



2026 年 8 月 27 日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 A C C E S S
代 表 者 名 代表取締役 社長執行役員 吉岡 勉
(コード番号 4813 東証プライム)
問 合 せ 先 取締役専務執行役員 CFO 夏海 龍司
(T E L . 0 3 - 6 8 5 3 - 9 0 8 8)

内部管理体制の整備及び運用状況等に関するお知らせ

当社株式は、2025 年 8 月 27 日に特別注意銘柄に指定されておりますが、当該指定から 1 年が経過したことから、別添のとおり、内部管理体制の整備及び運用状況等についてお知らせいたします。

なお、当社は、2026 年 8 月 27 日に内部管理体制の状況等について記載した内部管理体制確認書を東京証券取引所に提出しており、今後、当該確認書の内容に基づいて、東京証券取引所による内部管理体制等の審査が行われることになります。

以 上

内部管理体制の整備及び運用の状況等について

株式会社ACCESS

目次

I. 特別注意銘柄指定となった経緯等について	1
1. 事案概要	1
(1) 過年度決算訂正の概要	1
(2) 過年度決算訂正に至った経緯	3
2. 原因	5
(1) 当社の事業環境	5
(2) 本件事案におけるプレッシャー	6
(3) IPI 社における内部統制の不備	7
(4) 当社グループにおける内部統制の脆弱性	10
(5) IPI 社における意識・企業風土	12
(6) 当社における意識の問題	12
3. 改善措置及び改善措置の実施状況	14
(1) 不正関与者の影響力排除 (2. (3) a に対応)	14
(2) IPI 社に係る内部統制の強化	15
(3) 当社における内部統制の強化	22
(4) 監査の強化	27
(5) 当社グループにおける意識改革	32
(6) ガバナンスの改善 (海外子会社のリスク情報が適切に取締役会に報告される仕組みの構築) (2. (4) b に対応)	35
(7) 責任の所在の明確化 (2. (2) c に対応)	36

I. 特別注意銘柄指定となった経緯等について

1. 事案概要

(1) 過年度決算訂正の概要

当社は、2024年11月29日付「特別調査委員会設置及び2025年1月期第3四半期決算発表の延期並びに2025年1月期通期連結業績予想の修正に関するお知らせ」にてお知らせしたとおり、ネットワーク事業における新興顧客を中心として増加した売掛金の一部の回収期間の長期化の原因等を調査する過程において、当社のネットワーク事業を営む米国子会社である IP Infusion Inc.（以下「IPI 社」といいます。）における一部取引について、不適切な売上計上の疑義（以下、「本件疑義」といいます。）が生じたため、網羅的かつ深度ある調査を実施するために当社と利害関係を有さない外部専門家を中心として構成される特別調査委員会を設置し、当社は事実関係の解明及び決算関連手続きの早期完了のため、特別調査委員会による調査に協力をしてまいりました。

その後、当該調査の過程で本件疑義に類似する事案やソフトウェア資産に係る会計処理の適否に関する疑義（以下、これらを総称して「追加調査事項」といいます。）が検出されたため、特別調査委員会には追加調査事項を含めた調査の実施を委嘱し特別調査を継続してまいりました。

当社は、2025年6月30日付「特別調査委員会の調査報告書受領に関するお知らせ」にてお知らせしましたとおり、特別調査委員会による調査結果を踏まえ、今回の調査の過程で検出された事項について、関連する会計処理を過年度に遡って訂正する必要があると判断し、過去に提出済みの有価証券報告書等に記載されている連結財務諸表等を訂正し、過年度の有価証券報告書及び四半期報告書並びに半期報告書の訂正報告書を関東財務局長へ提出いたしました。本訂正に際しては、過年度において重要性のなかった未修正事項の訂正も併せて行っております。

【訂正した過年度有価証券報告書等】

第37期	（自 2020年2月1日 至 2021年1月31日）	有価証券報告書
第38期	（自 2021年2月1日 至 2022年1月31日）	有価証券報告書
第39期第2四半期	（自 2022年5月1日 至 2022年7月31日）	四半期報告書
第39期第3四半期	（自 2022年8月1日 至 2022年10月31日）	四半期報告書
第39期	（自 2022年2月1日 至 2023年1月31日）	有価証券報告書
第40期第1四半期	（自 2023年2月1日 至 2023年4月30日）	四半期報告書
第40期第2四半期	（自 2023年5月1日 至 2023年7月31日）	四半期報告書
第40期第3四半期	（自 2023年8月1日 至 2023年10月31日）	四半期報告書
第40期	（自 2023年2月1日 至 2024年1月31日）	有価証券報告書
第41期第1四半期	（自 2024年2月1日 至 2024年4月30日）	四半期報告書
第41期中間期	（自 2024年2月1日 至 2024年7月31日）	半期報告書

【訂正した過年度決算短信等】

2021年1月期	決算短信	[日本基準]	(連結)
2022年1月期	決算短信	[日本基準]	(連結)
2023年1月期	第2四半期決算短信	[日本基準]	(連結)
2023年1月期	第3四半期決算短信	[日本基準]	(連結)
2023年1月期	決算短信	[日本基準]	(連結)
2024年1月期	第1四半期決算短信	[日本基準]	(連結)
2024年1月期	第2四半期決算短信	[日本基準]	(連結)
2024年1月期	第3四半期決算短信	[日本基準]	(連結)

2024年1月期	決算短信	[日本基準]	(連結)
2025年1月期	第1四半期決算短信	[日本基準]	(連結)
2025年1月期	第2四半期決算短信	[日本基準]	(連結)

なお、上記記載の決算短信及び四半期決算短信については、有価証券報告書、四半期報告書、半期報告書と同様に訂正が生じておりますが、個別に訂正開示を行っておりません。訂正内容は以下に記載の表中にて開示しておりますのでご参照ください。

【過年度決算訂正による連結業績への影響額】

上記の訂正による連結財務諸表への影響額及び増減率は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

期間	項目	連結			
		訂正前(A)	訂正後(B)	影響額(B-A)	増減率(%)
第37期 2021年1月期 通期	売上高	7,516	7,818	301	4.0%
	営業利益	△2,641	△2,120	521	—
	経常利益	△2,337	△2,123	214	—
	当期純利益	△2,537	△2,294	242	—
	総資産	29,262	26,116	△3,145	△10.7%
	純資産	27,321	23,231	△4,090	△15.0%
第38期 2022年1月期 通期	売上高	9,853	9,766	△87	△0.9%
	営業利益	△3,219	△3,207	12	—
	経常利益	△2,646	△2,919	△273	—
	当期純利益	△3,049	△3,243	△194	—
	総資産	27,962	24,268	△3,693	△13.2%
	純資産	25,393	20,662	△4,731	△18.6%
第39期 2023年1月期 第2四半期 累計期間	売上高	5,139	5,137	△1	△0.0%
	営業利益	△2,016	△2,012	3	—
	経常利益	△1,692	△1,439	252	—
	四半期純利益	△1,743	△1,532	211	—
	総資産	26,753	22,679	△4,074	△15.2%
	純資産	24,368	18,969	△5,399	△22.2%
第39期 2023年1月期 第3四半期 累計期間	売上高	9,545	8,534	△1,010	△10.6%
	営業利益	△1,690	△2,581	△891	—
	経常利益	△1,271	△1,908	△636	—
	四半期純利益	△1,346	△2,028	△682	—
	総資産	27,476	22,248	△5,227	△19.0%
	純資産	24,685	18,111	△6,573	△26.6%
第39期 2023年1月期 通期	売上高	13,060	13,006	△53	△0.4%
	営業利益	△1,707	△1,509	197	—
	経常利益	△1,337	△904	432	—
	当期純利益	△2,684	△2,463	220	—
	総資産	25,240	21,306	△3,934	△15.6%
	純資産	22,062	16,898	△5,163	△23.4%
第40期 2024年1月期 第1四半期 累計期間	売上高	3,916	3,562	△354	△9.1%
	営業利益	356	△189	△545	—
	経常利益	376	△180	△556	—
	四半期純利益	360	△197	△558	—
	総資産	25,868	21,159	△4,708	△18.2%

期間	項目	連結			
		訂正前(A)	訂正後(B)	影響額(B-A)	増減率(%)
	純資産	22,483	16,723	△5,760	△25.6%
第40期 2024年1月期 第2四半期 累計期間	売上高	6,738	6,926	187	2.8%
	営業利益	△1,125	△1,243	△117	—
	経常利益	△1,033	△1,191	△158	—
	四半期純利益	△1,087	△1,250	△162	—
	総資産	25,504	20,890	△4,614	△18.1%
	純資産	22,001	16,164	△5,836	△26.5%
第40期 2024年1月期 第3四半期 累計期間	売上高	10,771	10,725	△46	△0.4%
	営業利益	△1,568	△2,186	△617	—
	経常利益	△1,407	△2,079	△671	—
	四半期純利益	△1,493	△2,172	△678	—
	総資産	25,826	20,343	△5,482	△21.2%
	純資産	21,887	15,363	△6,523	△29.8%
第40期 2021年1月期 通期	売上高	16,573	15,117	△1,455	△8.8%
	営業利益	△105	△1,977	△1,872	—
	経常利益	△12	△1,924	△1,912	—
	当期純利益	△280	△2,231	△1,951	—
	総資産	27,281	20,319	△6,961	△25.5%
	純資産	22,615	15,121	△7,493	△33.1%
第41期 2025年1月期 第1四半期 累計期間	売上高	3,458	3,872	414	12.0%
	営業利益	△888	△405	483	—
	経常利益	△746	△276	469	—
	四半期純利益	△787	△320	466	—
	総資産	27,247	20,706	△6,540	△24.0%
	純資産	22,441	14,903	△7,537	△33.6%
第41期 2025年1月期 中間期	売上高	8,059	8,366	307	3.8%
	営業利益	△982	△653	328	—
	経常利益	△652	△352	300	—
	四半期純利益	△789	△495	294	—
	総資産	29,906	22,619	△7,286	△24.4%
	純資産	8,059	8,366	307	3.8%

(2) 過年度決算訂正に至った経緯

a 社内調査委員会設置の経緯

IPI 社は、2022 年 3 月から、ドイツに登記上の本社が所在する Aa 社との間で、ネットワーク機器向けソフトウェア・プラットフォームである OcNOS（以下「OcNOS」といいます。）の使用許諾ライセンスを提供し、また、それに付随するメンテナンスサポートサービス（以下「M&S」といいます。）を提供しています（以下「本件ライセンス取引」と総称します。）。2024 年 1 月期に本件ライセンス取引による売上高は大きく増加しましたが、売掛金の一部の回収期間の長期化が見られるようになりました。2024 年 8 月 30 日に公表された 2025 年 1 月期第 2 四半期の決算短信においては、同四半期末（同年 7 月 31 日）時点の IPI 社の Aa 社に対する売掛金として約 35 百万ドルが計上されていました。

当社は、同年 9 月上旬に、会計監査人である有限責任あずさ監査法人（以下「あずさ監査法人」といいます。）

す。)からAa社向け売掛金のうち約15百万ドルが120日超滞留しているなどの事情に鑑みれば回収可能性に懸念がある旨の指摘を受け、Aa社向け売掛金に関して2025年1月期第2四半期末時点において約2百万ドル(331百万円)の貸倒引当金を計上する必要があると判断し、同年9月13日、2025年1月期第2四半期決算短信を訂正し、また、2025年1月期半期報告書はかかる貸倒引当金を反映した内容で提出しました。

その後、当社では、Aa社向け売掛金の一部の回収期間の長期化の原因等を調査するため、2024年10月15日に、社外取締役及び社外監査役により構成される社内調査委員会(以下「社内調査委員会」といいます。)を設置いたしました。社内調査委員会の構成は以下のとおりです。

委員長	水盛五実	社外取締役
副委員長	加藤康雄	常勤監査役(社外監査役)
副委員長	井本隆幸	常勤監査役(社外監査役)
委員	細川 恒	社外取締役(取締役会長)
委員	古川雅一	非常勤監査役(社外監査役)
委員	富田亜紀	社外取締役

b 特別調査委員会の設置

(a) 設置の経緯

社内調査委員会による調査の過程において、本件ライセンス取引について不適切な売上計上の疑義が生じるとともに、台湾に登録上の本社が所在するAb社との間で、2020年1月期に行われたOcNOSを含むソフトウェアの10百万ドルのpre-buy取引(以下「本件pre-buy取引」という。)についても、不適切な売上計上の疑義が生じました(以下、これらの取引を「本件事案」と総称します。)

これらの疑義が生じたことを受け、当社は、調査の専門性及び客観性をより高めるため、2024年11月29日、当社と利害関係を有さない外部専門家を中心とした特別調査委員会(以下「特別調査委員会」といいます。)を設置して調査を行うことを決定いたしました(以下、社内調査委員会の下での調査と併せて、「本調査」といいます。)。また、同日、当社のガバナンスの確立と健全な事業継続に資すること、具体的には① 経営活動において、通常の業務運営を正常に機能させていくこと、② 事業資産の毀損を避けるため、債権の回収に努めること、③ 特別調査委員会の事実関係の究明に協力するとともに、経営上のリスク要因を少なくするため、現状で考えうるガバナンスの強化を緊急度の高いものから行うことを目的として、社内調査委員会をガバナンス委員会に改組いたしました。なお、ガバナンス委員会は本件特別調査の終了後もガバナンス委員会の活動を継続することとし、経営執行のトップである代表取締役社長執行役員の監視・監督を通じガバナンス体制の強化に取り組んでおります。

(b) 特別調査委員会の調査の概要

① 特別調査委員会の構成

委員長 藤津 康彦	森・濱田松本法律事務所外国法共同事業 弁護士
委員 金子 昌嗣	EY フォレンジック・アンド・インテグリティ合同会社 公認会計士
委員 水盛 五実	当社社外取締役

なお、特別調査委員会は、その調査を補助させるため、森・濱田松本法律事務所外国法共同事業(弁護士法人森・濱田松本法律事務所を含む。)所属の弁護士、EY新日本有限責任監査法人 Forensics事業部所属の公認会計士を補助者として選任するとともに、特別調査委員会の指揮の下で、米国の法律事務所であるCrowell & Moringの弁護士も米国における補助者として起用しています。

② 調査の目的

本調査の目的は、以下のとおりです。

- ① 本件事案の事実関係の解明(類似する問題の有無の確認を含む。)
- ② 本件事案による当社連結財務諸表等への影響の検討

- ③ 発生原因の分析
- ④ 再発防止策の提言

③ 調査期間

2024年11月29日から2025年6月30日（社内調査委員会の調査が2024年10月15日から同年11月28日であり、その調査を引き継いで実施）

④ 調査対象期間

2018年1月期から2025年1月期

⑤ 調査方法

- ア 関連資料等の閲覧及び検討
- イ インタビュー
- ウ デジタル・フォレンジック

(b) 本調査の調査結果

本調査の結果、当社グループのネットワーク事業を主に担う連結子会社であるIPI社において、以下の事実が判明しました。

- ・ ソフトウェアのライセンスの販売取引に関し、本体契約と同時期に顧客をリスクフリーにするサイドレターを別途締結し、IPI社が実質的にリスクを継続的に保持する条件となっていたにもかかわらず、本体契約のみに基づき売上を計上していたこと（売上高の過大計上）。
- ・ ソフトウェアのライセンスの販売取引に関し、収益認識の条件が充足されていない状況であるにもかかわらず、虚偽の取引証憑や資料を作成して売上を計上していたこと（売上高の早期計上）。
- ・ ソフトウェアの資産計上額の算定根拠となる集計データの内容区分に関する不適切な操作や、ソフトウェアの計上タイミングの根拠となる取引証憑の不適切な改変が行われており、その結果、過去に遡ってIPI社におけるソフトウェア資産計上額が過大計上であったこと（ソフトウェアの過大計上＝研究開発費等の過少計上）。

これらはIPI社の元Chairman・Directorであり当社元取締役であるXd氏、IPI社の元CEO・DirectorのXc氏及び元CF0のXe氏ら一部のマネジメントが関与する形で進められていました。

調査結果の詳細につきましては、2025年6月30日付「特別調査委員会の調査報告書受領に関するお知らせ」をご覧ください。

c 特別注意銘柄の指定

2025年8月27日付「特別注意銘柄の指定及び上場契約違約金の徴求に関するお知らせ」にて開示しましたとおり、当社は株式会社東京証券取引所から、当社が投資者の投資判断に深刻な影響を与える虚偽と認められる開示が行われたものであり、当社の内部管理体制等について改善の必要性が高いと認められることから、2025年8月27日付で当社株式は特別注意銘柄に指定されました。

