

報 告 書

令和6年3月27日

一般社団法人日本旅行業協会 有識者委員会

目 次

第1 有識者委員会の概要	5
1. 有識者委員会設置の経緯	5
2. 本委員会の体制	5
3. 本委員会に対する委嘱事項	5
4. 検討の方法	6
5. 検討の実施状況	6
(1) 本委員会の開催	6
(2) 不正事案の検討	6
(3) 点検調査の実施	7
(4) ヒアリングの実施	7
第2 不正事案についての検討	8
1. 検討対象とした不正事案	8
2. A社の子会社であるB社及びC社によるGo To トラベル事業に関する給付金不正受給事案	8
(1) 事案の概要	8
(2) 原因の分析	9
3. E社による雇用調整助成金不正受給事案	9
(1) 事案の概要	9
(2) 原因の分析	9
4. F社による地方公共団体からの受託事業における不正請求事案	10
(1) 事案の概要	10
(2) 原因の分析	10
5. G社による地方公共団体からの受託事業における不正請求事案	11
(1) 事案の概要	11
(2) 原因の分析	11
6. H社による雇用調整助成金不正受給事案	12
(1) 事案の概要	12
(2) 原因の分析	12
7. F社・H社・I社・J社・K社による独占禁止法違反(不当な取引制限)の疑いについて公正取引委員会の立入検査が行われた事案	12
第3 点検調査	13
1. 調査対象	13
(1) サンプルの採用	13
(2) サンプルの方法	13

2. 調査方法.....	14
3. 質問事項.....	14
4. 点検調査実施結果の概要.....	14
5. 過去の点検調査実施結果の確認.....	14
(1) 令和5年5月の点検調査実施結果の確認.....	15
(2) 令和5年10月の点検調査実施結果の確認.....	15
第4 ヒアリング調査.....	16
第5 不正事案発生原因の分析.....	17
1. 旅行業とは異なる受託事業の契約上の特性や注意点に関する認識・知識不足.....	17
2. 不正を防止する業務管理体制の不備.....	17
3. 利益を過度に指向する風土の存在、及び、コンプライアンス軽視の姿勢.....	18
4. 地区委員会のガバナンス不全.....	19
第6 再発防止策の提言.....	20
1. 研修の拡充、意識・風土の改革.....	20
(1) 受託事業に関する研修の新設.....	20
(2) コンプライアンス研修の拡充.....	20
ア 取扱管理者定期研修へのカリキュラムの導入.....	20
イ コンプライアンス研修の実施強化.....	20
ウ 支店長・マネージャークラスのコンプライアンス研修受講の必修化.....	21
(3) 意識・風土改革についての考え方.....	21
2. 不正を防止する業務管理体制の整備.....	22
(1) 業務フローの明確化・可視化、及び、業務管理システムの活用.....	22
(2) 管理体制の整備.....	23
ア 管理体制の整備についての考え方.....	23
イ 本協会が既に実施している施策.....	23
(ア) 行動規範(コンプライアンス・コード)策定の要請.....	23
(イ) 行動規範(コンプライアンス・コード)遵守についての宣誓書の作成・保管の要請.....	24
(ウ) 内部通報窓口設置の要請等.....	24
ウ 本協会として講ずべき再発防止策.....	24
(ア) コンプライアンス通報相談窓口の新設.....	24
(イ) コンプライアンス推進室(仮称)の新設.....	24
(ウ) 会員の社内管理体制の強化.....	24
(3) 地区委員会のガバナンス改革.....	25
(4) 本協会における懲戒に関する手続の整備.....	25
3. 継続的なフォローアップ.....	26

第7 結語	27
(別添1)定義一覧表	28
(別添2)点検調査実施結果の概要	29
(別添3)令和5年5月の点検調査実施結果の概要	40
(別添4)令和5年10月の点検調査実施結果の概要	41
(別添5)ヒアリング調査結果の概要	42
(別添6)本協会によるコンプライアンスへの取り組み状況	44

第1 有識者委員会の概要

1. 有識者委員会設置の経緯

一般社団法人日本旅行業協会(以下「本協会」という。)は、本協会の会員旅行会社等(以下「会員」という。)による一連の不正事案の発生を受け、原因の分析及び再発防止策の策定等を実施するため、本協会との間に利害関係を有しない外部の弁護士、公認会計士及び学識経験者等、コンプライアンス部門について専門的な知見を有する者5名により構成される有識者委員会(以下「本委員会」という。)を設置した。

2. 本委員会の体制

本委員会の構成は、以下のとおりである。

委員長	五十嵐紀男(弁護士・元最高検察庁検事)
委員長代理	山田秀雄(弁護士)
委員	樫谷隆夫(公認会計士)
委員	中野千秋(筑波学院大学教授 ¹⁾)
委員	中村葉志生(株式会社ハリーアンドカンパニー代表取締役・立命館大学大学院客員教授)

(委員長及び委員長代理以外50音順)

以上の委員は、いずれも本協会との間に利害関係を有していない。

また、本委員会は、委嘱事項の遂行のために以下の弁護士を補助者として選任した。いずれの補助者も本協会との間に利害関係を有していない。

弁護士	小西隆文(山越総合法律事務所)
弁護士	山田奈美香(山田・尾崎法律事務所)

3. 本委員会に対する委嘱事項

本協会は、一連の不正事案の発生を受け、コンプライアンス遵守態勢等に関する会員による点検調査及び参考人へのヒアリングを迅速に実施し、以て不正事案発生の原因を分析し、再発防止策を速やかに策定することとした。

¹ 令和6年4月1日付けで日本国際学園大学に名称変更予定。

そのため、本協会は、本委員会に対し、①会員による点検調査における留意事項、②不正事案発生原因の分析、及び、③再発防止策に関して、それぞれ助言・提言することを委嘱した。

4. 検討の方法

本委員会は、まず、本委員会設置の契機となった会員による一連の不正事案について、各事案の調査委員会による報告書等関係資料に基づき、事案の概要及び原因等を検討した。

次に、本委員会に対する委嘱事項を踏まえ、会員に対する質問事項を策定し回答を求める方法により、会員による点検調査を実施した。

さらに、旅行業界の実情について知見を有する参考人に対するヒアリング調査を実施した。

5. 検討の実施状況

(1) 本委員会の開催

本委員会の開催状況は、以下のとおりである。

日 程	内 容
令和5年12月26日	第1回有識者委員会開催
令和6年 1月31日	第2回有識者委員会開催
令和6年 2月21日	第3回有識者委員会開催
令和6年 3月18日	第4回有識者委員会開催

(2) 不正事案の検討

会員による一連の不正事案についての検討を行うに際し、当該事案に関して選任された外部弁護士等の作成した詳細な調査報告書が公表されている事案については同書に基づき一定の検討資料を得ることができたものの、調査報告書が公表されていない事案や、未だ関係当局による調査中である事案など、十分な検討資料を得られない事案も存在した。このように入手可能な検討資料に制約があること、及び、本委員会に対する委嘱事項は個別具体的な事案についての原因分析等ではなく、より大局的な観点からの分析・検討であると考えられることから、本委員会は、会員

による一連の不正事案について、得られた検討資料の範囲に限定して、委嘱事項の遂行に必要な検討を行うにとどめることとした。

(3) 点検調査の実施

本委員会は、本協会により令和5年5月及び同年10月に行われた点検調査の結果を確認すると共に、後記の要領により、令和6年1月に改めて会員による点検調査を実施した。

(4) ヒアリングの実施

本委員会は、本委員会への委嘱事項を遂行するため、対面面談の方法により、以下のとおり、旅行業界の実情について知見を有する参考人に対するヒアリングを実施した。

なお、ヒアリング対象者の人選に当たって、コンプライアンス遵守への取り組みの実情は旅行会社の規模によっても異なることが想定されることから、中小規模の旅行会社での実務経験を有する者と大規模な旅行会社での実務経験を有する者をいずれもヒアリング対象者に含めるよう留意したほか、旅行業関連法務について長年の経験を有する弁護士を対象者に含めることとした。

氏名	所属・役職
V氏	大学教授(業界大手出身)
W氏	業界大手出身
X氏	中堅旅行会社社長
Y氏	弁護士
Z氏	中小旅行会社社長

(50音順)

第2 不正事案についての検討

1. 検討対象とした不正事案

本委員会は、会員による一連の不正事案(不正が認定された事案のほか、不正が疑われたにとどまる事案も含み、以下「不正事案」という。)のうち、特に社会的影響が大きく、本委員会設置の契機となったと考えられる事案として、次の6事案を検討の対象とした。

なお、各事案に関係する会員の社名は、定義一覧表(別添1)に定める表記による。

2. A社の子会社であるB社及びC社によるGo Toトラベル事業に関する給付金不正受給事案

(1) 事案の概要

A社の設置した調査委員会による令和3年12月24日付け調査報告書(要旨)によれば、当該事案は、①A社の連結子会社であるB社がD社から買取を行った客室について、Go Toトラベル事業の対象に該当するものとして、所定の給付金を受けたが、後に宿泊者として記載された者の相当部分につき実際には宿泊していなかったことが判明するなど、給付金の支給要件を満たしていないことが発覚した事案、及び、②A社の連結子会社であるC社が受注型企画旅行として法人団体に対して販売した旅行に関し、Go Toトラベル事業の対象に該当するものとして、所定の給付金の給付を受けたが、後に宿泊者として記載された者の相当部分につき実際には宿泊していなかったことが判明するなど、給付金の支給要件を満たしていないことが発覚した事案である。

