



2026年4月3日

各 位

会社名 株式会社ベビーカレンダー  
代表者名 代表取締役 安田 啓司  
(コード番号: 7363 グロース市場)  
問合せ先 取締役CF0 三宅 英樹  
電話番号 03-6631-3600

### 特別調査委員会の調査報告書（公表版）の公表及び今後の対応に関するお知らせ

当社は、2026年2月13日付「特別調査委員会の委員の選任及び今後の調査スケジュールに関するお知らせ」にて公表いたしましたとおり、前CF0による広告収益入金に係る資金着服の疑義等に関し、特別調査委員会による調査を進めてまいりましたが、2026年3月31日付で同委員会より調査報告書を受領いたしました。

今般、当該調査報告書について、プライバシー、個人情報及び営業秘密の保護等の観点から必要な非開示措置を行ったうえで、その公表版を別添のとおり公表いたします。

株主・投資家の皆様をはじめ、お取引先その他の関係者の皆様に多大なるご迷惑とご心配をおかけしておりますことを、深くお詫び申し上げます。

### 記

#### 1. 調査報告書（公表版）の公表について

当社は、2026年3月31日付で特別調査委員会より調査報告書を受領いたしました。

今般、当該調査報告書について、プライバシー、個人情報及び営業秘密の保護等の観点から必要な非開示措置を行ったうえで、その公表版を別添のとおり公表いたします。

#### 2. 今後の対応

当社は、当該調査報告書の内容を踏まえ、過年度を含む会計処理及び開示書類への影響額の精査、会計処理方針の確定並びに再発防止策及び内部統制改善計画の策定を進めております。

また、これらを踏まえた会計監査人による追加的な監査手続を経て、延長後の提出期限である2026年6月30日までに有価証券報告書を提出する予定です。

なお、2026年3月末までの開示を予定しておりました事業計画及び成長可能性に関する事項につきましては、決算及びこれに関連する開示対応を優先していることから、現時点では未公表となっております。

当該資料につきましては、決算内容が確定し、決算開示を行った後、速やかに開示する予定です。

また、再発防止策及び内部統制改善計画の具体的内容についても、別途開示する予定です。

### 3. 今後の開示

今後、開示すべき事項が生じた場合には、速やかにお知らせいたします。

以上

## 特別調査委員会調査報告書の要約

### 1. 調査の目的及び体制

特別調査委員会は、前CF0による広告収益入金に係る資金着服の疑義等について、事実関係の解明、類似・関連事案の有無、共犯関係の有無、原因分析並びに再発防止策の提言を目的として調査を実施いたしました。

#### 調査実施期間

2026年1月29日から2026年3月31日まで

#### 主たる調査対象期間

前CF0がCF0に就任した2022年3月から退任した2025年3月まで

委員会は、以下の3名で構成されております。

委員長 神庭雅俊氏（弁護士・公認会計士、銀座中央総合法律事務所）

委員 山田行洋氏（公認会計士、山田行洋公認会計士事務所）

委員 片山智裕氏（弁護士・公認会計士、当社独立社外監査役）

### 2. 認定された事実

調査の結果、前CF0が管理していた広告収益入金に係る資金及び現金について、着服が認定されました。

本件は、2026年1月下旬に広告収益に係る売掛金と実際の入金額との間に大きな差異が判明したことを契機として発覚し、2024年12月期には1,000万円以上の差異が確認されております。

その後、前CF0が広告収益入金に係る資金の一部を着服していたことを認めたことから、当社は特別調査委員会を設置し、事実関係の解明を進めました。

また、類似・関連事案及び共犯関係の有無についても調査が行われましたが、当社としては、本件に関しこれ以外に大きな不正は確認されておらず、また、組織的な犯行ではなかったと認識しております。

### 3. 本件の背景・原因

特別調査委員会は、本件の背景として、前CF0に権限と情報が集中していたこと、経理・内部監査・リスク管理体制が十分に機能していなかったことなど、複数の内部統制上の不備を指摘しております。

また、これらの不備により、本件が長期間発見されなかった旨が示されております。

当社は、これらの指摘を真摯に受け止め、再発防止策及び内部統制改善計画の策定を進めております。

### 4. 再発防止に向けた提言

特別調査委員会からは、以下の提言されております。

- 経理体制の強化
- 内部監査機能の強化
- 監査役によるモニタリングの強化
- 権限分散及び牽制機能の強化
- 内部統制の見直し及び運用徹底

5. 当社の対応

当社は、本調査報告書の内容を真摯に受け止め、過年度を含む会計処理及び開示書類への影響額の精査、会計処理方針の確定、再発防止策及び内部統制改善計画の策定を進めております。今後、これらを踏まえた追加的な監査手続を経て、延長後の提出期限である2026年6月30日までに有価証券報告書を提出する予定です。

以 上

株式会社ベビーカレンダー 御中

## 調査報告書（公表版）

2026年3月31日

特別調査委員会

2026年3月31日

株式会社ベビーカレンダー 御中

特別調査委員会

委員長 神庭 雅俊

委員 山田 行洋

委員 片山 智裕

本報告書は、株式会社ベビーカレンダー（以下「当社」という。）が設置した特別調査委員会（以下「当委員会」という。）が実施した調査（以下「本調査」という。）について、その報告を行うものである。

## 目次

第1 本調査の内容	6
1 当委員会設置の経緯	6
2 本調査の目的	6
3 本調査の体制	7
(1) 委員	7
(2) 補助者	7
(3) 委員及び補助者の独立性	7
4 本調査の対象期間、対象事項及び方法	7
(1) 本調査の対象期間	7
(2) 本調査の方法	7
5 本調査の前提	10
(1) 本調査の実施期間	10
(2) 資料の原本性	10
6 本調査の限界	10
(1) 任意調査による限界	10
(2) 時間的制約及び人的制約による限界	10
(3) 非網羅性	10
第2 本調査の前提となる事項	10
1 当社の沿革	10
2 事業内容及び業務分掌	11
(1) 主な事業内容及び各事業部の所管業務	11
(2) 経営管理部の所管業務	12
3 業績の推移	12
(1) 全社業績	12
(2) 事業別業績	13
4 当社の体制	13
(1) 機関構成	13
(2) 役員	14
(3) 会計監査人	16
(4) 取締役会	16
(5) 監査役会	16
(6) 内部監査	16

(7) 経理	18
第3 社内調査に関する検討	19
1 社内調査の概要	19
2 本件現金着服に係る社内調査	19
(1) 社内調査委員会設置までの経緯	19
(2) A氏による弁済	20
(3) 社内調査委員会の調査結果	20
3 当委員会設置までの本件売上着服に係る社内調査	22
(1) 本件売上着服に係る社内調査	22
(2) 当委員会の設置	25
4 当委員会の問題意識	26
(1) 調査対象とする事実関係の分類	26
(2) 本件売上着服に係る当委員会の問題意識	26
(3) 本件現金着服に係る当委員会の問題意識	27
(4) 本件売上着服の類似事案	28
(5) 本件現金着服の類似事案	28
第4 本調査より判明した事実	29
1 A氏による本件売上着服	29
(1) YouTubeチャンネルに係る事業の譲渡	29
(2) 本件3チャンネルの事業譲受けに係る事実経緯	32
(3) 2023年7月分以前のαチャンネル及びβチャンネルの広告収入	35
(4) A氏による本件売上着服	37
(5) 不自然な振込名義に係るA氏とB氏との間のやり取り	41
(6) 税務に係るアラート(2024年9月18日～同年10月1日)	42
(7) A氏の休職と引継ぎ	43
(8) 本件広告収入に係る仕訳	46
2 A氏による本件現金着服	47
(1) 当社本社の小口現金に係る経理処理	47
(2) A氏による本件現金着服の態様	48
(3) 本件現金着服に係る経理処理	49
3 本件売上着服の類似事案	49
(1) Googleに対する本件広告収入以外の売上	49
(2) 滞留している売掛金及び未収入金	50
(3) Googleとの間の取引に類似する取引の売上	51
4 本件現金着服の類似事案	52

(1) A氏が登録又は申請した現金の仕訳に係る取引	52
(2) 仮払金が計上された仕訳に係る取引	53
(3) 前渡金が計上された仕訳に係る取引	53
(4) 新幹線の回数券に係る取引	54
(5) H氏名義で登録又は申請が行われた仕訳に係る取引	55
5 共犯関係	56
(1) 調査手続	56
(2) 調査結果	56
6 財務諸表への影響額	56
7 ガバナンス	57
(1) 経営会議	57
(2) リスクマネジメント	57
(3) J-SOX 評価	58
(4) J-SOX 評価以外の内部監査	60
(5) 内部通報制度	61
(6) 経理部門	61
8 本件着服の動機	62
第5 原因分析	62
1 本件着服に共通の原因	63
(1) 当社経営者の意識及び姿勢	63
(2) リスクマネジメントの欠如	63
(3) 経理部門の人材不足	63
(4) 内部監査体制の形骸化	64
(5) 権限の集中	64
(6) A氏の動機	65
2 本件売上着服に固有の原因	65
(1) 本件3チャンネル事業のリスク	65
(2) 本件売上着服が発生した原因	65
(3) 本件売上着服が発見されなかった原因	66
3 本件現金着服に固有の原因	67
(1) 本件現金着服が発生した原因	67
(2) 本件現金着服が発見されなかった原因	67
第6 再発防止策の提言	68
1 経営者の意識改革及びリーダーシップの発揮	68
2 教育研修	68

(1) 役員に対する教育研修	68
(2) 従業員に対する教育研修	68
3 リスクマネジメント	68
4 内部統制の構築	69
5 実効性のある内部監査	69
6 監査役によるモニタリング	70
第7 結語	70
別紙1 デジタル・フォレンジック調査	71
1 調査目的	71
2 調査手法	71
(1) 電子データの保全・解析・レビューの概要	71
別紙2 アンケート調査の結果	74
1 アンケートの前提	74
2 本件不正疑義への関与及び認識に関する質問	74
(1) 質問1の内容	74
(2) 質問1に対する回答	74
(3) 質問2の内容	74
(4) 質問2に対する回答	74
3 本件不正疑義以外の不正への関与及び認識等に関する質問	75
(1) 質問3の内容	75
(2) 質問3に対する回答	75
(3) 質問4の内容	75
(4) 質問4に対する回答	75
4 本件不正疑義又はそれ以外の不正に関する認識	75
(1) 質問5の内容	75
(2) 質問5に対する回答	75
5 内部通報に関する認識	76
(1) 質問6の内容	76
(2) 質問6に対する回答	76
(3) 質問7の内容	77
(4) 質問7に対する回答	77

## 第1 本調査の内容

### 1 当委員会設置の経緯

当委員会の設置に至った経緯は、以下のとおりである。なお、当委員会設置までの社内調査の詳細は、第3の3で後述する。

2026年1月23日、当社は、経営管理部による売掛金の帳簿残高及び実際残高の確認において、Google LLC（以下「Google」という<sup>1</sup>。）に対する売掛金に大きな差異が存在することを識別し、当社の社内調査を開始した。

当社は、社内調査において、Google に対する売上高と Google からの入金額との突合を進めた。2024年12月期に1,000万円以上の差異があり、2024年8月23日にA氏名義の入金があったことが判明した。Google からの売上の一部が前取締役 CFO である A 氏個人の銀行口座に振り込まれ、A 氏から当社に振り込まれており、その過程で A 氏が Google からの売上の一部を着服していたという疑義が生じた。

2026年1月27日、当社は、A 氏に対し、Google からの売上の入金が確認できる銀行口座の取引明細を提出するよう求めた。

2026年1月28日、A 氏は、当社に対し、A 氏名義の銀行口座の取引履歴を提出し、Google からの売上の一部を着服していたことを認めた。

2026年1月29日、当社は、臨時取締役会を開催し、A 氏が Google からの広告収入<sup>2</sup>を不正に着服した疑い（以下「本件売上着服」という。）に係る事実関係の解明、影響範囲・金額の確定及び再発防止策の策定等を目的として、特別調査委員会を設置することを決議した。

2026年2月4日、当社は、当委員会を設置した。

### 2 本調査の目的

当委員会が当社から委託を受けた調査事項は、以下のとおりである<sup>3</sup>。

- (1) 本件売上着服の事実関係に関する調査
- (2) 本件売上着服に類似する又は関連する事案の存否に関する調査
- (3) 前記(1)及び(2)で検出された問題の原因分析及び再発防止策の提言

---

<sup>1</sup> YouTube チャンネルに係る広告収入は、その振込名義からすると、Google の日本法人であるグーグル合同会社から振り込まれているが、本報告書では、Google とグーグル合同会社とを区別せずに「Google」という。

<sup>2</sup> 本件売上着服の対象とされた Google に対する売上は、広告収入であった。

<sup>3</sup> 本報告書は、当社が2026年1月30日付「前 CFO による広告収益入金に係る不正疑義及び特別調査委員会の設置に関するお知らせ」(<https://ssl4.eir-parts.net/doc/7363/tdnet/2747630/00.pdf>) の「本委員会の設置目的」として記載した「必要に応じ、回収・法的対応等の検討」以外の調査結果を報告するものである。

### 3 本調査の体制

#### (1) 委員

当委員会は、次の3名の委員から構成される。

委員長 神庭雅俊（弁護士・公認会計士、銀座中央総合法律事務所）

委員 山田行洋（公認会計士、山田行洋公認会計士事務所）

委員 片山智裕（弁護士・公認会計士、当社独立社外監査役）

#### (2) 補助者

当委員会は、次の者を調査補助者として起用し、調査業務に従事させた。

金内勇（公認会計士、金内勇公認会計士事務所）

当委員会は、後記4(2)イのデジタル・フォレンジック調査を実施するに当たり、当社が委託した当該調査に専門性を有するAIデータ株式会社（以下「AIデータ」という。）に必要な作業を指示し、行わせた。

#### (3) 委員及び補助者の独立性

当委員会の委員及び補助者は、当社との間に利害関係を有しない、独立した専門家である。なお、当委員会の委員のうち片山智裕氏（以下「片山氏」という。）は、当社独立社外監査役である。

### 4 本調査の対象期間、対象事項及び方法

当委員会は、調査期間中、以下の調査を継続的に実施するとともに、計8回の委員会を開催し、調査方針及び事実認定等について議論・検討を行った。

#### (1) 本調査の対象期間

当委員会は、A氏が本件売上着服を実行した時期及び当社におけるA氏の役職の変遷を踏まえ、A氏が当社取締役CFOに就任した2022年3月からA氏が当社取締役CFOを退任した2025年3月までを調査対象期間とした。ただし、当委員会が必要と認めた場合には、調査対象期間外の期間についても調査を実施した。また、デジタル・フォレンジック調査は、対象期間を限定せずに実施した。

#### (2) 本調査の方法

##### ア 関係資料の分析及び検討

当委員会は、本調査に必要な範囲で、会計帳簿、社内規程、各種会議体の議事録及び提出資料その他当社が保管する資料について、必要と認める範囲で閲覧し、検討を行った。

#### イ デジタル・フォレンジック調査

当委員会は、AI データに指示し、A 氏及び B 氏<sup>4</sup>の貸与 PC、Gmail 及び Google チャット並びに A 氏より任意に提出を受けた A 氏個人のスマートフォンのデータを保全し、本調査に必要な範囲で、それらのレビューを実施した。

デジタル・フォレンジック調査の内容は、別紙 1 記載のとおりである。

#### ウ 関係者ヒアリングの実施

当委員会は、本調査に必要な範囲で、図表 1 の関係者 8 名を対象として、延べ 12 回の対面でのヒアリングを実施するとともに、必要に応じて、電話又はメール等による質問を実施した。

図表 1 ヒアリング対象者

役職・所属	ヒアリング対象者の氏名
前取締役 CFO	A 氏
代表取締役	C 氏
取締役 CFO	D 氏
取締役	E 氏
取締役	F 氏
常勤監査役	G 氏
経営管理部	H 氏
経営管理部	B 氏

#### エ アンケート調査の実施

当委員会は、本調査に係る事実関係を広く収集することを目的として、当社に在籍する業務執行取締役 4 名及び従業員合計 129 名並びに業務受託者 23 名（合計 156 名）（以下「**当社在職者**」という。）に対して、2026 年 2 月 13 日付「収益入金に係る不正疑義に関する調査実施のご案内」と題する案内を行い、当委員会が設置した電子フォームに回答を送信することを求める方法によりアンケート調査を実施した。

また、当委員会は、当社において連絡先を把握している退職者合計 19 名に対して、2026 年 2 月 13 日付「収益入金に係る不正疑義に関する調査実施のご案内」と題する案内を郵送し、当委員会が設置した電子フォームに回答を送信することを求める方法によりアンケート調査を実施した。うち 6 通が宛所なく又は保管期間の経過で返送されたため、案内が到着したのは、合計 13 名である。

<sup>4</sup> B 氏は、2023 年 4 月以降、当社で唯一の経理担当で、A 氏直属の部下であった。

当委員会は、当社在職者からの自主的な申告を促進することを目的として、当社在職者宛ての案内には、当社の了解を得た上、以下のとおり自主申告がなされた場合の取扱いを明記した。

本質問調査実施にあたり、当社は、本質問調査へ回答したこと自体を理由として、回答者に不利益を課すことは一切ありません。また、自らが関与した不適切な会計処理、現預金取引又は金品の横領等について本質問調査への回答により自主申告した者が当社の規程に基づき懲戒処分の対象となる場合、当社は、自主申告の事実を最大限勘案した上で、懲戒処分の有無及び内容を決定するものとします。

アンケート調査に対する回答率は、業務執行取締役 100%（4名中4名が回答）、従業員 97.7%（129名中126名が回答）、業務受託者 65.2%（23名中15名が回答）、退職者 46.2%（13名中6名が回答）であった。アンケート調査の結果は、別紙2記載のとおりである。

#### オ ホットラインの設置

当委員会は、アンケート調査及び関係者ヒアリングを補完するため、専用のメールアドレスを設定し、2026年2月13日、当委員会専用のホットラインを設けた。当社在職者に対しては、アンケート調査とともに周知した。アンケート調査の対象である退職者に対しては、アンケート調査とともにホットラインの案内文書を郵送することにより、本件売上着服に係る疑義を含め、適切性に疑義のある会計処理、現預金取引又は金品の横領等について情報提供を求めた。

当社在職者及び退職者ともに、電話での情報提供を希望する場合には、上記の専用メールアドレス宛てにその旨連絡をもらえれば当委員会の委員と直接通話できるよう調整する旨を案内した。

また、当社在職者及び退職者の双方に対して、メール及び電話ともに匿名での情報提供も受け付ける旨、匿名での通報も実名での通報と同様に通報内容に応じて調査を行う旨を明記し、情報提供を促した。

役員及び従業員等からの自主的な申告を促進することを目的として、ホットラインの在職者宛ての案内には、当社の了解を得た上、在職者宛てのアンケート調査と同様、自主申告がなされた場合の取扱いを明記した。

結果として、ホットライン設置期間（2026年2月13日～同月20日）における情報提供は、0件であった。

#### カ 会計監査人との協議

当委員会は、本調査の目的を達成するため、当社の会計監査人である東光有限責任監査法人（以下「東光監査法人」という。）との間で、本調査の範囲、方法及び内容

等に関する情報及び意見の交換をウェブ面談及び電話会議により合計 3 回実施し、必要に応じて、メールで情報及び意見の交換を実施した。

## 5 本調査の前提

### (1) 本調査の実施期間

当委員会が行った調査の実施期間は、2026 年 2 月 4 日から同年 3 月 30 日までである。

### (2) 資料の原本性

本調査は、当委員会に開示された書類及び電磁的記録の写しについて、全て、原本と同一であり、かつその原本はすべて真正に成立し、その後の改ざん等がなされていないものであること、及び、それらに重大な欠落がないことを前提としている。

## 6 本調査の限界

### (1) 任意調査による限界

当委員会は、強制的な調査権限を有しておらず、本調査は、当社在職者その他関係者の任意の協力の下で実施したものである。本調査及びその結果には一定の限界がある。

### (2) 時間的制約及び人的制約による限界

本調査は、前記 5 (1) の調査実施期間において、優先順位を考慮しつつ委員及び補助者が役割を分担して実施したものであり、本調査の範囲及び深度には一定の限界がある。

### (3) 非網羅性

本調査は、本調査の目的を達成するため、当社からの委託事項に基づき決定した調査範囲及び調査手続に限定して実施しており、その他の事項について調査することを目的としておらず、網羅的な調査を行うものではない。

## 第 2 本調査の前提となる事項

### 1 当社の沿革

当社の沿革は、図表 2 のとおりである<sup>5</sup>。

図表 2 当社の沿革

1991 年 4 月	株式会社ロジスティクスコンサルティングとして当社設立
1994 年 3 月	日本テクト株式会社に商号変更
2008 年 7 月	産婦人科向け事業（現医療法人向け事業）を開始

<sup>5</sup> 図表 2 では、当社の設立及び商号変更のほか、主に本調査に関する事項を記載した。

2015年6月	株式会社クックパッドベビーに商号変更 クックパッド株式会社から妊娠・出産サイト「クックパッドベビー（（現ベビーカレンダー）」を譲り受け、メディア事業を開始
2017年5月	株式会社クックパッドベビー代表取締役であるC氏がMBOを実施し、クックパッド株式会社より経営権を取得 株式会社ベビーカレンダーに商号変更
2020年1月	gaデザイン株式会社（以下「gaデザイン」という。）の全株式を取得し、完全子会社化
2020年3月	当社を存続会社、gaデザインを消滅会社とする吸収合併
2021年3月	東京証券取引所マザーズ（現 東京証券取引所グロース市場）に上場
2022年12月	甲社からYouTubeチャンネル「αチャンネル」に係る事業の譲受け
2023年7月	I氏からYouTubeチャンネル「βチャンネル」に係る事業の譲受け
2023年10月	J氏からYouTubeチャンネル「γチャンネル」に係る事業の譲受け
2024年10月	株式会社メディカルリサーチ（以下「メディカルリサーチ」という。）の全株式を取得し、完全子会社化
2024年12月	当社を存続会社、メディカルリサーチを消滅会社とする吸収合併

## 2 事業内容及び業務分掌

### (1) 主な事業内容及び各事業部の所管業務

当社の主な事業内容は、メディア事業及び医療法人向け事業の二つである<sup>6</sup>。メディア事業は、メディア事業部（2024年1月以降、メディア事業本部に組織改編し、メディア事業本部の下に部が設置された。）が所管し、医療法人向け事業は、医療法人事業部（2023年1月、営業推進部、コンサルティング事業部及びデザイン事業部が医療法人営業部に統合され、医療法人営業部が医療法人事業部に改称された。）が所管する。なお、2022年12月期以降、当社の主な事業内容に変わりはない。ただし、2022年12月から2023年12月までの間、YouTubeチャンネル「αチャンネル」、「βチャンネル」及び「γチャンネル」（以下「**本件3チャンネル**」という。）に係る事業は、メディア事業部ではなく、経営管理部が所管していた。