2. 原因

(1) 当社の事業環境

(2)に記載のとおり、本件事案では、IPI社経営陣にプレッシャーがかかっていたと推察しておりますが、当社及びIPI社を取り巻く以下のような事業環境が、(2)本件事案におけるプレッシャーの背景にあったと考えております。

a ネットワーク事業・0cNOS への注力

当社は、2001 年 2 月に東京証券取引所マザーズへ上場後、2010 年 1 月期には連結ベースで売上高約 320 億円、従業員数約 1,500 名に成長した後、2011 年 1 月期以降、スマートフォンの市場浸透に伴って当時の当社の主力事業であったフィーチャーフォン向けソフトウェア市場が縮減したことにより、事業は縮小傾向となっておりました。

このような状況下、当社では、2015 年 4 月に IPI 社が 0cNOS を発表し、2016 年 9 月に Ah 社で 0cNOS が採用されたことを契機として、ネットワーク事業を次の成長ドライバーとして位置付け、注力するようになりました。

ネットワーク事業を担う IPI 社は、2006 年に当社が買収し子会社化しましたが、その後、2011 年に IPI インド社を設立し、2018 年には Northforge 社（2023 年には IPI カナダ社に商号変更）を買収するなどして、事業規模を拡大し、IPI 社連結での従業員数は、2006 年から 2024 年の間に、約 40 名から約 400 名へ増加し、全体として拡大してきていました。

b 特殊な株主構成

2012 年ころから A1 社により当社株式の取得が進められ、2019 年 6 月には 44.13%、2021 年 4 月には 45.04% を保有しておりました。このような状況下で当社は特に 2023 年頃まで、同社とのエンゲージメントを通じて、継続的に株価向上と次の成長戦略の策定と実現の要請を受けておりました。

(2) 本件事案におけるプレッシャー

a 本件事案におけるプレッシャーの有無

本件事案に深く関与した当社元取締役で IPI 社元 Chairman・Director の Xd 氏、IPI 社元 CEO の Xc 氏及び同 CFO の Xe 氏ら（同氏らの役職名は本件事案が行われた期間中における主な役職を記載しております。）

は、特別調査委員会の調査において、それぞれが関与した調査対象事案のいずれにおいても、不正であるとの認識は否定しておりますが、同氏らの調査対象事案に関する言い分は、客観的な事実関係と整合しないものも多く、また、数々の隠蔽工作を行っていたことからすれば、許容されない会計処理となる可能性があることは認識していたはずであり、特別調査委員会の調査の結果明らかになった事実関係から、以下の b から c にあるような動機・プレッシャーがあり、それが会計不正につながったものと認識しております。

b 当社を取り巻く事業環境から生じる動機・プレッシャー

上記(1)の事業環境の下、2017 年 1 月期以降、当社内外からネットワーク事業、IPI 社及びその主要ソフトウェアプロダクトである 0cNOS への期待が高くなり、当社代表取締役で IPI 社元 Chairman・Director の大石氏（同氏の IPI 社での役職名は本件事案が行われた期間中における主な役職を記載しております。）、Xd 氏及び Xc 氏においては、かかる期待に応えなければいけないという意識を強く持っていたと認識しております。また、その中で、大石氏を中心とする当社経営陣は、自ら高い予算目標を掲げ、2020 年 2 月に行われた東京証券取引所市場第一部への市場変更に向けて当社グループの中で IPI 社の予算を着実に達成することが重要な課題として認識されていたことから、Xd 氏及び Xc 氏は、少なからず予算達成について恒常的にプレッシャーを感じていたと考えられ、(5)a にて後述する Xd 氏、Xc 氏及び Xe 氏の財務報告に関する規範意識の欠如も加わり、本件事案が引き起こされていたと認識しております。

c 取締役会との関係でのプレッシャー

当社取締役会は、2018 年 4 月以降、社外取締役が業務執行取締役の数と同数かそれ以上という構成であり、かつ、経験豊富な社外取締役や監査役から厳しい意見や質問が出るなど活発な議論がなされており、コーポレートガバナンスという観点からは望ましい面もありました。

b に記載のとおり、2017 年 1 月期以降、0cNOS 及びネットワーク事業への期待が高まっていましたが、0cNOS の実情としては、2022 年頃までは先行投資時期でありマネタイズにはまだ時間を要し、コロナ禍の影響もあり通信キャリアによる技術検証が想定よりも時間を要して本格採用までさらに時間を要するという状況にあったと考えられます。

しかし、大石氏やXd氏は、ネガティブな情報を取締役に上程することに消極的で、かかる実態を取締役会で率直に説明と議論ができず、自らチャレンジングな予算を設定して無理をするという状況が見られました。

この背景として、当社の社外取締役の経歴、年齢、在任期間といった要素に加え、取締役会において業務執行取締役が資料や説明の内容や水準等について叱責されることもあり、全員でないにせよ社外取締役に対してある種の萎縮が窺われたことが特別調査委員会の調査で指摘されていましたが、それでも業務執行側としては厳しい意見や叱責も受け止め、希望的観測ではない実情を正確に説明し率直な議論を行う覚悟が必要であったと考えております。

(3) IPI 社における内部統制の不備

a 内部統制の無効化

本件事案のうち、後述する本件 buy-out 取引以外の事案は、Xd氏、Xc氏及びXe氏ら IPI 社マネジメントにより主導されたものであり、売上取引において収益認識に影響を与える実質的な返金条件の付与や取引相手への補償などを含む取引条件の交渉や売上計上の根拠証憑や資料の不適切な改変、サイドレターの存在の隠蔽並びにソフトウェア資産計上のための根拠データの操作や取引証憑の不適切な改変に関与する形で進めており、不適切な売上計上やソフトウェア資産計上を行っていたもので、上記 IPI 社マネジメントがその立場を利用し、同社の内部統制を無効化していました。

また、当社の欧州子会社の子会社（当社孫会社）であった NetRange 社が同社のポータルサイトを AG 社に対して 2 百万ドルで台数・期限の制限なくライセンスする本件 buy-out 取引については、当時欧州事業の担当取締役であった Xd 氏が自ら AG 社との交渉を行い、かつ交渉状況及びサイドレターの存在を隠蔽することで売上の前倒し計上が行われていました。なお、NetRange 社については 2024 年 7 月に親会社である ACCESS Europe 社（当社欧州子会社）に吸収合併されています。

b 得意先への不適切な行為の協力依頼

Ac社との間で、0cNOSのバイナリー（テキストファイルではないコンピュータファイル）である「0cNOS-DC-MPLS」を 1 百万ドルで販売する契約を締結する一方で上記 1 百万ドルを返金する契約を別途締結した本件返金条件付取引、IPI社が0cNOSのソースコードに係るライセンスを 6 百万ドルでAd社に付与するライセンス契約と同日付けで、IPI社がAd社に合計8.7百万ドルで主に0cNOSの開発業務等を委託する契約を締結した本件バーター取引、登記上ドイツに所在するAa社に対して2023年 1 月期以降0cNOSの使用許諾ライセンスを提供した本件ライセンス取引では、IPI社に係る構成単位の監査人であるKPMG LLP（以下「KPMG US」といい

ます。)からの得意先へOcNOSライセンス契約や買掛金残高に関する確認状を発送した際、Xc氏及びXe氏は、返金する契約の存在、開発委託業務の内容などについて、実態と異なる内容となる同氏らの回答案どおりに回答するように依頼しており、取引先は依頼どおりに回答していました。このほか、本件事案以外に当社が過年度の会計処理を再検討した案件の調査においても、KPMG USが送付した残高確認状に関する顧客への虚偽回答依頼の可能性が判明していました。

このような得意先への不適切な行為の協力依頼が本件事案の発覚を阻止した一つの原因になっていました。

c IPI 社の杜撰な内部統制

aに記載のとおり、本件事案はIPI社経営陣による内部統制の無効化がなされて実施されていましたが、一方で以下のような内部統制の不備が存在することが判明しました。

(a) 管理機能のCF0への集中

IPI社が事業拡大する中においても安定的な利益創出には至っておらず、後述(b)に記載のとおり、管理部門に人員を配置する財政面での体力がなく、同社の管理部門の機能強化が遅れていたこともあり、同社の管理機能は、財務・経理、法務・コンプライアンスを含めた管理部門の機能分化が進まなかった結果、CF0であるXe氏に集中し続けていました。また、Xe氏が本件事案における各種不適切な会計処理を承認しており、前述のとおりIPI社の管理部門の機能強化の遅れやXe氏への権限集中も相俟ってFinance部門の部員は会計基準や当社の会計処理の全体について理解しておらずXe氏に従属的であり、今回の一連の不適切な会計処理に関する会計仕訳入力時のレビュー・承認プロセスが実質的に機能していないなど、部門内での相互牽制は機能していませんでした。

このような状況のもと、財務報告に関する内部統制の仕組みを十分に構築できず以下のような杜撰な状況が継続していました。

ア 契約管理

契約書の承認などの権限が全てXe氏一人に集中する体制となっており、収益認識に関する一連の社内ルールが詳細に制定されておらず、今回の一連の会計不正では、売上計上の根拠となるライセンス契約と別に相手方へ補償を行う契約等を締結あるいは合意し、それを当社や監査人に共有しないように一部の契約や合意を隠蔽することで、本来認められない売上高の過大計上あるいは前倒しを行っていました。本件の各事案において検出された事象は以下のとおりです。

- 本件返金条件付取引においてライセンス契約とは別個にライセンス契約と同額の1百万ドルを支払うことを保証する契約の締結
- 本件バーター取引において、ライセンス契約と別個にIPI社がライセンス売上と同額の水増し相当額を含むソフトウェア開発業務の委託契約の締結
- 本件pre-buy契約において、OcNOS等のライセンス契約と別に、Ab社の上記ライセンスを前提とした売上が目標に満たない場合に未達分の半額の支払いや未使用ライセンスの返金義務などを含んだ契約の締結

このほか、本来契約内容をチェックすべき立場のCF0自らが弁護士との協議を行うとともに署名者にもなっている、契約書等の系統だった網羅的な保管が十分になされておらず、契約書と異なる支払条件を別途メール等で合意することが横行するといった杜撰な管理体制・運用状況が見受けられました。

イ 取引先管理及び与信・債権管理

本件ライセンス取引では、当社及びIPI社として、Aa社とロシア企業との関係や販売先・エンドユーザーの実態及び同社側の交渉相手のXa氏と同社代表のYI氏の関係性などが不明確で、当社グループとして取引して良いかの判断が行われない状態のまま取引を開始するなど、取引開始にあたっての登記情報や財務情報といった情報の取得の徹底や取引先の代表者や会社実態の把握を含むバックグラウンド・チェックや与信管理が十分に行われていませんでした。

また、取引先の取引拡大時であっても財務情報を未入手のまま進めることが可能であり、また、売掛金の回収が遅延する中でも新規取引を行うことが可能であることなど、取引開始後の管理も不十分でした。

さらに、貸倒引当金規程も2024年10月頃に本件ライセンス取引への対応として作成されるまで整備されていませんでした。

ウ 出荷管理

IPI社が顧客に対しソフトウェアのライセンス取引を行うにあたり、ソフトウェアがIPI社から出荷されたことの証憑となる顧客への出荷のメールが、OcNOSのライセンスの出荷システムであるFNO (Flex Net Operations) システム以外からも可能である点について、上記FNOシステム上の各種情報（顧客側におけるダウンロードの実績や、バージョン情報、ダウンロード日付、ダウンロードが顧客又は顧客の指定業者により行われているか）との整合性を別途確認するといった追加的な統制はなく、また、ハードウェア上でOcNOSを動作させるために必要とされるActivation codeが実際に送付されているかという点についての確認プロセスはありませんでした。会計処理のための帳簿に綴られる出荷メールも容易に偽造が可能なものとなっていました。

その結果、本件ライセンス取引で、売上計上できないことを認識しつつ売上計上を行う目的で、形式的に出荷又は偽の出荷メールを使用するなど形式的に証憑を整えることで売上計上を行われるなどの不適切な売上計上が行われていました。

エ ソフトウェア資産計上プロセス

開発費のソフトウェア計上（資産計上）の要件やその集計プロセスに関する社内ルールが、ソフトウェアの開発開始から販売までをマイルストーン毎（企画（仕様の検討）、エンジニアによる開発計画・承認、開発、品質確認・デモ版の顧客への送付、正式リリース）に区分してスケジュール管理するIPI社におけるソフトウェアの開発実態を十分反映した形で設定されておらず、既存の社内ルールの周知も不十分でした。このような状況下で、会計処理の承認も含め当該CF0が広く権限を有しており、エンジニアの工数のアサインやソフトウェアのバージョン管理に関する資料も作成されず、開発エンジニアの工数管理システムであるWeb Time Tracker（以下「Time Tracker」といいます。）についても、各エンジニアが対象プロジェクトや作業内容を示すコードを選択して作業工数を入力する仕様となっており、これらのコードにはさらに資産計上又は費用計上の会計処理上の区分として「Budget Code」が設定されますが、IPI社のFinance部門がそれを直接的に修正できる権限設定となっていました。さらに、Time Trackerからダウンロードした作業工数データを会計処理を行うために集計・管理するCOGS JE WORKシートについても、マニュアルでの操作が可能であるにもかかわらず追加的な統制が整備されていないなど、IPI社内での自立的な内部統制が実質的に機能していませんでした。

(b) IPI 社の規模に見合わない内部統制の整備状況

IPI社の内部統制の整備状況について、当社経理部門から2019年頃から継続的に懸念が示されており、2019年12月期（当社2020年1月期）からはあずさ監査法人からも継続的に内部統制上の問題が指摘されていました。IPI社では、事業規模の拡大に伴い、人員及び取引規模も拡大していったため、それに対応するための内部統制の整備が必要でしたが、追いついていない状況でした。

IPI社においては、売上は増加しているものの、利益は上がっておらず、資金が不足する状況が継続していたこともあり、管理部門に人員を配置する財政面での体力がないといった理由付けで管理部門の十分な強化が見送られていました。

d 当社からのコントロール不足

IPI社は、当社グループの中でも特に独立性が高く、IPI社及びその連結子会社により一つの事業部門を形成する一方で、当社においてはネットワーク事業を実質的に所管する部署はなく、過去から大石氏やXd氏がIPI社の取締役や会長を務めていたにとどまっていました。

また、IPI社のCF0のメインのレポーティングラインはIPI社のCEOであり、当社に対しては、月次決算情報を提供する際に当社のCF0に相当する役割を担う者（以下、便宜上「当社CF0」といいます。）や経理部門・経営企画部門とのコミュニケーションはあるものの、当社CF0からの指揮命令系統や人事権は及んでおらず、IPI社CF0としては、実質的にはIPI社CEOのみを向いていけばよいという構造にありました。

かかる構造により、IPI社CF0であるXe氏が財務報告に関してXe氏を牽制するという本来期待される機能を

発揮することなく、むしろXc氏の目的が達成できるように積極的に監査人対応の観点から助言するなどの行動をとっていたと考えられます。

(4) 当社グループにおける内部統制の脆弱性

a 事業部門と管理部門の全般的なバランス

当社の管理部門を統括する CFO の地位は、2016 年 4 月以降、取締役でなく執行役員の地位にとどまる状況が継続していました。取締役の管掌としては大石氏が管理部門も管掌することになり、ネットワーク事業への注力を推進するポジションにある同氏が、場合によってはブレーキの役目を果たすべき役割の管理部門も管掌することになることから、管理部門による牽制が効きにくい状況でした。以上から、管理部門の統括者である CFO が執行役員にとどまるという地位も一因となり、当社において管理部門からの牽制の実効性が弱くなっていました。

また、2011 年 1 月期からの規模縮小の中、直接に収益を生むわけではない管理部門へのリソース投入について慎重にならざるを得なかった時期が続いたため、当社の管理部門のリソースは必ずしも充実したものとはいえませんでした。

b 海外展開と管理体制のバランス

当社は、かつて積極的な海外展開を行っており、IPI 社も含めて買収による成長も積極的に果たしてきましたが、その後の事業規模縮小を経て、前記 a のとおり現在の当社の管理部門のリソースが十分とは言えない状況にあります。かかる管理部門のリソースに比して、当社グループの子会社・関係会社は合計 13 社（現在は 12 社）、うち海外拠点数は 10 社と多く、海外拠点、とりわけ事業が急拡大する IPI 社に対する管理が追い付いていない状況でした。

