

# 改 善 報 告 書

2023年10月26日

株式会社東京証券取引所  
代表取締役社長 岩永 守幸 殿

ITbook ホールディングス株式会社  
代 表 取 締 役 社 長 前 俊 守

このたびの、過年度決算短信および四半期決算短信、ならびに有価証券報告書および四半期報告書の訂正の件について、有価証券上場規程第504条第3項の規定に基づき、その経緯および改善措置を記載した改善報告書をここに提出いたします。

以上

## 目次

1. 経緯	4
(1) 過年度決算訂正の内容	4
① 訂正した過年度決算短信等	4
② 過年度決算短信等の訂正による業績への影響	4
(2) 過年度決算短信等を訂正するに至った経緯・原因	6
① 発覚した経緯	6
② 特別調査委員会の構成、調査の目的、対象期間、調査方法等	6
(3) 不適切な会計処理等の概要	7
I. 当社の会計処理の誤謬の内容	7
① 三鈴の売却およびアパテックジャパンの株式取得の概要	7
② アパテックジャパンの株式取得時の取得価額について	8
③ 三鈴株式売却時の連結上の売却益の過大計上	9
II. ITbook テクノロジーにおける不適切な会計処理の内容	9
① 売上の前倒し計上	9
② 架空売上の計上	10
③ 棚卸資産の過大計上	11
III. ITbook における不適切な会計処理の内容	12
① エンドユーザーから未発注取引に係る売上の過大計上	12
② ソフトウェア資産の過大計上	14
2. 改善措置	15
(1) 不適正開示の発生原因の分析	15
① コンプライアンス意識の欠如	15
② 子会社における業務プロセスの脆弱性	15
③ 当社取締役会の監督機能の問題	16
④ 監査役会における監査機能の不備	16
⑤ 当社経理部門体制の不備	16
⑥ 子会社管理の不備	17
⑦ 内部監査の不備	17
⑧ 内部通報制度の不備	17
⑨ 子会社役員評価制度および予算作成の不備	17
⑩ 株式売却・取得時の業務フロー・体制の問題	17
⑪ 当社役員および子会社役職員の開示制度および会計に関するリテラシーの問題	17
⑫ 不正の疑義を把握した際の調査の充分性の問題	18
⑬ 監査法人との連携の問題	18
(2) 再発防止に向けた改善措置（実施済のものを含む）	18

① コンプライアンス意識の強化（２．（１）①に対応）	18
② 内部統制の強化（２．（１）②に対応）	18
③ 取締役会の運営方法の改善（２．（１）③に対応）	20
④ 監査役会における監査機能の強化（２．（１）④に対応）	20
⑤ 当社経理部門の体制強化（２．（１）⑤に対応）	21
⑥ 子会社管理の強化（２．（１）③、⑥に対応）	21
⑦ 内部監査の強化（２．（１）⑦に対応）	22
⑧ 内部通報制度の運用強化（２．（１）⑧に対応）	22
⑨ 子会社役員評価制度および予算作成制度の整備（２．（１）⑨に対応）	22
⑩ 株式取得・売却時やM&A等の新規事業開始時の業務フロー・体制強化（２．（１）⑩ に対応）	23
⑪ 当社役員および子会社役職員の開示制度および会計に関するリテラシーの問題改善 （２．（１）⑪に対応）	23
⑫ 危機管理規程の改訂（２．（１）⑫、⑬に対応）	23
⑬ 監査法人との連携強化（２．（１）⑬に対応）	24
（３）改善措置の実施スケジュール	25
3. 不適切な情報開示等が投資家および証券市場に与えた影響についての認識	26

## 1. 経緯

ITbook ホールディングス株式会社（以下「当社」という。）は、2023年8月31日付「特別調査委員会の調査報告書の受領に関するお知らせ」にて公表しましたとおり、特別調査委員会から同日付で「調査報告書」を受領し、同日付で過年度決算の訂正を行いました。訂正した過年度決算および当該訂正が業績に及ぼす影響額については、以下のとおりです。

### （1）過年度決算訂正の内容

#### ① 訂正した過年度決算短信等

##### a. 有価証券報告書

- ・ 第3期（2021年3月期）（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）
- ・ 第4期（2022年3月期）（自 2021年4月1日 至 2022年3月31日）

##### b. 四半期報告書

- ・ 第3期（2021年3月期）第2四半期（自 2020年7月1日 至 2020年9月30日）
- ・ 第3期（2021年3月期）第3四半期（自 2020年10月1日 至 2020年12月31日）
- ・ 第4期（2022年3月期）第1四半期（自 2021年4月1日 至 2021年6月30日）
- ・ 第4期（2022年3月期）第2四半期（自 2021年7月1日 至 2021年9月30日）
- ・ 第4期（2022年3月期）第3四半期（自 2021年10月1日 至 2021年12月31日）
- ・ 第5期（2023年3月期）第1四半期（自 2022年4月1日 至 2022年6月30日）
- ・ 第5期（2023年3月期）第2四半期（自 2022年7月1日 至 2022年9月30日）
- ・ 第5期（2023年3月期）第3四半期（自 2022年10月1日 至 2022年12月31日）

##### c. 決算短信

- ・ 2023年3月期 決算短信〔日本基準〕（連結）

#### ② 過年度決算短信等の訂正による業績への影響

##### a. 有価証券報告書・決算短信

（単位：千円）

期間	項目	訂正前 (A)	訂正後 (B)	影響額 (B-A)	増減率
第3期 (2021年3月期) 通期	売上高	22,830,151	22,634,593	△195,558	△0.8%
	営業利益	152,439	△252,854	△405,294	—
	経常利益	196,887	△208,406	△405,294	—
	親会社株主に帰属 する当期純利益	△358,005	△843,457	△485,452	—
	総資産	15,286,296	14,928,342	△357,954	△2.3%
	純資産	3,005,379	2,519,927	△485,452	△16.1%
第4期 (2022年3月期) 通期	売上高	26,286,226	26,346,996	60,770	0.2%
	営業利益	97,034	238,703	141,668	145.9%
	経常利益	15,575	157,244	141,668	909.5%
	親会社株主に帰属 する当期純利益	△935,886	△766,064	169,821	—
	総資産	18,228,135	18,098,268	△129,866	△0.7%
	純資産	2,427,561	2,199,258	△228,302	△9.4%
第5期	売上高	30,512,408	30,528,153	15,745	0.0%

(2023年3月期) 通期	営業利益	681,034	739,425	58,390	8.5%
	経常利益	655,975	708,457	52,481	8.0%
	親会社株主に帰属 する当期純利益	55,443	162,492	107,049	193.0%
	総資産	16,668,736	16,771,396	102,659	0.6%
	純資産	3,100,349	2,977,471	△122,878	△3.9%

b. 四半期報告書・四半期決算短信

(単位：千円)

期間	項目	訂正前 (A)	訂正後 (B)	影響額 (B-A)	増減率
第3期 (2021年3月期) 第2四半期	売上高	10,319,038	10,298,704	△20,334	△0.1%
	営業利益	△753,509	△864,148	△110,639	—
	経常利益	△719,004	△829,644	△110,639	—
	親会社株主に帰属 する四半期純利益	△793,936	△925,686	△131,749	—
	総資産	14,417,947	14,319,980	△97,966	△0.6%
	純資産	1,780,580	1,648,831	△131,749	△7.3%
第3期 (2021年3月期) 第3四半期	売上高	16,172,678	16,148,211	△24,467	△0.1%
	営業利益	△608,120	△754,001	△145,880	—
	経常利益	△604,072	△749,953	△145,880	—
	親会社株主に帰属 する四半期純利益	△972,825	△1,139,816	△166,990	—
	総資産	13,736,034	13,598,106	△137,927	△1.0%
	純資産	1,611,590	1,444,600	△166,990	△10.3%
第4期 (2022年3月期) 第1四半期	売上高	5,701,478	5,722,506	21,028	0.3%
	営業利益	△305,317	△274,406	30,911	—
	経常利益	△316,981	△286,069	30,911	—
	親会社株主に帰属 する四半期純利益	△412,567	△381,655	30,911	—
	総資産	14,487,302	14,121,074	△366,228	△2.5%
	純資産	2,566,861	2,086,751	△480,110	△18.7%
第4期 (2022年3月期) 第2四半期	売上高	11,812,747	11,882,222	69,475	0.5%
	営業利益	△474,877	△408,681	66,196	—
	経常利益	△495,955	△429,759	66,196	—
	親会社株主に帰属 する四半期純利益	△563,656	△730,367	△166,711	—
	総資産	14,816,767	14,350,367	△466,400	△3.1%
	純資産	2,348,855	1,784,020	△564,835	△24.0%
第4期 (2022年3月期) 第3四半期	売上高	18,497,766	18,571,211	73,444	0.3%
	営業利益	△364,976	△312,218	52,758	—
	経常利益	△375,882	△323,124	52,758	—
	親会社株主に帰属 する四半期純利益	△654,121	△907,915	△253,793	—
	総資産	16,587,076	16,033,967	△553,109	△3.3%
	純資産	2,298,930	1,647,012	△651,917	△28.3%
第5期 (2023年3月期) 第1四半期	売上高	6,703,658	6,705,778	2,120	0.0%
	営業利益	△214,513	△203,536	10,976	—
	経常利益	△141,552	△130,575	10,976	—

