



2024年11月13日

各 位

会 社 名 ジェイフロンティア株式会社
代表者名 代表取締役社長執行役員 中村 篤弘
(コード番号：2934 東証グロース)
問合せ先 執行役員 経営企画本部長 樋口 雄也
(TEL. 03-6427-4662)

(差替)「特別調査委員会の調査報告書に関するお知らせ」のファイル差替について

本日、2024年11月13日9:00に公表いたしました「特別調査委員会の調査報告書に関するお知らせ」につきまして、添付の調査報告書の体裁に一部不備がございましたので差替えいたします。なお、記載内容については当初開示した内容と相違ありません。

皆様には、お手数をおかけいたしますが、どうぞよろしくお願いいたします。

以上



2024年11月13日

各 位

会 社 名 ジェイフロンティア株式会社
代表者名 代表取締役社長執行役員 中村 篤弘
(コード番号：2934 東証グロース)
問 合 せ 先 執行役員 経営企画本部長 樋口 雄也
(TEL. 03-6427-4662)

特別調査委員会の調査報告書に関するお知らせ

当社は、2024年7月18日付「特別調査委員会の設置に関するお知らせ」にて公表しましたとおり、一部の広告売上取引における売上高及び原価の計上について、会計監査人より不適切な会計処理がある旨の疑義（以下「本事案」といいます。）が生じているとの指摘を受けて、特別調査委員会を設置のうえ、本事案及び類似する事象の有無等についての調査を進めておりました。

また、当社は、2024年11月12日付「特別調査委員会の調査報告書の受領のお知らせ」にて開示したとおり、特別調査委員会から調査報告書を受領いたしましたので、以下のとおりお知らせいたします。

記

1. 調査委員会の調査結果

特別調査委員会による調査結果につきましては、添付の「調査報告書」をご覧ください。なお、当該報告書につきましては、プライバシー、個人情報及び機密情報保護等の観点から部分的な非開示措置等を施しております。

2. 決算短信および有価証券報告書等の訂正について

当社は、特別調査委員会の調査結果を受けて、公表済みの2024年5月期第3四半期の四半期決算短信および四半期報告書の訂正を行う予定であります。

調査報告書上の連結業績に与える影響額は、添付「調査報告書」P56に記載がございましたが、2024年5月期第3四半期決算の具体的な訂正額は現時点では未確定ですので、確定次第速やかにお知らせいたします。

3. 決算開示等について

2024年5月期決算短信、2024年5月期有価証券報告書及び2024年5月期第3四半期の四半期決算短信の訂正、四半期報告書の訂正報告書につきましては、2024年11月29日の公表に向けて準備を進めております。

4. 再発防止策について

当社は、特別調査委員会の調査結果を真摯に受け止め、再発防止策の提言に沿って具体的な再発防止策を策定し、着実に実行してまいります。具体的な再発防止策につきましては、策定次第速やかにお知らせいたします。

5. 関係者の人事上の措置について

取締役神戸聡より、特別調査委員会による調査報告書の内容を厳正かつ真摯に受け止め、経営責任を明確化するために、昨日取締役の辞任の申し出があったため、当社は、上記の申し出を受理いたしました。

なお、当該取締役辞任後も法令及び定款に定める取締役の員数は満たしております。

また、本事案に関係した社員に対しては、社内規定に基づき厳正に処分を行う予定です。

株主・投資家の皆様をはじめ、関係者の皆様に多大なるご迷惑とご心配をおかけしますことを、心よりお詫び申し上げます。

以上

調査報告書

(公表版)

2024年11月13日

ジェイフロンティア株式会社
特別調査委員会

目次

第1章	調査の概要	4
第1	当委員会設置の経緯と調査の概要	4
1	当委員設置の経緯	4
2	調査の目的	4
3	当委員会の調査体制	5
(1)	当委員会の構成	5
(2)	調査補助者	5
(3)	調査事務局	5
4	本調査の概要	6
(1)	調査実施期間	6
(2)	調査対象期間	6
(3)	本調査の方法	6
(i)	関係資料の精査（グループチャットレビュー、経営会議資料レビュー）	6
(ii)	関係者に対するヒアリング	7
(iii)	デジタル・フォレンジック調査（個人メールアドレス検索、個人端末スクリーニング）	7
(iv)	臨時内部通報窓口（ホットライン）の設置	9
(v)	アンケートの実施	9
(vi)	財務分析	9
5	本調査の前提・限界	10
第2	本調査の前提となる事項	11
1	当社の概要	11
2	当社の事業内容	11
3	当社の組織図	12
4	当社の業績の推移	12
第2章	本事案の調査結果	15
第1	本事案（X社商流）	15
1	取引の概要	15
2	当社が行った会計処理	15
3	会計上の論点	17
4	認定事実	17
5	会計処理の検討	25
6	連結財務諸表への影響	26
第2	本事案に関連する取引（Y社商流）	27

1	取引の概要	27
2	当社が行った会計処理	28
3	会計上の論点	31
4	認定事実	32
(1)	Y社業務委託契約の委託業務の実態	32
(i)	1次広告代理店業務	32
(ii)	アドバイザー等業務	32
(2)	委託手数料の取引価格の配分	32
5	会計処理の検討	33
6	連結財務諸表への影響	33
7	解約違約金	33
第3	本事案と類似取引(D社)	35
1	取引の概要	35
2	当社が行った会計処理	35
3	会計上の論点	36
4	認定事実	36
5	会計処理の検討	37
6	連結財務諸表への影響	38
第3章	別事案の調査結果	38
第1	別事案1-親会社におけるEC広告費の翌期繰越し	38
1	取引の概要	38
2	当社が行った会計処理	41
3	会計上の論点	41
4	認定事実	41
(1)	協力代理店の選定	41
(2)	繰延調整の対象となった費用	42
5	会計処理の検討	43
6	連結財務諸表への影響	43
第2	別事案2-親会社及び子会社(株式会社シーディ、株式会社ECスタジオ、株式会社ウェルヴィーナス)でのEC売上の先行計上	43
1	取引の概要	43
2	当社が行った会計処理	44
3	会計上の論点	44
4	認定事実	44
5	会計処理の検討	46
6	連結財務諸表への影響	46

第 3	別事案 3 -金融取引と疑われる過年度の大型広告売上	46
1	取引の概要	46
2	当社が行った会計処理	47
3	会計上の論点	48
4	認定事実	48
5	会計処理の検討	50
6	連結財務諸表への影響	50
第 4	別事案の発見を目的とした調査アプローチ	51
1	実施した調査の概要	51
第 4 章	本事案、類似事案及び別事案の連結財務諸表に与える影響のまとめ	56
第 5 章	原因分析及び再発防止策の提言	58
第 1	原因分析	58
1	はじめに	58
2	役職員のコンプライアンス意識醸成が不十分であること	58
3	ガバナンスの機能不全・牽制機能の欠如	59
(1)	牽制機能の低い組織体制	59
(2)	機能しなかった内部通報制度	59
(3)	本質的な議論を回避する社内情報共有文化・作法	59
(4)	a 氏と b 氏の役割分担と監視機能	60
(5)	実績モニタリング	60
(6)	三様監査	61
第 2	再発防止策	62
1	役職員の意識と企業文化の改革	62
2	コーポレート・ガバナンス／内部統制の強化	63

第1章 調査の概要

第1 当委員会設置の経緯と調査の概要

1 当委員設置の経緯

ジェイフロンティア株式会社（以下「当社」もしくは「JF社」という。）は、2024年7月12日に予定していた2024年5月期決算短信発表に向けて準備を進めていたところ、2024年7月11日に当社の会計監査人である監査法人アヴァンティア（以下「アヴァンティア」という。）から一部の広告売上取引における売上高及び売上原価の計上について、不適切な会計処理がある旨の疑義（以下「本事実案」という。）が生じているとの指摘を受けて、本事実案の確認等に相当程度の時間を要すると判断し、7月12日に決算発表の延期を決定した。

その後のJF社による初期的な調査及びアヴァンティアによる追加的監査手続の結果、本事実案が経営陣の関与によるものであることが発覚した。対応方針についてアヴァンティアと協議した結果、アヴァンティアから本事実案の事実関係のさらなる調査、本事実案に類似する事象の存否等について、実態把握をする必要がある旨を指摘されたことから、当社は中立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、2024年7月18日開催の取締役会において特別調査委員会（以下「当委員会」という。）を設置することを決議した。

2 調査の目的

当委員会の目的は、以下のとおりである。

- ① 本事実案の事実関係の調査
- ② 本事実案に類似する事象の有無の調査
- ③ 本事実案の原因分析及び再発防止策の提言
- ④ その他、特別調査委員会が必要と認めた事項

当委員会は本事実案及び本事実案に類似する事象の有無の調査、連結財務諸表への影響額の検討を中心として、調査を開始した。

3 当委員会の調査体制

(1) 当委員会の構成

当委員会の構成は以下のとおりである。

委員長 米永 隆司 (ななつぼし監査法人・公認会計士)
委員 安田 幸一 (ななつぼし監査法人・公認会計士)
委員 榊原 一久 (司綜合法律事務所・弁護士 当社監査役)

なお、当委員会の委員(榊原氏を除く。)及び補助者は、当社含む当社グループから業務を受任したことはなく、当社及びそのグループ会社との間に特別の利害関係を有しておらず、当委員会による調査(以下「本調査」という。)は、日本弁護士連合会の定める「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」に完全に準拠するものではないが、その趣旨は最大限尊重している。

(2) 調査補助者

当委員会は、ななつぼし監査法人所属公認会計士及びスタッフ並びに AOS データ株式会社のメンバーを調査補助者に起用し、本調査に従事させた。

ななつぼし監査法人：	齋藤 康晴 (公認会計士) ほか5名
AOSデータ株式会社：	森田 善明 小宮山 智美 ほか10数名

(3) 調査事務局

当委員会は、コーポレート本部総務部部長を当委員会の調査事務局として指定し、当委員会からの資料提出依頼への対応や関係者へのヒアリングのスケジュール調整等を担わせた。

4 本調査の概要

(1) 調査実施期間

当委員会は、2024年7月22日付で設置され、本事案、類似事案に関する調査を2024年11月8日まで実施した。その間、当委員会は、逐次委員会を開催し、委員及び調査補助者間において、調査結果の報告を踏まえて討議したほか、本調査報告書の内容について審議した。それらの審議を踏まえ、2024年11月8日開催の委員会において本調査報告書の内容について決議し、同月11日、当社に対して、本調査報告書を提出した。

(2) 調査対象期間

当委員会は、本件取引が2024年5月期第3四半期及び第4四半期（2023年12月1日～2024年5月31日）に行なわれた取引であることを踏まえつつも、アヴァンティアが指定する期間において同種の取引が行われた可能性が高いとの主張を受け入れ、2020年5月期から2024年5月期までを調査対象期間とした。

(3) 本調査の方法

(i) 関係資料の精査（グループチャットレビュー、経営会議資料レビュー）

当委員会は、当社及び当社グループ各社の組織図、経営会議、経営戦略会議、グループ戦略会議、事業部会議等の各会議体の議事録及びその添付資料、社内で活用されているグループチャットログ、アヴァンティアの監査の方法及び結果に関する説明書、会計帳簿・データ、各取引の契約書、注文書、請求書、納品書等の証憑類を当社及び当社グループ各社から入手し、精査した。

(ii) 関係者に対するヒアリング

当委員会は、当社及び当社グループ各社の役職員や本事案にかかる取引先その他の外部関係者合計9名に対して、延べ15回の面談、Web会議、書面照会により、ヒアリングを実施した。

	役職	氏名	ヒアリング回数
1	当社代表取締役社長	a氏	3回
2	当社専務取締役COO ヘルスケア事業本部 本部長	b氏	3回
3	当社マーケティング事業部 部長	c氏	1回
4	当社経営企画本部 本部長 (当時)	d氏	紙面回収
5	当社経営企画本部	e氏	3回
6	当社執行役員 コーポレート本部 本部長 経理財務部 部長	f氏	2回
7	当社内部監査室 室長	g氏	1回
8	当社執行役員 SOKUYAKU事業本部 本部長	h氏	1回
9	B社代表取締役CEO	i氏	1回

また、当委員会は、アヴァンティアの現在の当社担当業務執行社員に対して1回のヒアリングを実施した。

(iii) デジタル・フォレンジック調査（個人メールデータ検索、個人端末スクリーニング）

当委員会は、本事案への関与の可能性が考えられる当社及び当社グループ各社の役職員13名に対して、必要かつ可能な範囲で、個人で使用している会社貸与PCを保全し、これらから抽出したメールデータ及びドキュメントデータ（Word, Excel, PDF）を対象として以下のアプローチによりレビューを実施した。また、社内活用コミュニケーションツール（チャットワーク）データをクラウド上から入手して、以下のアプローチによりレビューを実施した。

① デジタル・フォレンジック調査におけるレビュー対象期間

個人別PC及びクラウド上から抽出した2021年4月15日以降の抽出データを対象とした。
なお、在籍期間に応じている。

② 調査アプローチ

抽出データのうち、本事案、類似事案及び別件事案に関連するデータを探索するのに効果

的であるとアヴァンティアが指定したキーワード（282語）、及びそれらに基づいて当委員会の判断により絞り込みをかけて得られた抽出データ（4万件）のレビューを実施した。

また、当委員会が本調査において追加調査が必要と判断した特定の取引については、キーワードによる絞り込みだけではなく、取引に関連する一連のやり取りを広くレビューすることにより、分析及び検討を行った。

	役職	氏名	PC	PC外 メール	チャット ワーク
1	当社代表取締役社長	a氏	○	—	○
2	当社専務取締役COO ヘルスケア事業本部 本部長	b氏	○	—	○
3	当社マーケティング事業部 部長	c氏	○	—	○
4	当社経営企画本部 本部長（当時）	d氏	○	—	○
5	当社経営企画本部	e氏	○	—	○
6	当社執行役員 コーポレート本部 本部長 経理財務部 部長	f氏	○	—	○
7	当社執行役員 SOKUYAKU事業本部 本部長	h氏	○	—	○
8	当社元執行役員 当社商品企画部 部長	k氏	○	—	○
9	当社元執行役員	l氏	○	—	○
10	当社子会社ウェルビーナス役員	m氏	—	○ Gmail	○
11	当社子会社シーディ役員	o氏	—	○ サイボウズ	○
12	当社子会社シーディ役員	p氏	○	○ サイボウズ	○
13	当社子会社ECスタジオ役員	q氏	○	—	○

なお、調査の端緒となった経営戦略会議グループチャットのメンバーであった元当社役員・現子会社役員のj氏については、別途でj氏が経営する会社のPCを使っており、その中には当該会社のクライアントの機密情報や、個人情報が多分に含まれていることからデジタル・フォレンジックへの協力要請を拒否された。当委員会はj氏と会社との関係性から、j氏のPCから本事案、類似事案及び別件事案に関連する情報が検出される可能性が低いと考えたため当該拒否を受け入れた。さらに、元当社執行役員で退職済みのr氏及びs氏についてもデジタル・フォレンジックの対象としたが、PCもメールやチャットワークのアカウントも既に存在していなかったため、調査を行うことができなかった。

(iv) 臨時内部通報窓口（ホットライン）の設置

当委員会は、2024年9月20日及び24日、当社及び子会社の従業員向けに、ホットラインを設置し2024年10月7日までの期間、本事案に限定することなく、当社における不正又は不適切な会計処理や取引について広く情報提供を呼び掛けた。

しかしながら、同臨時内部通報窓口に通報が寄せられることはなかった。

(v) アンケートの実施

当委員会は、本事案及び同種・類似の不適切な会計処理や取引の認識の有無を確認するため、当社及び当社と同様にEC通販事業を営む連結子会社(株式会社ECスタジオ、株式会社ウェルビーナス及び株式会社シーディ)に2024年9月20日時点で所属する役職員計114名を対象に2024年9月20日から9月30日にかけて、アンケート（書面・記名式調査）を実施した。ただし、デジタル・フォレンジック手続の対象者及びヒアリング手続の対象者はアンケート調査を実施せずとも、本事案及び同種・類似の不適切な会計処理や取引の認識有無について把握することができる点、2024年9月20日時点において休職中の者は回答が不可能である点を踏まえ、また、新卒入社1年目の者や経理部門以外に所属する派遣社員については、本事案への関与・認識が著しく低いものと判断し、アンケート調査の対象外とした。