当社内には、重要性を増したネットワーク事業の所管部門や海外拠点を統括する部署を設置はしていませんが、当社の経営企画部を主管として実施するグループ会社の全般的な管理と、各管理部門（経理、法務、情報システム、人事、総務）が各グループ会社の管理部門担当者と連携しているものがあり、例えば IPI 社を含むグループ会社の業績のモニタリングでは経営企画部と経理部の協力の下、各子会社からの報告パッケージを月次で当社に報告する体制を整え、経営企画部と経理部にて集計の上、月次で開催されている欧州子会社・韓国子会社・中国子会社の合同で開催する経営会議である Overseas Management Meeting や IPI 社経営会議、当社の取締役会や経営会議での報告に利用しておりました。

IPI 社以外の海外拠点については、売上高が 1 億円から 10 億円以下程度の小規模な拠点ということもあり、上記の管理体制は規模相応のものであり、当社管理部門との連携が行われているものと認識しておりますが、潜在的なリスクが残存しているとの判断に基づき、後述のとおり追加的な施策を講じることを予定しております。なお、本件不適切会計は、規程上の契約承認プロセスが形骸化し、本来の承認権限者ではない者による契約承認が行われていたことが原因であったことから、本件事案の発覚以降に当社内部監査室により、財務報告に係る内部統制の評価範囲として選定した重要な事業拠点に該当する海外拠点（前連結会計年度において連結会社間取引消去後の連結売上高が概ね 5 % 程度に達する海外拠点 4 社）に対して、まずは売上に係る契約承認権限に関する規程の整備状況のチェックがなされ、いずれも規程上の不備は発見されなかった旨の確認がなされております。また、実際の運用状況については、2026 年 1 月期の J-SOX 評価（2026 年 1 月下旬から 2 月末目途）において確認を行う計画です。

他方で、上記管理の下においても企業規模が急拡大した IPI 社に関しては、当社の管理部門や KPMG USからは、IPI 社 CFO の Xe 氏について、恒常的な対応遅延、低品質の提出物等の機能不全、対応としての外部リソースの活用等について指摘されていましたが、大石氏、Xc 氏、Xe 氏は費用面や社内人材活用等の理由から対応が行われなかったように、子会社のマネジメントが関与した不適切な会計処理に関するリスク認識が必ずしも十分にできておらず、それに先立つ統制活動やモニタリング体制の強化、IPI 社における取引実態についての情報収集や IPI 社からの報告が十分になされておりました。また、当社の経営会議においては滞留債権額の一覧が Appendix として毎月報告されており、2023 年 7 月頃からは、当社経理部門内では、当社 CFO

に対して、回収遅延の状況や未回収債権残高の膨張について深刻な懸念を呈するなどされていました。しかしながら、Aa社向け売掛金については、過年度においてIPI社の監査手続の一環として、Aa社に対してはIPI社の監査人であるKPMG USより残高確認が実施されたとIPI社から報告を受けていたことを踏まえ、当初は売掛金の回収可能性に関する問題であると整理しており、Aa社からは本来の支払い期日からは遅れつつも継続的に支払いがなされていたことから回収可能性は高いものと認識していました。このため、こうした懸念や状況が当社取締役会において詳細に報告されたのは、2024年9月になってからであり、適切なリスク対応ができておりませんでした。

また、当社の2線、3線は言語面でのハードルや各海外拠点の実情に精通している者が多くない中で、海外拠点の銀行預金データ、売上・ソフトウェアライセンスの出荷データ（前出のFNOシステム）など現地のデータに当社から直接アクセスできず、データの提供自体を海外拠点に依頼しなければならないので、正しい情報を適時に把握する手段が確保されておらず、IPI社やXe氏、Xe氏の説明に疑問を抱いて質問しても、最終的には両氏の説明を信じるしかなく、批判的な検討が困難な状況にありました。

c 内部監査及び監査役監査

内部監査については、海外拠点について原則として3年に1回、内部監査の対象とされているところ、IPI社及びその子会社に対する内部監査については、実施回数自体において他の海外拠点と大幅な相違は見られず、また、監査対象としてもリスクの高いと思われる事項を抽出して行われており、Xe氏の業務範囲の広範さや繁忙状況、エンジニアの工数チャージに対するコントロールの適切性に係る具体的なルール及びプロセスが明文化されていないことなどを指摘していました。しかしながら、2021年6月から7月にかけて実施したIPIへの監査（リモート）において指摘していたXe氏の業務範囲については、当時は不正に繋がる重大リスクとの認識が甘く、フォローアップ対象としませんでした。また、2023年6月に実施したIPIインドの監査において、工数チャージは重要リスクと認識しつつも、その根本原因であるルールの未整備が監査対象（IPIインド）の範囲を超える親会社（IPI）の管轄事項にあることから「孫会社の監査報告書で親会社の問題を指摘することは適切ではない（親会社の監査時に指摘すべき）」という当時の内部監査責任者の判断により同年8月の監査報告においてフォローアップを要しない「報告」区分と決定されました。なお、工数チャージは2024年1月期のJ-SOX評価でも追加検証しました。サンプリング10件の結果、軽微なエラーを2件検出し、ガイドライン整備等の改善を推奨しましたが、翌年度になっても改善は実施されませんでした。また、IPI社への監査役監査については、IPIマネジメント、海外担当役員及びコーポレート本部役員等への事情聴取や重要会議への出席を行い、監査役監査のみで賄えない点は内部監査との連携で補完しており、Aa社に対する滞留債権についてモニタリング体制がより重要になっていくことや、金額規模から当社経理部門に対して当社取締役会に報告しておくべきことなどの指摘を行っていました。

以上より、特別調査委員会の調査報告書においては一定水準以上での監査は行われた旨の評価を受けています。しかしながら、IPI社の企業規模が拡大していく中で、内部監査や監査役監査の指摘事項によりいくつかの事案について端緒に近づいていた場面はありながらもその後のフォローアップが十分でなく、より深い調査、改善指摘、改善の進捗管理と完了の確認が出来ていませんでした。これらを踏まえ、内部監査及び監査役監査の強化と監査精度の深耕が必要と判断しております。

d 海外子会社における内部通報制度の不備

当社では、当社グループの役職員を対象とした内部通報制度に関する規程（以下「内部通報規程」といいます。）に基づき内部通報制度により社内ルートと外部窓口ルートを整備している一方で、海外子会社の内部通報窓口、対応部署、通報手段については、内部通報規程と別途に定める「ACCESS WHISTLEBLOWER POLICY」に示されており、当社にもe-mailやレターで通報できる（窓口は当社法務知財部 部長宛て）ことも定めていますが、対応リソースと解決の実効性を勘案して、原則的には子会社のCEOによって現地にて解決を図ることとしております。

2025年10月31日にIPI社の現地にて行ったヒアリングから、IPI社の社員は通報窓口の存在は周知されておりましたが、これはIPI社が指定した州政府への通報窓口を指しており、当社の「ACCESS WHISTLEBLOWER POLICY」に定められた内部通報窓口ではないことが確認されました。

当社の「ACCESS WHISTLEBLOWER POLICY」は日本語と海外子会社用の英語版が存在しますが、その存在自体の認知がなされておらず、周知が不足しておりました。

そのため社員が不正に気づいても自浄作用として機能すべき内部通報を利用できない状態にありました。
またそこには海外子会社においては当社と同様に当社グループから独立した外部窓口ルートを設けられておりませんでした。

(5) IPI 社における意識・企業風土

a マネジメントにおける規範意識の欠如

Xc 氏及び Xe 氏による不適切な売上計上やソフトウェア資産計上は、当社において必要となる社内承認プロセスの無視又はその容認、会計処理に影響する情報の当社経理部門や監査人に対する隠蔽又は事実と異なる説明、監査人に提出すべき証憑の改変、監査人から取引先への確認状について、取引先に対して実態と異なる回答を指示・依頼するなどの行為を、単独で又は意思を通じて行われていました。

また、特別調査委員会の調査においても、Xc 氏及び Xe 氏に対するインタビューにおける供述内容は、重要な点で客観証拠に整合せず、又は合理的な理由や根拠を欠き、俄かに信用しがたいものが多く、誠実な調査協力を得たとは評価されていないことが確認されました。

これらの Xc 氏や Xe 氏の対応から、当社経理や監査人にバレなければよい、マズイ情報は隠せばよいという隠蔽体質、証憑の改変や虚偽の説明に対する抵抗感のなさの表れであり、同氏らにおいて、財務報告やその正確性を担保するための監査、更には過去の財務報告の正確性を検証するための本調査の重要性を全く理解していないことを物語っており、財務報告に関する規範意識が著しく欠如していたと認識しております。

b IPI 社全体での企業風土の問題

IPI 社の一部従業員においては、本件ライセンス取引における CF0 である Xe 氏からの指示のもと、OcNOS ソフトウェアのライセンス出荷を偽装することを目的とした Dummy Shipment のためのメール作成、本件ソフトウェア資産化での費用項目から資産項目への振替など、Xe 氏の不合理な指示や行動に対しても異議を唱えることなく盲目的に従っている状況が見受けられました。

このような背景としては、2006 年の当社による IPI 社買収後、2010 年以降の業績悪化やそれに伴う 2011 年における本社での大規模人員削減等も相俟って、IPI 社に対して、自主性を尊重する反面、日本の上場企業グループとして必要な経営理念・経営戦略から企業風土・文化に至るまでの様々な統合（ポスト・マージャー・インテグレーション）を十分に実施できていませんでした。

その結果、当社への情報提供、報告、一体感の醸成が不十分な水準にとどまっており、IPI 社全体において、日本の上場企業である当社グループの一員としての意識、特に適切な財務情報の開示のために、当社グループのなかでも重要な地位を占める IPI 社においては上場会社と同水準の品質が求められる点や、そのためにも当社側からのモニタリングやチェック（当社が当社の会計監査人から監査を受けるなかで必要となる対応も含む）への対応が非常に重要なことであることについての意識が必ずしも十分に醸成できていなかったと認識しております。

(6) 当社における意識の問題

a 経営陣における財務報告に関する意識の低さ

(a) Xd 氏の財務報告に関する規範意識の欠如

Xd 氏は、2019 年 1 月期から 2022 年 1 月期まで IPI 社の会長であったとともに、上場会社である当社の取締役であり、Xc 氏及び Xe 氏以上に財務報告に関する規範意識が求められるにもかかわらず、複数の調査対象事案において会計不正を主導するとともに、Xc 氏及び Xe 氏と同様に、当社において本来必要となる社内プロセスの履践や当社経理部門、経営企画部門をはじめとする管理部門に対する必要な情報の提供をしない、虚偽の説明を行うといった不適切な行為が数多く見られることから、財務報告に関する規範意

識が著しく欠如していたと認識しております。

(b) 大石氏の財務報告に関する感度の低さ

大石氏は、本件返金条件付取引においては返金が条件となっている取引である旨、本件buy-out取引においては収益認識期限超過後の交渉継続の旨の報告を受け、本件ソフトウェア資産化においては自身の損益改善依頼に対して資産化額を増やす旨の回答を受けているなど、会計処理の適切性を懸念すべき端緒となり得る情報に接しながら適切な対応をしなかった事案が複数検出されました。また、本件ライセンス取引に関してはAa社の財務諸表について信頼性が低いとの理由で監査人に開示しないことに異論を唱えませんでした。

大石氏は、特別調査委員会の調査の結果、会計不正を認識していたとまではいえないものの、上記のような報告や相談を受ければ、上場会社のCEO（又は時期によりCOO）としては、正常な取引であるのか、会計上の問題がないのかを疑念をもち、疑念払拭のために慎重な対応又は適切なフォローをすべきでしたが、そのような対応を行わなかったのは、財務報告に対するリスク感度が低かったことによるものと認識しております。

b 上場会社グループのマネジメントとしての知見等の不足

IPI社のXd氏（当時は当社取締役を兼務）、Xc氏、Xe氏は、それぞれ技術面、営業面、会計面でネットワーク事業を支えてきましたが、上場企業グループのマネジメントとして最低限有すべき知見、インテグリティ（誠実性）、ビジネス・エシックス（企業倫理）を欠いており、虚偽の財務報告をすることが、資本市場及び株主に対する当社の信用を失墜させること及びその結果として当社又は自身がどのような責任を負うことになるのかといった事項に理解できていなかったと認識しています。

また、前記a(b)に記載のとおり大石氏には財務報告に関する感度が低かったといえます。

3. 改善措置及び改善措置の実施状況

「2. 原因」に記載した各原因に対して策定した改善措置と計画と実施状況は以下のとおりになります。

なお、当社は、2025年6月30日の取締役会決議に基づき、再発防止のための内部統制改善策の整備・運用を監督・監視・指導し、牽制の役割を担う再発防止委員会を設置し、2026年1月期の内部統制報告書において内部統制の整備・運用状況を評価し、当社では、当社の財務報告に係る内部統制は有効であると判断されたことを受け、2026年4月30日をもって活動を終了いたしました。同委員会は、外部専門家を委員長とし、吉岡取締役副社長執行役員CF0（CF0交代に伴い、Ze氏（2025年7月1日～10月16日）、夏海氏（2025年10月16日～11月19日）に代わり、2025年11月19日から就任）とXq執行役員を副委員長としていました。委員には内部監査室メンバーに加えて、リソースの補充、専門性の確保の観点から外部専門家も含めて構成され、分科会を行いながら、短期間に改善策を整備できるように2025年7月以降活動開始し、原則毎週会議を開催し、その活動内容は取締役会に報告されていました。なお、再発防止委員会の活動終了後は、夏海氏、監査役、コーポレート本部、内部監査室、外部専門家を交えた定例会議を原則週に一度開催し、改善計画の進捗状況の確認等を行っております。

2025年6月30日に、特別調査報告書の提出を以て特別調査委員会の活動は終了しましたが、ガバナンス委員会については、特別調査終了後の再発防止委員会を中心とした、当社内部統制及びガバナンスの改善策の企画・運営状況を監視する目的もあり、存続することとしました。その後、取締役会に対する再発防止委員会による月次活動報告、経営会議における重要な情報・議論の共有、第2線・第3線の内部統制活動で検出された重要リスク情報の報告により、取締役会における社外取締役と業務執行側の間に健全な緊張関係を維持しながら、率直かつ建設的な議論ができるような環境も整えられました。その結果、取締役会に対して重要なリスク情報が円滑に報告され、ガバナンス委員会による当社の内部統制及びガバナンスの改善の監視は、現在、取締役会が担っているといえます。

(1) 不正関与者の影響力排除 （2. (3)a に対応）

【改善策】

本件事案に関与した者を、そのまま当社及びIPI社のマネジメント、特に財務報告に影響力を行使し得る立場に置くことはできないことから、本件事案において会計不正を主導したXd氏、Xc氏、Xe氏の財務報告への影響力を可及的速やかに排除することが必要となります。

これを受けて、2025年6月30日付でXd氏は当社及びIPI社の取締役、Xc氏は当社の執行役員及びIPI社の取締役、Xe氏はIPI社のCF0をそれぞれ辞任しました。Xd氏は、現在技術戦略室の決裁権限及び役職を持たない従業員として技術戦略の立案・実行、技術的課題の解決、エンジニアの指導・育成を担当しており、財務報告に関する権限は有しておりません。Xc氏は、現在IPI社Executive Adviserとの肩書きの従業員として主にAK社との連携と製品プロモーションについてのアドバイスを担当しており、財務報告に関する権限は有しておりません。Xd氏及びXc氏は、現在の担当業務を引き継いだ後2026年7月までに退職の予定であり影響力の排除を完了する予定であります。影響力の完全な排除が完了するまでの期間は、それぞれ上長である夏海氏及びIPI社CEOであるYt氏がその業務を監督し、財務報告への影響力を排除しております。

Xe氏は、IPI社Vice President of Finance（経理部長、以下「VP of Finance」といいます）のYa氏、Controller（実務責任者）のZf氏、Finance部門メンバーのZg氏、Zc氏に対して、収益認識やソフトウェア資産化の実務を含む引継ぎを実施後、2025年10月1日に退職しました。なお、IPI社Finance部門のControllerとして2025年8月に入社したZf氏は、大手会計事務所でのSenior Auditorに加え、事業会社でのControllerなど他社でのFinance部門幹部としての経験や入社後のFinance部門での収益認識やソフトウェア資産化の基盤整備をリードするようなパフォーマンスに照らしてCF0業務を引き継ぐことのできる高い能力を持っていると評価しています。

【改善状況】

改善策に記載したとおり、本件事案に関与したXd氏、Xc氏、Xe氏について、本件事案に関する経営責任を明確化し、取締役の辞任（内、1名については当社及び当該米国子会社の取締役を辞任）及び、同社のCEO及び経理部門の管理者の新たな選任により体制を刷新し、財務報告への影響力を排除しました。

