



2026年10月2日

各 位

会 社 名 ア ー ク ラ ン ズ 株 式 会 社
代表者名 代表取締役社長（ＣＯＯ） 佐藤 好文
（コード番号 ９８４２ 東証プライム）
問合せ先 取締役管理本部長 伊野 公敏
（ＴＥＬ． ０４８－６１０－０６４１）

特別調査委員会の調査報告書の受領及び公表並びに決算発表に関する今後の日程に関するお知らせ

当社は、2026年7月3日付「特別調査委員会の設置及び2027年2月期第1四半期決算発表の延期に関するお知らせ」にて公表いたしましたとおり、当社の連結子会社であるペッツファーストホールディングス株式会社（以下、「PFH社」といいます。）における不適切な会計処理の疑義について、外部専門家のみで構成される独立性・客観性を確保した体制の特別調査委員会を設置し、調査を進めてまいりました。本日、特別調査委員会より調査報告書を受領いたしましたので、下記のとおり公表いたします。

株主の皆様をはじめ、投資家の皆様や関係者の皆様にご迷惑とご心配をおかけしておりますことを深くお詫び申し上げます。

記

1. 特別調査委員会の調査結果

特別調査委員会による調査結果につきましては、別添の「調査報告書（概要版）」及び「調査報告書（公表版）」をご参照ください。なお、調査報告書につきましては、個人情報及び機密情報の保護等の観点から、一部に非開示措置を施しております。

2. 業績等への影響について

当社は、本調査結果を踏まえ、影響額の精査及び会計監査人による必要な手続を経た上で、2026年2月期第2四半期・2026年2月期第3四半期・2026年2月期の各決算短信の訂正並びに2026年2月期の半期報告書・有価証券報告書・内部統制報告書の各訂正報告書の提出を2026年10月13日に行う予定です。

また、延期しており期末後45日を超えて実施することとなりました2027年2月期第1四半期決算発表につきまして、同日に、2027年2月期第2四半期（中間期）決算発表と併せて行う予定です。2027年2月期の半期報告書につきましても、同日に提出する予定です。

なお、調査報告書第5（55ページ）等に記載されている、本調査結果による財務数値への影響額については、特別調査委員会の調査対象に係る算定額であり、当社の最終的な過年度決算の訂正額を示すものではありません。最終的な訂正額の算定に当たっては、軽微な未修正事項の訂正、PFH社の繰延税金資産の回収可能性の見直し等の会計上必要な修正を反映した上で、特別調査委員会の算定額とこれらの追加事項との重複を整理する予定です。このため、最終的な訂正額は、調査報告書に記載された影響額とは異なる見込みです。具体的な訂正内容につきましては、2026年10月13日に公表する予定です。

3. 今後の対応について

当社は、調査報告書において指摘された発生原因及び再発防止策の提言を真摯に受け止め、具体的な再発防止策を策定し、実行してまいります。再発防止策及び今後の対応の具体的な内容につきましては、現在詳細を検討しており、2026年10月13日に改めて公表する予定です。なお、上記の公表・提出予定日又は訂正対象書類等に変更が生じた場合には、速やかにお知らせいたします。

当社は、再発防止に向けた取組みを通じ、皆様からの信頼回復に努めてまいります。

以 上

(別添) 調査報告書（概要版）
調査報告書（公表版）

2026 年 10 月 2 日

アー克蘭ズ株式会社 御中

調査報告書（概要版）

特別調査委員会

1. 調査の概要

アー克蘭ズ株式会社（以下「アー克蘭ズ」という。）は、2025 年 6 月 6 日、当時 ペッツファーストホールディングス株式会社（以下「PFH 社」という。）の全株式を保有していた B 氏から PFH 社の発行済株式の全部を取得し、PFH 社を完全子会社化した。その後、アー克蘭ズが 2027 年 2 月期第 1 四半期の連結財務諸表を作成する過程で異常値を把握し、社内調査を行ったところ、PFH 社において不適切な会計処理の疑義（以下「本件疑義」という。）が判明したことから、2026 年 7 月 3 日、以下の外部専門家のみで構成される特別調査委員会（以下「当委員会」という。）を設置した。当委員会の目的は、①本件疑義の事実関係の調査、②本件疑義に類似する事象の有無の調査、③アー克蘭ズの連結財務数値への影響額の確認、④発生原因の分析及び再発防止策の提言である。なお、当委員会は、上記のほか、PFH 社が DD 等の際にアー克蘭ズに開示した財務情報等についても検証を行った。

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：佐藤 保則（公認会計士 合同会社デロイトトーマツ）

委員：中原 隆雅（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）

当委員会は、2026 年 7 月 3 日から同年 10 月 1 日まで、会計・決算資料、月次業績報告、連結レポーティング・パッケージ（以下「連結 RP」という。）、M&A 及びデュー・ディリジェンス（以下「DD」という。）関連資料等を精査し、関係者 22 名に対して延べ 26 回のインタビューを実施した。また、電子メール及び LINE WORKS 等を中心とするデジタル・フォレンジックを実施し、29,116 件のデータをレビューした上、そのうち本件疑義に関連する 463 件を抽出して事実認定等に活用した。

調査対象期間は 2024 年 4 月 1 日以降を基本とし、PFH 社グループの 2026 年 3 月期に係る会計処理及び財務報告に重点を置いたほか、PFH 社株式の取得時の財務情報への影響を

確認するため、2025 年 3 月期に係る会計処理や、必要に応じて 2024 年 4 月 1 日以前の事実関係についても調査した。

なお、本調査は任意調査であり、電子データの保存期間、その他の制約により、一部データを網羅的に保全・確認できなかった。また、B 氏が業務に使用していた私物 PC については、保全及び調査利用範囲等について合意に至らず任意の同意が得られなかったため、保全を実施できなかった。当委員会は、メールサーバ、LINE WORKS、他の関係者から収集した電子データ、会計資料その他の入手可能な証拠を相互に検討して事実認定を行った。

2. 調査の結果判明した事実関係

本調査の結果、2025 年 4 月 1 日から同年 12 月 31 日までの期間（以下「本件対象期間」という。）において、PFH 社からアークランズに提出された月次業績報告及び各四半期の連結 RP には、PFH 社グループ各社の会計システム上の数値及びこれを基礎として作成された連結精算表上の数値とは異なる数値が使用されていた（以下、これらの差異を「本件数値差異」という。）。当委員会は、後記の A 氏による行為を不正な財務報告に当たると評価した。

なお、PFH 社グループ以外のアークランズグループの連結子会社について、2026 年 2 月期及び 2027 年 2 月期第 1 四半期の連結 RP と会計システム上の数値等を照合した結果、本件疑義との類似事象は検出されなかった。

(1) 本件不正な財務報告の概要

PFH 社取締役 CFO であった A 氏は、販売頭数、販売単価、仕入原価、各部門・子会社から聴取した見込み等を用いて独自の予測シミュレーションを作成し、月次の着地を試算していた。月次業績報告には、確定前の速報値又は着地見込みだけでなく、会計システム等から取得した実績数値が A 氏の判断により修正された数値が使用されたものもあったが、アークランズには、これらが速報値又は A 氏の判断により修正された数値であることは明示されていなかった。

A 氏は、本件数値差異が存在することを認識しながら、その原因を解明して必要な修正・報告を行うことなく、PFH 社の経理担当者に対し、アークランズに月次業績として報告済みの数値に合わせて各四半期の連結 RP を作成するよう指示した。当委員会は、A 氏が合理的な理由なく会計システム上の数値と異なる数値で財務報告を行わせ、その結果としてアークランズの連結財務諸表に虚偽表示を生じさせた行為は、不正な財務報告に当たると評価した。

本件対象期間の累計では、アークランズへの報告数値は、会計システム等に基づく数値と比較して、営業利益で 857 百万円、経常利益で 718 百万円、当期純利益で 721 百万円、それぞれ過大に計上されていた。

本件対象期間に係る連結 RP とアークランズ連結決算との対応

PFH 社の決算期	PFH 社の会計期間	提出時期	アークランズ連結財務諸表
2025 年 6 月 30 日	2025 年 4 月～6 月累計	2025 年 8 月 19 日	2026 年 2 月期中間連結財務諸表
2025 年 9 月 30 日	2025 年 4 月～9 月累計	2025 年 11 月 19 日	2026 年 2 月期第 3 四半期連結財務諸表
2025 年 12 月 31 日	2025 年 4 月～12 月累計	2026 年 2 月 20 日以降順次提出・修正	2026 年 2 月期連結財務諸表

(2) 本件不正な財務報告の経緯

A 氏は、遅くとも 2025 年 4 月から 6 月までを対象とする最初の連結 RP を作成する段階で、会計システム等に基づく数値とアークランズへの月次報告済み数値との間に差異があることを認識した。A 氏は、会計システム上の数値が誤っている可能性があると考えた旨を供述したが、差異原因を勘定科目別に分析し、客観的資料により検証した記録は確認されなかった。それにもかかわらず、A 氏は、報告済み数値に合わせて連結 RP を作成するよう指示した。

2025 年 9 月には、同年 4 月から 6 月までの連結 RP について、当期純利益をアークランズへの報告済み数値に合わせたことに伴う貸借不一致を解消するため、売掛金及び未払金を用いた調整が行われ、A 氏はこれを了承した。さらに、同年 11 月には、同年 4 月から 9 月までの中間期について、会計システム等に基づく当期純損失 323 百万円に 449 百万円を加算し、アークランズへの報告用の当期純利益 126 百万円とする調整が行われた。

2026 年 2 月 27 日、A 氏は、2025 年 4 月から 12 月までを対象とする第 3 四半期の連結 RP 作成を担当していた PFH 社経営管理部所属の D 氏に対し、会計システム等に基づく連結精算表とアークランズへの報告済み数値を示した上で、「これに合わせないといけない」と指示した。これを受け、報告済み数値に合わせる調整を反映した連結 RP が作成・提出された。

その後、2026 年 1 月から 3 月までの連結 RP について、D 氏らが会計システム等に基づく数値を用いて作成・提出したことにより、従前の報告数値との不整合が顕在化し、アークランズによる照会及び PFH 社側からの説明を経て本件疑義が発覚した。

(3) 関与者

本件不正な財務報告は A 氏が主導したものである。買収後も PFH 社の取締役社長 COO として同社の経営に関与していた B 氏を含め、アークランズ又は PFH 社の他の役員が、本件不正な財務報告に係る具体的な会計処理を指示し、又はこれを了承した事実は確認されなかった。PFH 社経営管理部に所属していた C 氏及び D 氏は、本件数値差異を認識しつつ A 氏の指示に基づく調整作業に関与していたが、両氏が自ら不正な財務報告を企図し、又は主導した事実は確認されなかった。

B 氏については、当委員会は、遅くとも 2025 年 11 月 17 日時点で、アークランズへの報告数値に約 450 百万円の乖離があり、その正確性について重大な疑義が生じている状態にあることについて報告を受けたものと認定した。他方、当該乖離の具体的な原因や、A 氏が会計システム等に基づく数値とは異なる数値を用いてアークランズへの報告を行い、さらに報告済み数値に合わせて連結 RP を調整していたことまで B 氏が理解していたと認定するに足りる証拠は確認されなかった。また、B 氏が不正確な連結 RP の作成・提出を指示又は了承したと認定するに足りる証拠も確認されず、B 氏が本件不正な財務報告に関与したと認定することはできないと判断した。

(4) 類似事象等に関する主な調査結果

本件数値差異とは別に、PFH 社グループにおいて、棚卸資産に含まれる未実現利益の消去漏れ並びに貸倒引当金及び賞与引当金の計上の先送りが確認された。

未実現利益については、ペッツファーストブリーダーズクラブ株式会社からペッツファースト株式会社（以下「PF 社」という。）に販売された生体並びにファーストグリーディー株式会社から PF 社に販売されたペットフード及びケア用品に係る棚卸資産について、2025 年 6 月末、9 月末及び 12 月末の PFH 社の連結財務数値上、必要な消去が行われていなかった。未実現利益の消去漏れによるアークランズの棚卸資産の過大計上額は、2026 年 2 月期中間連結会計期間に 438 百万円、同連結会計年度に 471 百万円であった。A 氏は、生体に係る未実現利益について、予定していた組織再編の延期に伴って処理を先送りした旨を供述し、ペットフード及びケア用品については、未消去を認識しながら金額的重要性が乏しいと判断し、生体分と合わせて最後にまとめて処理すればよいと考えていた旨を供述した。当委員会は、これらの消去を四半期ごとに行わなかったことは、意図的に本来必要な会計処理を先送りしたものであり、不正な財務報告に当たると評価した。

また、ペッツファーストクレジット株式会社において本来 2025 年 12 月末に計上すべき貸倒引当金 65 百万円が 2026 年 3 月に計上されていたほか、PFH 社グループにおいて本来

2025年7月末に計上すべき賞与引当金 60 百万円が 2026 年 3 月に計上されていた。これにより、アークランズの 2026 年 2 月期連結会計年度において、販売費及び一般管理費 125 百万円が過少計上された。当委員会は、これらについても、A 氏が月次又は四半期の損益への影響を回避し、期末の決算整理で処理することを意図して計上時期を先送りしたものと認定し、意図的な期間帰属の操作による不正な財務報告に当たると評価した。

買収前にアークランズへ提供された PFH 社の 2024 年 2 月期連結精算表と PFH 社内で保管・更新されていた連結精算表との間にも数値差異が確認され、前者の親会社株主に帰属する当期純利益は後者より 153 百万円多額であった。もっとも、別の提供資料は PFH 社保管版と一致していたこと等から、当委員会は、当該差異が意図的な数値調整によって生じたこと又は PFH 社側の関係者が誤りを認識しながら提供したことまで認定するに足る証拠は確認されなかったと判断した。財務・税務 DD 及び株式価値算定を実施した b 社からは、この差異が株式価値算定に与える影響は軽微又は限定的であり、差異を反映して再算定しても株式譲渡価格 6,500 百万円が同社による株式価値算定レンジを外れることは想定されない旨の説明を受けた。

3. 会計上の影響額

当委員会は、本件数値差異、未実現利益の消去漏れ並びに貸倒引当金及び賞与引当金の計上の先送り等について、これらに伴う企業結合会計上の影響を含め、アークランズの 2026 年 2 月期中間連結会計期間及び同連結会計年度の連結財務諸表に対する影響額を算定した。固定資産の評価や繰延税金資産の回収可能性等の会計上の見積りへの影響は調査範囲外としており、下表には含まれていない。主要な影響額は下表のとおりである。

アークランズ連結財務諸表に与える主要な影響額（単位：百万円）

主要項目	アークランズ 2026 年 2 月期	
	中間連結会計期間	連結会計年度
棚卸資産	▲438	▲716
売掛金	▲168	▲349
売上高	▲43	▲317
営業利益	▲614	▲1,437
経常利益	▲553	▲1,297
当期純利益	▲557	▲1,300

※「▲」は、資産又は利益等の減少を示す。上表は主要項目を抜粋したものであり、影響額の全項目は調査報告書（公表版）に記載している。

4. 原因分析

本件の直接的かつ主要な原因は、A氏が本件数値差異を認識しながら、その原因解明を先送りし、アークランズへの報告済み数値に合わせて連結 RP を作成するよう PFH 社の経理担当者に指示したことにある。もっとも、上場会社グループの子会社において、経理・財務責任者自身の指示による不正な財務報告が数四半期にわたって継続したことから、当委員会は、A 氏個人の要因に加え、不正な財務報告を未然に防止し、又は早期に発見・是正するに至らなかった組織上の背景要因についても分析した。

A 氏に係る要因としては、①会計上の処理や差異原因の解明・訂正を先送りし、既報値との整合を優先する姿勢、②販売頭数等に対応した管理会計上の業績の見え方や財務数値の「着地」を重視する判断傾向、③PFH 社の CFO として、経理・財務及び親会社向け財務報告について最終的な判断を行う立場にあり、その立場上、不正な財務報告を行う機会があったこと、④過去の在庫管理・会計上の問題等を背景とする会計システム上の数値への不信と、自らの予測シミュレーションへの依拠が挙げられる。なお、上記③については、子会社の経理・財務責任者がこのような権限を有すること自体は通常の組織においても見られるものであり、それ自体が本件の原因であるとは評価できない。本件では、A 氏自身が通常の財務報告プロセスから逸脱した場合に、これを A 氏から独立した立場で確認し、適時に是正する仕組みが十分に機能しなかったことが、上記の機会を現実の不正な財務報告へと結び付け、これを継続させる一因となったと考えられる。なお、当委員会は、A 氏が PFH 社グループの業績を実態より良好に見せること自体を目的として本件不正を行ったとまで認定していない。

また、本件そのものを発生させた直接原因ではないものの、早期発見・是正に至らなかった組織上の主な背景要因は、下表のとおり整理できる。

本件の早期発見・是正を困難にした主な背景要因

区分	主な背景要因
PFH 社のガバナンス	・取締役会が決算承認時等を除きほとんど開催されず、重要な財務報告上の問題を取締役間で正式に共有し、監査役を含む独立した立場から確認・監督する機会が限定されていた。 ・監査役が連結精算表、月次業績報告及び連結 RP 等の継続的な共有を受け、会計データとの重要な差異を確認する運用とはなっていなかった。 ・経理・財務責任者自身の判断・指示に疑義がある場合の早期エスカレーションが十分に機能しなかった。

区分	主な背景要因
アークランズによる財務報告の確認手続とその限界	・PFH 社から提出された連結 RP について、月次業績報告との整合性や連結 RP 内部の整合性等を確認し、PFH 社には他の子会社より詳細な照会・修正依頼も行っていた。 ・もっとも、本件では連結 RP 自体が月次業績の既報値に合わせて作成されていたため、通常の整合性確認のみから差異を発見することには限界があった。 ・買収時 DD 等で会計・内部統制上の複数の課題が把握されていたものの、そのリスクに応じて、親会社向け財務情報が基礎となる会計数値に適切に基づいているか等を通常より踏み込んで継続的に確認する体制にはなっていなかった。

5. 再発防止策の提言

当委員会は、上記の原因分析を踏まえ、同様の事態の再発を防止するため、PFH 社及びアークランズにおいて下表記載の施策を実施することを提言する。

PFH 社において検討すべき主な再発防止策

区分	主な再発防止策
財務報告責任者	CFO その他財務報告に重要な責任を負う者の選任・配置に当たり、会計・財務の専門性に加え、上場会社グループとして正確な財務情報を報告する責任、誤りが投資家等に与える影響及び問題を適時に報告・是正する重要性を十分に理解していることを重視し、選任プロセスを明確化する。
取締役会・監査機能	・取締役会を定期的に開催し、財務報告、内部統制その他の重要事項について取締役及び監査役が情報共有し、必要な検討・監督を行う。 ・監査役に重要な差異、例外処理及び財務報告上の疑義が適時に報告される体制を整備し、必要に応じて任意の外部監査の導入も検討する。
エスカレーション・通報	経理・財務責任者自身の判断・指示に疑義がある場合にも、当該責任者を介さず、子会社経営陣、監査役又は親会社の財務・経理部門等に直接相談・報告できるルートを確認し、アークランズグループの内部通報制度を PFH 社グループにも確実に展開する。
教育・研修	財務会計と管理会計の区分、連結会計、四半期財務報告等に関する継続的な教育・研修を実施し、上場会社グループとしての財務報告に関する意識及び理解を向上させる。

アークランズにおいて検討すべき主な再発防止策

区分	主な再発防止策
PMI	PFH 社に対する PMI を改めて立案・実施し、主要な決算・財務報告プロセス、責任者、承認手続、重要な手修正及び主要リスクを把握するとともに、DD で把握した課題について責任部署、対応時期及び進捗管理を明確化する。
リスク評価・追加モニタリング	子会社ごとのリスクを評価し、リスクの高い子会社について一定期間、会計システム上の数値と連結精算表・連結 RP の主要科目の突合、重要な手修正・連結調整の根拠確認、未解消差異の確認等を追加的に実施する。
内部通報制度	グループ内部通報制度について、直属の上司又は経理・財務責任者自身に疑義がある場合にも親会社窓口へ直接相談できることを明確に周知し、グループ各社における周知状況及び利用状況を継続的に確認する。

区分	主な再発防止策
モニタリング・データ管理	再発防止策の進捗状況を取締役会及び監査等委員会に報告し、着実な実装をモニタリングする。また、重要な財務報告資料を会社管理下の共有環境に保存し、アクセス権限、承認、変更履歴及びバージョン管理を適切に設定するとともに、電子メール、チャットその他の重要な業務データについて必要な保存・バックアップ体制を見直す。

以 上

調査報告書 (公表版)

2026 年 10 月 2 日

アー克蘭ズ株式会社 特別調査委員会

本調査報告書（公表版）は、アー克蘭ズ株式会社による対外公表を想定し、特別調査委員会が 2026 年 10 月 2 日に同社に提出した「調査報告書」について、同委員会が、プライバシー、個人情報保護及び機密情報保護等の観点から、関係者及び取引先等の特定につながる可能性のある情報を抽象化するとともに、同社が決定した対外公表の方針に従ってマスキングを行うなどして部分的な非開示措置を施したものである。

アーケランズ株式会社取締役会 御中

特別調査委員会

委員長 三宅 英貴

委 員 佐藤 保則

委 員 中原 隆雅

目 次

第 1 当委員会による調査の概要	1
1 当委員会設置の経緯	1
2 当委員会の目的	1
3 当委員会の調査体制	3
(1) 当委員会の構成	3
(2) 調査補助者の選任	3
(3) 事務局の選任	3
4 当委員会の運営方針	4
5 調査期間	4
6 調査対象期間	4
7 実施した調査手続の概要	5
(1) 関係資料の精査	5
(2) 関係者に対するインタビュー	5
(3) 関係者の電子データに対するデジタル・フォレンジック	6
(4) 会計データ及び報告数値の検証	7
8 留意事項	8
(1) 任意調査による限界	8
(2) 当委員会の調査の目的	8
(3) 証拠の散逸等による限界	9
第 2 前提となる事実関係	10
1 アークランズの概要	10
(1) 会社概要	10
(2) 沿革及び事業内容	11
(3) 業績の推移	12

(4) 組織図	13
(5) コーポレートガバナンス体制の概要	14
2 PFH 社及び PFH 社グループの概要	16
(1) 会社概要	16
(2) 沿革及び事業内容	17
(3) アークランズによる買収後の経営体制	18
(4) 組織体制	19
(5) 内部通報制度	19
3 アークランズによる PFH 社株式取得	20
(1) 株式取得に至る経緯	20
(2) 株式取得の決定及び目的	21
(3) 株式取得時における PFH 社グループの構成.....	22
(4) 本株式取得時に開示した PFH 社グループの直近の財務情報.....	23
(5) 子会社化後の組織再編	23
(6) 買収後の PMI の実施状況.....	24
第 3 本件疑義に関する調査結果	24
1 調査結果の概要	24
2 本件数値差異が発生した経緯	26
(1) PFH 社グループの経理体制及び会計システム.....	26
(2) 月次決算及び連結精算表の作成	26
(3) アークランズに対する月次業績報告及び提出期限	27
(4) A 氏による予測シミュレーション及び月次業績報告への使用.....	28
(5) PFH 社経営陣に対する業績報告	29
(6) 連結 RP の作成・提出及びアークランズにおける確認	30
(7) 本件数値差異を反映させない 2026 年 3 月期第 1 四半期連結 RP の作成・提出	31

(8) 本件数値差異を反映させない 2026 年 3 月期中間期連結 RP の作成・提出	32
3 2025 年秋以降の PFH 社内における問題の認識	34
(1) C 氏及び E 氏による本件数値差異の認識	34
(2) B 氏への報告	35
(3) A 氏、C 氏及び E 氏による協議	36
4 本件数値差異を反映させない 2026 年 3 月期第 3 四半期の連結 RP の作成・提出 ...	36
5 2026 年 3 月期第 4 四半期会計期間の連結 RP の作成・提出及び本件疑義の発覚	38
(1) 会計システム等に基づく数値の提出	38
(2) 2026 年 6 月におけるアークランズによる本件疑義の把握及び初動対応	39
6 本件疑義に関する当委員会の評価	42
(1) A 氏による不正な財務報告の評価	42
(2) B 氏の認識及び関与	44
第 4 類似事象等に関する調査結果	47
1 未実現利益の消去漏れによる棚卸資産の過大計上	48
(1) 当委員会の調査で判明した事実関係	48
(2) 当委員会の評価	50
2 貸倒引当金及び賞与引当金の計上の先送り	50
(1) 当委員会の調査で判明した事実関係	50
(2) 当委員会の評価	51
3 買収時 DD の提出資料における親会社株主に帰属する当期純利益の過大計上	51
(1) 当委員会の調査で判明した事実関係	51
(2) 当委員会の評価	52
4 アークランズグループの他の連結子会社における連結 RP の検証	52
(1) 調査の対象	52
(2) 調査の結果	53