#### ア メディア事業

メディア事業は、「妊娠・出産・育児」領域の専門サイト「ベビーカレンダー」及び「ムーンカレンダー」「ウーマンカレンダー」「シニアカレンダー」「ヨムーノ」などの運営を行い、①PV連動型広告、②タイアップ広告、③成果報酬型広告の3つの活動を行っており、情報を記載した記事や企画を当社サイト及びアプリで発信し、その中

<sup>6</sup> 各事業の内容は、当社の2024年12月期の有価証券報告書に基づくものである。

で当社ユーザーに対して訴求効果の高い事業を行っている企業を中心に、タイアップ記事の掲載や様々な企画への広告掲載、各種プロモーション施策を行うことで、収入を得ている。

当社は、2017年3月よりメディア事業としてYouTubeチャンネル「δチャンネル」を運営し、2019年5月より広告収入を得ている。2022年12月期以前は、再生回数及びチャンネル登録者数が少なく、主力のコンテンツではなかったが、2023年12月期以降、ショート動画の投稿を積極的に行うようになり再生回数及びチャンネル登録者数が増加し、広告収入も増加している。

#### イ 医療法人向け事業

医療法人向け事業（2022年12月まで、「産婦人科向け事業」という名称であった。本報告書では、時期にかかわらず、「**医療法人向け事業**」という。）は、産婦人科を中心とした医療機関が抱える様々な課題に対して解決に役立ち、患者の利便性を高めるソリューションを提供している。

産婦人科に対しては、施設ごとにカスタマイズしたコンテンツをiPadや患者所有のスマートフォンにて提供する「ベビーパッドシリーズ」や、手軽に利用できる「かんたん診察予約システム」、超音波エコーの動画や出産時の動画を患者所有のスマートフォンに提供する「エコー動画館」、「おぎゃー写真館・動画館」などを展開している。

医療機関全般に対しては、ホームページや動画の制作から保守管理、さらには「SEO・ME0」なども含めたWEBマーケティング及びグラフィック制作と幅広いラインアップで医療機関の課題解決を実現するトータルソリューションを展開している。

#### (2) 経営管理部の所管業務

経営管理部は、総務に関する業務、人事に関する業務、経理に関する業務、財務に関する業務、情報システムに関する業務及び事業開発に関する業務を所管する（2023年1月、開発部が経営管理部に統合された。また、この際、情報システムに関する業務及び事業開発に関する業務が経営管理部の所管業務として追加された。）。

当社は、前記1のとおり、2022年12月から2023年10月にかけて、本件3チャンネルに係る事業（以下「**本件3チャンネル事業**」という。）を事業譲受けにより順次取得した。本件3チャンネル事業の運営及び管理は、2023年12月まで、経営管理部が所管し、2024年1月以降、メディア事業本部に移管された。なお、当社は、時期にかかわらず、本件3チャンネル事業の売上高をメディア事業に帰属させていた。

### 3 業績の推移

#### (1) 全社業績

当社の2022年12月期以降の業績の推移は、図表3のとおりである。

図表 3 全社業績<sup>7</sup>

(単位：千円)

決算年月	2022年12月期	2023年12月期	2024年12月期	2025年12月期 第3四半期
売上高	1,084,998	1,203,242	1,528,358	1,396,219
経常利益 (経常損失)	36,909	△ 26,706	47,596	139,364
当期純利益 (当期純損失)	21,184	△ 100,242	17,186	82,492
純資産額	805,545	706,386	704,584	793,925
総資産額	1,129,910	1,021,465	1,558,992	1,648,149

(2) 事業別業績

当社の各事業の2022年12月期以降の業績は、図表4のとおりである。

図表 4 事業別業績<sup>8</sup>

(単位：千円)

決算年月		2022年12月期	2023年12月期	2024年12月期	2025年12月期 第3四半期
売上高	メディア事業	799,815	903,897	1,245,145	1,229,779
	医療法人向け事業	285,183	299,344	283,213	168,300
	全社計	1,084,998	1,203,242	1,528,358	1,398,079
営業利益 (営業損失)	メディア事業	206,584	197,370	346,715	332,589
	医療法人向け事業	20,661	16,562	△ 3,519	△ 15,097
	全社計	227,246	213,932	343,195	317,492

4 当社の体制

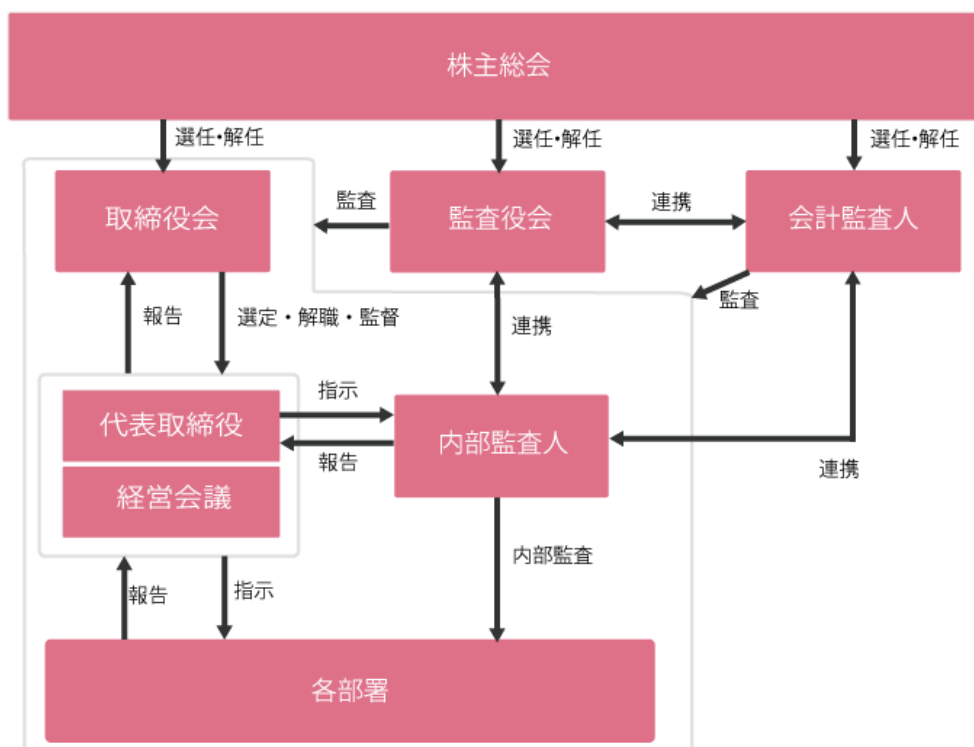
(1) 機関構成

当社は、監査役会設置会社で、主な設置機関は、取締役会、監査役会及び会計監査人である。当社の機関構成は、図表5のとおりである。2022年3月以降、状況に変わりはない。

<sup>7</sup> 当社の有価証券報告書その他の資料に基づき当委員会が作成した。

<sup>8</sup> 当社の有価証券報告書その他の資料に基づき当委員会が作成した。

図表 5 組織体制図<sup>9</sup>



## (2) 役員

### ア 役員の変遷

2022年3月開催の定時株主総会以降、各定時株主総会後の役員構成並びに各役員の役職及び管掌は、図表6のとおりである。2025年3月開催の定時株主総会以降、役員の異動はない。

社外取締役のK氏並びに社外監査役のG氏、L氏及び片山氏は、当社の株式が東京証券取引所に上場した後、全ての期間において、当社が東京証券取引所に対して独立役員届出書により独立役員に指定している独立役員である。

<sup>9</sup> 当社のウェブサイト (<https://ir.baby-calendar.jp/management/governance/>。2026年2月28日現在。) より抜粋

図表 6 役員の変遷<sup>10</sup>

		2022年3月以降	2023年3月以降	2024年3月以降	2025年3月以降
取締役	C氏	代表取締役	代表取締役	代表取締役	代表取締役
	E氏	メディア事業部管掌	メディア事業部 管掌	メディア事業部 管掌	メディア事業部 管掌
	A氏	CFO 経営管理部管掌	CFO 経営管理部管掌	CFO 経営管理部管掌	
	D氏				CFO 経営管理部管掌
	O氏	営業推進部・開発部管掌			
	F氏	医療法人営業部・ コンサルティング事業部・ デザイン事業部管掌	医療法人事業部 管掌	医療法人事業部 管掌	医療法人事業部 管掌
	K氏	社外取締役	社外取締役	社外取締役	社外取締役
監査役	G氏	常勤社外監査役	常勤社外監査役	常勤社外監査役	常勤社外監査役
	L氏	社外監査役	社外監査役	社外監査役	社外監査役
	片山氏	社外監査役	社外監査役	社外監査役	社外監査役

イ A氏の当社での経歴

A氏は、2019年5月7日、役職のない従業員として当社に入社し、経営管理部において経理業務を担当した。

M氏が2022年3月29日開催の定時株主総会を以て取締役CFOを退任することとなったことを契機として、A氏は、2022年2月1日、経営管理部長に就任した後、2022年3月29日開催の定時株主総会において取締役に選任され、取締役CFOに就任し、経営管理部長を兼任した。取締役の任期は、1年間である。A氏は、2023年3月29日開催の定時株主総会及び2024年3月29日開催の定時株主総会において取締役に再任された後、2024年10月4日より休職し、2025年3月28日開催の定時株主総会を以て任期満了により取締役CFOを退任し、当社を退職した。

ウ A氏休職後のCFO業務

A氏が休職した後、当社は、A氏が担当していた業務のうち他の役職員が代替できない業務を公認会計士であるN氏に外部委託した。

2025年1月、D氏が当社に入社し、A氏が担当していた業務を引き継いだ。D氏は、同年3月28日開催の定時株主総会において取締役に選任され、取締役CFOに就任した。

<sup>10</sup> 当社の有価証券報告書その他の資料に基づき当委員会が作成した。

### (3) 会計監査人

当社の会計監査人の変遷は、2022年12月期以降、以下のとおりである。

2022年12月期（2022年1月1日から2022年12月31日まで）	東陽監査法人
2023年12月期（2023年1月1日から2023年12月31日まで）	東陽監査法人
2024年12月期（2024年1月1日から2024年12月31日まで）	爽監査法人 <sup>11</sup>
2025年12月期（2025年1月1日から2025年12月31日まで）	東光監査法人

2022年12月期から2024年12月期までの財務諸表については、いずれも会計監査人より無限定適正意見が表明された。当社は、2024年12月期の内部統制報告書において、同事業年度末日時点において当社の財務報告に係る内部統制は有効である旨を報告し、会計監査人より無限定適正意見が表明された。2025年12月期の財務諸表及び内部統制報告書については、監査手続が継続中である。

### (4) 取締役会

当社は、毎月1回、定時取締役会を開催し、必要に応じて、臨時取締役会を開催している。2022年3月以降、状況に変わりはない。

A氏が取締役CFOであった当時、A氏が取締役会の事務局を務めていた。

### (5) 監査役会

当社は、毎月1回、定時監査役会を開催し、必要に応じて、臨時監査役会を開催している。2022年3月以降、状況に変わりはない。

A氏が取締役CFO在任時、監査役会は、2023年9月から2024年9月までの間、A氏をオブザーバーとして招聘し、必要に応じて経営管理部の運営状況を聴取した<sup>12</sup>。なお、2025年1月及び2月は、N氏を招聘し、2025年3月以降は、D氏を招聘した。

### (6) 内部監査

当社の2022年12月期～2024年12月期のJ-SOX評価及びJ-SOX評価以外の内部監査（以下総称して「**内部監査**」という。）の体制は、以下のとおりであった。

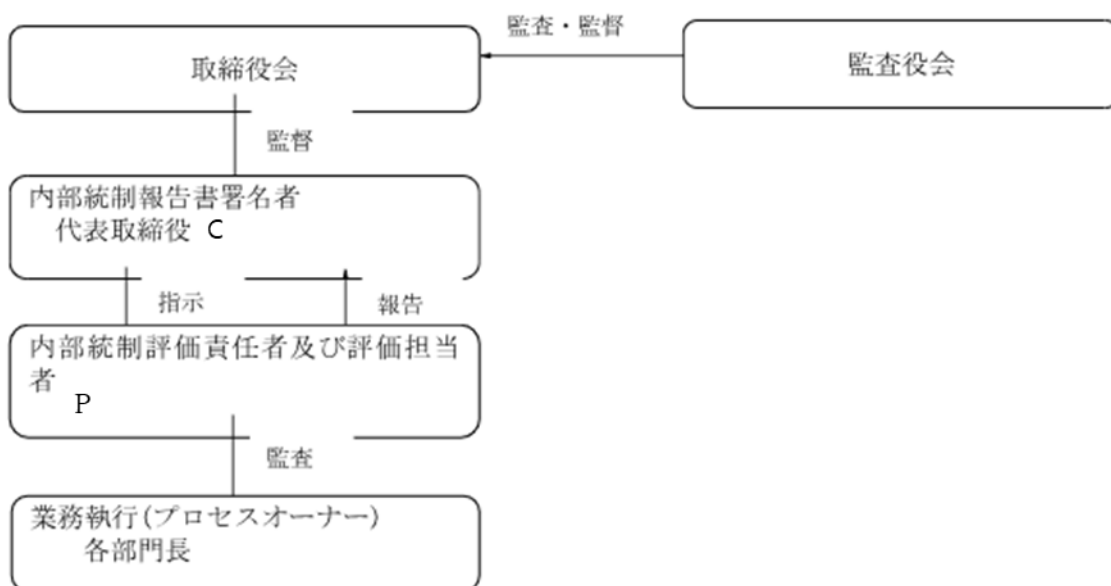
ア 財務報告に係る内部統制の評価（以下「**J-SOX 評価**」という。）

当社は、2022年12月期のJ-SOX評価について、図表7記載の組織体制で行うものとして計画していた。なお、P氏は、2023年3月31日、当社を退職した。

<sup>11</sup> 爽監査法人は、2025年6月27日に解散し、同年9月30日に清算終了した。

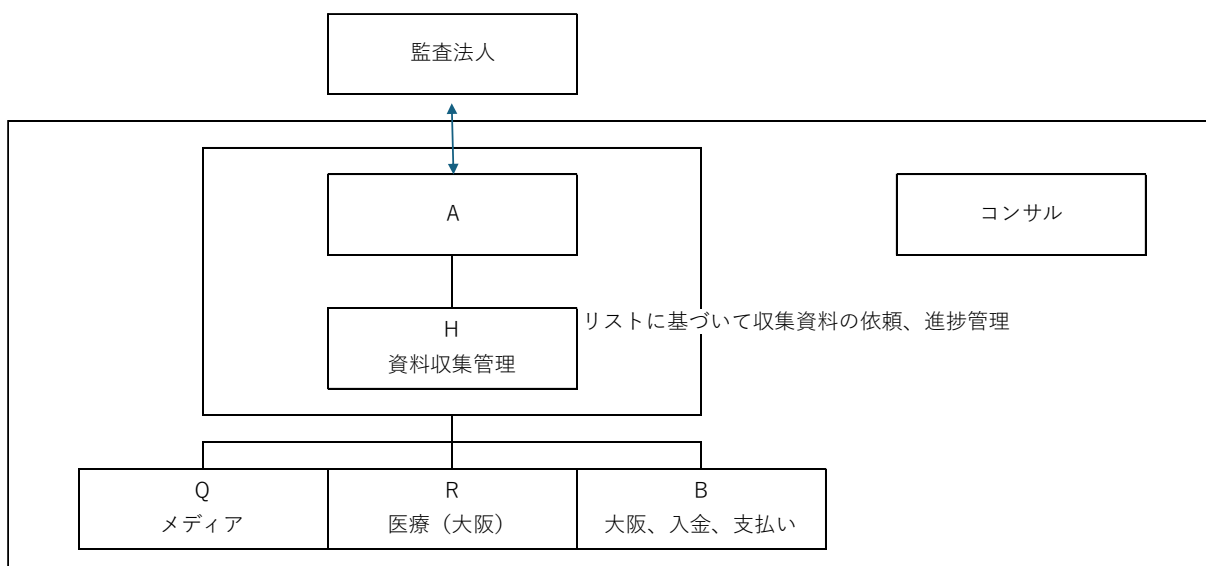
<sup>12</sup> 2023年8月14日開催の定時監査役会において、L氏がCFOとのコミュニケーション維持の観点でA氏にオブザーバー参加してもらってはどうかと意見を述べ、G氏がA氏に対して出席を求めたという経緯である。

図表 7 実施体制図 (2022 年 12 月期)<sup>13</sup>



当社は、2023 年 12 月期及び 2024 年 12 月期の J-SOX 評価について、図表 8 記載の組織体制で行うものとして計画していた。図表 8 の「コンサル」は、当社が J-SOX 評価に係る業務を委託していた乙社を指す。

図表 8 内部統制組織図 (2024 年 12 月期)<sup>14</sup>



<sup>13</sup> 「2022 年度(第 32 期) 財務報告に係る内部統制評価に関する基本計画書」からの引用である。

<sup>14</sup> 2024 年 12 月期の内部統制組織図を元にして、当委員会が加工したものである。

#### イ J-SOX 評価以外の内部監査

当社は、2022年12月期のJ-SOX評価以外の内部監査について、メディア事業部及び医療法人営業部の監査は経営管理部のP氏が行い、経営管理部の監査は医療法人営業部のS氏が行うものとして計画していた。

当社は、2024年12月期のJ-SOX評価以外の内部監査について、メディア事業本部及び医療法人営業部の監査は経営管理部のH氏が行い、経営管理部の監査は医療法人営業部のF氏が行うものとして計画していた。

なお、2023年12月期のJ-SOX評価以外の内部監査については、当社から当委員会に対して資料の提出が一切なかったため、監査計画の存在を確認できなかった。

#### (7) 経理

##### ア 経理担当者

当社の経理担当者の変遷は、2022年3月以降、図表9のとおりである。経理担当者は、経営管理部に所属している。なお、T氏以外の経理担当者は正社員で、T氏は非常勤の業務受託者である。A氏、U氏、V氏及びT氏の勤務地は、本社（東京都）で、B氏の勤務地は、大阪支社（大阪府）である。

図表 9 経理担当者一覧

期間	経理担当者
2022年3月開催の定時株主総会まで	A氏、U氏、B氏
2023年3月開催の定時株主総会まで	U氏、B氏
2024年12月まで	B氏
2025年3月開催の定時株主総会まで	D氏、B氏
2025年4月から2025年9月まで	B氏
2025年10月以降	B氏、V氏、T氏

#### イ 会計システム

当社は、2022年1月以降、会計システムとしてクラウド会計Plusというクラウドサービスを利用している。

なお、クラウド会計Plusでは、仕訳を計上するにあたり、「登録」、「申請」及び「承認」という手順を踏む。仕訳の起票者が、仕訳の下書きを「登録」し、その内容確定後に仕訳を「申請」した後、起票者とは別の承認者が「承認」することにより、内部統制として職務分掌を機能させることが想定されている。なお、「登録」を行う者と「申請」を行う者とが同一であることや「登録」を行う者と「承認」を行う者と

が別人であることは、クラウド会計 Plus の仕様上、求められていない。

### 第3 社内調査に関する検討

#### 1 社内調査の概要

A 氏による着服については、後記2で述べるとおり、本件売上着服に係る疑義が生じる前、2025年7月ころより、A氏による小口現金120万円の着服（以下「**本件現金着服**」という。）に係る疑義が生じ、当社は、本件現金着服に係る社内調査を実施した。当社は、2025年10月17日開催の定時取締役会において本件現金着服に係る社内調査委員会の設置を決議した。同年12月19日開催の定時取締役会において、社内調査委員会が調査結果を報告した（以下、社内調査委員会設置までの社内調査を「**本件現金着服に係る社内調査**」といい、本件現金着服に係る社内調査委員会を単に「**社内調査委員会**」ともいう。）。

その後、第1の1で述べたとおり、2026年1月23日、Google に対する売掛金について帳簿残高及び実際残高が合わないことが判明したため、当社は、社内調査を実施し、本件売上着服に係る疑義が生じたことから、当委員会を設置した（以下、当委員会設置までの当該社内調査を「**本件売上着服に係る社内調査**」という。）。なお、本件売上着服に係る社内調査の内容については、後記3で述べる。

以上のとおり、当社は、A氏による着服について、本件現金着服に係る社内調査及び社内調査委員会による調査並びに本件売上着服に係る社内調査を実施した。

#### 2 本件現金着服に係る社内調査

##### (1) 社内調査委員会設置までの経緯

社内調査委員会が設置された経緯は、以下のとおりである。

2025年7月、東光監査法人より、当社に対し、2025年12月期中間期の仮払金残高に含まれる従業員に対する2023年発生の貸付金に関する今後の回収方針及び回収可能性に係る質問がなされた。D氏が当該質問に対応し、2025年7月18日、「現在、過去の仮払金を個人別に情報収集が終わり、本人に調査段階する段階です。進捗がありましたら共有致します。」と回答した。

D氏は、2023年以前に計上され、滞留していた仮払金（合計190万円）について、補助科目に登録されていた個人別に集計した結果、W氏に60万円、S氏に60万円、F氏に70万円がそれぞれ払い出されたものとして計上されていることを確認した。このうちW氏の40万円、S氏の40万円、F氏の40万円は、いずれも2023年11月30日付で計上されたものであった。D氏は、2025年8月12日から同月18日にかけて、W氏、S氏及びF氏との間で別々に対面での面談の機会を設け、これら仮払金に覚えがあるかを質問した。3名とも、身に覚えがないとの回答であった。

D氏は、2025年8月19日、A氏に電話で連絡し、2023年以前に払い出されたとされている仮払金190万円について質問した。A氏は、2023年に計上された120万円は自分が着服したため返金する旨を述べ、残る70万円は、自分が入社した2019年以前より計上

されていたものであると述べた。

その後、D氏は、過去の会計帳簿の調査を行い、仮払金190万円のうち70万円は、2014年の現金出納帳と貸借対照表により短期貸付金として現金が払い出され、その後に仮払金に振り替えられたことを確認したが、2014年の現金出納帳に記載のとおり実際に現金が払い出されたことを確認できる証憑の存在は確認できなかった。

当社は、本件現金着服が前任の取締役 CFO である A 氏による不正であることに鑑み、2025年10月17日開催の定時取締役会において、本件現金着服に係る事実関係の解明、類似案件の有無の調査確認、不正の発生原因及び再発防止策の検討を行うため、G氏を委員長とし、片山、L氏及びD氏を委員とする社内調査委員会を設置することを決議した。

## (2) A氏による弁済

A氏は、2025年11月11日、当社に対し、自己が着服した120万円を弁済した。

## (3) 社内調査委員会の調査結果

社内調査委員会は、2025年12月19日開催の定時取締役会において、下記ア～カのとおり、調査結果を報告した<sup>15</sup>。

### ア 調査範囲・調査手続き

◆調査対象期間：2023年10月～2025年10月

◆実施した主な手続き：

- A氏ヒヤリング（2025/11/06、出席者：G、L、片山、D）
- 総勘定元帳分析（仮払金・雑損失等の異常変動抽出）
- 小口現金：帳簿残高と実残高、証憑（領収書・支払証跡）の突合
- 通帳/入出金明細（必要範囲）の照合
- 新幹線回数券台帳等の実査・差異分析
- 指摘取引（例：丙病院取引等）の証憑再収集・事実確認

