



Contents

インタビューの基礎	P.2
情報収集のためのインタビューにおける心得	P.5
さいごに	P.7



限定事項

本書は、2009.9における掲載記事を加筆・修正したものであり、法令等は寄稿当時のものであり、現在の法令等と異なる可能性があります。

なお、ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織がおかれている状況に対応するではありません。当事務所は、的確な情報をタイムリーに提供するように努めていますが、情報を受取られた時点及びそれ以降における正確さは保証の限りではありません。貴社又は貴殿が何らかの行動をとる場合には、ここにある情報のみを根拠とせず、専門家が特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

なお、本書の全部または一部の複製・複製・転載及び磁気または光記憶媒体への入力等を禁じます。

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～

公認会計士／公認不正検査士 松澤 公貴

不正調査のアプローチは、仮説検証アプローチと呼ばれ、通常図表のように必要な「情報の収集」、「情報の分析」をし、不正の手口の「仮説を構築」、「仮説の検証」を行うというサイクルを繰り返すことで実態解明がなされる。このサイクルの各項目は非常に専門性が求められるため不正調査は大変難しいものである。

不正調査のアプローチの全ての局面において、インタビューは非常に重要な手続である。適切なインタビューが実施できない場合、必要な情報を入手できずに不正調査が意図せざる方向にいってしまう等、不正調査を実施するうえで大きな障害となる可能性がある。ゆえに、不正調査におけるインタビューは、非常に困難であり誰にでも真似できるわけではない。なお、インタビューは、大きく分けて「情報収集のためのインタビュー」と「自白を求めるためのインタビュー」の2つの局面があり、本稿では、特に「情報収集のためのインタビュー」を実施する場合において、効果的かつ要点を押さえたインタビューを実施するためのインタビューテクニックを実例を用いて概説する。

不正調査、財務調査等に関して豊富な経験を有する公認会計士等により、組織や個人が直面しているさまざまな課題や紛争等の問題を解決するための適切なアドバイスを提供します。



松澤公貴
公認会計士事務所

フォレツジック会計士

About us

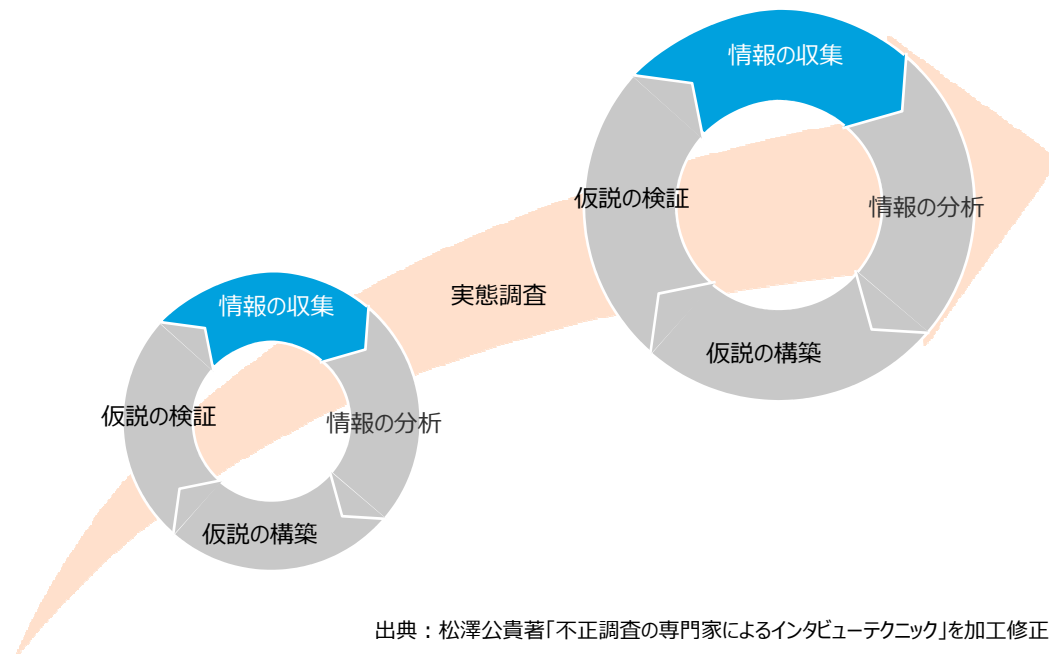
松澤公貴公認会計士事務所は、不正調査、財務調査等に関して豊富な経験を有する公認会計士等による会計・税務・コンサルティングの分野にわたるプロフェッショナルチームです。目まぐるしく変動する社会情勢の中で、組織や個人が直面している課題や紛争等のスムーズな解決に取り組みます。「Key of knowledge integration (KOKI)」となることを使命とし、従来の会計事務所にとらわれない柔軟な発想と迅速な行動力で高品質のサービスを提供し、クライアントの良き理解者であり続けたいと考えています。社名に含まれるGlocalとは、Global（地球規模の、世界規模の）とLocal（地方の、地域的な）を掛け合わせた造語で、「地球規模の視野で考え、地域視点で行動する（Think globally, act locally）」という考えです。当事務所は、日本企業をGlocalな視点で支援するという思いが込められています。

