



2025年7月29日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 ア ク ア ラ イ ン
代表者の役職・氏名 代表取締役社長 楯 広長
(コード番号: 6173 東証グロース)
問 合 せ 先 取締役管理本部長 田中 克明
(TEL. 03-6758-5588)

改善計画・改善状況報告書の公表に関するお知らせ

当社は、2025年1月29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」で開示しましたとおり、株式会社東京証券取引所より2025年1月29日付で特別注意銘柄に指定されました。これを受けて当社は、特別注意銘柄の解除に向け、2025年2月26日付「改善計画書の策定等方針に関するお知らせ」で開示しましたとおり、内部管理体制等の抜本的な改善を目的に改善計画・改善状況報告書（以下、「改善計画書」）を作成し、東京証券取引所へ本日付で提出致しましたのでお知らせ致します。

この改善計画書は、2024年9月13日付で特別調査委員会から受領した「特別調査委員会の調査結果報告書」において報告された原因分析及び再発防止策を基本として現経営陣が作成したものであり、内部管理体制の整備及びコーポレート・ガバナンス強化の諸施策を実行し、実行状況のモニタリングを実行してまいります。

この度は、株主の皆様をはじめ投資家、市場関係者の皆様並びにお取引様その他すべてのステークホルダーの皆様に多大なご心配とご迷惑をおかけしておりますことを深くお詫び申し上げます。当社の役職員一丸となってこの改善計画を実行してまいります。今後ともご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

以上

改善計画・改善状況報告書

株式会社アクアライン

2025年7月29日

※本報告書においては、プライバシー及び機密情報等の保護の観点から、2024年9月18日付「特別調査委員会 調査結果報告書」（公表版）と同様にして、部分的な非開示措置を施しております。

目次

第1 過年度決算訂正の概要等	1
1 過年度決算訂正の概要	1
(1) 訂正した過年度有価証券報告書等	1
(2) 訂正した過年度決算短信等	2
(3) 訂正による業績への影響	2
第2 過年度決算訂正に至った経緯	5
1 不適切な会計処理発覚の経緯	5
2 特別調査委員会の設置	5
(1) 設置の経緯	5
(2) 構成	5
(3) 委嘱事項	6
(4) 調査対象範囲	6
(5) 調査結果	7
3 特別注意銘柄の指定	9
(1) 消費者庁による行政処分の概要(以下、「本件行政処分」といいます。)	9
(2) 第三者委員会の概要	10
(3) 再発防止策の概要	11
第3 原因分析	11
1 経営陣のコンプライアンス意識の希薄さ・会計リテラシーの低さ	11
(1) 代表取締役のコンプライアンス意識の希薄さ	11
(2) 適正な会計処理を実施するという意識・姿勢の欠如	12
2 相互牽制機能の不全	13
(1) 取締役会及び監査役会の不備	13
(2) コンプライアンス委員会の不十分性	14
3 管理部門の機能の不全	15
(1) 経理部門の機能不全	15
(2) コンプライアンス・法務室	16
4 取引関係の不適切さ	16
(1) 当社と加盟店との間の馴れ合い	16
(2) 資金需要からの不適切取引	17
5 決裁フロー、プロセスの不備	18
(1) 契約フローの不備	18
(2) 決裁権限の不備、不遵守	19
6 監査機能不全	19
(1) 監査役監査	19
(2) 内部監査	19
7 内部通報制度の不備	20

8 再発防止策の未徹底	21
第4 再発防止に向けた改善施策	22
1 役員体制の見直し	23
(1) 役員体制の刷新	23
(2) 取締役刷新後の大垣内氏及び加藤氏の処遇	24
(3) 役員選任基準とプロセスの設定	26
2 ガバナンス委員会の設置	28
(1) 構成・役割	29
(2) 開催・運用	30
3 相互牽制機能の強化	30
(1) 取締役会および監査役会に係る規程類の見直し	30
(2) 取締役会および監査役会の実効性向上に向けた運用強化策	30
4 管理部門の強化	32
(1) 組織体制の変更	32
(2) コンプライアンス・法務部門の活性化	33
(3) 経理部門の強化	34
5 取引関係の適正化	35
(1) 3加盟店の口座管理の解消	35
(2) 加盟店との契約の見直し	35
(3) D社等との関係性の適正化	36
(4) 関連当事者、利益相反取引等の制限	36
6 決裁権限や決裁プロセスの見直し	37
(1) 契約フローの見直し	37
(2) 決裁権限、決裁プロセス、事務フローの見直し	38
(3) 運用の徹底	38
7 役職員のコンプライアンス意識、会計リテラシーの向上	39
(1) トップメッセージの発信	39
(2) 研修の実施	39
8 監査体制の強化	41
(1) 監査役監査	41
(2) 内部監査	43
9 内部通報制度の活性化	45
10 責任追及	45
第5 再発防止に向けた改善スケジュール	45
第6 不適切な情報開示等が投資家および証券市場に与えた影響についての認識	46

第1 過年度決算訂正の概要等

1 過年度決算訂正の概要

当社は、2024年7月5日付で特別調査委員会を設置し、過去の会計処理の適切性及び類似する問題の存否等について調査を進めてまいりました。2024年9月18日付で特別調査委員会より調査報告書を受領し、記載された調査結果から、以下の内容における不適切な会計処理等の事実が判明しました。

当社代表取締役社長であった大垣内剛氏（以下「大垣内氏」という。）の主導によって、当社で行われていた水まわりサービス支援事業における特定の加盟店の銀行口座を通過させる資金移動取引や、特定の加盟店に対する売上高や貸倒引当金の虚偽表示などが行われており、虚偽の決算内容が開示されていたこと、また、大垣内氏からの借入取引について適時開示が行われていなかったこと、さらに、当社が保有する投資有価証券（暗号資産転換可能社債）及び暗号資産について、評価損の計上不足や認識すべき引当金の未計上が認められるなど、特別損失が適切に計上されていなかったことなどが明らかになりました。

これに伴い、当社は、2025年1月10日付「過年度の有価証券報告書等の訂正報告書の提出及び過年度の決算短信等に係る訂正に関するお知らせ」にて開示しました通り、過年度決算の訂正を行いました。なお、決算訂正による過年度決算短信等の業績への影響額は以下のとおりです。

（1）訂正した過年度有価証券報告書等

① 有価証券報告書

第27期（自2021年3月1日 至 2022年2月28日）

第28期（自2022年3月1日 至 2023年2月28日）

第29期（自2023年3月1日 至 2024年2月28日）

② 四半期報告書

第27期 第2四半期（自2021年6月1日 至 2021年8月31日）

第27期 第3四半期（自2021年9月1日 至 2021年11月30日）

第28期 第1四半期（自2022年3月1日 至 2022年5月31日）

第28期 第2四半期（自2022年6月1日 至 2022年8月31日）

第28期 第3四半期（自2022年9月1日 至 2023年11月30日）

第29期 第1四半期（自2023年3月1日 至 2023年5月31日）

第29期 第2四半期（自2023年6月1日 至 2023年8月31日）

第29期 第3四半期（自2023年9月1日 至 2023年11月30日）

第30期 第1四半期（自2024年3月1日 至 2024年5月31日）

(2) 訂正した過年度決算短信等

① 決算短信

2024年2月期 決算短信〔日本基準〕(連結)

② 四半期決算短信

2025年2月期第1四半期 決算短信〔日本基準〕(連結)

(3) 訂正による業績への影響

連結業績への影響

(単位：百万円)

期間	項目	訂正前	訂正後	影響額	増減率 (%)
第27期 (2022年2月期) 第2四半期	売上高	3,081	3,080	△1	△0.0
	営業利益	△111	△112	△1	—
	経常利益	△116	△117	△1	—
	親会社株主に 帰属する四半 期純利益	△98	△99	△1	—
	総資産額	2,875	2,874	△1	△0.0
	純資産額	878	877	△1	△0.1
第27期 (2022年2月期) 第3四半期	売上高	4,110	4,087	△23	△0.6
	営業利益	△399	△425	△25	—
	経常利益	△407	△432	△25	—
	親会社株主に 帰属する四半 期純利益	△454	△479	△25	—
	総資産額	2,220	2,195	△25	△1.1
	純資産額	488	463	△25	△5.2
第27期 (2022年2月期) 通期	売上高	5,260	5,239	△21	△0.4
	営業利益	△499	△544	△44	—
	経常利益	△516	△561	△44	—
	親会社株主に 帰属する当期 純利益	△549	△594	△44	—
	総資産額	2,113	2,086	△27	△1.3
	純資産額	455	410	△44	△9.8
第28期 (2023年2月期) 第1四半期	売上高	1,057	1,045	△12	△1.2
	営業利益	△172	△170	2	—
	経常利益	△171	△168	2	—
	親会社株主に 帰属する四半 期純利益	△140	△206	△66	—
	総資産額	1,957	1,965	7	0.4
	純資産額	298	187	△111	△37.2
第28期 (2023年2月期)	売上高	2,199	2,186	△12	△0.6
	営業利益	△209	△215	△6	—

期間	項目	訂正前	訂正後	影響額	増減率 (%)
第2四半期	経常利益	△201	△207	△6	—
	親会社株主に 帰属する四半 期純利益	△166	△241	△75	—
	総資産額	1,648	1,608	△39	△2.4
	純資産額	△154	△274	△119	—
第28期 (2023年2月期) 第3四半期	売上高	3,287	3,296	8	0.3
	営業利益	△304	△294	10	—
	経常利益	△296	△285	11	—
	親会社株主に 帰属する四半 期純利益	△230	△320	△90	—
	総資産額	1,816	1,732	△83	△4.6
	純資産額	△119	△255	△135	—
第28期 (2023年2月期) 通期	売上高	4,575	4,588	13	0.3
	営業利益	△257	△225	31	—
	経常利益	△241	△207	33	—
	親会社株主に 帰属する当期 純利益	△170	△319	△148	—
	総資産額	2,021	1,882	△139	△6.9
	純資産額	135	△45	△181	—
第29期 (2024年2月期) 第1四半期	売上高	1,161	1,162	0	0.0
	営業利益	△52	△66	△13	—
	経常利益	△47	△62	△15	—
	親会社株主に 帰属する四半 期純利益	△29	△88	△58	—
	総資産額	2,291	1,890	△401	△17.5
	純資産額	94	△148	△242	—
第29期 (2024年2月期) 第2四半期	売上高	2,449	2,450	0	0.0
	営業利益	△60	△78	△18	—
	経常利益	△50	△69	△19	—
	親会社株主に 帰属する四半 期純利益	△16	△91	△74	—
	総資産額	1,877	1,944	66	3.5
	純資産額	89	△161	△250	—
第29期 (2024年2月期) 第3四半期	売上高	3,661	3,664	3	0.1
	営業利益	△100	△330	△229	—
	経常利益	△86	△315	△228	—
	親会社株主に 帰属する四半 期純利益	△118	△378	△260	—
	総資産額	1,584	1,722	138	8.7
	純資産額	494	57	△437	△88.4
第29期	売上高	4,838	4,845	6	0.1

期間	項目	訂正前	訂正後	影響額	増減率 (%)
(2024年 2 月期) 通期	営業利益	△260	△347	△87	—
	経常利益	△239	△328	△88	—
	親会社株主に 帰属する当期 純利益	△212	△371	△158	—
	総資産額	1,405	1,505	99	7.1
	純資産額	384	52	△332	△86.4
第30期 (2025年 2 月期) 第 1 四半期	売上高	1,124	1,124	—	—
	営業利益	△71	△71	—	—
	経常利益	△64	△64	—	—
	親会社株主に 帰属する四半 期純利益	△139	△137	1	—
	総資産額	1,420	1,420	—	—
	純資産額	△111	△111	—	—

第2 過年度決算訂正に至った経緯

1 不適切な会計処理発覚の経緯

当社は、2024年6月に外部機関による調査（資料の提出、ヒアリング）の過程において、当社が保有する投資有価証券（暗号資産転換可能社債）及び暗号資産関連の取引及び水まわりサービス支援事業における取引に関して、過年度より不正確な会計処理が行われていた可能性を指摘されました。

具体的には、当社が保有する投資有価証券（暗号資産転換可能社債）及び暗号資産の時価評価における損失の可能性、水まわりサービス支援事業における取引については、加盟店との取引における売上高・債権債務・貸倒引当金の修正の可能性を指摘され、下記「第2 過年度決算訂正に至った経緯 2 特別調査委員会の設置」のとおり、当社と特定の加盟店との間での水まわりサービス支援事業に関する債権債務の決済取引に関して、大垣内氏の主導によって、その一部に大垣内氏の自己資金を原資とする取引が含まれており、また、その他に当社が管理する他の加盟店の銀行口座等を通過させる取引等も含まれているという報告を受け、その経済的実態は資金移動取引であること、特定の加盟店に対する水まわりサービス支援事業の売上高の取引価格の算定に誤りがあること、これらに関連して、貸倒引当金の算定に会計処理が適切であったとは言い難い取引が存在することが判明しました。

2 特別調査委員会の設置

（1）設置の経緯

当社は、「第2 過年度決算訂正に至った経緯 1 不適切な会計処理発覚の経緯」において記載しました通り、外部からの指摘により当社が保有する暗号資産関連の取引及び水まわりサービス支援事業における取引に関して不正確な会計処理が行われていた可能性があること（以下「本事案」といいます。）が判明しました。そのため、当社といたしましては、本事案の実態解明を行い、株主、投資家、お取引先等の皆様に対する説明責任を果たすために、下記のとおり特別調査委員会を設置して本事案の調査を行うことを2024年7月5日の取締役会において決議し、同日付「特別調査委員会設置並びに2025年2月期第1四半期決算発表の延期及び2025年2月期第1四半期報告書の提出期限延長申請の検討に関するお知らせ」で公表した通り、本事案については中立的かつ公正な外部専門家による網羅的な調査を行うことが望ましいと考えたため、以下のとおり特別調査委員会を設置することを決定しました。