また、Xe氏についてはIPI社を2025年10月に退職しており、Xd氏及びXc氏についても2026年7月末に退職しており、その後、当社は同氏らとの関係は持っておりません。なお、両氏の退職までは、それぞれ上席者である夏海氏またはYt氏が週次で業務報告を受けていました。

(2) IPI 社に係る内部統制の強化

a IPI 社におけるマネジメント体制の刷新 （2. (3)a、c(a)に対応）

【改善策】

IPI社において本件事案への関与が認められた同社取締役及びCF0については、本件事案に関する経営責任を明確化の上、体制の刷新を進めます。上記(1)に記載のとおり、Xd氏、Xc氏、Xe氏はIPI社のCF0を退任しました。これに伴い、IPI社の立て直しを図るべく、ネットワーク事業への知見や同社への統制の観点から2025年7月1日付で大石氏がIPI社CEOに就任するとともに、10月2日付で本社取締役である夏海氏、11月20日付で本社取締役副社長CF0である吉岡氏が新たにIPI社の取締役に選任され、現時点では上記3名がIPI社の取締役です。なお、11月20日付でChief Sales Officerとして営業部門を統括していたYt氏をIPI社のCEO職に登用し、7月1日からCEOを務めていた大石氏はCEOを退任（IPI社取締役としては留任）しております。また、この体制変更に伴い、COO及びCHRO（人事部門責任者）が退職しておりますが、IPI社の改善措置の実行を担う実務担当者の変更はなく、新CEOを中心に整備を推進してまいります。なお、経理体制については、Finance部門の管理者を同部門のVP of Financeに登用しましたが、当初2025年8月に予定していた退職を会社要請により延期してもらっており2026年1月には退職予定であり、退職後の後任については、Finance部門のControllerをVP Financeに昇格することで対応いたします。

（主管部署： IPIマネジメント、当社CF0 、実施スケジュール：後任者の登用については、2026年1月に対応を決定済）

【改善状況】

IPI社の取締役については、Xd氏・Xc氏が2025年6月末に辞任後、2025年10月に夏海氏、11月に吉岡氏を選任し、大石氏・吉岡氏・夏海氏の3名体制となりました。その後、2026年8月26日付で、大石氏はIPI社の取締役を退任するとともに、新たに当社の執行役員（ネットワーク事業担当）に就任したZk氏がIPI社の取締役に選任され、引き続き3名の取締役体制としております。

また、IPI社の実務を担うCEOには2025年11月にChief Sales OfficerであったYt氏を選任しました。

経理体制については、本件事案後の2025年8月に新規採用したFinance部門のControllerを2026年2月にVP of Financeに昇格させました。この結果、Yt氏はCEOとして主に経営全般を所管し、VP of Financeは主に経理・財務業務全般を所管しております。

b IPI 社における管理体制の再構築 （2. (3)c(a)及び(b)に対応）

【改善策】

IPI社の現在の規模に見合った管理体制を構築するため、IPI社経営陣及び当社CF0の指揮の下、IPI社Finance部門が中心となり、管理部門の人員を増強します。具体的には、Finance部門では経験のある収益認識担当を2025年4月に、Controllerを2025年8月に採用するとともに（経理担当人員数は計8名）追加で2名の経理業務サポート要員を採用いたしました。また専任がいなかった法務・コンプライアンス担当人材1名を2025年10月20日に新たに採用し（法務・コンプライアンス担当人員は計1名）、その上で、同社CF0に集中していた権限を、経理・財務と法務・コンプライアンスの第2線の両機能に分化し、相互に牽制を働かせる管理体制を構築いたします。

また、経理・財務及び法務・コンプライアンスの両部門において、それぞれ外部専門家（3. (3)b当社からIPI社への管理・コントロールの強化参照）の支援を受けており、法務・コンプライアンス部門においては担当者を採用するまでは外部専門家（大手法律事務所所属の2名の担当米国弁護士）が補助的に IPI社の契約書に関する相談対応等の法務関連業務の支援を行っていましたが、法務担当者採用後は、当該担当者に引

継ぎを行うとともに外部専門家は引き続き特殊な事案や高度な法解釈を伴うような事案について当該担当者の支援を行っております。

さらに、IPI社における契約書管理については契約管理システムの導入により、契約書や覚書・サイドレターをシステム上で一元管理のうえ、当社の管理部門に閲覧権限を付与いたします。

主管部署：IPIマネージメント、当社CFO、IPI社Finance部門

スケジュール：要員については2025年12月時点で増員済

なお、契約管理システムについては次項を参照

【改善状況】

IPI社の2026年8月27日現在の管理部門の人員体制は以下の通りです。

部門		2026年1月時点	改善計画策定時 計画人員数	2026年8月27日 時点	増減
Finance部門	経理担当人員	7名	7名	6名	△1名
	サポート要員	2名	2名	2名	±0名
	計	9名	9名	8名	△1名
法務・コンプライアンス部門		1名	1名	1名	±0名

Finance部門では、IT業界を含む20年以上の経験のある収益認識担当を2025年4月に、経理財務業務の実務責任者であるControllerを2025年8月に採用し、その後当該Controllerを2026年2月にVP of Financeに昇格させました。前任のVP of Financeについては元々退職予定でしたが、経理体制の円滑な移行のため、同氏には退職後も引き続きサポート要員として現任のVP of Financeへの業務上の助言や会計システムの設定等を2026年7月まで委託しておりました。なお、既存の経理担当人員のうち1名の退職が生じたことから、直近時点では経理担当人員6名の体制となっているものの、インド拠点において2025年11月及び12月に計2名の経理要員を採用しており、退職した要員の担当業務であった税務業務やインド単体決算対応を引き継いだことや売上・請求関連業務の支援、経理業務の効率化やメンバーの多機能化を進めており、Finance部門の人員体制に不足はないものと認識しております。加えて、当社のアドバイザーとして会計・税務サービス提供会社所属の公認会計士より、各種監査論点の整理等の支援を受けており、今後とも引き続き、各種事案の内容を勘案しつつ柔軟に活用を図る方針です。

法務・コンプライアンス部門については、2025年10月に人員を採用し、これにより経理・財務と法務・コンプライアンスに第2線の機能を分化し、後記c (a) に記載のとおり、Finance部門は取引先の与信管理、契約書の収益認識の観点からの事前チェック、出荷管理及び売上債権の回収管理などを行い、法務・コンプライアンス部門は主として契約書の事前チェックや契約書の一元管理などを行うことで、相互に牽制を働かせる管理体制を構築いたしました。加えて、法務・コンプライアンス部門では担当者採用後も大手法律事務所より再発防止策に係る社内ルール整備・研修、特許・商標等の出願・管理、輸出管理対応や高度な法解釈を伴うような事案に関するアドバイスを得ているほか、別の法律事務所より取引契約書等について助言を受ける等の外部専門家を活用しており、今後も各種事案の内容を勘案しつつ柔軟に活用を図る方針です。

なお、IPI社における契約管理については、2025年12月より運用を開始しております。

c IPI 社における本件事案を踏まえた社内規程等の再整備および業務フローの再構築

(a) 収益認識に係る社内規程等の再整備及び業務フローの再構築

【改善策】

ア 社内規程等の再整備

IPI社における多様な取引形態や取引の実情を踏まえ、改めて収益認識に関する社内規程（収益認識方針・マニュアル、収益認識の業務フローの業務記述書）の見直しを行い、取引類型に応じた会計処理方針の規程の詳細化・具体化を行います。

またこれらの規程や設定趣旨については、同社のFinance部門のみならず、営業関連部門（営業部門、営業オペレーション部門、営業システムソリューション部門、営業チャネル部門）へもIPI社Finance部門が主催する研修会を通じて周知徹底を進めます。

イ 業務フローの再構築

本件事案を踏まえて、収益認識に関する各種業務プロセスの見直しと再構築を進めます。具体的には、以下の事項について改めて商流ごとに各種プロセスと手続の改善及び営業部門及びFinance部門向けに当該各種プロセスと規程に関する研修を2025年9月に実施することで周知徹底を進めました。IPI社Finance部門では、異動者があるたびに、ルール・運用についてしっかり説明・引継ぎを行うこととし、IPI社Finance部門責任者は当社CFOに適宜報告を行うことといたします。また、ルール・運用に大きな変更があるときは改めて説明会を適宜行う予定です。

a. 取引先管理の強化

与信管理規程を策定のうえ、以下の運用を実施し業務記述書に定めます。

- ・ 新規顧客の場合には、Finance 部門は、与信申請書の作成、直近2年間の財務情報の入手、企業信用情報を提供する国際的な企業である大手企業情報サービス会社による分析結果を入手し、承認権限者が与信金額及び支払条件を承認する。なお、同企業調査レポートを用いた分析において、諸登録情報含むバックグラウンド・チェックも行う。同企業調査レポートから必要な情報が得られなかった場合には、別途会社登録情報・財務情報を入手する。
- ・ 既存顧客の場合は、Finance 部門は、90 日超の延滞債権を有する顧客、取引拡大により与信限度額の調整を要する顧客については与信状況の再評価を行う。
- ・ Finance 部門が、顧客の債権残高を毎月更新し、営業担当者は、新規注文前に与信限度額に収まっていることを確認する。
- ・ Finance 部門が、与信限度額と売掛金残高を月次で比較する。

b. 各種契約書の事前チェックの強化

以下の事項を実施し業務記述書に定めます。

- ・ 新規または非標準契約の場合、または契約金額が 50 万ドルを超える場合、Finance 部門は契約締結前に収益認識の観点から契約内容をレビューし評価・承認する。
- ・ すべての契約について法務部門による契約書レビューを行う。
- ・ 職務権限表を改定し、契約タイプや金額基準を設け、承認者・署名者を定義する。
- ・ Finance 部門は四半期毎にリーダーシップチーム(CEO、CTO、CEngO、CCSO、CQO、India MD)、営業部門、法務部門関係者に対して、当四半期に成立したすべての取引、交渉中の取引、過去の取引に関する変更に関する確認を求め、確認者は以下の事項を確認のうえ、電子サインシステム(DocuSign)を通じて署名を行う。
 - i. 顧客に対する契約外の合意または約束の有無
 - ii. 取引処理または契約レビューを通じて既知でない収益認識に影響を及ぼす特別な事実または状況の有無
- ・ 契約管理システムの導入により契約書の一元管理を行う。

c. 出荷 (Shipment) 管理の強化

以下の事項を実施し業務記述書に定めます。

- ・ 収益認識会計方針を改定し、ライセンス取引・バンドル取引（ソフトウェアとハードウェアを組み合わせ販売する取引）の取引タイプごとに収益認識時点となる履行義務が充足されるタイミングを記載する。
- ・ Finance 部門は、ライセンス取引・バンドル取引の取引タイプごとの収益認識に必要な帳票が備わっていることをチェックリストによりチェックする。帳票にはライセンス管理システム上の納品情報(Activation code の送付)も含まれ、システム情報との整合性の確認も行う。
- ・ 出荷証憑における例外は設けないこととする。
- ・ 収益認識会計方針を改定し、以下のいずれかに該当する契約について、契約単位の文書化メモを作成する旨記載する。
 - i. 契約総額が50万ドルを超える場合（契約の結合の結果を含む）
 - i. 当社標準の諸条件を用いていない契約メモには、5 ステップ・モデルの各ステップに関する評価（契約の有効性と範囲、他契約との結合要否、非標準取引条件やリスクの識別、履行義務分析）を含める。

d. 売上債権の回収管理の強化

与信管理規程を策定のうえ以下の事項を実施し、業務記述書に定めます。

- ・ Finance 部門担当者は月次で売掛金年齢表を作成し、支払期限を経過している債権について営業部門と連携し、支払スケジュールを確認する。
- ・ Finance 部門担当者は月次で売掛金管理表を作成し、回収担当者、支払期日、回収状況、延滞原因、未回収残高を取りまとめる。また、支払期日から 90 日超の延滞債権を有する顧客リストを作成する。
- ・ Finance 部門担当者は、売掛金年齢表・売掛金管理表・延滞顧客リストを Finance 部門管理者に提出し、Finance 部門管理者の承認を得る。
- ・ 90 日超の延滞がある顧客には、30 日以内に保守・サポートサービスを停止する旨を通知する。
- ・ 120 日超の延滞がある顧客には、顧客側のエンジニアリング部門や調達部門などへ取立をエスカレーションするとともに、法的措置の可能性およびサポートサービス停止を通知する。
- ・ 150 日超の延滞がある顧客には、通知を行い、残高が 10 営業日以内に支払われない場合、IPI は法的措置を講じ、関連する契約も終了させる。取立の案件は法務部門および債権回収機関に移管する。
- ・ 延滞がある顧客からの新規注文は与信限度額の範囲内でのみ受け付けるが、支払遅延が 90 日超 150 日未満の顧客について Finance 部門が回収可能性の評価メモを作成し、Finance 部門にて回収可能性が高くないと判断した場合、または、150 日超の延滞債権がある場合は、新規注文に係る収益は発生時ではなく実際の入金時とする前提で収益認識時点を見直す。

主管部署：IPI社Finance部門

スケジュール：2025年9月までに社内規程の再整備・業務フローの再構築を実施済。2025年10月に以下を除き運用を開始している。

以下については2025年12月度（第4四半期決算）に運用開始している。

- ・ 既存顧客の場合は、Finance 部門は、90 日超の延滞債権を有する顧客、取引拡大により与信限度額の調整を要する顧客については与信状況の再評価を行う。
- ・ Finance 部門は四半期毎にリーダーシップチーム(CEO、CTO、CEng0、CCSO、CQ0、India MD)、営業部門、法務部門関係者に対して、当四半期に成立したすべての取引、交渉中の取引、過去の取引に関する変更に関する確認を求め、確認者は以下の事項を確認のうえ、電子サインシステム (DocuSign) を通じて署名を行う。
 - i. 顧客に対する契約外の合意または約束の有無
 - ii. 取引処理または契約レビューを通じて既知でない収益認識に影響を及ぼす特別な事実または状況の有無

以下については2025年12月に運用を開始している。

- ・ 契約管理システムの導入により契約書の一元管理を行う。

外部専門家の利用：会計・税務サービス提供会社所属の公認会計士の協力を得ながら当該再構築を実施。

【改善状況】

ア 社内規程等の再整備

2025年9月開催のIPI Management Meetingにおいて、以下の8種類の収益認識に係る規程や書式等を制定して取引類型に応じた会計処理方針の規程を詳細化・具体化しました。

- ・ Accounting Policy_Revenue Recognition (収益認識会計方針)：改訂
- ・ Accounting Policy_Allowance for Credit Losses (貸倒引当金会計方針)：新設
- ・ Secure FTP Process for Customer Shipment Data Transfer (顧客出荷データ転送に係るプロセス)：新設
- ・ Credit Policy (与信管理規定)：新設
- ・ Credit Application form Assessment form (与信申請書/与信承認書)：新設
- ・ Reveneras FlexNet Operations (FNO) (ライセンスの出荷システムに係る規程)：新設

- RCM_Revenue recognition (収益認識に係る RCM) : 改訂
- Narrative with Flowchart_Revenue Recognition (収益認識に係る業務記述書・フローチャート) : 新設

収益認識に関する社内規程等の改定においては、ライセンス取引等の取引タイプごとに収益認識時点の明確化と、それぞれ収益認識のために必要な証憑や手続（Finance部門によるチェックや重要取引に関する文書化等）について規定しました。特に、収益認識のチェック時の証憑にはライセンス管理システム上の納品情報（Activation codeの送付）も含み、システム情報との整合性の確認も行う、という点と、出荷証憑における例外は設けない規定をしております。

上記の規定の再整備に伴い、2025年9月に収益認識に関するルールや研修の必要性や規程に定めた収益認識の考え方や手続きについて関係部門への研修を実施しております。

イ 業務フローの再構築

上記アにおいて制定した規程や書式等を実際の業務に導入するため、IPI社のFinance部門を主管として会計・税務サービス提供会社所属の公認会計士の協力を得ながら2025年7月～9月にかけて、実現可能な手順をFinance部門や営業関連部門（営業部門、営業オペレーション部門、営業システムソリューション部門、営業チャネル部門）と協議することにより業務フローの業務記述書の見直しを行い、同年10月より（契約管理システムの導入による契約書の一元管理については同年12月より）上記規程等に基づく運用を開始いたしました。

