

REPORT TO THE NATIONS

2018 GLOBAL STUDY ON OCCUPATIONAL FRAUD AND ABUSE

2018年度版 職業上の不正と濫用に関する国民への報告書



ACFE

Association of Certified Fraud Examiners



ブルース・ドリス、J.D., CFE, CPA
(Bruce Dorris, J.D., CFE, CPA)

会長兼CEO
(President and CEO)

公認不正検査士協会
(Association of Certified Fraud
Examiners)

前書 FOREWORD

「2018年度 国民への報告書 (2018 Report to the Nations)」の発刊にあたり、我々公認不正検査士協会 (ACFE) 自身の業績も含め、このような研究がACFEの創設者にして初代会長であるジョゼフ・T・ウェルズ博士の構想と熱意に負うところの大きさに感銘を受けている。ウェルズ博士がACFEを創設したとき、この研究を行ったのは、組織が不正を防止し、抑止し、さらに調査しようとする際に基本的な不備が存在することを認識したことがその理由である。ACFEの創設における彼の目標は、不正対策専門家が不正およびホワイトカラー犯罪の発生を削減するのに役立つ知識・教育体系を確立することであった。

ACFEを創立して間もない頃、ウェルズ博士はあることを悟った。不正対策専門家は重大な弱点に苦しんでいた。単純なことだが、我々は自分自身が対峙しようとしている犯罪について十分な知識を持っていなかったのだ。ゆえに、彼はACFEの研究者であるジョン・ウォレン (John Warren) とアンディ・マクニール (Andi McNeal) の助けを借りて1996年に国民への報告書第一版を制作することにより、この問題への対処に着手した。

「2018年度 国民への報告書」はウェルズ博士の研究の第10版に相当する。「国民への報告書」は今もなお、世界で最も包括的で広く引用される職業上の不正に関するデータ源の一つである。「国民への報告書」は、全世界のCFEから報告された現実の不正事例がもたらす情報に基づいており、職業上の不正がいかにして実行され、摘発されるのか、誰が犯行に及ぶのか、そしてどうすれば組織は不正に対する自己防衛ができるかに関心を持つ人々にとって極めて重要な情報源であり続けるだろう。

ACFEを代表し、「2018年度 国民への報告書」を公表することを誇りに思う。

ブルース・ドリス、J.D., CFE, CPA
会長兼CEO 公認不正検査士協会

目次

CONTENTS

主な調査結果	4	複数の犯行者による共謀	42
はじめに	6	犯行者の犯罪歴	42
職業上の不正による損失額	8	犯行者の職歴	43
不完全なデータに基づく不正の総損失額の推定	8	犯行者が示す行動面における不正の兆候	43
既知の不正損失額	8	スポットライト：不正の兆候	44
職業上の不正はどのように実行されるか	10	犯行者による不正とは関連のない不適切な行為	46
職業上の不正の分類	10	人事関連に見る不正の兆候	46
スポットライト：汚職	13	事例の結末	47
不正が摘発されるまでの期間	14	犯行者に対する社内処分	47
スポットライト：不正の隠ぺい	14	刑事訴追と民事訴訟	48
発見	16	スポットライト：被害組織に罰金が科されるとき	50
不正発見の手段	16	スポットライト：不正による損失の回復	51
通報源	17	調査の実施方法	52
発見手段別の損失中央値および不正継続期間の中央値	18	分析方法	52
スポットライト：ホットラインと内部通報制度	19	アンケートの回答者	54
被害組織	20	地域別分析	56
組織の形態	20	アジア・太平洋	56
組織の規模	21	カナダ	58
スポットライト：小規模組織における不正	22	東欧、西/中央アジア	60
組織の業界	24	中南米、カリブ海	62
被害組織における不正対策	26	中東、北アフリカ	64
犯行者	33	南アジア	66
犯行者の職位	33	サハラ以南のアフリカ	68
犯行者の在職期間	34	米国	70
スポットライト：オーナー/役員による不正	34	西欧	72
犯行者の所属部署	36	図表索引	74
犯行者の性別	39	不正対策チェックリスト	76
犯行者の年齢	41	用語集	78
犯行者の学歴	41	ACFEについて	79

主な調査結果 (KEY FINDINGS)

2,690

職業上の不正の件数

125 か国

23 業界
カテゴリー

\$7 BILLION+

総損失額

\$130,000

損失中央値/1件あたり

22%

の事例で被った
損失額

\$1 MILLION+



不正スキームの
継続期間中央値

16

か月

汚職

最も一般的なスキームで
世界各地で見られる

資産の不正流用
発生頻度高、損失額低

\$114,000
損失中央値



89%
件数の割合

\$800,000
損失中央値



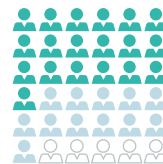
通報 圧倒的に多く見られた不正の発見手段

通報
40%

内部監査
15%

マネジメント
レビュー
13%

従業員は
通報の半数以上を
提供し、約1/3の
通報の提供元は
外部者



内部通報制度を有する組織は
通報による不正発見の割合が高い

46%
通報による
発見の
割合

通報制度あり

30%
通報による
発見の
割合

通報制度なし

財務諸表不正
スキーム
発生頻度低、損失額高

10%
件数の割合

小規模組織は
不正により
大規模組織の
約2倍の損失を
受ける

\$104,000

損失中央値

従業員100名超

\$200,000

損失中央値

従業員100名未満

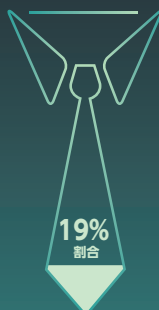
内部統制の脆弱性が不正の要因の約半数を占める



18の不正対策の分析が示すのは損失金額の低減・早期発見との関連である



オーナー/役員による不正は件数に占める割合が低い



もたらされた損失金額中央値

\$850,000



男性による不正の損失金額は75%大きい
女性と比較した場合



1
\$74,000



2
\$150,000



3+
\$339,000

損失中央値は顕著に大きい
犯行者が共謀した場合

データの監視/分析 および抜き打ち監査は不正の損失金額・継続期間の大幅な削減と相関関係にある

52% 損失の削減	データの監視/分析	58% 早期の発見
51% 損失の削減	抜き打ち監査	54% 早期の発見

被害組織のわずか 37% がこれらの統制を実施している

85%の不正実行者に最低1つ見られた行動面での**不正の兆候**

不正実行犯の企業での在職期間が長い場合盗んだ金額は倍増する

在職期間:5年超	\$200,000 損失中央値
在職期間:5年未満	\$100,000 損失中央値

過去10年間で職業上の不正の法執行機関への通報は**16%減少**した

法執行機関へ通報しない最大の理由:
風評悪化の懸念

-16%

2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018

わずか4%の犯行者が過去に**有罪判決を受けた**

大多数の被害組織は**損失を回復できていない**

はじめに (INTRODUCTION)

不正は種類や規模を問わず
世界中のあらゆる組織に多大な脅威をもたらす。

組織が直面する様々な不正の中でも、職業上の不正は最も広く行き渡った最大の脅威だと言える。職業上の不正¹は執行役や取締役、従業員が自身の所属する組織に対して働く不正を指し、組織の資源と財産の保護を委ねられたまさにその人物による組織内部からの攻撃を意味する。職業上の不正事例データを追跡し始めた1996年以来、我々は内部の者たちが雇用主から総額で何十億ドルに及ぶ金を盗んだ事例を何千と見てきたが、これらは大海の一滴に過ぎない。世界各地には何百万もの企業と政府組織が存在し、そのどれもが組織の従業員が犯す不正に対する何らかの脆弱性を抱えている。たいていの従業員は盗みを働いたり、委ねられた信頼を裏切ったりすることは決してないが、ひとたび不正が行われればその損害はとてつもなく大きい。こうしたリスクこそが、我々が長年に渡り職業上の不正を調査し『国民への報告書』を出版し続ける理由なのだ。

2018年度版『国民への報告書』は2016年1月から2017年10月の間に調査が行われた職業上の不正事例2,690件を分析したものである。本報告書のデータはこれら事例の調査に当たった公認不正検査士 (Certified Fraud Examiners, CFE) によって提供された情報に基づいている。職業上の不正とそれが組織に与える影響を理解する上で、彼ら

¹ 職業上の不正は「雇用主のリソースもしくは資産を意図的に誤用または流用することを通じて私腹を肥やすために、自らの職業を利用すること」と定義される。

「国民への報告書」の目標は、以下の主要領域における職業上の不正事例の詳細情報の蓄積である。

- **不正の手口**：職業上の不正はどのように実行されるか
- **発見手段**：職業上の不正はどのように発見されるか
- **被害組織の特長**：職業上の不正の被害組織の形態
- **犯行者の特長**：職業上の不正の実行犯の人物像
- **事例の結末**：不正の発見と犯行者の特定の後

の直接の体験は非常に貴重な資源となる。

収集されたデータは職業上の不正が及ぼす影響の実態を広く深く表すものだ。本調査の事例は、23の主要業界で発生している。被害組織は小規模の地方事業から何千もの従業員を抱える多国籍企業の多岐にわたり、不正事例は下位レベルの従業員から経営幹部レベルに至るまで、組織のほぼあらゆる階級の人物によって行われている。

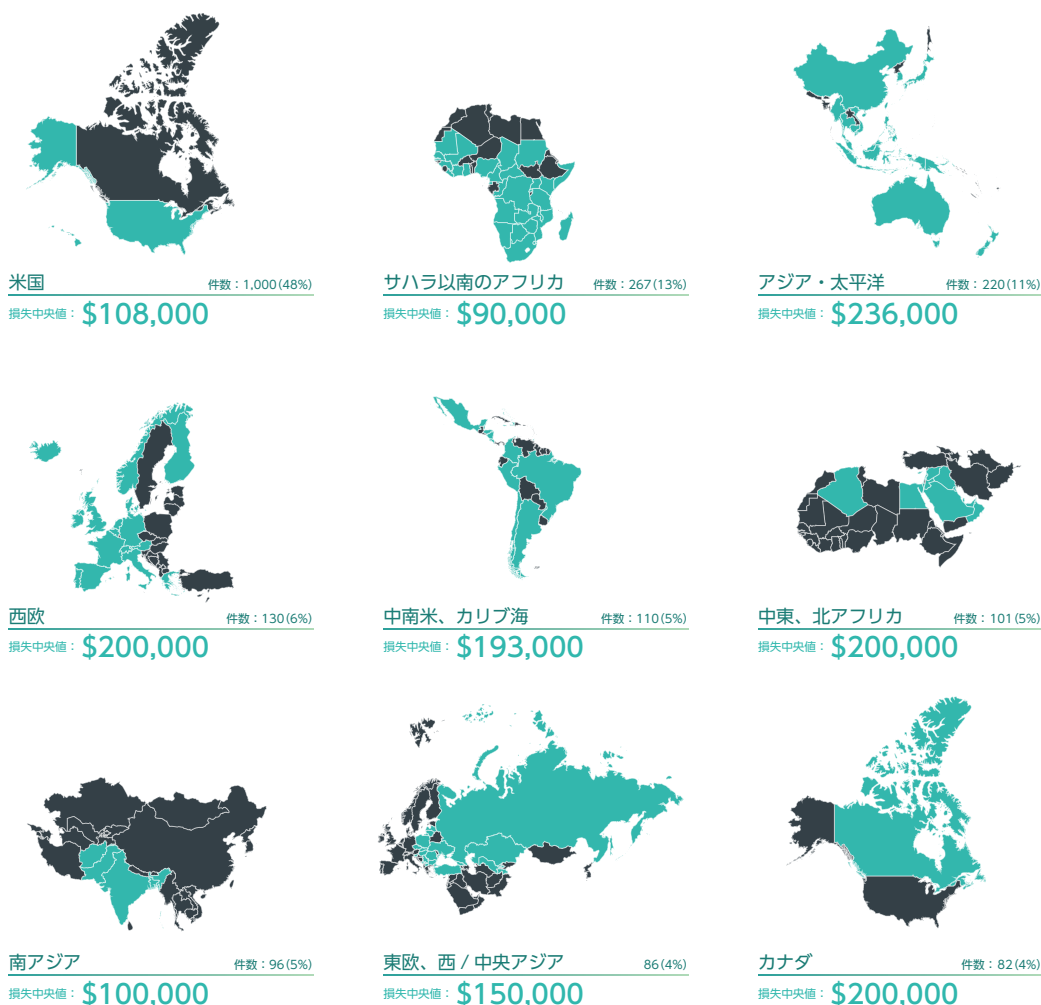
調査事例は世界125カ国で発生したもので、我々

はここから損失額、手口、被害者、不正実行者の世界的な傾向を見て取ることができる。図1は9つの主要地域で発生した不正の数と損失中央値を地域別に表している。(各地域の事例数はACFE会員の地理的分布が反映されているため、地域ごとの不正の発生頻度を示すものではないことに留意されたい)

我々が期待するのは、本調査の報告結果が不正対策専門家、組織の経営者、研究者、そして一般市民に有益なものとなることだ。本書は不正の手口、原因、損失額、職業上の不正の兆候に関する

豊富な情報、および不正の防止と摘発手段について重要な情報を読者に提供するものである。『国民への報告書』は今回が第10版となるが、初版が発行された1996年と同様に、職業上の不正は今日も世界経済の巨大な脅威であり続ける。しかし初版が刊行されて以来、職業上の不正に対する組織の意識は大きく高まり、不正と闘う能力は大幅に進化してきた。こうした進歩は、職業上の不正という脅威の本質と規模を真に理解してはじめて可能となる。あらゆる関係者の間で職業上の不正について共通の理解と意識が高まることを期待して、『2018年度 国民への報告書』を刊行する。

図1. 事例が報告された国と損失中央値 地域別²



² 地理的情報が提供されたのは本調査の対象事例のうち2,092件である。国別の事例については56-73ページを参照。

職業上の不正による 損失額 (THE COST OF OCCUPATIONAL FRAUD)

組織は不正でいくら 逸失するのか？

不正対策の専門家は不正が被害者にいかなる破滅をもたらし得るかをよく理解している。しかし、組織と利害関係者が不正で被る損害額を把握することで利益が得られるのは不正対策専門家に限られない。ビジネスリーダーはリスクを評価し資源配分を決定する上でどの程度の金が危険にさらされるかを理解しなければならない。規制機関は法を執行する上でどこに重点を置くべきか決定する必要がある。投資家や顧客が投資先を決める際には十分な情報が必要だ。また、マスコミは一般市民の意識を高めるのに問題の背景と方向性を求める。

それゆえに、不正による損失額の数値を測定するのは非常に重要な試みだ。また同時に、推定額を算出するには未知の要因が複数あることから、これは大変難しい作業でもある。未摘発や未報告の不正の数は誰にも分からず、発見されても全損失額が計算されないまま終わることもある。こうした制限があるため、世界全体の不正損失額を算出したとしても、そこで得られた数値は不完全だと言える。

不完全なデータに基づく不正の総損失額の推定 Projecting Total Fraud Losses Based on Imperfect Data

不正による全損失額の算出にはこうした制限があるが、それでも不正と闘う上で推定額を見積もることは重要である。そこで本調査のアンケートの回答者に対し、標準的な組織が不正で逸失する年間収益割合を彼らの経験を基に伝えてもらった。その結果、CFEの回答から得られた中央値によると、組織は年間収益の5%を不正で逸失していた。この数値は本調査に参加したCFEの意見に基づいた概算に過ぎないが、その一方で合計何十万に及ぶ不正事例の調査に当たった2,000人を超える不正対策専門家の意見を集約したものである。この推定値が意味するところを捉えるために、推定損失額5%を2017年の推定世界総生産である79.6兆ドルにあてはめてみると、不正による世界全体の総損失額はおおよそ4兆ドルと推定できる³。ここで明記しておきたいのは、この数値が単なる推定であるという点だ。そして上記したような制限があることから、不正による世界全体の損失額を正確に計算するのはこの先も困難だろう。しかし損害額がとてつもなく巨大であることは確かであり、日々不正の防止と摘発に励む不正対策専門家が査定したこの推定値から、問題がいかに深刻であるかを見て取ることができる。

既知の不正損失額

The Fraud Costs We Know

本調査の第一目的は、世界全体、地域別、業界別、あるいは特定組織における不正の総損失額の算出で

³ 参照 <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/xx.html> (2018年3月22日時点)。

はない。我々が重点を置くのは、職業上の不正がもたらすリスクをより深く理解するために既知のデータを分析することである。この目的のために、実際の不正事例で発生した損失額を吟味し、不正が被害者に及ぼす影響を考慮した。

本調査事例の総損失額は71億ドルを超えていた⁴。調査期間中に世界で発生した不正の総件数は不明であるが、本調査で回答が寄せられた事例2,690件は、同期間中に世界全体で発生した組織に対する不正のほんの一部にすぎないと考えるのが妥当だろう。そのため、71億ドルという既知の総損失額はそれだけでも膨大な金額ではあるものの、不正による総損失額には到底及ばない。世界全体の真の総損失額はより巨大な規模だと考えられ、不祥事後の悪評や取引上の損失といった間接的コストを計算に入れればなおさらである。

本調査の不正による損失額の平均値は275万ドルだった⁵。大半の組織がこうした損失で被る損害を考慮すると、これは膨大な額だと言える。しかし、本調査データには非常に大規模な不正が複数存在するため、この金額は典型的な不正事例の損失額として適切とは言えない。このため、不正が組織に与える影響をより正確に表す数値として、本報告書では平均値ではなく損失中央値を用いる。

調査事例全体の損失中央値は13万ドルだった。図2は損失額の分布を示している。金銭的損失額は事例の55%が20万ドル未満だった一方で、少なくとも100万ドルの損失を被った事例は1/5を超えた。

⁴ 本調査の総損失額は実際には71億ドルを大幅に上回った。しかし本調査結果の中には損失額の非常に大ききのために特定される可能性を持つ事例が存在した。回答者への守秘義務を損なわないため、損失の総額を計算する際に上位と下位の1%ずつのデータをウィンザー化した。(上位と下位の1%に属する全ての事例に99番目と1番目のパーセンタイルと同じ値をそれぞれ割り振った)。これらの事例を含めることで損失の総額は非常に増加したが、これらの事例の秘密保持と損失額の保守的な報告の両方を担保するための賢明な措置だと信じている。

⁵ 全体の平均損失額の計算で上位と下位の1%のデータはウィンザー化されている。

図2. 職業上の不正が被害企業に与えた損失額



本報告書で、具体的な手口、被害組織、関与した犯行者、その他の要因に基づきこれらの損失額を様々な視点から検討した。

我々は、本調査の事例分析により、不正が世界のビジネスと利害関係者にどのように影響を及ぼすかがさらに明らかになることを願っている。



職業上の不正は どのように実行 されるか (HOW OCCUPATIONAL FRAUD IS COMMITTED)

不正実行者はどのような手口で不正を働くか。

初版の『国民への報告書』の目的の一つは、不正実行者が不正を働く手口を考察することであり、以後の報告書でも毎回同様の調査を行ってきた。過去20年間で世界のビジネスと規制環境において極めて著しい技術開発と数多くの変化が訪れたにも関わらず、職業上の不正はこれまでと同様の複数のカテゴリーに分類される。この分類法は図4が示す『職業上の不正と濫用の分類 不正の体系図』で解説している。

職業上の不正の分類

Categories of Occupational Fraud

職業上の不正の3つの主要カテゴリーのうち、資産不正流用の件数が飛び抜けて多く、調査事例の89%に上った。しかし、損害額の面では最小で損失中央値は11万4,000ドルだった。次いで多かったのが汚職スキームで、事例の38%が何らかの汚職行為を伴っていた。汚職スキームが被害組織に与えた損害額の損失中央値は25万ドルだった。発生頻度が最小で損害額が最大であったのが財務諸表不正で、事例の10%を占め損失中央値は80万ドルだった。

図3. 職業上の不正はどのように実行されるのか

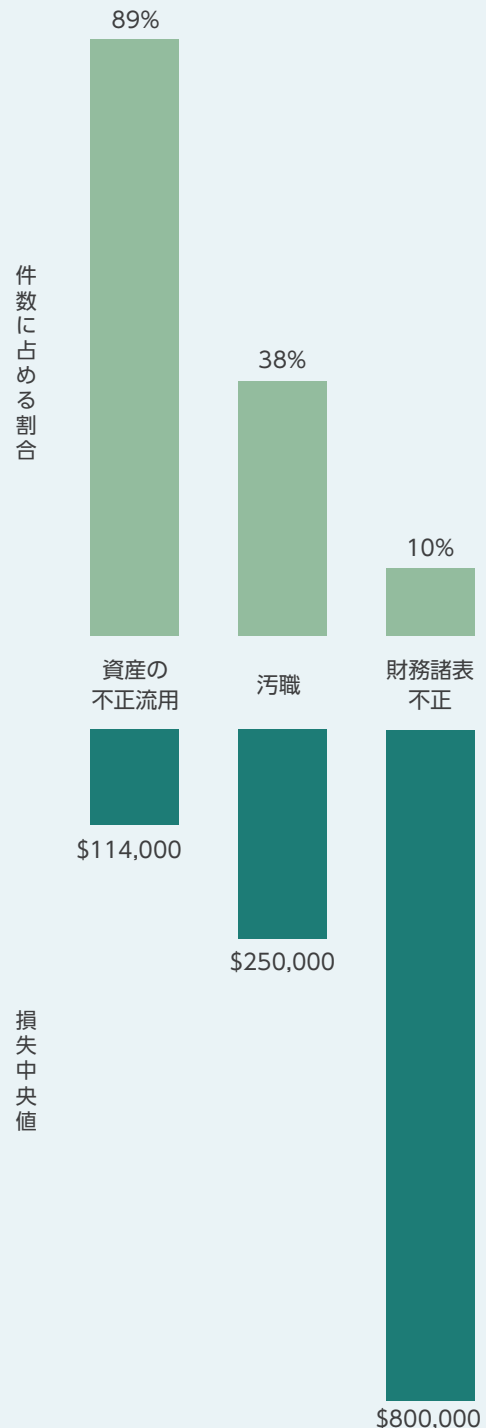
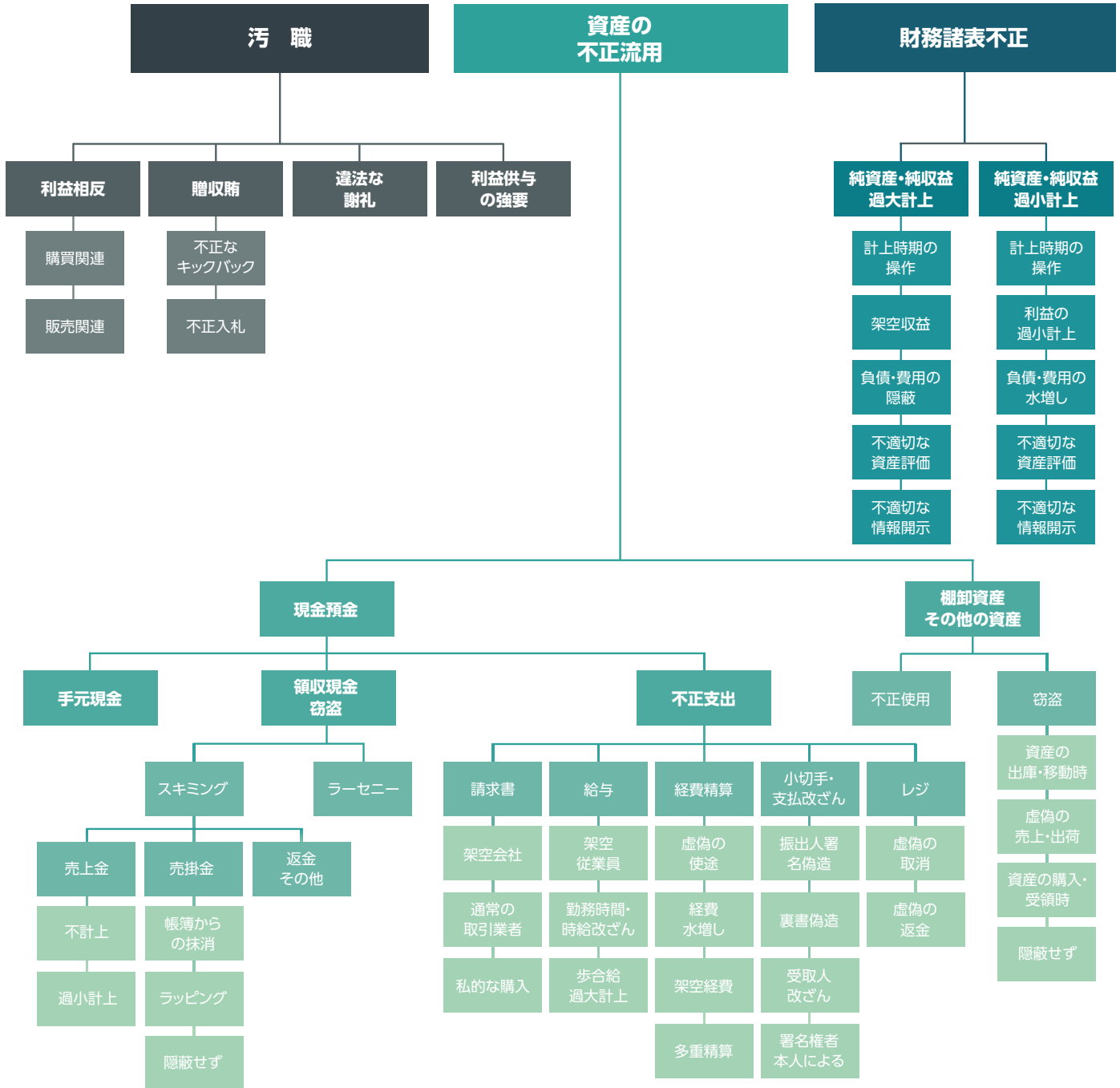


図4. 職業上の不正と濫用の分類（不正の体系図）⁶



⁶ 不正の体系図に含まれる不正スキームの多くの定義は78ページの用語集に収録されている。2016年度までの報告書では「小切手・支払改ざん」は単に小切手改ざんと呼ばれていた。しかしながら電子的支払方法への移行の拡大をより良く反映するためこのカテゴリーの名称を変更した。

組織の不正リスクを評価し不正対策を講じる際に考慮すべき重要な点は、概して不正実行者は機会と見なせば不正実行に及ぶということである。このため本調査の約1/3の事例がそうであるように、多くの場合で複数の型の職業上の不正が行われている。(図5参照)

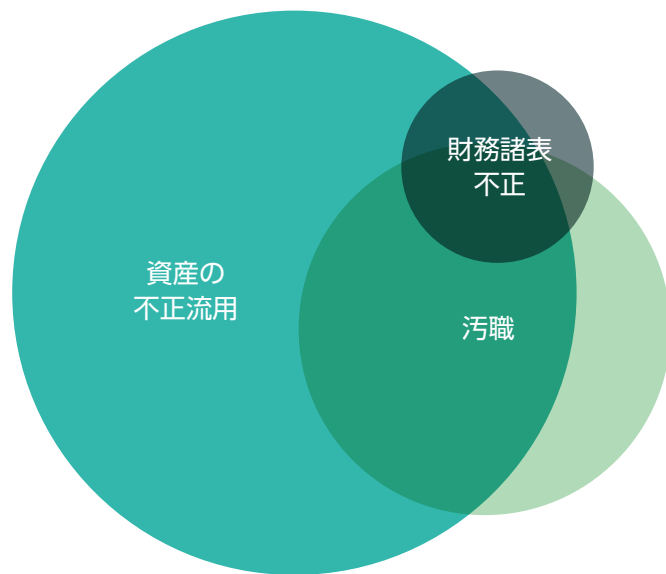
資産不正流用 サブスキーム

Asset Misappropriation Sub-Schemes

本調査は、資産不正流用には複数の目立ったサブカテゴリがあることを示している。図6のヒートマップはこれらサブカテゴリの相対頻度と損失額を表したものだ。ヒートマップの最も色の濃い部分にあるサブカテゴリは小切手・支払い改ざん⁷、請求書不正、棚卸資産・その他の資産の窃盗で、最も頻度と損失額の高い種類の不正にランク付けされ、結果として組織にとって最大のリスクとなる。

