

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

2023年9月号 (Vol.33)

2022年度不正調査の傾向

- I. 本号のご案内
- II. 2022年度不正調査事案の分析
- III. おわりに

森・濱田松本法律事務所
弁護士 藤津 康彦
TEL. 03 6212 8326
yasuhiko.fujitsu@mhm-global.com
弁護士 加藤 裕之
TEL. 087 802 4492
hiroyuki.kato@mhm-global.com

I. 本号のご案内

本号では、2022年度（2022年4月1日から2023年3月31日）に上場企業が調査委員会等を設置して不正調査の開始を公表した事案のうち、2023年7月末までに調査の完了を公表している事案合計43件（以下「分析対象事案」といいます。）について、①不正類型、②関与レベル、③調査体制、④調査方法、⑤調査期間、⑥公表方法、⑦調査費用の各項目について、各調査報告書、有価証券報告書等の公表情報に基づいて可能な範囲で、その傾向を分析いたします。

自社において不正の疑義が生じてしまい、有事対応を迫られた場合、どのような調査体制でどのような内容の調査を行うのか、どの程度の期間や費用を要するのか等について不安を感じられることも多いと思われます。当然ながらそれらは具体的な疑義の内容に応じたものでなければならず、画一的な基準や相場があるものではありませんが、それでもなお、最近の他社事例の傾向を把握しておくことは有用と思われます。

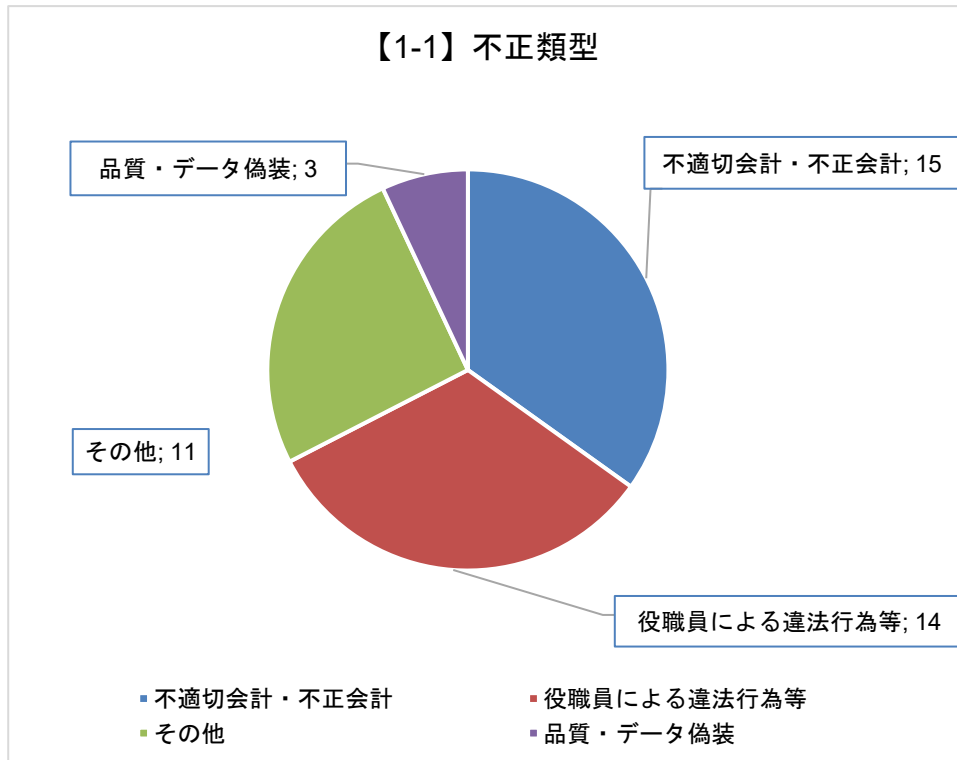
II. 2022年度不正調査事案の分析

1. 不正類型の傾向

以下のグラフ【1-1】は、分析対象事案の不正類型毎の件数をまとめたものです。不正類型としては、①不適切会計・不正会計、②役職員による違法行為等、③品質・データ偽装、④その他に分類しています。

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

【1-1】不正類型



「不適切会計・不正会計」が15件と最も多く、「役員による違法行為等」が14件とこれに続きますが、例えばキックバックなどは、「役員による違法行為等」であると同時に過年度決算訂正に波及することもあり、複数の類型に該当する事案も多数あります。そのような事案については、調査開始時点におけるプレスリリース等の記載に基づき、会社として主にいずれの類型の不正と捉えて調査を行ったものかという観点で分類しています。

なお、「その他」に分類されているものには、情報漏洩、助成金の申請にかかる疑義、法令違反が疑われる取引等の多様なものが含まれています。

2. 関与レベルの傾向

分析対象事案43件のうち、経営陣の何らかの関与（関与可能性を含みます。）まで認定されている事案は23件、それより下位の従業員の関与までしか認定されていない事案が20件でした。

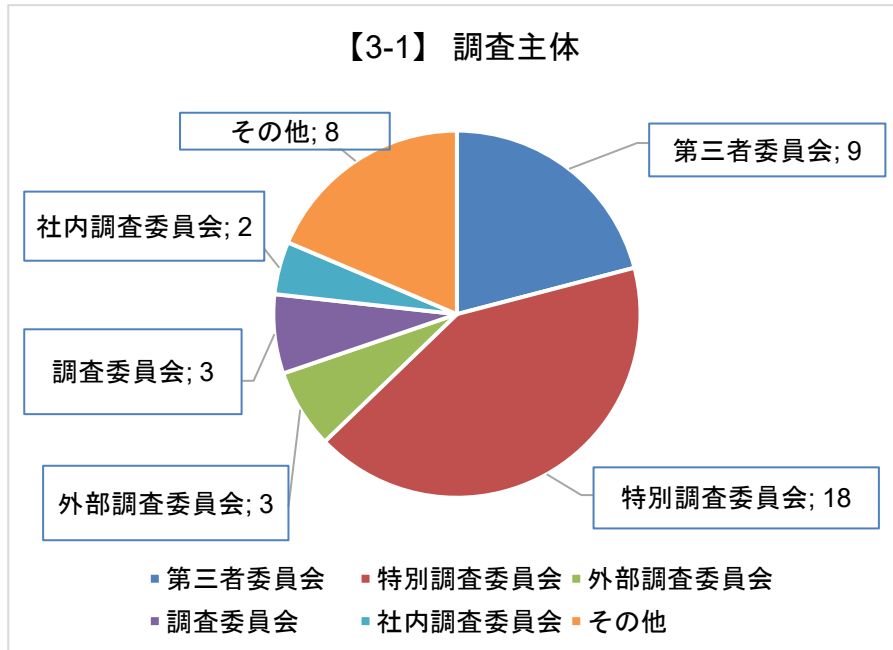
経営陣関与の多くは強大な権限の集中を背景とした「役員による違法行為等」類型になり、強大な権限とそれを牽制し切れない内部統制システムの不全に対する厳しい指摘をされているものが少なくありません。なお、「不適切会計・不正会計」や「品質・データ偽装」などの類型において関与者は経営陣より下位の従業員に留まる事案であっても、その原因として、経営陣からの売上ノルマへのプレッシャーなどが指摘され、経営陣も一定の経営責任を取っているものもあり、関与が認められないからといって経営陣の責任が問われない訳ではありません。