	親会社株主に帰属する四半期純利益	△347,264	△286,287	60,976	—
	総資産	17,727,062	17,665,508	△61,553	△0.3%
	純資産	2,091,532	1,924,207	△167,325	△8.0%
第5期 (2023年3月期) 第2四半期	売上高	14,322,680	14,331,201	8,520	0.0%
	営業利益	△346,189	△308,515	37,674	—
	経常利益	△261,062	△238,388	22,674	—
	親会社株主に帰属する四半期純利益	△608,893	△536,219	72,674	—
	総資産	18,563,067	18,513,851	△49,215	△0.2%
	純資産	2,552,465	2,396,837	△155,628	△6.0%
第5期 (2023年3月期) 第3四半期	売上高	21,809,354	21,826,817	17,463	0.0%
	営業利益	△143,752	△105,579	38,172	—
	経常利益	△134,437	△96,265	38,172	—
	親会社株主に帰属する四半期純利益	△534,661	△446,489	88,172	—
	総資産	18,082,448	18,048,730	△33,717	△0.1%
	純資産	2,531,314	2,391,184	△140,130	△5.5%

(2) 過年度決算短信等を訂正するに至った経緯・原因

① 発覚した経緯

当社は、外部機関より当社および連結子会社の ITbook テクノロジー株式会社（以下「ITbook テクノロジー」という。）における 2021 年 3 月期および 2022 年 3 月期の会計処理において、一部に疑義があるとの指摘を受けました。

このため、疑義の発覚以降に当社の管理本部長を中心として、当社と利害関係のない社外の弁護士および公認会計士が本件疑義解明にかかる検討を開始し、2023 年 6 月 16 日、当社取締役会において決議を行い、特別調査委員会を設置しました。その後、調査結果として 2023 年 8 月 31 日に調査報告書を受領し、監査法人と協議を行い前記（1）のとおり過年度決算短信等の訂正を行いました。

② 特別調査委員会の構成、調査の目的、対象期間、調査方法等

a. 特別調査委員会の構成

委員長： 三宅 英貴（弁護士 アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業）

委員： 高岡 俊文（公認会計士 株式会社 KPMG FAS 取締役パートナー）

委員： 岩田 知孝（弁護士・公認会計士 株式会社 KPMG FAS 執行役員パートナー）

b. 特別調査委員会の設置の目的

- ・ 本件に関する事実関係の調査
- ・ 当社財務諸表への影響額の算定
- ・ 本件に類似する事案の存否および事実関係の調査
- ・ 本件が生じた原因の分析と再発防止策の提言
- ・ その他、特別調査委員会が必要と認めた事項

c. 調査期間

2023 年 6 月 16 日から 2023 年 8 月 30 日

#### d. 調査方法等

- ・当社から入手した関係資料の精査
- ・登記情報の入手、精査
- ・デジタル・フォレンジック調査
- ・関係者に対するヒアリング
- ・当社グループのグループ会社の社長・管理責任者に対するアンケート調査

### (3) 不適切な会計処理等の概要

不適切な会計処理は当社グループのうち、当社と連結子会社の ITbook テクノロジー、ITbook 株式会社（以下「ITbook」という。）によって行われました。その概要は、当社の連結子会社であった株式会社三鈴（以下「三鈴」という。）の売却に伴う連結調整仕訳における会計処理の誤謬、三鈴の売却の一体取引として行われたアパテックジャパン株式会社（以下「アパテックジャパン」という。）への増資引受における投資有価証券の過大評価・取得後の会計処理の誤謬、および ITbook テクノロジーにおける売上の前倒し計上および架空計上・棚卸資産の過大計上、ならびに ITbook におけるエンドユーザーから未発注の取引に係る売上の過大計上・ソフトウェア資産の過大計上が行われていました。各社ごとの不正会計の内容は下記を参照願います。

なお、非表示にしています固有名詞に関しましては、2023年8月31日に特別調査委員会から受領しました調査報告書と同様の表記にしています。

#### I. 当社の会計処理の誤謬の内容

##### ① 三鈴の売却およびアパテックジャパンの株式取得の概要

当社グループは、2020年3月31日、当社の子会社である東京アプリケーションシステム株式会社を介して、女性向け衣料品の企画、製造、小売を展開する三鈴の全株式を220百万円で取得しました。取得以前より同社の売上は減少傾向にあり、さらに新型コロナウイルスの影響も大きく三鈴の業績は回復する見込みがありませんでした。

三鈴の売却に関しては、同社に対する運転資金の貸付けのため2020年12月以降毎月キャッシュ・アウトが継続し、当社グループへの業績のみならず、資金繰りへの影響も懸念される状況にあったため、売却先候補を探索していました。

その結果、アパレル業界のIT化のサポートを目的として2019年10月に設立されたアパテックジャパンが、当社に2021年2月23日付け秘密保持誓約書を差し入れて三鈴株式の取得について検討を開始しました。そして、アパテックジャパンは、資本業務提携の提案を記載した2021年5月18日付けの書面（以下「本件意向表明書」という。）を当社に提出しました。

2021年7月9日、アパテックジャパンが新株予約権付貸付（新株予約権の行使価額は1株当たり3,448円とされている。）によりX2社から資金調達を行うために検討している契約書類をアパテックジャパンの代表取締役のXX氏から入手しました。また、同氏から監査法人A1担当公認会計士先生が作ったとされる2021年4月1日付け「株式価値シミュレーション」と題する書面を入手し、同書面にはアパテックジャパンの株式価値について157億円から580億円との評価額が記載されていました。

これらを基に2021年7月20日に臨時取締役会が開催され、当社がアパテックジャパンから本件意向表明書を受領した件が報告されました。

当社は、2021年7月29日開催の定時取締役会でアパテックジャパンに対する三鈴の株式譲渡に係る覚書締結の承認の件が決議事項として上程し承認されました。

同取締役会の承認を受け、当社がアパテックジャパンに投資するための株式投資契約やアパテックジャパンから当社に対する募集株式の発行に関する書類の準備を行いました。当時の管理本部長兼 CFO は、2021 年 8 月 13 日、当社の取締役および監査役に対し、それらの契約書案をメールで送付して共有しましたが、当該契約書案では、アパテックジャパンの株式は「1 株につき金 3,448 円」と記載されていました。そして、管理本部長兼 CFO は、2021 年 8 月 14 日午前、当社のみなし取締役会を同年 8 月 16 日に開催する旨を当社の取締役および監査役にメールで連絡しました。

しかし、その後、アパテックジャパンの X X 氏から、同社の時価総額を約 50 億円と評価した上で当社の出資の検討を促され、2021 年 8 月 14 日において、アパテックジャパンの増資の株価を 8,621 円とする方向の調整が行われ契約書の修正が行われました。

一方、管理本部長兼 CFO は、翌 8 月 15 日、当初 8 月 16 日開催を予定していた取締役会の書面決議につき、先方との譲渡条件に一部変更が生じたため取締役会決議日を 8 月 18 日に変更する旨を当社の取締役および監査役にメールで連絡しました。

そして、2021 年 8 月 18 日の取締役会の書面決議には、増資引受条件として 1 株当たり発行価額：8,621.06 円とする資料が上程され、三鈴の株式譲渡契約締結およびアパテックジャパンの増資引受がそれぞれ承認されました。

なお、同取締役会の資料には、7 月 29 日開催の定時取締役会の際に前提とされていた 1 株当たりの発行価額 3,448 円が 8,621.06 円に変更された経緯や金額の妥当性については何も記載されていませんでした。

その後当社は、2021 年 8 月 18 日に普通株式 23,199 株を 1 株 8621.06 円で引き受ける旨の申込みをアパテックジャパンに行った上、同社から募集株式の割当てを受け、同月 20 日に 200 百万円を支払うことにより、アパテックジャパンの株式 23,199 株を取得して同額の投資有価証券を資産計上しました。

