



2025年2月10日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 M T G  
代 表 者 名 代 表 取 締 役 社 長 松 下 剛  
(コード番号：7806 東証グロース)  
問 合 せ 先 取 締 役 C F O 田 島 安 希 彦  
( TEL. 052-307-7890)

### 特別調査委員会による調査報告書開示に関するお知らせ

当社は、2025年2月7日付「特別調査委員会による調査報告書受領に関するお知らせ」にてお知らせしましたとおり、同日に特別調査委員会より調査報告書を受領し、プライバシー、個人情報及び秘密情報の観点から、部分的に非開示措置を施した上で、公表することとしておりましたが、当該措置が完了いたしましたので、下記のとおり、お知らせいたします。

#### 記

特別調査委員会の調査結果につきましては、添付の「調査報告書」をご参照ください。

なお、当該調査報告書につきましては、プライバシー、個人情報及び秘密情報保護等の観点から、部分的に非開示措置を施しております。

株主・投資家の皆様をはじめ、関係者の皆様には多大なご迷惑とご心配をおかけいたしますこと、深くお詫び申し上げます。

以 上

# 調 査 報 告 書

## (開示版)

2025年2月7日

株式会社MTG 特別調査委員会

委員長 矢田 悠

委員 小島 冬樹

委員 伊藤 俊哉

## 目次

<b>第1 調査の概要</b> .....	<b>4</b>
1 特別調査委員会設置の経緯.....	4
2 特別調査委員会の構成.....	4
3 本調査の目的.....	5
4 本調査の対象期間.....	5
5 本調査の概要.....	5
(1) 実施期間.....	5
(2) 調査方法.....	5
6 留意事項.....	7
<b>第2 本件に関する当社組織・業務フローの概要</b> .....	<b>8</b>
1 MTG グループの組織概要.....	8
2 MTG の主な組織体制.....	9
(1) 取締役会.....	9
(2) 監査等委員会.....	9
(3) 指名・報酬委員会.....	9
(4) 本部・部.....	9
3 M's の組織体制等.....	9
(1) 組織・人員構成.....	9
(2) MTG グループが展開するブランドとの関わり.....	10
4 MTG 及び M's の役員の変遷.....	10
(1) MTG の役員の変遷.....	10
(2) M's の役員の変遷.....	11
<b>第3 当委員会が認定した事実</b> .....	<b>12</b>
1 M's の設立・業務立上げ・人員体制の変遷等の経緯.....	12
(1) M's 設立の経緯.....	12
(2) a 氏の M's 入社の経緯.....	12
(3) M's における本格的な業務の立上げ.....	13
(4) a 氏の M's 代表取締役就任.....	13
2 M's における広告発注・広告料支払いに係る決裁手続及び業務フロー.....	14
(1) M's の広告発注に関する決裁手続及び業務フロー.....	14
(2) M's の広告料支払いに関する手続及び業務フロー.....	15

3	調査対象期間における a 氏の不適切行為について	15
(1)	不適切行為の態様	15
(2)	不適切行為に関する事実経緯	17
4	a 氏の認識等	22
5	その他の役職員の認識等	23
(1)	M's の役職員	23
(2)	MTG グループの各ブランド担当者	24
(3)	MTG の財務経理部門担当者	25
(4)	MTG の業務執行取締役	25
<b>第 4</b>	<b>会計上の影響額</b>	<b>27</b>
<b>第 5</b>	<b>発生原因・要改善点</b>	<b>28</b>
1	a 氏における見込みの甘さ、コンプライアンス意識の欠如といった資質の問題	28
2	M's に関するリスク分析が十分でなかったこと	29
3	M's に対する子会社管理が十分でなかったこと	29
4	M's の代表取締役選任時のプロセスが不十分なものであったこと	30
<b>第 6</b>	<b>再発防止・業務改善策</b>	<b>31</b>
1	コンプライアンス意識の向上のための実効的な教育・研修の実施（第 5 の 1 関連）	31
2	子会社のリスク分析の結果に基づく管理・支援のための施策の実施（第 5 の 2、3 関連）	31
3	子会社役員の選任手続の拡充（第 5 の 4 関連）	32
4	相談・通報制度の活用と更なる強化	32

## 第1 調査の概要

### 1 特別調査委員会設置の経緯

株式会社 MTG（以下「MTG」という。）の完全子会社である株式会社 M's エージェンシー（以下「M's」という。）は、テレビや新聞を中心とした、MTG 及びそのグループ各社（以下総称して「MTG グループ」又は「MTG グループ各社」という。）のメディア戦略企画の実施を事業内容とする、いわゆるハウスエージェンシー<sup>1</sup>である。

2024 年 11 月上旬、M's の取引先である外部の広告代理店より、MTG 従業員に対して、M's が頻繁に支払いを遅延している旨の情報提供があった。そこで、MTG の内部監査室が調査（以下「事前社内調査」という。）を行ったところ、当該広告代理店の認識と、過去に M's が MTG に報告してきた情報との間で、請求金額、請求内容、広告の実施時期及び支払時期に差異があることが判明した。また、そうした認識の差異の原因として、M's 代表取締役社長（当時、2024 年 12 月 19 日解任）の a 氏が請求書等の仕入計上に係る文書を改ざんして MTG に提出しているとの疑いが生じた。

そのため、MTG では、2024 年 12 月上旬、a 氏への事情聴取や証憑類の確認など、更なる社内調査を進めたところ、a 氏からの自供等により、同氏が、MTG グループ各社からの依頼がないにもかかわらず独自に広告を発注し MTG グループ各社には虚偽の報告をしていたこと、独自に発注した先からの請求書については MTG グループ各社に支払いを求めることができず自ら抱え込んでいたこと、そのうち一部については、支払いを行うために請求書を改ざん等していたことなどが判明した。

こうした事態を踏まえ、MTG は、以上のような M's における問題事象（以下「本件」という。）の事実関係について調査し、判明した事実が連結財務諸表に与える影響を検討するとともに、本件の原因究明と再発防止を図るために、MTG から独立した中立かつ公正な外部専門家の関与が必要と判断し、2024 年 12 月 13 日、特別調査委員会（以下「当委員会」という。）を設置した。

### 2 特別調査委員会の構成

当委員会の構成は以下のとおりである。

委員長：矢田 悠（ひふみ総合法律事務所 パートナー弁護士・公認不正検査士）

委員：小島 冬樹（ひふみ総合法律事務所 パートナー弁護士）

委員：伊藤 俊哉（株式会社 KIC 公認会計士）

委員長及び委員は、MTG グループ各社と特段の利害関係を有していない。

また、当委員会は、当委員会の調査（以下「本調査」という。）を補助させるため、以下の補助者を選任した。当該補助者も MTG グループ各社と特段の利害関係を有していない。

---

<sup>1</sup> 特定企業専属の広告代理店などと説明される。資本関係にある特定企業と、外部の広告代理店・媒体社（テレビ放送局、新聞社等）の間に介在して、当該企業の広告業務を専属的に行う。

所属	氏名
ひふみ総合法律事務所	弁護士：松原由佳、生井佳代 公認不正検査士：松村幸歩
株式会社 KIC	公認会計士：高木明、飯田晋平、寒川貴弘、岩下耀平、角尚大 中山竜二
株式会社 foxcale	公認会計士：小池昶司、吉津亮介 公認不正検査士：西川順子 福田昌志

なお、株式会社 foxcale（以下「foxcale」という。）は、後記 5(2)オのデジタルフォレンジック調査実施のための専門業者として起用している。

### 3 本調査の目的

本調査の目的は、下記のとおりである。

- ① 本件に関する事実関係の調査
- ② 本件に類似する事象の有無及び存在する場合の事実関係の調査
- ③ 調査の結果判明した事実が MTG の連結財務諸表に与える影響
- ④ 上記①及び②の原因分析及び再発防止策の提言
- ⑤ その他、当委員会が必要と認めた事項

### 4 本調査の対象期間

当委員会は、M's が設立された 2020 年 4 月から、MTG の直近決算期末である 2024 年 9 月（以下、当該期間を「調査対象期間」という。）を調査対象期間とし、調査の過程において判明した事実に応じてその前後の時期の事象についても調査を実施した。

### 5 本調査の概要

#### (1) 実施期間

当委員会は、2024 年 12 月 13 日から 2025 年 2 月 6 日までの間、本調査を実施した。

#### (2) 調査方法

本調査の具体的な方法は、以下のとおりである。

#### ア 関連資料等の精査

当委員会は、M's の社内規程・稟議書類、帳簿書類・会計データ、発注書・請求書等の証憑類などの関連資料を入手し、内容を精査した。特に、請求書については、後記オのデジタルフォレンジック調査により、改ざんされた可能性がある請求書の抽出を行い、閲覧・検討を行った。また、デジタルフォレンジック調査とは別に、改ざんされた請求書の特徴を分析

した上で、請求額が1000万円以上の請求書に対して改ざんの有無についての判定を目視により行った。これらの結果、改ざんされていると判定した請求書については、原則として改ざん前の請求書を入手した上で、後記エの残高確認の結果との整合性の確認等を含めた精査を実施した。

#### イ MTG 内部監査室による事前社内調査結果の検証

当委員会の設置前に MTG の内部監査室において事前社内調査が一定程度行われていたことから、当委員会は、事前社内調査において収集された資料の提供を受け、事前社内調査に携わった人員に対するインタビューを実施し、事前社内調査の実施状況や内容及び結果を検証した。

#### ウ 社内外の関係者に対するヒアリング

当委員会は、本件を実行した a 氏に対するヒアリングを複数回にわたり対面にて実施すると共に、調査開始時点において M's に在職していた全従業員及び a 氏の広告発注業務と一定の関わりが認められる MTG グループ各社の役職員に対して広くヒアリングを実施した。

さらに、後記オのデジタルフォレンジック調査の検出事項を踏まえ、追加調査が必要と認められた社外の関係者（広告代理店、テレビ局その他の関係者）、及び主にガバナンスの観点から確認が必要と認められた MTG 役員に対してもヒアリングを実施した。

ヒアリング対象者は別紙1のとおりである。

#### エ 外部取引先に対する取引内容及び残高確認のための書面質問の送付等

当委員会は、事前社内調査において請求金額や時期に係る差異が既に判明していたもの以外に、費用の計上年度のズレ又は未計上がないことを確認するため、調査対象期間（M's の設立以降）に広告関連取引が存在する取引先の全て（合計40社）に対して、調査対象期間における取引内容及び2024年9月末時点の残高を確認するための書面質問を送付し、全ての取引先から回答を得た。また、当該取引先に対して、事実関係の確認のために必要な追加資料の提出要請や補充質問等を実施した。

