

会計不正の現状と 内部統制の有効活用

市川克也 EY 新日本有限責任監査法人
公認会計士

◆ Summary ◆

本稿は、近年における不正会計の類型、手口、関与者などを分析し、コロナ禍、DXの進展などが内部統制に与えた影響を踏まえて、不正会計への対応としてどのようなことが考えられるか、予防統制や発見統制におけるポイントとして、職務分離、リスクとコントロールの更新評価、情報と伝達、通報制度、デジタル化に伴う内部統制（知識の普及を含め）、現場に行く必要性などを解説する。

I 不正会計の現状分析

1 不正会計の定義

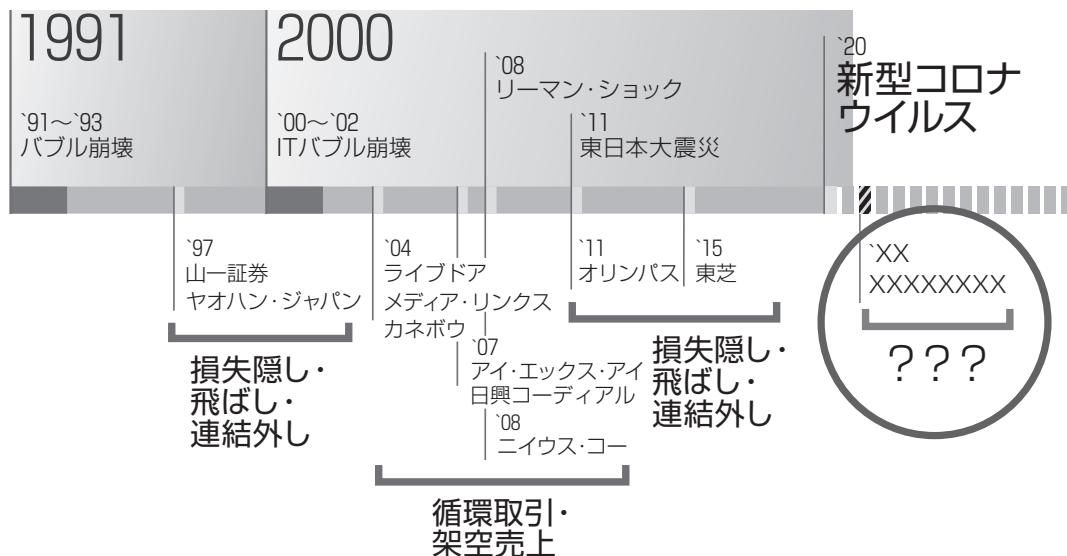
不正とは「不当または違法な利益を得るために他人を欺く行為を伴う、経営者、取締役、監査役など、従業員または第三者による意図的な行為」⁽¹⁾と定義される。要するに不正会計とは、財務諸表の利用者を欺く目的で財務諸表に意図的に虚偽表示を行うことであり、これには不作為に計上すべき金額を計上しないこと、または必要な注記を行わないことが含まれる。

2023年前半において、多くの国々ではコロナ禍の影響から脱却しつつあるが、いまだ正常化には道半ばであり、ウクライナ情勢を起

因とする資源高騰、サプライチェーンの閉塞、多額の流動性供給とその後のインフレーションと利上げなど、将来の経済環境に与える不安定要素が多く存在している。過去の大きな不正会計の歴史を振り返ってみれば、大規模な経済変動の変化に耐えられなかった、もしくは対応できなかった企業において不正会計が発生するということが多く見られた。

日本では1990年代のバブル経済崩壊後の経営者主導による大規模な不正会計、2000年初頭のITバブル崩壊後の循環取引などの不正会計、2008年のリーマン・ショック後の不正会計など、典型的には、経営者自身の市場や投資家などへのコミットメントから経営者自ら不正会計を指示する場合や、短期間に業績改善を達成しようとする経営トップの強い意向から現場職員へとノルマが割り当てられ、予算達成をしなければならないというプレッシャーから不正会計が引き起こされたというケースがあった。現在の大規模な経済変動は、過去の経済変動と同じく今後の不正会計が発生する可能性に大きく影響するものと思われる（図表1）。

