金の原資とすること等を目的として、まず、2024 年 12 月 17 日に、当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座に 5,000 万円を振込送金した。また、同月 20 日に、さらに 3,000 万円を当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座に振込送金した。なお、元 CFO によれば、振込送金が 2 回に分かれているのは、当初、自身の預金と合わせれば 5,000 万円ですり足ると考えたものの、5,000 万円を送金した後で、それでは不足することが分かったことと、本件不正行為類型①の手口により不正に出金した金額が 6,000 万円を超えている中、一刻も早く返済するためには FX 取引の原資が必要であると考えたことから、さ

らに3,000万円を送金することとしたとのことである17。

(ii) 金銭消費貸借契約書の偽造と部下への指示及び口止め

当社名義の銀行口座から振込送金を行えば、当然に財務及び経理を担当する役職員にその事実が知られることとなることから、元 CFO は、本件不正行為の発覚を避けるため、金銭消費貸借契約書を偽造した。具体的には、Word により作成した金銭消費貸借契約書を印刷したものに、元 CFO が管理していた当社の代表印を冒用して押捺して作成し、PDF データを作成した上で、原本は元 CFO の机の引出に保管した。

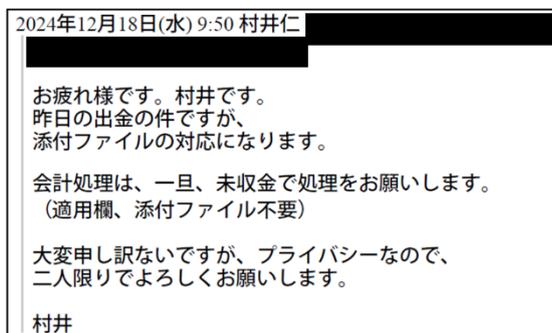
金銭消費貸借契約書	
貸主 (甲) 株式会社イーエムネットジャパン	
借主 (乙) 村井 仁	
甲と乙は、次のとおり金銭消費貸借契約を締結します。	
第1条	甲は乙に対し、2024年12月17日及び20日に、金80,000,000円を貸し渡し、乙はこれを受領した。
第2条	乙は、2025年7月10日分から、毎月役員報酬支給日に元金400,000円及び利息を役員報酬からの控除の方法によって甲に返済する。
第3条	利息は、年3%とする。
第4条	完済の前に乙が退職するに至ったときは、未返済額は、最終給与その他の労働債権からの控除、控除しきれない残額があるときは送金の方法により、以下の方法により甲に一括返済しなければならない。 ・役員退職慰労金による返済 ・株式会社イーエムネットジャパンの普通株式48,000株の売却による返済
第5条	所定の返済期限を過ぎても返済されない場合は、乙は、以後完済に至るまで年3%の損害遅延金を支払うものとする。
上記の金銭消費貸借契約を証するため、本契約書2通を作成し、各当事者署名押印のうえ、各1通を所持するものとします。	
2024年12月17日	
貸主 (甲) 東京都新宿区西新宿6-10-1土地西新宿ビル10階 株式会社イーエムネットジャパン 代表取締役 山本 匡一郎	
借主 (乙)  氏名 村井 仁	

(元 CFO が 2024 年 12 月 17 日付で偽造した金銭消費貸借契約書)

そして、元 CFO は、同月 18 日、メールにより、D 氏と I 氏に、偽造した金銭消費

¹⁷ なお、当委員会で元 CFO の FX 口座利用明細を分析したところ、元 CFO が 2024 年 12 月 17 日から 19 日にかけて自身の FX 口座に計 3,199 万円を入金し、同期間の FX 取引において計 2,325 万円の損失を生んだことが確認された。これにより、現金実査に向けて金庫内に一時的に保管する現金の原資を失ったものと考えられる。

貸借契約書の PDF を送信し、未収入金としての会計処理を指示するとともに、第三者に口外しないよう口止めした。



(元 CFO が経理及び財務の担当者に指示をしたメールの一例)

(4) トーマツ期末監査対応

(i) トーマツによる現金実査への対応

トーマツは、期末監査の一環として、2024年12月27日に現金実査を行った。

トーマツによれば、2024年12月27日が2024年の当社の最終営業日であり、それ以降には現金が動かないということを確認の上、同日を現金実査日として指定したとのことである。

上記(3)・(i)のとおり、元 CFO は、トーマツによる現金実査によって本件不正行為が発覚することを避けるため、当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座に合計 8,000 万円を振込送金し、そのうち一部の現金を金庫に運び入れることにより、トーマツによる現金実査時には、金庫内に会計帳簿上の現金残高 (64,947,000 円) と同額の現金が保管されている状態を作出した。

トーマツによれば、往査のため、2024年12月27日に当社に赴いた際、既に、現金が保管されている金庫が置かれている部屋 (サーバールーム) とは別の会議室に、現金が運ばれており、トーマツは、当該会議室において、元 CFO の立会いの下、当社が予め用意した紙幣カウンターを用いて現金を数え、会計帳簿上の現金残高 (64,947,000 円) と実際の現金残高が一致していることを確認した。

なお、トーマツによれば、2024年12月27日の実査日に、トーマツは、現金仕訳の確認によって、会計帳簿上、預金から現金への振替が継続的に発生していることを認識していたとのことである。また、現金実査の際に、元 CFO に対し、現金残高が急増している理由を確認したところ、元 CFO から、災害が発生した場合に従業員に 1 か月分の給与相当額を支払えるようにしておく目的で現金を保管している旨の説明を受けたとのことである。

なお、監査等委員会の 2024 年度監査計画書には、「期末時監査法人が行う現金等実査に立会い、実在性の確認を行う」旨の記載があるが、監査等委員は、トーマツによる現金実査に立ち会っていない。

(ii) 金融機関からトーマツに提出される期末残高確認書に備えた対応

元 CFO は、トーマツによる 2024 年 12 月期期末の現金実査を上記(i)のとおりの手口で切り抜けたものの、上記(3)・(i)の送金によって当社の銀行口座の預金残高が 8,000 万円減少しているところ、トーマツは、金融機関からトーマツ宛に直接提出される期末残高確認書により期末の預金残高を確認することとなる。そうすると、そのままでは、当社の銀行口座の預金残高が 8,000 万円減少している事実がトーマツに知れることになってしまうことから、元 CFO は、トーマツによる現金実査日（2024 年 12 月 27 日）と、銀行がトーマツに提出する期末残高確認書の基準日（2024 年 12 月 31 日）とが異なることを利用し、トーマツの現金実査後、2024 年 12 月 30 日に、みずほ銀行の窓口において、当社名義の銀行口座に 8,000 万円の現金を入金した。この原資は、上記(i)のとおりトーマツの現金実査に備えて金庫内に運び込まれた現金及び元 CFO の手元資金¹⁸であった。

その後、トーマツは、みずほ銀行から、2024 年 12 月 31 日の期末時点のみずほ銀行の口座の預金残高が 894,458,877 円¹⁹である旨の期末残高確認書の提出を受けた。

なお、I 氏は、上記の 8,000 万円の入金の実態を把握したことから、2025 年 1 月 6 日、D 氏を CC に加えた元 CFO 宛のメールで、上記 8,000 万円の入金について「お心当たりありますでしょうか。なにかご存知でしたら、詳細を共有いただけますと幸いです。」と連絡している。これに対し、元 CFO は、D 氏を CC に残したまま、「本件ですが、12 月 2 回分の出金の戻入になります。年度またぎになりますので、一旦、入金しました。別途、本日、出金しました。」と返信している。

(iii) トーマツに提出するその他の資料の改ざん

元 CFO によれば、元 CFO は、トーマツの 2024 年度期末監査により本件不正行為が発覚をすることを避けるため、上記(3)記載の 2024 年 12 月 17 日付の当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座への 5,000 万円の振込送金、同月 20 日付の当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座への 3,000 万円の振込送金、同月 30 日付の当社名義の銀行口座への 8,000 万円の窓口入金の実態がなかったかのように改ざん

¹⁸ 2024 年 12 月 27 日に 8,000,000 円、同月 29 日に 1,960,000 円、翌 30 日に 5,231,000 円が、元 CFO 名義の銀行口座から ATM で出金されている。

¹⁹ 元 CFO が、2024 年 12 月 30 日、当社名義の銀行口座に入金した 8,000 万円が含まれた額となっている。

した資料をトーマツに提出したとのことである。

① 仕訳帳の改ざんと提出

元 CFO は、上記(3)・(ii)のとおり、D 氏及び I 氏に対し、2024 年 12 月 17 日及び同月 20 日付の当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座への合計 8,000 万円の振込送金について未収入金として処理するよう指示している。また、元 CFO は、上記(4)・(ii)のとおり、2024 年 12 月 30 日付の当社名義の銀行口座への 8,000 万円の窓口入金については、上記 2 件の送金を「戻入」したものとして説明している。

D 氏は、これらの指示・説明に基づき、会計システム上の処理を行い、その結果、会計システムから出力される仕訳帳の Excel ファイルには、以下の内容を含む仕訳が記載されていた。

取引日	借方勘定科目	借方金額	貸方勘定科目	貸方金額	摘要
2024/12/17	未収入金	50,000,000	普通預金 1197143	50,000,000	ムライトシ
2024/12/20	未収入金	30,000,000	普通預金 1197143	30,000,000	ムライトシ
2024/12/30	普通預金 1197143	80,000,000	未収入金	80,000,000	アズケル 209

元 CFO は、当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座への合計 8,000 万円の振込送金、及び当社名義の銀行口座への 8,000 万円の窓口入金を隠すために、自ら、会計システムから出力される仕訳帳の Excel ファイルを改ざんし、以上の 3 件の仕訳を削除した仕訳帳を作成した。

当社においては、元 CFO がトーマツに提出する資料の最終確認を行うこととなっていたところ、元 CFO は、その最終確認の過程で、会計システムから出力された仕訳帳を元 CFO が改ざんした後の仕訳帳にすり替え、すり替えられた改ざん後の仕訳帳がトーマツに提出されることとなった。

② 合計残高試算表の改ざんと提出

元 CFO は、合計残高試算表についても改ざんを行った。

上記のとおり、元 CFO の指示・説明に基づき D 氏が会計システム上の処理を行った結果、会計システムから出力される合計残高試算表は、当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座への合計 8,000 万円の振込送金、当社名義の銀行口座への 8,000

万円の窓口入金が反映されたものとなっていた。

元 CFO は、これらを隠すために、自ら会計システムから出力される合計残高試算表を改ざんし、これらが反映されていない合計残高試算表を作成した。具体的には、Excel ファイル上で、普通預金口座の借方金額・貸方金額、未収入金の借方金額・貸方金額からそれぞれ 8,000 万円を減じる改ざんを行った。

勘定科目コード	2024年-期首	借方金額	貸方金額	2024年-12月期末	構成比
資産の部					
流動資産					
現金	1,700,000	63,300,000	53,000	64,947,000	2.4
	183,757,878	2,033,210,940	2,098,979,616	117,989,202	4.36
	922,326,808	7,793,393,715	8,281,250,775	434,469,748	16.06
	201,925	14		201,939	0.01
	236,138,816	14,494,316		250,633,132	9.26
	24,753	1		24,754	0
	67,906,943	23,245,259	12,100	91,140,102	3.37
	1,109,878		929,791	180,087	0.01
	1,000,013	68	35,175	964,906	0.04
	1,846,673		36,452	1,810,221	0.07
2116775		120,949,063	120,949,063	0	0
140 受取手形	4,539,685	19,830,000	24,369,685	0	0
142 売掛金	1,152,649,246	8,314,003,815	8,417,218,400	1,049,434,661	38.79
149 貸倒引当金(売)	-415,306	95,900	2,218,183	-2,537,589	0.09
未収消費税		92,428,097	36,637,227	55,790,870	2.06
未収法人税等	18,690,314	20,063,438	38,753,752	0	0
商品券等	9,000	363,183	363,183	9,000	0
171 立替金	1,107,675	1,110,407	1,039,535	1,178,547	0.04
175 前払費用	36,034,225	194,289,621	198,184,831	32,139,015	1.19
174 未収収益		209,740	209,740	0	0
172 未収入金	40,315,157	339,330,195	347,295,501	32,349,851	1.2
176 仮払金	675,280	2,126,651	2,624,643	177,288	0.01
177 預け金	47,388,844			47,388,844	1.75
180 仮払消費税		578,741,924	578,741,924	0	0
流動資産計	2,717,007,807	19,611,186,347	20,149,902,576	2,178,291,578	80.51
固定資産					

(改ざん前原データ)

試算表：貸借対照表_株式会社イーエムネットジャパン（期間：2024年01月～2024年12月、表示単位：円）					
勘定科目コード	2024年-期首	借方金額	貸方金額	2024年-12月期末	構成比
資産の部					
流動資産					
現金	1,700,000	63,300,000	53,000	64,947,000	2.4
	183,757,878	2,033,210,940	2,098,979,616	117,989,202	4.36
	922,326,808	7,713,393,715	8,201,250,775	434,469,748	16.06
	201,925	14		201,939	0.01
	236,138,816	14,494,316		250,633,132	9.26
	24,753	1		24,754	0
	67,906,943	23,245,259	12,100	91,140,102	3.37
	1,109,878		929,791	180,087	0.01
	1,000,013	68	35,175	964,906	0.04
	1,846,673		36,452	1,810,221	0.07
2116775		120,949,063	120,949,063	0	0
140 受取手形	4,539,685	19,830,000	24,369,685	0	0
142 売掛金	1,152,649,246	8,314,003,815	8,417,218,400	1,049,434,661	38.79
149 貸倒引当金(売)	-415,306	95,900	2,218,183	-2,537,589	0.09
未収消費税		92,428,097	36,637,227	55,790,870	2.06
未収法人税等	18,690,314	20,063,438	38,753,752	0	0
商品券等	9,000	363,183	363,183	9,000	0
171 立替金	1,107,675	1,110,407	1,039,535	1,178,547	0.04
175 前払費用	36,034,225	194,289,621	198,184,831	32,139,015	1.19
174 未収収益		209,740	209,740	0	0
172 未収入金	40,315,157	259,330,195	267,295,501	32,349,851	1.2
176 仮払金	675,280	2,126,651	2,624,643	177,288	0.01
177 預け金	47,388,844			47,388,844	1.75
180 仮払消費税		578,741,924	578,741,924	0	0
流動資産計	2,717,007,807	19,451,186,347	19,989,902,576	2,178,291,578	80.51
固定資産					

(改ざん後データ)

元 CFO は、仕訳帳同様、会計システムから出力された合計残高試算表を改ざん後の合計残高試算表にすり替えたため、すり替えられた改ざん後の合計残高試算表がトーマツに提出されることとなった。

③ 誤った内容の未収入金明細の提出

トーマツに提出された未収入金明細は、元 CFO に対する未収入金が記載されていない誤った内容の未収入金明細²⁰であった。

D 氏によれば、未収入金明細は、経理チームの従業員が作成したものと思われるが、当該従業員が当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座への合計 8,000 万円の振込送金、当社名義の銀行口座への 8,000 万円の窓口入金といった動きを把握していなかった可能性や、これらの取引は同月内に行われており 8,000 万円の送金と 8,000 万円の入金によって残高がなくなるため、未収入金明細への記載が不要であると誤解した可能性があるとのことであり、元 CFO による改ざんや元 CFO の指示を受けた改ざんの事実までは認定できなかった。

²⁰ 未収入金明細とは、取引相手先毎に未収入金の残高・計上額（支払額）・回収額（入金額）を月次ベースで管理した明細であり、未収入金の管理表に該当するものである。D 氏によれば、未収入金の計上と回収それぞれの取引事実は、仮に同月内に発生したものであっても、未収入金明細上は、本来は両建てで記載されるべきである旨回答している。

④ その他

その他にも、D氏は、当社の関連当事者取引（当社と取締役又は2親等内の親族との取引）について、当社と元CFOの間の金銭消費貸借契約の存在をトーマツに報告すべきであるが、その事実をトーマツに報告しなかった²¹。

なお、元CFOによれば、元CFOは、トーマツに対して当社側から能動的に提出する必要がある資料、及びトーマツから提出を求められた資料を対象として改ざんしており、それ以外の資料については改ざんしていなかったとのことである。実際に、当社名義の銀行口座の預金通帳や資金日報には、当社名義の銀行口座から元CFO名義の銀行口座に対して合計8,000万円が振込送金されたことや、ATMから当社名義の銀行口座に8,000万円が入金されていることが事実のとおりに記載されており、改ざんされていない。2025年度についても同様に、銀行口座の預金通帳や資金日報は改ざんされていない。

The image shows three screenshots of bank account statements. Each screenshot has a red box highlighting a transaction. The first screenshot shows a transaction on 24-12-17 for 50,000,000 yen, with a balance of 313,186,042 yen. The second screenshot shows a transaction on 24-12-20 for 30,000,000 yen, with a balance of 295,991,857 yen. The third screenshot shows a transaction on 24-12-30 for 80,000,000 yen, with a balance of 434,156,252 yen.