5 匿名申告に係る調査	53
(1) 匿名申告の概要	53
(2) キックバックに関する申告についての調査	53
(3) B氏による会社資産等の利用に関する申告についての調査	53
(4) 申告内容に対する評価	54
第5 財務数値への影響	55
第6 発生原因の分析	57
1 分析の視点	57
2 A氏個人に係る要因	57
(1) 動機・プレッシャー	57
(2) 機会	59
(3) 姿勢・正当化	60
3 PFH社におけるガバナンス及び財務報告上の要因	61
4 アークランズによるPMI及びPFH社の財務報告モニタリング	62
(1) 通常の連結決算上の確認手続及びその限界	62
(2) PFH社固有のリスクに応じたPMI及び追加的な財務報告モニタリング	62
第7 再発防止策の提言	63
1 財務報告責任者の適格性の確保	63
2 PFH社のガバナンス強化	64
(1) 取締役会の実効性の確保	64
(2) 内部通報制度及びエスカレーションルートの整備・運用の強化	64
(3) 上場会社グループとしての財務報告に関する意識及び理解の向上	64
(4) 監査役による監査機能の実効性の確保及び外部監査の活用	65
3 アークランズによる子会社管理の改善	65
(1) PFH社に対するPMIの実施	65

(2) 子会社に対するリスク評価とモニタリングの強化	66
(3) グループ内部通報制度の運用強化	66
4 再発防止策のモニタリング	67
5 その他の要検討事項	67

略称一覧

略称	法人名・社名・役職名等 ¹
アー克蘭ズ	アー克蘭ズ株式会社
アー克蘭ズグループ	アー克蘭ズ及びその関係会社により構成される企業集団
PFH 社	ペッツファーストホールディングス株式会社
PFH 社グループ	PFH 社及びその子会社により構成される企業集団
PF 社	ペッツファースト株式会社
BC 社	ペッツファーストブリーダーズクラブ株式会社 (2026 年 4 月 1 日付け商号変更後のペッツファーストウェルネス株式会社)
PFCR 社	ペッツファーストクレジット株式会社
キンタロー	株式会社キンタロー
当委員会	アー克蘭ズが 2026 年 7 月 3 日付けで設置した特別調査委員会
PwC	PwC Japan 有限責任監査法人
a 社	本株式取得に関する M&A 仲介会社
b 社	本株式取得に際して財務・税務 DD 及び株式価値算定を実施したアドバイザリー会社
c 組合	本株式取得前に PFH 社の A 種類株式（優先株式）を保有していた投資事業組合
d 法律事務所	本株式取得に際して法務 DD を実施した法律事務所
DD	デュー・ディリジェンス
連結 RP	アー克蘭ズ所定の、四半期ごとに作成・提出される連結レポート・パッケージ
A 氏	PFH 社取締役 CFO 兼経営管理本部長（2025 年 9 月にアー克蘭ズへ転籍し、同社経理部長に就任した後も兼務）
B 氏	PFH 社代表取締役 (2025 年 6 月 6 日以降は代表権のない取締役社長 COO)
C 氏	PFH 社経営管理部経営管理グループのマネージャー（主として 2026 年 3 月期第 1 四半期及び中間期の連結 RP 作成を担当）
D 氏	PFH 社経営管理部経理グループのマネージャー（主として 2026 年 3 月期第 3 四半期以降の連結 RP 作成を担当）

¹ 記号化した人物の所属・役職は、原則として、当該人物が本件に関係する事実に関与した当時のものである。

E 氏	PFH 社から業務委託を受け、会計及び税務に関する業務に 与していた個人事業主
F 氏	PFH 社経営管理部経営管理グループの担当者
G 氏	アークランズ経理部財務・経理課長（2026 年 3 月 1 日以降は 財務・経理部財務・経理課長、同年 7 月 15 日以降は同部長を 兼任）
H 氏	PFH 社及び PF 社の取締役
I 氏	PFH 社経営管理部長
J 氏	アークランズ成長戦略室長（2025 年 10 月末退職）
K 氏	PFH 社取締役副社長
L 氏	PFH 社取締役
M 氏	PFH 社取締役
N 氏	PFH 社監査役（2026 年 4 月就任）兼アークランズ監査等委員 会室長

第1 当委員会による調査の概要

1 当委員会設置の経緯

アークランズは、2027年2月期第1四半期の連結財務諸表を作成する過程で異常値を把握したことを契機に社内調査を行ったところ、アークランズが2025年6月に完全子会社化したPFH社において不適切な会計処理の疑義（以下「**本件疑義**」という。）があることが判明した。こうした状況を受け、アークランズは、外部専門家のみにより構成される独立性・客観性を確保した体制の特別調査委員会を設置して本件疑義の解明、連結財務数値への影響額の確認等の調査を行うことにして2026年7月3日開催の取締役会決議によって当委員会を設置するとともに、その旨を公表する同日付け適時開示を行った。

また、アークランズは、同日、当委員会の設置に伴い、①2026年7月14日に予定していた2027年2月期第1四半期決算発表を延期すること、②2026年7月前半を目途に最終契約書の締結に関して協議を進めてきた株式会社ジョイフル本田との共同株式移転（以下「**本株式移転**」という。）の方法による共同持株会社の設立による経営統合（以下「**本経営統合**」という。）に関する本株式移転の日程変更（2026年7月前半の予定を未定とするもの）についても適時開示を行った。

2 当委員会の目的

当委員会の目的は以下のとおりである。

- ① 本件疑義の事実関係の調査
- ② 本件疑義に類似する事象の有無の調査
- ③ アークランズの連結財務数値への影響額の確認
- ④ 原因分析及び再発防止策の提言

上記の目的を前提として、当委員会は、以下のとおり具体的な調査スコープを設定した。

（本件疑義の具体的な内容）

アークランズは、2025年6月6日付けで唯一の株主であったB氏からPFH社の全株式を取得したことによりPFH社を完全子会社化し、連結会計上、2025年3月31日をみなし取得日としてPFH社グループを連結の範囲に含め、2026年2月期第2四半期以降の連結財務諸表にPFH社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況を取り込んだ。

上記①の本件疑義は、アークランズ（2月決算）の2026年2月期連結財務諸表に含まれていたPFH社（3月決算）の2025年4月1日から同年12月31日までの連結業績について、PFH社グループ各社の会計システム上の数値を基礎として作成された

PFH 社グループの連結数値とは異なる数値が、各四半期の連結 RP に記載されてアークランズに報告された結果、アークランズの 2026 年 2 月期の中間連結会計期間及び連結会計年度の連結財務諸表に虚偽表示が生じた疑いである。

(本件疑義に類似する事象等の調査範囲)

当委員会は、上記②の本件疑義に類似する事象（以下「**類似事象**」という。）として、本件疑義と同様又はこれに関連する会計上の問題が PFH 社グループ又はアークランズグループ内に存在しないかを確認する観点から、以下の調査を行った。まず、PFH 社においてアークランズの完全子会社化前から不適切な会計処理が行われていた場合には、企業結合時のアークランズの会計処理が適切に行われていなかった可能性があることから、企業結合日にアークランズが受け入れた PFH 社の資産及び引き受けた負債の金額について PFH 社から正確な財務情報が提供されたか否か検証を行った。なお、取得原価の配分における無形資産の識別・評価その他の当該配分自体の妥当性については、当委員会の調査の対象外としている。他方、当委員会の調査で判明した会計上の影響に伴う企業結合日時点の純資産の変動が、のれん及びその償却額に与える影響については検討対象としている。また、完全子会社化後についても、本件疑義とは別に、PFH 社グループにおいてアークランズの連結財務諸表に影響を及ぼす不適切な会計処理その他の会計上の問題が存在しなかったかを検証した。

加えて、当委員会は、アークランズの子会社管理の観点から、PFH 社以外の連結子会社からアークランズに対する連結 RP による財務報告の正確性の検証を行った。

さらに、アークランズは、現金及び預金 6,500 百万円を取得の対価として PFH 社の全株式を取得したところ、当委員会は、当事者間で当該対価が合意された前提として PFH 社から正確な財務情報等がアークランズに提供されたか否かを確認するため、PFH 社が DD 等の際にアークランズに開示した財務情報等の検証を行った。

(その他の調査事項)

本件疑義とは直接関係しないものの、アークランズは、当委員会設置後、匿名の申告者から、コンプライアンス担当窓口宛に、PFH 社におけるコンプライアンス上の問題に関する情報提供の書面を受領した²。

当委員会は、当該書面の共有を受け、アークランズと合意した上、上記②の類似事象には当たらないものの、当委員会として調査の必要性がある事項と判断して調査スコープに含めることとした。

² 当該書面は直接的にはアークランズのコンプライアンス担当窓口宛であったが、「特別調査委員会 御中」との記載もあった。

3 当委員会の調査体制

(1) 当委員会の構成

当委員会は、下表のとおり、アークランズ及びPFH社と利害関係のない外部専門家3名により構成される。

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	佐藤 保則（公認会計士、合同会社デロイトトーマツ）
委員	中原 隆雅（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）

なお、委員長三宅英貴及び委員中原隆雅が所属するアンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業は、本株式移転の取締役会における意思決定の公正性・適法性を担保するためのアークランズの法務アドバイザーとして選定されているが、同法律事務所は、アークランズの関連当事者に該当せず、本経営統合及び本株式移転に関して記載すべき重要な利害関係を有していない。

また、委員長三宅英貴及び委員中原隆雅は、アークランズやPFH社から業務を受任し、あるいはアンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業がアークランズやPFH社から受任した業務に関与したことはなく、本株式移転の法務アドバイザーとしてアークランズを助言するディールチームとは別チームとしてチーム組成・情報管理等を行った上で当委員会の調査に従事した。

(2) 調査補助者の選任

当委員会は、以下の外部専門家を調査補助者として選任し、当委員会が決定した調査計画・方針に沿った調査活動の実施に活用した。

アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業
長谷川 達（弁護士） 高崎 成（弁護士）

合同会社デロイトトーマツ
清水 和之（米国公認会計士、公認不正検査士） 岡田 大輔（公認不正検査士）
ほか17名

(3) 事務局の選任

当委員会は、本件疑義に関与していないアークランズの役職員として、伊野公敏取締役管理本部長（以下「伊野氏」という。）以下3名を事務局として選任した。事務局には、当委員会の指示に基づき、インタビュー対象者との日程調整、関係部署からの

資料の収集・提出その他当委員会の調査遂行に必要な社内連絡等の事務的補助を依頼した。

4 当委員会の運営方針

当委員会は、利害関係のない外部専門家のみによって構成することによる独立性を確保する一方、本件疑義が PFH 社の取締役 CFO であった A 氏の主導による PFH 社グループにおける会計処理及びアークランズ向けの財務報告に関するものであったこと、本経営統合への影響の観点からアークランズとして調査の進捗を適時に把握する必要があることなどから、設置当初は、アークランズ及び本経営統合の関係者に対し、調査の進捗等の詳細を全面的に共有する運営方針を採用した。

その後、調査の進展に伴い、アークランズが本件疑義を認識した時期及びその後の初動対応の状況についても確認する必要があると判断したことなどから、当委員会は、アークランズと合意の上、アークランズ及び本経営統合の関係者には、調査のスケジュールや大まかな進捗状況など必要最小限の情報のみを共有して独立性を高める運営方針に変更した。

調査計画・方針の決定、証拠の評価、関係者の関与を含む事実認定及び本調査報告書の作成については、アークランズからの影響を受けることなく、当委員会が独立して行った。

5 調査期間

当委員会は、2026 年 7 月 3 日の設置後、同年 10 月 1 日までの間、調査及び調査結果の取りまとめを行った。なお、当委員会の設置に先立ち、同年 6 月 26 日以降、委員候補者らによる調査体制の検討その他の準備が行われた。

6 調査対象期間

当委員会は、2024 年 4 月 1 日以降を基本的な調査対象期間とし、調査期間中に入手可能な直近の情報までを対象として調査を行った。当該調査期間は、アークランズの 2026 年 2 月期及び直近の 2027 年 2 月期第 1 四半期の連結財務数値への影響の有無を確認する観点から、PFH 社グループの 2026 年 3 月期に係る会計処理及び財務報告に重点を置くとともに、アークランズによる PFH 社株式の取得時の財務情報への影響を確認するため、PFH 社グループの 2025 年 3 月期に係る仕訳その他の会計処理についても必要な範囲で調査することを考慮したものである。

もっとも、当委員会は、本件疑義の発生原因及び経緯、過去の類似事象の会計処理並びにアークランズによる PFH 社株式の取得時における DD 等で開示された財務情報等の正確性を確認するために必要な範囲で、2024 年 4 月 1 日より前の事実関係についても調査を行った。

7 実施した調査手続の概要

当委員会は、調査期間中合計 12 回の特別調査委員会を開催し、調査の計画・方針を審議・決定するとともに、調査結果のとりまとめを行った。当委員会が実施した調査手続の概要は以下のとおりである。

(1) 関係資料の精査

当委員会は、アークランズ及び PFH 社から、両社の組織及び役職員の職務権限に関する資料、社内規程、取締役会及び経営会議等重要な会議体の議事録・関連資料、経理・財務及び連結決算に関する業務フロー、内部統制及び内部監査に関する資料その他本件疑義の背景及び発生原因の分析に必要な資料を入手し、その内容を精査した。

また、当委員会は、本件疑義の内容及び発生経緯を確認するため、PFH 社グループ各社の試算表、総勘定元帳、仕訳データ、決算整理仕訳、連結精算表、月次業績報告資料、連結 RP、株主資本等変動計算書、棚卸資産に関する資料その他の会計・決算資料を入手し、その内容を精査した。

さらに、当委員会は、アークランズによる PFH 社株式の取得に関連する資料として、基本合意書、株式譲渡契約書、DD における質問及び回答、事業計画、財務情報、株式価値算定資料並びに契約交渉に関する資料等を入手し、その内容を精査した。

(2) 関係者に対するインタビュー

当委員会は、本件疑義に係る PFH 社のアークランズ向け連結 RP の報告の実態、関係者の認識及び関与、アークランズによる PFH 社株式の取得時の財務の DD 等における PFH 社による財務情報の作成・提供過程並びに本件疑義の発生原因等を確認するため、アークランズ及び PFH 社グループの役職員、元役員並びに PFH 社グループの会計・決算業務に関与していた外部委託先関係者等、合計 22 名に対し、延べ 26 回のインタビューを実施した。

インタビューには、インタビュー対象者³の他、当委員会の委員及び調査補助者のみが同席し、対面又は WEB 会議の方式で実施した。

また、当委員会は、B 氏について、同氏に対するインタビューに加え、同氏の代理人弁護士から提出された、同氏の事実認識及び本件に関する見解を記載した意見書を受領し、その内容を確認した。

³ ただし、インタビュー対象者のうち A 氏及び B 氏については、それぞれ代理人弁護士の同席のもとでインタビューを実施した。

(3) 関係者の電子データに対するデジタル・フォレンジック

当委員会は、本件疑義との関連性、情報保有可能性、各対象者の職務内容並びに情報端末及びコミュニケーションツールの利用状況を踏まえ、必要かつ可能な範囲で電子データの保全及びレビューを実施した。

対象者は、①本件疑義に係る PFH 社グループにおける会計処理及びアークランズ向けの財務報告を主導した A 氏、②A 氏の部下であり PFH 社経営管理部に所属する D 氏、C 氏及び F 氏、③PFH 社の経営陣として、A 氏の担当業務に関する報告を受ける立場にあり、また、本件疑義に係る対応方針の検討・決定を行う立場にあった PFH 社代表取締役会長 CEO 兼アークランズ代表取締役会長 CEO である坂本晴彦氏(以下「坂本氏」という。)及び PFH 社取締役社長 COO である B 氏、並びに④アークランズにおいて、PFH 社からの財務報告の確認、本件疑義の把握又は対応する立場にあったアークランズ取締役管理本部長である伊野氏及びアークランズ財務・経理部の G 氏とした。

デジタル・フォレンジックでは、関係者間のコミュニケーションの把握を主たる目的として、電子メール及び LINE WORKS を主なレビュー対象とした。また、A 氏の PC 及び Box については、A 氏が財務情報等の作成に利用した関連ファイルが保存されているとの説明を A 氏から受けたため、当該説明に基づき特定されたファイルに限って確認した。レビュー対象とした電子メール及び上記特定されたファイルを除く PC 内データ並びにスマートフォン内データについては、追加でレビュー対象とすべきコミュニケーションデータは認められなかったため、保全にとどめ、レビュー対象外とした。さらに、PFH 社の株式取得に係る DD に際し、PFH 社側から、アークランズのアドバイザーに対して DD 関連資料を共有するために Google Drive が使用されており、主として資料依頼、提出資料及び QA に関するデータが保存されていたが、当委員会の調査において必要となる DD 関連資料については、アークランズから別途提供を受けて確認していたことから、Google Drive 内のデータについては保全にとどめ、レビュー対象外とした。

B 氏については、同氏が業務に使用していた PC が同氏個人の所有物であったため、当委員会から PC の提供を要請したが、当該 PC 内の電子データの保全及び調査利用範囲等について同氏との間で合意に至らず、任意の同意が得られなかったため、当該 PC 内の電子データの保全を実施することができなかった。そのため、同氏が送受信した電子メールについては、メールサーバ上に残存していたものを対象として保全及び確認を行った。もっとも、PFH 社では、受信後一定期間を経過したメールはメールサーバから削除される仕組みとなっていたため、同氏について保全及び確認できた電子メールは、削除される前に同サーバ上に残存していたものに限られた。

保全又は確認した電子データのうち、本件疑義との関連性等を踏まえて当委員会が必要と認めたデータについて、キーワード、対象期間、送受信者その他の条件により

レビュー対象を絞り込み、合計 29,116 件のデータについてレビューを実施した。その結果、本件疑義に関連するものとして合計 463 件のデータを抽出し、関係者に対するインタビュー、事実認定及び原因分析等に活用した。

なお、一部のデータについては、システム上の保存期間、管理者権限による一括保全機能の有無、個人所有端末に係る保全及び調査利用範囲に関する合意の有無その他の技術的又は実務上の制約により、網羅的な保全又は確認に制約が生じた。そのため、当委員会は、メールサーバ上に残存するデータ、LINE WORKS 上に保存されていたデータ、対象者のアカウント又は端末に保存されていたデータ、他のデータソースにおける同一資料又は関連資料その他可能な方法により、必要なデータの収集及び確認を行った。

(4) 会計データ及び報告数値の検証

当委員会は、本件疑義の調査として、アークランズによる買収後に PFH 社により作成された各四半期の連結 RP 及びその根拠資料を収集し、その作成過程を確認した。その上で、アークランズに提出された PFH 社のサブ連結⁴精算表と、PFH 社内において別途作成されていた PFH 社グループ各社の会計システムと整合する連結精算表について、勘定科目ごとの比較及び差異分析を行うとともに、これらの連結精算表と（PFH 社からアークランズに提出されていた）月次業績報告資料との間についても同様の比較及び差異分析を行い、各資料間に存在する差異の内容、発生時期及び推移を検証した。

また、PFH 社グループにおける類似事象の有無を確認するため、PF 社の単体決算（PF 社の 2025 年 3 月期及び 2026 年 3 月期に係る会計データを対象）について、試算表と関連するサブシステム上の数値を比較・突合するとともに、仕訳入力に係る勘定分析及び貸借対照表・損益計算書の分析等を行った。これらの分析等により異常な仕訳又は変動が認められた事項については、関係者へのインタビュー及び根拠資料との照合を行った。

さらに、PFH 社の連結決算（PFH 社グループの 2025 年 3 月期及び 2026 年 3 月期に係る連結精算表を対象）について、PFH 社の連結精算表と PFH 社グループ各社の試算表等を比較・突合し、連結精算表上の連結仕訳及び組替仕訳の内容を分析するとともに、PFH 社の連結貸借対照表及び連結損益計算書について分析を行った。これらの分析により内容が不明瞭又は異常と認められた仕訳については、関係者へのインタビュー及び根拠資料との照合を行った。

加えて、アークランズによる PFH 社株式の取得に先立って作成された株式価値評価

⁴ サブ連結とは、子会社がある支配下にある孫会社の財務数値を含んだ連結決算を行い、その結果を親会社に報告する仕組みのことを指す。

資料及び財務・税務 DD 資料について、これらに記載された財務諸表数値を PFH 社グループの連結精算表その他の会計データと突合した。以上の検証結果を踏まえ、アー克兰ズの連結財務諸表に取り込まれるべき金額及び本件疑義の影響額を検討した。

また、PFH 社以外のアー克兰ズグループの連結子会社において類似事象が生じていないかを確認するため、アー克兰ズの連結財務報告作成プロセスを確認した上、2026 年 2 月期（期末決算）及び 2027 年 2 月期第 1 四半期（未開示であるため作成中のもの）の 2 回分の連結 RP を対象として、アー克兰ズの連結精算表と、各連結子会社から収集した試算表、サブ連結精算表その他の会計データとの照合を行った。

8 留意事項

(1) 任意調査による限界

当委員会の調査は、法令上の権限に基づく直接強制又は間接強制の強制力を伴うものではなく、関係者の任意の協力のもとで実施されたものであり、仮に関係当局が法令上の権限に基づいて調査・検査を行った場合には当委員会の認定とは異なる事実関係が明らかになる可能性がある。

また、前記 7(3)のとおり、B 氏が業務に使用していた私物 PC については、当該 PC 内の電子データの保全及び調査利用範囲等について同氏との間で合意に至らず、任意の同意が得られなかったため、当委員会による保全を実施することができなかった。このため、当該私物 PC に保存されていた可能性のある電子データについては、本調査において確認することができなかった。もっとも、当委員会は、B 氏本人に対するインタビュー及び同氏の代理人弁護士から提出された意見書に加え、メールサーバ上に残存していた同氏の電子メール、LINE WORKS 上のデータ、他の関係者から収集した電子データ及び会計資料その他の入手可能な証拠を相互に検討した上で事実認定を行っている。

(2) 当委員会の調査の目的

当委員会は、PFH 社からアー克兰ズに提出された連結 RP に係る本件疑義及び類似事象の事実関係を明らかにするとともに、アー克兰ズの連結財務数値への影響額を確認し、その発生原因を分析した上で、再発防止策を提言することを主たる目的としている。

したがって、当委員会は、個々の役職員の民事上又は刑事上の法的責任、社内処分上の責任、管理責任若しくは経営責任を認定し、又はその追及を目的とする調査を実施したものではない。もっとも、本件疑義の事実関係及び発生原因を明らかにするために必要な範囲で、関係者の認識、関与及び対応について検討を行った。

(3) 証拠の散逸等による限界

PFH 社グループにおいては、電子メールの一部がメールサーバ上に長期間保存されず、各役職員が使用する貸与 PC 内にのみ保存される仕組みとなっていたため、PC から削除された電子データの一部は保全することができなかった。また、LINE WORKS 上のトーク及び添付ファイルについて保存期間及び一括取得機能上の制約が存在していた。アークランズにおいても、利用者が削除した電子メールについては、メールサーバ上に残存していないものがあり、削除後に一定期間を経過するとサーバ上からも削除される仕組みであったため、過去の電子メールを網羅的に取得することはできなかった。

また、過年度の資料についても、保存期間の経過、端末の交換その他の事情により、当委員会が収集できなかったものが存在する。

このため、当委員会は、現存する会計資料、電子メール、LINE WORKS 上のデータ、関係者の供述その他の資料を相互に照合し、可能な限り事実関係の解明を行ったものの、過去の事実関係の一部については、客観的資料による確認又は裏付けに一定の限界があった。

