



2025年12月1日

各 位

会社名 株式会社サンウェルズ
代表者名 代表取締役社長 苗代亮達
(コード番号: 9229 東証プライム市場)
問合せ先 取締役コーポレート本部長 上野英一
(TEL. 076-272-8982)

運転代行サービスの利用経費等に関する調査の実施及び外部弁護士からの調査 報告書の受領並びに再発防止策の策定及び関係者の処分に関するお知らせ

当社は、2025年9月、当社代表取締役社長の業務に利用する目的で他社に委託している運転代行サービスに関し、その実際の利用に当社代表取締役社長による私的目的での利用が一部混在してしまっている疑い（以下「本件」といいます。）を認識いたしました。これを受け、当社監査等委員会は、同月30日、当社から独立した立場を有する日比谷パーク法律事務所の松山遙弁護士らに対し、本件の事実関係等の調査（以下「本調査」といいます。）、原因分析及び再発防止策の検討を委嘱いたしました。

そして、日比谷パーク法律事務所より、2025年11月7日に調査報告書を受領し、本日調査報告書（開示版）を受領するとともに、取締役会において再発防止策の策定及び本件に対する関係者の処分を決議いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

当社施設の利用者様及びそのご家族、株主並びに投資家の皆様をはじめとする関係者の皆様には、多大なるご迷惑とご心配をおかけしておりますことを改めて深くお詫び申し上げます。当社として、2025年2月12日付「再発防止策の策定及び関係者の処分に関するお知らせ」にて公表した再発防止策等を進める中、今回の事態に至ったことは誠に遺憾であり、一層深く反省し、全役職員が一丸となり、信頼の回復に努めてまいります。

記

1. 本調査結果について

本調査結果につきましては、添付の「調査報告書（開示版）」（以下「本調査報告書」といいます。）をご覧ください。

なお、本調査報告書につきましては、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を施しております。

2. 再発防止策の概要

当社は、今回の事態を重く受け止め、本調査報告書における原因分析及び再発防止策の提言と真摯に向き合い、再発防止に向けた取組みの一環として、以下の再発防止策を実施することを決定いたしました。なお、以下の再発防止策は現時点において必要と判断した内容であり、今後、継続的なモニタリングを通じて進捗状況及び効果を定期的に確認し、必要に応じて追加施策の検討を進めてまいります。

(1) 代表取締役社長をはじめとする全社的な意識改革

代表取締役社長は、交際費についてはこれまでの上場審査の際や監査等委員からの指摘を受け、業務上の関連性が認められる会食のみを交際費として処理すべきであるということを理解し、留意してきたものの、運転代行サービスを含めた経費に対する認識が甘かったこと、また、社長秘書チームや稟議決裁を担当する管理管掌役員においても、業務上の関連性を適切に確認しなければならないという意識に乏しかったとの指摘を受けたことを踏まえ、役職員に対し、2026年1月中に、外部有識者による経費と内部統制に関するコンプライアンス研修を実施し、代表取締役社長及び社長秘書チーム、並びに稟議決裁を担当する管理管掌役員を含む全社員の経費に対する意識改革を行います。

また、監査等委員会による監査等の活動を通じて、役職員の経費に対する意識を継続的に確認し、二度と同じ問題が発生しないよう徹底した意識改革を行ってまいります。

(2) 当社による運転代行サービスの利用の廃止・車両関連費用の是正

運転代行サービスについては、今後も代表取締役社長による利用を続けるのであれば、社有車両管理規程を改訂し、代表取締役社長が使用する車に関する定めや、しかるべき管理体制に関する定めを設けるべきとの指摘を受けたものの、当社としては、抜本的な再発防止策を施すべきであると考え、12月以降、当社が締結していた運転代行サービス会社との契約の当事者を当社から代表取締役社長の資産管理会社に変更することにより、当社による運転代行サービスの利用は廃止し、当社は一切の運転代行費用を負担しないことといたします（なお、当該変更は、12月1日からしておりますが、その法的効果を11月1日に遡及することにより、当社は、11月1日以降の運転代行サービスに係る費用を負担しない取り扱いといたします。）。

また、ガソリン代、ETC利用料及び車両管理費等の代表取締役社長が使用する車に関する全ての費用を、代表取締役社長の個人負担といたします。

さらに、当社は、12月以降、タクシー利用の一部についてタクシー会社から当社への直接請求となっているサービスを廃止し、領収書に基づく立替精算型に完全移行します。これにより、各利用について精算申請を必須とし、その申請内容を厳格にチェックする体制を構築することで、使用目的や業務関連性の適正を確保し、透明性と説明可能性を高めてまいります。

(3) 交際費稟議申請プロセス・精算承認プロセスにおける運用の見直し

本調査報告書においては、交際費・旅費交通費の稟議申請プロセス及び精算承認プロセスについて社内規程及び稟議申請プロセスについて適切なルールが整備されていたという一定の評価が得られたものの、交際費・旅費交通費の稟議申請プロセスについては形式的な運用となっていたとの指摘を受けたこと、また、精算承認プロセスについては交際費として認められるには適切でないと考えられる飲食の費用についても精算処理されていたとの指摘を受けたことを踏まえ、役員交際費運用マニュアルを新たに作成いたしました。12月1日より、これに従った交際費稟議申請プロセス・精算承認プロセスの運用を開始いたします。同マニュアルでは、交際費の必要性及び合理性や業務との関連性を適切に判断するための各プロセスを具体化・明確化しており、当社は役員への周知及びその運用の徹底に努めてまいります。

3. 関係者処分について

当社は、今回の事態を厳粛に受け止め、経営責任を明確にするとともに、今後の再発防止を徹底する観点から、以下のとおり関係者の処分を行うこといたしましたので、お知らせいたします。

| | | |
|---------|-------|-------------------|
| 代表取締役社長 | 苗代 亮達 | 月額役員報酬の50%減額（6か月） |
| 取締役 | 上野 英一 | 月額役員報酬の10%減額（2か月） |

なお、苗代亮達は後任が決定次第、代表取締役社長を退任する意向を表明しております。今後、本件に関して開示すべき事項が生じた場合には、速やかにお知らせいたします。

4. 財務上の影響について

本調査結果を受け、当社の代表取締役社長より、本調査によって判明した運転代行サービス等の私的利用分の経費（本日現在確定している金額は約16百万円）に加え、本調査に要した費用の全額（本日現在確定している金額は約40百万円）を当社に自主的に返還したい旨の申し出があり、これを受理することとしました。そのため、本件について、当社に与える財務上の重要な影響はありません。

以上

株式会社サンウェルズ

監査等委員会 御中

調査報告書

(開示版)

2025年12月1日

日比谷パーク法律事務所

弁護士 松山 遙

弁護士 小川 直樹

弁護士 北折俊英

弁護士 正司佳樹

目 次

| | | |
|-----|-----------------------------------|----|
| 第 1 | 本調査の概要 | 3 |
| 1 | 調査の目的・経緯..... | 3 |
| 2 | 調査体制 | 3 |
| (1) | 調査担当弁護士..... | 4 |
| (2) | 事務局 | 4 |
| 3 | 本調査の期間 | 4 |
| 4 | 本調査の方法 | 4 |
| (1) | 関係資料の精査..... | 4 |
| (2) | 関係者に対するヒアリング調査..... | 5 |
| (3) | 運転代行会社の運転手に対する書面照会 | 5 |
| (4) | 社長の業務用メール及びLINEデータの確認..... | 5 |
| 5 | 本調査の前提条件・限界..... | 6 |
| 第 2 | 前提となる事実..... | 7 |
| 1 | 当社の概要 | 7 |
| (1) | 事業内容 | 7 |
| (2) | 株主構成 | 7 |
| (3) | ガバナンス体制..... | 8 |
| 2 | 社長の運転代行サービスの利用状況..... | 9 |
| (1) | 社長使用車両..... | 9 |
| (2) | 社有車輌管理規程と社長所有車..... | 9 |
| (3) | 運転代行会社との自動車運転業務委託契約 | 10 |
| (4) | 運転代行会社に対する業務委託料の推移 | 12 |
| 3 | 社長のタクシー利用の状況..... | 12 |
| 4 | 社長の交際費及び旅費交通費の使用と精算の流れ | 13 |
| (1) | 社内規程の定め..... | 13 |
| (2) | 実際の運用 | 14 |
| (3) | 精算プロセス | 16 |
| 5 | 社長の経費精算の運用・体制に関する外部からの指摘と対応 | 17 |
| (1) | 株式上場申請時の主幹事証券からの指摘と対応 | 17 |
| (2) | 取引所からの質問と回答 | 18 |
| 第 3 | 本調査の方法・結果..... | 19 |
| 1 | 運転代行サービスの私的利用の有無..... | 19 |
| (1) | 資料の収集 | 19 |

| | |
|--|----|
| (2) 調査の方針 | 20 |
| (3) 私的利用と評価すべき基準..... | 20 |
| (4) 損害額の算定..... | 22 |
| 2 品物代・宿泊費・通行費用・駐車場代の私的流用の有無 | 22 |
| (1) 資料の収集・調査の方針..... | 22 |
| (2) 調査の結果 | 23 |
| (3) 損害額の算定..... | 25 |
| 3 接待交際費の私的流用の有無..... | 25 |
| (1) 資料の収集・調査の方針・私的利用と評価すべき基準..... | 25 |
| (2) 調査の結果 | 25 |
| 4 旅費交通費（GO アプリタクシー利用分を除く。）の私的利用の有無 | 26 |
| (1) 資料の収集・調査の方針・私的利用の評価の基準 | 26 |
| (2) 調査の結果 | 26 |
| 5 GO アプリを利用したタクシーサービスに私的利用の有無 | 27 |
| (1) 資料の収集・調査の方針・私的利用と評価すべき基準 | 27 |
| (2) 調査の結果 | 27 |
| 6 ETC 料金の私的利用 | 28 |
| (1) 資料の収集・調査の方針・私的利用と評価すべき基準 | 28 |
| (2) 調査の結果 | 28 |
| 7 ガソリン代の私的利用 | 28 |
| (1) 資料の収集・調査の方針・私的利用と評価すべき基準 | 28 |
| (2) 調査の結果 | 29 |
| 8 小括 | 29 |
| 第 4 原因分析及び再発防止策の提言 | 30 |
| 1 原因分析 | 30 |
| (1) 社長自身の経費に対する認識の甘さ | 30 |
| (2) 運転代行サービスに係る社内規程・チェック体制の不備 | 32 |
| (3) 交際費稟議申請プロセスにおける運用上の不備 | 33 |
| (4) 精算プロセスにおける運用上の不備 | 35 |
| (5) 監査等委員会による指摘の趣旨・意味に対する理解不足 | 36 |
| 2 再発防止策の提言 | 37 |
| (1) 社長をはじめとする全社的な意識改革 | 37 |
| (2) 運転代行サービスに関する社内規程・チェック体制の整備 | 38 |
| (3) 交際費稟議申請プロセスにおける運用の見直し | 39 |
| (4) 精算承認プロセスにおける運用の見直し | 39 |
| 3 結語 | 40 |

第1 本調査の概要

1 調査の目的・経緯

株式会社サンウェルズ（以下「当社」という。）は、当社代表取締役社長（以下「社長」という。）の利用を目的としてA社（以下「運転代行会社」という。）に対して自家用自動車運転業務等を委託していたところ、2025年9月8日に受領した請求書（同年8月分）に、請求額として宿泊管理料8000円及び立替金1万4300円が含まれるとともに、同年8月30日（土）利用分のホテルBの当社宛て領収書（宿泊費1万4300円）が添付されていることを発見し、確認した結果、当該宿泊費は社長の旅行に同行した運転手の宿泊代であることが判明した。これを受け、当社において、運転代行会社の毎月の請求書に含まれる稼働実績表と社長の社内スケジューラーのデータを突合したところ、友人との会食、旅行、家族の送迎及び花火大会など、私的目的で運転代行会社のサービス（以下「運転代行サービス」という。）が利用されている疑い（以下「本件疑い」という。）が判明した。

