

# 不正調査ガイドライン

平成25年 9月 4日

日本公認会計士協会

## - 目 次 -

	頁
総論 .....	1
1. 不正調査ガイドラインの背景と目的 .....	1
(1) 不正調査ガイドライン作成の背景 .....	1
(2) 本ガイドラインの目的 .....	1
(3) 不正調査における公認会計士の役割 .....	2
(4) 不正及び不正調査に対する公認会計士の姿勢 .....	4
2. 本ガイドラインにおける諸概念 .....	4
(1) 本ガイドラインにおける不正の概念 .....	4
(2) 財務諸表監査上の不正との関係 .....	5
(3) 不正の予防・発見に対するステークホルダーへの期待 .....	5
3. 本ガイドラインの概要と利用上の留意点 .....	6
(1) 本ガイドライン利用上の留意点 .....	6
(2) 本ガイドラインの構成 .....	7
業務受嘱の判断 .....	8
1. 不正調査業務の目的適合性の検討 .....	9
2. 財務諸表監査の独立性の検討 .....	9
3. 依頼者との関係性の検討 .....	9
(1) 経営者等からの依頼 .....	10
(2) ステークホルダーからの依頼 .....	10
(3) 依頼者との期待ギャップの回避 .....	10
4. 不正調査人の能力とリソースの検討 .....	10
5. 不正調査人の役割と責任の検討 .....	11
6. 調査対象者等の協力の検討 .....	12
(1) 調査対象者等の協力 .....	12
(2) 監査人の協力 .....	12
(3) 協力が得られない場合の対応 .....	12
7. その他の不正調査実施上の制約の検討 .....	12
(1) 経営環境 .....	13
(2) 調査権限 .....	13
(3) 企業等のリソース .....	13
(4) 情報の保管状況 .....	13
(5) 時間的制約 .....	13

(6) 業務報酬 .....	13
(7) 依頼者からの業務に対する制約 .....	14
不正調査業務の体制と計画管理 .....	14
1．不正調査業務の体制 .....	14
(1) 内部調査委員会の調査補助者 .....	14
(2) 内部調査委員会における内部調査委員 .....	14
(3) 外部調査委員会における外部調査委員 .....	15
(4) 不正調査組織の機能・役割の多様性 .....	15
2．業務委託契約の締結 .....	16
(1) 業務委託契約書に記載する一般事項 .....	16
(2) その他の留意事項 .....	16
3．業務の計画と管理 .....	16
(1) 初動対応での留意事項 .....	16
(2) 不正調査環境の整備と情報の統制 .....	17
(3) ワークプランによる業務管理 .....	18
4．他の専門家等の利用及び協働 .....	21
(1) 他の専門家等の利用 .....	21
(2) 他の専門家等との協働 .....	21
不正調査に関する情報の収集と分析 .....	21
1．仮説検証アプローチにおける情報の収集と分析の位置付け .....	21
2．情報の収集方法と法的面での留意点 .....	22
(1) 情報の収集源別分類 .....	23
(2) 情報の形態別分類 .....	25
3．情報の十分性と情報の管理 .....	29
(1) 情報の十分性 .....	29
(2) 情報の管理 .....	30
4．情報の分析手法 .....	30
(1) 一般的な財務分析手法 .....	31
(2) 財務分析の例 .....	32
(3) 非財務的な分析 .....	35
(4) 整合性分析 .....	35
(5) 不正リスクの要因分析 .....	36
不正に対する仮説の構築と検証 .....	36
1．財務諸表監査と不正調査の比較 .....	36
(1) 不正調査と財務諸表監査の比較 .....	36
(2) 財務諸表監査におけるリスク・アプローチ .....	37
(3) 不正及び不正調査の特性 .....	38
(4) 仮説検証アプローチ .....	38
2．不正に対する仮説の構築と不正 .....	39
(1) 不正に対する仮説の構築 .....	39
(2) 財務報告関連の不正の種類 .....	40

3 . 仮説検証のための主な調査手続	41
(1) 書類の査閲・分析 (Document Review)	42
(2) 不正関係者に対するインタビュー (Interview)	43
(3) バックグラウンド調査 (Background check)	43
(4) P C 等の解析 (Digital Forensic)	44
(5) 反面調査	44
(6) 不正調査の調査手続と調査範囲	44
4 . 事実認定	45
(1) 証拠の収集	45
(2) 証拠の評価	45
(3) 証拠と事実認定	46
不正の発生要因と是正措置案の提言	47
1 . 不正の発生要因と是正措置案の提言との関係	47
2 . 緊急的対応に関する提言の検討	48
(1) 関係者の責任の所在の明確化と処分の実施	48
(2) 財務諸表の修正	48
(3) 仮装経理に基づく過大な税務申告の場合の還付と減額更正	49
(4) その他	49
3 . 抜本的対応に関する提言の検討	50
(1) 抜本的対応の基本的な考え方	50
(2) 不正リスクに対するガバナンスの強化	50
(3) 不正リスクに対する定期的な評価の実施	51
(4) 不正の予防と発見	52
(5) 不正調査とその是正措置	52
(6) 経営者不正に対する抜本的対応	53
(7) 企業等が抜本的対応を実施する際の留意事項	53
調査報告	53
1 . 報告の種類	54
(1) 書面による報告	54
(2) 口頭による報告	55
2 . 不正調査報告書作成上の留意事項	55
(1) 記載上の留意事項	55
(2) 不正調査報告書作成過程における留意事項	55
3 . 不正調査報告書の作成例	56
(1) 宛先・日付	56
(2) 不正調査報告書で使用する用語・略語の定義	57
(3) エグゼクティブ・サマリー	57
(4) 不正調査の経緯	57
(5) 調査体制及び調査手続等	57
(6) 調査対象企業等の概要	58
(7) 調査結果	59

(8) 是正措置案の検討 .....	59
4 . その他の留意事項 .....	60
依頼者又は企業等が行うステークホルダー対応への支援 .....	60
1 . ステークホルダーへの対応における留意事項 .....	61
(1) ステークホルダーへの対応計画 .....	61
(2) ステークホルダーの範囲 .....	61
2 . 不正調査の公表 .....	61
(1) 公表の必要性の検討 .....	61
(2) 公表の時期 .....	62
(3) 公表の内容 .....	62
3 . 監査人への対応 .....	63
4 . 監査役等への対応 .....	63
5 . その他のステークホルダーへの対応 .....	63
(1) 株主への対応 .....	63
(2) 取引先への対応 .....	64
(3) 規制当局への対応 .....	64
(4) 捜査機関への対応と刑事告発 .....	64
(5) 税務当局への対応 .....	64
(6) マスコミへの対応 .....	64
業務の終了 .....	64
1 . 文書管理 .....	64
(1) 文書管理の目的 .....	64
(2) 文書の分類 .....	65
(3) 文書管理の手続 .....	65
(4) 文書管理システム .....	65
2 . 証拠管理 .....	65
(1) 証拠管理の目的 .....	65
(2) 証拠の分類 .....	66
(3) 証拠保管履歴 (Chain of Custody) .....	66
(4) 証拠の保管 .....	66

## 総論

### 1. 不正調査ガイドラインの背景と目的

#### (1) 不正調査ガイドライン作成の背景

近年、企業や企業以外の組織体（以下「企業等」という。）で発覚した不正・不祥事（以下「不正」という。）が報道されるようになってきた。また、不正が発生又は発覚した企業等では、公認会計士が不正を解明するために不正調査を実施し、またその再発防止のために活躍する場面も増えている。

コンプライアンス意識の高まってきている今日では、不正に対する社会的批判も強くなってきている。そのため、不正が発生又は発覚した企業等は、内部的な対応だけでなく、投資者（株主）、債権者、顧客（消費者）、規制当局、金融商品取引所等のステークホルダーに対しても適切な対応が必要になってきている。

このような状況の中で、公認会計士が実施する不正調査業務に対する社会的責任が増大しているものの、こういった不正調査業務は体系的に整理がなされてはいない。また、公表されている不正調査報告書の内容を分析してみると、不正調査業務の品質は様々である。適切な不正調査が実施されていないと思われるようなものも散見される。

こういった背景の下、日本公認会計士協会（経営研究調査会不正調査専門部会（旧日本公認会計士協会経営研究調査会紛争処理専門部会を含む。））は、経営研究調査会研究報告第40号「上場会社の不正調査に関する公表事例の分析」（平成22年4月、日本公認会計士協会）及び経営研究調査会研究報告第43号「非営利組織の不正調査に関する公表事例の分析」（平成22年8月、日本公認会計士協会）を公表した。

これらの研究報告の公表後、不正調査実務に精通している公認会計士や弁護士を構成メンバーとして、本研究報告である不正調査ガイドライン（以下「本ガイドライン」という。）の作成を行った。

本ガイドラインは、主として公認会計士が実施する現時点での有意で有用な不正調査業務を取りまとめたものである。すなわち、本ガイドラインは、企業等で不正が発生又は発覚することによって、主に公認会計士に企業等から不正調査業務の依頼があった場合、当該業務を受嘱するかの判断、当該業務の体制と計画・管理、情報の収集と分析、仮説の構築と検証、不正の発生要因と是正措置案の提言、調査報告、企業等が行うステークホルダー対応への支援、及び不正調査業務の終了といった一連の業務に関する概念や留意事項等について体系的に取りまとめたものである。

なお、本ガイドラインは、監査の基準である「監査における不正リスク対応基準」とは全く別のものであることを念のため申し添える。

#### (2) 本ガイドラインの目的

本ガイドラインは、不正調査を、「企業等自ら又は不正調査の依頼者からの依頼に基づき、不正調査を実施する者が法律、規則及び基準（会計基準を含む。）並びに社会倫理からの逸脱行為に関して、その内容、関与者の特定、手口、影響額、発生要因等を調査し、ステークホルダーへの対応を検討し、是正措置案の検討をするとともに、必要に応じてその後の是正措置の実施状況を監督する一部又は一連の手続」

と定義することにする（「図表 -1」を参照）<sup>1</sup>。その際、公認会計士は、事実の認定を慎重に行う必要がある。また、調査結果に対する法的な判断（例えば、法的責任の所在など）に関しては、法律の専門家が行うこととなる。

本ガイドラインは、主として公認会計士が実施する現時点での有意で有用な不正調査業務を取りまとめたものである。具体的には、公認会計士が依頼者からの依頼を受けて内部調査委員会の調査補助者に選任される場合、内部調査委員会の委員に選任される場合、又は外部調査委員会の委員に選任される場合に、円滑に不正調査業務が行われ、業務の品質を担保し、ステークホルダーの要請にも企業等が適切に対応できるように支援することを本ガイドラインの目的としている。ただし、公認会計士以外、例えば、企業等が本ガイドラインを参照し自ら不正調査を実施することを妨げるものではないことを申し添える。

なお、実務では、内部調査委員会<sup>2</sup>の調査補助者として初動調査から実態調査までの手続を行う場合、外部調査委員会の委員として初動調査から是正措置案の提言までの手続を行う場合など、様々な業務範囲が想定される。不正調査を行う際には、本ガイドライン全般を理解した上で、適宜該当する調査手続等の箇所を参照されたい。

図表 -1 企業等が実施する不正調査フローの例

	初動調査	実態調査	是正措置案の提言	ステークホルダー対応の支援	是正措置の実施
内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 通報内容の評価</li> <li>■ 初動調査の実施</li> <li>■ 外部公表の検討</li> <li>■ 実態調査の実施の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ テキスト</li> <li>■ 第一レベル</li> <li>■ 調査メンバーの選定</li> <li>■ 調査の計画立案</li> <li>■ 調査の実施 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 情報収集・分析</li> <li>・ 仮説の立案・検証</li> <li>・ 結果の取りまとめ</li> </ul> </li> <li>■ 報告書の作成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 要因分析</li> <li>■ 是正措置案の立案 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 緊急対応</li> <li>・ 抜本的対応</li> </ul> </li> <li>■ 調査委員会報告用の報告書の作成</li> <li>■ マスコミ対応の検討</li> <li>■ 当局対応の検討</li> <li>■ 再生プロセスの検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 公表用報告書の作成</li> <li>■ 公表対応の検討 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 証券取引所、当局等</li> <li>・ 税務署</li> <li>・ 金融機関</li> <li>・ 株主・投資者</li> <li>・ 取引先</li> <li>・ 組合</li> <li>・ 警察</li> <li>・ 保険会社</li> <li>・ その他</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 緊急対応措置の実施</li> <li>■ 抜本的対応措置の実施</li> <li>■ モニタリング活動の実施</li> </ul>
本ガイドラインの各章					

### (3) 不正調査における公認会計士の役割

「公認会計士は、監査及び会計の専門家として、独立した立場において、財務書類その他の財務に関する情報の信頼性を確保することにより、会社等の公正な事業活動、投資者及び債権者の保護等を図り、もって国民経済の健全な発展に寄与することを使命とする。」（公認会計士法第1条）とされている。倫理規則には、そのために遵守すべき基本原則が定められている。これにより、公認会計士は特に以下の基本原則の遵守が求められている。そのため、不正調査業務を実施するに当たっても、依頼者やステークホルダーは、公認会計士がこれらの基本原則を遵守して業務

<sup>1</sup> 会長声明「不適切な会計処理に係る第三者委員会への対応について」（平成25年5月、日本公認会計士協会）でも、外部調査委員会の委員に公認会計士が選任され不正調査に当たる場合の当該不正調査の目的を、（本会長声明では不適切な会計処理に関して）「客観的な事実の確認、原因究明、再発防止策の策定にあることを認識する必要がある。」としている。

<sup>2</sup> 経営研究調査会研究報告第40号「上場会社の不正調査に関する公表事例の分析」（平成22年4月、日本公認会計士協会）では、「社内調査委員会」と呼称している。本ガイドラインの対象に非営利組織も含まれていることから、本ガイドラインでは、「内部調査委員会」と呼称している。

に当たることを期待していると考えられる。

公認会計士が、内部調査委員会の調査補助者に選任される場合、内部調査委員会の委員に選任される場合、又は外部調査委員会の委員に選任される場合、倫理面で特に注意が必要な点は、以下のとおりである。

#### 誠実性

公認会計士は、常に誠実に行動しなければならない、不正調査業務の受嘱及び実施時には、重要な虚偽又は誤解を招く陳述が含まれる情報等の作成や開示に関与しないよう留意しなければならない。

#### 公正性

不正調査業務は、恣意的、主観的なものであってはならず、適切な不正調査アプローチや調査手法を採用し、判断の基礎となる情報を適切に収集し、偏見や先入観のない公正な対応が必要である。

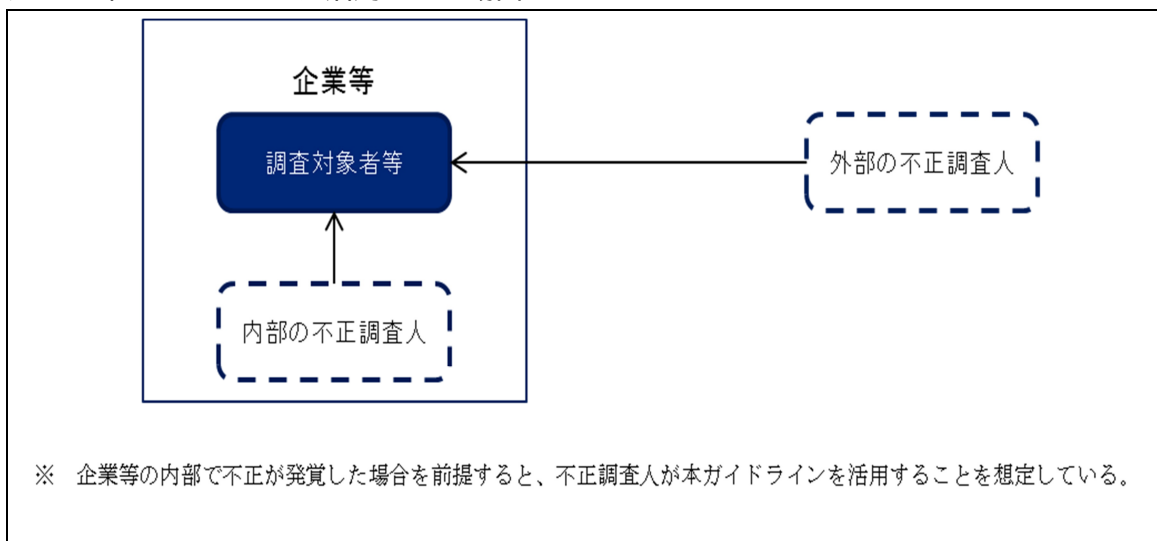
また、公認会計士が不正調査業務を独立した立場で実施するためには、公認会計士は、依頼者から不正調査業務の実施の依頼を受けた場合、調査対象となる企業等や個人（以下「調査対象者等」という。）との利害関係の有無を検討する必要がある。また、第三者としての立場を維持し、調査対象者等から影響を受けることがないようにしなければならない。

#### 職業的専門家としての能力及び正当な注意義務

公認会計士は、職業的専門家としての能力をもって、正当な注意を払いつつ不正調査業務を実施する必要がある。

不正調査における公認会計士の職業的専門家としての能力とは、業界・企業等及び事業の特徴や特殊性、会計・税務、内部統制や業務フロー、不正調査アプローチと調査手法、損害額や影響額の算定、組織的調査の実施更には調査の効率的実施に対する経験と専門的知識をいう。

図表 -2 本ガイドラインが活用される場面



#### (4) 不正及び不正調査に対する公認会計士の姿勢

企業等は、不正によって企業価値等が毀損し、社会的信頼も失墜するだけでなく、ステークホルダーにも重大な損失を負わせる可能性がある。そういった状況を踏まえた上で、公認会計士は、厳正な姿勢で不正調査を実施する必要がある。こういった厳正な姿勢は、調査対象となる企業等が上場会社であっても、非上場会社であっても、又は非営利組織であっても同様である。

依頼者又は調査対象となる企業等は、自己に不都合な情報を提供しない可能性がある。不正調査に非協力的な態度をとる可能性もある。不正調査の実施範囲や不正調査報告書の記載内容に著しい制限を求める可能性もある。また、ステークホルダーへの適切な対応に努めない可能性もある。

公認会計士は、内部調査委員会の調査補助者に選任される場合、内部調査委員会の委員に選任される場合、又は外部調査委員会の委員に選任される場合、前述の誠実性、公正性、職業的専門家としての能力及び正当な注意義務といった倫理面に留意し、上記のような状況でも毅然たる姿勢で依頼者又は調査対象となる企業等に対応する必要がある。

後述するとおり、公認会計士は、依頼者又は調査対象となる企業等の意向に沿うことに目を奪われ、これらからの圧力に屈して調査範囲の限定や不利益な事実の隠蔽を図ること等はしてはならず、偏見や先入観のない客観的で公正な立場を堅持して不正調査を実施することに努めなければならない。

実施した様々な不正調査の手續から得た資料（証拠）に基づいて、冷静かつ慎重に事実の認定に努めるといった姿勢が公認会計士には必要である。また、既述のとおり、調査結果に対する法的な判断（例えば、法的責任の所在など）に関しては、法律の専門家が行うこととなる。

不正調査業務を受嘱するかの判断は慎重に行う必要がある。次章に記述している事項や条件を検討し、解決し難い問題がある場合には、業務受嘱の辞退を判断することとなる。不正調査を実施している過程でも様々な制約があり、十分な水準で不正調査を完了できない可能性もある。その場合、その障害となる問題点を除去するよう依頼者又は調査対象となる企業等と検討・協議に努める必要がある。それに努めてもなお障害を除去できない場合、業務委託契約を途中で解除することとなる。

## 2. 本ガイドラインにおける諸概念

### (1) 本ガイドラインにおける不正の概念

実際に公認会計士が実施する不正調査業務は、財務報告関連の不正よりも広範囲な不正や不祥事を調査対象とするケースが増加している。このことも考慮して、本ガイドラインの対象となる不正は、前節の不正調査の定義の中でも記述したとおり、「法律、規則及び基準（会計基準を含む。）並びに社会倫理からの逸脱行為」と定義することとする。一般的に用いられている用語としては違法行為を含む不正や不祥事に該当し、それをもって本ガイドラインの対象となる不正とすることとした<sup>3</sup>。

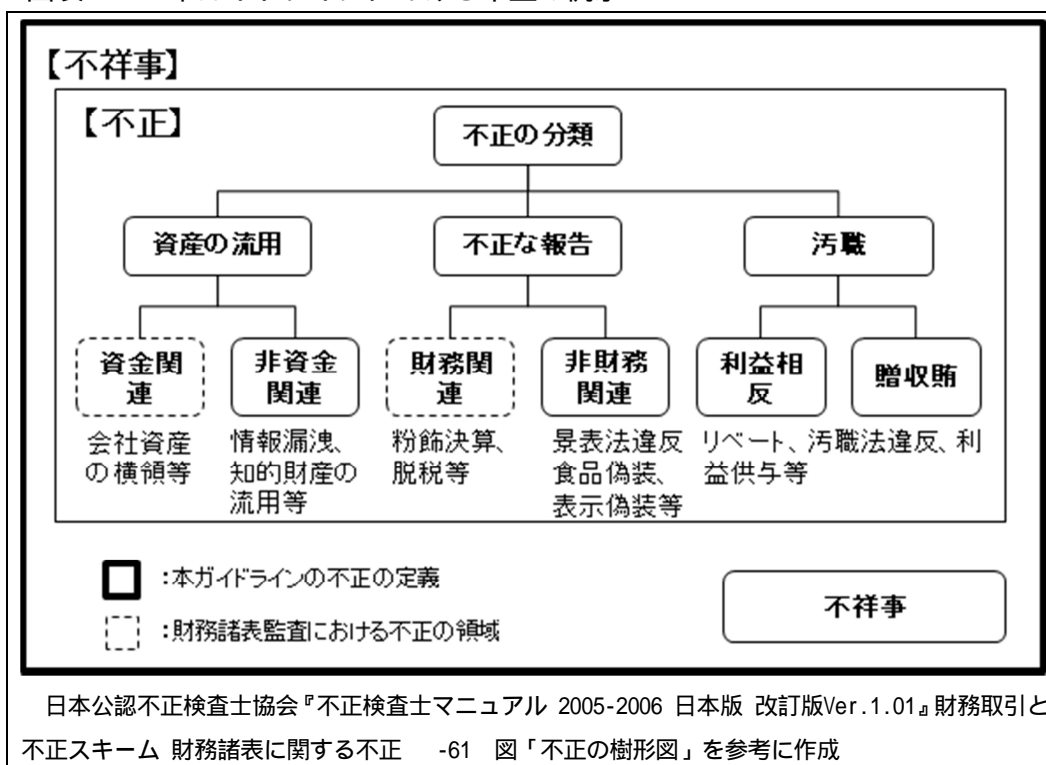
<sup>3</sup> 日本弁護士連合会「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」（以下「日弁連第三者委員会ガイドライン」という。）では、第三者委員会が調査をし提言をする対象を、「企業や組織（以下、「企業等」という）において、犯罪行為、法令違反、