For more information about this publication, or about how we can help your business, please contact:
Koki Matsuzawa
03-5787-8722
koki.matsuzawa@jp-kmao.com



“インタビューに王道はない。面接者に必要とされるのは、相手から話を聞き出そうとする熱意、創意工夫および経験である。インタビューの理論を理解し、あとはひたすら自身のスタイルを確立し経験を積んでいくことが、インタビューを成功させる近道である。”

不正調査のアプローチ



「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。」（日本公認会計士協会経営研究調査会研究報告第51号「不正調査ガイドライン」より引用）



1. インタビューの基礎

① インタビューとは

インタビューとは、特定の目的をもって行われる面接者（Interviewer）と被面接者（Interviewee）のやりとりのことであり、自由なやりとりではないという点において通常の会話とは異なる。インタビューは、インタビュー・マニュアルのようなものが存在し、そのマニュアルに従えば必要な答えを入手できるというものではなく、面接者と被面接者との信頼関係を基礎とする極めて人間的なコミュニケーション・プロセスであるため、インタビューに王道はない。面接者に必要とされるのは、相手から話を聞き出そうとする熱意、創意工夫および経験である。インタビューの理論を理解し、あとはひたすら自身のスタイルを確立し経験を積んでいくことが、インタビューを成功させる近道である。

② 情報収集のためのインタビューにおける質問形式

情報収集のためのインタビューは、通常、挑戦的、威圧的ではない情報収集を目的としてなされるインタビューであり、質問内容は偏見のない、事実としての情報を集めるために実施されるべきである。面接は、真偽を見極めるために、事実や行動の矛盾点に留意する必要がある。情報収集のためのインタビューで行われる主な質問形式は以下のとおりである。

a. 開かれた質問 (Open Questions)

開かれた質問は、「はい」「いいえ」で答えることが困難な質問のことであり、応答内容を被面接者に委ねる質問形式のことをいう。被面接者は、開かれた質問で問いかげられると、質問に答えるために考える時間を必要とする。開かれた質問に対する応答は様々な情報を含んでいる可能性が高いため、その後の会話の深まりが期待できる。よって、情報収集のためのインタビューにおいては、面接者は原則として開かれた質問を実施するように努めるべきである。なお、開かれた質問には、主に導入のための質問（「どのようなことでいらっしゃいましたか。」等）、具体例を引き出す質問（「具体的にお話いただけますか。」等）、経過を聞く質問（「それでどうなりましたか。」等）・感情を聞く質問（「どのように感じましたか。」等）の4種類ある。

b. 閉ざされた質問 (Closed Questions)

