

Japan Fraud Survey 2014

企業の不正リスク実態調査



トーマツグループは日本におけるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド（英国の法令に基づく保証有限責任会社）のメンバーファームおよびそれらの関係会社（有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング株式会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー 株式会社および税理士法人トーマツを含む）の総称です。トーマツグループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各社がそれぞれの適用法令に従い、監査、税務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー等を提供しています。また、国内約40都市に約7,800名の専門家（公認会計士、税理士、コンサルタントなど）を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はトーマツグループWebサイト（www.deloitte.com/jp）をご覧ください。

Deloitte（デロイト）は、監査、税務、コンサルティングおよびファイナンシャル アドバイザーサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界150を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスを提供しています。デロイトの約200,000名を超える人材は、“standard of excellence”となることを目指しています。

Deloitte（デロイト）とは、英国の法令に基づく保証有限責任会社であるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド（“DTTL”）ならびにそのネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびその関係会社のひとつまたは複数指します。DTTLおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL（または“Deloitte Global”）はクライアントへのサービス提供を行いません。DTTLおよびそのメンバーファームについての詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

© 2014. For information, contact Deloitte Touche Tohmatsu LLC.

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Japan Fraud Survey 2014につきて

前回調査時点（2011年3月末）から3年余りが経過し、現在、規制当局の不正に対する厳格な姿勢や要請、公認会計士監査における不正リスク対応監査基準の適用と各監査法人での運用強化など企業不正を取り巻く環境、仕組みも着実に向上していると考えられます。また、企業自身も海外事業を含めたコンプライアンス強化の方針および制度運用に取り組んでおられます。しかしながら、不正を誘発する事業環境の改善や動機の抑制や不正正当化の排除、機会の縮小化は一朝一夕には達成できないことも事実です。

本レポートの作成に際しては、上場企業の法務・コンプライアンス部署をはじめとしてご担当者の皆様へ2014年3月末までの2年間の不正実態および不正への取り組みについてのアンケート調査のご協力をお願いし、358社の企業様からご回答をいただきました。また、一部の企業や団体の皆様には分析結果についてのご意見を別途頂戴いたしました。改めて皆様のご協力につきて御礼申し上げます。本レポートが少しでも皆様のコンプライアンスおよび不正リスク対応のご参考になりましたら望外の喜びであります。

なお、本レポートには一部参考としてACFE Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse-2014 Global Fraud Study等も引用させていただいております。また、文中の意見に関わる部分は、弊社グループの各担当者の私見であることをあらかじめお断り申し上げます。

2014年12月

デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー株式会社
フォレンジックサービス

有限責任監査法人トーマツ
エンタープライズ リスク サービス

エグゼクティブ・サマリー	3
回答企業の分布	4
回答と分析結果	
第一部 不正の実態	
不正の実態	6
不正の発覚ルートと兆候	13
不正の動機と組織的要因	15
第二部 不正発覚後の対処	
不正調査	17
不正事実の公表と是正措置	18
第三部 不正の防止・発見体制	
不正リスクマネジメント	19
法令違反を招く不正リスク	27
参考資料	29
終わりに	34

エグゼクティブ・サマリー

本調査では、発生した不正の実態および不正発覚後の対処、不正防止および早期発見への取り組みという2つの側面を中心にアンケート結果を分析した。

発生した不正の実態

- 不正発覚率は前回と変わらない（25％）。
- 不正類型は、主として資産横領（66％）であり、不正財務報告の割合が約2割と前回同様であった。汚職の割合が増加した（8％）。
- 不正財務報告は22％とACFEによるグローバル調査結果（9％）と比べると非常に高い状況は変わらない。
- 不正の継続期間は6ヵ月未満が大幅に減少し、不正継続期間長期化の傾向がみられる。
不正の継続期間の長期化にともなって損害規模も増加している。
- 不正の発覚ルートについては、業務プロセスでの統制活動および内部通報によるものが全体の約4割を占め、続いて内部監査によるものであった。通報、告発による不正発覚は内部者、外部者を含め約3割であり、効果的な不正発見コントロールであると思われる。
- 不正の端緒・兆候を認識していた企業が前回に比べ増加している（62％）。

不正発生の動機と組織的要因

- 資産横領の発生割合に比例して、遊興・虚栄心の満足や生活苦・借金苦などの個人的動機の割合が最も多かった。一方、「会社・組織のため」など、企業組織内でのプレッシャーからの不正実行の割合も高く、日本企業での不正を正当化する環境や組織の課題が顕在化している。回答企業の多くが経営理念や企業倫理の実践、コンプライアンス研修の形骸化を課題として認識している。
- 一方、不正実行の機会を与えた組織的要因として、主に経営者・管理職による統制および牽制活動の無力化、職務分離の問題が挙げられている。

不正発覚後の対処

- 不正の実態解明において、調査委員会を組成した企業の割合が増加した（54％から66％へ）。
- 実態解明の調査範囲は不正実行者の職位および権限に応じて拡大し、全社または全グループで類似不正の有無を調査する傾向を示している。
- 回答企業の55％（不正金額1千万円未満であってもその約4割）が不正事実を公表している。また、業務統制手続強化、財務報告の訂正・開示対応、法的対応や処分、事業の見直しなど、各種の再発防止策の実施割合が向上している。

不正防止・発見体制と取り組み状況

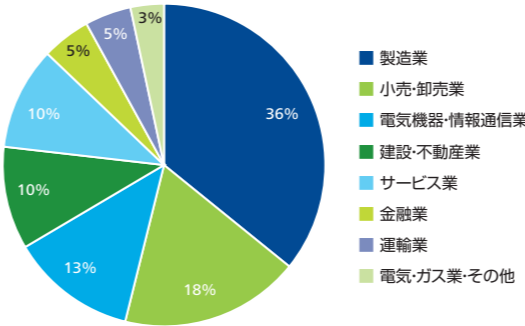
- 約3割の企業では不正研修を実施していない。一方、研修実施企業では非正規雇用者や協力会社・業務委託先を対象とした不正研修が増加している。
- 不正研修やコンプライアンス意識調査の結果を不正防止、発見のために活用している企業も増加している。
- 内部通報制度はほとんどの企業で整備されているものの、その約4割は社内通報窓口のみであるなど、制度強化が期待される。

回答企業の分布

1. 回答企業の分類

調査で用いた8分類	証券コード協議会の中分類
建設・不動産業	(3)建設業 (32)不動産業
製造業	(2)鉱業 (4)食料品 (5)繊維製品 (6)パルプ・紙 (7)化学 (8)医薬品 (9)石油石炭製品 (10)ゴム製品 (11)ガラス土石製品 (12)鉄鋼 (13)非鉄金属 (14)金属製品 (15)機械 (17)輸送用機器 (18)精密機器 (19)その他製品
運輸業	(21)陸運業 (22)海運業 (23)空運業 (24)倉庫運輸関連
電気機器・情報通信業	(16)電気機器 (25)情報・通信業
小売・卸売業	(26)卸売業 (27)小売業
金融業	(28)銀行業 (29)証券・商品先物取引業 (30)保険業 (31)その他金融業
電気・ガス業・その他	(1)水産・農林業 (20)電気・ガス業 (34)その他
サービス業	(33)サービス業

2. 回答企業の分布



3. 回答企業の従業員数

従業員数分類	回答企業
100人未満	37
100人以上1,000人未満	150
1,000人以上5,000人未満	111
5,000人以上10,000人未満	26
10,000人以上	28
無回答	6
合計回答数	358

回答企業の分類

今回の調査では、全業種を「建設・不動産業」、「製造業」、「運輸業」、「電気機器・情報通信業」、「小売・卸売業」、「金融業」、「電気・ガス業・その他」、「サービス業」の8業種に分類した。これを東京証券取引所等が使用する「証券コード協議会」が定める業種区分の中分類と比較すると「表1. 回答企業の分類」となる。

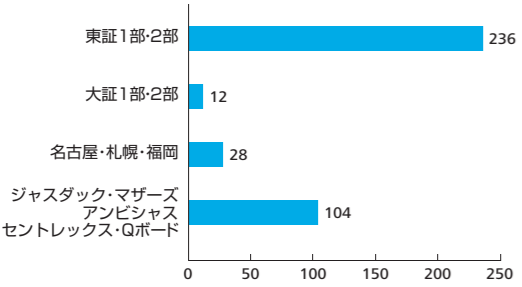
回答企業の分布

今回調査の回答企業の業種別の割合は、製造業が36%と最も多く、次いで小売・卸売業（18%）、電気機器・情報通信業（13%）の順であった。

回答と分析結果

第一部 不正の実態

4. 上場証券取引所



5. 回答者の所属部門（複数回答）

回答者所属部署	回答件数
財務・経理部門	33
法務・コンプライアンス部門	207
内部監査部門	63
監査役・監査役室	3
その他	70
無回答	4
合計回答数	380

6. 回答者の役職

回答者役職	回答件数
取締役	26
執行役員	18
部門長	114
課長・マネジャー	118
その他	74
無回答	8
合計回答数	358

上場証券取引所

今回調査では東証1部・2部上場企業が236社、新興市場からは104社の回答を得ている。

回答者の所属部門・役職

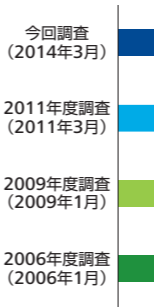
今回調査の回答者の所属部門は、法務・コンプライアンス部門が最も多く380件の回答のうち207件を占めている。回答者の役職は課長・マネジャー、部門長が358件のうちそれぞれ118件、114件を占めた。

1. 不正の実態

(1) 不正発覚割合および不正類型

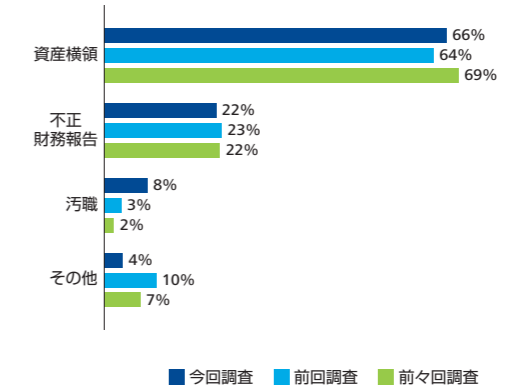
今回調査では回答企業の25 %で不正が発覚し、2011年度調査と同様の結果となった。また、不正の類型は、前回(2011年度)、前々回(2009年度)とほぼ同様であるものの、汚職が若干増加している。

