

は し が き

本書は、企業を巡る不祥事対応、特に不正調査にクローズアップしたものであるとともに、企業自身が行うべき行動に力点を置きつつ、不正調査における外部専門家との関係性についてまで踏み込んだ書籍である。

昨今、企業不祥事が報道されない日はないといっていいほど、わが国の企業を取り巻く監視の目は年々厳しくなっている。

かかる情勢において、これまであまりクローズアップされてこなかった不正調査という分野について解説する書籍も増えてきている。

これまでの多くの解説書が、各不正の種類の解説や法令の解説に重点を置いていたが、残念ながら、いざ、不祥事あるいは不正の疑いをキャッチした場合、どこから手を付けるべきなのか、どこまで自前でやるべきなのかといった、企業活動の目線で解説されたものはなかった。

筆者は、2000年から検察官に任官し、弁護士に転身した2008年からは、企業不祥事対応にほぼ特化した業務を行ってきた。

筆者自身が調査を行うこともあれば、企業が独自に行う調査についてのアドバイスをすることもあったが、その中で、おそらく初めての作業であろう、不祥事と向き合うということ、不正と向き合うということを担当することになった企業人の悩み、苦悩を間近に目にしてきた。

本書は、そのような、自社の命運を左右することになりかねない、不祥事・不正対応を行うことになった担当者が最初に手にすべき書となるべく、できるだけ抽象的な記載は排し、事例を念頭に置いた具体的な行動の指針を示したつもりである。

また、業務ニーズが高まっているのに、あまり実務書がないために、

弁護士や公認会計士といった、企業不祥事対応の中心となるべき専門家の質にもばらつきが見られ、そのことでかえって専門家集団への社会的信頼を損ないかねない憂慮すべき事例も散見されている。

本書は、このような、初めて不正調査を行うことになる法律専門家、会計専門家が手っ取り早く適切な調査行為を学ぶための書としても有用であると考えている。

本書が、不幸にして不祥事・不正が起きてしまった企業、あるいはそのような企業にならないための防止策・予防策を検討している企業、そしてこれら企業から期待されて調査業務を受ける専門家の業務の一助となれば幸いである。

2016年7月

弁護士法人 北浜法律事務所東京事務所

弁護士 木曾 裕

解説編

第1 総論

- 1 不祥事発生時の事後対応の重要性2
- 2 不祥事発覚時の調査5
- 3 自力でやる不正調査の留意点6
- 4 上場会社における不祥事対応のプリンシプル9

第2 不正調査と業務執行権

- 1 不正調査の実施根拠18
- 2 企業の調査権の根拠は業務執行権18
- 3 従業員の調査協力義務20
- 4 業務執行できない範囲は調査不可能23

第3 不正調査の対象

- 1 思想・信条の調査24
- 2 交友関係の調査26

3	疾病調査	30
4	派遣社員に対する調査	31
5	業務外の不正行為	34

第4 不正調査の手法 (ヒアリングでやっていいこと、いけないこと)

1	ヒアリングの時間的論点	38
2	ヒアリングの場所的論点	42
3	秘密録音の可否	43
4	不当なヒアリング手法 (脅迫)	47
5	不当なヒアリング方法 (偽計的手法)	50
6	免責的手法の有効性	51
7	ヒアリングのまとめ	55

(6)

第5 不正調査の手法 (証拠収集でやっていいこと、いけないこと)

1	場所的範囲に関する論点	56
2	物的範囲に関する論点	60
3	適正な手続の担保	61
4	電磁的記録の留意点	63

第6 事実認定の手法

1	事実認定とは	65
---	--------	----

2	証拠評価方法	66
3	バランスを意識した事実認定	70
4	否認と事実認定	72

第7 不当な調査を行った場合の責任

1	調査担当者の個人的責任	73
2	会社の責任	74
3	対象者を適切に処分できない場合	74
4	事実認定が覆ったときの法的責任	75
5	まとめ	75

第8 不当な調査があった場合のリカバリー

(7)

