

不正調査

目次

不正検査の計画と実施

不正検査を実施する目的	3.101
不正検査に必要なプロセス	3.101
証拠の入手	3.102
報告	3.102
判明事項についての証言	3.102
不正防止および発見の支援	3.102
不正検査とフォレンジック会計	3.103
不正検査の実施方法	3.104
訴訟を想定した対応	3.104
合理的推定に基づく行動	3.104
2つの観点からのアプローチ	3.105
全般的な事項から具体的な事項へ	3.105
仮説検証アプローチの活用	3.106
利用可能なデータの分析	3.107
仮説の構築	3.108
仮説の検証	3.108
仮説の精緻化および修正	3.109
不正への対応計画の策定	3.112
報告手順	3.113
対応チーム	3.113
活動方針を決定する要素	3.114
訴訟資料保管手続	3.114
対応計画を文書化するための原則	3.115
不正事件に関する報告記録	3.116
不正の疑惑または申立てに対する初期対応	3.116
対応チームの始動	3.117
弁護士の手配	3.117
保険会社への連絡の検討	3.117
喫緊の懸案事項への対処	3.117
関連資料の保管	3.118
報告すべき先の特定	3.119
適切な対応を決定するための初期評価の実施	3.119
事案の背景の理解	3.120
適用される方針および手続の再確認	3.120
申立て内容の調査	3.120
決定理由の文書化	3.123
正式な調査の計画および実施	3.123
契約の締結	3.123
前文	3.124
本文	3.124
契約条件	3.125
補償条項	3.125
未文	3.126
不正調査チームの組成	3.126
調査チームに加わる専門家	3.127
メンバー選定における留意事項	3.131

不正調査

調査リーダーの任命	3.131
調査対象組織についての理解	3.132
調査計画の策定	3.132
既知の情報の再確認および主要な問題点の理解	3.133
調査の目標の明確化	3.134
報告先の特定	3.134
調査範囲の決定	3.134
調査期間の設定	3.135
法執行機関による支援の必要性の検討	3.135
メンバーの役割明確化と任務の割当て	3.136
運用面の課題への対処	3.136
行動方針（工程表・事案対応計画）の明示	3.137
必要なリソースの適応	3.139
調査対象組織の受入れ態勢整備	3.139
調査における機密保持の徹底	3.140
不正の被疑者への情報漏えいの防止	3.140
調査参加者への機密保持の要請	3.141
事案に関する情報の保護	3.141
証拠に関する秘匿特権適用の検討	3.142

不正検査の計画と実施

不正検査を実施する目的

組織が不正検査の実施を選択するのには、多くの理由がある。特に、不正検査を適切に遂行すれば、以下に示すような組織の目的に対処することができる。

- 不適切な行為を特定する。
- 不適切な行為に関与した個人を特定する。
- 不正を阻止する。
- 不正は決して許されるものではないというメッセージを組織全体に伝える。
- 不正によって被る可能性のある債務や損失の程度を確定する。
- 損失回収の促進を支援する。
- 将来の損失を防ぐ。
- その他の潜在的な悪影響を抑制する。
- 内部統制の脆弱性を是正する。

さらに、不正検査が法律によって義務づけられる場合もある。調査の実施義務は、制定法、規制、契約、コモンロー上の義務から生じ得る。例えば、企業の役員や幹部は、組織および株主に対するコモンロー上の注意義務を負っている。したがって、不正の疑いが浮上した際には、企業に悪影響を及ぼすような問題を完全に把握できるように、調査を実施する必要があるかもしれない。同様に、報復、差別、ハラスメントといった一定の事項に係る従業員からの苦情を調査する義務を雇用者に課している法律もある。

不正検査に必要なプロセス

不正検査という言葉は、不正疑惑の端緒からその解決に至るまでのプロセスを意味する。そして、不正対策の専門家が担うべき主要な役割である。不正検査のプロセスには、以下のようなさまざまな職務が含まれる。