（2）構成

特別調査委員会の構成は、以下の通りです。

委員長 本澤 順子氏（本澤法律事務所 弁護士）

委員 田中 貴一氏（片岡総合法律事務所 弁護士）

委員 高木 明氏（株式会社KIC 公認会計士）

なお、当委員会の委員及び調査補助者はいずれも日本弁護士連合会による「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」（2010年7月15日公表・2010年12月17日改訂。以下「日弁連ガイドライン」という。）に準拠して選任されており、アクアラインと何らの利害関係を有しておりません。

（３）委嘱事項

本調査の委嘱事項は以下の通りです。

- ① 本事案に係る事実関係の調査
- ② 本事案に類似する事象の有無の調査
- ③ 上記①及び②によるアクアラインの連結財務諸表等への影響額の算定
- ④ 本事案が生じた原因分析と再発防止策の提言
- ⑤ その他、当委員会が必要と認めた事項

（４）調査対象範囲

当社は、「第２ 過年度決算訂正に至った経緯 ２ 特別調査委員会の設置 （１）設置の経緯」に記載の外部からの指摘の中で、以下の８案件（以下、「本件調査事案」といいます。）の取引経緯等について質問を受けるなどしたため、本件８案件を調査対象としました。

また、本件８案件以外にも、取引先、取引の対象・種類等において本件８案件と類似する取引について調査対象としました。

本事案①	2022 年 8 月以降の月次決算において、大垣内氏の損益調整の指示により、当社の水まわり修理サービス事業を取り扱う加盟店（代理店）である A 社・B 社及び C 社に対して、当社への「送客数」を増加させた上で送客に基づく代理店手数料を計算して各社に請求を行い、当社の売上高を過大に計上していたとの疑義が生じた事案
本事案②	水まわりの修理サービス事業を取り扱う加盟店である A 社・B 社及び C 社の各銀行口座の一部を当社が管理しており、各社が当社の子会社に該当するのではないかとの疑義が生じた事案
本事案③	当社と水まわりの修理サービス事業を取り扱う加盟店との間に不透明な資金移動があり、取引実態と異なる会計処理を行っている疑義が生じた事案
本事案④	A 社に対する債務について、2024 年 1 月 12 日付で監査法人に提出した「債務確認書」とは別に、当社と A 社との間で同日付の「確認書」が存在しており、その記載内容から A 社との債権残高が、実際は「債務確認書」の 320 万円ではなかったのではないかという疑義

本事案⑤	2024 年 1 月に当社が A 社から未収入金 50 百万円を回収した行為について実態のない循環取引であったという疑義、及び当該未収入金 50 百万円に係る債権が貸倒懸念債権に該当するにも関わらず貸倒引当金が適時かつ適切に計上されていなかったとの疑義が生じた事案
本事案⑥	2023 年 4 月 19 日に A 社から入金された 140 百万円を A 社に対する預り金として会計処理しているが、実態としては当社が大垣内氏から借り入れた金銭であるとの疑義が生じた事案
本事案⑦	・ 2022 年 3 月 31 日及び同年 4 月 28 日に、A 社が引き受けた暗号資産（以下、「F コイン」といいます。）転換可能社債（※）について、実際は後日当社が引き取ることを前提に、一時的に A 社に引き受けをさせたものであり、実質的には発行当初から当社が保有していたものとして会計処理をすべきではなかったかとの疑義 ・ F コイン転換可能社債について取得当初から満期保有目的がなかったにも関わらず、かかる目的があることを前提に会計処理がなされたとの疑義が生じた事案 （※）F コインの発行体である D 社が発行した、F コインへの転換が可能な社債。
本事案⑧	2022 年 10 月 25 日、当社の資金調達先である投資ファンドの出資者であった、E 社より当社が購入した暗号資産（以下、「G コイン」といいます。）に関する会計処理が不適正であるとの疑義が生じた事案

（５）調査結果

2024 年 9 月 18 日付で特別調査委員会より受領した調査報告書（以下、「調査報告書」といいます。）にて、以下の事項を指摘されております。

本事案①	通常、代理店との間でやりとりを行う送客に関する手数料は、システムを使って手数料額を認識し、その金額をやり取りするところ、A 社との取引に関しては、大垣内氏と A 社社長との間で、A 社の営業利益が 1.5 百万円となるように口頭合意しておりました。そのため、システムでの算定手数料額に関わらず、A 社の営業利益額が 1.5 百万円となるように、大垣内氏が送客に関する手数料額を決め、請求書の偽装等を指示していました。また、大垣内氏は当該口頭契約の存在や、請求書金額の偽造を監査法人に隠しておりました。 これは、2021 年に行政処分を受けた際に、A 社に、当社の従業員の出向先となってもらい見返りで行っていたものですが、この口頭合意等における契約文章は、大垣内氏による作成指示に関わらず、実際には作成されず、その未作成の状況に関しては大垣内氏も把握していませんでした。 また、B 社及び C 社との間では、送客に関する請求は契約で決まっていたものの、キャンセル部分に関しては契約でどのように取り扱うかを決めておりませんでした。キャンセルの請求に関する取り扱いは、大垣内氏と両社の社長との間で、口頭合意した数字を用いることとし、大垣内氏がキャンセル部分を加味した毎月の売上高を決め、請求書金額の偽造を指示していました。
本事案②	当社が 3 加盟店（A 社・B 社及び C 社）の各銀行口座を管理していることは事実ですが、意思決定機関を支配している事実は認められず、3 加盟店は、いずれも当社の子会社には該当していません。
本事案③	当社の資金繰りを繋ぐため、大垣内氏個人より資金援助を行う際に、大

	垣内氏が直接入金すると「関連当事者取引」として開示対象となるため、それを隠蔽するために当社が管理をしていたC社の銀行口座を経由して資金移動を行っておりました。当社はこの実態を反映した会計処理（表示）を行っておらず、不適切であったと指摘されております。
本事案④	2023年11月当時、A社が手がける水回り事業に関して、A社は約73百万円を当社宛の債権として主張していましたが、当社は当該金額をA社に対する債務とは認定しておらず、両社間で債権債務残高の認識不一致が発生しておりました。 一方、2024年2月度第3四半期末決算にかかるレビュー報告書を監査法人に作成してもらう上で、A社から債権債務残高確認書を入手する必要があったため、債権債務残高について当社とA社との間で認識が一致していないにも関わらず、「債権債務残高確認書」へ記名押印を依頼するとともに、それとは別に「債権債務関係は後日精算する」旨を定めた「確認書」を、監査法人には黙ってA社と取り交わしました。
本事案⑤	A社の支払い能力に疑念を持っていた監査法人に対して、支払い能力に問題はない事を示すため、A社に対して当社が有していると認識していた債権のうち50百万円の送金を依頼し、A社が送金を行いました。 その直後、A社より50百万円の返金を求められ、当社はそれに応じることとしましたが、そのまま送金すると監査法人に行為の合理性が説明できず、A社の債権が回収不能と判定される恐れがあったことから、別の法人を迂回して資金移動を実施しました。これらの取引は実態のない循環取引であると認められ、これに伴い貸倒引当金の修正が必要となることから、当社の会計処理は不適切であったと指摘されました。
本事案⑥	2023年4月19日にA社から入金された160百万円のうち、140百万円は、実際は大垣内氏個人から当社への貸付金であり、大垣内氏が当社に直接入金すると「関連当事者取引」として開示対象となり、当局や取引所における確認に時間を要し、資金繰りがさらに悪化することが見込まれたことから、関連当事者取引を隠蔽するために、A社経由で入金したものであり、不適切な会計処理及び関連当事者取引の非開示が認定されました。 また、実態が大垣内氏からの借入であるので、関連当事者取引に該当しますが、2024年2月期の連結財務諸表に関連当事者取引注記などの開示を行っていませんでした。
本事案⑦	2022年3月31日及び同年4月28日にA社が引き受けた暗号資産転換可能社債は、2022年7月29日付で当社が引き取る形で会計処理をおこなっておりますが、元々当社が引き受ける予定だったことや、将来的に額面でA社から譲り受ける契約であるという事情を踏まえると、実質的には発行当初から当社が保有していたものとして会計処理をすべきであったこと、また、資金援助してもらう相手先が発行する暗号資産転換可能社債をすぐには売却などできないという事情により、当社においては満期保有目的債権に区分の上、評価損計上を行っていませんでしたが、実際にはその他有価証券に区分し、債権の貸倒見積高の算定方法に準じて信用リスクに応じた償還不能見積高を算定し、引当処理（あるいは損失処理）を行うべきであり、会計処理の不適切性、損失計上の必要性が指摘されました。
本事案⑧	当該暗号資産は、金銭援助を受けていた相手からの提案を受け、すぐに売却を行わず、長期保有による値上がりで利益を得る商品であるとの認識に基づいて取得し、時価評価を行わない、活発な市場が存在しない暗号資産として区分するとともに、取得価格を貸借対照表価額とし、期末時点の簿価評価に際して1年間の時価平均値を採用するなどしていまし

	たが、市場流動性が高いという事情を踏まえると、本来は各四半期末及び年度末時点の暗号資産取引所における市場価格を処分見込額として会計処理を行うべきであり、会計処理としての不適切性、損失計上の必要性を指摘されました。
--	--

3 特別注意銘柄の指定

2025年1月28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、当社が投資家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、同年1月29日付で当社株式は特別注意銘柄に指定されました。

なお、東京証券取引所より、「2021年8月30日付で消費者庁から業務停止命令等の行政処分を受け、同年12月15日付で再発防止策を策定し、管理部門の体制強化や、全社的なコンプライアンス体制の整備を行うこととし、その実施状況についても開示を行っていたが、実際には、取締役会・監査役会において体制強化の状況の十分な確認・検証が行われておらず、また、内部監査部門やコンプライアンス・法務部門の人材不足をはじめ、管理部門やコンプライアンス体制の十分な強化が行われていなかった状況が継続するなど、各取締役・各監査役が発揮すべき監視・けん制機能の不全が解消されなかった」との指摘を受けておりますが、その2021年12月15日付で策定した再発防止策等の概要は以下のとおりであります。

2021年当時における行政処分及びその再発防止策等

(1) 消費者庁による行政処分の概要(以下、「本件行政処分」といいます。)

① 処分の内容

消費者庁は、当社に対し、令和3年8月30日、特定商取引法第8条第1項の規定に基づき、令和3年8月31日から令和4年5月30日までの9か月間、訪問販売に関する業務の一部(勧誘、申込受付及び契約締結)を停止するよう命じました。

② 処分の原因となる事実

以下のとおり、特定商取引法に違反し、又は同法に規定する指示対象行為に該当する行為をしており、消費者庁は、訪問販売に係る取引の公正及び役務の提供を受ける者の利益が著しく害されるおそれがあると認定しました。

- ・役務提供契約の解除に関する事項につき不実のことを告げる行為(特定商取引法第6条第1項)

訪問販売に係る役務提供契約の解除を妨げるため、実際には、本件役務提供契約はクーリング・オフをすることができるにも関わらず、特定商取引法第5条第1項の書面を受領した日から起算して8日以内に本件役務提供契約のクーリング・オフを申し出た消費者に対し、あたかも 本件役務提供契約をクーリング・オフすること

ができないかのように告げました。

- ・役務提供契約の締結を必要とする事情に関する事項につき不実のことを告げる行為（特定商取引法第6条第1項）

訪問販売に係る役務提供契約の締結について勧誘をするに際し、実際には、勧誘の相手方である消費者宅のトイレの不具合を修繕するための部品の製造は終了しておらず、必ずしもその修繕のためにトイレ式を取り替える必要がないにも関わらず、当該消費者に対し、あたかも当該消費者宅のトイレの不具合を修繕するための部品の製造が終了しており、その修繕のためにトイレ式を取り替える必要があるかのように告げました。

- ・訪問販売に係る役務提供契約の解除につき迷惑を覚えさせる仕方で妨げる行為（特定商取引法第7条第1項第5号の規定に基づく施行規則第7条第1号）

特定商取引法第5条第1項の書面を受領した日から起算して8日以内に、書面により本件役務提供契約のクーリング・オフをした消費者に対し執ように当初の契約金額から値引きした額で合意するよう促し、本件役務提供契約の対価の一部の支払を求め続けるなど、訪問販売に係る本件役務提供契約の解除について迷惑を覚えさせるような仕方でこれを妨げました。

（２）第三者委員会の概要

① 経緯

当社は、本件行政処分に至る消費者庁とのやり取りの過程で、2021年8月5日より、当社における特定商取引法を中心としたコンプライアンスに関する取組状況进行分析・検討するための外部弁護士による調査を実施していましたが、後述するとおり、本日付で、第三者委員会を設置した上で更なる調査（以下「第三者委員会調査」といいます。）を実施することにいたしました。

② 構成

委員長 大島 正照（TMI 総合法律事務所大阪オフィス 弁護士）

委員 鈴木 弘記（TMI 総合法律事務所 弁護士）

委員 安藤 庸博（TMI 総合法律事務所 弁護士）

委員 立川 正人（リーガレックス合同会社 公認会計士・公認不正検査士）

③ 目的・対象

①顧客宛通知を行ったことを受けて2021年10月22日までにアクアラインに問い合わせがあった案件、②本件行政処分の対象となった3案件を担当したアクアラインのサービススタッフ1が2015年8月31日（アクアラインの東京証券取引所マザーズ上場時）から2021年10月14日までに関与した過去案件、③（前記①及び②の案件を含む）2015年8月31日（アクアラインの東京証券取引所マザーズ上場時）から2021年10月14日までに顧客からアクアラインに寄せられた前記3案件と同種又は類似の案件

（消費生活センターへの相談案件を含む。）を対象として、特に特商法違反の有無等のほか、法令違反行為が経営陣からの指示によるものか否か、組織的なものか否かなどについて本調査を実施するとともに、アクアラインが、本件行政処分を踏まえた再発防止策の一環として構築した新モデル（アクアラインのサービススタッフが顧客宅においてサービス内容を提案しその場で契約締結に至る訪問販売形態ではなく、顧客がアクアラインのコールセンターに架電の上で注文したサービス内容に限定して、顧客宅で修理等のサービスを提供する通信販売形態による販売方法）に関して、特に特商法に係る適法性の観点から本調査を実施し、本調査報告書をもって本調査の結果を報告するとともに原因分析及び再発防止策に関する検討・提言を行うものです。