### イ 事実認定

◆認定した事実

- 2023年12月末頃、A氏が小口現金120万円を引き出し、仮払い名目で虚偽計上の上、本人が着服・総勘定元帳分析（仮払金・雑損失等の異常変動抽出）
- 小口現金出納帳データを改ざんし、監査時に帳尻を合わせる等、意図的な隠蔽があった
- 経理処理において、管理部長が本人の承諾なく他者のアカウントを用いて経理入

---

<sup>15</sup> ア～カは、2025年12月19日開催の定時取締役会における提出資料の引用である。

力を行った事案が確認された

- 動機：個人的資金需要（借金・カード支払い等）および報酬面の不満の発言

◆A氏からの入金

11月11日120万円の弁済

ウ 再調査結果、類似案件の有無

- 対象期間の総勘定元帳分析および証憑突合、通帳照合等を追加実施したが、120万円以外の追加着服・不正送金等を直接裏付ける証拠は確認されなかった
- これまで「不審」または「差異」として抽出した事項（例：特定取引の処理、新幹線回数券台帳差異等）についても、追加の不正を認定するに足る証拠は確認されなかった

エ 不正に至った原因分析

- 動機：個人的資金需要（借金・カード支払い等）に関する発言。
- 機会：小口現金管理・出納帳更新・会計処理が実質一人で完結状態。
- 正当化：報酬面・評価面への不満の発言があり、「許容される」と捉え得る心理的背景が示唆される。

※関係者ヒアリング内容および統制状況等から推認される要素であり、断定ではない。

オ 再発防止策

- 小口現金管理を経理2名体制へ変更
- 小口からの支払を口座振替に順次変更
- 小口現金出納帳の編集履歴ログを定期監査対象に（半期は監査役、期末は監査法人）
- 監査法人との協議により、期末実査手順を再定義
- 小口現金の上限額10万円に設定
- 現金支払の例外基準（各部門長からの依頼。チャットでの依頼必須）  
※経営管理部の場合は、財務・経理Gr3名以上の確認チャット必須
- 月次の実査（別担当者が実施、証跡を残す）
- 証憑不備は「精算停止」等の運用ルール化（例外は検討）
- 決裁者の経費精算システムのアカウント発行権限削除
- ◆ 上記再発防止策が履行されているか監査役によるモニタリングを行う（2026年6月、12月に実施）

カ 結論

- 本件はA氏による単独不正（小口現金120万円の私的流用）と認定する
- 再調査の結果、追加の不正を認定する証拠は確認されなかった
- 一方で、牽制不在・権限管理の不備等、構造的な統制欠陥が明確であり、再発防止

策の正式決議と運用定着が必要

### 3 当委員会設置までの本件売上着服に係る社内調査

#### (1) 本件売上着服に係る社内調査

本件売上着服に係る社内調査資料及び D 氏へのヒアリングによれば、本件売上着服に係る社内調査の内容は、以下のとおりである。

当社は、2026 年 1 月、2025 年 12 月期の決算処理のため、経理担当者が各勘定科目の残高確認を進めたところ、同月 23 日、Google に対する売掛金について帳簿上の残高と当社が認識する実際残高とで差異が存在することを確認した。経理担当者が過去に遡及して Google からの売上高と入金額との突合を進めたところ、2025 年 12 月期は売上及び入金整合していたが、2024 年 12 月期に 1,000 万円以上の差異があり、本件 3 チャンネル事業に係る広告収入（以下「**本件広告収入**」という。）<sup>16</sup>の入金が売上より過少であったことが判明した。

当社は、2024 年の本件広告収入に係る入金の精査を進めたところ、図表 10 のとおり、2023 年 10 月～2024 年 10 月の本件広告収入の入金について、①入金先口座が他の Google からの入金と異なっていたこと（図表 10 の「相手補助科目」列参照）、②振込名義に表記揺れがあったこと（図表 10 の「摘要」列参照）、③2024 年 8 月 23 日に A 氏名義の入金があったこと（図表 10 の「摘要」列参照）が判明した。

なお、2023 年 12 月 31 日の相手勘定科目（借方勘定科目）が仮受金の仕訳は、2023 年 12 月 29 日の入金について貸方勘定科目を仮受金として処理しており（図表 12 の No.9 参照）、2023 年 12 月 31 日にこの仮受金を売掛金に振り替えたものである。

---

<sup>16</sup> YouTube は Google が運営するサービスであり、YouTube チャンネルに係る広告収入は Google に対する売上となり、Google から入金される。

図表 10 YouTube の入金履歴<sup>17</sup>

取引日	相手勘定科目	相手補助科目	摘要	入金額
2023/10/19	普通預金	丁銀行/渋谷駅前支店	ド)ゲ-グル	7,341,952
2023/10/23	普通預金	丁銀行/渋谷駅前支店	google	8,863,044
2023/10/23	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	899,010
2023/10/23	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	451,739
2023/11/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	1,009,927
2023/11/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	225,598
2023/11/24	普通預金	丁銀行/渋谷駅前支店	振込 ド)ゲ-グル フリコミ	9,707,184
2023/12/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	258,091
2023/12/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	1,190,953
2023/12/31	仮受金		Google入金分	5,000,000
2024/1/19	普通預金	丁銀行/渋谷駅前支店	振込 ド)ゲ-グル フリコミ	7,101,089
2024/1/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	476,037
2024/1/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	1,451,379
2024/1/24	普通預金	丁銀行/渋谷駅前支店	振込 ド)ゲ-グル フリコミ	6,000,000
2024/1/25	普通預金	丁銀行/渋谷駅前支店	振込 ド)ゲ-グル フリコミ	6,971,609
2024/2/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	27,513
2024/2/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	1,223,784
2024/2/28	普通預金	丁銀行/渋谷駅前支店	振込 ド)ゲ-グル フリコミ	9,731,898
2024/3/5	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	6
2024/3/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	2,903,022
2024/3/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	16,780
2024/3/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	1,052,776
2024/3/22	普通預金	丁銀行/渋谷駅前支店	振込 グ-グル(ド) フリコミ	9,008,168
2024/4/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	1,026,777
2024/4/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	13,682
2024/4/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	2,441,004
2024/4/23	普通預金	丁銀行/渋谷駅前支店	振込 ド)ゲ-グル フリコミ	9,616,999
2024/5/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	2,948,674
2024/5/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	765,483
2024/5/24	普通預金	丁銀行/渋谷駅前支店	振込 グ-グル(ド) フリコミ	9,305,218
2024/6/24	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	4,371,504
2024/6/24	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	985,525
2024/6/25	普通預金	丁銀行/渋谷駅前支店	振込 グ-グル(ド) フリコミ	9,400,154
2024/7/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	729,047
2024/7/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	2,226,303
2024/7/22	普通預金	丁銀行/渋谷駅前支店	振込 グ-グル(ド) フリコミ	9,679,886
2024/8/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	1,534,680
2024/8/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	860,311
2024/8/23	普通預金	丁銀行/渋谷駅前支店	振込 A フリコミ	9,964,130
2024/9/24	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	1,134,127
2024/9/24	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	1,596,842
2024/9/30	普通預金	丁銀行/渋谷駅前支店	振込 グ-グル(ド) フリコミ	8,516,526
2024/10/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	1,061,630
2024/10/22	普通預金	戊銀行/日本橋支店	振込 グ-グル(ド googleアド ネットワーク	850,777
2024/10/23	普通預金	丁銀行/渋谷駅前支店	振込 グ-グル(ド) フリコミ	8,843,109

上記③2024年8月23日にA氏名義の振込みの存在から、当社は、理由は不明だが、本件広告収入がA氏個人の銀行口座に振り込まれていたと考え、2026年1月27日、D氏より、A氏に対し、Googleからの売上の入金を確認できるA氏個人の銀行口座の取引明細を、同月28日16時まで提出するよう求めるメールを送信した。

2026年1月28日、A氏は、D氏に対し、メールを返信し、Googleからの売上の入金を確認できるA氏名義の己銀行の預金口座（以下「**本件個人口座**」という。）の取引明細を提出するとともに、本件個人口座に対するGoogleからの入金額とA氏から当社に対する送金額との差額を自分が着服した旨を認めた。

当社は、図表11のとおり、Googleからの本件個人口座に対する入金額（図表11の「確定売上」列参照）とA氏から当社に対する入金額（図表11の「A氏入金額」列参照）との差額（図表11の「確定との差額」列参照）を整理した。当該差額の合計は、10,559,625円であった。当該差額のうち2023年10月分に係る差額1,296,625円は、本件個人口座から2023年11月22日付で「振込 庚社」という取引内容で出金された金額と一致しており、当社の当時の外注先に庚社が存在したことから、当該金額は、A氏が着服したのではなく、本件個人口座から庚社に対して支払われた可能性があった。他方で、それ以外の差額9,263,000円は、A氏が着服したことが強く疑われた。

---

<sup>17</sup> 図表10は、当社が本件売上着服に係る社内調査において作成した資料（貸方勘定科目がGoogleに対する売掛金である仕訳を母集団としたもの）を当委員会にて加工したものである。なお、文字色及びハイライトは、原資料のままである。

図表 11 売上高と入金額との比較<sup>181920</sup>

概算売上げ	αチャンネル	βチャンネル	γチャンネル	月次合計	確定売上	確定との差額	A氏入金額	入金日
2022年12月	7,468,176	-	-	7,468,176			0	
2023年1月	5,576,606	-	-	5,576,606			0	
2023年2月	5,341,691	-	-	5,341,691			0	
2023年3月	7,149,359	-	-	7,149,359			0	
2023年4月	6,242,889	-	-	6,242,889			0	
2023年5月	6,257,362	-	-	6,257,362			0	
2023年6月	5,959,052	-	-	5,959,052			0	
2023年7月	5,480,062	2,392,779	-	7,872,841			0	
2023年8月	5,252,537	2,100,464	-	7,353,001	7,341,952	0	7,341,952	2023/10/19
2023年9月	6,580,791	2,303,035	-	8,883,826	8,863,044	0	8,863,044	2023/10/23
2023年10月	6,334,999	2,272,138	2,419,412	11,026,549	11,003,809	1,296,625	9,707,184	2023/11/24
2023年11月	7,102,038	2,310,915	2,710,101	12,123,054	12,101,089	0	12,101,089	
2023年12月	7,525,115	2,632,192	2,837,513	12,994,820	12,971,609	0	12,971,609	
2024年1月	5,829,835	1,949,590	1,976,114	9,755,539	9,731,898	0	9,731,898	2024/2/28
2024年2月	6,798,000	2,049,133	2,186,258	11,033,391	11,008,168	2,000,000	9,008,168	2024/3/22
2024年3月	8,070,466	2,562,498	3,008,407	13,641,371	13,616,999	4,000,000	9,616,999	2024/4/23
2024年4月	6,297,431	1,797,349	2,233,073	10,327,853	10,305,218	1,000,000	9,305,218	2024/5/24
2024年5月	6,258,685	1,896,065	2,231,431	10,386,181	10,400,154	1,000,000	9,400,154	2024/6/25
2024年6月	6,037,009	2,301,936	2,335,800	10,674,745	10,679,886	1,000,000	9,679,886	2024/7/22
2024年7月	5,540,195	2,192,292	2,220,616	9,953,103	9,964,130	0	9,964,130	2024/8/23
2024年8月	4,945,756	1,959,151	1,864,191	8,769,098	8,779,526	263,000	8,516,526	2024/9/30
2024年9月	4,875,316	2,045,520	1,902,504	8,823,340	8,843,109	0	8,843,109	2024/10/23
2024年10月	6,052,053	2,264,917	2,122,222	10,439,192		0		
総合計	142,975,423	35,029,974	30,047,642	208,053,039		10,559,625		

なお、A氏は、2024年10月4日以降、当社に当社に就きなくなり休職するに至ったが、当社においてA氏の休職に伴う対応を進める中で、本件広告収入の入金先口座がA氏個人の銀行口座になっていたことに気づき、2024年10月15日に本件広告収入の入金先口座を当社の銀行口座に設定し直した。そのため、2024年10月分以降の本件広告収入（支払月が同年11月以降である本件広告収入）は、当社の銀行口座に入金されていた。

## (2) 当委員会の設置

前記(1)の本件売上着服に係る社内調査の結果、A氏が少なくとも9,263,000円を着服したことが強く疑われ、当社の売上及び利益等の規模に照らして多額に及ぶ可能性があることから、当社は、2026年1月29日に臨時取締役会を開催し、特別調査委員会を設置することとした。

<sup>18</sup> 2023年10月及び同年11月は、図表11の「A氏入金額」列記載の金額が当社の銀行口座宛てに2回に分けて振り込まれていたため、「入金日」が空欄である。なお、その旨が原資料には付記されている。

<sup>19</sup> 図表11は、当社が本件売上着服に係る社内調査において作成した資料を当委員会が加工したものである。

<sup>20</sup> 「αチャンネル」列から「γチャンネル」列までは、当社がチャンネルごとに「概算売上げ」列記載の月の売上高として計上していた金額であり、「月次合計」列は、それらの合計額である。

#### 4 当委員会の問題意識

当委員会は、本件売上着服及び本件現金着服（以下総称して「**本件着服**」という。）に係る社内調査に当たったD氏へのヒアリングを行うとともに、社内調査委員会の報告書及び調査資料並びに本件売上着服に係る社内調査の調査資料について検討を行った。

当委員会は、本調査の調査対象とする事実関係を下記(1)のとおり分類した上、本調査を実施するにあたり、下記(2)～(5)の問題意識を持って臨むこととした。

##### (1) 調査対象とする事実関係の分類

当委員会は、本調査の目的を踏まえて、本調査の調査対象とする事実関係について、以下のように分類した。

- ア 本件売上着服に係る事実関係
- イ 本件現金着服に係る事実関係
- ウ 本件売上着服に係る類似事案の有無及びその事実関係
- エ 本件現金着服に係る類似事案の有無及びその事実関係

本調査の目的には、本件売上着服に類似する又は関連する事案（以下「**類似事案**」という。）の存否に関する調査が含まれる。A氏による本件現金着服は、本件売上着服と同じくA氏により行われた着服であり、本件売上着服に係る類似事案<sup>21</sup>である。社内調査委員会による調査が実施済みであるが、(3)で後述するとおり、当委員会は、さらに調査すべき事項があると判断し、上記イのとおり、本件現金着服に係る事実関係を独立した調査対象として扱うこととした。

本件着服は、A氏による金銭の着服という面では共通であるが、本件売上着服は、第三者から当社に支払われるべき金銭がA氏個人の銀行口座に入金され、着服されたという事案であり、本件現金着服は、当社からA氏に金銭が払い出され、着服されたという事案であり、着服の手口が異なる。そのため、当委員会は、類似事案について、上記ウ及びエのとおり、本件売上着服に係る類似事案と本件現金着服に係る類似事案とに区別することとした。

##### (2) 本件売上着服に係る当委員会の問題意識

本件売上着服に係る社内調査によれば、A氏は本件広告収入が本件個人口座に入金されていたこと及びその一部を着服したことを認めたとのことであるが、本件個人口座に本件広告収入が入金されるようになった経緯、本件売上着服が長らく判明しなかった理由及びA氏の動機等は明らかになっていなかった。

---

<sup>21</sup> 広義の本件売上着服に係る類似事案であり、ウ及びエとして区別している狭義の本件売上着服に係る類似事案という意味ではない。

当委員会は、本件売上着服に係る事実関係を調査するにあたり、本件売上着服の原因を分析し、再発防止策を提言するため、特に以下の問題意識を持って臨むこととした。

ア 会社の売上の入金先が取締役個人の銀行口座に設定されるのは、異常な事態である。どのような経緯により本件個人口座が本件広告収入の入金先に設定されるに至ったのか。

イ 社内調査によれば、2024年の本件広告収入について売掛金が滞留していたとのことである。長期にわたり売掛金が滞留しているにもかかわらず、なぜ、本件売上着服が発覚しなかったのか。

ウ A氏から当社に対する送金は、①他のGoogleからの入金との入金先口座の相違、②振込名義の表記揺れ及び③A氏名義の振込みの存在など、A氏から送金されていることが容易に疑われる方法で行われていた。それにもかかわらず、なぜ、本件売上着服がそれらの時点で発覚しなかったのか。

エ 当社は、遅くとも2024年10月にA氏が休職した後、本件広告収入の入金先口座がA氏個人の口座とされていたことを把握した。それにもかかわらず、なぜ、本件売上着服がその時点で発覚しなかったのか。

オ A氏はどのような認識及び動機で、本件売上着服を行ったのか。

### (3) 本件現金着服に係る当委員会の問題意識

社内調査委員会の報告書によれば、A氏は預金を引き出して120万円を着服した、小口現金出納帳データを改ざんした、また、本人の承諾なく他人のアカウントを用いて仕訳入力を行っていたとのことであるが、A氏がそれらを具体的にどのような方法で実行し、なぜ発覚しなかったのかが明らかでない。

当委員会は、本件現金着服に係る事実関係を調査するにあたり、本件現金着服の原因を分析し、再発防止策を提言するため、特に以下の問題意識を持って臨むこととした。

ア 預金口座から短期間に100万円を超える現金を引き出して小口現金に加える行為は異例と考えられる。A氏はどのように当社の預金口座から現金120万円を引き出し、着服したのか。

イ 社内調査委員会の調査資料によれば、A氏により2023年10月～12月の小口現金出納帳データが上書きされたことが窺われる。同期間の小口現金出納帳が存在しないこととなるが、なぜ発覚しなかったのか。

ウ 社内調査委員会の報告書によれば、A氏が他人のアカウントを用いて経理入力を行っていたとのことである。なぜ、A氏は他人のアカウントを用いることができたのか。A氏は他人のアカウントを用いてどのような経理処理をしていたのか。A氏が他人のアカウントを用いていたことを当社の経理担当者、当社の内部監査人及び会計監査人は

認識できなかったのか。

#### (4) 本件売上着服の類似事案

本件売上着服は、第三者から当社に支払われるべき金銭が A 氏個人の銀行口座に入金され、着服されたという事案である。当委員会は、その手口に鑑み、本件売上着服の類似事案として、当社に対して支払われるべき金銭が A 氏に支払われていた可能性のある取引を調査することとした。

当委員会は、当該調査を行うにあたり、下記ア及びイを対象として調査を行うこととした。また、当委員会は、本件売上着服に係る社内調査を確認するのみでは事実関係を十分に把握できなかったことから、本件売上着服に係る事実関係の調査を実施した後又はその過程で、本件売上着服の類似事案に係る調査の対象を再検討することとした。

ア Google に対する本件広告収入以外の売上の入金先

イ 滞留している売掛金及び未収入金

本件売上着服に係る社内調査によれば、Google に対する売掛金の残高が合わない原因は、本件広告収入が原因であったとのことであるが、他の Google に対する売上の入金先が A 氏の口座にされていた可能性もあることから、上記アのとおり、Google に対する本件広告収入以外の売上の入金先を調査の対象とすることとした。

本件売上着服に係る社内調査によれば、A 氏が Google から入金された売上を着服し、A 氏から当社に対しては売上に比して過小な金額の入金しかされなかったため、会計帳簿上、売掛金の滞留が生じていた。当委員会は、上記イのとおり、滞留している売掛金及び未収入金を調査することとした。

#### (5) 本件現金着服の類似事案

本件現金着服は、A 氏が当社から金銭を払い出し、それが第三者に対する仮払金であるという虚偽の仕訳を計上して着服したという事案である。当委員会は、その手口に鑑み、本件現金着服の類似事案として、当社から A 氏に金銭が払い出された可能性のある取引を対象として調査することとした。

当委員会は、当該調査を行うにあたり、以下のア～オを対象として調査を行うこととした。

- ア A氏が登録又は申請した現金の仕訳に係る取引
- イ 仮払金が計上された仕訳に係る取引
- ウ 前渡金が計上された仕訳に係る取引
- エ 新幹線の回数券に係る取引
- オ H氏名義で登録又は申請が行われた仕訳に係る取引

本件現金着服に係る社内調査の資料によれば、A氏が着服した現金の仕訳について、A氏自身がクラウド会計 Plus で仮払金を借方勘定科目として登録し、B氏が申請し、A氏が承認していた。当委員会は、上記アのとおり、A氏が登録又は申請した現金の仕訳に係る取引を調査の対象とすることとした。

本件現金着服に係る社内調査の資料によれば、本件現金着服に係る仕訳は、B氏が申請していた。A氏が登録又は申請した仕訳にかかわらず、仮払金が計上された仕訳が資産の流用に利用されている可能性があることから、当委員会は、上記イのとおり、仮払金が計上された仕訳に係る取引を調査の対象とすることとした。

預金又は現金の払出しに係る仕訳としては、仮払金以外に、前渡金を計上することもあり得る。当委員会は、上記ウのとおり、前渡金が計上された仕訳に係る取引を調査の対象とすることとした。

本件現金着服に係る社内調査の資料によれば、本社の小口現金で購入していた新幹線の回数券について、実在庫数と帳簿残高とで不整合があったとのことである。新幹線の回数券に係る取引が資産の流用に利用されている可能性があることから、当委員会は、上記エのとおり、新幹線の回数券に係る取引を調査の対象とすることとした。

本件現金着服に係る社内調査によれば、本件広告収入に係る売上を計上する仕訳には、H氏名義のクラウド会計 Plus のアカウント（以下「H氏アカウント」という。）を用いて登録又は申請が行われたものが含まれていた。H氏は、経理担当者ではなく、A氏がH氏アカウントを使用したものと推測された。H氏アカウントにより登録又は申請が行われた仕訳が不正に利用されていた可能性があることから、当委員会は、上記オのとおり、H氏アカウントで登録又は申請が行われた仕訳に係る取引を調査の対象とすることとした。

#### 第4 本調査より判明した事実

##### 1 A氏による本件売上着服

当委員会は、本調査の結果、A氏による本件売上着服について、以下のとおり事実を認定した。

##### (1) YouTube チャンネルに係る事業の譲渡

当委員会は、本調査の過程において、本件売上着服に係る経緯は YouTube チャンネルの管理及び事業譲渡の方法が密接に関係することと判断し、YouTube チャンネルの管理

に係る仕様及び取決め並びに YouTube チャンネルに係る事業譲渡の方法を調査した<sup>22</sup>。

その調査結果は、以下のとおりである。なお、以下の内容は、YouTube ヘルプにおける関連する記事<sup>23</sup>、Google アカウントヘルプにおける関連する記事<sup>24</sup>、YouTube Studio アプリヘルプセンターにおける関連する記事<sup>25</sup>及び Google AdSense ヘルプにおける関連する記事<sup>26</sup>並びに当社による本件 3 チャンネル事業の譲受けに係る資料を閲覧し、本調査に必要な範囲で認定したものである。