(2024年末の当社預金通帳(抜粋))

出金詳細		
項目	詳細	金額
	ムライヒシ	50,000,000

²¹ 取締役の関連当事者取引の有無の取りまとめはD氏によって行われている。D氏は、上記(3)のとおり、当社と元CFOとの間の金銭消費貸借契約書の存在を認識していたが、その事実がトーマツに報告されることはなかった。

	ムフィヒン	30,000,000
	アステレ 209	80,000,000

(2024年12月17日、20日、30日の資金日報「入出金現状」(抜粋))

4 2025年の状況

(1) 当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座への送金と金銭消費貸借契約書の偽造

(i) 送金事実

元 CFO は、2025 年 1 月から同年 12 月まで、以下のとおり当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座に振込送金をした。

振込送金日 (いずれも 2025 年)	振込送金額
1 月 6 日	6,000 万円
1 月 14 日	2,000 万円
2 月 10 日	3,000 万円
2 月 13 日	5,000 万円
2 月 18 日	3,000 万円
6 月 6 日	5,000 万円
6 月 13 日	5,000 万円
8 月 4 日	3,000 万円
10 月 8 日	1,000 万円
10 月 30 日	1,000 万円
11 月 4 日	3,000 万円
11 月 11 日	3,000 万円
11 月 20 日	3,000 万円
12 月 3 日	3,000 万円
合計	4 億 6,000 万円

(ii) 金銭消費貸借契約書の偽造と部下への指示

元 CFO は、上記(i)のとおり、2025 年 1 月から同年 12 月までの間、当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座に振込送金するにあたっては、上記 3・(3)の 2024 年 12 月の送金時と同様、毎回、金銭消費貸借契約書を偽造し、メールにより、D 氏及び I 氏に、偽造した金銭消費貸借契約書の PDF を送信し、未収入金としての会計処理を指示した。

また、元 CFO は、I 氏から、金銭消費貸借契約書に定めた返済期限までに返済がないことを指摘されると、同様の手口により、返済期限を延期した金銭消費貸借契約書を偽造し、メールにより、PDF を I 氏に送信して、本件不正行為が発覚しないようにした。

さらに、D 氏や I 氏が、会社として保管すべき金銭消費貸借契約書の原本が提出されていないことや、印紙の貼付がなされていない不備があること等を指摘したこともあったが、元 CFO は、まともに取り合わず、うやむやにし、結局、金銭消費貸借契約書の原本の提出も、印紙の貼付による不備の是正も行わなかった。

そして、元 CFO は、D 氏から、2025 年 12 月 16 日に、メールにより、「期末の決算監査に伴い、監査法人より各金融機関に 12 月末時点の残高確認書が送付されます。それまでに借入金額につきましては正しい処理をしておく必要があると考えております。」として、年内に返済が完了しなければ問題となるとの指摘を受けたものの、同月 18 日に、同月 3 日付の偽造した金銭消費貸借契約書の PDF を送信し、当社と元 CFO の間に真の金銭消費貸借契約が存在するものと装い続けた。

なお、元 CFO によれば、期中の各四半期末に関しては、トーマツは、銀行から当社宛に送付される残高証明書を確認することはあっても、銀行からトーマツ宛に直接残高確認書を送付させることによる残高確認まではしないことから、下記(3)のとおり、当社宛に送付された残高証明書を改ざんすれば発覚を避けることができると考えていた一方、通期の期末に関しては、トーマツは、銀行からトーマツ宛に直接期末残高確認書を送付させることによる残高確認を行うことが分かっていたため、上記(i)のとおり送金した金銭を 2025 年 12 月末までに返金することができなければ、2026 年 1 月からの期末の会計監査の中で早晚発覚するであろうと、半ば諦めていたとのことである。

金銭消費貸借契約書

貸主 (甲) 株式会社イーエムネットジャパン
借主 (乙) 村井 仁

第1条 甲と乙は、金銭消費貸借契約を締結し、次のとおり金銭の貸付をおこなった。

- ・2025年1月6日 金60,000,000円
- ・2025年1月14日 金20,000,000円
- ・2025年2月10日 金30,000,000円
- ・2025年2月13日 金50,000,000円
- ・2025年2月18日 金30,000,000円
- ・2025年6月6日 金50,000,000円
- ・2025年6月13日 金50,000,000円
- ・2025年8月4日 金30,000,000円
- ・2025年10月8日 金10,000,000円
- ・2025年10月30日 金10,000,000円
- ・2025年11月4日 金30,000,000円
- ・2025年11月11日 金30,000,000円
- ・2025年11月20日 金30,000,000円
- ・2025年12月3日 金30,000,000円

第2条 利息は、無利息とする。

第3条 乙は、2025年12月30日に第1条について全額を甲に返済する。

第4条 完済の前に乙が退職するに至ったときは、未返済額は、最終給与その他の労働債権からの控除、控除しきれない残額があるときは送金の方法により、以下の方法により甲に一括返済しなければならない。

- ・役員退職慰労金による返済
- ・株式会社イーエムネットジャパンの普通株式48,000株の売却による返済

第5条 所定の返済期限を過ぎても返済されない場合は、乙は、第4条の株式会社イーエムネットジャパンの普通株式を処分し返済するものとする。

上記の金銭消費貸借契約を証するため、本契約書2通を作成し、各当事者署名押印のうえ、各1通を所持するものとします。

2025年12月3日

貸主 (甲) 東京都新宿区西新宿 6-10-1 日土地西新宿ビル10階
株式会社イーエムネットジャパン
代表取締役 山本 匡一郎

借主 (乙) XXXXXXXXXX
氏名 村井 仁

(元 CFO が 2025 年 12 月 3 日付で偽造した金銭消費貸借契約書)

(2) 監査等委員等からの指摘への対応 (2月～6月)

(i) トーマツの期末監査結果報告

トーマツは、2025年2月26日の報告会において、社長、元 CFO、D 氏、C 氏、L 氏及び E 氏に対して、会社法に基づく期末監査結果の報告を行った。トーマツは、当該報告会において、2024年度の期末の現金残高が 64,947 千円となっており、2023年度末の現金残高 1,700 千円から大きく増加している旨を指摘した。また、トーマツによれば、元 CFO は、その場で、①災害発生時に社員に対して 1 か月程度の給与を支払うことができるように現金を保管している旨、②財務担当の従業員が 100 万円封入袋の個数確認による日時の現金実査に加えて、不定期で実枚数調査も実施している旨

22、③現金を保管している金庫を解錠できる役職員は社長と元 CFO に限定されている旨を説明したとのことである。

(ii) 監査等委員による指摘と対応

常勤監査等委員である E 氏は、上記(i)の期末監査結果報告を受け、トーマツから現金残高の増加の問題が指摘されていることを監査等委員会において報告するとともに、自身としても残高が多額であることに疑問を持ったため、2025 年 3 月頃に、社長に対し、その理由等を確認した。これに対し、社長は、「念の為、万一の災害時に際しまして 1 か月分の給与支給相当額を保管しております。こちらは頃合いをみまして口座に戻す予定でございます。」と回答した（社長によれば、現金保管の理由については、元 CFO に確認の上、元 CFO から説明を受けたとおりの内容を回答したとのことである。）。

E 氏によれば、E 氏は、元 CFO に対し、複数回にわたり、現金残高の状況を確認するなど、継続的に注視していたところ、同年 3 月頃に、元 CFO の方から、「金庫を開けて中を実際確認しますか？」といった提案を受けたことから、金庫の状況を確認し、封筒に入った相応の金額が保管されている状況を確認したとのことである。銀行口座の取引記録によれば、元 CFO は、2025 年 2 月頃に元 CFO 名義の銀行口座から合計 5,300 万円超を現金出金しており、また、2025 年 3 月から 4 月にかけて、元 CFO 名義の銀行口座に、合計 5,600 万円超を現金入金している事実と照らすと、金庫内の現金残高が多額であることに疑念を呈している E 氏に対する説明のために、一時的に元 CFO 名義の銀行口座から出金した現金を金庫に保管し、その後、金庫内の現金を自身の口座に戻したものと思われる。

(iii) ソフトバンク派遣取締役からの指摘と対応

その後、2025 年 5 月になっても、当社の会計帳簿上、金庫保管の現金残高は、2024 年度の期末の現金残高とほぼ同額の 64,847,000 円²³であった。

2025 年 5 月の取締役会において、ソフトバンクから派遣されている M 氏から、現金を預金に戻すことを求める旨の発言がなされ、2025 年 6 月末までに金庫の現金を預金に戻すこととなった。

これを踏まえ、元 CFO は、ATM で元 CFO 名義の銀行口座から出金した現金をもって、ATM で当社名義の銀行口座に、2025 年 6 月 9 日に 1,000 万円、同月 10 日に

²² 実際には、I 氏をはじめ、財務担当の従業員が金庫の中身を確認して現金実査を行うことはなかったのであり、虚偽の説明であると考えられるが、トーマツによれば、当社の役職員がその場で疑念を呈するといったことはなかったとのことである。

²³ 2024 年度末の現金残高との差額 100,000 円は、香典代等の通常の小口現金の利用による減少である。

1,000万円、同月13日に1,000万円、同月16日に1,200万円、同月17日に1,200万円、同月27日に10,847,000円（合計64,847,000円）を入金した。

これに伴い、元CFOは、電子メール等により当社の財務を担当するI氏らに対し、①現金実査表に現金の減少を記録し、②現金出納簿の現金残高の減少の摘要欄に「現金⇒普通預金」とする旨を記載することを指示した。実際には、金庫内に現金は保管されていなかったのであるから、いずれも虚偽の内容の指示である。I氏は、元CFOからの連絡を正として、金庫内を確認することなく、現金実査表に現金の減少を記録し、また、現金出納簿の現金残高の減少の摘要欄に「現金⇒普通預金」と記録した。その結果、2025年6月27日には、現金実査表、現金出納簿その他の会計帳簿上も、現金残高は0円となった。

(3) トーマツ監査対応

(i) 第1四半期（2025年1月～3月）

① 仕訳帳・合計残高試算表・月次推移表等の改ざんと提出

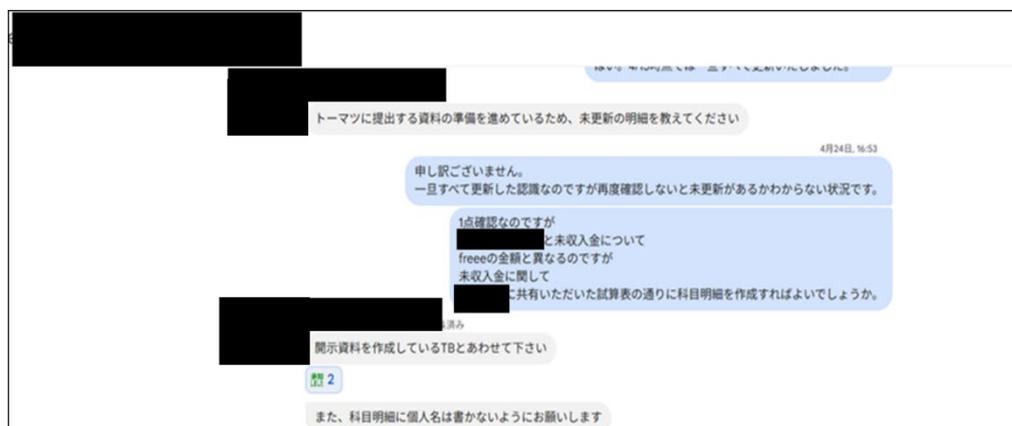
元CFOによれば、トーマツによる第1四半期決算作業期間中における期中往査により、本件不正行為が発覚することを避けるための対策として、第1四半期の仕訳帳、合計残高試算表及び月次推移表（合計残高試算表を毎月並べたような毎月の貸借対照表と損益計算書が分かるレイアウトのもの）について、当社名義の銀行口座から元CFO名義の銀行口座への振込送金がなかったかのように改ざんし、改ざん後の仕訳帳、合計残高試算表及び月次推移表をトーマツに提出したとのことであり、基本的な改ざんの手口は、上記3・(4)・(iii)と同様である。

実際に、デジタル・フォレンジック調査により、第1四半期の仕訳帳、合計残高試算表及び月次推移表について、当社名義の銀行口座から元CFO名義の銀行口座への振込送金が反映されているExcelファイル（改ざん前のもの）と、反映されていないExcelファイル（改ざん後のもの）が確認されている。

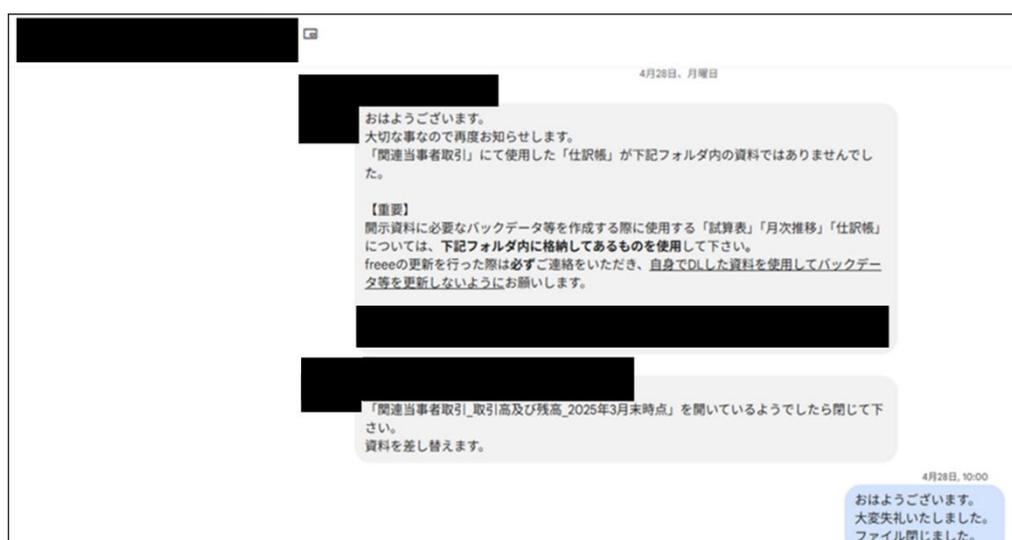
上記3・(3)のとおり、当社名義の銀行口座から元CFO名義の銀行口座への振込送金については、元CFOの指示に基づき、未収入金として処理されているから、仕訳帳には、預金残高の減少と未収入金の増加が記録されるが、元CFOによれば、会計システムから出力されるExcelファイル上で、自ら、振込送金がなかったかのように装う作業をしていたとのことである。そして、合計残高試算表及び月次推移表の預金残高及び未収入金の額についても、当該振込送金がなされていないことを前提とした額に改ざんしていた。

元CFOによるこうした改ざんが行われ、その後、改ざんされた会計帳簿に基づき

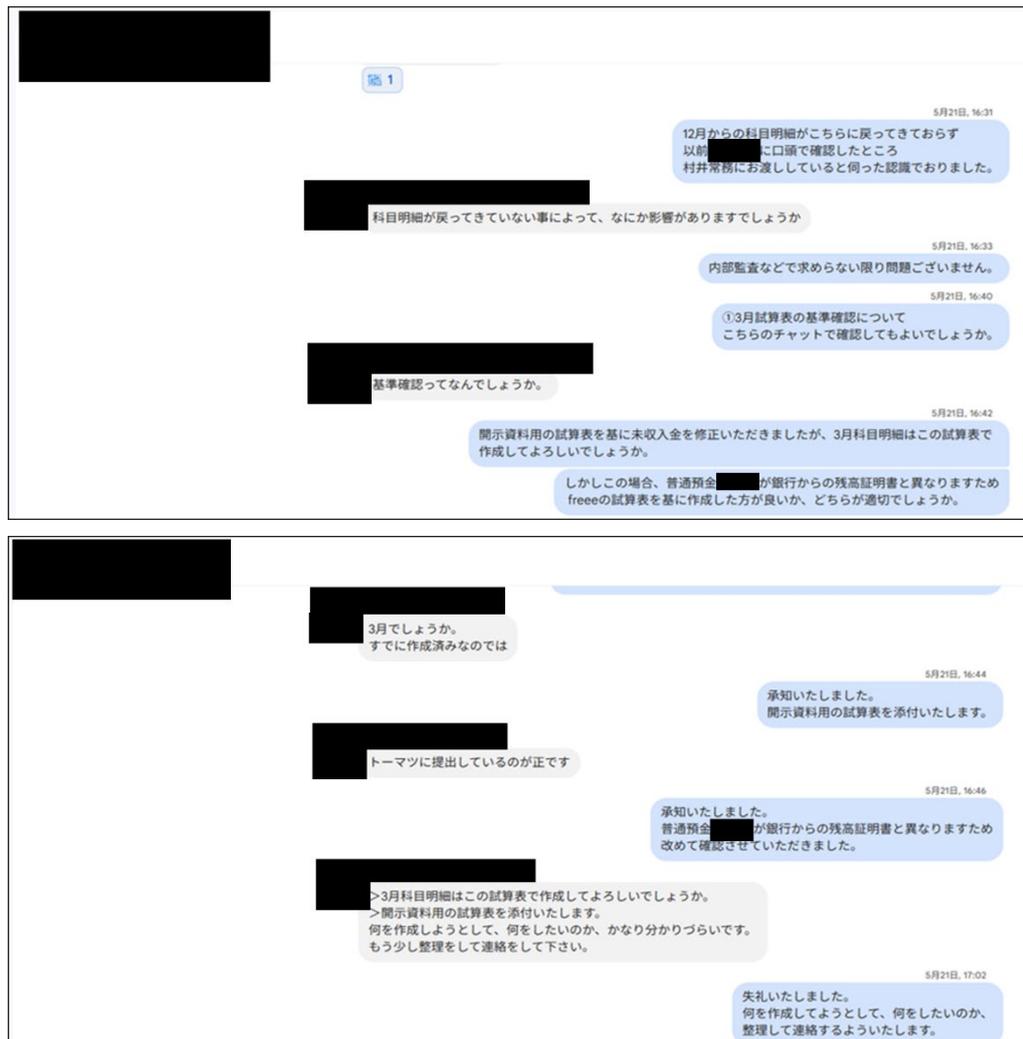
当社内における決算作業が進められていた様子が、以下のような経理メンバー間のチャットからも看取される。