## (2) 財務諸表監査上の不正との関係

監査基準委員会報告書240「財務諸表監査における不正」は、不正は様々な意味を含む広範囲な概念であるとして、その広範囲な概念の中から、監査人が財務諸表の監査において対象とする重要な虚偽表示の原因となる不正について定義をしている。この場合の不正は、「不当又は違法な利益を得るために他者を欺く行為を伴う、経営者、取締役等、監査役等、従業員又は第三者による意図的な行為<sup>4</sup>」であると定義されている。本ガイドラインが定義する不正は、「財務諸表監査における不正」よりも広範囲な概念である（「図表 -3」を参照）。

図表 -3 本ガイドラインにおける不正の例示



## (3) 不正の予防・発見に対するステークホルダーへの期待

法律上は、不正を予防・発見する責任（善管注意義務）は取締役・監査役にあるとされている。しかし、不正の事例をみる限り、経営者である取締役自らが不正を実行する場合も多く、監査役が不正に関与する場合もある。また、取締役・監査役のみに不正を予防・発見する責任を課したとしても、不正リスクが低減できるとは限らない。

本ガイドラインは、一般的に不正調査の実施範囲が、単に関与者や手口の解明にとどまらず、是正措置によって社会的信頼の回復まで及ぶことに鑑み、「企業等は、それを取り巻くステークホルダーと一体となって、不正の予防と発見に取り組む」

社会的非難を招くような不正・不適切な行為等(以下、「不祥事」という)としており、本ガイドラインの定義とは異なるが、日弁連第三者委員会ガイドラインの定義する「不祥事」と異なる行為を対象とすることは意図しておらず、基本的にはこの「不祥事」と同様の行為を「不正」と捉え、本ガイドラインの対象としている。

<sup>4</sup> 監査基準委員会報告書240「財務諸表監査における不正」（平成25年6月最終改正、日本公認会計士協会）第10項(1)

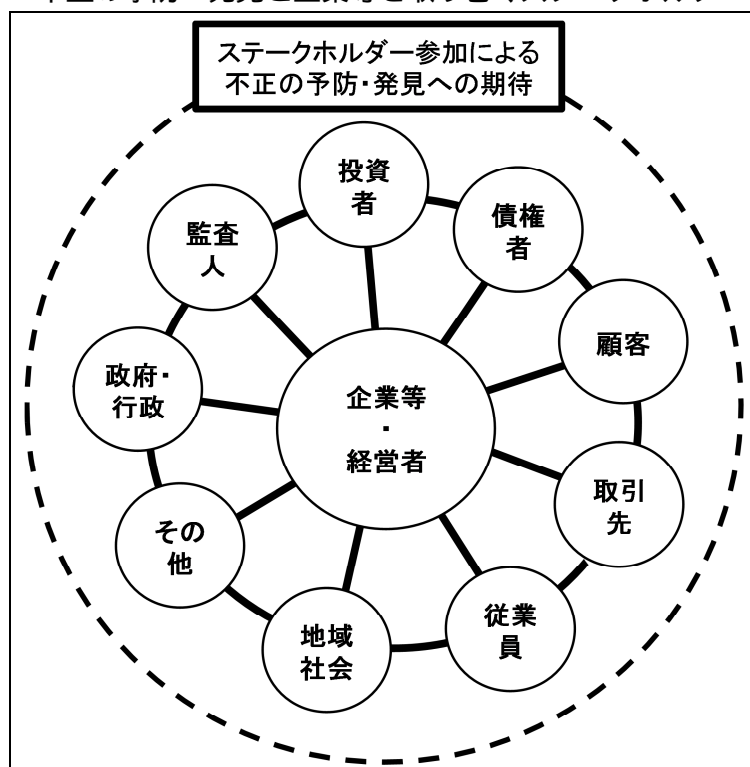
という立場をとることとする。

例えば、企業等の行動規範において企業等の従業員による不正を禁止することが規定され、不正を発見した場合に企業等の従業員には通報する責任が課せられ、又は要請されている。また、最近の傾向として、不正を予防・発見し、是正措置案を検討することで、企業等の秩序回復や社会的信頼の確保に向けて、企業等だけではなく、企業等のステークホルダーが一体となって取り組むことが社会的にも期待されている。こういった取組への社会的期待や社会的要請は、企業等のステークホルダーに向けられていると考えることができる。

そこで、企業等の成長や秩序を阻害する不正をいかにして予防・発見するかは、企業等の特定の部署又は人員のみが考えるのではなく、下図のように企業等のステークホルダーの参加の下、全体で取り組む必要があるのである。

そのためにも、企業等は、ステークホルダーに対して適切に対応することが重要である。それによって、ステークホルダーからの協力、助言又は指導が期待できるのである。

図表 -4 不正の予防・発見と企業等を取り巻くステークホルダーへの期待



### 3. 本ガイドラインの概要と利用上の留意点

#### (1) 本ガイドライン利用上の留意点

本ガイドラインの利用に当たっては、以下の事項に留意する必要がある。

本ガイドラインは、上場会社の不正調査に限らず非上場会社や非営利組織における不正調査も想定して作成されている。その点で、広範囲の業務にも対応できるように取りまとめられている。

本ガイドラインの不正の概念は、既述のとおり、財務諸表監査上の不正に限定せず、「法律、規則及び基準（会計基準を含む。）並びに社会倫理からの逸脱行為」、いわゆる不祥事を含む広範なものと定義し、それに対応できるように取りまとめられている（一部の章においては、財務報告関連の不正のみに絞って記載している。）

本ガイドラインは、主として公認会計士が実施する不正調査業務を取りまとめたものであるが、公認会計士以外の専門家や企業等自ら、更にはステークホルダー等が実施する不正調査業務においても有用なものと期待している。なお、公認会計士が実施する不正調査業務は、財務諸表監査等の保証業務<sup>5</sup>とはアプローチや手法等が異なる。

日本公認会計士協会において、経営研究調査会研究報告第40号「上場会社の不正調査に関する公表事例の分析」<sup>6</sup>及び経営研究調査会研究報告第43号「非営利組織の不正調査に関する公表事例の分析」<sup>7</sup>を公表している。本ガイドラインと併せて参考にさせていただくことを期待している。

本ガイドラインは、不正調査業務の実務を取りまとめているが、会計基準や監査基準と異なり、法的な拘束力はない。しかしながら、本ガイドラインは、不正調査を実施する者が、業務を実施する上での実務上の留意点を記載しており、十分に尊重されることが期待される。

内部調査委員会の中の調査補助者として不正調査チームに参加する場合や内部調査委員に選任される場合、又は外部調査委員会の外部調査委員に選任される場合と、公認会計士の不正調査への参加形態により、不正調査組織の中での立場は異なる。しかし、公認会計士の果たすべき役割や留意点では類似する点が多い。したがって、本ガイドラインでは、基本的には、以上の参加形態ごとに分けて記述することはしていない。一方、不正調査業務の局面によっては、不正調査を実施する者の役割や留意点は大きく異なってくる。そこで、本ガイドラインは、不正調査のフローに沿って取りまとめている（「図表 -1」を参照）。

本ガイドラインは、公表された時点で有意で有用なものとして実務で利用されている概念、手続及び手法を取りまとめたものである。今後の実務の発展によって、より優れたものが考案され得ることに留意されたい。

なお、本ガイドラインの構成は、以下のとおりである（「図表 -5」を参照）。

## (2) 本ガイドラインの構成

本章では、本ガイドラインにおける不正の定義や不正調査の目的といった不正及び不正調査に関する基本概念について記述した。本ガイドラインの各章の概要を示すと下表のようになる。

<sup>5</sup> 保証業務の定義については、監査・保証実務委員会研究報告第20号「公認会計士等が行う保証業務等に関する研究報告」(平成21年7月、日本公認会計士協会)2(1)を参照

<sup>6</sup> 日本公認会計士協会、平成22年4月

<sup>7</sup> 日本公認会計士協会、平成22年8月

図表 -5 本ガイドラインの構成

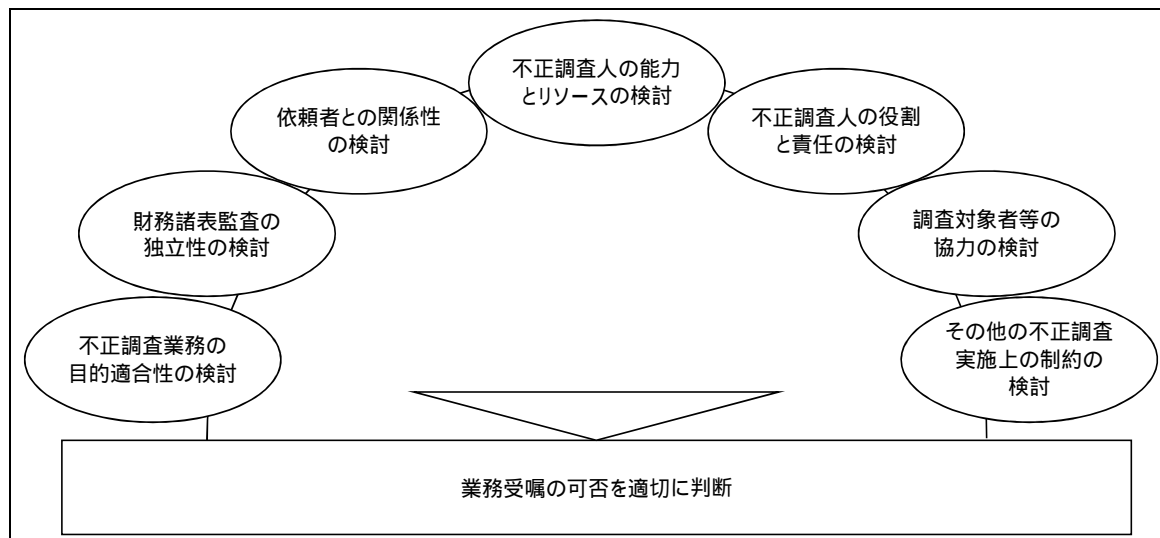
総論	不正や不正調査に関連する基本概念
業務受嘱の判断	不正調査の依頼があった際に、受嘱すべきかの判断で留意すべき点 不正調査フローの比較的初期段階で検討すべき内容
不正調査業務の体制と計画管理	初動調査や実態調査における組織体制 業務委託契約書の締結内容、ワークプランの立案
不正調査に関係する情報の収集と分析	実態調査において収集する情報とこれらの分析手法
不正に対する仮説の構築と検証	実態調査で採用されている仮説検証アプローチの概念 主要な検証手続と事実認定
不正の発生要因と是正措置案の提言	不正調査フローにおける是正措置策定における緊急対応策や抜本的対応策
調査報告	不正調査フローにおける公表に際しての報告上の留意点や報告書の記載事項
依頼者又は企業等が行うステークホルダー対応への支援	不正調査フローにおけるステークホルダー対応と公表に際しての適時開示や監査人や監査役等への対応支援
業務の終了	不正調査フローにおける文書管理と証拠管理

### 業務受嘱の判断

公認会計士が不正調査業務を受嘱するに当たり、以下の事項や条件が確保されているか慎重に検討し、解決し難い問題がある場合には、業務受嘱の辞退を判断する必要がある。なお、不正調査を実施する者を総称して以下「不正調査人」と呼称するが、本章では、主に公認会計士が業務を受嘱することを想定して記載している。

不正調査人が不正調査を実施する場合、様々な制約があり、十分な水準で不正調査を完了できない場合もある。事実認定や立証の程度・水準も状況によって異なってくる。不正調査人は、以下の事項を十分に検討し、依頼者やステークホルダー等の期待と調査結果との間にギャップが生じないように対応する必要がある。

図表 -1 業務受嘱の判断の全体像



### 1. 不正調査業務の目的適合性の検討

予想される不正の内容や依頼者の意図等により、不正調査の目的は異なることになる。不正調査人は、不正調査業務を受嘱するに当たり、不正調査の目的を明確にし、依頼者のニーズを適切に把握する必要がある。これにより、不正調査の目的を達成できるか、また法令及び職業倫理に関する規定等に照らして業務を受嘱することが適切であるか判断する必要がある。

例えば、調査目的が達成し得ない場合の業務の受嘱（不正がないことの証明など）及び目的は達成できるが法令や職業倫理に反する業務の受嘱（不正調査人自らが違法行為を行うことを前提とした不正調査など）等を行うべきではない。

また、企業等に不正が発生又は発覚した場合、不正の内容や影響等により、企業等の内部で不正調査を実施する場合や外部調査委員会の設置による外部調査を実施する場合がある。いずれの場合においても、不正調査人として期待される役割を遂行することができるか否か、慎重に検討する必要がある。

### 2. 財務諸表監査の独立性の検討

不正調査の内容によっては、その結果が財務諸表や開示内容に重要な影響を及ぼす場合が考えられる。そのため、監査人が監査関与先の不正調査業務を実施する場合、自己レビューなど監査人の独立性を阻害する要因が生じる可能性がある。このような場合、独立性に関する慎重な検討が必要である。

### 3. 依頼者との関係性の検討

企業等による不正は、当該企業等の信用や評判の低下をもたらす。それによって、企業価値等が毀損し、企業等を取り巻くステークホルダーに影響を与えることになる。したがって、不正調査人は、経営者等のみならず、株主や取引先といったステークホルダーから不正調査業務の依頼を受ける可能性がある。

依頼者が経営者等であれステークホルダーであれ、不正調査業務を依頼するに際しては、不正調査人の業務の経験、能力及び評判だけではなく、不正調査人が所属する

団体や協会等の処分の状況等を勘案して、依頼者は不正調査人を選任することになる。

不正調査人は、依頼者の意向に沿うことに目を奪われ、依頼者からの圧力に屈して不利益な事実の隠蔽を図ること等はしてはならず、公正かつ客観的に不正調査を実施することに努めなければならない。そのためにも、経営者等又はステークホルダーからの業務依頼に際しては、以下の点に留意する必要がある。また、不正調査の依頼者が反社会的勢力等の場合には、当然ながら、コンプライアンスの観点から業務を受嘱してはならない。

#### (1) 経営者等<sup>8</sup>からの依頼

不正が発生又は発覚し、企業等自らが内部調査を行う場合において、当該調査結果の公正性及び客観性を担保するために、経営者等が外部の不正調査人に不正調査を依頼することがある。この場合、依頼を受けた不正調査人は、経営者等とは独立した立場から不正調査を実施する。経営者等からの圧力に屈して調査範囲の限定や、不利益な事実の隠蔽を行ってはならない。そのため、業務を受嘱するに当たっては、公正かつ客観的な不正調査が実施できないと判断した場合、業務受嘱の辞退を検討するなど、適切な対応を図る必要がある。

#### (2) ステークホルダーからの依頼

企業等の不正により経済的及び物理的な損害を被った株主や取引先といったステークホルダーが不正調査を依頼することがある。この場合、調査対象となる企業等が依頼者ではないため、不正調査人は調査依頼の目的を明確にした上、そもそも企業等の同意の下で不正調査を実施する権限が不正調査人にあるのか、不正調査に調査対象となる企業等の協力が得られるのかなどについて十分に検討する必要がある。

#### (3) 依頼者との期待ギャップの回避

不正調査人は、不正調査に関する専門的知識と経験を有しているが、業務受嘱を検討している段階においては、不正が発生した企業等の詳細な経営実態や内部管理体制については知り得ない状況にある。このため、不正調査業務自体にも一定の限界があることを依頼者に認知してもらい、期待ギャップ（依頼者を含むステークホルダーの期待と不正調査人の業務内容に乖離が生じること。）による無用な問題に発展することを避けなければならない。

### 4. 不正調査人の能力とリソースの検討

不正調査は、通常組織的に、企業等の経営環境、事業内容及び不正に関連する法令等を十分に理解して実施される。そのためには、当該不正調査の目的を達成するために必要とされる適性、能力及び経験等を備えた十分な調査補助者を確保しなければならない（以下、調査補助者を含めて「不正調査チーム」という。）

不正調査人は、不正調査チームが不正調査業務において果たすべき役割及び関連する法令等に対して十分な能力とリソースを有しているかを検討した上で不正調査業

<sup>8</sup> 企業等における業務の執行や監視・監督において責任を有する者及びそれに準ずる者をいう。

務を受嘱しなければならない。主に不正調査チームが有すべき能力等は以下のとおりである。

法令等に係る専門的知識及び経験

会計・税務・内部統制等に係る専門的知識及び経験

不正の手口・スキームに係る知識及び不正調査の経験

調査対象者等が属する業界や実務慣行に係る知見

インタビュー・テクニック及びコミュニケーション能力

デジタル・フォレンジック<sup>9</sup>に係る専門的知識及び経験

クロスボーダーの不正調査の場合には、関連する国又は地域の法令等や会計・税務に係る専門的知識及び経験並びに実務慣行に係る知見等

## 5. 不正調査人の役割と責任の検討

前述のとおり、不正調査人は、通常、企業等の不正に関する実態解明の調査、発生要因の分析及び再発防止の対策検討の専門家として、調査対象者等から独立の立場で、事実関係の究明と原因分析を行い、再発防止のための是正措置案を検討することにより、企業等の公正な事業活動及びステークホルダーの保護を図る役割を担っている。

かかる重要な役割に付随し、不正調査人は、以下の責任を負っているものと自覚した上で、不正調査に臨む必要がある。その際、事実認定について慎重に対応し、法的な判断を必要とする局面では、法律の専門家がその判断を行うこととなる点に留意が必要となる。

不正調査人は、常に品位を保持し、その知識及び技能の修得に努めなければならない。

不正調査人は、既述のとおり、調査対象者等から独立の立場において公正かつ誠実にその調査業務を行う責任を有する。調査対象者等に対して偏見・利益相反の関係を持ってはならず、かつ、客観性を損なうような依頼者等からの不当な圧力に屈せず、常に公正な立場を堅持しなければならない。

不正調査人は、業務を実施するに当たり、正当な注意を払わなければならない。

不正調査人は、入手した証拠の真偽を鵜呑みにすることなく、常に懐疑心を保持しなければならない。

不正調査人は、調査の過程で知り得た情報を正当な理由なく他に漏らし、又は窃用してはならない。この守秘義務は、業務を終了した後においても遵守しなければならない。

これらの責任に加えて、不正調査人は、以下の責任についても当然に負うことになる点に留意が必要となる。

不正調査人は、故意又は過失によって他人の権利又は法律上保護される利益を侵害した場合、これによって生じた損害を賠償する責任を負うこととなる（不法行為責任（民法第709条））。

不正調査人は、受嘱の際に、依頼者と業務委託契約を締結する。その中に不正

<sup>9</sup> パソコン、サーバー、携帯電話等のデータ又は電子記録を収集・分析する手段や技術の総称

調査に当たっての調査範囲や責任範囲が規定されている<sup>10</sup>。不正調査人はこれらの条項を遵守する必要がある。

内部調査委員会や外部調査委員会が組織された場合、参加者の調査範囲や責任範囲を明確にするために、実施要領や実施要綱が作成される。委員会の一員である不正調査人は、その中に定める項目を遵守する必要がある。

## 6．調査対象者等の協力の検討

### (1) 調査対象者等の協力

調査対象となる企業等の従業員は、雇用契約に基づく労務提供義務に付随して、不正調査に協力する義務を負うが、既に退職している者への調査は、任意での協力を要請することになる。また、企業等の外部の取引先等への調査においても任意での協力を要請することになる。なお、不正調査人は、調査対象となる個人のプライバシーや人権を侵害するような調査及び協力要請を行ってはならない。

### (2) 監査人の協力

調査対象者等が企業等である場合、それを監査していた監査人は、財務諸表監査の過程で知り得た情報を有している。そのため、守秘義務解除<sup>11</sup>の下で監査人からの協力を得ることが有効である。ただし、企業等が監査人に虚偽の説明を行っている場合など、不正調査人が調査対象者等から不正調査人が入手した情報と監査人が調査対象者等から入手していた情報が異なる場合も想定される。その際には、情報の信頼性について慎重に検討する必要がある。

なお、監査人が調査対象者等となる場合がある。その場合、不正調査人は、監査人との協力関係や情報共有については、調査結果に与える影響も考慮して、より慎重に対応する必要がある。

### (3) 協力が得られない場合の対応

上記のとおり、企業等の従業員であれば、不正調査に協力義務を負うと考えられるものの、現実には、不正調査人が強制捜査権を有していないことから、強制的に不正調査に協力させることはできない。そのため、不正調査人は、企業等の従業員の任意の協力の下、不正調査を実施することになる。

調査対象者等が正当な理由なく調査への協力を拒否した場合、虚偽の供述をした場合、また、証拠資料の隠蔽を行った場合等には不正調査人は、その事実を依頼者に報告するといった適切な対応が必要である。

## 7．その他の不正調査実施上の制約の検討

不正調査人が不正調査を実施する際には、上記以外にも、様々な実施上の制約の可能性はある。不正調査業務を受嘱するかを判断する場合、下記の制約についても慎重に検討する必要がある。