#### オ デジタルフォレンジック調査

当委員会は、本件の当事者である a 氏、調査時点で M's に在籍していた従業員（派遣社員を含む）4名及び M's の元代表取締役である b 氏を保全対象者として、会社貸与のパソコン及びスマートフォン内のドキュメント、サーバーメール及び Microsoft Teams のチャットについて保全を実施した（調査時点において退職済みのために実機が存在していなかった b 氏の会社貸与パソコンを除く。）。加えて、a 氏については、個人使用のスマートフォンについても任意の提出を受け、保全を実施した。

また、保全対象のうち、a氏のドキュメントをレビュー対象としてレビューを実施し、その他の保全対象者のドキュメントについては、a氏のドキュメントレビューを進める中で必要性が認められた場合にレビューする方針とした。この点、a氏のドキュメントレビューをする中で、a氏が担当する広告枠の購入業務に関して、a氏の部下であり請求事務を担当していた従業員1名がメールチェーンに含まれるなど当該業務に相応の関与をしていたことから、当該従業員についてもドキュメントレビューを実施した。もともと、後記第3の5のとおり、当該従業員を含め、a氏以外の者が未受注の広告の発注に積極的な関与をしていたことを示す事情は認められなかった。

また、請求書のPDFファイルについて、ドキュメントデータの分析を実施し、改ざんの疑義があるものについて抽出を行った。

デジタルフォレンジック調査の概要については、別紙2のとおりである。

#### カ 情報提供窓口（ホットライン）の設置

当委員会は、本件の事実関係及び類似事案の有無等に関する情報収集を行うために、情報提供窓口を設置した。

具体的には、調査開始時点において在籍しているMTGグループの全役職員に向けて、全役職員宛の電子メール及びMTGグループの社内ポータルサイトへの掲載等により窓口設置を周知し、M'sが携わる広告関連の取引に関し、社内規程等に反する発注行為、請求書その他書類の改ざん、虚偽の申請・報告など、不適切と思われる行為について、当委員会を直接の宛先とした電子メールによる情報提供を求めた。

### 6 留意事項

本調査は、捜査機関あるいは関係官庁による捜査、行政調査等とは異なり、強制的な調査権限に基づく調査ではなく、あくまで関係者の任意の協力を前提とするものであり、かつ、時間的制約がある中で行われたこと、当委員会は、不審な点や矛盾点が認められた場合には都度確認を行ったものの、原則として関係者から提供を受けた関係資料や関係者に対するヒアリングから得られた情報等のみに依拠せざるを得ず、その真偽、完全性、網羅性等について捜査、行政調査等と同水準による検証を行うことはできず、これらを確認する手段は限定されていたこと、実際に一部の資料・電子データについては非人為的な理由から入手及び検討が困難であったこと等から、これらに起因する調査の限界が存在したことを付言する。

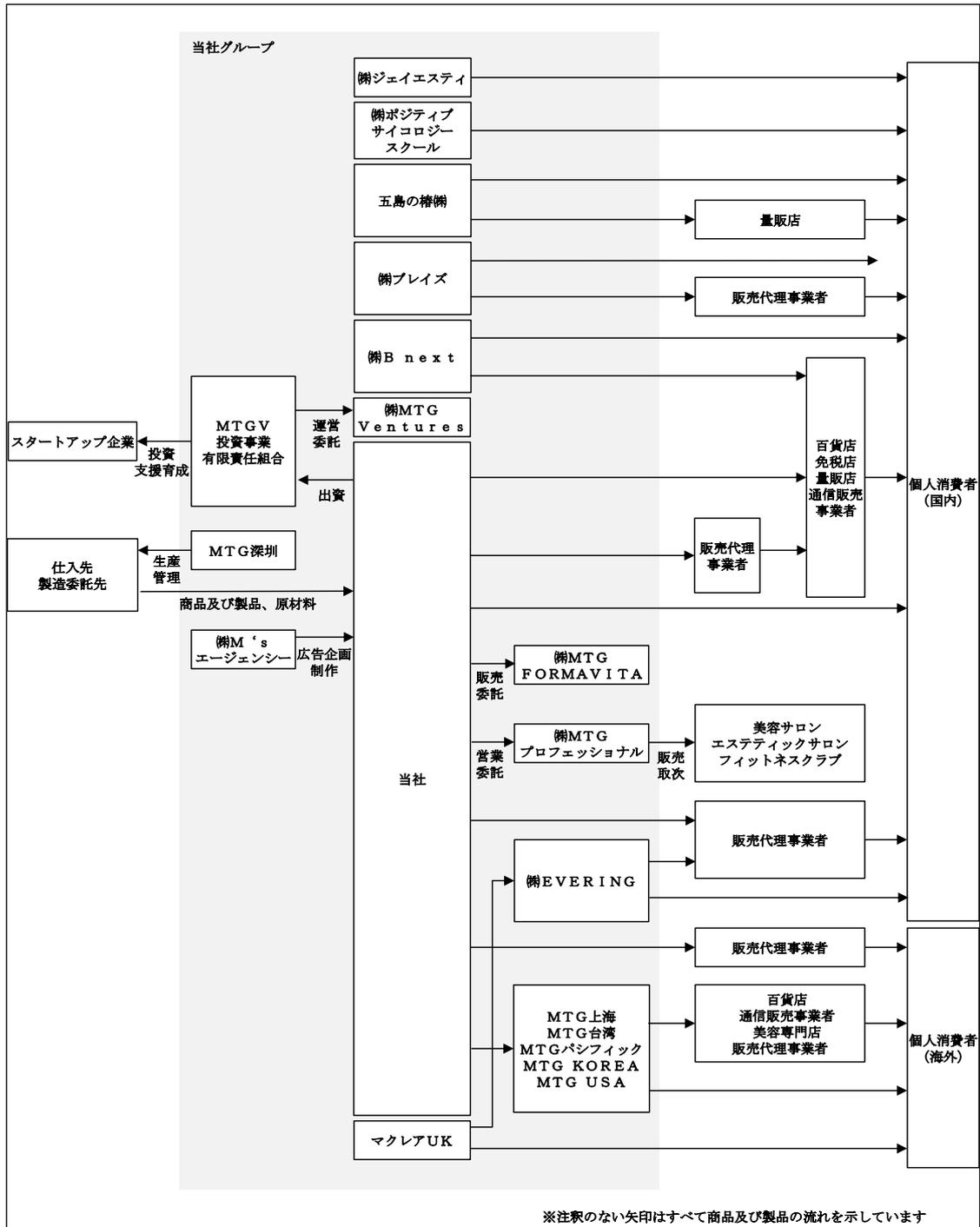
当委員会の事実認定は、このように限界がある中で行った本調査の結果に基づくものであって、当委員会が収集した資料以外の資料等により、新たな事実関係が発覚した場合などには、本調査における認定が変更される可能性があることを、留保する。

また、本調査は、本調査の目的を達成するために行われたものであり、調査対象期間について、MTGグループ各社の事業から起こり得るあらゆる不正の有無を網羅的に調査したものではないことを、留保する。

## 第2 本件に関する当社組織・業務フローの概要

### 1 MTGグループの組織概要

MTGグループは、MTG及びその子会社18社の計19社で構成されており、その概要は、以下のとおりである（本報告書提出日現在。以下特に断りがない限り第2において同様である。）。



(2024年9月期 事業系統図)

## 2 MTGの主な組織体制

### (1) 取締役会

定款において、取締役（監査等委員である者を除く。）は10名以内、また、監査等委員である取締役は5名以内と定めており、取締役7名（うち監査等委員3名）で取締役会を構成している。取締役会は、毎月1回定時取締役会を開催するほか、必要に応じて随時開催している。

### (2) 監査等委員会

いずれも社外取締役である常勤監査等委員1名と会計及び法務の知見を有する監査等委員2名で監査等委員会を構成している。

監査等委員会は、毎月1回定時監査等委員会を開催するほか、必要に応じて随時開催している。監査等委員会では、必要に応じて取締役、執行役員及び各部門担当者を招聘して報告を受け、意見交換を実施している。

各監査等委員は、取締役会等の重要な会議へ出席するほか、常勤監査等委員は代表取締役社長及び社外取締役との面談を原則毎月開催し、情報共有や意見交換を実施している。

### (3) 指名・報酬委員会

社内規程において、取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会を設置することとしている。取締役である委員3名（うち社外取締役が2名）で構成され、社外取締役が委員長を務めている。

### (4) 本部・部

各管掌役員の下に本部を、本部の下に部を設置している。

MTGグループが取り扱うブランドの一部については、MTG内の本部が所管しており、例えば、ReFaはBEAUTYマーケティング本部が、また、SIXPADはSIXPAD本部が所管している。各本部ないし部は、ブランドの商品に関するマーケティング、営業活動等を行っている。

## 3 M'sの組織体制等

### (1) 組織・人員構成

M'sは、設立直後から2020年12月までの間、当時、代表取締役であったb氏を含む取締役5名で構成されていた。2021年1月にa氏がM'sに入社して営業部部長に就任した以降は、現在に至るまで、役員（取締役）と営業部のみで構成されている。M'sは、一貫して、その経理業務をMTGの財務経理部門に委託している。

営業部の役職員数は、営業部が設置された2021年1月当時は、部長であるa氏1名であ

った。その後、徐々に従業員が増えて、2024年8月には派遣社員を含む5名体制となった。

## (2) MTGグループが展開するブランドとの関わり

MTGグループは、ReFa、SIXPAD、五島の椿等の複数のブランドを展開しており、各ブランドの運営は、MTGに設置された部門又はMTGグループの子会社（五島の椿株式会社、株式会社ブレイズ等）において行っている。これらの部門又は子会社は、各々においてブランドの広告方針を検討し、広告宣伝担当者を設置して広告の発注手続をしていた。

M'sは、MTGグループのハウスエージェンシーとして、各ブランドの広告宣伝担当者から広告方針の共有を受けて、その方針に沿う広告企画を提案し、企画の実施を決定したブランドから広告を受注するという形で、各ブランドに関わっていた（後記第3の2(1)参照）。なお、調査対象期間においてM'sが広告を受注したMTGグループの会社は、MTG及び五島の椿株式会社の2社であった。

## 4 MTG及びM'sの役員の変遷

MTG及びM'sの役員の変遷は、以下のとおりである。

### (1) MTGの役員の変遷

	2020年9月期 (2021年1月～)	2021年 9月期	2022年 9月期	2023年 9月期	2024年 9月期
e氏	取締役会長（～2023/12）				
松下剛	代表取締役社長				
f氏	専務取締役（～2023/12）				
g氏	取締役（～2021/12）				
b氏	取締役（～2023/12）				
井上祐介	取締役				
田島安希彦					取締役 (2023/12～)
黒田武志					社外取締役 (2023/12～)
h氏	社外取締役（～2023/12）				
i氏	社外取締役（監査等委員）（～2023/12）				
大島豊	社外取締役（常勤監査等委員）				
井関新吾	社外取締役（監査等委員）				
石田宗弘					社外取締役 (監査等委員) (2023/12～)