当該アンケート調査は、当委員会が対象者に直接メールにて案内し、また対象者が当委員会に直接回答することにより、当社及び当社グループ各社の役職員が回答内容を閲覧できない仕組みを担保して実施した。

対象者の全員から回答を得たが、本事案及びこれに類似する事案もしくはその疑いのある行為について、特筆すべき回答はなかった。

(vi) 財務分析

当委員会は、当社及びグループの財務数値、IR情報、経営会議資料等から得られる情報をもとに、決算データ分析、売上データ分析（セグメント別分析、予算実績比較分析）その他必要と認め

られる分析と検討を行った。

5 本調査の前提・限界

本調査及び本調査報告書は、以下の各事項を前提としている。

①当委員会に対して当社、当社グループ各社、外部関係者から提出された関係資料は、捺印や署名されていないものも含め、全て真正に成立した原本の正確かつ完全な写しであること。

②当社及び当社グループ各社は、当委員会の要請に対して、要請に係る全ての該当資料を正しく完全に開示・提供していること。③本調査は、法令上の権限に基づくものではなく、あくまでも関係者の任意の協力に基づくものに過ぎないこと。

その上で、本調査は、極めて限られた時間及び条件の下で行われたものであること、また、上述のとおり、当委員会によるヒアリング調査やデジタル・フォレンジック調査は、関係者の協力の程度に影響を受け、対象者のうち協力を得ることが叶わなかった者がいること、デジタル・フォレンジック調査において、アヴァンティアと会社との間で調査範囲の意見のすりあわせに時間がかかり、対象PCの保全作業に取り掛かるまでに相当の時間を要したことから、本報告書における事実認定や評価は、かかる制約の下で行われたものであり、それゆえ、裁判所や関係当局等の判断を保証するものではない。

第2 本調査の前提となる事項

1 当社の概要

会社名	ジェイフロンティア株式会社（英文表記 J Frontier Co., Ltd）
所在地	東京都渋谷区桜丘町9番8号
資本金	5億1,379万円（2023年8月31日現在）
上場市場	東京証券取引所グロース市場
主な連結子会社	株式会社シーディ 株式会社ECスタジオ 株式会社ウェルヴィーナス

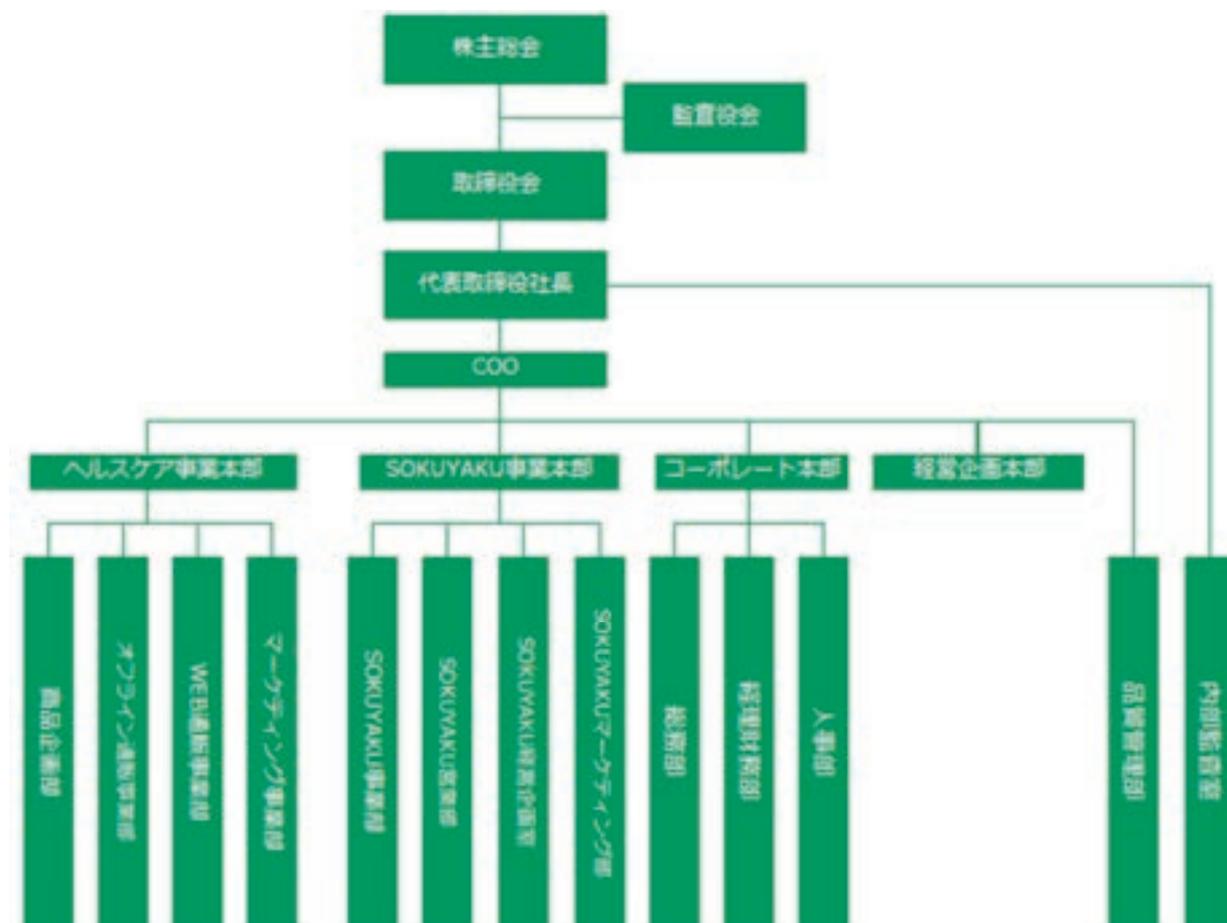
2 当社の事業内容

当社は、そのホームページ (<https://jfrontier.jp/>) 上で、自社の事業内容を以下のとおり説明している。

- ① メディカルケアセールス事業（MCS）…オンライン診療・服薬指導・薬の当日宅配のプラットフォームである「SOKUYAKU」を運営。
- ② ヘルスケアセールス事業（HCS）…健康食品をはじめとするヘルスケア分野におけるオリジナル商品の通信販売事業。自社通販サイト、インターネット広告等の販売促進手法を組み合わせた販売を展開。
- ③ ヘルスケアマーケティング事業（HCM）…ヘルスケア商品を取り扱う法人顧客の商品販売促進支援としてのタレント・モデル等を起用した広告宣伝事業。

3 当社の組織図

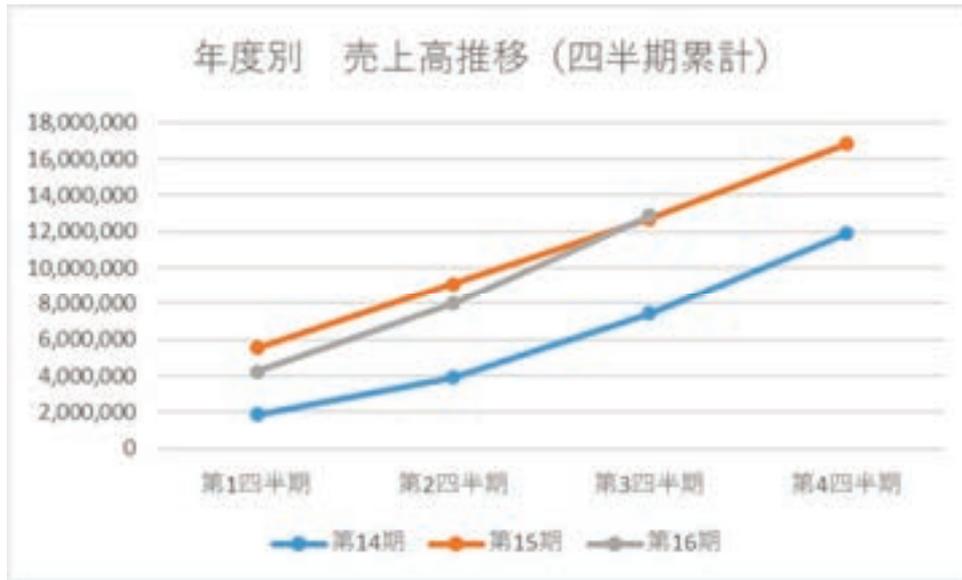
当社の組織図（2024年7月1日現在）は、以下のとおりである。



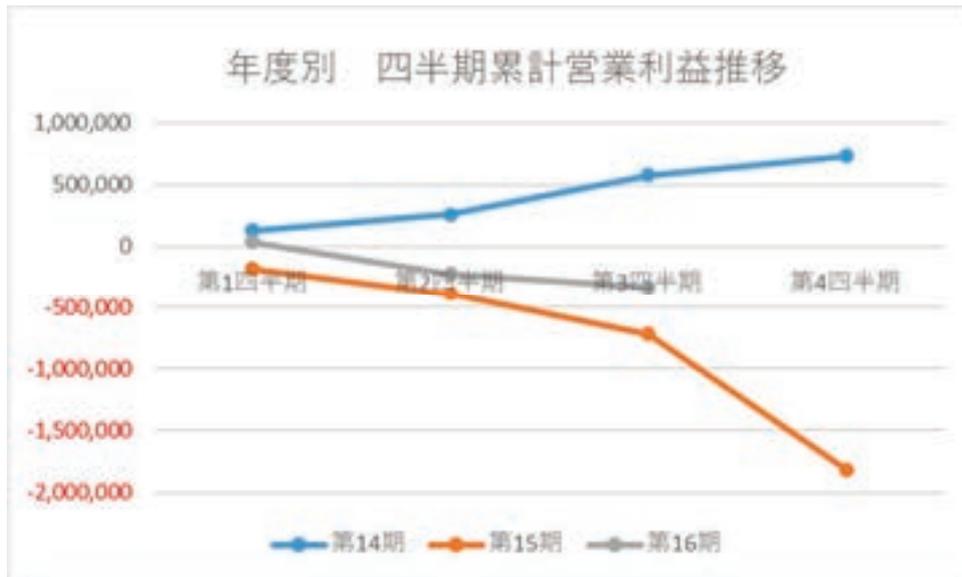
4 当社の業績の推移

当社の第14期（2021年6月1日～2022年5月31日）から直近の決算期である第16期第3四半期（2023年6月1日～2024年2月29日）までの業績（連結ベース）の推移は以下のとおりである。

	当社の連結業績								(単位：百万円)		
	第14期 (2022年5月期)				第15期 (2023年5月期)				第16期 (2024年5月期)		
	1Q	2Q	3Q	期末	1Q	2Q	3Q	期末	1Q	2Q	3Q
売上高	1,886	3,913	7,449	11,877	5,542	9,104	12,721	16,845	4,224	8,014	12,884
営業利益	129	264	575	731	▲ 179	▲ 389	▲ 718	▲ 1,816	36	▲ 221	▲ 331
経常利益	103	238	550	713	▲ 170	▲ 382	▲ 709	▲ 1,841	31	▲ 232	▲ 340
当期純利益	66	156	353	401	▲ 130	▲ 349	▲ 604	▲ 1,900	▲ 32	▲ 287	▲ 415
純資産	4,225	4,334	4,078	4,164	4,171	4,162	4,000	2,715	3,382	3,124	3,005



(Source ; 四半期報告書・有価証券報告書/単位：千円)



(Source ; 四半期報告書・有価証券報告書/単位：千円)

当社は、第14期(2022年5月期)中の2021年8月に東京証券取引所マザーズに株式を上場した。同期は売上高、営業利益ともに過去最高値を記録し、健康食品等をあつかうD2C事業(ヘルスケアセールス事業)を除き、その他の事業セグメントでは計面对比で100%を超える実績となった。2022年7月15日付の中期計画(3ヶ年計画)では、2025年5月期(第17期)に売上高300億円、営業利益25億円を達成することを目標に据え、各種取り組みに着手し、2023年5月期(第15期)を先行投資期間と位置づけていた。なお、2022年4月におけるCOOのb氏の招聘は、この取り組みの一つである経営体制強化と位置づけられ、b氏の経歴を踏まえた、通販事業及びマーケティング事業の強化を狙うものであった。

2023年5月期の売上高は、ヘルスケアセールス事業のみ計面对比100%を割り込んだものの、グループ全体では計面对比で101%を達成した。2023年7月14日付の2023年5月期決算説明資料では2025年5月期の計画目標達成に向けた中間点として、2024年5月期(第16期)の目標を売上高206億円、営業利益1億円の黒字化達成とした。同計画では、メディカルケア事業の中核をなすSOKUYAKU事業の営業損益着地見込みを▲8億円とおく一方で、その他のEC通販事業での営業利益見込み14億円、及びヘルスケアマーケティング事業での営業利益見込み1億円で補う構想であった。

当社の第16期の各四半期におけるセグメント別売上高及びセグメント利益は以下のとおりである。なお、ヘルスケアセールス事業をHCS事業、メディカルケアセールス事業をMCS事業、ヘルスケアマーケティング事業をHCM事業として示している。

第16期	1Q	2Q	3Q
HCS事業	1,068	2,016	2,991
MCS事業	1,953	3,676	5,333
HCM事業	1,203	2,322	4,560

第16期	1Q	2Q	3Q
HCS事業	39	6	▲72
MCS事業	101	44	146
HCM事業	33	19	34

当社が月次で開催しているグループ戦略会議資料によれば、第3四半期中12月末時点での年間計面对比実績達成率は、進捗目安58%(7ヶ月間÷12ヶ月)に対し、売上高で45.1%。グループ全体の営業利益にいたっては-252.7%にとどまっているとされており、公表済みの2024年5月期通期計画のうち2024年5月期の達成、特に営業利益黒字化の達成には、きわめて不利な状況となっていた。

第2章 本事案の調査結果

第1 本事案（X社商流）

1 取引の概要

JF社は、ヘルスケアマーケティング事業の大型広告取引と称して、2024年1月から、新規売上先4社、すなわち、XXXXXXXXXX、XXXXXXXXXX、XXXXXXXXXX及びXXXXXXXXXX（以下まとめて、「A社等」という。）、並びに新規仕入先のX社との取引（以下、「X社商流」という。）を開始した。

同時に、JF社は、X社商流で得た売上総利益の全額を広告運用に係る「業務委託費」の名目で、B社に対して還流する取引を開始し、2024年1月から3月までこの還流取引を実行した。

なお、B社の取締役がX社の代表取締役社長を務めているという関係性があり、B社とX社はX社商流の実現に当たり、お互いに協力し合い、一体として行動していた。

2024年4月以後は、X社商流で得た売上総利益の全額をC社を通してB社に還流する目的で、第2で後述するY社商流を悪用して、還流取引を実行した。これは、還流すべき金額をY社からC社に一括払いさせ、JF社からY社に対しては、「EC広告費」の名目でXXXXXXXXXX分割で返済するという取引である。

2 当社が行った会計処理

X社商流で計上された2024年1月から5月までのA社等に対する各社別の広告売上は以下のとおりである。

(単位：円)

取引先	1月	2月	3月	4月	5月	合計
XXXXXXXXXX	0	100,521,000	202,889,000	189,565,500	213,833,500	706,809,000
XXXXXXXXXX	25,695,000	13,937,500	6,214,500	9,185,500	18,800,500	73,833,000
XXXXXXXXXX	33,549,500	12,359,000	0	0	0	45,908,500
XXXXXXXXXX	23,056,000	6,708,000	3,696,000	1,832,000	2,337,500	37,629,500
A社等合計	82,300,500	133,525,500	212,799,500	200,583,000	234,971,500	864,180,000

X社商流で計上された2024年1月から5月までの広告売上、広告仕入、売上総利益、売上総利益率、業務委託費、EC広告費及び営業利益は以下のとおりである。

(単位：円)