閉ざされた質問は、正確な回答が求められる質問であり、相手が「はい」「いいえ」あるいは一言で答えられるような質問形式のことである。通常は、金額、量、日付、時間といった特定の事項を扱う。被面接者は、閉ざされた質問に対する応答は「はい」か「いいえ」あるいは一言で答えることが可能なため、答えるために考えこむ必要がほとんどなく、面接者は得たい情報だけを得ることができ、被面接者は答えるのに苦勞しなくてすむことになる。しかしながら、情報収集のインタビューにおいては、限定的に用いるべきである。

(Leading Questions) --例--

面接者：「昨年度からこの承認プロセスに変化はないですね。」
 面接者：「あなたは約束をした、そうですね。」
 面接者：「あなたは様々なところからの収入がありますね。」

(Complex Questions) --例--

面接者：「あなたの役割はどういったもので、この会社で誰とどのくらい働いているのですか。」

(Open Questions) --例--

面接者：「あなたの業務内容について教えてください。」
 面接者：「あなたの部署の役割について教えてください。」
 面接者：「この問題点についてどう思いますか。」
 面接者：「その作業手順について教えてください。」

(Closed Questions) --例--

面接者：「あなたは昨日出勤していましたか。」
 面接者：「それを発見したのは先週の何曜日ですか。」

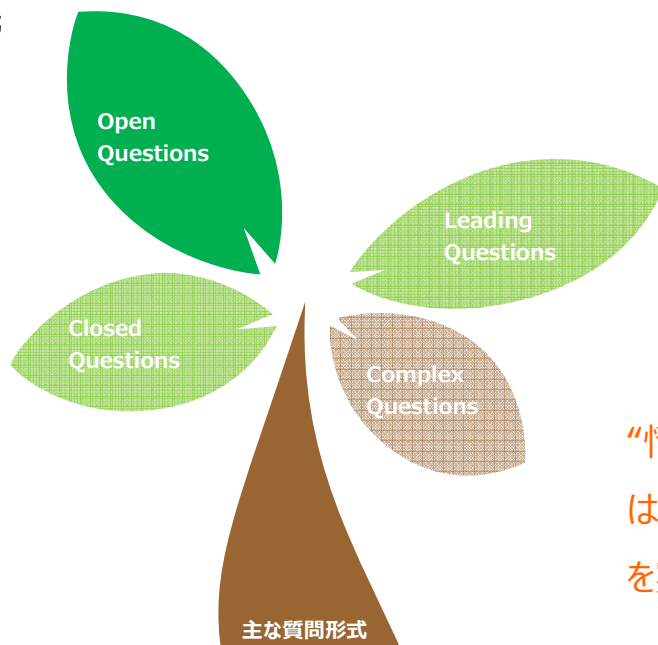
c. 誘導質問 (Leading Questions)

誘導質問は質問の一部に答えが含まれている質問形式のことである。既に知られている事実を確認するために用いられる。なお、通常、裁判の過程では排除されるが、状況によっては効果的に用いることが出来る。

d. 複雑な質問 (Complex Questions)

複雑な質問は、2つ以上の主題が含まれ複雑すぎて分かり難く、かつ／または複雑な回答を必要とする質問形式である。複雑な質問は、避けるべきである。

主な質問形式



“情報収集のためのインタビューにおいては、面接者は原則として開かれた質問を実施するように努めるべきである。”