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

3. 調査体制の傾向

(1) 調査主体

以下のグラフ【3-1】は、調査主体の名称についてまとめたものです¹。



調査主体の名称について厳密な定義がある訳ではなく、その実態に即した名称を付せばよいと思われませんが、分析対象事案では「特別調査委員会」という名称が18件と最も多くなっています。これは、かかる名称は、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」等の特定のスタンダードに基づくことを示唆するものではないこと、外部の利害関係を有しない専門家のみならず社外取締役など一定程度会社との間に利害関係を有する役員なども含めて委員会を構成する場合には「第三者委員会」との名称にはそぐわない等の理由に基づくと思われる。

他方、「第三者委員会」との名称であっても、常任監査役を委員として任用しているなど、企業等不祥事における第三者委員会ガイドラインにおいて想定されている「第三者委員会」とは異なる形で構成されている例も見られました。

なお、調査主体の名称に関わらず、委員が会社と利害関係を有しない社外者のみで構成されているのは、43件中31件でした²。社外者のみで構成されている場合の委員会における委員の属性は、弁護士又は公認会計士がほとんどで、弁護士ではない元判事や社会保険労務士が任用されている件が各1件あります。

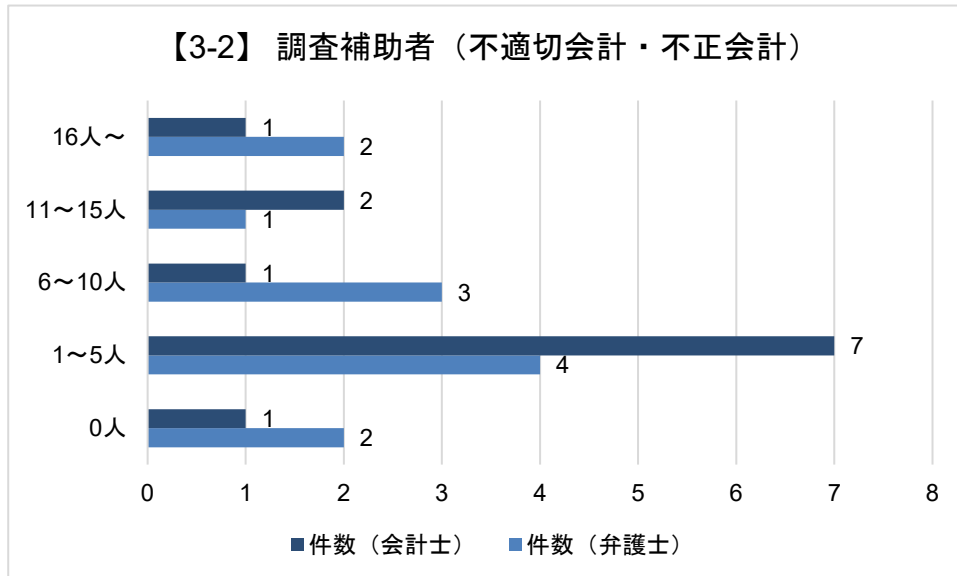
¹ 「その他」に分類されている調査主体は、「調査チーム」、「外部調査チーム」、「外部専門家」などが含まれています。

² なお、「社外取締役・弁護士」なども、会社との間に利害関係を有する地位にあることから、完全な独立性が確保されていないものとして、社内者とカウントしています。

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

(2) 調査補助者

調査の実働部隊ともいべき調査補助者は、弁護士及び公認会計士がほとんどであり、公表情報から判明する限りでは、合計で弁護士 241 名³、公認会計士 159 名⁴でした。事案の性質並びに調査スコープ及び調査期限等によって必要となる専門家の職種やボリュームは異なりますが、不正類型毎の弁護士・会計士の関与人数を件数別でまとめたものがグラフ【3-2】から【3-5】になります⁵。



グラフ【3-2】のとおり、「不適切会計・不正会計」の類型で調査補助者の詳細が公表されている 12 件において、弁護士の関与人数の中央値は 6.5 人、会計士の関与人数の中央値は 5 人でした。なお、弁護士が最も多く関与した事案では 32 人、会計士が最も多く関与した事案では 57 人でした。

「不適切会計・不正会計」の類型については、その性質上当然ですが、会計士の関与が他類型に比べて相対的に多くなっており、0 人であるのは例外的なケースといえそうです⁶。

³ 弁護士資格以外の併有資格が明記されているものは弁護士としてカウントしています。また海外資格保有者も含めています。

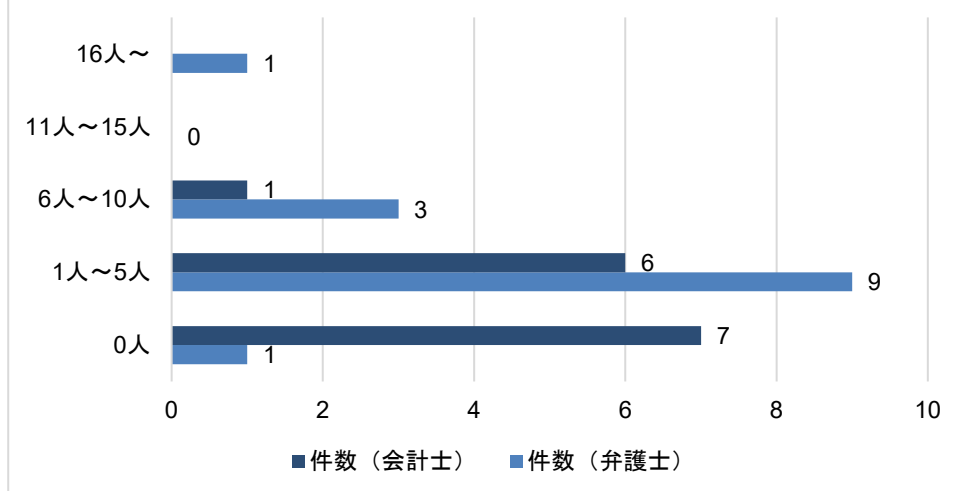
⁴ 会計士資格以外の併有資格が明記されているものは会計士としてカウントしています。また海外資格保有者も含めています。

⁵ 調査手法としてデジタルフォレンジックを行うことが一般的となっていますが、フォレンジックベンダーについては、調査報告書においてその名称が公表されているとは限らず、また公表されていてもベンダー内の関与人数は不明であることが大半であるため、分析上は割愛しています。