①の事案について、B社とD社の間で、B社がD社の客室を買い取る客室買取契約が締結される一方で、D社がB社に対して協賛金を支払う内容の協賛契約が締結されており、客室買取契約においてB社の役員及び従業員の宿泊実態が延べ4,800泊中114泊しか確認できなかったこと、協賛契約においても協賛金の対価として行われるべき販売促進活動が契約締結後1年以上経っても全く履行されていないことから、客室買取契約と協賛契約は、いずれもGo Toトラベル事業の給付を申請するための実態のない契約であり、B社とD社が、当該申請により得た給付金を両社で折半する(給付金の不正受給)目的で締結されたものと認定されている。

②の事案について、C社はD社の提案によりD社と法人顧客4社との間で関連契約が締結された研修付き宿泊旅行を仲介者として取り持ったが、研修付き宿泊旅行における関連契約は、いずれもGo Toトラベル事業の給付を申請するための実態のない

契約であったと認定されている。

(2) 原因の分析

①の事案についてはB社及びD社、②の事案については少なくともD社の意図的な不正が認定されており、Go Toトラベル事業に関する給付金の不正受給事案であることからすると、コロナ禍における経営悪化がその背景にあったことが推察される。しかしながら、上記調査報告書(概要)においては、当該事案の原因についての分析は示されていない。

3. E社による雇用調整助成金不正受給事案

(1) 事案の概要

E社の設置した特別調査委員会による令和3年11月30日付け調査報告書によれば、当該事案は、売上の9割以上を海外ツアーにより稼いでいたE社において、新型コロナウイルス感染症により海外ツアーの売上が全て消滅したことから、雇用調整助成金の特例を活用していたが、休業したと申請した従業員が実際には出勤していた実態があり、事実と反する申請に基づき多額の雇用調整助成金を受給した事案である。

(2) 原因の分析

当該事案の原因として、基本的な内部統制システムの不存在的な状態については経営陣の管理部門に対する軽視の姿勢が指摘されている。すなわち、事業活動の意思決定についても事実行為についてもルール化されておらず、ルールがあったとしても形骸化していたため、事業活動が文書化・データ化されないことも多く、その妥当性・適法性について、事前の牽制をすることができず、事後的な検証をすることもできない状態となっていたこと、また、法令遵守の姿勢・体制も欠如しており、労働時間適正把握義務が法令上の義務とされた後も、労働時間や労働日数を客観的に記録するシステムを導入しないまま事業を継続していたことが指摘されている。

E社は、資本金8000万円、100名以上の従業員を擁し、売上高約80～90億円に上る業界大手の旅行会社であった(令和元年度基準)という社会的立場を踏まえれば、管理部門の重要性に思いを致し、適切な予算措置・適切な人事配備の下、管理部門を強化し、内部統制システム(リスク管理体制)の構築に意を払うべきであり、取締役会を実開催せず、法務相談をする体制、内部監査の体制、内部通報制度等を仕組みとして構築しないこと自体あり得ないことだったと指摘されている。

4. F社による地方公共団体からの受託事業における不正請求事案

(1) 事案の概要

F社の親会社が設置した調査委員会による令和5年8月8日付け調査報告書(開示版)によれば、当該事案は、F社が地方公共団体から受託していた新型コロナウイルスワクチン接種に係るコールセンター業務につき、当該地方公共団体に対して請求した委託料の金額と実際の稼働等に基づいて算定されるべき金額との間に差異があったことについて、F社の職員4名が詐欺罪の被疑事実で逮捕され公訴提起される等した事案である。

請求差異を発生させた行為の態様として、①再委託先に対して、委託元からの発注内容より少ない人数・個数を発注したもの、②委託元に対し、再委託先による業務の完了後に、人数・個数を水増しして委託料を請求したもの、③再委託先の判断により人数・個数が少なく設定・実施されたが、F社がこれに基づく再計算をせず、委託元からの発注内容どおりの人数・個数を基に委託料を請求した結果、請求差異が生じたもの等、複数の形態が存在したことが認定されており、不正に、あるいは受託の趣旨に反する不適切な方法により、委託元に対し、契約上は本来請求できない過大な金額の委託料の請求をしてこれを受領し、委託元に損害を与えたものと認定されている。

(2) 原因の分析

上記調査報告書(開示版)において、①利益追求への強い指向の中で、各人の行為の妥当性及び適法性に対する意識が希薄化していたこと、②適切な業務遂行を担保するための管理体制が極めて脆弱であったこと、並びに、③社内組織の各階層間における正確な意思疎通が欠如し、現場の問題を躊躇なく経営陣に進言する風土が醸成されていなかったことという3点の原因が指摘されている。

①について、本事案が発生した直接的な原因は、令和2年以降の新型コロナウイルス感染症の蔓延に伴い受注が激減した旅行業に代わりF社の事業上重要な位置を占めるようになったBPO事業(地方公共団体等からの受託業務につき外部業者に再委託等して実施する事業)に関して、F社の方針として利益の追求が強く打ち出され、その状況の下で、各事案の担当者が、利益を増やす方策として再委託先へ発注する人員数を削減しつつ委託元へは契約どおりの人員数に基づき請求をするといった業務手法を取るようになり、この手法の妥当性の検証や是正がなされないままに実行されたことが指摘されている。その背景として、(i)会社としての利益最優先の方針が下部組織まで浸透していたこと、及び、(ii)F社の組織内にコンプライアンス

軽視の姿勢が広範に見られることが指摘されている。

②について、(i)契約文書の解釈についての意思疎通の不足、並びに、BPO事業におけるガイドラインの周知徹底不足及び整備の遅れという法務機能の不全、(ii)「第1線」(第1線:事業部門による自律的統制、第2線:管理部門による第1線の管理・監督、第3線:内部監査部門による第1線及び第2線の業務監査という「3つの防衛線」によってリスクガバナンスの適切性・有効性を確保するリスクマネジメント体制のうち、第1線)として自律的にBPO事業の統一的な指針を作成しチェック体制を構築する等して、委託元に対する不適切な請求を防止することが期待された部門の活用不足、権限と実行力のある全社的なコンプライアンス統括部署(第2線)の不存在、並びに、大規模早期退職等による管理職・管理系人員の減少による、コンプライアンスを一元的に管理するための体制の不備、(iii)支店内部における上長による監督機能不全、及び、内部通報制度の機能不全による、内部的な牽制機能の不全、(iv)取締役会・経営会議の監督機能の脆弱性、及び、経営陣におけるリスクマネジメントに対する意識の希薄さによる、経営陣による監督機能の不全、(v)監査方法において、社内ルールが遵守されているかどうかを確認することに主眼を置き、社内ルールがない状態であるからこそ生じる業務遂行過程や精算内容等の不適正さという問題を発見する機能が内部監査制度に備わっていなかったことによる、内部監査機能(第3線)の不全が指摘されている。

③について、(i)上層部から実務担当者に対する目的意識の伝達の不備、(ii)実務担当者から上層部に対する進言が躊躇なくなされる状況が形成されていなかったこと、及び、その背景として(iii)現場裁量型の業務遂行方法が指摘されている。

5. G社による地方公共団体からの受託事業における不正請求事案

(1) 事案の概要

G社による報道関係者向けの令和5年6月29日付け資料(「弊社グループ受託事業に係わる調査結果および再発防止策等について」)によれば、当該事案は、G社が地方公共団体から受託した事業の運営業務において人件費に関する不正が行われた事案である。

(2) 原因の分析

G社による上記報道関係者向け資料では、外部専門家により構成される調査委員会による調査が行われたことに言及されており、当該事案の原因として、①体面を重視し、欠員補充の体裁を第一とする誤った認識(不正行為を正当化する誤った防

衛意識)、②不正行為の重みに対する認識不足、③契約書に対する理解の不足、及び、④不正行為を抑止する機能の不全が指摘されている。

6. H社による雇用調整助成金不正受給事案

(1) 事案の概要

H社による令和6年2月15日付け資料（「雇用調整助成金支給決定取消及び返還通知書の受領と全額返納等について」）によれば、実際には従業員が出勤していたにもかかわらず、休業・教育訓練日であった旨の申請をするなどして、雇用調整助成金を不正に受給した事案である。

(2) 原因の分析

H社による上記資料では、外部法律事務所の弁護士も参加した調査チームによる調査が実施され、当該不正受給を発生させた原因として、①コンプライアンス意識の不浸透（雇用調整助成金のルール的重要性やコンプライアンス意識を、支店等の従業員に対し適切に浸透することができていなかったこと）②不正受給を防ぐための適切な意思疎通ができていなかったこと（急な業務により出勤した場合に、勤務記録上、休業日を出勤日に変更する必要があることについて、支店内の従業員間で相互に指摘・確認できていないなど、不正受給を防ぐための適切な意思疎通ができていなかったこと）、及び、③管理体制の脆弱性（支店における不正受給の問題について、支店を管理すべき立場の営業本部、並びに、本社の管理部門において、不正受給を防止するとの観点から勤怠記録等を精査できておらず、適正な管理・牽制機能を行使することができていなかったこと）が指摘されている。

7. F社・H社・I社・J社・K社による独占禁止法違反(不当な取引制限)の疑いについて公正取引委員会の立入検査が行われた事案

複数の報道機関による令和5年11月15日付け報道、並びに、H社、I社、J社及びK社による同日付けプレスリリースによれば、同日、地方公共団体が発注した新型コロナウイルス感染症患者移送業務に関し、公正取引委員会が独占禁止法違反の疑いによる立入検査を行った事案である。