(2) M's の役員の変遷

	2020年9月期 (2020年4月～)	2021年 9月期	2022年 9月期	2023年 9月期	2024年 9月期
b氏	代表取締役 (2020/4～2023/12)				
a氏 <sup>2</sup>					代表取締役 (2023/12～)
j氏	取締役 (2020/6～2021/12)				
k氏	取締役 (2020/6～2021/12)				
l氏	社外取締役 (2020/6～2021/12)				
m氏	社外取締役 (2020/6～2021/12)				
n氏			取締役 (2021/12 ～2022/7)		

<sup>2</sup> a氏は、2024年12月19日付でM'sの代表取締役を解任されている。

### 第3 当委員会が認定した事実

#### 1 M'sの設立・業務立上げ・人員体制の変遷等の経緯

##### (1) M's 設立の経緯

M'sは2020年4月にMTGの子会社として設立された。その経緯は、以下のとおりである。

すなわち、広告業界における商慣習上、広告主がテレビ局や新聞社に対して広告を出稿するためには、原則として、当該メディアと取引のある広告代理店を通じてこれを行う必要がある。この場合、広告主は、広告代理店に対し、メディアに支払われる広告料のほかに、広告枠の手配等の代理店業務に係る手数料相当（以下「代理店マージン」という。）を支払う必要がある。そこで、ある程度継続的な広告出稿を行う企業においては、自社グループの広告出稿を専属的に取り扱う広告代理店（いわゆるハウスエージェンシー）を子会社に持ち、当該子会社に総合広告代理店の機能の全部又は一部を担わせることにより、代理店マージンの全部又は一部を当該子会社に収受させ、広告の調達コストの削減を図ることがある。

MTGにおいても、このような広告の調達コストの削減等を目的として、2020年4月、M'sを設立した。なお、M'sは、MTG70%、A社30%の共同出資により設立され、また設立直後（2020年6月）の段階における取締役は、MTGの役職員3名とA社の取締役2名であった。A社から出資及び取締役の派遣がなされたのは、同社及び当該取締役がメディア・通販関連事業の知識・経験を有しており、MTGがハウスエージェンシーを立ち上げるに際してその知見を借りるためであった。その後の2021年12月、MTGは、M'sの事業運営が軌道に乗ったこと等から、A社が保有するM'sの株式を買い取り、M'sを完全子会社化し、これに伴い、A社から派遣されていたM'sの取締役は退任した。

##### (2) a氏のM's入社経緯

M'sの設立時において代表取締役に就任したのは、MTGの取締役であったb氏であった。b氏は、MTGにおけるダイレクトマーケティング事業等の管掌役員であり、テレビ通販やEC等を所管し、広告業務と一定の親和性があったことから、M'sの代表取締役に兼務することとなったものである。

もっとも、設立時においてM'sに従業員はおらず、またb氏はテレビCMに関する取引について知見を有しているわけではなかったため、M'sが所期の目的を達成するためには、特にテレビCM枠の購入等について知見を有する人材を採用する必要があった。M'sは、採用活動の結果、人材紹介会社からの紹介により、過去に複数の広告代理店に勤務し、テレビCM枠の購入やプランニング等の経験を有するa氏を採用することとなった。

a氏は、2021年1月より、M'sの営業部部长として勤務を開始した。

なお、その後、M'sは、2021年7月にc氏を派遣社員として採用（その後に正社員登用）したのをはじめとして、現在までにa氏以外で4名の従業員（派遣社員を含む）を採用したが、いずれも入社時点で広告業界は未経験の人材であった。

### (3) M'sにおける本格的な業務の立上げ

a氏は、M'sへの入社後、MTGにおいて広告業務に携わっていた役職員から、テレビCM等に関する業務の引継ぎを受け、MTGと取引のあった総合広告代理店等との間のやり取りを担うようになった。また、a氏は、後記2のような発注稟議等の業務フローに関しては、ダイレクトマーケティング事業本部の従業員からいわゆるOJTの形で指導を受けた。

b氏がM'sの代表取締役であった期間、M'sにおいては、月に数回程度、b氏及び全従業員(a氏を含む)によるミーティングを開催していた。このミーティングにおいて、b氏は、各ブランドの広告戦略と、実際の広告出稿の状況等をa氏らから聴取し、各ブランドの思惑と実際の進捗にずれが生じていないか、M'sと各ブランドの連携がうまくとれているか、といった点を大局的な視点で業務の状況を確認していた。他方、個々の広告に関するM'sの受発注内容の確定に至るまでの実務面(MTGの各ブランドや広告代理店及びメディアとの間のやり取り)については、全面的にa氏が担っていた。a氏は、従来MTGと取引のあった広告代理店との間では、代理店機能の一部をM'sが担う代わりに代理店マージンの一部をM'sが収受できるよう交渉したほか、M'sが代理店としてメディアと直接取引ができるよう、地方テレビ局等との交渉を行った。

なお、b氏以外のM'sの取締役のうち、A社から派遣されていた取締役(2021年12月退任)はアドバイザー的な立場でM'sに助言をすることがあったが、MTGから派遣されていた取締役は、M'sの業務への関与がなかった。

### (4) a氏のM's代表取締役就任

b氏は、2023年12月21日に開催されたMTGの定時株主総会をもってMTGの取締役を退任することとなり、これに伴ってM'sの代表取締役及び取締役も退任することとなった(2023年12月1日付で退任)。b氏の退任に先立ち、MTGにおいては、M'sの代表取締役の後任について、MTGの業務執行取締役であり、b氏からMTGのダイレクトマーケティング事業本部等の管掌を引き継ぐ井上祐介氏(以下「井上取締役」という。)とすることも検討されたが、同氏の従来の業務内容との親和性が乏しいこと等から見送られた。結果として、b氏が当時のMTG人事本部長と協議の上、a氏を推薦することとなり、2023年11月21日のMTGの取締役会決議を経て、同年12月1日付でa氏がM'sの代表取締役に就任した。b氏は、a氏をM'sの代表取締役に推薦した理由について、M'sが担っている業務について知見を有する者がMTGグループ内でa氏以外にいなかったことや、M'sの機能は、MTGの各ブランドから受注した広告を広告代理店やメディアに発注することに限られており、a氏が代表取締役を担うことは可能と判断したことを挙げている。

また、b氏がMTGの取締役を退任するまでの間、MTGにおけるM'sの管掌役員はb氏であったが、同氏の退任に伴い、管掌役員は松下剛社長(以下「松下社長」という。)に変更された(ただし、後記2のとおり、管掌役員はM'sの広告発注の決裁手続のフローには含ま

れていない。)

a氏は、代表取締役就任以降、MTGの一部のブランド(SIXPAD、Style、NEWPEACE)の広告枠の購入等の業務をM's従業員のd氏(2023年10月入社)へ段階的に移管したものの、引き続きM'sの受発注内容の確定に至るまでの実務面を自ら担っていた。

## 2 M'sにおける広告発注・広告料支払いに係る決裁手続及び業務フロー

### (1) M'sの広告発注に関する決裁手続及び業務フロー

M'sの職務権限規程の別紙である職務権限表によれば、M'sによる広告枠の発注は「MTGの依頼に基づく発注に限る」となっている。そして、同規程においては、稟議承認の必要書類として、①稟議書、②MTGグループからの発注書(MTGグループ各社において、マーケティング費用稟議決議がとれている証憑)、③発注先からの見積書<sup>3</sup>が求められ、承認フローとしてM'sの部長及び代表取締役の承認が必要とされている。なお、前記1(4)のとおり、2023年12月1日までは部長がa氏、代表取締役がb氏であったが、同日以降はa氏が両方を兼務していた。

M'sにおいては、上記規程を踏まえて、実際には以下のような業務フローで広告の発注が行われている(もっとも、後述する不適切行為においては、このとおりに履践されていなかった。)

- ① M'sとMTGグループのブランド担当者とのミーティング等を通じて、ブランド側がM'sに対して広告方針等を説明し、M'sは、その広告方針等を踏まえて、広告代理店やメディアと調整を図りつつ企画を策定してブランド側に提案し、企画内容を協議する。
- ② 企画が確定したら、ブランド側からの指示に基づき、M'sが見積書を作成する。
- ③ ブランド担当者は、M'sからの見積書を受領し、M'sに対する発注に関して、MTGグループ各社内での発注稟議を申請する。
- ④ MTGグループ各社内は、上記③の発注稟議が完了したら、M'sに対して発注書を発行する。
- ⑤ M'sは、稟議システム「コラボフロー」にて、発注先からの見積書及びMTGグループ各社からの発注書を添付した上で、発注稟議を申請する。
- ⑥ 発注稟議の承認フローにおいては、職務権限規程において求められるM'sの部長及び代表取締役の承認に加えて、運用として、MTGのグループ会社管理室の受付担当及びコーポレートガバナンスグループの承認を経ている(M'sの代表取締役の承認前になされている。)
- ⑦ M'sは、発注稟議の承認が完了すると、経理会計ソフトを用いて発注書を作成し、発注先に電子メールで送付する。M's内でこの経理会計ソフトを操作するアカウントを有していたのは、a氏とc氏であった。

<sup>3</sup> 職務権限表には「請求書」と記載されているが、「見積書」の誤記とのことである。

なお、広告の発注後における、メディアに対する素材（CMで放映する映像等）の提供等の調整についても、その一部をM'sが担っていた。

## (2) M'sの広告料支払いに関する手続及び業務フロー

MTGグループの全社に適用される支払申請書マニュアルによれば、費用の支払いについては、原則として計上部門の課長以上の承認が求められている。

また、M'sは、一貫して、その経理業務をMTGの財務経理部門に委託している。

M'sにおいては、これらを踏まえて、以下のような業務フローで発注先への支払いを行っている。

- ① M'sの担当者は、発注先から受領した請求書を基に、Excelファイルで当月の請求一覧を作成し、請求書を添付してMTGの財務経理部門担当者へ提出し、支払処理を依頼する。
- ② MTGの財務経理部門担当者は、入手した請求書及びMTGの総勘定元帳を基に、M'sが当月分として発注先に支払う金額・項目と、M'sが当月分としてMTGグループ各社から受注した金額・項目の対比表を作成し、前者が後者の範囲内に収まっているか（月次の原価率がマイナス等の異常値となっていないか）を確認するとともに、項目の整合性を確認する。
- ③ MTGの財務経理部門担当者は、EB（エレクトロニックバンキング）上にて振込依頼を作成し、前述のコラボフロー上で支払稟議を起案する。支払稟議は、M'sの代表取締役の承認を経て、MTGの財務グループに回付される。なお、月中にイレギュラーな都度払いが発生した場合においては、M's担当者がコラボフロー上の支払稟議を起案する。
- ④ MTGの財務グループ担当者は、支払稟議完了後、EB上で支払承認を行うとともに、コラボフロー上の最終承認を行い、支払依頼フローを完了する。