⁶ 当該件は、委員の構成が全員社内の監査役という事案であり、この構成が影響していると思われる。

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

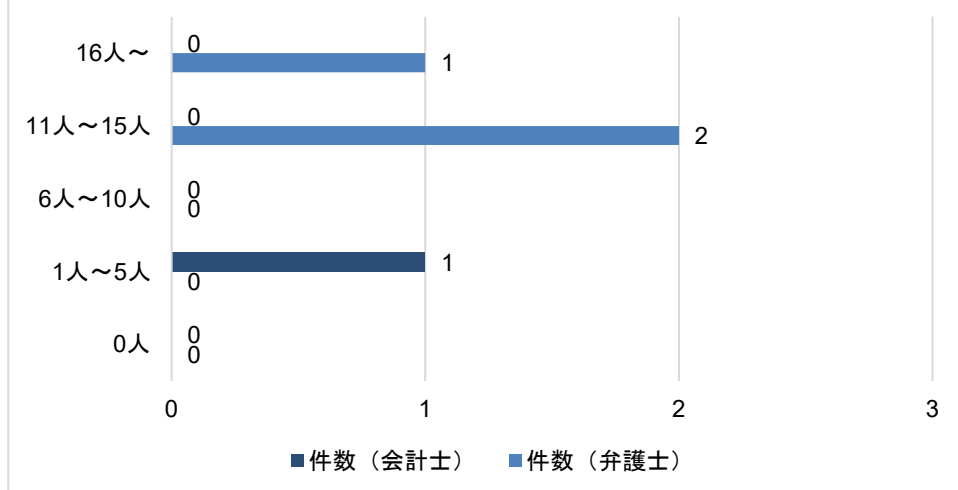
【3-3】 調査補助者（役職員による違法行為等）



グラフ【3-3】のとおり、「役職員による違法行為等」の類型で調査補助者の詳細が公表されている14件において、弁護士の関与人数の中央値は4.5人、会計士の関与人数の中央値は0.5人でした。なお、弁護士が最も多く関与した事案では17人、会計士が最も多く関与した事案では6人でした。

「役職員による違法行為等」の類型については、その具体的な内容は様々であるものの、会社の取引に関連したものが多く、会計帳簿等の数値に関する調査を要することも多いため、「不適切会計・不正会計」ほどではないものの、会計士の関与も必要になることが多いものと思われます。

【3-4】 調査補助者（品質・データ偽装）

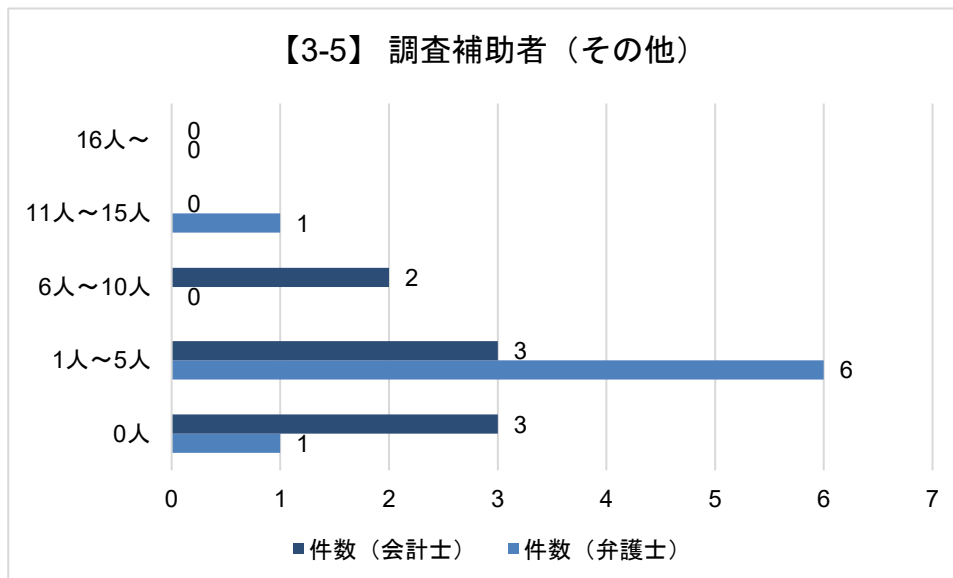


グラフ【3-4】のとおり、「品質・データ偽装」の類型で調査補助者の詳細が公表されている3件において、弁護士の関与人数の中央値は12人、会計士の関与人数の中央値は0人でした。なお、弁護士が最も多く関与した事案では19人でした。

「品質・データ偽装」類型の調査においては、多数の製品について試験データと検査成績表等との整合性調査が必要となることが多い、多数の現場従業員に対する

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

インタビュー等を行うことが多い、また、調査対象期間も長期間となることが多い等の特徴があるため、他類型と比して弁護士の関与数も相対的に多くなっているものと思われます。



グラフ【3-5】のとおり、その他類型で調査補助者の詳細が公表されている8件において、弁護士の関与人数の中央値は3人、会計士の関与人数の中央値は1人でした。なお、弁護士が最も多く関与した事案では11人で、会計士が最も多く関与した事案では10人でした。

その他類型には様々な内容の不正が含まれるため、統一的な傾向の把握は困難ですが、比較的少数の弁護士による調査がなされる案件が多いものと思われます。

4. 調査方法の傾向

不正調査における一般的な調査方法としては、①関係資料の精査、②関係者に対するインタビュー、③デジタルフォレンジック、④アンケート調査、⑤ホットラインの設置が挙げられます。

分析対象事案の調査報告書の記載から判明する限りでは、関係資料の精査及び関係者に対するインタビューは例外なく実施されています。なお、インタビュー対象者数は、最小で6名～最大で143名⁷となっています。

デジタルフォレンジックについて、調査報告書からは実施の有無が把握できない事案が5件存在しますが、ほとんどの件では実施されていることが確認できます。デジタルフォレンジックは、フォレンジックベンダーを選定した上で、各種データの保全、キーワードサーチ等によるレビュー対象文書の特定、フォレンジックベンダー・調査補助者による文書レビューを実施するという流れが一般的となっていま