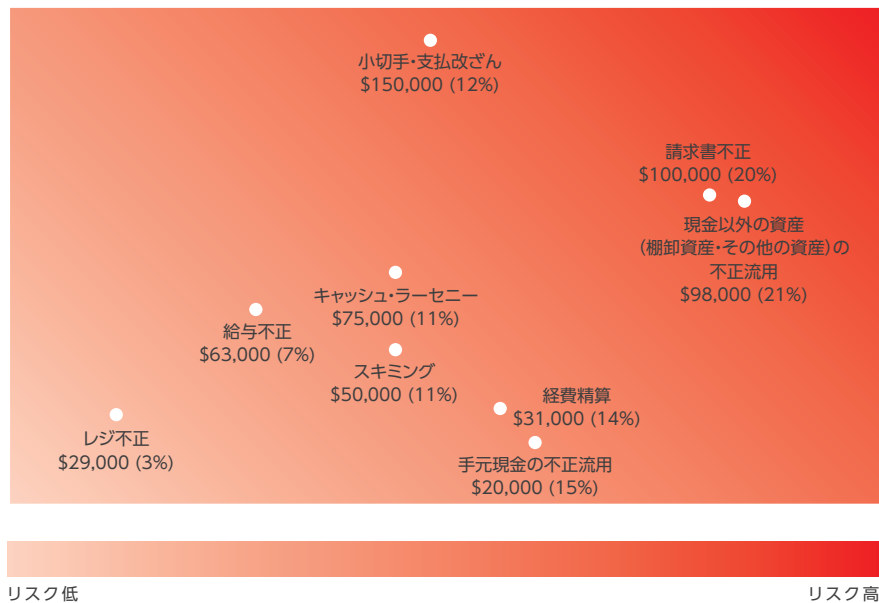
⁷ 以前の報告書では、このカテゴリは単に「小切手改ざん」と呼ばれていた。しかし電子的支払い方法への移行の増加を反映し、このカテゴリの名称を「小切手・支払い改ざん」に変更した。

図5. 不正実行者が複数の不正をはたらく頻度



資産の不正流用のみ	● 57%
資産の不正流用および汚職	●● 23%
汚職のみ	●● 9%
3つのカテゴリすべて	●●● 4%
資産の不正流用および財務諸表不正	●● 3%
財務諸表不正のみ	● 1%
汚職および財務諸表不正	●● 1%

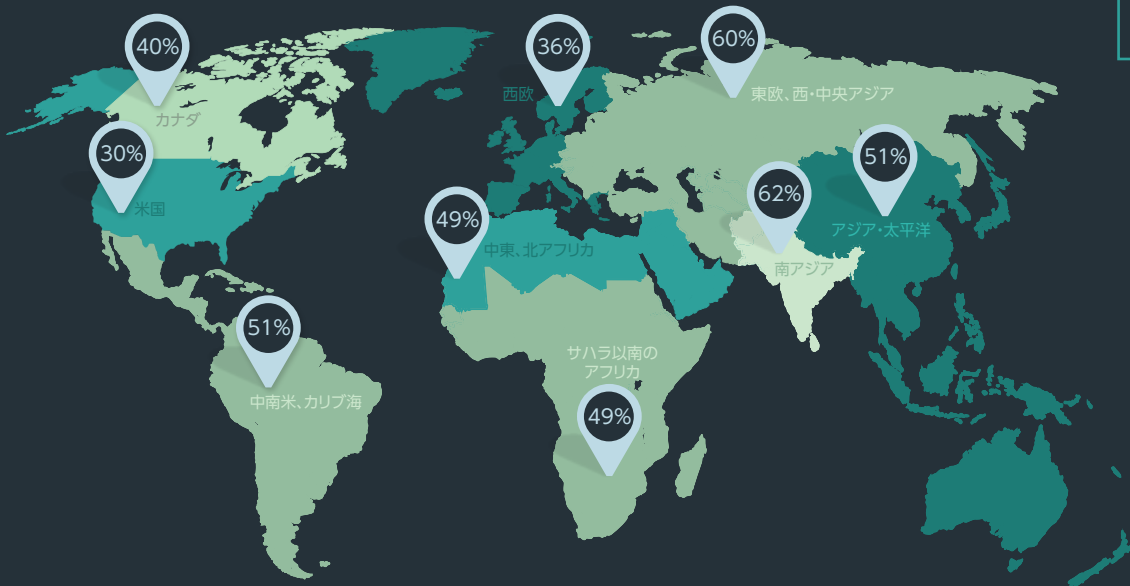
図6. より大きなリスクを示す資産不正流用のサブカテゴリ



汚職

多くの業界と地域で、汚職は組織にとって最も深刻な不正リスクの一つである。汚職スキームに関連する具体的な要因を理解することは、組織が効果的に汚職を防止し、発見し、調査するのに役立つ。

汚職を伴う事例の割合



汚職事例が
高い発生割合を示す業界



53%
エネルギー



51%
製造



50%
政府・行政

70% の汚職事例で実行犯は
権限ある職位にある人物だった



82%
の汚職事例の
実行犯は男性

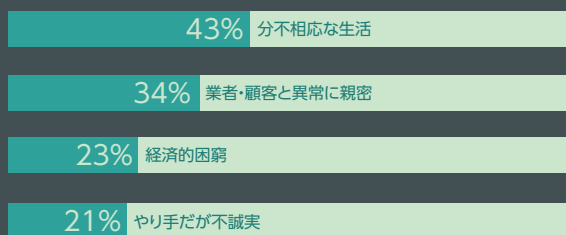
対照的に

18%
の汚職事例の
実行犯は女性

50%

の汚職事例は
通報で
発見された

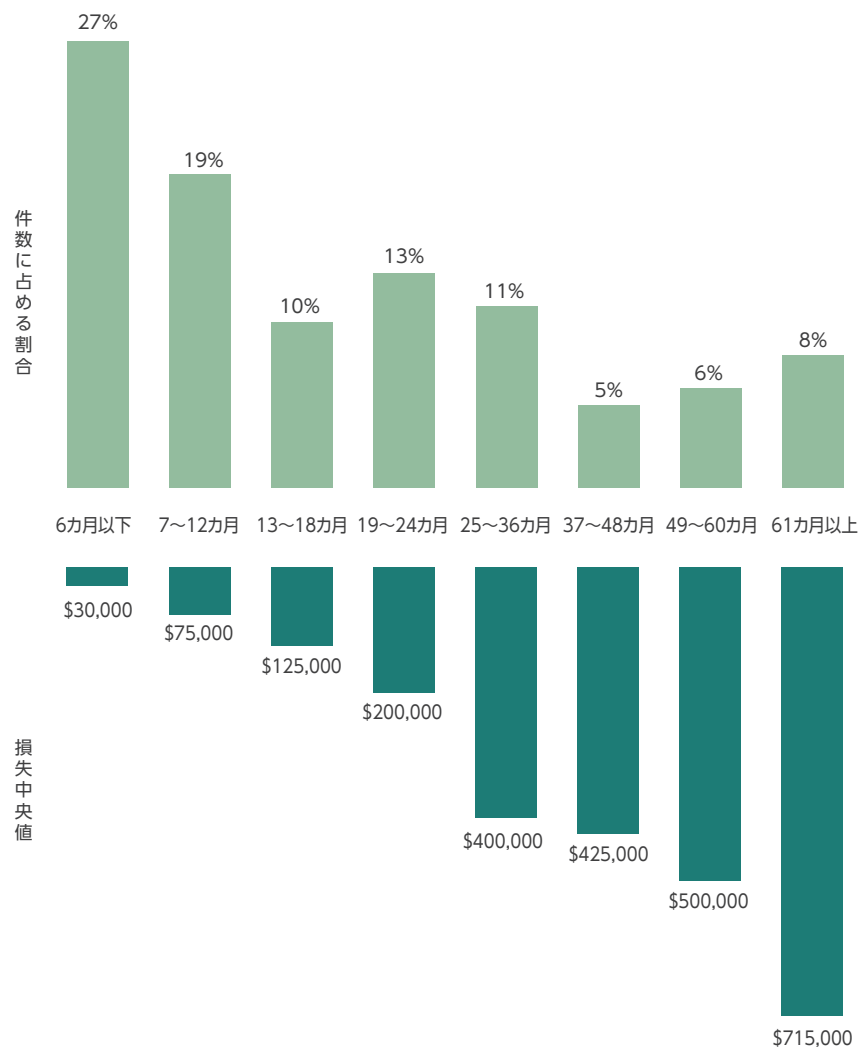
▶▶ 主要な不正の兆候 ◀◀ 汚職事例



不正が摘発されるまでの期間 Duration of Fraud Schemes

不正が摘発されるまでの期間を考察することも、不正の被害者への影響を把握する上で役立つ。全調査事例の不正継続期間の中央値は16カ月だった。しかしながら、発見に時間がかかればかかるほど、不正の規模は大きくなる。図7は60カ月以上継続した不正の損失額は6カ月以内に摘発された事例の20倍に及ぶとしている。また不正実行者は小規模の不正から始め、最初の3年間で急激に不正の規模を拡大する傾向にあることが、調査データから見て取れる。このため、不正を早期に発見し損害を最小限に食い止めるために、組織が積極的に不正摘発に取り組むことが極めて重要となる（18ページ参照）。

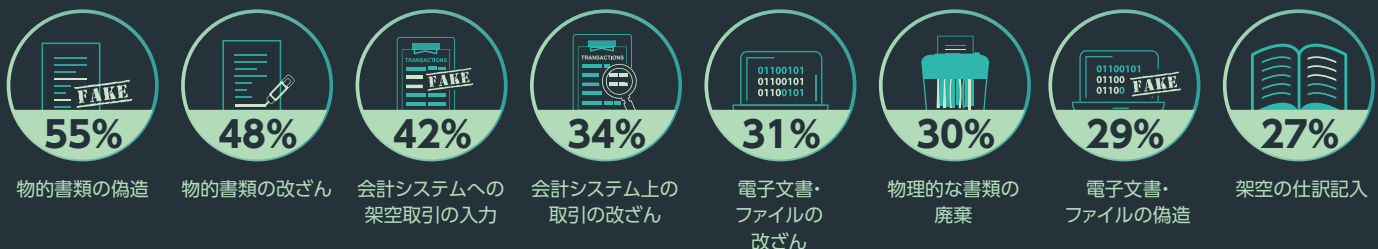
図7. 不正の継続期間と損失中央値の関係



不正の隠ぺい

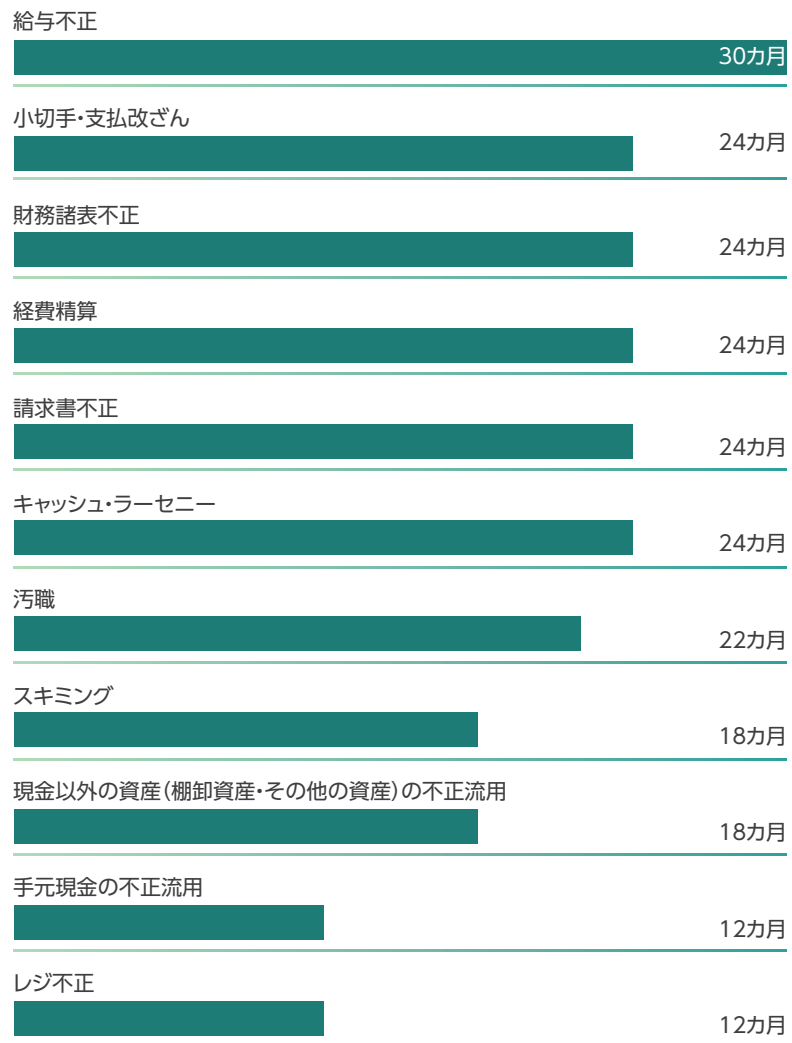
不正行為は、手口それ自体の実行だけでなく、不法行為の隠ぺいを伴うのが通常である。不正実行者が自らの犯罪を隠ぺいする手口を理解することは、組織がより良い防止の仕組みを構築し、不正の危険信号を検知するのに有益だ。

不正実行者が用いる主な隠ぺい方法



また、ここでは不正継続期間を不正の種類別に分析した。図8はその結果を表している。本調査では不正継続期間の中央値は給与不正が30カ月と最も長く、対照的に手元現金とレジ不正は通常開始後1年で発見されていた。

図8. 不正の継続期間 スキーム別



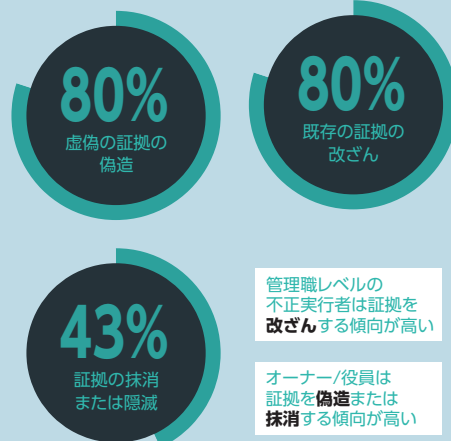
3%
の事例で

不正を
隠ぺいする
企てが
行われなかった

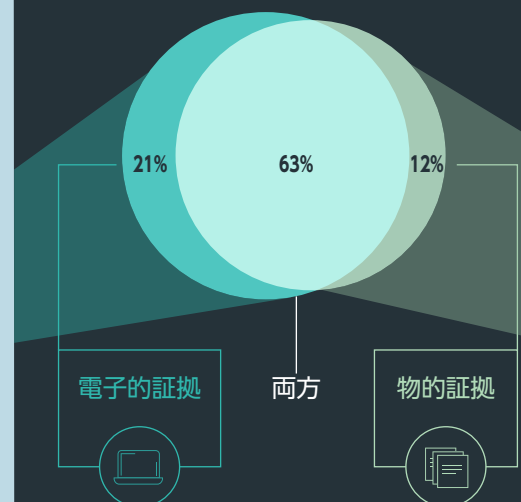


隠ぺいされ
なかった
全ての事例の
犯行者は
オーナーと
役員だった

隠ぺい方法 偽造、改ざん、隠滅



隠ぺいの対象 物的証拠か電子的証拠か





発見 (DETECTION)

不正は最初どうやって
発見されるのか。

職業上の不正の発見手段を理解することは、不正調査を実施し効果的な不正防止戦略を実行する上で不可欠である。本調査では、調査事例が最初どうやって発見されたかを回答者に答えてもらった。ここで得られたデータから、組織が不正を発見する可能性が最も高い発見手段を見て取ることができる。また同データは、消極的ではなく積極的な不正発見のために組織が講じるべき対策を示している。

不正発見の手段

Initial Detection of Occupational Frauds

図9によると、通報、内部監査、マネジメントレビューが主な発見手段となっている。2010年以降の各報告書でもこれら3つの発見手段が上位3位を占めており、このことから当然の結果と言えよう。これら3つの発見手段の合計は本調査事例の68%に上った。中でも通報は40%と圧倒的に多く、内部監査（15%）とマネジメントレビュー（13%）の合計を超えた。

通報源

Tip Sources

通報が最も発見手段だったことから、その源を把握するのは重要である。図10によると、被害組織の従業員による通報は53%と全通報の半数を若干上回った。その一方で、不正発見につながった通報の約1/3（32%）は顧客、業者、競合他社など組織外から寄せられたものだった。内部通報制度をはじめ通報や告発は主として従業員を対象に積極的に奨励されるものだが、本調査の

データによると、組織は特に顧客や業者といった外部関係者に対しても通報制度を促すべきであることを示している。さらに、通報の14%が匿名のものであり、かなりの割合の通報者が身元を明かしたがないことを示している。多くの場合で内部通報者は身元が判明することや報復を恐れる。そのため、法的に許される限り匿名での通報を可能にすることが重要である。

図9. 不正の発見手段 割合

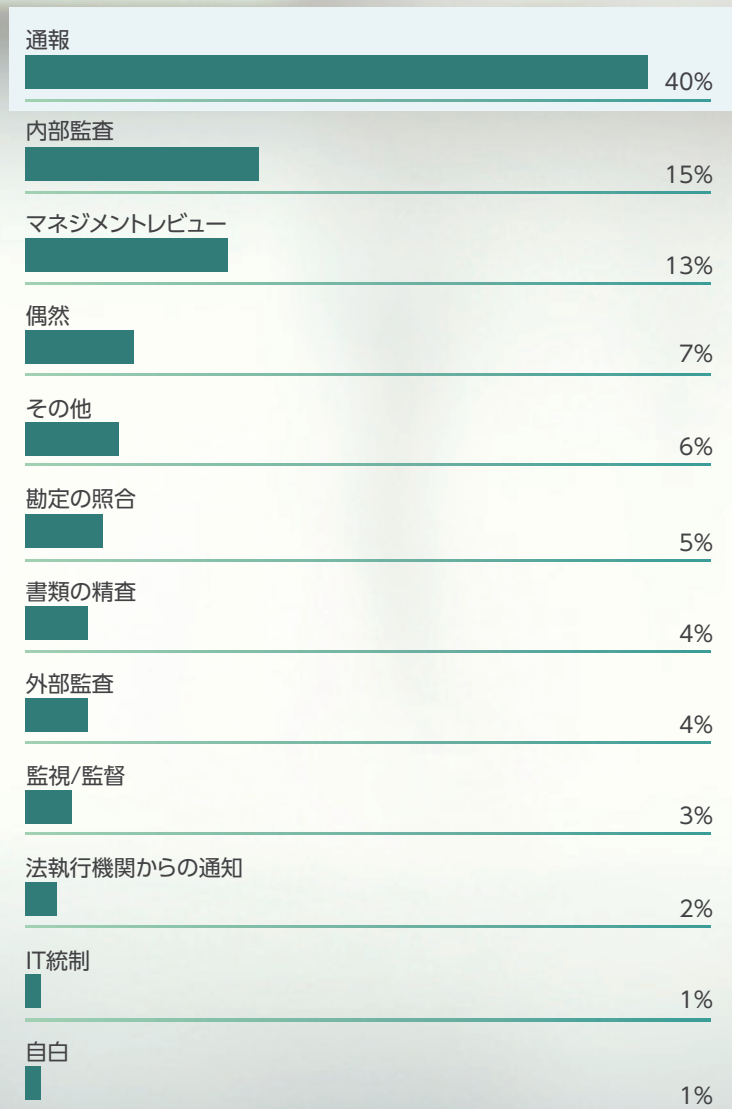
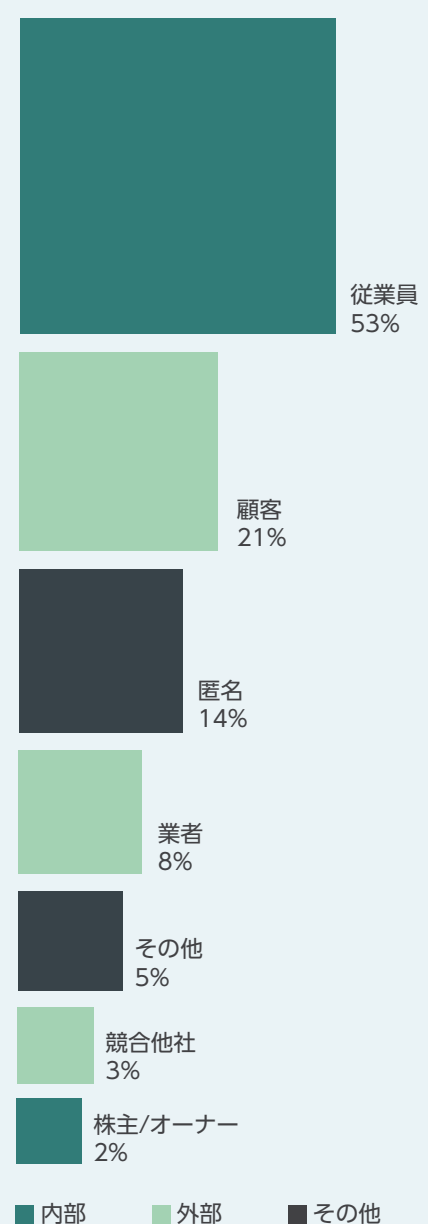


図10. 不正の通報者 割合



発見手段別の損失中央値および不正継続期間の中央値 Median Loss and Duration by Detection Method

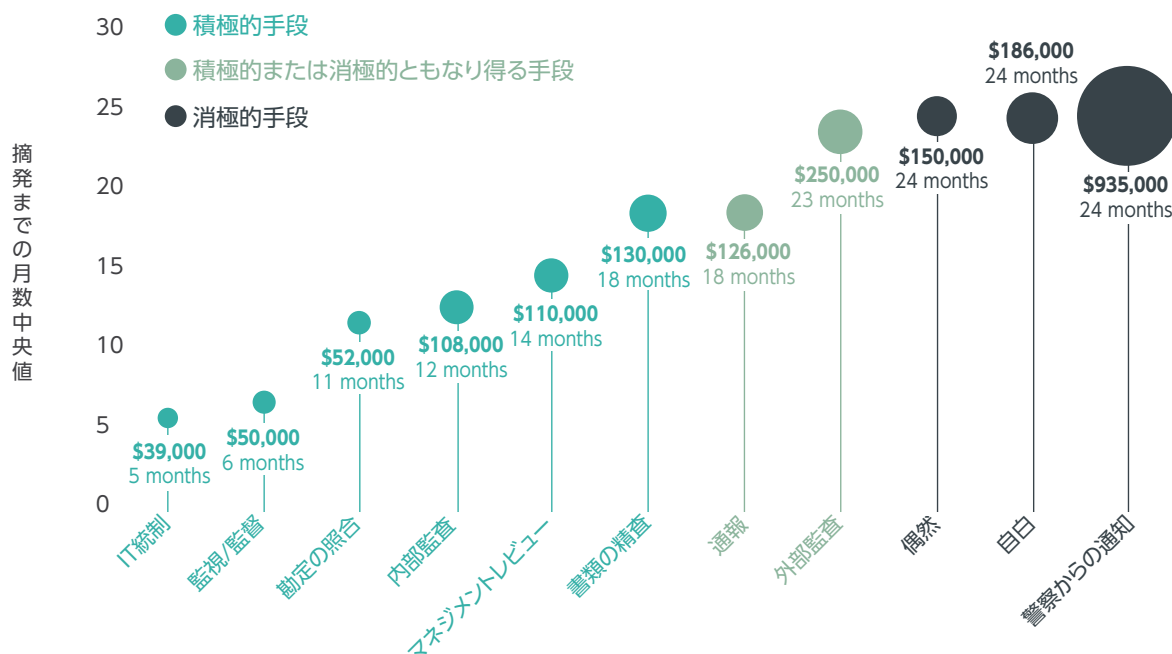
最も多く見られた発見手段の識別に加えて、本調査では損失中央値と不正継続期間の中央値を発見手段別に分析した。その結果によると、職業上の不正の発見手段と不正の重度には相関関係があるのが見取れる。そしてより重要なことに、同データは不正を積極的に発見し被害を軽減するために組織が講じるべき対策を指摘している。

図11は、損失中央値と不正継続期間の中央値を発見手段別にまとめたものだ。各発見手段を「積極的」、「消極的」、「積極的または消極的ともなり得る」の3つのカテゴリーに分類した。積極的な発見手段（青緑色）は組織内の人物による不正行為の意図的な探索、または不正発見を目的とした内部統制を含む。消極的な発見手段（薄黒色）は偶然、自白、第三者による任意の通知を通じて組織が不正を発見した事例を示している。通報と外部監査に関しては、これらが不正発見に特化した積極的な取り組みとなり得るかは状況によって異

なるため、「積極的または消極的ともなり得る」に分類した。

調査結果によると、不正継続期間の中央値と損失中央値は積極的な手段で発見された不正では比較的低くなっている。これとは対照的に、消極的な手段で発見された不正は継続期間がより長く損失中央値がより高い傾向にあった。例えば、IT統制で積極的に発見された不正の継続期間は5カ月で損失中央値は3万9,000ドルだったのに対し、警察からの通知で消極的に発見された不正は継続期間が2年間で損失中央値はおよそ100万ドルに上った。このデータから分かる重要なことは、マネジメントレビューや勘定の照合、監視/監督といった積極的な発見手段となる内部統制や方針を実行すれば、不正の被害が軽減できるという点だ。不正を積極的に探索しない組織ではより長くより損失額の高い不正が行われる可能性が高いと言える。

図11. 不正発見 手段と継続期間の関係



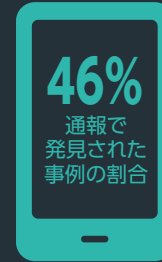
ホットラインと内部通報制度

ホットライン、その他の内部通報制度の存在は組織が不正を検知する経緯と事例の結末に影響する。

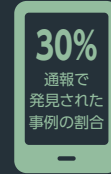


63%

ホットラインを持つ被害組織の割合



ホットライン有



ホットライン無

ホットラインを持つ組織は通報による不正発見の頻度が高い

不正による損失は通報制度を持つ組織で持たない組織と比較して

50%

削減された



ホットラインを持たない組織は偶然や外部監査による不正発見の可能性が約2倍である

汚職は通報による発見の割合が特に高い



電話によるホットラインが最も一般的だが内部通報者は様々な通報制度を利用する

電話



電子メール



ウェブベース/
オンラインの書式



書面/書式の郵送



その他



FAX



ホットラインだけが通報先とは限らない

内部通報制度以外に内部通報者が不正を通報する相手

直属の上司 32%

会社の役員 15%

不正調査チーム 13%

同僚 12%

内部監査部門 10%

被害組織 (VICTIM ORGANIZATIONS)

職業上の不正がもたらす被害は組織の形態によってどう異なるのか。

本調査の被害組織について知識を得るために、組織の形態、規模、業界、および不正発生時に組織が採用していた不正防止・発見のための対策についてアンケートの回答者に答えてもらった。

組織の形態

Type of Organization

図12が示すように、調査事例の70%以上が営利組織で発生しており、うち42%が株式非公開会社で29%が株式公開会社だった。本調査では株式非公開会社で被害額が最も高く、損失中央値は16万4,000ドルだった。非営利組織が被害を受けたのは不正事例のわずか9%で、損失中央値は7万5,000ドルと最小だった。しかし、非営利組織の多くは財源が非常に限られているため、7万5,000ドルの損失は致命的だと言える。

政府機関のレベル

Level of Government Organization

政府機関は階層によって業務やリソースに大きなばらつきがあるため、不正による影響も異なってくる。そこで本調査では政府機関の階層別に不正事例を分析した。地方、州、国レベルで発生した不正事例の割合に大差はなかったものの、国レベルの政府機関で発生した不正は規模が大きい傾向にあり、損失中央値は地方および州政府機関の約2倍に上った（図13参照）。

