

JATA経営フォーラム 分科会
不正事案の未然防止及び対応
～JATA対応策を受けて～

畑法律事務所 弁護士 小池修司





第1章 近時の不正事案

不正事案の概要

【雇用調整助成金の不正受給のケース】

判明した3社いずれの事案も、実際には従業員が休業せず業務に従事しているにも関わらず、休業したものとして申請し、当該従業員の休業分に相当する助成金を不正に受給した。

【 の例（調査報告書より抜粋）】

- ・前提となる勤怠管理システムの不備
- ・助成金支給申請にあたっては総務部が各部署や支店のからエクセルデータに記入させる方法で各従業員の休業を把握していたが、予め作成された休業予定表がそのまま記入されるなど、実態と異なっていた。
- ・休業日であっても業務多忙の折には電話で会社に呼び出され、勤務させる例があった。
- ・休業中も業務を遂行するため、従業員や顧客との連絡用に会社の許可なくフリーメールのアドレスを利用している従業員が存在した。

不正事案の概要

【GoToトラベル給付金の不正受給のケース】

- ・ 旅行業者が法人顧客との間で研修付き宿泊プランを企画し、受注型企画旅行を締結。研修参加の実態がない者が多数あったにも関わらず、企画において定めた日数分の宿泊に対する給付金を申請。
- ・ いずれの事案も共通してホテル運営会社である ████████ 社の仲介により法人顧客が紹介され、宿泊プランで利用するホテルは ████████ の運営するホテルであった。
- ・ GoToトラベル事務局の調査等により、宿泊プラン利用者が宿泊していない事実が明らかになる。
↓
- ・ 各社の調査報告からは、旅行業者が不正受給を意図して当該研修スキームを組んだものではなかったと考えられるが、取引の不自然さに注意を払わなかったことについて厳しい指摘がなされている。

不正事案の概要

【受託事業における水増し請求のケース】

- ・ 地方公共団体から受託した事業（新型コロナ関連あるいは全国旅行支援関連の事業）において、委託契約において求められる人員を下回る人員しか稼働していなかったにも関わらず、委託元の地方公共団体に対し、実際の稼働数を上回る請求をし、請求どおりの委託料を受領したものの。

【 の例（調査報告書より抜粋）】

- ・ 同社においては地方公共団体からの受託業務を外部業者に再委託して実施する事業（BPO事業）が取り扱われていた。
- ・ 新型コロナワクチンのコールセンター業務に関する委託元との業務委託契約では人員・数量が明記されており、人員・数量が減少したときは協議の上、契約額を変更する旨も規定されていた。
- ・ 請求実体に差異が生じていることを上長が黙認。

不正の代償

【刑事事件】

- ・不正に関与した者に対する刑事罰

たとえ会社の利益のために行ったことであっても、不正に関与した者は個人として刑事責任を負う。



2024年1月16日、詐欺の罪に問われた ██████████ の元社員に対し、大阪地方裁判所は懲役2年、執行猶予4年の有罪判決を言い渡した。

不正の代償

【行政との関係】

- ・ 助成金の不正受給の場合
 - 過去に遡る返還請求、違約金・延滞金の付加、不正受給日以降の受給資格停止
- ・ 受託事業における不正の場合
 - 請求差異に対する損害賠償、指名停止措置
- ・ 独占禁止法違反（談合等）の場合
 - 排除措置命令（違反行為の差止等の排除するために必要な措置を取ることが命じられる。）
 - 課徴金納付命令（違反行為に係る期間における対象商品・役務の売上額又は購入額等に一定の算定率を掛けた額の課徴金が課される。）

不正の代償

【その他】

- ・企業イメージの著しい悪化、信用毀損。

■■■■■■■■■■ 調査報告書（開示版） p.52～53より抜粋

「委託元に対する契約違反等の問題にとどまらず、地方公共団体に対して損害を与えることを通じて、民間に委託されて実施される公益性の高い事業に対する市民ないし納税者の信頼をも損なうものである。」