## 3 調査対象期間におけるa氏の不適切行為について

### (1) 不適切行為の態様

ア 前記2(1)のとおり、M'sの社内規程上、M'sから広告代理店又はメディアへの広告の発注は、M'sがMTGグループから受注したものに限り行うことができるものとされている。したがって、M'sがMTGグループからの受注に基づかず、独自の判断で広告を発注したり、あるいはMTGグループからの受注が確定していないにもかかわらず見切り発進でM'sが広告を発注したりすることは、社内規程違反である。

しかるに、a氏は、遅くとも2021年7月頃から、MTGグループからの受注がないにもかかわらず、自らの判断で広告を発注する、という行為を繰り返すようになった。

広告業界の商慣習上、広告の発注には必ずしも社印等で押印された発注書が求められず、口頭や電子メールで発注がなされることも珍しくなかったことから<sup>4</sup>、M'sの営業部

---

<sup>4</sup> M'sが広告代理店と締結している広告取引基本契約においても、注文書の発行は電子メール等によって代替することができる旨が規定されているものがある。

長（2023年12月以降は代表取締役）であったa氏が広告代理店又はメディアの担当者に対して発注する旨を告げることで、広告を発注することが可能であった。また、M'sの発注書は、経理会計ソフトを用いて作成されており、M'sでの発注稟議を経ているか否かにかかわらず、a氏やc氏が同ソフトを操作することにより、M'sの社印が押印された発注書を出力することが可能であった。現に、c氏は、a氏から指示があった場合には、発注稟議を経ているか否かにかかわらず、指示されたとおりの発注書を作成していたとのことである。このようなことから、a氏は、発注稟議を経ることなく（すなわちMTGグループからの受注がない状況下でも）、広告を発注することができる環境にあった。

イ このようにM'sがMTGグループからの受注がないまま広告を発注し、発注後もMTGグループからの受注がなければ、M'sは、MTGグループからその広告料を得られないにもかかわらず、発注先に対しては広告料を支払わなければならないことになる。もっとも、a氏がこのような未受注広告の発注を行うようになった当初の段階では、その金額が比較的少額にとどまっていたこと等から、未受注広告であっても、発注先からの請求に対してそのままM'sからの支払いがなされていた。

すなわち、前記2(2)のとおり、M'sから発注先に対する支払いは、M'sから経理業務を受託していたMTGの財務経理部門が実行していたが、同部門の担当者は、M'sが発注先に対して支払う広告料が、当月分のMTGグループからの受注金額の範囲内であるか等の観点からのチェックを行っていたものの、発注先からM'sに対する個々の請求書が、MTGグループからM'sに対する発注内容と紐づいているかの確認までは行っていなかった（発注先からM'sに対する請求書の記載や、MTGグループからM'sに対する発注内容の記載は、必ずしも詳細なものではなく、またその記載方法も区々であったため、紐づけが困難であった。）。このため、MTGグループからの受注がない広告料が含まれる場合でも、当月分のトータルの支払金額がMTGグループからのトータルの受注金額の範囲内であれば、明らかに件名に齟齬がある等の事情がない限り、MTGの財務経理部門のチェックを通過し、そのままM'sから発注先に対する支払いがなされていた。

ウ もっとも、その後もa氏が未受注広告の発注を行う中で、その発注先から発行される請求書についてMTGグループからの受注内容と明らかに齟齬があったり、発注先からの請求金額が当月分のMTGグループからの受注金額を超えたりする場面が生じるようになった。このような場合、発注先からの請求書をそのままMTGの財務経理部門に提出すると、同部門のチェックを通過できなかった。そこで、a氏は、MTGの経理部門に対して、発注先からの請求書をそのまま提出せず、MTGグループからの受注内容と整合するよう請求書を改ざんしたり、翌月以降分の広告料であるかのように改ざん又は偽造した請求書を提出して翌月以降に繰り延べたりして、MTGの財務経理部門のチェックを通過できるよう計らっていた。改ざん又は偽造の対象は、当該未受注広告の発注先からの請求書のみにとどまらず、MTGグループから正規に受注した広告の発注先からの請求書に及ぶこともあった。

しかし、a氏による未受注広告の発注の金額がさらに増大すると、翌月以降への繰り延べを前提としても MTG グループからの受注金額の範囲内に収めることが困難となり、MTG の財務経理部門に対して請求書が提出されないまま支払遅延となっている金額(M'sにおいて費用未計上の金額)が増大し、発注先から MTG に対して情報提供がなされ、本件が発覚するに至った。

## (2) 不適切行為に関する事実経緯

前記(1)の不適切行為について、その主要な経緯を時系列で整理すると、以下のとおりである。

### ア a氏による未受注広告の発注の開始

本調査の結果、a氏は、以下のとおり、2021年1月の入社の数か月後から、既にM'sでの発注稟議を経ない未受注広告の発注を行っていたことが判明している。

すなわち、前記1(3)のとおり、a氏は、入社以降、M'sが代理店としてメディアと直接取引ができるよう、地方テレビ局等との交渉を行っていた。そのような中で、a氏は、2021年7月上旬頃、■■■県の地方テレビ局であるB社の担当者から、「■■■」というイベントへの協賛、及び同年8月21日に放送されるテレビ番組のCM(30秒枠1回分)の提案を受けた。

a氏は、上記提案を受けて、上記各広告枠をSIXPADの広告に充てることを念頭に、B社の担当者に対し、電子メールで上記各広告枠を発注した(イベント協賛が税込2,425,500円、CMが946,000円)。もっとも、M'sはMTGから上記各広告枠を受注しておらず、a氏は発注稟議を経ることなく上記発注を行った。

結果として、上記広告枠は、M's自身がその広告料を負担する形で、SIXPADの広告に充てられた。a氏は、上記イベント協賛について2021年9月に、また上記CMについて同年8月に、それぞれB社から請求書を受領し、それらの請求書をそのままMTGの財務経理部門に提出し、請求書どおりにB社に対する支払いが実行された(前記(1)イのとおり、これらの請求金額を含めても各月のMTGグループからの受注金額の範囲内であったため、同部門のチェックにおいて問題とされることはなかった。)

a氏は、上記のような未受注の広告を発注した理由について、■■■地方でのスポーツイベント等によって新たな認知度の獲得につながると見込んでおり、ぜひ実施すべき施策であると考えたからである旨述べている。

a氏は、これ以降も、後記イ以下に述べるものも含め、繰り返し、未受注の広告を発注した。

### イ M's宛請求書の改ざん・偽造による支払いの繰り延べ等

a氏は、未受注広告の発注を行う中で、以下のように、その発注先から発行される請求書についてMTGからの受注内容と明らかに齟齬があったり、発注先からの請求金額が当月分

の MTG グループからの受注金額を超えたりする場面において、MTG の財務経理部門のチェックを通過するために、発注先からの請求書を改ざん又は偽造して提出するようになった。

(ア) M's は、2021 年 8 月下旬頃、広告代理店である C 社から、テレビ局 D 社の「番組 X」という番組に係る 2021 年 10 月から同年 12 月まで（1 クール）のテレビ CM について、提案を受けた（なお、元々は、C 社から MTG のダイレクトマーケティング部門に持ち込まれた提案であった。）。この提案を受けて、a 氏は、2021 年 9 月上旬、C 社との間で付帯サービス（パブリシティ枠）の内容等について交渉した。その上で、a 氏は、同月 9 日、b 氏に対し、Teams のチャットにおいて「『番組 X』の番組提供について今朝 ReFa に御提案させていただいたところ『実施』という形になりました」等と連絡した上で、C 社の担当者に対し、電子メールで「MTG 様より実施の決定をいただきました」等と連絡し、上記提案に対する発注を行った（この電子メールの CC には、b 氏を含むダイレクトマーケティング部門の役職員が含まれていた。）。

もっとも、本調査によれば、上記広告（3 か月分のテレビ CM）のうち少なくとも一部については、MTG からの受注がなかったことが確認されている。

さらに、その後、a 氏は、C 社に対し、同じ番組の 2022 年 1 月から同年 3 月まで（1 クール）のテレビ CM についても、前クールと同様の条件で発注したが、これも MTG からの受注なく a 氏が発注したものであった。

結果として、a 氏が発注した上記各広告枠のうち MTG から受注がなかったものについては、M's 自身はその広告料を負担する形で、ReFa の広告に充てられた。そして、本調査によれば、a 氏は、上記各広告のうち 2021 年 10 月分、同年 12 月分及び 2022 年 1 月分の支払い（税込 1,567,500 円/月）について、C 社に 2022 年 3 月末までの猶予を申し入れて了承を得るとともに、これら 3 か月分をまとめた金額を 2022 年 2 月分の広告料とする請求書を偽造して、MTG の財務経理部門に提出した。a 氏は、このような請求書の偽造を伴う支払時期等の調整を行った理由について、記憶が明確でないものの、本来の実施月における MTG からの受注項目の中に、上記テレビ CM の支払いに充てられるような項目がなかったからである可能性がある旨供述している。

また、a 氏は、このように未受注の広告を発注した理由について、「番組 X」は MTG にとって非常に良い枠であり、MTG として押さえておくべき枠であると判断したためである等と述べている。

(イ) また、a 氏は、2021 年 11 月上旬頃、E 社から、2022 年 3 月中旬に開催される「イベント Y」というイベントへの協賛（ブースの出展等）の提案を受けた（なお、E 社側の窓口は、同社の親会社である F 社の東京支社の従業員であった。）。

a 氏は、上記イベントへの協賛は、MTG の SIXPAD 部門にとって効果的な広告になると考え、同部門の担当者にこれを提案し、同部門からのニーズを聴き取った上で、E 社側と条件の調整等を行うなどした。しかし、結果として、MTG の SIXPAD 部門は、新型コ