## ② アパテックジャパンの株式取得時の取得価額について

### 【2022 年 3 月期第 2 四半期の会計処理】

当社は、アパテックジャパンの増資引受を行った時点での同社の適正な株式評価額 3,448 円に当社の所有株式数 23,199 株を乗じた金額を前提に、2022 年 3 月期第 2 四半期の連結財務諸表上、同社の株式を投資有価証券 80 百万円として計上すべきところ、これを 8,621.06 円に 23,199 株を乗じた金額である 200 百万円と評価することにより、投資有価証券を 120 百万円過大計上していました。また、特別調査委員会は、当社がアパテックジャパンから根拠となる事業計画を入手するなどして独自に株価の合理性を検証していなかったため、当社が採用した「8,621.06 円」は合理性がなかったものとしております。

なお、本来あるべき会計処理としては、経営が悪化した三鈴の全株式のアパテックジャパンへの譲渡を条件としてこれと一体として行われた増資引受であったことを踏まえて、投資有価証券として資産計上された 200 百万円のうち 120 百万円については、子会社株式整理損として計上すべきでありました。

### 【2022 年 3 月期第 3 四半期の会計処理】

当社は当初 2022 年 3 月期第 4 四半期に減損損失として 193 百万円計上していましたが、本来であれば、2022 年 3 月期第 2 四半期計上すべき子会社株式整理損 120 百万円とともに、2022 年 3 月期第 3 四半期に 73 百万円の投資有価証券の減損処理を計上するべきでありました。



当社が2022年3月期第3四半期決算において入手したアパテックジャパンの直近の計算書類（2021年9月期）によれば、実質価額は6百万円であり、2022年3月期第2四半期で計上すべきだった取得原価80百万円と比較して90%超低下しています。そうすると、原則として、取得価額と実質価額の評価差額73百万円を当期の損失として計上しなければならなかったこととなります。

なお、本来あるべき会計処理と異なる会計処理が行われたことにより、当社は、2022年3月期第2四半期に120百万円、2022年3月期第3四半期に73百万円の損失をそれぞれ回避していますが、意図的な利益操作を示唆する証拠は見当たらず、非上場会社の株式の評価を誤ったことによる誤謬と認められました。

### ③ 三鈴株式売却時の連結上の売却益の過大計上

当社は、2021年11月15日、2022年3月期第2四半期において債務超過であった三鈴の全株式を譲渡したことにより、投資有価証券売却益366百万円が発生して特別利益として計上する旨を適時開示しています。

その際、子会社であった三鈴の株式の売却益については、①三鈴の株式取得後に推移した剰余金のマイナスが消滅することによる子会社株式売却益から、②三鈴株式の簿価236,000,000円を1円に減額することによる子会社売却損235,999,999円を差し引いた差額として算出しています。

そして、上記①の三鈴の株式取得後の剰余金の推移については、以下の合計金額として、△602百万円と算出されました。

2020年3月期	161百万円	負ののれん発生益
2021年3月期	△646百万円	個別決算の当期利益
2021年3月期	△117百万円	個別決算の当期利益

しかし、三鈴については店舗の固定資産の減損112百万円が発生しており、この金額については、2020年3月期の負ののれん発生益の減額で調整していたところ、2021年3月期の個別決算の当期利益でも減額されていたため、剰余金の推移を算出する過程で二重にカウントされていました。しかし、当社の経理部がこうした二重カウントに気付かず、上記①の子会社株式売却益が112百万円過大計上された結果、当社が計上した連結上の投資有価証券売却益が同額過大計上されていました。

経理上の単純なミスにより、三鈴の株式売却時の連結上の売却益が過大計上されたものであり、意図的な利益操作を示唆する証拠は見当たらず、誤謬と認められています。

## II. ITbookテクノロジーにおける不適切な会計処理の内容

### ① 売上の前倒し計上

#### a. デジタルテクノロジー事業本部

2020年度にITbookテクノロジーの代表取締役社長から売上や粗利の積み上げの指示を受けた同社の代表取締役副社長が、デジタルテクノロジー事業本部に所属する社員に指示して売上の前倒しを行っていました。本来、同事業本部において導入されていた顧客管理システムでは、客先への出荷・納品の完了をもって初めて請求書を発行できる機能でしたが、営業担当者はその機能を解除するため、管理本部に所属しデジタルテクノロジー事業本部の取引を担当する経理担当者に依頼していました。当該経理担当者は、客先への納品や検収の有無を確認することなく、営業担当者の指示に盲目的に従いシステム機能を解除し、請求処理を行

って恒常的に売上の前倒し計上が行われていたため、業務処理統制は機能していませんでした。売上高の前倒し計上は2021年3月期で12百万円でした。

#### b. システム事業本部

システム事業本部では、主にシステムソリューションを顧客から受注し、開発販売しており、顧客への納品および検収をもって売上計上しているところ、同事業本部においては、客先への納品および検収の事実と関係なく営業担当者が請求書を発行することが可能でした。そして、経理担当者は代表取締役社長が承認した請求書の事実をもって売上の計上処理をしていたため、業務処理統制は機能していませんでした。売上高の前倒し計上は2021年3月期で17百万円でした。

### ② 架空売上の計上

デジタルテクノロジー事業本部において、取引の実態のない架空売上が計上された案件があります。

#### a. Z1社に対する架空売上の計上

ITbookテクノロジーの代表取締役副社長は、売上や粗利の積み上げを求める同社の代表取締役社長の指示に対応してデジタルテクノロジー事業本部の売上と利益を水増ししていました。2021年3月度の取引として、知人が社長を務めるZ1社に協力を依頼し、「レンタル会社向け\_熱中症\_騒音振動計測クラウドシステム」の件名でAC電源ユニット等を39百万円で販売する取引を行ったとして、2021年3月期に同額の売上を計上しました。

実際には、ITbookテクノロジーは、製品を未出荷のまま預かり在庫とした上、ITbookテクノロジーの紹介先のユーザーにZ1社がマージン1%を乗せた価格で販売してから同社がITbookテクノロジーへの支払いを行う委託販売を前提に調整を行っていました。本来であれば、ITbookテクノロジーが実際に製品を購入したい紹介先のユーザーを見つけ当該ユーザーへの納品をもって売上計上をすべきところ、ITbookテクノロジーではZ1社に対する販売取引として預かり在庫のまま一括して売上計上する処理を行っていました。2021年3月期において、ITbookテクノロジーでは在庫の実地棚卸を行っていなかったため、このような未出荷の預かり在庫を倉庫に保有していても、帳簿残高との不一致が把握されることはありませんでした。

Z1社に対する売掛金については、2022年3月期第1四半期に未回収となっていたことから、監査法人ナカチから回収可能性について質問を受けたところ、ITbookテクノロジーは、回収可能性に問題はない旨の回答を行っています。しかし、2022年3月期2第四半期でも未回収であったことから、監査法人ナカチから指摘を受け、同四半期において売上が取り消されています。

#### b. Z2社に対する架空売上の計上

ITbookテクノロジーの代表取締役副社長は、売上や粗利の積み上げを求める同社の代表取締役社長の指示に対応してデジタルテクノロジー事業本部の売上と利益を水増ししていました。2021年3月度の取引として、Z2社に協力を依頼し、製品（単価600千円）を17個販売する取引を行ったとして、2021年3月期に10百万円の売上を計上しました。この取引もZ2社へ未出荷のまま預かり在庫として売上計上する処理を行っています。

その後、Z2社に対する売掛金は未回収のまま、ITbookテクノロジーは、同社の預かり在庫を他社に販売して処理する方向で調整を行ったものの、2021年9月に販売先に難色を示さ

れました。代表取締役副社長は、Z 1 社との取引と同様、売上の取り消し処理をしようとしたところ、売上が減少することは困ると代表取締役社長に言われたため、取り消し処理をすることができませんでした。そこで、代表取締役副社長は、Z 2 の在庫を同氏の旧知の取引先である Z 3 社および Z 4 社への販売を介して ITbook テクノロジーが買い戻し、当該買い戻し資金を原資として Z 2 社に対する売掛金を 2021 年 11 月に回収したのとして処理しています。