<sup>10</sup> 業務委託契約書には、調査範囲、不正調査を実施する際の依頼者又は調査対象等からの協力、入手する情報の信頼性、及び適正な調査環境の提供等が記載され、それらを前提に不正調査業務は実施される旨が記載されるのが一般的である。これらの規程によって、調査手続や調査範囲が、依頼者又は調査対象等から著しく制限されることがないように対応する必要がある。

<sup>11</sup> 守秘義務解除については、「倫理規則」(平成22年7月最終変更、日本公認会計士協会)第6条第8項を参照



#### (1) 経営環境

不正に対する社会の意識が変わってきたにもかかわらず、そのような変化に調査対象者等の内部関係者が気付いていない場合<sup>12</sup>や、不正を排除しようとしいない状況が長年調査対象者等の内部に根付いている場合など、調査対象者等の経営環境によっては不正に対する意識が乏しい場合がある。そのような状況では、不正調査に対する十分な理解や協力を得ることが困難な可能性がある。

#### (2) 調査権限

既述のとおり、不正調査人には強制捜査権がない。そのため、不正調査人が実施する調査手続や調査範囲が限定される場合がある。

#### (3) 企業等のリソース

不正調査チームの編成や不正調査の実施に当たっては、不正調査人も助言を行うものの、実際に判断し実行するのは企業等である。企業等の内部から不正調査チームを編成する場合や内部調査委員を選任する場合、不正調査実施の方針が適切か、また、判断の基礎となる有用な情報が得られるかは、企業等のリソース等によるところでもある。また、不正調査に投入できる企業等の人員数や費用には限りがあり、無制限にこれらを費やすことはできない。

#### (4) 情報の保管状況

不正調査の対象期間や不正実行期間が長期にわたる場合、古い情報も調査の対象となる。しかしながら、企業等は通常、将来不正が発生するということを想定して業務を行っているわけではないため、不正に関連した重要なやり取りを当時文書化していない場合も多い。保管されていた文書も、社内の文書管理規程に従って破棄されている場合がある。場合によっては、企業等によって意図的に破棄されている可能性もある。

#### (5) 時間的制約

例えば上場会社の場合、重要な事項で投資者の投資判断に著しい影響を及ぼすような事項が発生した場合には適時開示が要請されており、不正が発覚した場合、一般的には直ちに不正調査結果を適時開示する必要がある<sup>13</sup>。不正調査は、そのような時間的制約の中で実施されることに留意が必要である。

#### (6) 業務報酬<sup>14</sup>

正当な根拠に基づかない低廉な業務報酬を提示又は請求した場合、一定の水準の

---

<sup>12</sup> 反社会的勢力との交際など

<sup>13</sup> 例えば、株式会社東京証券取引所の場合、「有価証券上場規程」第402条（平成25年8月最終改正）、「有価証券上場規程施行規則」第402条の2（平成22年6月最終改正）を参照

<sup>14</sup> 報酬の水準及び成功報酬については、「倫理規則」（平成22年7月最終変更、日本公認会計士協会）第21条及び第22条を参照

専門業務を実施することが困難となることが考えられることから<sup>15</sup>、不正調査人は、調査業務の内容に基づいた適正な報酬を請求しなければならない。なお、固定的な報酬設定は、調査範囲や調査手続が限定され、追加的な不正調査が不十分となる可能性があることに留意する必要がある。

通常、十分な経験と能力を有している不正調査人の場合、適切な仮説を構築することにより、その検証に必要な十分な報酬を当初から依頼者に提示することができるが、当初の仮説が不十分であった場合には、事後的な調査範囲の拡大により多大な調査費用が追加的に発生する可能性があることに留意する必要がある。

不正調査の成果又は結果に応じて報酬を決定するという取決め（いわゆる、「成功報酬」）に基づいて業務を受嘱した場合、企業等が考える「成功」に調査結果が誘導され、調査結果の公正性等を害するおそれがある。こういったことから、成功報酬は不適切な場合が多いことに留意する必要がある。

#### (7) 依頼者からの業務に対する制約

不正調査人は、依頼者から調査方法、調査範囲、調査対象期間又は調査実施期間についての制約を受ける場合がある。その場合、公正かつ客観的な不正調査業務の遂行が困難になることが想定される。

### 不正調査業務の体制と計画管理

#### 1. 不正調査業務の体制

不正調査業務は、通常、組織的に実施される。不正調査業務の体制は、不正調査実施の判断と同様、不正の状況、不正調査実施状況、ステークホルダーへの影響の大きさなどから慎重に行うべきである。当初の状況に比して想定外の状況が生じた場合は、柔軟かつ迅速に不正調査体制を変更することが望まれる。不正調査人が参画する役割の例は以下のとおりである。

##### (1) 内部調査委員会の調査補助者

企業等が内部に設置する内部調査委員会は企業等の内部者から構成される場合が多く、必要に応じてその調査補助者を選任する。内部調査委員会の調査補助者は、内部調査委員の監視・監督の下、不正調査を行う役割がある。活動内容としては、不正内容の把握、不正の原因や動機の解明、不正関与者の把握、関係者の責任の所在の検討、是正措置案の検討がある。場合によっては、実態調査チーム、要因分析・是正措置案検討チーム及び情報管理・広報チームといった不正調査チームが編成される。

##### (2) 内部調査委員会における内部調査委員

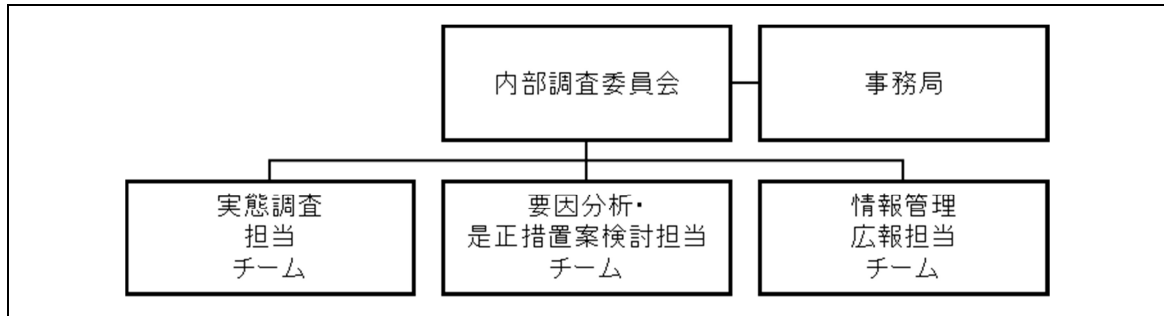
内部調査委員会は、企業等の内部者のみで構成される場合や、内部者に加えて外部有識者を参画させるという内部・外部混成で組織される場合がある。内部調査委

<sup>15</sup> 低廉な業務報酬については、「倫理規則」(平成22年7月最終変更、日本公認会計士協会)注解18を参照

員は、不正調査実施の方針を決定し、不正調査の過程でこれを監視・監督し、必要に応じて調査補助者を選任し指示を行う。

内部調査委員会の役割分担の例を示したのが、下図である。

図表 -1 内部調査委員会の役割分担の例



### (3) 外部調査委員会における外部調査委員

外部調査委員会は、外部有識者によって構成される独立、中立な組織である<sup>16</sup>。外部調査委員には、高度な専門的知識と経験を有し、公正な判断ができる企業等と利害関係のない立場にある外部の専門家が選任されるのが適当である。

外部調査委員会とは別に内部調査委員会が設置されている場合、外部調査委員会の役割は、内部調査委員会が実施した調査手法の妥当性の検討、調査手続の充分性の検討、調査結果の検討、是正措置案の妥当性の検討等の内部調査委員会を監視・監督することに重点が置かれる。

具体的には、内部調査委員へのヒアリング、内部調査委員会が作成した不正調査報告書の分析・検討、内部調査委員会から提出された資料の分析・検討といった調査手続を中心に調査手続を実施する。それに加えて、外部調査委員会が独自に直接不正調査を実施する場合もある。

### (4) 不正調査組織の機能・役割の多様性

内部調査委員会と外部調査委員会の双方がある場合でも、不正内容の把握、不正の原因や動機の解明、不正関係者の把握は内部調査委員会が行い、関係者の責任の所在の検討や是正措置案の検討は、外部調査委員会が行う場合もある。また、前述のように、内部調査委員会が実施した不正調査以外に、外部調査委員会も独自に不正調査を行う場合もある。

不正調査組織における役割の分担や機能については、実施時の混乱を避けるために、あらかじめ実施要領や実施要綱を作成しておくことが望まれる。実施要領や実施要綱は、不正調査組織に調査権限を与えたことを明確にする点でも重要である。

<sup>16</sup> 「日弁連第三者委員会ガイドライン」は、「第三者委員会は、依頼の形式にかかわらず、企業等から独立した立場で、企業等のステークホルダーのために、中立・公正で客観的な調査を行う」(第2)としている。

## 2. 業務委託契約の締結

### (1) 業務委託契約書に記載する一般事項

公認会計士が不正調査を実施する場合、不正調査人は、調査業務の内容について業務開始前に不正調査の依頼者と協議する。契約は当事者が合意すれば成立するが、契約当事者間の誤解を防ぎ、双方の利益を合理的に保護するとともに、後日の紛争を防ぐ観点からも、合意した業務内容を確認するために業務委託契約書により文書化する必要がある。業務委託契約書には、主に以下の内容が記載される。

不正調査業務の目的と業務の概要

実施する不正調査の手続

情報及び資料の真実性・正確性・網羅性の検討方法

不正調査業務における成果物とその所有権と利用開示制限

不正調査業務の実施予定期間・業務実施予定者

不正調査業務に係る報酬

損害賠償責任の範囲及び免責事項

秘密保持義務の内容

契約解除及び契約の終了に関する事項

その他

### (2) その他の留意事項

保証業務との区分

不正調査業務は、企業等に不正が存在しないことを証明するような業務ではなく、依頼者からの調査依頼に基づいて、依頼者と合意した業務内容を提供する業務である。したがって、業務委託契約書には、受嘱した業務が保証業務でないことを明記するとともに、保証業務であるとの誤解を与えるような記載を行わないよう留意する必要がある。

再委託

不正調査人が不正調査業務を行うに当たり、他の専門家等を利用する場合には、当該再委託業務の範囲等に関する責任の所在について明確にしておく必要がある。

## 3. 業務の計画と管理

不正調査人は、受嘱した不正調査業務を適切に遂行するために、業務の着手に際して業務計画を策定する。また、不正調査業務の進捗の状況によっては、また、当初の計画と異なる事象が生じた場合には、当該業務計画を適宜修正することにより、不正調査業務を管理する必要がある。なお、大規模な不正調査業務においては、調査業務を管理する事務局を設置することも検討する必要がある。

以下では、不正調査チームにおける業務の計画と管理上の留意点を中心に記述しているが、内部調査委員会や外部調査委員会の委員の場合も同様の留意が必要である。

### (1) 初動対応での留意事項

不正調査開始の初期段階においては、早期に証拠保全を行うとともに、業務遂行

に当たってのチーム内の情報管理方法を確立する必要がある。これら初動対応事項は、迅速に検討すべきものであり、不正調査の計画策定を待ってから実施するのは、対応が遅いということも少なくない。また、初動対応の失敗は、その後の不正調査プロセスに影響があるため留意が必要である。主な初動対応における検討事項は以下のとおりである。

適時開示の検討（特に初回公表時期の決定）

ステークホルダー<sup>17</sup>への報告の検討

情報の収集方法と証拠保全の方法

不正調査組織内における情報統制とマスコミ対応

インサイダー取引規制への該当性判断及び対応

調査対象者等への対応

調査実施担当者の選任と事務局設置の検討

ホットライン設置の有無の検討

## (2) 不正調査環境の整備と情報の統制

初動対応の後又は初動対応と並行して、不正調査実施のために、不正調査環境の整備を図る必要がある。一般的に不正調査は膨大な資料の閲覧や多数の関係者へのインタビューを要することから、調査対象となる組織内に不正調査業務を行うためのスペースを確保するのが通常である。

これら不正調査実施のために不正調査環境を整備するに当たっては、情報の統制を行い、調査情報が不用意に不正調査組織の外部に漏洩することがないように注意する必要がある。

### 不正調査チーム専用の作業スペース（部屋）の確保

調査対象となる企業等の組織内に作業スペースを確保し、そこで不正調査を実施する場合、セキュリティの観点から、不正調査チームの打合せ内容が、その調査対象者の従業員等に漏洩しないよう、個室を確保してもらう必要がある。なお、作業スペースに使用する部屋には、関係者以外が立ち入ることがないように、施錠のできる部屋を使用し、鍵は不正調査チームが管理しなければならない。また、インタビューに当たっては、インタビュー対象者の発言が外部に漏洩することがなく、プライバシーが確保され、また、話がしやすい環境を提供するため、不正調査チーム用の部屋とは別の部屋を用意する必要がある。

### 不正調査チーム専用の各種機器の使用

不正調査においては、事実判断に用いた証拠書類を後に提示できるようコピーを取っておくことが望ましい。また、作成した書類を基に頻繁な打ち合わせが実施されることも想定される。そのため、セキュリティの観点も含め、不正調査チームの作業スペース内で、不正調査チーム専用のコピー機やプリンターが使用できるようにする必要がある。また、不正調査の実施場所が複数にわたる場合、電話会議システムやテレビ会議システムなど、情報集約のための不正調査環境を整

<sup>17</sup> 「ステークホルダー」の指す内容については、「 1. (2)ステークホルダーの範囲」を参照

備する必要がある。また、この際にも情報セキュリティには配慮しなければならない。

#### 盗聴器の有無の定期的なチェック

調査対象となる企業等の全体が組織的に不正を行っている場合や不正の実行者が判明していない場合など、状況によっては、調査情報の盗聴がなされている可能性もある。そのため、盗聴器の有無については定期的にチェックを行っておく必要がある。

#### ホットラインの設置

調査対象となる企業等の従業員は、疑われている不正の事実について、不正調査に有益な情報を持っている可能性がある。また、既に発覚している不正とは別の不正が存在し、従業員がその存在に気づいている可能性もある。ホットラインの設置は、これらの情報を収集するのに効果的な不正調査の手続である。

### (3) ワークプランによる業務管理

不正調査業務の計画立案時に具体的なワークプランを策定する必要がある。ワークプランで管理すべき事項は主に以下のとおりである（「図表 -2」を参照）。

#### 重要なマイルストーン<sup>18</sup>

業務における重要なマイルストーンを明確にするとともに、当該マイルストーンに向けて必要な作業を明確にする必要がある。主なマイルストーンは以下のとおりである。

調査対象となる企業等で必要な承認の手続

取締役会、監査役会への調査状況及び結果の報告（中間、最終等）

証券取引所、財務局、規制当局への対応

公表のタイミング（不正発覚時、調査体制決定時、調査終了時等）

監査人への説明

金融機関、取引先への説明

その他のステークホルダー（例えば、大株主）への説明

#### 業務の実施担当

重要なマイルストーンに至るための業務内容を明確にし、当該業務実施に当たり必要とされる不正調査人の能力とリソースを明確にする。そして、担当を決定するとともに日程を仮決定する。なお、変更があった際には適宜修正することになる。

---

<sup>18</sup> マイルストーンとは、プロジェクトの中で工程遅延の許されないような大きな節目のことであり、不正調査においては、マイルストーンに対する進捗をモニタリングし、必要に応じて適宜工程の修正を行って新たに計画を立て直し、実施するという方法でプロジェクトを進める必要がある。進捗管理表上でマイルストーンを表示すると、不正調査における主要なポイントが可視化できる。

### 調査場所

不正調査の内容によっては、調査の実施場所が複数の拠点に及ぶことも想定される。その場合、ワークプランには、調査の実施場所を含め、移動時間を含め効率的に管理できるようにする必要がある。

### 調査項目の設定

調査目的を達成するために必要な調査手続を策定するとともに、これを調査項目として作業レベルに分解する。その上で、各調査項目の実施時期を検討し、不効率にならないよう実施時期を調整する。また、調査項目ごとの作業量を検討し、必要な人員配置を行うとともに作業の開始と終了時期を決定する。

他の調査項目との関連で作業開始時期が決まってしまう場合もあるが、重要なのは、作業終了時期とマイルストーンとの関係である。マイルストーンまでに何の調査項目が完了していなければならないのか、完了するためには、いつからどのくらいの人員配置で調査をしなければならないのかを検討する必要がある。

図表 -2 ワークプランの例

タスク一覧	担当者	報告先	調査場所	開始日	終了日	×月																																
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
<b>1.初動調査</b>																																						
1-1 契約手続																																						
1-2 調査チームの組成																																						
1-3 事前資料依頼																																						
1-4 不正の端緒の理解																																						
1-5 証拠保全の実施																																						
<b>2.調査計画の策定</b>																																						
2-1 調査方針の立案																																						
2-2 調査計画書の作成																																						
2-3 ステークホルダーとの協議																																						
2-4 外部公表の検討																																						
2-5 コミュニケーションプランの立案																																						
2-6 調査インフラの整備																																						
<b>3.実態調査の実施</b>																																						
3-1 情報収集と分析																																						
3-2 不正手口の把握と検証																																						
3-3 類似の不正行為に関する調査																																						
3-4 不正行為の影響の検討																																						
3-5 不正行為の原因分析																																						
3-6 是正措置の立案																																						
3-7 調査結果取りまとめ																																						
3-8 調査状況の報告																																						
<b>4.調査報告書の作成</b>																																						
<b>5.是正措置の実施</b>																																						
<b>6.ステークホルダーへの対応と公表</b>																																						



#### 4．他の専門家等の利用及び協働

##### (1) 他の専門家等の利用

不正調査チームで能力とリソースが賅えない場合において、不正調査業務の目的を達成するために、他の専門家等を利用するという状況がある。例えば、不正関与者の背景情報を入手するために民間調査機関を活用する場合などがこれに該当する。

他の専門家等の調査結果についても、不正調査業務を受嘱した不正調査人が責任を負う可能性がある。そのため、他の専門家等の利用を検討する際には、当該専門家等の能力、独立性等の適格性、業界等での評判、他の専門家等が所属する団体や協会等の処分の状況等を調査する必要がある。その上で、調査目的を達成するための十分な能力や資質を有しているか、慎重に判断する必要がある。

また、依頼する調査目的、依頼する手続の範囲及び手法、対象期間等に関して、不正調査人と他の専門家等の間に認識の相違が生じることがないように十分に留意しなければならない。

##### (2) 他の専門家等との協働

不正調査の規模又は性質によっては、他の専門家等と協働して不正調査業務を行うことが考えられる。例えば、多くの場合、不正関与者の責任の所在の検討、契約条件、法令解釈など、結果に対する法的な判断が必要となる。その場合、法律の専門家である弁護士と協働で不正調査を実施することとなる。そういった協働の場合、法的な判断については、弁護士が行うことになる。

不正調査人は、他の専門家等と協働するに際しては、双方の業務範囲を明確にし、手続の脱漏又は重複等は発生しないよう、密接にコミュニケーションを図る必要がある。

#### 不正調査に係る情報の収集と分析

##### 1．仮説検証アプローチにおける情報の収集と分析の位置付け

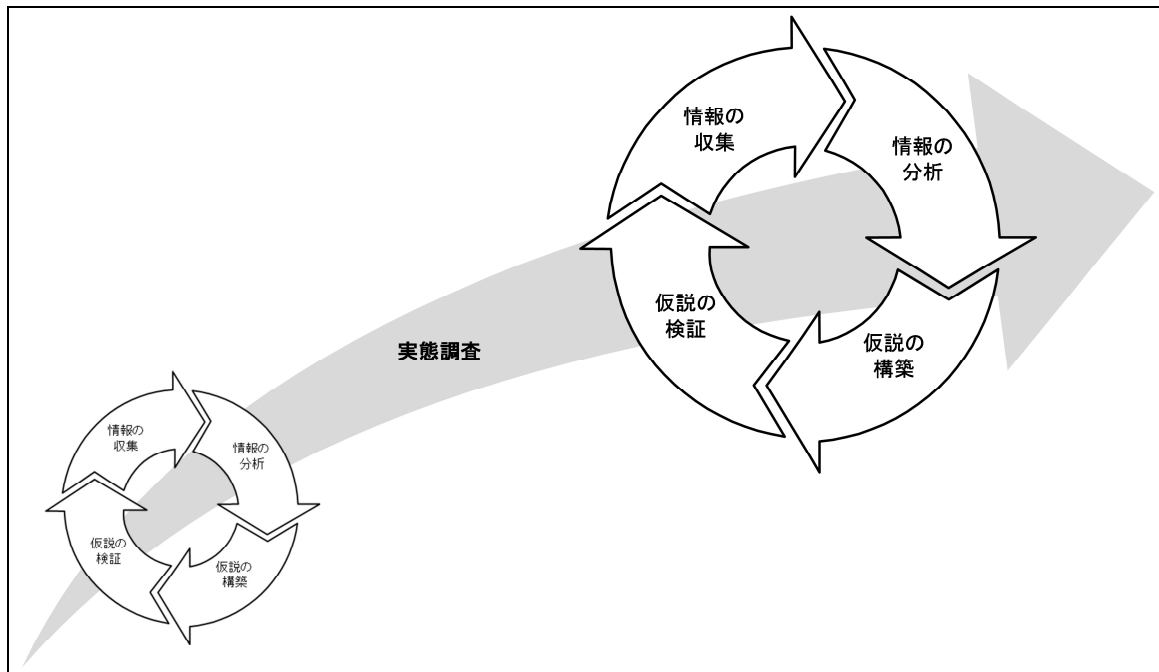
不正調査人が採用する不正調査の手法は、仮説検証アプローチである。不正調査人が不正調査を実施する場面は、不正が発覚したときだけではなく、不正の発生が疑われる場合や不正を示唆する状況を識別した場合もある。この場合、不正の兆候等から想定される手口は複数あるため、広範な情報の収集によって、より多くの兆候等を把握し、仮説検証アプローチによる分析を行うこととなる。