(D 氏と L 氏との間の 2025 年 4 月 24 日のチャット)



(D 氏と L 氏との間の 2025 年 4 月 28 日のチャット)

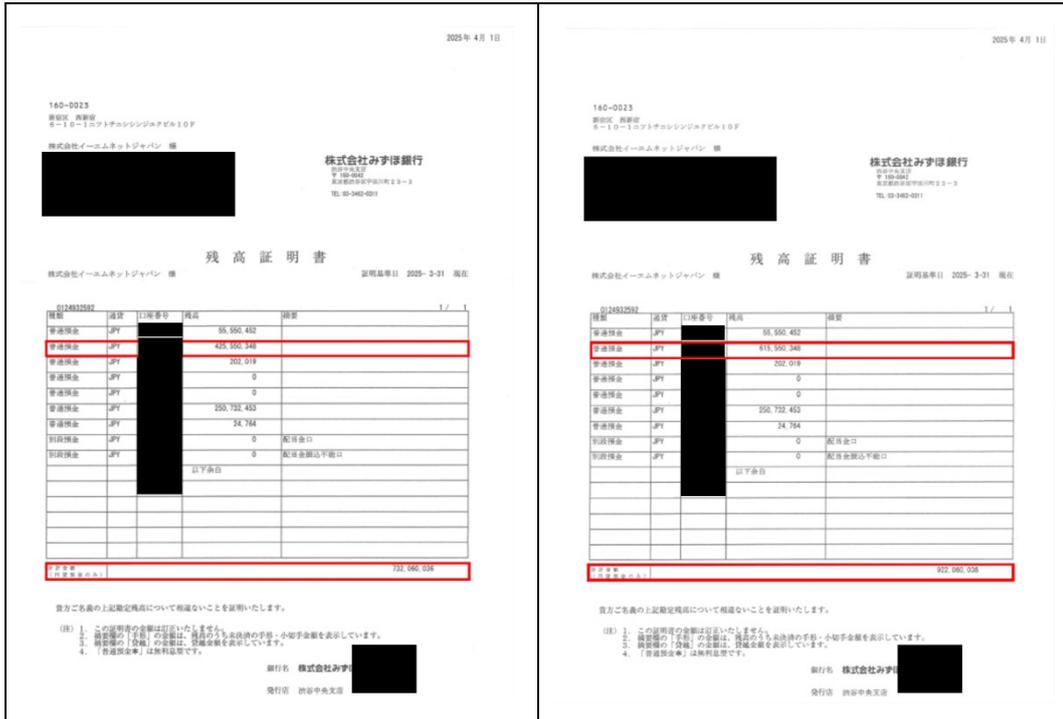


(D氏とL氏との間の2025年5月21日のチャット)

② 2025年3月31日時点の残高証明書の改ざんと提出

元CFOによれば、トーマツによる第1四半期決算作業期間中における期中往査により、本件不正行為が発覚することを避けるための対策として、みずほ銀行が発行し、当社宛に送付された2025年3月末日時点の当社名義の銀行口座の残高証明書について、残高を改ざんし、改ざん後の残高証明書をトーマツに提出したとのことである。

実際、デジタル・フォレンジック調査により、2025年3月末日時点の銀行口座の残高が「425,550,348円」であるもの(改ざん前のもの)と、「615,550,348円」であるもの(改ざん後のもの)双方のPDFファイルが確認されている(赤枠は当委員会による)。



(改ざん前の残高証明書)

(改ざん後の残高証明書)

この改ざん前の残高証明書と改ざん後の残高証明書の残高の差額は、1億9,000万円であり、元CFOが2025年1月から3月までの間に当社名義の銀行口座から元CFO名義の銀行口座に振込送金した額の合計額と一致する。また、元CFOによれば、例えば、4と6であれば、6という数字を別の箇所からデジタル上でコピーして、それを4の上に貼り付けるなど、PDFで数字を切り貼りする方法で改ざんしたとのことである。なお、元CFOは、改ざん作業の準備として、I氏から、チェックがついていない残高証明書のスキャンデータを送付させ、改ざん作業を実施した。



(I氏が元CFOに宛てて送信したメール)

③ その他

その他にも、D氏は、当社の関連当事者取引（当社と取締役又は2親等内の親族との取引）について、当社と元CFOの間の金銭消費貸借契約の存在をトーマツに報告すべきであるが、その事実をトーマツに報告しなかった²⁴。

また、上記3・(3)のとおり、当社名義の銀行口座から元CFO名義の銀行口座への振込送金については、元CFOの指示に基づき、未収入金として処理されているから、未収入金明細表には、「補助科目・相手先」に元CFOの氏名、「支払額」に振込送金した額を記載すべきである。しかしながら、経理担当者は、元CFOが振込送金した額については反映しているものの、「補助科目・相手先」には元CFOの氏名を記載していない未収入金明細表のExcelファイル（改ざん前のもの）を作成していたとみられ、その後、元CFOは、振込送金した額についても抹消したExcelファイル（改ざん後のもの）を作成し、トーマツに提出することで、本件不正行為を隠蔽したものと考えられる。

さらに、元CFOによれば、トーマツに提出する資料のうち、当社名義の銀行口座から元CFO名義の銀行口座への振込送金に関係しそうな資料は、いずれも改ざんした記憶があるとのことである。ただし、会計周り以外の資料については改ざんしていないとのことである。

(ii) 第2四半期（2025年4月～6月）

① 仕訳帳・合計残高試算表・月次推移表等の改ざんと提出

上記(i)と同様の隠蔽工作は、第2四半期も続けられた。

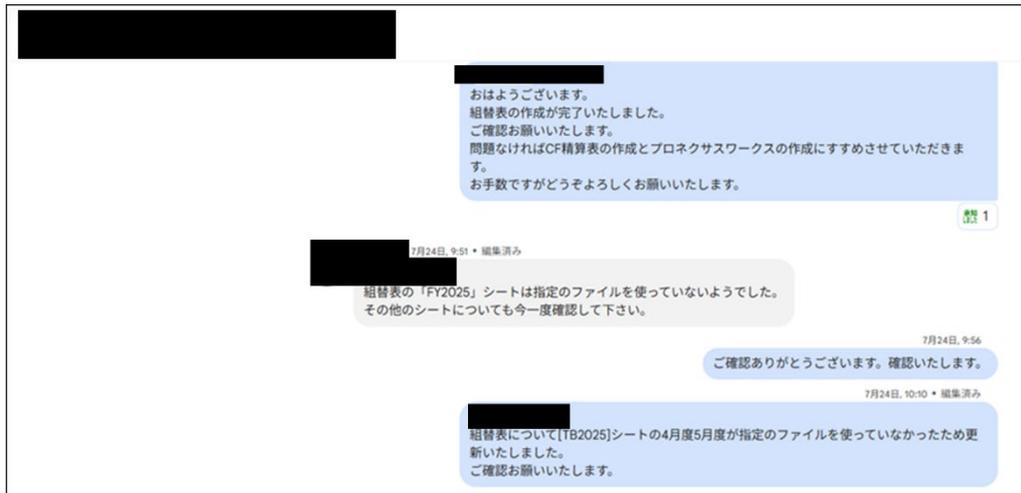
実際、デジタル・フォレンジック調査により、第2四半期の仕訳帳、合計残高試算表及び月次推移表について、当社名義の銀行口座から元CFO名義の銀行口座への振込送金分が反映されているExcelファイル（改ざん前のもの）と、反映されていないExcelファイル（改ざん後のもの）が確認されている。

元CFOによるこうした改ざんが行われ、その後、改ざんされた会計帳簿に基づき当社内における決算作業が進められていた様子が、以下のような経理メンバー間のチャットからも看取される。

²⁴ 取締役の関連当事者取引の有無の取りまとめはD氏によって行われている。D氏は、上記(1)のとおり、当社と元CFOとの間の金銭消費貸借契約を認識していたが、その事実をトーマツに報告することはしなかった。



(D氏とL氏との間の2025年7月23日のチャット)



(D氏とL氏との間2025年7月24日のチャット)

② 2025年6月30日時点の残高証明書の改ざんと提出

元CFOによれば、第2四半期も第1四半期と同様に、みずほ銀行が発行し、当社宛に送付された2025年6月末日時点の残高証明書について、残高を改ざんし、改ざん後の残高証明書をトーマツに提出したとのことである。

実際、デジタル・フォレンジック調査により、2025年6月末日時点の銀行口座の残高が「610,300,471円」であるもの（改ざん前のもの）と、「900,300,471円」であるもの（改ざん後のもの）双方のPDFファイルが確認されている（赤枠は当委員会による。）。

2025年7月1日	2025年7月1日																																																																																																																								
160-0023 新田 真智 〒100-0001東京都千代田区千代田1-0-1 株式会社イーエムネットジャパン 様 	160-0023 新田 真智 〒100-0001東京都千代田区千代田1-0-1 株式会社イーエムネットジャパン 様 																																																																																																																								
株式会社みずほ銀行	株式会社みずほ銀行																																																																																																																								
残高証明書	残高証明書																																																																																																																								
株式会社イーエムネットジャパン 様 説明基準日 2025-6-30 現在	株式会社イーエムネットジャパン 様 説明基準日 2025-6-30 現在																																																																																																																								
0124932092 <table border="1"> <thead> <tr> <th>種別</th> <th>通貨</th> <th>口座番号</th> <th>残高</th> <th>摘要</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>普通預金</td> <td>JPY</td> <td></td> <td>79,007,452</td> <td></td> </tr> <tr> <td>普通預金</td> <td>JPY</td> <td></td> <td>410,300,471</td> <td></td> </tr> <tr> <td>普通預金</td> <td>JPY</td> <td></td> <td>202,019</td> <td></td> </tr> <tr> <td>普通預金</td> <td>JPY</td> <td></td> <td>0</td> <td></td> </tr> <tr> <td>普通預金</td> <td>JPY</td> <td></td> <td>0</td> <td></td> </tr> <tr> <td>普通預金</td> <td>JPY</td> <td></td> <td>50,732,453</td> <td></td> </tr> <tr> <td>普通預金</td> <td>JPY</td> <td></td> <td>24,764</td> <td></td> </tr> <tr> <td>引当預金</td> <td>JPY</td> <td></td> <td>0</td> <td>配当金口</td> </tr> <tr> <td>引当預金</td> <td>JPY</td> <td></td> <td>0</td> <td>配当金繰込下取口</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>以下余計</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="3">合計</td> <td>740,047,159</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	種別	通貨	口座番号	残高	摘要	普通預金	JPY		79,007,452		普通預金	JPY		410,300,471		普通預金	JPY		202,019		普通預金	JPY		0		普通預金	JPY		0		普通預金	JPY		50,732,453		普通預金	JPY		24,764		引当預金	JPY		0	配当金口	引当預金	JPY		0	配当金繰込下取口				以下余計		合計			740,047,159		0124932092 <table border="1"> <thead> <tr> <th>種別</th> <th>通貨</th> <th>口座番号</th> <th>残高</th> <th>摘要</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>普通預金</td> <td>JPY</td> <td></td> <td>79,007,452</td> <td></td> </tr> <tr> <td>普通預金</td> <td>JPY</td> <td></td> <td>500,300,471</td> <td></td> </tr> <tr> <td>普通預金</td> <td>JPY</td> <td></td> <td>202,019</td> <td></td> </tr> <tr> <td>普通預金</td> <td>JPY</td> <td></td> <td>0</td> <td></td> </tr> <tr> <td>普通預金</td> <td>JPY</td> <td></td> <td>0</td> <td></td> </tr> <tr> <td>普通預金</td> <td>JPY</td> <td></td> <td>50,732,453</td> <td></td> </tr> <tr> <td>普通預金</td> <td>JPY</td> <td></td> <td>24,764</td> <td></td> </tr> <tr> <td>引当預金</td> <td>JPY</td> <td></td> <td>0</td> <td>配当金口</td> </tr> <tr> <td>引当預金</td> <td>JPY</td> <td></td> <td>0</td> <td>配当金繰込下取口</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>以下余計</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="3">合計</td> <td>1,600,047,159</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	種別	通貨	口座番号	残高	摘要	普通預金	JPY		79,007,452		普通預金	JPY		500,300,471		普通預金	JPY		202,019		普通預金	JPY		0		普通預金	JPY		0		普通預金	JPY		50,732,453		普通預金	JPY		24,764		引当預金	JPY		0	配当金口	引当預金	JPY		0	配当金繰込下取口				以下余計		合計			1,600,047,159	
種別	通貨	口座番号	残高	摘要																																																																																																																					
普通預金	JPY		79,007,452																																																																																																																						
普通預金	JPY		410,300,471																																																																																																																						
普通預金	JPY		202,019																																																																																																																						
普通預金	JPY		0																																																																																																																						
普通預金	JPY		0																																																																																																																						
普通預金	JPY		50,732,453																																																																																																																						
普通預金	JPY		24,764																																																																																																																						
引当預金	JPY		0	配当金口																																																																																																																					
引当預金	JPY		0	配当金繰込下取口																																																																																																																					
			以下余計																																																																																																																						
合計			740,047,159																																																																																																																						
種別	通貨	口座番号	残高	摘要																																																																																																																					
普通預金	JPY		79,007,452																																																																																																																						
普通預金	JPY		500,300,471																																																																																																																						
普通預金	JPY		202,019																																																																																																																						
普通預金	JPY		0																																																																																																																						
普通預金	JPY		0																																																																																																																						
普通預金	JPY		50,732,453																																																																																																																						
普通預金	JPY		24,764																																																																																																																						
引当預金	JPY		0	配当金口																																																																																																																					
引当預金	JPY		0	配当金繰込下取口																																																																																																																					
			以下余計																																																																																																																						
合計			1,600,047,159																																																																																																																						
貴方ご名義の上記勘定残高について相違ないことを証明いたします。 (注) 1. この説明書の金額は訂正いたしません。 2. 勘定簿の「不正」の金額は、残高のうち未決済の手形・小切手金額を表示しています。 3. 勘定簿の「貸借」の金額は、貸借金額を表示しています。 4. 「普通預金等」は預金口座です。 銀行名 株式会社みずほ 発行日 2025年6月30日	貴方ご名義の上記勘定残高について相違ないことを証明いたします。 (注) 1. この説明書の金額は訂正いたしません。 2. 勘定簿の「不正」の金額は、残高のうち未決済の手形・小切手金額を表示しています。 3. 勘定簿の「貸借」の金額は、貸借金額を表示しています。 4. 「普通預金等」は預金口座です。 銀行名 株式会社みずほ 発行日 2025年6月30日																																																																																																																								

(改ざん前の残高証明書)

(改ざん後の残高証明書)

この改ざん前の残高証明書と改ざん後の残高証明書の残高の差額は、2億9,000万円であり、元CFOが2025年1月から同年6月までの間に当社名義の銀行口座から元CFO名義の銀行口座に振込送金した額の合計額と一致する。

(iii) 第3四半期（2025年7月～9月）

① 仕訳帳・合計残高試算表・月次推移表等の改ざんと提出

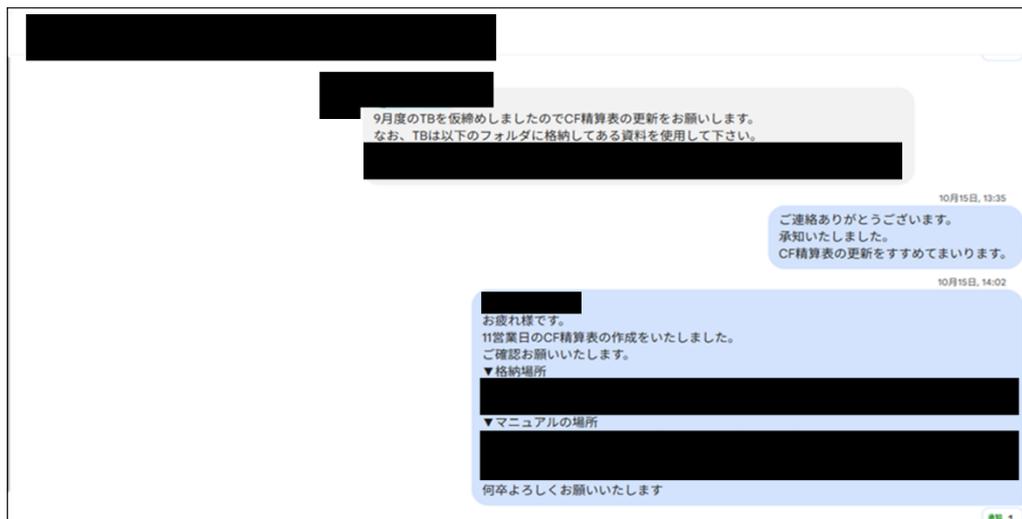
上記(i)及び(ii)と同様の隠蔽工作は、第3四半期も続けられた。

実際、デジタル・フォレンジック調査により、第3四半期の仕訳帳、合計残高試算表及び月次推移表について、当社名義の銀行口座から元CFO名義の銀行口座への振込送金分が反映されているExcelファイル（改ざん前のもの）と、反映されていないExcelファイル（改ざん後のもの）が確認されている。

元CFOによるこうした改ざんが行われ、その後、改ざんされた会計帳簿に基づき当社内における決算作業が進められていた様子が、以下のような経理メンバー間のチャットからも看取される。



(D氏とL氏との間の2025年10月8日のチャット)



(D氏とL氏との間2025年10月15日のチャット)