なお、ルール・運用に大きな変更があるときは改めて説明会等を適宜行う方針ですが、2025年10月に運用開始後、上記のルール・運用についての大きな変更はなかったことから、説明会は実施しておりません。

a. 取引先管理の強化

取引先や与信・債権管理として、「Credit Policy」、「Credit Application form / Assessment form」および「Narrative with Flowchart_Revenue Recognition」を2025年9月に新規に策定し、Finance部門による新規顧客に係る与信申請の承認やバックグラウンドチェック、月次での顧客の債権残高の更新と「Credit Policy」による与信限度額との比較を2025年10月より運用するとともに、既存顧客に係るFinance部門による90日超の延滞債権や取引拡大時の与信状況の再評価については2026年1月（2025年12月期決算）より運用し、該当する顧客については当社取締役会にて与信額の増額の審議を実施しております。

b. 各種契約書の事前チェックの強化

各種契約書の事前チェックとして、「Narrative with Flowchart_Revenue Recognition」を2025年9月に新規に策定し、2025年10月よりすべての契約について、契約書の他に覚書などの取引契約に付随する合意文書も含め、法務・コンプライアンス部門によるレビューを受けるとともに、新規契約、非標準契約及び契約金額が50万ドルを超える契約の場合には、Finance部門が事前に収益認識の観点からの契約内容のレビューをして評価・承認しております。上記のレビュー、承認の実施に伴い、2025年9月にSchedule of Authority Matrixを改定し契約タイプや金額基準を設けて承認者や署名者を定義しております。

また、2025年12月に契約管理システムを導入し、IPI社法務・コンプライアンス部門が所管し、契約書の他、覚書など取引契約に付随する合意文書をすべて同システムに登録することとし、契約外の合意・約束を把握しております。

さらに、2025年12月度（IPI社第4四半期決算）より、四半期ごとにFinance部門からリーダーシップチーム（CEO、CTO、CEngO、CSO、CCSO、CQO、India MD）、営業部門、法務部門関係者に対して、当四半期に成立したすべての取引、交渉中の取引、過去の取引に関する変更並びに顧客との契約外の合意・約束や収益認識に影響を及ぼす事実または状況の有無の確認を求め、確認後、電子サインシステム（DocuSign）を通じて署名を行うこととしております。

これらにより、売上計上の根拠となるライセンス契約と別に相手方へ補償を行う契約等を締結あるいは合意して隠蔽することによる本来認められない売上高の過大計上あるいは前倒し等を防止いたします。

c. 出荷 (Shipment) 管理の強化

出荷 (Shipment) 管理については、上記アのとおり「Accounting Policy_Revenue Recognition」及び「Reveneras FlexNet Operations (FNO)」並びに「Narrative with Flowchart_Revenue Recognition」を2025年9月に新規に策定し、業務記述書に取引タイプごとに収益認識時点となる履行義務が充足されるタイミング、収益認識に必要な資料の具備のチェックリストによるチェックなど、出荷証憑に例外を設けないことなどを定めました。

上記業務記述書に従い、当該フローに従った収益認識を2025年10月より開始しております。具体的には、Finance部門がライセンス管理システム上の納品情報（顧客がハードウェア上でOcNOSを動作させるために必要なActivation codeの送付）をはじめとした収益認識に必要な証憑が例外なく具備されていることをチェックリストで確認することで、形式的に証憑を整えることによる不適切な売上計上を防止しております。また、契約総額が50万ドルを超える場合や当社標準の諸条件を用いていない契約の場合には、収益認識における5ステップ・モデルの各ステップに関する評価（契約の有効性と範囲、他契約との結合要否、非標準取引条件やリスクの識別、履行義務分析）を含めた文書化メモを作成し、VP of Financeが承認することとしております。

d. 売上債権の回収管理の強化

売上債権の回収管理については、売掛金の回収が遅延する中での制限のない新規取引を行うことを防止するため、上記アに記載のとおり2025年9月に「Credit Policy」及び「Credit Application form / Assessment form」を定め、上記の規程に従ったプロセスを「Narrative with Flowchart_Revenue Recognition」に定めて2025年10月より運用を開始しております。

具体的には、Finance部門担当者は月次で売掛金年齢表作成による営業と連携した支払いスケジュールの確認、売掛金管理表作成による回収担当者や回収状況、延滞原因、未回収残高の取りまとめを行い、その結果、支払期日から90日を超えた延滞債権をまとめた延滞顧客リストを作成し、これらについてFinance部門管理者が確認し、承認します。

そのうえで、延滞債権先である顧客についてはその延滞期間に応じて、90日を超えた時点での30日以内の保守・サポートサービス停止の事前通知、120日を超えた時点での顧客の顧客側エンジニアリング部門等への取り立てのエスカレーションと法的措置の可能性や保守・サポートサービスの停止の通知を行い、さらに、延滞期間が150日を超えた顧客に対しては、事前の通知を行ったうえで10営業日以内に支払われない場合はIPI社からの法的措置、関連契約の終了、取り立てについて法務・コンプライアンス部門及び債権回収機関への移管を行います。

これらの90日から150日を超える延滞債権のある顧客については、新規注文の与信限度内での受付とし、Finance部門にて債権の回収可能性に係る評価メモを作成し、回収可能性が高くないと判断された場合及び150日超の延滞債権がある場合には、その後の収益認識時点を入金時といたします。

なお、2026年6月末時点で、IPI社において90日超の延滞債権が計1,393千ドルありますが、そのうち1,042千ドルがAa社向けとなり、同社とは2026年8月にIPI社との契約終了の覚書を締結していることから、かかる特殊な事例を除く延滞債権額は351千ドルとなり、改善措置によって延滞債権発生の抑止に一定の効果があつたものと認識しております。

(b) ソフトウェア資産計上に関する社内規程等の再整備及び業務フローの再構築

【改善策】

ア 社内規程等の再整備

IPIにおいてソフトウェア製品種類・バージョンや、ソフトウェア開発のマイルストーンを踏まえた明確な資産計上の開始時点、終了時点の定義がされていなかったことを踏まえ、改めてソフトウェアの資産計上に関する社内規程（ソフトウェア会計方針、ソフトウェア業務フローの業務記述書）の見直しを行い、資産計上を行う費用の範囲（計上開始と計上終了のタイミングも含む。）について社内規程の詳細化・具体化を行います。

またこれらの規程や設定趣旨については、同社のFinance部門のみならず、エンジニア部門及びマーケティング部門（ソフトウェア開発を行う当社の他の子会社も含む。）へもIPI社Finance部門が主催する研修会を2025年9月に実施することにより周知徹底を進めました。IPI社Finance部門では、異動者が

あるたびに、ルール・運用についてしっかり説明・引継ぎを行うこととし、IPI社Finance部門責任者は当社CFOに適宜報告を行うことといたします。また、ルール・運用に大きな変更があるときは改めて説明会を適宜行う予定です。

イ 業務フローの再構築

本件事案を踏まえて、ソフトウェア資産計上に関する各種業務プロセスの見直しと再構築を進めます。具体的には、ソフトウェア開発に関わるエンジニアによる工数入力の詳細性の向上のための仕組みの構築（ソフトウェアバージョン毎のコード設定、マネージャーによる工数入力の承認、人事部門によるマネージャー承認の網羅性の確認、Finance部門における月次での開発工数の予実管理）、Finance部門における手作業による工数データの修正作業の撤廃といった改善を進めます。

加えて、特にソフトウェア計上時期に関しては、エンジニア部門から報告された情報（P3と呼ばれるデモ版完成（ソフトウェア計上開始）の条件が達成されていること）をChief Quality Officerが承認を行い、当該情報に基づきFinance部門が資産計上を開始する体制を構築いたします。

主管部署：IPI社Finance部門

スケジュール：2025年9月までに社内規程の再整備・業務フローの再構築を実施済。2025年10月に運用を開始している。

外部専門家の利用：会計・税務サービス提供会社所属の公認会計士の協力を得ながら当該再構築を行う。

【改善状況】

ア 社内規程等の再整備

2025年9月開催のIPI Management Meetingにおいて、以下の6種類のソフトウェア資産計上に係る規程やマニュアル等を制定して資産計上を行う費用の範囲（計上開始と計上終了のタイミングも含む。）について社内規程で詳細化・具体化し、同月に関係部門（エンジニアリング部門及びFinance部門）へ工数の正確な入力の必要性や入力手続きを中心に研修を実施した上で10月より運用を開始いたしました。

- IPI Accounting Policy for Capitalized Software Cost（ソフトウェア資産計上会計方針）：更新
- Timesheet Policy（稼働時間・対応プロジェクトの記録に係る規定）：新設
- Time Tracker Access Management Policy（時間記録・管理ツールの管理に係る規程）：新設
- IPI Process Flow（開発プロジェクトの定義やフェーズ区分等に係るマニュアル）：更新
- RCM_Software Capitalization（ソフトウェア資産計上に係るRCM）：更新
- Narrative with Flowchart_Capitalized Software Cost（ソフトウェア資産計上に係る業務記述書・フローチャート）：新設

イ 業務フローの再構築

業務フローの観点では、ソフトウェア開発に関わるエンジニアによる工数入力の詳細性の向上のための仕組みの構築、経理部門における手作業による工数データの修正作業を撤廃する、といった改善を進めました。具体的にはまず、エンジニアによる工数入力の詳細性の向上のために、プロジェクトコードの設定の際にはエンジニアリング部門VPの承認を得ることとし、プロジェクトコードの乱立による工数入力者の混乱を防止するとともにチャージすべきコードを明確にわかるようにし、エンジニアの工数入力後には同部門マネージャーの承認に加え、すべてのエンジニア工数をマネージャーが承認していることをVPまたは人事部にて確認することとしました。また、開発工数についてFinance部門により予実分析も実施することとし、工数データに異常がないことを確認しています。次に、特別調査委員会の調査の過程において、Finance部門が工数管理システムの管理者権限を保有しており、工数管理システム上の工数を修正していた不適切な事例が確認されています。当該事案に対応して、Finance部門の工数管理システムの入力・修正権限を削除して工数管理システムの工数データが直接調整されないようにしています。また、これとは別に特別調査委員会の調査の過程において、Finance部門がシステム外でスプレッドシートを用いてエンジニア工数のプロジェクトコード振替を実施した不適切な事例も確認されています。このリスクに対応するため、システム外での振替作業は

実施しないこととしました。当該振替調整が行われていないことを確認するため、Finance部門にて工数管理システムの工数データと資産計上金額を配分するためのスプレッドシートで利用する工数との一致を確認することとしています。

加えて、特にソフトウェア計上時期に関しては、エンジニアリング部門から報告された情報を基に、エンジニアリング部門や営業部門から独立したChief Quality Officerが承認を行い、当該情報に基づき経理部門が資産計上を開始する体制を構築し、継続して運用しております。

具体的には、まず、資産計上開始時点とするP3と呼ばれるデモ版完成時点について、従前はFinance部門がエンジニアリング部門担当者から独自に入手したEvaluation目的のDemo shipmentのEmailを利用していたが、エンジニアリング部門からのP3完了のテスト結果をChief Quality Officerがメールにて承認した時点に変更し内部統制に基づく時点としました。次に、計上終了時点について、従前はFinance部門がエンジニアリング部門担当者から独自に入手した各OcNOSバージョンのFirst shipmentのEmailを利用していたが、開発フェーズ区分P4と呼ばれるリリースのためのテスト結果についてChief Quality Officer、Chief Engineering Officer、Chief Operating OfficerまたはChief Product & Marketing Officerが会議にて承認した日と変更しています。なお、ルールや運用について大きな変更が生じた際は改めて説明会等を実施する方針ですが、2025年10月に運用開始後、現時点までに大きな変更がなかったことから追加の説明会は実施しておりません。

d 当社からのコントロールの強化 (2. (3)d に対応)

【改善策】

IPI社VP of Financeから当社に対するレポーティングラインを強化し、当社からのモニタリングの実効性を高めます。

具体的には、まず、当社CF0がIPI社VP of Financeの採用、人事評価の権限を有することとしその旨を規程またはマニュアルに明記いたします。IPI社VP of Financeは当社CF0に毎月の財務諸表の実績及び業績見通しについて直接報告義務を課すことで、当社CF0の指揮命令系統のもとIPI社CEOに対して有効な牽制機能を果たせる体制にします。その上で、後述の当社における内部統制において、親会社から子会社に対するモニタリングの強化を計ります。

主管部署：当社CF0、当社コーポレート本部

スケジュール：2025年7月より継続実施中

【改善状況】

IPI社のFinance部門の管理者については当社が関与して定めた牽制が効く経営管理を重視しており、独自の財務・資金戦略やステークホルダーとの対話まで担うCF0は2026年7月末においては不要と考えて選任していません。Finance部門の管理者（経理財務部長）はVP of Financeであり、そのレポーティングライン（報告経路）を当社CF0にも設定したうえで、同社のFinance部門の管理者（将来はCF0の可能性もあります）の採用及び人事評価に関する権限を当社CF0が持つよう、当社の関係会社管理規程（IPI社にも適用）に定めて運用しています。VP of Financeから当社CF0には、目標項目（主要な項目：月次決算の完了日・財務報告の正確性などのKPI、監査対応・税務・J-SOX対応などのコンプライアンス、人事・チームマネジメント、業務改善・自動化、管理会計）の進捗報告は2週間毎、売掛金回収状況は毎週など定期報告に加えて、例えば余剰資金の運用手段や税務申告に関する報連相を受け当該2項目については当社CF0が承認（支持）したうえで推進しました。また、会計の外部専門家である会計・税務サービス提供会社所属の公認会計士を活用し、2025年9月より、日常的な財務関連資料（特に重要取引の契約書・覚書（ドラフト含む）や会計処理のもととなる取引関連証憑）の確認と評価結果や検出事項についてFinance部門の業務を補完しており、必要に応じて当社CF0は直接ヒアリングも実施して、IPI社に関する会計面でのモニタリングを補強しています。再発防止の持続的な強化に加えて、平時の重要業務においても外部専門家(会計・税務サービス提供会社に限らず)の客観的な確認や評価は継続いたします。

(3) 当社における内部統制の強化

a 全般的な管理体制の強化・リソース拡充 (2. (4)a に対応)

【改善策】

当社CF0の下、当社コーポレート本部人事部及び各担当部門が主体となり当社の管理体制の全般的なリソースについて拡充を図るとともに（当社の経理部門を現在の7名体制から9名体制に、経営企画部門を現在の3名体制から5名体制に拡充する予定です。なお、法務部門については、現在6名体制の下、当社顧問弁護士の支援も前提に、現状体制を維持いたします。）、特に海外拠点の管理とコントロールを強化いたします。

主管部署：当社CF0、当社コーポレート本部

スケジュール：2026年6月を目途に体制強化

本件事案が発覚したIPI社においては、IPI社から当社への報告体制を整備し第2線同士での連携を強化いたします。具体的には、当社とIPI社の経理部門同士および法務部門同士での月次の定例ミーティングや日常的なコミュニケーションをそれぞれ行うとともに、従前から月次でIPI社の経営上のさまざまな事項を報告する場として開催していたIPI Management Meeting（IPI社側からは、取締役及びCXO（Chief x Officerを指し、CEOやCF0等、特定機能・部門の最高責任者を指す総称です。）、VP of Finance等、当社側からは常勤監査役、CF0、内部監査室、経営企画部、経理部等が出席。2025年9月開催分より、当社法務部が、10月開催分よりIPI社法務担当者が新たに参加）において、金額の大きい取引（取引金額が1百万ドル以上となるような取引）、複雑な取引形態をとる取引、新規取引先との取引等の重要案件情報（現時点で交渉中の取引も含む）の報告を受け、実際の売上計上のタイミングに先立ち、当社及びIPI社において会計処理に留意が必要な取引、論点について共有・議論ができるよう、2025年10月より運用を開始しています。また、本件取組みについて規程またはマニュアルに明記いたします。

主管部署：当社CF0、当社コーポレート本部

スケジュール：2025年10月より継続実施中

また、四半期毎に金額的に重要性の高い取引（取引総額が1百万ドル以上となる取引（契約）、複雑な取引形態をとる取引、新規取引先との取引）については、従前より当社の経理部が行っていた取引証憑の確認に加え、当社法務も連携したうえで、関連契約書のレビューや取引担当者への質問を実施することで、会計・法務面から財務報告観点からのリスクを意識したレビューを実施するようにいたします。特に取引に関する覚書やサイドレターについては、当社の経理部担当者がIPI社の取引担当者、Finance部門担当者及び法務担当者に個別に問い合わせを行い、当社側で未認識となる取引条件がないかどうか確認いたします。