- 証拠の入手
- 報告
- 判明事項についての証言
- 不正防止および発見の支援

証拠の入手

不正検査の価値は、入手する証拠の信憑性にかかっている。不正の証拠は、通常、証人による文書または陳述の形をとる。したがって、不正検査担当者は、証拠書類や証人の証言を適切かつ合法的に入手する方法を知っておかなければならない。

報告

入手した証拠を分析した結果、判明した事実について、不正検査担当者は、経営者、取締役会または監査委員会などの指名者に対して、報告する義務を負う。不正検査の報告書は、不正検査担当者の具体的な活動内容や発見事項、そして適切な場合には提言を記したものである。

そのような内容を伝達することは、不祥事対応の責任者が適切な行動計画を策定するために必要である。

検査の結果は、様々な方法で伝えられる。適切な伝達方法は、争点となっている事実次第だが、ほとんどの報告は口頭あるいは書面で行われる。

不正検査の結果が伝えられる際、不正検査担当者は、不正検査の結果を反映した、明確で、正確で、公平な報告を提出する義務がある。なぜなら、このような結果が様々な人々（組織の内部関係者、弁護士、被告、原告、証人、陪審員、裁判官、マスコミなど）によって読まれたり、使われたりする可能性があるためである。

判明事項についての証言

不正検査担当者は、供述録取書作成、訴訟その他の法的手続きにおいて、証言を行ったり、発見した事実について報告を求められたりすることも多い。そうした場合には、不正検査担当者は、事実即ち証言を行わなければならない。また、明確かつ簡潔に内容を伝達すべきである。

不正防止および発見の支援

不正検査担当者は、不正防止については責任を負わない。その責任は、経営者またはその他の適切な機関が担うものである。とはいえ、不正検査担当者は、不正防止のための適切な方針および手続を積極的に推進し、経営者等に提言することが期待されている。

公認不正検査士（CFE）は、不正検査に必要な教育訓練を受け、経験を有していると認められた存在として、不正の防止および発見に関して、組織を支援する資格を独自に与えられている。

不正検査とフォレンジック会計

不正検査は、フォレンジック会計と一定の共通点を有するが、その領域は同じではない。

フォレンジック会計は、実際に提起された民事訴訟や刑事訴訟、または訴訟に至る可能性のある問題に関して、会計の専門スキルを活用することである。**ブラック法律辞典**は、**フォレンジック**を「裁判所や公開討論で利用されるまたはそれに適した」と定義している。よって**フォレンジック会計**は会計に関連する訴訟支援を意味する。

結果的に、ほとんどの不正検査はフォレンジック会計を含むものとなる。しかしながら、すべてのフォレンジック会計が不正検査のために行われるというわけではない。例えば、少数株主の株主代表訴訟において資産評価するために雇われた者は、その業務内容が不正に関するものでなくても、フォレンジック会計に携わることになる。

不正検査は、公認会計士によっても会計士以外によっても行われるが、フォレンジック会計業務は、会計士のみによって行われる。さらに、フォレンジック会計は会計を含む訴訟の支援業務であるが、不正検査は不正に関わる問題のみを対象とする。

ほとんどの不正検査が、一般的にはフォレンジック会計に分類されるであろう。なぜなら、不正検査や調査、そして不正に関する報告の大半は「訴訟を念頭に置いて」行われるからである。これは、不正検査担当者が、訴訟に持ち込まれるだろうという前提のもとに不正検査を行うように教育を受けているためである。

フォレンジック会計は、多数の専門的なサービスを包含している。一般的に、フォレンジック会計士は次のような業務を遂行する。

- コンピューター・フォレンジック
- 電子証拠開示（e-ディスカバリー）
- 倒産、支払い不能、改組
- 職場における不正調査
- 経済的損失の算出
- 企業価値評価
- 業務上の過失

不正検査の実施方法

不正検査は、不正の兆候や疑惑を察知してからそれを解明するまでの過程において適用される原則および手法である。不正検査の方法論は、不正の兆候や疑惑を適時に解決する、統一された法的なプロセスを規定する。それによれば、不正検査は全般的なことから具体的なことへ順序立てて進め、証拠の分析を通じて徐々に不正実行者を絞り込んでいく必要がある。