コロナウィルス感染拡大の影響等を踏まえ、上記協賛を実施しないことを決定し、2022年1月25日、a氏に対してその旨を伝えた。

しかるに、a氏は、E社に対して協賛を取り止める旨を連絡することなく、その後も、同社側とSIXPAD部門の出展に向けた準備を進めていた。その上で、a氏は、2022年2月下旬頃、SIXPAD部門の担当者に対し、ブースの施工費等の実費(500,000~1,000,000円)のみの負担で出展可能な枠がある旨を告げて、改めて出展を提案したが、同年3月上旬、SIXPAD部門の担当者はa氏に対し、出展しない旨を回答した。a氏は、この段階で出展を取り止めることができなかつたため、急遽、MTGの子会社である株式会社ブレイズに対し、上記イベントに無償で出展できる枠が空いている旨を説明して出展を勧誘し、その結果、同社が出展(同社製品であるEVモビリティの展示等)を行った。結果として、この広告枠は、M's自身がその広告料を負担する形で、株式会社ブレイズの広告に充てられた。

a氏は、E社側との間で、上記イベントの協賛費につき、ブースの施工費等を含め税込11,880,000円と合意したが、a氏は、E社側に、これを2022年3月分と同年4月分に分割して請求するよう依頼した。その結果、E社からは、2022年3月分として上記協賛費のうち税込7,700,000円が請求され、同年4月分の広告料として、協賛費の残額に相当する税込4,180,000円が請求された(加えて、M'sが別途発注していた2022年3月放送のスポットCMの広告料税込2,739,000円も、同年4月分の広告料として請求された。)。もっとも、E社から発行された2022年3月分の請求書(税込7,700,000円)は、「品名」の欄に「イベントY2022」との記載があったことから、a氏は、「品名」の欄を、同時期にE社に発注していたテレビCMのブランド名に書き換え、請求金額についても税込7,049,900円に書き換えて、MTGの財務経理部門に提出した。また、a氏は、かかる改ざん前後の差額である650,100円について、2022年4月分の広告料とするE社からの請求書を偽造し、MTGの財務経理部門に提出した。さらに、a氏は、E社から2022年4月分として請求されたものについても、請求書の一部の「品名」の記載を書き換えたほか、請求金額の一部(税込3,531,000円)につき請求書を偽造し、2022年5月分の広告料としてMTGの財務経理部門に提出した。

なお、a氏は、2023年及び2024年の各「イベントY」についても同様に、MTGのSIXPAD部門に対して協賛(有償での出展)を提案し、同部門から実施しない旨の回答を得た後に、無償で出展できる枠がある旨説明して出展を勧誘しており、結果としてこの2回については無償で(M's自身の負担で)SIXPAD部門が出展した。

(ウ) a氏は、2022年以降、上記のような請求書の改ざんや偽造を繰り返すようになった。

#### ウ 2023年後半頃からの未払金額の累積

以上のように、a氏は、未受注の広告を発注し、結果としてM's自身がその広告料を負担する形でMTGグループの広告に充てる、という行為を繰り返していた。もっとも、2023年

の前半頃までは、その金額的規模は、一定の期間で均せば M's の粗利（MTG グループからの受注金額と、それに対応する仕入金額の差額）の範囲内に概ね収まっていたことから、前記イのように請求書の改ざん等により支払いを繰り延べることで、本来の期限から遅延しながらも支払いができており、未払金額が大きく累積することはなかった。

しかし、以下のとおり、a 氏は、2023 年後半頃から、金額的規模の大きな広告を未受注のまま発注し、結果として発注先に対する未払金額が累積していくようになった。

(ア) a 氏は、2023 年 8 月 2 日、テレビ局 G 社の担当者から、同月に開催される■■■及び翌月に開催される■■■のテレビ放送に係るテレビ CM のパッケージの提案を受けた。これに対し、a 氏は、2023 年 8 月 8 日頃、MTG グループからの発注がないにもかかわらず、このテレビ CM の広告代理店であった H 社の担当者に対し、このテレビ CM を発注する旨連絡した。発注金額は、2023 年 8 月分と 9 月分で各税込 26,675,000 円、合計税込 53,350,000 円であった。

結果として、a 氏が発注した上記各広告枠は、M's 自身がその広告料を負担する形で、ReFa の広告に充てられた。そして、本調査によれば、a 氏は、H 社からの上記合計税込 53,350,000 円に対する支払いを遅延させた後、同額について 2023 年 12 月分の広告料とする H 社からの請求書を偽造し、MTG の財務経理部門に提出した。これによって H 社に対する上記合計税込 53,350,000 円の未払いは解消したものの、そのままでは 2023 年 12 月分の支払金額が同月分の MTG グループからの受注金額を超えてしまうことから（前記(1)参照）、本来同月分として支払う必要のあった他社への広告料について、請求書の改ざん等により翌月以降に繰り延べざるを得なかった。

a 氏は、このように高額な広告を未受注で発注した理由について、MTG にメリットのある枠であると判断したことや、放映直前の時期の提案であり早期に決定しなければならなかったことを述べている。もっとも、a 氏が上記広告枠について提案を受けた 2023 年 8 月 2 日以降、少なくとも電子メールや社内チャットの履歴においては、a 氏が、MTG の ReFa 部門の担当者との間で、上記広告枠を購入することの可否や、その枠で放映する素材（CM の内容）等について具体的に協議をした形跡はない。

(イ) また、a 氏は、2023 年 8 月頃、MTG からの受注がないにもかかわらず、2023 年 10 月から 2 クール（6 か月）又は 1 クール（3 か月）のタイム枠を、複数発注した。

タイム枠とは、特定の番組で一定期間 CM を放送することができる枠であり、単発の空き枠や特別番組等の例外を除き、原則として 2 クール（短い場合でも 1 クール）をまとめて契約する必要がある。これに対し、番組を特定せずより短期間の契約で CM を放送することができる枠を、スポット枠という。タイム枠は、番組を特定することでターゲット層に絞った CM 放映ができる等のメリットがある一方、毎月固定の広告料を長期間にわたり負担する必要がある点で、リスクもある。

本調査によれば、a 氏が未受注のまま発注した 2023 年 10 月から 2 クール又は 1 クールのタイム枠として、テレビ局 I 社「■■■」、テレビ局 G 社「■■■」、テレビ局 J 社「■■■」

があり、これらについて M's が負担する広告料は合計で月額税込 24,000,000 円程度であった。

a 氏は、このように自らの判断で M's において購入したタイム枠の中から、MTG グループの各ブランドに適すと考えた枠を提案し、MTG グループからある程度の発注を受けることができたものの、結果として発注を受けられなかった枠も多かった。a 氏は、発注を受けられなかったタイム枠の残部については、各ブランドに対して「テレビ局から無償のサービス枠として提供を受けた」旨説明するなどして、各ブランドに無償で提供した。

a 氏は、この時期にタイム枠を複数発注した理由について、従来からスポット枠よりもタイム枠の方が広告として効果的である旨の分析結果が出ていたこと、高視聴率の番組が減少しておりそうした番組のタイム枠を確保することが難しくなっている中で、優良なタイム枠があれば適時に発注することが MTG のためになると考えていたこと等を述べている。

しかし、実際には、上記のとおり MTG グループから発注を受けられなかった枠も多く、発注先に対する未払金額が累積する要因となった。

- (ウ) さらに、a 氏は、2024 年 4 月からのタイム枠を、MTG グループからの受注がないにもかかわらず、大幅に増枠した。本調査において判明した範囲において、2024 年 4 月からのタイム枠（単発を除く）は 12 枠で、これらについて M's が負担する広告料は合計で月額税込 132,000,000 円程度に上っていた。

a 氏は、遅くとも 2024 年 4 月以降のタイム枠に関しては、MTG の一部のブランド担当者に対して、(MTG からの事前の発注に基づかず) M's 自身で購入しているタイム枠があり、その中から a 氏が各ブランドに対して提案を行っていることを説明していた。もっとも、これらのブランド担当者は、M's が MTG グループから受注していない広告を発注することが M's の社内規程上問題であるという認識がなかったため、このことが問題として取り上げられることはなかった。

a 氏は、この時期にタイム枠を大幅に増枠した理由について、前記(イ)で述べたところに加え、4 月から 6 月は MTG の広告出稿量が多い時期であり MTG からの受注が見込めたこと、むしろタイム枠を確保しておかなければ MTG グループに対して良い提案ができないことを危惧していたこと等を述べている。

- (エ) 以上の経緯で、2023 年後半頃から、M's の発注先に対する未払金額が累積していくようになり、特に 2023 年 12 月以降は、ほぼ毎月のように数千万円あるいは 1 億円超の未払金額が累積していく事態となった。

## エ 問題の発覚

前記ウの状況下で、a 氏は、複数の発注先から強い督促を受け、支払計画の提示を求められる等していた。M's の従業員宛に問合せがなされることもあったが、その際には a 氏が引き取って対応していた。もっとも、a 氏は、発注先に対して未払金の支払予定日を説明する

ものの、その予定日にもまた支払えない、という状況に陥っていた。

そのような中で、2024年11月上旬、M'sの発注先である広告代理店より、MTG従業員に対して、M'sが頻繁に支払いを遅延している旨の情報提供があった。そこで、MTGの内部監査室が調査を行ったところ、前記第1の1の経緯により、a氏による不適切行為の疑義が判明した。

#### 4 a氏の認識等

(1) a氏は、MTGからの受注がなく、そのため発注稟議も経ないままM'sが広告を発注することには問題があることや、M'sがMTGグループからの受注金額を超えて支払いをすることはできないことを認識していたものと認められる。なお、a氏は、2021年12月に、前記3の不適切行為とは直接関連のない事案(MTGから正式な受注があったテレビCM)において、発注稟議を失念したままCMが放送されてしまったことに関して顛末書を作成・提出しており、このことから上記のような認識を有していたことが裏付けられる。

他方、a氏は、請求書の改ざん等によって実態と異なる広告の実施月を記載した書類を提出することが、会計上の損益等に影響を及ぼす結果となることまでは認識していなかった旨述べている。本調査においても、a氏が会計処理に影響を及ぼすことを意図していたことを示す事情は認められない。

(2) a氏は、MTGグループからの受注がない広告を発注した理由として、それぞれの広告がいずれもMTGグループにとって効果的な広告施策となると判断したことや、優良な広告枠の確保のために適時の判断が必要であったこと(前記3(2)参照)のほか、M'sの役割について、単に代理店マージン相当のコストを削減するというだけでなく、能動的に優良な広告枠を確保してMTGグループに提案することが求められていると考えていたこと等を述べている。また、a氏は、広告の発注に関して自らの個人的な利益を図る意図は一切なかった旨述べている。

この点、確かに、本調査においても、a氏が過剰な発注を行うことで個人的な利益(例えば、発注先からの不正な利益の收受等)を図っていたことを示す事実は見当たらず、その他、a氏がMTGグループを害する意図やMTGグループ以外の第三者を利する意図をもって行為をしていたとの事情も認められない。また、a氏と関わりのあったMTGグループの役職員に対するヒアリングにおいては、a氏の仕事ぶりに対する評価について、業務の進め方等に関するマイナス面の指摘もあった一方で、広告業務への熱意について肯定的に評価する声もあった。

以上を踏まえると、a氏が未受注広告の発注を繰り返し、拡大させていった理由としては、上記のとおりM'sが主体となって優良と考える広告枠を確保することでプレゼンスを発揮したいという考えが根底にある中で、当初は比較的少額あるいは単発の広告を自らの判断で発注していたところ、問題を指摘されることなく処理することができたことや、ブランド側に提案して採用された広告もあったことから、自身の行為に問題があると