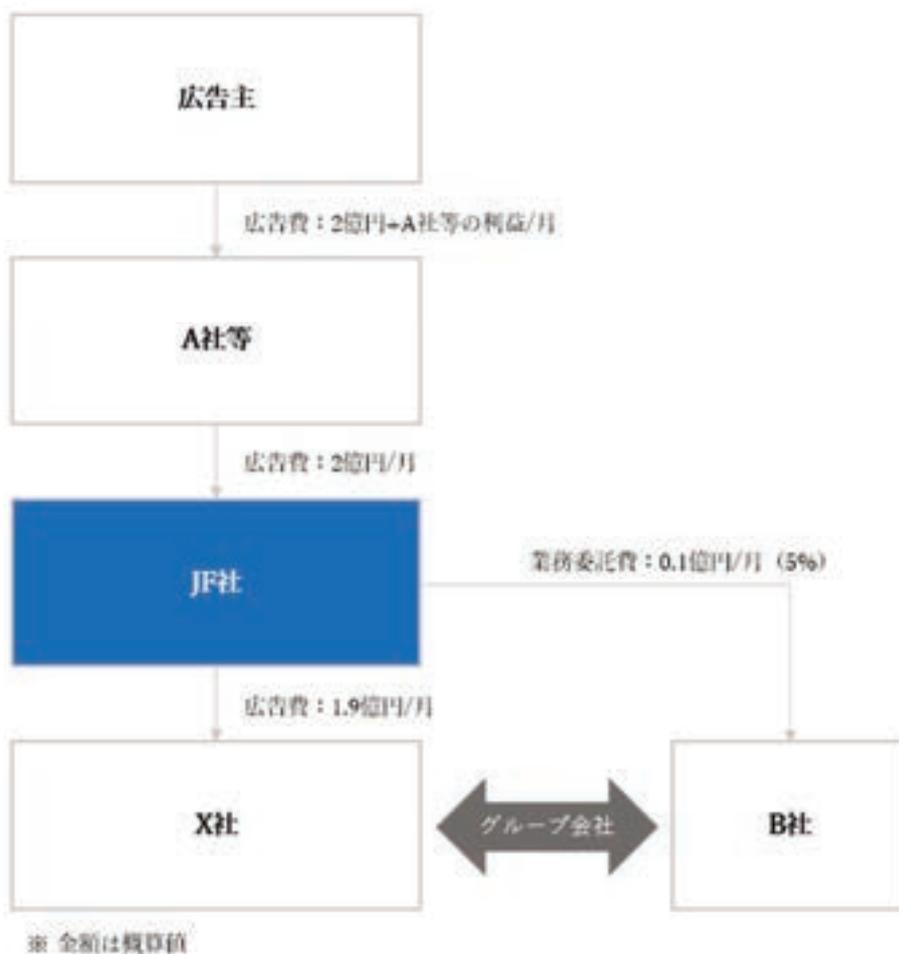
勘定科目	1月	2月	3月	4月	5月	合計
広告売上	82,300,500	133,525,500	212,799,500	200,583,000	234,971,500	864,180,000
広告仕入 (X社)	78,185,475	126,849,225	202,159,525	100,583,000	134,971,500	642,748,725
売上総利益	4,115,025	6,676,275	10,639,975	100,000,000	100,000,000	221,431,275
売上総利益率	5.00%	5.00%	5.00%	49.85%	42.56%	25.62%
業務委託費	0	6,676,275	4,115,025	10,639,975	0	21,431,275
EC広告費	0	0	0	6,617,155	12,439,560	19,056,715
営業利益	4,115,025	0	6,524,950	82,742,870	87,560,440	180,943,285

- (注) 1. 上表の1月度の名目上の売上総利益4,115,025円を還流するための業務委託費は、帳簿上は2024年1月(第3四半期)ではなく2024年3月1日(第4四半期)に記帳されている。
2. 上表の3月度の名目上の売上総利益10,639,975円を還流するための業務委託費は、帳簿上は2024年3月ではなく2024年4月17日に記帳されている。
3. 上表の4月度EC広告費6,617,155円は、Y社商流で計上した4月度利用額(後述第22に記載のY社が2次広告代理店に支払った広告費用。以下同じ。)189,715,753円(名目上の売上総利益を還流するために上乗せした100,000,000円及びC社の手数料1,000,000円を含む)に係る4月度業務委託費12,429,491円を、本来の利用額88,715,753円と上乗せ分等101,000,000円で按分した金額 $(12,429,491 \times 101,000,000 / 189,715,753 = 6,617,155 \text{円})$ である。
4. 上表の5月度EC広告費12,439,560円は、Y社商流で計上した4月度利用額189,715,753円(名目上の売上総利益を還流するために上乗せした100,000,000円及びC社の手数料1,000,000円を含む)に係る5月度業務委託費10,920,911円を、本来の利用額88,715,753円と上乗せ分等101,000,000円で按分した金額 $(10,920,911 \times 101,000,000 / 189,715,753 = 5,814,024 \text{円})$ 及びY社商流で計上した5月度利用額203,732,453円(名目上の売上総利益を還流するために上乗せした100,000,000円及びC社の手数料1,000,000円を含む)に係る5月度業務委託費13,364,720円を、本来の利用額102,732,453円と上乗せ分等101,000,000円で按分した金額 $(13,364,720 \times 101,000,000 / 203,732,453 = 6,625,536 \text{円})$ の合計である。

当委員会のヒアリングにおいて、B社 i氏は、JF社の b氏から当該商流への協力を依頼されたとき、JF社は何か困っているのだろうと感じ、また違和感も覚えたが、上場会社であるJF社が危ない橋を渡るようなことをするはずがないという考えがベースにあり、従来からJF社は広告運用の得意先であり、G社商流で協力関係があったこと、処理が煩雑にはなるが自社に不利益はないことから、JF社から言われたとおりに対応することとした、と供述している。

X社商流は、もともとB社が行っていた「広告主→A社等→B社→メディア」という商流の中にJF社を入れてもらい、図表（X社商流図）のとおり「広告主→A社等→JF社→X社→メディア」という商流に変更してもらったものである。

(X社商流図)



チャットワークのグループチャット「X社・E社×JF」（グループチャットのメンバー：JF社のb氏、d氏、c氏、X社t氏、B社i氏、他）において、2024年1月22日、i氏がB社の担当者宛に送信したメッセージには以下のように記載されていた。

お疲れ様です。
JF様の決算の関係上、ファクタリングの切り替え提案をクライアント様にお願い出来ますでしょうか？
また、監査法人の都合上弊社で受け入れるのではなくE社orX社を介します。
まずは先方様へ切り替えが可能か？切り替えれる場合下記の手数料で着地できるのか？いつからなのか？
を確認お願い出来ますでしょうか？

（下線は当委員会による。）

名目上の売上総利益率や売上総利益を業務委託費として還流する方法について、当該グループチャットにおいて、d氏、c氏、B社i氏とのメッセージのやり取りには以下のように記載されていた。

■■■■ (c氏)
2024年01月30日 12:49
■■■■さん (i氏)
ご確認、おまとめいただき、ありがとうございます！
そんな中、大変恐縮なのですが、2点ご相談です。
例) ■■■■ 【→1億→】株式会社ジェイフロンティア 【→9,900万→】X社
JF様が1%利益が出るのでG社ファクタリング(既に行って頂いている)から同額減額をする。

①G社では無くて、別の案件で返すというご相談は可能でしょうか。
というのも、その例で言いますと今おこなっているG社案件が売上赤字になってしまうためです。
②手数料について1%ではなく、3%にという形にすることは難しいでしょうか。
こちらに関しては、先日のお打ち合わせでもお話させていただいたように、手数料1%でいきなり大きな金額が動くことによる監査法人対応のためです。

諸々勝手をお願いし恐縮ですが、ご検討のほど、よろしくお願い申し上げます。

■■■■ (d氏)
2024年01月30日 12:54
■■■■さん (c氏)
■■■■さん (i氏)
補足ですが、

①に関しましては、G社で相殺しますと、ファクタリングの入金が支払より少なくなってしまうため、この取引自体が赤字となり、監査含めて諸々突かれる可能性が高まるため

②こちらに関しましては、3%にしたうえで、別広告案件で本3%分を乗せて支払いする形とさせて頂けませんでしょうか？

直前のご依頼で申し訳ございませんが、利益が薄いと監査法人から代理取引と見なされる可能性が高いためとなります。

■■■■ (i氏)

2024年01月30日 15:11

■■■■ さん (c氏)

■■■■ さん (d氏)

手数料3%をお戻ししてもらおう件ですが、予算運用とかimp目的の広告を御社から弊社に発注してもらおう形でお金を戻すこと如何でしょうか？

実際には配信せず、それっぽいレポートを提出して

仮2億×3%の600万のご請求を立てさせて貰う方法になります。

(下線は当委員会による。)

(注) この時点でのメッセージでは仮の手数料率として3%と記載されている。当該グループチャットにおいて、2024年2月5日、d氏からB社i氏に対して5%としたい申し出を行っている。

(4) X社商流の実態

当委員会のヒアリングにおいて、b氏は、X社商流において、JF社は広告運用等の役務提供は何ら行なっていなかったと供述している。

実態は、広告主の依頼を受けたA社等がB社に広告費を支払う取引であり、JF社はその商流の間に入ってA社等から受け取った金銭をX社及びB社に受け渡していたにすぎない。

このようにして、2024年1月から3月まで売上高の水増し工作(後述(5))が実行された。

また、2024年4月から5月まで売上高と利益の水増し工作(後述(6))が実行された。

(5) 2024年1月～3月のX社商流(売上高の水増し工作)

2024年1月～3月にかけて、A社等とX社との間の商流に入り、3ヶ月累計で広告売上428,625,500円、広告仕入407,194,225円、売上総利益21,431,275円、売上総利益率5%を計上していた。

この商流で発生した売上総利益21,431,275円については、名目上の売上総利益が生じている月とはズラして、2月～4月にかけてB社から新規案件獲得コンサル費用の名目で請求書が発行され、JF社はこれを損益計算書の「業務委託費」に計上し、B社に支払うことで1円も残さずに還流していた。

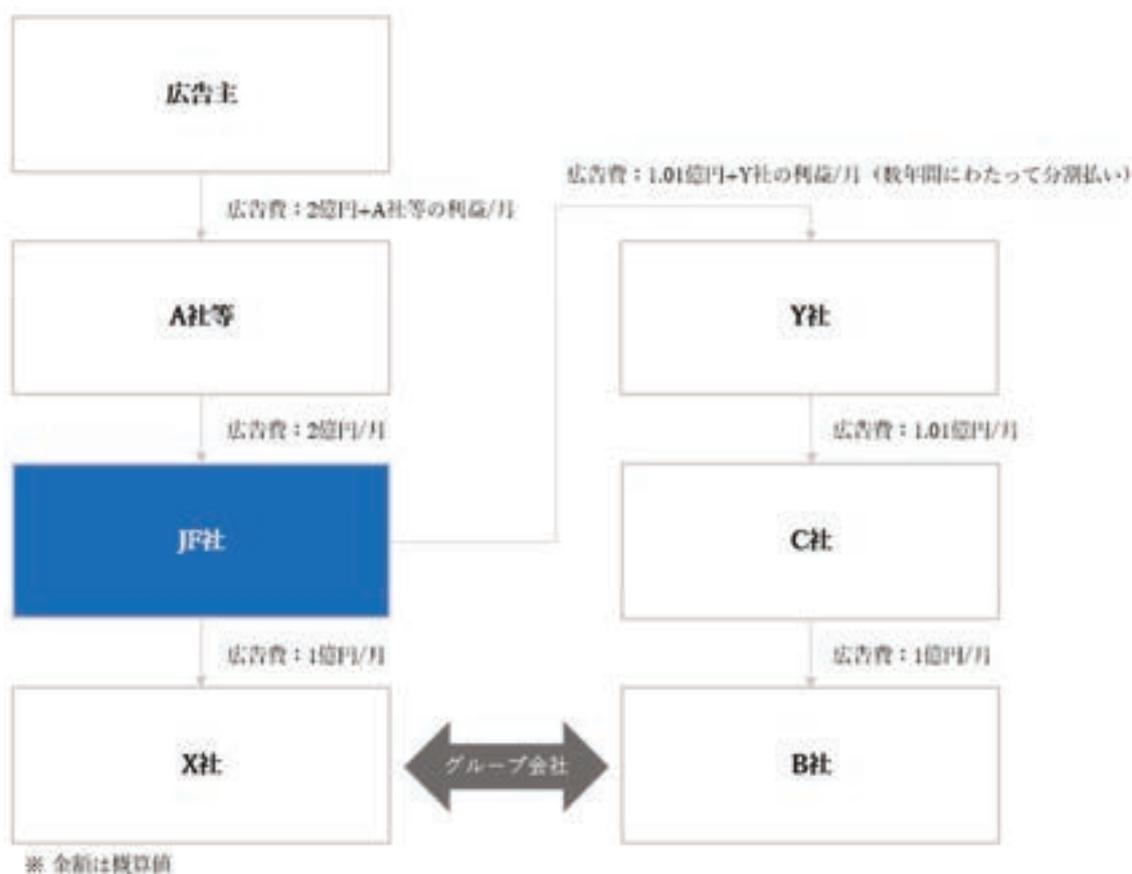
(6) 2024年4月～5月のX社商流+Y社商流（売上高と利益の水増し工作）

2024年3月頃、2024年5月期の通販事業の限界利益（各事業部の固定費を除いて算定された利益で、JF社が重要なKPIの1つとしている指標）予測値の算定過程に誤りがあることがd氏の指摘により発見され、予算達成見込みと思っていた通販事業の限界利益が21.9億円だったところが17.3億円であり、予算未達となることが判明した。ヘルスケア事業本部の本部長であったb氏は、予算未達となることを何としてでも回避したいと考え、d氏に回避策について相談を持ちかけた。

営業利益の予算未達を回避するための案がいくつか考案され、その1つとして、X社商流にY社商流を組み合わせて、広告仕入を翌期以降に繰り延べ、売上総利益を過大に計上する案が採用され、実行に移された。

これは、1月～3月のX社商流でJF社からX社とB社に金銭を還流していたところ、この2社に流す金銭の額を4月と5月は1億円ずつ減らし、売上総利益が1億円ずつ、累計で2億円発生しているように偽装することを目的とするものである。JF社の帳簿上は、4月～5月の2ヶ月累計で広告売上435,554,500円、広告仕入235,554,500円、売上総利益200,000,000円が計上されていた。

(X社商流+Y社商流図)



単に X 社に流す金銭の額を 2 億円（各月 1 億円ずつ）減らしただけでは、X 社及び B 社のキャッシュ・フローに不利益が生じてしまい、X 社及び B 社の協力が得られなくなってしまう。この 2 億円を適時に B 社に還流させることが必要であるため、b 氏は B 社 i 氏に、この 2 億円を C 社に請求し、C 社から回収するよう段取りを付けることで、X 社及び B 社の協力継続を取り付けた。

C 社とは Y 社商流の 2 次代理店として取引を継続中であったところ、b 氏が、本件不適切会計の全容や意図を伏せたまま、「 」広告を強化すべく新たに B 社にも委託する予定だが、Y 社の商流を活用するために、Y 社と B 社の間に入ってお金のやり取りだけお願いしたい。その手数料として月間の B 社への広告費 1 億円（税抜）に 1% を上乘せして Y 社へ請求して貰って良い」と打診し、C 社の担当者 の 了 承 を 得 る こと に 成 功 し た。

JF 社は、Y 社が C 社に支払った 202,000,000 円を Y 社に支払う必要があるところ、2024 年 2 月から開始した Y 社商流において、2024 年 4 月と 5 月に Y 社に報告すべき本来の 新規獲得顧客の件数に、この 202 百万円（各月 101 百万円ずつ）に対応する件数分を上乘せした虚偽の報告することによって、この 202 百万円を他の EC 広告費（第 2 で後述する Y 社商流参照）とともに ヶ月間にわたって分割払いすることに成功した。

この 202 百万円の分割返済は、2024 年 4 月から始まっており、その返済額は 4 月 6,617,155 円（後述 5 (2)(i)）、5 月 12,439,560 円（後述 5 (2)(i) 及び(ii)）、累計で 19,056,715 円であり、帳簿上は損益計算書の EC 広告費として計上されていた。

b 氏は、当該商流に関して、広告主、A 社等、Y 社及び C 社は不適切な取引が行われていることは一切知らず、B 社および X 社も当社からの依頼を受けて協力してくれたものの、本取引の全容は認識していなかったと調査事務局に対して供述している。