主管部署：、当社コーポレート本部

スケジュール：2026年1月期第3四半期以降の取引について2025年11月より継続実施中

なお、従前実施していた取引証憑の確認においては、紙証憑（PDF）やメールデータの確認にとどまっており、それらが仮に改竄されたり偽造されたものである場合、会計処理の妥当性について必ずしも正しい評価ができない状況であったため、今後、IPI社の販売管理システム、ライセンス管理システム及び会計システムのような重要性の高い業務システムについて、当社の管理部門に閲覧権限を付与し、必要に応じて各種データを当社側から直接確認し、重要取引の確認に際し会計処理の妥当性についてより適切な評価ができるような体制も構築いたします。

加えて、IPI社以外の海外子会社についても、財務報告に影響のあるシステムについては当社の管理部門側に閲覧権限の付与を行います。

主管部署：当社CF0、当社コーポレート本部

スケジュール：（IPI社）2025年10月より継続実施中、（IPI社以外の海外子会社）2026年2月目途

【改善状況】

当社の管理部門による事業部門への牽制を効かせるべく、リソースの拡充と対応の強化に取り組んでまいりました。その状況は以下のとおりです。

まず、当社の管理体制の全般的なリソースの拡充につきまして、当社管理部門にかかる計画人員数と2026年8月27日時点における人員体制は以下のとおりです。

部門	2026年1月時点	改善計画策定時	2026年8月27日時点	過不足
----	-----------	---------	--------------	-----

		計画人員数	実績	
経理部門	7名	9名	7名	2名不足
経営企画部門	3名	5名	4名	1名不足
法務部門	6名	6名	5名	1名不足

上記のうち、法務部門については2026年10月入社予定で1名の新規採用を完了済です。各部門の当初の計画人員と比べて不足しておりますが、現在、経理部門は外部委託先として会計・税務サービス提供会社より上記(2) dに記載のとおり日常的な財務関連資料（特に重要取引の契約書・覚書（ドラフト含む）や会計処理のもととなる取引関連証憑）の確認や重要な会計上の論点に係る整理等を、専門業務アウトソーシング会社より日常の経理業務に係る実務的なサポートを、経営企画部門は会計・財務分野に係るアドバイザー会社より内部管理体制の整備等に係る支援を、専門業務アウトソーシング会社より予算管理業務に係る実務的なサポートを、法務部門は国内最大級の総合法律事務所や別の総合法律事務所等より各種法務論点の整理等に係る支援を受けており、当面の間上記の体制にて改善策を含む各業務を実施しています。

なお、経理部門は2名の新規採用を行ったものの2名の退職があり7名となり2名の補充募集中、経営企画部門は1名の採用を実施したものの加えて2名の募集中となり、引き続き人員体制の整備を行ってまいります。

次に、IPI社から当社への報告体制の整備による第2線同士での連携強化につきまして、その実施・運用状況以下のとおりです。

経理部門同士の連携については、当社の経理部門は2025年10月から、IPI社のFinance部門と月次で定期的にミーティングを実施し新規案件や通例ではない取引、その他今後の会計処理に留意を行うべき事項等の有無やリスクについて、追加的な情報収集や協議し、チェックリストを用いて収益認識検討を行っております。当社の法務部門は2025年10月からIPI社の法務・コンプライアンス部門と月次で定期的にミーティングを開催し、各種契約書や覚書の概要、コンプライアンス対応状況、知財対応状況、法律事務所の活用状況等について情報収集するとともに、上述の事項について必要に応じて担当者間で協議を行っております。

また、2025年9月から、IPI Management Meetingにおいて、IPI社から提出された営業パイプラインの一覧データである「Open Opportunity Report」または「Report」から抽出した金額の大きい取引（交渉中の取引も含む）について、案件情報の報告を受けることにより、同会議に参加する当社及びIPI社の経理・法務部門担当者の理解の促進を図っております。かかる取り組みについては、当社の関係会社管理に関するガイドライン（IPI社にも適用）にて定めております。

上記に加えて、重要取引の確認に際しての会計処理の妥当性についてのより適切な評価体制の実施・運用状況は以下のとおりです。

IPI社において四半期決算の都度、顧客に対する契約外の合意等がないことや収益認識に影響を及ぼす未知の特別な事実・状況がないことを確認するAttestation Letterを同社経営陣（CEO、CTO、CEng0、CSO、CCSO、CQO、India MD）や営業部門および法務部門における取引に係る従業員から取得しており、当社経理部門はIPI社の取引担当者及びFinance部門担当者から、当社側で未認識となる取引条件がないことを確認するため同Attestation Letterを取得しております。さらに当社法務部門においては、当社経理部門が取得した上述の取引担当者からのAttestation Letterの内容について齟齬がないか、IPI社の法務部門を通じて重ねて取引担当者に確認を行っております。

さらに、IPI社及びその他の当社連結子会社で使用するシステムのうち、販売管理システム、ライセンス管理システム及び会計システムのような重要性の高い業務システムについて、システムの特定及び当社の管理部門への閲覧権限付与を順次実施し、IPI社については2026年2月に、その他の子会社を含む全体については2026年4月に完了いたしました。これにより子会社を介さずに当社が必要に応じて直接各子会社の各種データを確認することができるようになりました。

これらの対応により、IPI社をはじめとする当社の連結子会社による実態と異なる不適切な会計処理な

どを防止します。

b 当社から IPI 社への管理・コントロールの強化 (2. (4)b 及び d に対応)

(a) 当社 CFO から IPI 社 VP of Finance へのレポートラインの変更

【改善策】

(2)aに記載のとおり、Xe氏がIPI社のCFOを辞任し、Finance部門の管理者をIPI社のVP of Financeに登用しておりますが（一定期間の引継ぎの後に新規に採用したFinance部門のメンバーがVP of Financeに就任することを予定しています）、当社CFOが中心となり、同社のFinance部門の管理者（CFO。CFOが不在の現状においてはVP of Finance）のレポーティングライン（報告経路）を当社CFOに設定したうえで、同社のFinance部門の管理者（CFO。CFOが不在の現状においてはVP of Finance）の採用・評価に関する人事についても、当社CFOが権限を持つ体制整備を2025年9月に行い、運用を開始しております。また、上記に加えてIPI社の法務セクションの新体制での運用及びIPI社の改善後の業務フローの運用が始まり、当社の内部監査により適切に運用されていることが確認されるまでの間は、財務・経理の外部専門家（会計・税務サービス提供会社所属の公認会計士）を活用し、日常的な財務関連資料（特に重要取引の契約書・覚書（ドラフト含む）や会計処理のもととなる取引関連証憑）の確認を行うとともに、評価結果や検出事項については、四半期毎に当社CFOへ報告を行うこととして2025年9月から運用を開始するとともに、当社CFOにおいても2026年1月期の第2四半期対応として2025年9月に、第3四半期対応として10月に現地へ訪問しております。当社CFOの次のIPI社への訪問は年度決算対応として2026年1月を予定しており、IPI社現地マネジメント（CEO、Finance部門責任者、法務担当者）及び主要管理者に直接ヒアリングを実施し、IPI社の営業概況や会計処理の状況を聴取・協議することで、IPI社が独断で不適切な取引や会計処理を進めることがないように牽制をおこない、監視監督を行います。決算対応のために本社CFOがIPIを訪問することの頻度は現状の各四半期毎から徐々に低減させる方針ですが、最終的な状態でも最低年1回の出張を含めたコミュニケーション機会の確保は継続する予定です。

主管部署：当社CFO、IPI社Finance部門

スケジュール：2025年9月より継続実施中

【改善状況】

IPI社VP of Financeから当社CFOへのレポートラインの変更や会計・税務サービス提供会社所属の公認会計士の活用の詳細については「(2). IPI社における内部統制の強化 d 当社からのコントロールの強化」の項にて記載しております。

また、当社CFOは四半期毎にIPI社を訪問し現地マネジメント（CEO、経理責任者、法務担当者）及び主要管理者に直接ヒアリングを実施し、営業概況や会計処理の状況を聴取・協議することで、当該米国子会社が独断で不適切な取引や会計処理を進めることがないように、監視監督を行っており、2025年9月、10月、2026年1月、4月、7月に実施しております。具体的に協議・要請した事項について、以下に例示します。①4月訪問時に、前期末の決算および遂行した業務プロセスについて、当社側で抽出した改善課題について協議して対応策を議論しました。②上場企業である当社の説明責任(Accountability)についてFinance担当者に説明し、当社からの要請事項への協力を求めました。③重要な取引に関する契約については、初期段階から経理責任者・法務責任者が関与するプロセスになるように求めました。

(b) 当社と IPI 社主要得意先との関係構築

【改善策】

2. (3)bに記載のとおり、監査人の残高確認状への虚偽の回答依頼などIPI社経営陣からの得意先への不適切な協力依頼が本件事案の発覚を阻止した一つの原因となっており、しかしながら当該取引先についても、既存の契約を履行するために取引を継続するほか、IPI社の本件事案に関係しない納入先に提供するハードウェアの仕入れやIPI製ソフトウェアの再販流通による拡販のために今後も新たな取引を行う必要があることを踏まえ、IPI社の主要得意先については、IPI社と主要得意先の関係だけではなく、当社においてもIPI社の主要得意先との長期的に健全な関係を構築します。

具体的には、IPI社の取引先のうち毎第三四半期末の時点で年間売上見通しが高い順で上位10社かつ売上高

1 百万ドル以上に該当する得意先および戦略的重要と認める取引先を当社CF0が主要得意先に指定します。主要得意先にはIPI社を介さず当社法務部門から、当社グループは不正な行為を行わない方針である事、当社グループの得意先にも不適切な行為のない取引をお願いしていること、当社又は当社子会社から不適切な行為の依頼をされた場合は断固拒否するとともに当社法務部門に連絡いただくことについて協力を依頼しその誓約書を回収いたします。

また、IPI以外の子会社の取引先については、IPI社と同様の手順で対象子会社全体の中から年間売上見通しが高い順で上位5社に該当する得意先および戦略的重要と認める取引先に対して協力を依頼し誓約書を回収いたします。

なお、本件取組みについて規程またはマニュアルに明記いたします。

主管部署：当社CF0、当社コーポレート本部

スケジュール：初回2026年3月上旬、翌年以降毎年1月末

【改善状況】

2025年12月時点におけるIPI社の取引先の年間売上見通し上位10社、その他子会社の全体の取引先で年間売上高見通し上位5社の計15社を対象として、当社グループは不正な行為を行わない方針である事、当社グループの得意先にも不適切な行為のない取引をお願いしていること、当社又は当社子会社から不適切な行為の依頼をされた場合は断固拒否するとともに当社法務部門に連絡いただくことについて協力を依頼しその誓約書である「Letter of Undertaking」を当社法務部門から各顧客に対し送付し、2026年8月中旬までに15社中13社について誓約書を回収しました。ただし、誓約書の内容については顧客からの要請により一部文言を修正した場合がありますが、修正箇所は上記目的内容を毀損するものではなかったことから、修正した誓約書によっても改善策の所期の目的は達成されているものと判断しております。未回収の2社のうち、1社（Bc社）は同社と過年度に締結した契約に係る支払の円滑化に係る交渉に端を発する、契約内容の変更・修正に係る交渉を行っていたため回収が遅延しておりましたが、当該遅延は誓約書の趣旨そのものへの反対等を意味するものではないと認識しております。なお、2026年8月中旬に上記交渉が妥結したため、速やかに誓約書の回収に取り組み、当確認書提出時点においては誓約書を回収済みです。また、もう（Aa社）は2026年8月にIPI社との契約終了の覚書を締結したことから回収不可能と認識しております。かかる経緯を踏まえ、上記2社については、外部専門家の協力も得て、それぞれの収益認識について検討・検証したメモを作成すること等によって2026年1月期の財務報告の正確性を担保いたしました。

また、本件取組については2026年6月に新設した関係会社管理に関するガイドライン（IPI社にも適用）において明記いたしました。

c 他の子会社に対する管理 （2. (4)b に対応）

【改善策】

他の子会社については、NetRange社においてbuy-out取引の事案がありましたが、前述の通り同社は2024年7月に親会社であるACCESS Europe社（当社欧州子会社）に吸収合併されています。それを含め、IPI社以外の子会社については、売上高が1億円から10億円以下程度の小規模な拠点ということもあり、規模相応の管理体制が敷かれ、当社管理部門との連携が行われているものと認識しております。なお、本件事案の発覚以降に当社内部監査室により、主要な海外拠点に対して売上に係る承認権限に関する規程の整備状況のチェックがなされ、いずれも規程上の不備は発見されなかった旨の確認がなされております。後述のとおり、内部監査機能の強化を通じ、子会社全般に対する牽制機能の強化を図ってまいります。

主管部署：内部監査室

スケジュール：(4)a参照

【改善状況】

上記aに記載の子会社の販売管理システム、ライセンス管理システム及び会計システムのような重要性の高い業務システムについて、システムの特定制及び当社の管理部門への閲覧権限付与、b (b) に記載の当社子会社の主要得意先からの誓約書の回収、及び「(4) a 内部監査の往査ルールの見直しとフォローアップ」に記載の内部監査における海外子会社の監査頻度の見直しを実施すること等により、牽制機能を強化しております。

d CF0の役割の明確化と権限強化 (2.(4)aに対応)

【改善策】

2.(4)aに記載のとおり、当社のCF0の地位は、2016年4月以降、取締役でなく執行役員の地位にとどまり、場合によってはブレーキの役目を果たすべき役割の取締役がいなかったことを踏まえ、当社の社外監査役であった吉岡氏が監査役を退任し、2025年11月19日の臨時株主総会において、当社の取締役に選任し、取締役副社長執行役員CF0を新たに選任し強化を図りました。このCF0に選任の吉岡氏は企業経営者および監査役として豊富な経験と高い見識を有しており経理財務と債権管理担当の経歴も有しておりますことから十分にその役割を果たすと考えています。また、吉岡氏及びZd氏の監査役からの退任に伴い新たに監査役に福本氏と浜嶋氏を選任しました。

主管部署：当社CEO

実施スケジュール：2025年11月

【改善状況】

改善策に記載のとおり、2025年11月に吉岡氏が取締役副社長執行役員CF0に就任し、コーポレート部門を管掌する体制となりました。これにより、従前は大石氏がネットワーク事業の管掌と管理部門の管掌を兼務していましたが、コーポレート本部管掌取締役が事業の管掌取締役を兼任しないことで牽制がより効く体制になりました。この経営体制の見直しは、内部管理体制及び内部統制機能を一層実効的なものとする観点から決めたものです。

なお、2026年8月26日付で、経営体制の刷新を図るため、大石社長が退任し、後任として吉岡副社長執行役員を昇任させ、吉岡氏が担っていたCF0兼コーポレート本部管掌を夏海専務執行役員に引き継がせています。各事業部の報告先は社長としており、コーポレート本部管掌取締役が事業の管掌取締役を兼任しないことによる牽制が効く体制を継続しております。

e 内部通報制度の見直し (2.(4)dに対応)

【改善策】

当社法務部門は今期末までに「ACCESS WHISTLEBLOWER POLICY」の周知を当社およびその子会社全てに対し周知いたします。「ACCESS WHISTLEBLOWER POLICY」には当社グループは不適切な行為を断固行わない方針であることの表明、違反または違反の疑いに対する報告の責任、通報者を守るための不報復の方針、匿名性の担保、具体的な通報先と通報手段について十分説明がなされた内容が記されています。

また通報が十分かつ適切に機能するよう、通報先には複数の通報先、社内ルートとして当社のコーポレート部門の責任者と現地CEOもしくは現地法務部を指定し、外部窓口ルートとして当社グループと独立した社外通報窓口を設定いたします。

これらの周知は当社法務部が全子会社が閲覧可能なイントラネットに公開し、メールによる啓蒙を年1度以上の定期的な活動として実施いたします。

主管部署：コーポレート本部

実施スケジュール：2026年1月

【改善状況】

2026年1月に「ACCESS WHISTLEBLOWER POLICY」を一部改訂し、当社子会社からの内部通報に関する当社グループから独立した内部通報の外部窓口として、内部通報制度のサポートを行っているコンサルティング会社を新たに窓口として設置し、当該外部窓口用のメールアドレスを設定して連絡先とするとともに、当該外部窓口や本社への報告窓口の相手先を上記POLICY上に明記にすることで本社に対して適切に通報が届きやすくするよう改めました。また、同内容を反映したWHISTLEBLOWER POLICYは、すべての子会社役職員が閲覧可能なGoogle Driveへ掲載したうえで当社総務部より当社子会社担当者・CEOへの周知（その実施確認を含む）を要請し、各子会社へ周知いたしました。

(4) 監査の強化

a 内部監査の往査ルールの見直しとフォローアップ (2.(4)cに対応)