② 2025年9月30日時点の残高証明書の改ざんと提出

元CFOによれば、第3四半期も第1四半期及び第2四半期と同様に、みずほ銀行が発行し、当社宛に送付された2025年9月末日時点の残高証明書について、残高を改ざんし、改ざん後の残高証明書をトーマツに提出したとのことである。

実際、デジタル・フォレンジック調査により、2025年9月末日時点の銀行口座の残高が「541,459,381円」であるもの（改ざん前のもの）と、「861,459,381円」であるもの（改ざん後のもの）双方のPDFファイルが確認されている（赤枠は当委員会による。）。

140-0023 新栄社、西野隆 〒100-0002 東京都千代田区千代田1-3-3 TEL: 03-3482-0011		株式会社みずほ銀行 株式会社 〒100-0002 東京都千代田区千代田1-3-3 TEL: 03-3482-0011	
株式会社イーエムネットジャパン 様		株式会社イーエムネットジャパン 様	
残高証明書 株式会社イーエムネットジャパン 様 証明基準日 2025- 9-30 現在		残高証明書 株式会社イーエムネットジャパン 様 証明基準日 2025- 9-30 現在	
0124822092		0124822092	
種別	通貨	口座番号	残高
普通預金	JPY		71,484,609
普通預金	JPY		861,459,381
普通預金	JPY		202,183
普通預金	JPY		0
普通預金	JPY		0
普通預金	JPY		55,845,111
普通預金	JPY		24,784
引当預金	JPY		0
引当預金	JPY		0
		以下余白	
合計 (口座番号)		864,076,069	
貴方ご名義の上記口座残高について相違ないことを証明いたします。			
(注) 1. この証明書の金額は訂正いたしません。 2. 商標等の「登録」の金額は、税引後の金額・小切手金額を表示しています。 3. 商標等の「登録」の金額は、税引前の金額・小切手金額を表示しています。 4. 「普通預金」は無利息です。			
銀行名 株式会社みずほ銀行		銀行名 株式会社みずほ銀行	
発行店 渋谷中央支店		発行店 渋谷中央支店	

(改ざん前の残高証明書)

(改ざん後の残高証明書)

この改ざん前の残高証明書と改ざん後の残高証明書の残高の差額は、3億2,000万円であり、元 CFO が 2025 年 1 月から同年 9 月までの間に当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座に振込送金した額の合計額と一致する。

(iv) 第 4 四半期 (2025 年 10 月～12 月)

上記(i) 乃至(iii)と同様の隠蔽工作は、第 4 四半期も続けられた。

実際、デジタル・フォレンジック調査により、第 4 四半期の期間中も毎月トーマツに提出される合計残高試算表について、当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座への振込送金分が反映されている Excel ファイル (改ざん前のもの) と、反映されていない Excel ファイル (改ざん後のもの) が確認されている。

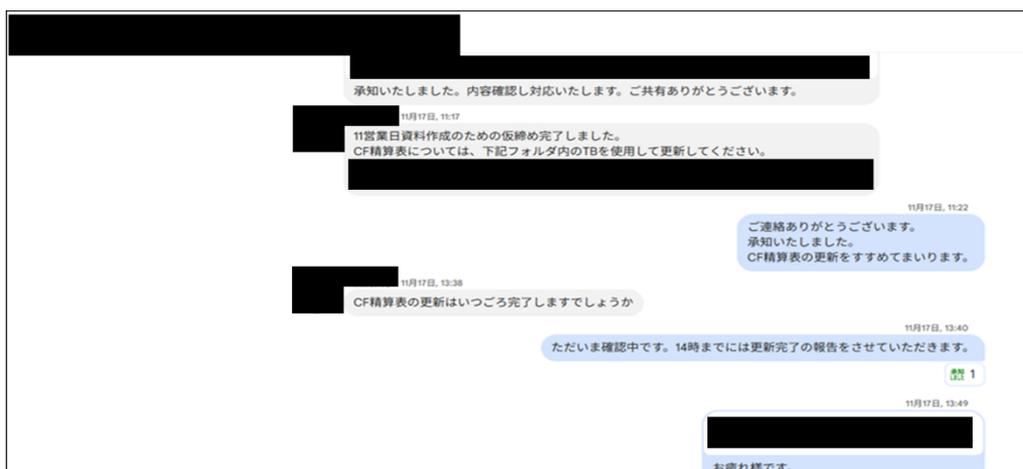
元 CFO によれば、上記(i) 乃至(iii)のように四半期末後にトーマツに提出される仕訳帳、合計残高試算表及び月次推移表について当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座への振込送金分が反映されていない Excel ファイル (改ざん後のもの) を作成するのは、四半期末後にトーマツにそれらを提出する段階であり、事前にそのような改ざんした Excel ファイルを作成することはなかったとのことである。そして、下記 5 のとおり、2026 年 1 月 5 日に、本件不正行為が発覚したことから、第 4 四半期末後にトーマツに提出される仕訳帳、合計残高試算表及び月次推移表について当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座への振込送金分が反映されていない Excel ファイル (改ざん後のもの) は作成していないとのことである。実際、デジタ

ル・フォレンジック調査でも該当する仕訳帳、合計残高試算表及び月次推移表は発見されていない。

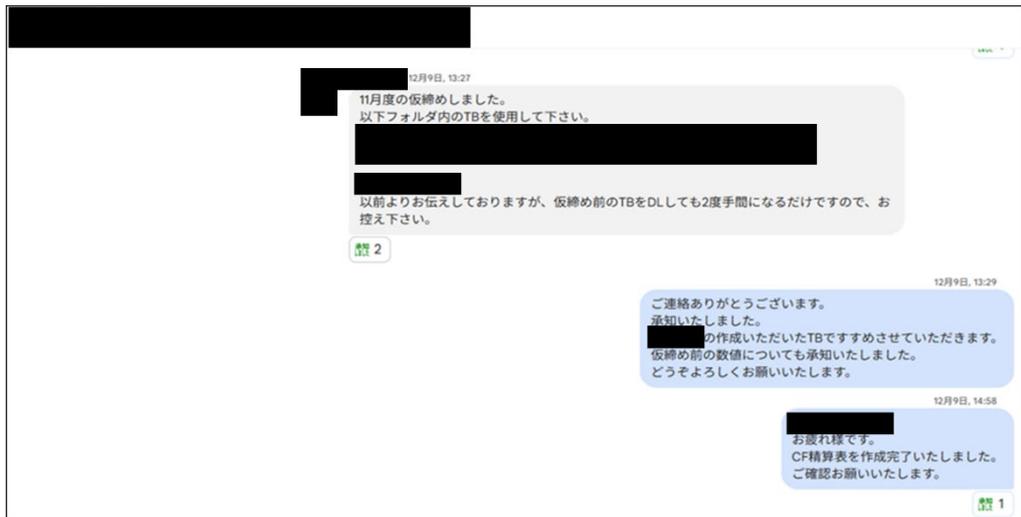
なお、第4四半期の期間中も元CFOによる改ざんが行われ、その後、改ざんされた会計帳簿に基づき当社内における毎月の決算作業が進められていた様子が、以下のような経理メンバー間のチャットからも看取される。



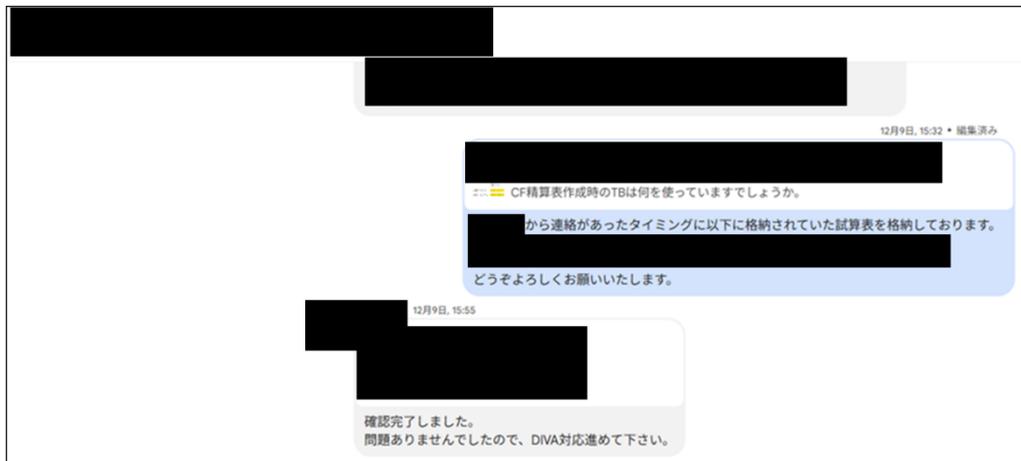
(D氏とL氏との間の2025年11月12日のチャット)



(D氏とL氏との間の2025年11月17日のチャット)



(D氏とL氏との間の2025年12月9日のチャット)



(D氏とL氏との間の2025年12月9日のチャット)

5 発覚とその後の対応

2026年1月5日、財務担当マネージャーであるI氏が元CFOに宛てて、2025年12月30日が4億6000万円の借入金の返済期限であるが、返済の確認ができていないことから、詳細の共有を求めるメールを送信する際、D氏をCCに加えるとともに、社長をBCCに加えたことから、社長が当該事実を認識することとなった。

<p>村井常務 おつかれ様です。</p> <p>12/30が46億円の返済期日かと存じますが、現時点で私のほうで確認が取れておりません。 詳細の共有をお願い致します。</p> <p style="text-align: center;">金銭消費貸借契約書</p> <p style="text-align: center;">貸主(甲) 株式会社イーエムネットジャパン 借主(乙) 村井 仁</p> <p>第1条 甲と乙は、金銭消費貸借契約を締結し、次のとおり金銭の貸付をおこなった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2025年1月6日 金60,000,000円 ・2025年1月14日 金20,000,000円 ・2025年2月10日 金30,000,000円 ・2025年2月13日 金50,000,000円 ・2025年2月18日 金30,000,000円 ・2025年6月6日 金50,000,000円 ・2025年6月13日 金50,000,000円 ・2025年8月4日 金30,000,000円 ・2025年10月8日 金10,000,000円 ・2025年10月30日 金10,000,000円 ・2025年11月4日 金30,000,000円 ・2025年11月11日 金30,000,000円 ・2025年11月20日 金30,000,000円 ・2025年12月3日 金30,000,000円 <p>第2条 利息は、無利息とする。</p> <p>第3条 乙は、2025年12月30日に第1条について全額を甲に返済する。</p> <p>第4条 返済の前乙が退職するに至ったときは、未返済額は、最終給与その他の労働債権からの控除。</p>
--

(I氏が2026年1月5日に送信したメール)

社長は、直ちに、I氏及びD氏に事情を確認するとともに、2026年1月6日に顧問弁護士に相談し、同月8日に、顧問弁護士同席の下、元CFOに対する初期的な事情聴取を実施した。

当該元CFOに対する初期的な事情聴取の内容も踏まえ、社長は、同月9日に、親会社であるソフトバンクに初期的な報告を行うとともに、当社は、同月11日開催の臨時取締役会において、第三者委員会を設置する旨及び元CFOを同日付で職務執行停止とし、辞任を勧告する旨を決議し、同日付で元CFOより辞任届の提出を受けた。

なお、元CFOは、発覚後、以下の金銭を当社の銀行口座に振込送金した。

送金日	金額
2026年1月9日	93,690,466円
2026年1月15日	852,000円
2026年1月16日	119,113円
2026年2月20日	2,117,301円

6 事実経緯に対する役職員の認識

(1) 社長

(i) 元 CFO による会社資金の出金又は送金の事実の認識

社長が、上記 1 乃至 4 の元 CFO による当社の資金の出金又は送金の事実の端緒を最初に認識したのは、2026 年 1 月 5 日、財務担当マネージャーである I 氏が元 CFO に宛てて送信したメールを BCC で受信した（上記 5 参照）時点であったと考えられる。具体的には、当該メールにより、元 CFO が、当社を貸主、元 CFO を借主とする金銭消費貸借契約書を偽造している事実、及び元 CFO による借入金とされている 4 億 6000 万円について、元 CFO が返済期日とされている 2025 年 12 月 30 日を経過しても返済していない事実を認識した。

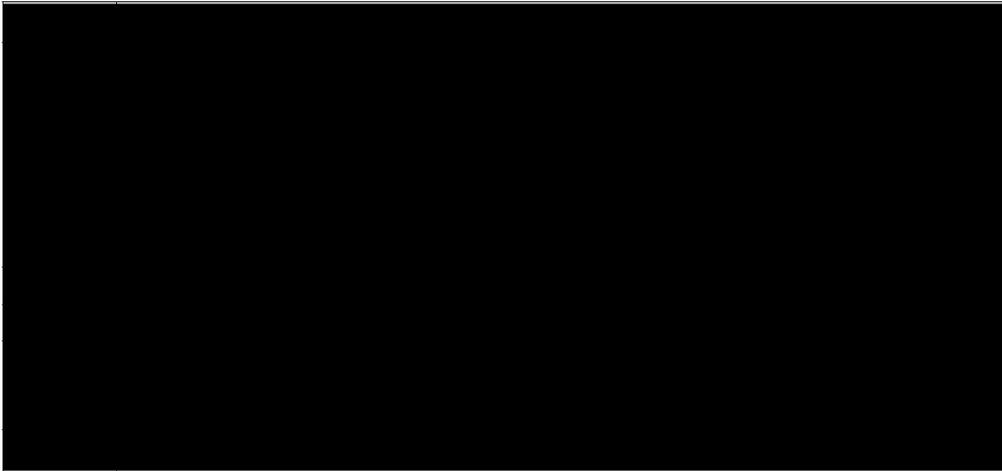
この点については、ヒアリング時に社長自身もそのように供述しており、これと整合しない他の証拠や他の役職員の供述はない。また、社長が本件不正行為を黙認する理由は考え難く、仮に当該時点より前に社長が上記 1 乃至 4 の元 CFO による当社の資金の出金又は送金の事実の端緒を認識していたとすれば、その時点で直ちに本件不正行為は発覚していたと考えられることから、当該時点より前に社長が当該事実の端緒を認識していた可能性は極めて低い。

(ii) ソフトバンクによる内部監査結果等に係る認識

ソフトバンクが 2024 年 10 月頃から同年 12 月にかけて実施した SB 内部監査（上記第 2・5・(2)、第 3・3・(2)）について、2025 年 1 月 21 日に監査結果の報告会が開催され、社長も当該報告会に出席した。当該報告会においては、銀行取引システムの権限分離についても報告がなされており（下記報告資料参照）、社長は、

- ・ 元 CFO に銀行取引システムの「特権承認者」の権限が付与されており、アカウント発行、起票（送金指示）、承認を 1 人で行うことができる状態であった事実（不正振込（送金）が行われるリスクがある状態であった事実）
- ・ 対応として、元 CFO の「特権承認者」の権限を「承認者」に変更し、かつ、権限の設定変更に必要なワンタイムパスワードの端末を、管理者権限のない財務担当マネージャー及び管理統括部部長が管理する小型金庫に保管することにより、管理者（元 CFO）が単独でアクセスできないようにすることとし、2025 年 1 月 15 日に当該改善が実施済である事実

を認識したと考えられる。



(ソフトバンクの当社に対する内部監査の報告書より抜粋)

もつとも、上記 3・(2)・(ii)のとおり、実際には、ワンタイムパスワード端末は、当時、5 台存したところ、不備の改善として管理者権限のない財務担当マネージャー (I 氏) 及び管理統括部部長 (D 氏) が管理する小型金庫に保管することとされたのは、このうち 1 台のみであった。

社長自身もワンタイムパスワード端末を 1 台所持していたとのことであり、ワンタイムパスワード端末が複数台存在すること、及び全てのワンタイムパスワード端末が管理者権限のない財務担当マネージャー (I 氏) 及び管理統括部部長 (D 氏) が管理する小型金庫に保管することとされたわけではないことは認識していたと考えられ、指摘事項に対する改善計画が不備への対応として必ずしも十分なものでないことは認識し得た。

(iii) 金庫内現金の残高に係る認識

2025 年 2 月 26 日に、当社の会計監査人であるトーマツによる、2024 年 12 月期に係る会社法に基づく会計監査結果の報告会が開催され、社長、元 CFO、D 氏、C 氏、L 氏及び E 氏が出席した。当該報告会の資料には、「貴社の本社で管理されている現金残高が、2024 年 12 月末で 64,947 千円となって」いること、「2023 年 12 月末時点の現金残高は 1,700 千円であり、2024 年 12 月期に現金保有残高が大きく増加して」いること、「貴社では、100 万円封入袋の個数確認による日々の現金実査に加えて、不定期ではあるものの実枚数調査も実施されて」いること、「現金を保管している金庫の鍵の管理は山本代表取締役と村井常務取締役に限定して」いることとともに、関連するリスクとして「現金残高の実在性」が記載されており、社長は、遅くとも当該時点で、2024 年 12 月末時点の金庫内の現金残高が 2023 年 12 月末時点と比較して大幅に増加しているとトーマツが認識し、リスクとして指摘している事実を認識した

25。

トーマツからの当該報告を受けて、2025年3月に、常勤監査等委員であるE氏から社長に対し、金庫内の現金残高が大きく増加している理由について質問があり、社長は、元CFOに確認の後、E氏に対し、メールで、「現金につきましては、昨年の能登震災、昨年8月の南海トラフ地震注意報等を踏まえまして、念の為、万一の災害時に際しまして1か月分の給与支給相当額を保管しております。こちらは頃合いをみまして口座に戻す予定でございます。」と返信した。この点に関し、ヒアリング時、社長は、「金庫にこれだけ多額の現金を入れることについて違和感があったが、そういった心配をすることは元CFOの社員に対する優しさから出た考えなのだろうと思ひ、一定程度理解できた。全社員の1か月分の給与支払いとの関係では6,000万円という金額も納得できるものだった。」と供述した。