③ 情報収集のためのインタビューにおける一般的な手順

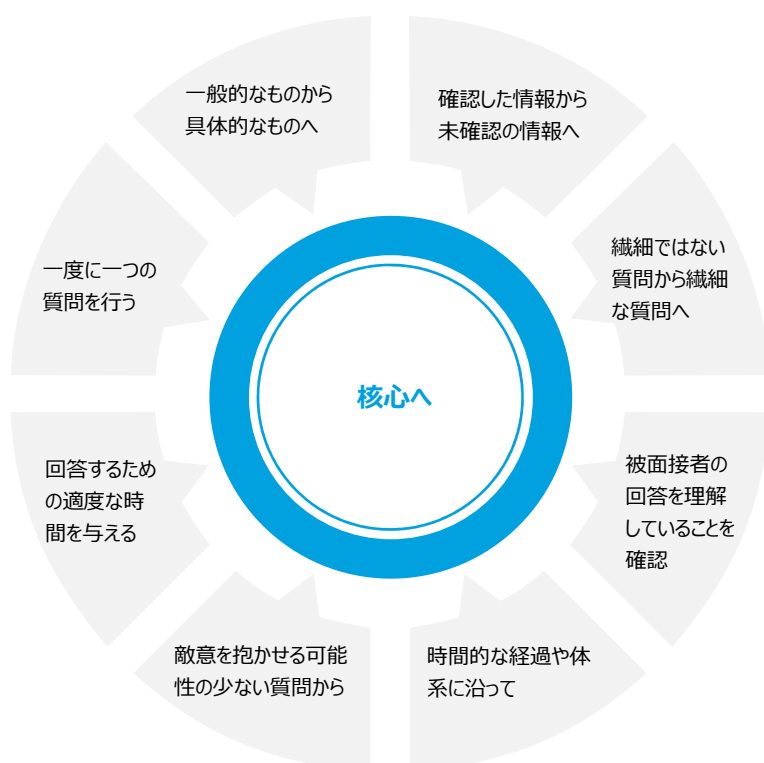
情報の収集のためのインタビューにおける一般的な手順は、(1) 質問は一般的なものから具体的なものへと移行する、(2) 既に確認した情報から未確認の情報へ移行するものというものである。効果的に実施するためには、まず既知の情報を列挙し、次にそれと論理的に矛盾しない質問を行うことがポイントである。これは、特定の事象を思い出すことが出来ない被面接者にも効果がある。

情報の収集のためのインタビューにおけるポイントを列挙すると以下のとおりである。

- ◆ 被面接者に、敵意を抱かせる可能性の少ない質問から始める。なお、いかなる質問も問い詰めるようなものであってはならない。
- ◆ 時間的な経過や体系に沿って、事実を確認するように質問する。
- ◆ 一度に一つの質問を行い、回答が一つだけ求められる質問にする。望ましい結果を得るために、必要であれば質問を繰り返す。
- ◆ 繊細ではない質問から繊細な質問へ移行し、直接的で明らかな質問をする。なお、事実と事実以外（意見、推測）を明確に区別する。
- ◆ 被面接者に回答するための適度な時間を与え、急がせない。
- ◆ 被面接者が思い出すことを手助けするようにすべきであるが、回答を提案しない。
- ◆ 面接者が被面接者の回答を理解していることを確認し、また、被面接者に回答を修正させる機会を与える。
- ◆ 回答の正確さを確認するため、割合、比率、時間や距離の推測などを用いて被面接者に比較させるようにする。
- ◆ 被面接者から全ての事実を入手する。
- ◆ 自発的に情報を提供しない者に対しては、積極的に情報提供を依頼するようにする。



一般的な手順（情報収集のためのインタビュー）



“効果的にインタビューを実施するためには、まず既知の情報を列挙し、次にそれと論理的に矛盾しない質問を行うことがポイントである。”

2. 情報収集のためのインタビューにおける心得

1

☑ 事前準備を入念にする

事前準備を入念にする

1 インタビューにおける事前準備は、インタビューがうまくいくかどうかの成否の鍵を握っているため極めて重要である。なお、事前準備のポイントは、主に以下のとおりである。

- ◆ 事案について、出来るだけ多くの情報を事前に入手し理解しておく
- ◆ 被面接者に関する情報を事前に出来るだけ多く知っておく
- ◆ インタビューの目的を理解しておく
- ◆ インタビューの環境（場所、時間等）を事前に準備しておく