これを受けて、当社監査等委員会は、当社監査法人と協議の上、2025年9月下旬、独立した立場の外部弁護士を起用して本件疑いについて調査を行うこととした。

具体的な外部弁護士に対する委嘱事項は、①運転代行会社のサービス利用開始日（2020年9月4日）から2025年9月30日までの期間における、社長による運転代行サービスの私的利用の有無の調査、②直近1年間（2024年10月1日から2025年9月30日まで）における、社長による接待交際費及び旅費交通費の私的利用の有無の調査（以下、①と②を総称して「本調査」という。）、③本調査の結果を踏まえた原因分析及び再発防止策の検討、である。ただし、上記②において社長による接待交際費及び旅費交通費を調査対象としたのは、社長による私的利用が疑われる項目（勘定科目）はこの2つのみであるという当社関係者の認識を前提としており、本調査におけるヒアリングを通じてかかる認識の正しさを疑われる事情が判明した場合には、調査対象範囲の拡大を検討することとされていた。

本報告書は、本調査の結果及び原因分析・再発防止策について報告するものである。

2 調査体制

当社監査等委員会は、本調査の過程で重大な事実が判明した場合には、別の調査体制を敷くことを想定しつつ、以下の体制で本調査を実施することとした。

(1) 調査担当弁護士

弁護士 松 山 遙 (日比谷パーク法律事務所 弁護士)
弁護士 小 川 直 樹 (日比谷パーク法律事務所 弁護士)
弁護士 北 折 俊 英 (日比谷パーク法律事務所 弁護士)
弁護士 正 司 佳 樹 (日比谷パーク法律事務所 弁護士)

(2) 事務局

当職らは、当社のコーポレート本部リスク・コンプライアンス部の従業員らを事務局とし、資料等の収集・分析、データの整理、インタビューの日程調整その他の事務を行わせた。

3 本調査の期間

当職らは、2025年9月30日から同年11月7日までの間、本調査を実施した。

4 本調査の方法

本調査の方法は以下のとおりである。

(1) 関係資料の精査

当職らは、まず、以下の資料を収集し、その内容を精査・検証した。

- ① 運転代行会社の毎月の請求書及び稼働実績表¹
- ② 社長のLINE WORKSのスケジューラー(以下「社長スケジューラー」という。)
- ③ 社長車のETC利用明細等
- ④ 社長が利用するGOアプリの利用明細
- ⑤ 社長の業務用メール・LINEのデータ
- ⑥ 交際費として処理された飲食・ゴルフの領収書等
- ⑦ 関連社内規程
- ⑧ 運転代行会社の業務日報

¹ 2022年12月以前の請求書に添付されている業務報告書(稼働実績表と同内容の明細)も含まれる。以下、「稼働実績表」と記載している箇所について同じ。

(2) 関係者に対するヒアリング調査

当職らは、計 13 名の役職員に対して下表記載の 7 回のヒアリング調査を実施するとともに、必要に応じて当該役職員らから本調査に関連する資料の提出を受け、それらを精査した。

| No. | 実施日 | 項目 | 対象者 |
|-----|------------|-----------------------------|---------------------------------|
| 1 | 2025/10/2 | 社長秘書チーム ² ヒアリング① | 総務部従業員 4 名、リスク・コンプライアンス部従業員 1 名 |
| 2 | 2025/10/2 | 経理部門ヒアリング① | 経理部経理課従業員 2 名 |
| 3 | 2025/10/6 | 監査等委員ヒアリング | 山本英博、畠善昭、中西祐一、中島恵子 |
| 4 | 2025/10/8 | 取締役ヒアリング | 上野英一 |
| 5 | 2025/10/27 | 社長ヒアリング | 社長（苗代亮達） |
| 6 | 2025/10/29 | 社長秘書チームヒアリング② | 総務部従業員 2 名、リスク・コンプライアンス部従業員 1 名 |
| 7 | 2025/10/29 | 経理部門ヒアリング② | 経理部経理課従業員 2 名 |

(3) 運転代行会社の運転手に対する書面照会

当職らは、運転代行会社に対し、2022 年 12 月より社長車の専属運転手³である C 氏へのヒアリングの実施を要請したが、協力を得られなかつた。その代わりに、当職らは、運転代行会社に対し、業務日報の記載内容や社長車の利用実態に関する質問書を送付し、回答を受けて、その内容を精査した。

(4) 社長の業務用メール及び LINE データの確認

当職らは、社長の業務用メール及び LINE のデータを保全した。もっとも、社長は、社長車の運転手とのやりとりをプライベート用の LINE を通じて行っていたため、業務用メール及び LINE データはあくまで参考資料とし、特段の必要のない限り、社長の業務用メール及び LINE データは確認していない。

² 社長秘書チームは、社長秘書を含む総務部の従業員複数名で構成され、社長の経費処理等を担当している。

³ なお、業務日報によれば、例外的に C 氏以外の運転手が担当する機会があったことが認められる。

5 本調査の前提条件・限界

本報告書は、与えられた時間及び条件の下において、必要な調査を行った結果をまとめたものであり、今後の調査において新たな事実等が判明した場合には、本報告書の結論等が変わる可能性がある点には留意が必要である。また、本報告書は、当社監査等委員会における検討のための参考として社長による私的利用の額について検討しているが、将来的に当社が社長に対して損害賠償請求訴訟その他の訴訟等を提起した場合における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 前提となる事実

1 当社の概要

(1) 事業内容

当社は、パーキンソン病専門ホーム（PDハウス）の運営、医療特化型住宅の運営、認知症対応型共同生活介護（グループホーム）の運営、通所介護（デイサービス）の運営、居宅介護支援、福祉用具事業、加圧トレーニング事業を営む株式会社である。

当社は、2006年9月に通所介護サービスの提供を目的として設立された株式会社ケア・コミュニケーションを前身としており、2011年4月、訪問介護サービスの提供を目的とする株式会社セントラルケアスタッフ（2007年7月設立）及びグループホームサービスの提供を目的とする株式会社サライ（2008年5月設立）を合併し、商号を「株式会社サンウェルズ」に変更して現在に至っている。

当社は、2018年に現在の主幹事業であるPDハウスの運営を開始し、以降、日本全国で継続的に施設を開設している。2025年10月1日現在、PDハウスの施設数は42である。関東圏の1件目は、2021年1月に開設されたPDハウス相模大野である。

(2) 株主構成

当社の2022年3月31日時点における株主構成は、以下のとおりである。株式会社杏は、社長の資産管理会社であり、社長が代表取締役を務めている。

| 氏名・名称 | 所有株式数 | 議決権割合 |
|----------|--------|--------|
| 株式会社杏 | 4,500株 | 58.14% |
| 社長（苗代亮達） | 3,240株 | 41.86% |
| 発行済株式総数 | 8,740株 | 100% |

当社は、2022年6月に東京証券取引所グロース市場に上場した。2023年3月31日時点における株主構成は、以下のとおりである。

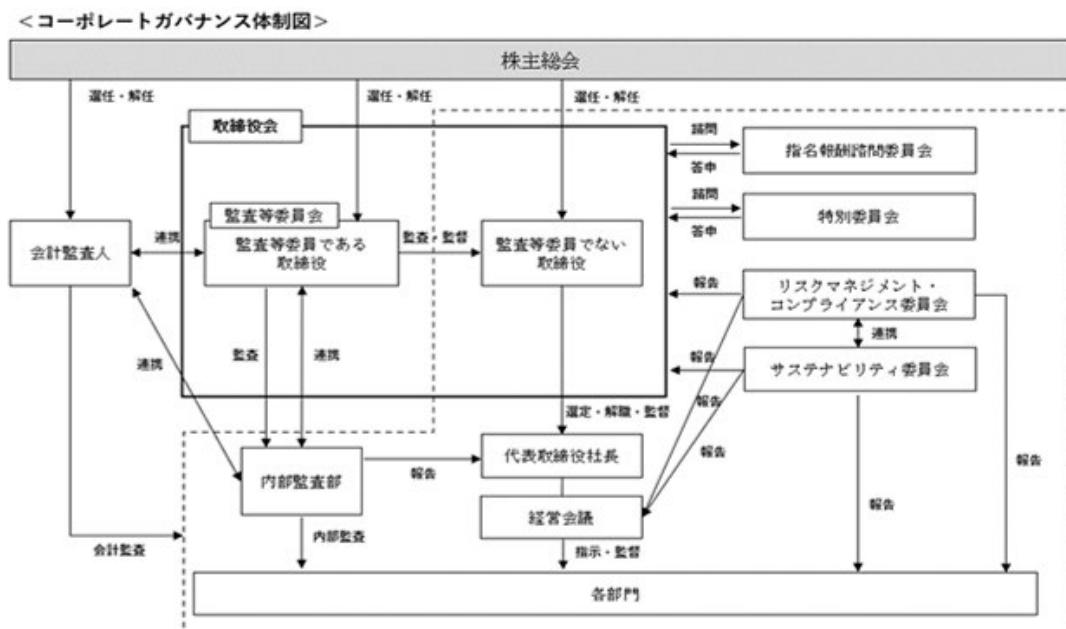
| 氏名・名称 | 所有株式数 | 議決権割合 |
|----------|--------------|--------|
| 株式会社杏 | 4,500,000 株 | 45.18% |
| 社長（苗代亮達） | 1,966,000 株 | 19.74% |
| その他株主 | 5,274,000 株 | 35.08% |
| 発行済株式総数 | 11,740,000 株 | 100% |

その後、当社は、2024年7月に東京証券取引所プライム市場へ市場区分を変更した。しかし、2024年9月に訪問看護における診療報酬の不正請求が発覚し、2025年6月19日、東京証券取引所スタンダード市場への市場区分変更申請に向けた準備を開始する旨を公表した。

現在においても、社長及び株式会社杏は、当社株式の約半数（49.42%）を保有している。

(3) ガバナンス体制

当社は、2022年6月の上場当時より監査等委員会設置会社であり、そのガバナンス体制は以下のとおりである。



2 社長の運転代行サービスの利用状況

(1) 社長使用車両

社長が東京で業務に使用していた車両は以下のとおりである。社長は、自身の資産管理会社である株式会社杏がレクサスを取得して以来、基本的にはレクサスのみを使用しており、例外的な場合を除きアルファードには乗車していない。なお、下表 No.1 のアルファードについては、2025年3月31日付でD社とのリース契約を解除済みである。

| No. | 車名 | 登録番号 | 所有者／使用者 | 登録日 |
|-----|--------|------|--------------|---------|
| 1 | アルファード | 甲 | D社 使用者：当社 | 2019/11 |
| 2 | アルファード | 乙 | 当社 | 2023/11 |
| 3 | レクサス | 丙 | 株式会社杏 | 2024/7 |

(2) 社有車両管理規程と社長所有車

当社は、当社が所有する車両の管理及び合理的運用に関する事項を定めた規程として社有車両管理規程を定めている（2019年4月1日施行、2020年11月16日改訂、2022年4月1日改訂、2023年4月20日改訂）。同規程は、当社の役員及び社員に適用される（同規程第3条第2項）。同規程では、当社が常時使用する車両を「社用車」、役員及び社員が所有する車両を「自家用車」と定義している。その上で、役職員が業務で車両を使用する場合は、原則として社用車を使用し（同規程第3条第2項）、自家用車を継続的に業務で使用する場合は事前に通勤管理規程に定める所定の申請書を提出し、総務部長の承認を得なければならない（社有車両管理規程第25条第2項）。また、社有車については、運転者において所定の様式の業務日報を安全運転管理者又は車両管理者へ提出しなければならない（同規程第7条第1項）。さらに、当社が発行する燃料給油用カードを自家用車に使用してはならない（同規程第12条第2項）。

このように同規程自体は、役員たる社長への適用が想定されているものの、ヒアリングでは、同規程は、当社株式の上場時に社員が業務上使用する車両の管理を目的として策定された規程であり、社長が使用する車を想定していたわけではないとの回答もあった。実際、社長が金沢で使用している社用車については同規程に従った運用がなされていた一方で、東京で使用しているアルファードについては、当社が所有する車両であるが、同規程に従った対応はなされていないことである。また、社長が2024年9月5日から使用しているレクサスについては、株式会社杏の所有車両であ