もっとも、元CFOが現金を当社の銀行口座に戻したのは2025年6月に至ってのことであり、それまでの間、社長も、元CFOがなかなか当該対応を実施しないことは認識しており、社長自身、元CFOに対して、「ソフトバンクから指摘を受けているのだから、とにかく戻せ。(災害に備えるという)理由は関係ない。元CFOが戻さないのであれば、私が自分で戻す」という話をしたこともあるとのことである。

(iv) 元CFOとの関係性等

社長と元CFOとの関係については、上記第2・2・(2)のとおりである。

なお、社長によれば、2026年1月の発覚より前の段階での元CFOの様子について、元CFOが、疲れている様子や悩んでいるような様子は見受けられたものの、子どもが生まれたばかりといった話も聞いており、元CFOによる不正に関する疑いを抱いたことは全くなかったし、元CFOから、経済的に困窮しているといった相談を受けたこともなかったとのことである。

(2) D氏（管理統括部部長）

(i) 元CFOによる会社資金の出金及び金庫内現金の残高の事実の認識

D氏は、元CFOが本件不正行為類型①による本件不正行為をしていた2023年8月から2024年12月までの期間、管理統括部の次長として、会計帳簿等を確認する立場にあった。このため、D氏は、会計帳簿及び現金実査表により、預金残高及び（会計

²⁵ なお、トーマツが当社宛に提出した2025年4月4日付「第12期マネジメントレター」においても、本社で管理されている現金残高が、2024年12月末で64,947千円となっている旨、2023年12月末時点と比較して大きく増加している旨等が指摘されている。

上の) 現金の推移を認識していた。

当該期間の元 CFO の行動に関し、D 氏は、ヒアリング時、要旨、以下のとおり、供述した。

- ・ 2023 年 8 月以降の現金出金について、元 CFO からどのような説明を受けていたか。
 - 現金の残高が膨らんだのが 2024 年後半であるところ、監査法人からも現金を多く置いておくこともリスクがあると指摘を受けていた。元 CFO に指摘事項を伝えて、現金を置く理由を質問したところ、元 CFO からは、日本は災害が多いので、従業員の 1 か月分の給与を渡せるように積んでおくようにしたと説明を受けた。
 - 同様の内容をトーマツにも説明した。以前、勤務していた不動産会社も金庫に比較的多額の現金を置いていたので、違和感はそこまでなかった。
- ・ 元 CFO の当該説明内容に照らすと、銀行の窓口で一括して引き出して金庫に保管すればよさそうに思われるが、ATM で多数回に亘って出金していることについて、不審に思わなかったか。
 - 1 日の出金額に上限があると推測し、あまり深く考えていなかった。
- ・ 2023 年 12 月 26 日の銀行口座入金 (1,625,631 円) について、元 CFO からどのような説明を受けていたか。
 - 元 CFO からは、年度末のため預金に戻すと聞いていた。年末は、毎年口座に現金を戻しているというニュアンスで元 CFO は話していた。D 氏はこの入金の実事は認識していたが、盗難などのリスクを勘案して、現金の一部を口座に戻すのだろうと推測していた。
- ・ 2024 年 12 月期の期末監査でトーマツから現金残高が多いとの指摘を受けた後、実際に現金が銀行口座に戻ったのは 2025 年 6 月であり、相当期間が開いていることについて、違和感はなかったか。
 - 元 CFO が、監査法人の指摘を流しているという認識だった。一方、ソフトバンクから派遣されている取締役から、強く現金を戻すよう促され、ようやく戻し始めた。小出しに現金を戻していることについても、特に、不審には思わなかった。

このように、D 氏は、2023 年 8 月から 2024 年 12 月までの期間、元 CFO が、当社名義の銀行口座から出金している事実、及び (会計上の) 現金の推移 (銀行口座から出金された金銭が金庫保管と記録されていること) は認識していた一方、本件不正行

為を具体的に認識していたとは思われず、これと整合しない他の証拠や他の役職員の供述はない。

なお、D氏は、2025年3月に、トーマツより、当社における現金実査の頻度及び方法について質問を受け、「現金実査表は日次で作成しており、現金実査を実施した際に作成する資料になりますので、実査も原則毎日実施しています。」と回答している。この点は、実態（上記第2・4・(1)・(ii)）とは異なるところ、D氏によれば、D氏は、当社における現金実査の状況を具体的には把握していなかったため、トーマツからの質問内容について元CFOに問い合わせ、元CFOから説明を受けた内容のとおりトーマツに回答したとのことである。もっとも、D氏は、感覚的には、現金実査は、毎日実施していないであろうと認識しており、また、現金を数えてもいないであろうと認識していたとのことである（D氏は、当社の金庫を解錠できるのが社長及び元CFOのみであることも認識していたことから、少なくとも、現金実査表に押印している「財務課担当者」及び「経理確認者」が現金を実際に確認していないことも、当然に認識していた。）。このように、D氏がトーマツに回答した内容は、D氏自身の現金実査に係る認識と相違するものであったところ、元CFOの説明内容を不審に思わなかった理由として、D氏は、ヒアリング時、「監査法人に対する回答によっては自身の業務量が増えるため、当たり障りのない回答をするように元CFOから刷り込まれていた。元CFOが作成した回答以上でも以下でもない内容を回答するようにしていた。」と供述した。

(ii) 元CFOによる会社資金の送金の事実の認識

D氏は、元CFOが本件不正行為類型②による本件不正行為をしていた2024年12月から2025年12月までの期間、2024年12月末までは管理統括部の次長として、また、2025年1月以降は管理統括部の部長として、会計帳簿等を確認する立場にあった。このため、D氏は、会計帳簿等により、元CFOが当社名義の銀行口座から、元CFO名義の銀行口座に、当社の資金を送金している事実を認識していた。また、当社の資金が送金される度、元CFOより、金銭消費貸借契約書のPDFを添付したメールにて、未収入金として処理するよう指示を受けており（上記4・(1)・(ii)）、実際に当該指示に従った処理を行った。

当該期間の元CFOの行動に関し、D氏は、ヒアリング時、要旨、以下のとおり、供述した。

- ・ 2024年12月18日に、元CFOより初めてメールで未収入金としての処理を指示された際の認識について。
 - 「プライバシー」の内容は、具体的に聞いていない。元CFOからは、口頭で、

社長から承認を得ていると聞いた。口頭で内密にするよう釘をさされた。

- 最初の金銭消費貸借契約書は、給与から返済するという内容になっていたのですが、元 CFO に対し、その場合、実際に返済する際には確実に労務の担当者にも話すことが必要になると伝えており、元 CFO も、そのことは認識していた。

- ・ 2024 年 12 月 30 日に、当社名義の銀行口座に 8,000 万円が入金されている事実について。
 - 未収入金の発生により、預金が減っており、決算資料にも影響があるので戻したのだらうと推測した。元 CFO は、預金の減少理由についてトーマツに説明したくないので、戻したのだらうと思った。この点は、D 氏の推測であり、元 CFO に確認はしていない²⁶。会計上は返済ということで整理した。

- ・ 2025 年 1 月 6 日及び 14 日に、当社名義の銀行口座から合計 8,000 万円が出金されている事実について。
 - 2024 年 12 月 30 日に返済したものの、また入用になったから送金したのだらうと思った。2024 年 12 月の金銭消費貸借契約は、出金後、後付けで送られてきたので、2025 年 1 月の出金後にも、契約書がまた送られてくると思っていたが来ないので、2024 年 12 月の金銭消費契約書で代替しているのかと思った。
 - 正規の手続を経ていないと、最初から思っていた。2024 年 12 月の出金時から、本来であれば取締役会の決議が必要と認識していた。正規の手続を経ていないというモヤモヤ感があったが、ずっと指摘できずにいた。元 CFO からは、「プライベート」であり、社長から承認を得ているとも言われ、社長と元 CFO との関係性の詳細も分からず、立ち入れなかった。

- ・ 元 CFO レビュー後の資料のトーマツへの提出について。
 - 元 CFO がレビューしたファイルを、トーマツへの提出前に D 氏が見ることはない。元 CFO からは、期限ギリギリになってトーマツの提出の了承の連絡が来るので、元 CFO から了承の旨の連絡が来たらすぐにトーマツに連絡していた。

- ・ 仕訳帳で未収入金のレコードが消えていることには気づいていたか。
 - 元 CFO がレビュー後のトーマツ提出用データと、会計データとで、預金残の額が合わないため、気づいた。元 CFO が現金を横領しているというよりも、元 CFO が会社からの借入金を外に見せないようにするため、決算書類を改ざんしてい

²⁶ なお、この点に関しては、2025 年 1 月 6 日、I 氏が元 CFO に対し、2024 年 12 月 30 日の入金について詳細を問い合わせるメールを送信しており、同日、元 CFO が I 氏に対し、「12 月 2 回分の出金の戻入になります。年度またぎになりますので、一旦、入金しました。」と返信している。当該メールのやり取りは、D 氏も CC に加えた形でなされている。

るのではないかと感じていた。これは自分も共犯になるのだろうかと思っていた。

- ・ 決算書類を改ざんしていることについて、どう思っていたか。
 - よくないことをしているとずっと思っていた。監査法人出身の元 CFO がしている行為で、なかなか元 CFO に対して発言しづらかった。なにか言うことで自分に不利益があったら嫌だ、怖いという思いがあった。
 - 自分も改ざんみたいなことをしているという認識はあった。自分もそれに加担してしまっているというモヤモヤした思いがあった。夫にも、社長に言ったほうがいいのか相談していた。このことがばれたときには自分にも責任追及があるだろうとは思っていた。しかし、自分がどうすればいいのか分からなかった。

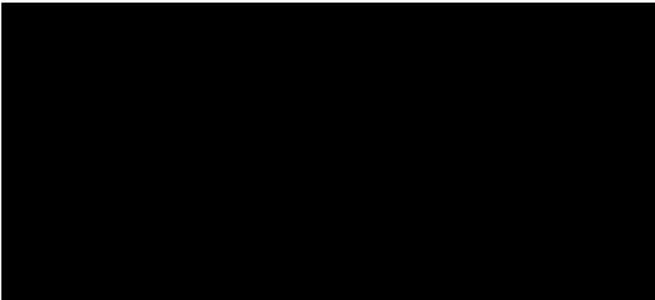
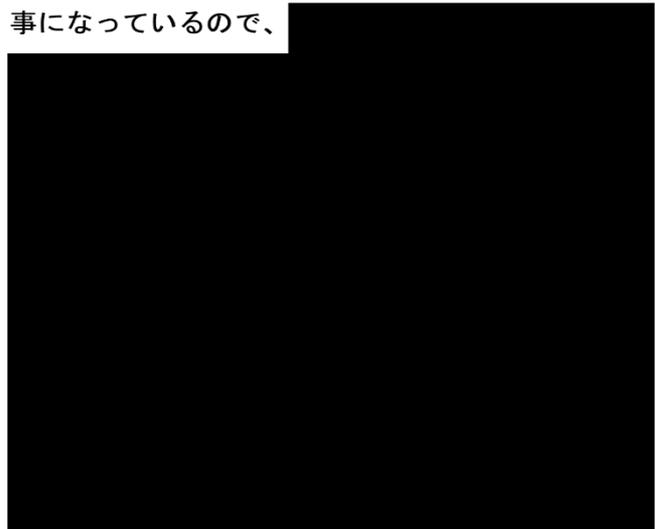
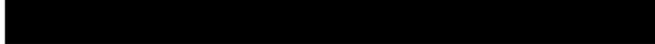
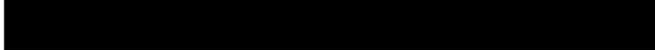
- ・ L 氏に対し、2025 年 5 月 21 日に、チャットで「先ほどのチャットを削除してください。村井さんの件はトップシークレットです。」と連絡しているが、どのような意味か。
 - 「トップシークレット」とは元 CFO 関連の未収入金計上のことを指している。L 氏から上がってくる未収入金明細情報に対して、未収入金を隠していることを認識して指示している。
 - 元 CFO から特定のフォルダに格納している資料以外は使うなという指示があり、統一していた。チャットの削除を依頼しているのは、未収入金の明細の件である。残高証明書について、L 氏に、改ざんしている資料を使用するように指示していた。元 CFO が格納し、指定したファイルを使うように指示があった。

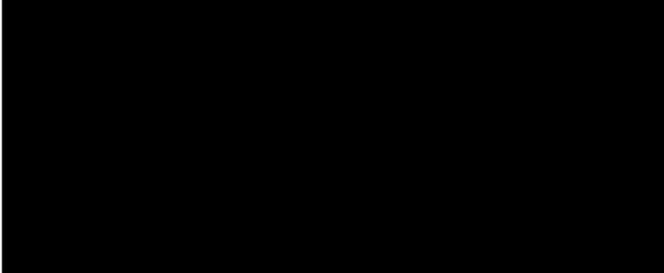
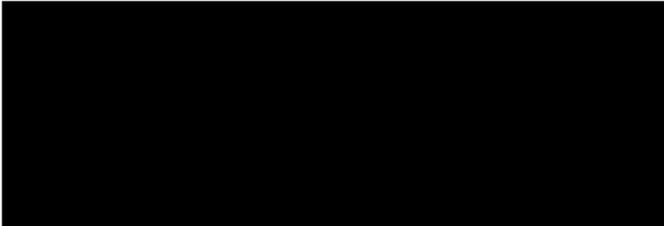
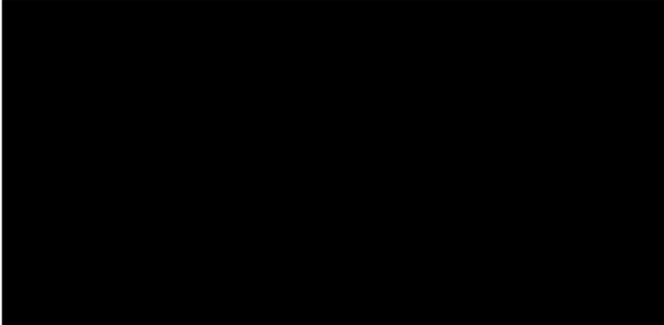
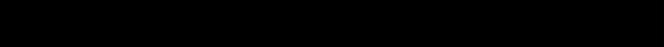
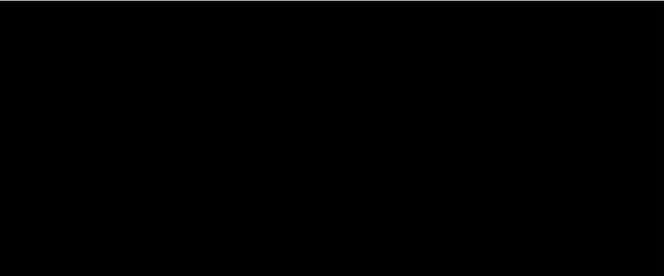
- ・ 単なる貸付ではないと気づいたのはいつか、きっかけはあるか。
 - (初期の頃の) 金銭消費貸借契約には、退職金や元 CFO が持っている株式を売却して返済する旨の記載があった。それを試算してみて、借入の金額を担保できていないことに気づいたことがあり、その段階で何かおかしいと思った。また、自分自身も住宅ローンを借りていて、無利子で会社からこの金額を借りるのはずるいという感覚もあった。1 億円を超えたら、一般の会社員が個人で返せる額ではないのではないかと、なぜこんなにも大金が必要なのかと疑問に思った。

このように、D 氏は、2024 年 12 月から 2025 年 12 月までの期間、元 CFO が、当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座に振込送金をしている事実は認識していた一方、本件不正行為を具体的に認識していたとまでは思われない。もともと、元 CFO が会計帳簿を改ざんしており、また、D 氏自身及び D 氏の指示を受けた L 氏らの経理担当者が、元 CFO が改ざんした会計帳簿に基づいて経理処理及び決算書類の

作成を行うことが問題であることを認識していた。

なお、D氏とI氏は、この間、時折、チャットで当社名義の銀行口座から元CFO名義の銀行口座に振込送金された会社資金に関してやり取りをしている。D氏がI氏に送信したメッセージのうち、主なものは、以下のとおりである（強調は当委員会による。）。

日 時	D氏がI氏宛に送信した主なメッセージ
2025年5月15日6時53分	
2025年5月15日7時53分	今年に入ってから貸し付け110Mは貸していない事になっているので、 
2025年12月4日5時13分	 村井常務の出金の件、本当に大丈夫なのでしょう か… 
2025年12月4日5時21分	決算も改ざんしている事もあり、非常に心苦しいで す。  社長は本当にご存知なのでしょうか…

2025年12月4日5時35分	
2025年12月4日6時00分	
2025年12月10日2時12分	
2025年12月10日2時27分	 <p data-bbox="671 1205 1335 1249">何かがおかしいと思っているのに、踏み出せず…</p> 

このように、遅くとも2025年5月15日の時点では、会計帳簿が改ざんされている事実を認識している様子や、遅くとも2025年12月4日の時点では、決算を改ざんしていることを認識するとともに、社長の了承を得ているとの元CFOの説明に疑いを抱いていながら、一歩を踏み出せずにいる様子が看取できる。