#### ア YouTube チャンネルの所有<sup>27</sup>及び管理

YouTube チャンネルの所有及び管理は、以下のように行われる。

- (ア) YouTube チャンネルは、ブランドアカウント又は個人の Google アカウントにリンクすることにより管理される。
- (イ) Google アカウントは 1 人のユーザーに固有のものであるため、他者と共有し、又は他者に譲渡することはできない。
- (ウ) ブランドアカウントにリンクされた YouTube チャンネルは、複数の Google アカウントで所有及び管理することができる。すなわち、複数の Google アカウントをその

---

<sup>22</sup> YouTube チャンネルに係る広告収入を得るためには、YouTube 向け AdSense アカウントとリンクする以外に、YouTube パートナー プログラムを利用することが必要で、収益化にはチャンネル登録者数や動画の総再生時間・再生回数等に関する要件があるが、本調査には影響がないと判断した。

<sup>23</sup> 「YouTube チャンネルを管理する」(<https://support.google.com/youtube/answer/4642409>)

「ブランド アカウントでチャンネルの所有者と管理者を変更する」(<https://support.google.com/youtube/answer/4628007>)

「ブランド アカウントを管理する」(<https://support.google.com/youtube/answer/7001996>)

「ブランド アカウントのユーザー アクセス権からチャンネルの権限に移行する」(<https://support.google.com/youtube/answer/9367690>)

「YouTube パートナー プログラムの概要と利用資格」(<https://support.google.com/youtube/answer/72851>)

「YouTube パートナーの収益の概要」(<https://support.google.com/youtube/answer/72902>)

「YouTube 向け AdSense」(<https://support.google.com/youtube/answer/11602441>)

「YouTube 向け AdSense アカウントを設定して YouTube で収益を得る」(<https://support.google.com/youtube/answer/9914702>)

「リンクされている YouTube 向け AdSense アカウントを変更する」(<https://support.google.com/youtube/answer/7367146>)

「YouTube 向け AdSense のお支払いプロセス」(<https://support.google.com/youtube/answer/14728151>)

(いずれも 2026 年 3 月 8 日閲覧)

<sup>24</sup> 「ブランド アカウントを管理できるユーザーの変更」(<https://support.google.com/accounts/answer/7311601>) (2026 年 3 月 8 日閲覧)

<sup>25</sup> 「YouTube の収益を確認する」(<https://support.google.com/youtubecreatorstudio/answer/9314488>) (2026 年 3 月 8 日閲覧)

<sup>26</sup> 「YouTube 向けの AdSense ホームページとお支払いアカウント」(<https://support.google.com/adsense/answer/11622510>) (2022 年 2 月 23 日作成のアーカイブ記事)

「AdSense または YouTube 向け AdSense のお支払い方法を追加する」(<https://support.google.com/adsense/answer/1714397>)

(いずれも 2026 年 3 月 8 日閲覧)

<sup>27</sup> YouTube チャンネルの「所有」は、YouTube チャンネルの「所有者」(「オーナー」ともいわれ、同義である。)に対応する概念であり、当該 YouTube チャンネルのオーナーであることが YouTube チャンネルを「所有」と表現される。

チャンネルのオーナー及び管理者に設定できる。

- (エ) ブランドアカウントにはメインのオーナーを1名設定する必要がある。
- (オ) メインのオーナー及びオーナー（「所有者」ともいわれる。）は、原則として操作の制限はない。ただし、チャンネルの削除、オーナー及び管理者の削除、メインのオーナーの割当て、YouTube 向け AdSense のリンクなどの重大な操作は、オーナーになってから7日間以上経過していないと操作ができない。
- (カ) 管理者は、YouTube での動画投稿はできるが、他のユーザーを招待できない、チャンネルを削除できないなど、操作できる内容に制限がある。

#### イ YouTube チャンネルの広告収入の支払を受け取る方法

YouTube チャンネルの収益の支払いを受けるためには、その YouTube チャンネルを承認済みの YouTube 向け AdSense<sup>28</sup>アカウントとリンクする必要があり、YouTube 向け AdSense アカウントは、以下のように管理される。なお、YouTube チャンネルの収益は、そのチャンネルにリンクされた YouTube 向け AdSense アカウントを通じて、その他の Google の収益とは別に支払われる。

- (ア) Google AdSense の管理画面に YouTube 向け AdSense 専用のダッシュボードが表示される。Google AdSense アカウントへのアクセス権を、他のユーザーにも付与することができる。
- (イ) 同じ支払受取人名義で作成できる Google AdSense アカウント又は YouTube 向け AdSense アカウントは1つに制限されている<sup>29</sup>。
- (ウ) 1つの YouTube 向け AdSense アカウントを、複数の YouTube チャンネルにリンクすることもできる。
- (エ) YouTube 向け AdSense アカウントを譲渡することは、認められていない。
- (オ) YouTube チャンネルにリンクされた YouTube 向け AdSense アカウントは変更することができる。
- (カ) YouTube 向け AdSense アカウントにおいて、支払方法として銀行口座振込を選択し、広告収入の支払を受ける銀行口座情報を登録できる。

#### ウ YouTube チャンネルの広告収入の確認

YouTube チャンネルの広告収入は、以下のように確認される。

- (ア) YouTube Studio のアナリティクス（「YouTube アナリティクス」といわれる。）に、

---

<sup>28</sup> YouTube 向け AdSense とは、YouTube パートナープログラムに参加しているクリエイターが支払いを受けるための Google のプログラムである。

<sup>29</sup> 同じ支払受取人名義で Google AdSense アカウント及び YouTube 向け AdSense アカウントを別々に持つこともできない。

推定収益額が月別に表示される。推定収益額は、以下の理由により調整されることがある。当該調整は、YouTube アナリティクスに推定収益額が表示された後、2 回行われる。

- ・無効なトラフィック
- ・Content ID の申し立てと異議申立て
- ・特定の広告キャンペーンのタイプ（日別単価キャンペーンなど）

(イ) 収益の確定額は、YouTube 向け AdSense にのみ表示される。

(ロ) YouTube 向け AdSense に表示される収益の確定額は、YouTube アナリティクスに表示される推定収益額とは異なる場合がある。例えば、源泉徴収が収益の確定額に影響する場合がある。

#### エ YouTube チャンネルの広告収入の支払スケジュール

YouTube チャンネルの広告収入の支払スケジュールは、以下のとおりである。

(ア) 毎月 7 日～12 日、YouTube チャンネルの前月分の収益が確定され、YouTube 向け AdSense に反映される。

(イ) 毎月 21 日～26 日、確定した前月分の収益が支払われる。

#### オ YouTube チャンネルに係る事業譲渡

YouTube チャンネルに係る事業を譲渡するには、一般的に、以下の手順を経る必要がある。

(ア) 事業譲渡の対象となる YouTube チャンネル（以下「**対象チャンネル**」という。）が個人の Google アカウントにリンクされている場合には、対象チャンネルをブランドアカウントにリンクし、譲渡人がブランドアカウントのメインのオーナーになる。

(イ) 譲渡人が譲受人を対象チャンネルのオーナーとして招待する。

(ロ) 譲受人が対象チャンネルのオーナーになってから 7 日間経過後、譲受人をメインのオーナーに変更し、譲渡人の対象チャンネルにおける権限を削除する。

(エ) 譲受人が対象チャンネルのオーナーになってから 7 日間経過後、対象チャンネルに譲受人の YouTube 向け AdSense をリンクする。

(オ) 譲受人の YouTube 向け AdSense をリンクする時期により、譲渡人と譲受人との間で対象チャンネルに係る広告収入の精算が必要になることがある。

#### (2) 本件 3 チャンネルの事業譲受けに係る事実経緯

##### ア $\alpha$ チャンネルに係る事業譲受け（2022 年 12 月 1 日）

当社は、2022 年 11 月 22 日、当社が甲社から  $\alpha$  チャンネルに係る事業を譲り受ける

ことについて、取締役会の書面決議<sup>30</sup>をした。αチャンネルに係る事業譲受けは、A氏及びP氏が担当した。

P氏、A氏及び甲社代表取締役のX氏は、2022年11月30日、会議を行った。同会議では、事業譲受けを実行するために、A氏のGoogleアカウントをαチャンネルのオーナーに設定すること、同日から1週間後に同アカウントをαチャンネルのメインオーナーに切り替えること、及び、YouTube向けGoogle AdSenseの切替え時期によってはαチャンネルの広告収入の精算が必要になることが確認された。P氏及びA氏は、αチャンネルに係るA氏の権限をメインのオーナーに切り替えるべきこと<sup>31</sup>及びYouTube向けGoogle AdSenseの切替えが必要であることを認識していた。

当社は、2022年12月1日、甲社からαチャンネルに係る事業を譲り受け、遅くとも同日、A氏がαチャンネルのオーナーに設定されていた。しかし、A氏は、メインのオーナーの変更及びYouTube向けAdSenseの切替えを長らく行わなかった。YouTube向けAdSenseの切替えが行われなかったため、αチャンネルの2022年12月分から2023年7月分までの広告収入（以下「αチャンネル広告収入（2023年7月分以前）」という。）は、Googleから甲社宛てに支払われていた。当社は、αチャンネル広告収入（2023年7月分以前）を売上及び売掛金として計上する一方、売掛金の入金及びその消込みがなかったため、αチャンネル広告収入（2023年7月分以前）に係る売掛金は、2024年1月に甲社から支払を受けるまで滞留した。

A氏は、2023年6月1日、自身をαチャンネルのメインのオーナーに設定した。なお、当社は、YouTubeチャンネルの権限付与に関する手続を定めておらず、誰に権限が付与されているかも管理していなかった。

#### イ βチャンネルに係る事業譲受け（2023年7月1日）

当社は、2023年6月14日開催の定時取締役会において、当社がI氏からβチャンネルに係る事業を譲り受けることを決議した。βチャンネルに係る事業譲受けは、A氏及びH氏が担当した。

βチャンネルに係る事業譲渡の仲介会社であった辛社の担当者Y氏は、2023年6月27日、H氏とI氏を宛名とし、C氏及びA氏をCCに含めたメールで、事業譲渡日及びその後の対応として、「ベビーカレンダー様のアカウントをオーナーにしダブルオーナーの状態」にした上、その状態から1~2週間経過して変更が可能になったら、「ベビーカレンダー様の単独オーナーに変更」し、また、「アドセンスのアカウントを変更」する必要がある旨を通知した。少なくともA氏及びH氏は、Y氏からの説明によりYouTube向けAdSenseアカウントを変更する必要があることを認識していた。

当社は、2023年7月1日、I氏からβチャンネルに係る事業を譲り受けた。当社が

<sup>30</sup> 会社法第370条に基づく取締役会の決議の省略のことをいう。

<sup>31</sup> 「A氏のGoogleアカウントの権限をメインのオーナーに切り替えるべき」と表現するのが正確だが、「Googleアカウント」を繰り返すと冗長で読みづらいため、本報告書では、文脈上疑義が生じないと考えられる場合、省略する。

管理する「βチャンネル」という Google アカウントにオーナー権限が設定され、H氏は、Y氏に対し、オーナー権限の設定を確認できた旨をメールで送信した。また、事業譲受けの実行後、A氏も、βチャンネルのオーナー権限を有していた<sup>32</sup>。

A氏は、2023年7月14日、βチャンネルのYouTube向けAdSenseのリンクについて、E氏に対し、当社のGoogle AdSenseアカウント（以下「当社AdSense」という。）へのリンクをお願いしたい旨をチャットで連絡した。これに対し、E氏は、A氏に対し、チャットを返信し、AdSenseアカウントは規約違反があった場合に事前の連絡なくアカウント停止などをされるリスクがあるため、当社AdSenseに紐付けずに済むのであれば、そのようにしたい旨、M&A案件で取得した事業は独立してAdSenseアカウントを運用できるとよい旨を述べた上、αチャンネルの場合には当社AdSenseに紐付いていないと思うが、同様に進行できないか、また、紐付けが必要な場合には、当社AdSenseではなく、αチャンネルのAdSenseアカウントに紐付けられないかと質問した。これに対し、A氏は、了解した旨を回答した。なお、当社AdSenseにリンクされた広告収入（YouTubeチャンネル以外に係るものを含む。）は、当社の銀行口座に入金される。

E氏へのヒアリングによれば、αチャンネルがメディア事業部で管理している当社AdSenseにリンクされていないことは認識していたと思うが、当時、αチャンネルがどのGoogle AdSenseアカウントにリンクされていたかを確認した記憶はない、とのことである。

βチャンネルに紐づくYouTube向けAdSenseアカウントは、少なくとも2023年8月21日までは変更されなかった。そのため、βチャンネルの2023年7月分の広告収入（以下「βチャンネル広告収入（2023年7月分）」という。）は、GoogleからI氏に対して支払われた。当社は、βチャンネル広告収入（2023年7月分）を売上及び売掛金として計上する一方、売掛金の入金及びその消込みがなく、αチャンネルとは異なり、I氏からの回収もされていないため、βチャンネル広告収入（2023年7月分）に係る売掛金は、現在も滞留している。

ウ αチャンネル及びβチャンネルのYouTube向けAdSenseへのリンク（2023年8月21日～同年8月分の収益確定日）

A氏は、2023年8月21日、A氏個人のGoogle AdSenseアカウントにアクセスできるよう当社におけるA氏のGoogleアカウントを招待した。

A氏は、2023年8月21日から同年8月分の収益確定日<sup>33</sup>までの間に、αチャンネル及びβチャンネルをA氏個人のYouTube向けAdSenseにリンクさせた。なお、当社は、

<sup>32</sup> A氏が「βチャンネル」アカウントの管理権限を有していたか、A氏にβチャンネルのオーナー権限が別途付与されていたかは資料が得られず、判断できなかった。

<sup>33</sup> 2023年8月分のαチャンネル及びβチャンネルに係る広告収入が本件個人口座に振り込まれているため（後記(4)参照）、同年9月7日～12日の収益確定日までにはαチャンネル及びβチャンネルがA氏個人のYouTube向けAdSenseにリンクされたと判断した。なお、デジタル・フォレンジック調査において、A氏個人のYouTube向けAdSenseにリンクされた時期を直接示す証拠を調査したが、検出されなかった。

YouTube 向け AdSense へのリンクに関する手続も定めておらず、YouTube チャンネルがどの YouTube 向け AdSense にリンクされているかも管理していなかった。

2023 年 8 月分以降の  $\alpha$  チャンネル及び  $\beta$  チャンネルに係る広告収入は、A 氏個人の Google AdSense で設定された本件個人口座宛てに Google から振り込まれた。

#### エ $\gamma$ チャンネルの事業譲受け (2023 年 10 月 1 日)

当社は、2023 年 9 月 14 日開催の定時取締役会において、J 氏から  $\gamma$  チャンネルに係る事業を譲り受けることを決議した。 $\gamma$  チャンネルに係る事業譲受けは、A 氏及び H 氏が担当した。

当社は、2023 年 10 月 1 日、J 氏から  $\gamma$  チャンネルに係る事業を譲り受けた。A 氏は、同月 2 日、オーナーに設定され、同月 14 日、A 氏は、メインのオーナーに設定された。2023 年 9 月分の収益確定日から同年 10 月分の収益確定日までの間に<sup>34</sup>、 $\gamma$  チャンネルは、A 氏個人の YouTube 向け AdSense にリンクされ、 $\gamma$  チャンネルの同年 11 月分以降の広告収入は、本件個人口座宛てに Google から振り込まれた。

#### (3) 2023 年 7 月分以前の $\alpha$ チャンネル及び $\beta$ チャンネルの広告収入

前記(2)ウで述べたとおり、 $\alpha$  チャンネル及び  $\beta$  チャンネルに A 氏個人の YouTube 向け AdSense がリンクされたのが 2023 年 8 月 21 日以降であるため、2023 年 7 月分以前の  $\alpha$  チャンネル及び  $\beta$  チャンネルの広告収入は、各 YouTube チャンネルの譲渡人に支払われていた。

#### ア 会計監査人からの質問対応 (2023 年 11 月 6 日～同月 8 日)

2023 年 11 月 6 日、当時の会計監査人であった東陽監査法人が A 氏に対して同年 12 月期第 3 四半期の売掛金が増加している理由をメールで質問したところ、A 氏は、同年 11 月 8 日、「審査終了分から徐々に入金になっている」旨を回答した。しかし、 $\alpha$  チャンネル広告収入 (2023 年 7 月分以前) 及び  $\beta$  チャンネル広告収入 (2023 年 7 月分) は、実際には、各チャンネルに係る事業の譲渡人であった甲社及び I 氏にそれぞれ支払われており、A 氏の回答は、虚偽のものであった。A 氏へのヒアリングにおいて、A 氏も、虚偽の回答をしたことを認めた。

#### イ $\alpha$ チャンネル広告収入 (2023 年 7 月分以前) の回収 (2023 年 11 月 7 日～2024 年 1 月 22 日)

A 氏は、2023 年 11 月 7 日、X 氏に対し、 $\alpha$  チャンネル広告収入 (2023 年 7 月分以前) が甲社に振り込まれていないかをメールで問い合わせた。これに対し、X 氏は、 $\alpha$  チャンネルの広告収入が甲社に支払われていることを認めた上で、正確な広告収入の

---

<sup>34</sup> 脚注 33 と同様に判断した。

額は YouTube アナリティクスからしか判断できない認識であるため、合計金額を知らせてほしい旨を返信した。これに対し、A氏は、YouTube アナリティクスの画面キャプチャを添付した上、αチャンネル広告収入（2023年7月分以前）に係る各月の金額をメールで連絡した。これに対し、X氏は、2023年11月9日、金額が大きいので社内で確認する旨を述べ、数回に分けて振り込むことでもよいかと質問した。A氏は、数回に分けての入金でも問題ない旨を回答した。

A氏は、2024年1月17日、X氏に対し、上記支払の状況を問い合わせるメールを送信し、A氏及びX氏との間で当該支払に関するメールのやり取りがあった後、甲社は、2024年1月22日、当社に対し、αチャンネル広告収入（2023年7月分以前）として合計49,475,197円を支払った。この金額は、A氏がX氏に対して通知したYouTube アナリティクスに表示された金額の合計額と一致する<sup>3536</sup>。

#### ウ βチャンネル広告収入（2023年7月分）

当社は、βチャンネル広告収入（2023年7月分）を売上及び売掛金として計上していたものの、A氏は、回収に向けた対応をしなかった。

A氏へのヒアリングによれば、A氏は、少なくともヒアリング時点において、βチャンネル広告収入（2023年7月分）が未回収であることを認識していなかった。

#### エ 2023年7月分以前のαチャンネル及びβチャンネルの広告収入に係る当社の認識 (ア) 当社への報告

A氏は、αチャンネル広告収入（2023年7月分以前）について、Googleから当社に支払われていなかったこと及び2024年1月22日に甲社から支払を受けたことを、当社に対して報告しなかった。βチャンネル広告収入（2023年7月分）については、A氏は、その回収に向けた対応をせず、当社に対する報告もしなかった。

そのため、当社は、本件売上着服に係る社内調査を行うまでの間、αチャンネル広告収入（2023年7月分以前）が甲社に振り込まれており、2024年1月22日まで未回収であったこと、及び、βチャンネル広告収入（2023年7月分）がI氏に振り込まれており、現在も未回収であることを認識していなかった。

---

<sup>35</sup> YouTubeチャンネルの収益の確定額は、YouTube向けAdSenseでしか確認ができず、YouTubeアナリティクスに表示される金額は推定収益額であり、収益の確定額とは異なる可能性があるが（(1)ウ参照）、αチャンネル広告収入（2023年7月分以前）に係るA氏による着服はなく、本調査には影響がないと判断した。

<sup>36</sup> αチャンネル広告収入（2023年7月分以前）についてクラウド会計Plusに計上された各月の売上額は、A氏がX氏に通知したYouTubeアナリティクスに表示された金額と相違するものの、その差異は、1か月あたり15,000円未満で、合計しても50,000円未満と小さく、その時期及び経緯からすると本件売上着服とは関係がないことから、本調査に影響がないと判断した。なお、クラウド会計Plusに計上された各月の売上額も、YouTubeアナリティクスに表示される推定収益額を参照して計上されたはずだが、YouTubeアナリティクスに表示される推定収益額は2回変更される仕様であるため（(1)ウ参照）、上記金額の差異は、その影響によるものである可能性がある。

#### (イ) B氏の認識

αチャンネル広告収入（2023年7月分以前）及びβチャンネル広告収入（2023年7月分）が未回収であったこと、及び、甲社からαチャンネル広告収入（2023年7月分以前）の支払があったことは、経理担当者のB氏は、認識していた可能性が高いため、当委員会は、B氏へのヒアリングにおいて関係する質問を行い、デジタル・フォレンジック調査において抽出されたデータをレビューした。

B氏へのヒアリングによれば、B氏が売上の入金に係る仕訳を登録しており、未回収の売掛金がある場合は担当部門に連絡を入れていたが、Google及びAmazonについては、U氏が在籍当時より、売掛金の残高と入金額が一致せず、その理由も不明だという認識があり、入金額を売掛金の残高と突合せず、入金処理だけを行い、売掛金の未回収に係る対応をしておこなった、とのことである<sup>37</sup>。

当委員会は、B氏は、αチャンネルに係る売掛金の存在を認識していたものの、当該売掛金が滞留しており回収が必要であることや甲社からGoogleに対する売掛金が支払われることの異常性を認識していなかったと判断した。

#### (4) A氏による本件売上着服

##### ア Googleから本件個人口座に対する入金に着服

2023年8月分及び2023年9月分のαチャンネル及びβチャンネルに係る本件広告収入並びに2023年10月分～2024年9月分の本件3チャンネルに係る本件広告収入は、Googleから本件個人口座に対して振り込まれた。A氏は、本件個人口座に入金された本件広告収入のうち一部を着服し、一部を庚社に対して当社に代わり弁済し、それらの残部を当社に振り込んだ。

Googleから本件個人口座宛ての本件広告収入の入金とA氏による本件個人口座から当社及び庚社に対する出金に係る履歴は、図表12のとおりである。

なお、当委員会は、当社と庚社との間の取引に係る資料の閲覧を行い、同図表No.6の2023年11月22日付の取引内容「振込 庚社」という出金は、当社が庚社に対して

---

<sup>37</sup> B氏へのヒアリングによれば、Google及びAmazon以外は、各部門から売上高の連絡をもらい、未入金売掛金があれば担当部門に連絡を入れて、督促をしてもらっていたが、当社にどのような売上があるかは意識していなかった、αチャンネル広告収入（2023年7月分以前）が未回収であることは認識していなかった、とのことである。

<sup>38</sup> 当社は、αチャンネルに係る事業の譲受け以前より、Googleより広告収入を得ており、本件3チャンネル以外のYouTubeチャンネルも運営していたため、Googleに対する売上は、本件広告収入のほか、本件3チャンネル以外のYouTubeチャンネルに係る広告収入及びYouTubeチャンネル以外からの広告収入があり、別々に振り込まれていたが、2022年12月期及び2023年12月期のGoogleに対する各月の売上高とこれに対応する入金額との間にはいずれも差異が生じていた。