〔図表1〕繰り返される不正会計



(出所) EY 新日本有限責任監査法人編『実践 不正リスク対応ハンドブック』(2022年、中央経済社) 8頁

2 コロナ禍が企業の内部統制に与えた影響

2019年12月から始まったパンデミックは2023年で3年が経過し、経済変動のみならずその内部統制にもさまざまな影響を与えてきた。この期間において、リモートワーク化や業務の電子化、いわゆる DX (Digital Transformation) が急速に進展し、今までオフィスに集まって仕事をしていたのが、リモートワーク化によって物理的に接点を持つことが減少、全体として人間関係の希薄化が生じやすくなり、また海外への渡航も制約されたことから海外子会社との交流も分断化されてしまうことになった。たとえば、同じオフィスで誰もが見ている環境下では、経理部の金庫を開けて横領を実施するのは不可能であるが、実際金庫を開けてチェックしているのがオフィスに1人だけという状況となった場合、そこに不正リスクが発生する可能性がある。

営業の現場でも今まで上司、部下で得意先

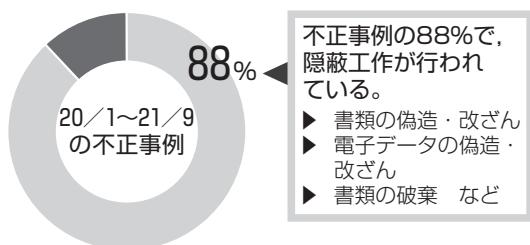
へのあいさつ回りなどで先方の営業担当者と営業部ぐるみで面識を持つという仕事のスタイルだったのが、電子メール1本で取引が成立し、営業担当1人だけで契約を成立させることができるよう効率化が進んでいるケースもある。その場合、上司も部下も取引先と面識がなく、さらにその営業担当者1人しか業務の内容を詳しく知らないといった状況が発生している。このような状況では後述する不正のブラックボックスが生じ、内部統制の前提となっていた条件が崩れやすくなると考えられる。

Profile



いちかわ・かつや ◇公認会計士・公認不正検査士 EY 新日本有限責任監査法人リスク管理本部リスク対策部長。2002年から2004年まで証券取引等監視委員会事務局特別調査課に出向。主な著作物として『証券投資信託の開示実務』、『不動産投信の実務』、『実践 不正リスク対応ハンドブック—内部統制の強化、不正会計の予防・発見・事後対応』(いずれも中央経済社)。

〔図表2〕書類、電子データの偽造・改ざん



(出所) "Occupational Fraud 2022: A Report to the Nations", Copyright 2022 by the Association of Certified Fraud Examiners, (「2022年度版 職業上の不正に関する国民への報告書」一般社団法人日本公認不正検査士協会) をもとに筆者作成

えられる。電子メールは便利なツールであるが、悪用すれば本人ではない者が契約を締結することができるため、この「なりすまし」(インターネット上で第三者が別の他人になりすまし、メールや他人の取引を行う行為)による不正行為が増加傾向にある。

また、2022年1月より開始された改正電子帳簿保存法によるスキャナ保存の規制の緩和や2024年1月から開始される電子取引の電子保存義務化などにより、従来の紙データや印章による承認などから、電子署名、電子契約などのデジタルツールを使ったデジタル化やPDFなどによる書類の保管が進みつつあるが、不正事例の手口としては、この書類や電子データの偽造、改ざん、破棄などが近年格段に多く見られるようになった(図表2)。紙文化での偽造サインや偽造印鑑の作成の困難性は、不正への一定の牽制効果を有していたと思われるが、PDFなどのイメージ文書では紙の書類と比べると偽造が格段に楽であるため、不正を隠蔽する手段として特に電子データや電子ファイルの改ざんは全体の不正手口の過半数を超えるようになっている。