不正の発覚割合



()は調査基準日

不正の類型



本調査における不正の類型、区分およびタイプの分類と、それらに含まれる不正のスキームは下記のとおりである。

類型	区分	タイプ	スキーム
会社資産の横領	現金・預金の横領	窃盗	小口現金の抜取等
		不正支出	偽造請求書を用いた支払、幽霊社員への給与支払、その他経費に関する不正
		売上入金に関する不正	現金等（売上金、回収金）を、会計帳簿に入金する前後に抜き取る不正（「スキミング」など）
不正財務報告	在庫・その他資産の横領	窃盗および不適切な使用	在庫・備品の窃盗、流用、私用
		不適切な収益認識	架空売上、循環取引、未出荷売上等
		負債・費用の隠蔽	オフバランス取引、費用の資産計上等
		費用・収益の期間帰属の操作	原価付替え、前倒し売上、工事進行基準の悪用等
		不適切な資産評価等	棚卸資産の水増し、売掛金の評価、固定資産の架空計上等
		不適切な開示等	連結除外、後発事象・関連当事者間取引や保証債務の非開示等
汚職、その他の不正	汚職	賄賂、談合、違法な利益相反	入札談合、キックバック等
	その他の不正	情報の不正利用、不正な報告	インサイダー、知的財産の盗用、偽装(産地、品質等)等

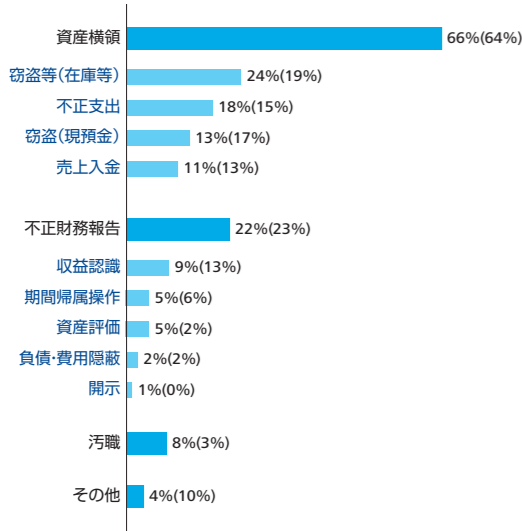
(2)不正タイプ

各々不正類型を見ると、資産横領(66%)、不正財務報告(22%)の割合は前回調査とほぼ同様の割合であった。

また、不正発覚企業88社の業種別の割合は、主として製造業17%(前回調査31%)、小売・卸売業23%(33%)、サービス業26%(13%)であった。

不正タイプ

()は前回調査



資産横領

現預金の窃盗が減少している一方で、在庫等の窃盗が増加している。

在庫等の窃盗の増加は、パート・アルバイト・派遣社員による不正割合の増加(7%から14%)によるものと推定される。中でも小売・卸売業では、パート・アルバイト・派遣社員による在庫等の窃盗は不正全体の67%を占めていた。

不正財務報告

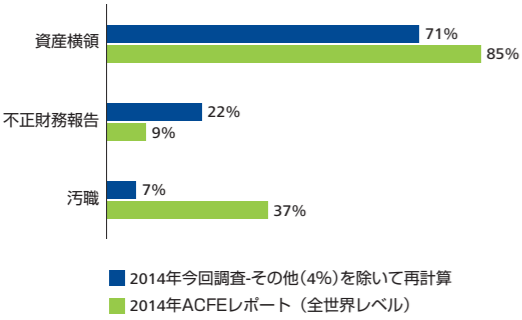
収益認識の不正が最も多く(9%)、次いで収益・費用の期間帰属の操作(5%)、資産評価の不正(5%)、負債・費用の隠蔽(2%)の順で発生している。

不正財務報告の割合に変化は見られないものの、足許では不正会計への対応強化が企業、規制当局、外部監査において制度面、運用面で行われているため、次回調査での不正財務報告の割合が着目すべき点になると考えられる。

汚職およびその他の不正

汚職およびその他の不正は、若干だが増加傾向となった。

海外での不正実態との比較

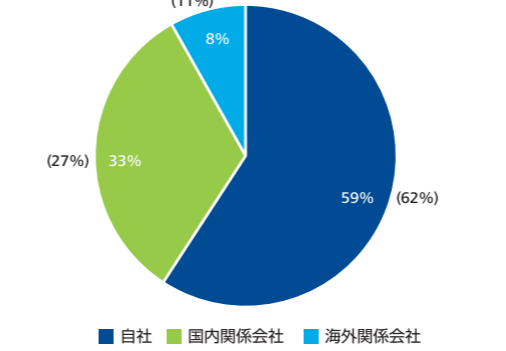


(3)不正の発生部門および地域

以下の不正実態の分析は、すべて各企業で発生した不正のうち最も大きな損害額についての回答結果である。

不正の発生拠点

()は前回調査

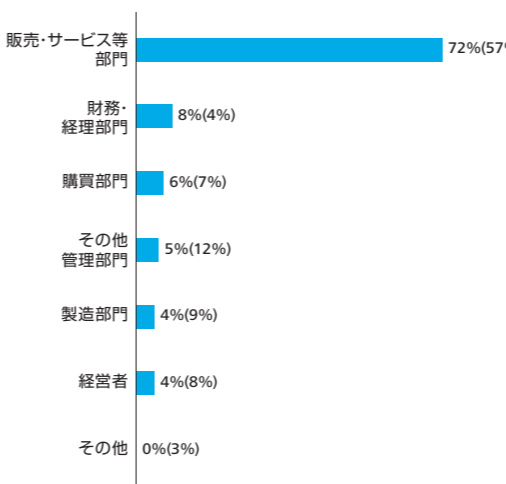


子会社および海外拠点における不正

不正の約6割が親会社、4割が子会社(海外拠点8%を含む)での不正である。

不正の発生部門

()は前回調査



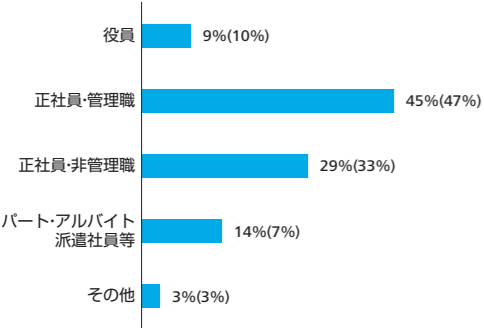
不正の発生部門

主として販売・サービス等部門であり、前回調査の57%から15%増加して72%となっている。

(4)不正の実行者および協力者

不正実行者の多くが管理職社員、非管理職社員であり、役員による不正も約1割程度発生している。パート・アルバイト・派遣社員等の不正割合が増加しているが、小売・卸売業、金融業において顕著であった。不正の約4割は協力者との共謀によるものであり、その半数が外部の協力者である。

不正実行者の役職 ()は前回調査



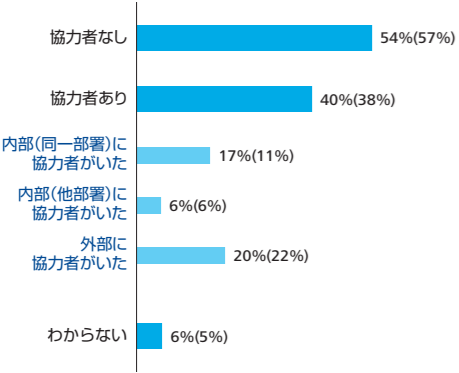
不正実行者の役職

正社員・管理職による不正割合が高い傾向は前回調査と変化はないものの、今回調査ではパート・アルバイト・派遣社員等の非正規雇用者による不正割合が前回調査の7%から14%に増加している。

不正実行者の役職の割合を業種別に見ると、非正規雇用者による不正割合は、小売・卸売業が67%と最も多く、これに金融機関33%、製造業が14%と続いている。

また、役員・執行役員による不正は主に財務報告不正、汚職であり、不正割合が高い業種は建設・不動産業(20%)、サービス業(19%)であった。

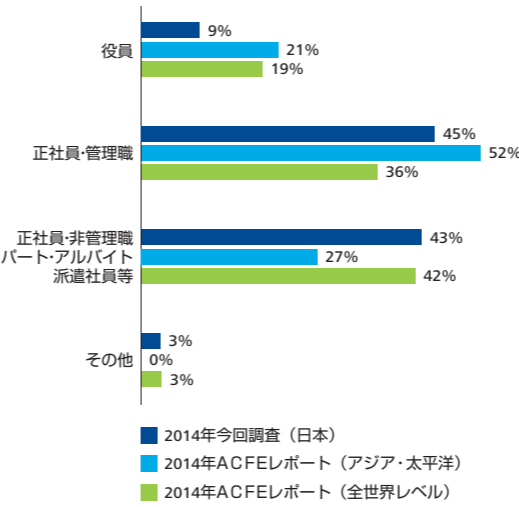
不正協力者の有無(複数回答) ()は前回調査



不正協力者の有無

不正の約5割が単独犯による不正である状況は前回調査と変わらない。企業による業務統制やモニタリングが及びにくい外部協力者との共謀による不正の割合は前回同様2割程度で、同一部署内の協力者の割合は前回に比べて若干増加している。

海外での不正実態との比較



海外での不正実態との比較

海外企業に比べて、日本企業においては経営者不正の割合が低く、管理職の不正割合が高い傾向がある。

今回調査(日本)および「ACFEレポート」の不正実行者の割合を比較すると、経営者不正については、全世界レベル(19%)、アジア・太平洋地域(21%)に比べて、日本は9%と、全世界レベルの約半分程度の低い水準となっている。