不正検査においては、すべての事実が明確に把握できない状況で不正の疑惑や兆候の解明を試みる。そのため、疑惑の解明に資する事実や証拠を入手し、責任の所在を特定するとともに、適切な提言を行う取組みが求められる。

不正の兆候や疑惑の解明に向けて不正検査を行う際に、不正検査担当者は、訴訟に至ることを念頭に置き、不正の発生を合理的に推定できる事実に基づいて行動しなければならない。また、不正が行われていない可能性も考慮しつつ、全般的な事項から具体的な事項へと順を追って検査を進め、不正理論に基づく仮説検証アプローチを用いるべきである。

訴訟を想定した対応

不正検査に着手する際には、事案が訴訟に発展するという考えが必要である。したがって、不正検査担当者は、検査業務を始めるにあたって、自分が担当する案件が訴訟に至ることを想定し、業務遂行中も常にそのことを念頭に置かなければならない。訴訟が提起されると想定していれば、適切な証拠規則に従って慎重に検査を実施し、法制度によって確立された指針から逸脱するような行動はとらないであろう。

合理的推定に基づく行動

不正検査は、法を順守して行わなければならない。よって、不正検査担当者は、合理的推定なくして不正検査に着手したり継続したりしてはならない。**合理的推定 (predication)** とは、理性的で、専門的な訓練を受け、慎重な判断を下せる個人が、不正が既に発生し、現在も継続しており、かつ（または）今後発生するであろうと信ずるに足る状況の全体性である。言い換えれば、合理的推定とは、不正検査および検査の各段階に着手するための基盤となるものである。

不正検査担当者は、検査を次の段階に進めるための十分な根拠と正当な理由を持ち合わせている場合、不正が存在するとの合理的推定に基づいて行動する。

したがって、不正が発生した、進行中である、または将来発生することを示唆する状況が生じている場合においてのみ、不正検査に着手すべきである。そして、不正の存在を合理的に推定できる範囲を超えて調査を行ってはならない。もし、不正検査担当者が、調査の段階を踏むための事実に基づく根拠や十分な理由を明示できないのであれば、調査を進めるべきではない。よって、不正検査を進める中で、不正検査担

当者は合理的推定が可能な状況にあるかどうかを再評価し続けるべきである。つまり、不正検査が進行し新たな情報が得られる度に、検査を継続するに足る合理的推定が成り立つかどうかを再評価するのである。

もし不正検査担当者が合理的推定のないまま行動すれば、自分自身はもちろん、依頼主または雇用主の責任まで問われる事態を招く可能性がある。

しかし、このような合理的推定の要件は、それを欠いている状況において、不正検査担当者が別の形式の業務を受任するのを妨げるものではない。例えば、不正の可能性について合理的推定ができない状況であっても、コンサルティングという目的で不正リスクアセスメントを行うことはできる。

2つの観点からのアプローチ

不正検査担当者は、2つの観点から不正調査に臨むべきである。それらは、①不正が発生したことを証明しようという観点、②不正は発生していないことと証明しようという観点である。ある不正が**発生した**ことを証明するためには、その不正が**発生していない**ことの証明も試みるべきであり、その逆もまた真なりである。すなわち、ある不正が**発生していない**ということを証明する過程において、不正検査担当者は、その不正が行われたことの証拠を得ようと試みなければならない。この2つの観点からのアプローチの背後には、不正の両側面が検査されなければならないという論法がある。なぜなら、**法の下では、有責性を説明できるもの以外は不正の証拠から除外されなければならない**からである。

全般的な事項から具体的な事項へ

不正検査は、すべての事実が判明していない状況で始まる。したがって、不正検査は、全般的な既知の情報をもとに不正疑惑への関与の薄い周辺から着手し、より具体的な詳細情報を求めて核心へと徐々に進めていくべきである。

不正検査における面接の順番を例にとると、ほとんどの検査において、不正検査担当者は、事案への関与が薄いと思われる面接候補者から面接を始め、検査対象となる問題により深く関与していると思われる証人へと進めていくべきである。したがって、通常の面接の順番は以下のとおりとなる。