1	瑕疵ある調査手続の治癒・遮断	77
2	瑕疵の治癒	77
3	瑕疵の遮断	79
4	瑕疵の治癒・遮断の専門家への依頼	80

第9 マスコミ対応

1	総論	81
2	開示時期	82
3	会見に向けた準備	84

4 会見当日の準備	85
-----------	----

第10 第三者委員会

1 第三者委員会とは	88
2 どのような場合に第三者委員会を設置すべきか	91
3 第三者委員会設置の流れ	95
4 第三者委員会設置の決断は誰がするか	105
5 第三者委員会設置後の会社側の体制	108
6 第三者委員会報告書提出までの流れ	111
7 公表までの流れ	113
8 第三者委員会が収集した証拠の取り扱い	117
9 自主規制法人対応	117

(8)

事例編

1 不正会計	120
2 表示偽装	132
3 談合・カルテル	146
4 異物混入	156
5 SNS炎上	165
6 業務上の死傷事故	171
7 インサイダー取引	179
8 取引先の不祥事	185
9 反社会的勢力との取引	190

10 情報漏えい	195
11 従業員個人の不祥事（業務内）	204

■資料■

- ◆決算短信・四半期決算短信作成要領等(抜粋)(2015年版3月版)・215
- ◆「上場会社における不祥事対応のプリンシプル」の策定について・217
- ◆企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン・220

本書の内容に関する訂正等の情報

本書は内容につき精査のうえ発行しておりますが、発行後に訂正（誤記の修正）等の必要が生じた場合には、当社ホームページ（[http:// www.khk.co.jp/](http://www.khk.co.jp/)）に掲載いたします。

第1

総論

1 不祥事発生時の事後対応の重要性

1 できれば対応したくない「不祥事」

2

企業にとって不祥事の発生は、外部に漏れると、賠償責任や風評被害、法的責任を超えた対応を迫られるようになるなど多大な企業価値の棄損が発生する。よって、不祥事の対応を考える際には、この企業価値の棄損をいかに最小限に食い止めるかということを考えることになる。

この食い止め方として、最もシンプルなのは、「ばれないこと」である。

内部で察知したが、外部に漏れなければ、うやむやになることは少ない。

さすがに、自社の商品で人が健康被害を被るおそれがあるとか、破壊のおそれがあるような場合には、いずれ事故が発生して発覚するし、なかったことにしようというのは無理がある。

他方、法令違反や虚偽表示・虚偽開示をしているが実質的には実害がない場合は、外部に漏れれば、さまざまなインパクトが発生することが予想されるだけに、対応が及び腰になり、実害がないなら隠ぺいするなどの行動に出ることは、人間の心理としても理解できることである。

これは、経営者のみならず、あらゆる社員に共通する心理である。

したがって、不祥事の報告がない、あるいは対外的に開示されていないからといって、不祥事が存在していないと理解して企業運営をするわけにはいかず、不祥事対応策、特に抑制策の難しさは、この「不祥事はできれば隠したい」という人間心理にまで配慮した対応ができるかどうかにかかっている。

2 不祥事は発覚する

当事者が隠し通せていて現在までに発覚していない不祥事は、当然、当事者以外には知られていないところである。よって、すでに発覚している不祥事事案とは、当事者が自発的に開示したパターンとともに、隠し通そうとしたが見つかってしまった、という事案も含まれている。

隠し通したいという気持ちがあるということは前記のとおりであるが、それでも発覚するパターンとしては、次のとおりである。

(1) 税務調査時に発覚

特に多いのは、賄賂や談合金の捻出などを企図して架空の経費計上などをしていた場合に、税務調査で指摘を受け、使途不明金の捻出方法をたぐっていった場合に不正会計や虚偽発注などの不正に突き当たるパターンである。

(2) 会計監査時に発覚

これは、税務調査同様、エビデンスのない取引やエビデンスと処理が異なる取引が発覚し、社内での経理処理の矛盾から、不正行為が発覚するパターンである。

(3) 引き継ぎや業務承継時に発覚

担当者が変わるタイミングというのは、不正が発覚するタイミングとして有名であるが、特に前任者と後任者の間で不正を画策できないという意味で、外部への承継時（後任担当者が別部署や別会社から来たような場合）のほうが不正は発覚しやすい。