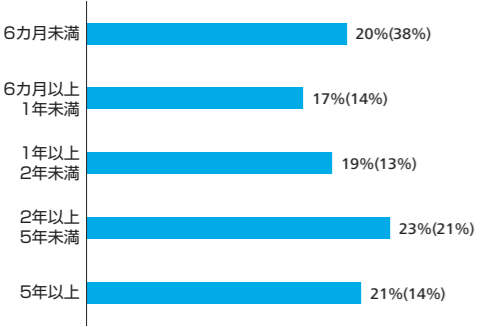
一方、管理職の不正割合については、日本(45%)およびアジア・太平洋地域(52%)は、全世界レベル(36%)に比べて高い傾向がある。

さらに管理職以外(パート・アルバイト、派遣社員等を含む)の不正割合は、アジア・太平洋地域に比べて、日本が43%と全世界レベル同様に高い水準となっている。

(5)不正の継続期間と損失規模

不正の継続期間は6ヵ月未満が大幅に減少しており、全体として発覚までの期間が長期化している傾向がある。
また、損害規模に関しても、同様に1千万円未満が減少し、全体として損害規模は増加傾向となった。

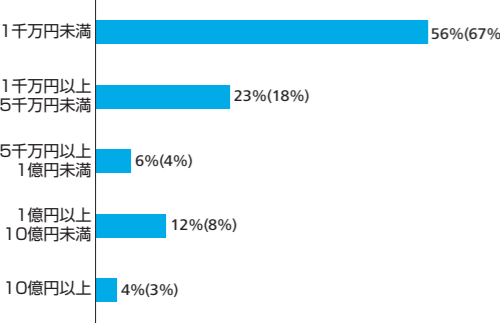
不正の継続期間 ()は前回調査



不正の継続期間

不正の継続期間は、全体では6ヵ月未満が前回38%から今回20%に大きく減少し、総じて長期化傾向にある。
発覚ルートとの関係を見ると、継続期間2年以上では不正実行者の異動・退職が75%、税務調査・監督官庁の調査による発覚が57%（複数回答）と顕著であった。

損害規模 ()は前回調査



不正の損害規模と継続期間

不正の損害規模も1千万円未満が前回67%から今回56%に減少し、1千万円以上の各損害額の割合が増加している。不正の損害規模は、継続期間が長くなるほど大きくなる傾向があり、損害規模1億円以上では5年以上が最も多く、損害規模10億円以上ではすべて5年以上であった。

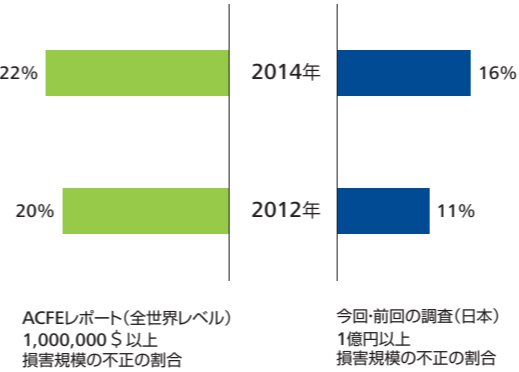
不正実行者と損害規模

非正規雇用者が関与した不正はすべて1千万円未満であった。管理職以上の不正では、約6割が1千万円未満であった。損害規模10億円以上は全て管理職以上による不正であった。会社の業務において重要な統制機能を担う管理職以上の職位の者による不正は、その職務権限が強大であり、広範囲にわたるため、不正による損害規模も多額となる例がよくみられる。管理職以上の職位の者による不正を抑止するには、経営者によるメッセージやコンプライアンス教育を通じた「いかなる不正も許さない」という環境の構築が重要である。

ACFELレポートより抜粋

- 不正の継続期間の平均分布は約18ヵ月であった。
- 資産横領の58%が何らの損害回復もできず、14%のみが全額回収された。

海外での不正実態との比較



海外での不正実態との比較

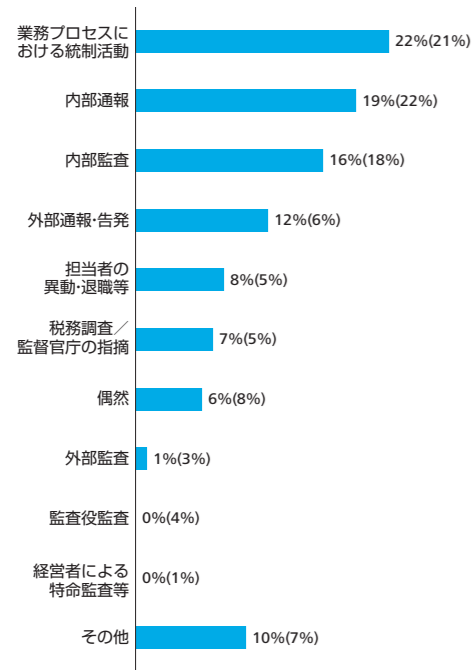
「ACFELレポート」(全世界レベル)と今回・前回の調査(日本)との比較では、為替レートの影響により同一時点の単純比較はできないものの、発覚した不正のうち損害規模1億円(1,000,000米ドル)以上の不正が占める割合を比較すると、今回および前回の調査いずれにおいても、日本の方が損害規模が小さい。
「海外での不正実態との比較」(10ページ)で述べたように、経営者の不正割合が高い全世界レベルの場合の方が、管理者の不正割合が高い日本と比較し、相対的に損害規模が大きくなる傾向がある。

2. 不正の発覚ルートと兆候

(1) 不正発覚ルートおよび不正発見の効果

業務プロセスでの統制活動および内部通報による発覚が全体の約4割を占め、続いて内部監査であった。通報・告発は内部通報が19%、外部通報・告発が12%と合わせて約3割であり、効果的な不正発見コントロールであることを示している。

不正発覚ルート（複数回答）（ ）は前回調査



発覚ルートと不正実行者

主要な不正発覚ルートと不正実行者の関連性を見ると、管理職以上の役職者による不正の発覚ルートは、業務プロセスにおける統制活動が22%と最も多く、内部通報が19%、税務内部監査が16%と続いている。経営者不正は、主として社外関係者による調査(規制当局の立入調査、第三者委員会調査等)を通じて発覚しており(44%)、社内での発見が困難であることを示している。非管理職の不正発覚ルートは、業務プロセスによる統制活動が31%と最も多い。また、今回調査では外部通報・告発が17%と高い割合となっている。

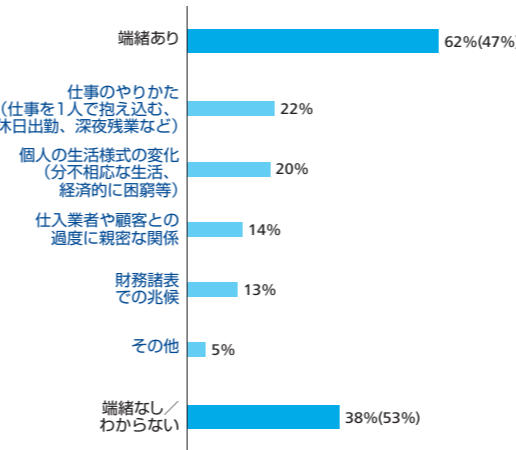
ACFEレポートより抜粋

- Tips (ホットラインによる内外からの通報、告発) は、最も一般的な不正発見方法であり、他の発覚ルートより倍以上の効果があり、通報の約半数が不正発覚につながっている。

(2)不正の端緒・兆候

不正の端緒・兆候を認識した企業が前回調査(47%)に比べ増加している。

不正の端緒・兆候の有無と内容



不正の端緒・兆候

不正の端緒・兆候は、発覚後に当時の職場環境、従業員の行動に関して遡って気付くことも多い。今回調査では「端緒あり」と回答した企業は62%であり、前回から15%増加している。そのうち、不正継続期間が6ヵ月未満が78%と最も多い。また、不正継続期間が長期化するほど、「仕事のやり方(仕事を1人で抱え込む、休日出勤、深夜残業など)」に兆候があったとの回答が多い。

ACFEレポートより抜粋

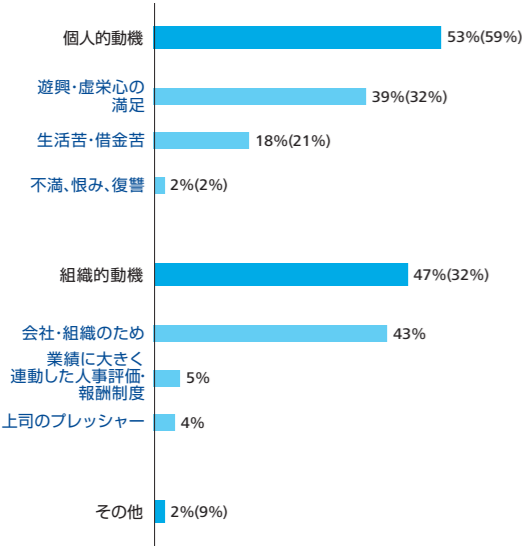
- 92%の不正で少なくともひとつ以上の不正実行者の行動面の兆候 (behavioral red flag) が発覚前に認識されていた。

3. 不正の動機と組織的要因

(1)不正実行の動機・正当化

不正実行の動機には個人的動機と組織的動機がある。個人的動機は、主に遊興・虚栄心の満足(39%)、生活苦・借金苦(18%)である。

不正の動機（複数回答）（ ）は前回調査



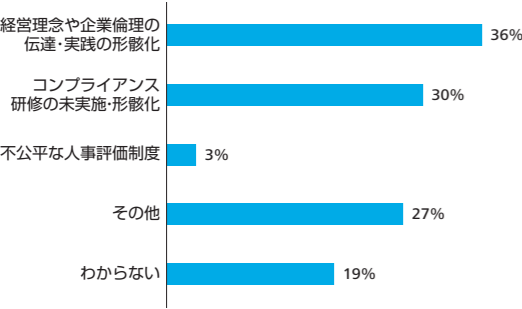
不正の動機と不正の類型との関連性

不正の動機については、個人的動機が53%と前回と増加ほぼ同様の結果であった。不正の動機と類型を比較すると、前述の「1. (2)不正のタイプ」における「資産の横領」(66%)と個人的動機が近似する結果となっている。