「企業倫理の観点からも著しく不穏当であり、■■■■■■■■■■ の組織としてのレピュテーションを強く毀損するものであったと言わざるを得ない。」

- ・業界内で不祥事が相次ぐことによって、業界全体のイメージが更に悪化する危険も。



2 不正発生の原因

不正発生の原因分析

不正が発生する原因はどこにあるか？

→事案ごと、企業ごとに背景事情や原因は異なるが、多くの事例（旅行業者の不正事案に限らず）において共通的に指摘されるものがある。

1 コンプライアンス意識の欠如ないし希薄

(1) 経営レベルの認識

→遵法性を無視した過度な売上・利益の追求

(2) 世間の常識とのズレ

→多少の不備や違法性には目をつぶるといような業界内・社内の常識が世間には通用しない。

不正発生の原因分析

不正が発生する原因はどこにあるか？

2 コミュニケーションの不全

- 問題があっても指摘できない組織風土（悪い意味での上意下達）
- 縦割りで他部署の問題に気付かない
- 特定の部門の意見が強く通る組織

3 ガバナンスの不備

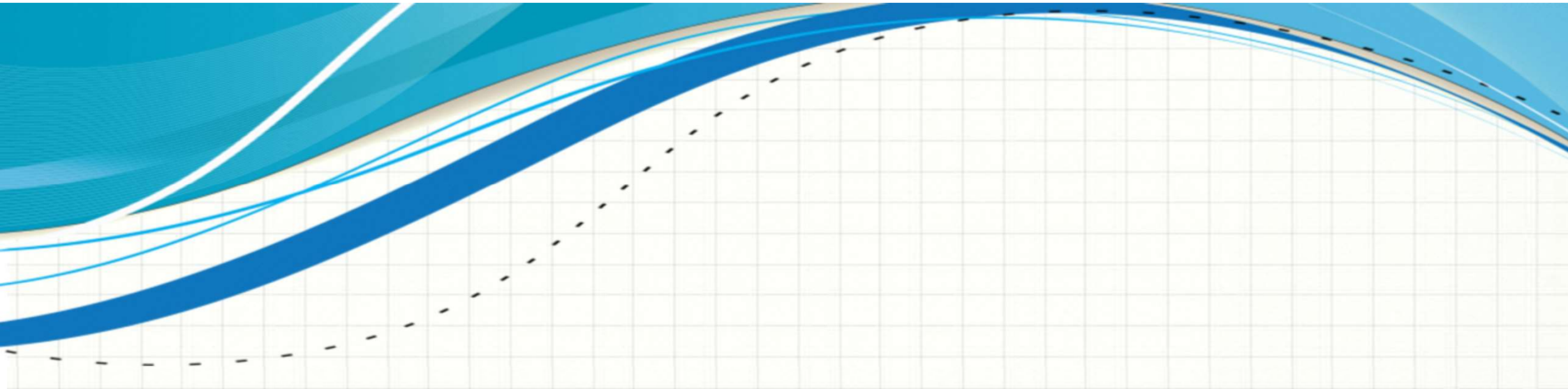
- リスクを管理する部門の脆弱性
- 社内規程等の不備による法令違反
- 人事評価制度の不備

不正発生の原因分析

不正が発生する原因はどこにあるか？

4 法令や制度の理解不足

→新規事業、助成金の申請、公務受託など、従前は深く関わったことのない分野についての知識、ノウハウの欠如。



3 不正事案の未然防止

平時からの体制整備

不正事案の予防・早期発見について

第1 コンプライアンス意識の向上

1 経営トップの意識改革

→経営者がコンプライアンスの重要性を説くことで社内の意識を変えていく。

→売上・利益至上主義により適法性が蔑ろにされていないか。

→売上・利益至上主義を過度に後押しする人事評価制度になっていないか。

→従業員へのコンプライアンス教育

2 職務権限の設定と明確化

→現場の独断専行をさせない職務権限の設定。

平時からの体制整備

不正事案の予防・早期発見について

第2 日常的なチェック体制

- ・取引の内容や運用の実態について監査役など第三者的視点からレビューを受ける。
- ・適法性について顧問弁護士のリーガルチェックを受ける。
- ・社外取締役など外部の目を入れる。
- ・従業員のメール等の監査の必要性について
→メールは会社の情報とはいえプライバシーに対する配慮は必要。
監視による業務への悪影響、膨大な量の情報を処理する負担も考慮すべき。