図12. 職業上の不正の被害企業 形態

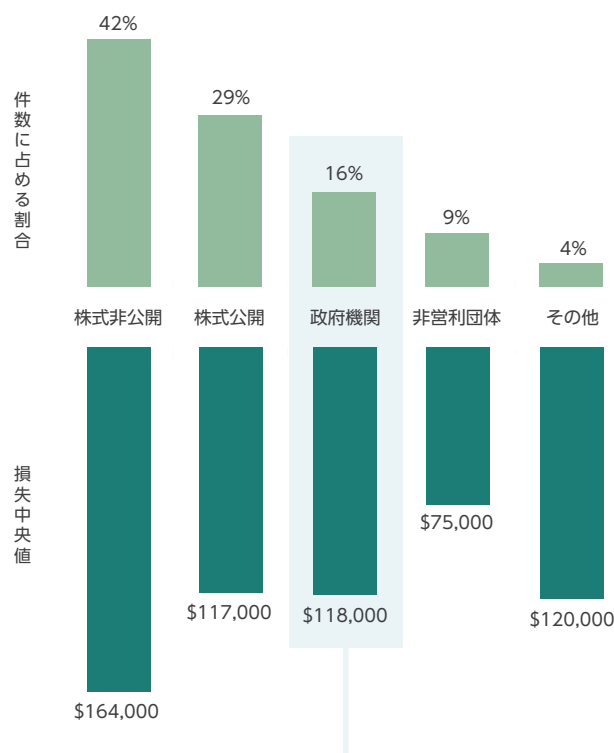
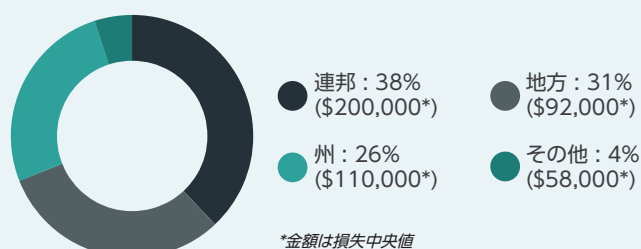


図13. 職業上の不正の被害を受けた政府機関のレベル



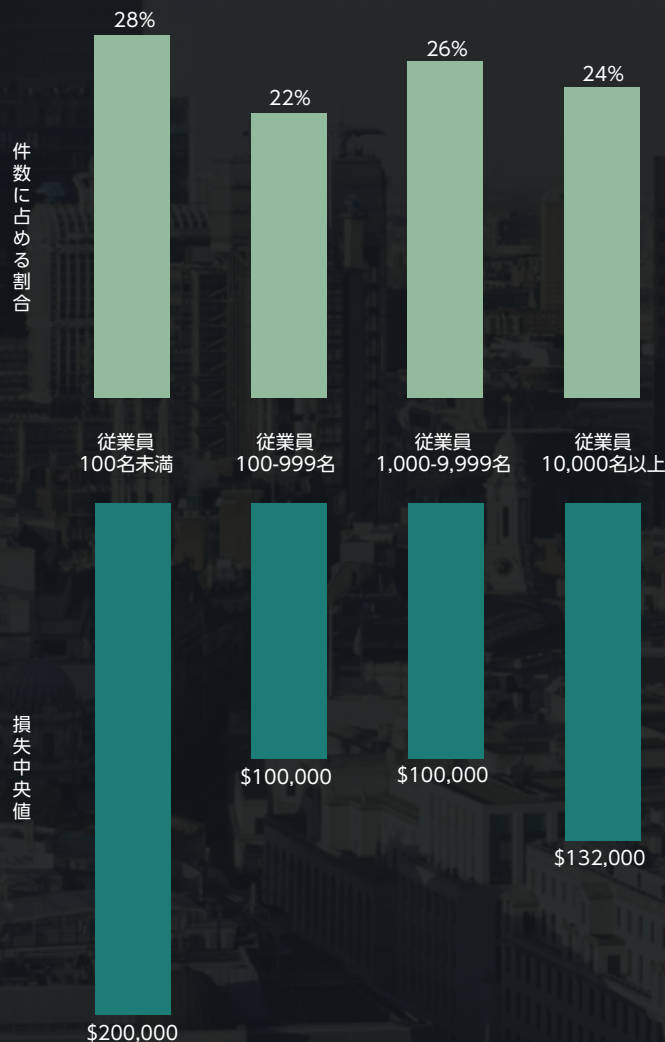
組織の規模

Size of Organization

組織の従業員数は不正の機会と不正対策の双方に直接影響してくる。一般に、大規模組織は不正対策に充てるリソースが多く、また不正防止のために職務分離を実施する能力に長けている。しかしながら、従業員の数が多ければ不正を行う可能性のある不誠実な従業員の数が増えるとも考えられる。また業務プロセスや取引がより複雑なため不正リスクが高まる。

異なる規模の組織における不正の相対リスクをより良く理解するために、被害組織の従業員数別に報告事例を分析した。図14は小規模組織（従業員100名未満）で不正発生率が28%と最も高く、損失中央値が20万ドルと最大だったことを示している。不正が小規模組織に及ぼす影響に関しては、『小規模組織における不正』（p.22~23）を参照。

図14. 組織の規模と職業上の不正リスクはどう関連するのだろうか



小規模組織における不正

不正による被害は小規模組織にとって特に深刻である。小規模組織は不正防止と損失回復の資源が比較的限られており、また強力な不正対策手段を講じる能力も低いいため、従業員への信頼のレベルが高い傾向にある。

小規模組織の
職業上の不正の
損失中央値は
大規模組織の
約2倍である



従業員100名未満

損失中央値

\$200,000



従業員100名以上

損失中央値

\$104,000



通報で発見された不正の割合

29%

44%

不正の原因が
内部統制の欠如であった

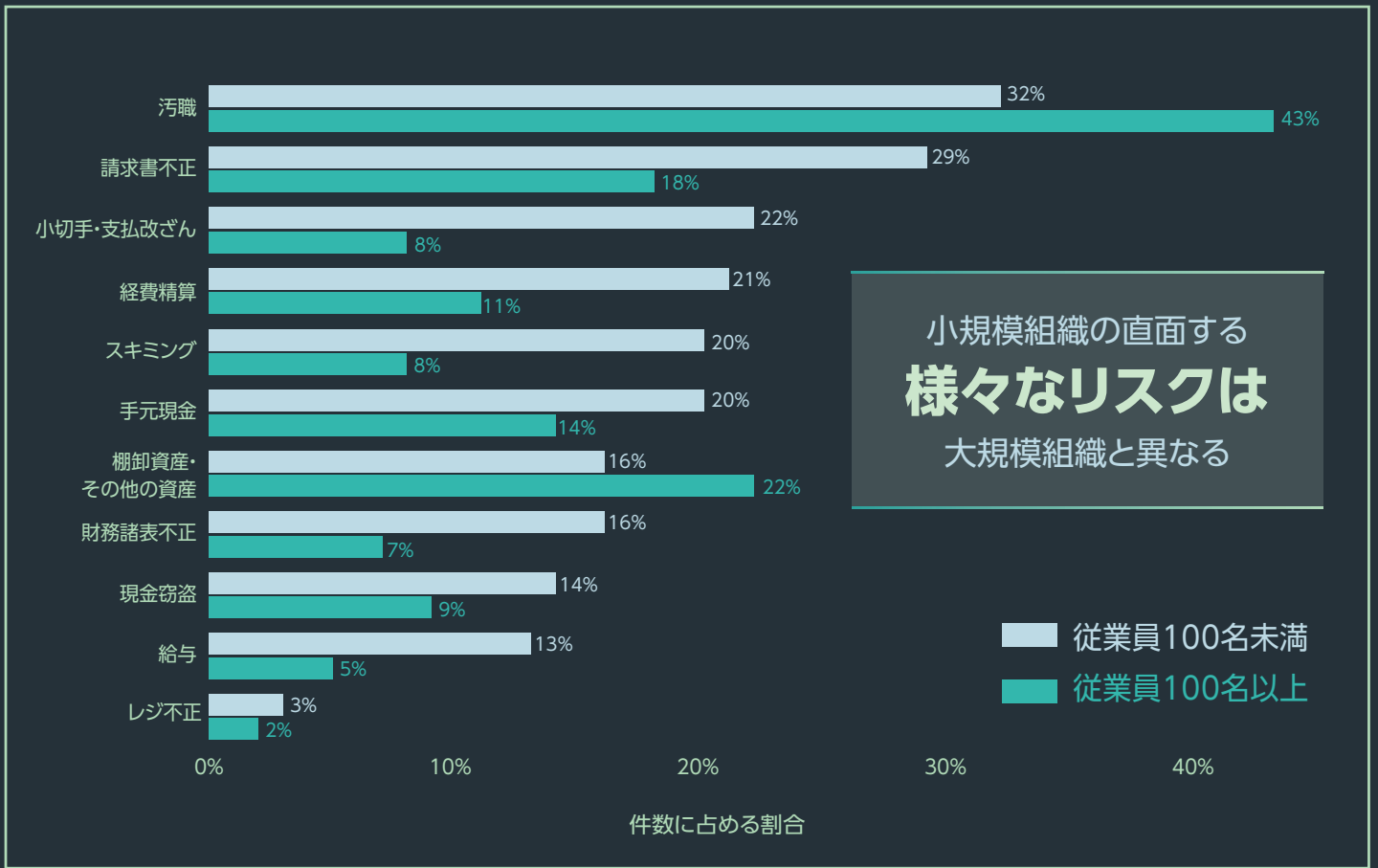
42%

25%

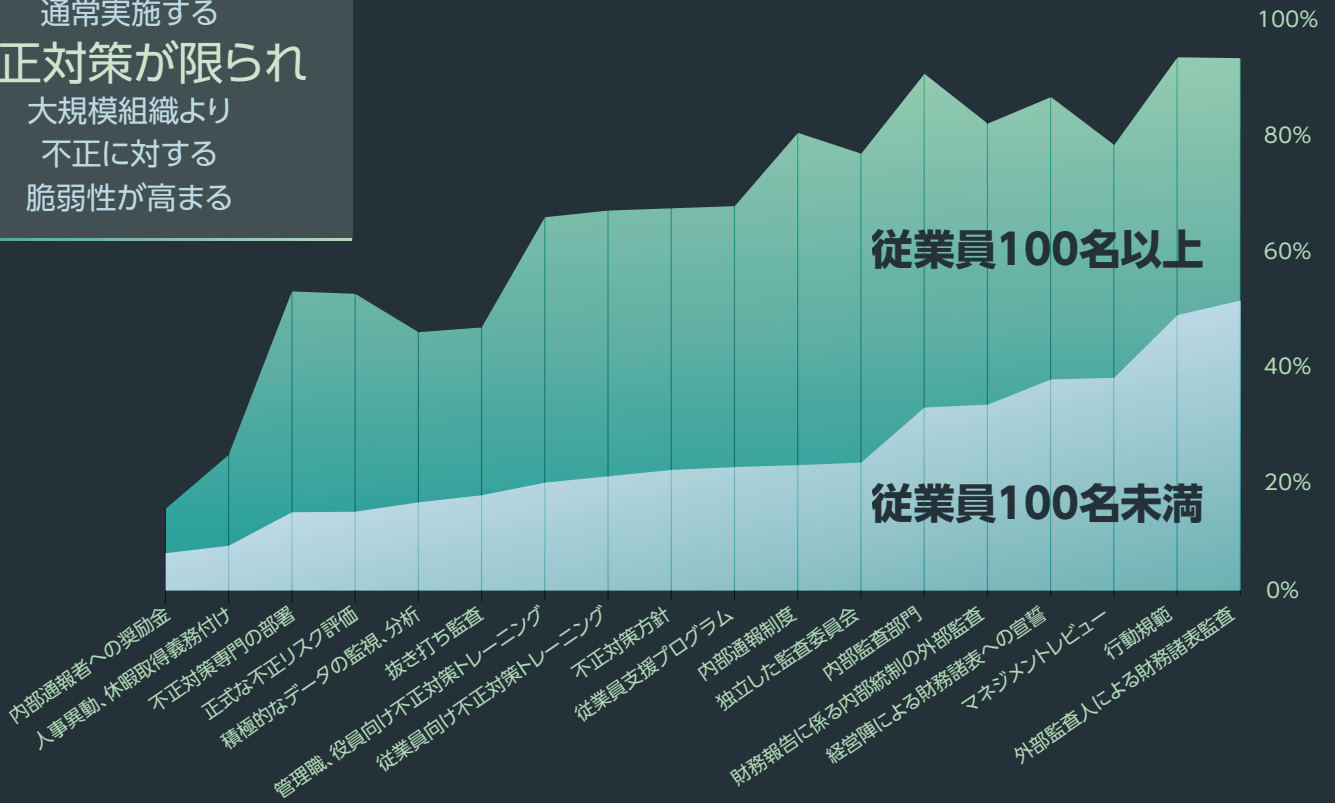
不正実行犯が
オーナー/役員であった

29%

16%



小規模組織は
通常実施する
不正対策が限られ
大規模組織より
不正に対する
脆弱性が高まる



組織の業界

Industry of Organization

加えて、本調査では報告事例を被害組織の業界別に分析した。事例数が最も多かったのが銀行/金融サービス、製造業、政府/行政だった。しかしながら、このデータは不正に晒されやすい業界というよりも、組織の大半がCFEを雇っている業界を代表している可能性が高いという点に注意しておきたい。とは言え、業界別の職業上の不正に関する情報はベンチマークに役立つと言える。

図15. 職業上の不正は様々な業界の組織にどのように影響を及ぼすのだろうか



業界別スキーム

Most Common Schemes by Industry

特定の不正スキームの発生頻度を業界別に理解することで、組織は自身にとって最も大きな脅威を及ぼす不正スキームを防ぐための対策を評価し構築するのに役立つことができる。図16は最低50件の事例が報告された業界で発生した職業上の不正カテゴリーの関連リスクをヒートマップで表したものだ。発生率のレベル別に四角いマスが薄い赤色から濃い赤色で塗られ、色が濃いほど発生率が高いことを示している。

図16. 各業界で最も一般的な不正スキームは何だろうか

業界	件数	請求書不正	現金窃盗	手元現金	小切手・ 支払改ざん	汚職	経費精算	財務諸表不正	棚卸資産・ その他の資産	給与不正	レジ不正	スキミング
銀行、金融サービス	338	11%	14%	23%	12%	36%	7%	8%	11%	2%	3%	9%
製造	201	27%	8%	15%	12%	51%	18%	10%	28%	5%	3%	7%
政府、行政	184	15%	11%	11%	9%	50%	11%	5%	22%	7%	2%	11%
医療	149	26%	7%	13%	13%	36%	16%	11%	19%	17%	1%	12%
小売	104	20%	10%	19%	9%	28%	8%	12%	34%	5%	13%	13%
教育	96	23%	19%	19%	6%	38%	18%	6%	19%	6%	0%	14%
保険	87	20%	9%	3%	18%	45%	8%	7%	11%	3%	1%	11%
エネルギー	86	20%	2%	10%	12%	53%	10%	3%	27%	7%	2%	10%
建設	83	37%	12%	8%	19%	42%	23%	16%	23%	14%	1%	13%
運輸、倉庫	79	25%	8%	8%	9%	46%	15%	8%	28%	3%	3%	13%
外食・サービス	75	17%	16%	20%	11%	29%	12%	12%	24%	7%	0%	23%
ハイテク	62	26%	5%	10%	8%	42%	21%	16%	32%	8%	0%	6%
宗教、慈善事業、 社会奉仕活動	58	40%	9%	22%	19%	34%	29%	10%	19%	22%	3%	17%
専門サービス	54	26%	17%	15%	26%	17%	30%	13%	13%	15%	0%	15%
芸術、娯楽	50	14%	20%	36%	6%	32%	12%	8%	18%	4%	8%	28%

リスク低

リスク高

25ページの図16にあるように、汚職は複数業界でリスクの高いスキームであり、エネルギー、製造業、政府/行政で最も多く発生していた。スキミングは他と比べ芸術・娯楽と外食・サービス業界で目立って多く、給与不正は宗教・慈善事業・社会奉仕活動および保険業界で多く見られた。興味深いのは、宗教・慈善事業・社会奉仕活動では複数の手口を使った不正事例が最も多かったことだ。これはつまり、不正実行者が特定の手口に限らず多数の異なる不正スキームで被害組織に対し不正を働いたことを意味する。

被害組織における不正対策

Anti-Fraud Controls at the Victim Organization

不正との闘いにおいて、強固な不正対策は強力な抑止力となり得る。また同時に積極的な防止と発見の手段でもある。そのため、一般にどのような不正対策が同業者の間で使用され、最も効果的であるかを理解することが組織にとって有益となり得る。これを分析するために、本調査の回答者に18の全社レベルの不正対策を提示し、不正発生時に組織が不正対策を講じていた場合、それがどれであったかを答えてもらった。図17が示すように、組織の80%が行動規範を設け、財務諸表の外部監査を受けていた。また73%が内部監査部門を設けており、72%で会社の経営陣が財務諸表の認証を行っていた。これとは対照的に、人事異動、休暇取得義務付けを行っていた組織は19%、内部通報者への奨励制度を設けていたのはわずか12%だった。

不正対策の有効性

Effectiveness of Anti-Fraud Controls

不正対策の投資対効果を算出するのは困難である。なぜなら特定の不正対策が実際に防止した不正の数を測定するのは不可能に近いからだ。しかしながら、新たな不正防止・発見対策の必要性を訴えるために、多くの不正対策専門家は投資対効果検討書の作成を余儀なくされる。そこで、不正対策の相対効果を理解するために、特定の不正対策を講じていた被害組織の損失額を、当該の不正対策を実施していなかった被害組織の損失額と比較した。この分析結果を表したのが28ページの図18である。興味深いことに、すべての不正対策に損失額の低さとの相関関係が見られた。例えば、積極的なデータの監視と分析、および抜き打ち監査は50%以上の損失額の低減と関連していた。

同様に、不正スキームの継続期間を不正対策の有無と比較した(29ページの図19参照)。データの監視と分析、および抜き打ち監査は不正継続期間の最も大きな削減と相関していた。この2つの不正対策は損失額の最も大きな削減率にも数えられることから、本調査のデータはこれらが不正との闘いにおいて最も有益なツールの一つであることを示している。

図17. 最も一般的な不正対策は何だろうか

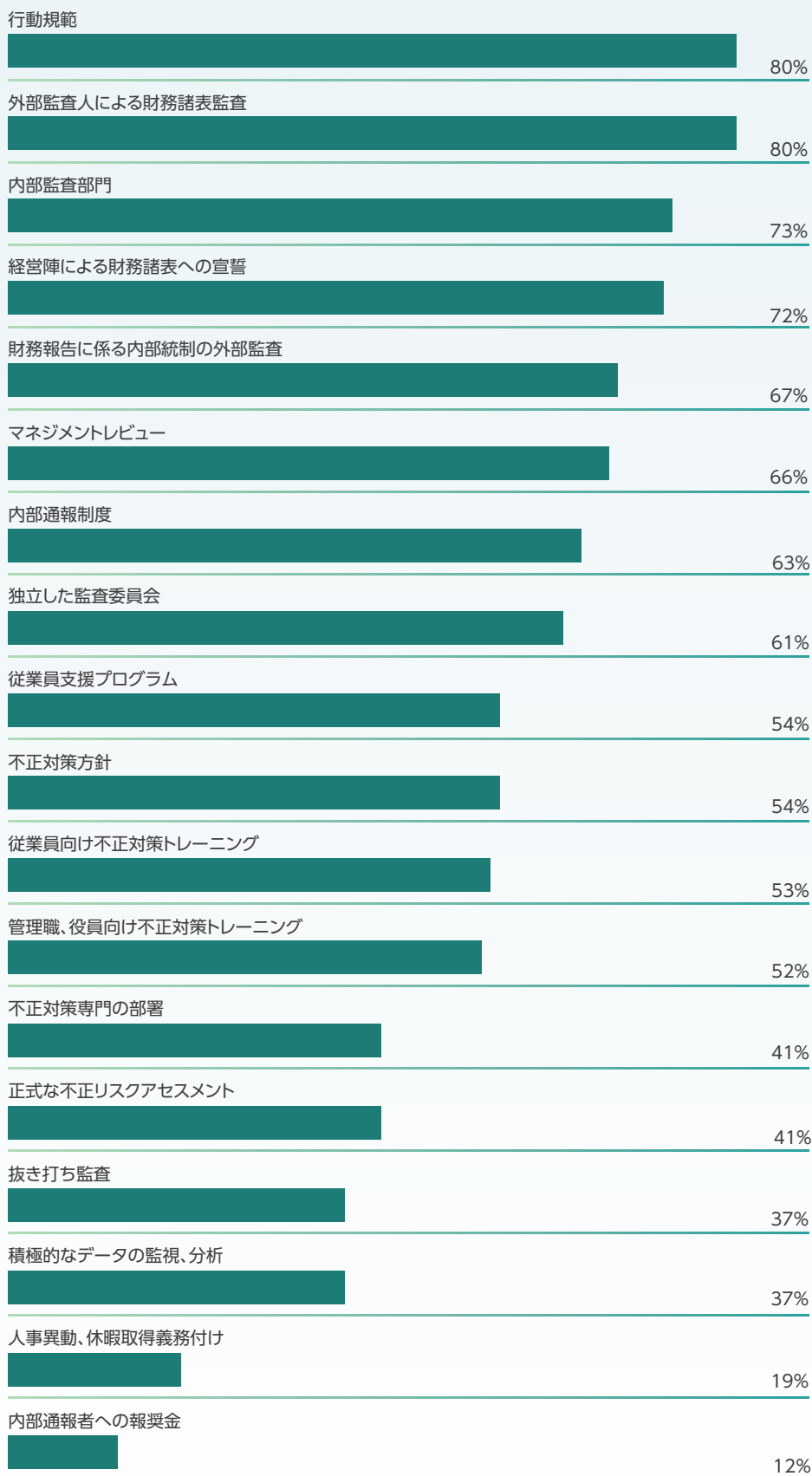
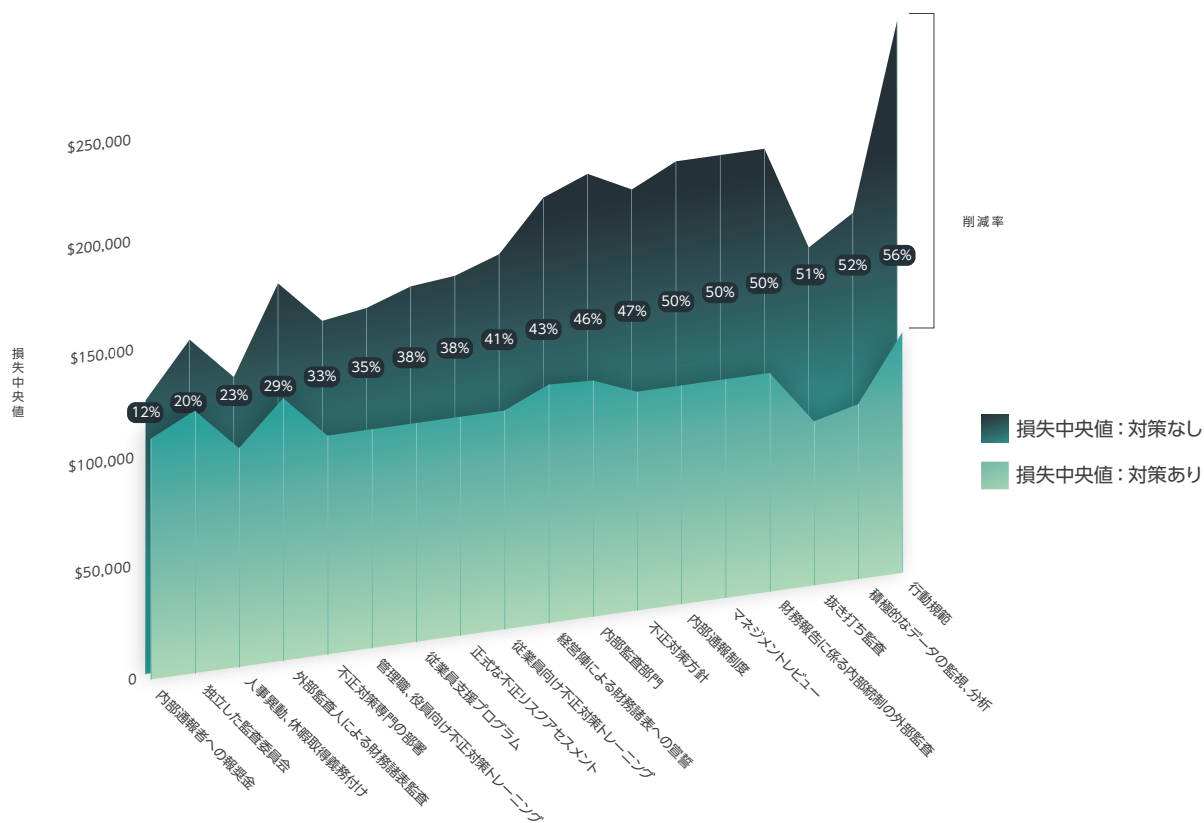
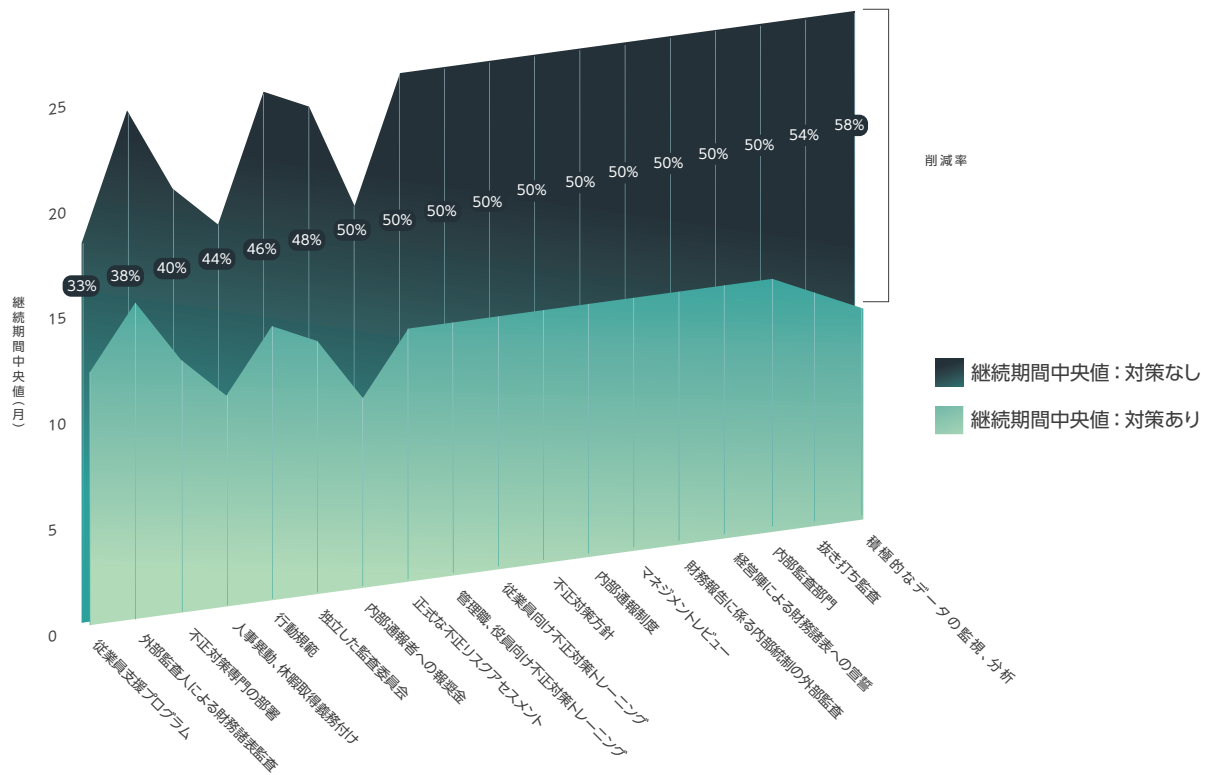