一方、組織的動機には業務環境の下で醸成される業績達成や人事評価のプレッシャー、組織上の地位・立場を失いたくない心情がある。本回答においては、「会社・組織のため」という動機が最も多く、これは実行者個人が業務上の悩みを相談する相手がおらず、不正の実行や業務上の失敗を隠蔽する言い訳、正当化とも考えられる。また、企業にとっては、不正が組織、個人の将来を台無しにすることを継続的に啓蒙する活動、不正防止や早期発見に努力する仕組みや努力が不十分であったことを意味する。

- また、不正実行の組織的動機について、以下のコメントがあった。
- ・顧客からの不正協力の要請を断ることができなかった
 - ・優位に立つ競合他社に匹敵する業績達成のプレッシャー
 - ・不当な代金請求に対し断ることができなかった
 - ・取引先に対して(取引条件の是正等を)強く言えない本人の性格

不正の正当化（複数回答）



不正の正当化

不正の正当化(誠実性の欠如)とは、不正行為を思いとどまらせるような倫理感等の欠如をいい、それは実行者本人の問題ではあるものの、不正を抑止する組織の行動倫理が、確立していない点に着目すべきである。その課題としては、経営理念や企業倫理の伝達・実践の形骸化が36%と多く、コンプライアンス研修の未実施・形骸化が30%と続いている。

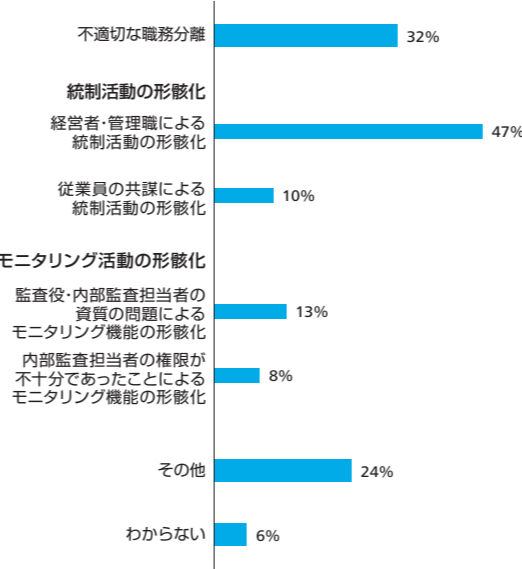
その他27%の主な内容は、「本人の甘え」「本人の意識の低さ」等の個人の資質を指摘する内容であった。

全ての不正を完全に防止・早期発見する仕組みの構築は現実的に不可能であるが、不正を許容しないという経営者のメッセージを教育研修その他の手段を通じて共有・浸透させることが重要である。

(2) 不正発生の組織的要因

組織的要因とは、不正実行の機会を与えた内部統制上の原因や欠陥である。

不正発生の組織的要因（複数回答）



不正発生の組織的要因および欠陥

不正発生の組織的要因として最も多かった回答は、統制活動の形骸化(47%)であった。多くの企業は業務における承認、権限の付与、職務の分離や相互牽制等の運用が形骸化し不正の防止・発見のために十分に機能していなかったと認識している。従業員の共謀により内部統制が有効に機能しなかったとの回答が10%あった。

その他の回答には、周囲の従業員が不正を認識していたにも関わらず、内部通報窓口への通報等適切な対応が行われなかった、業務委託先に対するモニタリング体制が不十分だった、という回答もあった。

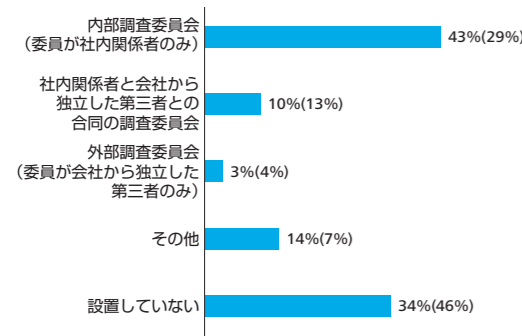
第二部 不正発覚後の対処

1. 不正調査

(1) 不正調査の体制

不正調査においては、内部調査委員会を組成した企業の割合が43%に増加し、回答企業の約7割が不正調査機関を設置し組織的な調査を実施している。

調査のため設置した機関（複数回答）（ ）は前回調査



調査体制

不正発覚時に調査機関を設置していない企業は前回46%から今回34%に減少し、社内関係者のみによる内部調査委員会を設置した企業が前回29%から43%に増加している。

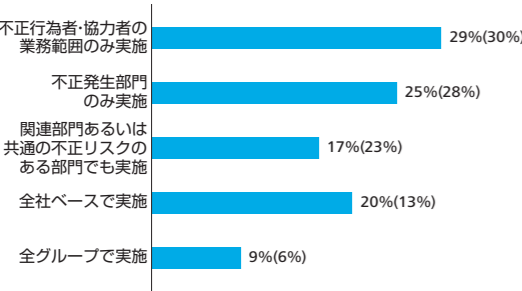
社内関係者のみによる社内調査委員会の設置は、不正金額5千万円未満のケースが最も多かった。

役員・執行役員による不正のうち外部調査委員会を設置した企業は約30%、社内関係者と独立第三者との合同の調査委員会を設置した企業は約50%であった。これは、調査の独立性および専門性を確保するために、調査対象から独立した第三者を調査メンバーに加えたものと推察される。その他は主に弁護士および公認会計士等の外部専門家、または内部監査部門による調査であった。

(2) 不正調査の範囲

不正調査の対象範囲は、不正実行者の職位および権限に応じて拡大している。また、約半数の企業が、類似の不正リスクがある他の部門または他のグループ会社を調査対象としている。

不正調査の範囲（ ）は前回調査



不正調査の範囲

前回調査と同様に、不正行為者・協力者の業務範囲のみが29%、不正発生部門のみが25%と最も多い。

全社グループまたは全社ベースを調査範囲とした実態調査の75%が役員による不正である。

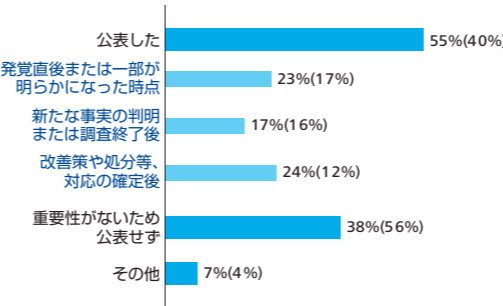
また、不正発生が最も多い営業・サービス部門を見ると、不正行為者・協力者の業務範囲のみ、あるいは不正発生部門のみと回答した企業が合計50%を超えているものの、残りの約半数の企業は、発覚した不正と同様の不正リスクが存在する部門、グループ会社を調査対象としている。

2. 不正事実の公表と是正措置

(1) 不正事実の公表

回答企業の55%、不正金額1千万円未満の不正においてもその約4割が公表している。不正の実態調査後の是正措置は、対応策の全項目について実施割合が前回調査に比べ増加しており、不正の再発防止や損害回復等への取り組みが強化されている。

不正の公表および時期（複数回答）（ ）は前回調査



不正の公表および時期

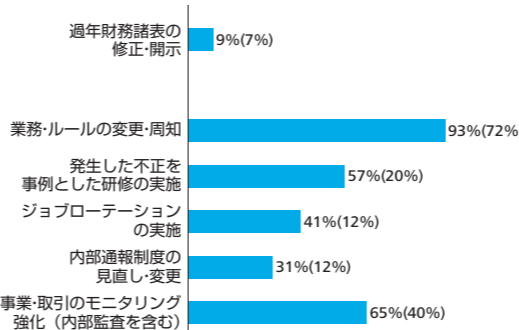
不正が発生した企業の55%が不正事実を公表している。一方、重要性がないため公表しないと回答した企業は前回56%から38%に減少している。

不正金額5千万円以上の場合、全額弁済を受けたケースを除き全ての企業が不正事実を公表している。

公表割合の増加は、不正実行者に対する刑事告発を行ったために外部から不正事実が明らかになる恐れがあること、コンプライアンス事案の外部への説明責任を配慮した結果であると推察される。