<sup>39</sup> デジタル・フォレンジック調査において、2023年7月分以前のαチャンネル及びβチャンネルの広告収入が未回収であることを議論するB氏とA氏との間のメール及びチャットは検出されなかった。2023年7月20日、B氏がA氏から「もらってる売掛金の総額（中略）とMF会計の売掛金（中略）に差額があるんですが理由わかりますか」と表の一部を添付して質問されたのに対し、「αチャンネルですかね」、「最終行のαチャンネルがやっぱり抜けてたので追記しました。あとの差は決算仕訳抜きになっているからではないでしょうか?」とだけ回答したチャット、及び、2024年1月31日、B氏がA氏に対して2024年1月22日の甲社からの入金について質問し、A氏がGoogleで処理するよう回答したのに対し、B氏が「かしこまりました」とだけ回答したチャットがあったのみである。

支払うべき債務の弁済に当たるものであったと判断した<sup>40</sup>。

---

<sup>40</sup> F氏は、庚社との間の取引を管掌しており、2023年11月22日、A氏に対し、「庚社さんよりZさんに連絡があったようで、こちらの入金の確認できないとのことでした。(中略)状況の確認とフィードバックをお願いします」とのチャットを送信し、庚社から当社宛てに発行された請求書を添付した。当該請求書の請求額及び本件個人口座からの出金額は一致しており、庚社に対する弁済であると判断した。

図表 12 本件個人口座における本件広告収入にかかる入金及び出金の履歴<sup>41</sup>

(単位:円)

No.	年月日	お取引内容	入金	出金	差引 (着服額)	当社宛て振込名義
1	2023/9/22	振込グ-ゲル(ト)	7,341,952	0	7,341,952	
2	2023/10/19	振込カヘビ-カレンダー-	0	7,341,952	0	ト)グ-ゲル
3	2023/10/23	振込グ-ゲル(ト)	8,863,044	0	8,863,044	
4	2023/10/23	振込カヘビ-カレンダー-	0	8,863,044	0	google
5	2023/11/22	振込グ-ゲル(ト)	11,003,809	0	11,003,809	
6	2023/11/22	振込 庚社	0	1,296,625	9,707,184	
7	2023/11/24	振込カヘビ-カレンダー-	0	9,707,184	0	ト)グ-ゲル
8	2023/12/22	振込グ-ゲル(ト)	12,101,089	0	12,101,089	
9	2023/12/29	振込カヘビ-カレンダー-	0	5,000,000	7,101,089	カヘビ-カレンダー-
10	2024/1/19	振込カヘビ-カレンダー-	0	7,101,089	0	ト)グ-ゲル
11	2024/1/22	振込グ-ゲル(ト)	12,971,609	0	12,971,609	
12	2024/1/24	振込カヘビ-カレンダー-	0	6,000,000	6,971,609	ト)グ-ゲル
13	2024/1/25	振込カヘビ-カレンダー-	0	6,971,609	0	ト)グ-ゲル
14	2024/2/22	振込グ-ゲル(ト)	9,731,898	0	9,731,898	
15	2024/2/28	振込カヘビ-カレンダー-	0	9,731,898	0	ト)グ-ゲル
16	2024/3/22	振込グ-ゲル(ト)	11,008,168	0	11,008,168	
17	2024/3/22	振込カヘビ-カレンダー-	0	9,008,168	2,000,000	グ-ゲル(ト)
18	2024/4/22	振込グ-ゲル(ト)	13,616,999	0	15,616,999	
19	2024/4/23	振込カヘビ-カレンダー-	0	9,616,999	6,000,000	ト)グ-ゲル
20	2024/5/22	振込グ-ゲル(ト)	10,305,218	0	16,305,218	
21	2024/5/24	振込カヘビ-カレンダー-	0	9,305,218	7,000,000	グ-ゲル(ト)
22	2024/6/24	振込グ-ゲル(ト)	10,400,154	0	17,400,154	
23	2024/6/25	振込カヘビ-カレンダー-	0	9,400,154	8,000,000	グ-ゲル(ト)
24	2024/7/22	振込グ-ゲル(ト)	10,679,886	0	18,679,886	
25	2024/7/22	振込カヘビ-カレンダー-	0	9,679,886	9,000,000	グ-ゲル(ト)
26	2024/8/22	振込グ-ゲル(ト)	9,964,130	0	18,964,130	
27	2024/8/23	振込カヘビ-カレンダー-	0	9,964,130	9,000,000	A
28	2024/9/24	振込グ-ゲル(ト)	8,779,526	0	17,779,526	
29	2024/9/30	振込カヘビ-カレンダー-	0	8,516,526	9,263,000	グ-ゲル(ト)
30	2024/10/22	振込グ-ゲル(ト)	8,843,109	0	18,106,109	
31	2024/10/23	振込カヘビ-カレンダー-	0	8,843,109	9,263,000	グ-ゲル(ト)
		合計	145,610,591	136,347,591	9,263,000	

※ No. 6 以外の出金は、当社宛ての振込みである。当社宛ての振込みのうち No. 9 は、当社の壬銀行の口座宛ての振込みで、それ以外は、当社の丁銀行の口座宛ての振込みである。

<sup>41</sup> 当社の銀行口座の取引履歴及び A 氏から当社に提出された本件個人口座の取引履歴から当委員会が作成した。ただし、No.2,4 については、当社から該当する取引履歴が提出されなかったため、仕訳の摘要欄の記載から推測される内容を記載した。

A氏は、2023年8月分（2023年9月支払分）～2024年1月（2024年2月支払分）は、本件個人口座に入金された本件広告収入と同じ金額を当社の銀行口座に振り込み、又は当社の債務（庚社に対する債務）の支払に充てていたが、2024年3月支払分以降（2024年2月分以降）の本件広告収入の一部を着服するようになり、合計9,263,000円を着服した。A氏へのヒアリングによれば、2024年3月支払分以降の本件広告収入については、入金された金額よりも少ない金額を当社宛てに振り込んだ時点で、その差額を着服する意思があったとのことである。

イ 本件個人口座に対する入金額と収益の確定額との差額

当委員会は、本件個人口座に対する入金額が本件広告収入の確定額と一致するかを確認するため、A氏に対し、2023年8月から2024年10月までの間の各月の内訳が表示されたA氏個人のGoogle AdSenseの「お支払い情報」の提出を求め、A氏より当該資料の提出を受けた。

A氏から当委員会に提出されたA氏個人のGoogle AdSenseの「お支払い情報」2023年8月1日～31日から2024年9月1日～30日までの間の各月の「収益-Youtube」<sup>42</sup>及び本件個人口座への各月の入金額並びにそれらの差額は、図表13のとおりである。図表13「②収益-Youtube」が本件広告収入の確定額であり、図表13「③差額」が本件広告収入の確定額と入金額との差額である。当委員会は、A氏個人のGoogle AdSense記載の情報及びYouTubeヘルプの記事<sup>43</sup>から、差額が生じている原因は、米国内国歳入法第3章に基づく源泉徴収が収益の確定額から控除されて振り込まれていることによるものと判断した。

---

<sup>42</sup> A氏から当社に提出された本件個人口座の取引履歴及びA氏のGoogle AdSenseのスクリーンショットから当委員会が作成した。

<sup>43</sup> 「YouTubeでの収益に関する米国の税務要件」(<https://support.google.com/youtube/answer/10391362>) (2026年3月13日閲覧)

図表 13 本件広告収入に係る Google AdSense における確定額と本件個人口座への入金額との差額<sup>44</sup>

売上発生月	①本件個人口座への入金額		A氏のGoogle AdSenseの「お支払い情報」		③差額 ②-①
	日付	金額	期間	②収益-Youtube	
2023年8月	2023/09/22	7,341,952	2023年8月1日～31日	7,357,252	15,300
2023年9月	2023/10/23	8,863,044	2023年9月1日～30日	8,884,819	21,775
2023年10月	2023/11/22	11,003,809	2023年10月1日～31日	11,027,328	23,519
2023年11月	2023/12/22	12,101,089	2023年11月1日～30日	12,128,756	27,667
2023年12月	2024/01/22	12,971,609	2023年12月1日～31日	12,994,882	23,273
2024年1月	2024/02/22	9,731,898	2024年1月1日～31日	9,748,502	16,604
2024年2月	2024/03/22	11,008,168	2024年2月1日～28日	11,029,623	21,455
2024年3月	2024/04/22	13,616,999	2024年3月1日～31日	13,638,366	21,367
2024年4月	2024/05/22	10,305,218	2024年4月1日～30日	10,324,455	19,237
2024年5月	2024/06/24	10,400,154	2024年5月1日～31日	10,420,355	20,201
2024年6月	2024/07/22	10,679,886	2024年6月1日～30日	10,700,099	20,213
2024年7月	2024/08/22	9,964,130	2024年7月1日～31日	9,981,388	17,258
2024年8月	2024/09/24	8,779,526	2024年8月1日～31日	8,796,044	16,518
2024年9月	2024/10/22	8,843,109	2024年9月1日～30日	8,862,069	18,960
合計		<b>145,610,591</b>		<b>145,893,938</b>	<b>283,347</b>

(5) 不自然な振込名義に係る A 氏と B 氏との間のやり取り

ア 当社名義の振込み（2023年12月29日）

A 氏による本件個人口座から当社宛ての振込みのうち図表 12 の No. 9 の振込みは、当社名義の振込みであり、不自然である。

入金 of 経理処理を担当していた B 氏は、2024年1月11日、A 氏に対し、当該入金 of 処理についてチャットで「この 500 万 of 入金は how 処理すればいいでしょうか…？」と質問した。これに対し、A 氏は、「一旦相手勘定を仮受金で処理してください。」と回答した。B 氏は、「かしこまりました。」と回答した上、A 氏から指示されたとおり、当該入金を仮受金として処理する仕訳を登録した。

その後、A 氏は、B 氏が登録した仮受金を 2023年12月31日付で Google に対する売

<sup>44</sup> 本件個人口座 of 取引履歴及び A 氏個人 of Google AdSense のお支払い情報に基づき、当委員会が作成した。

掛金と振り替える仕訳を登録した。なお、仕訳の計上に係る手続については、後記(8)で述べる。

イ A氏名義の振込み(2024年8月23日)

A氏による本件個人口座から当社宛ての振込みのうち図表12のNo.27の振込みは、A氏名義の振込みであり、不自然である。

入金の経理処理を担当していたB氏は、A氏に対し、2024年8月27日、当該入金処理についてチャットで「8/23に丁銀行口座へAさんから9,964,130円の入金があったんですがこれはどう処理すればよろしいですか?」と質問した。これに対し、A氏は、「丁銀行の入金ですが、売掛金(グーグル)の入金で処理お願いします。今月の入金の際にグーグル名で入金し忘れてしまいました。」と回答した。B氏は、「丁銀行:Aさんのお名前だったのでポケットマネーの誤入金かと思ってびっくりしちゃいました★(笑)Googleでの処理了解です!」と返信した上、A氏から指示されたとおり、当該入金によりGoogleに対する売掛金を消し込む仕訳を登録した。

なお、B氏へのヒアリングによれば、B氏は、Googleからの入金の一部がA氏を経由しているということかと考え、YouTubeはメディア事業本部の所管だったので、E氏に対し、「これベビーカレンダーの口座になんでしてないんですか」のように軽く質問したところ、E氏は「そんなこと言ってたかな、なんか変だね。」というような反応だった、B氏は、A氏がお金をとってるとか思ってなかったとのことであった。B氏とE氏とのやり取りについては、後記(7)エで改めて述べる。

(6) 税務に係るアラート(2024年9月18日~同年10月1日)

2024年9月18日、AA氏が、E氏及びH氏に対し、税務情報の更新が必要というアラートがβチャンネルに出ている旨をメールで送信した。AA氏は、当社よりβチャンネルの運営を委託されていた者である。

これに対し、E氏は、同日、AA氏及びH氏に対し、当該アラートを解決するには、βチャンネルにリンクされるAdSenseアカウントにログインする必要がある旨をメールで返信した。

H氏は、2024年9月19日及び30日、A氏に対し、上記メールを引用して、それぞれ「こちらわかりますでしょうか」及び「こちらいかがでしょうか」と問い合わせるメールを送信した。

H氏は、2024年10月1日、AA氏に対し、「9/17にAの方で対応・提出し、adsenseで表示されるステータスも「承認済」となっています。」とメールで返信した。当該メールの宛先にはE氏及びA氏も含まれており、両名にも当該メールが送信された。

E氏及びH氏は、A氏がβチャンネルに係るYouTube向けAdSenseを管理していることを認識していた。

(7) A氏の休職と引継ぎ

A氏は、突如、2024年10月4日より出社しなくなり、そのまま休職するに至った。休職に至るまでの経緯は、以下のとおりである。

ア 運転資金2億円の借入れに係る取締役会決議

当社は、2024年8月9日開催の定時取締役会において、「長期資金借入に関する件」として運転資金2億円の借入れを決議した。以下、当該議案に係る資料の抜粋である。

図表 14 2024年8月9日開催の定時取締役会における資料の抜粋

背景	今後の M&A 実行のため金融機関からの融資による資金調達を行いたいと考えております。
申込先	戊銀行 壬銀行 癸銀行
申込概要	総額 2 億円 金利 0.66～0.67% (変動) 返済期間：3 年 返済方法：3 ヶ月ごと 資金使途：運転資金 担保・保証：なし

当該議案に係る資料には、図表 14 の記載のほかに、「資金繰りでは、定期支払いの2ヶ月以上の残高を確保するようにしております。今後、M&Aによる買収価格及び仲介手数料の支払い約500百万円を見込んでおります。また、既存借入金の返済を進める中で資金が減少することを考え、2024年9月末までに運転資金を補充したいと考えております。」との記載もあった。

当社は、当時、メディカルリサーチとの M&A を検討しており、多額の資金需要が生じる予定があったため、借入れにより資金調達することとした。

イ A氏による資金調達

(ア) 戊銀行からの借入れ

A氏は、戊銀行より融資を受けるため、遅くとも2024年9月4日までに、同行との間で交渉を開始した。A氏は、戊銀行よりメディカルリサーチとの M&A に係る資料の提出を求められ、求められた資料の提出を進めた。同年10月1日にメディカルリサーチとの M&A を実行予定というスケジュールに合わせて、A氏と戊銀行の担当者との間で同年9月30日に融資に関する契約を締結する予定で話が進められた。

A氏は、2024年9月30日、メディカルリサーチとのM&Aに係る株式譲渡契約を承認する取締役会議事録の原本証明付写しを同日提出することになっていたが、臨時取締役会が同年10月1日開催であるため、当該書類を提出できない旨、及び、スケジュールを変更してほしい旨、戊銀行の担当者に連絡した。戊銀行の担当者は、A氏に対し、10月2日に契約締結、10月4日に融資実行という提案をした上で、電話又はウェブで話をする機会を求めた。A氏は、電話をする時間を何度か変更した上、最終的に10月4日午前9時30分に電話で話をする調整したが、同時刻に電話をかけずに連絡を絶った。

A氏のヒアリングによれば、当社は運転資金として融資を受ける予定でいたが、戊銀行の担当者に正直に事情を話したところ、M&Aの資金として融資を受けるという話となってしまった。A氏は、当社に対してこのことを報告できないまま抱え込んでしまったとのことである。

#### (イ) メディカルリサーチからの借入れ

A氏は、2024年10月1日、メディカルリサーチの代表取締役であったAB氏に対し、メディカルリサーチから当社に対して10月1日に1,000万円、10月2日に1億円、資金を移動してもらい、その資金を用いてAB氏を含むメディカルリサーチの株主らに対して株式譲渡対価を支払うこととしたいとメールで依頼した。AB氏は、A氏からの依頼に応じて、同日、メディカルリサーチから当社に対して1,000万円を振り込んだ。その後、A氏が当該資金移動は当社内で共有されていない旨を伝えたことから、AB氏は、A氏に対し、1億円の資金移動はC氏への共有がなされた後に行う旨をメールで送信し、A氏は、これを了承した。しかし、A氏は、C氏に情報を共有しなかった。

#### ウ A氏の休職

A氏は、2024年10月4日、C氏及びH氏に対し、個別に、資金調達ができていることを隠していたこと及び独断でAB氏に資金移動を依頼したことなどを謝罪するメールを送信した。A氏は、同日、当社に出勤せず、当社の役職員らと連絡を絶った。

その後、A氏は、自分が担当していた業務の引継ぎに関する連絡には応じたが、2025年3月28日に任期満了により当社取締役を退任するまで休職を続けた。

#### エ A氏休職後の対応

A氏が急に出勤しなくなったことから、C氏は、A氏が担当していた業務を洗い出した上、その状況を確認し、必要な対応を行うため、2024年10月4日、急遽、オンライン会議を開催した。同日、同会議後、当該対応に係る情報共有をするためのチャットグループ（以下「**本件タスク管理チャット**」という。）及びタスクを一覧にした「**タスク管理**」というファイル名のスプレッドシート（以下「**本件タスク管理シート**」と

いう。)が作成された。本件タスク管理チャットには、C氏、E氏、F氏、G氏、AC氏、H氏及びB氏が参加し、本件タスク管理シートも当該7名に共有された。同日以降も、A氏休職後の対応を協議するため、当該7名の一部又は全員が出席するオンライン会議(以下、2024年10月4日のオンライン会議も含め、総称して「**本件タスク管理会議**」という。)が開催された。

E氏は、2024年10月7日、タスク「動画チャンネルアカウント」、詳細「 $\alpha$ チャンネル、 $\beta$ チャンネル、 $\gamma$ チャンネル等のGoogle支払いアカウントがAさんの個人アカウントになっている?」と記載し、本件3チャンネルにリンクされたYouTube向けAdSenseアカウントがA氏個人のアカウントである可能性を本件タスク管理シートに記載した<sup>45</sup>。

E氏は、2024年10月9日、本件タスク管理シートの上記タスクに「もしかすると、googleからの入金自体、一旦Aさんの口座を経由している可能性もあり。」と追記し、本件広告収入がA氏個人の口座を経由している可能性がある旨を追記した。

E氏は、2024年10月15日、本件3チャンネルを当社AdSenseにリンクさせた。

H氏は、2024年10月16日、A氏に対する回答が記載されたExcelファイルを本件タスク管理チャットで送信した<sup>46</sup>。当該Excelファイルには、上記タスクに関するA氏の回答として「 $\alpha$ チャンネル、 $\beta$ チャンネル、 $\gamma$ チャンネルはご認識通り、私の口座を経由してします。」(原文ママ)と記載されていた。

E氏は、2024年10月17日<sup>47</sup>、本件タスク管理シートの上記タスクに関する対応状況欄に「過去の入金内容が正しいか確認する必要があるか」と追記し、過去の入金内容を確認する必要性について追記した。

E氏は、2024年10月22日、上記の追記した内容を削除し、「10/22E\_10/21にGoogleからの支払があったが、 $\alpha$ チャンネル等の収益は当社アカウントには支払われていなかったもので、10月支払分はAさんの口座に支払いがあったと思われる→HさんAさんに確認お願いします」と上書きした。E氏へのヒアリングによれば、E氏は、過去の当社の入金記録を確認した方がよいのではないかと考え、2024年10月17日の追記をしたが、なぜ削除したかは記憶がない、過去の入金記録を確認すべきことについて本件タスク管理会議において議論したかは記憶がない、過去の入金記録の確認が行われたかはわからない、自分は当該確認が行われたかは追わなかった、また、少なくともA氏個人の口座の記録まで確認しようという話はしたことがない、とのことである。

C氏、H氏及びB氏へのヒアリングによれば、2024年10月当時、A氏個人の銀行口

---

<sup>45</sup> E氏とB氏との間の同日のチャット及びE氏へのヒアリングによれば、同日11時35分ころより、E氏及びB氏は、オンライン会議を行った。E氏へのヒアリングによれば、この時のB氏との会話でA氏名義の入金の存在を知らされたのかもしれない、とのことである。

<sup>46</sup> 本件タスク管理シートの履歴によれば、H氏が共有したExcelの記載内容をAC氏が本件タスク管理シートに転記した。

<sup>47</sup> E氏は「E1016」と記載したが、本件タスク管理シートの履歴によれば、2024年10月17日10時6分時点の履歴には当該記載がないため、2024年10月17日に追記されたと判断した。

座に本件広告収入が入金されていたことは認識していたが、過去の入金に係る調査を行うべきという議論はなく、そのような調査は行わなかったとのことである<sup>48</sup>。

#### (8) 本件広告収入に係る仕訳

##### ア 仕訳の起票者

本件広告収入に係る仕訳については、登録者若しくは申請者又はその双方が H 氏アカウントによるものが存在するが、H 氏アカウントを使用していたのは、A 氏である<sup>49</sup>。なお、いずれの仕訳も承認者は A 氏である。

クラウド会計 Plus の H 氏アカウントは、A 氏が 2023 年 4 月 13 日に登録したものである。A 氏が H 氏アカウントを登録した際、クラウド会計 Plus より H 氏にメールが送信され、H 氏がパスワードの設定を行う必要があったため、A 氏は、「統制上私のアカウントで仕訳入力するわけにいかず、会計ソフト内だけで H さんのアカウントをお借りしたいと思ってます。」と記載した上、H 氏に協力を依頼した。H 氏が協力を行い、A 氏は、H 氏アカウントを使用できるようになった。A 氏のクラウド会計 Plus のアカウントには、承認手続きを経ることなく、他人のアカウントを作成できる権限がシステム上付与されていた。

A 氏へのヒアリングによれば、A 氏が H 氏アカウントを使用することとしたのは、A 氏が仕訳を申請し、A 氏がこれを承認すると自己承認となり、内部統制上の問題があるため、申請者と承認者の名義を区別しようとしたためとのことである。また、A 氏は、他人名義のアカウントを用いることが問題であること、他人名義のアカウントで仕訳を起票したとしても実質的に自己承認となるという問題があることは認識していたものの、B 氏のスキルが不足していたため、四半期末ごとの決算仕訳などは自分が起票する必要があったと考えた、とのことである。

2023 年 3 月 31 日に U 氏が当社を退職し、2023 年 4 月以降、経理担当者が B 氏のみとなったこと、2023 年 12 月期第 1 四半期末の仕訳が H 氏アカウントの仕訳で計上されていることは、A 氏の説明と整合する。

H 氏アカウントが追加された時期が  $\alpha$  チャンネルに A 氏個人の YouTube 向け AdSense アカウントがリンクされた時期より 4 か月以上前であったことも考え併せると、当委員会は、H 氏アカウントの登録自体は本件売上着服を意図したものではなかったと判断した。