って、当社又は社長個人の所有車両ではないことから、当社においては、同規程の対象外として扱われている。

(3) 運転代行会社との自動車運転業務委託契約

(i) 契約の締結

当社は、2020年9月1日付で、運転代行会社との間で自動車運転業務委託契約（以下「**本件業務委託契約**」という。）を締結した。その概要は以下のとおりである。

| | |
|----------|---|
| 委託業務 | 当社の自家用自動車運転業務及び自動車管理業務 |
| 契約期間 | 2020/9/1～2021/8/31 但し、2か月前までに別段の意思表示がなければ1年の自動更新 |
| 委託料金(税別) | 別途の覚書で定める。 【当初契約】 月額基本管理料：30万円（月間運行管理時間100時間迄） 時間外管理料：3,300円/h 超過走行管理料：60円/km 車両保管管理料：10,000円/月 宿泊管理料：6,000円/日（ホテル代等は別） 【2022/9/30付け覚書】 月額基本管理料：59万円（月間運行管理時間200時間迄） 時間外管理料：3,300円/h 超過走行管理料：60円/km 車両保管管理料：25,000円/月 宿泊管理料：6,000円 ⁴ /日（ホテル代等は別） |
| 管理車両 | 当社指定車両（アルファード） |
| 報告 | 運転代行会社は、当社の求めに応じ、業務遂行実績を報告するものとし、報告内容について当社から問い合わせを受けた場合は、遅滞なく回答する。 |

本件業務委託契約の締結については、2020年9月15日の経営会議で承認がなされ、同日、総務課の従業員により「関東における苗代社長の自動車運転業務及び自動車管理業務を委託する契約」という申請理由で稟議申請がなされ、翌16日までに決

⁴ 2025年8月分の請求書から宿泊管理料は8,000円（税別）とされている。ただし、契約上の根拠は不明である。

裁がなされた後、バックデータで同月 1 日付として締結された。

(ii) 覚書の締結（契約時間の拡大）

上記のとおり、本件業務委託契約の委託料金に関する覚書は、契約締結時は月間 100 時間を想定する内容であったが、2022 年 9 月 30 日付で月間 200 時間を想定する内容に変更された。かかる変更覚書の締結の稟議申請上、変更の理由は、「関東エリアでの事業拡大に伴い、同社へ運転業務を委託することが多く」なったことにある旨記載されていた。

(iii) 利用状況（利用者及び利用車両）

本件業務委託契約に基づくサービスを利用しているのは社長のみである。上記(i)のとおり、本件業務委託契約上、運転手が管理する車両は「自家用自動車」すなわち当社の所有車と定められており、本件業務委託契約締結以降、当社所有のアルファードが社長車として運転代行サービスに供されていた。

しかし、2024 年 9 月 5 日以降、当社所有のアルファードに代わり、社長の資産管理会社の所有車両であるレクサスが社長車として使用されていた⁵。かかる変更について、社内で承認プロセスは実施されていない。

その際、アルファードに対して付されていた ETC カードがレクサスに付け替えられていた。しかし、ヒアリングによれば、ETC カードは、あくまでアルファードに対して支給されたものであって、社長の私有車であるレクサスに流用することは本来許されないとのことである。

また、アルファードについては、ETC カードと同様に、ガソリンカード（社有車輛管理規程第 12 条第 2 項に定める「燃料給油用カード」と同じ。）が発行されていたが、2024 年 9 月 5 日にレクサスに移行した後においても、C 氏による管理の下、引き続き当該ガソリンカードが使用されていた。

(iv) 担当運転手

社長使用車両の本件業務委託契約に基づく担当者は、2020 年 9 月から 2022 年 11 月までは様々であったが、2022 年 12 月以降は、C 氏が専属運転手となった。社長は、C 氏に連絡する際には、プライベートで使用する LINE を使用している。

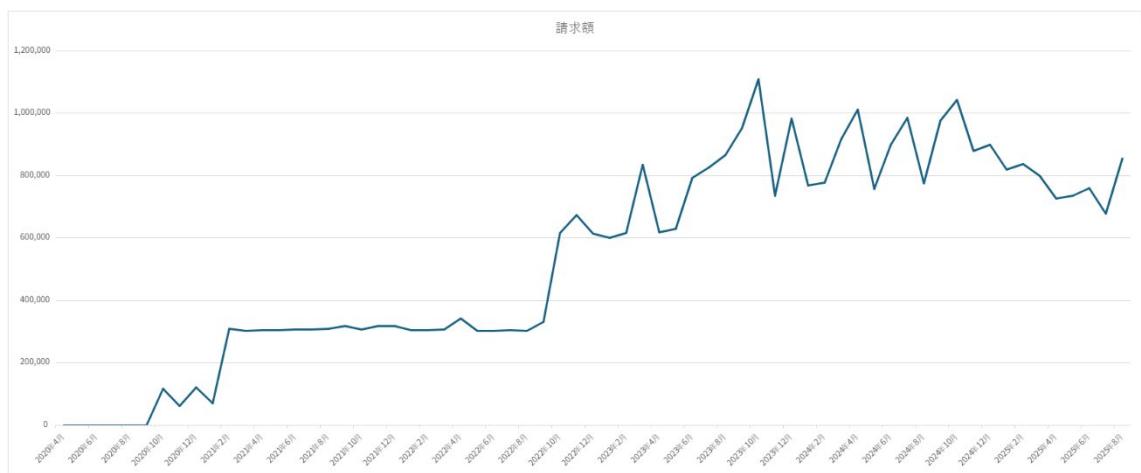
⁵ なお、業務日報及びヒアリングによれば、2024 年 8 月 3 日午前 0 時 30 分頃、本報告書 9 頁表 No.2 のアルファード（乙）に接触事故が発生し、同車両の修理のため、2024 年 8 月 19 日～9 月 4 日の期間は、本報告書 9 頁表に記載のない社長所有のアルファード（業務日報上では「アルファード」「丁」と記載。）が運転代行サービスに使用されていた。

(v) 請求書の取扱い

上記のとおり、本件業務委託契約は、関東における社長の使用車両の運転業務に関する契約であるが、運転代行会社からの請求書は金沢本社に送付されている。

(4) 運転代行会社に対する業務委託料の推移

本件業務委託契約に基づく業務委託料の推移は以下のとおりである。



3 社長のタクシー利用の状況

当社は、2021年12月1日から、社長及び社長秘書の業務用携帯電話にGOタクシーアプリをインストールしており、社長は、タクシーを業務利用する際、同アプリを利用していた。同アプリの利用にあたっては、社長自身が同アプリを利用してタクシーに乗車した場合にはタクシー料金は当社宛ての請求書払いとなり、社長秘書が同アプリで社長のためにタクシーを手配した場合には当社のクレジットカード払いとなるよう支払方法が設定されていた。同アプリを利用すると、配車依頼日時、乗車日時、降車日時、乗車場所及び降車場所等の詳細な情報が利用履歴として保存される（なお、社長のタクシーの乗車にあたり、同アプリが利用できない場合には、領収証により立替精算となる。）。

4 社長の交際費及び旅費交通費の使用と精算の流れ

(1) 社内規程の定め

(i) 交際費管理規程の定め

当社は、冗費を省き、健全な会社経営をするため、予算で定められた額の適正な使用及びその管理を目的として交際費管理規程を定めている。同規程上、交際費とは、税法が定める交際費・接待費・機密費、その他の費用で、得意先、仕入先、その他業務に關係ある者等に対する接待・饗應・慰安・贈答その他これに類する行為のために支出するものと定義されている（同規程第2条）。

交際費の範囲は、役員及び従業員が使用する(i)接待、饗應に要する費用（食事、手土産代を含む。）、(ii)得意先、仕入先等社外の者の慶弔、禍福に際し支出する金品等の費用、(iii)その他、税法に定めるものである（同規程第3条）。

社長が交際費を使用する場合、事前に稟議申請の上、管理管掌役員の決裁を得なければならぬ（同規程第5条第2項、職務権限表）。交際費の管理管掌役員は上野取締役である。稟議書には、申請者名・使用年月日、接待先の会社名及び役職名・氏名、使用区分（接待または贈答等）、接待時の当方及び先方の人数、接待の場所或いは購入先、使用目的、接待の予算額、補足説明（その他必要事項）が記入される（同規程第6条）。

交際費の使用は、使用目的や接待先等により手段・金額等が合理的でなければならぬ（同規程第5条第4項）、社外交際費について、相手先の所属先を確認して交際費の支出の検討を行うものとされる（同規程第5条第5項）。社長を含む取締役の社外交際費のうち接待飲食費については、一人当たりの上限金額が5万5千円（税込）である（同規程別紙1）。交際費を使用した場合は、使途を証明できる請求書・領収書等を添付のうえ、総務部に提出し、精算が行われる（同規程第5条第7項）。

なお、社内交際費については、2023年11月21日付で、社長と社員に関するエリアごとの会食頻度等を定めた新コミュニケーション制度が承認され、2024年1月より同制度に沿った運用が開始されているとのことであるが、交際費管理規程第5条第6項・別紙1の規定内容は同制度に沿った改訂がなされていない。また、同規程第5条第6項・別紙1によれば、同一部署の社員が社長と会食する頻度は四半期に1回までと規定されているものの、同ルールは遵守されていない場合が存在する。

(ii) 出張旅費規程の定め

当社は、社員が社命により出張を行い、職務を指示どおり遂行した場合の出張旅費

等について定めるものとして出張旅費規程を定めており、同規程は全社員について適用するものとされる（同規程第3条）。このように社員の出張についての規程と明記される一方で、社長を含む取締役の交通費・日当・宿泊費に関する定めもある（同規程第9条、第10条）。

同規程上、出張業務に赴くには予め上長及び人事部長の許可を受けなければならぬ。ただし、社長については、「上長」が存在しないため、人事部長の許可のみで足りる（同規程第5条）。

旅費（交通費、日当及び宿泊費）は、電子稟議申請システムにて必要な証憑を添えて、帰任後3営業日以内に精算しなければならない（同規程第21条）。

(2) 実際の運用

(i) 稟議プロセス

① 交際費

社長による交際費の使用にあたっては、事前に稟議システム（Kintone）上で、交際費稟議申請がなされ、上野取締役による決裁を得る運用となっている。社長の交際費稟議申請は、社長秘書により、代理申請がなされるのが通常である。かかる交際費稟議申請では、使用予定日時（会食日時）、目的、項目（飲食等）、参加メンバー、支払先、支払方法、支払総金額が記入される。目的は、A（新規事業の情報収集）、B（医療連携）、C（採用促進）、D（集客推進）、Eその他（マーケティング相談、関係構築）の分類⁶に沿って記入される。

社長秘書チームに対するヒアリングによると、具体的な交際費稟議申請の流れは以下のとおりである。当社では、会食の予定等については社長自身が立てていることが多く、社長秘書は、社長スケジューラーに会食のスケジュールが登録されたことを確認すると⁷、交際費稟議申請書（交際費稟議書）の入力にとりかかる。その際、参加メンバーについては社長スケジューラーに記載された参加者名を記載する。社長スケジューラーの記載から当該参加者の所属会社名や役職がわからない場合には、当該参加者の

⁶ 監査等委員会ヒアリングによると、監査等委員会で社長の交際費使用状況を監査する際、目的がわからぬと適法かどうかの判断ができないため、稟議申請時に目的を明確にするよう要請し、A（新規事業の情報収集）、B（医療連携）、C（採用促進）、D（集客推進）、Eその他（マーケティング相談、関係構築）の分類に沿って記入することになったとのことであった。下記5のとおり、遅くとも2023年10月から、毎月開催される監査等委員会では、前月分の役員交際費の利用状況をこれらの目的に基づく分類に着目しながら確認しているとのことである。しかし、社長ヒアリングで確認したところ、社長自身はA～Eの分類について認識していなかった。