(2) 不正に対する是正措置

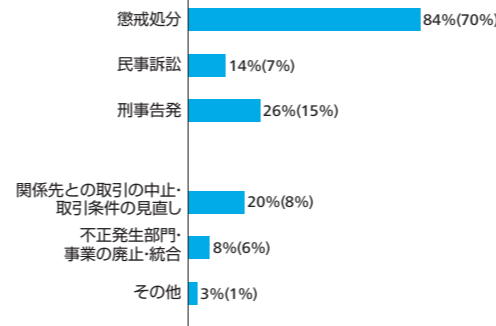
是正措置の内容（複数回答）（ ）は前回調査



主な是正措置

是正措置の全項目について回答割合が増加している。

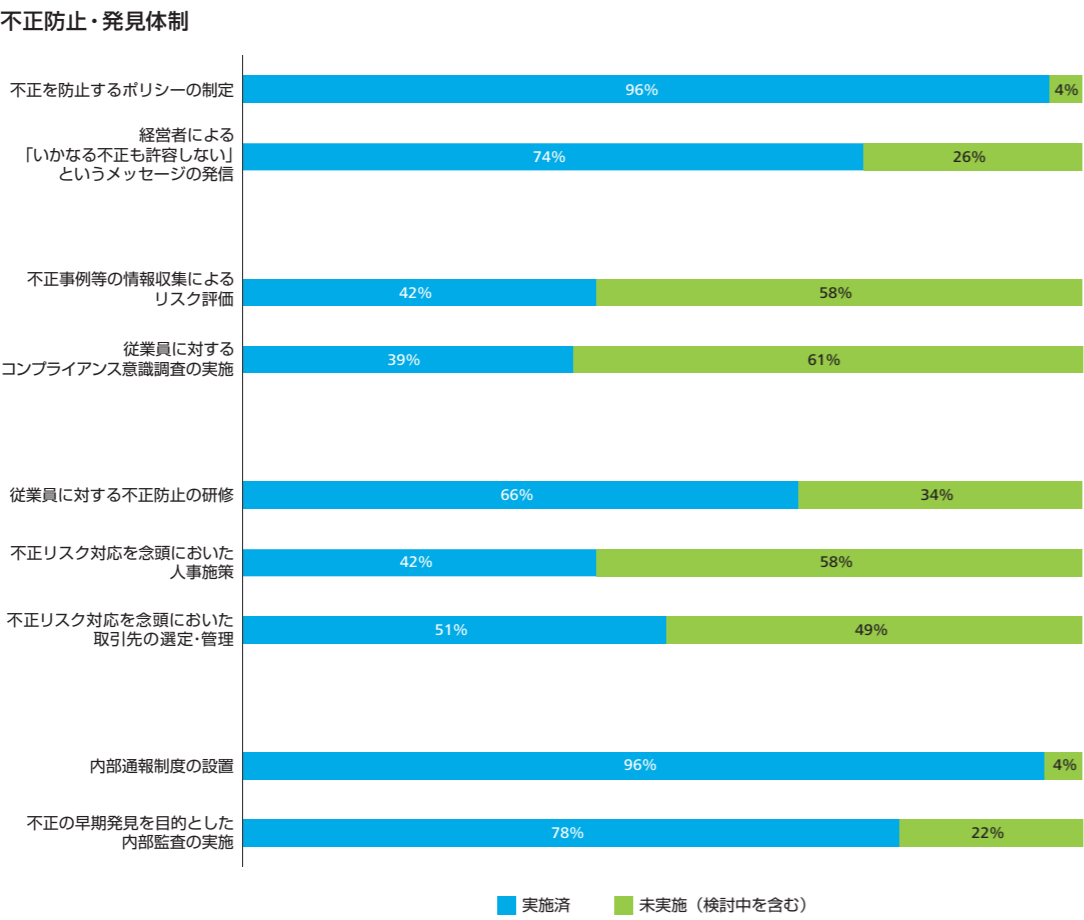
業務・ルールの変更・周知の実施(93%)、懲戒処分(84%)、事業・取引のモニタリング強化(65%)は当然の対応策として、ジョブローテーションの実施(41%)、内部通報制度の見直し・変更(31%)、不正研修(20%から57%)など、不正防止・発見コントロールとして直接・間接の効果が期待される是正措置の実施割合が増加している。



第三部 不正の防止・発見体制

1. 不正リスクマネジメント

(1)不正の防止・発見体制の構築状況

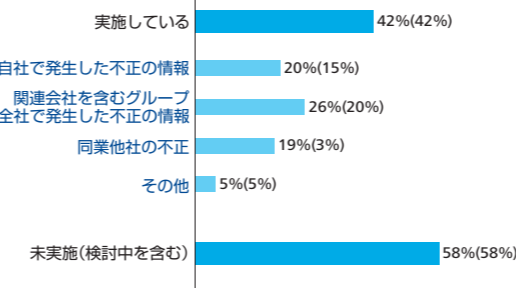


企業コメント

- コンプライアンス・リスク管理委員会を設置し、コンプライアンスおよびリスク管理活動を強化している。
- 不正リスク対策の専門家に不正リスク管理体制構築のアドバイスを受けている。
- 取引先に対するアンケート調査を実施している。

(2)不正リスク評価

不正事例の収集（複数回答）（ ）は前回調査

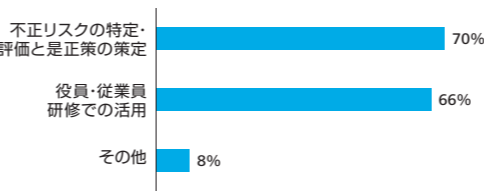


不正事例の収集

不正事例等の情報収集によるリスク評価を行っている企業は約4割と前回調査同様の結果となった。

不正事例等の情報収集の範囲は、自社および関連会社を含むグループ会社が前回同様26%と最も多く、また同業他社の不正事例を収集している企業が3%から19%と増加している。

不正事例の活用（複数回答）



不正事例の活用

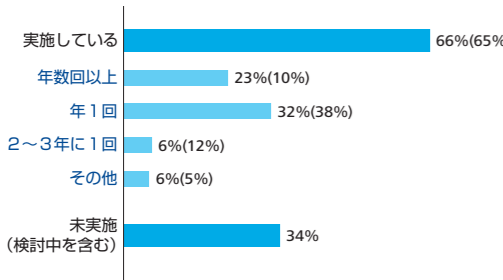
不正事例を収集している企業約4割のうち、不正リスクの特定・評価と是正策策定に活用していると回答した企業は70%、教育研修に活用している企業は66%であった。

企業コメント

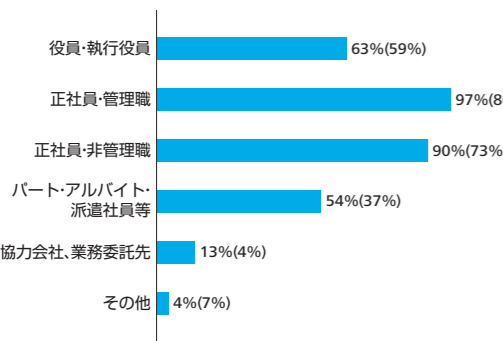
- 業種を問わず不正不祥事全て事例を収集し、自社グループの不正リスクの想定、評価に活用している。
- 再発防止のために発覚した自社の不正事例の一部を公開している。
- 内部監査の範囲・時期・手続の決定の際に活用している。
- J-SOX担当部門では不正事例の情報収集を行っているものの、社内の他部署への展開には至っていない。

(3)不正研修およびコンプライアンス意識調査

不正研修の実施状況 ()は前回調査



研修対象者（複数回答） ()は前回調査



不正研修の実施状況

不正研修を実施している企業は66%と前回調査と大きな変化はなく、約3割の企業は未だ実施していない。研修の実施頻度は年複数回の実施が前回10%から23%に増加している。全従業員を対象に毎年実施、入社時、昇格時の階層別研修を複数回実施している、という回答もあった。

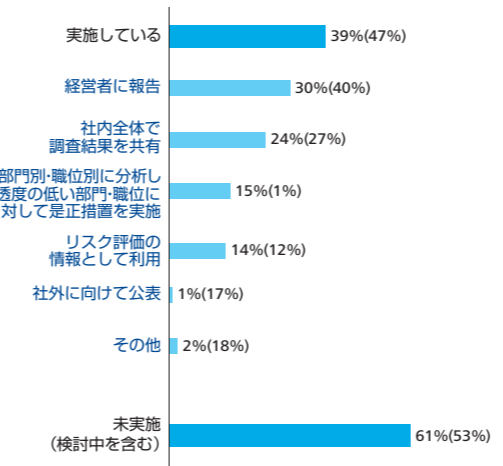
研修対象者

非管理職の正社員(90%)およびパート・アルバイト・派遣社員等(54%)への不正研修が増加している。ほぼ全ての企業において正社員を研修対象とし、約半数の企業では非正規雇用者も対象としている。また、協力会社、業務委託先を対象とした不正研修も始まっている。ただし、役員・執行役員への研修は、6割程度に留まっている。

企業コメント

- 自社だけではなくグループ会社従業員も対象として自社と同様のコンプライアンス研修を実施している。
- 入社時、管理職昇格時に階層別のコンプライアンス研修を実施している。また、毎年全役職員を対象にe-Learning形式による研修を実施している。
- 研修参加者に研修レポートを提出させて理解度を確認している。
- 研修終了時にコンプライアンスに関する誓約書を提出させて研修内容の理解と遵守を促進している。
- 受講後にアンケート調査を実施し、回答項目等についてフォローアップを実施している。

意識調査結果の活用（複数回答） ()は前回調査



意識調査結果の活用

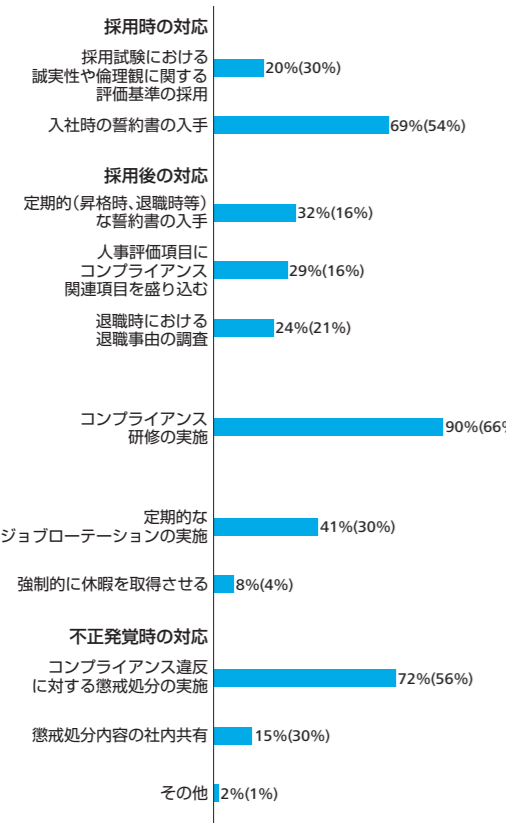
多くの企業はコンプライアンス意識調査を実施していない。コンプライアンス意識調査は約4割の企業が実施し、約3割の企業が経営者に調査結果を報告している。社内全体で調査結果を共有している企業は24%であった。

企業コメント

- コンプライアンス意識調査の結果を分析し、内部監査の対象部門の決定、教育研修計画の見直し等を行っている。
- コンプライアンス活動計画の策定の際に実施した意識調査の結果を参考情報として活用している。
- 調査結果の分析で判明した個別の課題に対してフォローアップを実施している。