いう意識が希薄となり、むしろ自らの目利きで広告枠を発注してブランド側に提供することが M's の存在意義であるとの思いを強め、その金額や頻度を増大させていった、というものであったと認めるのが合理的である。

しかし、仮にそうであったとしても、客観的な業務フローとして、M's が広告を発注するためには、MTG からの受注を前提として発注稟議を経る必要があり、また M's は MTG グループからの受注金額を超えて支払いができない仕組みになっていたのであって、未受注広告の発注等の一連の a 氏の行為が、M's の制度上許容されない行為であったことは明らかである。また、発注先の請求書を改ざん又は偽造し、M's ないし MTG にその処理を誤らせたり支払遅延を生じさせたりすることが不適切であることは、論を俟たない。それにもかかわらず a 氏が上記のような行為に踏み切った根本的な理由については、後記第 5 にも述べるとおり a 氏の属人的な要素に求めざるを得ない。

## 5 その他の役職員の認識等

M's 及び MTG グループの役職員における a 氏の不適切行為及びその関連事実に関する認識等は、以下のとおりであったと認められ、a 氏以外の者が前記 3 の不適切行為に積極的な関与をしていたことを示す事情は認められなかった。

### (1) M's の役職員

#### ア b 氏

(ア) b 氏は、M's の設立以降 2023 年 12 月 1 日までの間、M's の代表取締役を務めており、a 氏の直接の上司であった。

b 氏の供述によれば、b 氏は、M's からの発注については、一部ミスによって発注稟議が漏れたような例外的なケース（前記 4(1)参照）を除き、前記 2(1)の業務フローのとおりに行われており、MTG からの受注がないまま M's が発注を行っていた認識はないとのことである。また、b 氏は、在任中、a 氏に対して、稟議承認がない限り広告の発注は許されないことを強く指導していた旨供述している。本調査においても、これらの b 氏の供述を否定する事情は認められなかった。

なお、前記 3(2)イの 2021 年 10 月から同年 12 月までの「番組 X」の CM の件においては、a 氏が、実際には MTG グループからの受注がない C 社に対する CM の発注を進めており、その電子メールの CC に b 氏も含まれていたが、同時期に C 社に対する同一商材の CM の発注が複数並行していたこと等を踏まえると、b 氏がその一部に関する発注稟議の漏れを認識していなかったとしても、不自然とはいえない。

(イ) また、b 氏は、事務ミスによる例外的なケースを除き、M's の発注先に対する支払遅延が生じていた認識はなく、まして a 氏が発注先からの請求書を改ざん・偽造していた事実は一切認識していなかった旨述べている。本調査においても、これらの b 氏の供述を否定する事情は認められなかった。

## イ M's 従業員

(ア) M's においては、a 氏の代表取締役就任以降、MTG の一部のブランドの広告枠の購入等の業務について、段階的に a 氏から従業員へ移管していたものの、前記 3 の不適切行為の対象となった広告の発注については、a 氏が全面的に担っていた。M's の他の従業員が、未受注の広告の発注に積極的な関与をしていたことを示す事情は認められない。

もっとも、M's の一部の従業員らは、a 氏が、発注稟議を経ずに、電子メールや口頭で広告を発注していた事実や、MTG グループから受注していないタイム枠を M's 自身で購入して押さえている事実を認識していた旨供述している。また、c 氏は、発注稟議を経ない場合でも、a 氏から指示があれば、それに従って経理会計ソフトを用いて発注書を作成していたとのことである。これらの従業員は、このような発注について、広告業界においては適時に広告枠を確保するためにその必要が生じる場合もあるであろう等と認識しており、殊更問題のある行為とまでは認識していなかった旨述べている。

これらの従業員においては、自身が広告業界の慣習等に通じていない中で（いずれも M's 入社までは広告業界未経験であった。）、広告業界の経験が豊富であり、M's の実務面を全面的に取り仕切っている上司である a 氏の独自の業務運用に対して、疑問を持つことができなかったことが窺える。

(イ) M's の一部の従業員らは、M's の支払遅延についてしばしば発注先から問合せが来ていることを認識していた。しかし、当該従業員らが発注先から支払遅延の連絡を受けた際には、a 氏に取り次ぎ、その後は a 氏が全面的に対応しており、それ以上の問題になっているという認識はなかったため、MTG に相談する等のアクションを起こすには至らなかったとのことである。

他方で、いずれの従業員も、a 氏が請求書の改ざん・偽造を行っていたことは一切認識していなかった旨述べている。本調査においても、これらの M's 従業員らの供述を否定する事情は認められなかった。

なお、M's の請求事務等を担当していた c 氏は、業務の過程で、発注先からの請求金額が、当月分の MTG グループからの受注金額を上回るケースが複数回生じていたことを認識していたが、それについては a 氏において発注先や MTG の財務経理部門とやり取りして適宜処理していると認識しており、それ以上の問題は認識していなかった旨述べている。

## (2) MTG グループの各ブランド担当者

(ア) 前記 3(2)ウ(ウ)のとおり、a 氏は、遅くとも 2024 年 4 月以降のタイム枠に関しては、MTG の一部のブランド担当者に対して、M's 自身で購入しているタイム枠があり、その中から a 氏が各ブランドに対して提案を行っていることを説明しており、これらの担当者は、ブランド側が発注していないタイム枠を M's 自身で押さえている事実を認識して

いた。もっとも、これらのブランド担当者は、このような方法による広告枠の確保が M's の社内規程上問題であるという認識がなかった。

なお、a 氏は、MTG グループからの受注に至らなかった広告枠について、各ブランドに対して、無償のサービス枠である旨説明して提供する等していた。一部のブランドの担当者によれば、当該ブランドに関しては、a 氏から事前に具体的な時間帯、枠、回数等について説明がない中でテレビ CM が放映され、事後に a 氏から無償のサービス枠で放映した旨の概括的な説明がなされることもあったとのことである。これに対し、各ブランド担当者は、a 氏の説明から、広告業界の慣習上そのようなこともあり得るという程度の認識であり、無償にしては内容が充実しているケースや、その量が増加した時期において違和感を持つ者もいたが、その背後に不適切行為が存在するとの認識にまで至ることはなかった。

- (イ) 各ブランド担当者は、いずれも、前記第 1 の 1 のとおり発注先からの情報提供がなされるまで、M's の発注先に対する支払遅延が生じていた認識はなく、まして a 氏が発注先からの請求書を改ざん・偽造していた事実は一切認識していなかった旨述べている。本調査においても、これらの供述を否定する事情は認められなかった。

### (3) MTG の財務経理部門担当者

M's は、その経理業務を MTG の財務経理部門に委託しており、同部門の担当者は、M's から提出される発注先からの請求書に関して、発注先からの請求金額が、当月分の MTG グループからの受注金額の範囲内であるか等の観点からのチェックを行っていた。

このようなチェックの中で、発注先からの請求金額が MTG グループからの受注金額を上回り、MTG の財務経理部門担当者が a 氏に対してこれについて問い合わせることが複数回あった。このようなケースにおいては、a 氏から、発注先の請求書の記載（金額や発生月）が誤っていたとして修正された請求書が再提出され、あるいは複数月にまたがるキャンペーンにつき計上月を修正するという説明がなされる等しており、MTG の財務経理部門担当者は、特段不合理な点がなければそれに基づいて処理を進めていた。当該担当者は、発注先からの請求書の修正が多いことに多少の疑問を持ったものの、インボイス制度への移行直後の時期でありそのようなことも生じ得ると考えたこと等から、それ以上の確認はしなかった。また、2024 年 10 月以降、M's から MTG の財務経理部門に提出される発注先からの請求書に不整合等が多く見られるようになった際には、同部門担当者から M's に対して説明やそのエビデンスの提出を繰り返し求めて確認したが、同部門担当者において、その背後に a 氏の不適切行為が存在するとの認識にまで至ることはなかった。

### (4) MTG の業務執行取締役

本調査において、MTG の業務執行取締役（松下社長、井上取締役、田島安希彦取締役）が、a 氏の不適切行為（未受注広告の発注、それに起因する支払遅延、請求書の改ざん・偽

造等)の全部又は一部を認識していたことを示す事情は不見当であった。

#### 第4 会計上の影響額

前記第3の3に述べたa氏の不適切行為は、M'sの発注先からの請求書を改ざん・偽造することで、事実とは異なる広告の実施月や広告料をMTGの財務経理部門に報告し、あるいは発注先からの請求書をMTGの財務経理部門に提出しないという行為を含んでおり、M's及びMTG連結の会計処理を誤らせるものであった。

調査対象期間に含まれる四半期累計期間ごとの広告仕入について、現状の会計処理、調査結果に基づいて算定したあるべき計上額、あるべき計上額への修正を行った場合の影響額（いずれも税別）は以下のとおりであり<sup>5</sup>、差異の一覧は別紙3のとおりである。なお、法人税や税効果会計などの派生的影響については、下記には含まれていない。

(単位：千円)

広告仕入	2020年9月期			
	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
現状の会計処理	NA	NA	NA	277,075
あるべき計上額	NA	NA	NA	277,075
利益影響額	NA	NA	NA	—

広告仕入	2021年9月期			
	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
現状の会計処理	614,969	954,258	1,873,578	2,796,381
あるべき計上額	614,969	954,258	1,873,957	2,796,381
利益影響額	—	—	▲378	—

広告仕入	2022年9月期			
	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
現状の会計処理	652,080	1,127,510	2,374,815	3,178,341
あるべき計上額	654,930	1,134,691	2,397,384	3,190,194
利益影響額	▲2,850	▲7,181	▲22,568	▲11,853

広告仕入	2023年9月期			
	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
現状の会計処理	577,330	874,695	1,928,409	2,706,877
あるべき計上額	585,606	880,341	1,927,762	2,737,003
利益影響額	▲8,276	▲5,646	647	▲30,126

広告仕入	2024年9月期			
	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
現状の会計処理	704,973	1,034,380	2,320,721	2,972,045
あるべき計上額	776,497	1,291,736	2,797,802	3,618,114
利益影響額	▲71,524	▲257,355	▲477,080	▲646,069

<sup>5</sup> 影響額の中には、調査の中で確認された問題行為によるものとは別に、調査の過程で発見された会計上の誤謬の修正額を含んでいる。

## 第5 発生原因・要改善点

以下、本件の発生原因及びその発生を防止できなかった又は発見を遅らせた原因、並びに本調査を通じて確認された要改善点について論じる<sup>6</sup>。

### 1 a氏における見込みの甘さ、コンプライアンス意識の欠如といった資質の問題

前記第3の4(2)でも触れたとおり、a氏は、M'sないし自らのプレゼンスを發揮したいとの思いから、甘い見込みの下、未受注広告の発注を開始し、これを繰り返すうちに、危機意識や規範意識がより低下していき、金額や頻度を増大させていったことが窺える。その上で、見込みが外れ、発注に対応するMTGからの受注が得られないとなると、そのことをMTGに報告して善後策を相談するのではなく、弥縫策として請求書の改ざん・偽造等という明らかに不正な手段に及んでいる。