第2 前提となる事実関係

1 アークランズの概要

(1) 会社概要

本調査報告書提出日時点のアークランズの会社概要は下表のとおりである。

商号	アークランズ株式会社
所在地	【本店所在地】 新潟県三条市上須頃 445 番地 【関東本部】 埼玉県さいたま市浦和区上木崎 1 丁目 13 番 1 号
設立年月日	1970 年 7 月 1 日
代表者	代表取締役社長 佐藤好文
資本金	6,462 百万円 (2026 年 3 月末)
株式	東京証券取引所プライム市場 (証券コード : 9842)
事業内容	【小売事業】 ホームセンター : ホームセンタームサシ、ビバホーム リフォームサービス : アークホーム、フレッシュハウス ペットショップ : ニコペット、ペッツファースト アート&クラフト事業 : アークオアシス、ヴィシーズ プロショップ : アークマスター、ムサシプロ、ビバホームプロ 食品スーパー : ロピア (FC) 【外食事業】 アークランドサービスホールディングス 【卸売事業】 アークランドサカモト 【不動産業】 店舗開発、テナント契約
従業員数	4,678 人 (2026 年 2 月 28 日現在・連結) 2,643 人 (2026 年 2 月 28 日現在・単体)
事業年度	毎年 3 月 1 日から翌年 2 月末日までの 1 年

(2) 沿革及び事業内容

アー克蘭ズの前身である坂本産業株式会社は、1970 年、金物類の卸売を目的として設立された。その後、1978 年 5 月にホームセンター1 号店を開設し、1987 年 12 月に株式会社武蔵を吸収合併してアー克蘭ドサカモト株式会社に商号変更した。

アー克蘭ドサカモト株式会社は、1990 年代以降、流通センターの建設、外食事業への進出と外食事業部のアー克蘭ドサービス株式会社（現アー克蘭ドサービスホールディングス株式会社）への分社独立等を進め、1998 年 8 月にはとんかつ専門店の「かつや」1 号店を開店した。また、2003 年 2 月に東京証券取引所市場第二部に株式を上場し、2004 年 2 月には同取引所市場第一部銘柄に指定された。

その後、アー克蘭ドサカモト株式会社は、ホームセンター事業の拡大に加え、外食、リフォーム、卸売等の周辺事業を拡大し、2020 年 11 月には株式会社 LIXIL ビバ（現株式会社ビバホーム）を完全子会社化し、2022 年 4 月には東京証券取引所プライム市場へ移行した（同月には、上場子会社であったアー克蘭ドサービスホールディングス株式会社も同市場に移行した。）。さらに、2022 年 9 月、アー克蘭ドサカモト株式会社は、株式会社ビバホームを吸収合併し、現商号であるアー克蘭ズ株式会社に商号変更した。

アー克蘭ズは、2023 年 9 月には上場子会社であったアー克蘭ドサービスホールディングス株式会社を完全子会社化し、2024 年 9 月には会社分割により新たに設立した「アー克蘭ドサカモト株式会社」に卸売事業を承継させた。そして、2025 年 6 月、アー克蘭ズは PFH 社を完全子会社化し、ペット事業を同社グループの事業領域に取り込んだ。

アー克蘭ズの 2026 年 2 月期有価証券報告書によると、アー克蘭ズグループは、アー克蘭ズ、子会社 22 社及び関連会社 5 社により構成されており、その事業内容は、①「ホームセンタームサシ」、「スーパーセンタームサシ」、「ムサシプロ」、「NICO PET」、「スーパービバホーム」、「ビバホーム」、アート&クラフトの専門店「アークオアシス」及び食品事業「ロピア」の FC 店舗展開等を通じて、一般消費者・プロ（業者）向けに住生活関連用品、家庭用品、食品等を販売する小売事業、②DIY 関連用品を主力に全国及びグループのホームセンターに販売する卸売事業、③とんかつ専門店「かつや」等の飲食店を経営する外食事業、④不動産の賃貸を行う不動産事業である。

ペット関連事業については、アー克蘭ズは、従前から「NICO PET」の名称でペットショップ事業を展開していた。NICO PET は、ホームセンター併設型のペット専門店として、トリミング、ペットホテル、ドッグトレーニング、動物病院等を含むペット関連サービスを提供している。

また、PFH 社グループが展開する「P's-first」は、「Pets always come first」を掲げ、ペット販売に加え、動物病院、しつけ教室、トリミングサロン、ペットホテル、ペット保険関連サービス等を提供している。「ペッツファーストホールディングス株式会社の

株式取得（完全子会社化）に関するお知らせ」と題するアークランズの2025年2月28日付け適時開示等によると、アークランズによるPFH社株式の取得は、PFH社を完全子会社化することにより、アークランズグループのペット事業における市場拡大、製品ラインナップ強化、事業基盤の強化、コスト削減等を目的としており、アークランズグループにおける経営資源の有効活用及びホームセンターのネットワークとPFH社の強いペット販売や透明性のあるサプライチェーン構築を実施してきたノウハウを活用してペット事業の競争優位性をより強固なものとして日本国内のペット市場のシェア拡大をより一層強化すると説明されている。

(3) 業績の推移

有価証券報告書等の法定開示書類によると、アークランズの2022年2月期から2026年2月期までの業績（連結）の推移は下表のとおりである。なお、下表の数値には、当委員会が認定したアークランズの連結財務数値への影響額は反映されていない。

（単位：百万円）

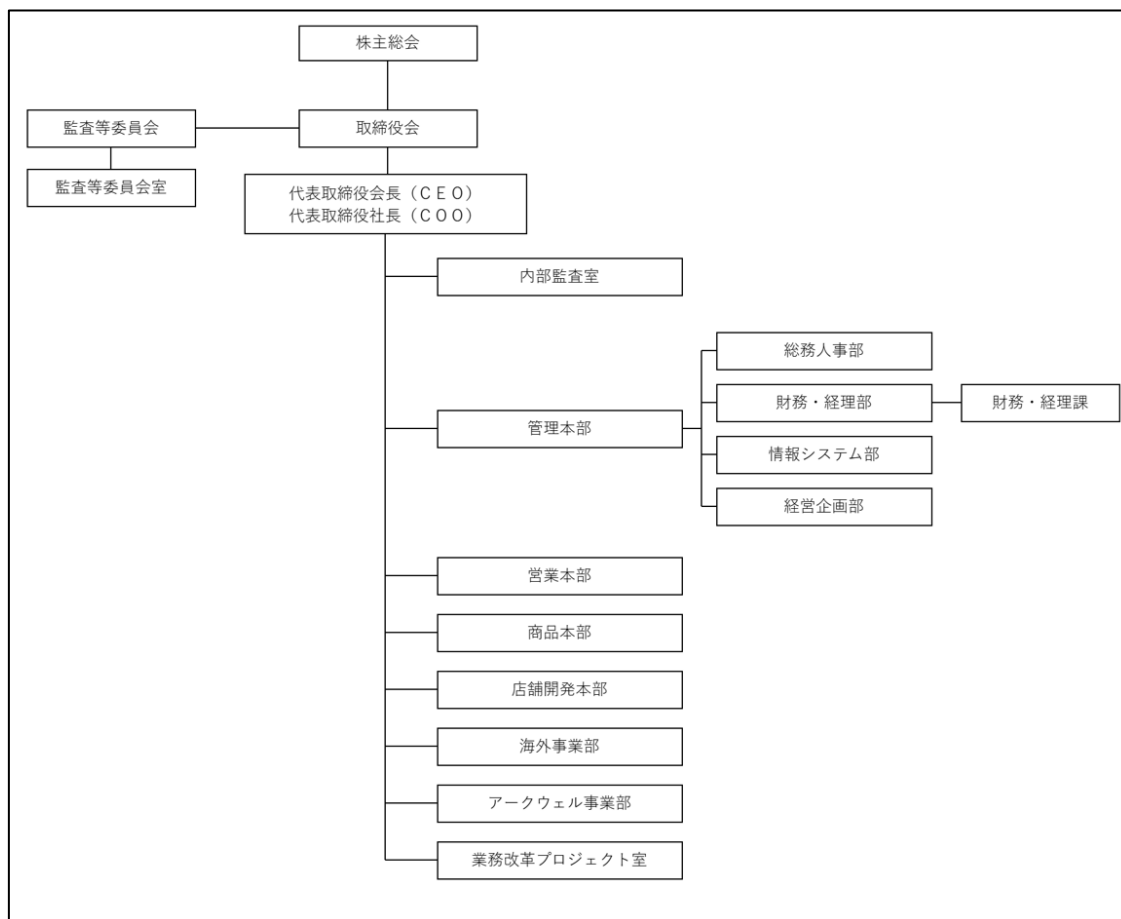
	2022年2月期 ⁵	2023年2月期	2024年2月期	2025年2月期	2026年2月期
売上高	357,190	313,487	310,697	315,727	341,141
営業利益	20,919	18,911	16,113	16,231	14,196
経常利益	23,281	19,176	16,594	19,169	13,845
親会社に帰属する当期純利益	16,393	9,663	9,125	10,126	8,088
純資産額	107,403	116,570	116,810	121,467	128,357

アークランズは、2025年4月11日に第2次中期経営計画を公表し、2030年度に売上高500,000百万円、経常利益40,000百万円の達成を長期ビジョンとして2025年度から2027年度の経営戦略を公表しており、2025年3月に坂本氏が代表取締役会長（CEO）、佐藤好文氏が代表取締役社長（COO）にそれぞれ就任した。

⁵ なお、アークランズの2026年2月期有価証券報告書によれば、2022年2月期は決算期変更により2021年2月21日から2022年2月28日までの12か月8日間である。

(4) 組織図

2026 年 10 月 1 日時点のアー克蘭ズの組織図は以下のとおりである。



アー克蘭ズにおいては、管理本部の下に総務人事部、財務・経理部、情報システム部及び経営企画部が置かれている。なお、財務・経理部は、2026 年 3 月 1 日付けの組織変更により、それまでの経理部から名称変更されたものである。

PFH 社を含むグループ会社から提出される月次業績報告については経営企画部が集計し、四半期ごとに提出される連結 RP その他の決算関連資料については、経理部（2026 年 3 月 1 日付け組織変更後は財務・経理部）が受領・確認し、アー克蘭ズの連結決算に係る業務を行っていた。

伊野氏は、2022 年 12 月に執行役員管理本部長兼経営企画部長に就任し、以降、管理本部長として管理部門を統括していた。その後、2023 年 5 月 25 日付けで取締役管理本部長兼経営企画部長に就任した。なお、アー克蘭ズでは、専任の経理部長が長期間不在であり、伊野氏は 2023 年 9 月から 2025 年 9 月に A 氏が経理部長に就任するまで経理部長を兼務したほか、経営企画部長も兼務していた。その後、これらの兼務は順次解消され、2025 年 11 月以降は取締役管理本部長のみを務めている。

A氏は、2025年9月にPFH社からアークランズに転籍し、同社の経理部長に就任した。なお、A氏は、アークランズへの転籍後も、PFH社の取締役CFOを兼務し、PFH社グループの経理・経営管理業務に引き続き関与していた。その後、2026年7月15日付けで、A氏は財務・経理部長の職を離れ、それまで同部財務・経理課長であったG氏が、同課長との兼任により同部長に就任した。

(5) コーポレートガバナンス体制の概要

アークランズは、2022年5月26日に監査役設置会社から移行して監査等委員会設置会社を採用している。アークランズの2026年5月29日付けコーポレートガバナンス報告書によれば、アークランズに親会社はない。

本調査報告書提出日時点のアークランズのコーポレートガバナンス体制の概要は以下のとおりである。

ア 取締役会

アークランズの実効取締役会は、監査等委員である取締役3名を含め取締役9名（うち社外取締役3名）で構成され、経営に関する重要事項の審議・決定及び業務執行の監督を行う機関であり、原則として月1回開催される。取締役会においては、経営計画、決算、株主総会、剰余金の配当、重要な人事・組織変更、重要な投資、不動産の売却、重要なM&A及びサステナビリティの取組に関する事項等が審議・決定される。

なお、PFH社の買収については、2025年1月14日の取締役会において「ペット関連企業の買収について」として報告された後、同年2月27日の取締役会において、PFH社の全株式の取得及び同社の完全子会社化が決議事項として上程され、全員異議なく承認可決された。

イ 監査等委員会

監査等委員会は、監査等委員である社外取締役3名で構成され、原則として月1回開催される。監査等委員会は、監査方針及び監査計画に基づき、取締役の職務執行並びに内部統制システムの構築・運用状況を監査・検証する。また、会計監査人及び内部監査室と定期的に意見交換を行い、監査の実効性の向上を図るものとされている。

ウ 経営政策会議

アークランズは、会社業務の執行に関する重要事項の審議・決定及び取締役会の事前審議機関として、経営政策会議を設置している。経営政策会議は、月1回以上開催され、経営上の重要案件の事前審議及び進捗状況の把握を行う。経営政策会議は、代

表取締役社長を議長とし、代表取締役会長、専務取締役、常務取締役、取締役その他議長が指名した執行役員等により構成される。

PFH 社株式の取得についても、2024 年 11 月 25 日の経営政策会議において、PFH 社の財務情報及び想定買収額等を含む買収検討の状況が報告・共有され、株式譲渡契約締結後の 2025 年 3 月 10 日の同会議においても、契約締結の状況及び今後の事業計画等について報告・共有が行われた。なお、本株式取得に係る正式な意思決定は、前記アのとおり、取締役会において行われた。

エ 指名報酬委員会

アークランズは、取締役の指名及び報酬等に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の任意の諮問機関として指名報酬委員会を設置している。同委員会は、取締役会の決議により選定された 3 名以上の取締役で構成され、その過半数を独立社外取締役とするものとされている。

オ 内部監査の状況

アークランズは、社長直轄組織として内部監査室（担当者 4 名）を設置している。内部監査室は、管理部門、各事業本部、店舗、営業所及び子会社等の監査を計画的に行い、法令遵守及び内部統制の実効性等を監査する。監査結果は、代表取締役及び監査等委員会に報告されるほか、重要な事項については、監査等委員会に加え、取締役会又は経営政策会議にも報告される体制とされている。

カ 財務報告に係る内部統制の評価状況

アークランズは、2026 年 2 月期において、PFH 社グループ 8 社のうち PF 社のみをアークランズグループの財務報告に係る内部統制の評価の対象とした。PF 社については、全社的統制及び全社的な観点で評価することが適切と考えられる決算・財務報告プロセスに関する評価が実施され、アークランズの内部監査室がその評価結果を確認した。当該評価では、全社的統制のうち、リスクの評価と対応、統制活動及びモニタリングに関して不備が識別されたものの、PFH 社グループの会計システム等に基づく数値とアークランズへの報告数値との間に存在していた本件数値差異が識別されるには至らなかった。

キ 外部監査の状況

アークランズは、PwC を会計監査人として選任し、調査対象期間において、金融商品取引法に基づく監査及び期中レビュー並びに会社法に基づく監査を受けている。もっとも、第 1 四半期及び第 3 四半期の決算短信に添付される四半期連結財務諸表につ

いては、PwC による期中レビューを受けていない。

アークランズの 2026 年 2 月期連結財務諸表に対する PwC の監査報告書には、監査上の主要な検討事項として、アークランズの有形固定資産の減損損失の認識の判定が記載されている。

ク 内部統制システム及びグループ会社管理体制

アークランズは、内部統制システム構築の基本方針を定め、コンプライアンス体制、内部通報制度、リスク管理体制及びグループ会社管理体制を整備している。同社は、企業倫理規定等を取締役及び使用人が法令・定款及び社会規範を遵守した行動をとるための行動規範と位置付け、その徹底を図るため、総務人事部がコンプライアンスの取組みを横断的に統括し、同部を中心に教育・研修等を行い、内部監査室がその状況を監査する体制を整備している。

また、法令上疑義のある行為等について使用人が直接情報提供を行う制度として、「アークランズヘルプライン」を設置し、社内通報窓口を総務人事部、外部通報窓口を弁護士事務所にそれぞれ設置し運営している。PFH 社グループの役職員は、PFH 社の子会社化後も直ちには同制度の利用対象とはされておらず、その間、PFH 社グループの役職員による利用実績はなかった。同ヘルプラインは従来アークランズを対象として運用されており、PFH 社については、同社が従前利用していた外部通報窓口に係る弁護士との契約を終了した上で、アークランズの外部通報窓口へ統合する方向で調整していたため、子会社化後直ちに同制度の利用対象とするには至らなかった（後記第 3・5 のとおり、本件疑義は、2026 年 6 月、PFH 社の経理担当者からアークランズの財務・経理部門に対する業務上の報告・相談を契機として顕在化したものであり、アークランズヘルプラインを利用した通報によって発覚したものではない。）。その後、アークランズは、PFH 社グループを含むグループ各社について外部通報窓口を統合する方向で調整を進めており、2026 年 10 月の統合に向けて各社への案内及び周知を行う予定とされている。

リスク管理については、リスク管理規程に基づき、グループのリスクカテゴリーごとの責任部署を定め、管理本部長を全社リスクの統括責任者としている。また、グループ会社管理については、グループ規程類及び関係会社規程に基づき、グループ会社の自主独立性を尊重しつつ、各社から業務に関する定期的な報告・連絡等を受ける体制としている。

2 PFH 社及び PFH 社グループの概要

(1) 会社概要

本調査報告書提出日時点の PFH 社の会社概要は下表のとおりである。

会社名	ペッツファーストホールディングス株式会社
所在地	東京都目黒区目黒 1-24-12 オリックス目黒ビル 9F
設立年月日	2021 年 12 月 20 日
代表者	代表取締役会長 CEO 坂本 晴彦
目的	1. 株式を取得・保有することによる子会社の事業活動の支配・管理及び経営指導コンサルティング 2. 有価証券、各種金融商品その他の資産の売買、保有、運用、及び管理並びにこれらに関するコンサルティング業務 3. 不動産の所有、売買、賃貸借、管理及び運用並びにこれらの代理、仲介、あっせんに関する業務 4. 経営コンサルティング業務 5. 前各号に付帯する一切の業務
資本金	1 百万円
事業年度	毎年 4 月 1 日から翌年 3 月 31 日までの 1 年 ⁶
従業員数	1,271 名（2026 年 3 月末）

(2) 沿革及び事業内容

PF 社は、2005 年 10 月に株式会社ワンニャン村として設立され、2008 年 4 月にペッツファースト株式会社に商号を変更した。同社は、ペット販売事業を中核として店舗網を拡大するとともに、ペット販売後のアフターサポートに関する事業を順次拡大した。

PFH 社グループは、2010 年代以降、動物病院、ペット保険、クレジット、トリミング及びペットホテル等の事業に順次進出した。具体的には、2016 年 2 月にはペッツファースト動物病院を開設し、2017 年 4 月にはペッツファースト少額短期保険株式会社を設立した。また、2018 年 12 月にはペッツファーストクレジット株式会社等を設立し、ペット販売を起点とする周辺サービスの拡充を進めた。

その後も、動物病院及びウェルネス管理センター等の整備を進め、ペットの販売に加え、医療、予防、健康管理、保険、クレジット、しつけ、トリミング及びペットホテル等のサービスを提供する事業体制を構築した。

2021 年 12 月に PFH 社が設立され、2022 年 4 月、PFH 社を完全親会社、PF 社、BC

⁶ PFH 社の事業年度は、従前、毎年 6 月 1 日から翌年 5 月 31 日までであった。また、主要子会社のうち、例えば PF 社は 2 月末、BC 社は 12 月末を決算日としており、グループ各社の決算期は統一されていなかった。アークランズによる連結子会社化に伴い、PFH 社グループ内の金融関連子会社の決算期等も踏まえて、2025 年からグループ各社の決算日を 3 月 31 日に統一することとされた。このため、PFH 社の 2025 年 3 月期は、2024 年 6 月 1 日から 2025 年 3 月 31 日までの 10 か月決算となった。

社、ペトリゾートカレッジ株式会社及びファーストグリーディー株式会社を完全子会社とする株式交換を実施して持株会社体制に移行した。

PFH 社グループは、「Pets always come first」の理念の下、ペット販売からアフターサポート及び動物病院まで、ペットの生涯にわたるサービスを提供するペットライフの総合企業を標榜している。その中核事業会社である PF 社は、全国で「P's-first」の名称によるペット販売店舗を展開している。

PFH 社設立時からその普通株式 1,000 株は全て B 氏が保有していたところ、2025 年 2 月、B 氏はアークランズとの間で株式譲渡契約を締結し、同年 6 月、アークランズが PFH 社の発行済株式の全部を取得したことにより、PFH 社はアークランズの完全子会社となった。

(3) アークランズによる買収後の経営体制

アークランズは、2025 年 6 月 6 日、B 氏から PFH 社の発行済の全株式を取得し、PFH 社を完全子会社化した。これに伴い、アークランズの現代表取締役会長 CEO である坂本氏が、PFH 社の代表取締役会長 CEO に新たに就任した。他方、B 氏、K 氏、A 氏、H 氏、L 氏及び M 氏は、買収前から PFH 社又は PFH 社グループの役員を務めており、買収後も引き続き PFH 社の経営に関与した。

2026 年 10 月 1 日現在、坂本氏が代表取締役会長 CEO（アークランズの代表取締役会長 CEO を兼務）、B 氏が取締役社長 COO、K 氏が取締役副社長、A 氏が取締役 CFO を務めるほか、H 氏、L 氏及び M 氏が取締役、N 氏が監査役（アークランズの監査等委員会室長を兼務）を務めている。なお、A 氏は、買収後の 2025 年 9 月にアークランズへ転籍した後も、PFH 社の取締役 CFO を兼務していた。

アークランズによる買収前は、B 氏が PFH 社の株主兼代表取締役として経営全般を行っていたが、買収後は、アークランズが PFH 社の唯一の株主となり、B 氏は代表権のない取締役であるとともに COO として PFH 社グループの業務執行に関与していた。坂本氏及び B 氏の供述によれば、買収後は、坂本氏その他のアークランズ側関係者と協議しながら PFH 社の経営を行う体制となり、毎週開催される経営会議等において、業績、新規案件、人事、社内規則の改定その他の重要事項について報告・協議が行われていた。なお、2025 年 2 月 27 日のアークランズ取締役会資料では、B 氏について、買収後は代表権のない取締役社長 COO として主にアークランズとのシナジーの実現を担うものとされ、その役割について、株式譲渡契約とは別に、クロージング前に B 氏との間で経営委任契約を締結することが予定されていた。実際に、アークランズと B 氏は、クロージング前日の 2025 年 6 月 5 日付けで経営委任契約を締結した。同契約において、B 氏は、PFH 社の取締役、PF 社の代表取締役、BC 社その他の PFH 社グループ各社の取締役等として職務に従事することとされていた。また、同契約では、B 氏

の職務として、PFH 社グループ各社の事業計画の達成に最大限協力し、その達成度を定期的に監査・評価すること、一定の重要事項について事前にアークランズと協議して書面による承認を得ること、及び、自ら招集権限を有する場合には毎月 1 回以上の頻度で取締役会を招集し、経営上の重要事項及び事業計画の進捗等について協議・報告することなどが定められていた。なお、同契約上、B 氏の PFH 社取締役としての報酬は固定額と定められており、PFH 社グループの業績に連動した報酬の規定はない。

(4) 組織体制

2026 年 10 月 1 日時点における PFH 社の組織体制は、下図のとおりである。PFH 社には、総務本部、オペレーション本部、デジタル戦略本部、経営管理本部及び人事本部等が設置されており、このうち、本件疑義に関係する経理・財務及び経営管理業務については、A 氏が本部長を兼務する経営管理本部の下に経営管理部が置かれ、その配下に経理グループ及び経営管理グループが設置されていた。経理グループのマネージャーは D 氏であった。また、PFH 社には監査役が置かれていた一方、会計監査人は設置されておらず、公認会計士又は監査法人による外部監査は受けていなかった。



(5) 内部通報制度

PF 社は、内部通報規程を定め、法令又は社内規程に違反する行為等の早期発見及び是正を目的とする内部通報制度を設けていた。同規程上、コンプライアンス室及び監査役に通報又は相談の窓口が設置され、コンプライアンス室窓口は全ての通報対象行為を、監査役窓口は役員又は執行役員に係る通報対象行為を受け付けるものとされていた。また、通報又は相談は匿名で行うことも可能とされていた。