本件について、公正取引委員会の判断は未だ示されておらず、事実関係の詳細は明らかにされていない。

第3 点検調査

1. 調査対象

(1) サンプルングの採用

点検調査を行う対象の選定に関して、本協会の全ての会員を網羅的に対象とする方法と、サンプルングした一部の会員を対象とする方法が考えられる。

この点、本協会は令和5年5月に全会員を対象として国及び地方公共団体からの受託業務に係る不正処理等に関する点検調査、並びに、同年10月には全会員を対象として雇用調整助成金受給に係る点検調査を実施しているところ、回答の督促業務及び得られた回答の集計業務について相応の労力と時間を要したことが窺われる。他方、本委員会は、本協会が点検調査を迅速に実施し再発防止策を速やかに策定するための助言・提言等を委嘱事項に含むため、一定の迅速性をもって報告書を取りまとめることが重要であると考えられる。また、本委員会に求められる大局的な観点からの分析・検討について、全ての会員から漏れなく回答を得る必要ではなく、業界の実情を把握できる程度の数量をサンプルングすれば必要にして十分であると考えられる。

したがって、点検調査を行う対象の選定に関して、本協会の全ての会員を網羅的に対象とするのではなく、一定数の会員をサンプルングする方法を採用することとした。

(2) サンプルングの方法

サンプルングの方法に関して、続発した一連の不正事案には国又は地方公共団体からの受託事業に関わるものが多く含まれており、また、同年10月に実施された上記点検調査以降に生じた不正事案も地方公共団体からの受託案件に係る独禁法違反が疑われる事案であり、会員の中でも特に国又は地方公共団体からの受託業務を扱う会員のコンプライアンス遵守体制の検討が重要であると考えられる。また、一連の不正が指摘されているのはいずれも大規模な企業であり、本協会の多数を占める社員30名以下の中小規模の会員について不正が指摘された事案は含まれていないところ、中小規模の会員が受託業務を行えるケースは多くないと考えられることから、受託業務を扱う会員を調査対象としたとしても近時不正が指摘された規模の会員が対象から外れる可能性は乏しいと考えられる。

したがって、同年5月に実施された上記点検調査において国又は地方公共団体からの業務を受託した旨報告した会員132社を調査対象として選定した。

2. 調査方法

以上のとおり調査対象として選定した会員に対し、令和6年1月9日付けで質問事項を送付し、同月末日までに回答を求めた。また、期限までに回答がなされなかった会員に対しては、適宜の方法で回答を督促した上で、得られた限りの回答（132社中98社からの回答）を検討対象とした。

3. 質問事項

不正事案の防止、コンプライアンスの遵守等のために会員が行っている対応の有無及び内容、未だ公になっていない不正事案について会員の認識の有無及び内容、並びに、不正事案の原因についての会員の意見等について幅広く調査するため、次の質問事項に対する回答を求めた。

- ① 令和5年5月実施の調査以降、貴社において改めて不正事案の有無について確認を行いましたか。
- ② 不正事案を受けて、本協会によるコンプライアンス手引きの活用など、具体的に貴社として新たに取った対応はありますか。
- ③ 貴社の内部統制の仕組み(不正ができない仕組み等)を教えてください。また、それらが機能していると思いますか。
- ④ (この1年間で)今、公になっている不正事案以外で他事業者による不正について見聞きしたことがありますか。
- ⑤ 不正事案が起こる旅行業界特有の要因は何があると考えますか。
- ⑥ 本協会以外の研修機関を活用、又は自社で実施していると回答の場合、その内容を具体的に回答ください。
- ⑦ 今回の不正事案を受けて、何かお気づきの点があればご記載ください。

4. 点検調査実施結果の概要

点検調査実施結果の概要は、別添2のとおりである。

5. 過去の点検調査実施結果の確認

本委員会は、以上の点検調査を行ったほか、本協会により令和5年5月及び同年10月に行われた点検調査の結果を確認した。

(1) 令和5年5月の点検調査実施結果の確認

F社による地方公共団体からの受託事業における不正請求事案(上記第2の4)、及び、G社による地方公共団体からの受託事業における不正請求事案(上記第2の5)発覚後の令和5年5月、本協会は、国・地方公共団体からの受託事業に係る不正処理に関し、全会員を対象としてアンケート方式による点検調査を行った。

その結果の概要は、別添3のとおりである。

(2) 令和5年10月の点検調査実施結果の確認

H社による雇用調整助成金不正受給事案(上記第2の6)発覚後の令和5年10月、本協会は、雇用調整助成金に係る不正処理に関し、全会員を対象としてアンケート方式による点検調査を行った。

その結果の概要は、別添4のとおりである。

第4 ヒアリング調査

本委員会は、前記第1の5(4)の要領により、旅行業界の実情について知見を有する参考人に対するヒアリング調査を実施した。

その結果の概要は、別添5のとおりである。

第5 不正事案発生原因の分析

1. 旅行業とは異なる受託事業の契約上の特性や注意点に関する認識・知識不足

国又は地方公共団体からの受託事業に関して複数発生した不正事案の一因として、旅行業とは異なる受託事業の契約上の特性や注意点に関する認識・知識が不足していたことが認められる。

一例を挙げれば、受注型企画旅行を主とする旅行業においては、受注時に合意した包括的な見積金額に基づき業務を遂行することが多く、業務の実施に際して、厳密に費目毎の明細を明らかにして精算するような手順は含まれていないことが多い。これに対し、国又は地方公共団体からの受託事業においては、当初提出し合意した見積書記載の総額を当然に受領できるわけではなく、費目毎の実績に基づく費用を受領できるととどまる。そのため、例えば見積段階で予定した人件費を一部削減できた場合には、削減に伴う差額は受託者の利益となるのではなく、実績に応じた額に請求額を削減する必要がある、実績よりも過大な人件費を含む見積書記載の総額を請求する行為は不正であり許されない。このような費目毎の明細に基づく請求が必要である点において、包括的なツアー料金の請求が行われている旅行業の日常業務とは大きく異なるにもかかわらず、見積書記載の額を請求してしまったこと等による不正事案が確認されている。

コロナ禍によって旅行業が打撃を受け、それまで各旅行業者における取扱が非常に少なかった国又は地方公共団体からの受託事業が急拡大したという急激な事情の変化の中で、旅行業とは異なる受託事業の契約上の特性や注意点に関する認識・知識が不足した状態のまま業務に当たったことが、不正事案が連続したことの一因であると認められる。

2. 不正を防止する業務管理体制の不備

受注型企画旅行を主とする旅行業においては、受注に向けた営業活動・企画立案からツアー旅行の実施及び精算に至る一連の業務を担当者個人が担う場合が多く、担当者には広範な裁量が認められている場合が少なくない。担当者個人が裁量をもって創意工夫を凝らし業務に当たることには、顧客満足度の向上や業務の効率化のメリットが想定され、また、担当者にとってのやりがいや、旅行業の魅力・面白さにもつながる面があると思われるため、一概に否定されるべきものとはいえない。しかしながら、第三者のチェックを受けることなく担当者個人が全ての業務を掌握すると、業務過程がいわばブラックボックス化し、不正の発生につながるおそれがある。そのため、業務フローを明確にして業務の段階毎に第三者からのチェック機能を働かせる対応や、

業務システムの利用によるチェック機能を働かせる等の対応など、不正を防止する業務管理体制が整えられている例が多く見られる。

一方で、国又は地方公共団体からの受託事業や雇用調整助成金の受給申請業務においては、旅行業と異なる新しい業務であるため業務システムの利用の対象外となっていたり、業務フローが確立されていないことにより業務の段階毎のチェック機能が働かない場合があったことが認められる。

このように、不正を防止する業務管理体制が不十分だったことで、内部監査も機能せず、コロナ禍による旅行業への打撃等による利益追求の圧力のもとで不正の発生を抑止できなかったことの一因であると認められる。

3. 利益を過度に指向する風土の存在、及び、コンプライアンス軽視の姿勢

ヒアリング調査及び本協会の過去の取り組み事例からすれば、本協会においても、また、会員各社においても、過去発生した不正事案等を踏まえた教育・研修等が一定程度行われてきたものと認められる。本協会における令和4年以降の取り組み状況については、「本協会によるコンプライアンスへの取り組み状況」(別添6)のとおりである。

しかしながら、今般の不正事案の続発を踏まえれば、利益を過度に指向する風土が存在しており、コンプライアンス遵守の意識を醸成する教育・研修等が未だ十分でなかったといわざるを得ない。特に、従前の教育・研修等の対象は、本業である旅行業に集中していたことが窺われるが、国や地方公共団体からの受託事業や雇用調整助成金受給申請業務といった新たな業務について、絶対に不正を避けなければならないというマインドの醸成が十分なされていたとはいえない。

F社の元支店長らによる新型コロナウイルス関連事業の業務委託費不正請求事件(詐欺)について、令和6年3月15日に大阪地方裁判所で言い渡された判決において、コロナ禍で業績が悪化する中、不正請求を是認する企業風土が少なからず影響した旨の指摘がなされていることは、F社のみならず旅行業界全体として重く受け止める必要があり、利益を優先しコンプライアンスを軽視する風土が存在したといわざるを得ない。

確かに、今般の不正事案続発の背景には、コロナ禍により旅行業界全体が非常に大きな打撃を被ったという特殊な事情が存在する。しかしながら、危機的な状況においてこそ本質が表れるのであり、コロナ禍での厳しい経営環境を免罪符とすることは許されない。雇用調整助成金不正受給事案などは、厳しい状況にある「会社のため」との意識が不正の背景にあった可能性が窺われるが、「会社のため」との言い訳は不正に手を染める当人の保身に過ぎず、自身の人事評価を最優先する支店長・マネージャーのコンプライアンス意識の欠如により、不正が発覚した事案では不正によって会社