④ 調査結果

マザーズ上場時から2021年10月14日までに顧客からアクアラインに寄せられた本件行政処分の対象となった3案件と同種又は類似の案件については、①特商法違反が認められる事例が計18件、②特商法違反の可能性が否定できない事例が計183件でした。

（３）再発防止策の概要

当社は、第三者委員会の調査結果を受け、2021年12月15日付「再発防止策の策定及び新たな事業開始に関するお知らせ」を公表し、以下の再発防止策を策定しております。

①コンプライアンス体制の構築・強化

- ・コンプライアンスを最重視する経営方針の発信
- ・コンプライアンス・ガバナンスに対する研修
- ・加盟店営業部の創設予定
- ・コンプライアンス委員会
- ・管理部門の強化

②内部監査の機能強化

③人事評価制度の見直し

④顧客からのクレームなどの情報共有

⑤事業モデルの再考を視野に入れた改革

第３ 原因分析

今回発覚した事案については、調査委員会の調査結果・認定内容を精査し、当社として以下の原因を認識しております。

１ 経営陣のコンプライアンス意識の希薄さ・会計リテラシーの低さ

（１）代表取締役のコンプライアンス意識の希薄さ

当社の代表取締役は、2021年に行政処分を受けたことを契機とし、A社に当社の従業員の出向先となってもらい見返りとして事務管理業務委託契約及び加盟店契約を行った

際に、予め当該代理店が毎月一定額の営業利益を確保できる様に、代理店手数料の金額を締結済みの契約内容に依らずに、自らが主導して毎月の利益配分の金額調整を行った件、当社の資金繰りを繋ぐとともに、関連当事者取引と見られないような外観を作り出し、開示を回避するため、大垣内氏や代理店からの資金支援について、別の代理店を経由するなどにより資金の流れを不透明にしていた件、また、当社の業績悪化に起因して、その運転資金が枯渇したことから、資金援助と引換えにFコイン転換可能社債や暗号資産を無理に引き受けた件など本件調査事案の全てにおいて直接的又は間接的に関与しておりました。

これらの案件について、大垣内氏は当社の取締役会決議を得ずに意思決定を行い、借入取引の隠ぺい・開示回避を図る、重要書類を偽造するなどの不正行為に関与または黙認していました。規定違反だけでなく、上場企業の代表取締役として求められるコンプライアンス意識を著しく欠いていたと言わざるを得ないと認識しており、その責任は重大であると考えています。

また、当社は、2021年に再発防止策を策定し実施状況を自ら見直ししながら、再発防止に努めていくにあたって、代表取締役がリーダーシップを発揮し、全社的なコンプライアンス体制の構築・運営に尽力すべき立場にありました。しかしながら、本事案の全てにおいてその責務に反する行動により、結果として、当社の再発防止に向けた取り組みの実効性が損なわれ、ガバナンスの機能不全を招く事態となりました。

(2) 適正な会計処理を実施するという意識・姿勢の欠如

当社の資金繰りを改善する目的で行われた大垣内氏やA社からの入金については、資金の流れを直接的に見えにくくするため、他社を経由させる形で実施されました。その結果、本来あるべき適正な会計処理がなされず、財務の透明性が損なわれる事態となりました。このような不透明な資金移動は、大垣内氏の指示により行われ、経営陣の中でこの状況を知るものは管理担当取締役以外におりませんでした。

さらに、大垣内氏は、実態のない循環取引を主導し、杜撰な会計処理を部下に指示していました。また、当社の経営陣において、適正な会計処理をしなければならないという意識・姿勢の欠如並びに財務会計に関する基本的なリテラシーが低かったことから、そのような不適切な会計処理に疑念を抱く者はおらず、誰も是正を図ることなく、そのまま処理が進められました。その結果、適正な会計基準が守られず、不適切な会計処理が行われただけでなく、貸倒引当金についても適時かつ適切に計上されることがありませんでした。

また、当社はFコイン転換可能社債の取得に際し、関係者から「元本保証がされており、減損リスクはない」との説明を安易に信じ込み、暗号資産を適切に評価するにあたり、Fコイン転換可能社債発行体であるD社の財務状況の把握・確認が必要になるところ、それを怠り、不適切な会計処理をしてしまいました。加えて、Gコインの会計処理

においても、発行者側からの説明を精査することなく、その評価損を適切に反映しないまま処理を行いました。

このように、当社の経営陣は、企業が取引内容を適切に会計処理に反映させることにより、企業外部の投資家をはじめとする利害関係者に対して、会社の財政状況や経営実態を明確に伝えるべき責任があるという基本的な認識を欠いておりました。この認識不足、すなわち財務会計に関する基本的なリテラシーが低かったことが、本事案を誘発した要因の一つであると考えております。特別調査委員会からも、当社には「適正な会計処理を実施しなければならない」という基本的な意識・姿勢が根本的に欠如しているとの厳しい指摘を受けております。

当社の経営陣は、財務の透明性を確保し、適正な財務報告を行うという企業の根本的な義務を果たすための意識が欠けていたと言わざるを得ないと認識しております。

2 相互牽制機能の不全

当社は2021年の事案発生後、再発防止策を策定し、再発防止策に基づき再発防止に努めてまいりました。ガバナンス上・管理体制上の問題点が指摘されており、指摘を踏まえてコンプライアンス体制の構築・強化など改善に努めていたにもかかわらず、今回の不適切事案の発生を抑止することができませんでした。

(1) 取締役会及び監査役会の不備

①取締役会の運用不備

取締役会の事務局であった管理本部において、当社の社内規程等の定め上、取締役会での承認あるいは報告が必要であった所管業務に係る契約や資金計画について取締役会による承認が得られていない事案、取締役会に報告が行われていない事案が存在していました。

その原因として、大垣内氏が主導した案件において、口頭契約等により証書類が作成されておらず、また、自身の営業活動に関しても、取締役会や事務局への適切な情報提供が行われなかったという、大垣内氏による手続き軽視の姿勢がありました。

加えて、そうした行為を的確に把握し、必要な社内手続に落とし込むべき社内管理体制が整備されておらず、証票のない取引が実行され、管理部門や他部署との情報共有や連携が十分でなかったため、事務局が案件を把握できず、結果として取締役会への上程漏れが発生していました。

なお、取締役会の事務局は人事総務部門が担っており、議案の収集にあたっては各部門へ確認を行い、管理担当取締役および取締役会議長である大垣内氏の確認を経て議案が作成されていましたが、確認の過程においても、上程・報告が必要な議案を追加するなどの指示は行われませんでした。

このように、取締役会は本来の審議機能を果たすことなく、経営陣の一部の判断のみに依拠した意思決定が行われる事例が散見され、形式的かつ実効性に乏しい運営に

陥っていたと認識しております。

②職務に対しての認識、責任感の希薄さ

取締役会及び監査役会は、経営の適正性を確保し、ガバナンスを強化するための中核的機関であるところ、当社においては、上記のような情報共有の不足、審議すべき事案の未上程といった運用上の問題が発生していたにも関わらず、取締役および監査役は、そうした状況に対する問題意識を十分に持たず、適切なタイミングでの情報上程が行われていない実情に対して、是正を促す働きかけや指摘を行っておりませんでした。

特に、口頭合意のみで契約が締結されるようなケースでは、大垣内氏によるトップダウンの意思決定が優先され、正式な合意内容が記録されないまま取引が進められ、取締役や監査役による監督が機能しない状態が常態化していたと考えております。

その原因として、大垣内氏および管理担当取締役が、取締役会付議基準や職務権限表の内容を十分に理解していなかったこと、上記のような運用不備の状態であることに対し、大垣内氏・管理担当取締役・事務局のいずれも、適切な問題意識を持たなかったこと、他の経営陣、監査役、内部監査等へ情報提供が適切に行われず、そのような大垣内氏の行為等を把握し、取締役会等に付議するよう指摘等できなかったことなど、経営陣および関係者には、自身の果たすべき職責に対する認識や責任感が欠如していたものと認識しております。

③監査役会の機能不全

監査役会については、常勤監査役が事務局の役割を担っていましたが、本来報告されるべき事案が取締役会に上程されていないことや、報告義務が果たされていないという実態について、常勤監査役を含む監査役全体が認識しておらず、監査役会で議題として取り上げられることもありませんでした。その結果、監査役会として取締役会への付議や是正を求めることができない状況が生じていました。

その原因として、監査役に対して適切な情報提供がなされておらず、大垣内氏による不適切な業務執行等に関する情報が監査役に共有されていなかったこと、②に記載のとおり、監査役自身の職責に対する認識や責任感が希薄であり、積極的に社内情報を収集するなどの主体的な監査活動が行われていなかったことが主な要因であったと考えております。

その結果として、監査役会は形式的な開催にとどまり、実効的な監査機能を果たすには至らず、機能不全に陥っていたものと認識しております。

(2) コンプライアンス委員会の不十分性

2021 年 12 月にコンプライアンス委員会を設置し、社外取締役が委員長として就任していましたが、その活動内容において開催頻度は四半期に 1 回にとどまり、さらに、も

ととも現場スタッフのコンプライアンス上の問題点を協議する「サービスマナーコンプライアンス委員会に代わる位置付けとして設置した経緯もあり、審議内容も加盟店に関する苦情対応や情報共有が中心でした。

また、各部門にコンプライアンスオフィサーを設置し、コンプライアンス研修ではカバーしきれない領域や事案においてコンプライアンスオフィサーが日常的に現場に教示することとしておりましたが、社外取締役が委員長であったため開催日程調整に手間取ることが多く、その開催頻度から、適時・的確に指導が行われていたか確認することは困難であり、以後のコンプライアンス研修に適切に反映することができておりませんでした。

また、現場スタッフのコンプライアンス向上のため設置された経緯もあり、当社の管理部門や経営陣に対してのコンプライアンス意識向上のための対策は行っておらず、コンプライアンス委員会の役割を状況に応じてアップデートできなかったために、当社全体のコンプライアンス上の問題を是正することができなかったと認識しております。

3 管理部門の機能の不全

(1) 経理部門の機能不全

当社経理部門においては、大垣内氏による不適切な指示に対し、これに従うことに躊躇を覚える職員も一部存在していたものの、当該指示内容やその問題点を認識していた職員を含め、大垣内氏によるトップダウン体制の下で、当社の資金繰りや業績への影響を懸念するあまり、社内規程や法令の遵守が損なわれている実態に対して異議を唱える者はおらず、また、内部通報窓口へ通報を行うこともありませんでした。その結果、大垣内氏の意向に沿った形で不適切な会計処理が行われていたものと認識しております。

また、多額かつ重要な合意について、客観的な証跡が残されていないことや、適切な情報共有が行われていない状況がありました。そして暗号資産やそれに関連する会計処理についての十分な知識や経験を有する人材が欠如しており、また、その知識を習得しようという意識が不足していたと認識しています。

加えて、行政処分以後、経理人材の退職も続き、当社の人員が全社的に不足しておりました。当時の担当者は、増資、IR、M&A、株式関係業務等、様々な業務を1人で抱え、属人的に業務が行われておりました。また、管理担当取締役においては、属人的な業務の解消と部長クラスの指導を行うことを優先としたことから、会計知識が十分でない人材を選任してしまったこともあり、証跡の確認を徹底し、不正会計の兆候を早期に発見するためのチェック機能を発揮する体制が整っておりませんでした。

さらに、監査法人との連携においても、実際にやり取りをしていたのは経理担当従業員1名のみであり経理部内での検討が不十分であったと認識しております。

(2) コンプライアンス・法務室

2021 年事案の再発防止策として管理本部内にコンプライアンス・法務室を設置していたものの、同室は契約書をチェックする局面しか所管していなかったという体制上の不備があったことに加え、大垣内氏をはじめとする経営陣や担当者のレベルで契約書作成を不要と判断し、そもそも当社と相手方との取引関係が書面等の作成により記録されていなかった、あるいは、人事・総務部長がコンプライアンス法務部長を兼務していたこともあり、人事・総務部所管の契約書についてコンプライアンス・法務室への確認フローが省略されていたなど、同室への適切な相談・情報提供がなされておりませんでした。

また、コンプライアンス・法務室の2名は他部署を兼務しており、同時に対応する必要のあった事業の大幅見直しの状況から専従的に職務遂行できる状態になく、担当者が積極的に情報収集も行わなかったため、契約が口頭で合意されたまま進行していることに気づくことができず、その牽制機能が発揮される体制となっていなかったと考えております。

特に大垣内氏が主導した案件については、当社と相手方との間で明確な契約条項を作成しておらず、口頭による合意がなされたのみとなっているものや、口頭による合意だけでなく取引関係が形成されているものが複数存在していました。このような取引関係は、大垣内氏が担当者に契約書の作成を指示したが、指示内容が不十分であったことにより契約書が作成されないまま取引が始まり、大垣内氏も自身の指示の結果を確認せずに、更に、その状況をコンプライアンス・法務室が把握することもできず、契約書が存在しないまま取引が継続されることとなっていました。

このように、情報共有が不十分であったこと、取引関係を書面で明確にするという基本的なリスク管理やコンプライアンス意識が欠如していたこと、再発防止策の体制整備が不十分であったことが原因で、当社の管理部門による相互牽制機能が十分に発揮されませんでした。

4 取引関係の不適切さ

(1) 当社と加盟店との間の馴れ合い

調査報告書で記載のとおり、当社とA社との間では、代理店手数料として当社が受け取る金額や、経費として当社が支払う金額等を、代理店契約の内容や実際の送客実績などに関わらず、代表取締役同士の話し合いにより決定することで合意していました。

上記についての書面合意はなく、また金額決定に係る基準やルール等も設定されず、両者が認識できる売上等についての客観的な指標等も無い状態でした。このように、両者間の合意内容の事後的な確認ができず、当事者以外の第三者に合意内容を説明することが困難な状況で、事実上、毎月の売上高が、大垣内氏の主導で自由に決定されていました。