(iii) 元CFOほかとの関係性等

当社の組織図によれば、D氏は、2023年上期から2024年下期までの期間、元CFO

が責任者を務める管理統括部の次長、2025 年上期から同年下半年までの期間、同部の部長として、いずれも元 CFO に直接エスカレーションする地位にあった。

もっとも、D 氏は、上記(ii)のとおり、元 CFO が当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座に振込送金をしている事実を認識するとともに、段階的に、会計帳簿が改ざんされている事実、決算を改ざんしている事実を認識し、社長の了承を得ているとの元 CFO の説明に疑いを抱くようになりながらも、元 CFO に対して、直接、疑念を問いつつ行動に出ていない。D 氏によれば、D 氏は、監査法人出身でもある元 CFO から、度々、「そんなに君たちは優秀じゃないよ。」「君たちレベルは。」といった人格否定的な発言を受けたり、高圧的に怒られている従業員の姿を目にしていたことから、公認会計士の資格を有しており、かつ、取締役 CFO の立場にある元 CFO に対して指摘等をすれば、元 CFO から冷たい態度をとられたり、「辞めてもいい」などと言われたりするかもしれないと怖れてしまい、元 CFO に対して、直接、指摘等をするのを躊躇してしまっていたとのことである。

また、D 氏は、遅くとも 2025 年 12 月 4 日の時点では、社長の了承を得ているとの元 CFO の説明に疑いを抱いていながら、社長に対し、元 CFO への貸付けを社長が了承しているとの元 CFO の説明が事実であるか否かを確認するなどの行動に出ていない。D 氏によれば、社長とは気軽に話せる関係ではなかったとのことである。実際、確認事項がある場合には、元 CFO を通して社長に確認するフローであったとのことである。また、社長と元 CFO の関係性も分からず、社長に相談するという行動に出ることができなかったとのことである。

D 氏によれば、内部通報制度は、通報内容が元 CFO に報告されるため、利用しようとは思わず、その他、常勤監査等委員の E 氏とは接する機会も多かったものの、E 氏と元 CFO との関係があまりよくなさそうであったことから、E 氏に相談したことが元 CFO に知られれば、元 CFO から叱責されることになるのではないかと思い、相談しにくく、ましてや社外取締役は、対面で会うこともなく、相談することすら考えなかったとのことである。

(3) I 氏（財務担当マネージャー）

(i) 元 CFO による会社資金の出金及び金庫内現金の残高の事実の認識

I 氏は、元 CFO が本件不正行為類型①による本件不正行為をしていた 2023 年 8 月から 2024 年 12 月までの期間、財務担当マネージャーとして、当社名義の銀行口座の預金について、日々、銀行取引システムから残高明細を取得し、残高照合を行う立場にあった。また、当社名義の銀行口座に係る出金情報については、銀行取引システムからの通知により都度把握していた。そして、上記 2・(2)のとおり、元 CFO から、

本件不正行為類型①の手口による現金出金のたびに、電子メール等により、①現金実査表に現金の増加を記録すること、及び②現金出納簿の現金残高の増加の摘要欄に「金庫保管」と記載することの指示を受け、当該指示に従った処理を行っていた。

当該期間の元 CFO の行動に関し、I 氏は、ヒアリング時、要旨、以下のとおり、供述した。

- ・ 2023 年 8 月以降の断続的な高額現金引き出しについて、元 CFO から説明はあったか。
 - 明確な説明はなかったが、災害時の給与支払いに備えて現金を多めに保有するという趣旨の話を聞いた記憶があり、その目的であると理解していた。
 - その話をいつ聞いたかは明確ではないが、多額の現金引き出しに違和感を覚え、その違和感を上記理由により自身を納得させていたため、その前後の時期であったと思う。
- ・ 元 CFO の当該説明内容に照らすと、銀行の窓口で一括して引き出して金庫に保管すればよさそうに思われるが、ATM で多数回に亘って出金していることについて、不審に思わなかったか。
 - ATM の上限金額の関係ではないかと思っていた。この点について元 CFO から特段説明はなかった。
 - 「いつまで続くのか」という違和感があったが、元 CFO に聞くという考えはなかった。「自分が何を言っても変わらないのではないか」という意識があった。
- ・ 2023 年 12 月 26 日の銀行口座入金（1,625,631 円）について、元 CFO からどのような説明を受けていたか。
 - 2024 年 1 月 4 日に、I 氏から経理担当者に対し、メールで、金庫内の現金 1,625,631 円を当社名義の銀行口座に預け入れの処理を行った旨の連絡をしているため、その前に、元 CFO と I 氏との間でこれに関するやり取りをしたものと推察されるが、具体的な記憶がなく、元 CFO との間のメール等も残っていない。

なお、上述のとおり、I 氏は、元 CFO の指示どおりに、現金実査表に現金の増加を記録し、現金出納簿の現金残高の増加の摘要欄に「金庫保管」と記載していたものの、上記 2・(1)のとおり、金庫を解錠することができる立場になく、実際に金庫内の現金を確認することはなかった。

このように、I 氏は、2023 年 8 月から 2024 年 12 月までの期間、元 CFO が、当社名義の銀行口座から出金している事実、及び（会計上の）現金の推移（銀行口座から出金された金銭が金庫保管と記録されていること）は認識していた一方、本件不正行

為を具体的に認識していたとは思われず、これと整合しない他の証拠や他の役職員の供述はない。

(ii) 元 CFO による会社資金の送金の事実の認識

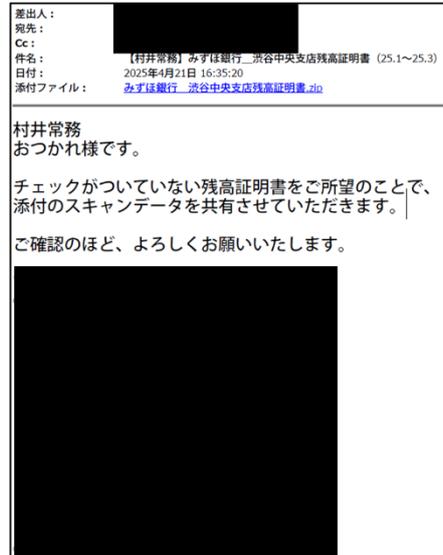
I 氏は、元 CFO が本件不正行為類型②による本件不正行為をしていた 2024 年 12 月から 2025 年 12 月までの期間、財務担当マネージャーとして、当社名義の銀行口座の預金について、日々、銀行取引システムにて残高明細を取得し、残高照合を行う立場にあった。また、当社名義の銀行口座に係る出金情報については、銀行取引システムからの通知により都度把握していた。このため、I 氏は、元 CFO が当社名義の銀行口座から、元 CFO 名義の銀行口座に、当社の資金を送金している事実を認識していた。また、当社の資金が送金される度、元 CFO より、金銭消費貸借契約書の PDF を添付したメールを受信していた（上記 4・(1)・(ii)）。

当該期間の元 CFO の行動に関し、I 氏は、ヒアリング時、要旨、以下のとおり、供述した。

- ・ 元 CFO から、2024 年 12 月 18 日のメールに記載されている「プライバシーなので」という理由以外に、金銭消費貸借契約について聞いていたことはあるか。
 - 聞いていない。それ以上踏み込むべきではないと感じた。怒られるというよりも、知らぬが仏という感じで、「聞いてもいいことはないのではないか。」と思ったためである。
- ・ D 氏以外に、元 CFO の件について誰かに話したことはあるか。
 - 直接的にこの話をしたことはない。経理処理上、未収入金の処理ができていない旨の連絡があった際、経理担当者（N 氏）に対し「見なかったことにしてほしい」と伝えたことがある。
- ・ 2024 年 12 月 30 日に窓口預入による当社名義の銀行口座への 8,000 万円の入金について、元 CFO からメールで「年度またぎのため」との説明がなされているが（上記 3・(4)・(ii)）、違和感を覚えなかったか。
 - 経理知識に乏しく、「年度またぎ」という説明に、特に引っかかることはなかった。ただ入金して、（一度）戻ってきたので、これで終わりと思った。
- ・ 2025 年 4 月 21 日に、I 氏は、メールで、元 CFO 宛に、「チェックがついていない残高証明書をご所望のことで、添付のスクリーンデータを共有させていただきます。」とのメッセージとともに、銀行の残高証明書のデータを送信しているが、どのような経

緯か。

- 元 CFO から口頭で依頼を受けたので送信した。手渡しも可能であったが、メールに残しておかないとまずそうだと考え、メールで送付した。何らかの目的があるのではないかと違和感があったが、元 CFO には確認していない。



(I氏が元 CFO に宛てて送信したメール)

- ・ いつ頃から社長が把握していないのではないかという疑問を持ったか。
 - きっかけはなく、だんだんおかしいと思うようになり、ただ疑いが膨らむという状態であった。
- ・ 決算の改ざんについてはどのような認識であったか。
 - ふわっと知っただけで、詳細についてはよくわかっていなかった。他人事くらいの認識であった。
- ・ 取締役会決議が必要な事項であるとの認識はあったか。
 - (D氏からチャットで) 言われるまで知らなかった。

このように、I氏は、2024年12月から2025年12月までの期間、元 CFO が、当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座に振込送金をしている事実は認識していた一方、本件不正行為を具体的に認識していたとは思われない。もっとも、元 CFO の行動に違和感を覚え、会計帳簿及び決算の改ざんについても、詳細な認識まではなくとも、抽象的な認識は有していた。

なお、上記(2)・(ii)のとおり、D氏とI氏は、この間、時折、チャットで当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座に振込送金された会社資金に関してやり取りを

している。I氏がD氏に送信したメッセージのうち、主なものは、以下のとおりである（強調は当委員会による。）。

日 時	I氏がD氏宛に送信した主なメッセージ
2025年12月4日5時17分	<p>数日前の123口座→143口座への資金移動も移動すると抜かれるから、やりたくなかったんですけど、案の定抜かれて、、、</p>
2025年12月4日5時32分	<p>正直、社長がご存じなのかどうかも、怪しいかと最近余計に思いますね。金額が金額だけに。</p>
2025年12月4日5時53分	<p>[Redacted]</p>
2025年12月10日12時10分	<p>[Redacted] こっちが 変に追い詰めると何かまた別な変なことをしでかすのではないかとそれも心配で、、、いま一步踏み出せないでいます。</p>

このように、遅くとも2025年12月4日の時点では、社長が認識していることに疑いを抱いていながら、一步を踏み出せずにいる様子が看取できる。

(iii) 元 CFO ほかとの関係性等

当社の組織図によれば、I氏は、2023年上期から2024年上期までの期間、元 CFO が責任者を務める管理統括部に属する財務・総務チームのマネージャー、2024年下

期から 2025 年下期までの期間、同部に属する財務チームのマネージャーとして、同部の部長又は次長である D 氏に直接エスカレーションする地位にあった。もっとも、財務チームは、元 CFO・I 氏の間での直接のレポートラインで動いており、経理担当の D 氏とは別ラインという整理であった。

I 氏は、上記(ii)のとおり、元 CFO が当社名義の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座に振込送金をしている事実を認識するとともに、段階的に、元 CFO の行動に違和感を覚えるようになりながらも、元 CFO に対して、直接、疑念を問い質す行動に出していない。I 氏によれば、元 CFO に聞くという考えはなく、「自分が何を言っても変わらないのではないか」という諦念があり、怒られるというよりも知らぬが仏という感じで、「聞いてもいいことはないのではないか。」と思ったためであるとのことである。

また、I 氏によれば、I 氏は、普段から社長と会話することもなく、突然話をするとなると、周りにも違和感があると思ひ、社長に話そうという選択肢がなかったとのことである。内部通報制度については、元 CFO が窓口であると認識していたため、利用しようとは思わなかったとのことである。ひとりでは悶々としていたかもしれないが、D 氏も知っていたので、もう一人事実を知っている人がいることが支えにはなっていたとのことである。

7 本件不正行為の資金の流れと元 CFO の財産状況からみる動機

当委員会は、元 CFO の同意を得た上で、当委員会が必要と認める範囲 27において同氏名義の銀行預金口座、証券口座及び FX 口座等の取引明細の提出を求め、受領した。これらの分析により、本件不正行為で当社から流出した資金が、どのように元 CFO に渡り、またどのような用途に充てられたのかを把握し、本件不正行為の事実認定や動機の検討に活用した。また、元 CFO の過去数年間にわたる財産状況を把握することにより、本件不正行為が行われた時期の特定及びその手口に関する客観的情報を整理した。さらに、後述のとおり、類似事象に関する調査の一環として、本件不正行為以外の不正の兆候（多額の不明入金金の存在など）を示す記録の有無についても確認した。

(1) 本件不正行為類型①の資金の流れ

元 CFO は、当社のキャッシュカードを利用して現金を引き出し、自身の資金繰りに充てていた旨の供述をしていることから、当社の銀行口座からの現金支出額を本

²⁷ 当委員会は、元 CFO に対し、同氏の金融取引の状況を把握するために保有又は取得可能な関連資料を網羅的に提出するよう求め、その提出を受けた。これらの資料の取得可能期間は金融機関又は取引の種類により必ずしも一様ではないが、当委員会としては、少なくとも 2021 年 1 月以降について元 CFO の主要な資金取引の状況を把握できる資料を確保したうえで分析を実施している。

件不正行為類型①の金額として集計した。具体的には、会計システム上で預金から現金出金された取引記録とみずほ銀行口座の現金出金記録（摘要欄の記載から ATM による現金出金であることが把握できる）の一致を確認することにより本件不正行為類型①の金額を特定した。そして、これらの現金出金取引と元 CFO の銀行口座明細と照合したところ、そのほとんどについて、出金の同日若しくは数日以内に、同額若しくは近似した金額が、元 CFO の銀行口座に入金されていた。この点について、元 CFO も「現金を財布に入れることもあったが、ほぼ口座に入金していたと記憶している」と供述しており、元 CFO の供述内容と本件不正行為類型①の資金の流れとの間に不整合は認められなかった。

(2) 本件不正行為類型②の資金の流れ

本件不正行為類型②は、当社の銀行口座から元 CFO 名義の銀行口座へ振込送金する方法により実行されていたが、当社のみずほ銀行口座の明細摘要欄には「ムイ ヒシ」との記載が残るため、「ムイ ヒシ」への振込記録を集計することにより、本件不正行為類型②により取得した資金の金額を特定した。また、元 CFO の銀行口座明細と照合したところ、当社から「ムイ ヒシ」へ送金された金額及び送金日は、元 CFO の個人口座に記録された入金金額及び入金日と完全に一致した。

(3) 本件不正行為により取得した資金の使途

元 CFO の銀行口座明細を分析したところ、本件不正行為類型①及び本件不正行為類型②で取得した資金は、家賃やクレジットカード支払い等の生活費にも一部充てられていたことが確認されたが、その大半は元 CFO 名義の FX 口座に送金されていた。

また、上記の他、トーマツによる期末監査を乗り切るために行った偽装工作に伴う出金（上記 2・(3)及び上記 3・(4)参照）、監査等委員による指摘に対応するために一時的に金庫内に現金を戻すために行った出金（上記 2・(3)及び上記 4・(2)参照）、及び金庫内の現金を当社の預金口座に戻す旨の社内決定に基づき元 CFO が 2025 年 6 月に計 6,487 万円を返済した際の出金（上記 4・(2)・(iii)参照）の記録が確認された。

(4) 元 CFO の財産状況からみる本件不正行為の動機

元 CFO によると、本件不正行為に至った理由について、「FX 取引で損失を重ねたことで自己の資金繰りが悪化し、会社資金に手を付けた」旨を供述している。また、本件不正行為で取得した資金については、「早く FX で利益を出して会社に資金を戻

さないといけないという意識があり、レバレッジをかけて、近視眼的な取引を続けて負けを重ねてしまった。」「会社資金に手を付けることはバレると思っていたが、常識的な思考ができずに泥沼にはまってしまった。」と述べている。

この点、当委員会において、元 CFO の各種金融口座の取引履歴や資金移動の状況等を分析し、元 CFO の資金状況の推移を確認したところ、元 CFO の供述のとおり、本件不正行為に至った背景には、FX 取引に起因する損失の拡大及びそれに伴う資金繰りの悪化が認められた。

転機となったのは、2022 年に自身が保有する当社株式を担保とした借入であった。この借入金額を原資として FX 取引の規模を拡大したものの、かえって損失が膨らみ、元 CFO の資金状況は急速に悪化していった。さらに 2023 年には、当該株式担保による借入に関連して新たな税負担が生じたことに加え、2023 年 8 月に入ると、当社株式の株価が急落し、担保として差し入れていた当社株式の担保維持の観点から追加的な資金負担が生じるリスクが高まる状況となっていた。これらの事情は、2023 年に入ってから FX 取引の損失が拡大していたことも相まって、既に悪化していた元 CFO の資金繰りを一層圧迫する要因になったものと考えられる。このような状況の下、元 CFO は自身の資金不足を補う手段として本件不正行為類型①により会社資金に手を付けるに至ったものと考えられる。

その後も、上記(3)のとおり、本件不正行為類型①と本件不正行為類型②の 2 つの手口により取得した会社資金の多くが継続的に FX 口座に送金され、FX 取引により損失が拡大している状況が取引記録から認められた。FX 取引で出した損失を FX 取引で取り戻そうとする悪循環に陥っていたことが、これらの分析結果からも確認された。

第 4 類似事象の調査の結果

1 調査の方法

当委員会では、本件不正行為と類似事象の有無を確認するため、以下の方法により類似事象の調査を実施した。

(1) 元 CFO 口座情報の明細分析

上記第 3・7 で記載のとおり、元 CFO 名義口座の取引明細の分析を実施している。類似の不正行為の有無を確認するため、不正の兆候を示す不審な入金履歴の有無を検証した。分析にあたり、日付・金額・摘要欄の情報等を基に、当委員会が調査の過程で入手した各種資料（当社の銀行明細や元 CFO 個人の FX 取引口座）との照合や、