に莫大な損害が生じている。不正事案では、小さな不正が積み重なり重大な結果に結びついているものが見受けられるが、いわゆる逸脱の常態化が生じたものであり、小さな不正の芽を摘む対策が必要である。

なお、アンケート調査において、経営サイドにはコンプライアンス意識が根付いているが現場は利益優先の傾向にあるといった、不正発生の責任は現場の意識にあるとする回答が散見された。しかしながら、現場で利益を優先し不正が生じるとすれば、その背景には、コンプライアンスよりも利益追求を評価する風土や、達成目標について無理とは言えない風通しの悪さ等、現場の担当者を不正に向かわせた各社の事情があるはずであり、根本的な原因は組織の体質ひいては経営者の意識・姿勢にあるというべきである。各社において全社的にコンプライアンス意識が共有されるためには、各社の経営者が先頭に立ってコンプライアンスの徹底にどれだけ向き合うかが最も重要であり、現場での不正の発生は経営トップの責任であることを肝に銘じる必要がある。経営トップは現場の支店長等とコミュニケーションをきめ細かくとり、支店等のガバナンスをしっかりと整える必要がある。

以上のとおり、利益を過度に指向する風土が存在し、コンプライアンス遵守の意識を醸成する教育・研修等が未だ十分でなくコンプライアンス軽視の姿勢があったことが、不正が続発したことの要因であると認められる。

4. 地区委員会のガバナンス不全

本協会の地区委員会の活動に関して独占禁止法違反の疑いによる公正取引委員会の立入検査が行われた事案(上記第2の7)については、不正の有無も含めて詳細は不明であるものの、かかる疑いが生じた背景として、地区委員会に関する組織規程等が存在しない状態であることが認められる。組織として継続的に活動していくためには、組織のあり方や業務遂行のルール等、組織運営の基本的事項を定める規程類の整備が必須であり、明確なルールに基づかない不透明な運営方法では不正の発生ないし不正の疑いを避けることはできない。

また、地区委員会の規程類の不備だけでなく、地区委員会の活動をチェックする本部の組織や体制、ルールが構築されていなかったことも、結果的に地区委員会の活動が放置され今般の疑いを生じさせた原因と考えられる。

地区委員会に関する規程類の整備がなされておらず、また、その活動をチェックする本部の組織や体制、ルールが構築されていない現状はガバナンス上問題であるといわざるを得ず、このような現状が、不正についての疑いを生じさせた一因であると認められる。

第6 再発防止策の提言

1. 研修の拡充、意識・風土の改革

(1) 受託事業に関する研修の新設

上述のとおり、旅行業とは異なる受託事業の契約上の特性や注意点に関する認識・知識不足が一因となって不正事案が連続したことが認められる。国又は地方公共団体からの受託事業が旅行業界において広がりを見せつつある現状も踏まえれば、このような認識・知識不足を補う実務的な研修を新設することが必要である。

なお、新たな業務分野が生じた場合、基本的にはその業務に取り組む会員各社において研究すべきものではあるが、業界全体として注意喚起すべき程度の広がりをもつ場合など特段の事情がある場合には、本協会が業界団体として基本的な姿勢を示すことも考えられる。例えば、基本的事項をまとめたマニュアル類を整備したり、専門家を招聘して会員向けの研修を設ける等により、新規分野について業界内で不正事案が連続するような事態を予防することが考えられる。

(2) コンプライアンス研修の拡充

利益を過度に指向する風土の存在、及び、コンプライアンス軽視の姿勢が不正事案発生の一因と考えられることは上述のとおりである。

したがって、コンプライアンス研修に関して、従前から本協会において行われている研修等(別添6)に加えて、本協会において検討されている次のような拡充策も、一定の有効性を有する再発防止策であると考えられる。

ア 取扱管理者定期研修へのカリキュラムの導入

5年毎に実施する管理者定期研修のカリキュラムに、コンプライアンス遵守を徹底するための科目を導入し、営業所毎に必置されている取扱管理者への啓発を通じて、ガバナンスの強化を図る。

イ コンプライアンス研修の実施強化

コンプライアンス研修において、経営者層に対してコンプライアンス遵守及びガバナンスの強化についての意識醸成、従業員層に対して法令遵守の意識醸成を図るための、事例研究を含めた研修を実施する。会員からの実施依頼にも応じ、

講師の派遣、斡旋も行う。

ウ 支店長・マネージャークラスのコンプライアンス研修受講の必修化

現場の最前線を担う支店長・マネージャークラスについて、昇任・就任時及び在任中毎年のコンプライアンス研修受講の必修化を会員各社に要請する。研修において、会社や社会に多大な負の影響を及ぼす公金の不正受給や談合行為の防止に重点を置く。

(3) 意識・風土改革についての考え方

コンプライアンス意識を醸成し、業界の常識を変革するためには、教育・研修が必須であるが、効果は直ちに得られるものではなく、反復継続することが不可欠である。意識が浸透し、業界の常識を徐々に変えていくまでには、地道な活動を反復継続するほかない。

人事制度においても、利益重視の観点だけではなく、コンプライアンスへの取り組みを加味したコンプライアンス・ファーストの人事制度への変革を図る必要がある。

また、経営陣と支店長等現場管理者とのコミュニケーションを図り、風通しの良い職場風土を醸成するなど、コンプライアンスを重視する姿勢も含めた意識の共有を図る社内文化の構築が肝要である。

さらに、研修については、単に実施するだけでなく、中身(コンプライアンスや倫理の概念のみ伝えるのではなく、具体的なケースを題材とする等)及び方法(単なる講義形式ではなくワークショップ形式とする等)も工夫する必要がある。また、研修についての効果・反響をモニタリングし、有意義な内容に改善すべく常にアップデートを図る必要がある。

なお、本協会において上述のとおり一部必修化の要請が検討されていることには一定の合理性が認められるが、他方で、研修はむやみに強制するだけでは効果を得難いことに注意が必要である。むしろ、必要とする会員に講師を派遣したり、研修実施に対する補助を検討する等、選択肢を増やし、会員各社によるコンプライアンス対応への取り組みを促進する活動が望まれる。大規模な会員は自社で各種の研修等を行っていることが認められるが、小規模な会員には本協会による支援のニーズが高いことが想定される。現状でも本協会はオンラインの方法も併用した研修を工夫しているところであるが、会員の要望に応じて研修をより充実化することが望まれる。

不正発生の原因について、①不正を行う動機、②不正を行う機会、そして③不正を正当化する理由が、いわゆる「不正リスクの三要素」として知られている。これ

ら全ての要素を排除することは困難であり、特に①不正を行う動機(利益追求へのプレッシャー等)は、正常な企業活動を行う上でも排除し難い。しかしながら、いずれか1つの要因でも排除できれば抑止となるのであり、充実した研修の実行は③不正の正当化の要素を除去することによる不正事案の再発防止策といえる。

なお、不正事案の再発防止策の提言という観点からは若干離れるようではあるが、観光立国という我が国の重要政策に思いを致せば、旅行業に従事する有為な人材を確保・維持するためにも、コンプライアンス遵守の徹底・不正事案防止のための研修だけでなく、旅行業の楽しさや魅力、理念等を伝える研修も重要であると考えられる。旅行業に魅力を感じ、誇りをもって業務に当たる者が増えることは、ひいては不正を生じさせにくい業界風土の醸成にも資すると考えられる。

2. 不正を防止する業務管理体制の整備

(1) 業務フローの明確化・可視化、及び、業務管理システムの活用

上述のとおり、国又は地方公共団体からの受託事業や雇用調整助成金の受給申請業務において、業務フローが確立されていないことにより業務の段階毎のチェック機能が働かなかつたり、業務システムの利用の対象外となっていた場合があり、このような業務管理体制の不十分さが不正事案発生の一因であることが認められる。

このような要因による不正事案の再発を防止するためには、業務フローを明確化・可視化して業務の段階毎にコンプライアンス監査部門、法務部等の第三者からのチェック機能を働かせる対応や、業務システムの利用によるチェック機能を働かせる等の対応が有効である。このようなシステム化によるチェック機能を働かせることは、上述の「不正リスクの三要素」のうち②不正を行う機会を除去することによる再発防止策といえる。

不正事案についての第三者委員会等による指摘やアンケート調査の結果において、現場裁量型の業務遂行方法が不正事案発生の一因とする指摘が多く見られるところである。助成金等の公金申請のような業務においては、現場の業務担当者に裁量を認める合理的な必要性は存在せず、明確なルールに従った厳密な業務を、複数の視点でチェックしながら遂行すべきであり、合理的に可能な範囲でシステム化を図ることが重要である。なお、裁量の抑制やシステム化による不正防止に関して附言すると、受注・企画立案・ツアー旅行実施等の一連の業務を担当者個人が裁量をもって行うというのは旅行業の魅力・面白さの要素でもあり、システム化によってこのような業務も含め一切の裁量を奪うような方向性が適切とはいえない。また、システム化・裁量の制限を突き詰めると、担当者個人が自律的・倫理的に考える力を奪ってしまう弊害も懸念される場所である。したがって、システム化による不

不正防止を検討するに当たっては、裁量を認めるべき部分とシステム化すべき部分の区分に注意すべきであり、そのように区分に注意すれば、単に裁量の抑制やシステム化による不正抑止の効果が期待されるだけでなく、本来裁量をもって行うべき本業の充実化にもつながるはずである。