仮説検証アプローチで不正調査人は、必要な「情報の収集」、収集した「情報の分析」、不正の手口に対する「仮説の構築」、及び構築した「仮説の検証」を実施するというサイクルを繰り返すことで実態を解明することになる。仮説検証アプローチについては、次章「不正に対する仮説の構築と検証」で詳述する。

不正調査人は、不正調査の実施に当たり、調査の目的及び計画に基づき、不正の背景、手口、損害等の影響額を合理的に把握し、また、不正の原因や是正措置案を検討することが求められる。これらを実施するために、まず関連する情報を収集することが必要となる。情報の入手先は多岐にわたり、形態も紙媒体のハードコピーのみならず、最近では、コンピュータ等に保存された電子データの重要性が高くなっている。

具体的には、調査対象となる不正の事実関係、直接的・間接的な原因と関連すると考えられる依頼者や調査対象者等の置かれた環境、個人・法人の略歴やバックグラウンドを理解するための業界・業種の特徴、取引慣行、更には、評判等に関する情報も対象となる。そのため、不正調査人は、関係者だけのヒアリングのみをもって不正調査を結論付けることはせず、広範囲からの情報の収集と分析に努めることになる。

図表 -1 仮説検証アプローチのイメージ

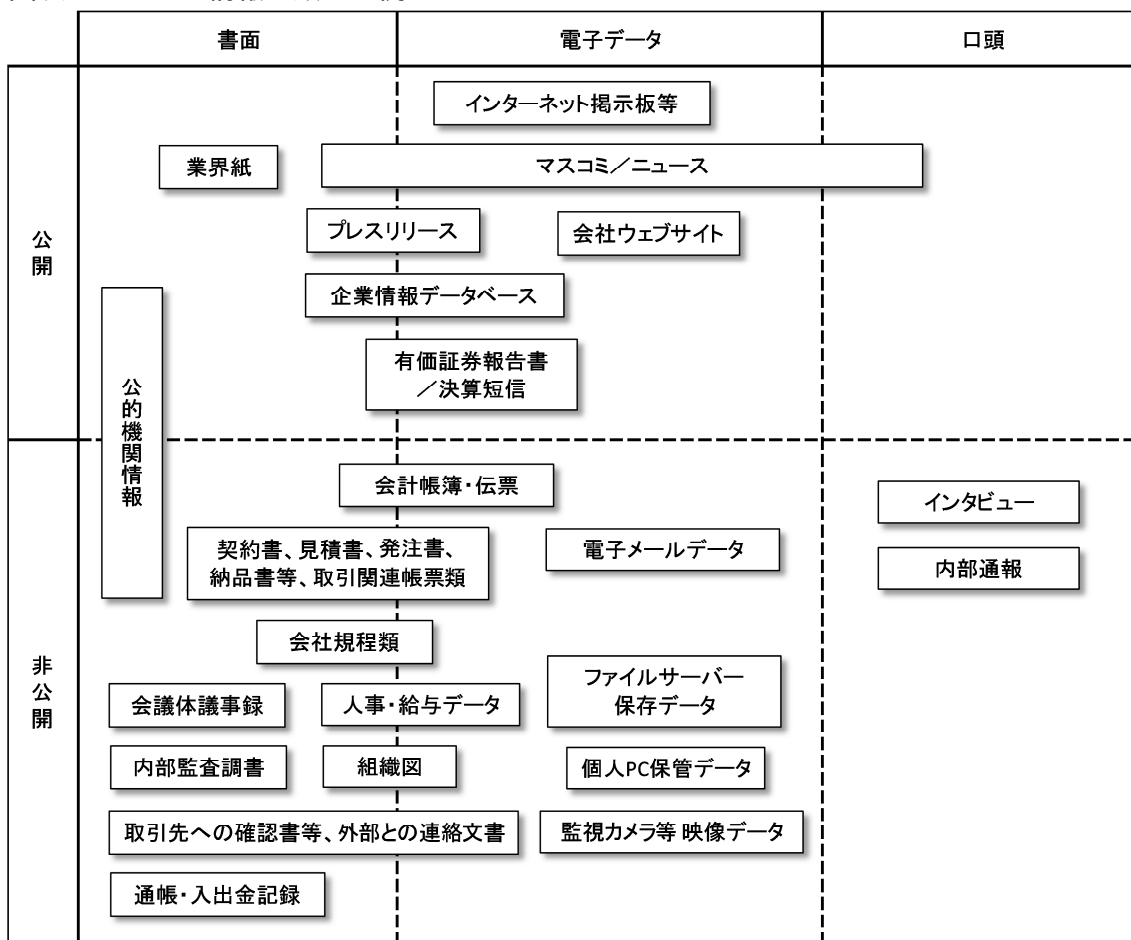


## 2. 情報の収集方法と法的面での留意点

一般的に不正調査における情報の収集においては、様々な情報源が想定される(「図表 -2」を参照)。さらに、情報の種類は様々であり、入手するための手続により証拠としての価値(証明力)が著しい影響を受けることが考えられる。この情報源により、また、各情報源から入手される情報の形態により、その収集方法やその際留意すべき事項が異なってくる。

不正調査業務の過程で収集する情報は、適法な方法で入手できる情報に限定される。違法な方法で入手した情報は、その行為の違法行為性やそれに伴う証拠としての価値(証明力)の点からも、使用してはならない。また、収集できる情報は、その情報が存在する国又は地域により異なる。そのため、情報の収集に際して不正調査人は、その国又は地域の専門家に相談する必要がある。

図表 -2 主な情報の種類の例



(1) 情報の収集源別分類

公開情報の利用

不正調査案件の内示等を受け、不正調査業務に関する業務委託契約の可否の判断をする段階から、情報の収集は開始される。この段階においては、依頼者が保有する情報を含めた非公開情報の入手は不可能であるため、以下のように様々な媒体に公開されている情報を収集することとなる。

調査対象者等である会社のウェブサイト、有価証券報告書 / 決算短信といった財務情報

企業情報データベース

業界紙

プレスリリース / マスコミ報道 / ニュース記事

インターネット掲示板等

裁判記録、登記情報

公的機関又は私的機関にて公表されている情報

公開情報については、入手が容易であるというメリットはあるものの、特にインターネット上の情報等の場合、その情報の真偽について注意を払う必要がある。また、入手可能な公開情報は、国又は地域によって異なる。そのため、既述のとおり、公開情報の収集に際しては、その国又は地域の専門家に相談する必要がある。

#### 非公開情報の提供

既述のとおり、通常不正調査では、法的な強制力や捜査権限によって強制的に情報の収集を行うことは不可能である。したがって、非公開の情報源からの情報収集は、基本的に任意の情報提供による部分が多い。

不正調査の依頼者が保有する情報については、不正調査人と依頼者の間で締結される業務委託契約書の中で協力義務を付すことから、提供を求めることが可能と思われる。しかしながら、調査対象者等に帰属する情報や取引先といった外部の関係者に帰属する情報については、情報の入手が困難なケースがしばしば生じる。

また、必要な情報を収集するために、外部の興信所を利用するなど様々な方法が考えられる。調査対象となる個人のプライバシーや名誉を侵害するような手法や入手方法で非公開情報を収集した場合、その行為そのものが違法行為となる可能性がある。このような場合、収集した情報についての証拠能力に影響を与えることとなる。

通常、調査対象者等に提供を求める非公開情報は、主に以下のとおりである。

#### ア．一般的な情報

- 法人の資本関連図
- 不正関与者等の略歴
- 氏名入り組織図と問合せ先
- 職務権限書 / 業務記述
- 業務フロー表
- 各種規程類
- 取締役会及び監査委員会議事録
- その他会議体の議事録
- 施設所在地
- 文書保存場所

#### イ．財務関連情報

- 過去の財務諸表 / 直近の監査済財務諸表 / 監査報告書
- 税務申告書
- 過去及び現在の管理会計資料（予算 / 実績管理表等）
- 会計に関する帳票（総勘定元帳、関連科目の補助簿、仕訳帳等）
- 資金繰表 / 銀行取引明細書 / 通帳
- 賃金台帳 / 給料台帳
- 請求書や他の取引の証憑書類（船荷証券、預金入金票、納品受領書、小切手等）
- 契約書

#### ウ．その他情報

システム鳥瞰図/システム管理者と問合せ先  
電子メールに利用可能なバックアップテープとメインシステム  
経営者による内部統制の評価  
内部監査報告書  
過去や現在進行中の不正調査関連資料  
ホットラインの記録

## (2) 情報の形態別分類

ハードコピー（紙媒体）の情報

ハードコピーの情報は、不正調査の情報の収集において従来から最も多く利用される形態である。不正調査の過程で不正調査人が照合、通査や内容の吟味を行う対象として利用してきた。改竄等の痕跡が比較的残りやすい形態でもあるといえる。不正調査においては、基本的に書類の原本を確かめなければならず、証拠として写しを確保する際に、原本との同一性を証明できるよう、情報の整理が必要となる。

会計帳簿・伝票等

契約書、見積書、発注書、納品書等、取引に関する帳票類

会議体の議事録

内部監査の調書

取引先等への確認等、外部との連絡文書

手書きのメモ

### ア．公的情報等

公的機関において保有している情報についても、不正調査の過程で有用なものが存在する。ただし、そのような情報であっても必ずしも公開情報ではないものも多く存在する。このような場合、弁護士に依頼し情報を集める「弁護士会照会制度<sup>19</sup>」を利用する等の方法により、情報収集が可能な場合もある。

商業登記簿謄本

住民票

戸籍謄本

不動産登記簿

課税証明

評価証明

### イ．信用調査（法人、個人）等

一般の信用調査会社等から入手する情報には、不正に係る企業、団体に係る財務状況、経営成績、経営環境、出資状況及び経営者等の個人の経歴等が含まれており、不正の原因分析等に有用な情報が入手できる場合がある。

<sup>19</sup> 弁護士会照会制度とは、弁護士が依頼を受けた事件について、証拠や資料を収集し、事実を調査するなど、その職務活動を円滑に行うために設けられた法律上の制度（弁護士法第23条の2）である。個々の弁護士が行うものではなく、弁護士会がその必要性和相当性について審査を行った上で照会を行う仕組みになっている。

#### ウ．不正関与者等の個人通帳（任意提出）等

多くの不正では、金銭的な便益を不正関与者が享受している。そのため、調査対象者等の金銭の流れを証する預金通帳等は、不正の事実を調査する上で非常に重要な情報を含んでいる場合が多い。ただし、預金通帳は個人の所有するものであり、個人情報を含むものであることから、提出は任意であるのみでなく、提出を受けた後の個人情報の管理を厳密に行わなければならない。

#### 電子データによる情報

近年では、企業等の経理をはじめとする業務や各種連絡・通知等においてコンピュータをはじめとする様々な電子機器が不可欠となっている。こういった電子機器で作成された各種の文書やデータに関して、紙に印刷されないものも多くなっている。

また、不正においては外部の共謀者が存在するケースが少なくなき、電子メールを分析することにより、共謀者の存在や、不正の事実が判明することがある。このような電子データそのものを収集、分析することが不正の実態の解明において重要な手続となる。

#### ア．調査対象となる電子データ

電子データは、構造の違いから、構造化データと非構造化データに分類され、それぞれの特徴に応じて分析方法や手法が採用されることになる。

構造化データ（ストラクチャードデータ）とは、情報システムを構築する際に設計されたテーブルや、データウェアハウスのデータなど、一定の構造を有したデータである。会計ソフトで作成されたデータなどは典型的であり、伝票番号、起票日、入力日、勘定科目など一定の構造に基づくデータが作成されている。複数のテーブルでの関連付けなどが行われやすく、構造上定義されたデータをキーとした体系的な分析が行いやすいという特徴を持つ。

一方、非構造化データ（アンストラクチャードデータ）は、構造化データと対になるもので、データ項目等、一定の構造を持たない。そのため、関連付けされたデータベースとしての利用は困難なものとなる。その反面、非定型的な不正に関するデータが含まれる場合も想定される。非構造化データには、各人が作成した文書、電子メール本文や、画像、音声等も含まれる。

これらを分析するに当たっては、データ全体から必要な情報を検索することとなり、効率的に分析するには、適切なツールの利用や適切な手法の採用が重要となる。

PC等のHDDに残存しているデータ

メール・サーバやファイル・サーバ等のデータ

監視カメラの映像データ

会計データ、取引データ（購買管理、販売管理、原価計算等）

人事・給与データ

音声等のデータ

デジタルカメラ

携帯電話

リムーバブルメディア（HDD、USB、CD、DVD、メモリーカード等）

#### イ．電子データの特徴

電子データは、サーバやPCなど日頃稼働している機器に保管されているケースが多い。調査対象となる電子データによっては、システムそのものや、複数の利用者のアクセスにより、そのデータが変更や上書きをされるという事態がしばしば起こる。また、電子データの性格上、直接証拠を目視することが不可能であり、一定の機器を利用しなければ証拠そのものを検討することもできない場合もある。また、電子データが改竄された場合であってもその痕跡が残らない場合も多く、証拠として脆弱な面がある。

また、不正調査人による調査手続として、機器の回収や電子データを取得する過程で、意図しないデータの破壊や改変のために、本来入手できるはずの証拠を喪失してしまう可能性があることに留意する必要がある。例えば、シャットダウンに伴う一時ファイルの喪失や、ファイルへのアクセスによるタイムスタンプの上書きなどによって、必要な証拠が失われる可能性がある。

仮に調査対象のデータに変更が生じなかったとしても、不正調査人による電子データの取得・保管等に際して、証拠保全の手続が不完全であるために、電子データに基づく証拠の信頼性について争いが生じる可能性もある。例えば、調査着手前の状態（オリジナルの情報）が保存されておらず、不正調査人の分析手続を再現できないような場合がある。

一方、不正関係者によりデータが消去されるなどの場合であっても、そのアプリケーションデータの記録方法やその消去方法によっては、対象データが復元、収集可能なケースもある。そのため、オリジナルの情報の取得・保存、証拠収集、分析手続の再現可能性の確保を通じて、証拠としての価値の保持を図るために、デジタル・フォレンジック手続を実施することが重要となるケースが想定される。

#### ウ．個人所有機器の電子データ

収集・分析の対象となる電子データが、依頼者所有のサーバやPC等の機器であれば、その中に保管されている情報について、使用者個人の情報が含まれていたとしても、収集等を行う一定の権利が認められる場合が多いものと考えられる。しかし、近年では調査対象と想定される機器は多岐にわたり、特に共謀等を立証する証拠となり得る通信内容は、個人が所有する携帯電話、スマートフォン等に含まれている場合が考えられる。

個人所有の機器を業務等に利用している実態がある場合、その機器を調査の対象とし得るか否かは、利用制限等に関する社内規程の存否によって影響してくる。かかる社内規程が存在しない場合には、対象機器の所有者の任意の同意を得る必要がある。また、個人所有の機器の場合には、所有者の個人情報等、

プライバシーに係る情報が多く含まれることが想定されるため、この点を配慮する必要がある。

その他の形態

#### ア．関係者からのインタビュー等の口頭証拠

不正調査においては、調査の過程で通報者、被害者、調査対象者等、その他関係する人物へのインタビューが、事実関係の検証を行う上で重要な調査手続の一つとなる。

その反面、任意で実施するインタビューにおける供述は、虚偽の内容、思い込みや記憶違いなどから生じる誤りも存在する可能性が高くなる。また、裁判等に発展した際、インタビュー対象者が発言を翻す、又は圧迫的なインタビューの実施や発言の強要等があったことをインタビュー対象者が主張することで証拠能力や証拠力の喪失等のリスクも高いものとなる。そのため、供述の任意性、信頼性の確保が重要となり、実施する場所や時間、質問の内容、口調等、様々な点に注意が必要である。

さらに、インタビューの内容については、適切に文書化することが必要となる。そして、当該文書に記載されたインタビューの内容について、インタビュー対象者に確認のサインを得るなどの手続も併せて行うことで証拠力を確保することが望ましい。

一般的に、インタビュー<sup>20</sup>においては、調査対象となる不正に関係した事実を入手することに十分な時間をかけ、より深い内容の供述を入手できるようにする必要がある。インタビューを通じて、全ての適切で核心をつく情報が入手でき、無関係の情報を排除できるようにするためには、インタビュー実施前にどのような情報が重要で、どのような情報を入手するためにインタビューを実施するのかということを明確にしておくことが重要である。

なお、インタビューにより有用な情報が得られるか否かは、基本的にインタビュー対象者の協力の程度にかかっており、不正調査人はインタビュー対象者との間に一定の信頼関係を構築する必要がある。そのため、情報収集のために実施するインタビューは、公正でかつ公平な態度により行われなければならない。

#### イ．対象資産等現物（視察、観察、実査等）

対象資産等の視察、観察又は実査等は、不正な行為や取引等に関連する資産の現物を確認する調査手続である。財務諸表監査の手続として行う実査と同様に、資産の現物を実際に確かめることで資産の実在性に関する証拠を入手できる。例えば、数量の水増しによる架空棚卸資産の計上を伴う不正であれば、調査対象資産の実査を行うことが効果的である。

<sup>20</sup> 詳しいインタビューの手法については、『不正検査士マニュアル 2005-2006 日本版 改訂版Ver.1.01』（平成22年、日本公認不正検査士協会）を参照

<sup>21</sup> 松澤公貴「不正調査の専門家によるインタビューテクニック～入門編：効果的な情報収集のためのポイント～」『季刊 企業リスク』（平成21年10月、有限責任監査法人トーマツ）を参照



## ウ．監視 (Surveillance)

監視は、特定の調査対象者等や関連する場所、物に対する継続的な観察による情報収集活動であり、主に調査対象者等に不正調査人の活動を秘匿して情報を収集するために行われる調査手続である。例えば、従業員による棚卸資産の横領が疑われる場合に、倉庫の出入りを監視することで不正な持出しの現場を確認するような手続である。

監視は、一般的に移動監視（尾行）と固定監視（張込み）に大別され、物理的な監視だけでなく、録画機器・録音機器等を利用した監視も行われる。企業等が防犯目的や内部管理目的のために録画機器・録音機器等の監視機器を設置している場合には、それらに記録された情報の調査を行う場合もある。このほか、コンピュータやデータベースに対する監視、電子メールやアクセスログの監視による調査が行われる場合もある。

監視の実施に当たっては、その活動に伴って違法行為や調査対象者等に対するプライバシーの侵害等が発生しないよう留意が必要である。不正調査人が直接実施する場合はもちろん、民間調査機関等を利用して実施する場合である。民間調査機関等を利用する場合、違法行為につながりかねない依頼や指示を行わないように留意する必要がある。また、事前に法律の専門家に相談するなど、適切で慎重な検討が必要である。

なお、我が国において、「他人の依頼を受けて、特定人の所在又は行動についての情報であって当該依頼に係るものを収集することを目的として面接による聞き取り、尾行、張込みその他これらに類する方法により実地の調査を行い、その調査の結果を当該依頼者に報告する業務」は「探偵業務」とされており（探偵業の業務の適正化に関する法律、第2条）これを業として行う場合には探偵業法の規制を受けることに留意が必要である。

## 3．情報の十分性と情報の管理

### (1) 情報の十分性

不正調査を実施するに当たっては、調査の過程で収集した情報が、仮説を検証するに適合性（質的十分性）及び量的十分性を備えたものである必要がある。情報の適合性<sup>22</sup>とは、情報の関連性（Relevance）、信頼性（Reliability）及び適時性（Timeliness）を備えたものであり、各要素は以下のように定義される。

情報の関連性：不正に関する要素（不正関与者、不正要因、不正の手段、不正の影響額など）について、直接的・間接的に有意義な情報を与える程度。

情報の信頼性：正確かつ検証可能で客観性のある情報源から得たものであるかの程度。証拠の形態、原本との同一性の検証などで確認される。

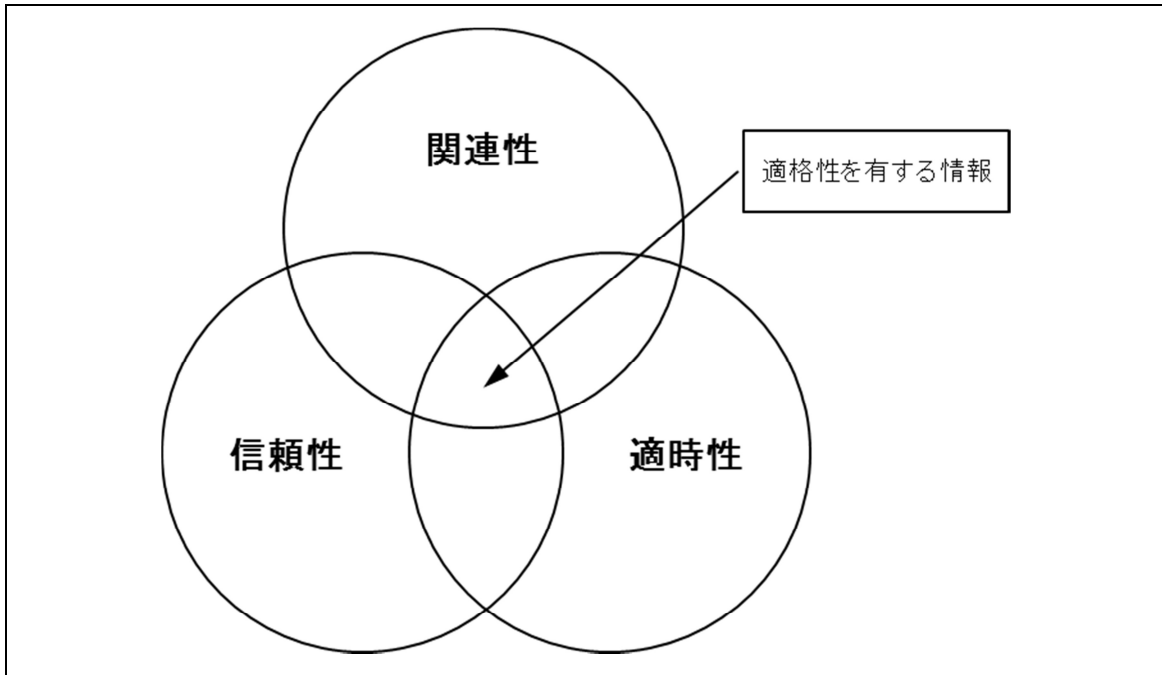
情報の適時性：入手した情報と仮説の内容の時間的な関連性・整合性の程度であり、主に調査対象となる不正の発生時点と、調査手続により入手可能な