図18. 不正対策の実施と損失中央値の関係



対策	実施割合	実施組織	未実施組織	削減率
行動規範	80%	\$ 110,000	\$ 250,000	56%
積極的なデータの監視、分析	37%	\$ 80,000	\$ 165,000	52%
抜き打ち監査	37%	\$ 75,000	\$ 152,000	51%
財務報告に係る内部統制の外部監査	67%	\$ 100,000	\$ 200,000	50%
マネジメントレビュー	66%	\$ 100,000	\$ 200,000	50%
内部通報制度	63%	\$ 100,000	\$ 200,000	50%
不正対策方針	54%	\$ 100,000	\$ 190,000	47%
内部監査部門	73%	\$ 108,000	\$ 200,000	46%
経営陣による財務諸表への宣誓	72%	\$ 109,000	\$ 192,000	43%
従業員向け不正対策トレーニング	53%	\$ 100,000	\$ 169,000	41%
正式な不正リスクアセスメント	41%	\$ 100,000	\$ 162,000	38%
従業員支援プログラム	54%	\$ 100,000	\$ 160,000	38%
管理職、役員向け不正対策トレーニング	52%	\$ 100,000	\$ 153,000	35%
不正対策専門の部署	41%	\$ 100,000	\$ 150,000	33%
外部監査人による財務諸表監査	80%	\$ 120,000	\$ 170,000	29%
人事異動、休暇取得義務付け	19%	\$ 100,000	\$ 130,000	23%
独立した監査委員会	61%	\$ 120,000	\$ 150,000	20%
内部通報者への報奨金	12%	\$ 110,000	\$ 125,000	12%

図19. 不正対策の実施と継続期間中央値の関係



対策	実施割合	実施組織	未実施組織	削減率
積極的なデータの監視、分析	37%	10 カ月	24 カ月	58%
抜き打ち監査	37%	11 カ月	24 カ月	54%
内部監査部門	73%	12 カ月	24 カ月	50%
経営陣による財務諸表への宣誓	72%	12 カ月	24 カ月	50%
財務報告に係る内部統制の外部監査	67%	12 カ月	24 カ月	50%
マネジメントレビュー	66%	12 カ月	24 カ月	50%
内部通報制度	63%	12 カ月	24 カ月	50%
不正対策方針	54%	12 カ月	24 カ月	50%
従業員向け不正対策トレーニング	53%	12 カ月	24 カ月	50%
管理職、役員向け不正対策トレーニング	52%	12 カ月	24 カ月	50%
正式な不正リスクアセスメント	41%	12 カ月	24 カ月	50%
内部通報者への報奨金	12%	9 カ月	18 カ月	50%
独立した監査委員会	61%	12 カ月	23 カ月	48%
行動規範	80%	13 カ月	24 カ月	46%
人事異動、休暇取得義務付け	19%	10 カ月	18 カ月	44%
不正対策専門の部署	41%	12 カ月	20 カ月	40%
外部監査人による財務諸表監査	80%	15 カ月	24 カ月	38%
従業員支援プログラム	54%	12 カ月	18 カ月	33%

身元調査

Background Checks

効果的な不正防止は、組織が倫理的な従業員を確実に雇用することから始まる。我々は調査の一部として、被害組織が犯行者を雇用する前に身元調査を行ったか、また身元調査が従業員の不正行為の潜在的な兆候を明らかにしたかを調査した。図20に見られるように、52%の組織が身元調査を実施し、48%は行わなかった。犯行者を雇用する前に身元調査を行った組織のうち10%は、犯行者の不正の兆候に気付いていたが、その人物を雇用することを選んだ。

我々はまた調査の中で、被害組織がどのような身元調査を行ったのかを尋ねた。図21が示すように、個人の職歴と犯罪歴を調査する組織が多く、3/4またはそれ以上の身元調査がこの領域に関するものである。

図20. 身元調査の実施状況 犯行者の雇用前

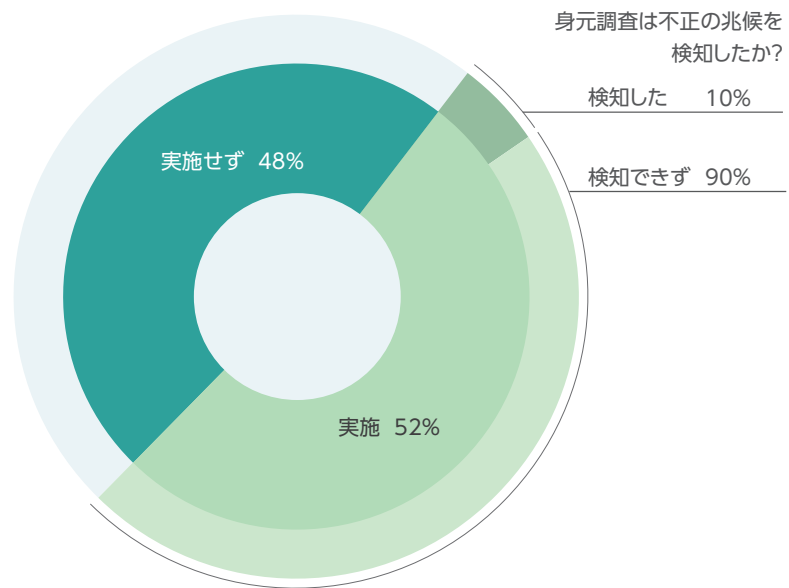
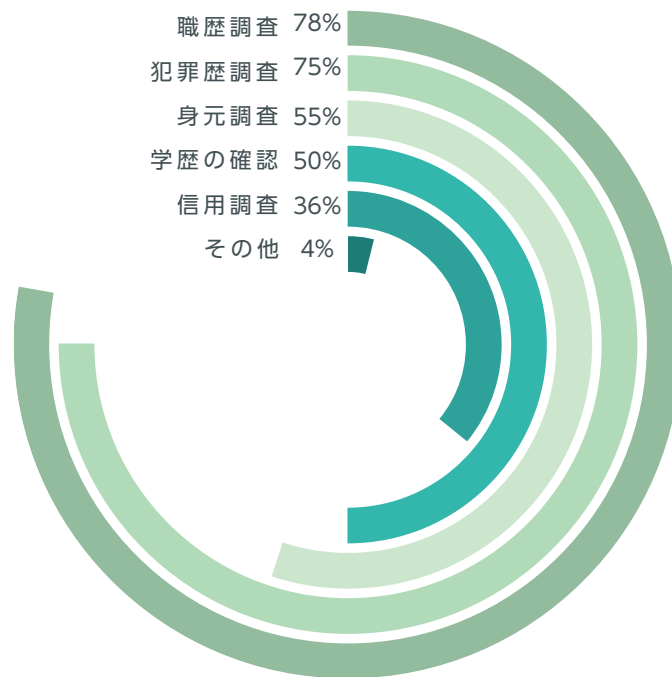


図21. 雇用前に行われた犯行者の経歴調査は何だろうか

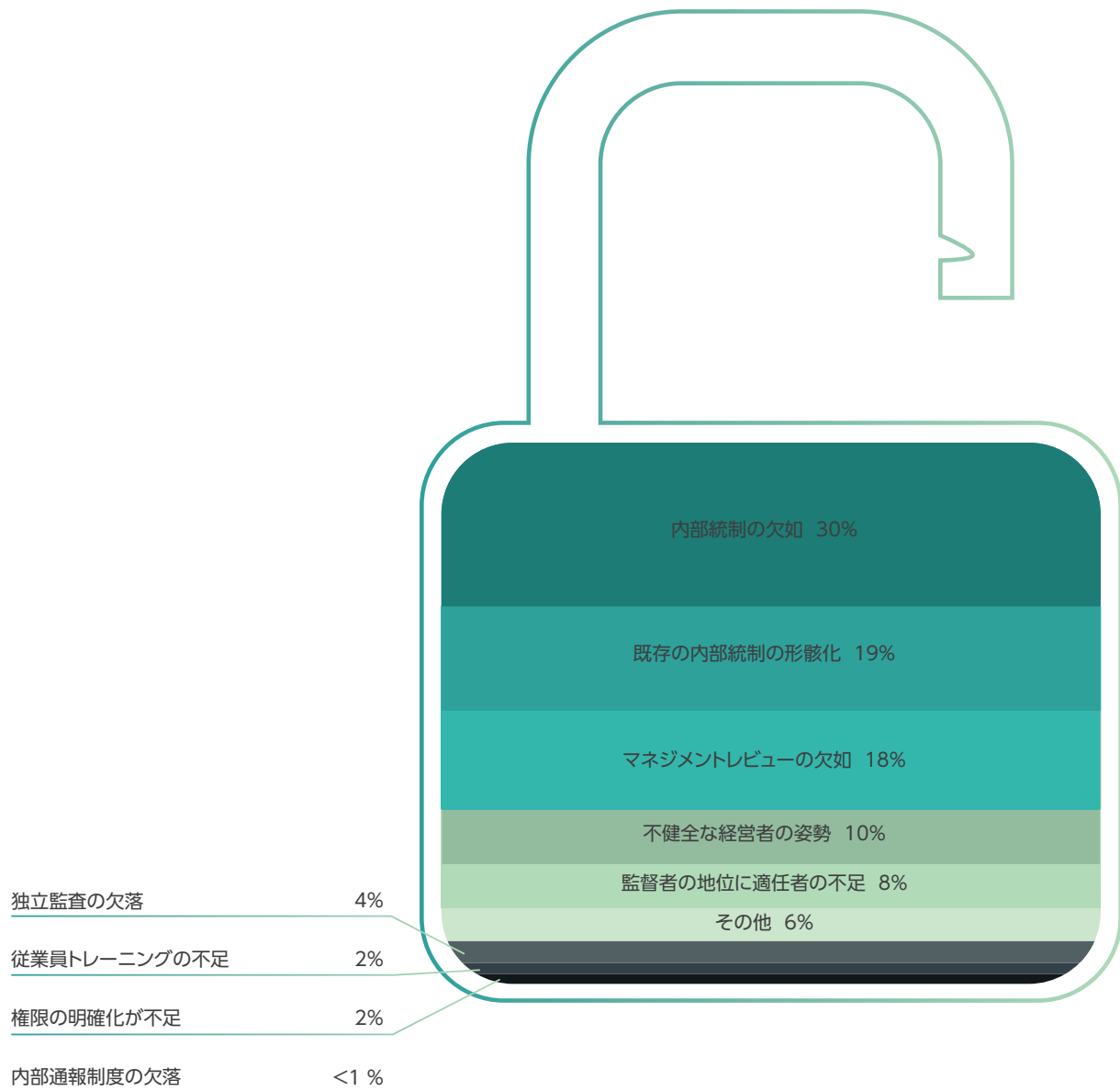


不正を誘発した内部統制の脆弱性

Internal Control Weaknesses that Contributed to Fraud

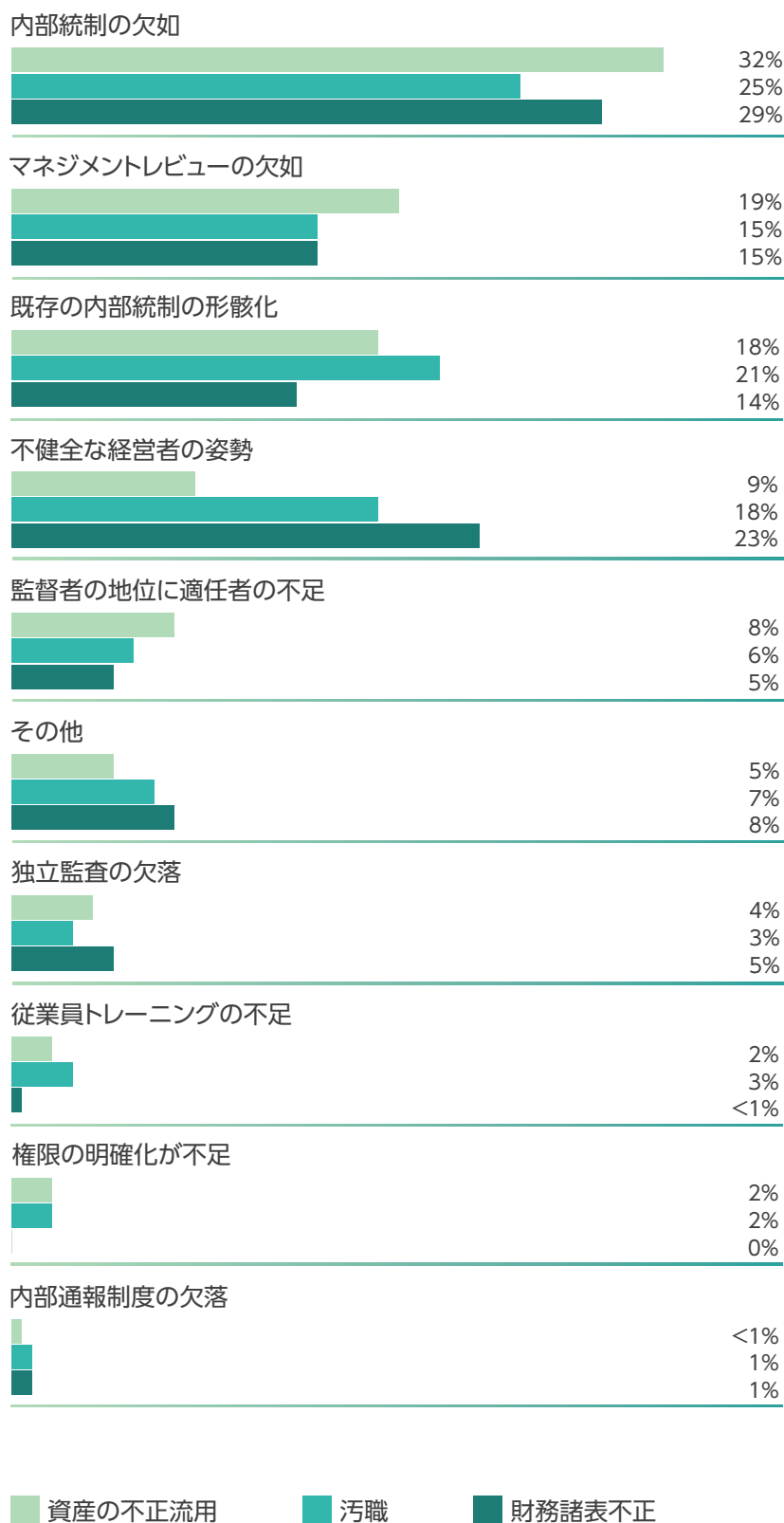
不正に繋がる可能性のある要因を理解することは、将来の不正発生を防ぐ基礎となる。ゆえに我々はアンケートの回答者に、それぞれが報告した不正を誘発した主な内部統制の脆弱性は何だったと考えるか質問した。事例の30%では単純に内部統制の欠如が不正発生の主要因だったと回答されたが、一方で事例の19%では犯行者が既存の内部統制を形骸化できたからであると回答された。

図22. 不正を誘発する主な統制の脆弱性は何だろうか



我々はまた、内部統制の脆弱性をスキームに関連する不正のカテゴリー別に分析した（図23参照）。予想通り、不健全な経営者の姿勢は、資産の不正流用よりも財務諸表不正や汚職の主要因となる傾向が強かった。しかしながら、興味深いことに、内部統制の欠如は、資産の不正流用および財務諸表不正でより多く見られ、汚職は他のスキームよりも既存の内部統制の形骸化を伴っている。さらに、マネジメントレビューの欠如は、他の不正スキームよりも資産の不正流用の原因となる傾向が強い。

図23. 不正を誘発する統制の脆弱性 スキーム別



犯行者 (PERPETRATORS)

典型的な不正実行者とはどのような人物だろうか？

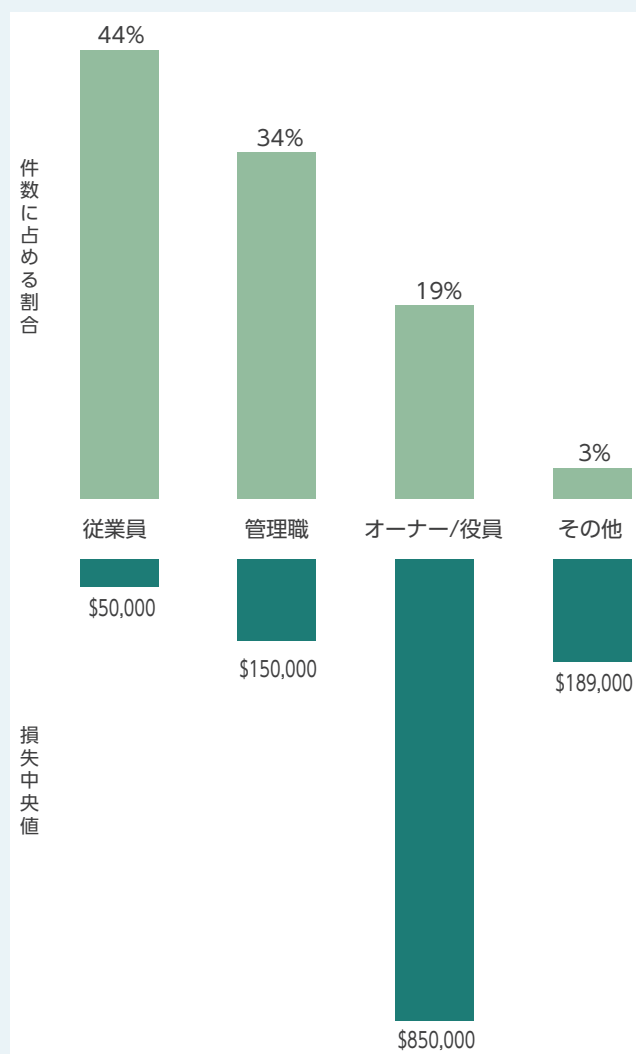
我々は、アンケートの回答者が調査を行った不正実行者について、犯行者の雇用条件、基本的な人口統計学的情報、過去の違法行為、不正行為の前兆である可能性を持つ行動を含む、幅広い情報の提供を求めた。我々の目的は職業上の不正をはたらく人物に共通する特徴とリスク特性を特定することであり、そうすることで不正実行者や不正活動に関与するリスクを有する者に組織がより早く気が付くことができる。

犯行者の職位

Perpetrator's Position

図24に見られるように、不正実行者の職位と不正の規模には強い相関関係がある。我々の調査で、オーナー/役員による不正の割合は19%に過ぎないが、損失中央値は85万ドルに及び、管理職による不正の損失中央値の6倍以上で、職位の低い従業員による不正の損失中央値の17倍以上である。職位と不正による損失の顕著な相関関係は1996年以來、毎年同じ結果となっている。この相関関係は、職位が高い不正実行者は職位が低い従業員より、組織の資産にアクセスしやすい傾向にあるという事実が影響していると考えられる。彼らはまた、不正を実行・隠ぺいするためのより高い技術力を持ち、職位が低い従業員には不可能な方法で犯罪をなかったことにし、隠ぺいする権限を行使できた可能性もある。

図24. 犯行者の職位と職業上の不正の関係



職位が高い犯行者による不正の損害額がより高い理由の一つは、彼らのスキームが長期間継続する傾向にあるからだろう。オーナー/役員によるスキームの継続期間中央値は24か月であるが、管理職によるスキームでは18か月、従業員によるものは12か月である（不正の継続期間と損失中央値の相関についての追加情報は14ページ図7を参照）。

図25. 犯行者の職位と不正の継続期間はどうか

職位	継続期間中央値(月)
従業員	12カ月
管理職	18カ月
オーナー/役員	24カ月

犯行者の在職期間

Perpetrator's Tenure

図26が示すように、不正の損失額は、被害組織での不正実行者の在職期間に応じて増加する傾向にある。在職期間が一年未満であった犯行者によ

る損失中央値は4万ドルだったが、被害組織での経験が10年以上ある者による損失中央値は24万1,000ドルと、実に6倍以上であった。

オーナー/役員による不正

オーナー/役員による職業上の不正は著しく大きな損失をもたらす傾向にある。オーナー/役員以外の従業員が実行する不正とどのように異なるのだろうか。

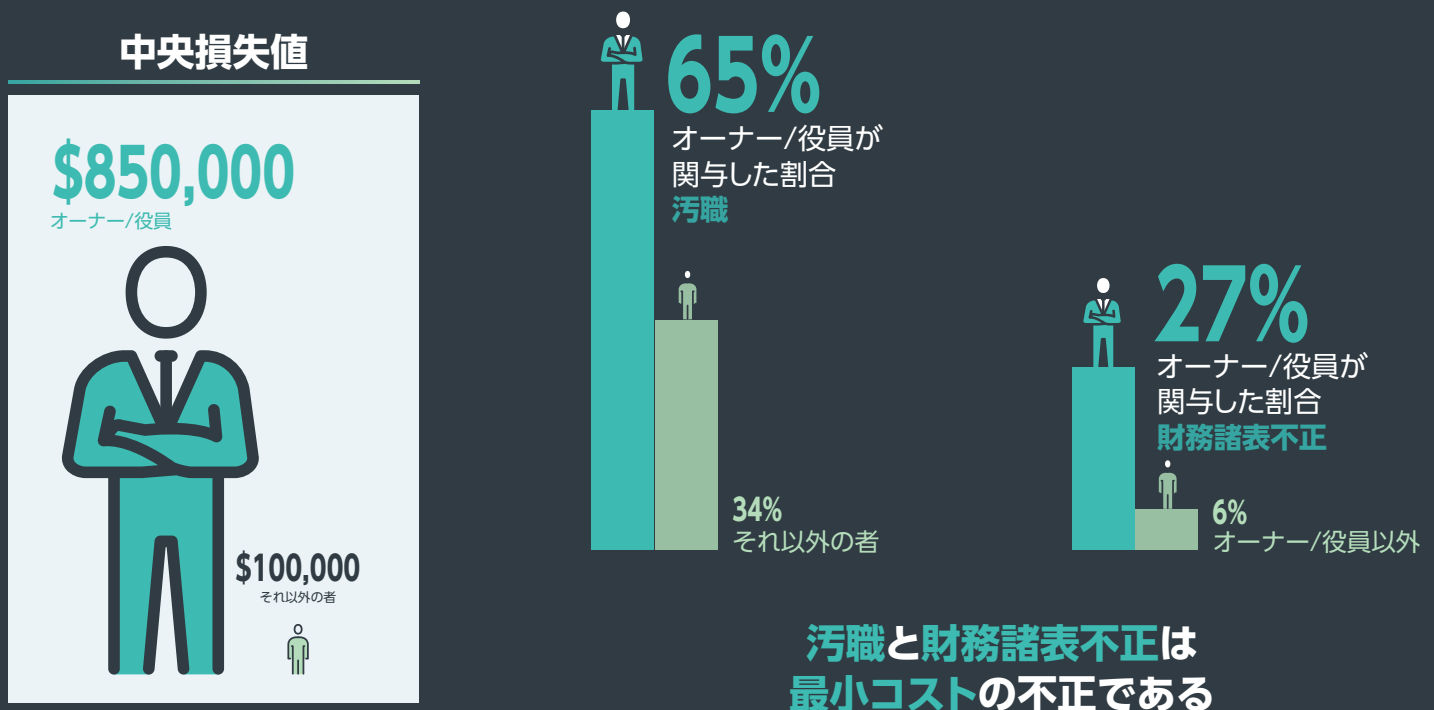
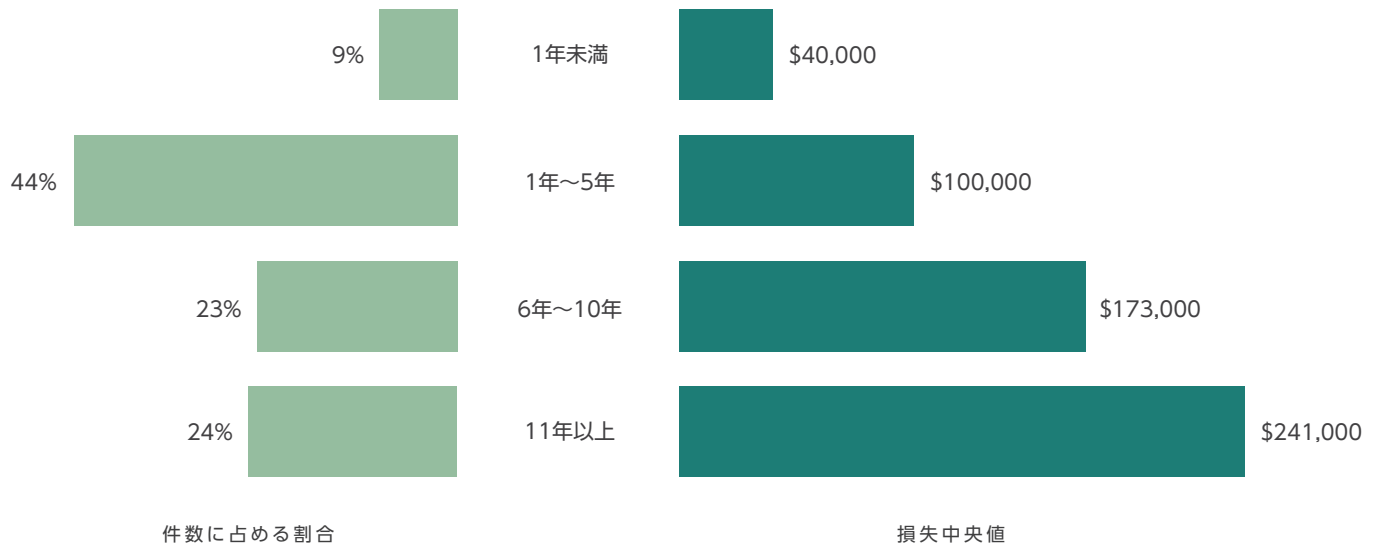


図26. 犯行者の在職期間と職業上の不正の関係



オーナー/役員は 他者と共謀する可能性が 高い

共謀によるスキームは
単独犯に比べて損失が大きい



オーナー/役員

66%

の事例は
共謀を伴う

オーナー/役員以外

45%

の事例は
共謀を伴う

オーナー/役員は 不正と関係ない不適切な行為の 頻度が高い

オーナー/役員

62%

の事例は不正と関係ない
不適切な行為がみられた

オーナー/役員以外

41%

の事例は不正と関係ない
不適切な行為がみられた



いじめ、または脅迫行為

最も一般的でオーナー/役員による
不正の41%で見られた

第三者、監査人、 法執行機関が発見した不正



オーナー/役員

8件中1件



オーナー/役員以外

25件中1件

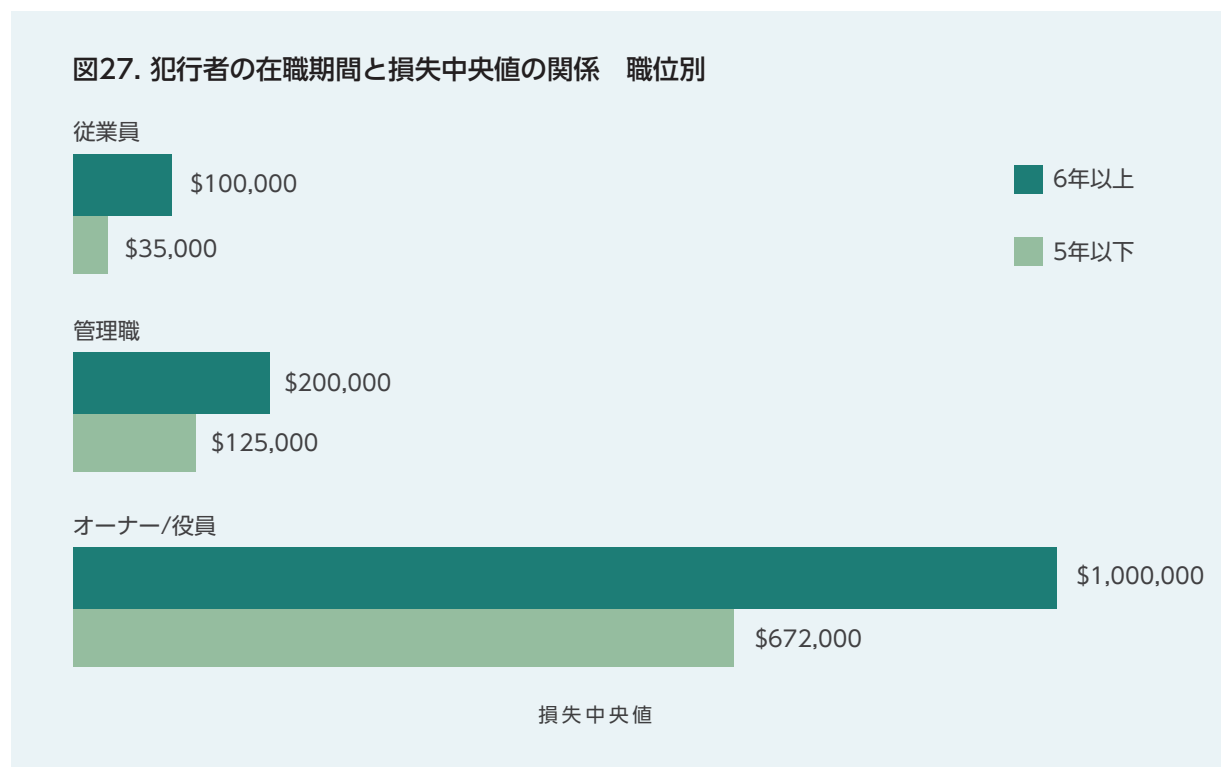
組織内で発見できない不正の損失はより大きくなる

在職期間と不正損失額の相関関係について考えられる説明の一つは、組織に長期間在籍する人物はより高い職位に昇進していることが多いことである。33ページ図24に見られるように、職権と不正損失額の相関関係は強い。