⁷ 但し、同一人に対する複数回のインタビューが実施される事案もあり、延べインタビュー回数での最大は147回でした。

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

す。

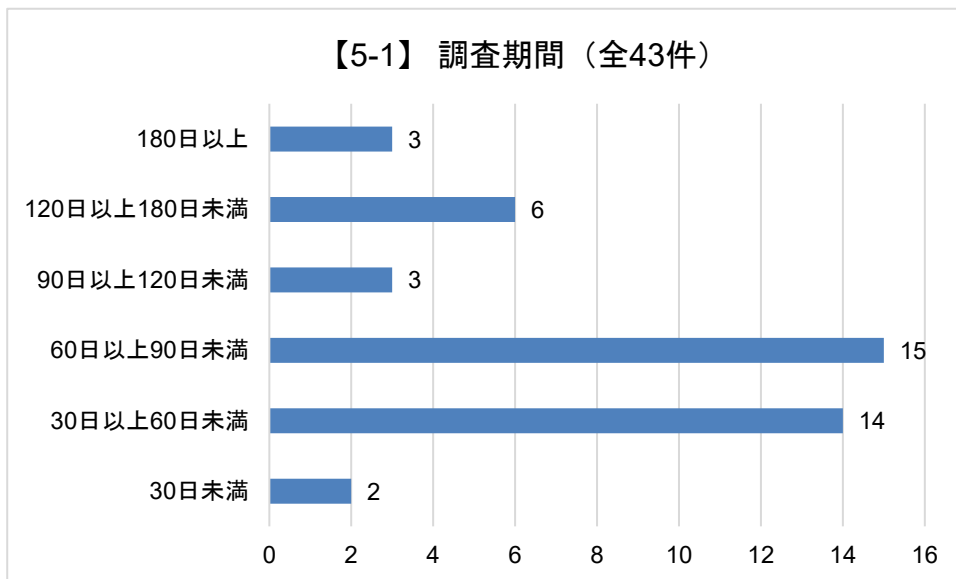
アンケート調査については、調査報告書から判明する限りでは、28 件で実施されています。アンケートは、疑義が生じている事案に関して広く情報を収集するという目的に加えて、いわゆる件外調査の一環として、類似の問題が他にないかを確認するための手続としても実施されています。なお、社外関係者が不適切行為に関与している疑いがある事案等では社内の役職員のみではなく社外関係者に対しても行っている事案があります。

ホットラインについては、調査報告書から判明する限りでは 19 件で設置され、そのうち少なくとも 7 件では実際に情報提供がなされており、インタビューやアンケートでは回答が憚られる者からの情報吸い上げチャネルとして一定の機能を果たしているようです。なお、社内のみならず、社外に対して情報提供を呼び掛けるホットラインを設置している事案もありました。

5. 調査期間の傾向

(1) 全体の傾向

下記グラフ【5-1】は分析対象事案における全件の調査期間について、一定期間毎の件数を集計したものになります。



多くの事案で、調査期間の始期は特別調査委員会などの調査主体の設置日、終期は調査報告書の提出日として調査報告書に明記されています⁸⁹。全 43 件の調査期間は最短で 21 日、最長が 266 日、調査期間の中央値は 77 日になりました。

但し、調査委員会設置前に委員会（候補者）による事前準備として一定の調査活

⁸ 一部には調査期間の記載がない調査報告書が見受けられましたが、このような場合には、別途の公表資料から特別調査委員会などの調査主体の設置日と調査報告書の提出日を以て、調査期間としています。

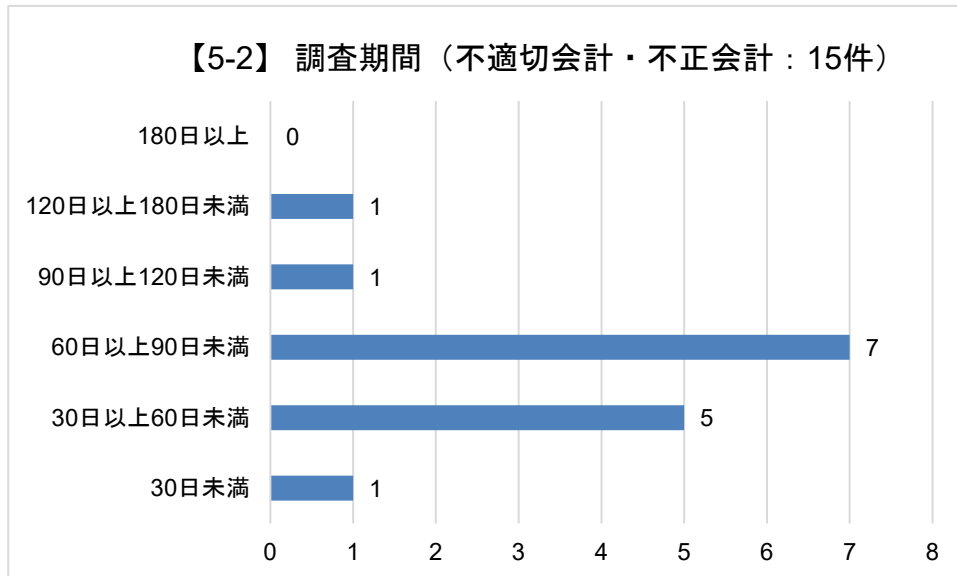
⁹ 一部には終期が調査報告書の日付よりも前とされている（報告書作成作業を除く調査活動の終了日に設定されているものと推測されます。）ケースが見受けられましたが、このような場合には、報告書の提出日までを調査期間として集計しています。

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

動がなされている場合もありますし、調査委員会設置に至る前には会社としての初期的な調査活動がなされていることが通常ですので、全体としての実質的な調査期間はこれよりも長くなるものと思われます。

(2) 不適切会計・不正会計

下記グラフ【5-2】は「不適切会計・不正会計」の類型（15件）の調査期間について一定期間毎の件数を集計したのになります。



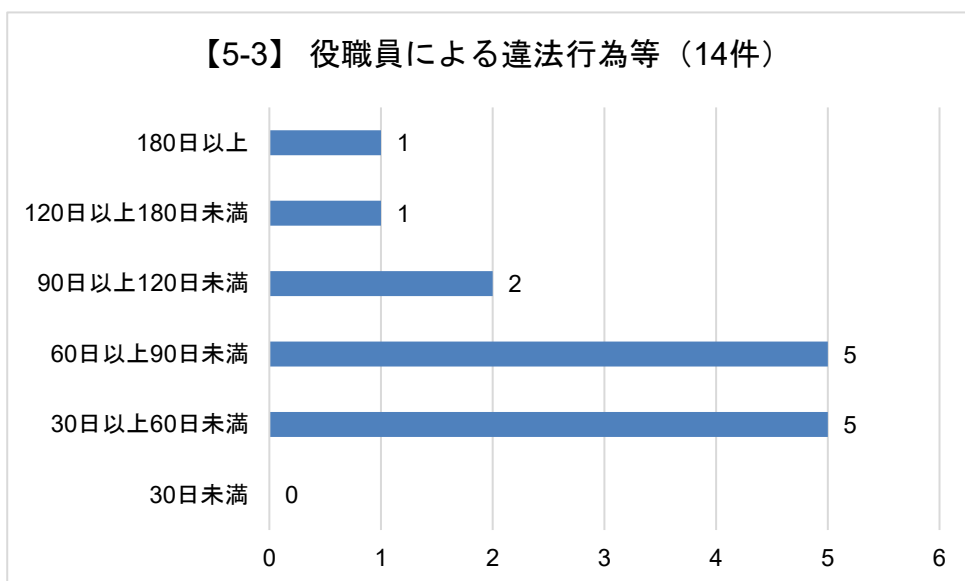
15件中13件で90日未満に集中しており、最短で25日、最長で137日、調査期間の中央値は64日になります。調査の対象となる期間は様々ですが、「不適切会計・不正会計」の類型の場合は、調査完了の後に監査人による監査のための期間が必要となることや、有価証券報告書や四半期報告書の提出期限との関係での時間的制約があるため、提出期限延長申請をすとしても、基本的には2か月から3か月程度で調査を完了させなければならない場合が多いという事情によるものと思われます。