大垣内氏と各代理店との間での口頭合意に基づくこのような状態は、契約開始時点から始まっておりましたが、大垣内氏あるいはその指示を受けた一部の社員は、当該取引の概要や取引先との特殊な関係などの情報を、経営陣や監査役、そして監査法人に共有することはありませんでした。また、営業活動の大半を大垣内氏に依存し、新規取引も主に大垣内氏の主導で行われている状態が継続していたこともあり、代理店との取引の詳細を確認する取締役がいなかったこと、そして、適切な会計処理であることを確認できる取締役がいなかったことから、牽制機能も適切に発揮されませんでした。

また、調査報告書において、当社が、複数の代理店の口座を利用して資金を迂回させる等により、当社と代理店間の実際の資金の流れを様々に偽装していたことが認定されていますが、そのような不透明な資金移動が可能だった理由として、当社が加盟店の銀行口座の管理を行い、大垣内氏が当社経理部に対して加盟店の入出金の指示を出すことができたなど、3加盟店の銀行口座を利用できていたという極めて特殊な事情が挙げられます。

なお、当社が3加盟店の銀行口座を利用できた背景として、各加盟店の銀行口座の管理業務を当社が全面的に受託していたという特殊事情がありました（A社は2021年事案にかかる行政処分の影響により、当社元従業員を大量に引き受けた上で新規に水回り事業を開始しており、またB社及びC社は当社元従業員が新たに立ち上げた法人であり、それぞれ当時、水回り事業に係るバックオフィスを有していなかったため）。

さらに、当社が加盟店（B社・C社）の口座から特に事情を説明することなく送金をした際にも、B社は行政処分について自らも責任を感じていたこと、C社はかつて所属していた会社に恩返しをしたいとの思いなどから、大垣内氏の依頼については、具体的な目的等を確認・詮索等することなく応じることが常態化していました。

このように、当社と3加盟店との間が、馴れ合い関係にあったことはもとより、当社において3加盟店の銀行口座を管理・利用し、資金の迂回的送金が可能であるといった、いわば不適切な取引の隠れ蓑に使うようなことができる特殊な関係性が、不適切な取引を続けた要因と認識しております。

（２）資金需要からの不適切取引

当社は、D社及びE社からの強い勧めを受け、2022年7月及び2024年2月にFコイン転換可能社債を、2022年10月にGコインを、それぞれ購入しました。

D社は、2021年事案に係る行政処分の影響により当社が資金調達の必要性に迫られる中で、関係を持つようになった先です。具体的には、大垣内氏及び当社財務・経理部長（当時）とD社の代表取締役及びD社の取締役との間でIRコンサルティングだけでなく、資金調達に関して相談をしていました。

E社は当社の資金調達先である投資ファンドの出資者であり、主にD社及びE社が出資する投資ファンドに対して転換社債型新株予約権付社債を発行するなど、資金支援を

受けていました。

しかしながら、2022年1月頃、資金援助の相談をしていたD社の取締役から、いわば資金援助の見返りを求めるように、Fコイン転換可能社債の購入を強く迫られ、実際に資金調達ができたこともあり、その提案を受けざるを得ない状況にありました。

また、D社が購入を進めてきた別の暗号資産（Gコイン）についても、購入を断ると資金援助を断られるのではないかという考えから、発行者側からの説明を十分検証することなく、購入を決議し、結果として、本Gコインの会計処理において評価損が適切に反映されていないという不適切な会計処理を行うこととなりました。

このように、当社が資金需要に迫られたことに端を発し、当社と関係先（D社やE社等）との不健全・対等でない関係が成り立ってしまったことが、事業において必ずしも必要のない金融商品の購入や合理的でない取引、そして不適切な会計処理をせざるを得ない状況になった原因であると認識しております。

5 決裁フロー、プロセスの不備

（1）契約フローの不備

当社においては、特定の加盟店との取引に関し、収益認識について書面による合意が行われておらず、その結果、不適切な会計処理が発生しました。このことを踏まえると、当社の売上の大部分を占める主要な加盟店との契約においては、たとえ軽微な事項であっても、書面による合意を取り交わすべきであったと考えております。

また、Fコイン転換可能社債の取得に関しては、少なくとも200百万円相当の資産を譲り受ける取引であり、多額かつ重要な契約であったにも関わらず、正式な書面による合意がなされていませんでした。仮に口頭で合意する場合でも、その内容を適切に記録し、証跡を残すべきであったと認識しております。

当社の規程には、こうした重要な契約に関する明確な規定がなく、その結果として口頭合意が常態化し、書面による記録が適切に残されていない状況が続いていました。

本来であれば、一定の金額以上の契約や重要な取引については、書面による正式な合意を義務付け、適切な決裁フローを整備することで、責任の所在を明確にし、経営判断の適正性を確保すべきでした。しかし、当社において、稟議規程や決裁権限表などの決裁フローは整備されていたものの、規程に沿った運用が行われていませんでした。また、契約締結に関しては、契約締結事務フローはあったものの、どのような取引について契約が必要であるかなど、契約の要否に関する基準が整っておらず、規程にそった運用が行われていませんでした。結果として、意思決定に必要な情報が経営陣へ適切に共有されないまま、正式な合意の証跡が残らない取引が常態化していました。

その結果、会計処理においても不透明な取引が発生し、不適切な処理を招く原因となったと考えております。

(2) 決裁権限の不備、不遵守

当社の決裁(職務)権限表は随時更新がされておらず、その決裁項目も当社の実態に合わせた項目に見直しが行われておりませんでした。決裁フローを適正に管理するための職務権限が明確に定められておらず、決裁プロセス自体も不透明なままであったことから、決裁権限を持たない担当者が契約締結を進めたり、規程に則らない押印作業が行われるといった問題が発生していました。

このように、当社の決裁フローや決裁プロセスには重大な不備があり、適切な統制が機能していなかったことから、契約管理の不透明性が高まり、経営判断の適正性を欠く事態を招きました。

また、社内規程を順守するという姿勢が全社的に不足していたものと認識しております。

6 監査機能不全

(1) 監査役監査

当社の監査役監査は、監査計画に基づき監査を実施し、重要会議への出席や、代表取締役との定期的な面談、会計監査人と内部監査室との連携を行っていました。しかしながら、上記監査について実施はしていたものの、各会議での審議内容が社内規程に適合しているか、取締役会での報告・承認事項が漏れていないかといった観点での資料の検証や、実際の取引実態と会計処理の整合性の確認、内部通報の状況や未然防止の仕組みの有効性の評価といった検討が十分に行われないうまま、前年を踏襲するだけの形式的な監査となっており、当社の実態に合わせた監査になっておらず監査役監査は形骸化しておりました。

2021年の第三者委員会からの指摘を受け、2022年度の監査計画において、重点監査項目として「法令違反リスク管理体制」を追加しましたが、策定したはずの再発防止策が実行されず、経営陣に対しての監査役としての職務を行っておりませんでした。

これは、当社の監査役において職務に対しての責任が欠如していた結果だと認識しております。

(2) 内部監査

①人員不足

当社の内部監査は、内部監査規程上、会計監査、業務監査、効率性・経済性の監査、および遵法性の監査を行うものとされており、特に遵法性の監査については、民法、会社法、労働法、租税法などの各種法令に対する適合性を確認することが求められていました。しかしながら、当社の内部監査室は、室長として正社員1名のみが配置されているにすぎず、監査業務を適切に遂行するには十分な人員が確保されていない状況でした。

2021年の再発防止策として、内部監査室の人員を強化する方針が打ち出されていたも

の、採用活動を行わずに、他部門との兼務者1名を2022年1月に社内異動により増員するにとどまりました。さらに、執行部門において欠員の際や業務の立ち上げ等で急な支援要請が多々あり、他に対応できる者がいない状況であったため、当該兼務者は内部監査以外の業務を優先せざるを得ない状況であったことから、内部監査の業務は行っておらず、実態として増員となっていませんでした。また、その後も資金繰りの逼迫から採用活動を行っておらず慢性的に人員不足となっていました。

②監査業務の不備

上記のとおり内部監査室の増員がないため、リスクベースでの監査が行われず、形だけの業務をこなすだけとなり、監査業務の質の向上を図るための取り組みや、再発防止策の実施状況を継続的に監視し、遵守状況を確認する活動も行われていませんでした。

企業内のガバナンス強化の観点からも、経営陣に対して適切な助言を行い、内部統制の改善を促す役割を果たすべきところ、実質的に内部監査にかかる専任人員が今日まで増員されず、執行部門において欠員の際や業務の立ち上げ等で急な支援要請が多々あり、他に対応できる者がいない状況であったため、上記の内部監査以外の業務を優先せざるを得ない状況であったことから、日常的なモニタリングや、リスクの早期発見・対応といった基本的な監査業務すら実施されていませんでした。

また、内部監査の独立性と専門性を確保するために、経験を有する監査担当者の採用、または外部の監査専門機関との業務委託契約を締結し、監査体制を強化すべきところ、実際には資金繰りの逼迫から採用活動や業務委託契約をするなどの施策は講じられず、内部監査機能の強化が図られることはありませんでした。

三様監査については、監査法人との打ち合わせについては四半期に1度実施してまいりました。監査役会との連携については、毎月、監査役会と内部監査室で意見交換会を実施し、活動内容を報告していたものの、人員不足による業務の不十分さについては黙認されている状態でした。

このような内部監査体制の不備により、法令遵守や業務プロセスの適正性を確保するためのチェック機能が働かず、内部統制の無効化が放置されたものと認識しております。

7 内部通報制度の不備

当社の内部通報制度は、グループ公益通報取扱規程により定められており、社内窓口は監査役及び内部監査室、社外窓口は顧問弁護士となっています。通報方法は電子メール、書面、面会であり、事実関係の調査は監査役、内部監査室、顧問弁護士において行々とされています。調査の結果、是正措置や再発防止策については内部監査室において速やかに講じるとされています。

しかし、当社の内部通報制度については、周知活動が不十分であったことに加え、通報先である内部監査室、監査役会の機能が十分に働いておらず、さらに是正措置を講じるにあたって取締役会などの重要会議に報告することが義務付けられてもいませんでした。

た。

また、処分についても、処分を決定する機関や処分基準が明確でなかったことから、通報があったとしても適切な措置が行われる状態になく、そのことが、利用者が内部通報の利用をためらう要因になっていたと考えられます。

8 再発防止策の未徹底

当社では、2021年の事案を受けて再発防止策を策定し、内部監査の強化やコンプライアンス体制の見直しなど、ガバナンス強化に向けた取り組みを進める方針を掲げていました。しかしながら、これらの施策は十分に実行されず、結果として、同様の問題が発生し得る状態が継続していました。その要因として、2021年の再発防止策は実質的に対応が可能かどうかの検討が行われず、第三者委員会の提言をそのまま採用する形となり、執行部門において欠員の際や業務の立ち上げ等に人員やリソースが割かれ、人員の採用が進まず、人員不足の解消ができませんでした。加えて経営陣は、再発防止策に注力するよりも、行政処分による業績の落ち込みへの対応として、事業継続に向けた資金調達に注力していた結果、再発防止策に対する意識やガバナンス体制まで監督が行き届かなかったものと考えております。

上述のとおり、内部監査部門においては、再発防止策の一環として人員を増強し、監査機能を強化することが計画されていましたが、執行部門の業務が業務の立ち上げ等で圧迫されていたことから兼務職員の形式的な異動にとどまり、適切な人材の確保が進まず、室長1名のみの体制が続いていました。さらに、追加の監査人員を確保するための業務委託などの措置も講じられず、結果として、監査業務の質の向上や日常的なモニタリングが不十分なままとなりました。

また、管理部門やコンプライアンス部門においても、必要なリソースが不足していたことに加え、実態に合った社内規程や決裁フローの整備が不十分であったことや、レポートラインが代表取締役と監査役会であり、今回のように大垣内氏の不正を把握していた場合に代表取締役に報告するというのは難しく、十分な監視体制を構築することができず、再発防止策の運用が形骸化する事態となっていました。特に、契約管理や決裁フローの見直しなど、ガバナンスの強化が求められる領域において、適切な人員配置がなされておらず、情報共有もされない状態であり、本来実施すべき監査やチェック機能が十分に機能しない状態が続いていました。

さらに、当社のガバナンス体制にも不備があり、取締役会や監査役会といった経営監督機能が十分に機能しておらず、取締役会への報告の遅れや重要事項の未共有、監査役による実効性のある監視活動の欠如などが常態化していました。

ガバナンス体制の見直しとしては、監査体制の強化に加え、経営陣の適切な意思決定を促すための仕組みを整備する必要がありますが、当社においては、その知見や能力、人脈から事業開発・顧客営業において大垣内氏に依存していたことで、替えが効かないとの経

営陣の認識があったため、積極的に大垣内氏に対して強く意見することができず、経営陣が適切なガバナンス意識を持たず、監査部門の独立性の確保や実効性のある監査の仕組みが整備されていなかったことが、再発防止策の未徹底の原因になったものと認識しております。

また、大垣内氏は、再発防止策に注力するよりも、行政処分による業績の落ち込みに対応すべく、事業開発や顧客営業に注力しており、自身の行為にガバナンス上の問題があるとの認識は持っていませんでした。また、再発防止策についても、実質的な検討を行わず、形式的な対応にとどまっていました。

他の経営陣も再発防止策の実効性を確保すべき責任を負いながらも、資金調達や業績回復を優先し、大垣内氏のガバナンス上の問題ある行為について、適切な指摘や監督を行うべきところ必要な監査機能の強化や体制整備への関与も不十分であり、人員の補充やリソース配分への対応も適切に行われていませんでした。

以上のとおり、行政処分によって資金需要や業績回復をより優先しなければならないとの危機意識が会社全体に蔓延し、経営陣を含む組織全体のコンプライアンス意識が低下しました。さらに大垣内氏は、事業開発や顧客営業等において社内で最も知見を有する人物であったため、大垣内氏による資金需要や業績回復を目的とした事業開発・顧客営業等に係る行為に対して、その問題性を誰も指摘できない風潮が定着していきました。