正当な懐疑心を保持する

2 不正調査の原点は、相手から話を聞くことであり、不正調査の基本中の基本であるものの、相手が単なる情報提供者や不正実行の目撃者であっても100%の真実を話すとは限らないのが実情である。不正調査において、面接者が被面接者に情報の提供を強要することはできず、面接者にとって、被面接者に真実を話してもらう唯一の権利は相手を説得することである。そのためには、被面接者と信頼関係（ラポール：Rapport）を築き上げ、被面接者の話を粘り強く聞き、真実の話に繋がるポイントを見逃さないことである。同じ質問をしても、何かに気付いて次の一手につなげることが出来る面接者とそのまま素通りしてしまう面接者とは大きな差がつくであろう。

“不正調査において、面接者が被面接者に情報の提供を強要することはできず、面接者にとって、被面接者に真実を話してもらう唯一の権利は相手を説得することである。”



インタビューをコントロールする

3 被面接者をコントロールできない場合、インタビュー内容は面接者が意図するインタビュープロセスからはずれ、被面接者の好き勝手な方向へ向かってしまい、最悪の場合には面接者と被面接者が逆転してしまう状況に陥る場合がある。効果的かつ有効なインタビューを実施するためには、このような事態は絶対に避けるべきである。インタビューをコントロールするということは、自分自身をコントロールすることでもある。被面接者の中には抵抗する者も存在するが、その場合決して面接者への個人的な攻撃であるとはならず、被面接者の言っていることに同意する必要もないのである。面接者の心得として重要なことは、被面接者の言っていることを理解することだけである。面接者が感情的になって冷静さを失ってはいは、効果的なインタビューを実施することはできないであろう。インタビューを実施する際のテクニックとして、状況により怒る振りをして構わないが、本当に怒って冷静さを失ってしまっはいけないのである。

また、被面接者が、面接者が収集しようとしている特定の情報とは関係のないことについて話し出すこともある。これは、被面接者が面接者の質問を理解し損なった場合や、被面接者がインタビューに集中していない場合、あるいは別の興味のあることについて話したいと思っている場合に生じる場合が多い。その場合には、面接者が意図するインタビュープロセスに戻す必要がある。

--例--

面接者：「それはもっともです。ただ、そのことと（…面接者が発した質問を繰返す…）ということはどう関係しているのか説明してもらえますか。」

2

☑ 正当な懐疑心を保持する

3

☑ インタビューをコントロールする



4

☑ 自分自身のスタイルを確立する

自分自身のスタイルを確立する

4 インタビューでは、限られた時間内に被面接者から必要な情報を引き出さなければならないだけでなく、被面接者が自ら率先して話さない場合、被面接者を適切にコントロールする必要がある。実際のインタビューの場面で、面接者が緊張することなく、スムーズに質問と応答のやりとりに入っていくためには、面接者自身のインタビュースタイルを確立しておくことが大切である。

5

ラポールを確立し、被面接者を知る努力を怠らない正当な懐疑心を保持する

インタビューを開始するにあたり、被面接者との間に「ラポール」を確立することが重要であり、これは面接者と被面接者との効果的なコミュニケーションチャンネルを築くのに絶対必要なものである。これにより被面接者の回答を促進し、真実の情報を引き出すことができ、最終的にインタビューが成功に終わるチャンスが増加するのである。なお、ラポールを確立するポイントは、主に以下のとおりである。

- ◆ 適切な自己紹介を実施する
- ◆ 被面接者に先入観を持たない
- ◆ 被面接者の話を積極的に聞く態度を示す
- ◆ 面接者が被面接者の心理等を理解していることを示す
- ◆ 必要に応じて面接者が持っている情報を与える

また、被面接者を知る努力は、事前準備だけではなくインタビュー中であっても重要なことである。被面接者の状況につき改めて質問をすることに対して、被面接者の抵抗が予想される場合、雑談を通して入手するという手段も有効である。雑談は必要な情報を入手できるだけでなく、ラポールの確立にも寄与し、インタビューテクニックの一つといえる。



