

経営研究調査会研究報告 51 号 「不正調査ガイドライン」の実務上の ポイント (3)

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

旬刊経理情報 2013 年 12 月 20 日号 (No.1367)掲載記事

7. 情報の収集と分析

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(図表 5)。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(本ガイドライン、V1(4))。

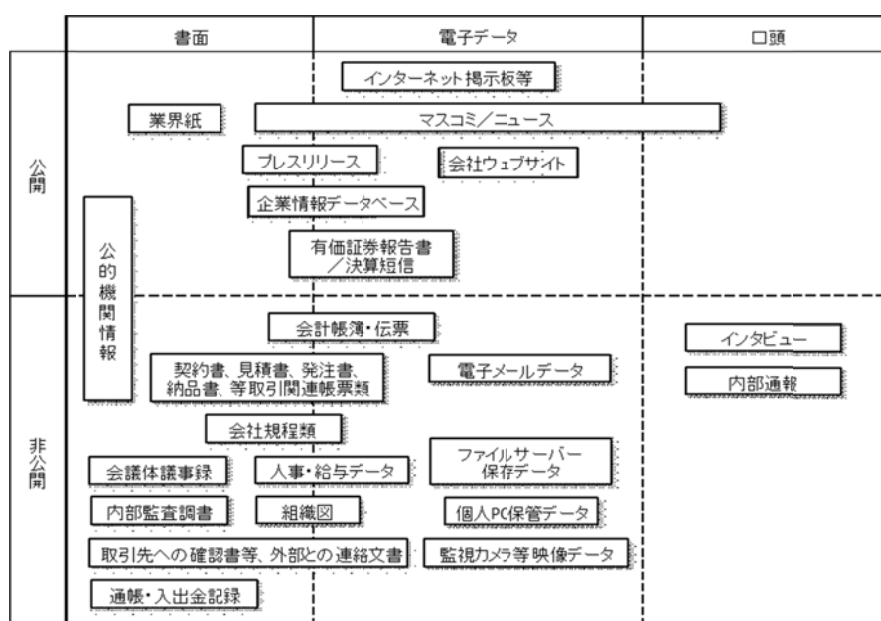
そのため、不正調査人は、関係者だけのヒアリングのみをもって不正調査を結論付けることはせず、広範囲の情報の収集と分析に努めることになる。つまり、不正調査を実施するに当たっては、調査の過程で収集した情報が、仮説を検証するに適格性(質的十分性)及び量的十分性を備えたものである必要がある(本ガイドライン、IV3)。

【情報収集・分析が不十分による失敗事例①】

関係者だけのヒアリングのみをもって不正調査の結果を結論付けてしまい、内部調査が不十分であることをステークホルダーに指摘された戊社は、第三者委員会による外部調査を再実施することになった。第三者委員の不正調査人は、内部調査で対象とした関係者の人数を増加したのみで、結局ヒアリングのみをもって、不正調査の結果を結論付けた。

不正調査における情報の収集においては、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。なお、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、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が必要になる場合がある（本ガイドライン、IV2.）。

【図表 5】主な情報の収集方法



出典：経営研究調査会研究報告 51 号「不正調査ガイドライン（図表IV-2）」

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（本ガイドライン、IV4.）。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。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い、特別な状況については不正の可能性を検討する必要がある。

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（本ガイドライン、IV4.）。分析手法は、詳細に本ガイドラインに記載されているので、参照頂きたい。

【情報収集・分析が不十分による失敗事例②】

不正調査人 X 氏は、容疑者の行動記録を分析するために、容疑者が会社から貸与された PC の内部のデータを取得し、調査した。数年後、当該容疑者の別の不正が発覚し、別の不正調査人 Y 氏が調査を実施した。サーバ内に不正調査人 X 氏が調査したものは別の事実が保管されていた。

8. 仮説の構築と検証

本ガイドラインでは、議論の拡散を防ぐために「不正の中でも財務報告関連の不正（粉飾決算及び資産の流用）を中心」に仮説の構築と検証手順を記載している。

仮説は、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（本ガイドライン、V 1. (4)①）。一方、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。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（本ガイドライン、V 1. (4)②）。なお、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（本ガイドライン、V 2. (1)）。

- 誰が（不正関与者） Who
- 誰とともに（共謀者、不正関与者） With whom
- 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。主に以下の事象も併せて検討する必要がある（本ガイドライン、V 2. (1)）。

- 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

【図表 6】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、十分な断定的要素がある場合のみ実施される。	定期的 ※監査は、定期的かつ連続的に実施される。
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 ※不正行為の実態解明、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。
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 ※監査技術の他に、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 ※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。

出典：経営研究調査会研究報告 51 号「不正調査ガイドライン(図表Ⅳ-2)」

不正調査人は、不正に対する仮説を構築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(本ガイドライン、V3.)(図表7)。

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。本ガイドライン「Ⅳ 不正調査に関係す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、主に書類の査閲・分析、不正関与者に対するインタビュー、バックグラウンド調査、PC等の解析(Digital Forensic)及び反面調査である(本ガイドライン、V3.)。

【図表 7】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

出典：経営研究調査会研究報告 51 号「不正調査ガイドライン(図表Ⅳ-2)」

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、発覚している不正と「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の不正の有無の可能性を検討し、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。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(本ガイドライン、V3.(6))。

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」が、「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(本ガイドライン、V4.)。

9. 不正の発生要因と是正措置案の提言

(1) 不正の発生要因の分析

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る、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、米国の組織犯罪研究者ドナルド・R・クレシーが体系化した不正のトライアングルを活用して①動機・プレッシャー、②機会及び③姿勢・正当化に区分して分析することが有用である。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(本ガイドライン、VI1.)。

(2) 緊急的対応

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(本ガイドライン、VI2.)。

- 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

(3) 抜本的対応

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。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(本ガイドライン、VI3.)。

- 不正リスクに対するガバナンスの強化
- 不正リスクに対する定期的な評価の実施
- 不正の予防と発見
- 不正調査とその是正措置

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(本ガイドライン、VI3.(6))。

- 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

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(本ガイドライン、VI3.(7))。

【是正措置が不十分である失敗事例】

経営者不正が発覚したIT産業の己社は、第三者委員の調査を受けた。第三者委員から受領した調査報告書の中の「再発防止のための是正措置の提言」には、「内部統制を強化する必要」と記載されていた。経営者不正はマネジメントオーバーライドとも呼ばれ、内部統制の限界(内部統制では防げない)として知られている。

参考文献

日本公認会計士協会経営研究調査会「経営研究調査会研究報告第 51 号「不正調査ガイドライン」の概要等」『会計・監査ジャーナル』通巻 701 号、2013 年 12 月、第一法規。

小川真人、白井邦芳著『「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)

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リ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リー等を提供しています。また、国内約 40 都市に約 7,300 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.tohmatsu.com)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 アドバイザリーサービスを、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.tohmatsu.com/deloitte/ をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。