3 アークランズによる PFH 社株式取得

(1) 株式取得に至る経緯

PFH 社側の資料によれば、アークランズによる PFH 社株式の取得に向けた協議は、2024 年 8 月中旬頃、M&A 仲介会社である a 社を介してアークランズから PFH 社に対して資本提携の提案がなされたことを契機として開始された。その後の協議の過程で、当初の資本提携から、アークランズが PFH 社を完全子会社化する取引へと検討の対象が変更された。

2024 年 9 月 10 日には、当時アークランズの代表取締役社長 COO であった坂本氏及び同社成長戦略室長として PFH 社株式取得の検討、DD その他の M&A 実務を担当していた J 氏、PFH 社の B 氏並びに M&A 仲介会社である a 社の担当者が出席するトップ面談が行われた。同面談では、両社のペット事業に対する考え方や買収後の事業運営等について意見交換が行われた。B 氏からは、他社とも資本受入れに関する交渉を行っているとして、早期に基本合意を締結し、年内のクロージングを目指したい旨の意向が示された。これに対し、坂本氏からは、アークランズとしても早期に検討を進める意向はあるものの、基本合意の提出までには更なる検討が必要であり、まずは PFH 社について DD に相当する調査を進めたい旨の説明がなされた。

アークランズは、2024 年 11 月から PFH 社グループに対する DD を開始し、同月から b 社による財務・税務 DD が実施された。b 社によれば、当該財務・税務 DD は、限られた期間内で実施する必要があったことからスコープが限定され、調査対象会社は PF 社及び BC 社の 2 社とされ、連結精算表についてはデスクトップレビューを中心に、原則としてインタビューに基づく簡易な調査として実施されたものであり、同社が 2025 年 3 月 3 日付けで作成した「簡易財務・税務調査報告書」においても、本調査は一般に公正妥当と認められる監査の基準に基づく監査又はレビューではなく、対象会社から開示された資料の閲覧及び質問等を基礎とする合意された手続として実施されたものであり、原則として現物及び証憑の確認は含まれず、入手した資料及び情報の正確性、信頼性及び完全性を保証するものではない旨が記載されていた。また、同報告書では、PF 社について、全社一斉の実地棚卸が実施されておらず、棚卸資産について滞留評価及び低価法評価も実施されていないこと、並びに、過年度に売上・仕入等の処理漏れ又は誤りに関連して 270 百万円の修正が行われていたこと等、会計処理及び決算面の複数の課題が指摘されていた。また、b 社は、経理体制の強化や上場会社グループとして求められる会計処理への対応が必要であること、ガバナンスが十分に機能していない可能性があること等についても、アークランズに指摘していた。もっとも、b 社は、当時の調査範囲及び入手情報の限度では、これらを重大なレッドフラグとまでは認識していなかった。また、アークランズは、d 法律事務所に法務 DD を依頼したほか、ビジネス面その他の調査も実施した。法務 DD は株式譲渡契約の締結

後も継続され、d 法律事務所は、2025 年 5 月 19 日付けで法的監査最終報告書を作成した⁷。

その間、両者間で協議が継続され、2024 年 12 月 19 日には、B 氏が保有する PFH 社の全株式をアークランズが取得すること及び株式譲渡価格を 6,500 百万円とすること等を内容とする基本合意に至った。なお、同基本合意書では、DD の結果その他 PFH 社に関して従前提供された情報の前提となる事実等を踏まえ、株式譲渡価格を調整する必要がある場合には、両者の協議によりこれを変更することができるものとされていた。2025 年 1 月 14 日のアークランズ取締役会への報告資料では、当該基本合意を前提として、財務、法務及びビジネス等の各面から DD を実施し、バリュエーションの妥当性、会計・財務上のリスク、経営体制、労務その他の事項を検証した上で最終合意を目指す方針が報告された。

(2) 株式取得の決定及び目的

アークランズは、2025 年 2 月 27 日開催の取締役会において、B 氏が保有する PFH 社の全株式を取得すること（以下「**本株式取得**」という。）に係る最終契約書の締結を決議し、同月 28 日、B 氏との間で株式譲渡契約を締結した。

同取締役会に提出された資料では、本株式取得の意義・目的として、①ペット事業の強化、②高級ペット生体販売に強みを有する PFH 社グループの取得による生体販売の強化、③約 1,300 名の人材の確保及び④割賦販売・少額短期保険等の金融事業への参入が掲げられていた。

また、当該資料では、PFH 社について、2025 年 2 月期見込の売上高 15,522 百万円、営業利益 1,173 百万円等を前提とした事業計画が示され、株式譲渡価格 6,500 百万円について、DD 等の結果、基本合意時の価格から変更しないものとされたほか、b 社による DCF 法を用いた株式価値算定の範囲内である旨が説明されていた。もっとも、2025 年 2 月 27 日の取締役会開催時点において法務 DD は継続中であり、同取締役会資料では、クロージング時点の PFH 社グループの連結純資産額が 1,000 百万円を下回った場合には株式譲渡価格を調整する旨が説明されていた。翌 28 日に締結された株式譲渡契約においては、クロージング日を基準日とする PFH 社の連結貸借対照表（以下「**クロージング日 B/S**」という。）により確定する純資産額が 1,000 百万円以上である場合には株式譲渡価格を 6,500 百万円で確定し、1,000 百万円を下回る場合には、1,000 百万円と当該純資産額との差額を 6,500 百万円から減額する旨が定められた。また、同株式譲渡契約上、株式譲渡価格 6,500 百万円のうち 5,500 百万円はクロージング日に支払い、残額 1,000 百万円はクロージング日から 3 か月後の応当日に無利息で支払うものとされていた。

⁷ 同報告書では、PFH 社の取締役会の運営状況の確認・見直しや、PFH 社グループにおける関係会社管理規程の策定及び既存の社内規程と実態との整合性の確認等が、買収後の対応事項として指摘されていた。

さらに、買収後の経営体制として、坂本氏が PFH 社の代表取締役会長 CEO に就任し、B 氏は代表権を有しない取締役社長 COO として主としてアー克蘭ズとのシナジーの実現を担うことなどが予定されていた。買収による具体的なシナジーとしては、生体販売、付帯商品・サービス及び金融事業の強化、PFH 社グループが有するサブスクリプション商品の展開、施設の相互利用並びにコールセンター等の組織・機能の共有等が想定されていた。

株式譲渡契約締結時には、クロージング日は 2025 年 3 月 31 日と予定されていたが、法務 DD の継続、少額短期保険子会社の株主変更に係る認可の取得、c 組合が保有する A 種類株式（優先株式）50 株への対応その他のクロージング条件への対応を要したことから、その実行時期は当初の予定より後ろ倒しとなった。2025 年 5 月 13 日のアー克蘭ズの取締役会資料では同月 30 日のクロージングが予定されていたが、その後もクロージング条件への対応が継続した。なお、上記 A 種類株式 50 株については、PFH 社が、クロージングに先立ち、c 組合から自己株式として取得した上で消却することとされた。

また、クロージング前日である 2025 年 6 月 5 日、アー克蘭ズ及び B 氏は、株式譲渡契約に係る変更契約書を締結した。同変更契約書において、両者は、前記の価格調整に関し、PFH 社にクロージング日 B/S の案及びクロージング日 B/S を作成させることを要しないこと、並びに、これに伴い、クロージング日純資産額を基準とする株式譲渡価格の減額調整を実施しないことを確認した。

その後、アー克蘭ズは、所定の各種手続を経て、2025 年 6 月 6 日、B 氏から PFH 社の発行済の全株式を取得し、PFH 社を完全子会社化した。上記変更契約により株式譲渡価格の減額調整は行われず、本株式取得の取得原価は 6,500 百万円となった。企業結合日は同年 6 月 6 日、会計上のみなし取得日は同年 3 月 31 日とされた。また、取得原価の配分の結果、アー克蘭ズの連結上、のれん 3,523 百万円及び商標権 3,650 百万円が認識された。

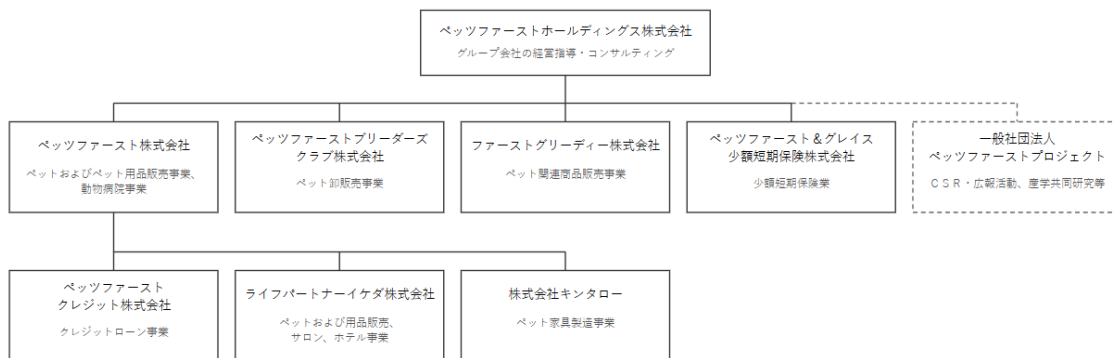
(3) 株式取得時における PFH 社グループの構成

本株式取得当時、PFH 社は、PF 社を含む 7 社の子会社を傘下に置く持株会社であった。

アー克蘭ズは、2025 年 6 月 6 日に PFH 社の発行済の全株式を取得したことにより、2025 年 3 月 31 日をみなし取得日として、PFH 社のみならず、その傘下にある事業会社を含むその子会社 7 社を連結の範囲に含めた。

本株式取得時における PFH 社グループの構成は、下図のとおりである⁸。

⁸ 一般社団法人ペットファーストプロジェクト（破線）は、PFH 社が持ち分を有する子会社ではない。



(4) 本株式取得時に開示した PFH 社グループの直近の財務情報

アー克蘭ズは、本株式取得に関する 2025 年 2 月 28 日付け適時開示において、PFH 社には連結指標がないとして、PFH 社及びその全子会社 7 社の数値を合算し、連結消去を反映した連結指標を DD の結果に基づく概算値として掲載した。

同適時開示に記載された PFH 社グループの最近 3 年間の連結財政状態及び連結経営成績（概算）は、下表のとおりである。

（単位：百万円）

	2023 年 2 月期	2024 年 2 月期	2025 年 2 月期 (参考値)
純資産	855	1,557	2,302
総資産	8,651	9,076	9,373
売上高	15,260	14,749	10,035
営業利益	75	1,123	387
経常利益	47	1,075	375
親会社株主に帰属 する当期純利益	△510	696	387

（注）2025 年 2 月期参考値は、2024 年 3 月から同年 10 月までの 8 か月間の数値である。

(5) 子会社化後の組織再編

アー克蘭ズによる子会社化後、PFH 社グループでは、グループ会社の集約を伴う組織再編が実施された。組織再編前の PFH 社グループの構成は、前記(3)記載のとおりである。

2026 年 4 月 1 日、PF 社は、ファーストグリーディー株式会社、ライフパートナーイケアダ株式会社及びキンタローを吸収合併した。また、同日、BC 社は、ペットファーストウェルネス株式会社に商号を変更した。

これらの組織再編の結果、2026 年 7 月時点における PFH 社グループは、PFH 社、PF

社、ペッツファーストウェルネス株式会社、ペッツファースト&グレイス少額短期保険株式会社及びペッツファーストクレジット株式会社の5社で構成されている。

(6) 買収後のPMIの実施状況

アークランズでは、M&Aの推進等を目的として2024年3月に成長戦略室が設置され、J氏のみが同室に所属していた。J氏は、従前、株式会社ビバホームの買収後のPMIに関与した経験を有しており、成長戦略室では、買収候補先の探索、DD、契約交渉、クロージング及び買収後のPMI等を含むM&A関連業務を担当していた。

PFH社の買収後は、坂本氏がPFH社の代表取締役会長CEOに就任し、PFH社の経営会議等に参加するなど、アークランズ側の役職員がPFH社の経営に関与する体制が採られた。また、買収時に想定されていた生体販売、付帯商品・サービス、金融事業、施設の相互利用その他の事業上のシナジーの実現に向けた取組みが進められた。

財務・会計面については、買収実行前の2025年3月、アークランズはb社から、クロージングB/Sの作成方針の検討及びレビュー等に関する支援の見積りを取得していた。同見積りでは、クロージングB/Sの作成方針の検討、対象会社が作成したクロージングB/Sのレビュー等が業務内容とされる一方、買収後の会計、税務及び内部統制上の論点一覧の作成や内部統制に関する助言は業務範囲に含まれていなかった。b社によれば、同社はアークランズから買収後の対応について相談を受け、見積りを提出したものの、最終的にはアークランズ側で対応することとなり、b社への発注には至らなかった。

その後、アークランズでは、PFH社グループをアークランズグループの管理・財務報告体制に組み込むための対応が順次進められ、PFH社からの月次業績報告及び四半期ごとの連結RPの提出が開始されたほか、2026年2月期からはPF社がアークランズの財務報告に係る内部統制評価の対象に含められた。

買収後のPMIについて、G氏及びA氏は、成長戦略室のJ氏が主として対応していた旨を供述している。もっとも、J氏自身は、PFH社の買収後のPMIには主体的には関与していなかった旨を説明している。また、財務・会計面については、アークランズの経理部において、PFH社側に対する連結RPの説明、月次決算数値の報告、会計方針の確認及び連結決算に必要な会計処理の説明等が行われていた。なお、J氏は2025年10月末にアークランズを退職した。買収時のDDで把握された財務・会計及び内部統制上の課題については、誰が責任をもって改善状況を継続的にフォローするかという役割分担は、必ずしも明確ではなかった。

第3 本件疑義に関する調査結果

1 調査結果の概要

当委員会の調査の結果、2025年4月1日から同年12月31日までの期間において（以

下「**本件対象期間**」という。)、PFH 社からアークランズに提出された月次業績報告及び各四半期の連結 RP には、PFH 社グループ各社の会計システム上の数値及びこれを基礎として作成された連結精算表上の数値とは異なる数値が使用されていた（本件対象期間について、これら会計システム等に基づく数値とアークランズへの報告数値との間に生じた差異を以下「**本件数値差異**」という。）。

当該数値は、PFH 社の取締役 CFO である A 氏が販売頭数、販売単価、原価、各部門及び子会社から聴取した見込み等を用いて作成したシミュレーション又は着地見込みを基礎とするものであった。A 氏は、本件数値差異があることを認識しながら、独自の判断により、PFH 社経営管理本部経営管理部に所属する部下である C 氏及び D 氏に対し、月次業績報告としてアークランズに報告済みの数値に合わせて各四半期の連結 RP を作成するよう指示した。

当委員会は、少なくとも、A 氏が本件数値差異を認識していたにもかかわらず、その差異の原因を解明して必要な対応を行うことなく、月次業績として報告済みの数値に合わせて連結 RP を作成するよう指示した行為については、意図的に会計システム上の数値と異なる数値で財務報告を行うことによってアークランズの連結財務諸表に虚偽表示を生じさせたものであり、不正な財務報告に当たると評価した。

こうした不正な財務報告は A 氏が主導したものであり、B 氏その他のアークランズや PFH 社の役員がこれを指示又は了承した事実は確認されなかった。なお、C 氏及び D 氏は、本件数値差異の存在を認識しつつ、A 氏の指示に基づき連結 RP の調整作業に関与していたものの、当委員会の調査において、両氏が自ら不正な財務報告を企図し、又はこれを主導した事実は確認されなかった。

本件対象期間に係る各連結 RP とアークランズの連結決算との対応関係は、以下のとおりである。本件対象期間である 2025 年 4 月 1 日から同年 12 月 31 日までの累計では、アークランズへの報告数値は、会計システムに基づく数値と比較して、営業利益で 857 百万円、経常利益で 718 百万円、当期純利益で 721 百万円がそれぞれ過大計上されていた。

基準日	連結 RP に含まれる業績期間	提出時期	アークランズにおける取込先
2025 年 6 月 30 日	2025 年 4 月～6 月累計	2025 年 8 月 19 日	2026 年 2 月期中間連結財務諸表
2025 年 9 月 30 日	2025 年 4 月～9 月累計	2025 年 11 月 19 日	2026 年 2 月期第 3 四半期連結財務諸表
2025 年 12 月 31 日	2025 年 4 月～12 月累計	2026 年 2 月 20 日以降順次提出・修正	2026 年 2 月期連結財務諸表

2 本件数値差異が発生した経緯

(1) PFH 社グループの経理体制及び会計システム

PFH 社の各子会社は独自の経理部門を有しておらず、PFH 社の経理部門が、PFH 社グループ各社の経理業務を集約して行っていた。PFH 社の経理担当者は、それぞれ PFH 社グループのうち 1 社又は複数社を担当し、担当会社に係る仕訳の入力、月次決算、年度決算その他の経理業務を行っていた。

アークランズによる PFH 社の子会社化後も、少なくとも本件対象期間において、PFH 社グループ各社の経理・決算業務は引き続き PFH 社側で行われ、PFH 社においてグループ各社の数値を取りまとめた上で、月次業績報告及び連結 RP 等をアークランズに提出する体制が採られていた。

PFH 社グループ各社は、共通の会計システムである「MJS LINK NXPlus (財務大将)」を使用していた。PFH 社における各社の経理担当者は、証憑及び販売・仕入等に関する情報に基づき、財務大将に仕訳を入力し、同システムから試算表その他の会計資料を出力していた。

A 氏は、2023 年 4 月に PF 社の取締役経営管理本部長に就任し、2024 年 3 月には PFH 社の取締役 CFO 兼経営管理本部長に就任した。アークランズによる PFH 社の子会社化後も、PFH 社の取締役 CFO 兼経営管理本部長として、PFH 社グループの経理・財務及び決算業務並びにアークランズに対する月次業績報告及び四半期・年度の連結財務報告を統括し、これらについて最終的な確認を行う立場にあった。

A 氏は、2025 年 9 月、アークランズからの要請を受け、アークランズに転籍して同社の経理部長に就任したが、その後も PFH 社の取締役 CFO 兼経営管理本部長として、PFH 社グループの経理・経営管理業務に引き続き関与した。その結果、A 氏は、PFH 社側においてアークランズへ財務情報を提出する立場と、アークランズ側において PFH 社から提出された財務情報を確認する立場を兼ねることとなった。

(2) 月次決算及び連結精算表の作成

A 氏の供述によれば、アークランズによる PFH 社の子会社化後の本件対象期間において、PFH 社グループの月次決算は、まず、中核事業会社である PF 社の月次決算をおおむね第 5 営業日までに締め、その後、第 6 営業日から第 7 営業日頃までに、PFH 社グループの他の会社の月次決算数値を取りまとめることとされていた。

各社の月次決算数値を取りまとめた後、第 7 営業日から第 8 営業日頃までにグループ内取引及び内部利益の消去その他の連結処理を行い、第 8 営業日から第 9 営業日頃までに PFH 社の月次連結数値を取りまとめるのが通常の工程であった。

もともと、犬及び猫（以下「生体」という。）の仕入情報及び在庫情報の一部は、PF 社の基幹システムに手作業で入力されていた。また、同システムには、月次を締めて

過去月のデータを変更できない状態とするいわゆる「締め」の機能がなかった。そのため、返品、仕入情報の遅延入力その他の事情により、いったん抽出した過去月の売上高、売上原価又は在庫に関する数値が、その後の入力によって変動することがあった。

E氏は、PFH社グループの従業員ではなく、PFH社から業務委託を受ける個人事業主として、長年にわたりPFH社グループの会計及び税務に関する業務に関与していた。

E氏は、2022年頃から、毎月、PFH社グループ各社の会計システムに直接アクセスして各社の会計数値を取得し、当該数値をExcelに取り込んだ上で、PFH社の連結精算表を作成していた。PFH社は非上場会社であり、会計監査人設置会社でもないことから法定の連結計算書類・連結財務諸表を作成していたものではないが、グループ全体の業績を把握するための管理会計上の資料として、各社の数値を連結した数値を作成していた。

PFH社グループには専用の連結会計システムが導入されておらず、グループ内取引及び債権債務の相殺消去その他の連結修正は、主としてE氏がExcel上で手作業により行っていた。

アークランズによるPFH社の子会社化後も、E氏は、PFH社グループ各社の会計システム上の数値及び前記連結修正を反映した連結精算表を作成し、その内容を確認した上で、A氏、C氏、D氏その他のPFH社の経理関係者に提出していた。なお、C氏とD氏はいずれも過去にPFH社に在籍して退職した経歴があるものの、C氏は2025年7月に、D氏は2026年1月に、それぞれPFH社に再入社した者である。

E氏が作成した連結精算表は、PFH社グループ各社の会計システム上の数値に基づくPFH社の連結数値を示す資料として取り扱われていた。他方、E氏は、アークランズ向けの月次業績報告資料及び連結RPの具体的な作成又は提出には関与していなかった。

(3) アークランズに対する月次業績報告及び提出期限

アークランズは、グループ各社の月次業績を取りまとめるため、各社に対し、会計システムから出力した貸借対照表及び損益計算書を提出させるあるいはアークランズが指定した報告用フォームを用いて報告させることで月次業績を報告するよう求めている。

アークランズの子会社については、原則として毎月5日までに月次業績を提出することとされていた。他方、PFH社を含む一部の子会社については、月次決算の締めに時間を要することから、特例として、暦日ベースで毎月9日までの提出が認められていた。

前記(2)のとおり、PFH社グループの月次連結数値を取りまとめるためには、通常、

第8営業日から第9営業日頃までを要していたため、休日の配置その他の事情によっては、PFH 社グループ各社の月次決算及び連結処理が完了する前に、アークランズへの月次業績報告の提出期限が到来することがあった。

A 氏によれば、2025 年 4 月分については、A 氏が独自に行ったシミュレーション（後記(4)参照）等のデータをアークランズの成長戦略室長を務めていた J 氏に提供し、J 氏側で月次業績報告資料を作成していた。その後、2025 年 5 月分以降は、PFH 社経営管理部経営管理グループの F 氏が、PFH 社グループ各社の月次決算等に基づく数値を A 氏が用意した Excel に入力して A 氏に提出し、A 氏が内部利益消去等を反映して PFH 社グループの数値を集計するとともに、売上原価等の数値を修正した上で F 氏に返していた。F 氏は、当該修正後の数値をアークランズの月次業績報告用フォームに転記し、A 氏が転記後の報告用フォームを確認して必要なコメントを付した上で、アークランズに提出していた。

当該月次業績報告は、アークランズの経営政策会議等における各子会社の業績報告に用いられていた。その提出に際して、アークランズグループ子会社のうち自社の子会社を有する PFH 社及びアークランドサービスホールディングス株式会社については、各子会社の試算表等を添付することは求められていなかった。

アークランズは、PFH 社が提出した月次業績報告に記載された数値を、原則として確定した月次実績として取り扱っていた。請求書の未着等により金額が確定していない費用について、概算額を計上し、翌月に実績額との差額を調整することはあったものの、提出済みの月次業績報告自体を修正するのではなく、翌月以降の数値に当該差額を反映し、当該差額を反映した月までの累計値が正しい金額となるよう調整する運用が採られていた。

(4) A 氏による予測シミュレーション及び月次業績報告への使用

A 氏は、2019 年 2 月に PF 社へ入社し、経理・経営管理を担当するようになった頃から、予算作成用のシミュレーションを基礎として、当月以降の業績を予測するフォーキャストファイル（以下「PF 予測シミュレーション」という。）を作成し、業務システム上の日々の売上、販売頭数、販売単価、仕入原価、動物病院その他の部門及び子会社から聴取した見込み等を入力して、月中から月末まで複数回にわたり月次損益の着地を試算していた。

A 氏が PF 予測シミュレーションに使用していた Excel ファイルには、「【FCST 中期計画 PFHD】シミュレーション～」等の名称が付され、A 氏の業務用 PC 内にものみ保存されていた。また、PF 予測シミュレーションを基礎として作成された月次業績報告資料には、「月次見込み」、「着地見込み」等の名称が付されていた。これらは、PFH 社グループ各社の仕訳及び試算表を集計して作成される月次決算とは別に、事業上の指標

及び各部門等からの見込み情報に基づいて算出される予測値であった。

PF 予測シミュレーションの作成には A 氏のみが関与しており、その作成過程について、他の経理担当者の他、B 氏その他の PFH 社の役員が確認又は承認する仕組みは設けられていなかった。