5

☑ ラポールを確立する

6

☑ 八何の原則を念頭に置く

八何の原則を念頭に置き、インタビューメモの作成を意識する

6 被面接者によっては、インタビューに複数回応じてくれない場合が多々ある。1度のインタビューにより必要事項を漏れなく聞き取ることは面接者にとって必須事項である。そのためには、「八何の原則」を常に念頭においてインタビューの構成を組立てていく必要がある。

- ◆ 誰が（不正実施者）Who
- ◆ 誰とともに（共犯者、不正関与者）With whom
- ◆ なぜ（動機・プレッシャー、目的）Why
- ◆ いつ（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
- ◆ なにをしたか（結果）What

また、インタビューの実施とその報告書（インタビューメモ）の作成は、常に表裏一体の関係にある。インタビューメモの作成要領を意識することで、インタビューのポイントをはずさないテクニックが身につく場合がある。なお、インタビューメモの作成の留意事項は以下のとおりである。

- ◆ インタビューの目的を理解し、要点を外さない
- ◆ 意見と事実を混同しない
- ◆ 論理的または体系的に内容を記載する
- ◆ 内容の整合性に留意する
- ◆ 被面接者の弁解や利益になることも記載する
- ◆ 不正行為者でなければ言えない事実を把握する
- ◆ 第三者が理解できる言葉で記載する

7

被面接者の行動に着目する

情報の収集のためのインタビューにおいて得られる情報は、被面接者の発言だけではなく、行動も重要な情報となる。被面接者の眼の動き、態度、言葉の長さや話す速さ、時間的コミュニケーション、近接学、時間学、動力学、パラ言語等を注意深く観察する必要がある。例えば、「盗難」と「粉飾」といった質問時の言葉の使い方一つで、相手から感情的な反応を引き出すことができる場合があり、また、被面接者の目の動きやスピーチパターンの変化に着目し、そこから更に質問を掘り下げていくことで、最終的に真実の情報を求めていくこともできる。

7

☑ 被面接者の行動に着目する

3. 最後に

インタビュー理論を記載している本では優秀な面接者の特徴を列挙しているものが多々あるが、それをすべて実現できる人間は皆無に等しいため、本稿では、インタビューに失敗する面接者の特徴を例示列挙するので、参考にして頂きたい。

- ◆ 早口で何を言っているかわからない
- ◆ 全体感を把握することが苦手である
- ◆ 相手の意図に気づかない
- ◆ 他人の意見に左右されやすい
- ◆ 無駄に笑顔をつくる
- ◆ 話している内容が他人に理解されにくい

以上

八何の原則



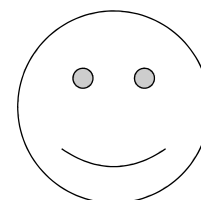
“脳と直結している器官のうち、唯一外に出ている眼による視線の動きは脳の活動と密接なつながりをもっているため、相手の心理を見抜く重要な手がかりのひとつとなる。”

(参考) 神経言語プログラミング (Neuro-Linguistic Programming: NLP)

NLPにおけるスキルのひとつである「アイ・アクセシング・キュー」は、視線の動きによって相手の考えや感じている事柄を把握する方法である。脳と直結している器官のうち、唯一外に出ている眼による視線の動きは脳の活動と密接なつながりをもっているため、相手の心理を見抜く重要な手がかりのひとつとなる。ただし、近年これを否定する論文が発表されたり、利き手によって視線の動きが反対であったり、視線がほとんど動かないなど、人によって違いがあるのも事実であるため、「アイ・アクセシング・キュー」を意識しながらも、他のスキルを併用した柔軟なアプローチで対応していくことが大切であるといえる。