(4)人事施策

人事施策（複数回答）（ ）は前回調査



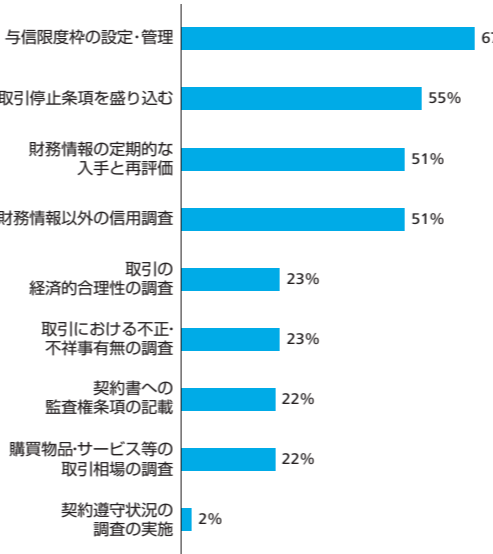
人事施策

不正リスク対応を念頭においた人事施策を既に実施していると回答した企業は42%で、その中ではコンプライアンス研修の実施を行っていると回答した企業が90%と一番多かった。

近年、コンプライアンス体制の重要性が認識され、多くの企業が取り組んでいる中であって、コンプライアンス研修や、誓約書の入手などは実施されているが、ジョブローテーションや強制休暇といった不正リスクの軽減に効果的と考えられる不正対策は、リストラによる人員削減といった実務上の制約もあり少ないようである。

(5)取引先管理

取引先の不正リスク対応（複数回答）（ ）は前回調査



不正リスクの観点での取引先の選定および管理

不正リスクの観点で取引先を選定、管理していると回答した企業は51%と約半数程度であった。

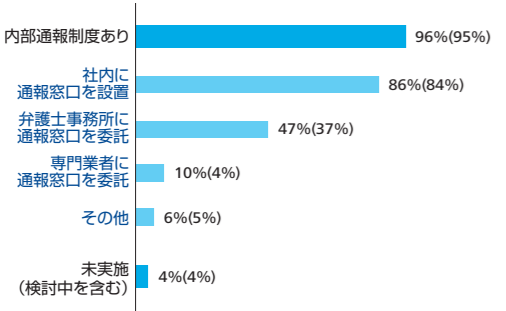
実施内容については、財務情報およびそれ以外の信用調査（共に51%）や取引停止条項（55%）が多かった。一方で、さらに不正リスクに注目して踏み込んだ取引内容等の調査、確認の割合は非常に少ない。

前述のように、発覚した不正の2割において、取引先等外部協力者が関与していたことを踏まえると、取引先の選定において、支払い能力の観点に加えて、不正リスクについても評価が行われることが重要である。

(6)内部通報制度

内部通報制度はほぼ全ての企業において整備されているものの、設置企業の約4割は通報ルートが社内通報窓口のみである。

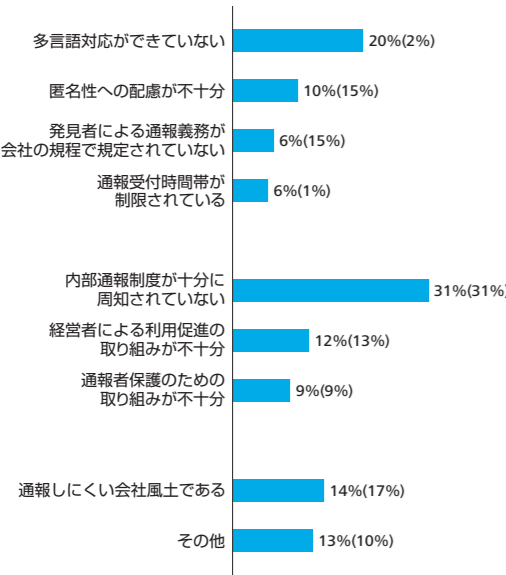
内部通報制度の整備状況(複数回答) ()は前回調査



内部通報制度の整備状況

社内通報窓口を設置している企業86%のうち約半数は社内通報窓口のみの設置である。社外の通報窓口は、主に弁護士事務所であり、その他に監査法人やコンサルティング会社等の外部の専門業者に内部通報運営を委託しているケースもあった。

内部通報制度の課題(複数回答) ()は前回調査



内部通報制度の課題

内部通報制度の課題としては、前回同様、制度が十分に周知されていないこと(31%)、具体的には、どのような場合に通報すべきか利用者が理解できていない等、制度利用方法の理解・周知に関する課題が寄せられている。

また、今回調査では、近年の経営グローバル化を背景として、多言語対応ができていないと回答した企業が2%から20%に大幅に増加している。社内において多言語に対応した内部通報体制整備が困難な場合には、24時間・多言語にて対応する外部の専門業者等を活用することもひとつの方法であろう。

課題として以下のコメントがあった。

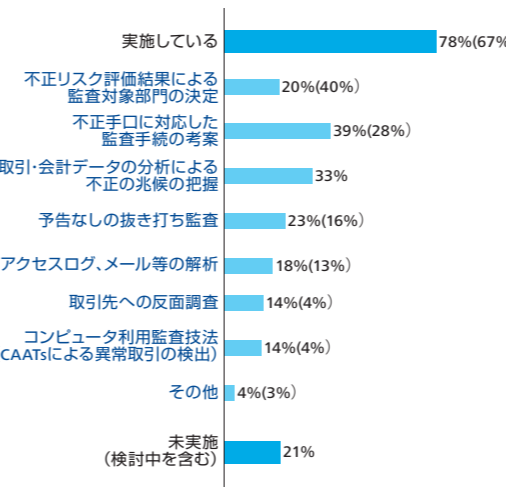
- 通報者保護は行っているものの通報者を詮索する企業風土がある。
- 運営組織に十分な権限が与えられておらず、他部門からの独立性も確保されていない。
- 通報内容への対応やフィードバック方法が窓口担当者に一任されており、基準が整備されていない。
- 通報内容の調査実施方法と調査結果の評価方法が課題である。

企業コメント

- コンプライアンス意識調査において、内部通報制度の理解度を把握し、課題抽出・対策を検討している。
- コンプライアンス研修において、通報すべき事案の具体例や通報窓口に事項を毎回取り上げて制度の理解と周知を徹底している。
- 不正防止ポリシーに、通報者保護だけでなく、コンプライアンス違反行為および違反が疑われる事項を発見した場合には、通報義務があることを明記している。

(7)内部監査

不正リスクへの対応を重視した内部監査の課題(複数回答) ()は前回調査



不正リスク対応の内部監査

不正リスクへの対応を重視した内部監査を実施している企業は78%と前回67%から11%増加した。

不正リスクに対応した内部監査の課題として、不正手口に対応した監査手続の考案が(39%)、取引・会計データの分析による不正の兆候の把握が(33%)などが挙げられている。

企業コメント

- コンプライアンス意識調査の結果を分析し、内部監査の対象部門を決定している。
- 監査結果を分析し、判明した個別の課題に対してフォローアップを実施している。
- 不正リスク評価を実施し監査対象部門の選定までは実施しているものの、発生可能性のある不正手口の仮説を構築し、具体的な監査手続に落とし込むのが難しい。
- 内部監査要員の人員数および能力が不足している。

2. 法令違反を招く不正リスク

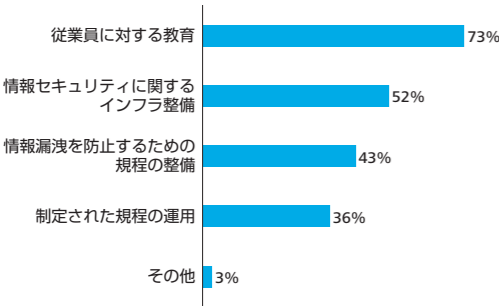
法令違反リスクの高い領域

回答企業が重要な不正リスクを認識している法令としては、前回と同様に労働法(43%)、下請法(40%)、個人情報保護法(36%)であった。^(注)

また、近年日本企業の国際競争において脅威として認識されている競争法(カルテル違反等)(21%)については、内外の規制当局の摘発、課徴金支払い事例が示すとおり、製造業(33%)、運輸業(27%)でリスクとして認識している回答企業が多かった。これに加え、海外事業での贈賄等を厳しく取り締まる国際的な反贈収賄法(米国のFCPAや英国のU.K. Bribery Actなど)での日本企業に対する制裁事例や各国の規制強化もあり、汚職防止法についてリスクとして認識している企業が11%存在した。いずれにせよ、これらの法令違反リスクが顕在化しているものの、次ページに後述するように「海外の汚職防止法令に対する理解・対応」を課題として認識している回答企業が多いことから、抜本的な対応は日本企業にとって今後の課題であると思われる。

(注)回答割合の高い順に労働法(43%)、下請法(40%)、個人情報保護法(36%)、業界における業法(26%)、競争法(21%)、金融商品取引法(18%)、知的財産関連法令(17%)、景表法(16%)、環境法令(16%)、会社法(14%)、反汚職関連法(11%)であった。

情報漏洩防止に関する課題(複数回答)



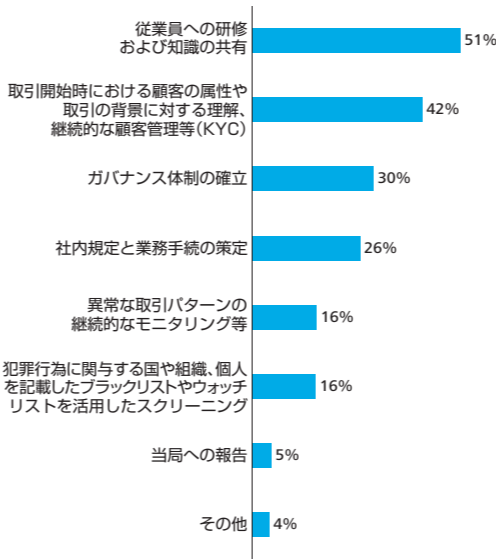
情報漏洩防止に関する課題

従業員情報漏洩、すなわち、内外からの営業機密情報等の流出は、主として企業内部(関連者を含む)悪質な意図を持つ個人からの攻撃である。発生した場合の企業価値および信頼性への影響は甚大である。情報セキュリティーシステムの整備、規定整備・運用、従業員教育が不可欠であり、回答でも企業のリスク認識が窺える。