A 氏は、PF 予測シミュレーションを基礎として作成した月次見込み又は着地見込みの資料を、PFH 社内及びアークランズに対する業績説明に使用していた。これらの資料には、PF 予測シミュレーションによる数値と予算との差異及び前年同月実績との差異が記載され、A 氏は、販売頭数差、販売単価差、販管費差等を説明していた。なお、これらの差異は、PF 予測シミュレーションによる数値と予算又は前年同月実績との比較であり、会計システム上の数値との差異を示すものではなかった。

他方、月次業績報告資料の作成過程について、F 氏は、A 氏が用意した Excel に会計システム等から取得した実績数値を入力して A 氏に提出した後、A 氏が少なくとも売上原価等の数値を修正して F 氏に戻し、F 氏が当該修正後の数値をアークランズ所定の月次業績報告様式に転記していたと供述している。また、D 氏も、月次決算を締め際に会計数値を A 氏に報告すると、A 氏から、当該数値を調整してアークランズに報告する旨の指示があったと供述している。

以上から、アークランズに対する月次業績報告には、単に月次決算の確定前に算定された着地見込み又は速報値がそのまま使用されたものだけでなく、会計システム等から取得した実績数値が A 氏に共有された後、PF 予測シミュレーションを基礎として A 氏の判断により修正された数値が使用されたものもあったと認められる。

PFH 社は、アークランズに対し、月次業績報告に記載された数値が月次決算の確定前に算定された着地見込み若しくは速報値又は A 氏の判断により修正された数値である旨を明示していなかった。そのため、アークランズは、当該数値を原則として確定した月次実績として取り扱っていた。

(5) PFH 社経営陣に対する業績報告

PFH 社では、毎週、取締役及び本部長等が参加する経営会議が開催され、各部門の業績、進捗、新規案件、人事その他の事業運営上の事項について報告・協議が行われていた。他方、正式な取締役会は、決算承認時等を除き定期的には開催されておらず、経営上の実質的な報告・協議は主として経営会議において行われていた。

これとは別に、A 氏が主催する経営管理本部会議がおおむね月 1 回開催され、PFH 社グループの月次の業績数値、原価差異、キャッシュ・フローその他の財務・業績に関する事項が報告されていた。経営管理本部会議は、通常、第 2 週又は第 3 週の水曜日に開催される経営会議と同日の午前中の時間帯に行われ、取締役及び本部長が参加していた。

PFH 社の経理・経営管理を統括していた A 氏は、主として経営管理本部会議において、PFH 社グループの月次の業績数値等を B 氏その他の取締役及び本部長に報告していた。また、販売頭数、在庫及び当月の業績の着地見込み等については、月次決算の確定前にも、A 氏と B 氏との間で共有及び協議が行われていた。

アークランズによる PFH 社の子会社化後は、坂本会長が毎週水曜日に PFH 社へ出社することが多く、同日に開催される経営会議に参加していた。また、取締役会による承認が必要な事項については、必要に応じて取締役会の承認手続きが行われていた。経営管理本部会議についても、アークランズ側からは坂本氏が参加していた。なお、A 氏の供述によれば、2025 年 9 月に A 氏がアークランズへ転籍した後、経営管理本部会議は一時開催されなくなり、その間は、A 氏が取締役を含む関係者に対し、損益着地資料等を LINE WORKS で共有する方法により業績報告が行われていた。

(6) 連結 RP の作成・提出及びアークランズにおける確認

アークランズによる PFH 社の子会社化後、PFH 社は、月次業績報告とは別に、アークランズの四半期及び年度の連結決算に使用するため、四半期ごとに、アークランズ所定の連結 RP を作成し、アークランズに提出していた。

連結 RP は、PFH 社の連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書その他のアークランズの連結決算に必要な情報を、アークランズ所定の様式に入力して報告するものであった。その作成に当たっては、E 氏が PFH 社グループ各社の会計システム上の数値を基礎として作成した連結精算表上の数値を、PFH 社の担当者が連結 RP の各項目に転記して作成することが想定されていた。

PFH 社の 2025 年 4 月から 6 月までの第 1 四半期及び同年 4 月から 9 月までの中間期の連結 RP については C 氏が、同年 4 月から 12 月までの第 3 四半期の連結 RP については D 氏が、それぞれ作成作業を担当した。

アークランズの経理部（2026 年 3 月 1 日付け組織変更後は財務・経理部）は、連結決算作業において、各子会社から所定の期限までに必要な資料が提出されているかを確認するとともに、連結作業の過程で認識した数値の不整合又は疑問点について、当該子会社の担当者に照会する運用を採っていた。また、経理部ないし財務・経理部では、月次業績報告の累計数値と連結 RP 上の数値が整合しているか、前月までの月次業績報告の累計数値と当月の数値との合計が当月までの累計数値と一致するか等についても確認していた。

PFH 社グループは新たに連結の範囲に含まれた会社であったため、アークランズの経理部ないし財務・経理部は、PFH 社から提出された連結精算表と連結 RP との整合性及び月次業績報告との整合性について、他の子会社よりも詳細な確認を行っていた。

他方、アークランズの経理部ないし財務・経理部では、PFH 社から提出された連結

RP 等について、PFH 社グループ各社の会計システムから出力された試算表との突合までは行っていなかった。これは、子会社の経理責任者が基礎となる会計数値を確認した上で提出しているため、提出された数値は正しいとの前提に立った運用であった。

(7) 本件数値差異を反映させない 2026 年 3 月期第 1 四半期連結 RP の作成・提出

A 氏が PF 予測シミュレーションを用いて算定した速報値又は着地見込みと、PFH 社グループ各社の会計システム上の数値との間には、従前から一定の差異が生じることがあり、アークランズの連結子会社となった後は、当該差異が翌月以降に解消されないまま累積して本件数値差異が発生した。A 氏は、2025 年 4 月頃以降、着地見込みと会計システム上の月次数値との間で大きな差異が生じるようになった旨を供述している。

C 氏は、2025 年 7 月に PFH 社へ再入社した後、アークランズの 2026 年 2 月期中間連結決算に用いられる PFH 社の 2025 年 4 月から 6 月までの第 1 四半期を対象とする最初の連結 RP を作成する過程で、次の二つの数値が相違していることを認識し、A 氏に対応を確認した。A 氏は、遅くともこの時点までに当該差異を認識していた。

- ① PFH 社グループ各社の会計システム上の数値及びこれを基礎として E 氏が作成した連結精算表上の数値
- ② アークランズの連結対象となる PFH 社の 2025 年 4 月から 6 月までの連結業績について、アークランズに月次業績として報告済みの数値

A 氏は、会計システム上の数値が誤っている可能性を考え、PF 予測シミュレーション上の数値と会計システム上の数値を画面上で見比べ、必要に応じて手書きのメモを作成するなどして差異を確認した旨を供述している。しかし、当委員会の調査において、両者の差異を勘定科目別に一覧化し、その原因、根拠資料及び検証結果を記録した差異分析表その他の体系的な検証記録は確認されていない。

A 氏が継続的かつ体系的に行っていたのは、主として、PF 予測シミュレーションによる数値と予算又は前年同月実績との比較であり、会計システム上の数値と速報値を勘定科目別に突合して差異原因を解明する正式な差異分析ではなかった。A 氏は、予算及び前年同月実績との比較において大きな違和感がなければ、自らの PF 予測シミュレーションによる数値をアークランズへ報告してよいと判断していた旨を供述している。

当委員会の調査において、A 氏から PF 予測シミュレーションの数値の正確性の根拠と主張する資料の提出を求めて説明を受けたものの、会計システム上の数値の信頼性に疑義を生じさせるものはなく、A 氏が、会計システム上の数値が誤っていることを客観的資料により確認した事実は認められなかった。他方、A 氏は、前記の判断の下、本件数値差異をアークランズに報告せず、C 氏に対し、E 氏が作成した連結精算

表上の数値をそのまま用いるのではなく、既にアークランズに月次業績として報告済みの数値に合わせて連結 RP を作成するよう指示した。A 氏も、当委員会のインタビューにおいて、このような指示をしたことを認めている。

実際に、C 氏は、2025 年 8 月 14 日、A 氏らとの LINE WORKS 上のやり取りにおいて、「Arc に月次で報告している数値と実際の連結数値の差を調整しています」と説明し、月次業績の報告数値、会計システム上の数値、両者の差額、当該差額を調整する科目及び連結 RP で報告する数値を区分した資料を共有した。

その後、C 氏は、2025 年 8 月 19 日、当時アークランズ経理部財務・経理課で課長を務めていた G 氏に対し、「連結 PKG 送付の件」と題するメールに「提出用.zip」を添付して、当該連結 RP を含む決算関連資料一式を提出した。

また、2025 年 9 月、既にアークランズへ提出済みであった同年 4 月から 6 月までの連結 RP に係る貸借対照表について、2025 年 9 月 11 日に G 氏から株主資本等変動計算書上の繰越利益剰余金が 140 百万円減少している理由について確認を求められたことを契機に、当期純利益をアークランズへの報告済み数値に合わせるため 140 百万円増額していたにもかかわらず、当該増額が繰越利益剰余金に反映されていないことが判明した。C 氏が当該増額を繰越利益剰余金に反映したところ、負債・純資産合計が資産合計を 140 百万円上回ることとなった。2025 年 9 月 16 日、C 氏と A 氏との LINE WORKS 上のやり取りにおいて、C 氏が貸借を一致させるために用いる科目を確認したところ、A 氏は「適当な科目ありますかね??」と応答した。これを受け、C 氏は、売掛金及び未払金を用いて調整する旨を A 氏に報告した。その後、C 氏が当該調整を反映した資料を A 氏に提示したところ、A 氏は「こちらで行きましょう」と述べてこれを了承した。C 氏は、その直後、G 氏に対し、「A 氏からお話があったと思いますが、修正版の試算表と株主資本等変動計算書を添付します」として、当該連結 RP に係る修正版の残高試算表及び株主資本等変動計算書をメール送付した。さらに、この貸借対照表の変更に伴い、関連する資料についても修正・再提出が行われた。

当該連結 RP に記載された PFH 社の 2025 年 4 月から 6 月までの連結業績は、アークランズの 2026 年 2 月期中間連結財務諸表に取り込まれ、アークランズは、2025 年 10 月 3 日、当該中間連結財務諸表を含む半期報告書を提出した。

(8) 本件数値差異を反映させない 2026 年 3 月期中間期連結 RP の作成・提出

PFH 社がアークランズに提出した 2025 年 4 月から 9 月までの中間期の連結 RP についても、同様の取扱いが継続した。

アークランズは、同年 10 月 28 日、C 氏らに対し、同年 11 月 21 日を期限として当該連結 RP を含む決算関連資料一式を提出するよう依頼した。

他方、同年 11 月 11 日、C 氏は、A 氏に対し、「9 月の Arc 報告用に合わせた連結精

算表を添付しますのでご確認ください」として当該連結精算表を送付し、当期純利益について、アークランズへの報告用の数値 126 百万円と E 氏が作成した連結精算表上の当期純損失 323 百万円との差額 449 百万円を繰越利益剰余金に加算している旨を説明し、この資料が連結 RP の基礎となる旨を伝える LINE WORKS 上のメッセージを送信した。実際に、同メッセージに添付された Excel には、調整前の当期純損失 323 百万円に 449 百万円を加算して当期純利益 126 百万円とする調整が記録されていた。A 氏は、これに対し、「ありがとうございます。のちほど話をさせてください。連結の集計に若干齟齬があるので実際はそこまでの差異はないかと。それも含めて。」と返信した。すなわち、A 氏は、この時点で上記 449 百万円の全額が実質的な差異であるとの認識を示したのではなく、差異の一部については連結集計上の問題が含まれているとの認識を示していた。同日夜、C 氏が A 氏に対し、A 氏が参加していたミーティングがさらに続くのかを尋ねたところ、A 氏は「お帰りになって大丈夫です」と回答し、これを受けて C 氏は、「では精算表の調整した項目の確認をお願いします！！」と改めて A 氏に確認を求めた。その後、翌 11 月 12 日午前 9 時 32 分頃、A 氏は C 氏に対し、キンタローの 2025 年 4 月から 9 月までの月次損益等を記載した Excel ファイルを送付した。A 氏は、キンタローについて、会計上の数値に在庫増減が反映されておらず、連結精算表との間に差異が生じていると認識しており、上記ファイルは、前日に述べた「連結の集計に若干齟齬がある」との説明に関連して、その差異を示す趣旨で送付したものである旨を供述している。もっとも、A 氏自身、キンタローに係る差異は大きなものではないとの認識を示しており、これによって上記 449 百万円の差異全体が説明されるものではなかった。

また、A 氏は、上記ファイルの送付後、C 氏とは本件について特段の協議をしていない旨を供述している。その後、A 氏が、アークランズへの月次業績として報告済みの数値に合わせるための調整を取りやめ、又は E 氏が作成した連結精算表上の数値に戻すよう指示した事実も確認されていない。

C 氏は、2025 年 11 月 19 日、G 氏に対し、「連結パッケージの作成が完了しましたので、一式を添付いたします」として当該連結 RP を含む決算関連資料一式を送付した。これが当該連結 RP の初回提出であり、その後、アークランズによる確認を受け、同年 12 月 1 日の残高試算表の数式修正、同月 11 日の減損判定資料の再提出等、個別資料の修正・再提出が行われた。

以上の経緯に加え、前記のとおり、A 氏がそれ以前から C 氏に対し、E 氏が作成した連結精算表上の数値ではなく、アークランズへの報告済み数値に合わせて連結 RP を作成するよう指示していたことを踏まえれば、A 氏は、2025 年 11 月 11 日の時点で、449 百万円という具体的な調整内容及び当該調整を反映した連結精算表が連結 RP の基礎となることを認識しながら、その作成・提出を制止又は是正することなく、その後、当該連結精算表を基礎として連結 RP が作成・提出されることを了承していたも

のと認められる。

当該連結 RP に記載された PFH 社の 2025 年 4 月から 9 月までの連結業績は、アークランズの 2026 年 2 月期第 3 四半期連結財務諸表に取り込まれ、アークランズは、2026 年 1 月 6 日、当該連結財務諸表を含む 2026 年 2 月期第 3 四半期決算短信を公表した。

PFH 社の 2025 年 4 月から 12 月までの期間の連結 RP の作成については、後記 4 のとおりである。

3 2025 年秋以降の PFH 社内における問題の認識

(1) C 氏及び E 氏による本件数値差異の認識

前記 2(8)のとおり、C 氏は、2025 年 4 月から 6 月まで及び同年 4 月から 9 月までの PFH 社の連結 RP を作成する過程で、E 氏が作成した連結精算表上の数値と、アークランズに月次業績として報告済みの数値との間に本件数値差異が生じていることを継続的に認識していた。

C 氏は、A 氏に対し、本件数値差異を指摘し、その対応方針を確認していた。具体的には、2025 年 10 月 31 日、C 氏は、A 氏との打合せにおいて、E 氏が作成した連結資料とアークランズへの報告資料との間に第 2 四半期累計で約 450 百万円の乖離が生じていることを指摘し、期末の決算に向けた対応方針を確認した。これに対し、A 氏は、「決算までには何とかしたい」との趣旨の説明をした。しかし、アークランズへの報告済み数値が会計システム及び連結精算表上の数値に修正されることはなく、両者の差異は拡大した。当委員会の調査により確認された本件数値差異の内容及び金額は、後記第 5 記載のとおりである。

E 氏は、2025 年 7 月末又は 8 月頃、A 氏に対し、自らが作成した連結精算表上の数値がそのままアークランズに報告されているかを確認し、A 氏から「もちろん」との回答を受けたため、その時点では、自らが作成した連結精算表上の数値がアークランズにも報告されているものと理解していた旨を供述している一方、A 氏は、このようなやり取りがあったことを否定している。当委員会の調査において、このやり取りを直接裏付ける客観的資料は確認されていないものの、E 氏が虚偽の供述を行う理由はなく、その供述の信用性を疑うべき事情は見当たらないことから、こうしたやり取りは実際に存在したものと認められる。

E 氏は、同年 10 月又は 11 月頃、C 氏から、E 氏が作成した連結精算表上の数値とは異なる数値がアークランズに報告されている旨の説明を受け、初めて本件数値差異を認識した。E 氏は、その後も、PFH 社グループ各社の会計システム上の数値を基礎として連結精算表を作成し、A 氏、C 氏及び D 氏らに提出した。

(2) B氏への報告

C氏は、2025年11月17日、B氏と話す機会を持った。C氏が同日午後7時24分頃にE氏に送信した「B氏にぶち込みました」と題するメールには、その際、B氏に対し、「Q2で報告数値に4.5億円の乖離があること」を説明し、B氏から、A氏に直接確認する旨の回答を受けたとの記載がある。

なお、前記2(8)のとおり、同月11日にC氏がA氏へ送付した「9月のArc報告用に合わせた連結精算表」においては、アークランズへの報告用の2025年4月から9月までの中間期の当期純利益126百万円とE氏が作成した連結精算表上の当期純損失323百万円との差額449百万円を調整する処理が行われており、C氏がB氏に説明した「4.5億円」という金額は、当該差額とほぼ一致する。

また、C氏が翌11月18日午前8時50分頃にE氏に送信したメールには、前日のB氏との会話の内容として、経理部門の離職率が高い理由についてのC氏の見解として、A氏が「恣意的に数値を作っている」ことをC氏がB氏に説明した旨が記載されている。また、C氏は、同メールにおいて、自らがA氏に代わって経理等を見るのであれば、「数値は改ざんしない、きっちりとした数値で報告する」とB氏に伝えた旨を記載している。

さらに、C氏が同月17日午後8時18分頃にE氏に送信したメールには、「ちなみに、その後A氏から来たLINEは以下のとおりです」として、A氏から受信したLINE WORKS上のメッセージの内容が引用されている。

当該引用部分には、A氏が「今日は社長と色々やり取りして頂きありがとうございました。今、例のPL案件でずっとつかまっています（笑）」と述べた上で、時価評価と原価評価との差額、期首在庫への反映及びキンタローの原価計算等についてB氏に説明している旨の記載がある。C氏は、当委員会のインタビューにおいても、2025年11月頃、B氏に対して社内の数値とアークランズに報告している数値との間に相当な乖離がある旨を説明したこと、B氏が「もう自分の会社ではないから、数字をいじっているなら、アークランズに報告をしてちゃんと是正しなきゃ駄目だね」との趣旨を述べたことを供述している。また、C氏は、その1、2週間後にB氏と偶然会った際、B氏から「あの件どうなった」と尋ねられたため、「A氏がちゃんと正しい数字で調整する方向と言っている」と回答したとも供述している。また、A氏は、当該メールに引用されたメッセージについて、C氏とB氏との面談後、B氏から「C氏が数字にずれがあると言っているが、何かあるのか」と尋ねられた場面を指すものであったと供述している。この点は、前記のとおり、C氏がB氏との会話直後にE氏へ送信したメールにおいて、B氏がA氏に直接確認すると述べた旨が記載されていることとも整合する。

他方、B氏は、C氏から、月次の数値が合わないことがある旨の説明を受け、A氏と数値をすり合わせるよう伝えたことは認める供述をしているものの、約450百万円

という具体的な差異額について説明を受けたこと、A氏が数値を「改ざん」しているとの趣旨の指摘を受けたこと、又はアークランズへの報告数値が不正確であるとの説明を受けたことは否定する供述をしている。また、B氏は、PFH社がアークランズに提出した2025年4月から9月までの中間期の本件数値差異を認識し、アークランズに不正確な報告を行うようA氏らに指示又は了承したことも否定する供述をしている。

こうした証拠関係を前提とした当委員会の評価については後記第3・6で検討する。

(3) A氏、C氏及びE氏による協議

前記(2)のC氏からB氏に対する報告を契機として、A氏、C氏及びE氏の3名で、本件数値差異について協議することとなった。E氏やA氏の供述によれば、A氏の都合による日程変更が重なり、実際に3名による協議が行われたのは、2025年11月末から同年12月頃までの間であったことがうかがえる。

当該協議では、会計システム上の数値とアークランズへの報告数値との間の本件数値差異の原因として、在庫又は原価に関する問題が議論された。E氏の供述によれば、A氏は、会計システムに計上されている在庫金額は正しくなく、実際には会計システム上の金額より多額の在庫が存在するはずである旨を説明した。なお、A氏も、当時、在庫を含む売上原価周辺に会計上の数値の誤りがあるとの仮説を持っていた旨を供述している。

また、E氏は、当該協議において、E氏及びC氏から、会計システム上の在庫金額が誤っているのであれば、A氏が主張する在庫金額を裏付ける資料を提示した上で、会計システム上の数値自体を修正すべきである旨を指摘し、2026年1月頃を期限としてA氏に根拠資料を提示するよう求めたが、結局、かかる資料が提出されることはなかったと供述している。なお、A氏は、かかる資料の提出を求められた事実を否定しつつ、差異の原因については原価及び在庫の問題を検討したものの原因を特定できなかったと供述している。

当委員会の調査において、A氏が2026年1月頃までに、自らが主張する在庫金額を裏付ける資料をC氏又はE氏に提示した事実は確認されていない。また、当該協議後も、過去にアークランズへ提出されたPFH社の2026年3月期第1四半期及び中間期の連結RPの数値が修正されることはなく、本件数値差異が存在することがアークランズに報告されることもなかった。

4 本件数値差異を反映させない2026年3月期第3四半期の連結RPの作成・提出

D氏は、過去にPFH社を退職したものの、2026年1月にPFH社に再入社した。D氏は、再入社後約1か月間、内部統制報告書(J-SOX)への対応等に従事した後、2025年

4月から12月までのPFH社の2026年3月期第3四半期の連結RPの作成補助に関与していたが、それまで連結RPの作成を担当していたC氏が、2026年2月初旬、健康上の理由により一時的に業務を離れたことから、その作成を担当することとなった。同月13日、D氏は、アークランズに対し、C氏が休んでいるため自ら資料を作成することになった旨を連絡し、連結RPの作成に用いる期末用フォーマットの再送を依頼した。

E氏は、PFH社グループ各社の会計システム上の数値を基礎として、2025年12月末時点の連結精算表を作成し、D氏は、当初、当該連結精算表上の数値に基づき、アークランズ所定の連結RP関連資料の作成を進めた。

D氏は、2026年2月17日以降、作成した連結RP関連資料を順次A氏に送付して確認を求め、同月20日午後5時18分頃、アークランズに対し、「連結パッケージの作成データを一部」送付した。未提出の資料については、税効果に関する資料を含め、翌週に追加提出する予定とされていた。なお、この時点では、2025年12月末の連結精算表その他の資料は未提出であった。

同月24日、アークランズのG氏は、先行提出された資料について不整合があることを指摘するとともに、これらを確認するため、2025年12月末の連結精算表を先に送付するよう求めた。

こうした作成・確認作業が継続する中、2026年2月27日、A氏は、LINE WORKS上でD氏に対し、まず、従前提出した連結精算表を送付し、「原価等々のズレが大きく、BSは繰越利益剰余金で調整、PLも調整しています」と説明した。続いて、A氏は、E氏が各社の月次決算数値を基礎として作成した2025年12月度の連結精算表を送付した上で、「次に送るのがAL社へ報告しているもの。これに合わせないといけない」と記載し、その直後に、アークランズへの月次業績報告に用いられていた2025年12月期業績報告書を送付し、E氏が作成した2025年12月度の連結精算表上の数値を、それまでアークランズに月次業績として報告していたPF予測シミュレーションに基づく数値に合わせて連結RPを作成するよう指示した。

D氏は、A氏の指示を受け、連結精算表の主要な損益数値をアークランズへの月次業績報告に用いられた数値に合わせる調整を行った上、2026年3月2日午後5時41分頃、そのような調整を反映した連結精算表をA氏に送付した。さらに、D氏は、同日午後7時13分頃、貸借対照表の数式等を修正した連結精算表を再度A氏に送付し、「一旦こちらを正としてPKGの作成を進めておきます」と伝えた上、当該連結精算表を基礎として連結RPを作成した。その後、2026年3月4日午前8時53分、D氏は、アークランズのG氏に対し、「連結PKGの連結精算表を含めた分」として、当該連結精算表を含む連結RP関連資料を送付した。

その結果、2025年4月から12月までのPFH社の2026年3月期第3四半期の連結RPには、PFH社グループ各社の会計システム上の数値及びE氏が作成した連結精算表上の数値との本件数値差異が反映されなかった。