この説明を検証するために、我々は不正実行者を二つのグループに分類した。組織に在職して5年以下の者と、組織に在職して6年以上の者である。そして我々は二つのグループの中で同程度の職権を持つ者の損失中央値を比較した。興味深いことに、どの職位においても在職期間が長い不正実行

者の方が短い者よりも著しく大きな損失を与えていた。これは在職期間と不正損失額の相関関係は犯行者の職権のレベルとはある程度別個に、作用していることを示している。被害組織で長い在職期間にある者は組織の統制やプロセスについて、プロセスにおけるギャップや脆弱性を含め、それらをより良く理解している傾向にあると考えられ、このため不正を首尾よく実行・隠ぺいすることができる。ある意味で、これらの犯行者は、雇用主から盗む方法を経験から学んでいるのである。

図27. 犯行者の在職期間と損失中央値の関係 職位別



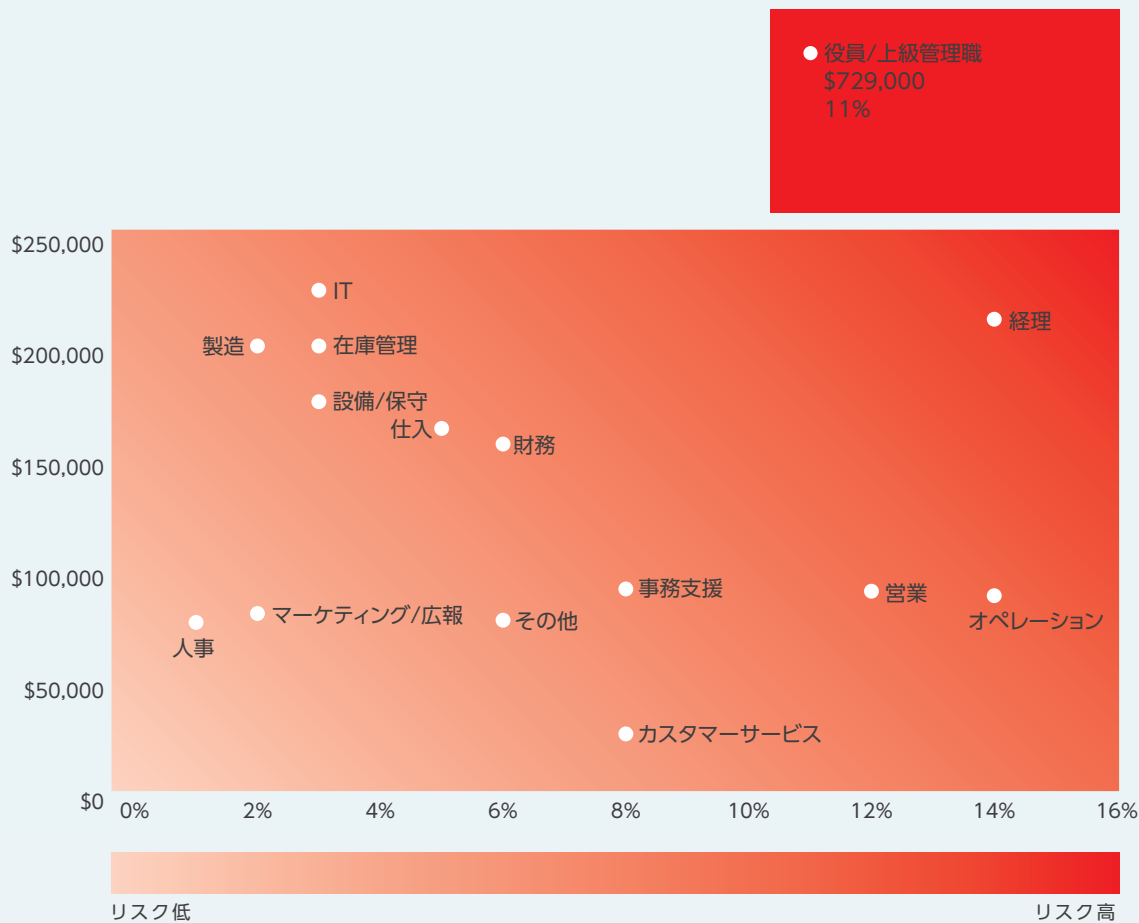
犯行者の所属部署

Perpetrator's Department

図28は、不正実行者が被害組織で所属していた部署ごとに不正事例の発生頻度と損失中央値を表している。このヒートマップは、様々な部署による相対的な不正リスクを視覚的に示している。例えば、経理、オペレーションは我々の調査ではそれぞれ不正の14%を占めるが、経理部門で生じ

た損失中央値(21万2,000ドル)は、オペレーション部門で生じた損失中央値(8万8,000ドル)よりも著しく大きい。役員/上級管理職にある者が実行した不正の割合はわずかに少ないが、損失額ははるかに大きい。

図28. 犯行者の部署別に見た不正リスク



部署*	件数に占める割合	損失中央値
経理	14%	\$ 212,000
オペレーション	14%	\$ 88,000
営業	12%	\$ 90,000
役員/上級管理職	11%	\$ 729,000
カスタマーサービス	8%	\$ 26,000
事務支援	8%	\$ 91,000
その他	6%	\$ 77,000
財務	6%	\$ 156,000
仕入	5%	\$ 163,000
設備/保守	3%	\$ 175,000
在庫管理	3%	\$ 200,000
IT	3%	\$ 225,000
マーケティング/広報	2%	\$ 80,000
製造	2%	\$ 200,000
人事	1%	\$ 76,000

*件数が10に満たない部門は除外した。

犯行者の部署別に見た不正スキーム

Schemes Based on Perpetrator's Department

全体的に見て、我々の調査における職業上の不正の77%は、経理、オペレーション、営業、役員/上級管理職、カスタマーサービス、総務、財務、仕入れの八つの部署から発生している。図29は、これら各部署における様々な不正スキームの相対的な発生頻度を示している。表ではそれぞれのス

キームの頻度の高低が赤色の濃淡で表されており、リスクが高いほど色が濃くなっている。このデータは、組織がリスクを評価し、職業上の不正の発生可能性が最も高い部署に効果的な不正対策統制を展開するために役に立つだろう

図29. 高リスクの部署で見られる不正スキームは何だろうか

部署	件数	請求書不正	現金窃盗	手元現金	小切手・支払改ざん	汚職	経費精算	財務諸表不正	棚卸資産・その他の資産	給与不正	レジ不正	スキミング
経理	290	29%	14%	17%	30%	23%	12%	13%	7%	14%	2%	19%
オペレーション	266	15%	8%	15%	8%	36%	11%	4%	20%	5%	2%	11%
役員/上級管理職	223	35%	14%	16%	15%	62%	29%	30%	20%	12%	3%	9%
営業	216	10%	12%	12%	6%	34%	13%	6%	25%	2%	5%	14%
カスタマーサービス	155	5%	16%	31%	8%	19%	4%	1%	15%	3%	5%	14%
事務支援	147	33%	7%	21%	14%	26%	22%	8%	19%	13%	3%	14%
財務	110	17%	15%	21%	16%	37%	13%	16%	15%	6%	2%	10%
仕入	94	18%	5%	6%	5%	77%	10%	3%	31%	3%	2%	4%



犯行者の性別

Perpetrator's Gender

図30は、我々の調査における不正実行者の大多数（69%）は、男性であることを示している。また、男性による損失中央値（15万6,000ドル）は、女性（8万9,000ドル）よりもかなり大きい。これは我々の過去の調査と一致している。我々の過去の調査ではいずれも、不正の65%から70%の責任が男性にあり、不正損失における著しい格差が示されていた。

地域別に見た犯行者の性別

Perpetrator's Gender Based on Region

職業上の不正の男女比率は顕著な地域差が見られる。図31が示すように、米国では全ての職業上の不正の58%を男性が占めるが、中東および北アフリカではこの数値が92%となる。

図30. 犯行者の性別と不正の関連

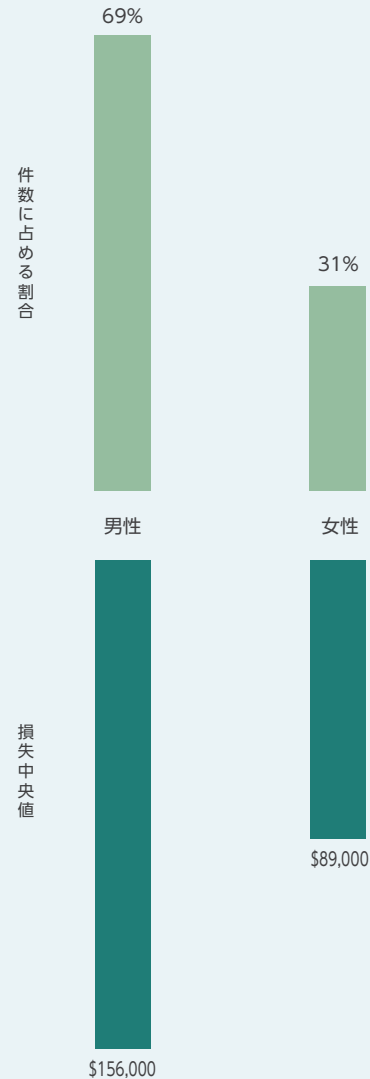
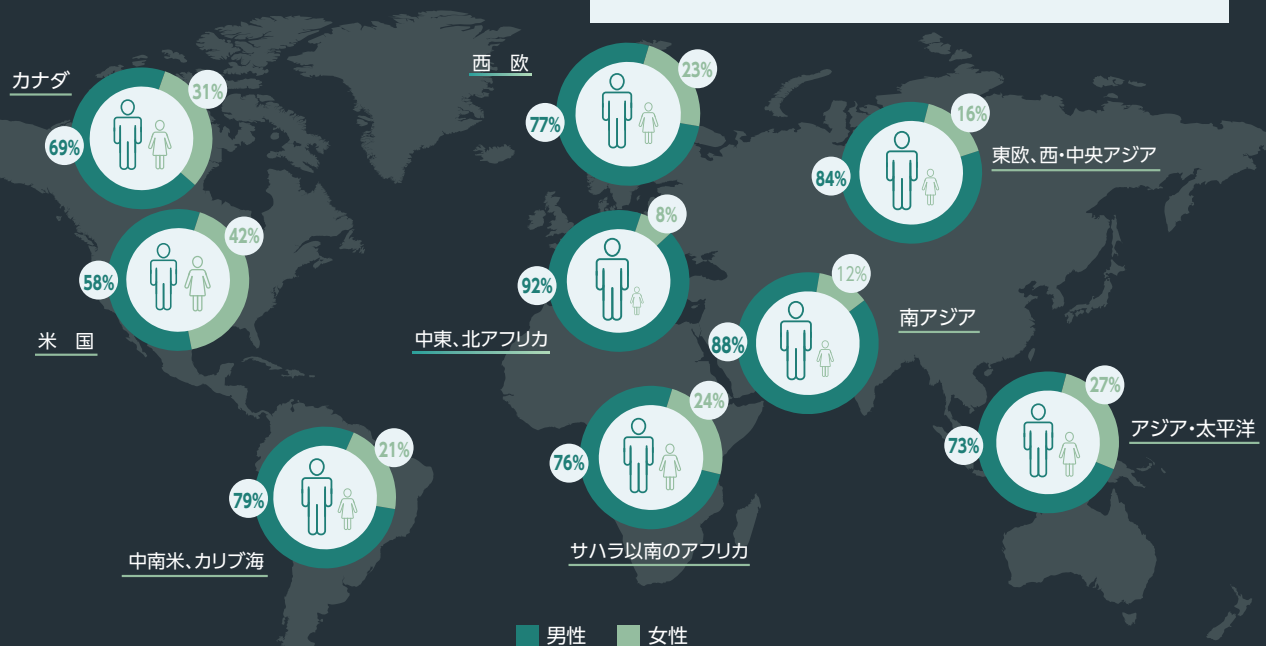


図31. 犯行者の性別分布 地域別



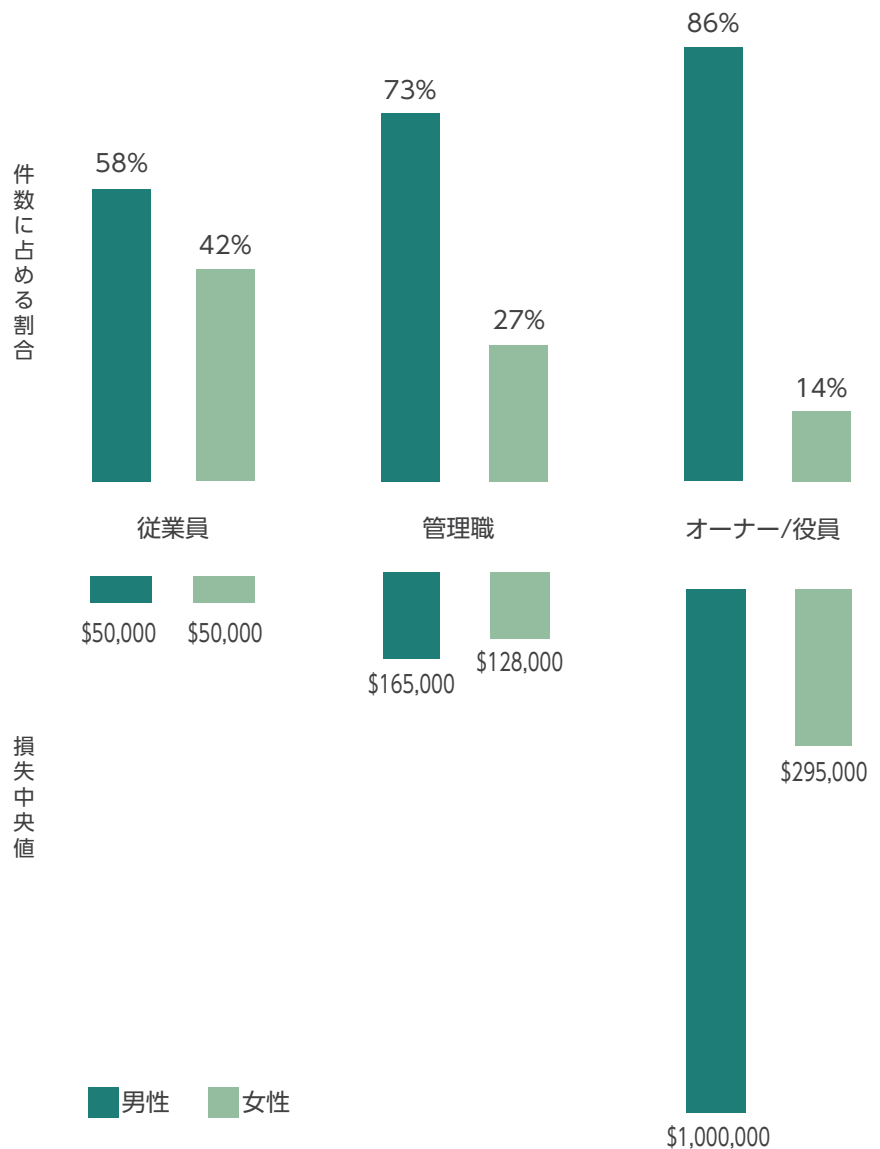
性別に見た犯行者の職位 Position of Perpetrator Based on Gender

男性が原因となった不正損失が女性よりも大きくなる理由の一つに、職位との関連性が考えられる。33ページの図24が示すように、高い職位にある不正実行者（例えば、役員やオーナー）は、低い職位にある者（例えば、一般職員）よりも大きな損失を生じる傾向にある。

図32は、男性の犯行者の比率が、不正実行者の職位と共にながっていくことを示している。従業員レベルでは、58%の不正実行者が男性であるが、管理者では73%、オーナー/役員では86%に上昇している。我々のデータベースにおいて、職位の高い男性が女性よりもはるかに多いことを考慮すると、男性の損失中央値がより大きくなることが予測できる。

しかし興味深いことに、たとえ我々が職位を主な原因だと考えても、男性はそれでもなお管理職やオーナー/役員職にある女性よりもかなり大きな損失を生じる傾向にある。男性のオーナー/役員は100万ドルの損失中央値をもたらすが、女性オーナー/役員がもたらす損失中央値は29万5,000ドルである。管理職間でも損失中央値に男女差は見られるが、これほど大きな差ではない。従業員レベルでは、男女の損失中央値は等しい。

図32. 犯行者の職位別に見た性別と損失額



犯行者の年齢

Perpetrator's Age

職業上の不正実行者の年齢分布は、図33に見られるように、ほぼ鐘型をしている。損失額はしかしながら、不正実行者の年齢に応じて増加する傾向にある。我々の調査の最高額の損失中央値は、最高年齢層（56歳以上）の不正実行者に属する。30歳以下による不正は損害がはるかに小さい。

図33. 犯行者の年齢 発生頻度 損失中央値



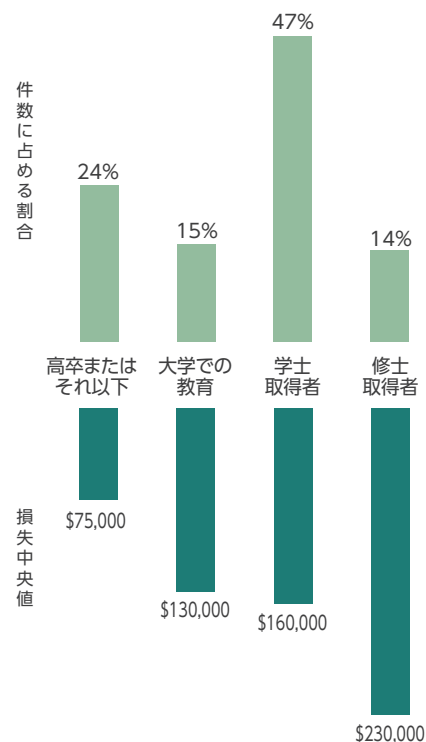
犯行者の学歴

Perpetrator's Education Level

図34が示すように不正による損失額は不正実行者の学歴とも相関する傾向にある。大学院の学位を取得している犯行者による損失中央値は23万ドル、大学の学位を取得している犯行者による損失中央値は16万ドルであった。この数字は、高卒以下の不正実行者によるスキームの損失中央値を大きく上回る。

このデータは、高学歴な不正実行者が秀でた技術や知識を持ち、不正をより効果的に実行できることを示しているのかもしれない、しかしこれには不正実行者の職位による影響も考えられる。高学歴な人材は組織の中でより高い職位に就く傾向にある。例えば我々の調査によると大卒または大学院卒のおよそ68%が、管理職またはオーナー/役員のいずれかの地位に就いている。

図34. 犯行者の学歴 発生頻度 損失中央値



複数の犯行者による共謀 Collusion by Multiple Perpetrators

本調査の事例の半数近くに、互いに共謀して不正をはたらく複数の犯行者が関与していた。図35で示すように、一つのスキームに二人以上の不正実行者が関与すると不正による損失額は著しく上昇する。このことから最も考えられる説明は、多くの不正対策が、職務の分離原則や独立したチェックに基づいて機能しているということである。複数の犯行者が一つの不正スキームで共謀している場合、本来なら不正を検知できたかも知れない独立した検証システムを回避することができる。

犯行者の犯罪歴 Perpetrator's Criminal Background

職業上の不正実行者の大多数は、不正による刑事上の有罪判決を過去に受けていない。我々の2018年の調査ではわずか4%の不正実行者が不正関連の有罪歴があり、1996年からの全調査結果で一貫している。これは、職業上の不正の実行者のほとんどが初犯だということを示している。しかしながら49ページ図43によれば、我々の過去の調査で取り上げた職業上の不正の事例のうち58%から69%は、法執行機関に通報されておらず、したがって再犯者の数は有罪判決の記録で特定できる数よりも実際には高いことが示唆される。

図35. 犯行者の人数 発生頻度 損失中央値

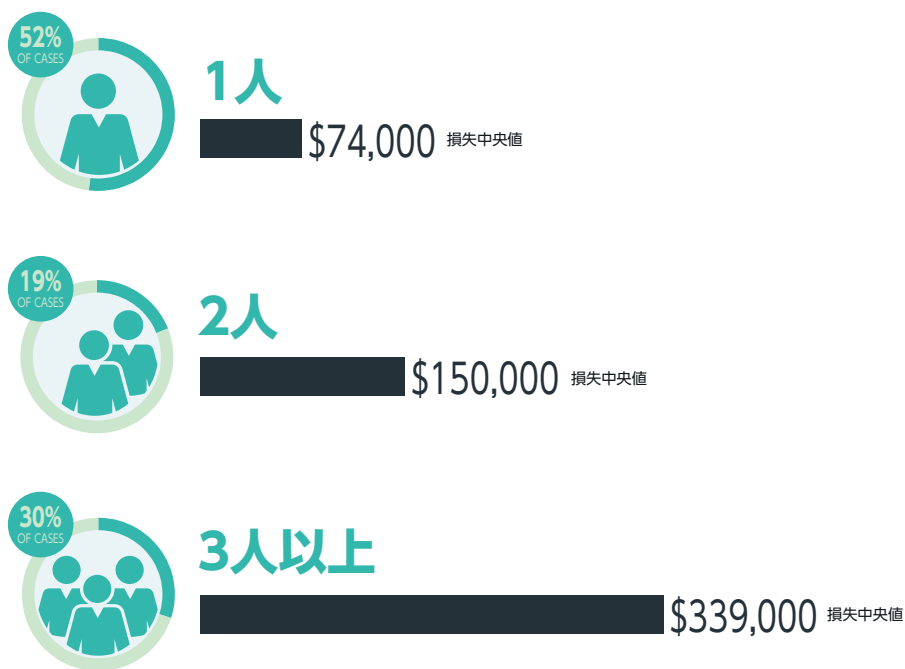
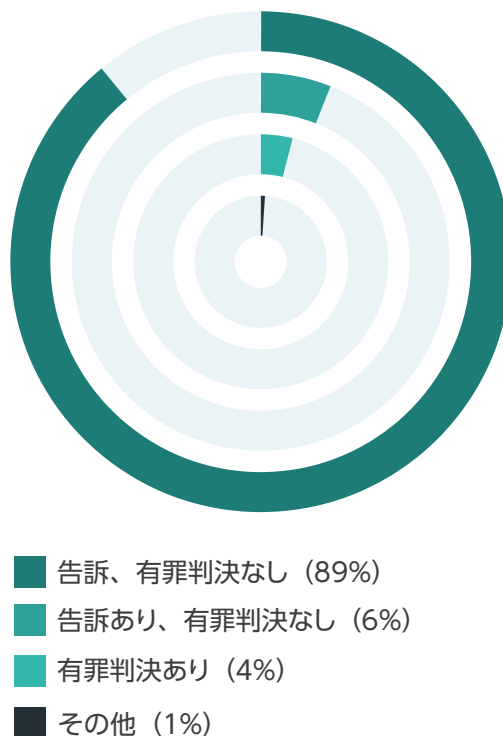


図36. 犯行者の犯罪歴



犯行者の職歴

Perpetrator's Employment History

図37が示すように、職業上の不正実行者の85%が本調査に報告の犯行以前に不正関連の行為によって処罰または解雇処分を受けていない。これはほとんどの職業上の不正実行者が初犯であることを示唆する傾向にあるが、先述の犯罪歴のデータのように、このデータは再犯者の実際の数を下回っているかもしれない。47ページ図41によれば、我々の調査の不正実行者の28%が雇用主による処罰を受けておらず、辞職を認められるか（通常は秘密の）和解契約を結んでいる。したがって再犯者の実際の数は、雇用時の身元調査によって判明した数よりも多い可能性が高い。

図37. 犯行者の職歴



- 処罰、解雇なし (85%)
- 解雇あり (9%)
- 処罰あり (6%)
- その他 (1%)

犯行者が示す行動面における不正の兆候

Behavioral Red Flags Displayed by Perpetrators

職業上の不正スキームに関わった人物には、違法行為に関連する行動特性や危険信号が見られることがよくある。我々はアンケートの回答者に一般的な17の行動面における不正の兆候のリストを見せ、不正が発見される前に不正実行者が示した不正の兆候が、もしあったならば、どれであったかを尋ねた。

45ページ図38は、我々の2018年の調査における行動面の不正の兆候の発生頻度を示したものである。職業上の不正で最も見られる行動面における不正の兆候上位6つは、(1) 分不相応な生活、(2) 経済的困窮、(3) 業者/顧客と異常に親密、(4) 行き過ぎた統制上の問題、職務分離を渡る、(5) 最近の離婚または家庭内の問題、(6) 「抜け目なく悪質」な行為を伴う一般的に「やり手」な態度、であった。これら六つの不正の兆候は、2008年に我々がこの項目の調査を開始してから毎回行動面の兆候で上位を占めている。(参照：44ページ「不正の兆候 (The Red Flags of Fraud)」)