⁷ 社長スケジューラーに新たな予定が登録されると、システム上、社長秘書に通知がなされる仕組みになっている。

氏名に基づき交際費稟議書の先例を確認し、そこに記載された所属会社名や役職を記載している。目的の記載についても遅くとも 2024 年 6 月以降は同様であり、交際費稟議書の先例どおりに記載する。支払総金額については、交際費管理規程上の上限金額を記入する（社長含めて 2 名の場合には総額 11 万円（税込）である。）。支払先については、都内の場合には都内と記入する。このようにして作成される交際費稟議書については、社長の確認はなされないが、社長スケジューラーに記載された参加者名に関して交際費稟議書の先例がない場合には、社長に当該参加者についての詳細を確認し、交際費稟議書を作成する。その上で、作成した交際費稟議書については、上野取締役の決裁を得る。

なお、上記のとおり、交際費稟議書上の参加者の所属会社名や会食の目的はその都度社長の確認がなされるものではなく、先例どおりの記載となっている。そのため、一度誤った記載がなされるとそれが継続される。例えば、社長が折々に会食をする E 社は、不動産事業を営む会社であるが、2024 年 12 月 26 日の同社との会食に係る交際費稟議書には、人材派遣業と記載されており、また、当社が 2024 年 6 月にプライム市場区分変更の申請にあたり東京証券取引所に提出した資料「2023 年 12 月～2024 年 2 月役員交際費相手先別集計リスト」においても、E 社の業種内容について人材派遣業と記載されている⁸。

② 出張旅費

社長による出張旅費の使用にあたっても、事前に稟議システム（Kintone）上で申請がなされ、総務部長及び人事部長の承認を得る運用となっている。社長の出張旅費稟議申請は、社長秘書によって代理申請がなされるのが通常である。

社長秘書チームに対するヒアリングによると、具体的な出張旅費稟議申請の流れは以下のとおりである。まず、社長秘書は、社長スケジューラーで出張の予定が登録されたことを確認すると、登録内容に基づき、出張の目的、出発及び目的地を記入して出張旅費稟議申請を行う。この申請内容についても、社長の確認は行われない。社長のための出張旅費稟議申請については、総務部長及び人事部長の承認がなされる。出張旅費稟議申請についてこれらの承認がなされたことを受けて、社長秘書は、社長に確認をしながら、当該出張のための移動手段や宿泊先の手配を行う。出張旅費規程の上限金額の範囲内であれば、社長の秘書の裁量で宿泊先の手配を行うことができる。社長の指示で上限金額を超える金額の宿泊先を確保する場合等については、2025 年 10 月 23 日以前は、一旦当社が宿泊等の代金を支払い、支払った代金と上限金額との差額を社長の報酬か

⁸ 社長ヒアリングの際、社長に対して E 社について質問したところ、不動産関係の会社であり、新規施設に関するアドバイス等を受けているとのことであり、人材派遣業と登録されている理由はわからないとの回答であった。

ら控除する運用が行われていた（同月 24 日以降は、社長が一旦全額負担し、その後に社長に対して上限金額分を精算することとされている。）。

(3) 精算プロセス

(i) 交際費

社長秘書は、社長が東京本社に出社した際、前回提出以降の交際費の領収書を社長から受け取る。領収書を受け取った社長秘書は、それらを時系列に並び替え、領収書の日付に基づき、決裁を受けた交際費稟議書に対応する領収書を特定する。対応する領収書が複数あった際には、領収書の店名等でインターネット検索を行い、食事（一次会）と理解される領収書を中心に立替精算の対象とし、立替精算書⁹を作成しつつ、領収書を添付してジョブカン上で精算の申請を行う。交際費の精算申請については、総務部長及び経理課の承認を経て、精算がなされる。ただし、上限金額を超える部分については精算はなされない。通常、当月分の社長の交際費は翌月 10 日頃に精算されるところ、社長秘書は、少なくとも 2025 年 5 月頃までは、毎月、精算がなされる前に立替精算書を社長に交付していたとのことである。なお、社長秘書は、立替精算の対象としなかったその他の領収書については、全て社長と関係がある会社の代表取締役（F 社の代表取締役でもある。）宛てに送付している。

(ii) 出張旅費

上記のとおり、社長の出張旅費については、社長秘書によって事前に手配されるため、精算は原則として生じない。もっとも、社長の出張中のタクシー利用や会食の費用などについては、出張旅費として精算の対象とされる。また、出張旅費規程上、宿泊を伴う出張については 1 日当たり 2,500 円の日当¹⁰、日帰り出張の場合には 1 日当たり 1,000 円の日当が支給され（同規程第 10 条）、これらは社長に対しても支給されることから、精算の対象とされる。かかる精算手続は、ジョブカン上でなされる。

⁹ 立替精算書は、エクセルファイルで作成されており、出張に関係する費用（日当を含む。）、交通費及び交際費の精算の明細が記載される。交際費の精算シートでは、社長秘書が社長から渡された領収書のうち、精算の対象とされなかった領収書分についてもリストアップされており、「以下の領収証を郵送させていただきます。」と付記されている。

¹⁰ 出張旅費規程第 20 条より、出張期間中の休日においても日当が支払われる運用となっている。

5 社長の経費精算の運用・体制に関する外部からの指摘と対応

(1) 株式上場申請時の主幹事証券からの指摘と対応

当社は、東京証券取引所マザーズ市場（現東証グロース市場）への株式上場申請に際し、2021年頃、主幹事証券であるG社に対して、当時の社長の交際費の運用・体制状況を説明した。その際、同社から、(i)経営トップのリスク回避意識及び牽制体制、(ii)社内ルールとの回避、(iii)交際費使用先に対する属性確認、及び(iv)コーポレートカードの使用に関し、改善を要する旨の指摘を受けた。

これを受け、当社は、それぞれの指摘事項に対し、以下のとおり対応し、改善報告書をG社に提出した。

| | |
|-------|--|
| (i) | <ul style="list-style-type: none">・ 社長に対し、上場を目指す企業の経営者として、リスク回避意識を見直す必要性を認識してもらい、以降の会食等については、その目的のみならず、コロナ禍を踏まえて、要不要及びリスクの有無を検討してもらうようにした。・ 監査等委員会は、2021年5月14日開催の取締役会において、社長交際費使用に関し、以下のとおり助言した。<ul style="list-style-type: none">a 使用にあたっては、社内規程にある事前稟議・承認を遵守して有效地に使うことを心がけて頂きたい。b 事前稟議には、相手方・職業・目的・概算額を明記して頂きたい。c 反社会的勢力に注意するため、事前に総務課に反社会的勢力該当性調査を実施してから、使用することを心がけて頂きたい。・ 牽制体制の強化として、上野管理担当取締役による事前チェックを徹底することとした。 |
| (ii) | <ul style="list-style-type: none">・ 社長と上野管理担当取締役において、社長交際費の使用は、事前申請が大前提であり、事前申請のない会食等は交際費としての支出は認めず、稟議受付しない旨を確認、合意した。・ 交際費使用に際して、相手先の所属先（許認可権者・監督庁職員、その他公務員、取引先）に関する社内ルールを規定した。 |
| (iii) | <ul style="list-style-type: none">・ 会食等の参加メンバーが取引先ではない場合、交際費の事前申請時に属性チェックを実施する体制とし、規程を改定した。 |
| (iv) | <ul style="list-style-type: none">・ 使用方法について公私混同の疑義が生じるため、コーポレートカードは一切使用しないこととした。 |

(2) 取引所からの質問と回答

(i) 2023 年 10 月の質問回答

当社は、2023 年 10 月頃、プライム市場への区分変更申請に際し、取引所から役員の交際費の使用等について質問を受けた。これに対し、当社は、概要以下の説明を行った。

- ✓ 社長は、主に「経営に関する意見交換、情報収集、人脈形成」を目的として、全国の取引先社長、ドクターを対象に会合を行っている。
- ✓ 監査等委員会は、社長の交際費利用について、毎月開催の監査等委員会において、前月の「役員交際費一覧表」により、事前稟議の有無、使用金額、目的、参加者の各項目の妥当性を検証している。
- ✓ 内部監査室は、年 1 回の総務の定例監査において、「役員交際費一覧表」で稟議状況を監査しており、適正な使用と管理状況であると判断している。

(ii) 2024 年 6 月の質問回答

当社は、2024 年 6 月頃、プライム市場への区分変更を再申請する際、取引所から役員の交際費の使用に関し、短期間での会食の複数開催の必要性・合理性や、社長個人の人脈形成目的の会食の当社に対する効果等に関する質問を受けた。これに対し、当社は、概要以下の説明を行った。

- ✓ 「2023 年 12 月～2024 年 2 月役員交際費相手先別集計リスト」による集計のうち、5 回開催と回数の多い H 社と F 社の 2 社について、会食の目的と成果を上野取締役を通じて社長に確認した。
 - その結果、H 社については、同社の研究している再生医療とリハビリが当社のパーキンソン病患者にも活用できないかの検討を重ねているもののまだ成果には結びついていない旨の回答がなされた。
 - また、F 社については、同社の I 社長は株式・資本市場の動向に詳しく、同業界の人脈があり定期的なアドバイスを受けており、社長の経営判断の一助となっている旨の説明がなされた。

第3 本調査の方法・結果

1 運転代行サービスの私的利用の有無

(1) 資料の収集

当職らは、運転代行サービスの利用実態を確認するべく、当社から運転代行会社の毎月の請求書及び稼働実績表の提出を受けるとともに、2025年9月30日、運転代行会社に対し業務日報の提出を要請した。

運転代行会社は、当職らに対し、2025年10月8日に2024年1月～2025年6月分を、同月14日に2025年7月分を、同月21日に2023年1月～12月分を、同月23日に2022年9月～同年12月分及び2025年8月～9月分を提出した。なお、2022年8月以前の業務日報は存在しないとのことであった。

提出を受けた業務日報のうち、2023年10月以降の業務日報の備考欄には①～③という記載がされており¹¹、当職らが運転代行会社に対して①～③の意味を確認したところ、①は社長のみが乗車した旨、②は社長に加え「当社の関係者」（社長の家族を含む。）が乗車した旨、③は社長の乗車はなく「当社の関係者」のみが乗車した旨の記録であるとの説明を受けた。

次に、当職らは、社長のスケジュールを確認するべく、社長秘書チームに対してヒアリングを行った。その結果、社長秘書チームで把握している社長のスケジュールは社長スケジューラーに集約されており、それ以外の記録はつけていないとのことであった。もっとも、運転代行会社の毎月の請求書、稼働実績表及び業務日報を見ると、社長は深夜の会食・飲食等が多く、そのために深夜までの稼働が多くなっていることが推察された。そこで、当職らは、社長の会食の予定等を確認するべく交際費稟議申請・精算プロセスを確認したところ、その詳細は第2・4・(2)及び(3)記載のとおりであり、社長から毎月の領収証を受け取った後、交際費稟議申請したものについては経理へ提出し、それ以外の領収証は社長と関係がある会社へ郵送しており、毎月の社長立替精算書において交際費として扱わなかった領収証の店名・金額等を記載しているとのことであった。

そこで、当職らは、社長のスケジュールを確認するための資料として、2020年9月1日から2025年9月30日における社長スケジューラー、社長立替精算書及び交際費稟議承認に関するKintone上のデータの提出を受けた。

¹¹ なお、2023年10月以降の業務日報にも備考欄に記載のないものが存在する。

(2) 調査の方針

当職らは、確認できる資料に基づき運転代行サービスの私的利用の有無を確認するため、最終的に以下の方針を採用した。

- (i) 社長スケジューラー、社長立替精算書記載の店名、交際費稟議承認に関するKintone 上のデータ、社長の出張記録のデータ、業務日報記載の分類①から③に係るデータをエクセルファイルに集約する¹²。
- (ii) 上記(i)のエクセルファイル（以下「一元化ファイル」という。）のうち少なくとも直近1年分について業務日報と突合し、私的利用が疑われる運転代行サービスの使用について、社長に説明を求め、利用実態を確認する。
- (iii) 社長による運転代行サービスの利用について、業務日報と一元化ファイルとの突合結果及び社長による利用実態の説明等を踏まえ、私的利用と評価すべき基準を設定し、同基準に従って運転代行サービスの私的利用に係る時間を算出する。
- (iv) 算出された運転代行サービスの私的利用に係る時間に、運転代行会社の運転手の時間単価を乗じて、当社の損害額を算定する。なお、運転手の時間単価は、月200時間までは3,245円/h（税込）（基本管理料59万円×1.1÷200=3,245円）、月200時間を超過した分については3,630円（税込）であることから、これらの平均値である3,437円/hをもって当社の損害額の計算の基礎とすることにした。