なお、業務システム等の導入には、会員の規模によってハードルの差があることが想定される。また、必要とされるシステムの内容も自ずと異なるものと思われる。例えば、会員の中にはAI契約審査プラットフォームの導入事例も見られるが、このようなシステムを必要とするかどうかは会員の規模、業務量等にもよるとと思われる。本協会の活動としては、各会員に適した業務システム等の導入促進に向けた適切な案内が重要であると考えられる。

(2) 管理体制の整備

ア 管理体制の整備についての考え方

研修の拡充や業務フローの明確化・可視化、業務管理システムの活用等によって不正の抑止を図ったとしても、問題の発生を完全に抑え込むことはできないことを認識する必要がある。問題が発生すること自体を否定することは、発生してしまった問題の隠蔽へと結びつきかねない。したがって、問題発生を可及的に抑止する管理体制の整備に努めることは当然のことながら、それでも問題発生を完全に阻止することはできないという前提で、発生した問題に適切に対処する管理体制を構築し、対応力を高めることが重要である。

イ 本協会が既に実施している施策

このような観点から、管理体制の整備に関して本協会が「旅行業界におけるコンプライアンスへの取り組みの手引き」（2022年6月版）の公表によって既に実施している次の施策は、一定の有効性を有する再発防止策であると考えられ、周知徹底が期待される。

(ア) 行動規範(コンプライアンス・コード)策定の要請

手引きにおいて行動規範(コンプライアンス・コード)の例文を提供する。

行動規範(コンプライアンス・コード)の例文において、①法令遵守、②公正取引の遵守、③お客様満足の追求(顧客の個人情報保護を含む。)、④人権の尊重、⑤職場環境の整備(セクシュアル・ハラスメント及びパワー・ハラスメント

の防止を含む。)、⑥反社会的勢力との関係遮断についての制約事項を提示する。

(イ) 行動規範(コンプライアンス・コード)遵守についての宣誓書の作成・保管の要請

手引きにおいて宣誓書の例文を提供し、行動規範(コンプライアンス・コード)遵守の実効性を担保するため宣誓書の作成・保管を要請する。

(ウ) 内部通報窓口設置の要請等

公益通報者保護法に基づく内部公益通報対応体制の整備の義務(常時使用する労働者が301名以上の事業者)及び努力義務を案内する。

国土交通省公益通報等受付窓口を案内する。

消費者庁公益通報者保護制度相談ダイヤルを案内する。

ウ 本協会として講ずべき再発防止策

管理体制の整備に関して本協会において検討されている次の施策も、問題発生の抑止を図ると共に、生じてしまった問題を速やかに探知して対応する体制を整えるという意味において、一定の有効性を有する再発防止策であると考えられる。

(ア) コンプライアンス通報相談窓口の新設

本協会に内部通報用の窓口を新たに設け、不正事案に係る情報提供を受ける。会員に内部通報を推奨することにより、会員の不正行為を発見しやすくし、不正事案の抑止及び早期対応を図る。

(イ) コンプライアンス推進室(仮称)の新設

本協会内にコンプライアンス推進室(仮称)を新たに設け、不正事案等の確認、調査、官公署への通報等の業務に当たると共に、コンサルティング機能を持たせることにより会員からの相談に当たり、以て不正事案の抑止及び早期対応を図る。

(ウ) 会員の社内管理体制の強化

会員に対し社内管理体制の整備及び強化を強く求め、法令遵守を徹底すると共に、受託事業マニュアルの策定を求める。また、本協会による改訂版コンプライアンス・マニュアルの手引き及び受託事業マニュアルの作成例等を全会員に送付する。

a. 「旅行業界におけるコンプライアンスへの取り組みの手引き」の改訂

新設したコンプライアンス通報相談窓口の案内、及び、その他本協会による再発防止策についての案内を盛り込んだ「旅行業界におけるコンプライアンスへの取り組みの手引き」の改訂版を作成する。

b. 「公務を受託する旅行者のための手引き」の策定

旅行業とは異なる受託事業の契約上の特性や注意点に関するマニュアルを策定し、認識・知識不足による不正事案の発生を防止する。

(3) 地区委員会のガバナンス改革

上述のとおり、本協会の地区委員会に関する組織規程等は存在しない状態であり、組織のあり方や業務遂行のルール等、組織運営の基本的事項を定める規程類の整備が必須である。

なお、「委員会」という組織の位置付けに問題がある場合には、より適切な組織に改組することも選択肢と考えられる。

また、規程類を整備した上で、それに基づく運営を根付かせるためには、必要に応じて本部から巡回指導や研修講師の派遣を行う等の方法により、規程類の内容や組織運営等のあり方等について指導し、規程上のみならず実質的なガバナンス改革を実現する必要がある。

(4) 本協会における懲戒に関する手続の整備

本協会の定款には、会長による口頭注意及び文書警告(第11条第4号)、理事会決議による退会勧告(第11条柱書)、並びに、総会決議による除名(第12条)についての規定がある。しかしながら、その手続に関する具体的な規定は設けられていない。

一般論として、懲戒は不正事案に対する一定の抑止力となり得るといえる。もっとも、本協会は任意加入団体であり、徒に厳罰化を図ることはかえって会員離れや旅行業界離れ等の弊害を招くことが懸念される。しかしながら、不正事案に対する

最後の手段として厳格な懲戒手続を設けておくことは組織運営上必要であり、その際、具体的な手続の定めがないことは懲戒権発動の支障となりかねない。そのため、懲戒に関する手続を整備することが望ましいと考えられる。

具体的には、会員による不適切事案が生じた場合に対処方針を決する機関として懲戒委員会を適時に設置し得るよう、その組織規程等を予め整備することが考えられる。

その上で、組織的・意図的な不正事案など、悪質な不正事案については、本協会の定款に規定する口頭注意、文書警告、退会勧告及び除名の処分を適確に適用し得る体制を整えるべきである。

また、不正事案を発生させた会員の経営者等関係者が本協会の役員の地位にあることは、あたかも本協会が不正事案を容認ないし軽視しているかのような誤解を招きかねず、コンプライアンス遵守に向けた会員の活動を阻害しかねない。そのため、組織的・意図的な不正事案など、悪質な不正事案については、関係する役員に対して辞任を勧奨することも検討対象となると考えられる。

3. 継続的なフォローアップ

各種の再発防止策を講じる場合、それらが予定どおりに策定され実施されているか、実施により所期の効果は得られているか、また、新たな問題が生じていないか等をモニタリングし、対策の内容が陳腐化していればアップデートし、新たな問題が生じていれば更なる改善を検討・実施する等、不断の改革を継続することが重要である。そのようなフォローアップがなければ、再発防止策はその場しのぎの対応にとどまり本質的な改善効果を得ることはできない。

提言した上記の各再発防止策は、不正事案が生じる度にそれぞれの第三者委員会等によって提言されてきた対策と重なるものであり、極めて当然の内容ではある。しかしながら、意識や風土を改革するためには、即効性の特効薬など存在しない。企業体においては常に人事の異動があり単発の対策の効果は限定的とならざるを得ないこと、また、個々人についても意識は直ちに変わるものではないことからすれば、単発の対策にとどまらず繰り返して実行していくことが必要不可欠である。したがって、地味ではあっても上記の各再発防止策を繰り返し地道に実行していくことが肝要である。

頻度・方法・主体については検討の余地があるものの、今般導入されるそれぞれの再発防止策について、以上のようなモニタリングによるフォローアップを継続的に行っていくことが極めて重要である。

第7 結語

今般、旅行業界では、コロナ禍における移動制限によって従前の旅行需要が蒸発するなど極めて厳しい経済環境の中で、国や地方公共団体からの受託事業に関する不正事案や雇用調整助成金不正受給事案など、各種の不正事案が続発した。これら不正事案については、旅行業とは異なる受託事業の契約上の特性や注意点に関する認識・知識不足、不正を防止する業務管理体制の不備、利益を過度に指向する風土の存在、及び、コンプライアンス軽視の姿勢等の原因が認められ、本委員会は再発防止策を以上のとおり提言した。

当然のことながら不正は決して許されるものではなく、また、一部の会員企業に関して不正事案が生じた場合、あたかも旅行業界全体が不正に染まっているかのような悪印象を招きかねないことからすれば、業界団体である本協会としても、また会員各社としても、決して同様の不正事案が生じることをないよう最善を尽くさなければならない。

しかしながら、本委員会の各委員が異なる各業種の不正事案の分析等に関与してきた経験から取敢て附言すれば、旅行業界のみが際立って深刻な様相を呈しているとはいえない。むしろ、圧倒的多数の会員においては、本業である旅行業に関して、適切な水準での業務が行われているといえる。コロナ禍の厳しい経済環境において、各業種において不正が続発したところであり、旅行業界を含む日本社会全般に広く存在する問題が顕在化したものと考えられる。旅行業界は、社会に幸福や生きがいを与えることのできる、価値ある魅力的な社会サービスの提供を事業としており、観光立国は我が国の重要政策であることに鑑みれば、今般の一連の不正事案によって旅行業の将来を過度に悲観する必要はないが、会員各社は社会の期待に応えて、一層気を引き締めて自社のコンプライアンス体制を改めて見直し、課題があれば積極的に解決していく姿勢を貫くことが望まれる。