参考

デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー株式会社 発行
Forensic Newsletter 2014年5月号
「企業が保有する情報の漏洩リスクを考える」

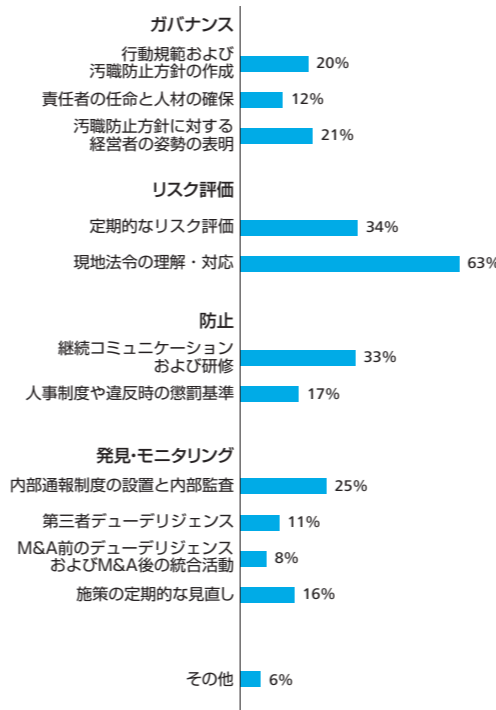
反社会勢力対応の課題(複数回答)



反社会勢力との関係遮断に関する課題

従業員への研修および知識の共有(51%)、取引開始時および継続的顧客属性管理や取引背景に対する理解(KYC: Know Your Customer)(42%)は各業種で共通の課題認識項目であった。

汚職防止法対応の課題(複数回答)



汚職防止関連法に関する課題

汚職防止関連法をリスクとして認識している割合が高い業種は、電気機器・情報通信業、金融業、製造業であった。回答内容からすると、多くの企業でFCPAなど域外適用される厳格な外国公務員等への贈賄禁止法を含め、各国の規制の理解や対応を課題認識している企業が大半を占めている。現状は各国での営業展開とコンプライアンス方針をどのように両立させ展開していくかについて模索中の段階であると思われる。

参考

デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー株式会社 発行
Forensic Newsletter 2014年3月号
「2014年の日本企業の贈収賄リスクを考える」

1. 会計不正に関する国内の主な規制等の動向

前回調査時点(2011年3月末)から今回調査時点までの会計不正に関する国内の主な規制等の動向は下記のとおりである。

年月	規制等の検討機関	会計不正に関する国内の主な規制等の動向
2011年	6月 証券取引等監視委員会事務局	・「金融商品取引法における課徴金事例集」を公表
	9月 日本公認会計士協会長	・「循環取引等不適切な会計処理への監査上の対応等について」(会長通牒平成23年第3号)を公表
	12月 日本公認会計士協会	・監査基準委員会報告書240「財務諸表監査における不正」を公表
2012年	金融庁	・特定テーマに関し対象企業を抽出して審査を行う等、より深度ある審査(有価証券報告書レビュー)を同年7月より実施することを公表
	3月 日本公認会計士協会	・「不適切な会計処理が発覚した場合の監査人の留意事項について」(監査・保証実務委員会研究報告第25号)を公表
	日本監査役協会／日本公認会計士協会	・共同声明「企業統治の一層の充実へ向けた対応について」を公表
	7月 証券取引等監視委員会事務局	・「金融商品取引法における課徴金事例集」を公表
	9月 日本監査役協会	・「重大な企業不祥事の疑いを感じ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―」を公表
2013年	3月 金融庁 企業会計審議会（監査部会）	・「監査基準の改訂及び監査における不正リスク対応基準の設定に関する意見書」を公表
	4月 日本監査役協会／日本公認会計士協会	・共同声明「「監査基準の改訂及び監査における不正リスク対応基準の設定に関する意見書」の公表に伴う監査役等と監査人とのより一層の連携について」を公表
	5月 金融庁 総務企画局企業開示課	・「財務諸表等の監査証明に関する内閣府令の一部を改正する内閣府令」を公布・施行
	6月 日本公認会計士協会	・「財務諸表監査における不正」(監査基準委員会報告書240)を改正
	証券取引等監視委員会事務局	・「金融商品取引法における課徴金事例集～開示規制違反編～」を公表
	8月 証券取引等監視委員会事務局	・「金融商品取引法における課徴金事例集～公正取引編～」を公表
	11月 日本監査役協会	・「監査役等と監査人との連携に関する共同研究報告」(平成25年11月7日最終改正)を公表
2014年	5月 日本公認会計士協会	・「監査業務と不正等に関する実態調査」を公表
	8月 証券取引等監視委員会事務局	・「金融商品取引法における課徴金事例集～開示規制違反編～」を公表 ・「金融商品取引法における課徴金事例集～公正取引編～」を公表

2. 2011年以降の日本企業の主な不祥事事例(1／2)

前回調査時点(2011年3月末)から今回調査時点までの日本企業の主な不祥事事例は下記のとおりである。

主な不祥事事例は、4つの類型ごとにそれぞれ以下の基準で掲載した。

- ・会社資産の横領：日本企業の主な事例のうち横領の金額が大きいもの
- ・不正財務報告：日本企業の主な事例のうち課徴金の金額が大きいもの
- ・汚職(FCPA等)：日本企業の主な事例のうちFCPAに関連するもの
- ・その他の不正事例

(不正競争関連、インサイダー取引、製造物責任関連、データ操作、反社会勢力への融資、偽装、データ改ざん、個人情報漏えい)

：日本企業の主な事例のうち、1社あたりの課徴金・罰金が100億円(日本円)以上のカルテル事例および社会的に影響が大きかったと思われるもの

類型	区分	年月		業種	概要
会社資産の横領	現金・預金の横領	2011年	9月	製紙業	・A社は、同社創業者の孫である代表取締役会長が、同社の了解を得ずに7社以上の連結子会社から、約80億円を個人的に借り入れていた事実が発覚したため、引責辞任したと発表した。 ・その後、同会長が借りた総額は106億8千万円であることが判明し、東京地検特捜部は11月22日、前会長を会社法違反(特別背任)容疑で逮捕した。
			12月	金融業	・B社は、前経理課長が2008年9月から11年8月にかけて、計約8億円を着服していたことが判明したと発表した。 ・同社は、前経理課長を8日付けで懲戒解雇し、業務上横領容疑で千葉県警に刑事告訴した。
		2012年	6月	製造業	・C社は、米国の販売会社の元副社長が、最大で900万ドル(約7億2千万円)を横領していた疑いがあると発表した。
		2014年	4月	商社	・D社は、ニュージーランドの森林関係の関連会社に向向していた社員が、777万ニュージーランドドル(約7億円)を横領していたと発表した。 ・同社は3月27日付でこの社員を懲戒解雇し、業務上横領の疑いで警視庁に告発した。
	在庫・その他資産の横領	2013年	11月	金融業	・長野県警は、成田空港に到着した飛行機内で、長野県建設業厚生年金基金(長野市)で24億円近くが使途不明になっている事件に関連し、同基金の元事務長を逮捕した。
不正財務報告	財務諸表関連	2011年	10月	製造業	・A社社長が取締役会で在任期間わずか半年で解職されたが、その後、前社長が社内での損失隠し問題を告発しようとして、解任されたことが明らかとなった。 ・12月6日、第三者委員会による調査報告書が発表され、簿外に隠した損失は2003年に1,177億円に達し、その後、企業買収に絡んで捻出した1,348億円が穴埋めしたと認定した。 ・そのため、A社は2007年3月期までさかのぼって過去約5年分の決算内容を訂正した報告書を関東財務局に提出した。 ・東京地検特捜部は、2012年2月16日、前会長、前常勤監査役、前副社長の3容疑者を金融商品取引法違反(有価証券報告書の虚偽記載)容疑で逮捕した。
		2012年	7月	金融業	・米証券取引委員会(SEC)は、投資家に誤った情報を与えて証券化商品を販売していたとして、B社傘下の米国の証券会社を訴え、同社が和解金1億2,750万ドル(約100億円)を支払うことで合意したと発表した。
		2014年	6月	流通業	・証券取引等監視委員会は、C子子会社が有価証券報告書に虚偽の内容を記載していたとして、課徴金納付命令を出すよう金融庁に勧告した。(課徴金額は1億915万円)
			7月	建設業	・金融庁は、有価証券報告書に虚偽記載があったとして、金融商品取引法に基づき、D社に7,896万円、同社社長に41万円の課徴金を納めるよう命じた。
			9月	ソフトウェア・システム業	・証券取引等監視委員会は、E社に対し、課徴金納付命令を出すよう金融庁に勧告した。有価証券報告書等への虚偽記載を検査した結果、法令違反が認められたためとのこと(課徴金の総額は4,336万円)。
汚職	汚職(FCPA関連)	2011年	4月	建設業	・米国司法省より、A社が罰金の支払に合意したと発表。(課徴金(罰金等)：US\$218,800,000) ・ナイジェリア・ボニー島LNGプラント入札における政府高官への贈賄事案。
			9月	製造業	・米国司法省より、B社が罰金の支払に合意したと発表。(課徴金(罰金等)：US\$28,000,000) ・南米諸国におけるマリンボースに関する贈賄事案。
		2012年	1月	商社	・米国司法省より、C社が罰金の支払に合意したと発表。(課徴金(罰金等)：US\$54,600,000) ・ナイジェリア・ボニー島LNGプラント入札における政府高官への贈賄事案。
		2014年	3月	商社	・米国司法省より、D社が罰金の支払に合意したと発表。(課徴金(罰金等)：US\$88,000,000) ・インドネシア国有電力会社の火力発電所ボイラー事業における政府高官への贈賄事案。

2. 2011年以降の日本企業の主な不祥事事例(2／2)