<sup>22</sup> 情報の適合性は、The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission : COSO (2009)、“Guidance on Monitoring Internal Control Systems”、八田 進二・太陽 A S G 有限責任監査法人（翻訳）『COSO 内部統制システム モニタリングガイドンス』（平成21年8月、日本公認会計士協会出版局）を参考に記載している。

情報の作成時点・基準時点の一致の程度である。

なお、情報の量的十分性は、収集した情報が調査過程で立てた仮説の検証に十分な情報量であるか否かについて、検討する必要がある。

図表 -3 情報の適格性（質的十分性）



## (2) 情報の管理

不正調査の過程において、収集した情報については、裁判等の証拠として利用されることを想定し、その証拠としての価値が保持されるよう留意が必要である。よって、情報の適格性が保たれるよう、入手した情報については、入手の時期、入手先、入手方法等を併せて記録・管理することが重要である。調査の過程において、検証しようとする内容との関連性も留意し整理、保管することが求められる。

また、証拠として収集した情報については、調査対象となった者のプライバシーに関する情報も含まれることが考えられるため、情報の流出等についても相当な注意を図る必要がある。調査終了後の情報の取扱いについても、不正調査人による保管・破棄、依頼者への引き渡し等の処理方法について、タイミングを含めあらかじめ明確にしておく必要がある。

## 4. 情報の分析手法<sup>23</sup>

情報の分析には、主に財務記録を中心に分析を行う財務分析とそれ以外の情報を中心に分析を行う非財務的な分析がある。不正に関連して収集した情報を分析する場合には、両者を単独又は組み合わせて分析することが重要である。

<sup>23</sup> 情報の分析手法及び財務分析の類型は、監査基準委員会報告書520「分析的手続」(平成23年12月、日本公認会計士協会)を基本に、さらに、監査基準委員会報告書第1号「分析的手続」(平成23年12月廃止、日本公認会計士協会)を参考に記載している。

比較する情報間の関係に異常を生じさせる事象が、調査の対象となる不正以外には存在しないということが確認されていれば、把握された異常点を不正の兆候と捉えることが可能である。しかし、不正以外の要因によってデータ間の整合性に影響を与える特別な状況が存在するのであれば、その影響を取り除いた上で分析を行う必要がある。

不正調査人は、情報の分析の実施目的と適用可能性を十分理解した上で、調査対象者等の財務報告作成プロセスや事業内容等に関する理解に基づいて、情報分析の基礎となる情報間に存在する関係及び利用する情報を識別する必要がある。

#### (1) 一般的な財務分析手法

情報の分析の最初のステップは、過去の財務記録を分析することである。有効な財務分析は、潜在的な不正の兆候を識別することができる可能性がある。

##### 財務分析の種類

不正調査人は、様々な財務分析手法により、異常点や変化を分析し、不正調査に必要な仮説の構築を行い、また、仮説の検証を行うための調査要点の絞り込みを行う。財務分析の実施に当たっては、単純な比較から統計的手法まで多様な手法がある。主な財務分析の種類は、以下のとおりである。

##### ア．趨勢分析

趨勢分析は、通常、財務情報の変動に係る矛盾又は異常な変動の有無を確かめるために効果的な手法である。趨勢分析は、財務情報間に存在する関係が合理的に推測できる場合に最も適合するが、事業内容の変化や会計方針の変更があるときには効果的でない場合がある。趨勢分析においては、単に前事業年度と比較するより、複数事業年度にわたり時系列で比較し、かつ可能であるならば小さい単位（例えば、企業全体よりもセグメント単位）で比較する方が有効である。

##### イ．比率分析

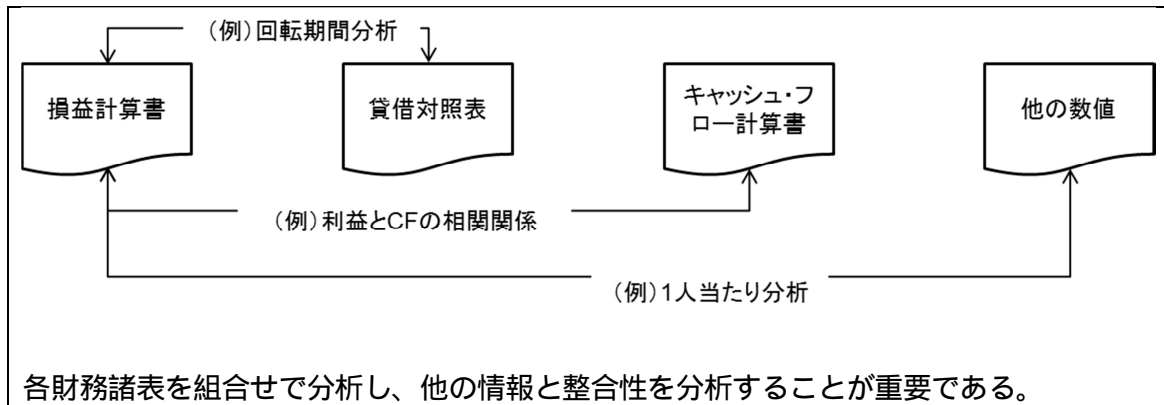
比率分析は、財務情報相互間又は財務情報と財務情報以外（例えば、従業員数）の情報との関係を用いる手法である。比率分析は、情報間に存在する関係が合理的に推測できるとともにそれが安定している場合に最も適合する。また、貸借対照表項目と損益計算書項目との関係（例えば、売上債権回転期間）による比率分析によって異常な増減を明らかにすることがあり、趨勢分析より効果的な場合がある。

##### ウ．合理性テスト／回帰分析

合理性テストは、不正調査人が算出した金額又は比率による推定値と財務情報を比較する手法である。合理性テストの有効性は、財務諸表項目に影響する要因や情報間に存在する関係に関する不正調査人の理解の程度により影響を受ける。

また、回帰分析は、統計的手法による合理性テストの一種である。統計的なリスク比率と精度の水準を利用して求めた金額による推定値と財務情報を比較する手法である。統計的手法には幾つかのモデルがあるが、回帰分析の利点は、(ア)推定値の算出が明確かつ客観的に可能となり、精度の高い推定値が算出できること、(イ)推定値の算出に当たって、多くの関連する独立変数を含めることができること、(ウ)推定値の精度の水準が直接的に、かつ数値により明らかにされることである。

図表 -4 財務分析のポイント



#### 財務情報の完全性及び正確性の評価

不正調査人が、調査に使用する財務情報の完全性及び正確性を評価することは有益である。しばしば、電子データの財務情報は、故意又は過失により不完全又は不正確になる。当然のことながら、不完全又は不正確な情報により実施された分析は、正しくない結果となる。

- 合計値・合計金額の確認
- 作成日付・出力日付の確認
- 財務会計と管理会計の調整

#### (2) 財務分析の例

財務分析の実施においては、不正調査の目的、想定される不正の規模や関係部署等の状況に応じて、財務諸表全体・セグメント別・事業所別の分析や、個別取引単位での分析など適切な単位で行う必要がある。例えば、全社的な不正な財務報告(以下「粉飾決算」という。定義等については後述する。)であれば全社単位の分析も有効となるが、一部の部門や特定の従業員のみの関与による不正な財務報告や資産の流用においては、財務諸表全体の分析では異常点が表れない場合が多い。

大規模な粉飾決算においては、粉飾に至る背景を理解する目的や、会計操作の開始時期を特定する目的で、長期間(例えば、10年間)にわたる分析が必要となる場合もある。また、調査要点の絞込みのために月次・日次等の様々な頻度での財務情報の分析が行われる場合もある。

#### 売上高・売上総利益等の趨勢分析

不正な財務報告においては、売上高の操作を行うケースが多いため、全体的な趨勢を把握するために売上高・売上原価・売上総利益等の分析が行われる。経営者が関与する粉飾決算においても、その対象は特定の拠点や部門に集中して行われることが多いため、適切な会計単位にブレイクダウンして分析することで、異常点が発見される場合がある。

例えば、専ら大口取引先との取引を取り扱う部門や、業界内取引を取り扱う部門、帳合取引（帳簿上の商流と実際の物流が一致しない取引）を取り扱う部門の売上高が全体の趨勢に比して急増している場合、架空取引や循環取引の存在する可能性がある。部門長や営業拠点の責任者が主に関与する売上操作においては、部門別・拠点別に趨勢を比較して異常点を把握する必要がある。

経営者等や部門責任者が財務報告上の売上高に強いプレッシャーを受けているとき、四半期決算等の決算月前後に会計上の操作が行われる場合がある。そのため、月次の売上高等の趨勢を分析することにより、異常点が発見される場合もある。こうした場合には、返品・割戻し等の売上控除項目や追加原価など関連項目の分析も重要となる。

売上の操作は、関係会社や取引上親密な特定の企業等を相手先として行われるケースが多いため、取引先別の売上高等の分析も行われる。この場合、取引先から更にエンドユーザ/消費者までの商流を理解した上で異常点を吟味することが重要である。

売上の水増しを目的とする会計操作においては、売掛金の滞留や売上総利益率の低下などを伴う場合が多いため、他の財務分析と組み合わせて異常性を把握していくこととなる。

#### 貸付金・投資勘定等の増減分析

不正な財務報告には、貸付金・投資勘定の異常な動きを伴う場合も多い。各期末の残高が急増している場合や、期末付近に返済を装っているものの期中に多額の貸付金が発生している場合など、月次の増減に異常が生じているケースがある。

貸付金の異常増減は、過去に発生した投資上の損失や、売上操作を隠蔽するための操作により生じる場合もある。例えば、押込み販売や不良在庫の移転先として利用していた取引先に対して、その資金を供与するために貸付けを行うような場合や、損失を隠蔽するための「飛ばし」として行われる投資などである。

また、新規事業への進出などを装って貸付け・投資を実行し、貸付先・投資先から外部への資金流出を意図的に行った上で、その資金を社内の不正関与者に還流させ、その後貸倒損失・投資損失を計上する手法により、会社資産の横領が行われることも多い。

したがって、貸付金・投資勘定に異常な増減が見られる場合には、その発生時点に遡って入出金の分析と資金使途の把握、貸付先・投資先の実態調査等の手続を行い、関連する会計操作の有無、資金還流の有無等の調査など、調査目的に応じた必要な調査を行う場合がある<sup>24</sup>。

<sup>24</sup> 資金調査は、貸付金・投資勘定以外にも、企業が循環取引によって資金を還流させている場合の調査や、非営利組織が不

#### 財務上の利益とキャッシュ・フローとの比較

粉飾決算による利益の計上は、資金の裏付けを伴わないものであるため、財務上の利益とキャッシュ・フローの関係に異常を生じる場合がある。

例えば、架空売上や架空在庫の計上、押込売上、仕入・買掛金の計上除外等が行われることにより、営業利益が黒字であるにもかかわらず営業キャッシュ・フローが赤字となるような場合がある。ただし、貸付金や投資勘定による資金流出を売上として還流しているようなケースでは、影響が営業キャッシュ・フローではなく投資キャッシュ・フローに表れる場合もある。

#### 売上債権等の回転期間分析・比率分析

売上債権・仕入債務・棚卸資産等の項目の回転期間や比率を分析することにより、異常点を分析することも行われる。

一般に、売上操作による粉飾決算が行われる場合には、水増しされた利益の額に応じてキャッシュが不足することとなるため、売掛金の滞留が生じることが通常である。したがって、売上債権の回転期間に異常が表れる場合が多い。

また、期末日付近に売上・仕入の操作が行われるようなときには、売上債権と仕入債務の比率などに異常が表れる場合もある。

#### 従業員一人当たり経費等の分析

財務分析において、従業員数・物量データなどのような非財務データとの関連分析が行われることがある。

一般的な従業員一人当たりの経営指標の分析が不正調査において重要となることはまれと考えられるが、旅費交通費のように、一定程度従業員数に応じて発生すると考えられる経費項目を分析することにより、資産流用に関連する異常点を把握する場合もある。

#### オーバーオールテスト（合理性テスト）

受取・支払利息や減価償却費等の計上額を資産・負債残高等に基づく推計値と比較することによるオーバーオールテストにより分析が行われる場合もある。

例えば、子会社の従業員が、期中に出金記帳をすることなく銀行預金を流用し、期末日に一時的に補填することによって資産の流用を行っているようなときには、平均残高と利率に基づき算出された利息金額と、実際の受取利息の関係に異常が生じる場合もある。また、売上高と運送費、在庫金額と倉庫保管料など、本来は一定の関係を有する項目において、出荷を伴わない売上計上や、預け在庫の売上計上などの会計操作の影響によって推計値からの乖離が生じる場合も考えられる。

推計値の算出に当たっては、費用項目の変動固定分解のように、回帰分析が用いられる場合もある。

### 業種平均比較

財務分析に用いる財務比率については、新聞社・研究所・信用調査会社などの集計した産業別データが出版されている。調査対象の企業等について、財務諸表全体の特徴を分析するに当たっては、財務分析の結果を業種平均値と比較することも行われる。

C A A T（コンピュータ利用監査技法）ツールを利用した財務データの分析  
一般的な財務分析とは異なるが、売上データ・仕入データなどの財務データを対象に、C A A Tツールを使用した取引件数・金額の分析や、異常項目の抽出等を行う場合がある。

例えば、経費の不正使用においては、特別な承認が必要となる閾値<sup>25</sup>をやや下回る金額の支出が多く行われている可能性がある。C A A Tツールを活用することにより、大量のデータを対象とした様々な条件（日付・ユーザID・摘要欄のキーワード等）での取引の抽出・集計が可能となっている。

### (3) 非財務的な分析

主な非財務的な分析は以下のとおりである。

#### 財務会計データの非財務的な分析

財務会計データには、財務的な情報以外の情報が格納されている。これらを利用して分析することが可能である。

例えば、仕入先マスタには、仕入先の住所、電話番号、口座番号が含まれている場合があり、人事データに含まれている配偶者情報や個人の給与口座番号等を比較することにより、従業員が自らの配偶者と共謀により実行していた不正が明らかになる場合がある。

#### 時系列・地理的プロファイリング

不正関与者、若しくはその置かれた環境等の状況及びその変化について、時間的な流れとともに把握・検討すること、又は不正が発生したと考えられる地理的な特性を分析することにより、不正の動機・プレッシャー、機会、又は姿勢・正当化に関連する事象の有無を検討する。

#### 復元したPC等の解析、キーワード検索

コンピュータを用いて作成された文書、メール等の電子データにデジタル・フォレンジックの手法を用いた分析を行い、証拠の検索、又は仮説の検証を行う（PC等の解析については、「不正に対する仮説の構築と検証」3.仮説検証のための主な調査手続(4)PC等の解析(Digital Forensic)を参照）。

### (4) 整合性分析

不正調査人は、インタビュー、電子データ、紙媒体データ等で入手したデータの間、又は財務データと非財務データとの間等に矛盾が存在しないか、また、仮説を

<sup>25</sup> 閾値（しきいち・いきち / threshold）とは、その値を境にして、動作や意味などが変わる値のことである。

検証する上で齟齬が生じ得ないかを分析する必要がある。このような矛盾をきっかけに新たな不正が明らかになる場合がある。

不正調査人は、整合性分析を通じて矛盾する情報に遭遇することがある。例えば、調査対象者等のインタビューで得た情報とは異なる情報がその者の電子メールから得られた等である。不正調査人は、各情報は何を意味するかを慎重に判断し、仮説を構築する必要がある。

調査対象者等は、不正を隠すために嘘をついていた。

調査対象者等は、受け取った電子メールを読んでいなかった。

調査対象者等は、電子メールの存在を忘れていた。

#### (5) 不正リスクの要因分析

調査対象者等に不正に関与しようとする動機やプレッシャーの存在を示したり、又は不正を実行する機会を与えたりする事象や状況の存在を識別する場合があるため、不正調査人は、入手した情報が不正リスク要因の存在を示しているかどうか分析しなければならない。このような事象や状況を、不正リスク要因 (fraud risk factors) といい、その分析は、不正調査を実施する上で最も重要な分析の一つである。

不正調査人は、不正リスクの要因は、不正関与者が置かれた環境や企業等の状況により異なるため、不正リスクの要因分析を、チェックリスト的に実施することはしてはならない。なお、不正リスク要因の存在は、必ずしも不正が行われていることを示すわけではないことに留意を要する。

### 不正に対する仮説の構築と検証

公認会計士は、資金関連の資産の流用や財務関連の不正な報告以外に、広範囲な不正に関して不正調査業務を受嘱することが想定される。そこで、前章では、こういった広範囲な不正における情報の収集と分析について記述した。一方、依頼者の公認会計士に対する期待の一つには、財務報告関連の不正<sup>26</sup>の解明と再発防止の提言がある。そこで、ここでは不正の中でも財務報告関連の不正を中心に記述することにする。

#### 1. 財務諸表監査と不正調査の比較

##### (1) 不正調査と財務諸表監査の比較

公認会計士が受嘱する不正調査と財務諸表監査は、関連性はあるものの、同一の専門分野ではないことをまず理解する必要がある(「図表 -1」を参照)。

図表 -1 不正調査と財務諸表監査の相違点

	不正調査	財務諸表監査
アプローチ	仮説検証アプローチ	リスク・アプローチ
実施頻度	単発的 不正調査は非連続的なものであり、	定期的 監査は、定期的かつ連続的に実施さ

<sup>26</sup> ここでいう財務報告関連の不正とは、粉飾決算及び資産の流用をいう。



	十分な断定的要素がある場合のみ実施される。	れる。
範囲	特定の 不正調査は特定の容疑を解明するために実施する。	全般的 監査の実施範囲は、通常財務諸表全体である。
目的	実態解明等 不正の実態解明、発生原因の分析、責任の所在の特定等を実施することにある。	保証・意見表明 通常、財務諸表の適正性について合理的な保証を得て意見を表明することにある。 <sup>27</sup>
対象との関係	対立的 責任の所在等を特定することを目的としているため、本質的に対立的な要素を有する。	中立的 監査のプロセスは、本質的に中立的なものである。
技術	不正調査技術 監査技術のほかに、書類の査閲・分析 (Document Review)、インタビュー (Interview)、バックグラウンド調査 (Background check)、デジタル・フォレンジック (Digital Forensic) 等がある。	監査技術 <sup>28</sup> 記録や文書の閲覧、有形資産の実査、観察、質問、確認、再計算、再実施、分析的手続等がある。

日本公認不正検査士協会『不正検査士マニュアル 2005-2006 日本版 改訂版Ver.1.01』はじめに p.2 「監査と不正検査の違い」を参考に作成

## (2) 財務諸表監査におけるリスク・アプローチ

リスク・アプローチとは、財務諸表監査や内部監査等で利用されるアプローチであり、監査の人員や時間が有限であるため、全ての項目に対して総括的に監査を行うのではなく、経済環境、会社の特性などを勘案して、財務諸表の重要な虚偽表示に関連するリスクがある項目に対して重点的、効果的に監査を実施するアプローチである。すなわち、リスクの種類や程度を基準として、監査を実施する被監査対象の優先順位付けを行い、被監査対象内の対象範囲・項目及び監査手法を決定することによって、より効果的・効率的な監査を実現できるものである。

不正は、上級管理者から隠蔽する意図で行われる場合もあれば、監査人から隠蔽する意図で行われる場合もある。特に後者が経営者によって行われる場合には、内部統制自体が機能していないため、発見が困難となる場合が多い。不正の手口は、簡単・稚拙なものから、複雑・巧妙なものまで様々であり、通常の監査手続では発見が難しいものも含まれていると考えられる。

<sup>27</sup> 監査基準 (平成25年3月、企業会計審議会) 第一「監査の目的」においては、「財務諸表の監査の目的は、経営者の作成した財務諸表が、一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、企業の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているかどうかについて、監査人が自ら入手した監査証拠に基づいて判断した結果を意見として表明することにある。」としている。

<sup>28</sup> 個々の監査手続については、監査基準委員会報告書500「監査証拠」(平成23年12月、日本公認会計士協会) A14項からA25項までを参照

### (3) 不正及び不正調査の特性

不正調査人は、不正又は不正調査が以下のような特性を持っていることを理解しておく必要がある。

#### 不正の手口の存在

不正は、当該行為を隠蔽するための手口が存在する。よって、不正調査人は、不正の手口を正しく理解することなくして、実態解明は成し得ない。

#### 証拠の必要性

不正調査人は、不正の容疑を裏付けるため、又は不正の容疑に異議を唱えるために、十分な証拠による裏付けが必要である。よって、不正が発生したことを調査する過程においては、不正が発生していないことの検討も試みるべきである。不正が発生していないことを調査する過程においては、不正が発生していることの検討も試みるべきである。

#### 不正の事実の調査

不正調査人の目的は、不正の事実を調査することにある。不正関与者が有罪又は無罪であるかについて意見を述べることは一切ない。

#### 不正関与者の身元

不正調査の実施時点では通常、不正関与者の身元が既に判明している。不正調査は、通常誰が関与者かということよりも、その者の行為が不正に該当するか否かが問題となる。

### (4) 仮説検証アプローチ

企業等における不正の発見は、経営者等の主要な責務である。よって、不正の兆候がある場合、経営者等は問題の解決に向けて、速やかに不正調査を実施することが求められる。

いずれの不正調査においても、最終的には訴訟になるという前提の下で証拠の収集を行う必要がある。また、強制捜査権なしに不正の実態解明をするためには、不正調査で一定の仮説を構築する必要がある。そして、その仮説が立証可能か否かを判断すべく検証を実施する。そのために、「不正調査に関係する情報の収集と分析」に記述したとおり、不正調査人は、必要な情報を収集し、収集した情報を分析した上で、不正に対する仮説を構築し、当該仮説を検証するという仮説検証アプローチを採用することで実態解明をすることになる。