(3) 役職員の違法行為等

下記グラフ【5-3】は「役職員による違法行為等」の類型（14件）の調査期間について、一定期間毎の件数を集計したものです。

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

【5-3】 役職員による違法行為等（14件）

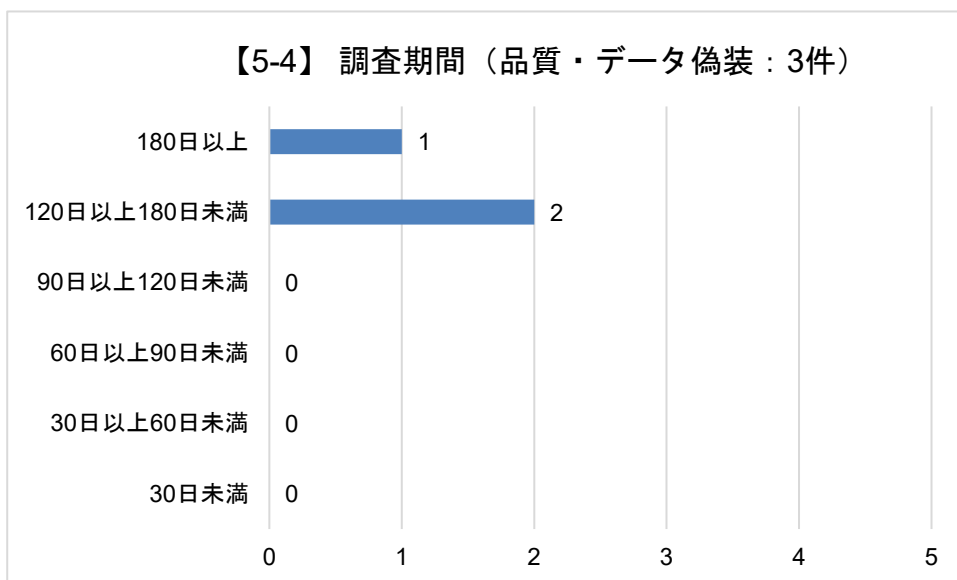


14件中10件が90日未満となっており、最短で37日、最長で180日、調査期間の中央値は83日でした。

(4) 品質・データ偽装

下記グラフ【5-4】は、「品質・データ偽装」の類型（3件）の調査期間について、一定期間毎の件数を集計したものです。

【5-4】 調査期間（品質・データ偽装：3件）



「品質・データ偽装」の類型では3件とも120日以上を要しており、最短で125日、最長で266日、調査期間の中央値は179日でした。不正類型別で見ると突出して調査期間が長くなっています。

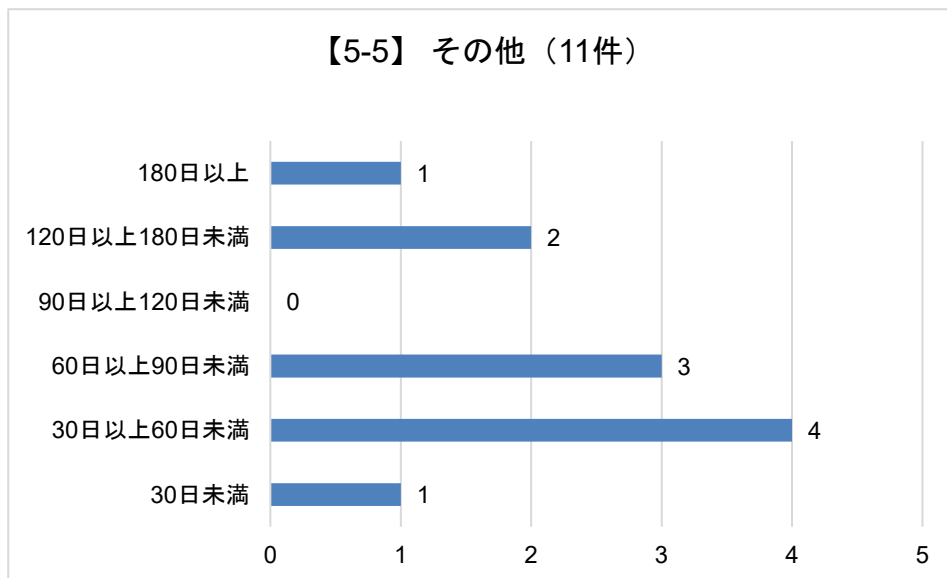
これは、「品質・データ偽装」の類型は、上記3.(2)グラフ【3-4】のとおり調査のボリューム自体が大きいという性質に加えて、「不適切会計・不正会計」の類型とは異なり、法制度上、直接に報告期限を区切られている訳ではないという事情も影

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

響しているものと思われます。

(5) その他

下記グラフ【5-5】は、その他類型の調査期間について、一定期間毎の件数を集計したものです。



最短で21日、最長で93日、調査期間の中央値は60日でした。10件中8件で90日未満となっていますが、3件は120日以上となっており、個別事案の性質によるバラつきが大きく出ています。

6. 公表方法の傾向

調査を完了したとして公表に至った事案では、そのほとんどで特別調査委員会等の調査主体の作成にかかる調査報告書が公表されていますが、調査報告書の公表を行わず、会社名義で調査結果概要を公表した事例が1件のみ見受けられました¹⁰¹¹。

公表された調査報告書は、個人情報についての匿名化や機密情報等について一部非開示の措置が施されている開示版であることがほとんどです。また、調査報告書が大部になる場合には、調査報告書全文に加えて要約版を開示している事例もありました。

¹⁰ 当該事案では、調査委員会による調査が完了したものの、具体的な公表範囲等について会社と調査委員会とで合意に至らなかったとの事情が開示され、調査委員会が指摘をした原因分析の概要が会社により公表されるに留まっていました。