(7) 会計監査対応

アヴァンティアは、X社商流に関連する売上について、稟議書の確認、最終発注メールの確認、A社等への請求書(控)との突合、入金の確認をし、また、仕入について、X社からの請求書との突合及び出金の確認をし、いずれも会計記録と齟齬がないことを確認した。また、JF社はいかなる役務提供を行っているのかについて質問を実施していた。

c氏は、アヴァンティアからの質問に対して、本来は何も役務提供をしていないにもかかわらず、役務提供を行っているという虚偽の内容を回答する目的で、2024年5月20日、B社のu氏に以下のようなメッセージを送信していた。

(原文のまま)

お世話になっております。
不躰なお願いがございます。
監査法人から、どういったクリエイティブで運用しているのかを尋ねられております。
もし、 、 、 、それぞれで出すことが可能なクリエイティブがあればご教授いただけますでしょうか。
「〇〇で検索すれば出てくる」とかでも構いませんので、開示可能なものがございましたらご教授いただけますと幸いです。
ご確認のほど、よろしくお願い致します。

さらに、アヴァンティアは、広告運用取引大型案件について、商流ごとに（X社商流で言えば、売上先は異なるが仕入先がX社である取引を1つの商流として）売上高と仕入高を集計した上で、各商流の売上高、仕入高、売上総利益、売上総利益率の月次推移分析を実施した。

その結果、X社商流の2024年4月及び5月の粗利が端数なく1億円ちょうどであり、粗利率も3月以前は5%であったのに対し、4月に49.85%及び5月に42.56%と急激に高くなっていることが判明した。

2024年7月9日、アヴァンティアは、X社商流担当者であるc氏に対し、b氏、d氏同席のもとヒアリングを行った。c氏は、アヴァンティアの指摘に対して、X社商流は真正取引であり、JF社の役務提供範囲が増した等、高利益率化したことを正当化するような虚偽の説明を行ったが、アヴァンティアが納得するような合理的な説明やエビデンスを提出することはできなかった。

ヒアリング後、c氏は、X社t氏（Cc:b氏）に対して以下のようなチャットメッセージを送信し、不正の隠ぺい工作を依頼していた。

お世話になっております。
本日の監査法人とのやり取りの中で、4月5月に利益が1億になった（2月3月からかなり利益が伸びた）ことについてJFの方で稼働を増やし、クリエイティブを作るようにして、予算運用で利益配分を行った結果、運用の最適化もかかったので伸ばすことが出来たというような説明をしたいと考えております。
その際に、利益配分等の大きな変更を口頭のみでやり取りしていたということに対して、疑念があると言われたので、「正確にはzoomで打ち合わせをして合意している」ということにしたいと考えております。
つきましては、下記のようなメールを■■■■様（t氏）宛てにお送りしますので、そちらに関して「打ち合わせ内容について、認識に相違ありません」というような返答をしていただくことは可能でしょうか。

このメッセージに対するt氏からの回答メッセージは「問題ございません！」であった。

また、b氏やd氏からa氏に以下のようなメッセージを送信しており、アヴァンティアに対して、X社商流が真正取引であると説明しきって期末監査を乗り切ろうとしていたことが窺える。

b氏からa氏とj氏へのメッセージ（2024年07月09日17:41）

明日10:30に打ち合わせする事前にですが、添付のように過去口頭で打ち合わせしたことの確認メールをX社■■■■（t氏）と行い、粗利率50%で2ヶ月連続1億円ジャストの利益がでた本取引が正常なものであるエビデンスにしようと考えております。
内容に関してご確認のほど宜しくお願いいたします。

7月11日、アヴァンティアからa氏及び常勤監査役に対して、本案件は不正を示唆する取引であると考えており、真正取引であるとJF社が主張するのであれば、監査法人が依頼する全ての証拠の提示と検証の時間を要すること、その上で合理的な心証を得る必要があり、当初予定していた7月12日の決算発表は延期するのが通例であること等が説明された。

これに対して、a氏は、当社としては真正取引と認識しているが管理体制に不備があって誤解を受けているため証拠等を速やかに提出し適切に対応すると説明した。

アヴァンティアとの打ち合わせ後、a氏は、改めてb氏に対して、取引内容等の再確認を行った。b氏は、当初は「広告主→A社等→JF社→X社」という商流での高収益案件と報告していたのであるが、実態は不正な取引であり、会計処理の修正が必要であることを吐露した。

なお、a氏は、b氏から「大型案件の受注があった」という報告を受けていたものの、この時まで取引内容や商流の詳細については認識していなかったと述べている。

7月12日、a氏は、アヴァンティアに対して、不適切な会計処理を認める旨のメールを送信した。

5 会計処理の検討

(1) 広告売上、広告仕入、業務委託費の取り消し

4 (4) のとおり、X社商流において、JF社は何ら役務提供を行っておらず、本来はA社等からB社に直接支払われる金銭を、その間に入って受け渡ししていたにすぎない。

したがって、X社商流により損益計算書に計上された広告売上 864,180,000 円、広告仕入 642,748,725 円、業務委託費 21,431,275 円は、損益計算書に計上する要件を充足しておらず、全て取り消す必要がある。

取り消しに伴い生じる差額 200,000,000 円は、Y社に対する未払金として処理する必要がある。

(2) EC 広告費の取り消し及び Y社に対する支払手数料（営業外費用）の認識

EC 広告費に計上されている 19,056,715 円の実態は、本来は B社へ 2024 年 4 月に 100 百万円、5 月に 100 百万円支払うべきものを、Y社商流を利用して分割払いにしたことによる分割返済額（分割手数料込み）である。

このうち、元本返済部分は 16,579,843 円、Y社への分割手数料は年利 10%と仮定した場合に 2,476,872 円と見積ることができる。

したがって、EC 広告費 19,056,715 円を取り消し、(1)で計上した Y社に対する未払金から元本返済部分相当額を減額し、分割手数料相当額を営業外費用に計上する必要がある。

(i) 2024 年 4 月に上乗せした 101 百万円に係る分割手数料

Y社商流を利用して繰り延べた4月度の名目上の売上総利益100百万円を還流するための上乗せ分等101百万円に係る4月度返済額6,617,155円、5月度返済額5,814,024円には、Y社に対する分割手数料が含まれているため、年利10%と仮定し、元本部分と分割手数料部分に分けると以下のとおりとなる。

(単位：円)

	元本返済額	分割手数料	元利合計	未払金残高
				101,000,000
4 月度返済額	5,775,488	841,667	6,617,155	95,224,512
5 月度返済額	5,020,486	793,538	5,814,024	90,204,026

(ii) 2024年5月に上乗せした101百万円に係る分割手数料

Y社商流を利用して繰り延べた5月度の名目上の売上総利益100百万円を還流するための上乗せ分等101百万円に係る5月度返済額6,625,536円には、Y社に対する分割手数料が含まれているため、年利10%（同上）を用いて、元本部分と分割手数料部分に分けると以下のとおりとなる。

（単位：円）

	元本返済額	分割手数料	元利合計	未払金残高
				101,000,000
5月度返済額	5,783,869	841,667	6,625,536	95,216,131

(3) C社に対する支払手数料（営業外費用）の認識

Y社商流を利用したことにより発生したC社に対する手数料（Y社からC社に支払済み）を営業外費用に計上する必要がある。

6 連結財務諸表への影響

上記5での検討の結果、JF社の連結財務諸表（2024年5月期は未開示）への影響は以下のとおりである。

（単位：円）

勘定科目／年度	2024年5月期 第3四半期累計	2024年5月期
広告売上	▲ 215,826,000	▲ 864,180,000
広告仕入（X社）	▲ 205,034,700	▲ 642,748,725
売上総利益	▲ 10,791,300	▲ 221,431,275
業務委託費	▲ 6,676,275	▲ 21,431,275
EC広告費	0	▲ 19,056,715
営業利益	▲ 4,115,025	▲ 180,943,285
支払手数料	0	4,476,872
経常利益	▲ 4,115,025	▲ 185,420,157
未払金	4,115,025	185,420,157

※ ▲は連結財務諸表数値からの減少を示す。

※ 消費税は加味していない。

※ 支払手数料は、分割手数料率を年10%とした場合の見積額である。

第2 本事業に関連する取引（Y社商流）

1 取引の概要

JF社は、CRM（Customer Relationship Management）強化を目的として、Y社と 年 月 日付けで業務委託契約（以下、「Y社業務委託契約」という。）を締結した。当該契約書に記載されている委託業務、すなわちY社の履行義務は以下の2つである。

委託業務の1つ目は、広告代理店業務である。年 月以前、JF社が事業運営するα商品の定期購入サービスに係る成果報酬型広告及びバナー広告は、JF社から、G社、C社、及び等の広告代理店を通して出稿していたところ、Y社がこの間に入ってJF社の1次広告代理店となり、Y社は、G社、C社、及び（以下、総称して「2次広告代理店」という。）と広告業務再委託基本契約を締結し、2次広告代理店に対し報酬及び費用（以下総称して「広告費用」という。）を支払うというものである（Y社業務委託契約書）。この委託業務の実施期間は、年 月 日から年 月 日まで（販促活動実施期間）である。

委託業務の2つ目は、アドバイザー等業務すなわちα商品の定期購入サービスの利用率、解約率等の分析業務である（同）。この業務の提供期間は、年 月 日（販促活動実施期間の末日の翌月から3年を経過した日）又は全ての委託手数料の支払が完了した日のいずれか遅くに到来する日までと規定されている。

当委員会のヒアリングにおいて、b氏はY社業務委託契約を締結する経緯とその取引内容について、以下のように供述した。

JF社に入社してから、定期購入契約の継続率に関して、行っている施策が多く、どの施策が継続率に効果があるのか等、全体像を掴みづらいつ感じていた。そこに、知人からY社を紹介された。

Y社のサービスを利用することにより、定期購入契約の継続率をビッグデータで見ることができるようになるため導入を決めた。

Y社側もリスクを負っている。本気で分析しないと取り分が減る。継続率が下がってゼロになったら、当初広告費の分割払いもなくなる。

Y社に支払う毎月の委託手数料は、顧客残存率実績に基づき一定の計算式により算出した金額となるため毎月変動し、契約期間トータルの委託手数料総額は、予算（Y社が2次広告代理店に支払った広告費用のこと）を上回る委託料総額が発生する場合もあるが、予算を下回る委託料総額となる場合（Y社が当該取引により損失を被る場合）もあり得る契約である。

（この契約は、Y社が、JF社が実施した広告費を立替払いし、金利を乗せてJF社から分割で回収するだけのものではないかとの問いに対して）そのような指摘は当たらない。広告費の平準化は付帯サービスと理解している。

([redacted] Y社が広告の分析を行い、その分析結果に基づいてJF社がどのような施策をどれくらいの規模で実施するかも分からないのに、また、施策以外の影響を受ける可能性もあるのに、継続率によって取り分が減少するリスクをY社が負うのは不自然ではないかとの問いに対して) Y社は少なくとも3年以上の過去データの分析が可能な商品に対してのみこのサービスを提供している。また、(Y社が立替払いする) 広告費用の枠は総額 [redacted] 円と決められていた。これらがY社側のリスクヘッジである。

なお、a氏は、Y社業務委託契約について、b氏がもってきた案件であり、分析等で広告効率がよくなると聞いた、とのことである。

2 当社が行った会計処理

2024年2月から5月に、Y社が2次広告代理店に支払った広告費用は以下のとおりである。この広告費の支払いに関して、JF社は会計処理の対象としておらず、何も会計処理をしていない。

(単位：円)

	2月	3月	4月	5月	合計
広告費用	220,091,284	93,155,042	88,715,753	102,732,453	504,694,532
X社商流による上乗せ分	0	0	101,000,000	101,000,000	202,000,000
合計	220,091,284	93,155,042	189,715,753	203,732,453	706,694,532

2024年2月から5月に、Y社業務委託契約に基づき、JF社がY社に支払った「委託手数料」は以下のとおりである。

下表の「2月度広告費用に係る委託手数料」の列は、2月度にY社が2次広告代理店に支払った広告費用220,091,284円に係る委託手数料として、Y社業務委託契約書に規定する計算方法に従って、2月に14,427,720円、3月に13,877,490円の支払義務(支払期日は翌月末日)が生じたという意味である。

JF社は、当該委託手数料の金額を発生月ごとにEC広告費として費用計上し、2024年5月期累計で90,826,358円を計上した。

(単位：円)

委託手数料発生月	2月度 広告費用に係る委託手数料	3月度 広告費用に係る委託手数料	4月度 広告費用に係る委託手数料	5月度 広告費用に係る委託手数料	合計
2月	14,427,720				14,427,720
3月	13,877,490	6,104,495			19,981,985
4月	14,582,920	5,033,064	5,812,336		25,428,320
5月	13,889,831	5,252,431	5,106,887	6,739,184	30,988,333
合計	56,777,961	16,389,990	10,919,223	6,739,184	90,826,358

- (注) 1. 上表の4月度広告費用に係る委託手数料の4月度発生委託手数料5,812,336円は、Y社商流の4月度利用額189,715,753円(名目上の売上総利益をB社に還流するために上乗せした100,000,000円及びC社の手数料1,000,000円を含む)に係る4月度委託手数料12,429,491円を、本来の利用額88,715,753円と上乗せ分等101,000,000円で按分した金額($12,429,491 \times 88,715,753 / 189,715,753 = 5,812,336$ 円)である。
2. 上表の4月度広告費用に係る委託手数料の5月度発生委託手数料5,106,887円は、Y社商流の4月度利用額189,715,753円(名目上の売上総利益をB社に還流するために上乗せした100,000,000円及びC社の手数料1,000,000円を含む)に係る5月度委託手数料10,920,911円を、本来の利用額88,715,753円と上乗せ分等101,000,000円で按分した金額($10,920,911 \times 88,715,753 / 189,715,753 = 5,106,887$ 円)である。
3. 上表の5月度広告費用に係る委託手数料の5月度発生委託手数料6,739,184円は、Y社商流で計上した5月度利用額203,732,453円(名目上の売上総利益をX社グループに還流するために上乗せした100,000,000円及びC社の手数料1,000,000円を含む)に係る5月度業務委託費13,364,720円を、本来の利用額102,732,453円と上乗せ分等101,000,000円で按分した金額($13,364,720 \times 102,732,453 / 203,732,453 = 6,739,184$ 円)である。

なお、JF社は上記の会計処理について、取引開始前の2023年9月26日に、f氏からアヴァンティアに対しメールで契約書ドラフトを添付の上、取引概要を説明するとともに会計処理の相談をし、合意を得たものであることを述べた。以下は当該メールの抜粋である。

当社は現在、『商品・ブランドの機能&価値の刷り込みによる「ファン化」徹底深耕』を目指して11月より「CRMプログラム」を運用開始し、ECシステムリプレイスも含めたCRM強化を実施しています。

特にユーザーへのポイント還元による効果について重視しており、長期的な目線で生涯購買額に応じたステージ制度の設定とポイント還元率の引き上げを目指して、顧客データの蓄積と分析を強化し、一部外部に委託することを検討しております。Y社は社内でデータ分析及びその結果に基づくコンサルを実施しているので、当社に依頼する方向で調整しているところです。

1. 契約先：Y社
2. 契約内容：販促運用業務の推進（ ）業務と利用率・解約率等の分析業務（ ）
3. 対象商品：α商品
4. 取引概要：（ ）

JFは事前に定めた予算の範囲内で、Y社に対して広告代理店業務を委託（1次広告代理店）する。Y社はJFに毎月顧客データ分析結果を報告するとともに、データの蓄積を実施します。

JFはY社に委託料を支払うが、顧客残存率実績に基づき一定の計算式により算出した金額となるため、毎月変動します。

よって契約期間トータルでの委託料総額は、予算を上回る委託料総額が発生する場合もあるが、予算を下回る委託料総額となる場合（Y社が当該取引により損失を被る場合）もあり得る契約となります。