(3) 私的利用と評価すべき基準

上記方針の下、当職らは、一元化ファイルを踏まえ、私的利用が疑われる部分について社長へのヒアリングを行った。そして、社長による運転代行サービスの利用のうち、明らかに業務上の関連性が認められず、私的利用と評価すべき基準について、以下のとおり設定した。

- ✓ 社長が東京を不在にしている間に運転代行サービスの利用がなされている場

¹² 当職らは、エクセルファイルへの集約作業については、事務局に指示し、これを行わせた。事務局は、社長スケジューラーのデータをエクセルファイルに取り込んだ上で、それをベースに集約作業を行っている。なお、一元化ファイルでは、(i)業務日報備考欄に①（社長1名での利用）と記載されている日、(ii)業務日報備考欄に②（社長+関係者（社長の家族を含む）の利用）と記載されている日、(iii)業務日報備考欄に③（関係者（社長の家族を含む）のみでの利用）と記載されている日、(iv)社長が東京以外に滞在しているのに業務日報が存在している日、(v)業務日報が存在するものの備考欄の記載がない日、(vi)業務日報が存在しない日の6類型に従って、色分けを行った。

合は、家族等による私的利用と評価する。

- ✓ 業務日報の備考欄に③と記載されている場合は、原則として家族等による私的利用と評価する¹³。
- ✓ 休日における運転代行サービスの利用については、ゴルフその他の業務利用であることが明記されている部分¹⁴を除き、社長・家族等による私的利用と評価する。
- ✓ 平日における運転代行サービスの利用については、業務日報と社長スケジューラー及び領収証を照合した結果、私的な会食及び深夜に及ぶ二次会・三次会のための待機時間について私的利用の疑いが強いと考えられた。そこで、当職らは、社長ヒアリングにおいて、社長スケジューラーに記載された主な会食相手と当社の業務上の関係性や会食の目的等を確認し、以下のとおり判断することとした。
 - ✧ 会食相手と社長の間に個人的な関係がある場合¹⁵及び業務上の関係がない友人である場合¹⁶には、当該会食相手との会食（そのための待機時間¹⁷を含む。）を私的利用と評価する。
 - ✧ 東京証券取引所から短期間での会食の複数開催の必要性・合理性について質問されていたという事情を踏まえ、会食の頻度が非常に多い会食相手¹⁸との会食についても、個人的な親しい関係に基づく会食であるとみなして、その待機時間を私的利用と評価する。
 - ✧ 上場に際して二次会・三次会の必要性・合理性が問題となり、監査等委員会が社長に問題点として指摘していたという事情を踏まえ、明確な業務上の関連性が認められる場合を除き、深夜の飲食（具体的には運転代行サービスの終了時刻が24時を過ぎる場合）については業務上の関連性が認められないとして、その待機時間を私的利用と評価する

¹³ 当職らは、社長ヒアリングにおいて業務日報の備考欄に③と記載されている日のうち、2023年10月10日、2023年12月9日、2024年6月8日及び2024年8月26日における利用状況の説明を受け、一部について社長又は社員が利用していたことを確認の上、私的利用と評価すべき時間を認定した。

¹⁴ 社長に確認したところ、「○○イベント」と記載されているものは私的利用であるとのことであった。

¹⁵ 具体的には、J弁護士は社長が個人で依頼していた弁護士であり、I氏（F社代表取締役）は、社長が株式・資本政策等に関して相談していた面もある一方で、2022年11月より社長と関係がある会社の代表取締役に就任しているため、両名との会食については社長との個人的な関係に基づく私的会食と判断した。

¹⁶ 具体的には、K氏（L社代表取締役）は、自動車用タイヤ・ホイール・用品の販売及び開発、輸出入という当社と関係がない業種であり、社長ヒアリングにおいて「友人」という説明があったため、同人との会食については社長との個人的な関係に基づく私的会食と判断した。

¹⁷ なお、業務日報上の記載より会食場所への移動を特定できる場合には、当該移動時間を「待機時間」に含めた。以下、「待機時間」と記載している箇所について同じ。

¹⁸ 会食の頻度については、何回以上を「非常に多い」と認定すべきかの判断が難しいところであるが、一元化ファイルを検索したところ、2022年10月から2025年9月までの間でM氏（N社代表取締役）は合計41回、前述のI氏（F社代表取締役）は合計70回、登場している（打合せ等も含む。）。社長ヒアリングにおいても、M氏は「非常に親しい」とのことであったため、M氏については「会食の頻度が非常に多い」会食相手であると判断した。

こととした。

(4) 損害額の算定

当職らは、かかる基準に基づき、まずは 2024 年 10 月 1 日から 2025 年 9 月 30 日までの期間（以下「直近 1 年間」という。）について、社長による運転代行サービスの私的利用と評価すべき時間を確認・検証した。

その結果、直近 1 年間については、社長による私的利用と評価された時間は 1181 時間 30 分（70,890 分）であったから、当該期間におけるかかる私的利用による当社の損害額は 406 万 0815 円（3,437 円 × 1181.5）となる。

その上で、当職らは、2024 年 9 月 30 日以前についても、直近 1 年間と同様の作業を行うことも検討したが、一元化ファイルを見る限り、社長の運転代行サービスの利用方法は直近 1 年間とそれ以前とで大きな差は見られないと考えられたこと等から、監査等委員会と協議し、2024 年 9 月 30 日以前の運転代行サービスの利用分については一元化ファイルと業務日報の詳細な突合せまでは行わず、直近 1 年間の運転代行サービスの私的利用の割合を用いて、概算で損害額を算出する方針とした。

直近 1 年間における運転代行サービスの総利用時間は 3237 時間 20 分（194,240 分）であるところ、そのうち私的利用と評価された時間は 1181 時間 30 分（70,890 分）であり、総利用時間に占める割合は約 36% である。

そこで、2024 年 9 月 30 日以前分の私的利用による各月の損害額については、運転代行会社の請求金額のうち運転代行サービスそのものに係る代金¹⁹（税込）に 0.36 を乗じ、1 円未満を切り捨てるにより算出することとした。これによると、2020 年 9 月分から 2024 年 9 月分の運転代行サービスに係る代金の合計額は 2751 万 4956 円であったから、990 万 5384 円（2751 万 4956 円 × 0.36）が私的利用による損害ということになる。

2 品物代・宿泊費・通行費用・駐車場代の私的流用の有無

(1) 資料の収集・調査の方針

運転代行会社からの毎月の請求書及び稼働実績表（2020 年 9 月分から 2025 年 8 月分）並びに業務日報（2022 年 9 月分から 2025 年 9 月分）には、運転代行サービスの

¹⁹ 運転代行会社の毎月の請求額には、社長と精算済の立替金や駐車場代、ドライバー交通費等が含まれているところ、それらは運転代行サービスの代金とはいえないため、損害額の算出にあたっては、これらを含まない金額（具体的には、月額基本料金、時間外料金及び超過走行距離料金である。）を基礎として計算をすることとした。

過程で運転手によって立て替えられた費用（駐車場代、品物代²⁰、通行費用、宿泊費）が計上されており、かかる立替えがなされた日の業務日報にはその旨の記載がなされていた。

品物代については、社長にヒアリングをしたところ、全て私用である旨の回答であった。そこで、品物代について社長負担として精算されていないものがあることが確認された場合には、全て社長の私的な経費利用と判断することとした。

運転手の宿泊費についても、全て業務に無関連であることは明白なため、全てを社長の私的な経費利用と判断することとした。本件業務委託契約上、運転手の宿泊を伴う場合には、立て替えられた宿泊費のほかに宿泊管理料 6,000 円／日がかかるから、それも私的な経費利用と判断される。

通行費用については、全て私的な運転代行サービスの利用日に計上されたものであったため、これも全て社長の私的な経費利用と判断することとした。

駐車場代については、業務日報及び社長スケジューラーと照合したとしても、具体的に何時に駐車場を利用したのかを確認することができないため、社長が丸 1 日運転代行サービスを私的利用したといえる日の駐車場代に限って社長の私的な経費利用と判断することとした。

(2) 調査の結果

(i) 品物代

運転代行会社からの毎月の請求書及び稼働実績表並びに業務日報に記録された品物代を社長の立替精算書と突合したところ、2023 年 10 月 31 日に計上された 7,128 円の品物代については、社長負担として処理されていないことが判明した。

したがって、2023 年 10 月 31 日の運転代行会社による品物代に係る立替料金相当額 7,128 円は、社長による私的な経費利用といえる。なお、直近 1 年間には、社長負担として処理されなかった品物代は認められなかった。

(ii) 運転手の宿泊費及び宿泊管理料

運転代行会社からの毎月の請求書及び稼働実績表並びに業務日報には、以下のとおり、立替金として宿泊費が計上されていた。

- (i) 2022/11/13 7,850 円
- (ii) 2023/5/4 9,400 円

²⁰ 業務日報上、「品代」等の他の名称で記載されることがある。

| | | |
|-------|-------------------------|----------|
| (iii) | 2023/7/13 | 6,980 円 |
| (iv) | 2024/2/22 | 9,181 円 |
| (v) | 2024/5/6 | 9,200 円 |
| (vi) | 2025/8/31 ²¹ | 14,300 円 |
| (vii) | 2025/9/20 | 14,900 円 |
| | 合計 | 79,891 円 |

これらは立替精算書で社長負担として処理されていない。したがって、立替宿泊費合計 71,811 円及びこれらに対応する宿泊管理料 50,600 円 (6,600 円 (税込) × 5 + 8,800 円 × 2) は、社長による私的な経費利用といえる。

直近 1 年間に限ると、社長の私的利用に係る立替宿泊費及び宿泊管理料は、合計 4 万 6800 円 (それぞれ 29,200 円及び 17,600 円) である。

(iii) 通行費用

運転代行会社からの毎月の請求書及び稼働実績表並びに業務日報には、立替金として通行費用が計上されていることがある。直近 1 年間についてみると、2025 年 9 月 20 日及び同月 21 日に立替金として通行費 600 円及び 1000 円がそれぞれ計上されていた。これらは社長負担として処理されていないから、これらの通行費相当額 1,600 円は、社長による私的な経費利用といえる。

(iv) 駐車場代

調査対象期間における運転代行会社からの毎月の請求書及び稼働実績表並びに業務日報には、運転代行サービスの実施過程で運転手によって立て替えられた駐車場代が計上又は記載されている。駐車場代は社長負担として処理されていないから、運転代行サービスの私的利用と評価される部分に対応する駐車場代も、社長の私的利用分と評価される。

もっとも、請求書及び稼働実績表並びに業務日報を見ても、いずれの時間帯に駐車場代が立て替えられたかは明らかではなく、駐車場代の立替金について、厳密に私的利用分を特定することは困難である。

そこで、当職らは、調査対象期間における運転代行サービスのうち、社長が丸 1 日運転代行サービスを私的利用したといえる日の駐車場代に限って社長の私的な経費利用と判断することとした。

²¹ 本報告書 3 頁記載のホテル B の宿泊代金であり、領収書の日付はチェックイン日の 2025 年 8 月 30 日であるが、運転代行会社の請求書では、チェックアウト日の同月 31 日利用分として記載されている。

かかる判断基準に基づき一元化ファイル及び業務日報を突合したところ、直近1年間において、社長が丸1日運転代行サービスを私的利用したといえる日に駐車場代が計上されているのは、2025年2月24日（月）の3,300円のみであった。