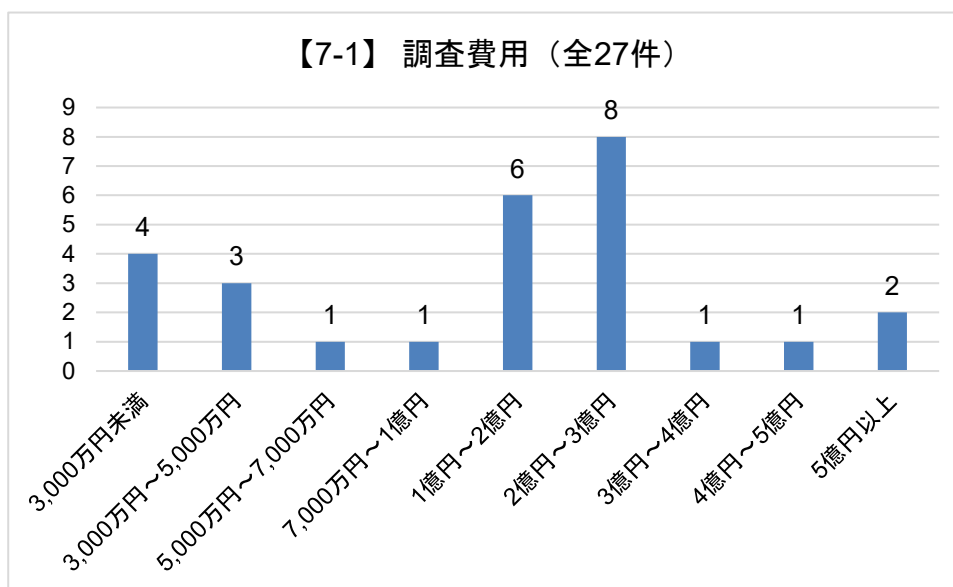
¹¹ なお、近時では、海外における紛争等が想定される事案では、秘匿特権確保の観点から調査主体の作成にかかる調査報告書そのものの公表は行わず、それを踏まえて、開示内容に関する公正性の担保措置をとった上で、会社として調査結果を開示するという事例も増えてきていますが、2022年度ではそのような事例はなかったようです。

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

7. 調査費用の傾向

(1) 全体の傾向

以下のグラフ【7-1】は、分析対象事案のうち、開示された有価証券報告書、四半期報告書などにおいて「特別調査費用等」等の費目で開示されている調査費用¹²について、一定の金額レンジ毎に集計したものです。



グラフ【7-1】では調査費用が開示されているのは合計 27 件であり、調査費用の最低は 2,000 万円、最高は 9 億 3,800 万円、平均値は約 2 億 200 万円、中央値は約 1 億 3,000 万円となっています。

なお、グラフ【7-1】の 27 件のうち、3,000 万円以下に収まっている案件が 4 件ありますが、その中には、先行する社内調査の費用等が約 2 億円計上されている事案なども存在しており、調査全体での費用がこの金額内に収まっている訳ではないことに留意が必要です。

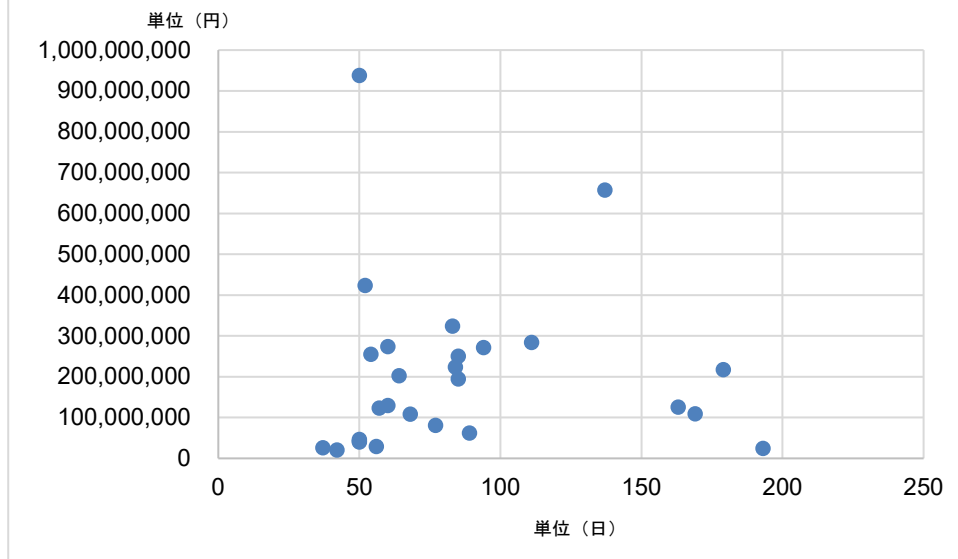
(2) 調査期間との関係

調査費用と調査日数との相関を示したものが以下のグラフ【7-2】です。

¹² 計上費目や開示内容は統一されていないため、調査費用を統一的に把握することは困難です。本稿における「調査費用」は、会社が財務諸表等において調査関係費用として開示している金額を基礎としています。なお、「不適切会計・不正会計」の類型においては、調査費用に加えて過年度の決算訂正を要する場合の再監査費用が発生していることが多いと思われます。再監査費用が開示内容に基づき区分できる場合は除外していますが、区分が不明である場合には会社が調査関係費用として開示している金額全体を集計しています。また、調査関係費用の中に顧客への補償費用が含まれているとの説明がなされているものもありますが、当該補償費用についても、開示内容に基づき区分できる場合は除外しています。

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

【7-2】 調査費用と調査日数の分布



27件中21件が90日以内の調査であり、そのうち12件が2億円以下に分布しています。調査期間の長短と費用の大小は必ずしも強い相関が示されていないように見えますが、これは、短期間でも集中して大量のリソースを投入しなければならないことも多いなど、事案毎の性質の差が大きいことが影響していると思われます。

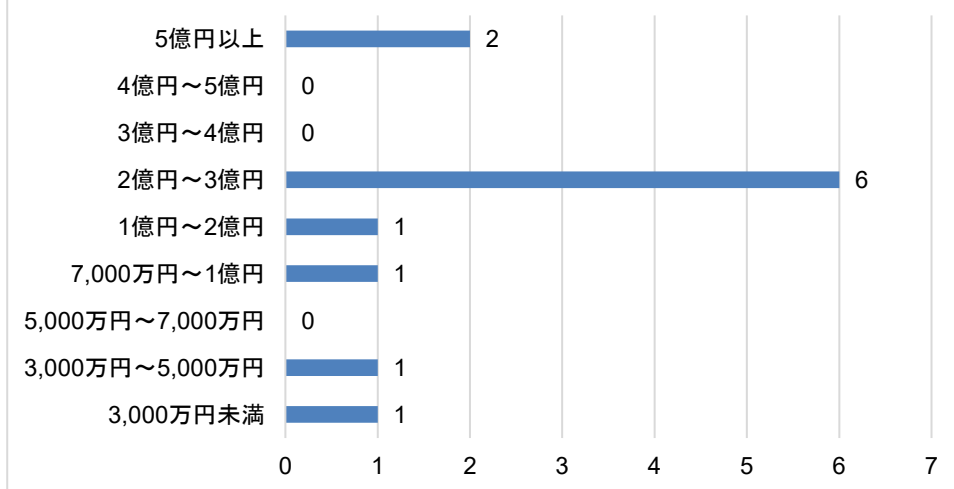
(3) 不適切会計・不正会計

「不適切会計・不正会計」の類型で調査費用が開示されているものは12件あり、その分布と調査期間との相関はそれぞれグラフ【7-3-1】と【7-3-2】にまとめています。調査費用の最低は2,900万円、最高は9億3,800万円、平均値は約2億8,500万円、中央値は約2億3,600万円でした。