### ③ 棚卸資産の過大計上

#### a. デジタルテクノロジー事業本部

- ・資産性のないソフトウェア仮勘定の計上による研究開発費等の過少計上

デジタルテクノロジー事業本部で扱うハード/ソフト一体型製品の研究開発費は、回収見込みの曖昧な研究開発費は販管費扱いにすべきという共通認識がありました。しかし、当時の ITbook テクノロジーの代表取締役社長の指示に応じて、代表取締役副社長をはじめとするデジタルテクノロジー事業本部の社員は、2021 年 3 月期の営業赤字を回避するため、企業会計上許される範囲を超えて、人件費や研究開発費をソフトウェア仮勘定として資産化することにより、2021 年 3 月期において、ソフトウェア仮勘定 67 百万円が過大計上されました。

- ・企業会計上許される範囲を逸脱したソフトウェア資産の過大計上

特別調査委員会が実施したデジタル・フォレンジック調査の結果、デジタルテクノロジー事業本部において、2022 年 3 月期に新たに計上されたソフトウェア資産・ソフトウェア仮勘定のうち企業会計上許される範囲を逸脱して計上されているものがあることが判明しました。当該事実を受け、ITbook テクノロジーにおいて過大計上金額の調査を行った結果、2022 年 3 月末時点において 31 百万円を過大計上していたことが認められました。

- ・デジタルテクノロジー事業本部における資産性のない在庫の過大計上

特別調査委員会は、デジタル・フォレンジック調査の結果、在庫 19 百万円の過大計上について、意図的な利益操作等を示唆する証拠は検出されておらず、誤謬と認められています。

#### b. システム事業本部

- ・システム事業本部における資産性のない仕掛品の過大計上

システム事業本部では、赤字幅が大きくかつ販売可能性の目途が立たない案件を中心に当該案件作業に係る労務費・外注費等を販売見込のない開発案件の仕掛品として 69 百万円計上しました。

当該仕掛品は、2021 年 3 月末時点で既に資産性が無いにもかかわらず資産計上したため、69 百万円の過大計上が認められました。なお、2022 年 3 月期に当該仕掛品をソフトウェア資産として計上しましたが、監査法人ナカチの指摘により全額償却しています。

ITbook テクノロジーの不適正な会計について、2022 年 5 月に監査法人ナカチからの提案により実施した社内調査（以下「2022 年 3 月期社内調査」という。）を行っており、上記記載のうち一部の不正が発覚しています。2022 年 3 月期社内調査は L 2 法律事務所により実施されたものの、同法律事務所が作成した 2022 年 5 月 16 日付け調査報告書は、極めて限られた時間および条件の下で調査が実施されたものです。本調査は公認会計士等の専門家は関与しておらず、また、デジタル・フォレンジック調査が行われていないなど、十分な調査が行われていま

せんでした。さらに取締役会への報告は調査結果受領時のみで、調査発足や進捗については特段報告していなかったことにより、社外役員の関与が不十分となったこと等が原因究明および不適正な会計処理の対応が遅れた原因の一つであると考えています。

### Ⅲ. I T b o o kにおける不適切な会計処理の内容

#### ① エンドユーザーから未発注取引に係る売上の過大計上

特別調査委員会は、類似案件の調査の結果、I T b o o kが、2021年3月期において、当社の連結決算での営業赤字を回避するため、エンドユーザーから未発注で役務提供に対する対価の受領が不確実な取引について、売上100百万円を過大計上した取引を検出しました。

##### a. 売上計上した状況

I T b o o kは、2019年6月に石田伸一氏（以下「石田氏」という。）が代表取締役社長に就任して以降、石田氏および同社の担当執行役員が主導して、石田氏が以前から付き合いのあったエンドユーザーとの間で、I T b o o kのサービスである「Smart Tool」を利用してアセンブラ言語のプログラム構造を可視化する基盤を同社に構築するプロジェクトを進めていました。

石田氏と担当執行役員は、2019年9月頃から当該プロジェクトの検討を始め、同年12月以降本格的に契約に向けた協議を行い、2020年6月以降、具体的な提案活動を行いました。その後、両社で協議した結果、「Smart Tool」をエンドユーザー用にカスタマイズして同社のサーバー内に設置するとともに、自動運用システムの設計・環境構築から検証までの業務を提案しました。その後、正式発注が見込めるとの判断のもと、順次業務を実施して2020年11月にはカスタマイズされた「Smart Tool」を同社のサーバーに設置し、成果物を同社に納品しました。

その後、エンドユーザーからの正式発注はなかったものの、石田氏は、2021年3月頃に同社との協議において、正式な発注手続の進捗状況や多額の新規発注を想定している旨の説明を受け、今後同社からの多額の発注が見込まれる心証を得たと判断しました。そのような中、2021年3月の決算直前に、石田氏は、当社の2021年3月期連結決算が赤字になる懸念があることを把握しました。仮に赤字となった場合にはI T b o o kが得意とする公共事業の受注に悪影響が生じる懸念があることから、当社の連結決算での赤字を回避するため、I T b o o kとして売上100百万円を計上することとしました。

具体的には、2021年3月26日、中国の大手IT企業のグループ会社として資金力があり、石田氏の知人が代表取締役を務めるU1に依頼して、マージン5%を支払う見返りにU2社とI T b o o kの間に同社を介在させるスキームを提案・協議しました。この1回の協議を経てから5日後の2021年3月31日、I T b o o kは、U1社に対して2つの品名「改修前プログラムソース品質分析45百万円および改修後プログラムソース品質分析55百万円」の発注の対価として、原価なしで売上100百万円（粗利100百万円）を計上しました。

売上計上は石田氏が担当執行役員を通じて、経理担当者に成果物に関する証憑を提供して、計上を指示していました。

監査法人ナカチは、2021年3月期の期末監査において、石田氏から取引の説明を受けるとともに、成果物が納品されていることやU1社から注文書が発行されていることなどを確認して売上計上を認めました。

b. U 2社に対して貸付けを行った状況

ITbookは、エンドユーザーからの正式発注を見込んで2021年3月に売上100百万円を計上したものの、その後も同社からの正式発注はなく、U2社からU1社への入金もないことから、同社に対する売掛金110百万円(税込)の回収も滞る状況となりました。

石田氏は、自己資金で補填することを検討する一方、当社の代表取締役社長である前氏に対応を相談したところ、前氏からの提案を受け、当社の子会社であるITloan株式会社(以下「ITloan」という。)からU2社に対して100百万円を一時的に融資することとしました。その結果、ITloanは、当社から借り入れた資金を原資として、2021年12月29日にU2社に100百万円を融資し、2022年1月4日にU2社は当該融資を主な原資としてU1社に対し110百万円の支払いをしました。ITbookは、U2社から同資金の支払いを受けたU1から、売掛金の回収として翌2022年1月6日に110百万円を受領しました。

前氏は、特別調査委員会のヒアリングに対し、ITbookのU1社に対する未回収の売掛金の問題については当時認識していなかったことから、その対策としてU2社に対する貸付けを提案したのではなく、U2社がエンドユーザーから受注した別の取引があるとの認識のもと、U2社からエンドユーザーに対する債権を担保として一時的に資金繰りを支援する取引としてU2社に対する貸付けを提案したものであり、U2社に石田氏が出資していることはITloanのU2社に対する貸付けの回収が遅延して詳細を確認した際に初めて認識した旨供述しています。この点、当該貸付けについては、2021年12月28日開催の当社の取締役会でITloanからの事業性貸付けとして報告されています。

これらの資料については、ITbookのU1社に対する未回収の売掛金100百万円の回収資金に充てるという資金使途が記載されておらず、U2社は石田氏が出資の大半を負担する会社であることも記載されていないことから取締役会をミスリードする内容になっています。前氏が当時こうした事実を認識していたことを明確に裏付ける客観的証拠は見当たらない一方、前氏は2022年11月になって2021年3月のITbookのU1社に対する売上計上の問題について外部弁護士に依頼して社内調査を実施した点を踏まえると、前氏が、未回収の売掛金の問題を把握した上で、その回収を偽装することを意図してITloanからの貸付けを石田氏に提案したとは認められないと特別調査委員会の調査により判断されています。

c. 当社が社内調査を実施した状況

ITloanが2021年12月に実行したU2社に対する100百万円の貸付けは、当初の返済期限である2022年4月30日に返済されず、返済期限が2回延長されても未回収の状況にあり、既に全額貸倒引当金が計上されています。