したがって、直近1年間における社長による駐車場代の私的利用分は3,300円である。

(3) 損害額の算定

以上のとおり、直近1年間における品物代・宿泊費・通行費用・駐車場代の私的利用による当社の損害額は51,700円となる。

3 接待交際費の私的流用の有無

(1) 資料の収集・調査の方針・私的利用と評価すべき基準

第3・1・(3)記載のとおり、当職らは、運転代行サービスの私的利用の有無を調査するため、社長の会食の予定等を確認するべく交際費稟議申請・精算プロセスを確認し、平日深夜の会食について一定の評価基準に基づき私的な会食かどうかを判断した上で、そのための待機時間を私的利用と認定した。

そこで、交際費稟議申請されている接待交際費（会食・ゴルフ等）についても、同様の評価基準に基づいて私的な目的であるかどうかを判断することとした。具体的には、①社長との間に個人的な関係がある相手との会食、②業務上の関係がない友人の会食、③会食の頻度が非常に多い相手との会食、④明確な業務上の必要性が認められる場合を除き、深夜の飲食（具体的には運転代行サービスの終了時刻が24時を過ぎる場合）については、私的な目的で行われたものと考えることとした。そして、業務上の必要性の判断に当たっては、社長スケジューラー、領収証及び業務日報を照合して判明する限りにおいて、会食の金額・会食場所（店）・終了時間等の事情をも考慮した。

これに基づき、当職らは、接待交際費が使用された会食やゴルフ1年分について、一元化ファイルにおいて、稟議申請上の会食の参加者を確認することによって、社長による私的流用の有無を判断することとした。

(2) 調査の結果

当職らは、かかる基準に基づき、社長による接待交際費（会食・ゴルフ等）の私的利用の有無及び金額を確認・検証した。

その結果によれば、直近1年間における交際費の私的利用と評価されるべき金額は145万8935円である。なお、本調査では、交際費として処理すべきでない会食費用の稟議申請及び精算手続を社長が指示した事実は認められなかつた（詳細は本報告書31～32頁参照）。

4 旅費交通費（GOアプリタクシー利用分を除く。）の私的利用の有無

（1）資料の収集・調査の方針・私的利用の評価の基準

上記第2・4のとおり、社長の出張旅費については、社長スケジューラーの登録に基づき社長秘書により申請がなされている。これを踏まえ、上記1の接待交際費の私的利用の有無に関する基準に準じて、①社長との間に個人的な関係がある相手との会食、又は②業務上の関係がない友人との会食のためだけに出張がなされていると認められる場合には、出張旅費の私的利用と評価することとした。

その上で、当職らは、かかる基準に照らして、2024年10月1日から2025年9月30日の社長の出張旅費申請のKintone上のデータ及びジョブカン上のデータを抽出しつつ、社長スケジューラーが反映された一元化ファイルと照らし合わせた。

（2）調査の結果

2024年10月1日から2025年9月30日までになされた社長の出張について、①社長との間に個人的な関係がある相手との会食、又は②業務上の関係がない友人との会食のためだけに出張がなされていると認められるケースは認められなかつた。

もっとも、2024年10月25日から同月28日までの大阪出張については、出張目的が「経営者との人脈形成」と申請されているにもかかわらず、社長スケジューラー上には、経営者とのアポイントメントが記録されていなかつた。そこで、この点について、念のため社長に説明を求めたところ、O社（本社所在地：大阪府大阪市[以下略]）代表者であるP氏とのアポイントメントであったが、社長スケジューラーには記載していなかつた旨の回答がなされた。同社はM&Aコンサルティング等を営む会社であり、当社の事業と無関係とはいえず、また、一元化ファイルを確認する限り、社長とP氏との間に個人的な関係があることはうかがわれないことから、同氏との会食が私的利用であつて、同氏との会食のための出張が私的利用であるとまでは評価できない²²。

²² なお、出張期間である2024年10月25日から同月28日のうち、同月26日及び27日は休日（土日）であることから1泊2日の出張と同視することができ、同期間中の経営者とのアポイントメントが1件だけであった点は問題視していない。

以上のとおり、2024年10月1日から2025年9月30日の1年間については、社長による旅費交通費（GOアプリタクシー利用分を除く。）のうち私的利用と評価できるものは認められない。

5 GOアプリを利用したタクシーサービスに私的利用の有無

（1）資料の収集・調査の方針・私的利用と評価すべき基準

GOアプリには、タクシーの利用履歴が保存されていた。そこで、当職らは、上記1の一元化ファイルに、GOアプリで保存されるタクシーの利用履歴データを統合した。

かかるデータに基づき、当職らは、GOアプリに係るタクシー利用については、(i)GOアプリに係るタクシーの利用日における運転代行サービスの稼働状況及び社長のスケジュール、(ii)GOアプリに係るタクシーの利用場所、(iii)GOアプリの利用時間帯を総合考慮し、私的利用の有無を評価する方針とした。

具体的には、当職らは、私的利用と評価すべき基準について、以下のとおり設定した。

- ✓ 24時～翌日6時の利用は私的利用と評価する。
- ✓ 運転代行稼働中のタクシー利用は私的利用と評価する。
- ✓ 土日祝日のタクシー利用については、原則として私的利用と評価する。
- ✓ 家族等の用事などの明らかに業務に無関係の用事のための移動については、私的利用と評価する。

（2）調査の結果

以上の基準に照らし、当職らは、2024年10月1日から2025年9月30日までのGOアプリの利用履歴データを確認の上、社長の私的利用と評価し得るタクシー利用を特定した。

これらに対応するGOアプリに係るタクシ一代は合計21万5220円であるから、同期間における社長の私的利用と評価し得るタクシ一代は合計21万5220円である。

6 ETC 料金の私的利用

(1) 資料の収集・調査の方針・私的利用と評価すべき基準

社長による運転代行サービスの私的利用と評価される時間帯に社長車での ETC 利用があれば、それは ETC 料金の私的利用と評価される。そこで、当職らは、ETC カード履歴データを入手したところ、当該データには利用日の記録はあったものの、利用時刻の記録はなかった。また、2025 年 4 月から同年 8 月までの月ごとの ETC 料金を見ると、以下のとおりであり、金額としては僅少と評価し得る金額であった。

| 2025/4 | 2025/5 | 2025/6 | 2025/7 | 2025/8 |
|----------|----------|----------|----------|----------|
| 13,680 円 | 24,620 円 | 21,230 円 | 29,310 円 | 28,710 円 |

これを踏まえ、当職らは、調査対象期間における運転代行サービスの私的利用と評価すべき合計時間が、同サービスの総利用時間に占める割合を、同期間における ETC 料金総合計額に乘じることにより、ETC 料金の私的利用部分を算出することとした。

(2) 調査の結果

上記 1 のとおり、直近 1 年間における運転代行サービスの総利用時間は 3237 時間 20 分 (194,240 分) であり、そのうち私的利用と評価すべき時間は 1181 時間 30 分 (70,890 分) であった。また、同期間における社長車に係る ETC 料金の合計額は、26 万 9620 円であった。

これを踏まえると、同期間における社長による ETC 料金の私的利用分は、9 万 8400 円 ($269,620 \text{ 円} \times 70,890 / 194,240$) となる。

7 ガソリン代の私的利用

(1) 資料の収集・調査の方針・私的利用と評価すべき基準

社長による運転代行サービスの私的利用と評価される時間帯に社長車によって費消されたガソリン代は、同じく私的利用と評価される。そこで、当職らは、社長車に対応するガソリンカードのデータを入手した。しかし、運転代行サービスの私的利用と評価される時間には、待機時間も含まれており、私的利用と評価された時間に対応して費消されたガソリン代を厳密に算出することは不可能である。そこで、当職らは、調査対象期間における運転代行サービスの私的利用と評価すべき合計時間が、同サー

ビスの総利用時間に占める割合を、同期間におけるガソリンカードに係るガソリン代合計額に乘じることにより、ガソリン代の私的利用分を算出することとした。

(2) 調査の結果

上記 1 のとおり、直近 1 年間における運転代行サービスの総利用時間は 3237 時間 20 分 (194,240 分) であり、そのうち私的利用と評価すべき時間は 1181 時間 30 分 (70,890 分) であった。また、同期間における社長車に係るガソリン代の合計額は、70 万 8754 円であった。

これを踏まえると、同期間における社長によるガソリン代の私的利用分は、25 万 8667 円 ($708,754 \text{ 円} \times 70,890/194,240$) となる。

8 小括

上記 1~8 において各項目で認定した直近 1 年間における社長の私的利用分は下記表のとおりであり、合計金額は 614 万 3737 円である。

| | |
|-------------|--------------|
| 運転代行サービス | 406 万 815 円 |
| 品物代 | 0 円 |
| 宿泊費・宿泊管理料 | 4 万 6800 円 |
| 通行費用 | 1600 円 |
| 駐車場代 | 3300 円 |
| 接待交際費 | 145 万 8935 円 |
| GO アプリタクシー代 | 21 万 5220 円 |
| ETC 料金 | 9 万 8400 円 |
| ガソリン代 | 25 万 8667 円 |
| 合計金額 | 614 万 3737 円 |

また、上記 1(4)のとおり、運転代行サービスの開始時点からの 2024 年 9 月 30 日までの運転代行サービスの私的利用分の金額は 990 万 5384 円となる。

なお、本調査を通じて、接待交際費及び旅費交通費以外の項目（勘定科目）において社長の私的利用が疑われる兆候等は発見されなかった。

第4 原因分析及び再発防止策の提言

1 原因分析

(1) 社長自身の経費に対する認識の甘さ

(i) 運転代行サービスについて

本調査のきっかけとなった運転代行サービスの私的利用に関しては、利用者である社長自身において、「これが当社の経費であり、業務上の必要性がある場合に限定して利用するべきものである」という意識を有していなかったことが私的利用を招いた最大の原因であると考えられる。

実際、社長はほとんどの休日において朝から夜まで私的な用途で運転代行サービスを利用しており、社長自身が利用していない場合であっても家族等に利用させていた。このような利用実態に照らすと、社長は、そもそも業務外の理由で運転代行サービスを利用することは許されないという意識を全く有していなかったものと推察せざるを得ない。

ヒアリングによると、もともと運転代行会社と契約する際、上場企業の社長という立場である以上、社長自身が運転して事故を起こしたりすると大変な事態となるために社用車をつけた方がよいというアドバイスを受けた経緯があるとのことであり、それに加えて2022年の上場前は非上場のオーナー企業であったため²³、社長としては、会社の業務に限らず自身が移動する場合には運転代行サービスを利用してもよいと考えていた可能性が高い（もっとも、だからといって家族等に利用を許していた理由にはならず、公私の区別が甘かったことは否めない。）。

しかしながら、社用車として利用するための運転代行サービスは、それに要する経費を会社が負担する以上、会社の業務上の理由がある場合にのみ利用が許されるものであるということは、社会通念として常識である。

それに加えて、平日の運転代行サービスの利用実態を見てみると、極めて深夜に及ぶ二次会・三次会の終了時間まで待機させる、自宅間の移動のために長時間にわたり待機させる、夕方以降の外出のために朝から自宅に待機させるなどのケースも散見される。仮に会社の業務上の必要性があるとしても、これらの待機時間のために運転代行サービスの稼働時間が不必要に長くなっていることは事実であり、この点からも運転代行サービスの利用が会社の経費であるという意識が乏しかったことがうかがえ

²³ 社長は、上場後の現在においても、自らの資産管理会社である株式会社杏を含めて発行済株式総数の約半数（49.42%）を保有しているため、当社が上場会社（社会の公器）であるという意識が未だ希薄であるとも見受けられる。

る²⁴。

(ii) 交際費・旅費交通費について

社長スケジューラーを見ると、社長は、当社の業務と関連が深い相手（取引先、医師、顧問など）だけでなく、一見すると関連性が乏しいと思われる経営者との会食の予定が非常に多い。