その結果として、事業開発や顧客営業において、大垣内氏に対して意見を述べることをためらう空気が社内に広がり、ガバナンスが機能不全に陥る状況を招いていました。

また、執行部門や監査部門は2021年の再発防止策による組織体制の変更に伴う欠員や事業の見直しなどの業務に追われ、本来取り組むべき業務が不十分となり監査や牽制機能の不全を引き起こした一因でもあったと考えております。

以上の通り、当社経営陣において、事業継続を重視するあまりガバナンス対策が軽視され、再発防止策の策定の際に実質的に運用可能かの検討が行われず、また必要となる人員の確保や適切なリソース配分も充分に行われなかった結果として、再発防止策が形だけのものになったものと考えております。

第4 再発防止に向けた改善施策

上記「第3 原因分析」に記載した個々の原因分析の項目について再発防止策を策定して履行しない限りは、本事案同様の不正がなされる懸念は払拭できず、株主をはじめとする利害関係者の納得を得ることも到底できないことから、以下のとおり再発防止策を策定いたしました。なお、本改善計画の推進にあたっては、管理本部が責任部署として、全社的な再発防止策の履行管理及び定期的な進捗報告を行ってまいります。

1 役員体制の見直し

(1) 役員体制の刷新

当社では、2021 年の事案を受けて再発防止策を策定し、内部監査の強化やコンプライアンス体制の見直しなど、ガバナンス強化に向けた取り組みを進める方針を掲げていました。しかしながら、これらの施策は十分に実行されず、結果として、同様の問題が発生し得る状態が継続していました。その要因として、人員不足やリソースの欠如に加え、経営陣の再発防止策に対する意識の低さ、およびガバナンス体制の不備があったものと考えております。

このため、相互牽制機能が働き、確実に改善計画を実施することができる体制に刷新することで新たなガバナンス体制の構築を行います。

なお、新体制への移行は 2025 年 5 月 30 日開催の定時株主総会に付議し承認されております。

体制整備完了時期	2025年4月28日	取締役会決議
	2025年5月30日	定時株主総会で承認
体制運用開始時期	2025年5月30日	
所管部署	管理本部	
施策実施頻度	—	
施策に際して整備する社内規程	—	
運用状況のモニタリング方法	—	
原因分析との対応状況	1. (1)、2. (1) ②	

新経営陣の取締役 5 名のうち、社外取締役は 3 名を占めております。なお、役員の刷新にあたり、法務、会計知識を持つ弁護士や会計士を選任し、スキルマトリックス（詳細は「(2) 役員選任基準とプロセスの設定」参照）により各々の役割について明確にいたしました。各役員が自身の役割を理解しその知識や知見を発揮することでガバナンス強化につながるものと考えております。

新体制の詳細と各役員の選定理由は以下のとおりです。

現体制		新体制（予定）	
代表取締役社長	大垣内剛	取締役	楯 広長
取締役副社長	加藤伸克	取締役	田中克明
取締役	谷上淳子	社外取締役	寒川登代志
社外取締役	小森光嘉	社外取締役	勝又祐一
常勤監査役	宮嶋 淳	社外取締役	南方美千雄
社外監査役	大江 隆	常勤監査役	古関耕造
社外監査役	石井睦子	社外監査役	半田 純
		社外監査役	中村隆史

新任役員の選定理由

氏名	選任理由
楯 広長	複数の企業において代表取締役を歴任するなど豊富な経営経

	験を有するとともに、財務会計及び資金調達・M&A等のコーポレートファイナンスにも精通しており、規律ある事業推進力を評価しております。 また、ガバナンスにおいても、複数の企業における管理部門責任者を歴任するなど豊富な経験を有しており、監督機能を発揮できる人材であると考えています。
田中克明	法務・人事・総務等の経営管理分野における多岐にわたる実務経験を有し、社内管理体制の整備・強化・運用に適任であると判断しております。
寒川登代志	生活関連サービス分野における新規事業立ち上げ経験が豊富で、現場と経営の両視点を併せ持つ実務家・経営者としての能力を評価しております。
勝又祐一	弁護士として会社法・破産管財に精通し、社外役員としての監査・コンプライアンス対応経験も豊富であるためガバナンス体制の向上に寄与するものと評価しております。
南方美千雄	会計士・税理士としてIPO支援・国際監査の経験があり、上場支援・監査役経験を活かした経営支援に期待しております。
古関耕造	国内外の監査・上場支援・内部統制構築に通じ、会計・監査・国際業務全般の専門知見を有し、ガバナンス体制の向上に寄与するものと評価しております。
半田 純	公認会計士・税理士として、法定監査やIFRS・J-SOX対応など広範な専門性を有し、企業監査に精通しており、特に監査面での助言等による活躍を期待しています。
中村隆史	弁護士として民事・企業法務の幅広い実績があり、弁護士会での活動経験からガバナンス体制の向上に寄与するものと評価しております。

なお、今般選任された役員につきましては、第4. 1 (3)に記載の選任プロセスに則り、第4. 2に記載のガバナンス委員会での審議を経て選任しております。

また、新たな役員体制として、代表取締役社長が事業を自ら主導したり、あるいは単独で営業面の実務対応を行うことを禁止し、営業部長を兼務しないことといたします。

(2)取締役刷新後の大垣内氏及び加藤氏の処遇

取締役刷新後の大垣内氏と加藤氏は、以下の通りの処遇とすることといたしました。

両名に対しては、それぞれの不適切な行為の事実関係を踏まえ、当社として社内調査を実施し、2024年10月10日付で公表した「再発防止策の策定及び経営責任の明確化に関するお知らせ」および改善報告書「10 責任追及」に記載のとおり、月額報酬の自主返納等の社内処分を行ったうえで、2025年5月30日の定時株主総会において、両名とも取締役を退任しております。

一方で、役員体制の刷新を進める中で、当社の事業継続や取引先対応、業務引継ぎの円滑な実施といった観点から、両名の知見や関係性の活用が必要となることが想定されたことから、『両名について、経営への影響を排除しつつ、限定的かつ厳格的な統制のもとで当社への関与を認めることの是非』について、ガバナンス委員会に諮問することといたしました。

上記を受け、2025年6月13日及び2025年6月16日に開催されたガバナンス委員会において、

両名の処分後の再関与案について審議・検討が行われ、以下のような総括的見解が示されました。また、2025 年 7 月 28 日に開催された同委員会において、両名のモニタリング体制等に関する最終案の妥当性についても確認が行われ、引き続き運用の実効性確保が求められる旨の意見が示されました。

- ・両名の限定的関与は、業務内容を明確に特定し、裁量を伴わない範囲に限定すること。
- ・当該業務の遂行状況については、可視化とモニタリングを徹底し、報告体制を整備すること。
- ・大垣内氏の報酬・契約条件等は、他の外部委託のバランスにおいて合理的であること。
- ・両名は意思決定・経営判断には一切関与させず、統制・監督体制のもとで運用すること。

当該見解を踏まえ、当社としては、再発防止体制の構築と事業継続上の必要性を総合的に勘案し、大垣内氏は業務委託契約に基づき引継ぎを完了するまでの半年間、加藤氏は従業員である間、社内の意思決定や経営判断には一切関与させず、厳格な監視・統制体制のもとで、当社業務に限定的に関与させる方針を採ることとしました。具体的な内容は、以下に記載のとおりです。

a. 大垣内氏の退任および業務委託契約について

大垣内氏は、当社の主力事業である水まわりサービス支援事業において中心的な役割を担ってきており、既存加盟店との関係維持や事業運営に関する知見・ネットワークが当社にとって一定の重要性を有している一方、社内統制上の課題から、引き続き社内人材として活動させることは困難と判断し、代表取締役退任後は、半年間限定の業務委託契約により関与させることといたしました。

委託業務は、①当社経営陣の紹介を含む加盟店等への引継ぎ支援、②加盟店向けの水まわり商品・水まわりサービスに関する技術・売上向上・接客マナーに関する研修の実施、③その他これらに付随する業務に限定し、業務ごとに代表取締役が書面で都度依頼する形といたします。

業務の実施にあたっては、当社指定の役職員の同席、資料の加盟店営業部長の事前承認を義務付けております。また大垣内氏からの月次の業務報告を受け、管理本部がモニタリング報告書を作成し、代表取締役とともに両資料の内容を確認いたします。そのうえで、モニタリング報告書を取締役会およびガバナンス委員会への報告し、業務執行状況の透明性と監視体制の強化を図ってまいります。

業務委託契約に関する諸条件（報酬水準、裁量排除等）は他の外部委託と比較して不当な有利性が生じないよう適正に設定し、1日あたりの単価 50,000 円、或いは半日あたりの単価 25,000 円（消費税別）と定め、契約更新は行わない方針です。また、将来的に同氏を役員候補者とすることや、社内人材として登用する予定も一切ありません。

b. 加藤氏の退任および従業員登用について

加藤氏については、不適切行為への関与が認められた一方、水まわりサービス支援事業における購買実務や加盟店対応などにおいて有用な業務知見を有していることから、他の社内・社外人材との比較検討のうえ、アライアンス事業部の担当部長として登用いたしました。

業務遂行にあたっては、意思決定からの完全な排除、権限の限定、経営層との接点遮断を徹底する運用体制とし、契約・支払等については管理本部による確認と決裁者の承認を必須とします。仕入・発注についても、管理本部承認済の予算内に限定する等、全社共通の統制ルールを適用します。

また、業務状況については事業企画本部長が日常的に監督し、月次面談により確認した結果を取締役会およびガバナンス委員会へ報告する体制を構築しています。さらに、内部監査および監査役監査の対象とし、形式にとどまらない多面的なモニタリングを実施いたします。

具体的には、以下のモニタリング体制を整備しております。

- ・事業企画本部長による毎月の定期面談と面談記録の作成・保管
- ・事業企画本部長および管理本部による契約・支払・仕入業務の都度確認
- ・内部監査部門による定期監査（年1回以上）、および監査役監査の対象とすることによる外部視点の介入
- ・月次での業務報告内容を取締役会・ガバナンス委員会に共有し、異常兆候・逸脱行動の有無を第三者的視点からも検証
- ・上記モニタリング体制の妥当性については、2025年7月28日のガバナンス委員会において、正式に議題化し、今後も継続的に協議・検証を実施する

加藤氏についても、大垣内氏同様、将来的に役員候補者とする予定はありません。

（３）役員選任基準とプロセスの設定

当社の経営陣は、再発防止策に対する意識の低さや財務会計に関する基本的なリテラシーの低さ、主体的に情報収集を行わなかったことから、ガバナンス体制の不備を招き、取締役として、監査役としてのその素質に問題があったものと考えております。

このため、新たな役員体制を構築するにあたっては、適切な業務や、監視機能を発揮させるための素質を持つ人材を選任する必要があると認識しております。

上記役員体制の刷新に伴い、当社の現在の課題を解決すべく役員選任基準を設定、役員選任プロセスの見直しを行い、役員選任基準と選任プロセスを記載した役員規程を新設し2025年5月より運用を開始します。

体 制 整 備 完 了 時 期	2025年4月	ガバナンス委員会を選任基準策定
	2025年4月	選任案の提案
	2025年5月	役員規程の制定
体 制 運 用 開 始 時 期	2025年4月	役員選任基準
	2025年5月	役員規程

所	管	部	署	管理本部
施	策	実	施	頻 度
施策に際して整備する社内規程				役員規程
運用状況のモニタリング方法				—
原因分析との対応状況				2. (1) ②

選任プロセスについては、役員選任の公正・客観的なプロセスの実現と取締役会の監督機能強化を目的として、以下に記載するガバナンス委員会での審議を経て、候補者の選定および取締役会への提案を行っています。ガバナンス委員会では、候補者の経験、スキル、人格、独立性等を多角的に評価し、企業の持続的成長および中長期的な企業価値の向上に資する人材を選任することとしております。

具体的な選任プロセスは以下のとおりです。

【選任プロセス】

- (1) 管理部門からの役員候補者の推薦
- (2) ガバナンス委員会による役員候補者の面談、質疑
 - ・必要とされる人材要件の確認(スキルマトリックス含む)
 - ・役員選任基準を満たしているかの確認
 - ・候補者の適格性に対する議論・検討
- (3) 取締役会への選任案の報告・提案
- (4) 取締役会での決議
- (5) 株主総会での承認

【役員選任基準】

取締役・監査役それぞれの構成において、専門性・性別・年齢・経歴等のバランスに配慮し、社外役員の選任にあたっては、会社の実情にあわせた監督機能の強化を適切に考慮すること

(1) 共通事項

- ・ガバナンス体制の強化および内部統制・コンプライアンスの推進に対して、誠実に取り組む姿勢を有すること
- ・上場企業の役員としての責任感を持ち、自己に与えられた使命を理解し改善に資する行動ができること
- ・会社の事業や理念に対する理解、または理解する柔軟性を有していること
- ・職務に当たる十分な時間・労力を確保できること
- ・必要に応じて他の取締役の判断に意見・異議を唱えることができる素質があること

(2) 社内取締役候補者

- ・経営または事業運営における経験・実績を有し、意思決定に寄与できること
- ・社内の実情や事業課題を的確に捉えたうえで、取締役会での議論に貢献できること
- ・協調性と自律性を持ち、チームとしての取締役会運営に参画できること
- ・中長期的な視点で企業価値の向上に貢献できる資質を有すること
- ・経営責任を担う者としての自覚と、誠実に職務に向き合う姿勢を有すること

(3) 社外取締役候補者

- ・経営・法律・財務等の分野における知見や経験を活かし、独立した視点で監督・助言ができること
- ・公正な意思決定に資する客観性と、建設的な意見発信が可能な対話力を有すること
- ・会社との関係性を適切に保ちつつ、取締役会に多様な視点をもたらせること