##### イ 本件広告収入の仕訳計上額

当社は、少なくとも 2024 年 9 月分まで、YouTube アナリティクスに表示される推定

---

<sup>48</sup> G 氏へのヒアリングによれば、自分も本件タスク管理チャットのメンバーだったかもしれないが、当該チャットは見た記憶がないとのことであった。当該チャットにおける G 氏の発言はなかった。そのため、当委員会は、G 氏が、2024 年 10 月当時、A 氏個人の銀行口座に本件広告収入が入金されていたことを認識していた否かは、判断できないと結論づけた。

<sup>49</sup> H 氏は、経営管理部に所属するが、経理は担当しておらず、職務分掌上、H 氏が仕訳を起票することはない。

収益額により本件広告収入を計上することとしていた。

各月の本件広告収入の金額は、2023年12月までは経営管理部が、2024年1月以降はメディア事業本部が確認していた。2023年12月まではA氏が管掌していたが、A氏が本件広告収入の額を故意に過少又は過大に計上することはなかった<sup>50</sup>。

## 2 A氏による本件現金着服

### (1) 当社本社の小口現金に係る経理処理

経理担当者のうち本社に勤務していたU氏が2023年3月に退職したため、2023年4月以降、経理担当者は、大阪支社勤務のB氏のみとなった。

当社本社の小口現金は、2023年4月以降、以下のように管理されていた。

#### ア 当社本社における小口現金の管理

本社では、請求書払いになっていた費用の支払及び切手代や新幹線の回数券の購入等のために小口現金が用いられていた。小口現金から現金を払い出して支払う場合と、A氏が立て替えた費用を小口現金から精算する場合とがあった。本来、経費精算は、承認手続を経たものについて給与とともに支払われることとなっていたが、A氏は、承認手続を経ることなく、小口現金から経費を精算していた。経費精算のために小口現金の払出しを受ける際は、現金を払い出す代わりに金庫内に領収書を保管していた。

A氏は、承認手続を経ることなく、キャッシュカードを用いて預金口座から現金を引き出して、小口現金を補充していた。小口現金、通帳及びキャッシュカードが鍵のかかるキャビット内の金庫で管理されていたが、A氏は、承認手続を経ることなく、小口現金、通帳及びキャッシュカードを使用することができた。

なお、U氏在职時には、U氏がP氏の承認を受けて預金の引出し及び現金の払出しを行っていた。

#### イ 2023年4月～2024年3月の現金出納帳の記帳及び仕訳の登録

A氏は、2023年4月以降、小口現金について現金出納帳及び金種表をスプレッドシートで作成していた。A氏は、現金出納帳へアクセスするURLを記載したファイルを別途作成しており、2023年4月、5月、6月は1か月ごとスプレッドシートを作成し、2023年7月～9月から2024年1月～3月までは3か月ごとまとめて1つのスプレッドシートを作成していた。ただし、2023年10月～12月の現金出納帳は、2024年1月～3月の現金出納帳で上書きされており、2024年1月～3月の現金出納帳のスプレッドシートの変更履歴としてしか確認することができない。

---

<sup>50</sup> A氏個人のGoogle AdSenseで確認した収益の確定額との差異はあるが、2022年12月～2023年11月はYouTubeアナリティクスの推定収益額と収益の確定額との差異、2023年12月は当該差異に加え、YouTubeアナリティクスの検索方法の誤りによる差異（クラウド会計Plusに添付された画面キャプチャの検索期間に誤りがあった。）による影響と判断した。

A氏は、2023年4月～6月の払出しは、1か月ごとまとめて、現金出納帳を記帳及び仕訳の登録を行い、2023年7月以降の払出しは、四半期ごとまとめて、現金出納帳の記帳及び仕訳の登録を行った。A氏は、2024年4月以降の払出しについては、現金出納帳の記帳及び仕訳の登録を行わず、そのまま休職した。小口現金の払出し又は補充の際、A氏は、現金出納帳への記帳はせず、仕訳も登録していなかった。

A氏は、2023年4月～同年9月の払出しに係る仕訳は、H氏アカウントで登録し、2023年10月～2024年3月の払出しに係る仕訳は、自らのアカウントで登録した。2023年4月及び2023年7月～9月の払出しに係る仕訳は、H氏アカウントで申請も行った。その他の仕訳は、B氏が申請した。B氏へのヒアリングによれば、A氏が登録した仕訳についても、その内容を確認せずに一括で申請していたとのことである。2023年4月以降の払出しに係る仕訳について、クラウド会計Plusで領収書のデータを添付されていたのは、2023年6月の払出しのみである。

小口現金の補充に係る仕訳は、B氏が預金口座の出金履歴を確認し、A氏に小口現金の補充であることを確認した上、登録及び申請を行っていた。

仕訳の承認は、全てA氏が自らのアカウントで行っており、小口現金に係る仕訳も同様であった。

なお、A氏による本件現金着服に係る経理処理は、(3)で後述する。

#### ウ 2024年4月以降の現金出納帳の記帳及び仕訳の登録

2024年4月以降の小口現金の払出しについては、A氏が現金出納帳の記帳及び仕訳の登録を行わないまま休職したため、A氏が休職した後、B氏が仕訳を登録及び申請を行った。小口現金の帳簿残高及び実際有高の差額が267,187円あり、当社は、雑損失として経理処理した。

A氏によれば、領収書の一部は、休職の際に持ち出し、破棄したもので、現在は、存在しないとのことである。

上記差額267,187円については、正当な支払であることを裏付ける領収書が存在しない一方で、(3)で後述する虚偽の会計処理のようなA氏による着服を示唆する事情も存在しない。そのため、当委員会は、上記差額が生じた要因が、A氏が破棄したと述べる領収書の取引による正当な支出であるのか、A氏が着服したものであるのか、判断は困難と結論づけた<sup>51</sup>。

#### (2) A氏による本件現金着服の態様

A氏は、以下のようにして本件現金着服を実行した。

A氏は、何ら承認手続を経ることなく、以下のとおり、当社の預金口座から現金を引き

---

<sup>51</sup> 後記4(4)で述べるとおり、本社管理の新幹線回数券に係るクラウド会計Plus上の残高がマイナスとなっており、小口現金の差異に係る原因の一つは、小口現金による新幹線回数券購入の仕訳が計上されていないことによるものである可能性がある。

出した。当該預金口座は、小口現金を補充する際の引出しに用いられていた口座である。

2023年10月27日	200,000円
2023年11月17日	400,000円
2023年12月1日	400,000円
2023年12月15日	600,000円

A氏は、上記の引き出した現金合計160万円のうち合計120万円を着服し、残りの40万円を当社本社の小口現金として補充した。A氏へのヒアリングによれば、いつの引出しからいくらかを着服したかは記憶がないが、合計120万円を着服したことは記憶があり、引き出した現金のうち一部又は全部を小口現金として補充しないこととした時点で、補充しないこととした現金を着服する意思があったとのことである。

### (3) 本件現金着服に係る経理処理

A氏は、自己が着服した現金120万円について、2023年12月19日、クラウド会計Plusにおいて、図表15のとおり仕訳を登録した。当該仕訳は、A氏が登録した後、B氏が申請し、A氏が承認した。

図表 15 本件現金着服に係る仕訳

取引日	借方勘定科目	借方補助科目	借方金額(円)	貸方勘定科目	摘要
2023/11/30	仮払金	F	400,000	現金	年末年始旅費分仮払金
2023/11/30	仮払金	W	400,000	現金	年末年始旅費分仮払金
2023/11/30	仮払金	S	400,000	現金	年末年始旅費分仮払金
		合計	1,200,000		

A氏へのヒアリングによれば、自分が入社したときからF氏、W氏及びS氏に対する仮払金残高が残っていたため、そこに割り振っておこうと考えたとのことである。

## 3 本件売上着服の類似事案

### (1) Google に対する本件広告収入以外の売上

#### ア 調査手続

(7) Google に対する本件3チャンネル以外の売上を調査の対象とした。

(イ) 上記(7)の売上の入金先がA氏個人の銀行口座に設定されていた可能性を調査するため、当社より本件3チャンネル以外のYouTubeチャンネルに係るYouTube向けAdSenseへのリンク及び当社AdSenseの振込先口座並びにそれらの設定時期を確認

できる画面コピーの提出を受け、E氏へのヒアリングの結果と併せて検討した。

#### イ 調査結果

上記ア(イ)の資料を検討した結果、Google に対する本件 3 チャンネル以外の売上の入金先が A 氏個人の銀行口座に設定されていた兆候はないと判断した<sup>52</sup>。

#### (2) 滞留している売掛金及び未収入金

##### ア 調査手続

(ア) 本件売上着服に係る社内調査実施時点において取引先単位で残高のあった売掛金（主に 2025 年 11 月末時点の売掛金）、及び、2025 年 12 月末時点の未収入金を調査の対象とした。

(イ) 上記(ア)のうち以下の b～e の売掛金は、本調査の観点からは問題がないと判断し、除外した。

a Google に対するもの

b 発生及び回収が繰り返され、かつ直近 1 か月の発生額又は直近 2 か月の発生額と残高が一致するもの

c 貸方残高（前受金取引があるものを含む。）となっているもの（回収が先行しているもの）

d 発生及び回収が繰り返され、かつ残高が僅少ななもの（残高が振込手数料差額又は消費税端数処理等によると推測されるもの）

e A 氏が休職するに至った 2024 年 10 月 4 日以降に発生したもの

(ウ) 上記(イ)により除外されなかった売掛金及び未収入金について、A 氏による資産の流用が示唆されるものであるかを調査するため、D 氏に対し、残高が生じている理由を質問し、その回答を検討した<sup>53</sup>。

#### イ 調査結果

上記ア(イ)により除外されなかった売掛金及び未収入金について上記ア(ウ)の質問に対する回答を検討した結果、A 氏による資産の流用を示唆する売掛金及び未収入金の滞留は存在しないと判断した。

---

<sup>52</sup> 振込先口座の設定時期は確認できなかったが、AdSense へのリンクの時期は確認でき、当社 AdSense が E 氏により管理されていたことと併せて判断した。

<sup>53</sup> 必要に応じて、追加の質問を行い、又は証憑の提出を求め、それらの回答及び証憑も併せて検討した。他の調査手続における質問も、同様である。

### (3) Google との間の取引に類似する取引の売上

#### ア 調査対象

当委員会は、Google との間の取引に類似する取引に係る調査範囲を画定するため、本調査で判明した本件売上着服に係る事実関係に基づき本件売上着服が行われた環境及び手口等を検討した。

本件売上着服が行われた環境として、①Google から当社に対する支払には人が介在しておらず、取引先による外部牽制及び経理部門による内部牽制が働かない<sup>54</sup>、②本件3チャンネル事業をA氏が管掌しており、本件広告収入の管理に経営管理部以外の部門が関与しておらず、部門間の内部牽制が働かない、③Google は、会計監査人の監査手続で送付される確認状を返送しないため、Google に対しては確認状の送付が省略されており<sup>55</sup>、会計監査人による確認状での売掛金の残高確認が行われないという特殊性があったと判断した。

他方で、本件売上着服の手口は、本件広告収入の振込先口座をGoogle のシステム上で本件個人口座に設定し、A氏が当該入金全部又は一部を当社の銀行口座に振り込む際にはGoogle からの他の振込みとは異なる振込名義による振込みや異なる銀行口座への振込みもあり、また、売上及び売掛金について虚偽の仕訳が行われた形跡はないという単純な手口であり、共犯者の存在は認められなかった。

当委員会は、上記①の観点から、A氏以外が管掌し、かつ取引先の担当者が存在しなかった得意先、及び、上記②の観点から、A氏が管掌していた事業の得意先は、A氏個人の銀行口座が売上の振込先に設定されるリスクがあるものとして、調査の対象とすることとした<sup>56</sup>。

#### イ 調査手続

(ア) 上記アのとおり、①A氏以外が管掌し、かつ取引先の担当者が存在しなかった得意先、及び、②A氏が管掌していた事業の得意先を調査の対象とした。

(イ) 上記(ア)①の得意先の有無をE氏及びF氏に質問し、上記(ア)②の得意先の有無を取締役会議事録その他当社資料の閲覧及び関係者へのヒアリングにより確認した。

(ウ) 上記(イ)で確認した得意先からの振込先口座を確認できる画面コピーの提出を受

<sup>54</sup> 経理部門の内部統制は無効化されていたため、いずれにしても内部牽制は働かない環境にあった。

<sup>55</sup> 2021年1月15日、A氏が当時の会計監査人であった東陽監査法人の担当者に対し、確認状の送付先について「google社をリストから外して他社に変更していただくことはできないでしょうか。前期末監査の際にも返送されないことで催促の連絡の時間を費やすなど効率のとは言えません。」と連絡し、これに対し、東陽監査法人の担当者は、A氏に対し、Googleには確認状を送付しないことにした旨の回答がなされた。

<sup>56</sup> 当委員会は、上記③の観点から、会計監査人による確認状の発送が省略されていた取引先は、確認状により不正の兆候が識別される機会がなかったことから、調査の対象とすることを検討したが、会計監査人が交代しており、かつ2024年12月期の会計監査人であった爽監査法人は既に解散しているため、調査の対象から除外した。なお、現在の会計監査人である東光監査法人がサンプリングにより該当した確認状送付対象のうち送付を省略しているのは、Googleのみとのことである。

け、E氏へのヒアリングの結果と併せて検討した<sup>57</sup>。

#### ウ 調査結果

上記(ア)の得意先は存在したものの、振込先口座が当社以外の銀行口座に設定されているものは存在しなかった。上記(イ)の得意先は、存在しなかった。

A氏個人の銀行口座が売上の振込先口座に設定されていたことを示唆する取引先は存在しないと判断した。

### 4 本件現金着服の類似事案

#### (1) A氏が登録又は申請した現金の仕訳に係る取引

##### ア 調査手続

(ア) A氏登録、B氏申請、A氏承認という仕訳で、かつ現金支出のある仕訳を調査の対象とした。

(イ) 上記(ア)のうちの取引は、他の調査の対象とされているため、除外した。

- a 本件現金着服の過程においてA氏が仮払金120万円の計上したもの
- b 新幹線の回数券の購入に係るもの(後記(4)において別途調査の対象としている)

(ウ) 上記(イ)により除外されなかった取引について、A氏による資産の流用が示唆されるものであるかを調査するため、業務関連性を示す証憑等を閲覧し、適切な出金であるかどうか検討した。

##### イ 調査結果

上記ア(ウ)のとおり検討した結果、領収書がある場合、請求書がある場合、摘要欄に記載のある懇親会などの社内イベントがあったことが社内スケジュールカレンダーや同席者の証言にて確認できる場合には適切な出金と認めた。図表16の仕訳については、領収書等の証憑がなく、摘要欄に記載されている出費であるのか、それを偽装した着服であるのか、判断は困難と結論づけた。

---

<sup>57</sup> 当社に対して過去の履歴が確認できる資料の提出も求めたが、当該資料は、確認できなかった。

図表 16 自己承認仕訳<sup>58</sup>

取引日	借方勘定科目	借方金額(円)	貸方勘定科目	摘要
2023/12/31	貯蔵品	20,084	現金	収入印紙20,000円*1枚+84円切手*1枚/日本郵便株式会社_2023/9/15
2023/12/31	福利厚生費	36,861	現金	飲食費/Di PUNTO_編集部打ち上げ8名_2023/12/12
2023/12/31	旅費交通費	12,690	現金	タクシー料金/東都タクシー株式会社_2023/8/5
2023/12/31	旅費交通費	19,840	現金	タクシー料金/大東京自動車株式会社_2023/8/5
	合計	89,475		

(2) 仮払金が計上された仕訳に係る取引

ア 調査手続

(ア) 2022年3月から2025年3月までの間に借方勘定科目を仮払金、貸方勘定科目を現預金として計上された仕訳に係る取引を調査の対象とした。

(イ) 上記(ア)のうち以下のa～cの取引は、他の調査の対象とされているか、本調査の観点からは問題がないと判断し、除外した。

- a 本件現金着服の過程においてA氏が仮払金120万円を計上したもの
- b 仮払金の補助科目が「楽たす」であるもの（株式会社ミロク情報サービスの支払サービス「楽たす」への資金移動であるもの）
- c A氏が休職するに至った2024年10月4日以降に発生したもの

(ウ) 上記(イ)により除外されなかった取引について、A氏による資産の流用が示唆されるものであるかを調査するため、仮払金が計上された取引及び当該仮払金が精算された取引を精査した。

イ 調査結果

上記(ア)(ウ)のとおり精査をした結果、上記(イ)により除外されなかった各取引は、正当な理由により計上されたものか、残高調整により僅少な金額が計上されたものであり、A氏による資産の流用を示唆する取引は存在しないと判断した。

(3) 前渡金が計上された仕訳に係る取引

ア 調査手続

(ア) 2023年12月期及び2024年12月期の各期末に補助科目単位で残高のある前渡金について、前渡金が発生した取引（前渡金勘定が借方に発生している仕訳）を調査の対象とした。

(イ) 上記(ア)のうち以下のa～cの取引は、本調査の観点からは問題がないと判断し、

<sup>58</sup> A氏が2023年12月31日付でまとめて起票した仕訳の一部である。

除外した。

- a M&A 取引等によりソフトウェア勘定に振り替わっているもの
- b 貸方勘定科目が支出を伴わない資産科目となっているもの
- c クレディセゾン（コーポレートカード）の使用によるもの（E 氏の管理下であり、A 氏に使用権限はなかった）
- d A 氏が休職するに至った 2024 年 10 月 4 日以降に発生したもの

(ウ) 上記(イ)により除外されなかった取引について、A 氏による資産の流用が示唆されるものであるかを調査するため、前渡金支払の根拠となる請求書等の証憑を閲覧した。

#### イ 調査結果

上記ア(ウ)の支払の証憑を閲覧した結果、いずれの取引も仕訳の摘要欄に記載されている当社の取引先に対する支出に係るものであり、A 氏による資産の流用を示唆する取引は存在しないと判断した。

#### (4) 新幹線の回数券に係る取引

##### ア 調査手続

本社で管理される東京・三島間の新幹線回数券（以下「**新幹線回数券**」という。）について、「新幹線回数券管理簿（東京⇄三島）」（本社で保管する手書きの帳簿）（以下「**回数券管理簿**」という。）、及び、クラウド会計 Plus における勘定科目が貯蔵品、補助科目が新幹線回数券（本社）の仕訳を突合し、両者における差異発生の有無、時期及び原因を分析した。

##### イ 調査結果

2023 年 5 月末時点においては、回数券管理簿上の残枚数を金額換算した残高とクラウド会計 Plus 上の残高とは一致していた。A 氏が休職した時点においては、回数券管理簿の残枚数は 0 枚<sup>59</sup>、クラウド会計 Plus 上の残高は△73,150 円で<sup>60</sup>、△73,150 円の差異が生じていた。

新幹線回数券の購入に係る仕訳のうち図表 17 の仕訳は、領収書が存在しなかった。他方、新幹線回数券の使用に係る仕訳は、全て、役職員の経費申請の内容が自動的に取り込まれた仕訳であり、このうち A 氏による経費申請も、半期に一度の三島開発センターでの棚卸しのためのものであり、いずれも適正な使用と認めた。

領収書の存在しない現金の払出しはあるものの、クラウド会計 Plus 上の残高はマイナスであり、仮に A 氏が新幹線回数券又はその購入のために払い出したとする現金を

<sup>59</sup> A 氏休職時において、新幹線回数券の実枚数も 0 枚であった。

<sup>60</sup> 消費税処理の誤りがあるものは修正し、A 氏休職後の取引日付で A 氏休職前の取引が処理されたものも加えた。

着服していた場合、クラウド会計 Plus 上の残高は、さらに大きなマイナスとなる。

以上の事情から、A 氏による資産の流用を示唆する取引は存在しないと判断した<sup>61</sup>。

図表 17 新幹線回数券の購入に係る仕訳<sup>62</sup>

取引日	借方勘定科目	借方補助科目	借方金額(円)	貸方勘定科目	摘要
2023/9/30	貯蔵品	新幹線回数券 (三島)	125,220	現金	回数券
2023/12/31	貯蔵品	新幹線回数券 (本社)	22,380	現金	回数券/東日本旅客鉄道株式会社_2023/10/20
2023/12/31	貯蔵品	新幹線回数券 (本社)	22,380	現金	回数券/東日本旅客鉄道株式会社_2023/12/1
2023/12/31	貯蔵品	新幹線回数券 (本社)	22,380	現金	回数券/東日本旅客鉄道株式会社_2023/12/1
		合計	192,360		

(5) H 氏名義で登録又は申請が行われた仕訳に係る取引

ア 調査手続

(ア) クラウド会計 Plus において H 氏アカウントにより登録又は申請が行われた仕訳に係る取引を調査の対象とした<sup>63</sup>。

(イ) 上記(ア)の仕訳を全件目視し、A 氏による資産の流用が示唆されないと考えられる以下の仕訳を除外した。

一般に通常の決算伝票として入力されると考えられる引当金や税金税効果会計等の仕訳、科目振替や補助科目修正等の修正仕訳等（ただし、現預金勘定の変動がないものに限る）

(ウ) 上記(イ)により除外されなかった仕訳について、A 氏による資産の流用が示唆されるものであるかを調査するため、その証憑を閲覧して使途を確認し、証憑がない仕訳については、D 氏に対し、仕訳の内容を質問し、その回答を検討した。

イ 調査結果

上記ア(ウ)により仕訳の証憑を確認し、D 氏の回答を検討した結果、図表 18 の仕訳については、領収書等の証憑がなく、摘要欄に記載されている出費であるのか、それを偽装した着服であるのか、判断は困難と結論づけた。

<sup>61</sup> 現金については、帳簿残高よりも実際有高の方が小さかったことからすると、A 氏が小口現金で新幹線回数券を購入した取引について、仕訳が計上されていないものがある可能性が考えられる。

<sup>62</sup> 取引日 2023/9/30 の仕訳は、借方補助科目を「新幹線回数券 (三島)」として計上されているが、同日付で借方補助科目を「新幹線回数券 (本社)」と振り替える修正仕訳が計上されており、本社の在庫として計上すべきものを、当初、三島開発センターの在庫として誤って計上したものである。2023 年 12 月期、三島開発センターには新幹線回数券を保管していなかった。

<sup>63</sup> クラウド会計 Plus において、H 氏アカウントのほか、「テスト」名義及び「MF 導入支援」名義のアカウントが A 氏により作成されていたが、仕訳が作成されていないため、調査の対象としていない。

図表 18 H氏アカウントにより登録又は申請が行われた仕訳

取引日	借方勘定科目	借方補助科目	借方金額(円)	貸方勘定科目	摘要
2023/9/30	雑費		5,217	現金	ダスキン等
2023/9/30	福利厚生費		67,993	現金	飲食費
2023/9/30	貯蔵品	切手	34,260	現金	切手
2023/9/30	交際費		84,744	現金	取引先接待3名
2023/9/30	未払金	諸口	12,680	現金	正氣屋
2023/5/31	販売促進費(販)		20,000	現金	5/17出演料
		合計	224,894		