- まず、中立的な第三者の証人のうち、問題となっている事項について最も詳しくなさそうな証人から始め、徐々に詳しい証人へと面接を進める。
- 次に、共謀が疑われる関係者がいる場合には、最も関与の度合いが低いと考えられる者から始め、責任の重そうな関係者へと面接を進める。
- 不正の首謀者と考えられる者とは最後に面接する。

仮説検証アプローチの活用

不正検査を行う際、不正検査担当者は仮説検証アプローチに従うべきである。仮説検証アプローチは、その時点で入手可能な情報をもとに、不正検査担当者が検査を計画し指揮するのに役立つよう考案された調査手段である。

仮説検証アプローチは、不正検査担当者が不正の疑惑または兆候について調査を実施する際には、既知の事実に基づいて何が起きた可能性があるのかについての仮説（または理論）を立てなければならないと定めている。そして、仮説を構築したら、その仮説が証明可能かどうかを究明するために、新しい情報の入手を通じて（あるいは既知の情報を修正したり統合したりして）検証すべきである。検証の結果、不正検査担当者がその仮説は証明できないと判断した場合には、不正の存在を立証できるまで、または不正は存在しないと結論づけるか、立証できないと知るまで、知りえた事実に基づいて、仮説の修正と検証を繰り返すべきである。

端的に言うと、仮説検証アプローチは、次の段階を含む。

- 利用可能なデータの分析
- 仮説の構築
- 仮説の検証
- 仮説の精緻化および修正

次の内部不正のケーススタディは、不正検査のプロセスに含まれる概念を説明するものである。このケーススタディは実際の事件に基づくものであるが、名前やいくつかの事実は変更されている。

リンダ・リード・コリンズのケーススタディ

リンダ・リード・コリンズは、カナダのオンタリオ州にあるベイリー・ブックス・インコーポレイテッド（以下「ベイリー社」）の購買マネージャーである。年商 2 億 2600 万ドルのベイリー社は、大学向けの教科書や医学・歯学関連の技術マニュアルなどの制作会社としてはカナダ有数の企業である。

ベイリー書店の本社には 126 名の従業員が勤務しており、これに加えて、外勤の営業担当者も多数所属している。教科書出版事業における競争は厳しく、同社の利幅は非常に少ない。同社の購買額は、年間平均で約 7 千 5 百万米ドルに上り、その内容は主に製本工程で用いる用紙および装丁材料である。製本の大部分は、メキシコ政府との契約を通じてメキシコで行われている。

購買業務は、主に3名の購買担当が行っている。リンダ・リード・コリンズは、購買担当マネージャーとして2名の購買担当を部下に持ち、さらに18名の事務およびサポート・スタッフがいます。

ベイリー書店は、投資家および貸手から年次財務諸表の監査を要請されているため、年次会計監査を地元の大手公認会計士事務所に依頼するとともに、5名の内部監査担当者を置いている。

社内における不正の問題全般については、CFEであるローレン・D・ブリッジズが担当することになっている。ベイリー社における典型的な社内不正には、出納係による横領に関するものなどがあるが、ブリッジズは同社の営業担当者や販売業者による不正疑惑についての苦情も絶えず受けている。

1月28日、ブリッジズに1本の電話が回ってきた。電話の主は男性で、彼は身元を明かしたくないと告げたが、ベイリー書店と「長年」にわたって取引をする、書籍、雑貨、雑誌の納入業者であるとのことだった。この男性は、数年前にリンダ・リード・コリンズがベイリー書店の購買担当マネージャーに就任して以来、同社との取引から意図的に「締め出されている」と述べた。ブリッジズは、この男性から追加情報を聞き出すべく質問したが、彼は電話を切ってしまった。

このケーススタディにおける事実の下では、ある納入業者がベイリー社から不公平な扱いを受けたと感じるもっともな理由が多数想定できる。リンダ・リード・コリンズは、電話の主が主張するように不正に関与しているかもしれない。あるいは、電話の主がコリンズに対して個人的な復讐心を持っていて、彼女を解雇に追い込みたいと思っているのかもしれない。つまり、ブリッジズは、電話の主がベイリー社との取引から「締め出された」のかどうか、またなぜそのような事態が生じたのかを知るに足る情報を持っていない。彼はすべての事実を把握していないため、仮説検証アプローチを使ってこの問題を調査すべきである。