(4) 内部告発

企業内で受け取る内部告発のみならず、規制官庁への告発も含めれ

ば、企業不祥事の多くが内部告発によって発覚しているといえよう。

特に、最近では、退職者からの情報が重要なソースとなっている。

そのため、規制官庁は、不正の疑いがある場合に、現職者ではなく退職者に接触して、利害関係が解消された状態の人からの情報入手を試みる手法を活用している。

このように、内部告発がなされると、情報の量や正確性という意味において不祥事発覚は極めて容易になる。

たとえば、アメリカ合衆国の不正請求防止法では、内部告発者に報奨金を支払う制度を古くから採用しており、内部告発を積極的に奨励しているが(注)、これも、外部から手を突っ込むよりも、内部からもってきてもらうほうが、より摘発しやすいからである。

不祥事は発覚する。すぐに発覚するかどうかは事案にもよるが、必ず発覚するものと肝に銘じて、積極的な対応が必要である。

不祥事存在について、外部に漏れないことを期待してびくびく経営していくのは、もはやビジネスジャッジではなく、いつ発覚するかを運に任せているという意味で、ギャンブルといわざるを得ない。

しかも、外部からの指摘をきっかけに発覚した場合、企業としての戦略をもったイニシアティブをとることができなくなり、打たれっばなしのサンドバッグ状態となる。

したがって、自ら、公表のタイミングやその程度についてある程度のイニシアティブをとりつつ、批判や叱責の激流・渦の中に沈まぬよう、しっかり舵取りできるようにするためには、自発的な事実の調査と、調査結果に対するジャッジが必要である。

(注) 政府との取引で不正な利得を得た者は、政府の損害額の3倍額と制裁金を支払わなければならない、その端緒となる内部告発をしたものは、政府に代位して自ら訴訟の原告となり、勝訴回収額の15～25%を報奨金として受け取ることができるという制度である。

2 不祥事発覚時の調査

不祥事発覚時に、会社として検討すべき事項をまとめると、次のとおりである。

1 どこまで自力でやるか

社内の情報共有でキャッチした場合はもちろん、外部からの指摘があった場合でも、最初の調査は社内の人間だけでやることになる。

本書は、社内の人間が行う当初の調査を念頭に置いたものであるが、後述するような、社内の人間では限界がある、あるいはそもそも社内の人間では不適切という事案があるので、どこまで社内・自力でやるかという見極めは常に意識しておき、しかるべきタイミングで、しかるべき者に引き継ぐことが必要である。

2 社外の力を借りるかどうか

社外の力とは、筆者のような不正調査の専門家のほか、監査法人、顧問弁護士など日ごろ付き合いのある専門職のことも指す。

なお、後述のとおり、上場企業においては、不祥事対応において第三者委員会の設置は避けて通れない情勢であるので、これも要否・タイミングを判断する必要がある。

3 自力調査で、やっていいこと、いけないことは何か

これは、外部の力を借りるかどうかという主体の問題ではなく、会社の業務執行権の一環として何が許される調査かという、行為の問題である。

この点は、一般にあまり意識されておらず、明確なルールがない分野でもあるので、本書では紙幅をとって解説する。

企業不祥事 事後対応の手引き

－社内調査・マスコミ対応・第三者委員会－

2016年9月5日 初版第1刷発行

著者 木 曾 裕

発行者 金 子 幸 司

発行所 (株)経済法令研究会

〒162-8421 東京都新宿区市谷本村町3-21

電話 代表03(3267)4811 制作03(3267)4823

営業所／東京 03(3267)4812 大阪 06(6261)2911 名古屋 052(332)3511 福岡 092(411)0805

カバーデザイン／小山和彦(株)ZAP 制作／地切 修 印刷／(株)日本制作センター

© Yutaka Kiso 2016 Printed in Japan

ISBN978-4-7668-2387-5

“経済法令グループメールマガジン”配信ご登録のお勧め

当社グループが取り扱う書籍、通信講座、セミナー、検定試験情報等、皆様にお役立ていただける情報をお届け致します。下記ホームページのトップ画面からご登録いただけます。

☆ 経済法令研究会 <http://www.khk.co.jp/> ☆

定価はカバーに表示してあります。無断複製・転用等を禁じます。落丁・乱丁本はお取替えします。