不正の兆候

犯行者が示す行動面の不正の兆候を理解・認識することは組織の不正発見と損失の低減に役立つ

85%

の事例で

犯行者は最低1つの不正の兆候を示した

かつ

50%

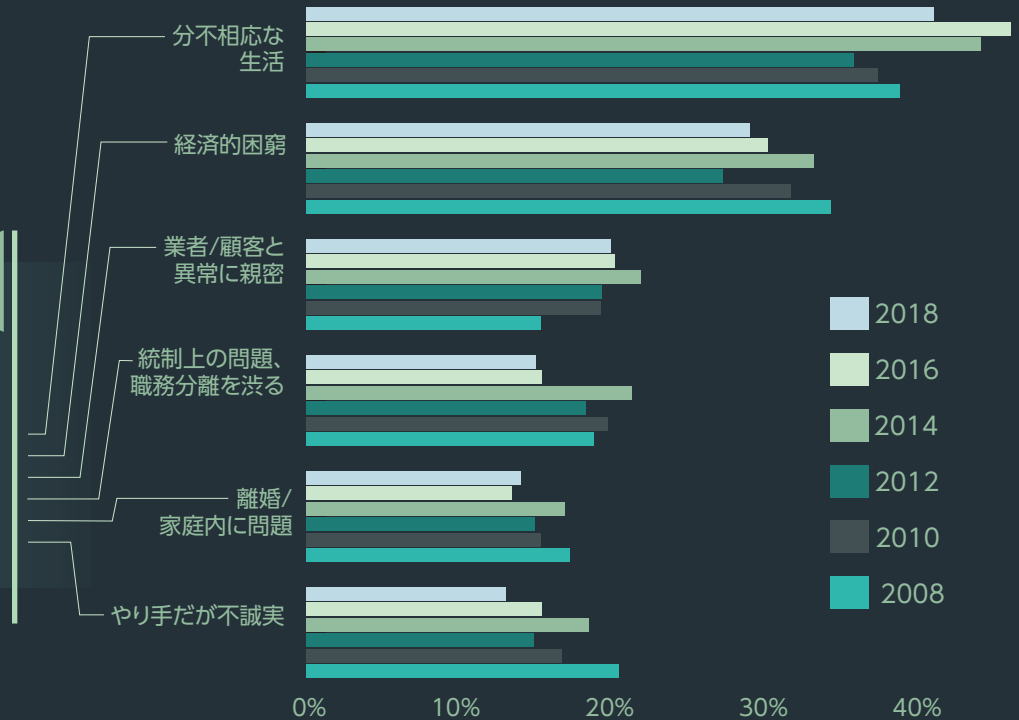
の事例で

犯行者は複数の不正の兆候を示した

これら

6つの行動面の不正の兆候は

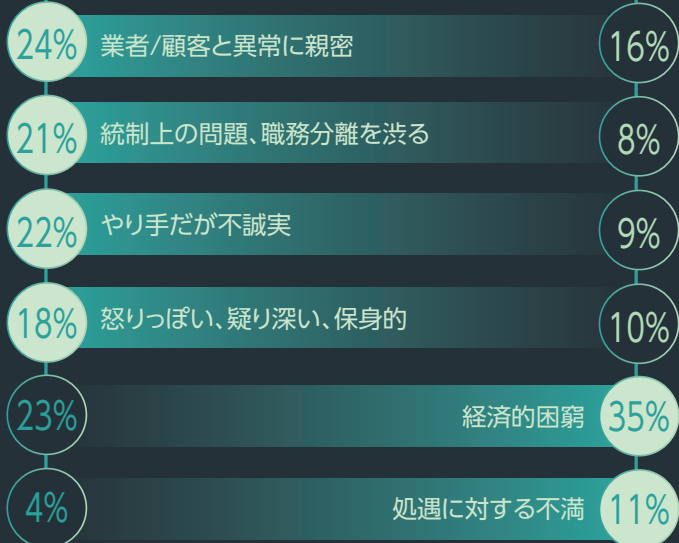
2008年にこの調査を開始してから一貫してこの項目で上位を占めている



オーナー/
役員

不正の兆候 犯行者の職位別

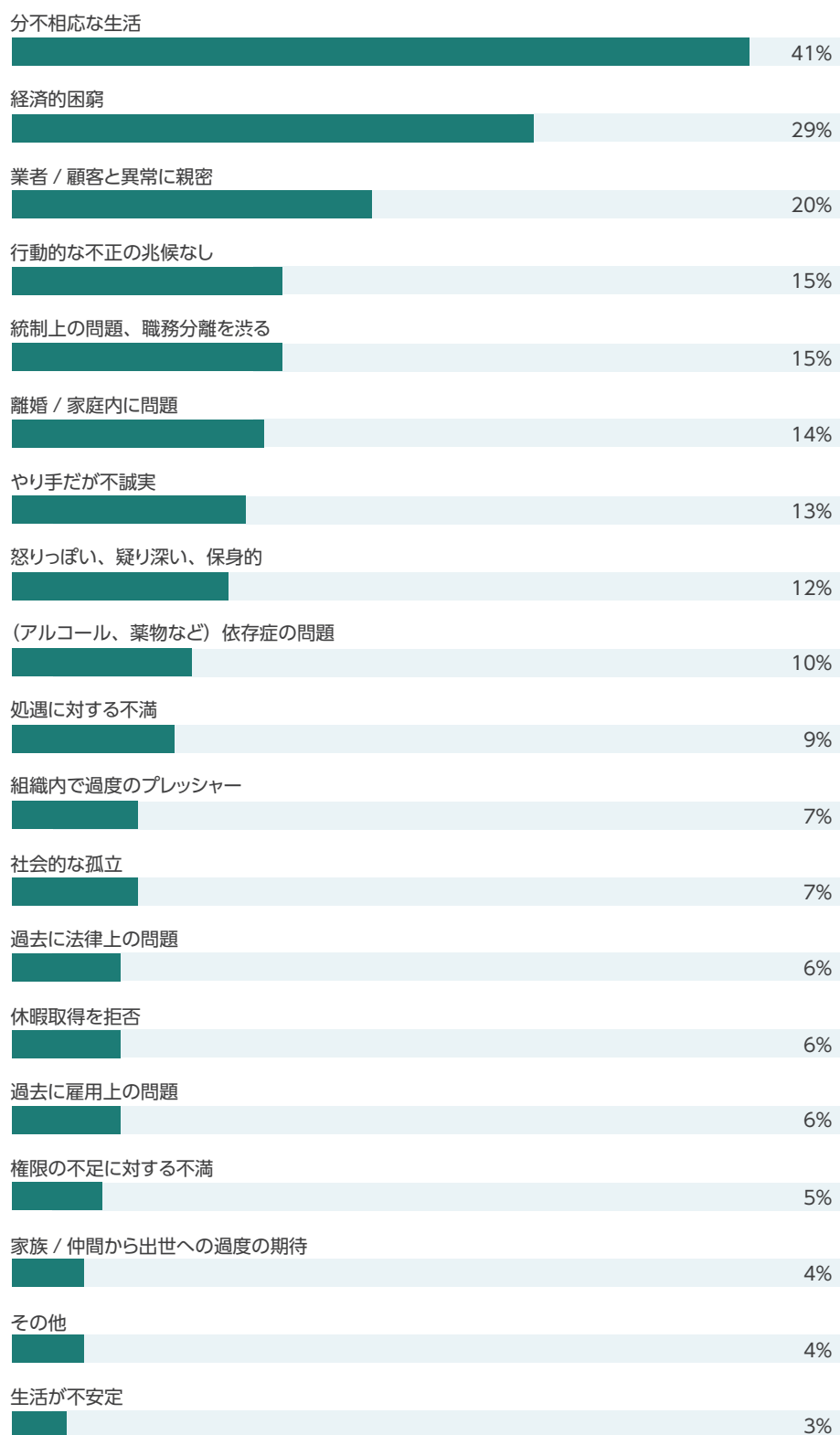
従業員



不正の兆候 犯行者の性別



図38. 犯行者が示す行動面における不正の兆候

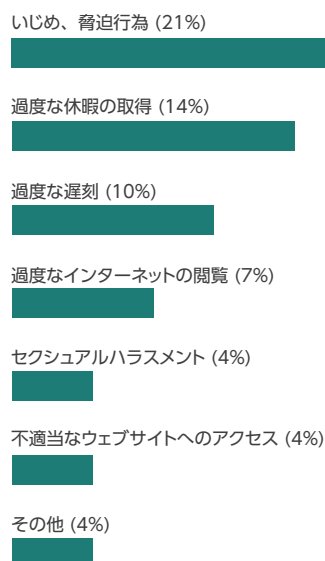
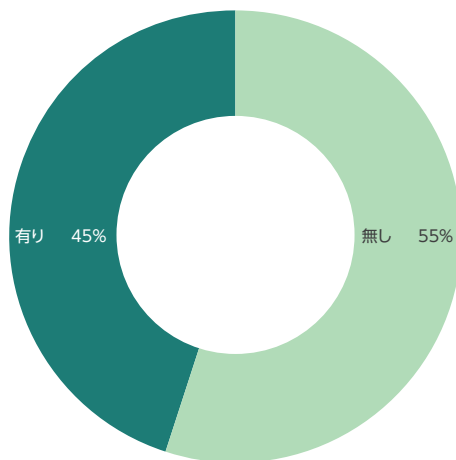


犯行者による不正とは関連のない 不適切な行為

Non-Fraud-Related Misconduct by Perpetrators

我々はアンケートの回答者に一般的な職場での不正とは関連のない他のタイプの不適切な行為のリストを見せ、不正発生時またはその前に不正実行者が関与していたものがあるか特定してもらった。図39が示すように、不正実行犯の45%が職場で不正とは関連のない何らかの違反行為に及んでいた。これは職業上の不正と職場でのその他の違法行為の関連を示す可能性がある。不正とは関連のない違法行為の中で最も多かったのは、いじめ、または脅迫行為であり、全ての事例で21%を記録した。

図39. 犯行者による不正とは関連のない不適切な行為の有無

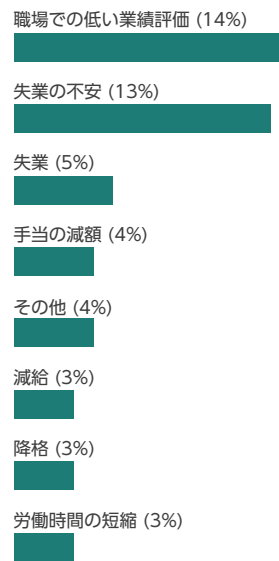
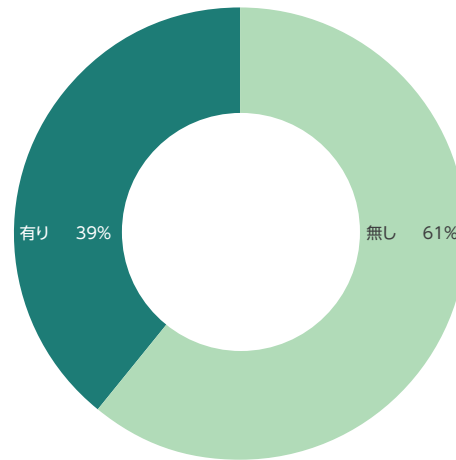


人事関連に見る不正の兆候

Human Resources-Related Red Flags

状況により、ある人の雇用条件にまつわる否定的な出来事（職場での低い業績評価、給与や手当の削減、失業の不安など）が、財政的ストレスや雇用主への恨みのきっかけとなり、不正の実行を決定する一因となってしまうことがある。我々はこれらの出来事を「人事関連に見る不正の兆候」と呼ぶ。図40が示すように、犯行者の39%は何らかの人事関連に見る不正の兆候を不正発生時またはその前に経験していた。最もよくあるのは、職場での低い業績評価（事例の14%）や失業の不安（13%）であった。

図40. 不正の実行以前や実行中に犯行者の経験した人事関連の問題



事例の結末 (CASE RESULTS)

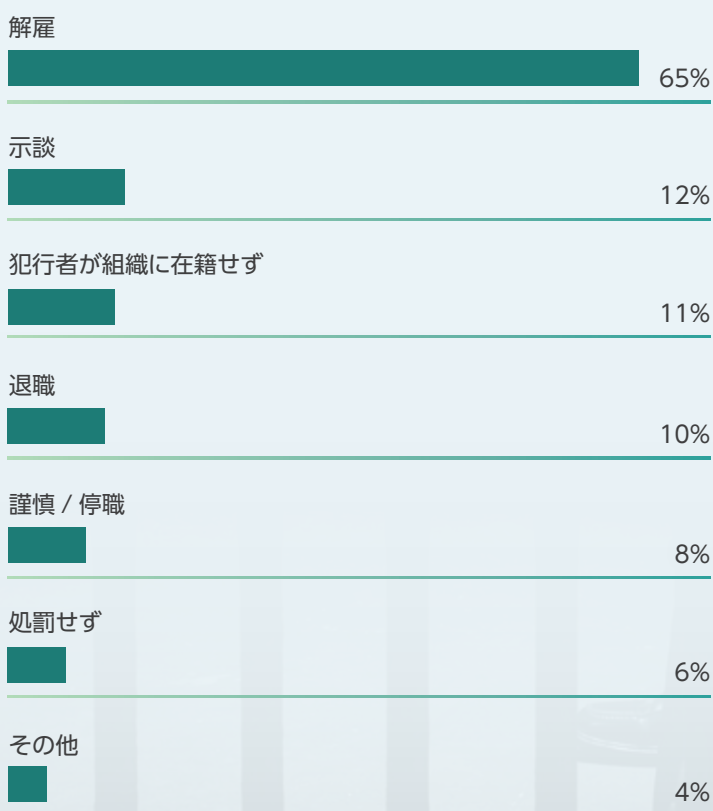
不正発覚後の組織の対応

我々はアンケートの回答者に不正が発生していたことが決定的になった時、何が起こったのかを尋ねた。このデータは、不正実行者に対して取られた一般的な罰則措置を評価し、また組織が利用できる救済策についての期待を高める点でも貴重である。このデータの共通のテーマは、不正犯行者に対策を講じるのは価値のあることだが、被害者は通常補償を受けられないことである。

犯行者に対する 社内処分 Internal Action Taken Against Perpetrators

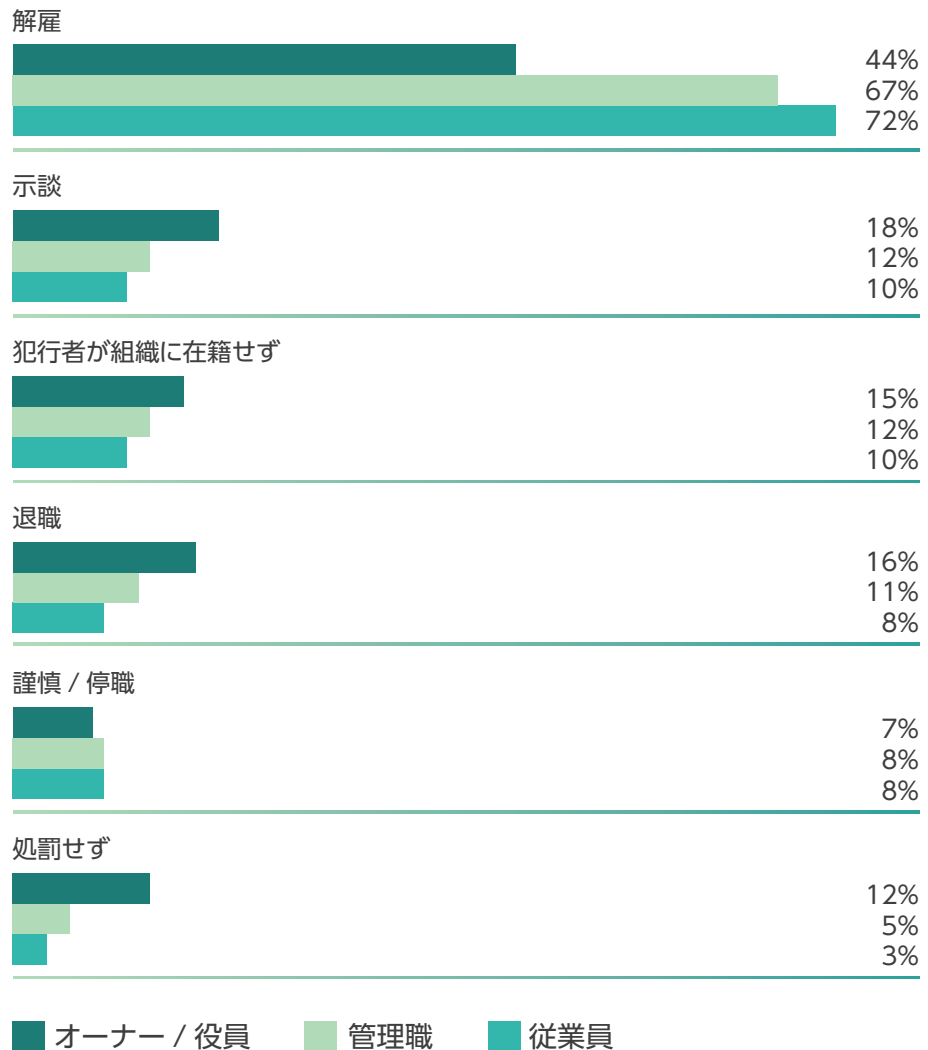
アンケートの回答者は犯行者に対して社内で行った処罰または処分についての情報を提供してくれた。当然のことながら、解雇が職業上の不正事例で行われる最も一般的な処罰である（65%）。特筆すべきは、犯行者の1/3以上が不正実行の直接的な結果として解雇されていないことである。事例によっては、被害組織は退職（10%）、観察下における謹慎（8%）などのより軽い処罰を違反者に科していた。また一方で事例の6%では、犯行者は何も処罰を受けていなかった。

図41. 被害組織が不正実行者に下した処分



倫理的、公正的観点から見れば、高い職位にある不正実行者を、入社間もない社員よりも寛大に扱う理由はないだろう。しかしながら、我々のデータは、処罰は犯行者の組織での職位におおいに依存していることを示している。従業員や中程度の管理職は解雇されないよりも解雇される可能性が高い（それぞれ72%、67%）のに対し、オーナー/役員で解雇される者は半数に満たない（44%）。一般的に、犯行者が組織で上位にあると、より軽い処罰を受ける傾向（例、辞職を認めたり、求めたりする）にあるか、全く処罰を受けていない。

図42. 被害組織が不正実行者に下した処分 職位別



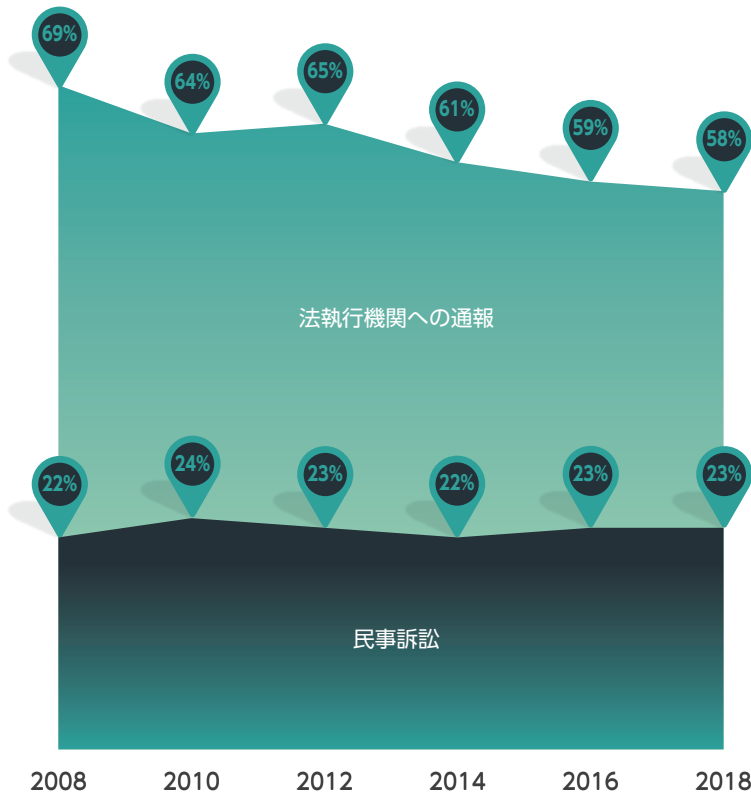
刑事訴追と民事訴訟

Criminal Prosecutions and Civil Suits

不正が発覚して調査された後、事件は、起訴と民事訴訟の両方に至るか、またはどちらにも至らないことがある。この結果に影響する要因は、財政的損失額、証拠の強さ、検事の裁量など多くある。図43は、2008年の本調査に遡り、法執行機関に報告されたか、民事訴訟に持ち込まれたとき

れる事件のパーセントを示している。図は、法執行機関への報告の割合は2008年の69%から2018年の58%と時を経て徐々に減少していることを表している。これとは対照的に民事訴訟が提起された割合は一貫しており、同期間で22%から24%となっている。

図43. 不正実行者に対する訴訟



刑事・民事訴訟の結果

Results of Criminal or Civil Litigation

我々はまた、訴訟の結果を回答者に尋ねた。データは図44、45に示されている。犯罪者側而言えば、法執行機関に報告された事例のほとんどが、司法取引または裁判での有罪判決に終わっている（合わせて73%）。法執行機関に報告した事例が有罪判決で終わらなかった場合、法執行機関が起訴を見送ったことがその理由である可能性が高い（18%）。これは、一度法執行機関が起訴の手続きを始めると決断をしたら、有罪判決を得る可能性が圧倒的に高いことを示唆しており、無罪判決を受けた被告はわずか1%である。

加えて、民事訴訟の判決の半数以上は被害者に有利なもので、さらに27%の事例で示談となっている。裁判にかけられた民事訴訟が犯行者に有利であった割合は15%にとどまる。

図44. 法執行機関に通報した事例の結末

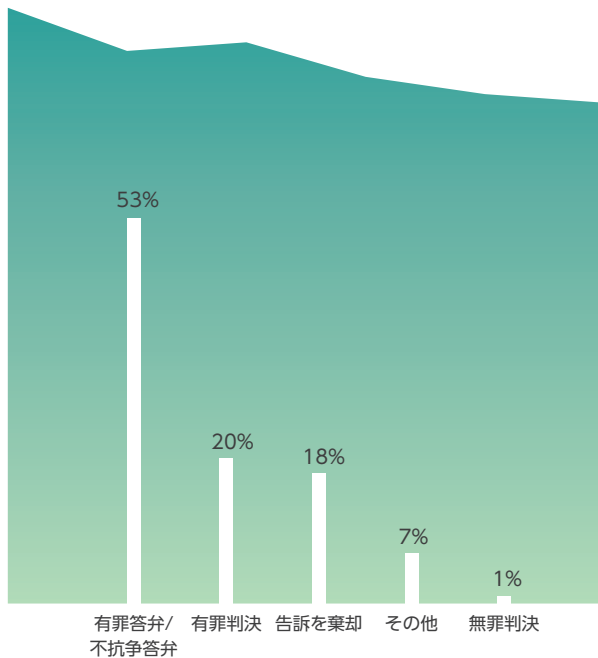
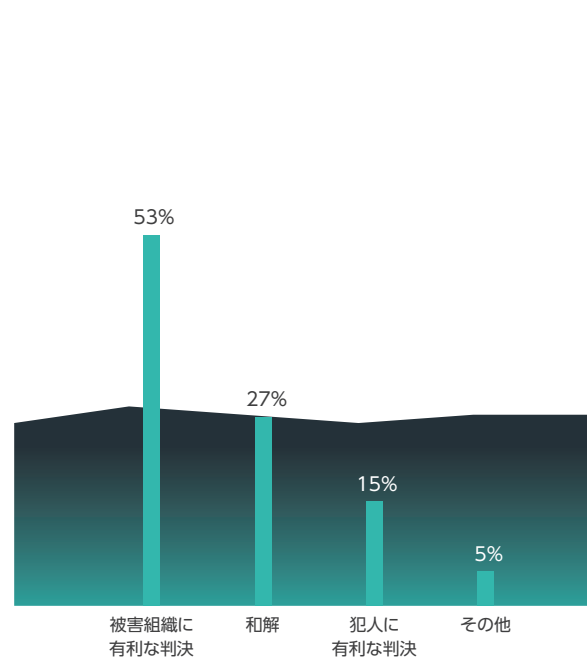


図45. 民事訴訟の結果

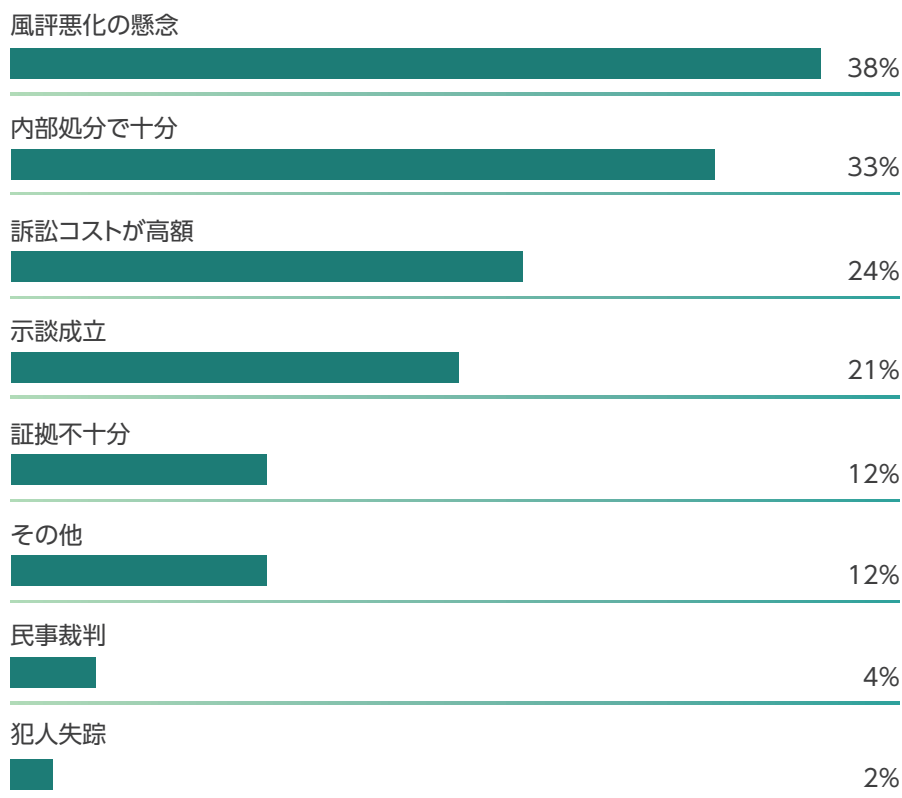


法執行機関に事例を報告しない理由

Reasons for Not Referring Cases to Law Enforcement

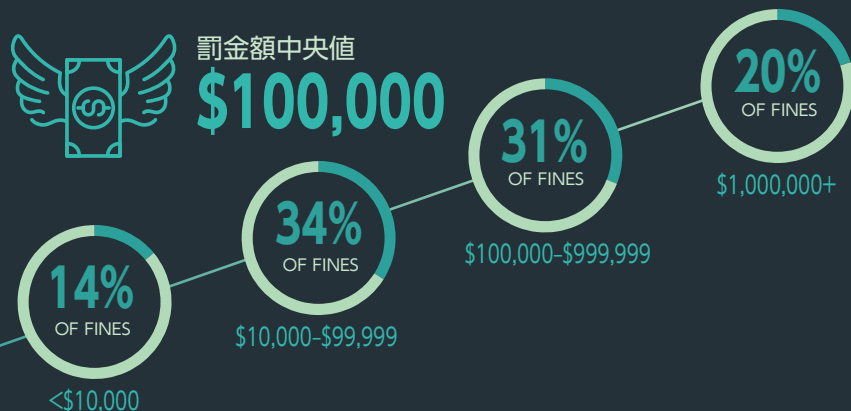
被害組織が法執行機関に職業上の不正を通報する割合は、近年減少していることがわかっている（参照：49ページ図43）。組織が検察当局への事件の報告を避ける理由はいくつかある。我々の調査で通報しなかった理由で最も多かったのは、風評悪化の懸念（38%）で、内部処分で十分（33%）、訴訟コスト（24%）が続いている。

図46. 被害組織が法執行機関に通報しない理由



被害組織に罰金が科されるとき

不正による直接的損失に加えて、組織が不十分な統制や不正の許容を理由に当局から罰金を科される場合がある。



財務諸表不正

結果として被害組織に罰金が科される可能性が高い

17%

財務諸表不正

11%

汚職

8%

資産の不正流用

不正による損失の回復

不正の発覚後に被害組織は不正実行者、その他から損失を回復しようと試みる。我々のデータは被害組織が損失の全額を回復できる例が稀であることを示している。

53%

全く回復
できず



15%

全額を回復

32%

一部を回復



被害組織の損失が
大きいほど
全額の回復は困難である

損失額
<\$10,000



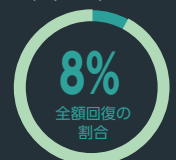
損失額
\$10,000-\$100,000



損失額
\$100,001-\$1,000,000



損失額
\$1,000,000+



調査の実施方法 (METHODOLOGY)

アンケートの協力者

「2018年度 国民への報告書」は、2017年7月から同年10月にかけて行われた4万1,573人の公認不正検査士を対象とするオンライン・アンケート（2017 Global Fraud Survey）の結果に基づいている。調査の一環として、回答者に自身が2016年1月から調査した中で最大規模の職業上の不正事件について詳細に答えてもらった。さらに、最初のアンケートの回答後、自身が調査した中で2番目に大きな規模の事例についても回答できる選択肢が与えられた。

各事例は以下の4つの基準に該当する。

1. **事例は**、職業上の不正（実行犯が所属する組織に対して行った不正）である。
2. **調査は**、2016年1月からアンケートの回答時までに行われた。
3. **調査は**、アンケートの回答時に終了している。
4. **回答者は**、当該事例の犯行者が特定されたことを合理的に確信している。