(4) 監査役

- ・財務・法務・経営管理等の分野における十分な知見と経験を有していること
- ・経営からの独立性を保持し、適切な監督・監査を遂行できること
- ・監査役会としての機能を果たすにあたり、他の監査役と協働できる協調性があること

2 ガバナンス委員会の設置

当社が継続的に会社全体のコンプライアンス意識を保ち、再発防止策を継続して実施する体制を維持するためには、取締役会で決議された重要な意思決定を第三者的な目線から監視するとともに、再発防止策の進捗および実効性を監視する機関を設けることが有益であると判断しました。これに伴い、係る機能を果たすべき機関として、ガバナンス委員会を2025年4月より新設し、活動を開始しております。

ガバナンス委員会は、取締役および取締役会の諮問機関としての役割に加え、取締役会から独立した第三者的・継続的な提言機関としての性質を併せ持ち、以下のような機能を担っております。

- ・役員の適格性評価および選任案の検討を通じた、取締役会の独立性・有効性の強化
- ・関連当事者取引や利益相反取引の妥当性に関する意見表明
- ・監査状況の確認と経営の適正性の確保
- ・経営監査部・コンプライアンス法務室との連携による、再発防止策の実施状況および研修結果への助言
- ・株主総会に提出される取締役の選任・解任議案の内容・手続の確認
- ・当社および子会社に関する重要な人事案件・ガバナンス事項についての審議と提言

今後も、ガバナンス委員会を中心に、第三者的視点による継続的な監視・助言機能を活用しながら、ガバナンス体制の強化と再発防止策の実効性向上に努めてまいります。

なお、2024 年 11 月に再発防止策の一環として設立した「内部統制・コンプライアンス委員会」については、引き続き、社内各部門における業務運用・規程遵守状況の確認および改善指導等を通じて、実務現場に対する第 2 線の牽制・統制機能を担う組織として機能させてまいります。

一方、ガバナンス委員会は、弁護士・公認会計士等の社外有識者を含む第三者的・独立的な機関として、取締役会の諮問機関としての助言にとどまらず、取締役会決議に基づく重要事項や再発防止策の進捗・実効性について監視・評価を行う第 3 線の機関として運営いたします。

当社は、これら両委員会の機能を統合するのではなく、それぞれの役割と視点の違いを踏まえた三線モデルに基づく機能的分担を維持することにより、内部統制およびガバナンス体制の実効性を一層強化してまいります。

(1) 構成・役割

ガバナンス委員会は、取締役会から独立した第三者機関として設置され、社外取締役、弁護士、公認会計士などの外部有識者の 3 名以上で構成し、公正かつ客観的な立場から審議を行います。

なお、2025 年 5 月 30 日開催予定の定時株主総会までは、当時現任であった社外取締役については、今後の体制との整合性等を踏まえ、唯一の社外取締役であった小森氏が、不正会計時の取締役であることを理由に不適格であると固辞されたことから、選任は見送ることとし、外部有識者 2 名による体制にて運営しておりました。定時株主総会后、取締役会決議により取締役の勝又祐一弁護士がガバナンス委員に選任し、外部有識者 2 名および社外取締役 1 名（弁護士 安藤拓郎、公認会計士 黒川雄二、弁護士 勝又祐一）という体制になっております。

また、ガバナンス委員会は、透明性の高い経営を目指し、コーポレートガバナンス体制の継続的改善を促すため、以下の役割を担います。

- ・取締役選任・解任の審議

株主総会に提出する取締役の選任および解任について審議し取締役会へ提言を行い、適切な人事方針の策定を支援する。

- ・コーポレートガバナンスの強化

コーポレートガバナンスの枠組みを継続的に見直し、コンプライアンス体制やリスク管理体制の適切性を検証し、改善策を取締役会に提言する。

- ・コンプライアンスとリスク管理の監視

取締役会で決議された重要な事項の実行状況を第三者的な視点で監視するとともに、会社全体のコンプライアンス意識向上のための施策を審議し、取締役会に報告する。

- ・再発防止策の実効性の担保

過去の問題の再発防止策の進捗や実効性を確認し、適切な是正措置を提言する。

(2)開催・運用

ガバナンス委員会は原則1ヵ月に1回開催するものとし、事務局をコンプライアンス・法務室といたします。

毎回の議題として、コンプライアンス遵守状況の評価、モニタリングの実施状況の検証、問題点や不備に対する是正措置の確認、再発防止策の進捗および実効性の検討と提言の策定に加え、加盟店からの苦情対応や情報共有の状況についても確認し、必要な改善策を検討します。また、コンプライアンス研修の計画および実施状況についても評価を行います。

なお、四半期ごとに、当社が直面するリスクについて検証を実施し、潜在的な課題の特定や対策の必要性について議論を行います。また、年に1回、役員の選任に関する審議を行い、適切な人事方針を検討するとともに、取締役会の実効性について総合的な評価結果をもとに取締役会の運営改善に向けた提言を行う予定です。

また、随時、関連当事者取引や利益相反取引に該当する(可能性含む)取引が発生する前に、その適正性を審査し、公正かつ透明性の高い意思決定が行われるよう取締役会に提言します。

これにより、経営の透明性と健全性を高め、持続的なガバナンスの強化を図ります。

体制整備完了時期	2025年4月8日
体制運用開始時期	2025年4月8日
所管部署	コンプライアンス・法務室
施策実施頻度	毎月1回
施策に際して整備する社内規程	ガバナンス委員会規程
運用状況のモニタリング方法	取締役会に毎月報告し、内部監査でモニタリングを行います。
原因分析との対応状況	2.(1)②、3(2)、8

3 相互牽制機能の強化

(1) 取締役会および監査役会に係る規程類の見直し

これまで、取締役会および監査役会において、本来付議・報告すべき事項が経営陣の一部の判断で処理されるなど、適切な決議プロセスを経ない事例が散見され、会議体としての機能が形骸化していた状況がありました。

この状況を是正するため、2025年8月までに取締役会規程および監査役会規程を見直し、付議・報告すべき事項を明確化・明文化するとともに、社外取締役に対し、会議開催の3営業日前までに事前説明および必要な情報をメール等で提供する体制とし、十分な情報に基づいた審議が行われるよう、情報共有の徹底を図ります。

(2) 取締役会および監査役会の実効性向上に向けた運用強化策

上記(1)の規程見直しに加えて、「4. 管理部門の強化」「6. 決裁権限や決裁プロセスの見直し」「7. 役職員のコンプライアンス意識、会計リテラシーの向上(研修

の実施)」と連動する形で、会議体運営の適正化と実効性向上を図り、以下の対応を行います。

①年間スケジュールの共有と情報連携の強化

今年は2025年6月6日に送付した会議体の年間開催スケジュールは、毎年6月初旬にメールで全社に共有し、関連部署が事前に議案準備を行えるよう、会議日程の早期周知を徹底します。

各部門と連携し、議案の事前調整・資料提出を迅速に行えるよう情報収集体制を強化します。

②稟議案件のチェック体制の強化

2025年8月より、すべての稟議案件について、稟議起案後、次の段階に設定している人事・総務部担当者が「職務権限規程別表」を用いた確認を実施し、取締役会で決議または報告が必要な稟議案件か、社長・部長決裁の稟議案件か、などを稟議起案の段階で確認します。加えて、管理部門内でダブルチェック体制を敷き、特定の担当者に業務が集中しないように運用を見直します。

③取締役会の実効性確保に向けた取組

内部監査部門は、2025年5月30日より取締役会および監査役会に出席し、会議運営のモニタリングを実施するほか、取締役会の実効性評価も行います。また、取締役会における実効性評価の実施にあたっては、内部監査部門がアンケート設計や調査実務等を補助し、評価に資する情報提供を行います。

具体的には、事業年度末において、議題設定・内容の妥当性、各取締役の審議・発言への貢献度、情報提供・資料配布のタイミング、経営監督機能全体の有効性等の観点から、取締役会出席者に対してアンケート調査を実施して、当該アンケートの回答を通じて課題を可視化し、今後の改善に活用します。

これらを通じて、取締役会の形骸化を防止し、継続的な運営改善を図ってまいります。

体制整備完了時期	2025年8月
体制運用開始時期	2025年9月
所管部署	管理本部(取締役会)及び常勤監査役(監査役会)
施策実施頻度	毎月1回
施策に際して整備する社内規程	取締役会規程、監査役会規程、取締役会付議・報告チェックリスト、取締役会実効性評価アンケート
運用状況のモニタリング方法	内部監査部門による毎月のモニタリング、年1回の取締役会の実効性評価の実施
原因分析との対応状況	2.(1)②、3(2)、8

4 管理部門の強化

(1) 組織体制の変更

人的リソースの不足に対応するために組織体制の見直しを行い、業務の効率化と専門性の強化を図るため、役割や業務の再編成を行います。

具体的には、優先すべき管理部門及び各事業部の管理機能業務にリソースを集中させることで、組織全体の効率と効果を高めるとともに、人材の採用を進め、外部パートナーとの連携強化も視野に入れ、短期的および中長期的な人員補充を行います。

新たな人材の採用にあたっては、適切なスキルと倫理観を備えた人材を選定し、組織内の役割を再編成することで、効果的な運営体制を確立します。

具体的な管理部門の人材拡充状況は以下のとおりで、社内異動、新規採用、業務委託等による不足人員の確保を行っております。

部門名	従前	2025年7月 現在	必要人材	不足数	備考
社長室 (IR担当)	0名	1名	1名	0名	2024年11月に1名新規採用しました。
財務経理部	5名	3名 (うち、1名 兼務)	6名	3名	新規採用しましたが、退職が続 き人員が減少しました。現在不 足人員は業務委託で対応して おります。8月までに不足人員 の採用完了予定です。
人事・総務部	4名 (1名兼務)	6名(うち、 アルバイト1 名)	5名	0名	5月に兼務解消により減員した ものの4月・6月に社内異動に て人員補充しました。
コンプライアンス・法務室	2名 (2名兼務)	1名	2名	1名	2024年11月と2025年4月に社 内異動で兼務状態を解消。2025 年5月に代表取締役役に異動した 為1名減となりました。
経営監査部	1名	1名	2名	1名	2024年11月に1名異動で増員し たものの、2025年4月に他部署 に異動で現在1

					名体制です。今年度は業務委託により人材補充しておりますが、並行して採用活動は行っております。
--	--	--	--	--	--

体制整備完了時期 2025年8月
 体制運用開始時期 2025年9月
 所 管 部 署 管理本部
 施策実施頻度 ー
 施策に際して整備する社内規程 ー
 運用状況のモニタリング方法 経営監査部による業務監査、重要会議体への状況報告
 原因分析との対応状況 3. (1)(2)、6. (1)

(2)コンプライアンス・法務部門の活性化

上記の組織体制変更に伴い、コンプライアンス・法務室の人員を増強し、兼務ではなく専従で1名以上配置とすることで、コンプライアンスおよび法務業務に専念できる環境を整備します。さらに、2025年5月に就任した新役員の社外取締役及び社外監査役（弁護士・公認会計士等）との連携を強化し、7月からは専門的な知見を活用できる体制を構築します。

また、2025年8月より、すべての契約書についてコンプライアンス・法務室がチェックを行う体制を構築するとともに、契約の締結に関する決裁フローにおいては、コンプライアンス・法務室の確認を必須とすることで、口頭合意のまま契約が進行することを防止します。詳細については、以下「6. 決裁権限や決裁プロセスの見直し（1）契約フローの見直し」に記載のとおりです。

さらに、コンプライアンス・法務室の業務範囲を拡充し、上記契約書の確認業務にとどまらず、事業部門および関連部署からの法務・コンプライアンスに関する相談を積極的に受け付ける体制を2025年7月末までに整備します。あわせて、業務内容や相談窓口の詳細については、業務分掌や社内イントラネット等を通じて2025年7月に全社員に周知し、契約書確認および相談受付の体制を明確化します。

あわせて、情報共有の強化を目的に、コンプライアンス・法務室と各部署が適時かつ定期的に情報を共有できる体制を構築します。具体的には、2025年7月末までに社内報告制度を整備・強化し、各部門に対し2025年8月から月1回の頻度でリスク・課題を報告する「部門報告会」（運営主体：コンプライアンス・法務室）を設け、その内容を取りまとめてガバナンス委員会に報告・共有する体制を整備いたします。

これにより、リスク情報の報告とフィードバックのループを定常化し、リスク感度の

向上とインシデントの早期発見・全社共有を実現する運用を図ってまいります。

体制整備完了時期	2025年7月
体制運用開始時期	2025年8月
所管部署	管理本部
施策実施頻度	—
施策に際して整備する社内規程	職務権限規程・職務権限表
運用状況のモニタリング方法	経営監査部による業務監査
原因分析との対応状況	3.(2)

(3) 経理部門の強化

経理部門における会計処理の知識・経験不足や、適切な情報共有・チェック体制の未整備といった課題を踏まえ、以下の対策を講じます。

経理部門における人材については、「(1) 経営体制の変更」のとおり社内異動により2025年3月に1名増員し、同年4月に経理部長クラスの人材を1名採用し、計2名の増員を実施しました。しかしその後退職が続き、現在は3名となっております。加えて、2025年5月をもって、会計仕訳等の記帳業務を委託していた外部の事務代行業者との契約を終了したこともあり、人的リソースの不足が顕著化しております。一方、2024年12月から会計処理全般を税理士法人に依頼し、同法人へ一部の業務を依頼しておりましたが、社内人員の減少や、事務代行業者との契約終了に伴い、現在はその委託業務の範囲を拡大することで、当面の業務執行体制を維持しております。今後は、外部委託による支援と並行して社内人材の再構築にも注力し、2025年8月末を目途に新たに3名の採用を進め、6名体制への回復を図る予定です。

また、経理部員における教育を強化するため、既存の経理担当者に対する研修を年に2回実施することとし、特に、最新の会計基準やリスク管理について、専門的な知見を活用するため会計専門家との連携の強化を行います。2024年12月から業務委託を行なっている公認会計士に当該業務を依頼し、実務能力の向上を図っております。