本委員会としては、本協会及び会員各社において迅速かつ適切に一連の再発防止策を講じ、研修等による意識改革、効果のモニタリングによるフォローアップ等を反復継続していくことによって、魅力ある旅行業の本分を遺憾なく発揮できる風土に改革されることを強く願う次第である。

(別添 1) 定義一覧表

定義	内容
A社	
B社	
C社	
D社	
E社	
F社	
G社	
H社	
I社	
J社	
K社	

(別添 2) 点検調査実施結果の概要

- 問 1. 2023年5月実施の調査以降、貴社において改めて不正事案の有無について確認を行いましたか

1. 内部調査を行った	50
2. その他	7
回答数	57

1. 内部調査を行った旨の回答例

- ①外部専門家(弁護士)により構成される調査委員会の指導のもと、中央省庁、地方自治体、独立行政法人に関わる弊社グループのすべての取扱案件について、以下の社内調査を実施
 - ・ 契約書の確認
 - ・ 委託元に提出した精算書と勤務に関わる諸表(勤務表、業務日誌等)との突合
 - ・ 各勤務日の業務予定カレンダーを基にした勤務実態との整合性の確認・協業する派遣会社に対する不正実態調査。
- ②弊社のグループ会社を含む全社員に対する不正に関するアンケート調査を実施
- 以下の通り確認を行った。
 - ①本社において行政からの受託事業の適正性を確認するため、受託業務を取扱っている個所へ本社メンバーが訪問し、「当社と再委託事業者間の契約や請求の適正」と「行政との業務内容及び当社からの請求の適正」の確認を行っている。
 - ②個所において 毎年実施のJATA自己点検シートおよび毎月、各個所が自ら業務上、会計上における適正状況の確認を定めている「内部統制セルフチェック」にて、自らの業務内容について適正を確認している。
 - ③内部監査において 行政からの受託業務について、該当個所における契約内容や請求の適正を確認した。
- 社員が一人なので自己で確認した。
- 担当者へのヒアリング、帳票類のチェック

2. その他の回答例

- コンプライアンス委員会会議の実施(年2回)
- ホールディングスからの指示に基づき、四半期毎の証跡確認を行っております。
- ホットラインを開設し常に関連情報を収集できるようにしました

■問 2. 不正事案を受けて、JATAによるコンプライアンス手引きの活用など、具体的に貴社として新たに取った対応はありますか。

1. コンプライアンス・マニュアル等の活用	18
2. 情報共有・注意喚起・指導等	23
3. コンプライアンス研修等の実施・受講	18
4. 内部統制部門の設置・内部監査の実施・内部通報窓口の設置及び周知等	9
回答数	52

※注：複数に該当する回答があるため、1～4の合計数は回答数と一致しない。

1. コンプライアンス・マニュアル等の活用についての回答例

- 社内にコンプライアンス手引き等を再通達し、活用するよう周知しております。
- 調査委員会で作成した再発防止策を実施していると同時に、新たな受託業務取扱ガイドライン・マニュアル(国・自治体)を遵守した対応を行っている。

2. 情報共有・注意喚起・指導等についての回答例

- 各種会議の場での情報共有と指示を行いました。
- 新たにではなく、当社はもともと3ヶ月に1度、社内コンプラ委員会を開催し、本件も含め各種コンプライアンス違反事案がないかのヒアリングを行っている

3. コンプライアンス研修等の実施・受講についての回答例

- コンプライアンス意識の醸成、風土度改革のための取組：
 - ・ 全社員を対象としたグループディスカッションの実施
 - ・ コンプライアンス教育(eラーニング)の実施
 - ・ 全管理職を対象とした公務案件に関するコンプライアンス研修(web)の実施、など
- JATAコンプライアンス教育(動画)を全社員が視聴、社内コンプライアンス委員会での共有
- 朝礼や全社発信メールでの注意喚起を行いました。また不正事案関連記事を随時発信し、何が違法であったかを説明、当社での発生防止に努めています。また1/12にグループ本社法務チームを招いてコンプライアンスセミナーを開催しました。

4. 内部統制部門の設置・内部監査の実施・内部通報窓口の設置及び周知等についての回答例

- 公務案件における契約から精算までのプロセス改善のための取組
 - ・ 受注から精算における多段階チェック体制の構築
 - ・ 契約締結時の契約書のリーガルチェック機能の強化、など
- 内部管理体制の強化のための取組
 - ・ 役員体制の強化
 - ・ 内部管理強化に向け「ガバナンス推進部」を設置
 - ・ 監査室の監査機能強化
 - ・ 内部通報制度の啓発強化、など
- 内部統制機能向上のため23年6月に「内部統制チーム」を設置。

■問 3. 貴社の内部統制の仕組み(不正ができない仕組み等)を教えてください。また、それらが機能していると思いますか。

1. 業務のダブルチェック、業務の分離	74
2. 内部統制部門の設置・内部監査の実施・内部通報窓口の設置及び周知等	44
3. 業務フロー・業務マニュアルの整備等	18
4. コンプライアンス方針、コンプライアンス・マニュアル策定等	13
5. 不正防止のためのシステム導入	13
	回答数
	92

※注：複数に該当する回答があるため、1～5の合計数は回答数と一致しない。

回答例(複数の項目に該当する回答が多いため、項目毎に区分していない。)

- (1)意識調査・企業風土改革・タウンホールミーティング
- (2)経営陣のコンプライアンスへのコミットメント
- (3)社内コミュニケーション改革
- (4)C Iの再構築およびグループ行動規範の制定
- (5)コーポレートアカデミーによる社員教育
- (6)人事構造改革
- (7)業務フロー・業務マニュアルの整備
- (8)契約書評価ツール等を用いた事前審査の徹底
- (9)B P O事業におけるプロジェクト管理の徹底
- (10)団体旅行基幹システム「ひまわり」による一元管理の徹底
- (11)コンプライアンス委員会およびコンプライアンス改革本部の設置
- (12)経営陣による監督機能および執行統括機能の強化
- (13)法令倫理管理センターの設置
- (14)マネジメントコントロールの改革
- (15)組織構造改革
- (16)審査・監査部門の強化
- 全般的な仕組み
 - ・ 業務プロセスとして定められた業務フローに沿った業務が行われているかどうかの定期的なチェック
 - ・ 本社における不正会計仕訳のチェック
 - ・ 非通知による箇所への監査

- 公務案件に対する仕組み
 - ・ 受注から精算における多段階チェック体制
 - ・ 契約締結時の契約書のリーガルチェックコンプライアンスを遵守しながら健全な業務執行ができる組織や体制を整備し、事業の運営に努めてきましたが、それが有効に機能せず、愛知県事象や青森事象を引き起こしたことを痛切に反省しています。
- 下記はきちんと機能しております。
 - ・ コンプライアンス担当部署を置き、同部署において啓発冊子やコンプライアンス・マニュアルを配布。
 - ・ 内部通報制度の設置。
 - ・ 内部監査体制を整備し、内部監査に関する規程等に従い、内部監査を実施。
 - ・ 財務報告については、グループ会社を統括する持株会社(阪急阪神ホールディングス株式会社)の方針に則り信頼性を確保。
 - ・ 業務のダブルチェック
 - ・ 受注部署と請求書発行部署の分離。
- 業務を進めるにあたっての意思決定はすべてシステムで行い、担当者及びその組織の上長だけでなく、ガバナンスを担当する総務部も含めて確認を行っている。このシステムは機能しており、至近において不正事案は発生していない。
- 内部統制システムは有効に機能していると考えております。
 - ・ 「内部統制システム構築の基本方針」に従った運営の実施
 - ・ 業務毎に「業務手順書」を作成し手順書に沿った運営の徹底
 - ・ 内部統制チームによる「契約書」のリーガルチェック、協議書による承認フローの実施
 - ・ 契約、請求の担当者分離。不定期(抜き打ち)な内部統制チームによる請求書確認の実施
 - ・ 内部統制チームによる独立した立場からの定期的なモニタリングを通じて確認・評価
 - ・ 自治監査(部内監査：毎月)、内部(業務・会計：年1回以上)監査の実施

■問 4. (この1年間で)今、公になっている不正事案以外で他事業者による不正について見聞きしたことがありますか。

回答：全て「なし」

■問 5. 不正事案が起こる旅行業界特有の要因は何があると考えますか。

1. 知識不足	29
2. 業界の問題	25
3. コンプライアンス意識の低さ	22
4. ルールの曖昧さ等	9
5. 各社の管理体制の問題・企業風土	8
6. 大手による寡占状態	6
7. コロナ禍の特殊事情	4
8. 不正防止機能不全	3
9. 過大な裁量	3
10. 違反へのペナルティの軽さ	2
11. 補助金案件の多さ	1
12. その他(分からない等)	9
回答数	85

※注：複数に該当する回答があるため、1～12の合計数は回答数と一致しない。

1. 知識不足についての回答例

- 旅行業務以外の法的知識の欠如
- ①旅行の1案件については受注から精算まで担当者しか携わらない業務方法となり、チームを形成して1案件を取り扱う方法に不慣れなこと。
- ②行政受託業務への知識、経験、業務仕様書の理解不足。

2. 業界の問題についての回答例

- 原価低減の努力と工夫が収益確保の「知恵」とされてきた旅行業界の「常識」が、公務受託事業では「非常識」となる場面があったこと
- 成果主義・競争風土
- 薄利多売の業界体質、利益至上主義の意識が強い
- 仕様適合の軽視(問題が発生しなければ条件不適合があっても問題ないとする意識やお客様に満足頂ければそれで良しとする風潮)