#### 仮説の構築

仮説の構築は、十分な情報の収集及び分析の下、いかなる不正に対しても構築が可能である。仮説の構築においては、常にワーストシナリオを想定する必要がある。例えば、購買担当者に不正の容疑がある場合、購買担当者が特定の仕入先

に対して業務を与える代わりに不正なリベートを受領していたという仮説の構築である。

#### 仮説の検証

仮説の検証には、ある状況における不正の手口を解明することが必要となる。上述の購買の例で構築した仮説を検証した結果、以下のような事実が判明する場合がある。

- 購買担当者と仕入先担当者の個人的関係
- 購入する財・サービスに対する高すぎる対価
- 購買担当者が優先的な納入業者に対して業務を依頼できる裁量
- 購買担当者の浪費

不正調査人は、仮説の検証をする過程で、検証結果が全ての不正の手口に適合しない場合、その仮説を棄却し、仮説を再構築しそれを再検証する必要がある。

## 2. 不正に対する仮説の構築と不正

### (1) 不正に対する仮説の構築

不正調査人は、前章「不正調査に係る情報の収集と分析」で記載した不正に関する情報を収集し、分析結果を基に不正に対する仮説を構築する必要がある。不正に対する仮説とは具体的には以下の事項を検討することを意味する。

- 誰が（不正関与者） Who
- 誰とともに（共謀者、不正関与者） With who
- なぜ（動機・プレッシャー、目的） Why
- いつ（不正実行期間、日時） When
- どこで（場所） Where
- 誰に対して（被害者） To whom
- どんな方法で（手段、手口） How
- 何をしたか（結果） What

不正に対する仮説の構築に関して不正調査チーム内で検討することが重要である。主に以下の事象<sup>29</sup>も併せて検討する必要がある。

- 入手している情報の真偽、及び真であると仮定した場合における実行可能な不正の手口の共有
- 不正の実行を知り得る立場にある者の特定
- 不正調査人が、不正による重要な虚偽表示が財務諸表に行われる可能性への適切な対応を検討し、不正調査チームのどのメンバーがどの検証手続を実施するかについての決定
- 「動機・プレッシャー」、「機会」、「姿勢・正当化」の不正リスク要因に関する企業等の内部要因や外部要因の検討
- 経営者等や従業員の不自然な行動又は説明のつかない行動、更には生活様式の変化の検討
- 経営者等や特定の個人による内部統制を無効化するリスクの検討

<sup>29</sup> 監査基準委員会報告書240「財務諸表監査における不正」（平成25年6月最終改正、日本公認会計士協会）A10項を参照

## (2) 財務報告関連の不正の種類

不正の中でも財務報告関連の不正における類型は以下のとおりである。不正の種類に当てはめて手口に対する仮説を立案することが必要である。なお、資産の流用と粉飾決算を比較すると、粉飾決算の方が財務諸表に与える影響額が大きくなることが多い。また、一般的に不正関与者の罪の意識は資産の流用の方が高く、粉飾決算における不正関与者にインタビューを実施しても不正を自覚していない可能性があることに留意を要する。

### 資産の流用

資産の流用<sup>30</sup>は、従業員により行われ、比較的少額であることが多い。しかし、資産の流用を偽装し隠蔽することを比較的容易に実施できる立場にある経営者が関与することもある。資産の流用は、以下のような方法により行われることが多い。

受取金を着服する（例えば、掛金集金を流用すること、又は償却済債権の回収金を個人の銀行口座へ入金させること。）

物的資産を窃盗する、又は知的財産を窃用する（例えば、棚卸資産を私用又は販売用に盗むこと、スクラップを再販売用に盗むこと、企業の競争相手と共謀して報酬と引換えに技術的情報を漏らすこと。）

企業等が提供を受けていない財貨やサービスに対して支払いを行う（例えば、架空の売主に対する支払、水増しされた価格と引換えに売主から企業の購買担当者に対して支払われるキックバック、架空の従業員に対する給与支払）

企業の資産を私的に利用する（例えば、企業の資産を個人又はその関係者の借入金の担保に供すること。）

資産の流用においては、資産の紛失や正当な承認のない担保提供といった事実を隠蔽するために記録又は証憑書類の偽造を伴うことが多い。

### 粉飾決算

粉飾決算<sup>31</sup>とは、財務諸表の利用者を欺くために財務諸表に意図的な虚偽表示を行うことであり、計上すべき金額を計上しないこと、又は必要な開示を行わないことを含んでいる。粉飾決算は、企業の業績や収益力について財務諸表の利用者を欺くために、経営者等が利益調整を図ることを目的として行われる可能性がある。

このような利益調整は、経営者等の些細な行為又は仮定や判断の不適切な変更から始まることが多い。これらの行為は、動機・プレッシャーによって、不正な財務報告にまで至ることがある。例えば、業績報酬を最大にしたいという欲求や、市場の期待に応えるというプレッシャーのために、粉飾決算を行うことがある。

<sup>30</sup> 監査基準委員会報告書240「財務諸表監査における不正」（平成25年6月最終改正、日本公認会計士協会）A5項を参照

<sup>31</sup> 監査基準委員会報告書240「財務諸表監査における不正」（平成25年6月最終改正、日本公認会計士協会）A2項、「不正な財務報告」を、ここでは粉飾決算と呼称する。

また、税金を最小限にするための利益の圧縮、又は銀行からの資金調達を確保するための利益の水増しといった動機を持つこともある。

粉飾決算は、以下の方法により行われることが多い。

財務諸表の基礎となる会計記録や証憑書類を改竄、偽造又は変造する。

取引、会計事象又は重要な情報の財務諸表における虚偽の記載や意図的な除外をする。

金額、分類、表示又は開示に関する会計基準を意図的で不適切に適用する。

粉飾決算は、経営者等による内部統制の無効化を伴うことが多い。経営者は、以下のような方法を用いて内部統制を無効化し、不正を行うことがある。

経営成績の改竄等の目的のために架空の仕訳入力（特に期末日直前）を行う。

会計上の見積りに使用される仮定や判断を不適切に変更する。

会計期間に発生した取引や会計事象を認識しない、又は認識を不適切に早めたり遅らせたりする。

財務諸表に記録される金額に影響を与える可能性のある事実を隠蔽する又は開示しない。

企業の財政状態又は経営成績を偽るために、仕組まれた複雑な取引を行う。重要かつ通例でない取引についての記録や契約条項を変造する。

### 3. 仮説検証のための主な調査手続

不正調査人は、不正に対する仮説の構築を立案した後に当該仮説が有意であるか否かを判断するために検証手続を実施することになる。その場合、不正の手口に鑑みて有効な検証手続を実施することが重要である。すなわち、不正の手口に対応して構築した仮説に、実施する検証手続が他の検証手続よりも有効であるかの検討が必要である。

例えば、現物実査や実地棚卸は、資産の実在性に対する証明力の高い証拠を入手することができる。しかし、相手先への預け在庫を売上処理しているときには、自社倉庫の実地棚卸は、有効な検証手続となり得ない場合がある。また、確認は、回答者の誠実性等に依存しているものの、実施時期及び範囲が適切である場合には、取引や残高の実在性等を証明力の高い証拠を入手する検証手続となる。ただし、回答者と共謀により不正が実行されているときには、取引や残高の実在性等を証明するための有効な検証手続となり得ない場合がある。

図表 -2 不正の手口に対応しない検証手続の例

検証手続	不正が存在しない場合の効果	効果がない場合(例)
実査 / 実地棚卸	資産の実在性に対する証明力の高い証拠を入手することができる。	預け在庫を売上処理するという不正の場合
確認	回答者の誠実性等に依存しているものの、実施時期及び範囲が適切である場合には、証明力の高い証拠を入手する検証手続である。	共謀による不正が実行された場合
CAAT	従来のサンプル抽出を用いるよりもより短い時間、より効率的、より高い費用対効果で膨大な取引の検討、分析に効果がある。	不正リスクシナリオを誤った場合やデータの網羅性を確認せずに検証手続を実施した場合

仮説検証のための調査手続としては、実査、立会、確認、質問、観察（視察）、閲覧・査閲、突合、分析的手続、再実施等の会計監査技術も援用可能である<sup>32</sup>。前章「不正調査に係る情報の収集と分析 4. 情報の分析手法」に記載した以外に重要な調査手続は以下のとおりである。

#### (1) 書類の査閲・分析 (Document Review)

書類の査閲・分析は、不正調査の最も基本的な手続である。書類の閲覧・分析の手続には、単に書類の内容を確認するだけでなく、調査対象とする情報（会計記録・取引記録等）と裏付書類との突合により、情報及び資料の真実性・正確性・網羅性を検討する手続も含まれる。情報と裏付書類との突合においては、単に金額や日付・勘定科目の一致を確認するだけでなく、書類の承認や保管の状況、他の裏付書類の様式・形状との相違の有無等を吟味し、情報を裏付けるに足る信頼性を有するものであるか確認することも必要である。

また、情報との突合だけでなく、書類そのものやその保管状況の不自然さから、不正の存在が疑われる場合（例えば、本来顧客に送付すべき書類が、担当者によって保管されている状況など）もある。

不正調査においては、会計記録の真実性等を確認することに加えて、不正の手口に関する仮説を裏付けるために書類の査閲・分析が行われる。したがって、会計上の証憑に限らず、不正の手口に関連する書類（例えば、手書きのメモやメール等）を閲覧・分析することも必要となる場合もある。また、不正の存在を前提としていることから、記録や証憑書類が真正でないと思われる場合、又は偽造されていると思われる場合が多く存在する。

書類の閲覧の結果、証拠としての信頼性に疑いのあるときや、他の状況によって証拠の信頼性について特に慎重な検討が必要なときには、不正調査人は、入手して

<sup>32</sup> 小川真人、白井邦芳 『「循環取引」対策マニュアル』（平成22年8月、株式会社中央経済社）を参照

いる文書自体の偽造の有無を検討する場合がある。特に文書を作成した個人の特定、インクや書類のフォーマット、複写の有無、作成時期等が偽造を検討する上で重要な項目となる。

文書を作成した個人を特定するために筆跡鑑定が必要になる場合がある。複数の筆跡を比較して、それを書いた筆者が同一人であるか別人であるかを識別するものであり、筆跡に現れる個人内の恒常性と希少性の存在を識別することにより実施する。不正調査人は、筆跡鑑定を実施する場合においては、専門家を活用するか否かを十分に検討する必要がある。

## (2) 不正関与者に対するインタビュー (Interview)

不正調査人は、不正関与者に対するインタビューを実施する前に依頼者及び法律の専門家とインタビューの内容について十分に協議をする必要がある。

不正調査人は、不正関与者とのインタビューの実施時においては、不正の詳細を確かめる必要がある。通常、最初の不正の実行から論理的に時系列に沿って検討を進め、不正関与者が自由に回答できるような質問形式である必要がある。物的証拠を提示する前に不正関与者が自主的に思い出した記憶を求めるのが望ましいが、不正関与者が自主的に思い出せないようであれば、物的証拠を提示する必要がある。

不正調査人は、通常、不正の手口に沿って不正関与者に対して以下の質問をする必要がある。

あなた以外に当該不正について誰が知っているか。

この書類（の存在）は何を意味しているか。

不正はいつから始めたか。

あなたは得た利得をどうしたか。

なぜ不正を実行したか。

不正をどのように隠したか。

不正関与者の自白は、多くの場合罪悪感等により起こる行動である。不正関与者は、期待している結果よりも嘘を貫き続けるストレスの方が大きいことからくる罪悪感、良心の呵責、苦悩から自白に至る。良心の呵責がない場合や、捕まらない自信のある不正関与者は、自白をする可能性が低い。自白をしたとしても、不正調査人が既に持っていると考えられるレベルの情報しか提供しない可能性が高い。自白をすることによって不正関与者が受ける不利益が、不正関与者が思っているよりも少ないと思わせる必要がある。

なお、自白は不正関与者から自主的に行われるものである。不正調査人は、力づくや脅迫行為で自白を強要してはならない。また、不正調査人は自白と交換条件で、免責を匂わせることを言う立場ではないことに留意が必要である。

## (3) バックグラウンド調査 (Background check)

バックグラウンド調査とは、公開情報や非公開情報に基づいて行われる、企業等や個人の素性、資本関係、実績、評判、倫理感に係る情報収集及び分析である。入手した情報を分析した結果、何か明かされていない関係や状況があるかどうかを確かめるために、追加的に調査手続を実施する場合がある。

しかしながら、既述のとおり、バックグラウンド調査の可否は、各国の法令やデータベースに依存するため、必要に応じて法律の専門家に相談する必要がある。バックグラウンド調査で何が実施できるか否かは、国によって異なるが、不正関与者の職歴、犯罪歴の調査、関連する法人の信用調査、反社会的勢力との関係等は、対象とする場合が多い。

#### (4) PC等の解析 (Digital Forensic)

PC等の解析は、コンピュータやデジタル・メディア等を精査し、特定の事実を証明又は反証するために証拠収集を行う調査手続である。不正は、書類や記録の偽造等の隠蔽工作を伴うことが多いため、PC等の解析は特に重要である。

デジタル・フォレンジック技術の利用により、調査対象者等が使用しているPCやファイル・サーバ、メール・サーバ等に残存するデータを取得して、既に削除済みのメール・ファイル等も復元することで、それ以外の調査手続では得られない多くの証拠を入手することができる。

また、キーワード検索等を利用することで、大量のデータの中から不正に関連する情報を効率的に収集することができる。大量のデータが関連する大規模・複雑な不正や、循環取引のように他の方法では十分な証拠が入手できない不正においては、PC等の解析は特に重要な手続となる。PC等の解析も、他の調査手続と同様に、不正の手口に関する仮説に基づいて行われる。そのため、不正調査の進捗に応じて、PC等の解析を再度実施する場合や、調査対象とするデータの見直しが必要になる場合がある。

#### (5) 反面調査

反面調査とは、調査対象者等の取引先を対象として調査を実施することである。不正調査人は、不正関与者に対するインタビューや、メールレビュー、関連する文書の査閲等によって不正が行われた事実の認定が不可能な場合には、当該調査手続を採用することを検討することになる。反面調査を実施するに当たっては、依頼者、調査対象者等、及び反面調査先の同意を得る必要がある。また、反面調査は、調査範囲が問題になっている事象に限定することに留意する必要がある。

#### (6) 不正調査の調査手続と調査範囲

不正調査人は、既に発覚している不正だけが調査対象ではなく、場合によっては、当該不正と類似的な不正の有無を検討する必要がある。発端となった不正の内容や事実、不正の関与者、不正の手口を調査する過程で、不正調査の対象とすべき類似な不正の可能性を検討し、調査対象者等や調査対象期間を含む調査範囲について判断する必要がある。

この場合、調査範囲が過度に広がることがないように留意する必要がある。逆に、調査対象者等や調査対象期間を含む調査範囲が過度に狭くなった場合、依頼者やステークホルダーから、実施している不正調査に対して疑義が生じる可能性がある。そのため、調査範囲に関しては、慎重に検討・協議しその判断の根拠を明確にしておく必要がある。



#### 4. 事実認定

不正調査人は、様々な調査手続から得た資料に基づき事実認定を行うことになる。事実認定に用いる資料を証拠という。事実認定は、公知の事実等を除き、原則として証拠に基づいて行う必要がある。調査の目的、調査期間、証拠入手の困難性等を考慮すると、必ずしも民事訴訟等で必要となる厳格な事実認定が必要なわけではない。事実認定に当たっては、客観的事実や他の証拠との整合性、証拠の証明力等に留意する必要がある。

##### (1) 証拠の収集

不正調査人は、既述のとおり、違法な方法により証拠を収集してはならない。仮に、何らかの事情で、違法な方法によって収集した資料が含まれている場合には、事実認定に用いる証拠からこれを排除するなどの措置をとる必要がある。この場合には、法律の専門家に相談する必要がある。

##### (2) 証拠の評価

###### 証明力

証明すべき事実（要証事実）の認定に役立つ程度を証明力という。事実認定をするに当たっては、証拠の証明力を評価する必要がある。証明力は証拠の種類や性質、作成者や供述者の性質などにより異なるものであり、一般的に、書面・電磁的記録や物などの客観証拠（非供述証拠）の証明力は、供述証拠の証明力より高い。また、不正に関与した者が作成したものより、第三者が作成したものの方が、一般的には証明力が高い。

###### 客観証拠（非供述証拠）

客観証拠（非供述証拠）は、後述する供述証拠と異なり、供述者の認識や記憶等の主観に依存しないことから、一般的には供述証拠より証明力は高い。客観証拠の証明力の評価に当たっては、要証事実と客観証拠との関係、客観的事実や他の証拠との整合性、作成者・保有者・保管者の性質、改竄の可能性などに留意しなければならない。

不正調査人は、客観証拠の証明力を評価するに当たっては、客観証拠の証明力が高いゆえに、事実認定における重要性も高い点に留意する必要がある。

###### 供述証拠

供述証拠は、供述者の供述を証拠化したものである。供述者は、供述者の認識をそのまま供述するとは限らず、故意に誤った供述をする可能性がある。故意でない場合であっても、供述者の記憶の誤り等を原因として誤った内容が含まれる可能性がある。

一般的には、調査対象となっている者の供述よりも不正調査に利害関係のない第三者の供述の方が証明力は高い。自らに不利益となる供述（いわゆる自白）は、自らの認識に反し、あえて自らに不利益となる供述をする動機等がないのであれ

ば、一般的には証明力は高い。不利益供述の証明力を評価する際は、第三者の関与を隠蔽するため、又は別の不正を隠蔽するためといった動機から、あえて自らに不利益となる供述を行う場合もある点に留意しなければならない。

供述証拠の証明力を評価するに当たっては、供述者の当該事案における役割、供述の変遷の有無・程度、客観的事実や他の証拠との整合性、不利益供述を行う動機、供述内容の具体性などに留意する必要がある。

### (3) 証拠と事実認定

不正調査人は、不正調査の過程で入手した証拠や公知の事実等に基づき事実認定を行うことになる。事実認定においては、まず、公知の事実や客観的に発生した事実など不正調査人の判断が入る余地のない事実など、客観的に動かし難い事実を確定する。その上で、各証拠の性質、証明力、整合性等を勘案し、要証事実を積み上げていくことになる。事実認定は、単なる推論と異なり、経験則や論理則にのっとり行うこととなる。

ただし、既述のとおり、不正調査においては、民事訴訟等で必要となる厳格な事実認定が常に必要なわけではなく、調査の目的、調査期間、証拠入手の困難性等を考慮し、合理的な仮定に基づき会計上の計数等を推計することや、疑いの程度を明示した灰色認定等を行うことができる。

例えば、循環取引等の不正において、過去の期末日現在における棚卸資産の残高を示す明確な証拠がないときであっても、売上高及び棚卸資産回転率を合理的に推測することができるときには、それによって棚卸資産残高を推計することが可能な場合がある。この場合、推計の方法や推計の前提事実等については、調査結果の報告を行う際に、報告書に記載しなければならない。

#### 直接証拠と間接証拠

要証事実を直接認定することができる証拠を直接証拠という。これに対し、要証事実を推認する事実（間接事実）を認定することができる証拠を間接証拠という。例えば、ある契約の存在が要証事実である場合に、契約書や契約を締結した旨の当事者本人による供述は直接証拠となり得る証拠である。一方、当該契約が成立していた場合に支払われたであろう金銭と同額が実際に支払われていたという事実は間接事実であり、この事実を認定することができる振込票や領収書は、間接証拠となり得る証拠である。

#### 直接証拠による認定

直接証拠が存在する場合は、当該直接証拠により要証事実を認定することができる。ただし、直接証拠の証明力、他の証拠や客観的事実との整合性などに注意する必要がある。特に、直接証拠として供述証拠しかない場合には、供述証拠の証明力が一般的には低いことに留意する必要がある。

#### 間接証拠による認定

要証事実を直接認定できる直接証拠がない場合、間接証拠により様々な間接事

実を認定した上で、当該間接事実から要証事実を認定することになる。また、直接証拠が存在する場合でも、事実認定の確度を高めるため、様々な間接証拠を収集することは重要である。

間接事実から要証事実を認定するに当たっては、収集した証拠からどのような間接事実を認定することができるか見極めた上で、当該間接事実と要証事実との関係を考慮し、要証事実を推認することができる程度の間接事実が認定できるか検討することになる。証拠の証明力、他の証拠や客観的事実・既に認定されている別の事実等との整合性、他の事実の可能性等に留意する必要がある。

例えば、ある契約が成立していた場合に支払われたであろう金銭と同額が実際に支払われていたことが認定できた場合であっても、当該金銭の支払いが別の原因に基づく支払いであるなどの可能性があることに留意する必要がある。

## 不正の発生要因と是正措置案の提言

### 1. 不正の発生要因と是正措置案の提言との関係

不正調査人は、不正が発生又は発覚した要因に基づき是正措置案を検討する必要があり、それを前提として適切な要因分析が求められる。不正リスク要因は、動機・プレッシャー、機会及び姿勢・正当化に分けられる。

これらの不正リスク要因のうち、動機・プレッシャーと姿勢・正当化については、下表のように個人の心理に帰着する部分が比較的多く、直接的な対策を立案することが困難であるため、長期継続的、間接的な対策が立案される傾向がより強くなる。

機会に係る要因については、職務分掌、職務権限、業務プロセスの運用等、直接的な対策が立案される傾向となる。また、不正調査人が行う是正措置案の検討は、緊急的対応に関する提言の検討と、抜本的対応に関する提言の検討とに大きく区分することができる。