なお、委託料の過度な増加を防ぐため、上限を設定する（
 ）方向で調整中となります。

5. 会計処理

当該契約により発生する毎月委託料は顧客残存率実績に応じて変動するものであり、Y社側も変動による損失を被るリスクを負っていることから、毎月確定（支払）額を費用計上する。

当該f氏の相談に対し、アヴァンティアは、2023年9月28日にメールで「記載の会計処理で問題ございませんので（原文ママ）、お進めください。」と返信した。また、当委員会から指摘されるまで、当該会計処理に関してアヴァンティアからの指摘は無かったと述べている。

一方、アヴァンティアは、会社からは、Y社に対して販促運用業務の推進と利用率・解約率等の分析業務を含む、広告代理店業務を委託するという説明を受け、また、予算を下回る委託料総額となる場合（Y社が当該取引により損失を被る場合）もあり得る契約と説明を受けており、取引の実態が広告代理店業務ではなく金融サービスであったことは把握しておらず、当初においては、広告費繰延の懸念がある点を説明されていないことや取引が開始してからの算定データを含む詳細な証憑については共有を受けていないことから当該処理について合意したという主張には違和感があると述べている。

3 会計上の論点

企業会計原則の第二 損益計算書原則（損益計算書の本質）一 A では「すべての費用及び収益は、その支出及び収入に基づいて計上し、その発生した期間に正しく割り当てられるように処理しなければならない。」とされている。

費用については、役務提供を受けた事実に基づいて発生主義で認識・計上されることが要求されている。一般的な実務においては、役務提供を受けた時点で会計処理されるが、本件のような取引先に依頼することによって、経済実態は不変のまま、請求経路や契約書上の役務の内容を変更した場合であっても、変更後の請求内容どおりに費用認識すれば、会計原則の要求を満たすことになるのかが論点となる。

つまり、Y 社業務委託契約書に規定されている 2 つの委託業務の内容や履行義務の実態に照らし、JF 社が行った会計処理、すなわち、2 次広告代理店が JF 社と協議した販促計画に基づいて広告を実施し、その広告費用を Y 社に対して請求したことを認識した時点では何も会計処理をせず、Y 社業務委託契約書に従って算定された各月の委託手数料を自ら算定し、Y 社に「 α 商品サービス手数料 支払通知書」で通知した金額を当該月の費用として計上する方法が適切であったかが論点となる。

4 認定事実

(1) Y社業務委託契約の委託業務の実態

(i) 1次広告代理店業務

Y社業務委託契約書より、1次広告代理店であるY社は、一般的な広告代理店が負うと考えられる広告業務に係る履行義務を負っていないと考えられる。

1次広告代理店業務としてY社が提供していた役務（履行義務）は、広告代理店業務の要素は含まれておらず、JF社と2次広告代理店の間に入り、2次広告代理店により実行された広告費用を立替払いし、当該広告費用を委託手数料と称して■分割でJF社から回収する金融サービスであったと考えざるを得ない。

したがって、広告費用は、Y社が1次広告代理店として間に入っていたとしても、2次広告代理店が実際に広告を実施した月の費用として認識されるべきであったと考えられる。

(ii) アドバイザリー等業務

Y社のアドバイザリー等業務は契約締結してから契約解除されるまでの間、1度だけアドバイザリーレポートを受け取っている。

Y社業務委託契約書より、Y社は、 α 商品の定期購入サービスの利用率、解約率等の分析業務の結果に起因する委託手数料減額リスクを負うつもりはなかったと考えられる。

なお、2024年5月期に計上された委託手数料91,015,037円のうち、アドバイザリー等業務に配分されるべき取引価格がいくらであるかについて、JF社は算定していなかった。

(2) 委託手数料の取引価格の配分

Y社は、Y社業務委託契約書上、1次広告代理店業務とアドバイザリー等業務の2つの業務を提供すると規定されているところ、その実態について(i)及び(ii)で検討した。

もし、アドバイザリー等業務が、金融サービスである実態を隠すためだけのものではなく、b氏が言うようにCRM強化に有益なものであるのであれば、取引価格をアドバイザリー等業務にも配分する必要があるが、その配分額の算定は困難であること、また、アドバイザリー等業務の実施状況を勘案し、当委員会は、取引価格をアドバイザリー等業務に配分することはできないと判断した。

5 会計処理の検討

Y社商流において、1次広告代理店ではあるものの広告業務を行っていなかったY社から2次広告代理店に再委託した広告業務について、JF社は広告が実施された時点で、当該広告費用を費用として計上し、Y社に対する未払金を計上するべきである。

また、Y社が提供していた役務は、そのほとんどが金融サービスであるため、Y社業務委託契約に基づいて発生した委託手数料は、EC広告費ではなく未払金の返済額と分割手数料に分けて処理をするべきである。したがって、既に計上されているEC広告費を取り消し、支払手数料（営業外費用）と未払金の減少として会計処理するべきである。

6 連結財務諸表への影響

上記5での検討の結果、JF社の連結財務諸表（2024年5月期は未開示）への影響は以下のとおりである。

（単位：円、（ ）は貸方）

勘定科目／年度	2024年5月期 第3四半期累計	2024年5月期
EC広告費 （委託手数料取り消し）	(14,427,720)	(90,826,358)
EC広告費	220,091,284	504,694,532
支払手数料（営業外費用）	1,834,094	11,207,759
未払金残高	(207,497,658)	(425,075,933)

※ 消費税は加味していない。

※ 支払手数料は、分割手数料率を年10%と仮定した場合の見積額である。

7 解約違約金

JF社が、X社商流の4月度及び5月度において、名目上の売上総利益をX社グループに還流するため、Y社商流に累計202,000,000円を上乗せしたことについて、2024年8月、Y社側からJF社が虚偽の内容の報告をしたとして、Y社業務委託契約書[]に基づいて契約を解除された。

契約解除に伴い、解約違約金610,862,079円をY社に支払った。

2024年5月末のY社に対するあるべき未払金残高（分割手数料率を年10%と仮定した場合）は以下のとおりである。

（単位：円）

	Y社が 立替払いした金額	2024年2月から5月 までの元本支払額	2024年5月末 残高
X社商流による未払金	202,000,000	16,579,843	185,420,157
Y社商流による未払金	504,694,532	79,618,599	425,075,933
合計	706,694,532	96,198,442	610,496,090

当該契約解除は、X社商流の4月度及び5月度において、名目上の売上総利益をX社グループに還流するため、Y社商流に累計202,000,000円を上乗せしたことに起因する。したがって、期末日後の2024年8月に契約解除され、解約違約金を請求されたのであるが、当該解約に伴い追加計上すべき損失及びその債務を、2024年5月期の連結財務諸表に反映させるべきである。

なお、解約に伴い追加計上すべき損失は、以下のとおりである。

（単位：円）

解約違約金	★	610,862,079
2024年5月末のあるべき未払金残高	B1	610,496,090
2024年6月度支払済	B2	42,484,943
解約に伴い追加計上すべき損失	★ - (B1 - B2)	42,850,932

もしくは、以下のように算定することができる。

（単位：円）

契約解除時点においてY社が2次広告代理店に支払済及び支払債務が確定している各広告費用の総額	A	706,694,532
違約金料率	$C = A \times$	56,535,563
X社商流で認識済みの分割手数料（第1 5(2)）	E	2,476,872
Y社商流で認識済みの分割手数料（第2 5）	F	11,207,759
解約に伴い追加計上すべき損失	$C - (E + F)$	42,850,932

契約解除によるJF社の連結財務諸表への影響は以下のとおりである。

（単位：円、（ ）は貸方）

勘定科目／年度	2024年5月期
解約違約金	42,850,932
未払金増加	(42,850,932)

※ 消費税は加味していない。

第3 本事案と類似取引（D社）

1 取引の概要

X社商流と同様の目的で、JF社は、ヘルスケアマーケティング事業の広告取引として、2024年2月から、新規売上先5社、すなわち、XXXXXXXXXX、XXXXXXXXXX、XXXXXXXXXX、XXXXXXXXXX及びXXXXXXXXXX（以下まとめて、「F社等」という。）、並びに従来からEC通販事業における広告出稿で取引関係のあったD社との取引（以下、「D社商流」という。）を開始した。

同時に、JF社は、D社商流で得た売上総利益の全額を広告運用に係る「EC広告費」の名目で、D社に還流する取引を開始した。

2 当社が行った会計処理

D社商流で計上された2024年2月から5月までのF社等に対する各社別の広告売上は以下のとおりである。

（単位：円）

取引先	2月	3月	4月	5月	合計
XXXXXXXXXX	8,580,500	33,682,000	44,986,000	32,402,000	119,650,500
XXXXXXXXXX	15,634,500	24,885,000	27,478,500	20,401,500	88,399,500
XXXXXXXXXX	0	2,895,000	2,604,000	7,961,000	13,460,000
XXXXXXXXXX	0	0	2,535,000	7,288,000	9,823,000
XXXXXXXXXX	26,406,000	7,495,200	2,881,000	86,400	36,868,600
F社等合計	50,621,000	68,957,200	80,484,500	68,138,900	268,201,600

D社商流で計上された2024年2月から5月までの広告売上、広告仕入、売上総利益、売上総利益率、業務委託費、EC広告費及び営業利益は以下のとおりである。

（単位：円）

勘定科目	2月	3月	4月	5月	合計
広告売上	50,621,000	68,957,200	80,484,500	68,138,900	268,201,600
広告仕入（D社）	48,089,950	65,509,340	76,460,275	64,731,955	254,791,520
売上総利益	2,531,050	3,447,860	4,024,225	3,406,945	13,410,080
売上総利益率	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%
EC広告費	2,531,050	3,447,860	4,024,225	3,406,945	13,410,080
営業利益	0	0	0	0	0

(D社の状況)

・ JF側の要望は理解できた。紹介できそうな案件はあると思うので確認して連絡する
・ 大型の案件では ██████████ (月1~2億、手数料率2%前後)はあるが間に JFを入れるのが難しい。複数案件で1億超えるようにするのが現実的かもしれない。

██████さん(w氏)は当社の状況を理解したうえで前向きに検討してくれそうな温度感でした。

いったん ████████さん(w氏)からの連絡を待つステータスとなります。

進展あり次第また共有をさせていただきます。

(3) D社商流の実態

当委員会のヒアリングにおいて、b氏は、D社商流において、JF社は広告運用等の役務提供は何ら行なっていなかったと供述している。

実態は、広告主の依頼を受けたF社等がD社に広告費を支払う取引であり、JF社はその商流の間に入ってF社等から受け取った金銭をD社に受け渡していたにすぎない。

5 会計処理の検討

4(3)のとおり、D社商流において、JF社は何ら役務提供を行っておらず、本来はF社等からD社に直接支払われる金銭を、その間に入って受け渡ししていたにすぎない。

したがって、D社商流により損益計算書に計上された広告売上 268,201,600円、広告仕入 254,791,520円、EC広告費 13,410,080円は、損益計算書に計上する要件を充足しておらず、全て取り消す必要がある。

6 連結財務諸表への影響

上記5での検討の結果、JF社の連結財務諸表（2024年5月期は未開示）への影響は以下のとおりである。

（単位：円）

勘定科目／年度	2024年5月期 第3四半期累計	2024年5月期
広告売上	▲ 50,621,000	▲ 268,201,600
広告仕入（D社）	▲ 48,089,950	▲ 254,791,520
売上総利益	▲ 2,531,050	▲ 13,410,080
EC広告費	▲ 2,531,050	▲ 13,410,080
営業利益	0	0

※ ▲は連結財務諸表数値からの減少を示す。

※ 消費税は加味していない。

第3章 別事案の調査結果

当委員会は、本事案と合わせてアヴァンティアから指摘のあった、下記に述べる別事案1乃至3の、その他の不適切な会計処理の疑義について、それらに関する調査を実施した。また、その他に不適切な会計処理がなされているかを検証するために、下記第4・1に述べる調査を実施した。以下、個別に述べる。

第1 別事案1-親会社におけるEC広告費の翌期繰越し

1 取引の概要

当社は、2024年5月期の決算着地見込みが計画未達となる可能性が高まったことから、利益操作を画策することとなった。いくつかの方法が検討俎上にあがったが、費用の圧縮を通じて最終利益を過大に見せる方法として考案されたものである。

2024年4月3日の経営戦略会議チャットの中で、下記のようなやり取りがある。

■ (d氏)

2024年04月03日16:28

取り急ぎですがラフな部分が多いですが、今期売上・利益、来期売上・利益の集計をしました
(添付サマリーシート参照)。

今期

売上;198.8億円

営業利益:△2.5億円

営業利益に関しては、昨日判明しましたHCSの見込みズレ△4.2億円が主因

(調査委員会による中略)

■ (a氏)

2024年4月3日17:35

JFオンライン広告6,500

JFオフライン広告800

前倒し出荷(3社)7,000

(調査委員会による中略)

■ (a氏)

2024年4月3日17:36

これで3億8千300万です。

■ (a氏)

2024年4月3日17:37

利益1億は死守の方向性で。ウェルビーナスへの前倒し出荷と4月5月での広告削減は■さん(j氏)から■さん(m氏)に話をしてもらいます。

■ (d氏)

2024年4月3日17:58

WV社の前倒し出荷は期ズレなので問題ないのですが、
広告削減は段階取得のバリュエーションに影響するので、ちょっとややこしくなるかもしれないです。

4,5月分を実施しつつ、6月計上(4,5月にPL計上させない)、6月払い(本来4,5月分は、5月末、6月末払い)などに代理店が対応してくれると、それほど影響がなく実施できるので一つの選択肢かもしれません。

ただ、監査でそこをみられる可能性はそれなりにあります。

■ (j氏)

2024年4月3日 18:00

前倒し、費用対効果悪いもの、6月にずらせる費用を試算してもらいます。あとは、上記も含めて足りない数字を調整する。

■ (b氏)

2024年4月3日 20:46

現時点でのECSの進捗ですが・・・

- ①：前倒し出荷は監査から着日での売上計上を厳しく問われているため数百万円しか積めない模様。
- ②：広告費削減は計画している4&5月の広告費総額が4000万円程度で削れる費用を精査中。

当委員会がa氏に実施したヒアリングにおいて、2023年12月度の経営戦略会議で2024年5月期が赤字となる可能性が高いことが判明したのちに実施した指示について質問したところ、JFの執行役員等に、売上を上げる施策の指示をしているが現実的なものにしてくれと指示をしていると述べている。また、上記のチャットについての意図を質問したところ、前倒し出荷という言い方が誤解を呼ぶが、買っていない顧客に出荷しているわけではない。リードタイムの短縮である。広告費の削減は広告費の抑制という意味で以前から指示している内容である、と述べている。また、会社として特に注目している経営指標について質問したところ、ステークホルダーに還元される利益もさることながら、売上も含めた、株式価値の向上に着目していると回答した。また一方では、中期計画の利益についてはM&Aの成果も含めた数値であるため、必達という感じではない、とも述べている。

以上を踏まえると、a氏が本別事案について直接的な指示もしくは実行承認をしたとの事実は認定できない。

2 当社が行った会計処理

本別事案は、広告依頼の事実が見えないように、代理店に対して当社に向けた請求金額の一部を発生月ではなく翌月以降の請求書に含める、すなわち請求時期を遅らせるよう依頼したものである。

これによって、通常業務での会計処理に影響しないよう、言い換えると不正操作の事実が発覚しにくくなるよう仕組んだものである。この結果、当社は請求書の受領に基づいて、受領月での費用認識をすることになる。

具体的な方法としては、2024年4月及び5月分の広告費用を繰り延べるために、b氏から各取引代理店に対し、口頭（電話または対面）にて、4月、5月の請求金額を2024年6月以降の請求金額に含めて請求してもらう依頼を行ったものである。

3 会計上の論点

企業会計原則の第二 損益計算書原則（損益計算書の本質）一 A では「すべての費用及び収益は、その支出及び収入に基づいて計上し、その発生した期間に正しく割り当てられるように処理しなければならない。（中略）未払費用及び未収収益は、当期の損益計算に計上しなければならない。」とされている。