3 近年の不正会計の発覚件数と手口

(1) 不正会計の発覚件数

当法人で調査した上場会社における不正の動向の結果では、2021年3月期において減少したものの、2022年3月では過去の発覚件数と同等の水準となっている(図表3)。最近の傾向で特徴的であるのは、当局による摘発などによって突然、巨額の不正会計が発覚することが見られるということである。

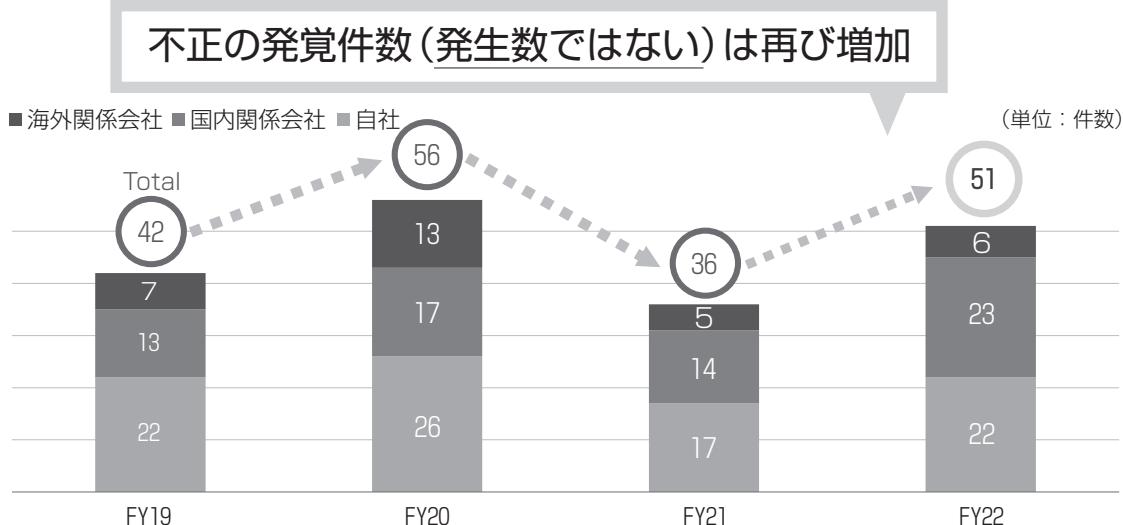
なお、不正会計の「発生」件数と「発覚」件数は異なっていると考えるべきであり、本来であれば発見防止できたはずの誤謬や不正がコロナ禍による内部統制の有効性の低下などによる影響で発覚していない可能性がある。また、海外子会社での不正会計の発覚件数が減少しているものの、発覚した場合は金額が大きく、コロナ禍以前の内部統制の状況であれば簡単に発覚したであろう不正案件も見受けられることから、海外子会社において、いまだ発覚していない不正会計が存在している可能性がある。

(2) 不正会計の類型と関与者

不正会計の類型としては、売上の過大計上、循環取引、工事進行基準の操作、架空仕入・原価操作、経費の繰延、在庫の過大計上などであり、売上、売上原価、棚卸資産に対する不正会計がほとんどを占めているという状況は変わっていない。また、不正会計の関与者としては役員、管理職が過半数を占めているが、この傾向も従来と同じである。

ただし、特徴的であると思われる点は、内部統制において重要な役割を担っている経理部員による現金横領などの不正が目立つということにある。経理部員相互の牽制機能が低

〔図表3〕近年の不正会計の発覚状況



注：FY22については不正発生時点で2021年6月～2022年5月までを対象

注：複数拠点で発生している場合は各々集計

(出所) EY 調べ

下したことに起因する現金預金の横領が散見され、これもコロナ禍の影響の1つではないかと考えられる。なお、コロナ禍前に見られた在庫の過大計上の不正の発覚件数が近年減少しているが、現場での棚卸立会手続が十分に行えないことも続いたため、これらの不正がまだ発覚していないおそれがある。