図表 -1 不正リスク要因と個人・組織との関係

不正リスク要因	内容	個人的要因	組織的要因
動機・プレッシャー	不正を実際に行う際の心理的なきっかけのことである。処遇への不満や承服できない叱責等の個人的な理由や、外部からの利益供与、過重なノルマ、業務上の理由、業績悪化、株主や当局からの圧力等の組織的な理由が原因として考えられる。		
機会	不正を行おうとすればそれが可能な環境が存在する状態のことである。重要な事務を一人の担当者に任せている、必要な相互牽制、承認が行われていないといった管理上の不備が主な原因である。		

姿勢・正当化	姿勢・正当化とは、不正を思いとどまらせるような倫理観、遵法精神の欠如であり、不正が可能な環境下で不正を働かない強い意思が持てない状態を指す。完璧な管理体制の構築は不可能である以上、道德律の確立が不正予防の必須要件である。		
--------	--	--	--

出典：経営研究調査会研究報告第40号「上場会社の不正調査に関する公表事例の分析」(平成22年4月、日本公認会計士協会)を適宜修正。

なお、上表のと は、不正リスク要因が個人又は組織のいずれに比較的強く起因しているかを、一般的なイメージとして示したものである。動機・プレッシャーの場合、内容の欄にも記載されているように、組織に比較的強く起因する状況もある点に留意をされたい。また、後述のとおり、組織に内在する問題点が個人的要因を強める原因となっている場合も多い点に留意されたい。

## 2. 緊急的対応に関する提言の検討

緊急的対応は、企業等が、不正により歪められた会計帳簿やその他の記録等を実態に合わせ修正を行ったり、また、事実として認識された不正について実行者又は監督者の責任の所在を明確にするといった対応である。不正調査人は、主に以下の事項に関する検討を行うことになる。

関係者の責任の所在の明確化と処分の実施  
財務諸表の修正  
仮装経理に基づく過大な税務申告の場合の還付と減額更正  
損害の回復（損害賠償請求や保険金の請求等）  
事業の縮小や民事再生・破産  
共謀先との取引停止

### (1) 関係者の責任の所在の明確化と処分の実施

不正調査人は、不正調査の結果に基づき、不正関与者、職務上の監督者及び必要に応じて他の関係者に対しても責任の所在の明確化を検討する必要がある。

不正関与者等の処分を行う際には、公正かつ公平であることが重要となる。この公正性、公平性を保つためにも、あらかじめ企業等では懲罰規程を明確化した上で、従業員等に周知を図り、適切にこれを運用することが求められる。

### (2) 財務諸表の修正

不正調査により判明した財務諸表に対する影響額については、企業会計基準第24号「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準」(平成21年12月、企業会計基準委員会)において意図的でない誤謬と区別せず遡及的修正(修正再表示)を行う旨が定められている。不正調査人は、その影響額について検討することになる。

### (3) 仮装経理に基づく過大な税務申告の場合の還付と減額更正

不正調査により過年度決算の修正が必要とされる事実が判明した場合、税金計算についても修正が必要となることが想定される。

原則として、税務は確定決算主義であり、過年度の財務数値の遡及修正によって影響を受けるものではない。ただし、遡及修正により会社法計算書類上前年度末の剰余金と、当年度期首の剰余金との間に不一致が生じるため、修正を行った年度の申告書別表の上で調整が必要となる。具体的な処理については、平成23年10月20日に、「法人が『会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準』を適用した場合の税務処理について（情報）」が国税庁法人課税課審理室調査課から公表されている。

また、不正の規模によっては、事業そのものの見直しが迫られることもしばしば生じるため、場合によっては、事業再生税制を考慮することも必要となる。<sup>33</sup>

### (4) その他

#### 損害の回復（損害賠償請求や保険金の請求等）

不正調査を通じて損害の発生が判明した場合、企業等は、その判明した事実に基づき、損害の回復を図る必要が生じる。そのために、不正の実行者や共謀者に対して、損害の賠償を求める民事訴訟を起こす必要が生じる場合がある。また、盗難等、損害保険等で担保できる場合には、保険の請求により損害の回復を図ることも考えられる。不正調査人は、こういった損害の回復に関する提言のための検討を行うことになる。

#### 事業の縮小や民事再生・破産

不正が判明した結果、企業等の信用が著しく毀損する場合が多い。また、事業において重要な財産が毀損したことによって、資金面で事業の継続に支障をきたす事態が生じる可能性もある。こういった場合には、企業等は事業の縮小を余儀なくされることになる。さらに、会社更生法、民事再生法、その他の法律に基づく再生手続や破産等の手続に入る必要が生じる場合もある。不正調査人は、こういった可能性についても、対応に関する提言を検討することになる。

#### 共謀先との取引停止

不正調査の結果、取引先との共謀が判明した場合、企業等は、共謀先に対して損害の賠償を民事訴訟等で求める場合もある。この損害賠償の件が解決するまでには、一定の時間を要することになる。企業等としては、その間、当該不正の共謀先であった取引先と、これまでとおり取引を継続すべきか判断をしなければならぬ。一般的には、不正が再発しないために、まず共謀先との取引の停止等を行うなどの対応が必要になる。そのために、不正調査人は、共謀先との取引停止に関して、提言のための検討を行うことになる。

<sup>33</sup> 仮装経理に基づく過大申告の場合の還付と減額更正に関する事象を含め、経営研究調査会研究報告第47号「事業再生実務と公認会計士の役割」（平成23年12月、日本公認会計士協会）4．事業再生手続の背景にある事業再生税制（税制の概要と留意点）の項に詳細な記述があるので、参考にされたい。

### 3. 抜本的対応に関する提言の検討

抜本的対応は、発生又は発覚した不正の再発を防止するために実施する根本的な対応である。この抜本的な対応は、まずは発生又は発覚した不正に関して、類似又は同種の事案が再度発生することを防止する観点で実施されるべきである。

例えば、売上の計上時期が担当者の判断によって操作することが可能であることに問題の所在がある場合には、売上の計上に際して管理者等の承認を得る仕組みを追加する等の導入を導入するような対応がこれに相当する。しかしながら、発生した要因が組織風土等企業活動の基盤となるものに起因している場合には、企業等のガバナンス構造や内部統制の根本的な改善を図ることが必要である。なお、不正の発生要因によっては、これらの発生要因に対処するために複数の措置を組み合わせる必要がある点についても留意する必要がある。

そして、不正調査人は、抜本的対応に関する提言を検討することになる。

#### (1) 抜本的対応の基本的な考え方

企業等は、現状の内部統制では抑止できない不正リスクに対して、不正を予防又は早期に発見し適切に対処するための体制を構築する必要がある。そのためには、総合的に不正リスクを排除できる仕組みを効率的に作り上げることが重要である。

企業等を運営する経営者等の不正リスクに対する姿勢や考え方(Tone at the Top)を明確に周知するために、明文化されたプログラムを設定し、不正を予防又は発見し適切に対処する体制を整備することにより、不正リスクに適時かつ適切に対応することが企業等には求められる。また、経営者等による不正など、経営者自身に重大な問題があるときには、経営における執行と監督の分離を徹底するなど、企業統治の仕組みの変革が必要となる場合もある。

既述のとおり、不正リスク要因は、動機・プレッシャー、機会及び姿勢・正当化によって構成される。これらには、不正関与者の個人的要因によるものもあるが、組織に内在する問題点が直接的に不正リスク要因として作用している場合や、個人的要因を強める原因となっている場合も多い。

例えば、予算や目標の達成に関する強い圧力は、不正な報告に関する直接的な不正リスク要因となる。また、ビジネス上の倫理を軽視し、金銭的な評価のみを重視する社風は、経済的理由による資産の横領や汚職等の動機を強めることにつながる。不公平な人事制度や処遇への不満や、倫理的行動に欠ける経営者の存在は、従業員レベルでの不正における正当化の要因となる。また、不正の機会に関しては、統制活動やモニタリングといった内部統制の不備がその要因となっていることが多い。

不正調査人は、抜本的対応に関する提言を検討することになるが、その際には、発生・発覚した不正の背後にある不正リスク要因を慎重に分析した上で、組織に内在する問題点を特定し、不正リスク要因を排除・削減することが必要である。

#### (2) 不正リスクに対するガバナンスの強化

企業等の経営者等は、企業等が適切なガバナンスを構築するために、企業等の規模や属している業界に関係なく、高い倫理観を確保する必要がある。そして、発生又は発覚した不正等に対して誠実に対応することで、監督当局を含むステークホル

ダーに、当該企業等の不正リスクに対する姿勢と社会的責任を明確に示すことが重要である。

不正リスクに対する有効なガバナンスの構築は、不正リスクを抑止するための基盤である。不正リスクに対する経営者等の姿勢によって、企業等の全社的な不正への取組を示すことができる。また、不正リスクに対する有効なガバナンス体制の構築に当たっては、経営者の姿勢を反映した行動規範の存在を含む以下の要素が重要である。

不正リスクに対するガバナンス強化に関して不正調査人が提言する場合、以下の点に留意して検討する必要がある。

経営者による不正行為禁止の継続的なメッセージの発信

不正行為禁止や内部通報義務等を織り込んだ不正予防方針の策定及び企業等の役職員からの誓約書の入手

適切な職務分掌や権限及び責任の割当

人事制度・懲戒基準の見直し

適切な事業計画の再策定

子会社管理の徹底

内部監査体制の強化

### (3) 不正リスクに対する定期的な評価の実施

企業等が経済活動を行っている限り、不正な報告、資産の横領、汚職といった不正の発生可能性をゼロにすることはできない。むしろ、企業内のどの業務や機能に不正リスクが存在しているかを特定し、対応していくことが必要である。大規模な不正の発生は、企業等における不正リスクの評価が不十分であったことを意味するため、発生した不正の内容を踏まえて不正リスクに対する定期的な評価の体制を整備していくことが必要である。

不正リスクの評価プログラムは、少なくとも企業等の不正リスクの特定、不正リスクの評価頻度や重要性の判断基準、不正リスクへの対応方法を含むべきである。なお、不正リスクを特定するためには、規制当局や同業他社又は指針の提供団体等における不正発生事例といった外部情報を収集し、業界に精通している者へのインタビューを行い、更には内部通報のレビューや通報内容の分析を実施し、整理されたこれらの情報に基づいて、不正の発生要因を分析することになる。

企業等は、不正リスクの特定・評価の結果を会社の継続的モニタリング活動等に反映することで、不正リスクを低減させるための内部統制を構築するとともに、その運用状況の有効性を確かめる責任がある。

不正リスクに対する定期的な評価の実施に関して不正調査人が提言する場合、以下の点に留意して検討する必要がある。

業務に内在する不正の固有リスクの特定

不正の発生可能性及び影響度の評価

不正リスクへの対応策の立案

不正リスクへの対応状況のモニタリング

## 不正リスクに対する定期的な評価

### (4) 不正の予防と発見

不正の予防のための施策の第一は、組織内において動機・プレッシャーや姿勢・正当化の要因となり得る事象を取り除き、又は行為の善悪を判断する基準を明確化することにより、役職員が不正に手を染めるような内面的な要因を弱め、不正に対する心理的なハードルを高めることにより、役職員による不正の企図自体を抑止することである。

次に、仮に役職員が個人的な事情で不正を企図するに至った場合でも、それを実行する機会を与えないような予防的な統制が重要である。さらに、不正が行われたとしても、短期間で発見されるための統制によって、不正による損失を最小化することが必要となる。有効な発見的統制は、不正は必ず発覚するという認識を役職員に与えることで、不正の企図自体を抑止することにつながるのである。

不正の予防と発見のための施策としては以下が挙げられる。

- 倫理に関する規定・行動規範等の策定と研修
- 不正の手口を勘案したコントロールの強化
- 不正の発生リスクの低減を図るための組織体制作りと運用
- 不正対応の内部監査の実施
- 内部通報制度の整備運用の見直し・高度化

例えば、取引先から個人への不正なキックバックに関しては、金銭的な動機そのものは個人的なものであっても、取引先からの経常的な接待・贈答によって金銭感覚が麻痺していたり、納入業者を見下すような社風が存在することによって、不正に対する心理的なハードルが低くなっていることが要因として考えられる。これに対しては、明確で具体的な接待・贈答基準を定め、取引先との相互協力関係を重視した購買基本方針を定めて運用し、その業務上の成果を正当に評価することが、不正の抑止のために有効となる。

また、特定の担当者に対する発注権限の集中や、単価・在庫量の適正性に関するチェック手続の不存在が、不正の機会を与えている場合がある。これに対して、発注・支払の権限の分離、見積り合わせ、過剰在庫のチェックなどの統制を定めて運用することが、予防的統制として有効となる。さらに、内部監査部門等による取引先調査や、ホットラインの設置等により、不正なキックバックの存在を発見するための施策を整備するとともに発見された不正に対して、企業等は厳格な処分を行うことが重要である。

不正の予防と発見に関して不正調査人が提言する場合、これらの点に留意して検討する必要がある。

### (5) 不正調査とその是正措置

将来不正が発覚した場合、企業等の損害を最小限に抑えるために、速やかに実態調査及び是正措置を行うことが重要である、そのためには、事前に不正調査を実施する部署や実施における体制を明確にしておくとともに、不正調査のための手続や



手順を明らかにしておくことが必要である。今回の不正を踏まえ、不正調査人が、将来発生する不正に対する迅速な対応について提言をする場合、以下の点に留意して検討する必要がある。

不正等が発覚した場合における調査に関する基準  
是正措置の立案・実施に関する基準等の整備・運用

#### (6) 経営者不正に対する抜本的対応

経営者等が内部統制を無視ないし無効にして経営者不正を行った場合には、経営者が最終的に整備と運用に責任を有する内部統制に対して改善策を講じたとしても効果は乏しい。こういった状況で不正調査人が抜本的対策の提言をする場合、以下の点を慎重に検討する必要がある。

経営者の交代  
経営者が業務執行上付与されている権限自体の縮小  
取締役会や監査役（会）等の監視機能の強化  
ガバナンス体制の見直し  
経営者に対する報酬制度の見直し  
経営者を含む取締役・監査役等の意識改革

#### (7) 企業等が抜本的対応を実施する際の留意事項

不正調査人からの提言に基づいて、企業等が抜本的対応策を実施するに当たっては、企業等が組織的に対応することが必要となる場合が多い。その場合、企業等において、経営者等を責任者とする社内の委員会を設置し、そこに外部の有識者を必要に応じて委員として配置して、是正措置の実施状況についてのモニタリングが行われる。

特に、大規模な不正の場合、社会からの注目度が高く、多数のステークホルダーに対して説明責任を課されていることから、このように企業等から独立しかつ客観的な判断が可能な第三者機関を一時的に設置して、抜本的対応策の導入やそのモニタリング等について権限を付与するといった措置が講じられるのである。

不正調査人も、抜本的対策に関する提言を行う際に、企業等による実施に関してこういった点の検討も必要である。

## 調査報告

調査報告は、不正調査人が不正調査を実施し、調査の対象に対してどのような結論に至ったかを報告することをいう。不正調査の途中で報告することを中間報告又は経過報告といい、調査終了時に報告することを最終報告という。

調査報告の報告先は、原則として依頼者である。具体的には、調査対象である企業等の経営者等、取締役会等、調査対象の企業等の親会社等様々である。不正調査人は、調査報告に際して事実誤認がないように十分に留意する必要がある。また、不正調査の成否は、調査報告の作文力で決定付けられるものではない点にも留意が必要である。

## 1. 報告の種類

調査結果の報告は、報告対象者と報告の目的等を勘案し、報告方法及び様式等を決める必要がある。なお、報告の一般的な類型は以下のとおりである。

### (1) 書面による報告

書面による報告（以下「不正調査報告書」という。）は、調査結果を依頼者に対して文書で伝達する報告方法である。文書による報告は、受嘱した不正調査業務の実施内容を明確にする上で重要である。また、不正調査報告書は、あらかじめ様式を決めておくことで、不正調査開始当初から調査すべき事項等が明確となり、調査の進捗や品質を管理する上で役立つ場合がある。不正調査報告書は、一般的には以下のような形式がある。

#### 全文形式

全文形式の不正調査報告書は、不正調査における主たる成果物であって、締結した業務委託契約に基づいて、当該不正調査業務で報告すべき内容を、書面で網羅した報告書である。

全文形式の不正調査報告書は、調査結果に基づいて企業等が行うステークホルダーへの開示、過年度の会計処理の訂正、関係者の処分及び損害の回復の基礎となるものである。全文形式の不正調査報告書を公表する場合には、公的機関による捜査・調査への影響、関係者のプライバシー、営業機密等に十分留意する必要がある。

一方で、内容が詳細にわたり、短時間での報告には適さないため、別途要約形式やプレゼンテーション形式の不正調査報告書が作成される場合がある。

#### 要約形式

要約形式の不正調査報告書は、全文形式の報告書に記載された内容のうち、不正調査の概要及び結果で重要な部分を簡潔に記載したものであり、主に依頼者である経営者等への短時間での報告のために用いられる報告書である。

要約形式の不正調査報告書は、前記のように報告対象者が短時間で調査結果の概略を把握し、迅速な意思決定が行われるように、簡潔・明瞭に記載する必要がある。また、要約の過程で特定の事項が省略されたり、過度に強調される可能性があるため、記載内容の網羅性・客観性・中立性に留意し、報告対象者が事実誤認をすることがないように留意する必要がある。

#### プレゼンテーション形式

プレゼンテーション形式の不正調査報告書は、文章形式によらず、文字情報と図表等の視覚資料を組み合わせたスライドの形式で作成された報告書である。主に発表者からの口頭での説明とともに用いられる。

プレゼンテーション形式の報告書は、理解の容易さや訴求力に重点を置いて作成されるもので、不正スキームの説明や是正措置案の提言には効果的である。一方で、箇条書きや体言止めの多用、主語の省略により記述の正確性や論理性に欠

ける報告書となる可能性があるため、利用の目的や位置付けを明確にしておく必要がある。

## (2) 口頭による報告

口頭による報告は、調査の経過又は結果について、報告対象者に口頭で伝達する報告方法である。

口頭による報告の長所は、調査の経過や調査過程で発見された事項を報告対象者に適時かつ迅速に伝達できることや、報告内容に関する報告先の理解度を把握しながら双方向のコミュニケーションができることにある。一方で、報告すべき内容が不正確となり、報告者と報告先における認識の相違が生じる可能性がある。そのため、中間報告や経過報告ではこの報告方法が用いられることはあるが、最終報告は、口頭ではなく書面による報告とすべきである。

## 2. 不正調査報告書作成上の留意事項

### (1) 記載上の留意事項

不正調査報告書は、当該報告書が草稿であるか最終稿であるかを問わず、実施した不正調査の目的、不正調査の範囲、及び不正調査報告書の使用と第三者への開示に関する制限を記載する必要がある。また、不正調査で判明した事実を記載した上で、明瞭かつ簡潔な方法で調査結果と是正措置案の検討結果を記載する必要がある。

不正調査報告書には、不正調査で入手した証拠、すなわちレター、メモ、電子メール、インタビュー議事録、宣誓供述書及びその他の資料等を含めることができる。既述のとおり、不正調査報告書は、報告対象者及び報告対象者の使用目的等を勘案し、報告方法及び様式等を決定する必要がある。

不正調査人が不正調査報告書を作成する上で留意する事項は、主に以下のとおりである。

不正調査報告書の作成目的及び調査終了日付を記載する。

不正調査人が調査結果を記載する場合、その結果を評価するための証拠を記載する。

限定事項を適切に記載し、不正調査報告書の目的外使用を予防し、また、許可のない複製や第三者等への開示を予防する。

不正調査人の不正調査に関する責任を記載する。

調査結果に対する法的な判断に関しては、法律の専門家以外の不正調査人は意見を記載しない。

### (2) 不正調査報告書作成過程における留意事項

不正調査が以下のような場合、不正調査報告書作成過程を管理する上でより留意が必要となる。

不正調査の目的が複数ある場合（例えば、資産の流用、不正な財務報告、汚職行為の有無等）

調査対象の企業等の内部又は外部に複数の不正関与者がいる場合

複数の不正調査人で不正調査を実施する場合

調査対象期間及び調査実施期間が長期にわたる場合  
複数の国又は地域で不正調査を実施する場合

#### 不正調査報告書の作成計画

既述のとおり、不正調査開始当初から不正調査報告書の作成を念頭に置き、あらかじめ不正調査報告書の様式、報告方法及び添付資料等を含む不正調査報告書の形式を決定しておき、関連する不正調査人の役割分担を可能な限り明確に決定しておくことが重要である。

#### 不正調査報告書作成に際してのコミュニケーション

大規模で複雑な不正調査の場合、あらかじめ不正調査報告書作成管理者を任命しておき、各不正調査人と適時かつ適切な以下のようなコミュニケーションを図ることが重要である。

調査実施計画表の適時の更新及び共有

調査過程における発見事項に関する定期的な会議

不正調査報告書の品質を保持するための定期的な会議

不正調査報告書の草稿又は最終稿を報告対象者に提出する時期

#### 不正調査報告書の作成に際しての品質管理

大規模で複雑な不正調査の場合、適時かつ適切な不正調査報告書を作成するために、不正調査報告書作成責任者は、以下に留意する必要がある。

調査結果を裏付ける証拠の十分性

不正調査報告書における報告方法及び様式等の一貫性及び整合性の査閲

不正調査報告書の表現の曖昧さの排除

不正調査報告書作成者又は管理者に対する修正指示

### 3. 不正調査報告書の作成例

最終的に作成される不正調査報告書には、一般的には、不正調査の規模にかかわらず以下の事項が記載される。なお、不正調査報告書は、公認会計士だけでなく、弁護士等複数の専門家等が協働で作成する場合がある。その場合、不正調査報告書の作成責任を区分する必要がある点に留意が必要である。