デジタル・フォレンジック調査における追加分析等により、入金内容や入金の背景確認を実施した。

(2) 会社口座からの支出先分析

当社名義の銀行口座からの全支出情報（当社役職員に対する給与・賞与支払等を含む）を対象として、不正の兆候を示す不審な支出の有無を確認した。分析にあたり、一定の規模の支出相手先に対し、支出相手先の属性に基づく検証（当社役職員以外の個人に対する支払い状況の確認、支出相手先と当社の事業との関連性の確認等）や過去 5 年間の支出相手先毎の支出額の推移分析を実施したほか、当社役職員に対する給与・賞与支払に対し、在籍表・給与台帳・振込口座への支払金額との整合性を確認することにより、架空の支払いや振込金額の水増しの有無について検証した。

(3) 財務諸表及び仕訳情報の分析

当社の過去 5 年間の財務諸表数値を基に、不正兆候の検知を目的とした財務諸表分析（財務指標及び主要勘定科目の急増減、滞留、マイナス残高の発生等）を実施した。また、調査対象期間の全仕訳情報を基に、AI 技術による仕訳データ分析（勘定科目の組合せ、出現頻度、計上タイミング等の取引パターンに加え、金額、計上日等の各種属性情報の異常性を学習した AI モデルによる分析）を実施した。

(4) 情報提供窓口の設置、アンケートの実施

上記第 1・5・(7)に記載のとおり、調査期間中の一定期間にわたり、情報提供窓口を設置し類似事象に関する情報提供を募った。また、上記第 1・5・(8)に記載のとおり、類似事象に関するアンケート調査を実施した。

2 調査結果の概要

上記 1 の調査を実施した結果、本件不正行為に関する検出事項を除き、当委員会が実施した調査手続の範囲においては、重要な不正の兆候を示す類似事象は認められなかった。

第 5 本件不正行為による当社財務諸表への金銭的影響

当社財務諸表に影響を与える本件不正行為による各期の金銭的影響は以下のとおりである。

(単位：円)

会計年度	不正支出の累計金額 (※1)
2021 年度	1,967,940
2022 年度	1,967,940
2023 年度	3,317,940
2024 年度	66,564,940
2025 年度	461,617,940
2026 年度 (※2)	364,839,060

(※1) 不正支出の累計金額は、当社財務諸表における現預金の不足額及び K 氏に対する取締役報酬相当額の未払額 (第 3・1 参照) を示すものである。なお、元 CFO は、上記第 3 に記載のとおり、監査法人や SB 内部監査担当者による現金実査日までに金庫内に現金を戻していたが、現金実査終了後には再び金庫内の現金を持ち出している。現金実査対応後の現金持ち出しの時期が明確でないものについては、上表では現金実査終了後すぐに持ち出されたものとして不正支出の累計金額を集計している。

(※2) 本件発覚後の 2026 年 1 月に 94,661,579 円、2026 年 2 月に 2,117,301 円の計 96,778,880 円が元 CFO から当社に返済されている。

第 6 原因分析

1 元 CFO への権限の集中

当社では、管理統括部に関する全ての権限が常務取締役 CFO であった元 CFO に集中しており、これが本件不正行為を許した最大の要因である。

まず、当社では、取締役 8 名のうち業務執行を担当しているのは社長及び元 CFO の 2 名のみであり、管理統括部における経理、財務、総務、人事、法務等の業務は全て元 CFO の所管となっていた。そして、「月次決算書類、その他経営分析資料」や「会計基準の採用、会計方針の変更、勘定科目の改廃」の決裁権限が「管理統括部管掌取締役」に設定され、日常的な財務・経理に関する業務の最終確認を元 CFO が行っていたことから、監査で提出する決算書類 (仕訳帳等) の元 CFO による改ざん行為を許容してしまったものと考えられる。

もっとも、当社においても、「現金・預金・カード管理マニュアル」で、現金・預金・コーポレートカードの管理責任者は最高財務責任者 (CFO)、その管理担当者及び出納担当者は財務チーム社員とされていた。しかし、現金、銀行印、キャッシュカードを保管する金庫の解錠権限は社長と元 CFO のみとされており、財務担当の I 氏は権限を有していなかった (I 氏の前任である J 氏は金庫の解錠権限を有していたが、2021 年 8 月末に同氏が退職した後に財務担当となった I 氏に対しては権限が与えられなかった。この点について、元 CFO は、自身による不正行為を実行しやすくする意図があったと述べている。)

また、現金実査表の作成も、出納担当者である I 氏は元 CFO の指示どおりに作成するだけで、現金の確認を行っておらず、実質的に元 CFO のみが現金の出納状況を確認する体制となっていた。

さらに、送金手続に関しても、当社におけるルールでは、起票権限を有する役職員が起票（送金指示）を行い、承認権限を有する役職員が承認することで、インターネットバンキングサービスを利用して送金することとされていた。しかし、同サービスでは、特権承認者がアカウント発行、起票（送金指示）、承認を単独で実行できることとなっており、元 CFO は、特権承認者として、当社の口座から自身の口座に対する送金を起票（送金指示）し、それを自ら承認することで不正な送金を行っていた²⁸（しかも、部下である D 氏及び I 氏に対して偽造の金銭消費貸借契約書を示して虚偽の説明を行い、隠蔽工作を行っていた。）。

このとおり、当社では、実務的な運用において、複数の社員を現金実査に関与させる、送金手続における起票と承認の権限者を分散させるという対応を取っておらず、元 CFO に全ての権限を集中させていた。

このような元 CFO に対する権限集中が、本件不正行為を招いた最大の要因であったと考えられる。

2 管理統括部内における牽制機能の欠如

以上のとおり、管理統括部を所管する元 CFO に経理・財務に関する権限が集中していたことが本件不正行為を招いた最大の要因であったものの、管理統括部内には、元 CFO の不正を認識していた（あるいは認識することが可能であった）担当者が複数名存在していた。にもかかわらず、それらの担当者は元 CFO に対して問いただすことはなく、社長あるいは監査等委員などの他の役員に報告することもなかったため、元 CFO による本件不正行為が継続し、不正出金の金額が 4 億 6000 万円にまで至ってしまったという経緯がある。しかも、それらの担当者は、その間に実施された当社内部監査又は SB 内部監査あるいはトーマツによる監査において元 CFO が虚偽の説明を行っていることを見逃していたほか、元 CFO による虚偽説明と口止めを信じ、その結果として元 CFO による隠蔽工作に加担してしまっていたとも評価し得る。このような、管理統括部内における牽制機能が欠如していたこともまた、本件不正行為を招いた要因である。

具体的には、管理統括部次長（2024 年当時）であった D 氏は、2024 年 12 月時点で金庫に保管されているはずの現金が 64,947,000 円に上っていることを認識しつつ、SB 内部監査（現金実査）に立ち会っていたが、元 CFO による偽装工作（あらかじめ 500 万円相

²⁸ なお、特権承認者による不正送金のリスクについては、SB 内部監査で指摘されていたにもかかわらず、元 CFO は、その点を是正した旨をソフトバンクへ報告する一方で、実際には権限の設定変更に必要な端末を保持したまま、再び権限変更して特権承認者となったという経緯があり、かかる親会社による内部監査を軽視する姿勢も本件の要因として指摘できる。この点は後述する。

当の現金を金庫に戻し、偽造した現金実査表を SB 内部監査担当者に提出して虚偽の説明を行ったこと) に気づかず、何ら指摘しなかった。また、SB 内部監査において、銀行取引システムの権限分離が必要という指摘を受けた際、当社からソフトバンクに対し、ワンタイムパスワード端末を I 氏及び D 氏が管理する小型金庫に保管することで是正策を講じた旨を説明したが、実際には端末は 5 台あり、上記金庫に保管したのは 1 台だけで、元 CFO の手元にも端末が残されていた (すなわち、是正策は講じられていなかった)。管理統括部次長 (2025 年 1 月以降は管理統括部部长) であった D 氏は、内部監査における指摘事項への是正策が不十分であることを認識し得たものと考えられるが、この点についても何ら指摘せず、ソフトバンクに虚偽の報告がされることを許容した。

さらに、D 氏及び I 氏は、本件不正行為類型② (2024 年 12 月以降の当社から元 CFO への高額の送金行為) について認識していたが、偽造した金銭消費貸借契約書に基づく元 CFO の説明を鵜呑みにして、元 CFO による不正送金の金額が 4 億 6000 万円になるまで (懸念しつつも) 放置した。仮に当社・元 CFO 間で金銭消費貸借契約が有効に成立していたとしても、管理統括部の部長であった D 氏においては、会社から取締役に対する貸付には予め取締役会決議による利益相反取引としての承認が必要であるにもかかわらず、行われていないという会社法違反の事実を認識し、是正すべきであったが、これを看過して取締役会に上程せず、また、関連当事者取引としてトーマツへ報告しなかった。それに加えて、D 氏は、監査で提出する決算書類 (仕訳帳等) を元 CFO が改ざんしていることに気づいていたが、元 CFO にもトーマツにも指摘しなかったばかりか、部下 (L 氏) に対し、未収入金の明細に関するチャットを「トップシークレットです」などとして削除を指示するなどした。

以上のような D 氏及び I 氏の一連の行動は、元 CFO が両名の上司であり、その指示に従わなければならないという職務上の関係を考慮したとしても、管理統括部の担当者として適切なものであったとは認められない。2025 年 12 月当時の D 氏及び I 氏のチャットでのやりとりを見ると、両名は元 CFO が会社の資金を横領しているのではないかと疑って対応を悩んでおり、2026 年に入ってようやく I 氏が行動を起こしたという経緯がうかがわれるものの、それまでの間、疑念を感じつつも社長あるいは監査等委員に報告して対応を協議するという企業人として当然の対応を取らず、また、内部通報制度等を利用することもなく、元 CFO による不正送金の金額が 4 億 6000 万円になるまで何も声を上げなかったという点は、管理統括部内の牽制機能が欠如していたと言わざるを得ない。

このこともまた、本件不正行為を招いた重要な要因の 1 つであると考えられる (なお、両名が社長あるいは監査等委員に相談できなかった背景には、管理統括部の風通しの悪さや上司に抑圧されているような雰囲気という組織風土の影響があったと考えられるが、その点は後述する。)。

3 内部監査部門による牽制機能の欠如

管理統括部を所管する元 CFO へ経理・財務の権限が集中し、管理統括部内における牽制機能が欠如していたとしても、管理統括部に対する内部監査が適切に機能していれば、より早期に本件不正行為を発見できた可能性もあったはずである。しかし、当社においては、内部監査部門の体制・権限が脆弱であり、かつ、内部監査部門に対しても元 CFO が実質的に影響力を及ぼしていたため、元 CFO の不正に対して内部監査部門による牽制が全く機能していなかった。

まず、当社における内部監査は、2023 年までは元 CFO をチーム長とし、管理統括部に属する内部監査チームにより実施されており、独立性に欠けていた。2024 年 1 月 1 日以降、営業統括本部及び管理統括部から独立した部署として内部監査室が設置されたものの、監査結果をまとめた内部監査報告書は元 CFO の承認を得る運用となっていた。また、内部監査業務を担当する社員は C 氏のみであり、C 氏も内部監査室に専従しているわけではなく、採用業務や法務業務と兼任していた。そのため、当社では、C 氏が営業統括本部あるいは管理統括部の社員とともに内部監査を実施する体制となっており、内部監査部門の人員（リソース）は十分ではなかったと指摘できる。

もともと、成長途上の会社において内部監査部門に十分な人員を配置できないという事情は、当社に限らず一般的に見られる傾向であり、内部監査業務の担当社員が 1 名のみだったからといって、そのこと自体が問題であるということではない。しかし、当社においては、単に人員が不足していたというだけでなく、その独立性が担保されていなかった。特に問題であったと考えられるのは、内部監査室として管理統括部から独立した組織に改められた後も依然として常務取締役 CFO である元 CFO が内部監査に影響力を有していたという点である。

C 氏のヒアリングによれば、内部監査報告書の作成にあたっては元 CFO の確認が必要であり、作成した資料、押印が必要な書類及び収集したデータ等に関するドラフトについても全て元 CFO へ確認を求めるよう、元 CFO から指示を受けていたとのことである。実際、本調査においても、当委員会から 2025 年度の内部監査報告書を共有するよう要請したところ、内部監査は実施されたものの、元 CFO の承認が未了であるため、完成版の内部監査報告書が存在しない旨の回答を受領している。その一方で、監査等委員である E 氏のヒアリングによれば、内部監査チーム又は内部監査室からは問題ない旨の報告がほとんどであり、監査等委員自ら従業員に話を聞こうとすると、元 CFO に監視されているような雰囲気であったとのことである。また、E 氏が内部監査室に対して議事録等の共有を求めても断られることすらあったとのことであり、監査等委員と内部監査室は適切な連携ができていなかったと言わざるを得ない。

当社の機関設計は監査等委員会設置会社であるところ、監査等委員会設置会社では、監査等委員会は内部監査部門と連携してモニタリング監査を行うこととされており、特に

当社のように全ての監査等委員が社外出身者である場合には、より緊密な連携が求められる。にもかかわらず、当社では、内部監査室と監査等委員の連携が機能しておらず、独立した部署とされた 2024 年以降も依然として元 CFO の所管であるかのような位置づけとなっており、内部監査部門としての独立性が担保されていなかった。その結果、内部監査の運用としても、業務上の問題点をきちんと把握できず、問題ない旨の報告に終始していたものと考えられる。例えば、内部監査のチェックリストでは、「③現金金種表の現金残高と現金は一致しているか」がチェック項目とされているが、実際は、担当者による現金実査が行われていることを前提に現金実査表の作成状況を確認するのみであり、内部監査室が金庫内の現金の金額を直接確認することはなかった。また、同じく「⑧支払や預金引き出し等で銀行へ行く場合、必ず財務課 2 名で行っているか (防犯上の観点から 1 名は男性が同行すること)」がチェック項目とされているが、元 CFO が多数回にわたり一人で ATM から現金を引き出していることについて何ら指摘されていなかった。

以上のとおり、内部監査部門の独立性が担保されておらず、元 CFO の影響力が強く及んでいたがゆえに、内部監査を通じた牽制機能を発揮できていなかったことも、本件不正行為を招いた要因の 1 つである。

4 監査等委員会監査を軽視する姿勢

当社は監査等委員会設置会社であり、3 名の監査等委員は全員が社外取締役である。したがって、監査等委員会による実効性ある監査を実施するためには、監査等委員会と内部監査部門 (内部監査チーム又は内部監査室) の緊密な連携が必要である。にもかかわらず、前述したとおり、当社における内部監査部門には元 CFO の影響力が強く及んでおり、監査等委員である E 氏が要請しても資料をなかなか提供しないなど、監査等委員会による監査のサポート機能を全く果たしていなかった。

このような体制であったこと自体にも、当社における監査等委員会軽視の姿勢がうかがえるが、それ以外にも、E 氏のヒアリングによれば、元 CFO から「E さんクビだよね」といった発言を受けたり、他の監査等委員に対して「E はちょっと厳しすぎる。やりすぎだ」とのクレームが入ったこともあるとのことであり、かかる元 CFO の態度は、監査を受ける立場にある業務執行取締役が監査等委員に対して圧力をかけていると評価されてもやむを得ないところである。実際、このような元 CFO の E 氏に対する態度が影響して、管理統括部の担当者らは元 CFO の不正疑惑を E 氏に相談しても解決しないという印象を受けていた可能性がある。

そのほか、本調査で判明した事実経緯として、監査等委員である E 氏は、2024 年末のトーマツ監査で明らかになった多額の現金保管について懸念を抱き、社長に対して現金保管の理由を確認したところ、社長は、災害発生時に社員に対して 1 か月程度の給与を支払うことができるように現金を保管している旨の元 CFO の説明内容を E 氏に伝えた。か

かる説明を受けたものの、E氏は元CFOに対して早期に是正するよう進言していたが、元CFOはなかなか聞き入れず、それどころか、金庫に現金を戻してE氏に見せるなどの隠蔽工作を行っていた。その後、E氏からソフトバンクから派遣されているM氏に働きかけ、2025年5月の取締役会で同取締役が現金を預金に戻すことを求める旨発言し、ようやく2025年6月末までに金庫の現金を預金に戻すこととなったとのことである。このとおり、E氏は、不必要に多額の現金保管に対して疑念を抱いて早くから警鐘を鳴らしていたにもかかわらず、是正までに約半年もかかったという事実も、当社における監査等委員会軽視の姿勢を示すものといえる。

そもそも取締役による不正行為は、社内の2線・3線機能では防止することができない性質のものであり、監査等委員会による監査をもって予防することが求められるところ、当社では監査委員会の役割・責務が軽視されていた。このこともまた本件不正行為を招いた要因の1つであると考えられる。

5 SB 内部監査を軽視する姿勢

当社はソフトバンクの連結子会社であり、2024年10月から12月にかけてSB内部監査が実施されている。その目的は、(i)親会社及びグループへ重大な影響を及ぼし得るリスクの有無及び対策状況の確認、(ii)子会社の事業内容に即した内部統制の整備状況の確認ということであり、その態様について何ら問題は認められず、監査の結果、当社に対して適切な指摘がされている。

しかし、SB内部監査で指摘を受けた当社側の対応には、以下に述べるとおり、いくつかの問題点があり、SB内部監査に対して真摯に対応しようという姿勢に欠けており、軽視していたものと言わざるを得ない²⁹。