一方、前氏は、ITloan社長から未回収の状況を報告されていた当社執行役員事業戦略部長であった東氏からの報告により、2021年3月にITbookがU1社に対して100百万円を売上計上した取引の実在性・適法性について調査する必要があると判断し、外部弁護士に依頼して調査(以下、「2022年11月社内調査」という)を実施したところ、2022年11月25日の付け調査報告書ドラフトによると、同外部弁護士は、納品の状況等から「実体のない架空取引であったとまでは認められない。」と評価する一方、エンドユーザーからの発注はなく成果物はU2社が所持していて無用の長物となっていることに加え、ITbookへの対価の支払いは、ITloanがU2社に原資を融資したことにより実現したに過ぎないとされています。前氏は、調査を実施した外部弁護士から報告を受け、売上の実在性はグレーで経営判断の問題と理解し、取締役会や監査役に諮ることなく、売上を取り消すことはしないとの経営判断に至りました。

その結果、外部弁護士が作成した上記調査報告書ドラフトは最終化されることなく、監査法人ナカチにも共有されていませんでした。

#### d. 特別調査委員会の判断

特別調査委員会は、ITbookが2021年3月にU1社に対して計上した売上100百万円の取引について、同社に納品を行った形跡はあり、実態のない架空取引とまではいえないものの、真の独立した取引当事者であるエンドユーザーからの正式な発注が得られていない取引であり、ITbookの売上計上は取り消されるべきとの判断をしました。

また、当社の連結決算手続において、ITloanへ融資した100百万円に対し、2023年3月期までに全額貸倒引当金を計上していますが、上記b.に記載のとおり、当該資金はその後ITloanからU2社へ融資され、U1社を経由してITbookに振り込まれています。

したがって、当社が融資した資金は当社グループ内において実質的に全額回収されていると認められるため、当該貸倒引当金も全額取り崩すべきとの判断となりました。

### ② ソフトウェア資産の過大計上

#### a. 自社利用目的のソフトウェアを開発した状況

ITbookは、「Smart Tool」を利用したサービスを民間企業向けに事業展開していたところ、同社執行役員は、当該サービスの一環として、COBOLで作成されたプログラムをJavaに変換できるツール（以下「変換ツール」という。）を用いることで、「Smart Tool」を用いて解析・可視化された成果物の付加価値をさらに高めることのできることから、変換ツールのソフトウェア資産計上を検討したと供述しています。変換ツールは、2022年3月期末に自社利用目的のソフトウェアとして90百万円が資産計上されています。

#### b. 特別調査委員会の判断

自社利用ソフトウェアは、「そのソフトウェアの利用により将来の収益獲得又は費用削減が確実であることが認められる」ことが必要であり、また、その資産計上の開始時点について「自社利用のソフトウェアに係る資産計上の開始時点は、将来の収益獲得又は費用削減が確実であると認められる状況になった時点です。

ソフトウェアを用いた収益獲得事業は、一般に将来の収益獲得の予測が困難であるため、将来の収益獲得の確実性の判断に際しては慎重に行う必要があります。また、収益獲得の確実性の判断においては、単なる見込みや目標だけではなく、具体的な見積書、契約書等の証拠、また販売見込みと販売実績との比較に基づく検討等が必要となります。しかし、変換ツールを活用した案件の販売受注について、2022年3月期末時点で過去交渉をした客先等を中心に受注獲得2.4億円を見込んでいた旨報告されていますが、これは「Smart Tool」を活用した案件を含んだ販売見込であり、2022年3月以降の変換ツールを活用した案件の販売実績はないとのことでした。

以上から、変換ツールは、2022年3月時点およびそれ以降の時点において、将来の収益獲得が確実であるとは認められません。したがって、ソフトウェア資産として計上された90百万円は発生時点で費用処理すべきでありました。

## 2. 改善措置

### (1) 不適正開示の発生原因の分析

#### ① コンプライアンス意識の欠如

一般の不適切な会計処理では、子会社の ITbook テクノロジーと I T b o o kにおいて、不適切な会計処理を容認するような指示がなされていました。不適切会計発生の一因として、当社役員含む関係者は上場企業として業績よりもコンプライアンス遵守を優先すべきことを理解できておらず、会計上のルールよりも予算達成・赤字回避の目標達成が優先されていたことが挙げられます。

また、当社役員はコンプライアンス意識の低さから、内部監査部門・経理部門等の管理部門を軽視し、必要な人的コストをかけなかったため、不適切会計を発見、訂正することができませんでした。具体的には 2021 年 1 月時点で当社の内部監査室が 1 名体制でグループ会社の業務監査が不十分であったこと、ITbook テクノロジーと I T b o o k で十分な経理知識を持つ人員を確保しなかったこと、および内部統制上の業務プロセスが十分でないことを看過していたことで、不適切会計を防止することができませんでした（個別項目の原因分析は後述参照）。

#### ② 子会社における業務プロセスの脆弱性

- a. ITbook テクノロジーの売上計上プロセスにおいて、同社の役員が関与し、前倒し計上・架空計上が行われました。売上の収益認識について取引の実態や期間帰属を適切に確認する業務プロセスが構築されておらず、恣意的な売上計上が可能になっていました。デジタルテクノロジー事業においては、売上処理と製品の出荷の事実とが連動して管理されておらず、未出荷・預かり売上処理が可能であったことが、伝票だけの架空売上や前倒し売上などの不適切な売上処理が行われる要因になりました。

システム事業部門においては、取引先への納品・検収の事実を確認することなく、営業担当者が自ら発行した請求書に基づき経理担当者が売上計上できる仕組みとなっていたため、営業担当者が売上計上時期を調整し売上に前倒しで計上することが容易となっていました。

また、取引先の与信管理について、ITbook テクノロジー管理部門において売掛金の滞留データは取得していたものの、滞留管理に関する明確なルールがなく、滞留に対する原因分析や計画的な回収作業を行っていなかったため、滞留原因が売上高の前倒し計上・架空計上と判断することができず、早期に発見・訂正を行うことができませんでした。

在庫プロセスにおいて、同様に役員が関与し、在庫の水増しを行うことで、恣意的な利益操作が可能となっていました。資産計上の要件の具体的な内容やプロジェクトの進捗などを社内で適切に共有できていませんでした。また、製品・部品在庫の受け払いシステムがなく、実地棚卸も行われておらず、正確な在庫残高が把握・管理されていませんでした。

- b. I T b o o k の売上計上プロセスにおいては、エンドユーザーからの受注がないにも関わらず、形式的な資料に基づいて、同社の役員主導で売上計上が行われました。売上計上に関する明確なルールは存在し、社内で認知されていましたが、取引スキームの実態やエンドユーザーの把握まで適切に確認ができていませんでした。業務フローにおいて、エンドユーザーが異なる取引先および取引スキームの実態や売上高の期間帰属の調査をより慎重に行う手続きが不足していました。

また、在庫プロセスにおいて、在庫計上の稟議の際に利益操作を優先し、ソフトウェア会計の資産計上要件を十分に検討せずに自らの都合や考えに合わせて稟議作成・報告

を行い、管理本部長が承認したことで、恣意的な利益操作が可能となってしまいました。

### ③ 当社取締役会の監督機能の問題

当社の取締役会においては、子会社管理体制が不十分であったことについて、適切に管理・監督できていませんでした。また、書面決議の頻度が多く、書面決議の資料も不十分なケースがあり、十分な議論ができておらず、社外弁護士の調査委員会設置・進捗状況については、社外取締役に対し、十分な情報が提供されていませんでした。

本来であれば、当社の管理本部長が事前に取締役会と共有すべき情報でしたが、決議案件の内容の理解不足から、情報の重要度を見誤り、安易に書面決議の手段を取っていました。

### ④ 監査役会における監査機能の不備

当社は内部統制に対する意識が低く、ITbookおよびITbookテクノロジーには監査業務の経験に乏しい社員が子会社監査役として選任されていました。具体的には当時のITbookの監査役はITbookテクノロジーの常務取締役管理本部長が兼務しており、ITbookテクノロジーの監査役は当社の経営企画室長が兼務していました。2名とも監査業務の経験が無い上に管理本部長、経営企画室長としての業務が主であったため、子会社監査役として取締役会には出席していたものの、書類のチェックや監査調書の作成等の通常の監査業務が適切に行われていませんでした。

また、その他の大半の子会社監査役においても同様に取締役会には出席していたものの、兼任が多いために時間が取れず、通常の監査業務は全く行っていませんでした。当社監査役会は子会社監査役からは何か問題や課題等が発生した際には口頭で報告は受けていましたが、口頭報告で十分と考え、子会社監査役に対して、監査報告の書面での提出依頼などの指示も行っておらず、当社監査役会が子会社の状況を適切に把握するための体制としては不十分でした。当社監査役会としましても、子会社監査役の人選について意見を述べるなど、監査業務においても主導的に連携を図るべきでした。