#### (1) 宛先・日付

不正調査報告書の宛先は、不正調査の依頼者であるが、上場会社の不正調査においては、当該会社名又は当該会社の取締役会が宛先となるのが一般的である。

不正調査報告書の日付は、報告書の提出日であるが、企業等は、不正調査報告書の受領後、遅滞なくステークホルダーにその開示を行う必要がある。そのため、報告予定日をいつとするか、あらかじめ依頼者との間で明確にしておく必要がある。不正調査の進捗状況によって、当初の予定よりも報告日が遅延する可能性がある。その場合には、その旨を適時に開示することも必要となる。

## (2) 不正調査報告書で使用する用語・略語の定義

不正調査報告書で使用する会社名、専門用語、個人名、年号用語等の用語の定義やそれに関する略語をあらかじめ記載しておくことが重要である。特に、個人情報保護の観点から個人名は本文に記載せず、仮称を用いて記載しておく工夫も必要である。これらの分量が多い場合には、添付資料として巻末に記載することもできる。また、資本市場や不特定多数の消費者に影響を与える不正においては、業界用語や専門用語について、一般の読者が理解できるように明瞭な説明を付す必要がある。

## (3) エグゼクティブ・サマリー

エグゼクティブ・サマリーは、不正調査報告書の主要な部分を要約して記載した部分であり、不正調査報告書本文の冒頭に記載する場合がある。エグゼクティブ・サマリーは、全体の要旨が、当該箇所を読むだけで理解できるように記載する必要がある。不正調査報告書の分量が多い場合には、冒頭にエグゼクティブ・サマリーの章を設けることで、利用者の理解を容易にすることができる。

エグゼクティブ・サマリーの部分に簡潔に記載した結果、場合によっては、その部分が過度に断定的な記述となったり、抽象的な内容になったりすることで報告対象者に誤解を与える可能性もある。そのため、エグゼクティブ・サマリーを作成する際には、その部分の記載内容について、慎重な検討が必要になる。

## (4) 不正調査の経緯

不正調査対象となる不正の発覚から、不正調査委員会の設置、不正調査の着手に至るまでの経緯を記述する。不正調査の経緯の記載は、不正調査が行われた趣旨と、不正調査が正当な根拠をもって行われたことを明確にするとともに、不正の発覚から不正調査開始に至るまでに経営者等による適時かつ適切な対応が行われたか否かを明らかにする上で、重要な記載部分である。したがって、時系列での明確な整理の下、どのような機関でどのような意思決定が行われて不正調査に至ったかについて明示することになる。

## (5) 調査体制及び調査手続等

### 調査目的

調査目的は、調査実施者の責任範囲を明確にするために、必ず記載する必要がある。記載内容は、不正調査に関する業務委託契約書の内容と整合している必要がある。利用者の判断を誤らせないために、調査目的に含まれない事項があるときには、その点を明示する場合もある（例えば、「本不正調査は、個人の法的責任の追及を目的とするものではない。」など）。

### 調査体制

調査体制は、調査目的に照らして十分な不正調査が行われたことを示す記載部分である。外部や内部の不正調査委員会において不正調査が行われた場合には、当該不正調査委員会メンバーと調査補助者の構成や人数、専門家の関与の方法、企業等との独立性の程度（例えば、「日弁連第三者委員会ガイドライン」への準拠

等)の記載を検討する。

#### 調査手続

実施した調査手続を記載する。当該記載により、不正の手口に対して有効な不正調査ができたことが説明できる。通常、初動調査の実施、インタビュー、PC等の解析、協力者等に対するバックグラウンド調査と取引関係の把握、証憑等の突合、過年度財務諸表への影響額の検討等が記載される。なお、制約があり調査手続が実施できなかった場合は、実施できなかった調査手続とその理由の記載が必要である。

#### 調査対象期間

上記の調査手続実施の対象となる期間を記載する。原則として、不正実行期間より長い期間又は同期間であることが必要である。データの制約等により不正実行期間にわたって調査手続を実施できない場合は、その旨と理由の記載が必要である。

#### 調査対象者等

不正調査実施の対象となる企業等及び個人を記載する。記載には、不正実行の当事者が所属する部門だけでなく、当該部門を管理・監視する機能を有する部門、関係する業務処理を行う部門(経理・システムなど)や役職員が含まれる場合がある。

#### 調査対象書類等

不正調査報告書において、不正調査の対象とした書類のうち主要なものを記載する場合や、調査対象とした全ての書類を記載する場合がある。

#### インタビュー対象者

インタビューの実施時期と対象者の所属部門、役職等を記載する。公表用の不正調査報告書においては、仮名(従業員Aなど)を使用する等により調査対象者等のプライバシーに留意する必要がある。

#### PC等の解析対象

解析手続の対象者、データ保全・復元の方法と使用したソフトウェア、サーバにおけるデータバックアップ期間、検索に使用したキーワード等を記載する。手続の内容が専門的であり、詳細にわたるため、実施した手続の内容は別紙にして不正調査報告書に記載する場合がある。

### (6) 調査対象企業等の概要

#### 調査対象企業等の概要

調査対象企業等の業務概要、組織構造や指揮命令系統、監視機能などを記載する。

その他不正調査対象の企業等を理解するために必要な情報

例えば、発生した不正に関連する商流や、業種特有の商慣行、調査対象者等のうち、主要な者の経歴、役職、調査対象期間における所掌業務、当該不正事案との関係等を記載する。

## (7) 調査結果

### 判明した不正に関する事実

不正調査対象となった不正において、いつ、どこで、誰が、どのような行為を行ったと認められたのか、という点に関して、不正調査の結果判明した事実を記載する。不正の手口が複数ある場合には、この項の前に不正の種類を記載し、類型ごとに不正の手口を記載することもできる。また、文章で不正の手口を表現しにくい場合には、必要に応じて図表を挿入する等の対応が必要である。

### 不正が発生した要因

不正調査の結果判明した不正の手口に応じて、不正の発生要因の分析を行い検討の結果を記載する。不正が発生した要因は、是正措置案の検討との関係で重要であり、両者の記載内容は整合的であることが必要である。また、不正を早期に発見できなかったのはなぜかという観点からも記述する必要がある。

また、是正措置案の検討との関連からは、企業等が構築した内部統制上の問題を明確にするため、関連する規程類や社内手続等の調査を実施し、組織や制度に不備があったのか、又は運用上の不備があったのか具体的に特定することが重要である。特に、長期間にわたり不正が発見されなかった場合には、その原因を明らかにすることが必要である。

### 財務諸表への影響

不正調査の結果判明した不正が財務諸表に与える影響を集計して記載する。不正の影響は複数の勘定科目に及び過年度の複数期間にわたった財務諸表の修正が必要となる場合もある。その場合、適宜集約した集計表等の形式により記載するのが通常である。

最終的な財務諸表の修正は、不正調査報告書の提出を受けた企業等の責任において、所定の手続や財務諸表監査を経て確定するため、不正調査報告書に記載される影響額は、飽くまで報告時点における暫定的な集計結果である。税効果の調整や連結調整項目への影響などは、記載に含めない場合もある。不正調査報告書には、財務諸表への影響額の記載は未確定のものであることを付記することが必要である。

## (8) 是正措置案の検討

### 責任の所在と関係者の処分

不正調査の目的によっては、責任の所在として、不正関与者及び職務上の監督者等の関係者個人の帰責性の程度に関する調査結果が記載される場合がある。責

任の所在は、法的な判断に強く関連する記載部分となるため、法律の専門家以外の不正調査人が自らの意見を記載すべきではなく、飽くまで調査の過程で判明した事実の記載にとどめるべきである。

#### 財務諸表の修正

財務諸表の修正は、不正調査報告書の内容に基づき、その提出を受けた企業等の責任において行われる。不正調査報告書においては、「調査結果」の章において財務諸表への影響を記載することが一般的である。

#### 緊急的是正措置案

緊急的是正措置案は、不正調査報告書の提出を受けた企業等において同種・類似の不正を繰り返さないために直ちに着手すべき再発防止策である。関連する業務プロセスにおける業務処理統制の見直し、決裁権限や報告手続の見直し、子会社・海外拠点管理の見直し、情報システムの見直し、内部監査の強化、内部通報制度の整備などの是正措置案を記載する。

#### 抜本的是正措置案

抜本的是正措置案は、不正の発生を招いた根本的な原因に関する是正措置案であり、同種・類似の不正に限らず企業全体の不正リスクを低減させるために、全社的かつ中長期的な取組として実施すべき再発防止策である。企業等全体にわたる不正リスクのマネジメント体制の整備として、不正リスクに着目したガバナンスの見直し、不正リスク評価プロセス、業績評価・人事制度、教育制度等に関する是正措置案を記載する。

#### 4. その他の留意事項

不正調査報告書の構成やアウトラインを明確にし、記載内容の網羅性を確保するために、目次を付すことが必要である。不正調査報告書は、簡潔・明瞭かつ客観的な記述によることが望ましい。文章表現によって特定の関与者の悪質性を強調するような記載や、特定の印象に誘導するような扇情的な記載は避けるべきである。調査方法や調査結果の詳細な記載については、付表や添付資料とするなどの方法により、不正調査報告書が冗長とならないように留意する。

#### 依頼者又は企業等が行うステークホルダー対応への支援

依頼者又は調査対象の企業等（以下「依頼者・企業等」という。）は、不正による損害の拡大を防止し、既に発生した損害や信頼の低下を速やかに回復するよう努めなければならない。加えて、不正の経緯及び原因等について、ステークホルダーに対する説明責任を果たさなければならない。

不正調査人は、自らの不正調査の経過及び結果を、依頼者に対して適時かつ適切に伝達することで、依頼者・企業等が説明責任を果たすことができるように支援する必要がある。依頼者・企業等が適切に説明責任を果たさない場合には、必要に応じて助言・勸



告を行う必要がある。

そのために、不正調査人は、依頼者・企業等と、不正発覚時から最終報告までの不正調査の各段階を通じて、説明責任を果たすべきステークホルダーの範囲や、公表の時期及び説明すべき事項の内容を、継続して検討・協議する必要がある。

特に、依頼者・企業等が上場会社や有価証券報告書提出会社等の場合には、投資者保護のための適時開示や継続開示書類の訂正等に係る報告義務の履行が求められることに十分留意する必要がある。

## 1．ステークホルダーへの対応における留意事項

### (1) ステークホルダーへの対応計画

不正調査人は、不正調査の開始に先立ち、調査の実施方法等に加えて、依頼者・企業等が行うステークホルダーへの対応計画を策定しなければならない。計画の策定に当たっては、以下で記述している事項を検討することが有益である。

なお、依頼者・企業等が行うステークホルダーへの対応について、その対応内容が不正確である場合、又は調査結果が不当に歪曲されたものである場合には、不正調査の目的が果たされなくなる。このため、不正調査の各段階において、不正調査人は依頼者・企業等とコミュニケーションを図る必要がある。

### (2) ステークホルダーの範囲

ステークホルダーとは、不正調査の依頼者の利害と行動に直接的又は間接的に利害関係を有する者をいう。具体的には、投資者（株主）、債権者、顧客（消費者）、取引先、従業員、地域社会、監査人、警察等の捜査機関、金融庁・証券取引等監視委員会等の規制当局及び金融商品取引所等が含まれる。

不正調査人は、不正調査の過程で、依頼者・企業等が情報伝達及び意思疎通を図るべきステークホルダーを特定する必要がある。

## 2．不正調査の公表

### (1) 公表の必要性の検討

依頼者・企業等は、発生した不正の内容及び影響するステークホルダーの範囲・影響度等と、法令・規制等による要請等を考慮の上、不正調査の発生及び調査結果に関する公表の要否を検討する必要がある。

上場会社においては、金融商品取引所の規則において要請される適時開示<sup>34</sup>や、金融商品取引法における訂正報告書等の開示義務<sup>35</sup>の要件に基づき、公表の要否を検討する必要がある。規則等で求められないときであっても、不正の重要性に応じて任意に開示を行う場合も多く見られる。不正調査人は、依頼者・企業等が公表の要否を検討するに当たって、必要な助言・勧告を行うこととなる。

<sup>34</sup> 例えば、株式会社東京証券取引所の場合、「有価証券上場規程」第402条（平成25年8月最終改正）「有価証券上場規程施行規則」第402条の2（平成22年6月最終改正）を参照

<sup>35</sup> 金融商品取引法第24条の5、企業内容等の開示に関する内閣府令第19条を参照

## (2) 公表の時期

依頼者・企業等は、不正調査結果（中間報告を含む。）の公表に当たり、情報の正確性と開示の迅速性とを衡量し、対象とするステークホルダーの要請に応える必要がある。不正調査人は、この場合も、依頼者・企業等に対して必要な助言・勧告を行うこととなる。

上場会社で不正が発覚した場合は、金融商品取引所の規程も踏まえ、不正調査人の不正調査の進捗段階に応じて、適時開示の時期を検討しなければならない。金融商品取引所が必要と認めて上場会社に照会を行った場合には、直ちに照会事項について正確に報告することが義務付けられている。不正の内容により、金融商品取引所及び監督官庁等への届出及び報告を行うとともに、適宜事前相談を行う必要があることにも留意しなければならない。

大規模な不正が発覚し不正調査を行う場合、依頼者・企業等は、下記のとおり、不正調査の着手前、不正調査の着手後で不正調査の結果が判明する前、及び不正調査の結果が判明した後の各段階<sup>36</sup>において開示を行う場合もある。

### 不正調査着手前の段階

依頼者・企業等は、不正が発覚し不正調査に着手する段階では、当該事実が投資者の投資意思決定に与える影響と、事実関係及び財務諸表への影響等に関する情報の正確性とを勘案して、開示のタイミングを慎重に判断しなければならない。

### 調査着手後調査結果判明前の段階

依頼者・企業等は、中間段階では、これまでの調査活動の過程で得られた情報を適宜報告する。その際には、不正調査人からの中間報告の内容が、不正調査の最終段階までに修正される可能性があることや調査終了の予定期日についても開示するのが一般的である。

### 調査結果判明後の段階

依頼者・企業等は、調査結果が判明した後の段階では、不正調査人から受領した不正調査報告書に基づいて、不正の事実関係及び財務諸表への影響等を時系列等の項目立てにより簡潔明瞭に報告する。加えて、不正調査報告書に記載された発生原因の分析や、提言を受けた再発防止のため是正措置案についても報告することとなる。

上場会社以外の企業等においても、必要に応じて、上記に準じ公表の時期を検討することが望ましい。

## (3) 公表の内容

依頼者・企業等は、調査結果の公表に先立ち、判明した不正の内容、ステークホルダーに与える影響の大きさ、規制当局及び捜査機関との関係など個別具体的な事情を総合的に勘案して、公表内容を決定しなければならない。

<sup>36</sup> 弥永真生編・布施伸章 藤津康彦 鈴木克昌『過年度決算訂正の法務 第2版』（平成23年7月、株式会社中央経済社）177頁

不正調査人は、依頼者・企業等による調査結果の公表に先立ち、その内容について、依頼者・企業等と検討・協議し、不正調査人が行った依頼者への報告内容と、依頼者・企業等がステークホルダーに対して行う公表内容に齟齬が生じないようにすることが望ましい。

不正調査人が作成した不正調査報告書の要約版を使って、依頼者・企業等が不正調査結果を公表する場合には、不正調査人が作成した不正調査報告書と依頼者・企業等が作成した要約版との不整合や、依頼者・企業等による不正調査結果の隠蔽が行われる可能性がある。それを避けるために、不正調査人自らが要約版を作成するか、又は依頼者・企業等の作成した要約版の校閲を不正調査人が行う必要がある。

### 3．監査人への対応

不正の内容や性質によっては、不正調査人による調査結果が決算数値に影響を及ぼす可能性がある。この場合、調査過程において依頼者・企業等を通じて監査人とのコミュニケーションが必要となる場合もある。

### 4．監査役等への対応

監査役等は、不正が発生した場合、必要に応じて内部調査委員会及び外部調査委員会の設置を求め、これらの調査委員会からの説明を受けた上で当該不正の事実関係の把握に努めることとされている。そして、原因究明、損害の拡大予防、早期収束、再発防止、対外的開示の在り方等に関する取締役及び調査委員会の対応の状況について監視し検証しなければならないとされている<sup>37</sup>。このため、不正調査人は、不正調査の内容によっては、監査役等への報告の方法・時期・頻度等について、企業等の不正調査責任者とあらかじめ協議し、決定しておくことが必要となる。

ただし、監査役等が不正に関与していると疑われる場合には、監査役等に情報を開示するに当たり、不正調査業務への影響を慎重に検討する必要がある。

### 5．その他のステークホルダーへの対応

依頼者・企業等は、以下のようなステークホルダーへの対応が必要となる場合がある。これらについて不正調査人は、依頼者・企業等の求めに応じて助言等を行う場合がある。なお、依頼者・企業等が上場会社の場合、重大な不正の発生はインサイダー取引規制における「重要事実」(金融商品取引法第166条第2項)に該当する場合があるため、情報の管理に留意する必要がある。

#### (1) 株主への対応

依頼者・企業等が株式会社の場合、事業報告及び訂正後の計算書類等につき株主総会において報告することとなる。

---

<sup>37</sup> 監査役監査基準(平成23年3月、社団法人日本監査役協会)第24条及び「重大な企業不祥事の疑いを感知した際の監査役等の対応に関する提言 コーポレート・ガバナンスの一翼を担う監査役等に求められる対応について」(平成24年9月、公益社団法人日本監査役協会)等を参照

## (2) 取引先への対応

依頼者・企業等は、不正の発覚により取引先に損害が発生するおそれがあると判断した場合には、不正調査人の調査結果を取引先に説明する場合がある。

## (3) 規制当局への対応

依頼者・企業等が上場会社等の場合、有価証券報告書等の訂正報告書の提出を検討する必要がある。なお、提出に当たっては、規制当局に対して適宜事前相談を行うことにより、積極的なコミュニケーションを図る必要がある。

## (4) 捜査機関への対応と刑事告発

依頼者・企業等は、資産の横領や窃盗等により不正を行った者を告訴・告発する場合がある。

## (5) 税務当局への対応

依頼者・企業等は、課税所得若しくは税額の計算が税法規定に従っていない場合、又はその計算に誤りがあった場合には、税務署長に対して更正の請求ができるとされている。また、更正の請求期限後においては税務署長に対して嘆願書を提出して減額更正等を促すこともできる。

## (6) マスコミへの対応

依頼者・企業等及び不正調査人は、不正の内容及び原因等について記者会見等の手段を用いてマスコミに公表する場合がある。

## 業務の終了

不正調査業務の終了時点は、業務委託契約書に定めておく必要がある。一般的には不正調査人が最終の不正調査報告書を提出することによって業務が終了することになる。不正調査の過程で収集した資料等の処分権は業務委託契約書において定められる。なお、外部調査委員会によって不正調査が行われる場合、資料等は外部調査委員会が専有する<sup>38</sup>のが一般的である。

## 1. 文書管理

### (1) 文書管理の目的

不正調査において作成される文書を管理する目的は、不正調査で発見された不正調査報告書に記載された不正の内容を裏付けるとともに、不正調査が業務委託契約書に準拠して適切に行われたことを示す証拠を、必要な期間にわたって適切に保持することにある。

調査対象となる不正に関する直接的な証拠文書のみでなく、不正調査の過程を通じて作成・入手されるその他の関連文書も、文書管理の手続に沿って作成・管理さ

<sup>38</sup> 「日弁連第三者委員会ガイドライン」第二部 第二 4 資料等の処分権を参照

れなければならない。

## (2) 文書の分類

不正調査において作成・入手される文書は以下の四つに分類される。

正式な不正調査報告書やその他の成果物

不正調査の過程で作成されるが最終的な成果物には含まれない文書

調査対象者等、それに関係する個人や企業等から入手した文書

第三者の情報源から入手した文書やその他の情報

## (3) 文書管理の手続

管理対象とする文書に関しては、以下の事項に留意する。なお、紙面により保管される場合のみでなく、電子データで保管する場合も同様である。

インデックス管理とバージョン管理

不正調査の過程で利用される文書は大量になる可能性があるため、インデックス管理を行う必要がある。文書の更新を行う場合には、バージョン管理を行う必要がある。

文書の特定

管理対象とする文書に関しては、以下の事項を記載して、文書を特定する必要がある。

表題

組織名

部署名

ID又はリファレンス番号

バージョン番号又は/及び日付

作成者

文書の保存期限

管理対象とする文書は、種類ごとに保存期限を定める必要がある。

文書の保管

管理対象とする文書は、適切なアクセス制限の下で保管され、受払管理を行う必要がある。

## (4) 文書管理システム

文書管理に必要となる管理システムは、不正調査の規模によって異なる。大規模な不正調査では、コンピュータ化された管理システムが使用されるが、小規模な調査においては簡単なインデックスによって管理されることになる。

## 2. 証拠管理

### (1) 証拠管理の目的

不正調査において収集・分析の対象となる情報のうち、不正の手口に関する仮説を裏付けるものが証拠となる。証拠は、不正調査報告書に記載する結論を導くために必要となるだけでなく、調査対象となった事案に関連して争いが生じた場合に、

裁判上の手続において提出する可能性がある。したがって、不正調査の完了後も、適切な期間にわたって証拠価値の保全に努める必要がある。

(2) 証拠の分類

不正調査においては、証拠は文書、検証物の観察、対象者へのヒアリング、電子情報として入手され、不正調査人が作成した文書、コピー、録音・録画記録、電子情報などの形式で保管される。

(3) 証拠保管履歴 (Chain of Custody)

証拠保管履歴は、証拠の入手から廃棄に至るまでの保管履歴の継続的な記録である。入手後の期間にわたって改竄が行われていないことを示すために、証拠保管履歴は作成される。この証拠保管履歴にはレファレンス番号を付し、入手日時、入手元、当初受領者、対象物の名称と内容、数量の記録と、その後の管理対象物の受払ごとの引渡者・受領者・目的とその日時を記録する。

(4) 証拠の保管

証拠は、その形態に応じて、紛失・滅失・毀損・変質等が生じないように、封緘等を行った上で、アクセス制限された安全な保管場所に保管する。

以 上