回答者には76の質問がなされ、犯行者、被害組織、用いられた不正の手口、加えて一般的な不正の傾向の情報を含む不正事例の個別な詳細について答えるように求められた。（回答者は犯行者や被害者を特定することを求められてはいない）。回収した7,232件の回答のうち、本報告書の目的に沿う2,690件が有効回答となった。本報告書に含まれるデータはこの2,690件の情報から構成されている。

分析方法

Analysis Methodology

本報告書に言及される割合の算出には、分析対象の質問に対する完全な回答または関連する回答の合計を使用した。つまり、空白の回答や回答者が質問への答えが分からないとした事例は除いた。結果として、分析毎の事例の合計数は変動している。

さらに、いくつかのアンケートの質問は回答者が複数回答できるようにした。そのため、本報告書の多くの図表で割合の合算が100%を超えている。各カテゴリーのデータを概数で示したため、図表によっては、割合の合算が100%にならないものもある。（例、99%や101%）

特段の表示がない限り、本報告書に言及される損失額は平均損失額ではなく中央値で計算した。これは少数の非常に高額な（損失の）不正事例により、平均損失額が大きく歪んでしまったからである。損失中央値を用いることで、職業上の不正がもたらす典型的な影響の実態をより慎重に、かつ我々が思うにより正確に把握することができる。また、回答の数が10に満たないカテゴリーは損失額中央値の計算から除外した。

なぜなら、財務諸表不正がもたらす直接の損失は、通常多数のステークホルダーに拡散するので、損失の全額を正確に計算することは極めて困難である。したがって、財務諸表不正を伴うスキームについては、我々は回答者にそのスキームに関わる財務諸表における（過大、過小のいずれかの）不適切な記載の総額を報告してもらった。本報告書で言及された財務諸表不正による損失は、このように報告された金額に基づいている。



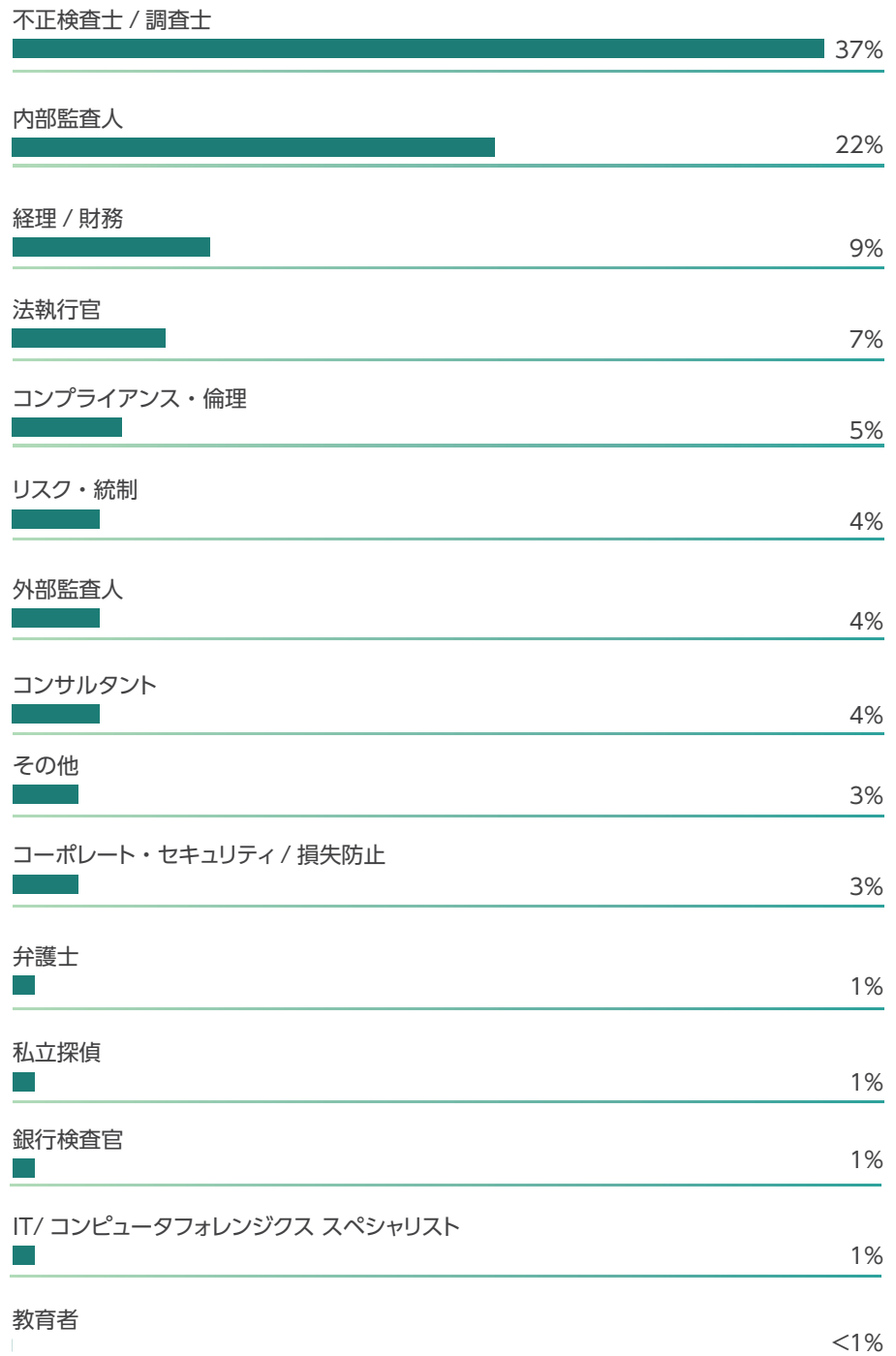
アンケートの回答者 Survey Participants

アンケートの回答者の背景を提供し、誰が職業上の不正事例を調査したのかを理解するために、我々は回答者に専門的経験や資格についての情報を求めた。

回答者の職業 Primary Occupation

図47から分かるように、アンケートの回答者の37%が不正検査士/調査官であり、22%が内部監査人であった。

図47. 回答者の職業



回答者の属性

Nature of Fraud Examination Role

我々の調査に参加したCFEの半数以上が組織に勤務し、単独の会社または機関に代わって不正調査を行っている。27%は顧客機関に代わって不正調査を実施する専門調査機関で働き、18%は法執行機関で働き、その機関の権限の下で不正調査を行なっている。

経験

Experience

我々の調査に参加したCFEは不正調査の分野において11年の経験中央値を持っていた。そのうちの30%は、15年より長い経験を持っている。

回答者は、過去2年間に自身が担当した不正事例の件数についても報告している。図50に見られるように、1/4が20件以上を調査し、41%が5件以下を調査している。

図50. 過去2年間に回答者が調査した不正事例の件数

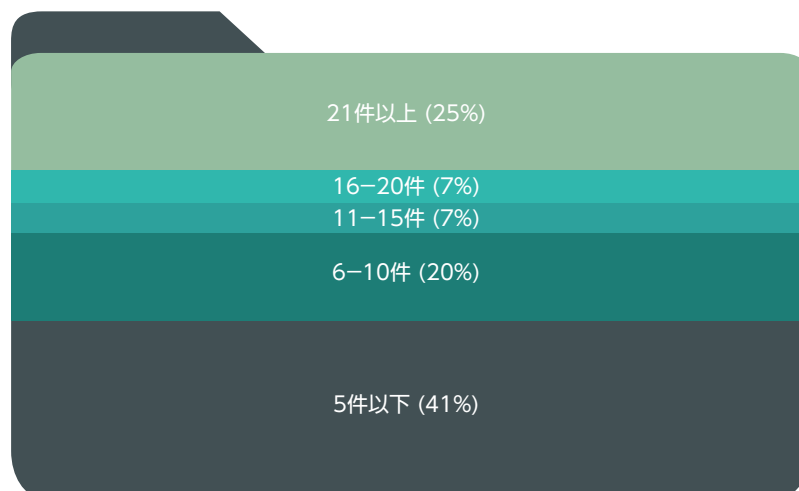


図48. 回答者の属性

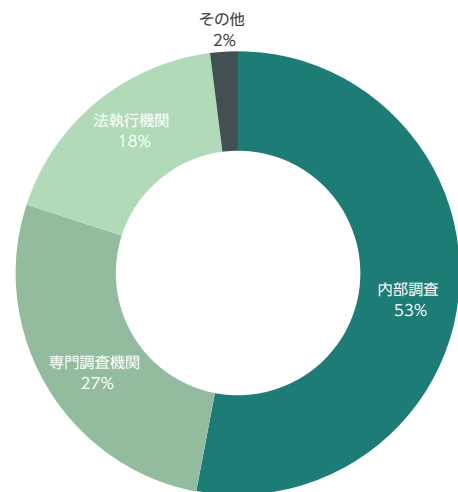
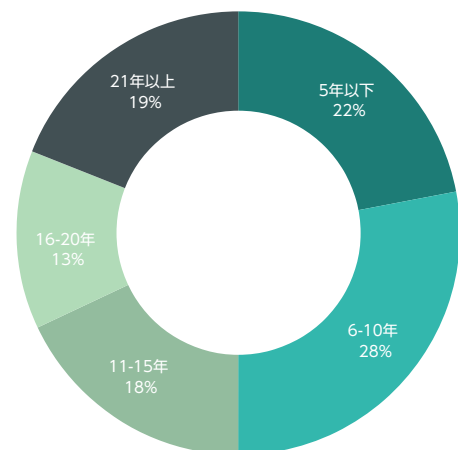


図49. 回答者の不正調査における経験年数



アジア・太平洋

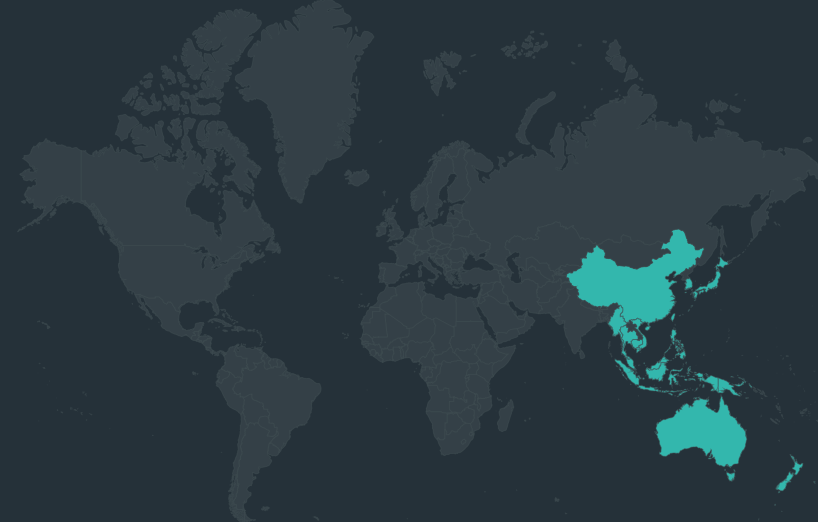


図51. 職業上の不正スキームの種類
アジア・太平洋

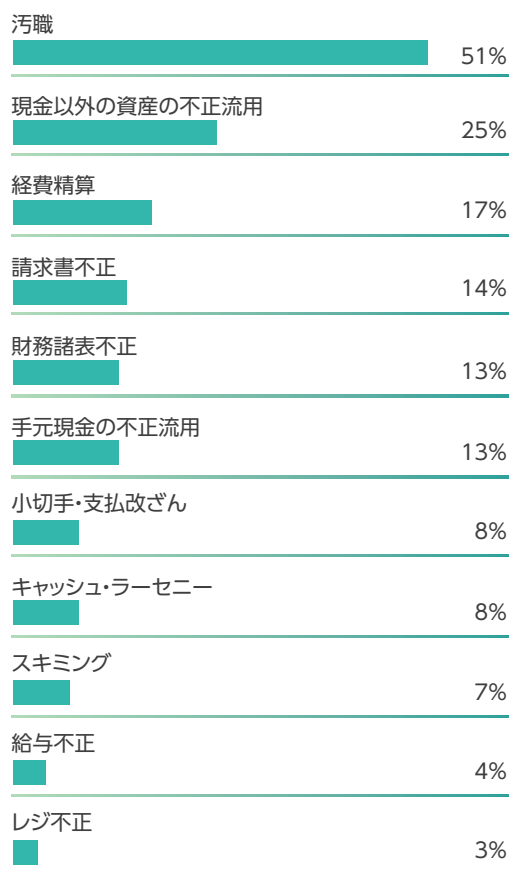


図52. 職業上の不正の発見手段
アジア・太平洋

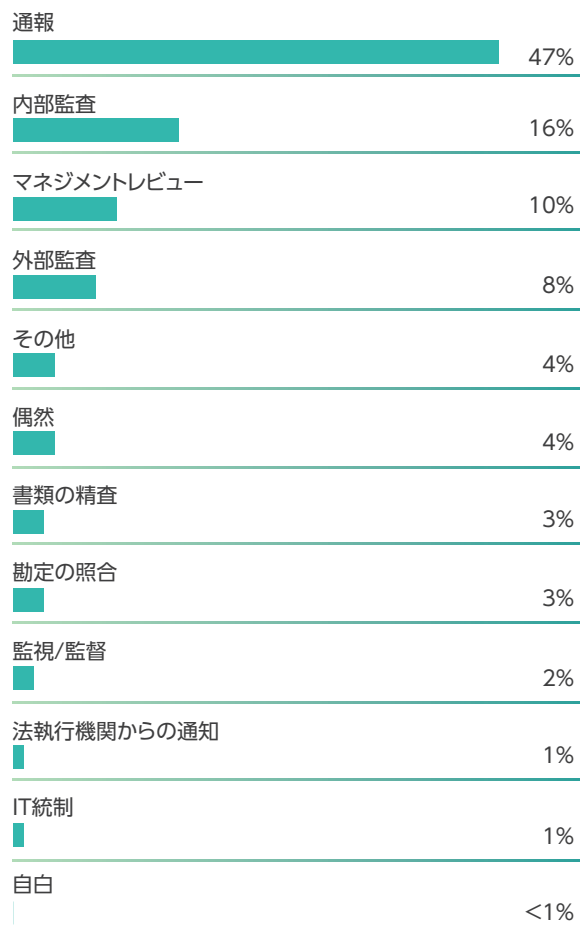


図53. 不正対策の実施割合
アジア・太平洋

対策	割合
外部監査人による財務諸表監査	93%
行動規範	87%
内部監査部門	80%
経営陣による財務諸表への宣誓	79%
内部通報制度	74%
財務報告に係る内部統制の外部監査	73%
マネジメントレビュー	71%
独立した監査委員会	69%
不正対策方針	60%
従業員向け不正対策トレーニング	59%
管理職、役員向け不正対策トレーニング	57%
従業員支援プログラム	49%
不正対策専門の部署	42%
正式な不正リスク評価	37%
抜き打ち監査	34%
積極的なデータの監視、分析	32%
人事異動、休暇取得義務付け	16%
内部通報者への奨励金	11%

図54. 犯行者の職位と職業上の不正の関係
アジア・太平洋

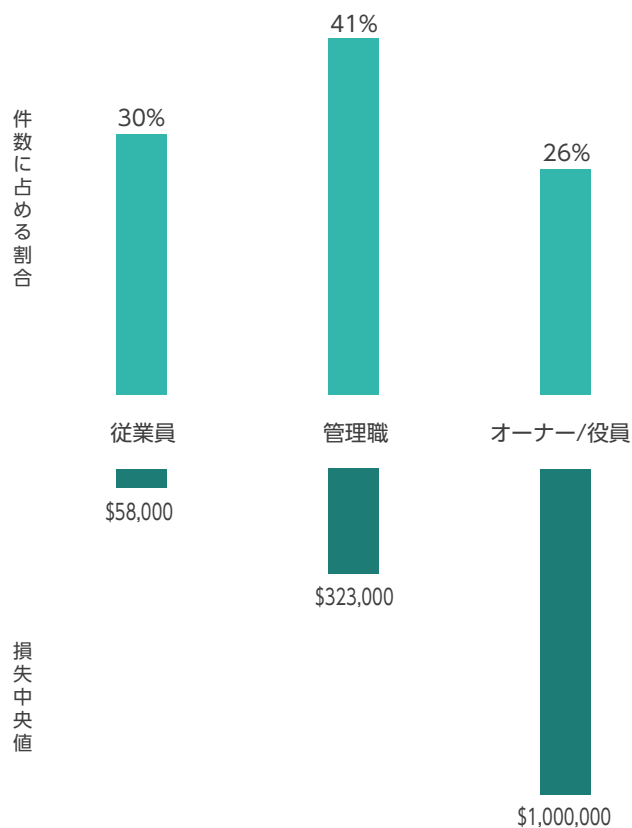
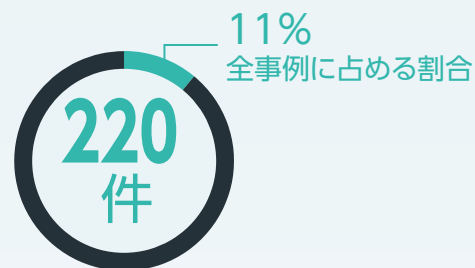


図55. 不正事例の国別件数
アジア・太平洋

国名	件数
オーストラリア	38
カンボジア	2
中国	49
東チモール	1
香港	10
インドネシア	29
日本	4
マカオ	1
マレーシア	14
ミャンマー	1
ニュージーランド	8
パプアニューギニア	1
フィリピン	25
シンガポール	17
韓国	6
台湾	6
タイ	3
ベトナム	5
件数合計	220

損失中央値
USD 236,000



地域別分析

カナダ

図56. 職業上の不正スキームの種類 カナダ

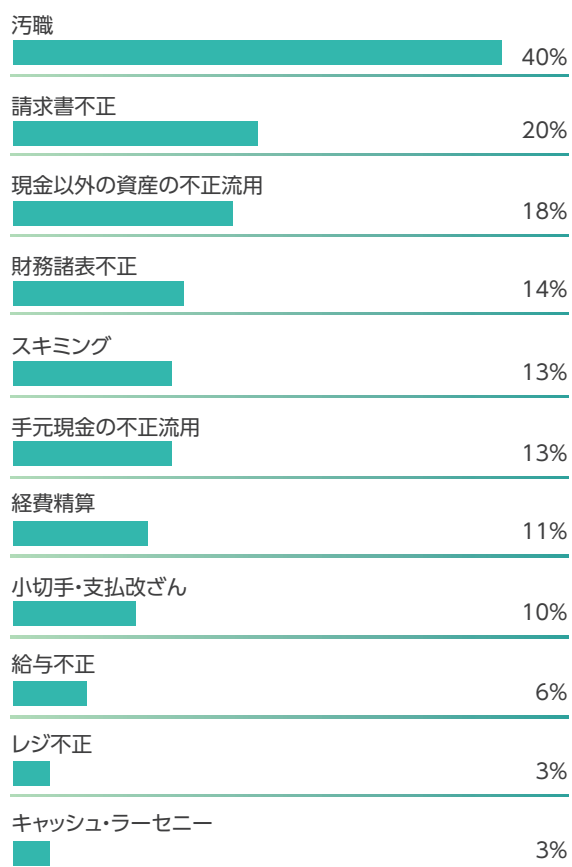


図57. 職業上の不正の発見手段 カナダ

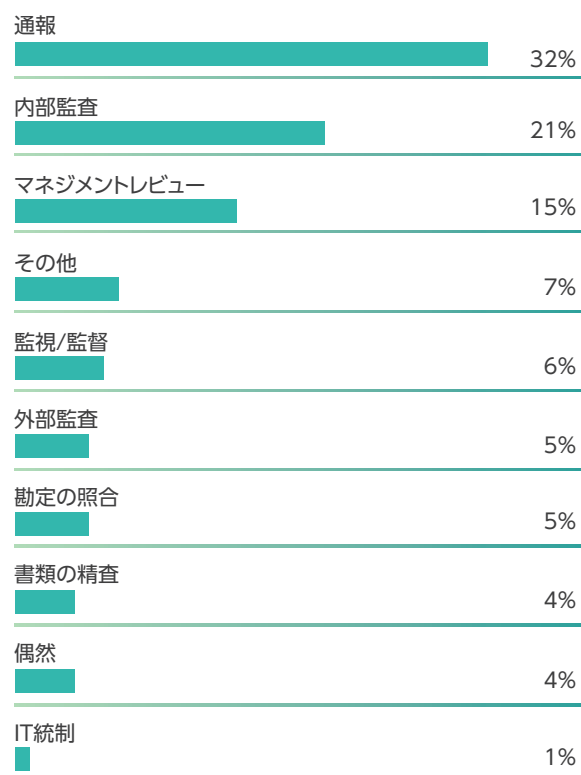
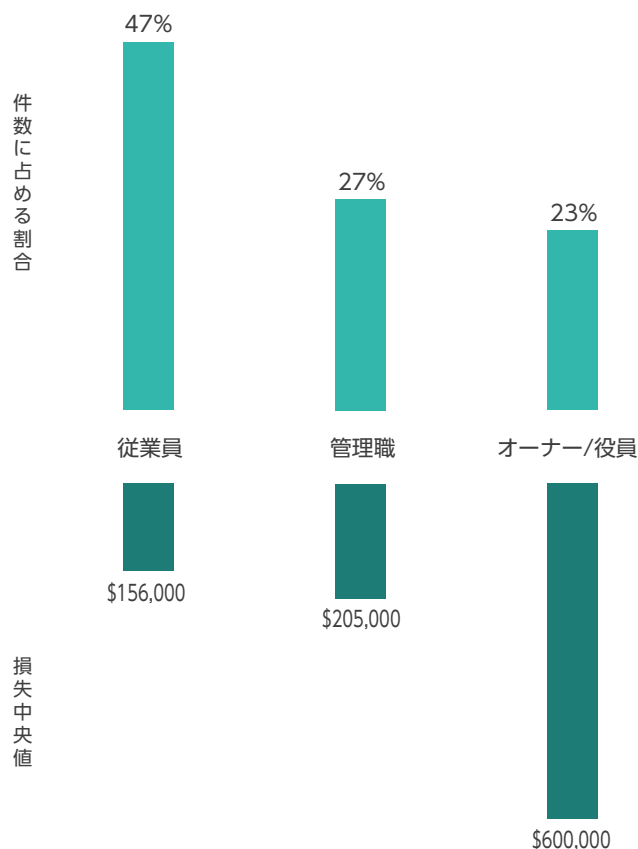


図58. 不正対策の実施割合 カナダ

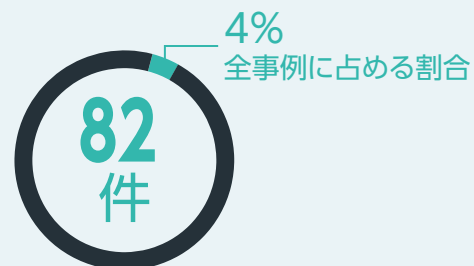
対策	割合
行動規範	80%
外部監査人による財務諸表監査	72%
内部監査部門	71%
従業員支援プログラム	71%
マネジメントレビュー	68%
経営陣による財務諸表への宣誓	67%
独立した監査委員会	61%
内部通報制度	57%
財務報告に係る内部統制の外部監査	54%
管理職、役員向け不正対策トレーニング	51%
従業員向け不正対策トレーニング	51%
不正対策方針	44%
積極的なデータの監視、分析	38%
正式な不正リスク評価	35%
不正対策専門の部署	33%
抜き打ち監査	28%
人事異動、休暇取得義務付け	15%
内部通報者への奨励金	10%

図59. 犯行者の職位と職業上の不正の関係 カナダ



損失中央値

USD 200,000



東欧、西/中央アジア

図60. 職業上の不正スキームの種類
東欧、西/中央アジア

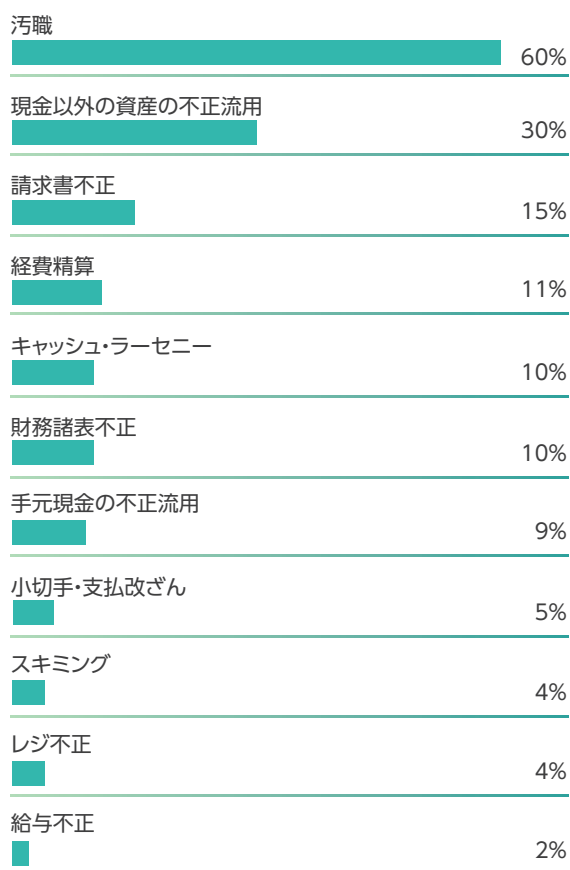


図61. 職業上の不正の発見手段
東欧、西/中央アジア

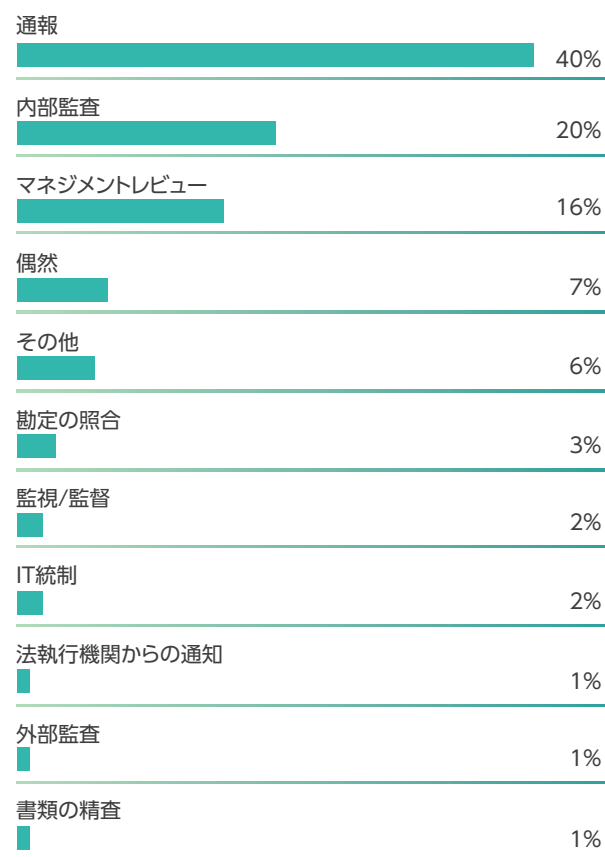


図62. 不正対策の実施割合
東欧、西/中央アジア

対策	割合
外部監査人による財務諸表監査	95%
内部監査部門	91%
行動規範	83%
経営陣による財務諸表への宣誓	79%
マネジメントレビュー	76%
内部通報制度	75%
財務報告に係る内部統制の外部監査	75%
独立した監査委員会	73%
不正対策方針	66%
従業員向け不正対策トレーニング	58%
不正対策専門の部署	57%
管理職、役員向け不正対策トレーニング	56%
正式な不正リスク評価	46%
抜き打ち監査	40%
積極的なデータの監視、分析	36%
従業員支援プログラム	27%
人事異動、休暇取得義務付け	17%
内部通報者への奨励金	5%