この点に関連して、a氏からのヒアリング等によれば、同氏は、以前に在籍した広告代理店においても、クライアント企業（広告主）に対して説明していたとおりの枠でテレビCMの放送ができない状況となり、自らそのことを認識していたにもかかわらず広告主に報告せず、その後、広告主への説明とは異なる枠でテレビCMが放映されたことが会社内で発覚して問題となり、部署異動を余儀なくされたとのことであった。また、その後においても、クライアント企業から受注していたテレビCMについて、自身の部下がテレビ局に発注できていなかったことが判明し、自身がテレビ局と交渉してもなお確保できない部分が生じた際に、他の複数のクライアント企業のために確保していた枠を無断でその穴埋めに用いたため、当該他のクライアント企業のCMが本来の枠で放映されない事態となり、また、結果として全ての穴を埋めるに足りる枠を確保できなかったため、事態を会社に報告し、責任をとって辞職することとなったとのことである。

もとより、不正の発生原因を安易に個人の資質のみに帰着させるべきではなく、当委員会は、調査期間を通じて、a氏に対する過度なプレッシャーの存在や、a氏に本件を可能とさせた内部統制の不備等の会社側の問題点を検討したが、それでもなお、本件及び上述の過去の出来事に照らして、a氏には、上場企業の子会社役員という以前に一企業人としても、業務における見通しの甘さやコンプライアンス意識の欠如といった問題があるものといえ、こうしたa氏の資質が、本件の発生原因の主要な部分を占めるものと評価せざるを得ない。

---

<sup>6</sup> MTGでは、2019年に海外子会社における不正会計事案（以下「前回事案」という。）が発覚しており、その際に設置された第三者委員会による調査報告書が2019年7月12日付けで公表されている。そこで当委員会は、本件の発生原因に前回事案と類似する点がないか、更に言えば、前回事案における発生原因が改善していない結果、本件が発生したのではないかとこの観点からも検討を行った。

もともと、前回事案が、いわばMTGの連結決算を良く見せるための不正であったのに対し、本件は、MTGの連結決算に影響を与えない決算期を跨がない支払い時期の操作が多数行われているなど、外形的にも両者は相応に異なっていることに加え、ヒアリング及びデジタルフォレンジック調査の結果からも、a氏がMTGの業績との関係で本件の各行為に及んだと見受けられるやりとりは窺われない等、本件と前回事案の発生原因に類似性は見出しがたかった。

## 2 M'sに関するリスク分析が十分でなかったこと

ヒアリングにおいて、MTGの経営層や管理部門からは、M'sについて、ハウスエージェンシーとして、MTGグループの発注どおりに広告を仕入れるだけの会社（「右から左に流す会社」）であり、リスクの低い会社であると認識していたとの評価が多く聞かれた。また、MTGのJ-SOXにおいてM'sはスコープ対象外の会社であった。

この点、M'sは、平時の事業活動においては売上先が専らMTGグループ内に限られることから当該売上が連結消去されるため、業績に大きな影響を与える存在ではなく、また、管理上も、社内規程において、MTGグループからの受注なしに発注を行わないこととされていることから、MTGの想定していない不測の支出を行うこともなく、その意味で低リスクとの評価には首肯できる面がある。

しかし、ひとたび不正を行おうとした場合のリスクという観点で見れば、M'sの取引規模は相応に大きく、また、広告業界の慣習上、発注書は必ずしも不要で、a氏はMTGの稟議承認がなくても口頭発注が可能であった上、発注書の提出が必要な場合でも、当該発注書への押印にMTG内の押印承認手続は不要であったことから、a氏が自ら又は部下に指示して独断で押印して提出することも可能な状態であるなど、MTGの管理部門の統制が効きにくい状態にあった。更に、M'sは最大でも5人と小人数の組織であり、a氏以外の役職員は広告業界に関する知見を必ずしも十分に有していないことからM'sの社内の牽制も不十分であった。このような諸点を鑑みれば、M'sは相応の不正リスクを抱えた会社という見方をする余地も十分にあったものと思われる。

もとより、役職員が故意に不正行為を行うことを完全に防ぐことは困難であるものの、MTGにおいて、以上のリスクについてより正しく認識ができていれば、これに対応する施策を講じておくことで、本件の発生を抑止し、あるいはより早期に発見できた可能性は否定できない。その点で、従前のMTGのM'sに関するリスク分析は十分でなかったものと言わざるを得ない。

## 3 M'sに対する子会社管理が十分でなかったこと

MTGにおいては、子会社各社毎に管掌役員を定めているほか、グループガバナンスの強化を目的としたグループ会社管理室<sup>7</sup>の設置や、内部統制部門による全子会社に対する全社統制点検などを通じて、子会社の不正行為に対して一定のチェックを実施している。

しかしながら、前記2のとおり、M'sはリスクの低い子会社と認識されていたことから、管掌役員による管理、グループ会社管理室による管理等において重視されていない状況が見受けられた。

加えて、発注の場面において、M'sは、社内規程上、MTGの稟議承認（発注決定）がなければ発注ができないとされていたものの、前記2のとおりa氏が不正に未受注広告の発注

---

<sup>7</sup> 国内外グループ会社のガバナンス強化のための関連規程類・ルール策定、運用、運用モニタリングによる不適切事案の防止、内部統制の改善強化、リスクアセスメント等を主たる業務とする。

を行うことは想定されていなかったことから、当該発注行為を具体的に制止できる手続・制度は存在しなかった。また、支払いの場面においても、MTGの財務経理部門のチェックが実施されていたものの、当月のMTGグループからの受注金額と、M'sから申請される請求書の金額の総額とを対比し、粗利の数値の異常性の有無を確認することに主眼が置かれ、発注稟議書類や請求書を突合して精査する等のチェックは行われていなかった。

このように、MTGによるM'sの子会社管理が手薄であった面は否定し難い。

#### 4 M'sの代表取締役選任時のプロセスが不十分なものであったこと

M'sにおいては、結果としてみれば、明らかに適格とは言い難いa氏が代表取締役に選任されている。

この点、MTGグループにおいては、前回事案を踏まえて、グループ会社の役員を含む役員の採用・登用におけるコンプライアンスチェックとして、①外部採用の際は、役員候補者の前職での実績・勤務状況等に偽りがないかを前職の上司・関係者等に確認する手続である、レファレンスチェックを実施することとし、そのチェック項目にコンプライアンス意識の確認項目を織り込むこと、②内部登用の際は、取締役会への役員候補者の上程議案資料の中で、人事本部長が過去の人事評価表等を再確認し、候補者のコンプライアンス意識の適否について評価コメントするルールを制定し、毎年実施してきた。

前記1記載のa氏のM's入社以前の二度の不祥事は、本調査開始後、a氏自身からヒアリングにおいて語られる以前に、複数の広告業界関係者から当委員会に情報提供があったものであり、仮にa氏についてレファレンスチェックが行われていれば、その段階で明らかになっていた可能性もある。もっとも、入社時にはそもそも役員ではなく部長職での採用であったa氏は、上記①のレファレンスチェックの実施対象外であった。

また、a氏は、内部登用されて代表取締役に選任される際、上記②の人事評価等の確認を経ているものの、前任のb氏の退任が決定した後短期間で後任を選任しなければならないとの事情があったことに加え、当時の人選に関与した関係者において、リスクが低い会社であるからa氏でも対応が可能であろうと考えたと述べる者もいることなど、前記2のリスク分析の不足も相俟って、a氏のM's代表取締役への選任時に、果たして慎重な人選が行われたかは疑問が残るところである。

a氏による不正の規模は2023年後半頃から2024年にかけて拡大しているところ（前記第3の3(2)ウ）、このことと2023年12月の代表取締役への就任が無関係とは思われない。仮に、他の適任者がa氏の上司としてM's代表取締役に就任していれば、不正の早期発見ないし抑制ができた可能性もある。

## 第6 再発防止・業務改善策

以下、本件の発生原因・要改善点に対応する再発防止策及び業務改善策について論じる。

### 1 コンプライアンス意識の向上のための実効的な教育・研修の実施（第5の1関連）

前記第5の1のとおり、本件の直接的な発生原因はa氏の見通しの甘さやコンプライアンス意識の欠如といった個人の資質に負うところが大きい。このうち、コンプライアンス意識については、不断に教育・研修を行うことで醸成していくしかないものであって、MTGグループにおいては、本件を踏まえて、MTGグループ各社の役員に対して改めてコンプライアンス意識を向上させるための、実効的な教育・研修を実施することが望まれる。

こうした研修に当たっては、例えば、本件を題材に、社内規程（本件でいえば未受注での広告発注の禁止）は合理的な理由があって設けられているのであり、その遵守は役員自身が身を守るためにも重要であること、業務上の過誤が発生した際にはそれを自ら抱え込んで隠すのではなく、周囲の者と相談して対応すべきこと、コンプライアンスを犠牲にした営業活動は、会社の経済的損失や信用喪失を招き、結局会社のためにならないことなどを実感を持って伝えることも考えられる。

### 2 子会社のリスク分析の結果に基づく管理・支援のための施策の実施（第5の2、3関連）

本件の反省を踏まえて、今後の子会社管理に当たっては、今一度、各子会社の事業内容や人員体制、当該事業が行われる業界の商慣習等をも把握して、想定されるリスクシナリオを検討してリスク分析を行い、そこで把握されたリスクの内容や高低に応じて、各子会社に即した管理・支援のための施策を実施されたい。

なお、実際の施策はリスク分析の結果に応じて異なり得るが、M'sを例に挙げると、前記第5の3のとおり、M'sにおいては発注手続や支払手続において十分な牽制が働いていなかった状況が窺われるところである。そこで、M'sのような立場にある子会社においては、各稟議承認手続について、MTGの管理部門が一層関与し、発注書や請求書などエビデンスの適時適切な管理や情報共有、発注稟議と支払稟議の照合といった牽制のための（ひいては問題行為の発生・隠蔽等を防止するための）方策を講じるべきである。

また、MTGの管理部門からの関与のみでは足りないと思われる場合には、MTGの適切な部門又は適任者がより深く子会社に入り込み、選任された子会社役員がコンプライアンスの観点を含め資質に不足のない人物たり得ているか、従前と比べて異変がないかといったことを継続的にモニタリングし、必要に応じて支援していくことも検討に値する。子会社役員にはプレッシャーも少なからず存在する中、こうした施策を通じて関係性を構築していくことで、期待された事業活動の成果・目標が未達の場合や業務上の過誤が生じた場合にも、子会社内や個人で抱え込むことなく、適時にMTGに報告や相談がなされることが期待できる。