## 5 共犯関係

### (1) 調査手続

当委員会は、前記1から4までの各調査を実施する過程において、本件着服及びそれらの類似事案に係るA氏の共犯者の存在に係る兆候にも留意し、共犯者の存在の有無を併せて調査した<sup>64</sup>。

### (2) 調査結果

本件着服に関連すると考えられるA氏と関係者との間のやり取りは、前記1及び2で述べたとおりであり、本件着服について意思を通じていることが窺われるものはなく、関係者のヒアリングにおいても、共犯者の存在を窺わせる供述はなかった。

当委員会は、本件着服の共犯者は存在しないと判断した。

## 6 財務諸表への影響額

当委員会において認定した本件着服に係る財務諸表への影響額は、図表19のとおりである。なお、本件着服以外の影響額は、図表19には反映していない<sup>65</sup>。

図表19のうち売掛金の額は、本件売上着服におけるA氏の着服額9,230,000円及び米国内国歳入法第3章に基づく源泉徴収によりGoogleからA氏に対する振込みの際に控除された283,347円の合計額である。なお、この額は、Googleからの売上について当社に米国の税負担がないことを前提した額である<sup>66</sup>。ただし、当社の米国その他の国における税負担は、本調査の対象としていない。

<sup>64</sup> 当委員会は、デジタル・フォレンジック調査においては、共犯者の存在をレビュープロトコルにおいて独立した調査対象事実として設定し、その兆候を示す資料の洗出しに努めた。

<sup>65</sup> A氏は、本件個人口座への2023年9月の入金及び2023年12月の入金について着服することはなかったが、当社に対する送金は当月中に行わず、その全部又は一部を翌月送金した。この影響は、図表19には反映していない。

<sup>66</sup> 当社に対するGoogleからの支払は、源泉徴収がされていない。

図表 19 のうち仮払金の額は、本件現金着服における A 氏の着服額である。

図表 19 財務諸表への影響額

(単位：円)

	2023年12月期 第3四半期	2023年12月期 第4四半期	2024年12月期 第1四半期	2024年12月期 第2四半期	2024年12月期 第3四半期	2024年12月期 第4四半期	合計
売掛金	15,300	72,961	2,061,332	6,060,805	1,316,989	18,960	9,546,347
仮払金	-	1,200,000	-	-	-	-	1,200,000
科目計	15,300	1,272,961	2,061,332	6,060,805	1,316,989	18,960	10,746,347

図表 19 の各金額は、A 氏に対する債権としての勘定科目に振り替えることが適切と考えられる。なお、本報告書では、当該債権に対する貸倒引当金の計上要否を含め、会計上の見積りに与える影響については言及しない。

## 7 ガバナンス

当委員会は、当社のガバナンスに関連する以下の事項について、2022年3月から2025年3月までの間、それぞれ、以下の状況にあったと判断した。

### (1) 経営会議

当社は、毎月1回、定時取締役会の前に経営会議を開催し、社内取締役、常勤監査役、Grリーダー及び部長が出席していた。

経営会議では、経営管理部からの定例の報告事項の一つとして未回収の債権が挙げられていたが、2023年7月分以前のαチャンネル及びβチャンネルの広告収入の未回収並びに本件売上着服による本件広告収入の未回収は、報告されなかった。

### (2) リスクマネジメント

#### ア リスク・コンプライアンス委員会の実施状況

当社は、リスク・コンプライアンス委員会を設置し、四半期ごと、経営会議後、経営会議と同じ出席者により開催していたが、リスク・コンプライアンス委員会は、リスク管理表に記載される14項目について問題がないことを出席者が順に確認していくのみで、5分程度で終了していた。2021年7月以降、リスクを識別したことはなく、リスク管理表のリスク項目が見直されこともない。リスク管理表の項目に「特定人物への依存」として「重要なポストの者が業務遂行困難になった場合の影響」がリスク要因・リスク内容として挙げられていたが、A氏への権限の集中が議論されたことはなかった。

#### イ 取締役会における議論

2023年8月14日開催の定時取締役会において、K氏が2023年12月期第2四半期の減損に関する質問に続けて、リスク及び問題報告のプロセスについて、随時適切に報告がなされるよう改善すべきとの意見を述べたのに対し、A氏は、プロセスの見直しや体制の確立をする旨を回答した。

しかし、その後の取締役会においてリスク管理及び報告のプロセス及び体制に係る議論が行われたことは確認できず、また、これらが見直されることはなかった。

#### ウ 個別のリスク管理活動

当社は、個人情報保護及び記事の盗用禁止については、従前より、従業員に対する教育に力を入れており、これらの分野に係るリスク管理は実行してきた実績がある。

#### エ 監査役会における議論

監査役会議事録によれば、監査役会において、A氏及び常勤監査役に対して非常勤監査役が質問し、又は意見を述べる方法により、個別のリスク事項に関する議論が行われていたことが確認できた。他方で、監査役会において当社のリスクマネジメント全般に関する議論が行われたことは確認できなかった。

### (3) J-SOX 評価

#### ア J-SOX 評価の実行状況

##### (ア) 2022年12月期のJ-SOX評価

当社から当委員会に提出された資料によれば、2022年12月期は、全社統制、決算全社統制、決算個別統制、業務プロセス統制及びIT全般統制についてそれぞれ整備評価及び運用評価が行われたことが認められる<sup>67</sup>。当社から委託を受けた乙社が評価業務を担った。

##### (イ) 2023年12月期のJ-SOX評価

2023年12月期は、当社から当委員会に提出された資料から、乙社が以下の評価調書を作成したことは認められたが、その他の評価調書の存在は確認できなかった。A氏及びH氏は、乙社との定例会議に出席し、資料の収集には当たっていたが、J-SOX評価を自ら行うことはなかった。

#### a 全社統制の整備状況評価

---

<sup>67</sup> 当社から当委員会に提出された資料からは、2023年2月に予定されていた業務プロセス統制の運用評価に係るロールフォワードを実施した旨の評価調書を確認できなかったが、運用評価の対象期間末から期末日までの残余期間が3か月であったこと及び他の資料の内容から、当該運用評価も実施されたと判断した。ただし、評価の適切性までは判断していない。

- b 決算全社統制の整備状況評価及び第1四半期の運用状況評価
- c 決算個別統制の整備状況評価及び第1四半期の運用状況評価
- d IT全般統制の整備状況評価

乙社が上記以外の J-SOX 評価も実施していた可能性があるため、当委員会は、2023 年 12 月期の J-SOX 評価がどの範囲で実施されたかは判断できないと結論づけた。

#### (ウ) 2024 年 12 月期の J-SOX 評価

当社から当委員会に提出された資料によれば、2024 年 12 月期は、全社統制、決算全社統制、決算個別統制、業務プロセス統制及び IT 全般統制についてそれぞれ整備評価及び運用評価が行われたことが認められる<sup>68</sup>。整備評価については、乙社が評価業務を担った。運用評価については、N 氏<sup>69</sup>が評価業務を担った。

A 氏及び H 氏は、2024 年 12 月期も乙社との定例会議に出席し、資料の収集に当たっていたが、J-SOX 評価を自ら行うことはなかった。

#### イ 取締役会における議論

2023 年 1 月 17 日開催の定時取締役会において、「2022 年 12 月期 内部統制評価結果の中間報告」が報告事項として提出され、A 氏は、2022 年 12 月期における財務報告に係る内部統制の進捗状況について、現時点ではスケジュール通り進んでおり、問題事項もない旨を報告した。これに対し、片山氏が決算や監査などの年間スケジュール表を作成し共有してほしい旨の意見を述べ、K 氏がどの月にどんな決議をするかなども記載してほしい旨の意見を述べた。A 氏は、年間スケジュールを作成すると回答した。

2023 年 8 月 14 日開催の定時取締役会において、前記(2)イで述べた K 氏のリスク管理に関する質問に続けて、L 氏が J-SOX 法対応について質問した。これに対し、A 氏は、2024 年度から監査が始まる予定であり、2023 年はこれからトライアルの監査を行っていく予定である旨を回答した。L 氏がトライアル時に決算財務報告プロセスにおいて監査法人から指摘を受けた場合は改善努力するよう意見を述べたのに対し、A 氏は改善努力する旨を回答した。

しかし、この後、少なくとも 2025 年 3 月までの間、取締役会において、J-SOX 評価に係る議案が提出されたことはなく、2023 年 12 月期の J-SOX 評価及び 2024 年 12 月期の J-SOX 評価については、取締役会において、一切報告が行われなかった。また、取締役会議事録からは、取締役会において上記以外に J-SOX 評価に係る議論が行われ

<sup>68</sup> 当社から当委員会に提出された資料からは、業務プロセス統制の運用評価に係るロールフォワードを実施した旨の評価調書を確認できなかったが、運用評価の対象期間末から期末日までの残余期間が 3 か月であったこと及び他の資料の内容から、運用評価は実施されたと判断した。ただし、評価の適切性までは判断していない。

<sup>69</sup> A 氏退職後に当社から A 氏が担当していた業務に係る委託を受けた公認会計士である（第 2 の 4 (2)ウ参照）。

たことは確認できなかった。

#### ウ 代表取締役及び常勤監査役に対する報告

当社は、内部監査規程において、内部監査について、内部監査責任者が監査役と協議の上、年度監査計画書を作成し、代表取締役の承認を得る旨、内部監査人は、監査終了後、内部監査報告書を作成し、代表取締役及び監査役又は監査役会に対して提出・報告する旨を定めている。

しかし、少なくとも 2023 年 12 月期及び 2024 年 12 月期において、代表取締役及び常勤監査役に対して J-SOX 評価に係る計画、進捗及び結果等に関する報告の機会が設けられたことはなかった。

#### エ 監査役会における議論

2023 年 8 月 14 日開催の定時監査役会において、片山氏がリスクコントロールマトリクスの共有を求め、G 氏より送付がなされた。監査役会議事録からは、これ以外に、監査役会において、J-SOX 評価に係る議論が行われたことは確認できなかった。

### (4) J-SOX 評価以外の内部監査

#### ア J-SOX 評価以外の内部監査の実行状況

##### (ア) 2022 年 12 月期の J-SOX 評価以外の内部監査

当社から当委員会に対して提出された資料によれば、医療法人営業部、メディア事業部及び経営管理部について、それぞれチェックリスト方式で、内部監査調書が作成され、問題点は、全て「無し」とされていた。当社から当委員会に対して提出された資料には、内部監査において提出された資料は含まれておらず、当委員会は、実際に内部監査が行われたか否かは、判断できないと結論づけた。

##### (イ) 2023 年 12 月期の J-SOX 評価以外の内部監査

2023 年 12 月期の内部監査に係る資料は、当社から当委員会に対して一切提出がなく、関係者へのヒアリングからも内部監査が行われたことは確認できなかった。

当委員会は、2023 年 12 月期の内部監査は行われなかったと結論づけた。

##### (ロ) 2024 年 12 月期の J-SOX 評価以外の内部監査

当社から当委員会に対して提出された資料には、チェックリスト方式による内部監査調書が存在した。しかし、内部監査において提出された資料は確認できず、F 氏及び H 氏を含む関係者へのヒアリングでは、内部監査が行われたことは確認できなかった。経営管理部の J-SOX 評価以外の内部監査は、F 氏の担当とされていたが、F 氏へのヒアリングによれば、F 氏は、内部監査の担当者であったという認識がなく、内部監査に関わっていなかった。

当委員会は、2024年12月期の内部監査は行われなかったと結論づけた。

#### イ 取締役会における議論

取締役会議事録からは、取締役会において、J-SOX 評価以外の内部監査に係る議論が行われたことは確認できなかった。

#### ウ 代表取締役及び常勤監査役に対する報告

少なくとも2023年12月期及び2024年12月期において代表取締役及び常勤監査役に対して J-SOX 評価以外の内部監査に係る計画、進捗及び結果等に関する報告の機会が設けられたことはなかった。

#### エ 監査役会における議論

監査役会議事録からは、監査役会において、J-SOX 評価以外の内部監査に係る議論が行われたことは確認できなかった。

### (5) 内部通報制度

当社の内部通報の件数は、少なくとも2022年3月以降、0件であった。

当社の従業員に対する内部通報窓口の周知活動は、2022年3月から2025年3月までの間、2023年6月にポータルサイトに記事を掲載したのみであった。

### (6) 経理部門

2023年4月以降、経理担当者は、大阪支社に勤務するB氏のみとなった。B氏は、ga デザインに所属していたが、2020年、当社が ga デザインを合併したため、当社に入社し、経理を担当するようになった。B氏は、当社に入社するまで、経理業務に専従した経験はなく、経理に関する専門的な知識は有していなかった。

遅くとも2023年4月以降、東陽監査法人は、四半期ごとの監査役3名とのウェブ面談において、経理部門の人材を補充し、体制を強化すべきとの意見を繰り返し述べた。

監査役3名は、年に2回、C氏と面談をする機会を設けているが、遅くとも2023年4月以降、C氏に対し、経理部門の人材を補充し、体制を強化すべき旨の改善提案を繰り返し述べた。

2024年2月の定時監査役会において、L氏が「経理部門の人員増を早急に行う必要がある。CFOからも是非社長に伝えるよう取り計らってほしい。」旨の意見を述べ、これに対し、A氏は「本日社長との定例会議があるので、監査役会の意向も踏まえながら話すことにする。」旨を回答した。

C氏へのヒアリングによれば、経営管理部を補うためにH氏を採用し、A氏をフォローしてもらっており、補完できていると考えていていた、また、A氏は、もともと経理担当者だったので、経理担当者を補充すると余剰が生じるという認識があった、収益基盤に

も余裕がなかったため、経理担当者は補充できなかった、他方で、A氏のスキル不足は認識していたため、A氏の上位職の人材採用は継続していた、とのことであった。

## 8 本件着服の動機

A氏へのヒアリングによれば、本件着服は、いずれも、A氏個人の借入金の返済というA氏個人の金銭的な動機のために行ったとのことであった。金融機関から借入れをしていなかったことを当社に報告せず、突如、当社に当社に就きなくなったことについても、自分の問題で自分で全部を抱えてしまっていたことが原因と考えているとのことであった。当委員会は、デジタル・フォレンジック調査によりA氏が個人保有するスマートフォンから取得したメール及びSMSの中に借金の存在を示唆するものが含まれることを確認した。

A氏へのヒアリングにおいて、本件着服を行ったことについて当社若しくは第三者に帰責し、又は自己の行為を正当化する発言はなかった。

## 第5 原因分析

当委員会は、「第2 本調査の前提となる事項」及び「第4 本調査より判明した事実」に基づき本件着服に係る原因について分析した。本件着服に共通の原因、本件売上着服に固有の原因及び本件現金着服に固有の原因に分けて論じる。

本件着服に共通の原因は、統制環境の不備にあり、当委員会は、これが最も重要で根本的な原因であると判断した。本件売上着服に固有の原因と本件現金着服に固有の原因は、統制環境の不備に起因するものである。

本件売上着服に係る直接的な原因は、当社は、本件3チャンネル事業を事業譲受けにより取得した際、当該事業に係るリスクを識別及び評価し、内部統制を構築しなかったことである。当社には、本件3チャンネルの権限設定及びYouTube向けAdSenseのリンクに係る内部統制が存在しなかった。そのような状況下で、当社は、本件3チャンネル事業をA氏の管掌とし、A氏に権限を集中させたため、A氏が本件広告収入の振込先口座を自己の銀行口座とすることは容易であった。また、A氏は、本件個人口座に振り込まれた本件広告収入のうち自己を着服した後の残金について、Googleからの振込みであるかのように振込名義を変更して当社の銀行口座宛てに振り込んだが、本件3チャンネルの売上及び売掛金に係る内部統制が整備されていなかったため、当社は、本件売上着服の兆候を識別することができなかった。本件3チャンネル事業は、事業譲受けにより取得した新規事業であり、かつA氏に権限が集中しており、リスクの発生可能性は高く、また、当社の売上高に対して占める本件広告収入の割合からすると、リスクによる影響も大きかった<sup>70</sup>。しかし、監査役によるテーマ監査の対象とされず、監査役監査により本件売上着服の兆候が識別されることもなかった。

本件現金着服に係る直接的な原因は、経理業務に係る権限がA氏に集中し、内部統制が無

---

<sup>70</sup> Googleは、会計監査人が監査手続で送付する確認状を返送しないため、会計監査においてリスクを識別することが難しく、発見可能性の観点からもリスクが大きかった。実際、会計監査人による会計監査によっても本件売上着服は発見されなかった。

効化されていたことである。本社における預金の引出し及び小口現金の払出しは A 氏が一人で実施しており、相互牽制が皆無であった。小口現金払出後も A 氏自身が現金出納帳の記帳を行っており、仕訳の計上も実質的に A 氏の自己承認であったため、本件現金着服の兆候が識別されなかった。

## 1 本件着服に共通の原因

### (1) 当社経営者の意識及び姿勢

一般的に、経営者の意識及び姿勢は、会社の組織文化を醸成し、全ての内部統制の構成要素を機能させるための基盤となり、役職員の価値判断や行動指針を規定する。

当社は、少なくとも本件着服が行われた当時、リスクマネジメントのプロセスを欠き、リスクに対応した内部統制が構築できておらず、経理部門による統制も内部監査によるモニタリングも機能していなかった。2023 年 4 月以降、A 氏に権限が集中し、リスクが高い状況にあった。下記(2)～(5)に述べるとおりである。

しかし、当社経営者は、これらの状況を改善しなかった。当社経営者は、リスクマネジメントを実施すべきという認識を欠いており、管理部門及び内部監査を軽視していた。

### (2) リスクマネジメントの欠如

当社は、取締役会においてリスクマネジメントについて議論されたことはあり、その不十分性が認識されていたが、取締役会において、リスク管理プロセスの改善及び体制構築に関する継続的なフォローは実施されず、リスク管理プロセスの見直しは実行されないままであった。

当社は、リスク・コンプライアンス委員会を設置し、四半期ごとに、経営会議と同じ出席者により開催していたが、リスク・コンプライアンス委員会は、5 分程度で終了し、形骸化していた。

当社は、内部通報窓口を設置しているが、当社が 2022 年～2024 年に従業員に対して内部通報窓口を周知したのは、2023 年 6 月にポータルサイトに記事を掲載したのみであり、内部通報がなされた実績もない。

当社は、事業運営上のリスクを識別し、識別されたリスクに係る分析、評価及び対応を行い、リスクをマネジメントし、これをモニタリングするというプロセスが欠如していた。

### (3) 経理部門の人材不足

当社は、2023 年 4 月以降、経理担当者が大阪勤務の B 氏のみとなり、経理部門は、担当者である B 氏と承認者である A 氏の 2 名体制となった。経理部門は、人的なリソースとスキルがともに不足していた。

A 氏は、承認者でありながら、自らも仕訳を登録していた。B 氏は、A 氏が仕訳を登録していることに疑問を持たず、A 氏が登録した仕訳について内容を確認せずに申請をし

ていた。本社には経理担当者がおらず、A 氏のみで預金の引出し及び現金の払出しを実施していた。

当社経営者は、監査役より、経理担当者を補充し、体制を強化すべきという意見を繰り返し述べられていたが、2025 年 10 月まで経理担当者を補充しなかった。

#### (4) 内部監査体制の形骸化

当社は、少なくとも 2023 年 12 月期及び 2024 年 12 月期、内部監査を実施しなかったか又は不十分な実施状況であった。内部監査担当者と代表取締役及び常勤監査役との間での内部監査の計画、進捗及び結果に係る協議や報告は行われず、内部監査担当者から取締役会に対する結果の報告も実施されなかった。

当社経営者は、このような内部監査体制を改善せず、当社は、内部監査体制が形骸化していた。

そのため、本件着服の原因となった当社の不備が内部監査で識別される機会はなく、本件着服の兆候が事後的に識別される機会もなかった。

#### (5) 権限の集中

特に 2023 年 4 月以降、A 氏に権限が集中していたが、当社は、そのリスクを識別せず、対応しなかった。

##### ア 取締役 CFO 兼経営管理部長という立場

A 氏は、2022 年 2 月 1 日、経営管理部長に就任し、同年 3 月 29 日、取締役 CFO に就任し、経営管理部長を兼務したため、経営管理部の権限が A 氏に集中した。

##### イ A 氏による本件 3 チャンネル事業の管掌

当社は、2022 年 12 月に α チャンネルを取得してから 2024 年 1 月にメディア事業本部に移管するまで、本件 3 チャンネル事業を経営管理部の所管とし、A 氏に管掌させた。

そのため、本件 3 チャンネル事業の売上管理において、売上の報告及び仕訳の計上という部門間の相互牽制が機能しなくなり、未入金及管理及び支払の督促依頼という部門間の相互牽制も働かなくなった。

##### ウ 内部監査部門の兼務

A 氏は、2023 年 12 月期以降、J-SOX 評価及び内部監査を管掌する立場にあった。

そのため、経営管理部が独立した内部監査人により内部監査を受ける機会はなく<sup>71</sup>、本件着服の兆候が内部監査により識別されることはなかった。

---

<sup>71</sup> J-SOX 評価以外の内部監査は、2023 年 12 月期及び 2024 年 12 月期、そもそも実施されなかった。

## (6) A 氏の動機

本件着服は、いずれも、A 氏個人の借入金の返済という A 氏個人の金銭的な動機のために行われた。

当委員会は、A 氏による本件着服の動機は、A 氏と当社との関係によるものではなく、A 氏の個人的な領域の問題であると判断した。

## 2 本件売上着服に固有の原因

### (1) 本件 3 チャンネル事業のリスク

本件 3 チャンネル事業における当社と Google との間の取引は、①Google から当社に対する支払に人が介在しておらず、取引先による外部牽制及び経理部門による内部牽制が働かない、②Google は、会計監査人の監査手続で送付される確認状を返送しないため、Google に対しては確認状の送付が省略されており、会計監査人による確認状での売掛金の残高確認が行われないという、通常の事業顧客との間とは異なる特殊な環境にあり、重要なリスク要因が存在した。

本件 3 チャンネル事業は、当社が事業譲受けにより取得した新たな事業であり<sup>72</sup>、その点においてもリスクを識別すべき必要性が高かった。

### (2) 本件売上着服が発生した原因

#### ア 本件 3 チャンネル事業の取得時におけるリスクの識別

当社経営者は、本件 3 チャンネル事業を取得した際、前記(1)で述べたリスク要因を看過しており、リスクを識別し、対応すべきという認識を有しなかった。そのため、下記イ及びウの内部統制が構築されなかった。

監査役監査においても、本件 3 チャンネル事業がテーマ監査の対象とされることはなく、監査役会による監督・監視機能が及ばず、本件 3 チャンネル事業に係るリスクが看過された。

#### イ YouTube アカウントの管理に係る内部統制の不存在<sup>73</sup>

当社は、YouTube チャンネルに係る権限付与及び YouTube 向け AdSense へのリンクについて、内部統制をデザインしなかった。そのため、A 氏は、本件 3 チャンネルを A