3. コンプライアンス意識の低さについての回答例

- 不正行為を正当化する誤った防衛意識・不正行為の重みに対する認識不足
- 営利企業であるからこそ法令順守の上での営業活動を行う意識が全社員に必要と思われる。経営者から管理職の率先したコンプライアンス教育による意識の向上とそれを全社員に周知することによる普段からの雰囲気作りが必要と感じる。また「正」か「不正」か迷うようなグレーゾーンの無いような委託業務を発注側と受託側とで確認しあえる関係づくりも必要と思われる。
- 各社とも、経営サイドはコンプライアンスファーストが根付いているが、現場はどうしても利益優先の傾向にあり、また利益拡大が最大に評価されることとなっている現状。

4. ルールの曖昧さ等についての回答例

- 手配債務を優先しすぎる。一方、公務受託の場合において、受託元から提示される「契約書」が交付されるのが遅い(仕様書はあるが)ため、事前に契約内容が正確に把握できない中で手配を開始することを余儀なくされる。
- 申請時の要項が曖昧である→認識の違いにより不正が行われる可能性がある

5. 各社の管理体制の問題・企業風土についての回答例

- 水増し請求などの実態は、各社の管理体制なので業界全体の問題ではないと思います。
- 当該企業の社風、コンプライアンス事案に対する認識の甘さ
- 支店単位、個人単位のノルマや過去の営業体制などもあるがやはり社風による部分が多いと考えられる。

6. 大手による寡占状態についての回答例

- 一部の企業が業界を牛耳っていることで自序意識が低下したのではないのでしょうか。未曾有の状況に対するサポート不足が自己防衛をせざる負えなくなったのかもしれませんが。かつてゼネコンも同様に旅行業界特有でもないかもしれませんが、業界としての要因分析は必要と思います。
- 一部企業による寡占状態のため、競争原理が働かないことが大きな要因かと思う。GOTOや全国旅行割事務局等が最たる例かと思う。
- 公務受託業務が公平な形(入札など)によらず、一部の大手に偏っていることが問題
- 大手主導の要因。中小では絶対にありえない事案。

7. コロナ禍の特殊事情についての回答例

- 旅行業界特有の要因があるとは考えていない。ただし、コロナ禍において旅行事業の実質停止による未曾有の業績不振、これに伴う社員の退職勧奨や自主退職、給与削減などを行ったため、不正を行った会社においては、社の存続を図ることを第一として考え、コンプライアンスよりも収入を上げることを優先するという不適当な判断をしてしまったと考える。また、コロナ関連業務においては、旅行業を中心に行ってきた旅行会社が、既存の知識にないルールやツール等も必要となり、自治体からの緊急要請の下での多忙な業務状態の中、契約内容やルールの確認などが後回しになったまま実施してしまった状況であったことも一因と考える。
- 率直に申し上げて今回の不正事案は「いつの時代の話か」と非常に驚く内容でした。小職としては旅行業界特有ではなく、コロナ禍によるBPO案件の幹旋増による「感覚の麻痺」だと考えます。*コロナで苦しかったのだから多少は・・・という甘えのようなもの。

8. 不正防止機能不全についての回答例

- 公務受託業務における管理システムの不備
- 管理者に対するけん制、不正抑制機能の不足

9. 過大な裁量についての回答例

- 業務遂行が組織的ではなく個人に依存しブラックボックス化していることが多い。
- 業務における分業制がとられておらず、特定の個人に委ねてしまうケースが多いため。

10. 違反へのペナルティの軽さについての回答例

- 違反者に対する量刑の軽さ

■問 6. JATA以外の研修機関を活用、又は自社で実施していると回答の場合、その内容を具体的にご回答ください。

回答数	67
-----	----

回答例

- (1)全社員を対象としたコンプライアンス・ポリシーの読み合わせ
- (2)経営陣と全社員によるタウンホールミーティングの実施
- (3)新たな受託業務取扱ガイドライン・マニュアル(国・自治体)に関する勉強会の実施
- (4)管理職研修の実施
- ・グループ本社からのグーグルフォームを利用し1問1答(解説付き)形式で毎回約10問程度の定期的なコンプライアンス研修を経営者から社員まで全員が受講しその受講管理がなされている。
 - ・業務課からのJATAからの通知を旅行事業部全社員への配信。
 - ・新入社員研修時(約1週間)に実施。配属後も旅行事業部で研修実施(約1週間)
- ・自社主催：法務セミナー、新任・転入社員向けの着任時説明(毎月、1時間)、基礎知識向上のためのドリル(毎月5問)、等。
 - ・グループ本社主催のコンプライアンスセミナー、独占禁止法遵守セミナーの受講
- 新規入社社員／講義形式／約2-3時間。階層別(入社○年目、リーダー、新任役職者など定期的に)／オンライン形式／約1時間
- 隔月で1回1時間ほど全社員、部署単位で、他社や自社グループ内の不祥事事例などを素材にコンプライアンスについて話し合う場を設けているほか、年に2、3回程度、eラーニングによる研修を全社員に対して実施しています。
- ・公認会計士を交え取引内容の確認を年2日間で実施。
 - ・契約書を締結の場合、その都度、総務部門で確認を実施。
- 全社員を対象とした年2回のWebテストによる教育、新入社員・中途採用社員の入社時教育(2時間程度)、役職者向けコンプライアンス研修(1日)、部・支店長出席の内部統制委員会の開催(4半期に1回30分程度)
- 全社員を対象にeラーニングによるコンプライアンス研修を実施。理解度テストを合わせて実施。
- 全社員を対象にした自社独自のコンプライアンスチェックリストに基づいた定期研修およびテストの実施
- 弊社担当の社会保険労務士より、社員の働き方・ハラスメント含め研修をオフシーズンに行う。特に役職の人間が意識改革の意味も含め、勉強する様に努めております。

■問 7. 今回の不正事案を受けて、何かお気づきの点があればご記載ください。

1. 不正を起こした企業への苦言	5
2. JATAの教育研修の拡充希望	2
3. JATA支部への問題提起	1
4. アンケート調査への苦言	1
5. その他	21
回答数	30

※注：複数に該当する回答があるため、1～5の合計数は回答数と一致しない。

1. 不正を起こした企業への苦言についての回答例

- 一部の不正事業者がいることで、旅行業界全体への不信感を世間一般から受けてしまうことは大変不本意で残念なことと感じます。
- 常日頃の業界全体での啓蒙活動と法令順守があった上で業績を追い求める営業活動をしていかなければいけないと感じています。
- 一部の旅行会社が行った悪質な不正事案で業界全体が同じような目で見られることに対して残念な思いです。
- 今回の不正事案を受けてJATAの予算を使って行う業務が発生していることでJATAに対しても負担がかかっているのではないのでしょうか。
- 業界をリードする大手AGTは襟を正していただきたい。大手がそんな状況なら中小も同じだろという目で見られるのは甚だ迷惑な話です。
- 大手の古い体質に基づいた悪習慣に他ならない。中小は常に真摯に経営しているところが多い。

2. JATAの教育研修の拡充希望についての回答例

- 業界共通のコンプライアンスについて、JATAによる教育研修の拡充をお願いしたい。
- 旅行業界への信頼回復のため、JATA・ANATAが協力し、地方・県単位での勉強会・研修会を実施してはどうでしょうか？

3. JATA支部への問題提起についての回答例

- JATA各支部は、行政・自治体からは業界団体として旅行会社を取り纏める役割を果たす機能として捉えられ、こうした観点で各自治体は誘客などの地域振興や災害復興対策等においてJATA各支部に対して業務を発注してきた。しかしながら、各地域のJATA支部は、実態がなく、各地域の加盟旅行会社が協力のうえJATA支部を形成し業務受託している場合がある。そのため、社会などから誤解を受けない、不正を生まないような、JATA組織の明確化とガイドラインの策定をすることが良いのではないかと考えている。また、今回のコロナ禍におけるワクチン接種の受託業務など新しい業務が発生した場合に、各旅行会社に向けた受託業務に関する各種ガイドラインなどは、各社が適法適正な業務遂行をするうえで重要な事であるので、JATAから会員各社へ発信することが必要と考える。弊社としてこうした際には協力させていただきます。

4. アンケート調査への苦言についての回答例

- 税金で賄われている受託業務において不正事案が起きることはあってはならない問題だが、不正事案を起こしていない民間企業を疑うようなアンケートを送り続けることもいかななものか。早期に解決することを願います。

5. その他の回答例

- コロナ禍のワクチン接種事業等、緊急かつハードな事業において旅行業界は業界全体で貢献している面もあると思うので、不正事案は残念に思います。
- 恐らく未だ未だ同様の事案はあると考えます。真面目に対応している会員各社が損をするような事がないよう国や協会が確りと対応して欲しいと考えます。
- 社員10名未満の法人では大企業並みのレベルでの研修はなかなか難しいと考えます。
- 旅行業の収益率の低さが根本的な原因かと思うが、未曾有の災害に対して直接的経済的な支援や援助を業界として行えなかった事も不正事案が発生した大きな要因かと思う。コロナ期間中のBPO事業では明らかなオーバーブック状態の会社もあったかと思うが、せめて団体所属会社ぐらいへは人員募集をかけたか、一部委託等の措置を団体として取組むべきではなかったのか。国からの直接的な援助は難しいのかもしれないが、業界としての互助は一切なかったといっても過言ではないかと思う。このような状況で業界を志す人が今後増えるのか・・・