(3) 不正会計の手口の特徴

——ブラックボックス化

不正実行者は巧みに内部統制の脆弱性を見抜き不正を実行するが、分析してみると不正会計の手口については共通する部分がある。不正会計が生じやすいのは一部の者しか取引の実態やビジネス内容を知らず、内部統制が十分に機能していないという場合が多い。この少数の者しか理解できない、もしくは情報が限定されるという「ブラックボックス化」は組織の色々な状況で起こりうる（図表4）。

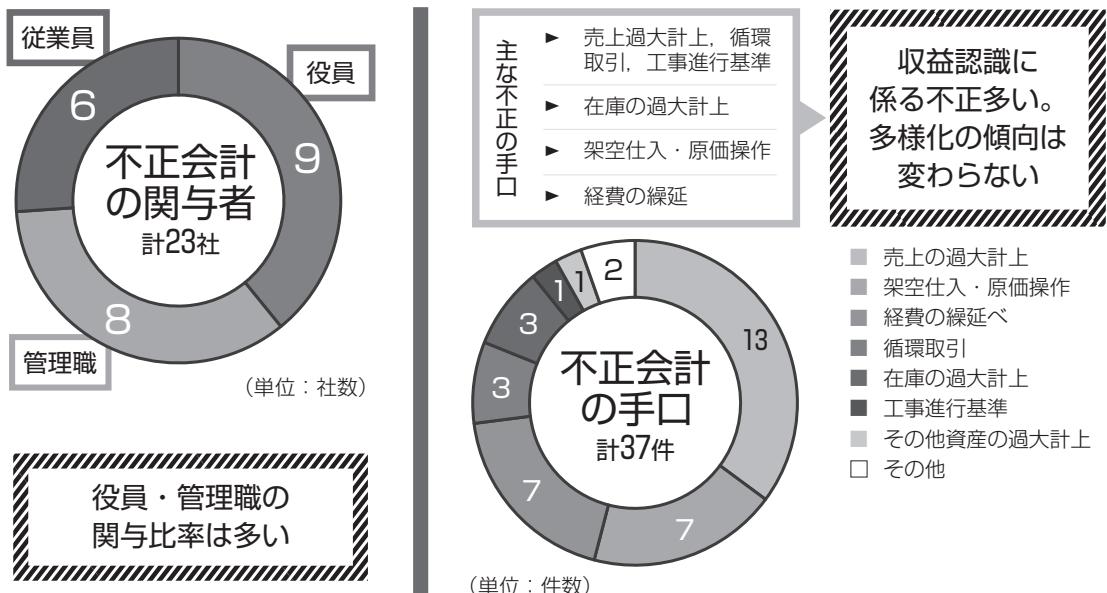
たとえば海外子会社など遠隔地のグループ会社、新規ビジネス、M&Aで新規に買収した事業、本業とは異なるいわゆるノンコアビジネスの事業などにおいて、担当者が長期間ローテーションされていない、職務分離が脆弱、情報と伝達が不十分、通報制度が機能していない、例外フローがある、といった内部統制の不備や脆弱性が発生している場合、ブラックボックス化が生じ、不正会計が発生することが見られる。また、コロナ禍による影響、リモートワークやDXの進展などにより、新たにブラックボックスが生じている可能性がある。