内部監査室とは毎月定例の連絡会で意見交換を行っており、内部監査を行った子会社についてはその都度報告会を開催して報告書も受領していましたが、積極的な新規子会社設立等による急激な子会社の増加に対して、内部監査室はスタッフ1名のままで企業規模に見合った体制とは言い難く、内部監査を行う子会社の数にも限りがあり、監査業務における連携を取るには不十分な体制でした。監査役会としても当時の内部監査室の体制については懸念を持っており、監査役より当時の代表取締役会長に対して内部監査室の人員を増やすべきであると進言をしていましたが、聞き入れられることはありませんでした。

なお、会計監査人とは四半期毎の監査報告会で情報交換や課題の共有等を行っており、課題が発生した際には都度協議を行う体制は取られていました。

### ⑤ 当社経理部門体制の不備

当社の経理部門に連結会計を十分に検証できる人材が不足しており、三鈴株式売却時の売却益の過大計上という誤謬を社内で発見することができませんでした。また、ITbookテクノロジーの不正発覚時は、当社経理部と子会社経理担当者の連携不足により、子会社経理責任者の知識不足をフォローできず、子会社の不正会計を当社内で発見することができませんでした。



#### ⑥ 子会社管理の不備

当社は関係会社管理規程に基づいて、子会社管理を行っていますが、管理責任者・管掌役員、どの部門がどの業務を、責任を持って管理するのか明示されていません。そのため、子会社ごとの管理体制の構築および責任が明確されず放置されたこと、子会社の売上計上基準や資産化基準のルールが整備されていないことを適切に把握できなかったことから、子会社の職務権限規程の見直しが行われておらず、適切に情報が集約できていませんでした。そのため、当社経理部と子会社経理担当者の連携が不足していたことから、不正会計が発生し、また発覚も遅れました。

#### ⑦ 内部監査の不備

以前の経営者は内部監査部門に協力コストをかけない方針で、また、他の役員もコンプライアンス意識が低かった結果、2021年1月時点で内部監査室は1名体制で、当時は40社以上あった子会社の監査を十分に行うことは難しい状況でした。不正発生時においては、内部監査室は、当社・子会社ともに現金預金の管理状況を確認する以外の業務監査や会計監査は実施しませんでした。

#### ⑧ 内部通報制度の不備

内部通報制度の整備・運用について、不正発生時は内部通報制度が個社ごとに設置され、通報内容は個社ごとで対応・処理しており、当社が把握できる体制が整備されていなかったため、早期発見を妨げる要因になったと思われます。各社が独自の通報制度を持ち、対応していたことから、当社の経営陣がグループ統一化の必要性に思い至りませんでした。

#### ⑨ 子会社役員評価制度および予算作成の不備

以前の経営トップにより、予算がトップダウン式で決定され、業績至上主義により子会社役員の登用・評価が行われており、明確な評価基準・評価体制がなかったため、子会社役員が業績へのプレッシャーから不正会計を実行した可能性があります。

#### ⑩ 株式売却・取得時の業務フロー・体制の問題

三鈴株式売却・アパテックジャパン株式取得時に、当時の当社管理本部長がアパテックジャパンの事業計画の検証を十分に実施せず、また、十分な情報を適切なタイミングで取締役会に報告していなかったため、適正な価格で計上できなかった会計上の誤謬が発生しました。なお、会計上のリテラシーが低かったため、当社役員および管理本部長が業務の重要性を理解しておらず、規程上の取締役会決議のみで十分と考えていたため、業務フローは作成していませんでした。

#### ⑪ 当社役員および子会社役職員の開示制度および会計に関するリテラシーの問題

- a. 代表取締役を含む当社役員の上場会社の役員としての財務情報の適正性を確保する意識やリテラシーが不十分であったため、投資家の投資判断を誤らせるような不正会計の重要性を理解しておらず、社内体制の整備を不十分なまま放置しており、社内調査の結果を監査法人や取締役会と共有することができていませんでした。
- b. 子会社の役員は予算を達成すること、赤字を回避することによる、自社の業績評価を重要視し、上場会社のグループ企業として、市場関係者に対して投資の意思決定に資する正

確な企業情報を開示する姿勢が希薄で開示制度や会計に関するリテラシーが低い状況でした。また、子会社の管理部門担当者も業務の多忙さと自身の会計リテラシーの低さから、役員からの指示された内容に従うのみで、不適切な会計処理の結果が管理資料にどのように反映されるかを理解できませんでした。

#### ⑫ 不正の疑義を把握した際の調査の十分性の問題

当社がこれまで不正の疑義を把握した際に実施した 2022 年 3 月期社内調査と 2022 年 11 月社内調査に関しては、外部弁護士のみでの調査で、公認会計士の調査が行われた形跡はなく、デジタル・フォレンジック調査が実施されていません。少なくとも会計上の問題を調査するための調査体制の専門性や調査の深度が十分とは言い難い側面があり、十分性を備えた徹底的な調査が都度行われていればより早期に問題が明らかになった可能性があります。また、取締役会や監査法人に対する報告体制も不十分でした。

#### ⑬ 監査法人との連携の問題

上記⑪の開示制度および会計に関するリテラシーの問題に加え、M&A等の事業の情報の共有が遅れるケースなどにより、監査法人への情報提供が遅れ、互いに検討する時間が少なかったことが原因と考えています。

### (2) 再発防止に向けた改善措置（実施済のものも含む。）

#### ① コンプライアンス意識の強化（2.（1）①に対応）

グループの全役職員を対象に、専門講師から、社内ルールの順守、インサイダー取引、SNSやテレワークのリスク、事業に関連する法令を主な内容とするコンプライアンス研修を 2022 年 9 月に対面研修を実施し、参加できなかった役職員は動画で視聴しています。コンプライアンス研修は 2022 年度からグループの全役職員を対象に、年に 1 度の実施を必須としていますが、2023 年度については、HR コミュニケーション部（2022 年 4 月に当社およびグループ会社の人事機能強化を目的として設置）が今回の不正事案の対応も含めて 2023 年 11 月までに見直し、2023 年度中に実施の予定です。また、2024 年度の研修内容の検討は年度初めから行いますが、2024 年 6 月の取締役会後に社内の新体制が確定するため、その後の 2024 年 7 月までに研修計画を策定いたします。当社の HR コミュニケーション部により、全役職員の受講状況を確認して、未受講者に対しては受講するように各社の社長に直接受講状況を明示し、受講を促します。毎年内容を見直すことと受講を徹底させることで、コンプライアンス意識の強化が見込めると考えています。また、本改善報告書提出後速やかに、当社の経営理念にコンプライアンス意識の強化を明示いたします。

#### ② 内部統制の強化（2.（1）②に対応）

- a. ITbook テクノロジーにおいて、2022 年 6 月の不正会計発覚時に、当社の取締役と監査役が、代表取締役・監査役に就任しました。また、2023 年 10 月に不正会計関与の取締役 2 名が退任し、当社から取締役 2 名（当社取締役と執行役員経営企画室長）が就任し、事業本部長・管理本部長の交替を実施しています。本役員編成の見直しは ITbook テクノロジーの取締役会で当社の関与度を増加させることを目的としています。不正会計の関与者は副本部長として、取締役を退任し、経営には関与していません。

- b. ITbook テクノロジーにおいて、売上計上ルールの明確化に関しましては、①販売管理規程の改訂②与信管理規程新規作成③案件発生・見積・受注・出荷・売上確定・請求業務の業務フロー新規作成の3項目を進行させており、業務フローについては各事業本部の事業毎に分けた上で作成しています。売掛金の月齢管理等の滞留管理のルールは業務フローにて明確化いたします。規程類は2023年11月までに完成予定です。また、業務フローについては規程完成を受けての作成の為、2023年12月までに完成予定です。

在庫計上ルールの明確化につきましては①棚卸資産管理規程改定②購買管理規程改定③在庫管理業務フロー新規作成を進めており、対象はデジタルテクノロジー事業としています。規程類は2023年11月までに完成予定です。

また、デジタルテクノロジー事業本部において業務システムの導入を予定しており、一部稼働は2023年11月、本稼働は同12月であるため、業務フローは同12月までに作成予定です。

上記に加えて特別調査委員会報告書において指摘されましたソフトウェア資産管理に関する脆弱性につきましても、特に在庫計上の元データとなるプロジェクト管理の体制について、①ソフトウェア資産管理規程の新規作成②ソフトウェア資産勘定の計上業務フローの新規作成③パッケージ開発の資産化業務フローの新規作成によって見直しを行ってまいります。上記ソフトウェア資産管理関連の規程、業務フローにつきましても2023年12月までに完成予定です。

