

## は し が き

本書は、平時における会計不正の防ぎ方、会計不正の発見方法、そして、実際に会計不正が発覚した場合の対応に関する留意点について、Q&A方式で解説したものです。

会計不正が発覚すると、会社は、対応方針を策定したうえ、調査体制の構築、事実関係の調査、対外的な情報開示、さらには事後的な処理など、さまざまな対応に忙殺されます。場合によっては、「翻弄」されることとなるでしょう。

特に上場企業の場合には、従業員、取引先、債権者、株主、投資家など多様な利害関係者が存在します。会計不正が発覚した場合、会社として主体的に、これらの利害関係者に対して、何を、いつ、どのように説明・公表するのか、という視点をもっておくことが大変重要です。会計不正という、ネガティブな事実であっても、適切なタイミングで、適切な情報に基づいて、対外的に説明・公表することができれば、「大火事」にならないうちに消火することができます。さらには、会社が「自浄作用」をもって対応していることを、対外的に示すことができるからです。

本書は、次のように構成されています。

まず、第1部では基礎知識編として、第1章で会計不正の対応に関する基礎知識を整理したうえ、第2章では、会計不正をどのように防げばよいかについて解説します。

第3章では、会計不正の見抜き方に焦点を当て、いかに会計不正を発見するかについて、その手法や留意点についてご紹介しています。

さらに、第4章では、会計不正が発覚した場合に、どのように対応するか、発覚、調査、事後処理のフェーズに分けて、検討しています。

第2部においては、事例編として、上場企業において実際に発生した具体的な事例7つについて、「不正の具体的な手法」を詳細に取り上げています。「他社事例から何らかの教訓を学ぶ」という観点から調査報告書を分析する場合、会計不正があったとの事実はもとより、それがどのように行われたか

はしがき

という不正の実態も重要になるからです。そして、これらの会計不正をいかにして防ぐことができたのか、学ぶべき改善ポイントについて検討しています。

読者の方々に、本書で述べた留意点を意識することにより、自社で会計不正を発生させないこと、仮に発生したとしても、早期に発見し対応するためのヒントとなる点があれば、著者らとして望外の喜びです。

本書の執筆にあたっては、民事法研究会の田口信義社長、編集部の瀬川雄士氏には、コロナ禍において、さまざまな制約がある中、企画の段階から、大変お世話になりました。心より御礼申し上げます。次第です。

2021年2月吉日

著者を代表して  
弁護士 公認会計士 樋口 達

第1部

基礎知識編

# 第1章 基礎知識

## Q1 会計不正とは何か

会計不正とは、どのような場合をいうのですか。また、どのような端緒で発覚するのですか。

### A 1 会計不正と虚偽記載

「会計不正」とは、本書においては、財務計算書類の虚偽記載につながるような行為を「意図的に」行うこと、たとえば、いわゆる粉飾決算といわれる不正な財務報告を行うことや、現金や有価証券、棚卸資産などの資産の流用行為などの不正行為を総称するものとして用いる。これに対して、「意図的ではない」虚偽表示は、「誤謬」といわれる。

なお、財務諸表の虚偽記載とは、財務計算書類に対し、事実と異なる記載をすること、もしくは記載をしないことをいう。

### 2 発覚の端緒

会計不正が発覚するきっかけはさまざまであるが、その発覚の端緒を大きく分けると、会社内部からの情報提供により発覚する場合と、会社外部からの指摘により発覚する場合に分類することができる。

主なケースをあげれば、【図表1】のとおりである。

【図表 1】 会計不正の発覚の端緒

<p>〔会社内部の情報から発覚〕</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本人の自白・自主申告</li> <li>・ 内部通報</li> <li>・ 内部監査部門による監査</li> <li>・ 監査役の監査</li> </ul> <p>〔会社外部の情報から発覚〕</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 会計監査人の会計監査（外部監査）</li> <li>・ 取引先等からの情報提供</li> <li>・ 税務調査</li> <li>・ 証券取引等監視委員会の調査</li> </ul>
--