II 不正会計への対応の留意点

1 内部統制の再検討

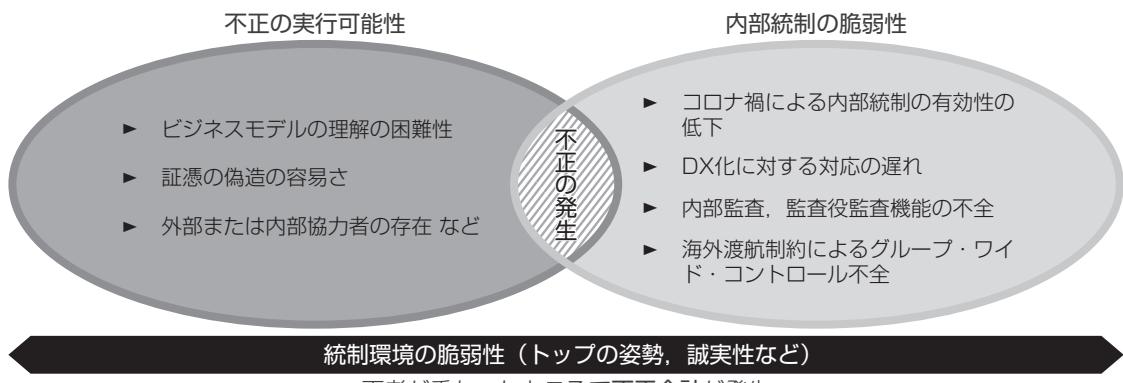
前述したように不正会計は内部統制の不備が原因となっていることから、内部統制の不

〔図表4〕不正会計の関与者と種類（2022年3月期）



(出所) EY 新日本有限責任監査法人編『実践 不正リスク対応ハンドブック』(2022年、中央経済社)29頁をもとに筆者作成

〔図表5〕不正会計の共通項



備をなくすことが不正会計の防止と発見において「要」となる。

また、昨年、内部統制報告制度（以下「J-SOX」という。）の改訂に関する公開草案が公表され、2024年4月1日より開始する事業年度より適用が予定されているが、本年および来年度が会社の内部統制を見直すよい機会であると考えられる。2007年に基準が公表

されてすでに14年が経過し、J-SOXの運用が形式的、硬直的となっている事例も散見されるようになった。不正発覚後、内部統制報告書の訂正を行った上場企業などの割合は2022年3月期において約半数に及んでおり、訂正内部統制報告書において見られる全社的な内部統制の不備も、ガバナンスの機能不全、内部通報、組織内での情報と伝達の不足、モニ

タリング活動の不全など、特定の項目の不備が繰り返し見られる（図表5）。

2 予防統制における見直しの留意点

内部統制は、営業担当者が行った経費申請を上長や経理部が内容をチェックして承認するというような予防統制（不正を防止する内部統制）と、定期的に実施される内部監査などの発見統制（不正を発見するための内部統制）の2つに分けられる。

以下では、予防統制によって不正会計を防止するポイントとして、特に職務分離、リスクとコントロールの更新評価、情報と伝達、通報制度の有効性確保、デジタル化に伴う内部統制（知識の普及を含む）について説明する。

(1) 職務分離

職務分離とは、①取引の承認、②取引の記録と保全、③資産の保全、④現物と記録との照合（検証作業）の業務について同一の者、もしくは実質的に同一の者が兼務しておらず、内部牽制を有効に機能させることをいう。これは内部統制の基本であるが、実際には不正会計が起こった会社において、「職務分離」が十分ではなかったと事後的に評価される例が非常に多い。また、統制実行者が各統制の意味を十分に理解して十分なチェックを行っているかということも重要であり、担当者が統制の意味を理解したうえで検証しているか、職務分離の有効性を再確認することが重要である。

(2) リスクとコントロールの更新評価

今回のJ-SOXの改訂において、環境変化

に対するリスク評価と業務プロセスの評価範囲の柔軟な変更が改正点となっているが、不正事例が発生した多くの会社では、従来のリスク・コントロール・マトリクス（RCM）を元に毎年同じ整備評価テストを実施するのみで、新しい不正リスクの識別、またそのリスクに対する業務プロセスの構築が十分ではなかったことが散見される。

ビジネス環境や会社の経営戦略の変化に伴いビジネスも業務も変遷していくものであり、新規事業や新規取引において不正リスクが発生していないかどうか、または既存の内部統制で処理されない例外的な重要な取引が発生していないかどうか、不正リスクの発生に応じて業務プロセスを再検討する仕組みを構築することが重要である。

(3) 情報と伝達

たとえば、工事請負会社において、工事を管理している支店長が支店管理部や担当者に本社経理部に直接情報を送らせないように指示して不正会計の発覚を妨害したケースや、カンパニー長が支配下の子会社での業績、財務情報など不利な情報について本社経理部に正しい情報を送らせないようにしたケースなど情報と伝達に問題が生じていることがある。見落とされがちであるが、適切な情報伝達のルートが確保されていることは不正会計の発生を防止し、早期の発見に大きく寄与するため、これも再確認を行うことが望ましい。