費用については、役務提供を受けた事実に基づいて発生主義で認識・計上されることが要求されている。一般的な実務においては、提供を受けた役務にかかる対価の請求を受けた時点で会計処理されるが、本件のような取引先への依頼によって請求金額を歪め、変更した場合であっても、請求どおりに費用認識すれば、会計原則の要求を満たすことになるのかが問題となる。

4 認定事実

(1) 協力代理店の選定

当社は、協力してくれる代理店を選定するにあたり、取引先属性（Web 広告代理店）と取引金額（2024年3月の取引金額100万超であり、4月以降も一定規模の取引が見込まれる先）の2点を選定基準とした。協力先にとっては、得意先である当社からの入金が遅れることとなり、先方の資金繰りの問題となることから、先方が当社要求に応じてくれるかどうかは交渉によることとなった。このため、COOであるb氏が前面にでて交渉を行うこととなった。

調査開始当初、JF社からは本別事案の対象となる代理店は、C社のみであるという説明であったため、当委員会はEC広告費として会計処理されたデータを会社から入手の上、取引先ごとに月次発生額を分析した。

	1	2	3	4	5
	2,837,000	2,351,000			
	25,307,582	455,426	464,369	783,538	332,186
	11,524,000	955,500	434,000		
		14,427,720	19,981,985	32,045,475	43,427,893
	18,838,630	2,792,590	3,136,044	3,333,110	2,466,178
	9,638,350	4,061,130	2,887,000	2,152,880	2,272,000
	10,614,103	3,699,075	5,089,800	2,851,940	2,909,500
	6,214,000	142,000	46,000	2,956,000	3,998,500
	1,490,375	10,326,740	4,925,744	8,308,520	3,419,445
	5,940,000			230,000	667,000
	4,324,650	3,422,944	2,491,513	2,519,500	2,220,874
	3,095,000	100,000	40,000	360,000	
	1,706,897	4,283,680	2,061,722		
	1,765,500	763,000	891,000	3,471,000	3,808,000
	1,697,959	1,159,858	200,184	2,139,548	729,524
	3,111,162	5,437,532	2,640,497	672,533	380,130
	1,179,000	1,801,500	2,383,500	397,000	428,000
	1,930,000	1,420,000	458,000	177,000	55,000
	2,260,000	890,000	390,000	834,000	114,000

この結果、取引先別の広告費の費用計上パターンに、期末近くの計上金額が少なくなるなどの異常な変動を示す先が検出された。このため、質問により類似の調整依頼先がないかを会社に尋ねたところ、XXXXXXXXXX、XXXXXXXXXXに対しても同様の広告費請求の繰延が行われていたこと、他にはないことの回答が得られた。

なお、会社からの回答は、当委員会が質問をした個社ごとに得ており、抽出した取引先から得た6月分請求書入手したところ、5月以前の広告費を請求されているものは見当たらなかった。

またデジタル・フォレンジック手続においても、会社の回答を否定する事実の検出はされなかった。

(2) 繰延調整の対象となった費用

調査報告書時点において入手した会社回答によれば、翌期に繰延べることを企図した広告費は下記のとおりである。

(単位：円)

発生月	4月		5月	
	請求書金額	6月以降繰延額	請求書金額	6月以降繰延額
XXXXXXXXXX	請求なし	30,000,000	請求なし	65,000,000
XXXXXXXXXX	397,000	4,000,000	428,000	4,770,000
XXXXXXXXXX	2,519,500	610,000	2,220,874	なし
合計		34,610,000		69,770,000

5 会計処理の検討

受領したサービスは、その付加価値の移転に伴って会計上も認識しようとするのが発生主義であるといえる。これをサービス提供者からの請求行為の適正性を前提に、請求書到来の事実をもって認識・把握し、その請求書の金額をもって測定・記録することが一般的な会計処理実務であろう。この点において、交渉ごととはいえ取引先との通謀によって請求書の金額を事実と異なる金額とすることは、会計処理実務の前提を歪めるものであり、適正な会計処理として認められるものではない。

したがって、認定事実に従って、意図的に歪められた請求書金額は適正な金額に復帰されるべきであり、当社の会計処理も当然に、その適正な請求書に基づいて認識・測定されたものとして行われなければならない。

6 連結財務諸表への影響

JF 社回答によれば、4月発生額として認識されるべきであった広告費 34,610,000 円、同じく 5月発生額として認識されるべきであった広告費 69,770,000 円は、2024 年 5 月期連結財務諸表における期間損益として認識されるべきである。

この合計 104,380,000 円が本事案による影響金額である。

第 2 別事案 2 -親会社及び子会社(株式会社シーディ、株式会社 EC スタジオ、株式会社ウェルヴィーナス) での EC 売上の先行計上

1 取引の概要

本別事案は、当社メディカルケアセールス事業及びヘルスケアセールス事業セグメントで行われている D2C (EC 通販) 事業の定期販売契約において行われた。

当初契約によって顧客から指定された配送希望日よりも早い期日に商品出荷し、出荷の事実をもって売上計上を行ったものである。

これは別事案 1 に記載した背景の中から行われたものとして、アヴァンティアから架空取引あるいは押し込み販売ではないかと疑念を呈されている。

2 当社が行った会計処理

(1) 売上計上取引

当社 EC 通販の医薬品、健康食品や化粧品について、定期販売の対象になっている商品につき、本来の出荷日に先行して出荷した。この事実をもって通常の会計処理として出荷基準を適用した結果、出荷分を売上として認識・計上している。

会社説明によれば、この取引によってグループ全体で 3,672 件の商品を出荷し、合計 22,771,557 円（税抜）の売上高を計上した。

(2) 収益認識のタイミング

本別事案について会社は、個別の商品出荷時点において売上計上する会計処理自体は、出荷の事実と、予め自社で定めた会計方針に即していることから問題となるところはないとの主張である。しかし、先述のように少しでも売上を多く計上し、営業利益を出すことが、中期計画の達成につながるという社内機運の中、この行為自体をどのように評価すべきか当委員会においても慎重に議論を重ねたところである。

3 会計上の論点

通販取引といえども個別商品の発送引渡しに過ぎず、商品販売の収益認識を出荷時点で履行したと整理するのが単純であるとも考えられる。しかし、定期販売契約という個別商品のみの受渡しを行うという約定を超えて、契約者との間で約定した契約期間内の一定タイミング毎に順次受渡しを行うことも履行の一部であるといえる。いわば包括的かつ段階的に受渡する履行義務を負担する契約において、自社都合によりそれを早めることについて、会計上どのように扱うべきか問題となる。

4 認定事実

前述のように、本件は会社の明確な前倒しの意思をもって行われた取引であるといえる。d 氏は当委員会からの質問状に対し、本件は b 氏がグループ各社に出荷予定分を前倒して出荷できないかと相談、あるいは指示を行って実施に至ったものと回答している。当委員会のヒアリングに際し、b 氏は、前倒出荷は通販業界では、季節変動や土日稼働などの配送センター人員確保の実務事情もあって、よくある普通の話であると回答している。

当委員会は会社に前倒出荷額の集計を依頼し、集計結果を査閲した。この結果、契約者の配達希望日より前に到着するよう手配した実行事実があったのは、JF社及び子会社であるウェルビーナス社の2社であった。以下は会社の集計資料の抜粋である。

会社名	前倒し出荷の有無	前倒し出荷金額 (税抜：円)	前倒し 出荷件数(件)	最大前倒し日数 (営業日)	備考
ジェイフロンティア	有	16,427,807	2,848	5	
ウェルビーナス	有	6,343,750	824	1	
ECスタジオ	無	0	0	-	
シーディ	無	0	0	-	
		22,771,557	3,672		

会社の説明によれば、対象となった取引はすべて下記の性質をもった取引であったとのことである。

- ① 送付方法につき「メール便」での送付が、契約者によって選択された取引である。
- ② 「メール便」は配達日の指定ができない。このため契約者には「配達希望日の10日前に配送手配にとりかかる」旨の通知をしている。
- ③ 会社は、配達遅延が解約につながると考えている。早めに契約者の手元に商品が届くのがサービスであると考えた結果の運営プロセスである。

上記のとおり、メール便指定の契約については恒常的に配達希望日より前に届く運営、すなわち出荷が前倒しになる運営が行われている。

当委員会は会社に他の月においても同様の運営がなされているかどうかの情報提供を求め、2023年6月から12か月分のメール便による出荷データの提供を受け、配達希望日と発注日に違いのある取引の状況を確認した。その結果、会社主張のとおり各月において、ほぼ同水準金額の取引に出荷早期化が生じていることが判明した。

なお、b氏は上記通常運営の範囲を超えて、さらなる前倒しを企図したが断念したとのことであった。

本件は会社都合で、言い換えると不正の意図をもって、2024年5月期末に特別に行われた事実は認定されなかった。

5 会計処理の検討

通常、定期販売の合意においては、定期的に到来する想定された期日に商品が到着する期待が消費者にあると考えられる。もう一方の契約当事者である供給者には、商品自体の配送のみならず、合意された期日に消費者に確実に届ける付帯サービスを履行する義務があると考えられる。この商品供給と期日配送の履行義務は密接不可分であり、区分して履行することはできないため、発送期日を自由に前倒し、当初契約と異なる時期に配送した事実のみをもって、前倒し計上した売上計上を否定することはできないと委員会は考えた。しかし、会社側の都合で一方向的に所定期日を変更する正当性を見出すことはできず、契約者側との合意が必要であると考えた。

この点、発送方法の制約のもとで契約者満足を満たす方法を会社は採択しており、契約者との同意ある期間の範囲の中で、結果的に前倒し事実が発生する取引のみ、その出荷事実に基づいて売上計上がなされていた。

以上から、本別事案における前倒し出荷による売上計上は否定される根拠に乏しいと考える。

6 連結財務諸表への影響

上記のとおり、特段の連結財務諸表の影響は検出されなかった。

第3 別事案3-金融取引と疑われる過年度の大型広告売上

1 取引の概要

当社は、ヘルスケアマーケティング事業において2022年5月期からB社及びG社との間でインターネット広告事業の商流を構築している。

当社はB社から広告受注を受けて売上計上する一方、提供役務の外注をG社に対して行っている。G社に対しては業務発注の上、仕入計上を行う。

商流としては、当社はこれら2社の間に入ることになるが、アヴァンティアはB社との取引の性質が、通常の広告売上取引とは言えないのではないかという疑念を呈している。

2 当社が行った会計処理

(1) 売上取引（B社との取引）

当社は、ヘルスケアマーケティング事業を一つの事業セグメントとして管理しており、本別事案取引も、当該事業の「本業」取引として売上高に計上している。

また、売上高計上額は、過年度における会計監査を通じた協議の経緯もあり、下記のような変遷を経ている。

当社のB社に対する役割及び提供した役務の内容は以下である（会社から提供をうけた、アヴァンティアに対する説明資料より作成）。

対象期間	2022年5月期～ 2023年5月期第1四半期	2023年5月期第2四半期～ 現在
役割	広告運用主体	2次代理店
役務の内容	<ul style="list-style-type: none"> ① 広告運用を受託 ② 社内リソースの観点から外注先を利用 ③ 外注先（アフィリエイト）に運用方針・方法をディレクション ④ 週次で責任者を入れて運用進捗についての協議・ディレクション 	<ul style="list-style-type: none"> ⑤ 外注先の選定 ⑥ 外注先（アフィリエイト）に運用方針・方法をディレクション（の補助） ⑦ 月末に運用結果を報告

取引を開始した2022年5月期は広告売上及び売上原価を総額で表示していた。2023年5月期においては、アヴァンティアとの協議により、第2四半期から広告売上と売上原価を相殺して純額表示に変更している。表示方法の変更の根拠は、当社のB社に対する役割と提供役務の内容の変化である。

取引開始後から2023年5月期第1四半期までの期間は、当社役割が「広告運用主体」であった。広告効率について主たる責任を有していると会社が判断し、本人取引として総額表示とした。

しかし、2023年5月期第2四半期から現在においては、当社役割を「2次代理店」へ変更した。この変更に伴い、当社利益率も従前の10分の1程度になっている。これに応じて、取引実態の認定を代理人取引とし売上を純額表示とした。

3 会計上の論点

(1) 金融取引であることの疑い

当社が使用するビジネスグループチャット内では、このマーケティング事業における他社商流に参加することを「ファクタリング」という用語で会話される場面が散見される。

一般にファクタリングとは、ある事業者が保有している売掛債権等を、その回収期日前に一定の手数料を徴収して買い取るサービス（事業者の資金調達の一手段）のことをいう。法的には債権の売買取引（債権譲渡）契約である。

ファクタリングという呼称が用いられていたため、本別事案の商流の実態が、G社のB社向け売掛債権の買取りによる、資金融通取引ではないかと推定される。

(2) 本人取引としての認定是非

上述のとおりB社との取引は当初、本人取引として総額で計上されていた。当社の商流参加によってもたらされる当社役務提供の対価は、会計上いかに認識・測定されるべきか、言い換えると、当社の履行義務の内容は何か問題となる。

4 認定事実

(1) ファクタリングという呼称

本別事案におけるG社の役割はメディアバイイングである。同社はインターネット広告代理店としてインフルエンサー及びアフィリエイトに強いパイプを持っていた。

B社は、急速な業容拡大に伴い広告事業の成約件数が増加する一方で、案件に対応する人員の確保や教育が追い付いておらず、その結果、案件の受注は好調であるが、アフィリエイトへの広告指図（以下「ディレクション」という。）を既存のリソースで遂行することが当時の課題となっていた。この状況を解消するために、B社は、一部の案件のディレクション業務を以前より取引関係があり、広告ディレクションのノウハウを持っているs氏の所属する当社に委託をした。この結果、当社はB社が広告主から受注した案件の広告運用主体としてG社へのディレクション業務を行うようになった。

当委員会によるヒアリングに際しB社のi氏は、ファクタリングというのは商流に名称をつけているのみであり、発注者と役務提供者との間に入ることをファクタリングと呼んでいたものであり、金融取引という意味はないと回答している。

(2) B社の支払サイトの長期化

本別事案の取引においては、i氏によれば当社の参加によってキャッシュ・フローにメリットがあると供述している。本別事案における当社からG社への支払いは週末締め翌週水曜日払い、B社から当社への支払いは月末締め翌月末払いとなっている。これが取引の主目的であれば、B社の信用補完を当社が行ったこととなり金融取引の疑いが強まる。当委員会がこの件につきB社のi氏に尋ねたところ、B社が期待していたのはあくまでも当社の広告ディレクションであり、サイトギャップは事後的なもので当初から意図したものではないと回答している。

(3) 金融取引要素についての分析

ファクタリングのそもそもの効用は債権者側の資金繰り調整にあり、本別事案取引においての債権者はG社となる。この観点からはG社には、当社が商流に参加することで特筆すべき便益は享受していない。

また、債務者側のB社にとっては上述のような支払サイト長期化の効果が生まれている。B社の資金融通のための金融取引であったと仮定すると、当社によるB社支払債務を一時的に肩代わりして弁済し、その後にB社から回収する資金取引となる。この場合、B社側が当社に追加的に支払う費用、すなわち当社純利益相当は金利費用ということになる。

下記は当委員会が会社提供資料に基づいて本別事案についての取引状況を月次にまとめたものである。

2023年5月期		→当該2Qから純額表示												単位：千円		
広告売上 (webサマリ)		1Q			2Q			3Q			4Q					
取引先	科目	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月			
	売上	590,828	828,054	828,022	440,278	397,643	275,256	391,061	389,865	450,136	476,282	399,635	200,002			
	仕入	573,619	800,053	800,021	439,838	397,246	274,981	390,671	389,476	449,687	475,806	399,236	199,802			
	粗利	17,209	28,002	28,001	440	397	275	391	389	450	476	399	200			
	粗利率	2.9%	3.4%	3.4%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%			

この分析によれば、粗利が金利だとすると第2四半期以降は年利換算で1.2%程度の利息収入のみ得ていることになる。一般的なファクタリングや与信の金利水準と比較しても、きわめて低利であり、当委員会は本件を資金融通取引と認定するには合理性に欠けると判断した。