【自分から見た相手の視線の動き (右利き)】

- 左：過去について考えている。
- 右：未来について考えている。
- 上：視覚が作用している。
- 下：身体感覚が作用している。触角や体感、感情がこれにあたる。
- 左右：聴覚が作用している。
- 上記の動きを応用させれば、
- 左上：記憶にない光景や映像について考えている。
- 右横：聞いたことのある音について考えている。
- 左下：身体感覚について考えている。





貴社の良き理解者であり続けたい。



Koki Matsuzawa Accounting Office

About us

For more information about this publication, or about how we can help your business, please contact:

Koki Matsuzawa

03-5787-8722

koki.matsuzawa@jp-

kmao.com

事務所概要

事務所名	松澤公貴公認会計士事務所
会社名	株式会社Koki Glocal Advisory (英語表記: KGA CORPORATION)
所在地	〒155-0032 東京都世田谷区代沢5-23-14
電話番号	03-5787-8722
代表者	代表取締役社長 松澤 公貴

どんなことでもお気軽にご相談・お問合せください。

お問合せ



info@jp-kmao.com



03-5787-8722 (24時間対応)

サービス概要

不正調査、財務調査等に関して豊富な経験を有する公認会計士等により、組織や個人が直面しているさまざまな課題や紛争等の問題を解決するための適切なアドバイスを提供します。

Accounting & Tax

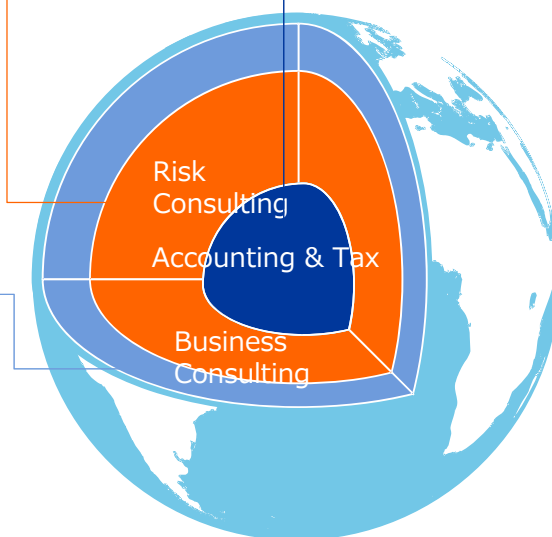
- ◆会計・税務サービス

Risk Consulting

- ◆社外役員、独立役員派遣
- ◆第三者委員、外部調査委員の派遣
- ◆公認会計士等の派遣
- ◆不正調査、コンプライアンス違反調査
- ◆内部監査支援
- ◆不正リスク管理体制構築支援
- ◆係争支援、紛争解決支援

Business Consulting

- ◆M&A支援
- ◆企業再生支援
- ◆内部統制構築支援
- ◆各種研修



代表者略歴

長年に亘り第三者委員、外部調査委員及び委員補佐を含む不正調査業務、係争支援業務、不正リスクマネジメント (FRM) 業務を中心として従事し、当該業務以外にもM&A、事業・企業再編時等における財務アドバイザーおよび不正リスク診断、会計監査における不正リスク評価等の業務に従事している。特に粉飾決算 (循環取引、サプライチェーン不正、贈収賄、不正なキックバック等)、会社資産の横領、コンプライアンス違反 (インサイダー取引、情報漏えい、反社会的勢力との取引) 等の不正調査業務に関しては相当数の経験がある。以前は、法定監査、内部監査業務、公開支援業務、連結決算体制導入支援業務等にも従事している。現在、日本公認会計士協会経営研究調査会不正調査専門部会副部会長に就任しており、「不正調査ガイドライン」(日本公認会計士協会 経営研究調査会研究報告第51号 平成25年9月4日) の作成に関与している。公認会計士。日本証券アナリスト協会検定会員。公認不正検査士。

1973年生まれ。埼玉県和光市出身。