まず、SB内部監査での指摘事項及びその改善状況については、監査結果報告会で社長、元CFO及びC氏に対して報告されることとなっていたが、当社側の窓口であった内部監査室のC氏は元CFOの指示を受けて指摘事項の記載ぶりを修正するようSB内部監査担当者と交渉している。しかし、指摘事項において事実認識の誤り等があったのであればともかく、社長が気分を害するかもしれないなどという元CFOからの説明に従って指摘事項の記載ぶりを修正するよう要請するということ自体、監査を受ける側の対応として適切であったとは考えられない（なお、指摘事項の記載ぶりと本件不正行為類型①の行為態様に一致する点があるため、かかる指示を出した元CFOの対応が問題であることは言う

²⁹ 以下に述べる点のほか、D氏及びC氏は、SB内部監査における現金実査に立ち会っていたにもかかわらず、元CFOによる偽装工作（本来であれば約6000万円の現金が金庫内に保管されていなければならないはずなのに、約500万円の現金実査表を偽造してソフトバンクに提出し、同額の現金を金庫内に保管することで切り抜けたこと）を見過ごしていたという事実も認められる。しかし、おそらく元CFOが両名に金庫内を見せないように画策していたものと推察されるため、この点について両名の対応に問題があったとは認められない。

までもない。)。C氏とすれば、元CFOの指示を受けて交渉しただけとのことであるが、内部監査を受ける側の姿勢としては適切ではなく、内部監査室の独立性やグループ内部監査の重要性について認識が甘いと指摘されてもやむを得ない。

また、SB内部監査で特権承認者による不正送金のリスクを指摘されたことに伴い、当社では、元CFOの権限を「特権承認者」から「承認者」へ変更するとともに、権限の設定変更に必要なワンタイムパスワードの端末をI氏及びD氏が管理する小型金庫に保管することで、元CFOが単独でアクセスできないようにすることとし、改善実施済である旨をソフトバンクに報告した。しかし、実際には、ワンタイムパスワード端末は5台存在しており、I氏及びD氏が管理する小型金庫に保管したのは1台のみであって、元CFOの手元にも端末は残されたままであった。このとおり、当社が実施した改善計画は極めて不完全なものであり、かつ、少なくとも社長及びD氏は改善計画が不完全であることを認識し得たにもかかわらず、そのことに気づかず、あるいは気づいたとしても何ら指摘・報告をしていない。

さらに、上記のとおり、元CFOの手元に権限変更に必要な端末が残されていたため、同氏は、一度変更された自らの権限を再び「特権承認者」へ変更し、本件不正行為類型②の手口による不正流用を行うことになった。しかし、当社の内部監査では、SB内部監査での指摘事項に対する改善状況をフォローアップしておらず、元CFOの権限が再び「特権承認者」へ変更されていることが検出されなかった。

このような一連の対応を見る限り、当社では、SB内部監査の指摘事項を真摯に捉えておらず、ひとまず改善した旨を報告しておけばよいという姿勢で臨んでいたことがうかがえる。

6 実効性に欠ける内部通報制度

本調査の結果、少なくとも本件不正行為類型②が始まった2025年の半ばには、元CFOから金銭消費貸借契約に基づく送金であるという虚偽の説明を受けていたD氏及びI氏は、元CFOの行動は不正な資金流用なのではないかという疑念を感じていたことがうかがえる。また、2025年12月には、両名の間で元CFOの口座に送金した高額の資金が本当に返済されるのかどうかについて相談していたチャットも発見されている。

実際、2025年における会社の口座から元CFOの口座への送金状況に照らすならば、両名が疑念を感じたのも当然であり、プライバシーだからなどという理由で看過できるものではなかった。しかしながら、両名は、2026年1月にI氏が社長をBCCに入れて元CFOにメールして返済について確認するまで、社長や監査等委員へ報告・相談することもなく、内部通報をすることもないまま過ごしていた。

この点、社長や監査等委員へ報告・相談できなかった背景事情（管理統括部における組織風土）があったことについては後述するが、もう1つの要因として、当社における内部

通報制度が取締役の不正行為を想定しておらず、実効性に欠けるものであったことがあげられる。そのため、元 CFO の行動に疑義を抱いていた D 氏及び I 氏は、悩んでいたものの、内部通報を行わなかったものと考えられる。

すなわち、当社では、コンプライアンス管理規程に基づき、内部通報制度が設置されていたが、その実施について責任を負う統括責任者は取締役 CFO（元 CFO）であり、コンプライアンス相談窓口宛に送付された情報は元 CFO に確認される仕組みになっていた。その際、（セクハラ等の対応を考慮して）上記相談窓口宛のメールは社外の女性弁護士にも共有される仕組みになっていたものの、経営陣から独立した通報窓口や外部窓口は設置されていない。また、当社は、2021年6月28日より、ソフトバンクの連結子会社となったものの、ソフトバンクグループとしての内部通報窓口は、当社において設置されていなかった。そのため、元 CFO の行為等に関する通報がなされた場合、その通報内容は元 CFO に報告されてしまうことになる。これでは、適切な調査が実施される保証はなく、従業員とすれば、元 CFO を対象とする内部通報をしたくても、することができない状況となる。

このような事態を避けるため、役員を対象とする内部通報に関しては、窓口から監査等委員へ報告され、監査等委員が主体となって調査を行う設計とすべきであるが、当社では、そのような設計になっていなかった。

元 CFO の不正送金について疑念を抱いて悩んでいた D 氏及び I 氏が内部通報の利用を検討しなかった背景には、このような内部通報制度の不備（役員不正行為に関する実効性の欠如）が影響していたものと考えられる。

7 元 CFO に対して意見を言えない・言わない組織風土

以上のとおり、本件不正行為の最大の原因は元 CFO への管理権限の集中であり、管理統括部内あるいは内部監査部門による牽制機能の欠如、監査等委員会やソフトバンクによる内部監査の軽視という要因も相まって本件不正行為を招いたものと考えられるが、さらに間接的な要因として、当社の管理統括部では、上司である元 CFO に対して意見を言いづらい風通しの悪さがあったことがうかがえる。

ヒアリングにおいても、管理統括部では、元 CFO や D 氏によるパワハラ的な言動があった、離職者が多い、全体的に元 CFO ・ D 氏に抑圧されている雰囲気があったという指摘が（複数名から）されている。また、元 CFO は公認会計士として専門的な知見を有しており、かつ、CFO という立場でもあったため、部下である D 氏・ I 氏も含め、管理統括部全体が元 CFO に対して意見を言えない雰囲気になっていたという指摘もされている。そして、このように元 CFO が当社内で絶対的とも言える強い立場にあった背景には、社長が元 CFO のことを信頼しており、両名の結びつきが非常に強く、特に元 CFO の不正の疑いについては社長に対してなかなか報告できない雰囲気になっていたことがうかがえ

る。

この点、当社は上場当時から社長と元 CFO が二人三脚で経営を担ってきたという経緯があり、社長が元 CFO のことを強く信頼していたとしても、それが問題であったということではない。しかしながら、元 CFO は、社長からの信頼を利用して当社内における自身の管理権限を不当に拡大し、コンプライアンスや経理・財務に関する運用ルールを形骸化し（例えば、リスク・コンプライアンス委員会を規程どおりに実開催しない、経理規程どおりに現金実査を行わない、現金実査表を作成しないなど）、それに対して管理統括部の社員らが誰も指摘することができず、ルールよりも元 CFO の指示を優先して行動するという組織風土を生み出していた。

このような組織風土が、管理統括部内あるいは内部監査部門による牽制機能の欠如、監査等委員会やソフトバンクによる監査上の指摘ですら軽視するという姿勢を招いていたものと考えられるところであり、かかる組織風土も本件不正行為を招いた要因の 1 つであると考えられる。

第 7 再発防止策の提言

1 経理・財務に関する管理権限の分散

本件不正行為を許した最大の要因は、経理・財務を含め、管理統括部に関する全ての権限が、常務取締役 CFO であった元 CFO に集中していたことである。したがって、再発防止策としては、経理・財務に関する管理権限を分散させ、役職員が単独で現金・預金を動かすことができない仕組みを構築することが必須であると考えられる。

もともと、成長途上の会社では、業務執行取締役の人数が限られていることも少なくなく、当社の業務執行取締役の員数が社長と元 CFO の 2 名であり、元 CFO が管理権限を統括していたという体制であったことが、それだけで問題だったということではない。

しかし、いかに人員が潤沢でない会社・拠点であったとしても、①現金の保管、預金口座の管理、送金といった経理・財務業務に関しては、必ず複数の社員が関与する体制を組む、②長期間にわたり同一人物が担当しないようにローテーションさせる（ローテーションが無理であるとしても、強制休暇などを取らせて別の社員に一定期間担当させる）、③定期的に別の社員がチェックするといった運用を行うことで不正を防止する仕組みを構築することは可能である。まして当社は、ソフトバンクグループに属する上場子会社である以上、仮に複数の業務執行取締役を置いて権限を分散させることができないとしても、実務の運用として、複数の社員に権限を分散させて不正を防止する体制・仕組みを構築すべきである。

実際、SB 内部監査でも、当社の銀行口座に係る銀行取引システムにおいて、特権承認者は、アカウント発行、起票（送金指示）、承認を 1 人で行うことができ、不正送金を招

く環境にあることから、アカウントの権限を分離する必要があると指摘されていた。かかる指摘に対し、(ソフトバンクへの報告と異なり)適切な是正措置が取られていなかったことが本件不正行為の要因であるが、今後の再発防止策としては、上記の点に限らず、当社における経理・財務に関するプロセスを再度見直し、担当者が単独で不正を行うことができる体制・業務フローになっていないかどうかを確認し、懸念点があれば是正措置を講じることが求められる。

また、担当者の権限を分散させたとしても、上司の指示をルールよりも優先させるようなことがあれば、結局は不正行為を防止できない。そのため、一定の権限を有する管理職・マネージャークラスの社員に対し、ルールに従って自らの権限を適切に行使することが不正を防止するということを認識させ、自らに与えられた役割の意義を強く意識させるよう、教育・指導を徹底するなどして、上司に物を言えない組織風土を改善するよう努めることも重要である。

2 内部監査部門及び監査等委員会による牽制機能の強化

(1) 内部監査部門による牽制機能の強化

以上のとおり、経理・財務に関する権限を複数の担当者に分散させ、管理統括部内における牽制を機能させることが重要であるものの、部署内における牽制というのは、どうしても上司・部下の関係から機能しなくなるリスクがある。そのため、部署外からの牽制、具体的には独立した内部監査部門、あるいは業務執行から離れた立場の監査等委員会からの牽制機能を強化することが重要となる。

当社においては、2023年までは元CFOがチーム長を務める内部監査チームにより内部監査が行われていたという経緯が影響しているせいか、営業統括本部及び管理統括部から独立した部署として内部監査室が設置された2024年1月1日以降も、内部監査報告書、その他の作成した資料、押印が必要な書類及び収集したデータ等に関するドラフトなど、すべて元CFOの確認が必要だったとのことである。しかし、内部監査部門とは業務執行ラインから独立した立場で監査を行うことが求められる部署であり、業務執行取締役が内部監査報告書の内容を確認し、修正を求めることができるかのような運用は厳に改めるべきである。この点は、SB内部監査への対応についても同様であり、当社の内部監査部門としては親会社の内部監査担当者と連携してグループ監査の実効性を高めるように協力すべきであって、当社の業務執行取締役の指示を受けて親会社の内部監査報告書における記載ぶりを修正するよう交渉するなどということはない。内部監査室の担当者に対し、内部監査においては業務執行ラインからの独立性が必要であるということを理解させ、内部監査室の役割・職責について自覚させることが必要である。

また、当社においては、内部監査室の職員は1名のみであり、その1名も専属ではなく、採用業務や法務業務と兼任していた。確かに、成長途上の会社において内部監査部門に十分な人員を配置できないという事情は当社に限らず一般的に見受けられる傾向であり、内部監査業務の担当社員が1名のみだったことが問題であるとまでは言うことはできない。

しかしながら、当社は、①ソフトバンクグループの上場子会社という立場であり、かつ、②監査等委員会設置会社であり、監査等委員3名全員が社外取締役であるという事情を勘案するならば、内部監査室の人員体制をもう少し充実させることを検討すべきである。

(2) 監査等委員会による監査機能の強化

以上のとおり、内部監査体制の充実を図ることと平行して、内部監査室が監査等委員会の指示を受けて必要な監査を実施することができる体制を構築して、監査等委員会による監査機能を強化することを検討すべきである。

上記第6・3で述べたとおり、当社では、監査等委員が内部監査室やその他の従業員に質問したり資料提供を要請しても、回答が得られないこともあり、元CFOに監視されているような雰囲気があったとのことである。このとおり、当社では、監査等委員会と内部監査室の間に距離がある一方で、元CFOは内部監査室に強い影響力を及ぼしており、内部監査室は業務執行ラインとして位置づけられ、運営されていたように思われる。

しかしながら、当社は監査等委員会設置会社という機関設計を選択しており、監査等委員会設置会社では、監査等委員会は内部監査部門と緊密に連携し、内部統制システムをモニタリングすることで組織監査を行うこととされている。その上、当社では、監査等委員は3名全員が社外取締役であり、内1名が常勤であったとしても当社の業務に精通しているわけではないから、より一層、内部監査部門と連携して情報を収集しなければならない状況にあると言える。

したがって、監査等委員会による監査の実効性を上げるべく、監査等委員会と内部監査室の連携を強化する必要がある。そのためには、内部監査室が実効的な監査を行った上で、内部監査室から監査等委員会に対するレポートラインをより明確に構築することが有益である(当社においても、内部監査室から監査等委員会へ報告はされていたものの、監査が不十分で内部監査室は強い機能を発揮できていなかったとの指摘があることに加え、元CFOの確認を経ないと内部監査報告書を提出できないという不十分な体制であり、内部監査室が独立した立場で監査等委員会へ報告する体制を構築する必要がある。)。それに加えて、会社役員による不正リスクが生じた場合には、内部監査部門を業務執行ラインから切り離し、監査等委員会の指示を受けて監

査を行うといった仕組みを導入することも検討に値する（他社では、このような仕組みを導入する例も見受けられる。）。

このような体制・仕組みを整備することにより、監査等委員会による監査機能を強化することを検討すべきである。

3 取締役会による監督機能の強化

本件不正行為の過程において元 CFO が金庫に多額の現金を保管するという処理を取りやめたのは、監査等委員、監査法人などから指摘されたという点に加え、親会社であるソフトバンクから派遣された取締役が 2025 年 5 月の取締役会で発言したことが決め手となったように見受けられる。実際、役員クラスによる不正行為については、内部統制システムを通じた牽制はなかなか機能せず、監査等委員会による監査も軽視される傾向にあるため、親会社がいる会社においては、親会社出身の取締役による牽制機能を十二分に活用することが有益である。

しかし、親会社から派遣された取締役は非常勤であることが多く、取締役会あるいは出席する重要会議で報告されない限り、当該会社におけるコンプライアンス・リスクを認識することはできない。

そのため、取締役会における報告事項を見直してコンプライアンス・リスクに関する懸念や問題点を必ず取締役会へ報告するような運用へと改め、取締役会による監督機能、ひいては取締役会に出席している親会社出身の取締役による牽制機能を強化することを検討すべきである。多くの企業において、取締役会では経営戦略や新しいビジネス展開の審議を充実させる一方で、コンプライアンス・リスクや内部監査に関する報告などは短時間で済ませようという傾向が見られるが、当社の取締役会は業務執行取締役 2 名、親会社から派遣された非常勤取締役 3 名、監査等委員 3 名という構成であり、明らかにモニタリング・モデルを指向している。そうだとすれば、取締役会においても、業務執行に対するモニタリングに資する報告事項を充実させることが必要であり、例えば、内部監査に関しても形式的な報告で終わらせるのではなく、SB 内部監査で指摘された事項、当社内部監査で発見された事項及びリスク・コンプライアンス委員会で検出された事項といった具体的内容について取締役会で報告することを検討すべきである。そして、ソフトバンク出身の非常勤取締役や非常勤の監査等委員にもリスクを認識してもらい、必要に応じて意見を求めて議論するといった運用を行うことも有益である。なお、当社においては、取締役会議事録上、SB 内部監査で指摘された事項や内部監査室による監査結果の具体的内容が報告された形跡がなく、リスク・コンプライアンス委員会を規程どおりに実開催しない状況が存在し、この点は改善されるべきである。

4 内部通報制度の見直し

最後に、当社の内部通報制度は、取締役を対象とする内部通報（取締役による不正）を想定していない制度設計となっており、そのために元 CFO を対象とする内部通報の実施が困難な状況となっていた。

今後は、取締役を対象とする内部通報については、相談窓口からコンプライアンスを所管する業務執行取締役へ報告するのではなく、監査等委員へ報告して調査を実施するという仕組みを設け、取締役の不正行為についても内部通報制度が機能するように改めるべきである。

また、当社における内部通報制度の周知は、社内イントラ、本社執務スペースでの掲示、入社時社員研修で実施されているものの、当委員会による複数のヒアリングでは、内部通報制度の周知が不十分であり、従業員における認識度が低い旨の回答が得られた。実際、2023年1月から2025年12月31日までの3年間でなされた内部通報の件数は1件にすぎないことから、従業員に対する周知が不十分であると考えられる（内部通報制度が十分に周知されている場合、不正に至らない些末な事象についても通報がなされるなどして、一定の通報件数が実績として積み上がる傾向がある。）。

内部通報制度は不正防止のために極めて有効なツールであるから、従業員に対し、内部通報制度が設置されていることのほか、内部通報制度を活用したとしても秘密は厳守され、不利益措置を受けることもないという点についても周知を徹底し、広く活用を促すべきである。

以上