利用可能なデータの分析

仮説検証アプローチによって調査を進めるために、ブリッジズは入手可能なデータの分析から始めるべきである。そうすれば、彼は何が起こったかについて、予備的な仮説を構築することができる。

また、購買部門全体に対する監査が必要だと経営者が判断した場合には、監査も実施されるであろう。監査を行うに際しては、内部監査担当者は不正が存在している可能性を、肝に銘じておくべきである。

仮説の構築

入手可能なデータを分析したら、ブリッジズは何か起こったかについての予備的な仮説を構築すべきである。仮説構築においては「最悪の事態」を想定しなければならない。すなわち、電話の主の主張に基づいて考え得る最悪の結果はどのようなものかを特定すべきである。コリンズの事例において想定できる最悪の結末は、ベイリー社の購買担当者の1人が、特定の納入業者を優遇する見返りにキックバックを受け取ってきた、というものになるだろう。

不正検査担当者は、あらゆる不正疑惑（例えば、贈収賄またはキックバック、横領、利益相反、財務諸表不正）について仮説を構築することができる。

仮説の検証

仮説を構築したブリッジズは、新たな情報の入手によって、または既知の情報を修正したり統合したりすることによって、その仮説を検証すべきである。

仮説を検証するにあたっては「もし～ならば」という仮定に基づくシナリオを構築する。たとえば、リンダ・リード・コリンズのケーススタディにおいて、匿名の通報の内容からブリッジズが構築した仮説は、ある納入業者が購買担当者に賄賂を提供しているというものである。彼は、購買担当者が賄賂を受け取っている場合に存在し得る以下のような事実の一部またはすべてを探し求めることによって、この仮説を検証することができるだろう。

- ある納入業者が、異常に多額の受注を獲得している。
- 長期間にわたり、高額で低品質な商品またはサービスを購入している。
- 購買担当者が納入業者と個人的な関係を持っている。
- 購買担当者が、ある納入業者に対して優先的に発注する権限を有している。
- 購買担当者が分不相応に裕福な暮らしをしている。または、その生活ぶりから他に収入源があることがうかがわれる。

ブリッジズは、贈収賄が行われたことを示す事実を容易に探すことができるかもしれないし、納入業者ごとの取引状況を比較することにより、特定の業者がベイリー社から不当に大量の受注をしているかどうかを立証することができるかもしれない。また、ほかの納入業者に電話をして競争価格を確認することによって、ベイリー社が、特定の業者から紙などの商品を不当な高値で仕入れている事実を把握できるかもしれない。慎重な観察や照会によって、納入業者と購買担当者の個人的な関係を突き止められる場合もあるだろう。発注先の決定権を誰が有しているかを確認すれば、購買担当者が特定の納品業者に優先的に発注することができるのかどうかを知ることができる。さらに、不動産登記や車両登録証などの公的な書類を閲覧することにより、購買担当者が分不相応にぜいたくな暮らしをしていることが判明する可能性もある。

仮説の精緻化および修正

仮説を検証した結果、不正の存在を立証できないと判断したら、不正検査担当者は知り得た事実に基づいて、仮説の修正と再検証を繰り返すべきである。例えば、ブリッジズが「ある納入業者がベイリー社の購買担当者に賄賂を支払っている」という仮説を検証したが、判明した事実に贈収賄の存在を示すものがないければ、彼は仮説を練り直したり修正したりしなければならない。（当然のことながら、不正検査担当者が自らの仮説を検証し、贈収賄が行われたことを示す事実が存在しないと判断すれば、不正は行われていないのかもしれないし、不正の存在を証明することはできないのかもしれない。）

以下のフローチャートは、不正検査のプロセスが、どのようにして不正の兆候や疑惑を解決するために使われるのかを示したものである。