その他、マスコミによる報道や警察・検察による捜査により発覚するケースもある。

どのような情報源を端緒として会計不正が発覚するかにより、会社としての今後の対応に影響を与えることとなる。

会社内部の情報から発覚した場合には、会社として主導権をもって調査等を行い、外部に公表するの可否か、どのように公表するのかを判断することができる。これに対して、会社が覚知しない間に、情報が外部に出てしまった場合には、会社としての対応が後手に回ってしまうことが多くなる。

会社としては、コントロールできる状態に対応をするべく、会社内部の情報から、会計不正の端緒をつかむようにすることが必要である。

## Q2 不正リスク要因とは

虚偽記載など、不正が発生しやすい要因としては、どのようなことが考えられますか。

### A 不正のトライアングル

不正がなぜ発生するかについての整理の1つの視点として、「不正のトライアングル」と呼ばれる仮説がある。これは、アメリカの犯罪学者であるクレッシェーが唱えたものである。

この仮説は、主観的な状況として、「動機」（不正行為を実行する動機が存在を示す主観的状況）および「正当化」（不正行為を正当化する主観的状況）と、「機会」（不正行為の機会を与える客観的事象や状況）の3つが揃ったときに、不正が発生するという仮説である。

#### 【図表2】 不正のトライアングル仮説

動機	=	不正行為を実行する動機が存在を示す主観的状況
機会	=	不正行為の機会を与える客観的事象や状況
正当化	=	不正行為を正当化する主観的状況

まず、ある人物に対して、会社から達成困難な業務目標を課され強いプレッシャーにある状況、ギャンブルや借金がある状況などがあれば、会社の現預金等の資産を流用しようとする「主観的な状況」、すなわち会計不正が発生する「動機」が存在することとなる。

このような状況のもとで、たとえば、下記のような客観的な状況があれば、資産の流用行為という会計不正を行う「機会」が存在することとなる。

① 契約書に押印がなされない段階で取引が開始されている

- ② 正式な書面による受発注が行われる前に、口頭による交渉で取引を開始・変更などが行われている
- ③ ジョブローテーションがなく、自分以外は業務内容がわからない
- ④ 職務分離や相互けん制機能が未整備

このような「動機」と「機会」に加えて、自己の行為を「正当化」する根拠として、たとえば、「これは会社のためである」、「仮に金銭を取ったとしても一時的なものである」といった主観的な状況をもつことにより、「動機」「機会」「正当化」のトライアングルが揃うこととなる。

上記のような3つの要因が絡み合うことにより不正が発生するというのが、不正のトライアングル仮説である。

不正を防止するという観点からは、客観的な状況である「機会」が存在する状態を極力なくすとともに、不正を行おうとする「動機」「正当化」といった主観的な状況をもたせないようにすることが重要である。

## Q 3

# 不祥事予防プリンシプルと不祥事対応プリンシプル

上場会社として、不正・不祥事対応のため、参考となる指針はありますか。

## A

### 不祥事予防プリンシプルと不祥事対応プリンシプル

不正・不祥事対応のために参考となる指針として、「上場会社における不祥事対応のプリンシプル」（以下、「不祥事対応のプリンシプル」という）や「上場会社における不祥事予防のプリンシプル」（以下、「不祥事予防のプリンシプル」という）がある。これらが策定された背景は、上記プリンシプルで言及されている内容を要約すれば、以下のとおりである。





〔執筆者一覧〕

樋口 達 (ひぐち わたる)

大手門法律会計事務所 (<https://www.ootemon-law-ac.com/>) 代表パートナー 弁護士 公認会計士 公認不正検査士

1993年 東京大学経済学部経済学科卒業

〔主な著共著等〕

『若手弁護士・法務担当者のための会計入門』(商事法務・2021年)