2026年3月9日、アークランズのG氏は、D氏に対し、営業外損益明細及び特別損益明細が連結精算表と一致していないとして、同年2月20日に送付された連結RP関連資料について改めて整合性を確認するよう求めた。D氏は、同年3月10日、その時点で確認を終えた資料を送付し、その後もG氏から追加の不整合を指摘され、同月11日、修正した資料を再度提出した。

アークランズは、PFH社から提出された2026年3月期第3四半期の連結RPに基づくPFH社の2025年4月1日から同年12月31日までの連結業績を2026年2月期連結財務諸表に取り込んだ上、2026年5月21日、2026年2月期有価証券報告書を提出した。

5 2026年3月期第4四半期会計期間の連結RPの作成・提出及び本件疑義の発覚

(1) 会計システム等に基づく数値の提出

D氏及びC氏は、PFH社の2026年3月期の期末の連結決算数値が固まり、アークランズ側による確認及び会計監査への対応も予定されていたことから、本件数値差異を連結RPに反映させない取扱いを継続すべきではないと考えた。

このため、D氏らは、アークランズの2027年2月期第1四半期決算に取り込まれる2026年1月から3月までのPFH社の連結損益等について、E氏がPFH社グループ各社の会計システム上の数値を基礎として作成することにより本件数値差異を反映させた連結精算表等に基づき、連結RPを作成することとした。D氏は、この対応について、事前に、PFH社取締役のH氏、C氏及びF氏に相談し、H氏は本件疑義を認識するに至った。

H氏の供述によれば、D氏が本件数値差異を反映させた連結RPをアークランズに提出する前の2026年6月上旬頃、H氏は、B氏が本件疑義を従前から認識していたかを確認する意味も含め、B氏に本件疑義について電話で報告した。これに対し、B氏は、当初、本件疑義のような事態が生じていることについて否定的な反応を示し、過去のPF社では、金融機関向けの月次数値を良く見せるため、決算整理において様々な処理が行われていたことから、今回もそのような決算整理上の処理の一環であり、経理担当者がその内容を十分に理解していない可能性があるとの見方を示した。

A氏も、D氏らが、PFH社の2026年3月期第4四半期会計期間の連結損益等について、会計システム及び連結精算表等に基づく数値を用いることを事前に認識していた。A氏は、D氏が会計システム上の数値を基礎として連結RPをアークランズに提出する前に、D氏からその旨を伝えられており、これに対して「それはそうだよね」と考え、提出を止めなかった旨を供述している。また、A氏は、従前アークランズに報告していた数値と会計システム上の数値との間には多額の乖離があり、会計システム上の数値を用いて連結RPを提出すれば、2026年3月期第3四半期までの報告済み数値との本件数

値差異が顕在化し、重大な問題となることも認識していた旨を供述している。それにもかかわらず、A氏は、本件数値差異を反映させた連結 RP の作成・提出を阻止することはせず、また、従前の報告数値との差異について自らアークランズに説明することはしなかった。

D氏が2026年6月3日にアークランズへ当初提出した本件数値差異が反映された連結 RP において、PFH社の2026年3月期会計年度の親会社株主に帰属する当期純損失は859百万円とされ、同連結 RP に含まれる残高試算表上の2026年3月末の純資産額は1,233百万円の債務超過とされていた。

他方、株主資本等変動計算書では、従前の報告値である465百万円がPFH社の2026年3月期第3四半期末における純資産残高として記載されていたため、同計算書上の当期末純資産残高は394百万円の債務超過となり、同残高試算表上の純資産額とは一致しなかった。

D氏は、アークランズに従前の報告数値との本件数値差異の問題を認識してもらうことを意図して、株主資本等変動計算書の欄外に、「本来の純資産」として1,233百万円の債務超過、「純資産差額」としてマイナス840百万円と記載した。実際に2026年6月3日に当初提出された連結 RP にも、これらの記載が存在する。

D氏は、A氏による最終確認を経た上で、2026年6月3日、当該連結 RP をアークランズのG氏に提出し、同日午後10時11分頃、不足していた生体在庫データを追加で送付した。その後、2026年6月4日から同月12日までの間、G氏の指摘を受けて、未実現利益の表示区分、販売手数料等の科目振替、試算表の表示その他の修正が行われた。

(2) 2026年6月におけるアークランズによる本件疑義の把握及び初動対応

アークランズの財務・経理部門は、2026年6月上旬、PFH社の2026年3月期会計年度の連結損益が、未実現利益の消去その他の年度末の決算整理により、従前の月次業績報告から約768百万円下振れる旨の説明を受けていた。なお、この約768百万円の業績の下振れは、PFH社の2025年4月から12月までの月次業績報告等と会計システム等に基づく数値、すなわち本件数値差異である約721百万円と同一のものではなく、会計システム等にも反映される期末の決算整理による損益の悪化に当たるものであった。

一方、前記(1)のとおり、PFH社の2026年3月期第4四半期会計期間の連結 RP については、D氏らが会計システム及び連結精算表等に基づく数値を用いて作成したことから、2025年12月までの報告数値との本件数値差異が顕在化した。

こうした経緯により、PFH社の2026年3月期会計年度の連結 RP には、本件数値差異に加えて未実現利益の消去その他の年度末の決算・連結調整による約768百万円の業績の下振れも反映されていたため、従前の月次業績報告と比較して損益が大幅に悪化した。

アークランズの 2027 年 2 月期第 1 四半期の連結財務諸表を作成する過程において、G 氏は、伊野氏とともに、A 氏に損益悪化の理由を尋ねたところ、A 氏は、PFH 社において従前は月次又は四半期には処理していなかった各種の決算整理を期末にまとめて処理したこと等による旨を説明した。他方、A 氏は、その際にも、2025 年 4 月から 12 月までの月次業績報告及び連結 RP に会計システム等に基づく数値とは異なる数値が使用されていたことや、本件数値差異が生じていたことは説明しなかった。

その後、2026 年 6 月 11 日、アークランズ財務・経理部の G 氏は、PFH 社から同月 3 日に提出された PFH 社の 2026 年 3 月期第 4 四半期会計期間の連結 RP を確認する過程で、同連結 RP の株主資本等変動計算書における PFH 社の前期末残高（2026 年 3 月期第 3 四半期末の残高）が、前回 PFH 社より提出された 2025 年 12 月末を基準日とする 2026 年 3 月期第 3 四半期における連結 RP の期末残高と一致していないことに気づき、D 氏に対して確認を求めた。

2026 年 6 月 12 日、D 氏は、G 氏に対し、A 氏のいない場所で電話をしたい旨を申し出た上、2025 年 4 月から 12 月までの月次業績報告及び連結 RP について、A 氏の指示により会計システムに基づく数値とは異なる数値に調整してアークランズへ提出していた旨を説明した。もっとも、D 氏は、この時点では、会計システムに基づく数値とアークランズへの報告数値との比較資料を作成中であり、個々の調整内容を把握し切れていなかったことから、当該処理が不適切なものであるかを確定的に判断することはできない旨も説明した。G 氏は、2026 年 6 月 12 日又は 13 日、伊野氏に対してこの説明内容を報告した。伊野氏は、G 氏から上記報告を受けた時点では、本件疑義の内容を十分に把握できておらず、また、かねてから体調不良を訴えていた A 氏の体調面の事情にも配慮する必要があると認識していたことから、この時点では B 氏及び A 氏に対して本件疑義について直接の確認を行わなかった。

伊野氏は、PFH 社からの従前の報告数値と会計システムに基づく数値との具体的な相違を確認しなければ、その性質を判断できないとして、両者を比較できる資料の提出を求めた。これを受け、2026 年 6 月 15 日、D 氏から、会計システムに基づく数値とアークランズへの従前の報告数値とを比較した資料及び株主資本等変動計算書に関する資料が提出された。さらに、2026 年 6 月 17 日には、PFH 社から提出された資料を基に、2025 年 3 月末及び同年 12 月末の PFH 社の連結貸借対照表並びに同年 4 月から 12 月までの PFH 社の連結損益への影響額を整理した資料が G 氏によって作成され、伊野氏に提出された。

その後、伊野氏の指示により、2025 年 4 月から 12 月までの本件数値差異を月別かつ会社別に整理した訂正表が G 氏によって作成され、2026 年 6 月 19 日頃までに伊野氏に提出された。伊野氏は、当該資料及び訂正表に記載された本件数値差異が、通常の決算整理又は連結調整の範囲では説明し難い規模及び内容であったことから、この時点で、アークランズに提出された PFH 社の財務報告の数値について不適切な調整が行われて

いた可能性が極めて高いと判断した。アークランズは、これらの資料や訂正表を基に、PFH 社の連結損益及び連結純資産等への影響や調査対応についても検討を開始した。

他方、2026 年 6 月 22 日、PFH 社経営管理部長の I 氏は、D 氏及び F 氏から、PFH 社のアークランズに対する財務報告の数値と実際の会計数値との間に約 700 百万円の差異がある旨の報告を受けた。I 氏は、その後、B 氏に電話し、D 氏及び F 氏から上記報告を受けたこと、アークランズ関係者による事情確認が予定されていること及びアークランズの決算訂正等が必要となる可能性があるとの I 氏の見通しを伝えた。I 氏の供述によれば、B 氏は、当初、アークランズに説明済みの年度末の決算整理の会計処理に関する問題であると受け止めた様子であったが、アークランズ向けの財務報告の数値自体の問題であるとの説明を受けた後は、A 氏の説明が誤っているのか、D 氏らは何らかの誤解をしているのかは現段階では分からず、事実関係が明らかになるのを待つほかないとの趣旨の返答をした。

また、特別調査委員会の設置に先立ち、伊野氏らは、PFH 社の D 氏及び C 氏らから本件疑義の経緯について事情を確認するとともに、A 氏がアークランズへの報告済み数値に合わせて PFH 社の連結 RP 等を修正するよう指示したことをうかがわせる LINE WORKS 上のやり取りを確認した。

アークランズは、2026 年 6 月 22 日、坂本氏を含む経営陣による会議を実施し、本件疑義について経営陣内で情報を共有した。その後、PwC に本件疑義について説明するとともに、同月 24 日には監査等委員に対する説明のための日程調整を開始し、同日以降、監査等委員に対して順次本件疑義について説明した。

坂本氏は、これに先立つ同月 19 日頃に伊野氏から本件疑義が生じている旨の連絡を受け、その後、当時海外に滞在していた B 氏に対し、LINE WORKS 上で本件疑義について連絡していた。B 氏は、A 氏に事実関係を確認する旨を回答し、同月 23 日、坂本氏に電話して、その確認結果を報告した。坂本氏によれば、その際、B 氏からは、A 氏に確認したものの、A 氏自身も事態を十分に把握していないような回答であった旨の説明があった。

その後、アークランズは、外部専門家のみにより構成される特別調査委員会の設置を検討し、同年 7 月 3 日、当委員会を設置した。

以上の経緯からすると、アークランズにおいては、2026 年 6 月 12 日の D 氏からの第一報を契機として、PFH 社グループ各社の会計システムに基づく数値とアークランズへの財務報告の数値との間に、A 氏の指示による数値調整に起因する差異が存在する可能性を認識し、その後、同月 15 日以降に提出された各種資料を確認する過程で、本件疑義の内容及び規模を具体的に把握していったものと認められる。

他方、当委員会の調査において、2025 年 9 月からアークランズに転籍していた A 氏を除くアークランズの役職員が、2026 年 6 月 12 日より前に、本件対象期間における本件数値差異を認識していたことを示す証拠は見当たらない。この点、坂本氏は、PFH 社

の代表取締役会長 CEO を兼務し、PFH 社の経営会議等にも出席していたが、当委員会の調査において、坂本氏が 2026 年 6 月 12 日より前に本件数値差異を認識していたことを示す証拠は確認されていない。また、PFH 社の他の役員についても、前記(1)のとおり、D 氏から相談を受けた H 氏を除き、本件疑義の発覚前に本件数値差異を具体的に認識していたことを示す証拠は確認されていない。

また、アークランズは、2026 年 5 月 21 日に 2026 年 2 月期有価証券報告書を提出後の同年 6 月に本件疑義を把握した後、PFH 社関係者への事情確認及び数値差異の分析を進めるとともに、外部専門家への相談、経営陣による協議並びに PwC 及び監査等委員会への情報共有を行った上、外部専門家による調査体制を検討して当委員会を設置している。当委員会の調査において、アークランズが本件疑義を把握した後、これを放置し、又は意図的に対応を遅延させたことを示す事情は確認されなかった。

6 本件疑義に関する当委員会の評価

(1) A 氏による不正な財務報告の評価

前記のとおり、A 氏は、PF 予測シミュレーションの数値に基づく連結 RP によるアークランズに対する財務報告が PFH 社グループ各社の会計システム上の数値及びこれを基礎として作成された連結精算表上の数値と異なることを認識していた。本来であれば、本件数値差異が生じた原因を解明して PF 予測シミュレーションの数値が正しいのであれば会計システム上の数値を修正し、会計システム上の数値が正しいのであれば同数値に基づいて連結 RP を作成・提出すべきところ、A 氏は、本件数値差異が生じた原因を解明することなく、C 氏及び D 氏に対し、PF 予測シミュレーションの数値に基づくアークランズへの月次業績として報告済みの数値に合わせて連結 RP を作成・提出するよう指示した。

A 氏は、こうした指示を行った理由や経緯について、大要、以下の供述をしている。

- PF 予測シミュレーションは、前年同月、予算、前月実績、販売頭数、仕入原価、各部門等から聴取した見込み等を踏まえて作成しており、自らの経験上、一定程度実態に近い数値であると考えていた
- 会計システム上の数値との間に差異が生じた際には、むしろ会計システム上の数値に原価又は在庫等に関する何らかの誤りがあるのではないかと考えていた
- 会計システム上の数値が基本的に間違っているとは思っていなかったが、会計数値と PF 予測シミュレーションの数値との間に乖離を生じさせる何らかのロジック上の問題等があるのではないかと考え、会計システム上の数値を一部信頼できないと思っていた
- 差異の原因を解明した上で正しい数値に修正するつもりであったものの、新たな月次報告業務等と重なったことから原因を解明できないまま時間が経過した

- 差異はどこかで解消して整合させるつもりだったので会計システム上の数値を修正することはしなかった
- 差異の原因を特定できていない状態では、その内容を B 氏やアークランズに説明することができないと考え、本件数値差異について報告しないまま、その原因を解明しようとしていた
- PF 予測シミュレーションによる数値が 100%正しいとの確信を有していたわけではないものの、これを使用することが不正に当たるとの認識はなかった
- 会計上の数値でアークランズに報告した場合、会社としては叱責される可能性があるものの、自身が個人的に不利益を受けるとは考えておらず、シミュレーション上の数値よりも悪い数値を報告することを恐れていたわけでもなかった

こうした A 氏の供述内容は、本件数値差異が多額に拡大した後も報告済みの数値に合わせて会計システム上の数値と異なるアークランズに対する財務報告を継続した点について、上場会社の連結子会社の CFO の判断として合理性が乏しく、十分に納得できるものとはいえない側面がある。他方、当委員会の調査では、A 氏が PFH 社グループの業績を嵩上げすることによって具体的な経済的利益を得ることを企図していたことや、アークランズ、B 氏その他の者から、特定の業績水準の達成又は赤字回避等を求める具体的な指示・圧力を受けていたことを示す証拠は確認されていない。また、A 氏が、会計システム上の数値に問題があると考え、将来的には差異の原因を解明して正しい数値に修正する意図を有していたとの上記説明を排斥するに足りる証拠も確認されていない。さらに、A 氏は当委員会の全 4 回のインタビューに真摯に協力しており、同インタビューにおける A 氏の供述は揺らぐことなく一貫している。

こうした点に加え、当委員会の調査では、類似事象として検出された貸倒引当金や賞与引当金の計上の先送りなどでみられたように、販売頭数に応じた通常の営業活動からどの程度の利益が生じているのかを把握したいという経営管理上の目的から、A 氏が会計上の処理を先送りする傾向が確認されていることからすると、(上記の供述内容の合理性以外の点で) A 氏の供述の信用性を否定すべき事情はない。したがって、同供述に基づき、A 氏は、自身の PF 予測シミュレーションが正しいという前提で会計システム上の数値の正確性に疑問を持ちつつも本件数値差異の原因解明やアークランズへの説明を先送りすることを意図して本件数値差異を反映させない連結 RP の提出を継続したものと認められる。そこで、以下では、A 氏がそのような認識を有していたことを前提として、その行為が不正な財務報告に当たるかを検討する。

まず、PF 予測シミュレーションは、予算作成用のシミュレーションを基礎として、販売頭数、販売単価、仕入原価その他の事業上の指標や各部門等からの見込み情報を用いて月次損益の着地を予測するものであり、PFH 社グループ各社において計上された仕訳を集計した会計数値そのものではなかった。また、その作成には A 氏のみが関与し、他の経理担当者又は役員による確認・承認を受ける仕組みも設けられていなか

った。A 氏自身、PF 予測シミュレーションが 100%正しいとの確信はなかったと供述している。

また、A 氏は、PF 予測シミュレーションと会計システム上の数値を個別に比較していた旨供述しているものの、両者の差異を勘定科目別に一覧化した差異分析表その他の体系的な記録は作成しておらず、当委員会の調査においても、A 氏から PF 予測シミュレーションの数値の正確性の根拠と主張する資料の提出を求めて説明を受けたものの、会計システム上の数値の信頼性に疑義を生じさせるものではなく、本件数値差異を説明するような誤りが会計システム上の数値に存在していたことを客観的に裏付ける資料は確認されなかった。

そうすると、会計システム上の数値よりも PF 予測シミュレーションの数値が正しいという A 氏の認識を裏付ける根拠は何ら存在せず、A 氏は、それまでの経験上の独自の肌感覚による数値を優先させ、合理的な理由なく会計システム上の数値と異なる財務報告を行うことによって意図的にアークランズの連結財務諸表に虚偽表示を生じさせたものである。当委員会は、このように、会計システム上の数値との差異を認識しながら、合理的な理由なく同数値と異なる数値で財務報告を行い、その結果としてアークランズの連結財務諸表に虚偽表示を生じさせた A 氏の行為は、不正な財務報告に当たるものと評価した。

なお、C 氏及び D 氏も、本件数値差異の存在を認識しつつ、A 氏の指示に基づき、アークランズへの報告済み数値に合わせて連結 RP を作成するための調整作業に関与していた。もっとも、C 氏は、本件数値差異について A 氏に繰り返し確認し、その解消を求めるとともに、B 氏にも本件数値差異について報告している。また、D 氏は、2026 年 1 月から 3 月までの連結 RP について会計システム等に基づく数値を用いて作成・提出することとし、結果として本件疑義の発覚につながった。当委員会の調査において、両氏が自ら不正確な財務報告を企図し、又はこれを主導した事実は確認されておらず、両氏を A 氏と同様に本件不正な財務報告の主体又は主導者と評価することは相当でない。

(2) B 氏の認識及び関与

ア 認定の基礎となる事情

前記 3(2)のとおり、C 氏が 2025 年 11 月 17 日に B 氏と話した直後に E 氏へ送信したメールには、B 氏に対し、PFH 社のアークランズに対する 2026 年 3 月期第 2 四半期の「報告数値」に約 450 百万円の乖離がある旨を説明したとの記載がある。また、翌 18 日のメールには、B 氏との会話において、A 氏が恣意的に数値を作成している旨を説明し、自らが A 氏に代わって担当する場合には、「数値は改ざんしない、きっちりとした数値で報告する」と伝えた旨が記載されている。これらのメールは、C 氏が B 氏との会話の当日又は翌日に E 氏へ送信したものである。

また、C氏が説明した約450百万円という金額は、その6日前である2025年11月11日に作成された「9月のArc報告用に合わせた連結精算表」における当期純利益の差額449百万円とほぼ一致する。さらに、C氏から報告を受けた後、B氏がA氏に数値のずれについて確認したことは、A氏のLINE WORKS上のメッセージ及びA氏自身の供述によっても裏付けられている。

C氏は、当委員会のインタビューにおいても、B氏に対し、社内の数値とアークランズに報告している数値との間に相当な乖離がある旨を説明したと供述しており、この供述は、上記各メール及びA氏のメッセージと整合する。さらに、C氏は、その際、B氏が、仮に数値を操作しているのであればアークランズに報告して是正すべきである旨を述べたこと、また、その1、2週間後にB氏から「あの件どうなった」と尋ねられたため、「A氏がちゃんと正しい数字で調整する方向と言っている」と回答したとも供述している。

他方、B氏は、C氏から月次の数値が合わないことがある旨の説明を受け、A氏に確認するよう述べたことは認める供述をしているものの、約450百万円という具体的な差異額、「改ざん」との指摘又はアークランズへの報告数値の正確性に問題があるとの説明を受けたことは否定する供述をしている。

また、B氏の代理人から2026年8月5日付けで提出された意見書においても、B氏は、会計・財務に関する専門的事項については従前からA氏に委ねており、自らは会計処理の技術的詳細を把握する立場になかったこと、2025年11月のC氏との会話についても具体的な決算上の問題の報告を受けたとの認識はなく、約450百万円という具体的な差異額を認識したのは2026年6月にアークランズから指摘を受けた時点が初めてであったこと、本件に係る具体的な会計処理についてB氏が指示し、又は認識していた事実はないことなどが主張されている。B氏の代理人から再度提出された同年9月25日付け意見書では、C氏がE氏に送信したメールの件名のみから、B氏が具体的な決算上の問題について報告を受け、又はこれを認識していたと推認することは相当でない旨が主張されている。

イ 当委員会の評価

以上の証拠関係に照らすと、B氏が約450百万円という具体的な差異額について説明を受けたことはないとの供述部分は、C氏がB氏との会話当日である2025年11月17日に作成したメールの具体的な記載及びその後のA氏の対応と整合せず、採用し難い。

また、C氏の同日及び翌日のメールの記載に照らせば、C氏からB氏に対しては、単に通常の月次決算と期末決算との間に差異があるという程度にとどまらず、アークランズへの報告数値に約450百万円の乖離があり、その報告数値の正確性に問題がある旨の具体的な問題提起がなされたものと認めるのが相当である。

もっとも、B氏が、この問題提起を受けた時点で、当該約450百万円の乖離が具体的に何を意味し、どのような原因によって生じたものであるかまで十分かつ正確に理解したと認定することは困難である。B氏は、会計・財務に関する専門的な実務を基本的にA氏に委ねており、会計処理の詳細を自ら把握する立場にはなかった。また、C氏からの説明は口頭によるものであり、当該約450百万円の内訳や、会計システム上の数値とアークランズへの報告数値との具体的な比較資料がB氏に示されたことを裏付ける証拠は確認されていない。加えて、PFH社グループでは、買収前から月次の差異を期末又は決算整理仕訳で処理する取扱いが行われていた。B氏自身も、少なくとも、PF社において過去に決算整理の段階で各種の会計処理が行われていたこと自体は認識していたものと認められる。実際、2026年6月上旬にH氏から本件疑義について報告を受けた際にも、B氏は、過去にもPF社において決算整理で各種の処理が行われていたことから、今回もそのような処理の一環ではないかとの見方を示している。こうした事情に照らすと、B氏は、2025年11月17日の時点で、アークランズへの報告数値に約450百万円という重大な乖離が存在すること自体は認識したものの、それが通常の決算整理等によって解消され得る会計上の問題なのか、それともアークランズへの報告数値自体が会計システム等に基づく数値と異なるという問題なのかを、十分に理解できていなかった可能性がある。

さらに、上記各メールには、当該約450百万円の乖離が、具体的に、PFH社グループ各社の会計システム等に基づく数値をアークランズへの報告済み数値に合わせる調整によって生じていたことまでB氏に説明した旨の記載はない。C氏の供述を含むその他の証拠を踏まえても、A氏がC氏らに対して指示していたアークランズへの報告済み数値に合わせる調整の具体的な方法及びその継続状況をB氏が認識したと認定するに足りる証拠は当委員会の調査では確認されなかった。