(4) 通報制度の有効性確保

通報は隠された情報を伝達し、不正を発見、防止するために最も重要な内部統制の1つであるが、重要なポイントは通報が周知され、

報復の可能性のないものとして信用を受けていたり、また内部通報の情報が適切に監査役会などガバナンスに報告、定期的に見直しされているかということである。海外のアンケート調査では、海外子会社などにおいて通報が経営者のために使われると諦めているため不正を発見しても通報しないと答えるケースがある。「通報者は保護される」という心理的安心感があつてこそ、不正の事実を知る役職員からの通報が適時に行われる。また、重要な通報事案については監査役会などのガバナンスを司る組織へ報告・審議され、是正状況がモニタリングされていることが必要であり、これらの点で通報制度が有効に機能しているかどうか再確認することが望ましい。

(5) デジタル化に伴う内部統制（知識の普及を含む）

また、近年においてはPDFなどのイメージ文書の偽造が非常に多く発生している。新しく導入されたツールは便利であるものの、それを組織で使いこなすには時間を要する。たとえば、PDFなどのイメージ文書はそれだけであると単なる画像にすぎず、それに記載されている文章が事実であるかどうか保証されているものではないが、管理担当者にその知識がない、またはチェックする方法を知らないため素通りしてしまっていることがある。

たとえば、内部牽制を効かせるために重要な取引や通例でない取引については、紙面をPDF化するときに別の担当者が実施する、PDFのプロパティ情報には、作成者、作成日時、更新日時などのデータが記録されているが、作成日時と更新日時に差があつて記載

情報に疑義がある場合はプロパティ情報を再確認する、疑義ある場合メールのドメインを情報検索サイトで確認して電子メールのなりすましが行われていないか確かめる、必要に応じて第三者認証機関である電子認証局が電子証明書を発行するタイムスタンプ、電子署名を求めるなど、情報の転換点において、どのような不正リスク、偽造リスクがあり、それに対する内部牽制や情報の信頼性を保証する統制があるか、それがどのように組織の中で知識として集積されているかということを再確認していく必要性がある。

3 発見統制の強化方法の一案

もう1つJ-SOXの公開草案において強調されているのが内部監査の強化である。しかし、前述した不正会計発覚経路において全体の約3%にすぎない。内部監査による独立モニタリングは発見統制の重要な一部分であり、この実質的な強化が求められるが、実際には内部監査部門がカバーする範囲が広範であるにもかかわらず、人数が少なく予算も少額であるケースや、さらには内部監査部門の報告に圧力があり、監査役会などに対して直接伝達する機会がないなどのケースが見られる。以下では発見統制の強化ポイントについて私見を述べたい。

(1) 発見統制を有効にするポイント

① ビジネスの想定観

何かおかしいと気づくためには、比べるという行為が必要となるが、比較対象とするものとしては、ビジネスの理解、業界に関する知識・経験などに基づいた「るべきビジネスの想定観」が必要になる。たとえば、1つ

の商流について、どこから仕入を行い、生産工程では何日程度日数がかかって製品となり、運搬にはどれくらいの日数がかかり、売掛金の回収サイトは通常何ヵ月ぐらいか、他社と比べてその製品は何が強みか、粗利はどの程度なのか、といったビジネスの特徴を把握することが必要であり、これには普段から会社のビジネスや取引の特徴を知識として蓄積し、いろいろな立場の人からビジネスの内容をよく聞くということが重要である。また、同業種で発生した新しい不正事例の手口を知っておくということも通例でない取引に気づくためには有益である（図表6）。