内部監査室は2023年10月末を期限に内部統制記述書を回収し、2023年12月までに適正なルールや基準が整備されているかの評価を行います。2024年1月に2023年12月までの取引をサンプルに運用状況のテストを行い、テスト結果に基づいて、2024年3月に運用状況の評価を行います。これらの内容については、毎年運用状況を内部監査室が検証いたします。

- c. I T b o o kにおいて、2023年4月より、代表取締役の交替および当社から取締役2名（当社取締役と執行役員管理本部長）が就任しています。本役員編成の見直しは取締役会で当社の関与度を増加させることを目的としています。不正会計の実施者は取締役を外れ、顧問として、決裁権はなく、経営に関与していません。また、公認会計士資格を有する当社管理本部長がI T b o o k取締役管理本部長に就任しており、売上計上や在庫計上で直接会計証憑を検証する必要が生じれば検証いたします。

- d. I T b o o kにおいて、民間事業のエンドユーザーからの発注でない取引については、受注承認稟議時に、対象となる可能性のある取引については慎重に取引の可否を検討します。具体的には、エンドユーザーでない取引先との取引について、取引先・取引概要・エンドユーザーも含めた取引スキームを受注承認稟議時に明確にし、担当役員・管理本部長が取引の可否の判断を行うように、2023年12月までに業務フローを追加いたします。また、資産計上の稟議があった際も、資産計上要件をI T b o o k 経理責任者が検討する際に当社経理部を通して、監査法人に確認するように、2023年12月までに会計処理の業務フローを追加いたします。また、業務フローの内容については、当社内部監査室が検証いたします。内部監査室は2023年10月末を期限に内部統制記述書を回収し、2023年12月までに適正なルールや基準が整備されているかの評価を行います。2024年1月に2023年12月までの取引をサンプルに運用状況のテストを行い、テスト結果に基づいて、

2024年3月に運用状況の評価を行います。

③ 取締役会の運営方法の改善（2.（1）③に対応）

2022年11月の当社の管理本部長の交替後は書面決議については、調査委員会設置等の緊急時および決算開示で日程上定期取締役会にて決議不能なものに限定し、原則として書面決議でない通常の取締役会で決議を行うとしています。なお、やむを得ずに書面決議を行う際はできる限り事前に十分な資料を用意し、決議日までにメールもしくは郵送で資料を共有した上で決議を行うように運用方法を変更しています。以前は書面決議の頻度が多く、書面決議の資料も不十分なケースがあり、十分な議論がなされなかった可能性がありました。今後は意思決定に際し、十分な議論が必要と考えられる重要な案件は書面決議でない通常の取締役会で議論を行い、緊急時・決算発表時の書面決議についても、事前にドラフト資料を用意し、取締役が十分に判断できるよう運用方法を改善しています。

④ 監査役会における監査機能の強化（2.（1）④に対応）

現経営陣になってからの2022年6月に、当社の常勤監査役がITbookとITbookテクノロジーの監査役に就任し、2023年4月に当社管理本部長が新たに4社の子会社監査役に就任しています。その後も子会社監査役の配置転換を行い、2023年10月現在、当社の監査役、管理本部長、監査業務の経験のある社員のいずれかが子会社監査役に就任する体制に変更いたしました。（当社監査役は4社、管理本部長は6社、監査業務の経験のある社員は9社就任）。

子会社監査役全員が監査業務の経験者となり、また分散していた子会社オフィスの集約化によって役職員ヒアリングや書類のチェックなど通常の監査業務を効率的に行える体制を整えるなど、子会社の監査機能を強化してまいりました。しかし、子会社監査役の兼任が多い状況であるため、兼任状況の見直しの必要性の検討を2023年12月までに行う予定です。

また、本改善報告書提出時点で行っている子会社監査は、取締役会の出席および会計監査が中心で、取締役会議事録や稟議書等の重要書類の閲覧確認や役職員ヒアリングなどの業務監査は実施している子会社とそうでない子会社とがある状況です。2023年11月までに、各子会社監査の監査範囲および深度について整理・見直しを行い、当該整理・見直しを踏まえ2023年12月までに当社の監査役会監査計画を見直し、順次子会社監査を実施していく予定です。

2022年7月より、毎月の監査役会にて、主要子会社であるITbook、ITbookテクノロジー、NEXT、サムシングの監査役より当社の監査役会に対して活動報告を受けています。また、2023年12月よりすべての子会社の監査役から、重要書類の閲覧、役職員ヒアリング、往査の実施状況などを記載した監査調書を受領する方針です。また、2021年1月より、内部監査室とは毎月定例の会議を行い、お互いの活動報告とともに課題の共有や対策等の協議を継続して行っています。当初は1名体制で内部監査にも限りがありましたが、6名体制となり、内部監査室の体制強化により情報の量および質が高まるとともに、オフィス集約化により2022年6月に監査役室と内部監査室が同フロアとなり、迅速に連携が取れる体制となっています。子会社の内部監査に子会社監査役が同行することを開始し、2022年8月にITbookテクノロジーで実施しています。2024年3月期は今回問題が発覚したITbook、ITbookテクノロジーの2社を予定しており、重点項目としては売上の計上時期ならびに証憑の確認、IT資産管理、規程の整備および運用状況としています。

2023年7月より内部監査室からの監査結果を記載し、子会社社長等が報告先となっている内部監査報告書の受領を徹底することで、組織的な監査業務の実施を進めています。2023年12月より、監査役会、会計監査人ならびに内部監査室の連携の強化を図るために3者連絡会を半年

毎に開催することで、不正会計の兆候を事前に察知できる効果が期待できると考えています。

⑤ 当社経理部門の体制強化（２．（１）⑤に対応）

公認会計士資格を有する管理本部長の採用（2022年11月）、連結決算の豊富な経験を有する管理者（シニアマネージャー）の採用（2023年5月）を含め、当社の経理部は、2022年5月時は5名体制でしたが、現状は10名体制であり、2024年3月までに2名程度の増員を計画しています。連結会計および子会社単体の決算に精通した人材の採用と、経理担当者1名あたり子会社2社程度の人員体制を予定しており、能力面と人員面で体制強化を行います。

⑥ 子会社管理の強化（２．（１）③、⑥に対応）

- a. 関係会社管理規程を見直し、子会社管理の責任部署を管理本部、管理責任者を管理本部長、管掌役員を代表取締役社長と定めるとともに、当社のどの部門がどの子会社管理業務を行うかを明確にすることで、業務内容および実施者を検証することが容易となり、子会社管理の実効性が上がると思っています。当社管理本部が2023年10月に規程の改訂を行い、内部監査室が規程の内容と実際の業務の整合性と運用状況の確認を2024年3月までに行います。
- b. 2023年12月までに、当社の管理本部の総務・IR部が子会社全社について職務権限規程を総点検し、必要な子会社について職務権限規程の改定を行い、必要であれば各社の取締役会規程の改定を行い、当社の取締役会で報告・決議すべき内容を明確化することで、子会社管理強化と当社取締役会の監督機能強化をいたします。改定は管理本部の総務・IR部が主体となって行います。同部にて、2023年12月以降、毎月の当社取締役会実施時に、すべての子会社の取締役会議事録を入手し、当社取締役会への上程漏れがないかの検証も実施いたします。2023年12月に（以降、年に一度）、管理本部長が運用状況をモニタリングいたします。
- c. 2021年10月より、当社の管理本部が3カ月に一度子会社の管理責任者を集めて、当社管理部門からの情報発信を目的として、連絡会を実施しています。人事・経理・システムで共有すべき事象が生じた場合は、当社の担当部署が子会社の担当者を招集し、テーマごとに適時共有を行う場を設けています。子会社側からはコンプライアンス上、重要な情報に関し、3カ月に一度のリスクコンプライアンス委員会で報告・協議され、より速やかに対応が必要な事案については月に一度のグループ経営会議で報告され、必要性に応じて、子会社と個別協議しています。
- d. 2023年12月までに、当社管理本部にて、各子会社の決算終了後の連結パッケージやその他の必要資料の提出状況や、決算時の監査法人への対応内容等をもとに各子会社の経理体制の十分性を検証し、2024年6月までに、必要に応じて当社経理部員が子会社経理責任者の兼任・出向する体制を整えます。
- e. 2023年4月より、月に一度のグループ経営会議時の子会社からの業績報告フォームに経営上重要な事項の記載を始めており、2023年11月から、売掛金の滞留状況についても報告事項に含めます。