【改善策】

当社の内部監査室について、体制を再編・増強し、特に海外拠点に対する内部監査の強化を行います。具体的には、前室長の嘱託期間満了に伴う退職（2025年12月予定）を受け、内部昇格により就任した新室長が監査実務を兼任する体制に移行します。そのうえで、社内公募により実務担当者を1名増員し、監査実務を直接担う人員を、従来の2名体制から3名体制へと増強いたします。社内公募の選考にあたっては、当社事業部門での実務経験、英語によるコミュニケーション能力、および高い倫理観とコンプライアンス意識を重視いたしました。着任時期は現所属部署での業務引継ぎ等を考慮し、遅くとも2026年4月までには実施する予定です。体制につきましては、2026年3月目途にもう1名の増員（合計4名体制）を計画しており、現在外部採用の手続きを進めております。

2025年度計画よりリスクベースの年間計画策定に移行しております。従来のリスク評価は、業績悪化等の特定の指標や責任者の経験則といった属人的な判断に依存しておりましたが、これを改め、全ての監査対象領域から財務的重要性（売上比率）や監査履歴、組織・事業の変化等の客観的な指標に基づき主要なリスクを洗い出し、全社・子会社別に3段階（高・中・低）のリスク評価を行い、結果を文書化する手法へ移行しております。

また、海外子会社の監査頻度（ローテーションルール）につきましても、現状の年2回では、対象となる海外拠点は2025年12月時点で10拠点あるため、実質的な監査頻度は単純計算で5年に1回程度となり、「3年に1回」の原則を遵守できていなかったことから、抜本的な見直しを行います。具体的には、グループ売上の過半を占める最重要拠点のIPI社（米国）については「原則毎年」の監査を実施します。その他の拠点については、モニタリングの空白期間が生じないよう「原則3年に1回」のローテーション頻度を遵守しつつ、上記リスク評価結果等も踏まえて優先順位を決定する計画です。なお、リスクが著しく低い子会社（連結売上高に占める割合が僅少であり、かつ、重大な不備が検出されていない子会社等）については、現地監査に代えてリモート監査等を活用する場合があります。

当社内部監査室は、2025年10月20日に当社の経理部門・法務部門・経営企画部門・外部専門家を交え、米国子会社における重要契約のドラフト確認およびリスク論点の洗い出しを行いました。今後は、四半期ごとの定例会を開催し、当社経理部門・法務部門の問題意識や懸念事項を吸い上げ、財務報告観点からのリスク分析を行ったうえで、内部監査の計画や手続の立案を行います。

これら海外拠点の監査および米国子会社における新業務プロセスのJ-SOX運用評価を確実に実行するため、外部リソースを積極的に活用します。具体的には、2025年10月から、当期の内部統制報告書を提出する2026年4月までの間は、J-SOX運用評価において「開示すべき重要な不備」等の重大な欠陥がない状態を目標とし、現在支援を受けているガバナンス/内部統制構築支援サービス会社所属の4名の公認会計士によるJ-SOX評価支援も受けながら海外子会社の現地監査をより深度あるものにいたします。さらに2026年4月以降につきましても、アウトソースの支援を継続的に活用する方針です。具体的には、グループ全体の内部監査体制が質・量ともに自律的に運用できる状態となるまでの間、海外子会社の現地監査や本改善計画に基づく再発防止策のモニタリング等を委託対象として計画しております。また、いくつかの事案について端緒に近づいていた場面はあるものの、その後のフォローアップが十分でなく、より深い調査、改善指摘、改善の進捗管理と完了の確認等が出来ていなかったことを踏まえ、内部監査室は、指摘のランクおよびフォローアップ要否の区分を明確化し、財務報告の信頼性に影響を与える内容はフォローアップを行うようプロセスを見直しました。

さらに、当社内部監査室による監査結果の報告については、取締役会で適切な議論をするための情報共有を行うため、2025年10月より取締役会へ四半期に一度報告するよう改善いたしました。

取締役会への報告体制について、2025年10月29日の経営会議において内部監査規程を改訂いたしました。今後は本規程に基づき、運用を担保いたします。

主管部署：当社内部監査室

【改善状況】

当社の内部監査室の往査ルールやフォローアップに関する改善状況は以下のとおりです。

内部監査室の体制の再編・増強

まず、当社の内部監査室の体制の再編・増強の状況は以下のとおりです。改善策に記載のとおり、2025年11月に内部昇格により新任の内部監査室長が就任し、社内公募により実務担当者を1名増員した一方で、前任の内部監査室長が離任したことにより、2名体制となっておりました。その後、実務担当者を外部採

用および社内異動によりそれぞれ1名ずつ増強し、2026年3月に室長含め4名体制となりました。

	2026年1月時点	改善計画策定時点 計画人員	2026年8月27日時点 (実績)	過不足
監査室長	1名	1名	1名	0名
実務担当者	1名	3名	3名	0名
計	2名	4名	4名	0名

リスクベースの監査計画策定

改善策に記載のとおり、2025年度（2026年1月期）の監査計画作成より、客観的な指標に基づくリスク評価手法へ移行しております。2026年度（2027年1月期）計画の策定においては、本社部門については「業務変化・複雑性」「エンゲージメント・組織風土」等を、子会社については「売上規模・巨額取引」「不正・不備顕在化（兆候）」等を評価項目として選定し、それぞれについて3段階のリスク評価を行い、その結果は内部監査計画書に記載しております。

海外子会社の監査頻度（ローテーションルール）

改善策に記載のとおり、グループ売上の過半を占める最重要拠点であるIPI社については「原則毎年」の監査を実施するとともに、その他の拠点については「原則3年に1回」のローテーション頻度を基本としつつ、毎年のリスク評価結果を踏まえて決定しております。2027年1月期の監査計画においては、以下の3拠点の監査（往査）を計画して進めております。

会社名	実施時期
IPI India	5月末に往査実施済み
IPI	7月中旬に往査実施済み
IPI Canada	10月実施予定

また、2028年1月期及び2029年1月期の海外子会社の監査（往査）実施方針は以下のとおりであり、これによりすべての拠点が原則として3年に1回往査を受ける計画となっております。

年度	2027年1月期	2028年1月期	2029年1月期
往査方針	往査：IPI社、IPI India、 IPI Canada	往 査：IPI 社、ACCESS Europe リモート監査：IPI Israel	往査：IPI社、ACCESS Seoul、ACCESS AP Taiwan、 ACCESS Taiwan Lab リモート監査：ACCESS Beijing、ACCESS AP Singapore

四半期ごとの経理部門・法務部門等との定例会開催とリスク分析結果の監査計画・手続の立案

2025年10月20日に当社の経理部門・法務部門・経営企画部門・外部専門家を交え、IPI社における重要契約のドラフト確認およびリスク論点の洗い出しを実施しております。以降、2025年12月16日、22日、26日、29日にも引き続き同じメンバーにより、IPI社における重要契約に関するリスクの共有を行いました。その結果、当該重要契約の実施状況を当期の内部監査計画・重点監査項目に反映し、IPIおよびIPI Indiaの往査を実施することとしました。

2027年1月期第1四半期分については、2026年5月後半に経理部門・法務部門それぞれとIPI Indiaおよび全般的なリスク状況の共有を目的とした打合せ実施しております。なお、2025年12月から2026年5月の開催までに半年程度の期間が経過しておりますが2025年12月の開催が2026年1月期期末に向けての開催であり、その後2026年3月まで決算作業が継続し、その間は定例会でなく日常的なコミュニケーションを行っていたため2027年1月期の第1四半期分については5月に開催しており、そこで改善計画の一つであるIPI社の契約書の一元管理状況を確認したところ、システムへの契約書の格納が遅れていると見られ、リスクとして検知しました。IPI社の監査にて確認を行った結果、当初予定よりは遅れたものの対応が進んでいることが分かりました。

外部リソースの活用

2025年10月以降、ガバナンス/内部統制構築支援サービス会社所属の公認会計士4名の支援を受け、J-SOX評価（改善事項の整備運用状況評価）として海外子会社の現地往査（2025年10月にIPI社、2025年11月にIPI社のインド拠点）を実施しており、目標としていた「開示すべき重要な不備」を解消し、2026年4月28日に財務報告に係る内部統制は有効である旨の内部統制報告書を提出しております。ガバナンス/内部統制構築支援サービス会社との委託契約はさらに再発防止策のモニタリング等を対象に2026年8月末まで契約更新しておりますが、引き続き同社からの支援を受ける方針であり、現在2027年1月末までの契約更新に向けて手続きを進めております。

監査結果の取締役会への報告

第3線である内部監査にて把握したリスク情報（特に財務報告に影響しうるリスク）について、従来は取締役会への報告を年1回実施しておりましたが、報告の頻度を改善し2025年10月より取締役会へ四半期に一度報告することとし、2025年10月、2026年1月、2026年4月、2026年6月、2026年7月に取締役会に対して内部監査結果の概要、内部監査指摘に対するフォローアップ状況や翌期の内部監査方針等を報告しております。また、報告頻度の改善について内部監査規程にもその旨を反映しております。

b 監査役（会）監査の強化（2.（4）cに対応）

【改善策】

監査役会では、特別調査委員会の指摘について、特に、監査役監査の精度の深耕、及び、被監査拠点に対する牽制機能の発揮が課題であったと認識しています。従って、今後の監査役監査においては、監査役監査の体制強化を図ります。さらに、監査役スタッフを採用し、内部監査室とともに被監査拠点における指摘事項のフォローアップを強化します。また、海外往査の実施においては、被監査拠点に対し本社監査役の牽制機能の発揮を十分認識させるよう努めます。さらに、監査役監査・内部監査・会計監査の三様監査のさらなる充実により問題意識を共有します。以上の視点に基づき、次の方策を検討し、実行を進めています。

第一には、監査役体制を強化します。第42期期初の監査役3名の体制（常勤監査役2名、非常勤監査役1名）から、2025年11月19日開催の臨時株主総会にて監査役2名を加えた監査役4名（常勤監査役2名、非常勤監査役2名）の体制となりました。なお、新任監査役の福本氏は、警察、内閣官房、外務省等の様々な政府機関において要職を歴任し、法令遵守やリスク管理に関する高度な知見を有しており、もう1名の新任監査役である浜嶋氏は、公認会計士としての専門的知識・豊富な実務経験（(大手監査法人での要職、日本公認会計士協会綱紀審査会委員（現在））を有しており、両名が持つ知見・専門的知識・実務経験を活用し、当社監査役体制の一層の強化を図ります。

次に、情報収集・監査役監査機能を強化するために、監査役スタッフの採用及び内部監査室との協力により、被監査拠点のフォローアップ機能の強化を図ります。監査役スタッフ1名を2026年1月から3月に採用を予定しており、監査指摘あるいは助言事項について改善施策の進捗状況を管理し、改善方策を促します。

現在実施している第3線内部監査室との月次及び随時の情報連絡会を活用し、内部監査室で2025年度計画よりリスクベースの年間計画策定に移行しており、事前に被監査拠点のリスク情報の交換を行い、リスクに対応した監査内容の充実を図るとともに、状況に応じて内部監査ヒアリングに陪席し、内部監査室の監査活動との連携を深めます。また、内部監査室の往査時の監査項目への提言を従来以上に行うよう努めております。第2線管理部門との連携については、コーポレート本部（コーポレート本部長を含む）との間で、これまで随時に行われた情報交換に加え、月次の定例連絡会を設けて情報共有を進めるとともに再発防止策の整備並びに運用状況の進捗を監視します。また、原則として四半期に一度三様監査を実施し、監査役監査、内部監査室並びに監査法人の監査結果の情報共有を一層進め、連携の強化を図ります。なお、海外子会社については、監査役往査を実施し、監査の充実を図ります。IPI（重要拠点）については原則年1回以上、内部監査室の往査に同行もしくは監査役のみでの往査を行います。

今後の監査役監査においては、監査役会は以上のような施策を11月以降順次取りながら、監査の深度を高め、監査の改善を図り、取締役の職務の執行を監査し、社会的信頼に応えることができる企業統治体制・内部体制の強化に寄与していきたいと考えております。

主管部署：当社監査役会

【改善状況】

まず、監査役体制については、改善策にも記載のとおり2025年11月開催の臨時株主総会決議により、従前の監査役3名（常勤監査役2名、非常勤監査役1名）体制から監査役4名（常勤監査役2名、非常勤監査役2名）体制に強化いたしました。

次に、2026年5月に監査役室を新たに設置し、監査役スタッフとして監査役室長を配置しており（再発防止委員会の副委員長であったXq氏）、監査役室長は監査役との定例及び随時の打合せに基づき、監査役が実施する内部監査の指摘事項に関するモニタリングの補助や監査役業務の事務処理などを行うとともに、内部監査指摘事項につき、内部監査室のフォローアップ状況を注視し、法制度や事業環境等の変化も踏まえ、内部監査室のモニタリングに助言・協力を行っております。

また、第3線である内部監査室との連携においては、内部監査室のIPI India往査及びIPI 米国往査の際の監査項目に関する助言などを実施しております。

さらに、第2線との連携・情報収集のため、コーポレート部門を管掌する吉岡取締役副社長CFOとは、2025年11月以降、概ね監査役会開催の都度別途意見交換を行ってまいりました。2026年5月以降、コーポレート本部長と、経営会議開催の都度に別途情報交換の機会を定例的に実施しております。吉岡取締役副社長執行役員CFOとは、取締役会議題に関する質疑応答に加えて、監査法人との協議における重要論点、IPI社におけるBc社入金遅延と開示、42期の内部通報に関する検討、決算および会計監査の進捗状況、会計監査人の監査報酬等についての見解等、重要トピックスについて情報共有と意見交換を行っています。コーポレート本部長とは、2026年5月以降の毎月定例の経営会議後に、特別注意銘柄解除活動、重要トピックス（IPI社での重要取引等）、コーポレート本部での人員採用状況を含む課題などについて、意見交換を行っています。

三様監査については、2026年6月より正式に三様監査を開始し、今後も原則として四半期に一度実施する予定です。6月には監査役監査及び内部監査の監査計画、米国における会計監査人の監査体制などについて、また8月には6月に議論できなかった会計監査人による第43期監査計画などについて意見交換を行いました。

また、2026年1月にIPI社に往査を実施し、再発防止のための改善策の進捗などを確認しましたが、特段の指摘事項はありませんでした。2026年1月IPI社往査は、IPI新経営体制の現状と課題等について現地役職員から意見聴取を行い、不正会計等の再発防止策・改善計画の整備・運用の進捗状況を監査する目的で行いました。監査結果として、IPI社は、経営体制、運営体制を一新し、本社や外部専門家の手も借りて、再発防止策・改善策の整備・運用に着実な一歩を踏み出し、新体制の役職員は、短时日の間で問題点の改善を着実に進めていました。会計上の課題も、再発防止委員会の支援を受け、略々整備が完了しており、債権回収やクレジットチェックに関しても、専門担当者の採用で回収プロセスの改善を図り、回収成果が向上していることを確認しました。法務担当者を新設し、法務コンプライアンスの強化、契約書管理、契約プロセスの確立、行動規範などコンプライアンスポリシーの展開など広範囲の牽制機能を担う体制が整いつつあり、多品種開発のため発生するバグの減少やAIテストの強化による品質管理問題の解決策の認識も広く共有され、開発に充てるべき投資水準に関して健全な議論が行われていることを確認しました。往査を通じて、ACCESSグループが置かれた環境を説明して、整備した業務プロセス等の運用が重要であることを適宜助言しました。

さらに、内部通報に関する対応について、会社とは独立した専門家に調査を依頼して評価を受けたので、8月中旬に提示された結果も踏まえて、監査役会は、①「e. 内部通報制度の見直し【改善状況】」にある、内部通報制度の子会社への周知徹底状況を注視するとともに、②監査役会が直接調査にあたるべき内部通報事案については、当社が顧問契約を締結している弁護士とは別の独立した法律事務所または外部の専門家の起用要否を検討のうえ、必要な場合には事案対応当初から相談し、適切、慎重に調査・対応を進めていくことを確認しております。

(5) 当社グループにおける意識改革

a 当社における意識改革（2.（6）a（a）及び（b）並びに（6）bに対応）

【改善策】

今回生じた本件事案を踏まえると、当社経営陣はもとより当社全体における財務報告に関する意識の向上は重大な課題と言えます。

そこで、財務報告に関する当社全体の意識向上のため、継続的な教育を実施いたします。全社的な教育においては、コンプライアンス教育サービス提供会社による教育システムを用いて財務報告やコンプライアンスの内容を織り込んだ体系的・継続的な全社員向け研修を年に1～2回実施予定です。また、経営幹部向けの教育においては、コンサルティングサービス提供会社による財務報告、ビジネスエシックス（企業倫理）、経営者のインテグリティ（誠実性）に関する受講者参加型の研修を2025年10月に行いました。研修後に受講者から講師あてにレポート提出を行い、2025年11月には講師からレポートについてのフィードバックを受けました。今後も意識定着に向け年に1～2回研修を実施予定です。