平時からの体制整備

不正事案の予防・早期発見について

第3 内部通報制度の構築

→不正を早期に把握することによって対処が容易になる、事案が予告なくマスコミ等外部に流出して後手に回るのを防ぐ効果もある。

※常時使用する労働者の数が301人以上の事業者は公益通報の体制整備が義務付けられている（公益通報者保護法11条1項）。

平時からの体制整備

内部通報制度の構築にあたって留意すべき点

(1) 窓口をどこに設置するか

- ・ 内部に設置する場合

→窓口担当者と通報事案との利害関係について配慮する必要あり。

- ・ 外部（法律事務所等）に設置する場合

→中立性・公正性が担保できる関係か注意する。

(2) 利用者の範囲をどう定めるか

- ・ 役員、従業員の他に、退職者、関係会社・取引先の役員・従業員なども含むべきか？

平時からの体制整備

内部通報制度の構築にあたって留意すべき点

(3) 通報者をどのように保護するか

- ・ 秘密保持の徹底
→ 窓口を外部化した方が通報者の匿名性を確保しやすい。
- ・ 解雇その他の不利益取扱いの禁止（公益通報者保護法3条～7条）
- ・ 自主申告に対する処分の減免を認めるか

(4) JATA通報窓口について



4 不正事案発生時の対応

不正事案発生時の対応のあり方

1 不正事案発覚の端緒と初動対応

(1) どのような端緒で不正が認識されるか。

ア 組織内部での検知

→不正に関与した者による自主的な申告、内部通報、監査など

イ 行政機関による捜査・調査

→警察・検察による捜査、税務調査、所管官庁による立入調査など

ウ 報道その他外部からの情報

→テレビ・新聞・週刊誌等の報道、顧客からのクレーム、匿名の手紙など

エ 事故等の発生

不正事案発生時の対応のあり方

1 不正事案発覚の端緒と初動対応

(2) 初動対応のあり方

ア 大筋の事実関係の確認

→詳細な検証は追って行うものとした上で、どのような不正行為があったのか、組織内外にどの程度の広がりがあるか等を把握。

イ 証拠保全

→対応が遅れると散逸・隠滅のおそれ。
消去されたデータの復元も検討。

ウ 方針の決定

→調査の範囲をどうするか、中立的な第三者に委託するか。

エ 広報対応

不正事案発生時の対応のあり方

2 事実関係の調査

(1) 客観的な証拠の保全

- 契約書、会計帳簿、取引明細、メール、報告書、メモなど事案に関連するものは包括的に保全する。
- 不正に関与した内部関係者が証拠に触れないよう出勤停止の措置を取るべき場合もある。

(2) 社外に存在する証拠の確保

- 通信記録など容易に入手できない記録については弁護士等を通じた照会を行う場合もある。

(3) 関係者への事情聴取

- 複数名による聞き取り、聴取メモの作成による共有

不正事案発生時の対応のあり方

3 委員会の組成

(1) 委員会を組成する目的

→事実関係の究明のみに絞った調査委員会とするか、原因分析及び再発防止策の提言なども含めた委員会とするか。

(2) 委員の人数や構成

→外部の有識者のみで構成された第三者委員会とするか、役員など内部の者を含む委員会とするか。



中立性・公正性を厳格に担保する観点からは第三者委員会が望ましい。

→人選の難しさ、費用面でのデメリットもある。

不正事案発生時の対応のあり方

3 委員会の組成

(3) 外部の弁護士を中心とする第三者委員会の組成

- ア 日弁連の第三者委員会ガイドラインに沿った内容であることが望ましい。
- イ 委員会設立の目的に沿って業務の範囲を決定。
 - 膨大な量の調査・報告を短時間で行わせるには相応のリソースが必要。限られた予算の範囲内でどこまで行うか検討する。
- ウ 委員会に独立した権限を与えること。
- エ 委員の利害関係に留意。
 - 中立性を疑われる人選では元の本阿弥となる。



ご清聴ありがとうございました。