社長ヒアリングによると、社長は経営者ネットワークを通じて人脈を広げることでビジネスを拡大させるという手法を探ってきたとのことであり、実際、上場して間もない当社においては、社長の人脈を広げることが事業機会の創出につながるという側面があることも事実である。したがって、会社の業務との関連性が乏しいと思われる相手方との接待会食に係る費用について、一律に会社の経費（交際費）とすることを否定するべきではなく、経営者ネットワークを広げる目的の会食についても交際費として認められるべきものは認めるべきである。

しかし、だからといって無制限に経営者仲間との会食が交際費として認められるわけではなく、一定の判断基準は必要である。会社において「交際費」として認められるかどうかの判断基準は、会社の業務に関連するか否か、合理的な範囲か否かであり、基本的には会社の現在の業務に関連する相手方との接待会食ということになる。将来的な事業拡大につながる可能性があるとして異業種の経営者と会食することがあるとしても、同じ相手と頻繁に会食する合理性は乏しく、また、金額・会食場所・時間等が不適切である場合（例えば、同席応対のある飲食店での深夜に及ぶ高額の飲食など）には、合理性がなく、また業務に関連するとは認められない。さらに、会社との間で取引関係がなく社長との間で個人的な取引関係がある相手方については、仮に会社の業務について相談している部分があったとしても、原則として個人で費用負担すべきである。

もっとも、このような点については、上場時の主幹事証券や東京証券取引所からの指摘を受け、あるいは監査等委員会からの度重なる注意喚起を受けて、社長自身も留意していたとのことである。しかし、本調査の結果、直近1年間で交際費稟議申請された案件の中にも交際費として認めるべきではない案件について経費処理されていた事例が散見されており、その背景事情として、社長と社長秘書の間のミスコミュニケーションがあったものと推察される。

すなわち、社長秘書チームに対するヒアリングによると、当社では、社長自身が会食の予定を設定することが多く、社長秘書は社長スケジューラーに記載された内容

²⁴ タクシーGO アプリの利用に関し、社長ヒアリングにおいて、当職らが業務上の利用か否かの判断基準に係る認識について質問したところ、どのように区別すればよいかわからないまま利用しているとの回答であったことからも、当社が契約しているサービスを利用すれば当社に経費負担が生じるということへの認識の甘さがうかがわれる。

(会食相手・日時)を見て、これが業務上の会食か否かを推測して交際費稟議申請を行っていた。同様に、会食後、社長から渡された領収証を見て、相当と思われるもの(食事と思われるもの)を中心に選別して交際費として精算していたとのことである。しかし、このように社長に対して直接確認することなく交際費稟議申請や精算手続を行っていたため、本来交際費として処理するべきではない会食を交際費として精算してしまうケースが生じていたものと推測される²⁵。

かかる状況に照らすならば、社長自身のみならず社長秘書チームや稟議決裁を担当する管理管掌役員においても、業務上の関連性が認められる会食のみが交際費として認められるものであり、業務上の関連性を適切に確認しなければならないという意識に乏しかったと言わざるを得ず、このような曖昧な確認に基づいて交際費稟議申請及び精算手続を行っていたことが本件に至った要因であると考えられる。

(2) 運転代行サービスに係る社内規程・チェック体制の不備

(i) 社内規程の不備

当社では、2019年4月1日から社有車に関する社有車輌管理規程が施行されていたところ、同規程は社員が業務上使用する車両の管理を目的として策定された規程であり、文面上は社長にも適用される体裁になっているものの、社長が使用する車を想定した内容となっていない。そのため、2020年9月に本件業務委託契約を締結した当初に社有車として使用されたアルファードについては、同規程に従った対応はなされておらず、管理体制も不明確なまま利用されていた。また、本件業務委託契約締結後に社有車輌管理規程は複数回改訂されているが、いずれの改訂においても、本件業務委託契約を踏まえた改訂がなされることなく、新たな規程が別途新設されることもなかった。

また、本件業務委託契約では、管理車両は当社指定車両(アルファード)と定められていたにもかかわらず、2024年9月5日以降、運転代行サービスに用いる車両がアルファードから株式会社杏の所有車両であるレクサスに変更され、アルファードに供されていたETCカードもレクサスに付け替えられ、ガソリンカードもレクサスで用いられていた。しかし、その際、本件業務委託契約における管理車両を変更することについて社内の承認手続等は行われていなかった。そればかりか、レクサスは当社所

²⁵ 社長秘書チームのヒアリングによれば、社長秘書は社長スケジューラーに「○○社長」と記載された会食については業務上の会食であり、「私用」という記載があるなど私用であることがわかる場合は私用として区別していたとのことである。しかし、社長ヒアリングで「友人である」と説明を受けたK社長(L社)については、「Kくん会食」(2024年12月3日)という友人であることをうかがわせる記述がある一方、「K社長会食」(2025年4月22日)という記述もあり、社長がそこまで明確に意識して社長スケジューラーに記載していたとは認めにくい。上記会食は、いずれも交際費稟議申請がされている。

有ではないため、社有車輌管理規程の対象外ということになり、その状態のままで社長の運転代行サービスの使用に供されていた。

このとおり、当社においては、東京における社長の利用のために運転代行サービスを受けることを認めるに当たり、本件業務委託契約の締結に係る承認プロセスを経たものの、それに伴う社内規程の改訂等を行わなかったため、運転代行サービスに関する管理体制が整備されないまま運用に供されていた。これが、長期にわたり運転代行サービスの私的利用に気づかなかった要因であると考えられる。

(ii) 運転代行サービスの利用状況に関するチェック体制の不備

当社は、運転代行会社から、毎月の請求書及び稼働実績表を受領しており、例えば東京で勤務する社長秘書を含む社長秘書チームがそれらの内容を確認すれば、業務外の利用があることを早期に発見できたはずである。

しかし、運転代行サービスは東京で利用されていたにもかかわらず、運転代行会社からの請求書及び稼働実績表は金沢本社の経理部門に直接送付されていたため、稼働実績表と実際の稼働状況をチェックする体制がとられていなかった。

当社では、2022年の上場に際し、主幹事証券や東京証券取引所からの指摘を受けて交際費を含む経費全般の管理体制を構築してきたものであるが、運転代行サービスについては原則社長のみが利用していたために全社的な管理体制（チェック体制）から抜け落ちてしまっており、そのことに誰も気づいていなかったことが本件に至った要因であると考えられる。

(3) 交際費稟議申請プロセスにおける運用上の不備

当社における交際費・旅費交通費に関する社内規程及び稟議申請プロセスについては、第2・4・(1)及び第2・4・(2)に記載したとおりであり、上場審査等に当たり主幹事証券等から指導を受けて適切なルールが整備されていた。具体的には、社長が交際費を使用する場合、事前に稟議申請の上、管理管掌役員の決裁を得なければならず、稟議書には、申請者名・使用年月日、接待先の会社名及び役職名・氏名、使用区分（接待または贈答等）、接待時の当方及び先方の人数、接待の場所或いは購入先、使用目的、接待の予算額、補足説明（その他必要事項）を記入することとされている。また、社長を含む取締役の社外交際費のうち接待飲食費については、一人当たりの上限金額が5万5千円（税込）と定められている。さらに、「使用目的」に関しては、これが抽象的に記載されると業務上の関連性を判断できないため、監査等委員会から指摘を受けて、A（新規事業の情報収集）、B（医療連携）、C（採用促進）、D（集客推進）、Eその他（マーケティング相談、関係構築）の分類に沿って記入することとされてい

た。

このとおり、交際費稟議申請プロセスについては適切なルールが整備されていたのであるが、実際には形式的な運用が行われており、業務上の関連性を判断するという事前稟議の目的に沿った運用となつていなかつたと言わざるを得ない。

まず、前述したとおり、当社では、社長自身が会食の予定を設定することが多く、社長秘書は社長スケジューラーに記載された内容（会食相手）を見て、これが業務上の会食か否かを推測して交際費稟議申請を行つてゐた。その際、個別に社長に対して会食相手の詳細や会食の目的を確認することなく、過去に会食したことがある相手であれば過去の稟議申請の先例を探して、そこに記載されたとおりに相手方の属性を記入し、会食の目的についても先例どおりに記載していた。あるいは、社長スケジューラーに記載された会食相手の職業・地位等から会食の目的を推測して記載していたとのことである。

そのため、会食相手の属性や会食の目的が誤つて記載されたまま、長期間にわたり修正されずに放置されていたり²⁶、多数回にわたり会食しているにもかかわらず、全く同じ目的が記載され続けている例²⁷などが散見された。

また、社長スケジューラーには会食相手と日時しか記載されていないことも多く、このような場合には社長秘書は会食場所を「都内」とし、会食金額については上限金額（会食が2名の場合には11万円（税込））を記載して交際費稟議申請を行つてゐた。しかし、事前に会食場所（お店）を決めて会食金額の予算を申請することが求められるのは、仮に会食の目的（業務上の関連性）が認められるとしても、合理的な範囲の会食であるかどうかを判断するためである。にもかかわらず、このような抽象的な記載内容の申請では、合理性の判断を行うことができない。後述するとおり、当社では、このような形で事前申請を行つた後、社長秘書が領収証を預かり、同一日に複数の領収証があれば、その中から経費として認められるもの（食事と思われるもの）を中心を選定して精算プロセスに回していたとのことであり、交際費として認められる可能性のある会食をとりあえず形式的に事前申請していただけではないかという疑いを招きかねない運用実態であった。

以上のとおり、当社においては、交際費稟議申請に関する社内ルールは適切に整備されていたものの、実際の運用においては、形式的に事前申請が行われているだけであり、業務上の関連性・合理性を判断するという本来の稟議申請の目的に沿つた運用となつていなかつた。

²⁶ 例えば、E社のQ社長については、交際費稟議申請では「人材派遣業」と記載され、会食目的も「D：集客促進」と記載されているが、社長ヒアリングによると、「不動産業」であり新規に施設を作る際の不動産に関する相談をしていたとのことであり、実態と全く異なる記載となつていた（そのほか、かつては取締役であったが、現在は執行役員であるとのことであるが、「社長」と記載されていた。）。

²⁷ 例えば、N社のM社長については、2022年以降毎月のように会食している相手であり、結果としてビジネスにつながっていないにもかかわらず、「採用促進」「関東・東海にPDハウスを開設する際のパイプ構築のため」などの同じ目的が記載されていた。

(4) 精算プロセスにおける運用上の不備

当社における交際費の精算プロセスは、第2・4・(3)に記載したとおりであり、ルールとしては適切な体制が整備されている。具体的には、社長秘書は、定期的に社長から領収証をまとめて預かり、事前に交際費稟議申請を行った会食に係る領収証を選別し、ジョブカン上で精算の申請を行い、総務部長及び経理課の承認を経て、精算がなされる。また、交際費管理規程で定められた上限金額を超える部分については精算はなされないとのことである。

このとおり、精算プロセスに関するルール・体制は適切であるものの、実際の運用においては、社長秘書が領収証を見ながら会食場所を推測し、交際費として適切と思われるもの（食事と思われるもの）を選んで精算申請することとなっていた。そのため、実際には交際費として適切と思われない会食場所の領収証が経費として精算されているケースが散見された。

もっとも、これらの不適切な飲食が経費精算されたのは、社長がこれらを経費として精算するよう指示したことではなく、社長と社長秘書のミスコミュニケーションによるものと考えられる。しかしながら、そのようなミスコミュニケーションを招いた背景には、社長、社長秘書、総務部長、経理課という関係部署の全員が、交際費として認められるか否かという観点から会食相手の属性や会食場所等を確認しようといいなかつたという姿勢がうかがえる。そして、なぜ彼らが確認しようとしたのかを突き詰めると、交際費管理規程で上限金額を定めており、上限金額以内でしか精算しない取扱いにしておけば許容されるだろうという意識があったのではないかと推測される。実際、交際費として精算されたケースを見ても、社長から預かった領収証のうち上限金額に相当する部分のみを経費として認め、残りは社長負担とする取扱いが非常に多い。