② どこを探すか

次に不正会計を見つけるという観点からどこを探すかという点が問題となるが、内部統制の有効性からリスクの高い取引を絞り込む、不正の手口の特徴から視点を変えて分析する、といった方法が有用であると考えられる。たとえば、バックオフィスが十分に取引を理解できていない重要な取引を識別する、実質的に職務分離が有効に機能していない重要な取引を識別する、PDF化などデジタル化に対応する証憑の信頼性を確認する内部統制が十分ではない取引を識別する、など内部統制の不備が生じやすい部分において通例でない重要な取引を識別するといった方法が考えられる。

また、不正会計の手口の特徴から分析する方法もある。たとえば原価付替の不正会計において赤字工事で発生した損失の付替え先はプロジェクト別の利益率が高い工事に付け替えられる。したがって、この場合に不正を見つけようとするなら、赤字工事を探すのでは

なく、黒字工事を見てみるというのが1つの考え方である。また、プロジェクトや部門の予算達成率や当期利益について、たとえば105%など僅差の達成比率である場合には、経験的には裁量的な調整が入っている可能性があり、不正の手口の特徴から視点を変えて特に操作しやすい費用項目をよく見てみるということも考えられる。

③ テストの実施方法

次にテストの実施方法についての留意点を述べたい。不正の疑義が生じた場合、その取引が発生した現場に行って確かめるということは重要である。現場に行くことによって、それまで書類上でしか得られなかった情報以外の情報を得ることができるし、他の視点や可能性も得ることができる。

後輩の若手会計士から、「なぜわざわざ現場まで出かける必要があるのか。質問状をメールで書いて返信をもらえば十分ではないか？」と疑問を投げかけられることがある。その回答としては、監査は人間の五感を使って現場の状況を感じ取るものであり、またメールでの質問の送受信とFace to Faceのコミュニケーションはまったく異なるものだということを説明している。たとえば、取引の実在性を確かめるということは書類でもできることがあるが、見る、触れる、聞く、においを嗅ぐなどして現場の雰囲気から得られる情報ははるかに多い。原材料のにおい、運搬するトラックの大きさ、作業員の勤務状況など、何か取引の実在性を確かめなければならない場合、こういった人間の感覚が役立つことが多いある。また、インタビューで相手の気配を感じ取るということも現場でしかでき

〔図表6〕想定される不正の手口から分析方法を考える

- ① 循環取引の場合、入金、残高確認、検収書などが偽造されている。会社からの出金がなければ入金の仮装ができない。仕入、販管費、資産性を吟味する。
- ② 原価付替は赤字工事で起こるが、付け替え先は黒字工事に混ぜるしかない。黒字工事の内容をよく吟味する。
- ③ 予算達成率50%や150%という状況よりも、105%とか110%とか少し予算を達成している状況に合理性があるか？同じく薄い当期利益の計上は経験的にリスクが高い。こういう場合は、売上だけではなく費用項目も不正リスクが高まっていることが多い。
- ④ 小売業で利益が長期間一定である場合は、減損などを検討する。

(出所) EY 新日本有限責任監査法人編『実践 不正リスク 対応ハンドブック』(2022年、中央経済社)

ないことであり、予期しない質問をした時の相手の反応も重要な情報になることがある。会って話をするということは、相互に意見交換をするということであり、単に質問をメールで送って回答を入手することとは異なる。現在、コロナ禍により海外子会社や長期間

内部監査の対象となっていない領域が発生しているものと考えられる。具体的に発見統制の有効を高める方法としては、海外子会社への往査を再開させる、棚卸資産の立会（現場に行く）、ローテーションから外れてしばらく行っていない支店などの現金預金の管理を視察する、新しく導入された電子書類等の保管方法を現場で観察するなどの方法が考えられるが、現場により積極的に出向くということを取り入れることが有用であると考える。

《おわりに》

不正会計は後を絶たず、次々と新しい手口が発生している。内部統制の有効性は整備されたチェックリストの多さによって決まるのではなく、それを運用する人々の誠実性など心の働きによって決まる。不正会計を防止し、発見するためには、組織全体において不断の努力が必要であり、本稿が少しでもお役に立てる事を願っている。

(注)

- (1) 監査基準報告書240「財務諸表における不正」10項（日本公認会計士協会）。