(4) 広告取引における収益認識を判定するための履行義務の内容

広告取引に関する収益認識について総額・純額の判断基準、すなわち本人取引か代理人取引かについての社内判断基準について、当委員会はe氏にヒアリングした。

大型の広告取引は新しい商流の発生の都度、個別に検討資料を作成しアヴァンティアと合意しているとのことであった。

アヴァンティアから提供を受けた監査調書(メディア広告取引の本人代理人の可否について)によれば、事業商流のうち「広告運用主体」というJF社が負う機能において、赤字リスクを負担しているという1次代理店との契約形態を根拠に、本人取引と認定しているとのことであった。

本別事案は先述のように、リソースとノウハウ不足のB社に代わり当社が広告運用主体としてG社に対してディレクションを行うという目的で開始された商流である。当委員会は、商流成立の経緯から広告運用主体という機能を担うようになったとはいえ、実質的な赤字リスクを負担するまでには至っていなかったのではないかと推定したが、当時のB社との契約内容が、双方の合意した条件を超えて発生した費用はB社への請求対象外となり、広告運用の成果が低い場合は当社が赤字になる可能性のあるものであることを確認した。また、過年度におけるJF社とアヴァンティアとの検討経緯、及び過年度財務諸表に対する適正意見が表明されていることから、本件についてこれ以上の調査を行わないこととした。

5 会計処理の検討

当委員会による調査の結果、本別事案の取引に金融取引の要素はみられないことから、本業としての会計処理として売上高に計上することは合理的であると判断した。なお、本人代理人の判定に関しては本調査では結論を表明しない。

6 連結財務諸表への影響

上記のとおり、特段の連結財務諸表の影響は検出されなかった。

第4 別事案の発見を目的とした調査アプローチ

1 実施した調査の概要

これまでの調査過程において検出された不適切な会計処理は売上及び営業利益に関するものが多く、またこれらは2024年5月期における売上高及び営業利益の中期計画達成是非にかかわる2024年5月期の取引であった。また、これらの実行はCOOのb氏が統括する事業セグメントで行われており、発覚の端緒は社内コミュニケーションの記録の中から得られていた。

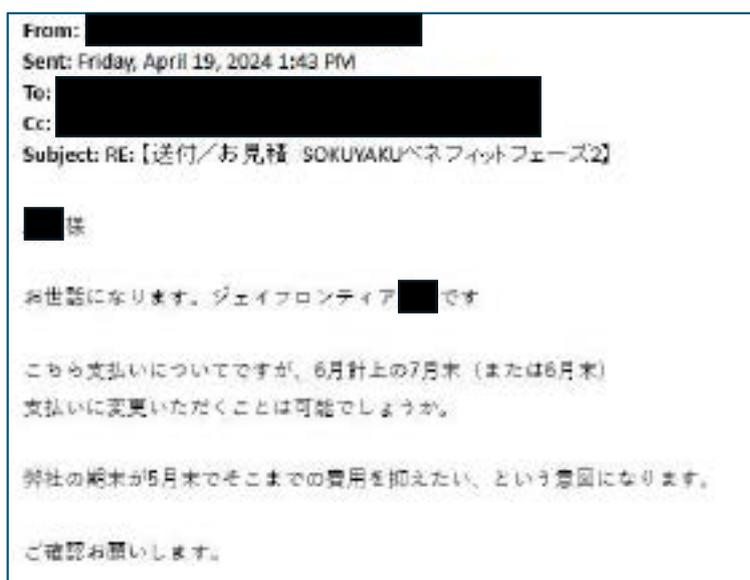
当委員会は、本事案全体における会社の環境、役職員の動機から、会社としての中期計画達成に対する責任感は、a氏にも当然あったはずであり、a氏が統括する事業セグメントでは不正な操作は全く行われなかったのか、との仮説をもつに至った。

また、2024年5月期の営業利益達成に向けては、より長い期間で準備を行ってきたのではないかとこの考え方のもと、赤字決算を中期計画に組み込んだ2023年5月期に、本来2024年に計上すべき費用の前倒計上などが行われていないかとの仮説を立てた。

本仮説に基づいてデジタル・フォレンジックの手法を用い、関連する不適切な会計処理を役職員の間で画策した証拠の有無を調査した。

以上の結果、4件の調査対象案件が検出された。

(1) 2024年5月期 SOKUYAKU 事業における費用繰延の可能性



メールアドレスを対象にしたデジタル・フォレンジック作業の結果、上記に添付したメール（差出人をh氏、宛先及びCcを■■■■社担当者とするメール）が検出された。

記載事実のみからは、SOKUYAKU 事業において、支払を翌期に変更する依頼をベンダーに対して行い、それによって当期での費用認識を回避する意図を持っているように見える。メールの発信者がSOKUYAKU 事業を管掌するh氏でもあることから、当該事業の業績を少しでも良く見せるための工作ではなかったかと推定された。

本件についてh氏にヒアリングしたところ、下記の回答を得た。

① 本件はSOKUYAKU 事業で登録者に利用させるシステムの開発を、ベンダーに委託する際の業務着手時点と費用支払の相談である。

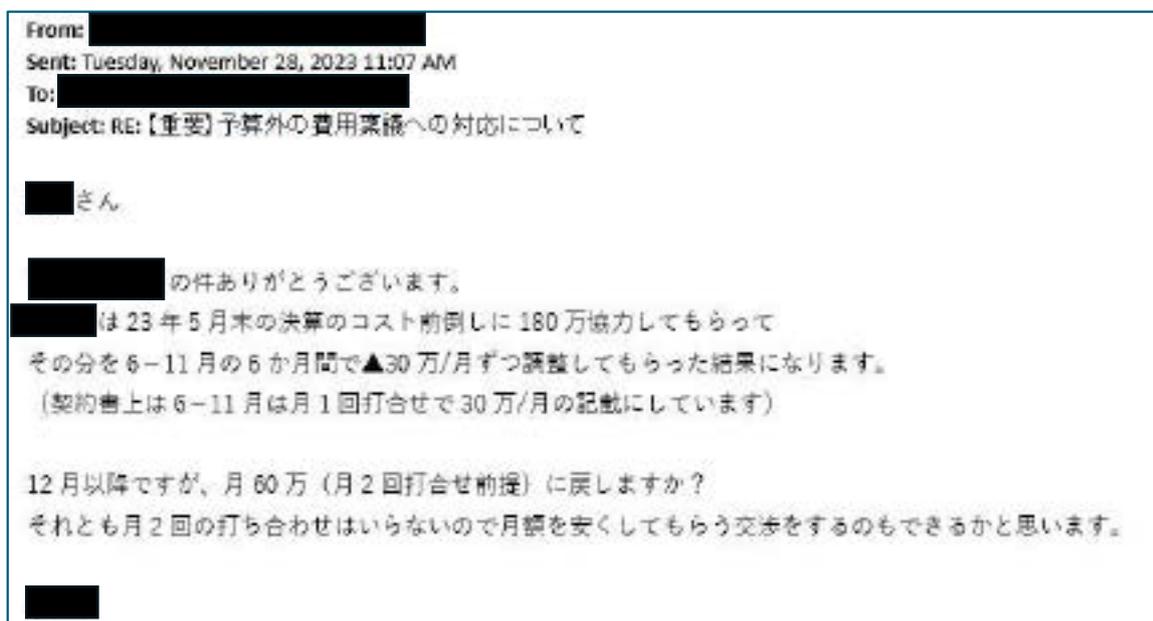
② 本件開発の性質から、要求スピード感が早いこと、想定リリース時期までのスケジュールが短期であることから、5月末までの完了とリリースは、もともと実現が厳しいと認識していた。

③ 全社的なコスト削減の号令もあったため、開発自体を翌期にまわし、コスト削減したほうがよいかと考え、4月時点でベンダーの■■■■社へ相談の一報を入れたものである。

④ 最終的に会社としては開発実施・早期リリースを選択し、5月末には完了・リリースをしている。

当委員会は、h氏の回答は事業推進の環境及び状況に整合的で、内容も合理的であると判断した。また、■■■■社との取引証憑および会計記録を入手し、当該取引が2023年5月に計上されていることを確認した。検出メールに関し特段の不正な会計操作の意図および事実は認定しえないと判断した。

(2) 2023年5月期 SOKUYAKU 事業における費用前倒し計上の可能性



デジタル・フォレンジック作業の結果、上記に添付したメール(差出人をe氏、宛先をh氏とするメール)が検出された。

記載事実からはSOKUYAKU事業において2023年5月期に、その後の翌期6月から11月の期間のコストを前倒し計上できるよう外部ベンダーに協力してもらい、それによって2024年5月期の費用認識額を少なく計上する意図を持っているように見える。

メールの送信者がe氏、受信者がSOKUYAKU事業を管掌するh氏でもあることから、2024年5月期の当該事業の業績を少しでも良く見せるための工作ではなかったかと推定された。

本件について、e氏にヒアリングしたところ下記の回答を得た。

① 本メールの背景として、[REDACTED]はIRコンサルティング会社であり、SOKUYAKU事業のPRや、プレス・リリースの原稿作成を請け負っていた。当時、毎月60万円のコンサルティングフィーを支払っていたが、報酬減額の交渉に着手していた。

② 交渉の最中、JF社と[REDACTED]との間に未精算の金額が存在していたことが発覚した。未精算金額の実額は不明であったが、総額180万円(30万円×6か月)と合意し、2023年5月に一時に支払った。

③ この未精算金額の決済に応じることとの交換条件で、以後の月額報酬の価格を減額してもらうこととした(60万円→30万円で6か月間)。

④ この減額期間が終了するため、過去の契約内容に復帰させるかどうかを相談しているメールである。

当委員会は、e氏の回答は事業推進の環境及び状況に整合的で、内容も合理的であり、検出メールに関し特段の不正な会計操作の意図は認定しえないと判断した。

(3) 営業管理資料に残されていた過年度のコメント

The image shows a screenshot of a financial spreadsheet. The top row contains the following headers: "全試算合計", "201905", "201906", "201907", "201908", and "201909". The main body of the spreadsheet is almost entirely redacted with black boxes. On the left side, there are labels for "売上 過期計上" (Sales, Overdue Accounting) and "絶対利益" (Absolute Profit). Below these, there is a section for "EC広告費" (EC Advertising Costs). On the right side, there are several columns with the label "#0". A pop-up window is overlaid on the spreadsheet, displaying the following text: "ジェイフロンティア" (Jey Frontier), "11期利益調整のため5月の1000万円を繰越" (11th period profit adjustment, carrying over 100 million yen from May), and "延滞" (Delayed).

デジタル・フォレンジック作業の結果、管理スプレッドシートにコメント機能で残された記述が検出された。

記載事実のみからは、広告費の実績管理を行う資料であることから、第11期（2019年5月期）の利益を調整するため、2019年5月に発生した広告費1,000万円を翌期に繰り越したように見える。

本件について、a氏にヒアリングしたところ、本資料を見たこともないし、当然記憶にもない、全くわからないと回答している。

当委員会は、疑わしい事案ではあるものの、コメントが入ったセルに実際の数字が入っていないことから実行の事実は不明であること、また5年前のことで事情に明るい人材がすでに退職しており、事実の究明に限界があることから、本事案についてのこれ以上の調査は行わないこととした。

(4) b 氏作成資料



2024年04月15日 06:26

[total]

本日対策の話を見せてください。

[info][title]ファイルをアップロードしました。[/title][download:1445941755]経費削減_0415[redacted]修正.xlsx (12.10 KB)[/download][[/info]

経営戦略会議チャットで表現されている上記の資料（経費削減_0415b 修正.xlsx）は、そのファイル名称から経費削減を横断的に画策した資料のように見受けられた。当委員会は当該資料がデジタル・フォレンジック作業によって検出されることを期待し、類似名称での近傍検索も実施し、データを探索した。しかし経営戦略会議参加者のほとんどの PC を対象にデジタル・フォレンジック作業を行ったにもかかわらず、当該データの検出はされなかった。

本件につき、ファイルの内容はどのようなものであったのか、を b 氏にヒアリングしたところ、決算賞与の削減をどれくらいできるか、通販の広告をどれくらい止められるか、Web 広告をどれくらい抑制できるか、といった粒度での論点と概算金額を記したものの回答を得た。

また、データが検出されてこなかったことについての心当たりを尋ねたところ、削除したかどうかの認識もないとの回答を得た。

当委員会は、ファイルの内容について一定の情報を得られたこと、データ・フォレンジックには一定の限界がありうることをもって、本事案についてのこれ以上の調査は行わないこととした。

(5) b 氏と c 氏とのコミュニケーション

日付	対話相手	対話内容	送受信日時	送受信場所	送受信形式	送受信サイズ	備考
[redacted]							
[redacted]							
[redacted]							
[redacted]							
[redacted]							

デジタル・フォレンジック作業の結果、b 氏と c 氏とで行われていたチャットの中から、上記の spreadsheet が検出された。「ファクタリング」という検索語に該当したものと考えられる。

記載内容からは、第 2 章で検討した X 社事案以外にも類似の事案があったのではないかと推定される。

本件につき、本資料についての認識、活用の経緯について、b氏にヒアリングしたところ、資料の作成者が誰かはわからない、外部から提案を受けたファイルではないかとの回答を得た。

リストされている会社との取引につき X 社事案のような会計操作の対象にしたのではないかとの問いに対しては、JF 社の反社・与信確認のプロセスを経て、結果的にリストされている先とは取引を行わなかったと供述している。

当委員会は、取引の有無を 2024 年 5 月期及び 2023 年 5 月期の総勘定元帳に記載されている相手取引先名の検索により検証したが、確かに存在していないことが確認できたため、リストに挙げられた会社にかかる X 社類似事案は存在しないと認定した。

第 4 章 本事案、類似事案及び別事案の連結財務諸表に与える影響のまとめ

第 2 章及び第 3 章において述べた本事案、類似事案及び別事案が連結財務諸表に与える影響をまとめると以下のとおりとなる。

2024年5月期 第3四半期累計					
	本事案 (X社商流)	関連事案 (Y社商流)	類似事案 (D社商流)	合計	
(単位：千円)					
損益計算書	広告売上	▲ 215,826	-	▲ 50,621	▲ 266,447
	広告仕入	▲ 205,035	-	▲ 48,090	▲ 253,125
	売上総利益	▲ 10,791	-	▲ 2,531	▲ 13,322
	業務委託費	▲ 6,676	-	▲ 2,531	▲ 9,207
	EC広告費	-	205,664	-	205,664
	営業利益	▲ 4,115	▲ 205,664	-	▲ 209,779
	支払手数料	-	1,834	-	1,834
	経常利益	▲ 4,115	▲ 207,498	-	▲ 211,613
貸借対照表	未払金	4,115	207,498	-	211,613

※ ▲は財務諸表数値からの減少を示す。

※ 消費税は加味していない。

		2024年5月期				
(単位：千円)		本事業 (X社商流)	関連事業 (Y社商流)	類似事業 (D社商流)	別事業1	合計
損益計算書	広告売上	▲ 864,180	-	▲ 268,202	-	▲ 1,132,382
	広告仕入	▲ 642,749	-	▲ 254,792	-	▲ 897,540
	売上総利益	▲ 221,431	-	▲ 13,410	-	▲ 234,841
	業務委託費	▲ 21,431	-	▲ 13,410	-	▲ 34,841
	EC広告費	▲ 19,057	413,868	-	104,380	499,191
	営業利益	▲ 180,943	▲ 413,868	-	▲ 104,380	▲ 699,191
	支払手数料	4,477	11,208	-	-	15,685
	経常利益	▲ 185,420	▲ 425,076	-	▲ 104,380	▲ 714,876
	特別損失	-	42,851	-	-	42,851
	税引前当期純利益	▲ 185,420	▲ 467,927	-	▲ 104,380	▲ 757,727
	貸借対照表	未払金	185,420	467,927	-	104,380

※ ▲は財務諸表数値からの減少を示す。

※ 消費税は加味していない。

第5章 原因分析及び再発防止策の提言

第1 原因分析

1 はじめに

第2章及び第3章にて検討したとおり、当委員会が認定した当社の不適切な会計処理（以下総称して「本件不適切会計処理」という。）は、予算必達を目的に、特定の役員を中心に限定された役職員関与の下で行われてきた。しかし、これらは特定役員の単独構想及び実行と結論づけられるものではなく、同氏を取り巻く組織構造や、統制環境整備及び運用の水準感、また人的関係性などに多岐にわたる因子が存在したと考えられる。