#### ⑦ 内部監査の強化（２．（１）⑦に対応）

2023年1月より、内部監査室は6名体制であり、選択と集中という経営方針の下に23社に減少したグループ会社の内部監査に対応しています。内部監査人の人数は統計的に全従業員数の0.1%から1%が多数を占めるといわれているところ（出典「内部監査実務ハンドブック」監査法人トーマツ）、6名は当社グループ2,461名の0.24%に相当し、また全員が内部監査室専任で、内部統制の有資格者（公認内部監査人、公認会計士）であるとともに、それぞれの前職での経験内容から、十分な構成であると判断しています。

内部監査室は、2023年3月期までは監査範囲が定められた内部統制監査のみの対応でしたが、2024年3月期は人員増加により、子会社のすべてに対して、業務監査の計画を策定できるようになりました。内部監査の年度監査計画は2023年7月に当社の取締役会の決議を経ており、今回の不正発覚による調査報告書の指摘内容を踏まえ、2023年8月末に、具体的な監査手続き・確認する項目・調査報告書の指摘内容を踏まえた再発防止策の実施状況を確認するなどの計画の詳細について決定しました。当該内部監査計画に則り、本改善報告書提出時点で16社の子会社の業務監査を実施しており、指摘事項についてこれから事実確認を行ったうえで、2023年11月中に結果を取りまとめ社長や監査役会に報告する予定です。今後、2024年3月までに残りの子会社の業務監査および再発防止策の実施状況の監査を実施します。

内部統制監査については、本改善報告書提出時点で既に評価範囲の選定は完了しており、2023年12月までに整備状況の評価、2024年3月までに整備・運用状況の評価を行います。また、2023年度より、当社監査役（毎月の相互の情報交換）、監査法人（監査人交代後初度の内部統制監査における判断のすり合わせ）との連携を深めました。また、子会社ごとに業務監査時の指摘事項の改善を行い、当社社長や監査役会に業務監査実施ごとに結果を報告していくことにより、子会社管理の強化を行います。

#### ⑧ 内部通報制度の運用強化（２．（１）⑧に対応）

2022年12月にグループ統一化された内部通報制度の運用が開始されました。引続き運用継続できるよう今後は、内部監査室が内部通報制度の利用実績等をモニタリングし、毎年実施のコンプライアンス研修での周知、研修後のグループの役職員に対するアンケートを実施して内部通報制度の存在の認知度や利用しやすさを確認後、必要に応じて内部監査室が制度の改善を実施いたします。また、2023年1月より、内部通報制度の概要・通報窓口を記載したポスターを作成し、子会社の全事務所に掲示して、社内通知を回しています。運用開始時の規程では管理本部長が調査責任者とされており、管理本部長に関する通報が期待できない規程となっていたために、管理本部長に関する通報は常勤監査役が調査責任者とするように2023年9月に規程を改訂しました。

#### ⑨ 子会社役員評価制度および予算作成制度の整備（２．（１）⑨に対応）

2022年5月に当社はHRコミュニケーション部を設置し、子会社役員の選任について、2023年4月からは、期首前の3月にHRコミュニケーション部が当社の社内取締役全員と経営に関するスキルを中心に検討したうえ選任案を作成し、社外取締役も含めた当社の取締役会での議案として選任しています。2024年3月以後は以下要素も加え、役員としての適性を判断し、コンプライアンスを重要視することで、不正会計発生のリスクは減少すると考えています。

○リスクコンプライアンス委員会での報告内容等から事件、事故、コンプライアンス違反等の発生および対応状況から事案に対する対応能力および再発防止策の構築力を評価

- 内部監査室による内部統制監査および業務監査結果から内部統制の正確な理解と構築能力を評価
- 取締役の職務執行状況を監督・監査する立場の監査役からの評価
- 新たに取締役に選任されたものについては、下段⑩に記載の役員研修を受講し、役員としての在り方を理解した上で、職務を執行

また、予算策定方法がボトムアップ方式に 2023 年 3 月期から変更され、市場環境、各社業績に基づき、当社の経営企画室が各グループ会社代表と協議の上、達成可能な予算を策定する方式に転換していること、また、予実管理を行う場であるグループ経営会議においても対応策を協議し、実行する体制としています。

⑩ 株式取得・売却時やM&A等の新規事業開始時の業務フロー・体制強化（2.（1）⑩に対応）

以前は業務フローがなく、取締役会への報告・決議への適時・適正な情報提供がなされていなかったことが、会計誤謬の一因となりました。現在は、買収先等の事業計画の検討は当社の事業戦略部が行い、取締役会への報告後、社内取締役および管理部門長が構成員の投融資委員会（2021 年 8 月に設置）において検討を行い、取締役会審議・決議というフローになっていますが、業務内容が文書化されていません。今後は当社事業戦略部が主管し、2023 年 12 月までに業務フローを文書化し、管理本部は該当案件が発生する都度、業務フローに準拠しているか、業務フローに不備の有無を検討することで、運用状況を検証いたします。体制強化することで、取締役会により正確な情報を提出することが可能となり、的確な経営判断、会計誤謬の発生防止の効果が期待できます。

⑪ 当社役員および子会社役職員の開示制度および会計に関するリテラシーの問題改善（2.（1）⑪に対応）

当社のHRコミュニケーション部が主管し、当社代表取締役を含む子会社役員および各社1名の会計責任者を対象に経営者向けの開示制度および会計に関する研修を実施する予定です。2023 年 12 月に対面研修を実施し、2024 年 3 月末までに対面研修を受講できなかった対象者に対して、対面研修の動画視聴を実施し、対象者全員の受講を完了する予定です。今後はグループ会社の新規役員に就任する際の受講を義務化すること、1年に一度もしくは会計制度に大きな変更、当社の役員・会計責任者で共有が必要な重要な会計不正が発生した場合は管理本部で研修内容を見直し、必要であれば、再度研修を実施する予定です。研修実施により、対象者の開示制度および会計に関するリスクを認識することで、不正会計の発生可能性は低下すると考えています。

⑫ 危機管理規程の改訂（2.（1）⑫、⑬に対応）

当社は 2023 年 1 月より危機管理規程を整備しています。危機管理規程を定める目的は企業のリスクに対応するため、「経営危機」の定義を定め、予め「経営危機」に対する対応策および適切な実施方法を定めることで、想定されるリスクの回避もしくは減少のためです。当社の管理本部が主管し、2023 年 10 月の取締役会において本規程の「経営危機」の定義に当社の連結財務諸表に重要な虚偽表示の疑いが生じたときといった場合を含めることや、その場合の協議方法・調査結果についての手続きを新たに定めます。具体的には連結財務諸表の重要な虚偽表示の疑いが生じたときは取締役会に報告を行い、事実関係の調査の要否、調査体制および調査範

困については監査法人と協議の上で、取締役会で決定する手続きを定めます。調査結果については、取締役会に加えて監査法人に対する報告も行うといった規程を定めます。

また、「経営危機」への対応で考慮すべきガイドラインを明確にするため、日本取引所自主規制法人が2016年2月24日に策定・公表した「上場会社における不祥事対応のプリンシプル」に沿った不祥事対応を行うといった規定を定めます。以前は不正会計時の対応方法は明示されておらず、発生時に適時・的確に対応できない可能性がありましたが、今後は規程化されることにより、社内での対応方法が具体化され、会計不正に対する監査法人・取締役会への情報伝達が進み、より有効な対応策を実施できると考えます。

### ⑬ 監査法人との連携強化（2.（1）⑬に対応）

2022年11月の管理本部長交代以後については、管理本部長は監査法人出身で事前の情報共有が重要であることを熟知しており、重要論点については事前に監査法人と共有する方針としています。具体的な方針の内容・時期は監査法人との協議の上、文書化を検討してまいります。2023年7月より、監査法人が変更となり、方針は継続すると同時に、監査法人交代後は月に1度を目途に定期的に監査法人と当社経理部の情報交換の場を設定して、連携強化を図っています。以前は連携不足から、監査法人との協議・監査法人内部の協議の時間が不足し、不正会計の発生の一因となった可能性がありました。今後は監査法人と連携強化を図ることで、会計上の問題点を協議する時間を確保し、不正会計の発生可能性を低下できると考えています。

上記再発防止策については、当社代表取締役を実施責任者として、当社管理本部長が当社の関連部門の責任者、子会社社長に対して、実施内容の検討・指示を行い、実施の都度、当社の取締役会に報告を行います。また、再発防止策実施・運用状況の検証は当社の内部監査室が行い、取締役会に報告を行います。