また、B氏は、C氏から報告を受けた後、実際にA氏に説明を求めている。A氏も、当委員会のインタビューにおいて、C氏とB氏との面談後、B氏から「C氏が数字にずれがあると言っているが、何かあるのか」と尋ねられた旨を供述している。A氏は、時価評価と原価評価との差額、期首在庫への反映及びキンタローの原価計算等について説明していた。また、A氏からC氏に送信されたメッセージには、A氏が、時価評価と原価評価との差額を期首の在庫に反映させていることや、キンタローの原価計算等についてB氏に説明していた旨が記載されている。すなわち、B氏がA氏に確認した際、A氏から示された説明は、在庫評価や原価計算等の会計・決算上の問題を原因とするものであって、アークランズへの報告済みの数値に合わせるために連結RPを人為的に調整していたことを説明するものではなかった。この点、A氏自身も、B氏に対し、会計システム上の数値とアークランズへの報告数値との間に本件数値差異が生じていることや、その具体的な差異額について説明していなかった旨を供述している。

この点、C 氏自身も、B 氏に対して数値の乖離を説明した際、B 氏は、数値を操作しているのであればアークランズに報告して是正すべきであるとの趣旨を述べ、さらに、その後、C 氏に「あの件どうなった」と確認したと供述している。これらの事情は、B 氏が、A 氏による会計システム上の数値と異なるアークランズに対する報告を認識しながらこれを許容又は了承していたとの認定とは整合しにくい事情である。

また、当委員会の調査において、B 氏が A 氏による本件不正な財務報告を指示又は了承する動機を具体的に示す証拠も確認されていない。B 氏は、2025 年 6 月 6 日に PFH 社の全株式をアークランズへ譲渡しており、本件対象期間中は PFH 社の株主ではなかった。また、買収後は PFH 社の代表権を有しない取締役社長 COO として業務執行に関与していた。さらに、2025 年 6 月 5 日付けの経営委任契約上、B 氏の PFH 社取締役としての報酬は固定額とされており、少なくとも同契約上、PFH 社の業績に連動する報酬は定められていなかった。これらの事情を踏まえても、本件対象期間の PFH 社の業績を実態より良好に見せることによって、B 氏が具体的な経済的利益を得ることを示す事情は確認されていない。B 氏代理人から提出された前記意見書においても、B 氏は会計・財務を A 氏に一任しており、本件処理に関与する動機も必要もなかった旨が主張されている。さらに、2026 年 3 月期会計年度において年度末の決算整理等により生じた大幅な業績の下振れ自体は PFH 社からアークランズに自主的に報告されており、B 氏が当該下振れの報告を躊躇するなどして PFH 社の業績維持に固執していたことを示す事情も確認されていない。

以上から、B 氏については、遅くとも 2025 年 11 月 17 日の時点で、アークランズへの報告数値に約 450 百万円の乖離があり、少なくともその正確性について重大な疑義が生じている状態にあることについて報告を受けたものと認められる。他方、B 氏が、当該乖離の具体的な原因や、A 氏が会計システム等に基づく数値とは異なる数値を用いてアークランズへの報告を行い、さらに報告済み数値に合わせて連結 RP を調整していたことまで理解していたと認定するに足りる証拠はない。また、B 氏が、A 氏に対してアークランズへの不正確な連結 RP の作成・提出を指示し、又はこれを了承したと認定するに足りる証拠も確認されなかった。したがって、B 氏が前記(1)の不正な財務報告に関与したと認定することはできない。

第 4 類似事象等に関する調査結果

当委員会は、前記第 1・2 のとおり、類似事象の調査として、①企業結合日にアークランズが受け入れた PFH 社の資産及び引き受けた負債の金額について PFH 社から正確な財務情報が提供されたか否かの検証、②PFH 社の子会社化後における本件数値差異以外の会計上の問題の検証、③PFH 社以外の子会社からアークランズに対する連結 RP による財務報告の正確性の検証、④PFH 社が DD 等の際にアークランズに開示した財務情報等の検証を行った。

また、当委員会は、類似事象には該当しないものの、匿名申告者から提出された書面に記載された、特定の従業員に関するキックバックや B 氏による会社資産の私的利用等の疑義についても調査を行った。

以下では、当委員会の検出事項等について記載する。

1 未実現利益の消去漏れによる棚卸資産の過大計上

(1) 当委員会の調査で判明した事実関係

BC 社は、ブリーダー等から仕入れた生体に、一定の利益を上乗せした価格で PF 社へ販売していた。また、PF 社は、ファーストグリーディー株式会社からペットフードやケア用品を仕入れており、これらについても PFH 社グループ内の取引に係る未実現利益が生じていた。

このため、PF 社がこれらの棚卸資産を期末時点で在庫として保有している場合、PFH 社グループ内の取引により生じた未実現利益が含まれることになる。PFH 社の連結財務数値を作成する際、期末に当該未実現利益を含む在庫が PF 社で保有されている場合（PFH 社グループ外へ販売されていない場合）、当該利益を連結上の未実現利益として消去する必要がある。しかしながら、生体並びにペットフード及びケア用品に係る棚卸資産に含まれていた未実現利益について、2025 年 6 月末、9 月末及び同年 12 月末の PFH 社の連結財務数値上、未実現利益の消去が行われていなかった。2026 年 3 月末には、生体に係る未実現利益 448 百万円が処理され、ペットフード及びケア用品に係る未実現利益 17 百万円についても消去された。棚卸資産の未実現利益の消去漏れが、アークランズの連結財務諸表に与える影響は以下のとおりである。

基準日	アークランズ 2026 年 2 月期	
	中間連結会計期間 2025 年 8 月末	連結会計年度 2026 年 2 月末
未実現利益消去漏れによる 棚卸資産の過大計上金額 (生体並びにペットフード及 びケア用品)	438 百万円	471 百万円

生体に係る未実現利益については、その後、PFH 社グループでは、2026 年 4 月 1 日に組織再編が実施され、BC 社に紐づく事業が PF 社に承継された結果、BC 社が仕入れた生体に係る利益を上乗せして PF 社へ販売するという従前の取引構造は解消された。

生体に係る未実現利益の消去が行われなかった経緯について、A 氏は、PF 社と BC 社との組織再編は当初 2025 年 3 月頃に予定されており、その際に未実現利益を消去する

ことが予定されていたが、アークランズによる買収の検討が進められたことにより組織再編が延期され、未実現利益の消去も先送りされたと供述している。他方、ペットフード及びケア用品に係る未実現利益について、A氏は、未実現利益を消去していないことを認識していたものの、金額的重要性が乏しいと判断し、生体に係る未実現利益と合わせて最後にまとめて処理すればよいと考えていた旨を供述している。

また、A氏は、本来、アークランズによる買収時点までに未実現利益を消去すべきであったとの認識を示す一方、PFH社が、四半期ごとに未実現利益を連結消去する必要性についてアークランズとの間で具体的な議論をしたことはなかったと供述している。他方、G氏は、A氏及びC氏に対する連結RPの説明の際、未実現利益が存在する場合には連結上これを消去する必要がある旨を説明した旨供述しており、C氏も、G氏から連結RPの作成に関する説明を受け、その際に未実現利益の消去が連結上必要な会計処理であると認識した旨を供述している。もっとも、当委員会の調査において、未実現利益の存在及びその具体的な処理について、アークランズとの間で協議が行われたことを裏付ける客観的な資料は確認されなかった。

一方、E氏は、A氏に対し、買収後を含めて未実現利益の消去が行われていないことを複数回指摘していた。当委員会の調査でも、E氏が未実現利益その他の連結処理上の問題を繰り返し指摘するメールが確認されているが、A氏が返信した形跡はない。

なお、アークランズによる買収時に財務・税務DDを実施したb社においても、PF社の生体在庫に含まれる未実現利益の存在は把握されていなかった。b社の「簡易財務・税務調査報告書」には、PF社の棚卸資産について、ペットの仕入価額のみが計上され、BC社への手数料等は含まれていない旨が記載されている。b社によれば、これはPFH社側から、棚卸資産残高にはBC社への手数料等が含まれていないとの説明を受けたことによるものであり、そのため、PF社の棚卸資産にBC社の未実現利益が含まれているとは認識していなかったとのことである。b社がPFH社側で直接インタビューを行った相手はA氏のみであり、当該説明もインタビューにおいて確認したものとされている。もっとも、当該インタビューの具体的な質問及び回答を記録した資料は確認されていない。A氏も、b社に対して未実現利益が存在しない旨を説明したとの認識はなく、単純な仕入原価にBC社の代行手数料が上乗せされるという仕入の構造について説明した可能性があり、ペットの仕入高に手数料等は含まれないという損益計算上の説明が、棚卸資産残高の構成に関する説明と混同された可能性がある旨を供述している。このため、A氏がb社に対して意図的に虚偽の説明をしたとまでは認定できないものの、少なくとも、b社はPF社の棚卸資産にBC社の未実現利益が含まれていないとの認識を形成しており、その結果、当該未実現利益は財務・税務DDにおいて検出されなかった。

当委員会が確認した範囲では、2025年6月末、9月末及び同年12月末の各連結RPの提出時点において、アークランズ側が当該未実現利益の消去漏れを認識していたことを示す証拠は確認されていない。他方、前記第3・5(2)のとおり、アークランズの財務・経

理部は、2026 年 6 月上旬には、PFH 社グループの 2026 年 1 月から 3 月までの損益が従前の月次業績報告から大幅に下振れる理由の一つとして、未実現利益の消去を含む決算修正が行われた旨の説明を受けていた。

(2) 当委員会の評価

2025 年 6 月末、9 月末及び同年 12 月末の PFH 社の連結財務数値上、未実現利益の消去が行われていなかった結果、アークランズの連結財務諸表に虚偽表示が生じているところ、未実現利益の消去を先送りした旨の A 氏の供述は実際に PFH 社の 2026 年 3 月期の期末の連結業績の下振れ要因としてアークランズに自主的に報告していることからすると信用性が高い。

他方、E 氏が未実現利益その他の連結処理上の問題を繰り返し指摘するメールを送信しているにもかかわらず、その指摘を真摯に検討せずに四半期ごとの未実現利益の消去を行っていないことからすると、上場会社の四半期開示のルールを軽視し、意図的に本来必要な会計処理を先送りしたものであり、A 氏による不正な財務報告と評価すべきである。

2 貸倒引当金及び賞与引当金の計上の先送り

(1) 当委員会の調査で判明した事実関係

当委員会による会計データ等の検証の結果、PFCR 社において、本来 2025 年 12 月末に計上すべきであった貸倒引当金 65 百万円⁹が 2026 年 3 月に計上されて先送りされていたこと、PFH 社グループで本来 2025 年 7 月末に計上すべきであった賞与引当金 60 百万円が 2026 年 3 月に計上されて先送りされていたことが確認された。

PF 社の事業年度を前提とすれば、当該貸倒引当金及び賞与引当金は 2026 年 3 月期中に最終的に計上されているため、PF 社の同事業年度の通期損益には影響を与えない。他方、アークランズは 2 月末を決算日としており、その 2026 年 2 月期の連結財務諸表には PFH 社グループの 2025 年 12 月末までの財務数値が取り込まれる。このため、当該貸倒引当金及び賞与引当金が 2025 年 12 月末までに計上されていなかったことにより、アークランズの 2026 年 2 月期の連結財務数値には影響が生じた。

貸倒引当金及び賞与引当金の計上の先送りがアークランズの 2026 年 2 月期の連結財務諸表に与える影響として、連結会計年度に 125 百万円の販売費及び一般管理費が過少計上された。

⁹ PFCR 社では 2026 年 3 月に貸倒引当金を一括計上したことにより、2025 年 12 月末だけではなく 2025 年 6 月末においても貸倒引当金の戻入：5 百万円の計上はされていなかった。そのため、アークランズの 2026 年 2 月期における半期報告書に与える影響として、5 百万円の販売費及び一般管理費が過大計上されていた。

(2) 当委員会の評価

前記のとおり、PFCR 社においては、本来 2025 年 12 月末に計上すべき貸倒引当金 65 百万円が、また、PFH 社グループにおいては、本来 2025 年 7 月末に計上すべき賞与引当金 60 百万円が同年 12 月末まで計上されず、2026 年 3 月に至って初めて計上されていた。

この点について、A 氏は、PFH 社グループでは従前から、賞与について、年 2 回の支給時に賞与引当金と実際の支給額との差額を月次で精算せず、期末の決算整理で処理する運用を行っていたと供述している。また、A 氏によれば、このような処理は、月次損益について、販売頭数に応じた通常の営業活動からどの程度の利益が生じているのかを把握したいという経営管理上の目的から行っていたものであり、A 氏自身の判断により行われていた。さらに、A 氏は、過去に当時の経理部長から、決算期内で数値を動かす方法をやめ、当月内で適切に処理するよう指摘を受けたことも認めている。

これらの事情に照らすと、上記貸倒引当金及び賞与引当金が 2025 年 12 月末及び同年 7 月末に計上されなかったことは、単なる計上漏れではなく、A 氏が、月次又は四半期の損益への影響を回避し、期末の決算整理において処理することを意図して、計上時期を先送りしたものと認められる。

PFH 社がアークランズの連結子会社となった後は、PFH 社グループの四半期財務数値がアークランズの連結財務報告に取り込まれることから、本来計上すべき費用を意図的に後の期間へ繰り延べることは許されない。それにもかかわらず、A 氏は、上場会社の四半期開示のルールを軽視し、従前からの上記運用を継続し、結果として、アークランズの 2026 年 2 月期連結財務諸表における利益を過大に表示させた。したがって、当委員会は、当該貸倒引当金及び賞与引当金の計上先送りについても、意図的な期間帰属の操作による不正な財務報告に当たるものと評価した。

3 買収時 DD の提出資料における親会社株主に帰属する当期純利益の過大計上

(1) 当委員会の調査で判明した事実関係

当委員会の調査の結果、買収前にアークランズへ提供された PFH 社の 2024 年 2 月期連結精算表と、PFH 社において保管・更新されていた連結精算表との間に数値差異があることが確認された。具体的には、前者における親会社株主に帰属する当期純利益は 702 百万円であったのに対し、後者における同利益は 549 百万円であり、買収前に提供された連結精算表の方が 153 百万円多額であった。

当該数値差異は主として PF 社単体の数値の相違によるものであり、買収前に提供された連結精算表上の PF 社単体の数値は、税務申告に用いられた決算報告書上の数値とも一致していなかった。

他方、買収前にアークランズへ提供された「【ペッツファーストグループ】損益状況

（簡易連結）」と題する別資料は、PFH 社において保管・更新されていた連結精算表と一致していた。また、2024 年 3 月から同年 10 月までの 8 か月間については、買収前に提供された資料と PFH 社において保管されていた資料との親会社株主に帰属する当期純利益の差異は 10 百万円にとどまっていた。

(2) 当委員会の評価

A 氏は、上記数値差異について、複数の Excel ファイルが存在する中で、誤ったバージョンのファイルから数値を転記した可能性がある旨を供述している。

当委員会の調査によっても、上記各連結精算表の作成経緯、買収時に提供された連結精算表の提出者及び提出経路並びに関係者の認識を確定するには至らず、PFH 社内の会計資料及び税務申告に用いられた決算報告書のいずれとも一致しない数値を含む連結精算表が提供された具体的な原因は特定できなかった。

もっとも、前記(1)のとおり、当該連結精算表における利益は PFH 社保管版より 153 百万円多額であった一方、PFH 社保管版と一致する別資料も買収前に提供されていたこと等を踏まえると、A 氏の誤った数値を転記した可能性がある旨の供述を否定すべき事情はなく、当該差異が意図的な数値調整によって生じたこと、又は PFH 社側の関係者が当該数値の誤りを認識しながらこれを提供したことまで認定するに足りる証拠は確認されなかった。

なお、買収時において、「買収前にアークランズ側へ提供された連結精算表」の数値は株式価値算定資料において 2024 年 2 月期実績値として採用されているところ、b 社によれば、DCF 法による株式価値算定においては、事業計画期間の運転資本増減額の算定に 2024 年 2 月期の実績回転期間が用いられているため、同年度の実績値の相違は株式価値算定に一定の影響を及ぼし得るものの、本件で確認された数値差異の程度であれば、株式価値に与える影響は軽微又は限定的であり、当該差異を反映して再算定したとしても、株式譲渡価格 6,500 百万円が b 社による株式価値算定のレンジを外れることは想定されない旨を説明している。

4 アークランズグループの他の連結子会社における連結 RP の検証

(1) 調査の対象

当委員会は、PFH 社グループで生じた本件疑義を踏まえ、PFH 社グループ以外のアークランズグループの連結子会社においても、各子会社からアークランズに提出された連結 RP と、当該子会社の会計システム上の数値又はサブ連結精算表との間に同様の差異が生じていないかを検証した。具体的には、2026 年 2 月期（期末決算）及び 2027 年 2 月期第 1 四半期（未開示であるため作成中のもの）の連結 RP を対象として、アークランズの連結精算表と、各連結子会社から収集した試算表、サブ連結精算表その他の会計

データとの照合を行った。

(2) 調査の結果

照合の結果、各期のアークランズの連結精算表と各連結子会社の会計システム上の数値は一致しており、PFH 社グループ以外のアークランズグループの連結子会社において、本件疑義との類似事象は検出されなかった。

5 匿名申告に係る調査

(1) 匿名申告の概要

2026 年 7 月 14 日、アークランズのコンプライアンス担当窓口宛てに、匿名の者から、PFH 社におけるコンプライアンス上の問題に関する情報提供がなされた。

申告では、主として、①特定の従業員に関するキックバックの疑い、②B 氏による会社資産等の私的利用、並びに③これらに関連する組織風土等について調査するよう求める内容が記載されていた。

もっとも、申告には、対象となる取引先の名称、個別の発注、対象期間、金額、キックバックの方法又は具体的な裏付け資料は記載されていなかった。アークランズは、申告者に対し、情報提供を受領した旨を電子メールにより返信しようとしたものの、当該メールは配信不能となり、その後、申告者との連絡を継続することはできなかった。

このように、本申告は具体的な裏付け資料を伴わず、申告者から追加情報を得ることもできなかったことから、当委員会は、申告内容を踏まえ、入手可能な客観資料及び関係者の供述により確認可能な範囲で調査を行い、その結果に応じて必要な追加確認を行った。

(2) キックバックに関する申告についての調査

当委員会は、申告で指摘されたキックバックの疑いについて、関係する稟議申請の内容、発注先及び発注金額の推移を分析し、必要に応じて相見積りの有無、契約内容及び発注先とのコミュニケーション内容等を確認した。

また、関係者に対するインタビューにおいて、PF 社におけるキックバックに関する情報又は認識の有無を確認した。

(3) B 氏による会社資産等の利用に関する申告についての調査

B 氏に関連する会社資産、会社経費、貸付金及び立替金については、買収時の DD 等において複数の事項が指摘されていた。

当委員会は、上記申告を受け、これらの事項について、買収後の精算及び是正の状況を含め、関係資料及び関係者の供述を確認した。

(4) 申告内容に対する評価

本申告は、本件疑義の背景となった PFH 社グループのガバナンス及び組織風土を検討する端緒として一定の意味を有する。

他方、申告は匿名であり、個別の取引、金額及び証拠資料が示されず、申告者から追加情報も得られなかった。このため、申告内容のみを根拠として、申告された不正行為の存在を認定することはできない。

キックバックに関する申告については、前記(2)の調査を実施したが、水増し発注又はその対価の還流を裏付ける具体的な事実は確認されなかった。

また、B 氏による会社資産等の利用については、申告内容の一部に対応する会社資産の利用、貸付けその他の取引が存在したものの、その相当部分はアークランズによる買収時の DD 等において既に把握されており、買収後、順次精算又は是正が進められていた。

以上の調査結果を踏まえても、本申告が指摘するキックバックその他の不正行為又は組織的な隠蔽が行われていたと認定するに足りる証拠は確認されなかった。

第5 財務数値への影響

委員会による調査の結果、前記第3記載の本件数値差異に加え、前記第4に記載した未実現利益の消去漏れ並びに貸倒引当金及び賞与引当金の計上の先送りが確認された。

下表では、これらの検出事項について、これらに伴う企業結合会計上の影響を含め、アー克蘭ズの2026年2月期中間連結会計期間の中間連結財務諸表及び同連結会計年度の連結財務諸表に対する影響額を示す。なお、固定資産の評価や繰延税金資産の回収可能性等の会計上の見積りへの影響は、当委員会の調査範囲の対象外としており、影響額には含まれていない。また、本件数値差異に係るPFH社の報告数値と会計システム等に基づく数値との差異は、前記第3・1記載のとおりである。

単位：百万円

連結貸借対照表		アー克蘭ズ 2026 年 2 月期	
		中間連結会計期間 2025 年 8 月末	連結会計年度 2026 年 2 月末
＋：資産の増加、負債の減少			
－：資産の減少、負債の増加			
資 産 の 部	棚卸資産	-438	-716
	売掛金	-168	-349
	未収入金	—	139
	その他流動資産	—	-60
	貸倒引当金	5	-65
	投資有価証券	-1	—
	繰延税金資産	—	-51
	のれん	17	16
	繰延資産	—	-69
負 債 の 部	未払金	28	24
	未払費用	—	-19
	その他流動負債	—	-270

単位：百万円

連結損益計算書		アー克蘭ズ 2026 年 2 月期	
		中間連結会計期間 2025 年 3 月～8 月	連結会計年度 2025 年 3 月～2026 年 2 月
＋：利益の増加			
－：利益の減少			
	売上高	-43	-317
	売上原価	-500	-699
	売上総利益	-543	-1,016
	販売費及び一般管理費	-71	-420

營業利益	-614	-1,437
營業外收益	-17	-22
營業外費用	78	161
經常利益	-553	-1,297
特別利益	-29	-10
特別損失	25	8
税金等調整前純利益	-557	-1,300
法人税等	0	0
当期純利益	-557	-1,300

第6 発生原因の分析

1 分析の視点

前記第3のとおり、本件は、A氏が、PFH社グループの会計システムに基づく数値と、PF予測シミュレーション等を基礎として既にアークランズへ報告した月次業績数値との間に差異が存在することを認識しながら、当該差異の原因解明を先送りし、報告済みの既報値に合わせて連結RPを作成するようPFH社の経理担当者に指示した結果、会計システムに基づく数値とは異なる不正な財務報告がアークランズに行われたものである。

本件の直接的かつ主要な原因は、このようなA氏の判断及び指示にある。

もっとも、上場会社グループの子会社において、経理・財務責任者自身の指示によって会計上の実績値と異なる親会社向け財務報告が作成され、これが数四半期にわたって継続したという事態については、A氏個人の認識及び判断のみならず、A氏による不正な財務報告を未然に防止し、又は早期に発見・是正するに至らなかった組織上の背景要因についても検討する必要がある。

そこで、当委員会は、本件の原因について、第一に、本件の直接的かつ主要な原因として、A氏が不正な財務報告に至り、これを継続した個人的要因をいわゆる不正のトライアングル理論により分析する。第二に、本件の発生そのものを直接生じさせたものではないものの、その未然防止又は早期発見に至らなかった組織上の背景要因として、PFH社におけるガバナンス及び財務報告上の要因並びにアークランズによるPMI及びPFH社の財務報告モニタリングについて分析する。

なお、前記第4に記載する本件数値差異以外の検出事項については、本件とは行為態様、発生経緯及び関係者の認識等を異にするものの、発生原因はほぼ共通すると認められるため、以下では本件数値差異を中心として原因を分析する。

2 A氏個人に係る要因

(1) 動機・プレッシャー

ア A氏の会計上の処理を先送りする傾向と財務報告に対する誠実性の欠如

A氏は、遅くとも2025年4月から6月までを対象とする連結RPを作成する段階で、PF予測シミュレーション等を基礎としてアークランズへ既に報告した月次業績数値と、会計システムに基づく数値との間に本件数値差異が存在することを認識していた。

本来であれば、この段階で本件数値差異の原因を確認し、PF予測シミュレーションの数値が正しいのであれば会計システム上の数値を修正し、会計システム上の数値が正しいのであれば既に報告した数値を修正し、その事実及び原因をアークランズへ説明するなどの対応を行うべきであった。しかし、A氏はそのような対応を採らず、既

に報告した数値に合わせて連結 RP を作成するよう C 氏らに指示し、その後も同様の対応を継続した。

この点、A 氏の動機については、前記第 3・6(1)のとおり、A 氏は自身の PF 予測シミュレーションが正しいという前提で会計システム上の数値の正確性に疑問を持ちつつも本件数値差異の原因解明やアークランズへの説明を先送りすることを意図して本件数値差異を反映させない連結 RP の提出を継続したものと認められる。