当委員会は、本件不適切会計処理が何故行われるようになったのか、その原因を分析する。

2 役職員のコンプライアンス意識醸成が不十分であること

上述のとおり、本事案の関与者であるb氏は当委員会によるヒアリングにて、不適切な会計処理であることを知りながら予算達成のために本事案をはじめとする会計操作を起草し実施した旨を述べており、コンプライアンスよりも予算達成を優先したと断じることができる。

2025年5月期に向かう公表中期計画の中途段階である2024年5月期の黒字着地見込みにあたり、2024年5月期第3四半期にいたるまでの業績は弱含みであり、自然体では期末黒字化が困難となる見通しであることをb氏は認識していた。公表計画に対する強い達成意識に基づいて、できうる限りの「工夫」を考案し実施することを純粋に追求したと述べている。

d氏は当委員会による質問状に対し、当初より不適切な会計処理であると認識していたと回答している。c氏は当委員会のヒアリングにおいて、法令違反の認識はなかったがモラルに欠けた事案であると述べている。

そもそも、社会的公器としての上場企業が、社会規範としての法令・契約の遵守を自社の利益に劣後させる、あるいはそうした結果を招来してもよいという意識の萌芽、あるいはこれを忘却するという未熟な意識を役職員が保持することを許していたこと、それを事前に除去できなかったこと、結果として会社におけるコンプライアンス啓蒙活動が不十分であったことに大きな原因があると認識している。

3 ガバナンスの機能不全・牽制機能の欠如

(1) 牽制機能の低い組織体制

b氏は当社組織上、a氏直下の存在であり、業務執行部門であるヘルスケア事業本部を所管するのに加え、管理部門である総務部、経理財務部及び人事部を束ねるコーポレート本部並びに経営企画本部を1人で所掌していた。その元にすべての事業本部をリードし権限を行使しうる存在であり、b氏は部下である本部長たちを評価する立場にあった。事実、その評価は厳しいもので部下からの提言や諫言を相当程度抑え込む十分な効果があったと考えられる。

(2) 機能しなかった内部通報制度

d氏やc氏はb氏の指示により、内部統制の無効化に関与することとなった。上席者であるb氏の指示に基づき本事案に加担しつつも、前述のとおり一定の問題認識は持っていたことが窺える。

かように不適切な会計処理を、会社として画策していることを認識していたのであれば、部長職以上の役職者であればことさら、本来は内部通報制度により不正告発をすべきところ、そのような選択を検討した事実はない。d氏やc氏は監査法人からの指摘の可能性や、指摘によって目論見の実現が困難であることを指摘しておきながら、内部通報という手段に出ることはなかった。

会社資料によれば、当社の内部通報制度は、総務部や外部の弁護士へ役職員全員が直接通報することができ、かつ、役職員全員が見ることができる社内イントラへの掲示がされているものの、役職員に対する内部通報制度の周知が十分になされていなかった。

当委員会は、当社の内部通報制度は有効に機能しなかったと認識している。

(3) 本質的な議論を回避する社内情報共有文化・作法

本事案は、通常取引とは異なる商流である点や、取引金額の大きさを踏まえると、当該商流に参加することの経済合理性について会社として慎重に検討すべきところ、取締役会や監査役会への情報提供が十分になされることはなかった。その結果、取締役会や監査役会において十分な議論を行うことができなかったことが窺える。

また、予算対比で業績低迷の時期にあつての大きな意思決定であるにも関わらず、b氏、d氏、c氏といった一部の役職員の間だけで情報共有や意思疎通がおこなわれ、それ以外のメンバーへの説明を意図的に省略する、聞こえのよいところだけを説明するなど、問題発覚を回避するあるいは責任追及の回避を目的にしていると強く推定されるコミュニケーションがある。

当委員会によるヒアリングにおいて、b氏とd氏による考案事案についてのa氏の理解の程度を尋ねたところ、プロセスの説明をせず結果として得られる利益の報告しかしておらず、すべての説明をした場合止められていたかもしれないと述べている。

これは内部統制組織という仕組みの構築以前の問題であり、社内文化醸成のレベルの議論であると考えられる。

(4) a氏とb氏の役割分担と監視機能

代表取締役であるa氏は当委員会によるヒアリングにあたり、b氏との接触の経緯を、事業を統括できる人材としてヘッドハンティング会社を通じて出会った人材と述べている。b氏はa氏より年齢が上であり、他社での代表取締役社長経験もあったことから、日常的には「立てて」付き合ってきた、このためb氏を細かく管理することはしてこなかった、との認識であった。

一方で、b氏は当委員会によるヒアリングに際し、a氏の社会課題解決に向けた優先事項の一つであるSOKUYAKU事業に集中できるよう、a氏の負担を減らそうとそれ以外の事業の関与を強め、事実上の分業体制の意識があったと述べている。これは当委員会がe氏に、社長やCOOの予算把握の度合いを尋ねた際に、COOの予算の把握度合いが事業部間で差がある、と回答を得たことから窺い知ることができる。

a氏はかつて、当社売掛金回収の遅延が起きた際に、b氏に注意喚起を行ったことがあった。しかしb氏は、そのような会社に損失が出そうなマイナス情報については、対策とセットで伝達するスタイルをとっていたため、対策が練れるまでa氏に報告しないことがあり、報告と対応が遅れたというb氏の供述もあった。

このように、当社においては、経営トップであるa氏とb氏の役割分担と、b氏によるコミュニケーションスタイル、及びb氏が1人で事業部と管理部門を所管する組織体制が相まって、実質的にb氏に対する牽制機能はほぼ働いておらず、コーポレート・ガバナンスは機能不全に陥っていた。

(5) 実績モニタリング

当委員会は、当社において広範に不適切な会計処理が行われたことの大きな要因として、b氏が売上及び営業利益の計画達成は外部に約束した当たり前のこと、と強く認識していたことにあると判断する。

当社の事業であるD2C通販事業は、売上高と広告費との相関関係が複雑な構造であり、単に結果としての財務数値だけを比較しても実態を把握することが難しい特徴を持っている。広告費をかければ売上があがるという単純なものではなく、広告の効果は初回顧客の獲得に効果があり、広告支出を絞ると一時的に新規顧客獲得は鈍る一方で、既存顧客からの売上は維持される結果、利益が発生する構造にある。

このため、月次あるいは週次での会計数値を用いた予実比較実績では、このような構造を背景にした広告施策の影響がどのように事業成果に影響しているか、取締役および予算策定責任事業部が適切に把握することが困難である。

したがって、例えば、実績が予算を下回る環境下で、実績を上振れさせる目的をもって、事前に共有されない不正な施策が実行された場合、予実比較のみ実施していても不正検知の可能性が低くなる。この点、アヴァンティアが本事案検出の端緒をつかんだ、案件ごとの月次利益率分析などの実績モニタリング態勢をとっていれば、内部での検知ができたかもしれないと考えている。

(6) 三様監査

当委員会のヒアリングによれば、アヴァンティアは a 氏とは四半期ごとにディスカッションを行い、また d 氏、e 氏、f 氏等とは頻繁にコミュニケーションを行っていたものの、b 氏とのコミュニケーションはほとんど行ってこなかったと供述している。

また当委員会による内部監査室に対するヒアリングにおいて、内部監査室長の g 氏によれば、本事実案についての認識は当委員会の組成後でありとのことだった。内部監査室による日常的な監査手法も、個別取引サンプル抽出による取引証憑の追跡調査が主たる手法で、内部統制のキーコントロール変更の有無が中心になっているとのことであった。本事実案のような不正検出に向けて内部監査が機能するには、今もって人的整備を進めている段階にあるといえる。

ヒアリングを通じて感じたことは、監督機能を担う役職員の目が b 氏に届きにくい状態にあり、そのことが b 氏による不正の「機会」を与えることとなり、本来であれば不正の「正当化」を抑制するはずの自らのコンプライアンス意識の低減を招いてしまったと申し得るのではないか。

第2 再発防止策

1 役職員の意識と企業文化の改革

コンプライアンス・内部統制を有効に機能させるためには、環境整備が先ずは必須となる。そのためには経営トップによる、不正は絶対に許さない、隠蔽はしないというメッセージを社内に向けて発信し、また自らも、その規範に従った行動の率先垂範を通じてコンプライアンス重視の企業風土を醸成することである。

a氏は当委員会によるヒアリングの中で、特に注目する経営指標を利益と売上であるとし、企業価値の向上に注力してきたと述べている。

b氏は、当委員会によるヒアリングの中で、自らのパフォーマンスについてa氏からのプレッシャーはなく、自らを経営者と同じ立場だと考えていると述べている。また、a氏との分業を、SOKUYAKU事業をスピーディーに伸ばしていくため、a氏がそれに集中できるように負担を減らそうと考えたと述べている。そして、本事案を含めた売上や利益の調整に関し、コンプライアンス的に許容されるものを超えてしまい安易に考えていたと述べ、また架空取引ではなく、現実の取引の中で工夫しようとしたことが行き過ぎてしまったとも述べている。

企業風土は、経営トップの姿勢で変わると言われている。これにはa氏のみならず、b氏も当然に含まれる。当社の経営トップには、形だけのコンプライアンス重視ではなく、業績よりもコンプライアンスが優先されるということが実感できるような、中身の伴った各種改革（例えば、執行を担う取締役の数を増やし相互牽制機能を強化する組織改編、コンプライアンスをモニターする部署の設置、管理部門の牽制が働くようなプロセスを組み込んだ運営体制の構築など）を行うことが期待される。

当社は上場間もないベンチャー企業であるも、上場企業であることは揺るぎのない事実である。上場企業役員として、株式市場に対して誠実に向き合い、誠実な情報開示を行う姿勢が、市場及び社会からの要求事項である。

こうした事実を、上場会社の役員として相応しい知識として備え、また、いかなる行動が求められるかについての自己統制が期待される場所である。

2 コーポレート・ガバナンス／内部統制の強化

(1) 執行に対する牽制機能強化

上記のとおり、b氏は組織上、代表取締役のa氏直下の存在であり、業務執行部門であるヘルスケア事業本部を所管するのに加え、管理部門である総務部、経理財務部及び人事部を束ねるコーポレート本部並びに経営企画本部を1人で所掌していた。このためCOOの企図した不正に対して管理部門からの牽制機能はなきに等しいといえる。また代表取締役社長による牽制も十分ではなかった。

① 牽制の実効性を担保する環境の創出

このようなCOOの独走を未然に防ぐためには、COOと同格のポジション、例えばCFO（最高財務責任者）などのポジションとして管理を主管する取締役を選任・登用し、牽制にあたらせるのが妥当であると考えられる。なお、牽制が十分に奏功するよう、経験や年齢についても考慮し、適切に発言・議論ができる環境を創出する必要があるのは言うまでもなく、これを創出する多大な責任が代表取締役社長にもある。

また、コーポレート部門の中にコンプライアンス部門を新たに創設し、新たな取引開始や取引内容の変更などに関与させる体制を構築するのも効果がある。経理財務の観点のみでは、どうしても事後的な会計処理の妥当性検討目線に終始してしまう可能性があり、コンプライアンス目線での抑制が働きにくいと考えられる。このコーポレート部門を上述のCFOの下におく体制が望ましいのではないか。

② 検討プロセスの明確化と検討記録の文書化

さらに、適時適切に情報が共有される仕組みを構築することも必要である。とりわけ通常の事業とは異なる商流を含む取引については特に慎重に経済合理性を検討する必要があり、多くの人の目を通す必要がある。例えば経営企画が主導で進める事案でも、質的・量的な重要度に応じてCFOが最終判断する、営業上外部の第三者と契約を結ぶにあたっては、CFOの確認を要するなどの仕組み構築が必要となる。そしてこれらの検討は社内コミュニケーションツールに残して手仕舞うのではなく、適切に文字に残し、取引の実質を第三者が確認でき、責任の所在が明らかになるよう記録として残すことを構想すべきである。

③ 監督機能を担保する体制構築と運用

上述のとおり、当社は基本的なガバナンスの体制が不十分であり、4人の取締役のうち、a氏とb氏以外の2名は社外取締役であった。a氏とb氏から月次の実績や今後の見通しなどについて執行側からの説明を受けるのみで、詳細な個々の取引内容や会計処理等についての情報までは提供されない状況では、業務執行内容に踏み込んで監督することは事実上不可能であり、取締役会における監督機能は期待できるものではなかったと考えられる。

これについては、例えば、取締役会にて議論すべき論点を社内で網羅的にあげる仕組み作りを行い、社外役員は取締役会に先立ち審議資料を読み込み取締役会での議論に臨むこと、あるいは社外取締役が経営会議など取締役会以外の会議にも必要に応じて陪席し情報把握ができるような制度を導入することなどが考えられる。また、監査役については、内部監査室の連携強化や、監査役補助使用人を設けるなどして普段の情報把握を適時に行えるような仕組みを構築し、各監査役がその仕組みを有効に活用するよう努めることなどを通して、より実質的な取締役の監督を務めることが必要である。

(2) 複雑な事業構造の見える化と、会計リテラシーの向上

上述のように、当社D2C事業の広告効果の特徴から、支出広告費と発生利益の関係性を正確に把握するのは容易ではない。このため今回のような不正な会計操作を行っても、単純な会計上の予算実績の比較のみでは、不正を検出することが困難である。このような複雑な構造をもった事業成果の表現を簡素化し、誰が見ても明らかな分析、及び説明可能な方法によって、事業進展をモニタリングする必要がある。構造を明確にできれば、予算策定の精度を高めることも可能であり、経営効率の向上も期待できる。

例えば、案件ごとの月次利益率分析も有効であるし、商品別あるいは広告媒体別の売上実績分析、潜在的に将来の売上をもたらす可能性が高い顧客ポートフォリオの評価と、その変動趨勢分析、また当該顧客ポートフォリオの変動に影響をもたらす広告費支出との相関関係分析などがあれば、将来の売上や利益を合理的に見積ることができるのではないかと。

また、広告事業にかかる収益認識も、会社として提供する役務の内容を十分に分析し、それぞれの事案内容に応じた、合理的かつ再現可能な判定を実現するガイドラインの作成が期待される。

本調査においては、b氏による予算必達主義に根差した意見交換がグループチャットの中で盛んにおこなわれ、アヴァンティアからの指摘の可能性が示唆されようとも目的を果たそうとするやり取りが散見された。これについては意図的なものと評価されるものがあったが、会計基準に対する無理解から責任ある対応を取れていないという側面も見受けられた。

したがって、当社の役職員に対して、会計基準の教育をすることにより、会計リテラシーの向上を図り、予算を達成したいがために闇雲に売上計上することを抑止するべく、現場においても相互牽制が働くような体制を構築する必要がある。

(3) 内部監査体制の継続的強化

第5章第1で述べたとおり、当社のガバナンスはほぼ機能していなかったと断じてよい。いわゆるスリーライン・ディフェンスの考え方の中では、第1のディフェンスラインを担うべき経営トップの一人であるb氏自らが不正会計操作を主導し、第2、第3のディフェンスラインの監督機能を完全に無効化した事案といえる。

上場企業においては、上場後の3年間は公認会計士による内部統制監査の免除を選択することが可能であるが、当社の2024年5月期は上場後3度目に到来する期末であった。

今後は可及的速やかに、管理部門の独立性確保、内部監査部門、監査役会及び会計監査人の連携強化により、不正の端緒を早期に掴める体制を構築すべきである。

代表取締役社長は、経営トップとして自らも、内部監査室の独立性、客観性の確保に対する理解と意識を一層高め、社内向けメッセージの発信も利用しながら、当社の実情に応じた実効性ある内部監査の機能充実・向上に注力すべきである。

(4) 内部通報制度の実効性の向上

当社の内部通報制度は、総務部や外部の弁護士へ役職員全員が直接通報することができ、かつ、役職員全員が見ることができる社内イントラへの掲示がされているものの、役職員に対する内部通報制度の周知が十分になされていなかったことを踏まえ、内部通報制度の実効性を向上すべく、コンプライアンス研修の内容に内部通報制度に関する内容も織り込むことで、制度の周知及び浸透を図る必要がある。

以 上