なお、以上の点は、MTG内の各部門の重要な役職員についても同様に妥当しうるため、必要に応じて子会社に準じた分析、施策の実施を検討されたい。

### 3 子会社役員の選任手続の拡充（第5の4関連）

上場会社の子会社役員については、当該子会社の営む事業の知見を有することが選任時の重要な考慮要素の一つであるが、これに加えて、役員としての職責・法的責任等に鑑み、高いコンプライアンス意識を持ち、行き過ぎた営業活動に歯止めを掛けられる人物を選任する必要がある。

選任手続をどの程度手厚く行うかは前記2のリスク分析の結果にも応じて様々であろうが、少なくとも、今回の反省を踏まえ、レファレンスチェックについても、登用時の人事評価の吟味についても、いっそう手厚く行うことを検討してよいものと思われる。

### 4 相談・通報制度の活用と更なる強化

本件において、複数のMTG及びM's従業員が、a氏の業務遂行が円滑に行われておらず、手続遅滞等のトラブルが頻発していたとの認識を示しており、MTGブランド側からも業務改善要請や指摘を受けていた。もっとも、周囲の関係者は、a氏を取り巻く異変や違和感を検知した際に、a氏本人に確認や相談をしたに留まり、抜本的な改善には至らなかった。

この一事をもって、本件発生に気付けたと結論付けることは行き過ぎにしても、何らかの不正・事故の予兆と捉える余地はあったものと思料する。

そのため、既存の社内向けの相談・通報制度を改めて全社的に周知し、有効活用を図られることが望ましい。

また、本件は、a氏が、M'sの代表取締役でありながら営業実務担当として業務が属人化していたことから、取引先からM'sに対する支払遅延の問い合わせや催促が来た際も、a氏自身に対応したことで、問題を隠蔽する機会を与え、問題発覚が遅れた事案ということができるが、このことへの対応としては、属人化を防止することのほかに、外部（取引先）向けの相談・通報制度を強化することも考えられる。取引先を巻き込んだ不正発覚の端緒として有効に機能するよう、更なる周知と運用強化を行うことが望ましい。

## 別紙 1

## ヒアリング対象者

対象者	実施日	役職 (ヒアリング当時のもの)
a 氏	① 2024 年 12 月 18 日 ② 2024 年 12 月 25 日 ③ 2025 年 1 月 6 日 ④ 2025 年 1 月 8 日 ⑤ 2025 年 1 月 10 日 ⑥ 2025 年 1 月 31 日 ⑦ 2025 年 2 月 4 日	M's 元代表取締役社長
■■氏	① 2024 年 12 月 17 日 ② 2025 年 1 月 28 日	MTG 執行役員 法務ガバナンス本部
■■氏	① 2024 年 12 月 17 日	MTG 財務経理本部
b 氏	① 2024 年 12 月 18 日 ② 2025 年 1 月 28 日	M's 元代表取締役社長 MTG 元取締役
c 氏	① 2024 年 12 月 25 日 ② 2025 年 1 月 27 日 ③ 2025 年 1 月 28 日	M's
d 氏	① 2024 年 12 月 25 日	M's
o 氏	① 2024 年 12 月 25 日	M's
p 氏	① 2024 年 12 月 25 日	M's
■■氏	① 2024 年 12 月 26 日	MTG BEAUTY マーケティング本部
■■氏	① 2024 年 12 月 26 日	株式会社ブレイズ
■■氏	① 2024 年 12 月 27 日	MTG SIXPAD 本部
■■氏	① 2024 年 12 月 27 日	五島の椿株式会社 代表取締役社長
■■氏	① 2025 年 1 月 14 日 ② 2025 年 1 月 28 日	MTG 財務経理本部
■■氏	① 2025 年 1 月 14 日	N 社
■■氏	① 2025 年 1 月 15 日	C 社
■■氏	① 2025 年 1 月 17 日	MTG ダイレクトマーケティング事業本部
■■氏	① 2025 年 1 月 17 日	MTG SIXPAD 本部
■■氏	① 2025 年 1 月 17 日	MTG SIXPAD 本部
■■氏	① 2025 年 1 月 17 日	MTG SIXPAD 本部

対象者	実施日	役職 (ヒアリング当時のもの)
■■■氏	① 2025年1月17日	MTG SIXPAD 本部
■■■氏	① 2025年1月17日	MTG SIXPAD 本部
■■■氏	① 2025年1月17日	MTG SIXPAD 本部
■■■氏	① 2025年1月17日	MTG SIXPAD 本部
■■■氏	① 2025年1月20日	MTG ダイレクトマーケティング事業本部
■■■氏	① 2025年1月20日	MTG ダイレクトマーケティング事業本部
■■■氏	① 2025年1月20日	MTG ダイレクトマーケティング事業本部
■■■氏	① 2025年1月20日	MTG VITALTECH 事業本部
■■■氏	① 2025年1月20日	MTG VITALTECH 事業本部
■■■氏	① 2025年1月21日	MTG BEAUTY マーケティング本部
■■■氏	① 2025年1月21日	MTG BEAUTY マーケティング本部
■■■氏	① 2025年1月21日 ② 2025年2月3日	MTG BEAUTY マーケティング本部
■■■氏	① 2025年1月21日	C 社
■■■氏	① 2025年1月21日	C 社
■■■氏	① 2025年1月22日	K 社
■■■氏	① 2025年1月22日	K 社
■■■氏	① 2025年1月24日	H 社
■■■氏	① 2025年1月24日	F 社
■■■氏	① 2025年1月27日	L 社
■■■氏	① 2025年1月27日	L 社
■■■氏	① 2025年1月27日	M 社
井上 祐介 氏	① 2025年1月28日	MTG 取締役
■■■氏	① 2025年1月28日	MTG 財務経理本部
松下 剛 氏	① 2025年1月29日	MTG 代表取締役社長
■■■氏	① 2025年1月30日	MTG 法務ガバナンス本部
田島 安希彦 氏	① 2025年1月30日	MTG 取締役

以 上

別紙 2

デジタルフォレンジック調査の概要

1 電子データの保全

MTG グループはメールシステムとして Outlook を利用しており、チャットシステムとして Microsoft Teams を利用している。メールデータは削除メールを含めてサーバ上に保管されており、Microsoft Teams も同様にサーバ上に保管されている。foxcale は MTG が Microsoft Purview からダウンロードした調査対象者のメールデータ及び Microsoft Teams データを受領した。なお、一部の調査対象者については、機器変更前の PC データが MTG サーバ内に保存されており、foxcale は MTG がサーバからダウンロードした同データを受領した。

調査対象者ごとに保全又は受領したデバイス及び電子データは以下のとおりである。なお、個人利用と記載されていないデバイスは、MTG 又は M's より業務上貸与されたものである。

対象者	保全対象	手続
a 氏	ラップトップ PC	foxcale が保全
	スマートフォン	foxcale が保全
	個人利用のスマートフォン	foxcale が保全
	Outlook メールデータ	MTG がダウンロードしたデータを foxcale が受領
	Microsoft Teams データ	MTG がダウンロードしたデータを foxcale が受領
	MTG サーバ内の機器変更前の PC データ	MTG がダウンロードしたデータを foxcale が受領
c 氏	ラップトップ PC	foxcale が保全
	スマートフォン	foxcale が保全
	Outlook メールデータ	MTG がダウンロードしたデータを foxcale が受領
	Microsoft Teams データ	MTG がダウンロードしたデータを foxcale が受領
d 氏	ラップトップ PC	foxcale が保全
	スマートフォン	foxcale が保全
	Outlook メールデータ	MTG がダウンロードしたデータを foxcale が受領
	Microsoft Teams データ	MTG がダウンロードしたデータを foxcale が受領
o 氏	ラップトップ PC	foxcale が保全
	スマートフォン	foxcale が保全
	Outlook メールデータ	MTG がダウンロードしたデータを foxcale が受領
	Microsoft Teams データ	MTG がダウンロードしたデータを foxcale が受領
p 氏	ラップトップ PC	foxcale が保全
	スマートフォン	foxcale が保全

	Outlook メールデータ	MTG がダウンロードしたデータを foxcale が受領
	Microsoft Teams データ	MTG がダウンロードしたデータを foxcale が受領
b 氏	スマートフォン	foxcale が保全
	Outlook メールデータ	MTG がダウンロードしたデータを foxcale が受領
	Microsoft Teams データ	MTG がダウンロードしたデータを foxcale が受領

## 2 Outlook メールデータ、ドキュメントデータ及び Microsoft Teams データの調査

PC 及びメールサーバから保全されたメールデータ、Microsoft Teams 及びサーバから保全されたドキュメントデータについては、専用ソフトウェアにてデータベース化処理を施した上で、調査用レビュープラットフォームである「foxcope-DI」へのアップロード作業を行った。

「foxcope-DI」にアップロードしたデータに対して、当委員会が設定したキーワード等を用いて絞り込みを行い、その結果得られたデータのレビューを行った。レビュー数については以下のとおりである。

No	レビュー対象データ	レビュー数
1	メールデータ及びドキュメントデータ	26,019
	合計	26,019

レビューに当たっては、当委員会が策定したレビュープロトコル（レビュー向け指示書）に従って、foxcale が一次レビューを実施した。また、一次レビューにおいて重要と判断されたデータ 229 件を対象として、当委員会が二次レビューを実施した。

当委員会による二次レビューの結果、詳細検討が必要とされたデータについては、ヒアリング等の追加調査が行われた。

なお、本調査においては、請求書の改ざんが主要な調査対象の 1 つとなる場所、foxcale は、上記一次レビューの過程において、請求書データの改ざんの有無の調査を行った。具体的には、メタデータからドキュメントの生成手段を調査したり、顧客からのメールに添付された請求書のマスターデータと改ざんされたと考えられる請求書データの突合を行うことなどにより、改ざんが行われたデータを特定し、重要データとして報告した。

## 3 モバイルデバイス内のデータの調査

スマートフォン内のデータについては、チャットデータ及びメールデータを抽出し、Excel ファイルのシートにコピーした上で、foxcale による一次レビューを実施した。

一次レビューに際しては、当委員会が設定したキーワード等を用いて絞り込みを行い、その結果得られたデータのレビューを行った。レビュー数については以下のとおりである。

No	レビュー対象データ	レビュー数
1	モバイルデバイスのチャットデータ	2,129
2	モバイルデバイスのメールデータ	1,173
合計		3,302

レビューに当たっては、当委員会が策定したレビュープロトコル（レビューア向け指示書）に従って、foxcale が一次レビューを実施した。また、一次レビューにおいて重要と判断されたデータ 7 件を対象として、当委員会が二次レビューを実施した。

当委員会による二次レビューの結果、詳細検討が必要とされたデータについては、ヒアリング等の追加調査が行われた。

以 上

別紙 3

(省略)