前回調査時点(2011年3月末)から今回調査時点までの日本企業の主な不祥事事例は下記のとおりである。

類型	区分	年月		業種	概要
その他の不正	不正競争 関連	2011年	9月	製造業	・米国司法省と有罪答弁合意書締結。 ・課徴金(罰金等):US\$200,000,000 ・自動車部品(ワイヤーハーネス)に関する反カルテル(競争法違反)。
		2012年	1月	製造業	・米国司法省と有罪答弁合意書締結。 ・課徴金(罰金等):A社US\$470,000,000、B社US\$78,000,000 ・自動車部品に関する反カルテル(競争法違反)。
			12月	製造業	・EU欧州委員会が制裁金を課す命令。 ・課徴金(罰金等):C社EUR157,478,000、D社EUR86,738,000、E社EUR28,048,000、F社EUR788,500 ・ブラウン管ガラスに関する反カルテル(競争法違反)。
		2013年	7月	製造業	・EU欧州委員会が制裁金を課す命令。 ・課徴金(罰金等):G社EUR125,341,000、H社EUR11,057,000、I社EUR4,015,000 ・自動車部品(ワイヤーハーネス)に関する反カルテル(競争法違反)。
			9月	製造業	・米国司法省と有罪答弁合意書締結。 ・課徴金(罰金等):J社US\$195,000,000、K社US\$190,000,000、L社US\$135,000,000、 M社US\$103,270,000、N社US\$68,200,000、O社US\$14,500,000、P社US\$13,750,000、 Q社US\$13,600,000、R社US\$11,000,000 ・自動車部品に関する反カルテル(競争法違反)。
			11月	製造業	・米国司法省と有罪答弁合意書締結。 ・課徴金(罰金等):S社US\$120,000,000、T社US\$1,440,000 ・自動車部品(防振ゴム部品)に関する反カルテル(競争法違反)。
		2014年	2月	製造業	・米国司法省と有罪答弁合意書締結。 ・課徴金(罰金等):US\$425,000,000 ・自動車関連部品に関する反カルテル(競争法違反)。
			3月	運輸業	・日本公正取引委員会が課徴金納付と排除措置命令。 ・課徴金(罰金等):U社131億107万円、V社56億9,839万円、W社4億2,331万円 ・自動車輸出に係る船舶運賃に関する反カルテル(競争法違反)。
				製造業	・EU欧州委員会が制裁金を課す命令。 ・課徴金(罰金等):X社EUR201,354,000、Y社EUR62,406,000、Z社EUR3,956,000 ・自動車部品(ベアリング)に関する反カルテル(競争法違反)。
	インサイダー 取引	2012年	6月	証券業	・横浜地検は、AA社が幹事証券を務めていた物流会社による別の物流会社の株式の公開買い付け(TOB)に関し、同社元執行役員がインサイダー情報を提供したとして、同元執行役員等4人を金融商品取引法違反の疑いで逮捕した。 ・2012年8月7日、同証券会社は外部の調査委員会による調査結果と情報管理の改善策を公表した。
			7月	証券業	・BB社は、2012年3月、5月、6月に発覚した3件のインサイダー取引問題に関連し、グループ最高責任者(CEO)とグループ最高執行責任者(COO)の2人が引責辞任すると発表した。 ・また、金融庁は8月3日企業の公募増資をめぐるインサイダー問題で情報管理に不備があったとして金融商品取引法に基づく業務改善命令を同社に出した。

その他の不正	製造物 責任関連	2013年	7月	生活用品業	・CC社は、同社製品により肌がまだらに白くなる被害情報があったとして、美白化粧品54品目の自主回収を発表した。 ・また、同社は「2年前から相談があったが(化粧品が原因ではなく)利用者の病気と判断し、把握が遅れた」と説明し、謝罪した。なお、2014年10月6日までに被害者数は19,338人に達した。
	データ操作	2013年	7月	製薬業	・DD社は、子会社が販売する高血圧治療の降圧剤の臨床研究のデータ操作問題で、臨床研究を行った5大学の臨床研究に同社社員が身分を秘匿し統計解析者として関与し、臨床研究の結果について、データ操作があった等とする第三者機関の調査結果を発表した。
	反社会勢力 への融資	2013年	10月	金融業	・経済産業省は、EE社がグループ会社等を通じた暴力団組員らへの融資を2年以上放置していた問題で、割賦販売法に基づく聞き取り調査を始めた。 ・同社は10月28日、暴力団員ら向け融資を放置した問題を受けて金融庁に業務改善計画を提出した。 ・また、前頭取の辞任、役員OBへの報酬返納要請も含めて計54人を処分すると発表した。
	偽装	2013年	10月	生活用品業	・農林水産省は、米穀卸販売会社等6事業者が日本農林規格(JAS)法、食糧法、米トレーサビリティ法に違反し、加工米や輸入米を主食用の国産米に見せかけ、産地や銘柄を偽装していたとして、6事業者に表示の是正を行うよう指示、勧告した。
		2014年	5月	小売業	・FF社は、輸入電気製品の安全検査をせず、検査済みのPSEマークを表示して販売した疑いが指摘された問題で、偽装を認め対象商品は約1,000万個に上ると発表した。 ・経済産業省は6月27日、同社に業務改善を命じ、違反製品の販売を事実上禁止する行政処分をした。(メーカーや輸入業者に自主検査を義務付ける電気用品安全法に基づく措置で、改善命令や販売禁止の処分は2001年の法施行後初)
	データ改ざん	2014年	1月	鉄道業	・GG社は、レール点検数値改ざん問題で、線路を管理する保線担当の全44部署のうち、7割超の33部署で改ざんがあったと発表した。 ・同社は5人を解雇する等、関連会社を含めて計75人を処分した。国土交通省と運輸安全委員会は2月10日、同社を鉄道事業法違反と運輸安全委員会設置法違反の容疑で北海道警に刑事告発した。

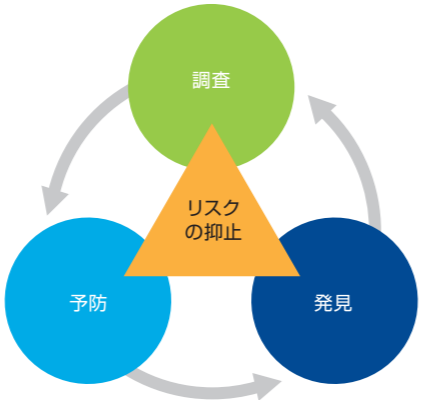
個人情報 漏えい	2014年	7月	教育事業	・HH社は、通信教育サービスや学習教室の顧客情報が最大約2,070万件流出した可能性があるとして発表した。 ・警視庁は、7月17日、顧客データベースを管理する外部業者のシステムエンジニアが関与した疑いが強まったとして、不正競争防止法違反(営業秘密の複製)容疑で逮捕した。 ・9月10日、同社は名簿業者に売却された個人情報約3,504万件(約4,858万人分)に上ることが調査で判明したと発表した。また、同社は1件当たり500円分の金券を被害者に提供すると発表した。
-------------	-------	----	------	--

終わりに

— デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー株式会社 フォレンジックサービス —

当社フォレンジックサービスは、企業のリスク管理およびコンプライアンス体制の維持、向上を不正およびリスク管理の専門家の立場から支援しています。また、高度な管理体制を維持していても場合によっては不可避な事象として発生する不正・不祥事、コンプライアンス違反に対しても、実態究明・要因分析の調査を実施し、取引先等との紛争に関して中立性を保持し、企業の主張を事実や裏付け資料の検証や分析結果によって補強しています。

- 不正リスク(第三者委員、外部調査)
- 機密情報漏洩リスク
- 贈収賄リスク(FCPA、UK Bribery Act、2010 etc.)
- 訴訟リスク(e-Discovery)
- 知的財産侵害リスク(ライセンス調査、知財訴訟)
- その他コンプライアンス違反リスク(反社調査、企業信用調査)



今回の調査では、不正実態に大きな変化は見られず、分析結果が2006年からの日本の上場企業の状況についての参考指標として位置づけることができるものと考えています。しかしながら、その詳細を分析すると、発覚不正の継続期間や損害規模が長期化、増加傾向にあり、一方、不正への対処や防止・早期発見の取組みが着実に向上しています。したがって、筆者としては、これらの取組みの成果として過去からの不正が発見され、結果として不正実態が全体として同一傾向になったのではと推測しています。今後は、さらなる不正防止、早期発見の効果が顕在化するのではと期待するところです。

今後もわたくしどもは、定期的に調査を行い、不正実態のさらなる分析や考察を行っていきたいと考えております。本レポートにご協力いただきました企業等の皆様に重ねて御礼申し上げます。

— 有限責任監査法人トーマツ エンタープライズ リスク サービス (Enterprise Risk Services) —

不正防止プログラムの構築支援

近年ますます、多発し、複雑化していく不正に対して、より不正に焦点を当てた包括的な防止プログラムが必要となっています。トーマツでは各企業の特性にあった不正防止プログラムの構築・運用を支援します。

不正防止プログラムの構成要素

不正防止プログラムは、COSOの内部統制のフレームワークに沿って 5つの要素から構成されています。

- 不正リスクの評価の実施
- 統制環境の構築
- 不正防止の統制活動の設計・適用
- 情報の共有およびコミュニケーション
- モニタリング活動



お問い合わせ

デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー株式会社

東 京 〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-3-1 新東京ビル Tel: 03-6213-1180
大 阪 〒541-0042 大阪市中央区今橋4-1-1 淀屋橋三井ビルディング Tel: 06-4560-6043
E-mail: dtfa.koho@tohatsu.co.jp

有限責任監査法人トーマツ エンタープライズ リスク サービス (Enterprise Risk Services)

東 京 〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-3-1 新東京ビル Tel: 03-6213-1112
大 阪 〒541-0042 大阪府大阪市中央区今橋4-1-1 淀屋橋三井ビルディング Tel: 06-4560-6021
名古屋 〒450-8530 愛知県名古屋市中村区名駅3-13-5 名古屋ダイヤビルディング3号館 Tel: 052-565-5517
福 岡 〒810-0001 福岡県福岡市中央区天神1-4-2 エルガーラ Tel: 092-751-1517

デロイト トーマツ リスクサービス株式会社

本 社 〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-3-1 新東京ビル Tel: 03-6213-1300

www.deloitte.com/jp/frm