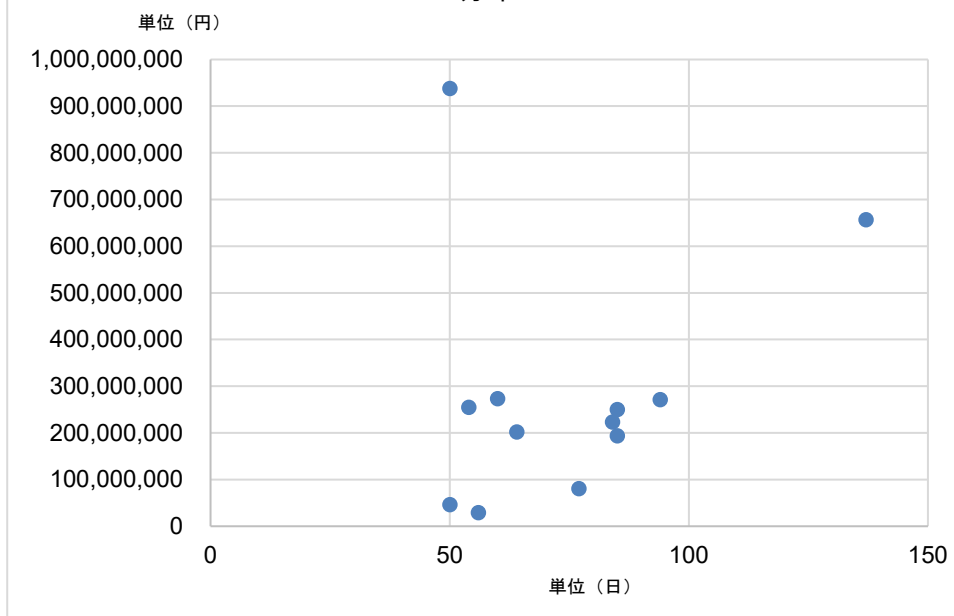
なお、他の類型に比して「不適切会計・不正会計」の類型において調査費用の中央値が高くなっているのは、その性質上、弁護士のみならず会計士も多数関与することが多いことのほか、調査費用に再監査費用が含まれている場合もあることが影響している可能性があります。

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

【7-3-1】 調査費用（不適切会計・不正会計：12件）



【7-3-2】 調査費用（不適切会計・不正会計）と調査日数の分布

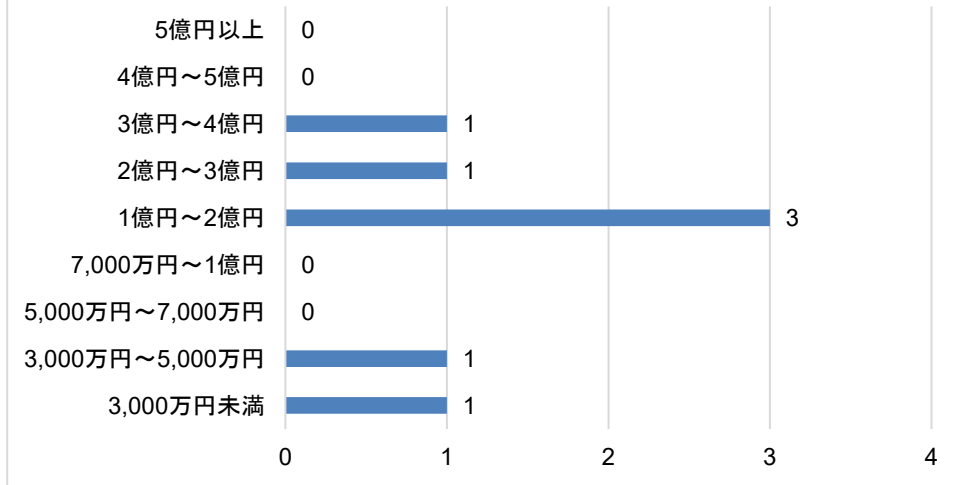


(4) 役職員の違法行為等

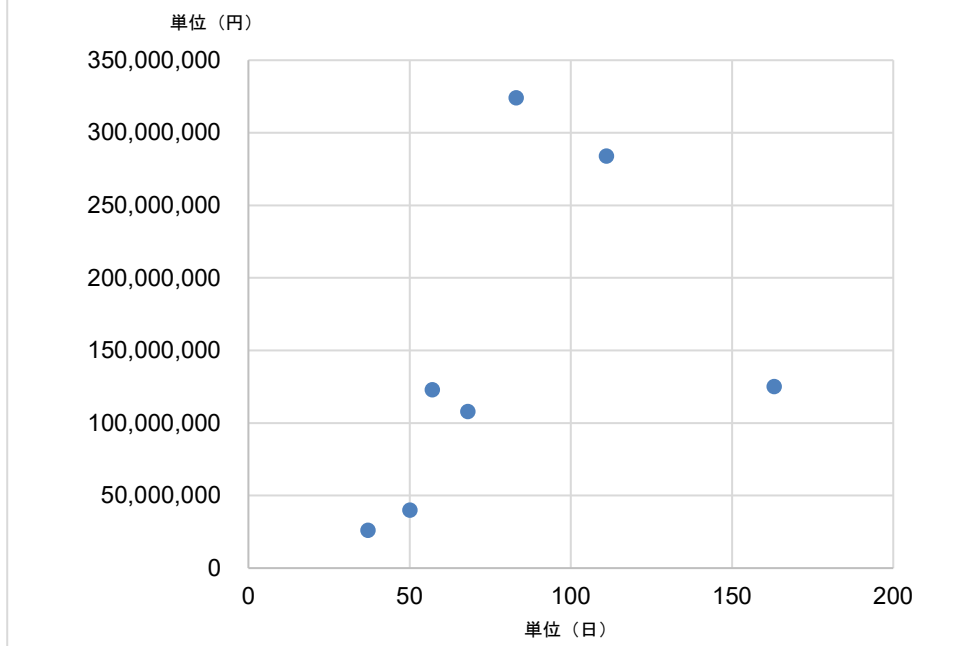
役職員の違法行為等類型で調査費用が開示されているものは7件あり、グラフ【7-4-1】と【7-4-2】にまとめていますが、調査費用の最低は約2,600万円、最高は3億2,400万円、平均値は約1億4,700万円、中央値は約1億2,200万円でした。