また、経理部門のチェック機能を強化するため、2025年7月より証跡管理および情報共有の徹底を図ります。多額かつ重要な合意については、客観的な証跡を確実に残すことを義務化し、決裁プロセス(特に取引先の債権債務、貸倒、貸付、借入、資産評価など)を同年8月より文書化し、制度として明文化いたします。あわせて、これらの承認・記録・証跡管理を一元的に行う経理DXの推進を図るため、請求書受領システムは2025年4月から導入しており、請求書発行システムは2025年8月から導入予定で進めております。また、2025年7月より承認プロセスの電子化を開始し、証跡の真正性・時系列性を担保しながら、業務の効率性とガバナンスの強化を両立させます。さらに、経理部門だけでなく、関係部署(経営監査部、コンプライアンス・法務室など)との適切な情報共有についても、4.(2)に記載の社内報告制度(部門報告会の設置およびガバナンス委員会

への連携体制）を活用することとし、リスクの早期把握が可能となる体制を2025年7月までに構築いたします。具体的には、経理部門におけるリスクや課題を、4. (2)に記載の月1回の部門報告会を通じてコンプライアンス・法務室に報告し、同室が取りまとめた内容がガバナンス委員会に共有される仕組みに参画することで、経理分野における潜在的なリスクの早期検知と是正の促進につなげてまいります。

なお、経理部門と監査法人の定期的な意見交換を実施し、監査法人との連携を強化、監査法人からの指摘事項については記録を残すとともに取締役会へも報告を行い、迅速に対応できる体制を同年7月までに構築いたします。これにより、経理部門が果たすべき役割を十分に遂行できる環境を整え、会計処理の適正性を確保していきます。

体制整備完了時期	2025年7月
体制運用開始時期	2025年7月
所管部署	管理本部
施策実施頻度	研修 年2回 監査法人との連携 四半期に1回
施策に際して整備する社内規程	決裁権限表、経理規程の見直し 決算マニュアル、事務フローの策定
運用状況のモニタリング方法	経営監査部による業務監査
原因分析との対応状況	3. (2)

5 取引関係の適正化

(1) 3加盟店の口座管理の解消

本事案のような他社の口座管理は、当社と他社との間で、不適切な循環取引などの会計上の不正の温床となり、ひいては法律上及び会計上のリスクが生じ得ることを認識しております。これらのリスクを解消するために、改善報告書の作成と同時に上記口座管理の運用を終了させるため、当該加盟店との口座管理の解消を進め、1社は2024年7月末に、もう1社は2025年5月に終了いたしました。そして最後の1社は同年7月に完了いたしました。

(2) 加盟店との契約の見直し

加盟店との契約は存在したものの、キャンセルの取り扱いにおいて、代表取締役同士、口頭で調整を行うなど、明文化されていないやりとりが存在しておりました。そのため恣意的な利益調整など不適切な会計につながるきっかけとなっておりました。それらの口頭合意や明文化されていないやりとり等を解消するとともに、各代理店との取引条件の透明性を確保するため、キャンセル時の取扱い、媒介件数の算定、証憑・請求方法等を明文化のうえ契約書に反映した雛形を元に、その他詳細条件を加盟店と確認をしつつ契約の巻き直しをおこなっております。現在、加盟店に契約内容の確認をお願いしており、2025年9月までに全取引先との巻き直しを予定しております。

さらに、加盟店との取引における契約締結・請求処理等の実務運用に関しては、以下「6（2）決裁権限、決裁プロセス、事務フローの見直し」において記載する運用プロセスの標準化とモニタリングの強化を実施することにより、2025年10月までに全加盟店との取引関係の適正化を図ります。

なお、上記の巻き直し対応を進めている中で、2025年7月2日付で公表した「主要取引先との取引停止に関するお知らせ」のとおり、ROY株式会社との「水まわりサービス支援事業」における加盟店取引については、2025年7月31日をもって停止することとなりました。

（3）D社等との関係性の適正化

当社が資金需要に迫られたことに端を発し、当社と関係先（D社やE社等）との不健全・対等でない関係が成り立ってしまったことが、事業において必ずしも必要のない金融商品の購入や合理的でない取引及び不適切な会計処理をせざるを得ない状況になった一因であると認識しております。

こうした状況を踏まえ、たとえ資金繰りに窮するなかにあっても、資金援助を受けたことや株主であることを理由として不合理な取引を行うことのないよう、資金援助先や株主の関係会社との個別の取引について、立場にとらわれることなく、そもそもその取引をすべきか、取引条件における有利・不利の有無、会計処理上の影響等を慎重に審議するための体制を整備しております。具体的には、2025年7月以降、D社やE社のような関係先との新規または継続取引については、下記（4）に記載の通り、新たに規程の整備を行う「関連当事者等管理規程」に基づき、金額の多寡を問わず、必ずガバナンス委員会の答申を経たうえで、取締役会で決議することとし、不合理な取引が再び発生することのないよう、取締役会やガバナンス委員会にて監視する仕組みを整えております（詳細は下記「（4）関連当事者、利益相反取引等の制限」参照）。

なお、Fコイン転換可能社債の償還期日が2027年3月となっており、その償還をもってD社とE社との契約上の関係を解消する予定です。これにより、両社との関係性に起因する不適切な取引発生リスクを遮断し、再発防止を徹底してまいります。

（4）関連当事者、利益相反取引等の制限

取引の透明性を確保し、公正な意思決定を行うため、当社は関連当事者等管理規程を2025年7月に新たに制定し、関連当事者が関与する取引が適切に管理される仕組みを構築いたします。当社の場合、資金援助先や株主の関係会社との取引によって不健全な関係が構築されてしまったこともあり、関連当事者等管理規程には、資金援助先や株主の関係会社等も含めて記載することとします。

まず、関連当事者に関する情報の把握体制を強化するため、従来は年1回実施していた関連当事者に関するアンケート調査を年2回に増やし、関連当事者のリストを定期的に作成・更新する体制を整備します。これにより、組織内外の関係性をより正確

かつタイムリーに把握し、迅速かつ適切な対応を行えるようにします。

また、取引実行前の事前チェック体制の強化として、稟議書に当該取引の紹介経緯および検討・実行に至るまでの経緯を記載させ、関連当事者に該当するか否か、利益相反取引の可能性の有無を管理本部が確認をし、これらを踏まえ、関連当事者等が関与する可能性がある取引については、第三者的な立場にあるガバナンス委員会において事前に審査・意見を求め、その答申を経て、刷新された取締役会において最終的な判断を行うプロセスとします。

さらに、これらの制度運用については、経営監査部によるモニタリングや、監査役会による検証を定期的実施し、運用状況や課題について継続的な改善を図ってまいります。

体制整備完了時期	(1) 2025年5月 (2) 2025年9月 (3) 2025年7月 (4) 2025年7月
体制運用開始時期	(1) — (2) 2025年10月 (3) 2025年7月 ガバナンス委員会からの答申 (4) 2025年7月
所管部署	管理本部
施策実施頻度	—
施策に際して整備する社内規程	関連当事者等管理規程
運用状況のモニタリング方法	ガバナンス委員会による確認
原因分析との対応状況	

6 決裁権限や決裁プロセスの見直し

(1) 契約フローの見直し

当社においては、多額かつ重要な契約であったにも関わらず、正式な書面による合意がなされておらず、口頭のみで合意されていたもの、合意の有無が確認できないものが多く存在していました。多額且つ重要な契約に係る合意を行うにあたっては、その過程を適切に記録し、証跡を残すべきであったものの、当社の規程にはこうした重要な契約に関する明確な規定がありませんでした。

上記を踏まえ2025年4月より、契約に関する手続全般の整備を進めており、契約書作成の決裁権限を明確化することに加え、契約起案から審査、決裁、締結、管理に至る手続きについても、原則としてコンプライアンス・法務室を経由するプロセスを義務付けることとします。同室が契約書作成の可否を判断し、適切なリーガルチェックを行うとともに、財務・経理部との連携による会計処理の適正化、社長室との連携による適時・適切な情報開示を徹底します。

また、制度変更後において、口頭契約や証憑・証跡のない契約が確認された場合には、契約書の締結等により証跡が確認できるまで、当該取引や支払等を原則として実行しない運用といたします。これは、制度の形骸化を防ぎ、契約リスクを未然に回避するための実効的な措置として位置づけております。

なお、上記の見直しにあたっては、規程の改訂等に一定の時間を要する見込みであるため、2025年3月より暫定的なフローによって既に運用を開始しておりますが、2025年7月までに、諸規程の改定とあわせ、正式な運用を開始する予定です。

(2) 決裁権限、決裁プロセス、事務フローの見直し

前述(1)の契約フローだけでなく、当社の事務全般において、決裁フローを適正に管理するための職務権限が不明確であり、決裁プロセス自体も不透明な状況が続いていました。このため、適切なリスク管理が行われず、契約内容や会計処理に関する適時・適切な対応が困難となる事例が発生していました。これらの課題を解決するため、2025年8月までに、当社の事務全般に係る決裁権限の見直しおよび決裁プロセスや事務フローの明確化を図るとともに、職務権限表や業務分掌規程等の修正を行います。

具体的には、取引開始から支払い、売上計上に至る一連の申請に関する事務フローについて、相互牽制が機能するよう「職務権限表」や「業務分掌規程」を修正するとともに、「事務フローの手順書」を作成し、各部門の役割や必要書類を明確にすることで、適切な事務処理体制を構築します。

(3) 運用の徹底

上記「(1) 契約フローの見直し」及び「(2) 決裁権限、決裁プロセス、事務フローの見直し」について、その実効性を確保するためには、全従業員への周知徹底と、現場での運用の定着が不可欠であると認識しております。

そのため、制度変更後には、新たに策定された規程やフローの内容について、関連署を対象とした実務に即した研修を2025年9月から実施し、ルールの理解と遵守を促進いたします。

また、契約締結フローや稟議フローの遵守状況については、内部監査機能を担う経営監査部が継続的にモニタリングを実施し、適正な運用の継続を促すとともに、重大な指摘事項については取締役会、監査役会およびガバナンス委員会に報告いたします。

加えて、こうしたモニタリング結果を一過性の対応にとどめず、制度の形骸化を防止するため、経営監査部による一連のモニタリング結果や重大な指摘事項を、毎月のガバナンス委員会に報告・共有するとともに、その内容を経営陣および各部門長向けにイントラネット上で定期的に発信し、社内全体に注意喚起と再徹底を図る運用を行います。これにより、是正事項の速やかな対応と、未然防止への意識の継続を促進いたします。

併せて、社内イントラネット等を活用し、改定内容や遵守すべき手続きについて、分かりやすく可視化・共有する仕組みを2025年9月までに整備します。

体制整備完了時期 (1)2025年3月

	(2)2025年8月
	(3)ー
体制運用開始時期	(1)2025年4月
	(2)2025年9月
	(3)2025年9月
所 管 部 署	管理本部
施策実施頻度	ー
施策に際して整備する社内規程	職務権限表、業務分掌規程、その他関連規程、事務フローの策定
運用状況のモニタリング方法	経営監査部による業務監査を実施します。
原因分析との対応状況	5.(1)(2)

7 役職員のコンプライアンス意識、会計リテラシーの向上

(1) トップメッセージの発信

当社では、2021年の再発防止策において、コンプライアンスの重要性を強調するメッセージを発信し、法令遵守を最優先事項とする意識の徹底を図りました。具体的には、2022年1月以降、当社代表取締役社長から全従業員に対し、過去の問題点や今後の体制・方向性について定期的にメッセージを発信しておりました。

しかしながら、再び同様の事態が発生したことを受け、新たな経営陣のもとでコンプライアンスを最重要視する姿勢を改めて明確にし、全社的な意識改革を進める必要があると考えております。現在、再発防止策として、2024年10月より毎月1回代表取締役社長からのメッセージ配信しておりますが、今後は、新たな経営陣からのメッセージ発信を四半期に1回を目途に定期的に実施し、全従業員に対してコンプライアンス意識の向上を促します。また、重要な案件が発生した場合には、迅速に経営陣からのメッセージを発信し、必要な対応や方針を周知することで、組織全体の透明性を高め、適切な行動がとれる環境を整えます。

体制整備完了時期	ー
体制運用開始時期	2025年6月
所 管 部 署	管理本部
施策実施頻度	四半期に1回
施策に際して整備する社内規程	ー
運用状況のモニタリング方法	取締役会及び監査役会で確認を行います。
原因分析との対応状況	1.(1)

(2) 研修の実施

本件事案を通じて、当社全体における法務・会計リテラシーの低下、コンプライアンス意識の希薄化、上場企業としての自覚不足、および適切な開示の未実施といった課題が浮き彫りとなりました。

なお、2021年の再発防止策に関連して、当社では以下の研修を実施してきました。

サービススタッフ向け研修（2021年11月より継続実施中）

eラーニングシステムを活用したWEB研修

第1回：コンプライアンス研修（特定商取引法①）

第2回：コンプライアンス研修（特定商取引法②）

第3回：コンプライアンス研修（個人情報保護）

2022年2月、匠法律事務所の吉川弁護士を講師に迎え、コンプライアンス研修を実施

しかしながら、2022年以降の研修は継続的に実施されておらず、施策として不十分であったため、これを是正するために、年間のコンプライアンス研修計画を決定し、以下の項目について定期的に研修を実施することといたしました。