しかし、交際費が会社の経費とされるのは、その会食が会社の業務上必要であると認められるからであり、業務上の関連性が認められるとしても合理的な範囲で実施すべきであるため、上限額が定められていると考えられる。したがって、会社の業務に関連する相手と会食するのであれば、あらかじめ上限額の範囲内で収まるような予算で会食場所を選定すべきであり、初めから上限を大幅に超えるお店を選んでおいて上限金額だけ経費処理するという取扱いを認めることは、交際費に関する規律として適切とは思われない。

また、仮に実際の会食に際して何らかの事情で上限額を超ってしまった場合には、それが会社の業務上必要であって上限額を超えたとしてもやむを得ない事情があるのであれば、全額を経費として認めるべきである。もちろん、一部を経費とする取扱いが全く認められないわけではなく、やむを得ない事情とは認められない私的な事情（たまたま興が乗って上限を超える華美な接待をしてしまった場合など）があれば、例外的に一

部を経費、残りを私用という取扱いをされることは一般的にも認められているが、これがあくまでも例外的な措置と解すべきである。

しかしながら、当社において直近1年間に精算処理された交際費（接待会食）を見てみると、交際費稟議申請においては会食場所を「都内」、金額を上限金額と記載しており、実際に会食が終わった後の領収証を見ながら、まずは適切な会食場所（食事）と思われる店の領収証を精算し、それでも上限額まで余裕がある場合には、不適切な会食場所と思われる店の高額領収証を一部（上限額との差額）のみ精算し、残額を社長の個人負担として取り扱うという運用が常態化していた。これらについては、例えば税務調査等が入った場合に業務上の関連性を説明することは困難であると推察される。

このような処理が日常的に行われていた背景には、社長のみならず関係部署全体において、上限金額の範囲内であれば会食場所が多少不適切であってもよいだろうという甘い意識があったものと考えられる。

(5) 監査等委員会による指摘の趣旨・意味に対する理解不足

当職らが収集した監査等委員会の議事録・資料並びに監査等委員会ヒアリング及び経理部ヒアリングを見ると、当社においては、上場審査において交際費について数々の指摘を受けたことなどを契機として、監査等委員会が特に注意を払って交際費に関する監査を実施してきたことが認められる。また、監査等委員会が、交際費稟議申請プロセスの改善（目的欄におけるA～Eの項目の追記）を求めたり、同じ相手と繰り返し会食をすることや二次会・三次会の費用を交際費申請することなどについて控えるように進言するなど、社長に対する適切な牽制を行っていたことも認められる。

そして、実際に監査等委員会の指摘を受けて、交際費稟議申請の目的としてA～Eの項目が追記されるようになり、交際費として稟議申請される会食の数も限定されるなど、着実な改善も見られていた。

しかしながら、監査等委員会による指摘の趣旨・意図が、社長及び関係部署に明確に伝わっていたか否かという観点からは、若干の疑問を禁じ得ない。

まず、交際費稟議申請の目的をより明確化してほしいという監査等委員会からの指摘の趣旨・意図は、会食の目的がわからなければ業務上の関連性を判断できないため、その判断に資するように目的の記載を明確化してほしいという点にある。しかしながら、かかる指摘を受けた執行側では、確かに目的欄にA～Eの項目を追記することにしたもの、実際には会食の目的を社長に直接確認することもなく、社長秘書が会食相手の名前を見て推測したり、当該会食相手との過去の交際費稟議申請の先例を参照して記載していたとのことであり、形式的にA～Eの項目を記載していただけで真的に会食目的が反映される運用となっていたなかった。そのため、誤った記載のまま交際費稟議申請が繰り返されていたケースもあったものであり、これでは監査等委員会がい

かに目的欄の記載を参照してチェックしようとしても、その実効性は期待できない。

そのほか、同じ相手との繰り返しの会食や二次会・三次会の費用については、確かに社長の個人負担とされているケースが大半であったものの、直近1年間の交際費を精査した結果、いくつか会社の経費として処理されているものが散見されている。

これらの事情を勘案すると、監査等委員会からの度重なる指摘と牽制によって、交際費稟議申請及び精算プロセスが着実に改善されていたことは事実である一方で、監査等委員会の指摘の趣旨・意図が正しく理解されておらず、適切な運用が徹底されていなかつたために不適切な交際費の処理につながった部分があることも否定できない。

2 再発防止策の提言

(1) 社長をはじめとする全社的な意識改革

本調査で判明した経費不正は、①運転代行サービスの日常的な私的利用、②交際費・旅費交通費の一部について、本来であれば経費処理すべきでない私的利用部分が含まれていたという点にある。

これらはいずれも、利用者である社長自身において、これが当社の経費であり、業務上の関連性がある場合に限定して利用するべきものであるという意識を有していなかつたこと、あるいはその意識に乏しく、どのように経費処理されているのかについて一切注意を払っていなかつたことが最大の原因であり、再発防止として、まずは社長の意識改革が求められる。

特に運転代行については、社長の利用実態にかんがみると、社長は、そもそも業務外の理由で運転代行サービスを利用することは許されないという意識を全く有していなかつたと考えざるを得ず、家族等への使用も許容するなど公私の区別がついていなかつた。本件を契機として、社長自身の意識を改め、運転代行サービスの利用にかかる経費は当社の負担であり、したがって、運転代行サービスの利用は当社の業務に関連する場合に限られるという意識を強く持つことが必要である。

交際費については、社長自身、これまでの上場審査において数々の指摘を受け、業務上の関連性が認められる会食のみを交際費として処理するべきであるということを理解し、留意してきたとのことである。しかし、その一方で、会食相手・日時を自ら選定して社長スケジューラーに書き込むだけで、当該会食の目的や会食場所について社長秘書に明確に伝えることもなく、社長秘書においてどのように交際費稟議申請をしているのかを特段確認することもないまま、社長秘書に任せきりにしていた。社長としては、社長秘書が適切に処理していると考えていたものと推察されるが、このような曖昧な連絡のみでは適切な交際費処理ができないという点については気づい

てしかるべきであった。また、少なくも 2025 年 5 月頃までは、社長秘書は毎月の交際費精算がなされる前に立替精算書を社長に交付していたとのことであり、社長がその立替精算書の内容を確認していれば、本来は交際費として経費処理するべきではない会食について経費処理されていたことに気づいたはずであるが、そのような確認をしていた形跡も見られない。このとおり、社長自身が適切な交際費処理がなされているかどうかについて無関心であったことも本件を招いた要因であり、今後は、社長秘書らにおいて適切な交際費処理ができるように、自らの会食予定の詳細や目的を明確に伝えるように取り組むべきである。

また、社長秘書チームにおいても、社長に過度に遠慮することなく、会食の目的や会食場所を確認した上で交際費稟議申請や精算手続を行うことを徹底する必要がある。

(2) 運転代行サービスに関する社内規程・チェック体制の整備

運転代行サービスに関しては、原則社長しか利用していなかったため、社内規程の適用対象となるかどうかも曖昧であった上に全社的な管理体制（チェック体制）から抜け落ちてしまっており、そのことに誰も気づいていなかったことが本件に至った要因である。

仮に今後も社長の運転代行サービスの利用を続けるのであれば、社有車輛管理規程を改訂し、社長が使用する車に関する定め（社有車以外の車を運転代行サービスで用いる場合を含む。）や、しかるべき管理体制に関する定めを設けるべきである。そして、毎月の請求書及び稼働実績表を確認して業務外の利用がないかどうかをチェックするという運用を徹底すべきである。

なお、運転代行サービスに係る稼働実績表及び業務日報を見ると、業務利用として認定した部分においても、極めて深夜に及ぶ二次会・三次会の終了まで待機させたり、夕方以降の外出あるいは自宅間の移動のために長時間にわたり待機させるなど、いわゆる待機時間のために費用がかさんでいるようにも見受けられる。また、空港や東京駅への移動といった本来の業務についてはタクシーを利用し、その間に家族等が運転代行サービスを利用していたといった例もゼロではない。かかる利用実態にかんがみるならば、実際に社長が業務として移動する際にはタクシーを利用し、それ以外の社用車については社長自身（あるいは社長の資産管理会社）が負担する形で運転代行サービスを利用するという形で、会社負担にしないという案も検討に値するように思われる。

(3) 交際費稟議申請プロセスにおける運用の見直し

交際費・旅費交通費の稟議申請プロセスに関しては、社内規程及び稟議申請プロセスについては適切なルールが整備されていたものの、その運用においては、業務上の関連性・合理性を判断するという事前稟議の目的に沿っておらず、形式的な運用に終始していたと言わざるを得ない。

社長自身のみならず、社長秘書チーム、総務部長、経理部などの関係部署全体において、何のために事前稟議において会食の目的を記載しているのか、何のために会食場所や予算を記載しているのかという本来の趣旨を理解し、これらの情報によって会食の必要性（当該会食が会社の業務上必要なものなのか）や合理性（会食場所・金額は適切か）を判断するというプロセスをしっかりと実施することが必要である。これこそが、監査等委員会が交際費稟議申請の目的としてA～Eの項目を追記するよう提言した趣旨・意図であり、かかる監査等委員会の指摘を真摯に受け止めて、形式的な現在の運用を改める必要がある。

そのほか、本件の原因ということではないものの、社内交際費についても、マニュアルが定められたにもかかわらず、これに対応した交際費管理規程の改訂が未だなされていないとのことであるため、何らかの変更がされた場合には規程・マニュアルを適切なタイミングで改訂することも意識すべきである。

(4) 精算承認プロセスにおける運用の見直し

交際費の精算プロセスについても、ルールとしては適切な体制が整備されており、交際費管理規程で定められた上限金額の範囲に限って精算するという運用は徹底されている。

しかし、実際の運用状況を見ると、交際費稟議申請においては会食場所を「都内」、金額を上限金額というきわめて抽象的な記載にとどめ、実際に会食が終わった後で、まずは適切な会食場所（食事）の領収証を精算し、上限額まで余裕がある場合には不適切な会食場所の高額領収証の一部（上限額との差額）を精算するという運用が常態化しており、結果として、交際費として認めるには適切でないと考えられる飲食の費用についても交際費として精算処理されていた。

このような運用が常態化していた背景には、交際費管理規程で定めた上限金額の範囲内であれば、会食場所等を厳密に精査しなかつたとしても許容されるだろうという意識があったものと推察される。しかし、会食費用が交際費として認められるのは、それが会社の業務に関連するからであり、仮に万一、実際にかかった費用が上限額をオーバーしたのであれば、それがやむを得ない事情によるものなのか、社長及び会食相手の個人的な負担とするべき事情なのかを確認した上で取扱いを決めることが適切であ

る。

この点については、会食の目的や会食場所について社長にきちんと確認しておらず、社長秘書の側で推測して交際費稟議申請や精算手続を行っていたという点と合わせて認識を改めるとともに、上限金額の範囲内だからといって安易に二次会以降の飲食費用の一部を交際費として認めて経費処理するという運用についても改める必要があると解される。

3 結語

本調査を通じて、運転代行サービス及びそれに伴う各種費用について社長の私的利用が認められたほか、接待交際費についても一部不適切なものが経費処理されている事実が確認された。

それらの要因として、社長自身及び関連部署の認識の甘さという事情があったことは否定できないものの、一連の私的利用の実態に照らし、意図的に私的な経費を会社で負担させようとしていたとは認められない。まず、本調査の契機となった運転代行サービスについては、社長自身が業務上の関連が認められる場合に限って使用が認められるという意識を有していなかったことに加え、対象となるのは社長だけであったため、全社的な管理体制から抜け落ちてしまっており、長年にわたり私的利用を発見できなかった。また、交際費についても、社長自身も関連部署も上場審査時の指摘を受けて留意しており、業務関連性が認められる会食に限って交際費処理するという意識を有していたが、上限金額の範囲内で一部甘い運用が残っていたというものである。

以上のとおり、本調査で発覚した私的利用については、経営者の誠実性等に疑義を生じさせるものとはいえないと考えるが、本件を契機として、更なる意識改革・運用改善に取り組み、上場企業として適切な経費処理を実施していくことが望まれる。

以上