『事例でわかる 不正・不祥事防止のための内部監査』(中央経済社・2019年) 共著

連載「法務部に伝えたい“実効的”内部監査のコツ」ビジネス法務2019年5月号～11月号

『会社役員のリスク管理実務マニュアル——平時・危急時の対応策と関連書式』(民事法研究会・2018年) 共著

『実例に学ぶ 企業の実情を踏まえたガバナンスの開示』(商事法務・2018年) 共著

『コーポレートガバナンス・コードに対応した招集通知・議案の記載例』(商事法務・2016年) 共著

『法務Q&A 会計不正 対応と予防のポイント』(中央経済社・2014年) 共著 など

〔事務所所在地〕

〒102-0083

千代田区麹町5-1 NK真和ビル9階

TEL 03-6261-0058 FAX 03-6206-6656

〔担当箇所〕

第1部第1章、第2章、第4章、第2部事例編

山内 宏光 (やまうち ひろみつ)

奥・片山・佐藤法律事務所 (<https://okslaw.jp>) パートナー 弁護士

1994年 中央大学法学部法律学科卒業

1997年 中央大学大学院法学研究課刑事法専攻博士前期課程修了

〔主な著共書等〕

「上場後まで見据え、実効的に機能させるために 内部監査体制整備の基本と工夫」ビジネス法務20巻5号（2020年）共著

「グループガバナンスの強化」Business Law Journal 140号（2019年）共著

「監査報酬や株主総会はどうする？ 監査役のKAM対応のポイント」旬刊経理情報1557号（2019年）共著

「資本コストから不正・不祥事対策まで 財務事項を中心とした本年株主総会の想定問答」旬刊経理情報1542号（2019年）共著

『会社法実務体系』（民事法研究会・2017年）共著

「会計不正が株主総会に与える影響の事例分析 関係書類の特殊記載と直前発覚時の運営方法」別冊商事法務390号（2014年）共著

「さまざまな役割で慌てないために 会計不正の調査委員会に経理部はどう対応するか」旬刊経理情報1387号（2014年）共著 など

〔事務所所在地〕

〒100-0013

東京都千代田区霞が関3-2-6

東京倶楽部ビルディング 8階

TEL 03-6550-8125 FAX 03-6550-8126

〔担当箇所〕

第2部事例編

## 岡村 憲一郎（おかむら けんいちろう）

かえで会計アドバイザー株式会社（<http://kaede-advisory.com/>）代表取締役 公認会計士 米国公認会計士

1994年 東京大学経済学部経営学科卒業

〔主な著共著等〕

『欧州先行企業に学ぶIFRSの実務』（税務経理協会・2010年）共著

『IFRS初度適用の実務〔第2版〕』（中央経済社・2011年）共著

『IFRSがわかる講座』（みずほ総合研究所・2010年）共著 など

〔事務所所在地〕

〒100-0005

東京都千代田区丸の内3-2-2

丸の内二重橋ビル 4階

TEL 03-6205-7992 FAX 03-6205-7996

〔担当箇所〕

第1部第3章

[リスク管理実務マニュアルシリーズ]  
**会計不正のリスク管理実務マニュアル**

---

2021年4月26日 第1刷発行

定価 本体3,800円+税

著 者 樋口 達／山内宏光／岡村憲一郎  
発 行 株式会社 民事法研究会  
印 刷 文唱堂印刷株式会社

---

発行所 株式会社 **民事法研究会**

〒150-0013 東京都渋谷区恵比寿3-7-16

[営業] TEL 03(5798)7257 FAX 03(5798)7258

[編集] TEL 03(5798)7277 FAX 03(5798)7278

<http://www.minjiho.com/> [info@minjiho.com](mailto:info@minjiho.com)

---

落丁・乱丁はおとりかえます。 ISBN978-4-86556-434-1 C2332 ¥3800E

表紙デザイン：関野美香