A 氏は、それまでの経験上の独自の肌感覚による数値を優先させ、合理的な理由なく会計システム上の数値と異なる財務報告を行うことによって意図的にアークランズの連結財務諸表に虚偽表示を生じさせたものであるが、上場会社の連結子会社の CFO としておよそ合理的とはいえない対応であり、PFH 社の連結精算表を作成していた業務委託先の指摘を無視していることなどからすると、会計上の処理を先送りする傾向と財務報告に対する誠実性の欠如という A 氏の個人的な要因が根底にあるというべきであり、この点は、類似事象として検出された未実現利益の消去漏れや貸倒引当金及び賞与引当金の計上の先送りも同様と考えられる。

イ 業績水準や財務数値の「着地」を意識する判断傾向

A 氏は、PFH 社グループの業績管理において、販売頭数、販売単価、仕入原価その他の情報を基礎として PF 予測シミュレーションを作成し、月次の業績水準や着地を継続的に把握していた。

また、本件以前の電子データや A 氏の供述からは、A 氏が、一部の会計処理について、当該処理が当月又は当期の損益に与える影響を意識して処理時期等を判断していたことが認められる。例えば、2024 年 4 月の決算処理に関するやり取りでは、修正仕訳による当期損益への影響が議論される中、A 氏が「政策的なところも大きい」「残高も意識しておきたい（見せ方の問題ですが）」「目の前のインパクトのみを考えましょう」などと述べていた。また、A 氏自身も、過去に、月次損益や純資産の着地を踏まえて会計処理の時期を調整することがあった旨を供述している。さらに、A 氏は、PFH 社グループでは従前、賞与等の臨時的な項目を期末の決算整理で処理し、期中においては販売頭数等に応じた通常の営業活動からどの程度の利益が生じているかを把握したいとの考え方で月次損益を見ていた旨を供述している。これらの事情からは、A 氏に、適切な期間帰属による財務会計上の数値とは別に、販売頭数等に対応した管理会計上の業績の見え方を重視し、その観点から会計処理の時期を判断する傾向があったことがうかがわれる。

もっとも、2026 年 3 月期会計年度において年度末の決算整理等により生じた約 768 百万円もの大幅な業績の下振れは PFH 社からアークランズに自主的に報告されており、上記の傾向のみから、A 氏が、本件において PFH 社グループの業績を実態より良好に見せること自体を目的として不正な財務報告を行ったとまで認定することはでき

ない。

上記の判断傾向は、後記(3)の会計数値に対する姿勢と相まって、本件対応に至った背景事情の一つとして位置付けるのが相当である。

(2) 機会

A氏は、PFH社の取締役CFOとして、PFH社グループの経理・財務及び経営管理を統括するとともに、アークランズへの月次業績報告及び連結RPについて最終的な判断を行う立場にあったものであり、その立場上、不正な財務報告を行う機会は十分にあった。

子会社の経理・財務責任者がこのような権限を有すること自体は、通常の組織においても見られるものであり、それ自体が本件の原因であるとは評価できない。

他方、本件では、経理・財務責任者であるA氏自身が、通常の財務報告プロセスから逸脱し、会計システム及び連結精算表等に基づく数値とは異なる数値を親会社に提出しようとした場合に、それをA氏から独立した立場で確認し、適時に是正する仕組みが十分に機能しなかったことが、A氏の有していた機会を現実の不正な財務報告へと結び付け、これを継続させる一因となったと考えられる。もっとも、こうしたPFH社及びアークランズにおける組織上の事情については、後記3及び4において改めて検討する。

この点、通常のレポートラインと異なるものとして、アークランズの内部通報制度が利用可能な制度としてPFH社に周知されていれば、同制度が利用されてより早期に発見・是正に至った可能性がある。他方、本件は、2026年1月から3月までの連結RPについて会計システム等に基づく数値が提出されたことにより従前の報告数値との不整合が顕在化し、これを確認したアークランズの財務・経理部門からの照会及びD氏からの説明を通じて発覚に至った。この意味では、アークランズグループにおける通常の財務報告・確認のレポーティングラインが、最終的な問題の発見に機能したものとイえる。もっとも、C氏らが本件数値差異を認識してから親会社への具体的な説明に至るまでには相応の期間を要しており、早期のエスカレーションという観点からは改善の余地があった。

また、A氏は、2025年9月にアークランズへ転籍して同社の経理部長に就任した後もPFH社の取締役CFOを兼務し、PFH社グループの経理・財務及びアークランズ向け財務報告に引き続き関与した。しかし、このような兼務それ自体が直ちに不適切であるとはいえず、子会社の状況を親会社側で把握し、両社間の連携を円滑にする合理的な側面もあったと考えられることに加え、前記第3・2(6)のとおり、アークランズの経理部ないし財務・経理部は、PFH社から提出された連結精算表と連結RPとの整合性及び月次業績報告との整合性について、他の子会社よりも詳細な確認を行っており、

こうした確認による牽制も相当程度機能していたことからすると、この兼務体制自体を発生原因と評価する必要はないと思われる。

(3) 姿勢・正当化

PFH 社グループでは、アークランズによる買収前のオーナー会社であった時期から、一部の子会社を除き、全社一斉の実地棚卸が行われておらず、在庫管理上の数値と実在庫との整合性を十分に確認する仕組みが整備されていなかったほか、複数年度にわたる売上・仕入等の処理漏れ又は誤りについて多額の修正を要した事例が存在した。

こうした事情は、会計システム等から得られる数値が、その時点で必ずしも PFH 社グループの実態を正確に反映していないと A 氏に認識させる背景となり得るものであった。このような会計数値に対する不信は、A 氏において、会計システム等に基づく数値よりも自らの PF 予測シミュレーションを重視することを合理化する背景になったものと考えられる。

他方、A 氏は、販売頭数、販売単価、仕入原価その他の情報を用いて独自の PF 予測シミュレーションを作成し、過去には当該シミュレーションと会計上の実績値がおおむね近似していたとの認識を有していた。そのため、本件対象期間において、会計システム等に基づく数値が自己の想定から大きく乖離した際にも、会計数値の側に問題があり、自らの PF 予測シミュレーションの方が実態に近いとの認識を持った旨を供述している。会計システム上の数値と異なる数値で財務報告を行うことは通常考えられない対応であるが、A 氏は、こうした会計システム上の数値に対する不信と PF 予測シミュレーションの方が実態に近いという認識から自身の行為を正当化したと考えられる。

また、A 氏は、遅くとも 2025 年 4 月から 6 月までを対象とする連結 RP の作成時には、多額の本件数値差異が存在することを具体的に認識していた。このような状況では、会計システム等に基づく数値に疑問を持つのであれば、客観的な資料によって差異の原因を特定し、正しい数値を確定すべきであった。しかし、A 氏はそのような検証を行わないまま、PF 予測シミュレーションを基礎とした既報値を優先した。

特に、2025 年 9 月には、2025 年 4 月から 6 月までを対象とする連結 RP の修正に際し、既報値に合わせた損益計算書上の調整を貸借対照表上の繰越利益剰余金に反映したことにより生じた貸借不一致について、C 氏から売掛金及び未払金を用いて調整する旨の報告を受け、これを了承した。また、2026 年 2 月 27 日には、D 氏に対してアークランズへの報告済み数値を示し、「これに合わせないといけない」と明示している。

これらの対応からは、A 氏において、差異の原因を客観的に検証して正しい数値を確定し、必要に応じて従前の報告を訂正することよりも、既報値との整合性を優先し、差異の検証・解消は後回しにしても最終的に解消されれば構わないとして不正な財務

報告を正当化する姿勢があったことがうかがえる。

こうした A 氏の正当化の背後には、上場会社の子会社として四半期開示を行う財務報告上の規律を軽視して安易に従前の会計処理を踏襲する姿勢が顕著にうかがえ、類似事象として検出された未実現利益の消去漏れや貸倒引当金及び賞与引当金の計上の先送りも同様の姿勢で正当化したものと考えられる。

3 PFH 社におけるガバナンス及び財務報告上の要因

PFH 社の取締役 CFO として、PFH 社グループの経理・財務及び経営管理を統括していた A 氏による不正な財務報告について、PFH 社自体のガバナンスを機能させて未然に防止し、あるいは早期に発見することは現実的には困難であったと思われる。

まず、前記第 3・3 のとおり、B 氏は、遅くとも 2025 年 11 月 17 日、アークランズへの報告数値について約 450 百万円という多額の乖離が存在し、報告数値の正確性について確認を要する状態にある旨の報告を受けた。もっとも、現時点の証拠からは、B 氏が、当該乖離が具体的に何と何の数値の差異であるか、その発生原因が何であるか、又は A 氏が既報値に合わせて連結 RP を作成するよう指示していたことまで認識していたとは認定できない。また、B 氏が具体的な数値調整を指示又は了承した事実も確認されていない。B 氏は、問題について A 氏に確認し、C 氏に対してもその後の状況を確認しているほか、C 氏の供述によれば、数値を操作しているのであればアークランズへ報告して是正すべきであるとの趣旨の発言もしており、問題を全く放置していたものではなく、A 氏に説明を求めるなどして対応しており、CFO による不正な財務報告は通常容易に想像しえない事態であることからすると、B 氏が PFH 社の社長 COO としての誠実性や能力に問題があって早期発見に至らなかったとまではいい難い。

また、PFH 社及び PF 社には取締役会が置かれていたものの、いずれにおいても取締役会はほとんど開催されておらず、重要な事項については主として経営会議等において議論されていた。このため、重要な財務報告上の問題について、取締役間で正式に共有し、監査役を含む独立した立場から確認・監督する機会は限定されていた。

監査役監査については、各社単体の事業報告及び決算書類を対象として監査が行われ、期末決算に際しては、会計データと決算書の数値との間に齟齬がないことを確認した上で監査報告書が作成されていた。他方、PFH 社グループの連結精算表その他の連結資料や、アークランズに提出される月次業績報告及び連結 RP 等の連結財務情報について、監査役が継続的に共有を受け、これを会計データと突合する運用とはなっていなかった。また、監査役が本件数値差異を認識していた事実も確認されていない。このため、親会社向け財務報告に関する情報を監査役に共有し、監査役が会計データとの重要な差異を察知して是正することが期待できる情報共有や連携が行われていなかった。

他方、連結精算表を作成していた外部の業務委託先が指摘を行っていたにもかかわらず、A 氏がその指摘を軽視して効果がなかったことからすると、PFH 社は会計監査人設

置会社ではないものの、公認会計士又は監査法人による外部監査を導入していれば、A氏に対するガバナンスとして機能した可能性がある。

4 アークランズによる PMI 及び PFH 社の財務報告モニタリング

(1) 通常の連結決算上の確認手続及びその限界

アークランズでは、PFH 社から提出された連結 RP について、月次業績報告の累計数値との整合性、連結 RP 内の各資料相互の整合性その他の確認を行っていた。また、PFH 社は新規連結子会社であったことから、実際にアークランズから PFH 社に対して資料の不整合その他の事項について複数回の照会及び修正依頼が行われていた。

したがって、アークランズにおいて、PFH 社から提出された連結 RP について何らの確認も行われていなかったものではない。

また、一般に、親会社が通常の連結決算手続において、全ての子会社について会計システム上の基礎データまで毎四半期遡って検証することが当然に求められるものではなく、子会社において所定の決算・確認手続を経た財務情報が提出されることを一定程度前提とすること自体は不合理ではない。

もっとも、アークランズの確認手続は、主として、PFH 社から提出された連結 RP と月次業績報告との整合性又は連結 RP 内部の各資料間の整合性を確認するものであり、連結 RP の数値が PFH 社グループの会計システム及び連結精算表等に基づいていることまでを確認するものではなかった。

本件では、PFH 社側において、連結 RP 自体が月次業績報告の既報値に合わせて作成されていたため、月次業績報告と連結 RP とを比較しても数値が整合する構造となっていた。そのため、通常の連結決算上の確認手続のみから本件数値差異を発見することには限界があった。

(2) PFH 社固有のリスクに応じた PMI 及び追加的な財務報告モニタリング

アークランズによる買収時の DD 等では、PFH 社グループについて、棚卸資産、経理・決算体制その他の会計及び内部統制上の複数の課題が把握されていた。

また、b 社も、PFH 社グループの規模及び上場会社であるアークランズの連結子会社となることを踏まえ、PMI としての経理体制の強化及び上場会社グループとして求められる会計処理への対応が必要であるとの問題意識をアークランズへ伝えていた。

アークランズでは、株式取得後、事業面の統合及びシナジー施策について積極的な取組みが進められ、財務報告・内部統制面についても順次整備・評価が進められていた。他方、本件対象期間中、これらの取組みはなお進行途上にあった。

一般に、新たに買収した子会社について、買収直後から親会社と全く同一水準の内部統制を整備することが常に可能であるとは限らず、一定の移行期間を要すること自体はや

むを得ない。

しかし、PFH 社のように、新規に連結対象となった会社であり、かつ、DD 等において会計・内部統制上の複数の課題が認識されていた子会社については、買収後一定期間、通常の連結決算上の確認に加え、把握されたリスクの内容に応じて、PFH 社から親会社に提出される財務情報が、基礎となる会計数値に適切に基づいているか、重要な連結調整その他の修正が適切に行われているか等について、通常よりも踏み込んだ確認を行うことが、本件のような問題を早期に発見する上で有効であったものと考えられる。

本件対象期間中、PFH 社に対しては前記(1)のような確認が行われていたものの、買収時に把握された会計・内部統制上の課題を踏まえて、上記のような追加的な財務報告モニタリングを継続的に行う体制にはなっていなかった。

このような確認が行われていれば、会計システム等に基づく数値とアークランズへの報告数値との多額の差異について、より早期にその存在を把握できた可能性がある。また、前記第 4 記載の未実現利益の消去漏れについても、買収後の連結処理を継続的に確認していれば、より早期に把握・是正できた可能性がある。

このことは、本件そのものを発生させた原因ではないものの、新規連結子会社である PFH 社において生じていた本件数値差異等を早期に発見することができなかった重要な背景要因の一つであったものと考えられる。

第 7 再発防止策の提言

当委員会は、前記第 6 の原因分析を踏まえ、同様の事態の再発を防止するため、以下の措置を講ずることを提言する。

1 財務報告責任者の適格性の確保

本件は、PFH 社グループの経理・財務を統括する CFO 自身が、会計システムに基づく数値とは異なる不正な財務報告を行った事案である。このように経理・財務責任者自身が所定の財務報告プロセスから逸脱して無効化する場合には、ルールや手続の整備のみをもってこれを完全に防止することには限界がある。

したがって、アークランズ及び PFH 社は、PFH 社の CFO その他財務報告に重要な責任を負う者の選任及び配置に際して、会計・財務に関する専門性のみならず、上場会社グループの一員として、各四半期及び年度の財務報告において適用される会計基準等に従い正確な財務情報を親会社に報告することの重要性、その誤りが投資家その他の財務諸表利用者に与え得る影響並びに問題が生じた場合にこれを適時に報告し、是正することの重要性を十分に理解していることを重視すべきである。

また、そのような適格性を実質的に確保するため、財務報告責任者の選任・配置に当たっては、過去の職務経験、上場会社又はその子会社における決算・財務報告の経験、財務報告上の問題が生じた際の対応経験等を確認するなど、選任プロセスを明確化する

必要がある。

2 PFH 社のガバナンス強化

(1) 取締役会の実効性の確保

PFH 社及び PF 社では決算承認時等を除き取締役会がほとんど開催されていなかった。経営会議等において日常的な経営上の議論が行われていたとしても、取締役会には、取締役の職務執行を監督し、会社として重要な事項について意思決定を行う機能がある。したがって、PFH 社は、取締役会を定期的を開催し、財務報告、内部統制その他の重要事項について取締役及び監査役が適切に情報共有し、必要な検討を行う体制を確保する必要がある。

取締役会はガバナンスの要であり、CFO レベルの経営陣の不正を未然防止し、あるいは早期発見するためには、まずは取締役会の監督機能を十分に発揮させる必要がある。

(2) 内部通報制度及びエスカレーションルートの整備・運用の強化

本件では、C 氏、D 氏等が、A 氏から指示された数値調整又は会計上の実績値との差異について疑問を抱きながら、問題が A 氏以外の経営陣、監査役又はアークランズの財務・経理部門等へ共有され、是正につながるまでに相当の期間を要した。

経理・財務責任者その他の上位者自身の判断又は指示に疑義がある場合には、当該責任者を介することなく、子会社の経営陣又は監査役、親会社の財務・経理部門等に直接相談・報告することができるルートを明確にし、経理・財務部門を含む役職員へ具体的に周知する必要がある。

また、通常の指揮命令系統又は業務上のレポーティングラインを利用することが困難な場合に備え、内部通報制度を通じて、親会社の内部監査部門その他の独立した窓口に通報できるルートを確保することも重要である。この点、PF 社には従前から内部通報制度が存在していたものの、本件対象期間中、PFH 社グループの役職員がアークランズの内部通報制度を直接利用できるグループ共通の仕組みは整備されていなかった。今後は、アークランズグループとして利用可能な内部通報制度を PFH 社グループにも確実に展開するとともに、会計処理、決算及び親会社向け財務報告に関する疑義や、経理・財務責任者自身が関与する問題も通報対象となることを具体的に周知し、その実効的な利用を確保する必要がある。

(3) 上場会社グループとしての財務報告に関する意識及び理解の向上

PFH 社グループの経理・財務担当者及び関係する役職員に対しては、財務会計と管理会計の峻別や連結会計特有の処理など会計・決算に関する必要な知識に加え、PFH 社グ

ループの財務情報が上場会社であるアークランズの連結財務諸表及び外部開示の基礎となること、上場会社グループの一員として、四半期及び年度の各決算において正確な財務情報を適時に報告する必要があること、誤った財務情報がアークランズの連結財務諸表及びその利用者に与え得る影響、並びに財務報告上の重大な疑義を認識した場合には適時に報告・是正する必要があること等について、継続的な教育・研修を実施することが望ましい。

(4) 監査役による監査機能の実効性の確保及び外部監査の活用

監査役についても、通常連結 RP を全件詳細に確認することを求めるのではなく、重要な差異、重要な例外処理、経理・財務責任者自身に關係する財務報告上の疑義その他の重要事項が適時に報告され、必要な資料にアクセスして確認できる体制を整備することが望ましい。また、必要に応じて、経理・財務責任者以外の担当者から直接説明を受けることができるようにするとともに、重要な財務報告上の問題については、アークランズの監査等委員会又は内部監査部門等と情報共有・連携を図ることができる体制を整備することも有用である。

加えて、現状、PFH 社は会計監査人設置会社ではないものの、ガバナンス強化の方策としては、公認会計士又は監査法人による任意の外部監査を導入することも検討に値する。

3 アークランズによる子会社管理の改善

(1) PFH 社に対する PMI の実施

本件では、買収時の DD 等を通じ、PFH 社グループについて、棚卸資産、経理・決算体制その他の会計・内部統制上の複数の課題が把握されていた。他方、買収後には事業面の統合及びシナジー施策が積極的に進められる一方、財務報告・内部統制面については本件対象期間中なお整備途上にあった。

したがって、アークランズは、当委員会の調査で判明した問題点を踏まえ、改めて PFH 社に対する PMI を立案・実施すべきである。具体的には、PFH 社グループにおける財務報告に重要な影響を与える主要な業務プロセス及び決算・財務報告プロセスを把握した上で、子会社単体の月次・四半期・年度決算、子会社グループのサブ連結及び親会社向け財務報告のそれぞれについて、責任者、承認手続、重要な手修正及び主要なリスクを把握する必要がある。

また、そこで把握されたリスク及び課題については、重要性及び緊急性に応じて優先順位を付した上で、改善方針、責任部署又は担当者及び対応時期を明確にし、その進捗及び改善状況を継続的にモニタリングすることが重要である。

加えて、M&A の実行後に財務・会計、内部統制その他の PMI を継続して推進する責

任部署又は担当者を明確にし、DD で把握された課題及び PMI の過程で新たに識別された重要なリスクが、買収後の改善措置に確実に引き継がれ、その対応状況が継続的にフォローされる体制を整備することが望ましい。

この点、アー克蘭ズにリソース上の制約があれば、外部専門家の活用を検討すべきである。

今後も M&A による事業拡大を継続する場合には、M&A の実行から PMI までを継続的に管理するために必要な専門性及び人的リソースを社内に確保することも重要である。

(2) 子会社に対するリスク評価とモニタリングの強化

当委員会の調査の結果、PFH 社以外の子会社については、連結 RP に関するアー克蘭ズに対する不正な財務報告は検出されていない。

しかし、PFH 社で判明した問題を踏まえると、アー克蘭ズの管理部門又は内部監査部門は、子会社の個別のリスク、例えば、新規連結子会社であれば、DD で把握された指摘事項、会社の規模、経理体制、会計システム、過去の決算修正の状況、重要な経理責任者の兼務その他の事情を踏まえてリスクを評価し、そのリスクに応じた追加的なモニタリングを実施することで決算・財務報告に関するアー克蘭ズグループの水準を浸透させることが望ましい。

追加モニタリングとして、一定期間、リスクが相対的に高い子会社については、増減分析等の通常の連結決算プロセスにおける検証に加え、各社の会計システム上の数値をアー克蘭ズが直接入手し連結精算表及び連結 RP の主要科目と突合する、重要な手修正・連結調整の根拠資料を確認する、未解消差異を確認する、DD 指摘事項の改善状況を確認する等が考えられる。

また、こうした執行部門による追加モニタリングに加え、特にリスクが高い子会社については、アー克蘭ズの監査等委員会と子会社の監査役等との情報共有や連携を強化することによってグループガバナンスを高度化することも検討に値する。

(3) グループ内部通報制度の運用強化

アー克蘭ズは、PFH 社グループを含むグループ各社の役職員が利用可能な内部通報制度について、会計、決算及び親会社向け財務報告に関する疑義も通報・相談の対象となることを明確に周知すべきである。特に、直属の上司又は経理・財務責任者自身の判断・指示に疑義がある場合にも、当該上司等を介することなく親会社側の窓口へ直接相談できることを周知することが重要である。

また、制度を設けることにとどまらず、グループ各社における周知状況及び利用状況を定期的に確認し、必要に応じて周知方法等を見直すことが望ましい。

4 再発防止策のモニタリング

アークランズは、当委員会の調査結果を踏まえて立案する具体的な再発防止策について、その進捗状況等を取締役会や監査等委員会に報告し、着実に実装されるようにモニタリングを行う必要がある。

また、再発防止策の立案・実施の中心的な役割を担う管理本部のリソースが不足するようであれば、その体制強化も積極的に検討すべきと思われる。

5 その他の要検討事項

当委員会の調査の過程において、本件の直接的な発生原因とまではいえないものの、再発防止及び適切な財務報告・内部統制の観点から、PFH 社グループの IT 環境及び電子データの管理について改善を検討すべき事項が確認された。

まず、本件では、PF 予測シミュレーションその他の財務報告に関係する重要な資料の一部が、A 氏個人の業務用 PC 上で作成・保存されており、他の経理担当者又は役員がその作成過程、変更内容等を継続的に確認する仕組みが設けられていなかった。財務報告に重要な影響を与える資料については、会社が管理する共有環境に保存し、必要に応じて、アクセス権限、承認手続、変更履歴及びバージョン管理等を適切に設定することが望ましい。

また、当委員会の調査においては、利用者が削除した電子メールの一部がメールサーバ上にも残存しておらず、一定期間経過後にはサーバ上からも削除される仕組みであったことなどから、過去の電子メールその他の資料を網羅的に取得することができず、一部の事実関係について客観的資料による確認又は裏付けに限界が生じた。このような点も踏まえ、アークランズグループにおいては、電子メール、チャット、財務報告関係資料その他の重要な業務データについて、その性質及び法令上・業務上の必要性に応じた保存期間を設定するとともに、利用者による削除後も必要な期間は会社側でデータを保存・復元できる仕組みを整備するなど、電子データの保存・バックアップ体制を見直すことが望ましい。

加えて、今後、会計システムその他の財務報告に関係するシステムの更新又は改修を行う際には、権限管理及び承認機能に加え、重要なデータの入力・変更等について、誰が、いつ、どのような操作を行ったかを事後的に確認できるログを適切に保存することも検討すべきである。

以上