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

【7-4-1】 調査費用（役職員による違法行為等：7件）



【7-4-2】 調査費用（役職員による違法行為等）と調査日数



(5) 品質・データ偽装

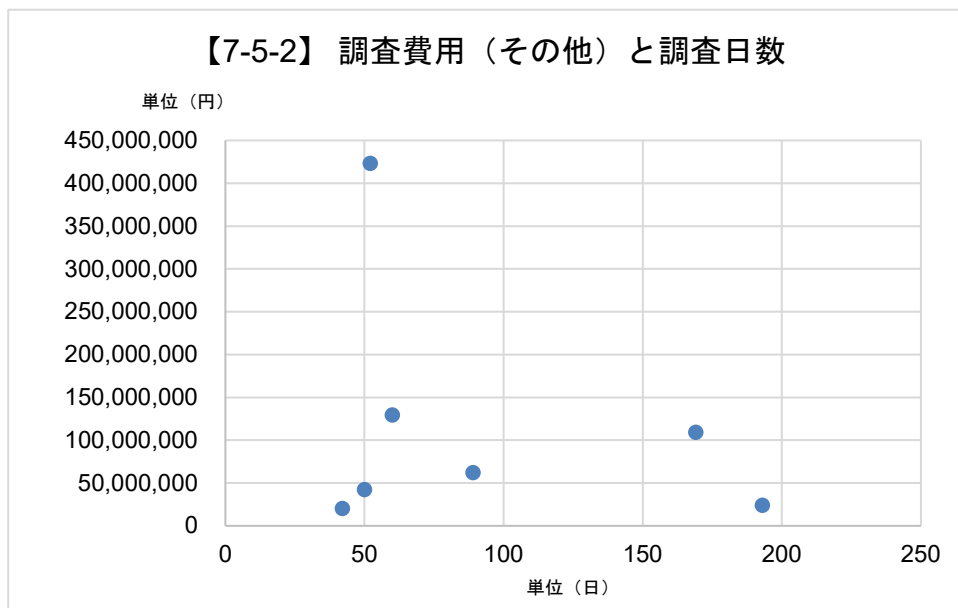
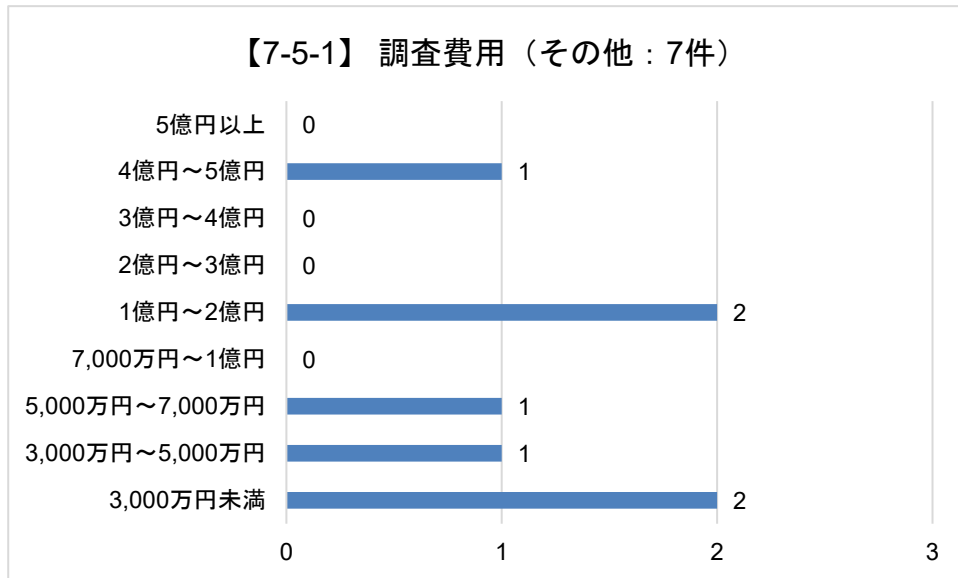
品質・データ偽装類型で調査費用が開示されていたのは1件のみであり、調査費用は2億1,700万円、調査期間は179日でした。

(6) その他

その他類型は7件あり、グラフ【7-5-1】と【7-5-2】にまとめていますが、調査費用の最低は2,000万円、最高は4億2,300万円、平均値は約1億1,500万円、中

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

中央値は約 6,200 万円でした。その他類型では事案の個別性が強いいためバラつきが大きく出ているように見受けられます。



8. 2022 年度における特徴的な事例

2022 年度の分析対象事案における各視点での分析は以上のとおりですが、その他、同期間において見られた特徴的な事案をいくつかご紹介いたします。

- 調査が完了したものの、公表範囲について委員会との間で合意に至らなかったとして調査報告書の公表に至っていないケースがあります。このようなケースは珍しく、合意に至らなかった個別具体的事情は把握できませんが、会社と調査主体との間で、当初から、ある程度公表についてのコンセンサスを固めておくことも

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

重要です。

- 調査完了に至っていないために分析対象事案にはカウントしていないものの、第三者委員会が会社との信頼関係を構築できない等の理由により調査を打ち切ったケースも見られました。捜査機関とは異なり調査に強制力を伴わない以上、第三者委員会による調査には対象会社の積極的な協力が不可欠であることが今一度再確認されるケースといえます。
- デジタルフォレンジック開始後に、削除データの復元を妨げるアプリを起動したことが調査の過程で判明したケースもありました。証拠隠滅ととられるおそれのある行為はかえってダメージを拡大してしまうこともあるので留意が必要な点といえます。

Ⅲ. おわりに

以上のとおり、本号では2022年度の不正調査事案について、公表情報から判明する範囲でその傾向について分析をしてみました。

万が一、自社において有事対応が必要となった場合に、多数の他社事例を分析している余裕もないことが多いと思われますので、本号の分析が皆様のご参考になれば幸いです。

セミナー情報

- セミナー [『ブラジルにおける贈賄・コンプライアンス・社内調査の最新のトレンド』](#)

開催日時 2023年10月11日（水）10:00～11:00

講師 Marcel Ribas 氏、Jose Daniel Gatti Vergna 氏（Mattos Filho 法律事務所）、御代田 有恒

主催 森・濱田松本法律事務所（共催：Mattos Filho 法律事務所）

会員制ポータルサイト「[MHM マイページ](#)」にてご視聴申込みを受け付けております。

※ MHM マイページのご登録がお済みでない方は、[こちら](#)より新規登録の上でお申込みをお願いいたします。

- セミナー 『2024年に向けて、サイバーセキュリティ最新情報や多様化する脅威への対処法&防止策「サイバー・フィジカル・セキュリティの重要性の高まりと法規制～自動車等の製品安全に関する法規制を中心に～」』

開催日時 2023年10月11日（水）16:15～16:45

講師 蔦 大輔

主催 RSA Security Japan 合同会社 NetWitness 事業部