(別添3)令和5年5月の点検調査実施結果の概要

公務受託業務に係る「再点検」回答結果		
1. 2023年5月実施の調査以降、貴社において改めて不正事案の有無について確認を行いましたか		
	▼	回答数
いいえ		39 (29.55%)
はい		59 (44.70%)
未回答		34 (25.76%)
	計	132
2. 不正事案を受けて、JATAによるコンプライアンス手引きの活用など、具体的に貴社として新たに取った対応はありますか。		
	▼	回答数
いいえ		42 (31.82%)
はい		53 (40.15%)
未回答		37 (28.03%)
	計	132
4. (この1年間で)今、公になっている不正事案以外で他事業者(旅行業者、旅行業者代理業者、旅行サービス手配業者に限る。)による不正について見聞きしたことがありますか。		
	▼↑	回答数
いいえ		95 (71.97%)
はい		2 (1.52%)
未回答		35 (26.52%)
	計	132
6. 社内におけるコンプライアンス研修は行っていますか。その際、研修内容、対象者、時間はどのようなものですか。		
	▼	回答数
行っていない		14 (10.61%)
行っている(JATAによる研修を活用)・・・A		12 (9.09%)
行っている(JATA以外の研修機関を活用、又は自社で実施)・・・B		57 (43.18%)
行っている(AとBを併用)		15 (11.36%)
未回答		34 (25.76%)
	計	132

(別添4)令和5年10月の点検調査実施結果の概要

雇用調整助成金受給にかかる総点検		
1. 雇用調整助成金を受給した実績がありますか？		(n=1124)
	回答数	
ある	688	(61.21%)
ない	361	(32.12%)
(未回答)	68	(6.05%)
(メール・郵便不達)	7	(0.62%)
計	1,124	
※「未回答」には、連絡が全く取れない会員も含む。		
2. 雇用調整助成金を受給していた期間は？		(n=688)
	回答数	
1カ月未満	7	
1-6	46	
7-12	38	
13-18	48	
19-24	96	
25-30	124	
31-36	306	
37-42	20	
43-48	3	
計	688	
3. 2022年1月25日付けのJATAニュースリリース「コンプライアンスへの取組について」に掲げた各項目に関し、貴社による具体的な取り組みが行われましたか？		(n=688)
	回答数	
行われた	557	
行われていない	131	
4. 雇用調整助成金の受給に関し、貴社に当局からの指摘があったことはありますか？		(n=688)
	回答数	
あった	42	
ない	646	
計	688	
当局の指摘に対する対応状況		(n=42)
	回答数	
対応済み	33	
当局により確認中の状況	9	
計	42	
当局の指摘に対応済みの場合		(n=33)
	回答数	
更なる対応は不要とされた	18	
助成金を返還した	15	

(別添5)ヒアリング調査結果の概要

	これまでの不正対策	業界の風土・考えられる不祥事の原因	不正対応策に対する提言
V氏	<ul style="list-style-type: none"> ・団体管理システムによる管理体制 ・精算方法についてJATAでガイドラインを發布 	<ul style="list-style-type: none"> ・社員が受託事業を理解していない ・実績を考慮せず契約額＝収入として請求を実施しようとする業界傾向 ・(上場企業など)グループ内における営業実績に対する厳しいプレッシャー ・受託事業は旅行業と異なり競争が発生しづらい ・行政側の対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・各個社における中央管理体制の構築
W氏	<ul style="list-style-type: none"> ・旅行業に関するコンプライアンス教育・試験の実施 ・過去の不祥事等に対する事例研究・教育 	<ul style="list-style-type: none"> ・旅行業や過去の事例以外の事項に関する不見識(基礎知識の欠如) ・営業実績至上主義(コンプライアンスよりも売上実績を重視する傾向) ・地方の旅行業界の特殊性(地方旅行社同士で連携する傾向) ・規制や法令の理解について、社内でもばらつきがある ・完全に違法とされる事項以外のグレーゾーンに属する事項に対する認識の甘さ 	<ul style="list-style-type: none"> ・経営陣のコンプライアンスに対する意識 ・各個社において従業員に対して誓約書への署名を求めたり、行動規範の制定・周知を徹底する ・旅行業以外の受託事業を受ける際などは各個社において指導を徹底する ・旅行業以外の契約等は第三者機関に確認を求める等の制度を設ける ・リスクチェックの体制づくり(任意ではなく必須で確認する仕組み等) ・不見識な新規事業等についても旅行業と同等の危機意識を持つよう教育を徹底する ・ボトムラインのコンプライアンス教育をJATAで担当する ・新規事業に対する確認窓口を設ける ・本業以外の事業を実施する際の落とし穴といった研修プログラムを設ける

	これまでの不正対策	業界の風土・考えられる不祥事の原因	不正対応策に対する提言
X氏	<ul style="list-style-type: none"> ・社内で不祥事が発生したことを端緒に内部統制システムの再構築を実施 ・内部監査室の設置 ・業務の適正を確保するための決算事業報告 ・社員教育の実施(研修後に試験を実施) 	<ul style="list-style-type: none"> ・杜撰な費用請求(包括料金で請求を行い、明細は不明確な場合など) ・コロナ禍における固定費の支払い ・予算達成に向けた厳しいノルマの存在 ・規模が大きい会社ほど社員教育が浸透しづらい ・(中小企業など)人手不足の深刻化 	<ul style="list-style-type: none"> ・JATAで不祥事事例等を集約の上紹介し、注意喚起を促す ・eラーニングを導入し、点数化する ・経営者が積極的に企業全体のコンプライアンス意識の醸成に力を入れる
Y氏	<ul style="list-style-type: none"> ・JATAでの研修、セミナー等 	<ul style="list-style-type: none"> ・遵法意識の欠如 ・地方自治体との契約は、契約がどこで成立し、何を依頼され、何にお金を支払うか等が不明確な場合があり、双方の認識・理解が不十分な中で不正が生じる場合がある 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修・セミナー等(特に、事例に触れて自ら考えるケーススタディ形式) ・厳罰化 ・内部通報窓口の設置 ・これらできることを地道に全部継続していくことが重要
Z氏	<ul style="list-style-type: none"> ・JATAでの研修の実施 ・JATA法制委員会における取組み 	<ul style="list-style-type: none"> ・旅行業以外の事業を受託しているのは殆どが大企業であり、中小企業はそもそも旅行業以外の事業を受託していないことが多い ・コロナ禍による経営難の際に、不慣れな受託事業を実施したことにより不祥事が発生した ・(中小企業に特に多い例として)旅行業法に対する不見識、法令遵守意識の欠如 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織構造の見直し ・社内における監視監督体制の構築 ・経営者に対するコンプライアンス意識醸成に向けた研修の実施 ・JATAにおいて社員研修やコンプライアンスに対する認知度を上げる教育を行う ・制度や法規制そのものの見直し(規制緩和、規制改革)

(別添6)本協会によるコンプライアンスへの取り組み状況

時期	本協会の取り組み	概要
令和3年 11月9日	E社の雇用調整助成金の不正受給の疑いについてNHKで報道	
令和4年 1月25日	コンプライアンス事案を受けた本協会の対応策の公表	①「旅行業界におけるコンプライアンスの取り組みの手引き」の活用 ②「国土交通省公益通報制度」の周知要請 ③「経営者向けコンプライアンス研修」の活用 ④職員向け「コンプライアンス研修動画・試験システム」の提供
	①「旅行業界におけるコンプライアンスへの取り組みの手引き【暫定版】」(本協会・ANTA)公表	・②「国土交通省公益通報窓口」を案内 ・行動規範(例)、宣誓書(例)を添付
令和4年 3月22日、 23日、28日	③「経営者向けコンプライアンス研修」の実施(本協会・ANTA共催) 講師：弁護士 *WEB配信(YouTube)	22日：大阪(29名) 23日：名古屋(26名) 28日：東京(65名) *web受講(再生回数385回)
令和4年 4月1日～ 5月31日 (61日間)	④職員向け「コンプライアンス研修動画・試験システム」の提供(eラーニング) *コンプライアンスに関する研修制度がない会員に所属する従業員を対象	(所要約60分)(本協会・ANTA) i)「事例に学ぶ!コンプライアンス」 ii)「コンプライアンスとは、誠実でなければ会社が危ない?」 iii)終了テスト(15問) 本協会参加社数189社/研修修了者3,465名 *E社：62名、F社：1017名
令和4年 6月14日	①「旅行業界におけるコンプライアンスへの取り組みの手引き」(本協会・ANTA)公表	6月1日施行改正公益通報者保護法施行による改正(事業者の体制整備義務(300名以下は努力義務)等を反映)
令和5年 2月21日～ 3月31日 (38日間)	「本協会経営フォーラム2023」において、 ③「経営者向けコンプライアンス研修」の実施 テーマ：具体的事例から学ぶコンプライアンス 講師：弁護士 *WEB配信(YouTube)	*web受講(再生回数427回)
令和5年 4月3日～ 5月31日 (59日間)	④職員向け「コンプライアンス研修動画・試験システム」の提供(eラーニング) *コンプライアンスに関する研修制度がない会員に所属する従業員を対象	(所要約40分)(本協会単独) i)「30分で学ぶコンプライアンス」 ii)「パワハラ：指導のつもりでも責任を問われる職場での『口撃』」 参加社数：81社/研修修了者5,405名 *F社：3,001名、H社：737名

時期	本協会の取り組み	概要
令和6年 2月27日～ 4月5日 (39日間)	「本協会経営フォーラム2024」に おいて、 「経営者向けコンプライアンス研 修」の実施 テーマ：不正事案のリスクと未然 防止 講師：弁護士 *WEB配信 (YouTube)	