---

<sup>72</sup> 当社は、2017年3月より YouTube チャンネル「6 チャンネル」を運営し、2019年5月より広告収入を得ていたが、2022年12月期までは規模が小さく、また、当該 YouTube チャンネルに係る事業においても、後記(2)イ及びウで述べる内部統制は整備されていなかった。

<sup>73</sup> アカウントの管理については、クラウド会計 Plus のアカウント管理に係る内部統制も無効化されていた。当社は、承認手続を経ることなくクラウド会計 Plus のアカウントを作成できる権限を、システム上、A 氏に付与しており、内部統制が無効化されていた。そのため、A 氏は、クラウド会計 Plus において H 氏アカウントを作成し、当該アカウントを使用して仕訳の登録及び申請を行うことができた。もっとも、B 氏は、H 氏アカウントによるものか、A 氏のアカウントによるものかにかかわらず、A 氏が登録した仕訳について内容を確認せずに申請しており、クラウド会計 Plus のアカウント管理に係る内部統制の無効化は、本件着服の原因ではなかったと判断した。

氏個人の YouTube 向け AdSense にリンクすることができた。

(ア) YouTube チャンネルのオーナー

YouTube チャンネルのオーナーは、オーナー及びメインのオーナーの招待並びに YouTube 向け AdSense へのリンクを含め、制限なく操作を行うことができる。

しかし、当社は、YouTube チャンネルに係る権限の付与について、何ら手続を定めておらず、誰に権限が付与されているかも管理していなかった。

(イ) YouTube 向け AdSense

YouTube チャンネルに係る広告収入の振込先口座は、そのチャンネルにリンクされた YouTube 向け AdSense において設定される。システム上で振込先口座の登録が完了するため外部牽制が効かないことから、当社の事業でありながら、個人の銀行口座が登録されるリスクがあった。

しかし、当社は、YouTube 向け AdSense へのリンクについて、何ら手続を定めておらず、各 YouTube チャンネルがどの YouTube 向け AdSense にリンクされているかも管理していなかった。

ウ 本件 3 チャンネルの売上及び売掛金に係る内部統制の不備<sup>74</sup>

YouTube チャンネルの売上は、YouTube 向け AdSense でないと収益確定額を確認できないが、本件広告収入に係る売上を YouTube 向け AdSense における収益確定額により確定するという内部統制が整備されていなかった。

また、本件広告収入にかかる売掛金の年齢管理を行い、滞留債権の確認及び報告を行うという内部統制も整備されていなかった。

これらの内部統制が整備されていれば、経理部門が 2023 年 7 月以前の α チャンネル及び β チャンネルに係る本件広告収入が未回収であると認識し、当社は、本件売上着服が行われる以前に、本件 3 チャンネルが当社 AdSense にリンクされていないことを認識できたはずである<sup>75</sup>。

(3) 本件売上着服が発見されなかった原因

ア 本件 3 チャンネルの売上及び売掛金に係る内部統制の不備

前記(2)ウで述べたとおり、本件 3 チャンネルの売上及び売掛金に係る内部統制には不備があった。

これらの内部統制が整備されていれば、経理部門が A 氏から当社に対する送金額の

---

<sup>74</sup> Google に対する売上は、本件広告収入以外についても経理部門において確定額を把握できておらず、内部統制に不備があった。

<sup>75</sup> 本件においては、B 氏が本件広告収入の滞留を認識したとしても、A 氏が上司であったため、本件売上着服を予防できなかった可能性がある。

不足を認識し、本件売上着服の兆候を識別できたはずである。

#### イ A氏休職直後における調査の不履行

当社経営者は、2024年10月にA氏が休職した後、本件広告収入がA氏個人の銀行口座に入金されていたことを認識したが、その経緯や本件広告収入に係る過去の入金を調査すべきという認識を有さず<sup>76</sup>、何ら調査を行わなかった。また、取締役会へも報告をしなかった。

当社常勤監査役は、2024年10月、本件広告収入がA氏個人の銀行口座に入金されていたことを認識し得る状況にありながら、これを看過し、又は認識していながら、過去の入金を調査すべき旨を当社経営者に勧告せず、自らも監査しなかった。また、監査役会へも報告をしなかった。

そのため、社外取締役及び非常勤監査役は、当時、本件広告収入がA氏個人の銀行口座に入金されていたことを認識していなかった。

当社は、2024年10月に調査に着手していれば、2026年1月に実施した社内調査と同様、本件売上着服を認識でき、より早期に対応することができたはずである。

### 3 本件現金着服に固有の原因

2023年4月以降、本社における預金の引出し及び小口現金の払出しは、A氏が一人で行っており、内部統制が無効化されていた。そのため、A氏は、本件現金着服を容易に行うことができ、当社による発見も遅れた。

#### (1) 本件現金着服が発生した原因

A氏は、預金の引出し及び小口現金の払出しを一人で行っており、申請・承認手続きを経る、別の担当者がそれらの結果を確認するという相互牽制による内部統制が無効化されていた。

そのため、A氏は、容易に多額の預金を引き出し、これを着服することができた。

#### (2) 本件現金着服が発見されなかった原因

A氏は、本社における小口現金の払出しについて、自らのアカウント又はH氏アカウントを用いて仕訳を登録し、B氏に申請させ、自ら承認しており、実質的に自己承認していた。仕訳の登録及び申請と仕訳の承認を別の者が行い、相互牽制するという内部統制が無効化されていた。

そのため、当社は、A氏による仮払金120万円の計上という本件現金着服の兆候を識別することができなかった。

---

<sup>76</sup> E氏は、調査すべきことは認識していた。

## 第6 再発防止策の提言

### 1 経営者の意識改革及びリーダーシップの発揮

本件着服に共通の原因は、当社の統制環境の不備である。統制環境は、内部統制の基盤として機能するものであり、統制環境の不備は、本件着服に共通する根本的な原因である。

当社経営者は、企業を継続させるためにリスクマネジメントが重要であることを認識し、リスクマネジメントにおいては内部統制が重要であること、内部統制を機能させるためには、管理部門及び内部監査部門の果たす役割が重要であることを認識し、根本から意識を改革すべきである。付言すると、リスクマネジメントは、単に損失を防ぐ「守り」の機能に止まらず、収益機会の減少も管理範囲に含めることにより、持続的な企業価値の向上を牽引する「攻め」の機能をも有するものである。

当社経営者においては、本報告書が提示する再発防止策の実行を、単に損失を防ぐための制度構築と捉えるのではなく、当社の企業価値を最大化するための好機と捉え、当社の持続的成長に向けてリーダーシップを発揮されたい。

### 2 教育研修

#### (1) 役員に対する教育研修

当社経営者が内部統制を構築しなかった原因は、当社経営者のリスクマネジメントに対する認識不足及び理解不足にある。

本報告書が提言する再発防止策を実行するためには、当社経営者が企業のリスクマネジメント、内部統制及び内部監査等のあり方を十分に理解することが必要不可欠である。当社経営者は、積極的に教育研修を受講し、理解を深めるべきである。

#### (2) 従業員に対する教育研修

内部統制を機能させる最小単位は、個々の従業員の意識である。従業員が日常業務に潜むリスクを識別できなければ、経営者が内部統制システムを構築しても機能しない。当社は、従業員に対しても各人の役割に応じたリスク管理に係る教育研修を実施すべきである。

特に経理部門及び内部監査部門は、内部統制の要であり、重点的な教育研修を継続的に行うことが求められる。経理部門は、全ての取引に係る情報が集約されることから、不正の兆候を識別する最後の砦となる。

### 3 リスクマネジメント

当社においては、リスクを識別するプロセスが欠如していたことに鑑み、リスクを識別するための手続及び体制をまず構築すべきである。当社の統制環境からは、現状、リスクに関する事項が現場から当社経営者に対してボトムアップで積極的に報告されることは、期待ができない。また、本調査の対象外の事項においても、重要なリスクが存在している可能性が高い。少なくとも統制環境が十分に整備されるまでは、トップダウンで積極的に

リスクの識別を実施する必要がある。とりわけ、当社は、上場直前期から現在までの間、株式取得や事業譲受け等による M&A を複数回にわたり実行しており、今後も事業拡大の方法の一つとして採用されることが考えられるが、M&A によって新規事業を行う際においては、特に十分なリスク評価を行うことが望まれる。

当委員会は、具体的な方法として、リスク・コンプライアンス委員会の積極的な活用を提案する。現在は四半期ごとに開催されているが、当面の間、毎月開催し、社外役員にも出席を求めることが有効と考える。社外役員は、客観的な視点によるリスクの識別が可能で、リスクマネジメントに係る専門的な知見の活用も期待できる。当社経営者が社外役員の助言も受けつつリスクマネジメントのための体制を整備し、リスク・コンプライアンス委員会がモニタリングを実施することで、特定の人物に依存しないリスク管理体制を構築することができる。内部監査担当者との積極的な連携も望まれる。また、内部通報制度は、情報の即時性及び死角の補完の観点から、リスク識別の端緒として有効であり、内部通報制度の周知及び利用推進についても、リスク・コンプライアンス委員会が積極的に主導すべきである。

なお、情報が社内取締役で留まることは、ガバナンスの形骸化を招く要因となり得る。リスク管理のプロセスに社外役員を関与させることは、健全な組織文化を醸成し、社会的な信頼を担保することにもつながるものとする。

#### 4 内部統制の構築

当社は、本件現金着服に係る社内調査委員会の報告を受けて改善活動を進めているが、本件売上着服の原因となった内部統制の不備についても、内部統制のデザイン及び整備を速やかに行うべきである。

また、当社経営者は、前記3のリスクマネジメントのプロセスにおいて識別したリスクの分析及び評価の結果を踏まえ、本件着服の直接の原因となったプロセス以外についても、内部統制を再構築すべきである。

#### 5 実効性のある内部監査

当社が構築した内部統制の有効性を客観的に評価する内部監査機能は、組織の自浄作用を担保する上で重要である。

当社は、内部監査の客観性を担保するため、他の部門から独立した内部監査部門を設置し、他の部門に属さない独立した内部監査人を配置すべきである。監査の質を向上させるため、内部監査に係る専門的知見を有する人材を登用すべきであり、当社の規模に鑑み、内部監査人を非常勤で採用することも選択肢として考えられる。

当社は、内部監査人の独立性を担保するためには、内部監査人の採用及び人事評価が適切に実施されること、内部監査人による取締役会に対する直接的な報告が確保されることが必要で、取締役会がその体制を構築し、監査役会が監視を行うべきである。また、監査役会は、内部監査及び監査役監査の実効性及び効率性を向上させるべく、内部監査人と適

時に連携すべきである。

## 6 監査役によるモニタリング

監査役は、当社経営者による再発防止策の計画及び実行をモニタリングすべきである。モニタリングは、当社経営者による再発防止策の計画及び実行の単なる監視に止まらず、当社監査役においては、それぞれ監査及び会計等に関する専門的な知見を活かして、当社経営者に対して助言することが期待される。リスク・コンプライアンス委員会を通じた助言及びモニタリングが期待されることについては、前記3で述べたとおりである。

常勤監査役及び非常勤監査役は、再発防止策をモニタリングするにあたり、当社経営者と監査役らとのコミュニケーションを効率的かつ効果的に実施するため、相互に情報共有に努めるべきである。常勤監査役は、日々の業務執行の監視及び重要会議への出席を通じて自己が収集した情報について、リスクの端緒やリスクへの対応に係る評価等を的確に整理した上、非常勤監査役に積極的に共有すべきである。非常勤監査役は、必要と考える事項について常勤監査役に対して質問し、調査を求め、必要に応じて自ら調査して、積極的に情報収集に努めるべきである。

## 第7 結語

当社は、2025年3月、新たな取締役 CFO を選任し、2025年10月、経理担当者を2名増員しており、管理部門の強化を進めてきた。当社は、本件現金着服に係る疑義を識別した後、社内調査を行い、2025年10月、社内調査委員会を自ら設置するとともに、社内調査委員会による調査と併行して再発防止に向けた対応を進め、現在も改善活動を継続している。当社は、2026年1月、Google に対する売掛金の帳簿残高及び実際残高が合わないことを確認した後、速やかに社内調査を進め、本件売上着服に係る疑義を識別した後、直ちに、当委員会を設置した。

当社経営者は、2025年3月以降、管理部門を強化し、2025年10月以降、本件現金着服に係る再発防止策については、既に履行に着手している。

当社においては改善に向けた取組みが一部始動しており、当社経営者の企業改革に向けた姿勢が認められる。当委員会は、当社が再発防止策を実行することにより規律ある組織体制を確立し、持続的な成長を実現することを切に期待する。

以上

## 別紙1 デジタル・フォレンジック調査

### 1 調査目的

当委員会は、以下の事項を調査するため、デジタル・フォレンジック調査を実施した。

- (1) 本件着服に係る事実関係
- (2) 本件着服に係る類似事案の有無
- (3) 本件着服及び類似事案（存在した場合）に係る A 氏の動機
- (4) 前記(1)及び(2)に係る共犯関係

### 2 調査手法

#### (1) 電子データの保全・解析・レビューの概要<sup>77</sup>

##### ア デジタル・フォレンジック調査の主体

当社より委託を受けた AI データがデータの保全、解析、ファースト・レビュー及びセカンド・レビューを実施し、当委員会がサード・レビュー及び追加調査を実施した。なお、AI データが実施する保全の対象とするデータ、レビューの対象とするデータの検索方法及びレビューの方法は、当委員会が決定し、AI データに指示した。

##### イ データの保全

AI データは、当委員会の指示した以下のデータを保全した。なお、保全されたデータのうちメール及びチャットの期間及びデータ件数は、後記エに貼付する図表 20 のとおりある。

##### (ア) A 氏及び B 氏が当社より貸与された PC に保存されるデータ

FTK Imager による完全物理コピーの取得

##### (イ) A 氏及び B 氏の Gmail

当社が Google Workspace の管理者機能によりエクスポートした現存するメールデータの取得

##### (ウ) A 氏及び B 氏の Google Chat

当社が対象者の Google アカウントにログインし、エクスポートした現存しているチャットデータの取得

##### (エ) A 氏が個人保有するスマートフォンに保存されるデータ（2026 年 2 月 18 日に保全）

Inseyets UFED によるフルファイルシステムの取得

---

<sup>77</sup> AI データによる作業は、AI データに対する質問により確認した。

## ウ データの解析

AI データは、保全したデータについて、ECA サイト (Nebula) において、重複データ及びシステムファイルの削除、インデックス化並びにテキスト化 (OCR を含む。) を実施した上、当委員会の指示したキーワード群によりで検索を実施した<sup>78</sup>。

## エ ファースト・レビュー

AI データは、当委員会の指示したキーワード群により検索されたデータのうち、当委員会の指示したデータをレビュープラットフォーム (Nebula) にアップロードした。

AI データは、レビューチーム (弁護士資格及び公認会計士資格を有しないレビューアー (法科大学院卒業生・在学生及びレビュー経験者等) で構成される) を組成し、当委員会が策定したレビュープロトコル (レビューアー向け指示書) に基づきファースト・レビューを実施した。

保全されたメール及びチャットの期間、検索対象としたデータ数及びファースト・レビューの対象としたデータ数は、図表 20 のとおりである。

図表 20 デジタル・フォレンジック調査における対象データ件数<sup>79</sup>

	メール・チャットの期間	重複排除前	重複排除後	
		検索対象 データ件数	検索対象 データ件数	ファースト・レビュー の対象データ件数
①A氏の貸与PC	N/A	6,790	5,744	416
②B氏の貸与PC	2020/1/28 - 2026/2/16	248,127	115,740	2,410
③A氏のGmailデータ	2019/4/18 - 2026/2/17	189,547	189,505	5,727
④B氏のGmailデータ	2020/1/28 - 2026/2/20	148,132	17,619	216
⑤A氏のGoogle Chat	2019/6/11 - 2026/2/16	14,854	14,854	563
⑥B氏のGoogle Chat	2019/7/3 - 2026/2/24	26,402	26,402	798
⑦A氏のスマートフォン	2017/1/3 - 2026/2/22	36,572	36,557	948
	合計	670,424	406,421	11,078

※ A氏の貸与PCにメール及びチャットは、保存されていなかった。ウェブブラウザでの利用の場合、保存されない。

※ ③→①→②→④→⑦→⑤→⑥の順にアップロードされ、後からアップロードされたものが重複排除された。

## オ セカンド・レビュー

AI データは、AI データが再委託した公認会計士にセカンド・レビューを委託し、当該公認会計士が、ファースト・レビューで抽出されたデータ 854 件について、当委員会が策定したレビュープロトコル (レビューアー向け指示書) に基づきレビューを実施

<sup>78</sup> レビューの対象とするデータ数を調整するため、キーワード群を変更して複数回の検索を実施した。

<sup>79</sup> 当委員会が AI データより提供を受けた表を加工したものである。

した<sup>80</sup>。

カ 当委員会によるサード・レビュー及び追加調査

当委員会は、セカンド・レビューで抽出された 189 件のデータについて、サード・レビューを実施した。また、当委員会は、AI データに対し、必要に応じて追加のキーワード群による検索及び検索されたデータのレビュープラットフォームへのアップロードを依頼し、それらデータのレビューを実施した。

当委員会は、当委員会によるレビューの結果、追加の調査が必要と判断した事項についてヒアリング等の追加調査を実施した。

以上

---

<sup>80</sup> ファースト・レビューは、非専門家がレビューを実施するため、調査対象事実に関連すると可能性のあるデータが広く抽出されるようレビューが実施されており、実際には調査対象事実に関連しないデータも多く抽出される。ファースト・レビューで抽出されたデータは、さらに精査が必要であるため、専門家によるセカンド・レビューを実施した。

## 別紙2 アンケート調査の結果

### 1 アンケートの前提

アンケートで使用する用語「本件不正疑義」については、以下のとおり、アンケートの前文で定義した上、対象者に対して質問への回答を求めた。

当社における広告収益入金に係る不正疑義（以下「本件不正疑義」といいます。）の調査のために設置された特別調査委員会による調査を実施いたします。以下の回答欄に回答を記入し、回答を送信してください。

本件不正疑義の内容は、2026年2月13日付「収益入金に係る不正疑義に関する調査実施のご案内」の別添資料、又は、当社の開示資料（<https://ss14.eir-parts.net/doc/7363/tdnet/2747630/00.pdf>）をご確認ください。

### 2 本件不正疑義への関与及び認識に関する質問

#### (1) 質問1の内容

あなたは、本件不正疑義に関与したこと、又は、本件不正疑義に関する事実や本件不正疑義に関連することを見聞きしたことがありますか。

#### (2) 質問1に対する回答

在職者：ある 4 件、ない 141 件

退職者；ある 0 件、ない 6 件



#### (3) 質問2の内容

質問1について、該当がある場合には、具体的な内容（いつ、どこで、誰が、どのように）を記入してください。

#### (4) 質問2に対する回答

質問1で「ある」と回答した者は、いずれも、社内調査の過程又は調査後の監査法人対応若しくは株主総会準備等において本件不正疑義を認識したという回答であり、社内調査以前に本件不正疑義を認識した旨の回答はなかった。

### 3 本件不正疑義以外の不正への関与及び認識等に関する質問

#### (1) 質問3の内容

あなたは、本件不正疑義以外の不適切な会計処理や現預金取引、金品の横領等に関与したこと、又は、それらの事実やそれらに関連することを見聞きしたことがありますか。

#### (2) 質問3に対する回答

在職者：ある 1 件、ない 144 件

退職者；ある 0 件、ない 6 件



#### (3) 質問4の内容

質問3について、該当がある場合には、具体的な内容（いつ、どこで、誰が、どのように）を記入してください。

#### (4) 質問4に対する回答

質問3で「ある」と回答した者の回答は、「監査法人対応および招集通知書等の作成・確認を通じて、本件不正疑義に関する事実を把握しています。」との回答であり、本件不正疑義以外の不適切な会計処理や現預金取引、金品の横領等又はそれらの事実若しくはそれらに関連することを認識していたことを回答するものはなかった。

### 4 本件不正疑義又はそれ以外の不正に関する認識

#### (1) 質問5の内容

質問1～4以外で回答したもの以外に、本件不正疑義、又は、不適切な会計処理や現預金取引、金品の横領等について、知っていることや気になることがあれば、記入してください。

#### (2) 質問5に対する回答

質問1～4以外に、本件不正疑義又はそれ以外の不正を認識している旨の回答はなかった。

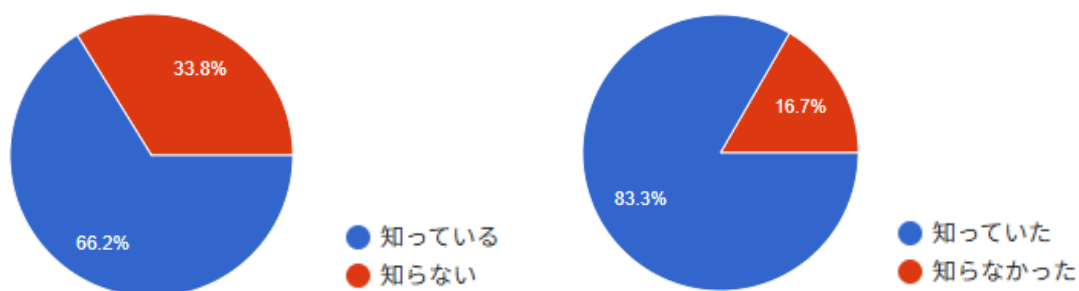
## 5 内部通報に関する認識

### (1) 質問6の内容

あなたは、当社でコンプライアンス違反行為の発生又は発生のおそれのあることを認識した場合の通報先を知っていますか。

### (2) 質問6に対する回答

在職者：知っている 96 人、知らない 49 人 退職者：知っている 5 人、知らない 1 人



在職者について、雇用区分ごとの回答は、以下のとおりであった。

雇用区分	知っている	知らない	知っている割合
役員	4	0	100.0%
正社員	61	13	82.4%
パートタイマー	14	4	77.8%
産後ケアスタッフ	13	21	38.2%
業務受託者	4	11	26.7%
総計	96	49	66.2%

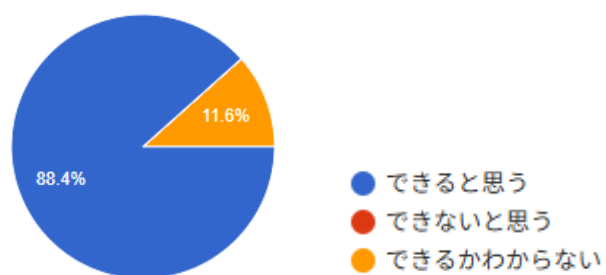
(3) 質問7の内容

あなたは、当社でコンプライアンス違反行為の発生又は発生のおそれのあることを認識した場合、自分がすぐに通報窓口にご相談や通報をすることができますか。

※ 質問7は、在職者のうち質問6で「知っている」と回答した者に対してのみ回答を求めた。

(4) 質問7に対する回答

在職者：できると思う 84人、できないと思う 0人、できるかわからない 11人



以上