・研修項目：コンプライアンス教育研修・法務研修・会計知識の教育研修・適時開示研修

・実施状況

2024年12月・2025年1月

・不正防止のための「内部統制システムの実効性の向上」

【東京証券取引所 上場会社向けセミナー動画視聴】（役員及び部門長）

・コンプライアンス研修「コンプライアンス概論研修（役員向け）」

・コンプライアンス研修「コンプライアンス概論研修」（従業員全員）

・会計知識研修（管理職及び管理部門）

・【東京証券取引所上場会社向け動画セミナー視聴】（管理職及び管理部門）

不正防止のための「内部統制システムの実効性の向上」

2025年2月

・内部統制研修を実施（役職員全員）

・契約リスク研修を実施（管理職及び管理部門）

・適時開示研修（管理職及び管理部門）

・【東京証券取引所上場会社向け動画セミナー視聴】（管理職及び管理部門）

中堅・新興企業における効果的な内部管理体制構築に向けた実務上の留意点

2025年3月

・業務上の不正行為とペナルティ研修（役職員全員）

・契約に関する基礎研修（管理職及び管理部門）

2025年4月

・インサイダー取引防止研修（役職員全員）

・適時開示研修（管理職及び管理部門）

2025年5月

・内部通報制度に関する研修（役職員全員）

以後、各再発防止策の施策の実施に伴い、研修計画について、全社員向け、役員向けの研修を分け、ガバナンス委員会の助言を得て見直しを実施する予定です。

なお、研修の実施結果については、取締役会およびガバナンス委員会に報告し、研修の受講状況や効果を定期的にモニタリングするとともに、従業員の理解度を測るテストの実施や、アンケートを通じたフィードバックの収集を行い、研修内容の改善につなげていきます。

体制整備完了時期	2025年7月	研修計画の見直し
体制運用開始時期	2024年12月	従前の研修
	2025年8月	計画見直し後の研修の実施
所管部署	コンプライアンス・法務室	
施策実施頻度	月1回	
施策に際して整備する社内規程	コンプライアンス規程	
運用状況のモニタリング方法	取締役会、ガバナンス委員会で確認を行います。	
原因分析との対応状況	1. (2)	

8 監査体制の強化

(1) 監査役監査

当社は、監査役監査の体制を強化することにより、監査の実効性を確保し、企業ガバナンスの向上を図るため、以下の施策を実施しております。

まずは、体制の変更として「1. 役員体制の見直し(1)役員体制の刷新」に記載の通り、監査役を刷新いたしました。新たな常勤監査役は公認会計士であるため、その知見を活かし形骸化していた監査体制の立て直しを図るべく、監査計画の見直しをはじめ、監査役による監査業務全体についての根本的な見直しを実施いたします。

①モニタリング体制の強化

2026年2月期の監査計画において、部門長(特に管理部門)とのヒアリングを2025年9月より定期的の実施し、再発防止策の実施状況の確認をいたします。

また、常勤監査役が日常的に稟議書等のモニタリングを実施し、コンプライアンス・法務室に指摘事項を共有することで、他部署での類似事案の未然防止を図ります。さらに、コンプライアンス・法務室との連携を一層強化し、取締役会等における重要な意思決定プロセスに関する法令違反リスクの状況を適切に監視し、リスクの早期把握と適切な対応を推進いたします。

なお、常勤監査役による稟議書等の日常的モニタリングのため、2025年6月より、常勤監査役に社内ファイルサーバーへのアクセス権限を付与し、契約書、稟議書、監査報告書などの電子化された重要資料などを閲覧可能としております。

また、2025年8月までに社外からアクセス可能な稟議書ワークフローシステムの経路

(決裁後の確認欄)に常勤監査役、非常勤監査役ともに追加することで、随時ワークフローで起案・決裁された稟議書を確認することが可能な体制を整えます。

②三様監査の実効性向上

従前より監査法人・経営監査部（当社における内部監査部門）・監査役による三様監査ミーティングを四半期ごとに実施しておりましたが、監査結果の共有やリスクの共有は行われていなかったことから、2025 年 7 月より四半期ごとに経営監査部と常勤・非常勤監査役との「情報共有会」を設け、監査結果や業務の進捗状況、リスク情報等の情報共有を実施することとし、各主体が独立性を保ちつつも、横断的にリスクを認識し、より実効性のある監査を実施できる体制といたします。なお、本情報共有会は監査法人との三様監査ミーティングとは別に、社内の監査機能間の連携強化を目的としたものであり、監査法人は出席いたしません。

③非常勤監査役への情報共有

常勤監査役と非常勤監査役が密に連携を取り、監査機能の強化を図ります。特に、非常勤監査役は日常的な業務に直接関与しないため、情報へのアクセスに制限が生じやすいという課題があります。この課題を解決するため、2025 年 7 月以降、四半期ごとに開催する「情報共有会」や定例の監査役会、随時のメール報告等を通じて、経営監査部より「モニタリング結果」「業務監査の結果」「J-SOX 監査の結果」「各事業の進捗状況」「リスク評価情報」等の監査に必要な情報を提供するとともに、常勤監査役からも日常的に得た重要な情報や指摘事項を共有する体制を構築しております。

また、経営監査部は、情報共有の過程で得られた監査役の意見を監査実務に反映させ、監査の実効性向上に活かすよう努めてまいります。

また、①で記載のとおり、社外からアクセス可能な稟議書ワークフローシステムの経路（決裁後の確認欄）に非常勤監査役を追加し、外部からでも随時稟議書を確認することが可能な体制としております。

この体制により、法令違反リスクやガバナンス上の問題が発生した場合には、迅速に非常勤監査役とも情報共有を行い、必要な対応を協議できる環境を整備しています。

体制整備完了時期	2025年6月	体制の変更
体制運用開始時期	①2025年9月	モニタリングの強化
	②2025年7月	三様監査
	③2025年7月	非常勤監査役への情報共有
	2025年7月	情報共有会
所 管 部 署	監査役会及び経営監査部	
施策実施頻度	毎月	
施策に際して整備する社内規程	—	
運用状況のモニタリング方法	取締役会への報告	
原因分析との対応状況	6	

(2) 内部監査

①増員の実施

2021年の再発防止策として、内部監査部の人員を強化する方針が打ち出されており、2022年2月1日に1名増員をしているものの、増員1名は他部署と兼務の為、実質的には1名体制となっており、その後の採用活動や兼務状況の解消は進まず、追加の監査人員を確保するための具体的な措置は講じられておりませんでした。

今年度は業務委託により人材補充しておりますが、並行して採用活動を行い、来年度に向けて2026年3月迄に常勤の内部監査業務に専従する部員を2名体制とする予定です。

②監査体制の強化

・監査計画の見直し

当社の内部監査部門は、これまでコンプライアンス委員会への参加、稟議書や値引依頼書のチェック、業務監査の実施を行ってまいりましたが、リスクベースでの監査が行われず、形だけの業務をこなすだけとなり、監査業務の質の向上を図るための取り組みや、再発防止策の実施状況を継続的に監視し、遵守状況を確認する活動を行っていませんでした。

また、本件調査事案においても、主に暗号資産取引や口頭取引が監査対象となっていなかったなど、監査計画の策定も不十分であったことが明らかとなっております。

これを踏まえ、2025年7月末までに、監査対象や範囲、重点監査項目の見直しを含む新たな監査計画を策定し、2026年2月期から実施する予定です。監査計画の策定にあたっては、外部の監査専門機関と業務委託契約を締結し、専門的な助言を受けながら、当社のリスク特性を踏まえたリスクベースの監査体系へと見直しを進めております。

・レポートラインの変更

当時の内部監査部門では、大垣内氏のコンプライアンス意識の希薄さをカバーし、牽制機能を働かせるための十分な体制が整っていなかったことから、2024年11月より内部監査のレポートラインについても見直しを行い、これまで代表取締役および監査役会に報告されていたものを、取締役会および監査役会に報告する形に2024年11月より変更しました。

これにより、経営トップを含む不正・リスクについても、取締役会が直接把握できる体制となり、取締役会の牽制機能強化にもつながるものと考えております。

・内部監査部門長の選定・教育体制の変更

現在の権限規程においては、部長（等級）の採用・解雇に関する決裁権限は定められているものの、人事異動に伴う部門長（部長職）への任命や配置変更に関する明確な定めがなく、任命権限が不明確な状況となっております。

特に経営監査部に関しては、その職務の性質上、経営陣（執行部門）からの独立性を

確保することが極めて重要であり、また、監査業務の実効性を維持・強化するためには、当該部門の責任者の人事が特定の個人の裁量に左右されることなく、ガバナンス上の観点から適正に管理される必要があると考えています。

今後は、経営監査部の部門長の任命・解任については、取締役会の決議事項として明確に権限規程に位置付けることとし、8月までに決裁権限表を改訂いたします。

また、監査体制の強化にあたっては、経営監査部員自身が最新の知識やスキルを継続的に習得していくことが不可欠であり、特に、リスクマネジメント、内部統制、ITシステム、サステナビリティなど、監査対象の拡大に対応するための専門性が求められます。

そのため、2025年7月より、外部の監査専門機関より内部監査の実務的なノウハウのレクチャーを受け、又eラーニングの研修を受講することで、経営監査部人員の実務能力および専門性の強化を図ってまいります。

③モニタリングの強化

「6（3）運用の徹底」に記載のとおり、契約締結フローや稟議フローの遵守状況については、経営監査部が2025年8月より日常的にモニタリングを実施し、運用状況を確認します。

モニタリング結果は、取締役会、監査役会、ガバナンス委員会への報告を行い、必要に応じて是正措置や業務改善の提言を行うことで、継続的な内部統制の強化を図ります。

体制整備完了時期 ①2025年6月

②2025年7月 監査計画の見直し

2024年11月 レポートラインの変更

2025年6月 経営監査部人員の選定

2025年8月 決裁権限表の改訂

③2025年7月

体制運用開始時期 ①2026年3月

②2025年7月 監査計画の見直し

2024年11月 レポートラインの変更

2025年6月 経営監査部人員の選定

2025年8月 決裁権限表の改訂

③2025年8月

所 管 部 署 経営監査部

施策実施頻度 ー

施策に際して整備する社内規程 内部監査規程、決裁権限表

運用状況のモニタリング方法 取締役会及び監査役会への報告(毎月)、チェックリストでの確認

原因分析との対応状況 6.（2）

9 内部通報制度の活性化

当社の内部通報制度については、①制度そのものの周知活動が不十分であったこと、②通報先である内部監査室や監査役会の機能が十分に働いていなかったこと、③是正措置を講じるにあたって取締役会などの重要会議への報告が義務付けられていなかったことから、十分に機能しておりませんでした。

これらの課題を踏まえ、2025 年 8 月までに、内部通報制度の運用・体制を抜本的に見直す予定です。

具体的には、通報受付後の実態調査、是正措置、再発防止策の検討に至る一連の対応プロセスについて、取締役会、監査役会、ガバナンス委員会への報告を徹底し、社内全体の課題として組織的に取り組む運用体制を整備いたします。

あわせて、処分の決定については、役員に関してはガバナンス委員会の答申を受けて取締役会で決定する仕組みとし、社員については就業規則に則り、所定の手続きにより適正に処分を行う体制といたします。

これらの体制整備により、処分の決定主体や判断基準の明確化を図り、制度全体の実効性を高めてまいります。

また、制度の活用促進を図るため、内部通報制度の社内周知活動として、1 年に 1 回全社員向け研修を実施するほか、社内イントラネットやポスター等による恒常的な掲示を 2025 年 9 月までに実施し、継続的な制度理解の浸透を図ります。

体制整備完了時期	2025年8月
体制運用開始時期	2025年9月
所管部署	経営監査部
施策実施頻度	年に1回
施策に際して整備する社内規程	グループ公益通報取扱規程
運用状況のモニタリング方法	ー
原因分析との対応状況	9

10 責任追及

当社は、責任の所在の明確化も再発防止の一環をなすものと考え、2024年10月10日付「再発防止策の策定及び経営責任の明確化に関するお知らせ」にお知らせのとおり不適切な会計処理に関与した役職員への社内処分を行いました。

代表取締役社長 大垣内 剛 月額報酬を50%自主返納（6ヶ月）

取締役副社長 加藤 伸克 月額報酬を20%自主返納（6ヶ月）

第5 再発防止に向けた改善スケジュール

「第4 再発防止に向けた改善施策」の主なスケジュールは以下のとおりであります。なお、今後スケジュール及び改善策に大幅な変更があった場合は、速やかに開示いたし

ます。

→：検討・整備 ⇒：実施・運用

改善措置項目	頁	2025年										26年
		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	
1(1) 役員体制の刷新	23	→	→	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
1(3) 役員選任基準とプロセスの設定	26	→	→	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
2 ガバナンス委員会の設置	28	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
3 相互牽制機能の強化	30					→	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
4(1) 組織体制の変更	32	→	→	→	→	→	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
4(2) コンプライアンス・法務部門の活性化	33	→	→	→	→	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
4(3) 経理部門の強化	34	→	→	→	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
5(1) 3加盟店の口座管理の解消	35	⇒	⇒	⇒	⇒							
5(2) 加盟店との契約の見直し	35	→	→	→	→	→	→	⇒	⇒	⇒	⇒	
5(3) D社等との関係性の適正化	36			→	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
5(4) 関連当事者、利益相反取引等の制限	36		→	→	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
6(1) 契約フローの見直し	37	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
6(2) 決裁権限、決裁プロセスの見直し	38	→	→	→	→	→	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
6(3) 運用の徹底	38	→	→	→	→	→	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
7(1) トップメッセージの発信	39			⇒			⇒			⇒		
7(2) 研修の実施	39				→	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
8(1) 監査役監査	41			→	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
8(2) 内部監査	43											
8(2) ①増員の実施	43	→	→	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
8(2) ②監査体制の強化	43	→	→	→	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
8(2) ③モニタリングの強化	44			→	→	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
9 内部通報制度の活性化	45					→	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
10 責任追及	45	⇒	⇒	⇒								

第6 不適切な情報開示等が投資家および証券市場に与えた影響についての認識

株主及び投資家の皆さま、お取引先の皆さま、その他すべてのステークホルダーの皆さまに多大なるご心配とご迷惑をおかけしておりますことを深くお詫び申し上げます。

当社は、このたびの不適切な会計処理により、過年度決算等を訂正いたしましたことについて、特別調査委員会からの調査報告書による提言を真摯に受け止め、グループ丸となりまして、コンプライアンス意識の徹底と、ガバナンスの再構築、内部管理体制の強化および内部監査体制の強化を中心とする再発防止策に取り組み、信頼の回復と企業価値の向上に努めてまいり所存です。

何卒ご理解を賜りますようお願い申し上げます。

以 上