主管部署：当社CEO、当社コーポレート本部

スケジュール：2025年10月以降継続実施

【改善状況】

当社における経営陣をはじめとして当社全体における財務報告に対する意識向上のために、意識改革についての取り組み方針を2025年11月開催の経営会議において決議し、本報告書提出までに以下の継続的な教育を行っております。

研修名	実施時期	対象者	受講率	研修テーマ	効果
経営幹部向け教育	2025年10月	当社役員（IPI社取締役含む）	※1 100%	ガバナンス、会計不正や役員の責任	理解度5点満点中4.86
	2026年6月	当社役員（IPI社取締役含む）	100%	上場企業役員に求められるリスク管理の知識と意識	理解度5点満点中4.87
トップセミナー	2026年1月	当社役職員	※1 84%	当社における不適切な会計に関する事象と影響及び、再発防止	コンプライアンスに関する意識向上肯定的回答：93%
	2026年5月	当社役職員	※2 65%	インテグリティの再構築・決意・具体的な取り組み	理解度5点満点中4.3
管理職研修	2025年12月	当社管理職及び一部の子会社社長	※3 98%	企業内で発生する不正の種類や仕組みを理解、IT業界特有の収益認識	理解度5点満点中4.59
	2026年8月	当社管理職及び一部の子会社社長	※3 98%-	組織に潜む不正リスクやその対策を学び、管理職としてのコンプライアンス意識向上	理解度5点満点中：4.67-

全社向け E-Learning 研修	2025 年 12 月 ～ 2026 年 1 月	当社役職員	100%	財務報告入門や行動規範をテーマとした E-Learning	テスト平均点 90 点以上
	2026 年 4 月 ～ 5 月	当社役職員	※ 4 99%	企業理念や声をあげる文化をテーマとした E-Learning	テスト 100 点

※ 1 当日任意参加で欠席した社外役員は当日の研修動画を送付しております。

※ 2 アンケート回収ベースでの数値となります。

※ 3 欠席者には資料送付しております。

※ 4 引き続き、1 名に受講催促しております。

経営幹部向け教育においては、研修受講後の受講者から講師へレポート提出と講師からの下記の通りフィードバック（所感）を受けました。

- 本研修を通じ、経営陣において財務報告やビジネスエシックス、誠実性（インテグリティ）に基づく企業信頼性構築の重要性を再認識していただけたと思います。
- IT 業界で会計不正が多発する背景や、他社の事例から不正が社会に与える重大な影響を理解いただけたと思います。
- 今後の対策として、情報公開の徹底、専門人材の確保、子会社への牽制機能強化、明快な行動基準等の策定が必要であるとの共通認識をしていただけたかと思います。

b 海外拠点における意識改革（2.（5）a 及び b に対応）

【改善策】

IPI社を含む当社の海外拠点において、財務報告の重要性及びコンプライアンスへの意識向上並びに当社グループの一員としての意識の醸成を行うため、当社及びIPI社の人事部門による研修と、経営トップからの本件事案に関する説明を含むセミナーの実施を行う予定です。人事部門による研修では、海外拠点の役員・従業員を対象に、財務報告やコンプライアンスをテーマとするe-learningコース（テーマに関する質問に解答することで進行し、最後に理解度テストのついたもの）を年に1～2回実施いたします。経営トップによるセミナーでは、同じく海外拠点の役員・従業員を対象に、経営トップから本件事例に関する説明を含み再発をしないことの決意を示すとともに、当社グループの行動規範の共有や上場会社グループとしての意識付けのための研修を行います。研修を行った際には、アンケートを行い、受講者の意識付けなどの状況を確認し、アンケート結果を、それ以降の研修の企画時に参考にし、意識向上に努めてまいります。

主管部署：当社CEO、当社コーポレート本部

スケジュール：2025年11月以降継続実施

【改善状況】

IPI社を含む当社の海外拠点においては、財務報告の重要性及びコンプライアンスへの意識向上並びに当社グループの一員としての意識醸成を行うために以下の教育を行っております。

研修名	実施時期	対象者	受講率	研修テーマ	効果
トップセミナー	2025年12月 2026年1月	当社子会社の役員	※ 1 97%	当社事例、影響、再発防止	コンプライアンスに関する意識向上 肯定的回答：97%
	2026年7月～ 8月	当社子会社の役員	※ 2	インテグリティの再構築・決意・具体的な取り組み	※ 2 -

全社向けE-Learning 研修	2025年12月～ 2026年1月	当社子会社の役 職員	100%	財務報告入門や行動 規範をテーマとした E-Learning	テスト平均点90点 以上
	2026年3月～ 5月	当社子会社の役 職員	100%	企業理念や声をあげ る文化をテーマとし たE-Learning	テスト100点(満点 となるまで再テスト)

※1 当日欠席した役員へは当日の研修動画を送付しております。

※2 実施済み：アンケート回答をもって受講とし集計（アンケート回答8月末期限）

なお、IPI社に対しては、上記の研修に加え輸出管理や経済制裁に係るセミナーを実施しております。

研修名	実施時期	対象者	受講率	研修テーマ
輸出管理セミナー	2025年8月	IPI社員	※1 57%	輸出規制・経済制裁
マネーロンダリングセミナー	2026年2月	IPI営業、経理	※2 90%	第三者との取引、サード パーティへの対応、契約 手続き、与信確認

※1 ライブセッションでの受講率。終了後、IPI社全社員に動画・研修資料を送付しております。

※2 欠席者へは、資料を送付しております。

c 経営トップのコミットメント （2.（6）a 及び b に対応）

【改善策】

当社経営トップが再発防止に向けた強いリーダーシップを発揮すべく、当社大石代表取締役社長執行役員が本件事案の総括を行い、反省し、どうあるべきかを考えたうえで、当社およびIPI社に対しての全役職員に対し、自らを含め全社的に意識改革をしていく必要がある点、経営トップ自らが責任をもって主導していくという点を、調査報告書開示直後の2025年7月1日に当社およびIPI社に対してAll Handsと呼ばれる全社員向けオンライン説明会を通じてトップメッセージとして発信いたしました。今後も年に複数回は定期的にトップメッセージを発信することを検討いたします。

なお、当社経営陣全体の職責の範囲・分担の最適化の観点から、2025年11月19日開催の臨時株主総会において取締役を1名増員し、取締役副社長執行役員CF0を選任することにより財務報告における感度の低さを補い、また、本社コーポレート本部の管掌取締役を大石CEOから吉岡CF0に変更することで管理体制の強化を図っております。また、今後は当社取締役候補者の選出においては指名報酬委員会が適格性を評価項目を持って評価いたします。

その具体的な評価項目は指名報酬委員会が2026年1月期末までに定めます。適格性の評価を受けていない現任の取締役については2026年2月にその評価を実施します。

主管部署：当社CEO、当社指名報酬委員会

【改善状況】

2025年7月に当社及びIPI社に対して、All Handsと呼ばれる全社員向けオンライン説明会を実施したほか、財務報告の重要性やコンプライアンスへの意識の改善のため、2026年1月にも再度当社の全社員向けにAll Handsを実施し当社の大石代表取締役社長執行役員によるコンプライアンスセミナー（本件事案の振り返りや再発防止の説明、さらに当社グループの行動規範の共有や上場会社グループとしての意識付けのための内容）を実施したほか、2026年5月にもAll Handsを実施しコンプライアンスに関する代表取締役社長執行役員からのコミットメントを行っております。

また、改善策に記載のとおり当社コーポレート本部の管掌取締役となっている大石氏の財務報告における感度の低さを補うために、2025年11月に吉岡氏が取締役副社長執行役員CF0に就任し、コーポレート部門を管掌する体制になっております。また、これによりコーポレート本部管掌取締役が事業の管掌取締役を兼任しないこととなったことでより牽制が効く体制になりました。この経営体制の見直しは、内部管理体制及び内部統制機能を一層実効的なものとする観点から決めたものです。具体的には、財務報告を含むコーポレート機能について、CF0を執行役員ではなく取締役として経営上の意思決定に直接関与させるこ

とにより、財務・内部管理に関する牽制機能を強化する必要があると判断いたしました。

さらに、2026年1月開催の指名報酬委員会において取締役の適格性の評価項目を決定し、2026年3月開催の指名報酬委員会において、2026年4月30日開催の当社第42回定時株主総会における取締役候補者（重任含む）については、これまでの経歴・経験等も踏まえて評価を行った結果、適格性に問題がないものと判断しております。

2026年8月には、前年7月から開始した再発防止のためのガバナンス改善の諸施策が軌道に乗り、内部管理体制確認書を提出する状況にまで至ったこの時機に、経営体制の刷新を図ることとし、指名報酬委員会に諮問し検討された結果の答申内容が取締役会でも承認決議されました。その骨子は、大石氏が退任し、後任として吉岡副社長執行役員を昇任させ、吉岡氏が担っていたCFO兼コーポレート本部管掌を夏海専務執行役員に引き継がせることであり、すでに新しい経営体制に移行しています。なお、夏海専務執行役員はIoT事業・Webプラットフォーム事業の担当を離れており、これら2事業にネットワーク事業を含めた全3事業の報告先はすべて社長としており、コーポレート本部管掌取締役が事業の管掌取締役を兼任しないことによる牽制が効く体制を継続しております。社長の吉岡氏は、プライム市場に上場するエネルギー企業で子会社社長・執行役員・監査役を経験するなど経営管理に関する知見も豊富で、現在の当社にとって重要な収益拡大の土台としてリスク管理・コンプライアンスを意識した守りを充実させるバランスの取れた経営を推進する適任者です。また、CFO兼コーポレート本部担当の夏海氏は、再発防止委員会副委員長・特別注意銘柄指定解除プロジェクトリーダーを務めて当社が取り組むべきガバナンス課題を網羅的に把握しており、過去の不適切事案において牽制が機能しなかった要因についても熟知しています。また、当社での長い経験から、開発・営業などの分野で起こり得る構造的課題についての感覚が高く、社内の組織・人を広く把握しているので、社長や事業部がバランスを欠く業務遂行にならないように牽制するとともに、企業価値向上を管理面から支えることができる適任者です。ただし、CFOやコーポレート本部担当の業務に従事した経験は限定的なので、その点は会計・監査分野の外部専門家の活用により補完いたします。なお、大石氏は顧問となり、業務執行の意思決定には関与せず、ネットワーク事業に関するアドバイザー業務を担って報告先は社長としています。したがって、IoT事業にはZ1常務執行役員（IoT事業、営業担当）とZm常務執行役員（IoT事業、開発担当）、Webプラットフォーム事業にはXp常務執行役員（Webプラットフォーム事業担当）、ネットワーク事業にはZk執行役員（ネットワーク事業担当）を配して、それぞれが社長に直接報告する体制となっております。

(6) ガバナンスの改善（海外子会社のリスク情報が適切に取締役会に報告される仕組みの構築）（2.（4）bに対応）

【改善策】

IPI社における取引実態についての情報収集やIPI社からの報告が十分になされていなかったこと及び経営会議等の情報が適切に取締役会に伝達されていなかったことを踏まえ、経営会議（出席者は、本社取締役、常勤監査役、執行役員であり、オブザーバーとして内部監査室で、月次で開催）において共有・議論された内容のうち、重要なものが過不足なく取締役会に共有される仕組みと、第2線・第3線における内部統制において検出された重要なリスク情報が漏れなく取締役会に報告される仕組みを構築いたします。

具体的には、まず、当社CFOより取締役会に経営会議での協議内容について、報告の上、経営会議資料や議事録（後日作成）について共有フォルダに格納し、各取締役が必要に応じて閲覧・確認できる仕組みを構築いたします。（主管部署：当社経営企画部、実施スケジュール：2025年10月以降継続実施）また、第2線が把握したリスク情報を取締役会に共有する仕組みとして、従前より四半期毎に開催しているコンプライアンス・リスク管理委員会（出席者は、代表取締役社長、コーポレート本部長・副本部長、内部監査室長、法務知財部長であり、オブザーバーとして常勤監査役）を活用するため、（3）aに記載の2線同士の連携やIPI Management MeetingやOverseas Management Meetingから検出されたリスクに関する情報をコンプライアンス・リスク管理委員会に集約の上、その内容を都度（四半期毎）に取締役会に報告し（従前は年1回の報告でした）、検出された重要なリスク情報が適時に取締役会に共有される仕組みを構築いたします。（主管部署：当社コーポレート本部、実施スケジュール：2025年10月以降継続実施）さらに、第3線が内部監査において把握したリスク情報についても、従前の年1回の取締役会への報告から、四半期毎に頻度をあげ、必要な情報が適時に取締役会に共有される仕組みを構築いたします。（主管部署：当社内部監査室、実施スケジュー

ール：2025年11月以降継続実施)

【改善状況】

2025年9月より、取締役会において直近開催の経営会議のアジェンダ及び審議結果を月次業績報告資料に追加し、CF0から概要の説明を行っております。また、経営会議資料や議事録については共有フォルダに格納し社内取締役や常勤監査役は随時閲覧可能とし、共有フォルダにアクセスできない社外取締役や非常勤監査役に対しては、事務局への連絡により資料等を提供できる仕組みを整え、2025年10月より継続して運用しております。

また、コンプライアンス・リスク管理委員会については、2025年12月開催分以降は財務報告に係る内容を充実させるとともに、2026年1月以降は四半期に一度取締役会へ重要案件に係る収益認識の検討状況や債権の回収状況等の概要を報告しております。

さらに、(4) aに記載のとおり、内部監査にて把握したリスク情報（特に財務報告に影響しうるリスク）についても、従前は取締役会に対して年1回実施の頻度で報告していたものを四半期に1度報告することとし、2025年10月、2026年1月、2026年4月、2026年6月、2026年7月に取締役会に対して内部監査結果の概要、内部監査指摘に対するフォローアップ状況等を報告しております。また、その前提となる海外拠点に対する内部監査についても、最重要拠点であるIPI社は毎年、その他の子会社は原則3年に1度監査を実施する方針とし、監査の頻度と深度の強化を図っております。

(7) 責任の所在の明確化 (2.(2) c に対応)

【改善策】

当社では、本件事案の事態及び影響を厳粛に受け止め、上場企業として重大な責任があることを深く反省しております。2025年6月30日付でXd氏は当社及びIPI社の取締役、Xc氏はIPI社の取締役を辞任、Xe氏はIPI社のCF0を退任しており、また、大石氏、Xd氏及びXc氏より、付与済の譲渡制限付株式報酬及び株式報酬型新株予約権の全数の自主返上を受けるとともに、大石氏からは役員報酬の一部自主返上を受けております。なお、Xe氏は引継ぎを完了した後に10月1日付きで退社しております。

6月30日に開催された取締役会においては、指名報酬委員会における結論を踏まえ、該当役員が自らの責任を真摯に受け止め、自主返上という形で相応の経済的影響を受けていることを考慮し、当該時点において追加の処分を講ずる必要はないとの判断に至りました。そのうえで、7月以降の当社および子会社の役員体制について慎重に審議し、決議を行っております。

その後、取締役個人に対する損害賠償請求の要否について、当社の顧問弁護士とは別の法律事務所を起用し、監査役会にて検討を重ねてまいりました。当社の特別調査委員会報告書に基づき検討の結果、(1) 分配可能額超過配当は、複数の不適切な収益認識の結果形成された見かけ上の分配可能額が適正であったことにより生じたものであり、本配当に係る一部取締役の職務執行の時点で分配可能額規制違反が生じ得ることを認識し得たとは言い難く、訴訟上損害賠償責任を問うことは困難であると思料されること、また、(2) 一部取締役に善管注意義務違反を問う余地があると考えられるものの、当該取締役に対する訴訟の提起によって得られる経済的利益が訴訟に要する費用に見合わない可能性が否定できないとの意見を踏まえ、訴追は合理的ではないとの結論に至った旨が、10月31日の取締役会において監査役会より報告されました。

これを踏まえ、本件に関与した当社取締役及びその他グループ役職員について、当社としては、それぞれの関与の度合いを精査した結果、6月30日の自主的な対応をもって十分な処分と判断し、責任の所在を明確にするための追加処分等は不要との結論が、同取締役会にて合意されました。

主管部署：当社取締役会

実施スケジュール：2025年10月実施済

【改善状況】

改善策に記載のとおりです。