図63. 犯行者の職位と職業上の不正の関係
東欧、西/中央アジア

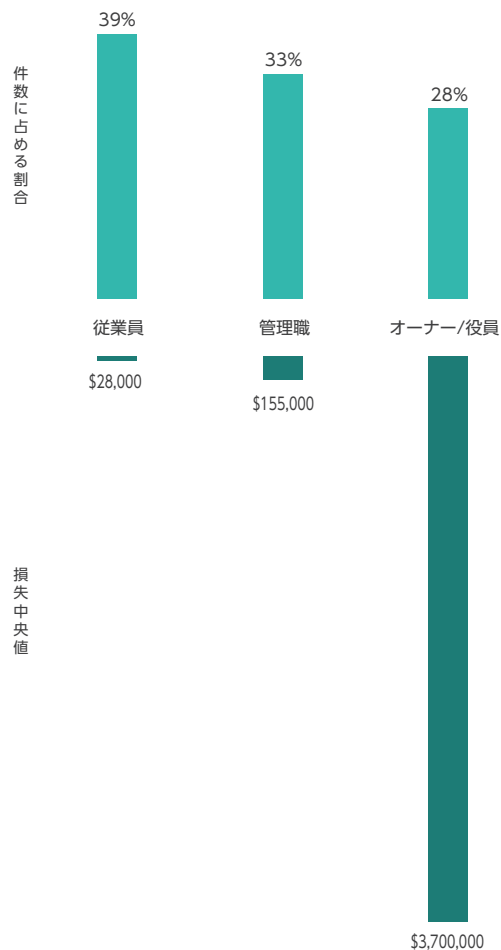
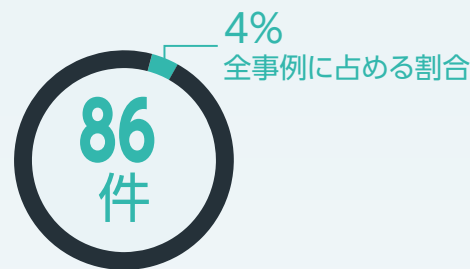


図64. 不正事例の国別件数
東欧、西/中央アジア

国名	件数
ブルガリア	3
チェコ共和国	3
ジョージア	1
ハンガリー	1
カザフスタン	4
コンボ	2
ラトビア	2
リトアニア	1
マケドニア	2
モンテネグロ	1
ポーランド	5
ルーマニア	11
ロシア	15
セルビア	9
スロバキア	4
スロベニア	4
タジキスタン	1
トルコ	13
ウクライナ	3
ウズベキスタン	1
件数合計	86

損失中央値
USD 150,000



中南米、カリブ海



図65. 職業上の不正スキームの種類
中南米、カリブ海

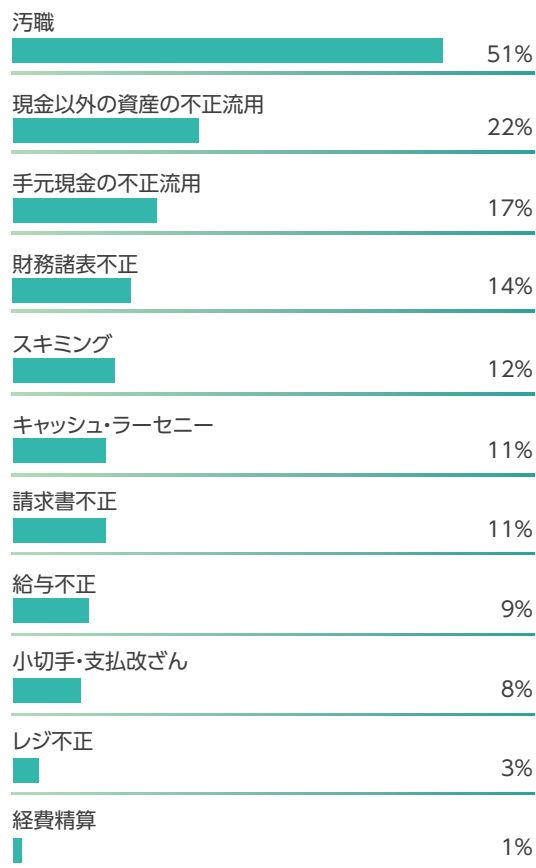


図66. 職業上の不正の発見手段
中南米、カリブ海

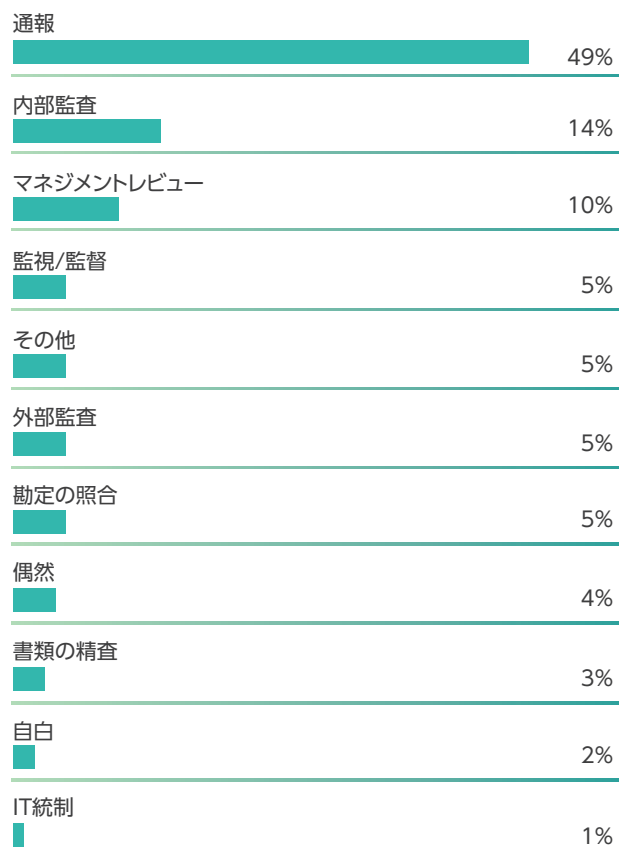


図67. 不正対策の実施割合
中南米、カリブ海

対 策	割 合
内部監査部門	89%
外部監査人による財務諸表監査	86%
行動規範	81%
経営陣による財務諸表への宣誓	73%
マネジメントレビュー	71%
財務報告に係る内部統制の外部監査	70%
内部通報制度	68%
独立した監査委員会	61%
従業員支援プログラム	51%
不正対策方針	50%
従業員向け不正対策トレーニング	50%
管理職、役員向け不正対策トレーニング	48%
不正対策専門の部署	44%
正式な不正リスク評価	40%
抜き打ち監査	35%
積極的なデータの監視、分析	32%
人事異動、休暇取得義務付け	26%
内部通報者への奨励金	6%

図68. 犯行者の職位と職業上の不正の関係
中南米、カリブ海

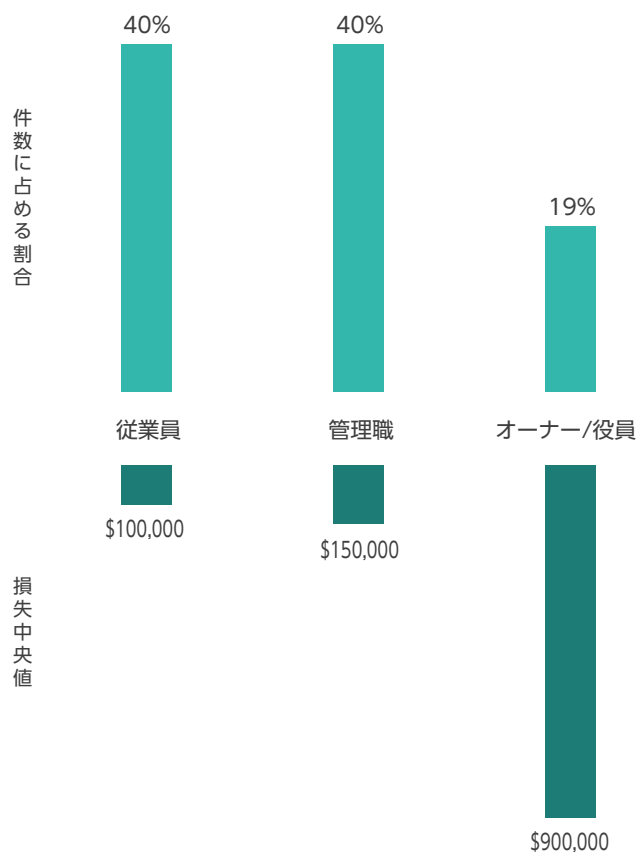


図69. 不正事例の国別件数
中南米、カリブ海

国 名	件数
アンチグアバーブーダ	1
アルゼンチン	8
バハマ	3
ベリーズ	1
ブラジル	22
チリ	8
コロンビア	10
コスタリカ	1
キュラソー	2
グレナダ	1
ハイチ	1
ホンジュラス	1
ジャマイカ	6
メキシコ	29
ニカラグア	3
ペルー	5
セントクリストファー・ネイビス連邦	1
トリニダード・トバゴ	7
件数合計	110

損失中央値
USD 193,000



中東、北アフリカ

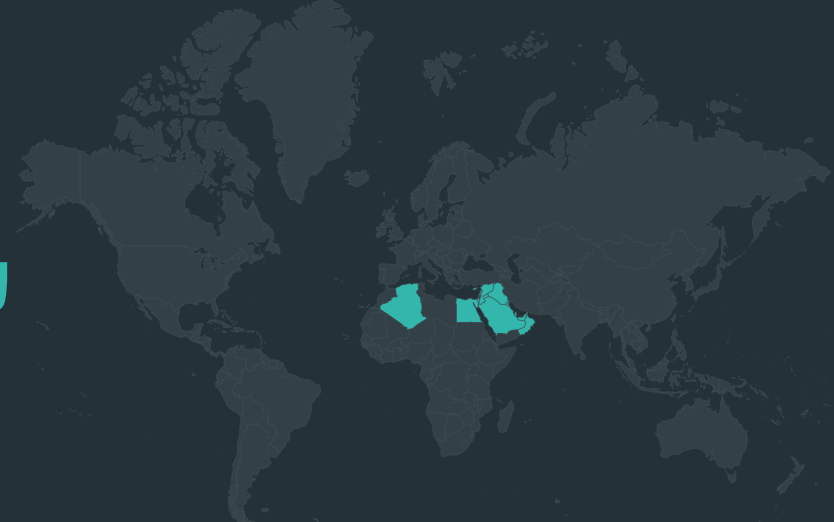


図70. 職業上の不正スキームの種類
中東、北アフリカ

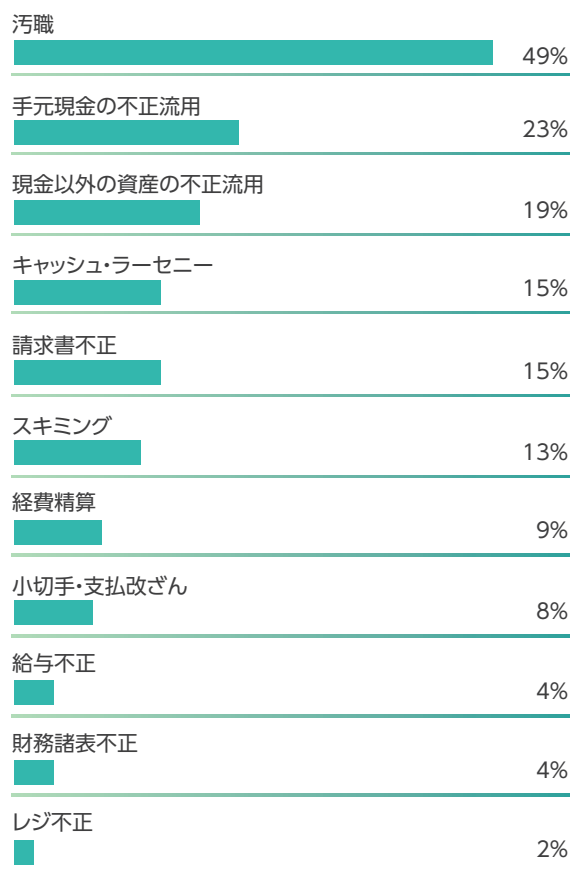


図71. 職業上の不正の発見手段
中東、北アフリカ

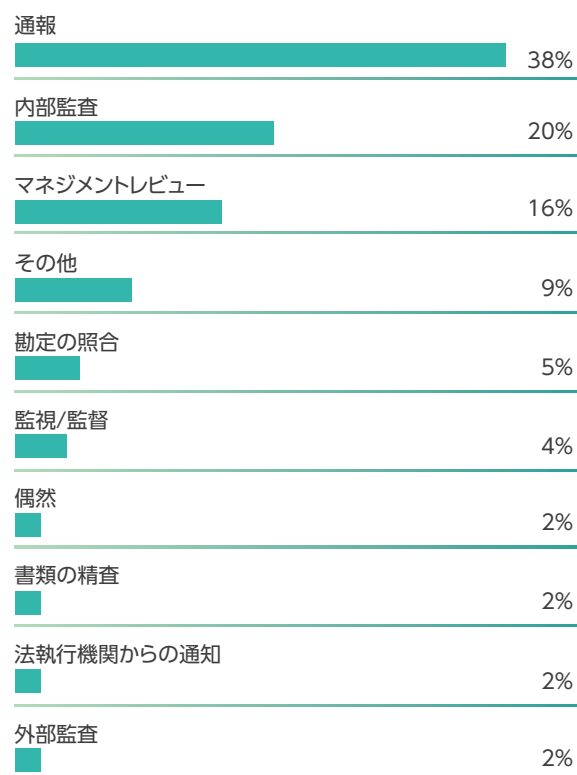


図72. 不正対策の実施割合
中東、北アフリカ

対策	割合
外部監査人による財務諸表監査	93%
内部監査部門	85%
経営陣による財務諸表への宣誓	81%
行動規範	78%
財務報告に係る内部統制の外部監査	69%
マネジメントレビュー	68%
独立した監査委員会	67%
内部通報制度	59%
抜き打ち監査	59%
不正対策方針	54%
管理職、役員向け不正対策トレーニング	47%
従業員向け不正対策トレーニング	47%
不正対策専門の部署	44%
正式な不正リスク評価	40%
積極的なデータの監視、分析	40%
従業員支援プログラム	33%
人事異動、休暇取得義務付け	23%
内部通報者への奨励金	9%

図73. 犯行者の職位と職業上の不正の関係
中東、北アフリカ

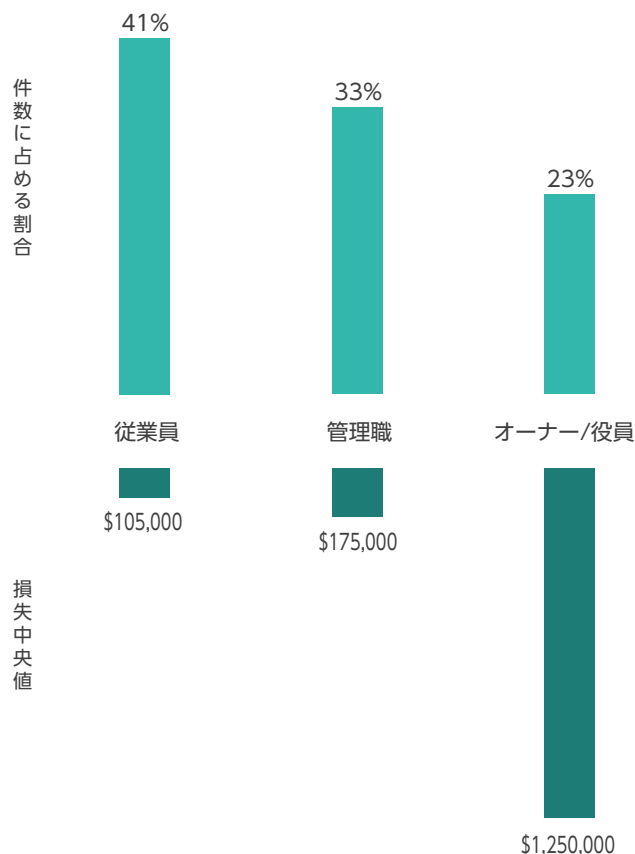


図74. 不正事例の国別件数
中東、北アフリカ

国名	件数
アルジェリア	1
バーレーン	2
キプロス	5
エジプト	8
イラク	1
イスラエル	4
ヨルダン	10
クウェート	5
レバノン	2
オマーン	4
カタール	8
サウジアラビア	16
シリア	1
アラブ首長国連邦	34
件数合計	101

損失中央値

USD 200,000



南アジア

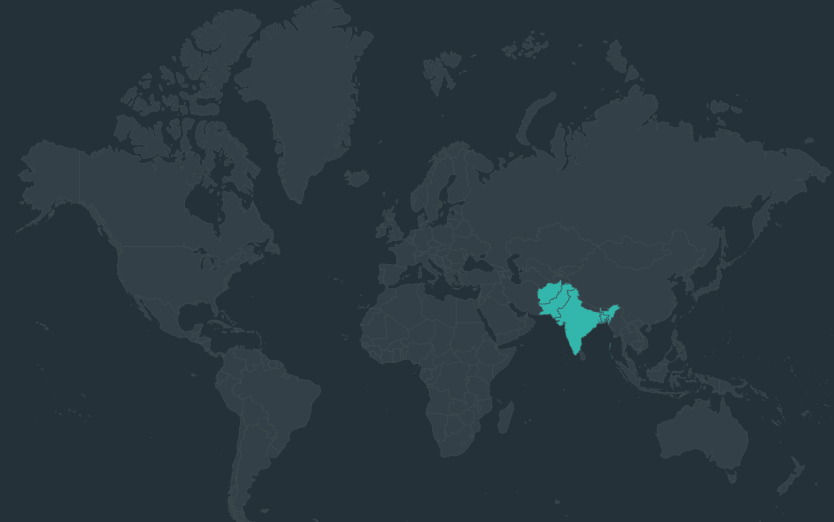


図75. 職業上の不正スキームの種類 南アジア

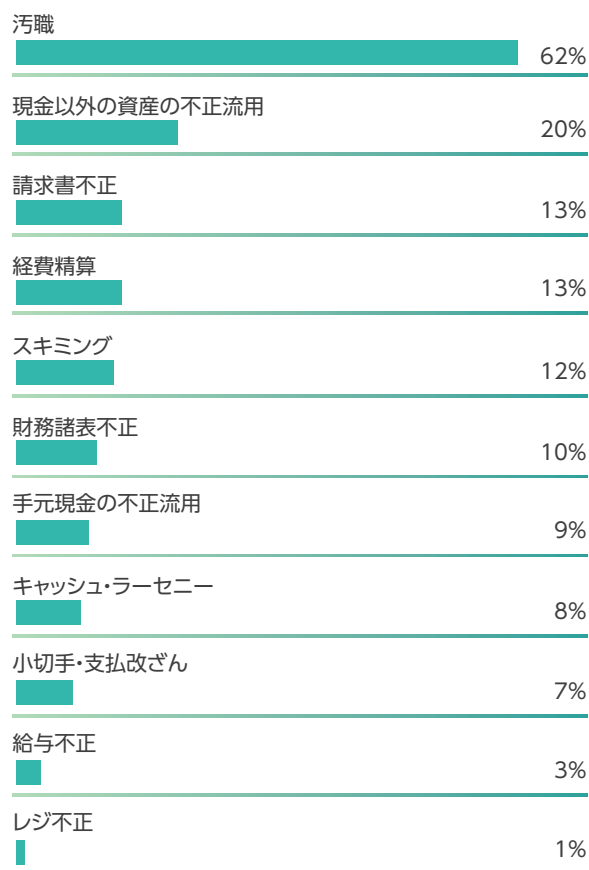


図76. 職業上の不正の発見手段 南アジア

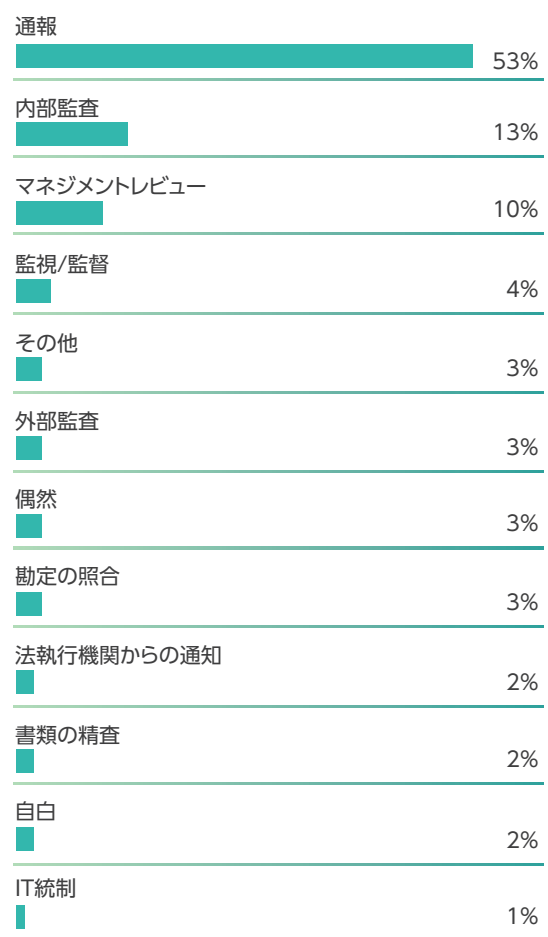


図77. 不正対策の実施割合 南アジア

対策	割合
外部監査人による財務諸表監査	90%
内部監査部門	88%
行動規範	88%
経営陣による財務諸表への宣誓	85%
財務報告に係る内部統制の外部監査	77%
独立した監査委員会	76%
マネジメントレビュー	76%
内部通報制度	63%
不正対策方針	58%
従業員向け不正対策トレーニング	56%
抜き打ち監査	53%
管理職、役員向け不正対策トレーニング	53%
不正対策専門の部署	49%
従業員支援プログラム	43%
正式な不正リスク評価	42%
積極的なデータの監視、分析	35%
人事異動、休暇取得義務付け	25%
内部通報者への奨励金	9%

図78. 犯行者の職位と職業上の不正の関係 南アジア

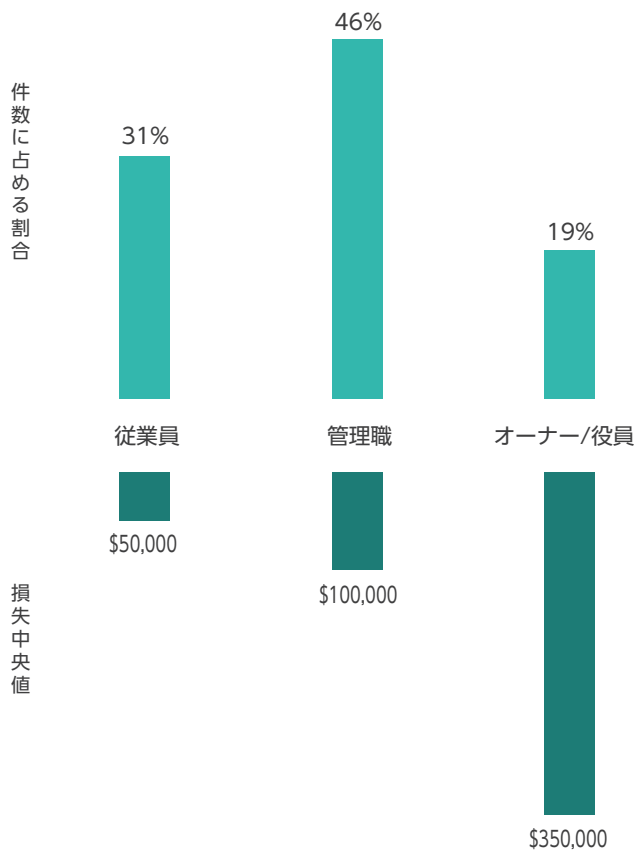
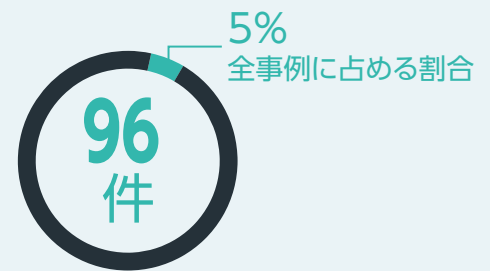


図79. 不正事例の国別件数 南アジア

国名	件数
アフガニスタン	6
バングラデシュ	3
インド	72
モルジブ	2
パキスタン	13
件数合計	96

損失中央値
USD 100,000



サハラ以南のアフリカ



図80. 職業上の不正スキームの種類
サハラ以南のアフリカ

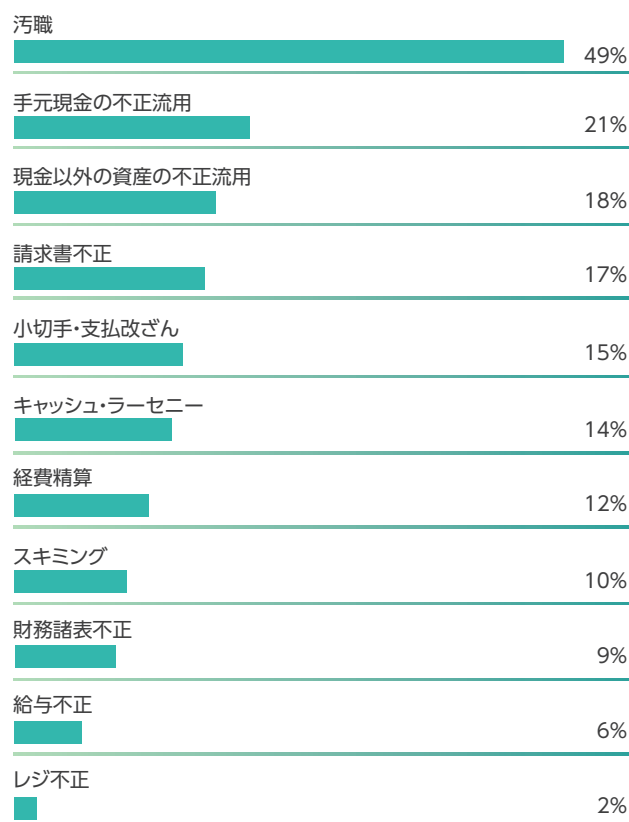


図81. 職業上の不正の発見手段
サハラ以南のアフリカ

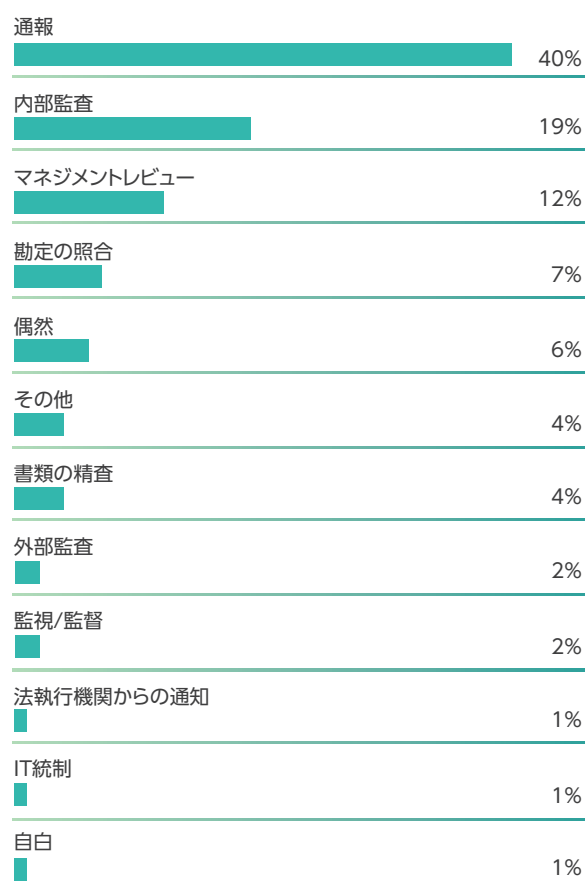


図82. 不正対策の実施割合 サハラ以南のアフリカ

対 策	割合
外部監査人による財務諸表監査	90%
行動規範	89%
内部監査部門	87%
経営陣による財務諸表への宣誓	81%
独立した監査委員会	73%
財務報告に係る内部統制の外部監査	72%
内部通報制度	70%
マネジメントレビュー	69%
不正対策方針	60%
従業員向け不正対策トレーニング	55%
管理職、役員向け不正対策トレーニング	52%
従業員支援プログラム	50%
正式な不正リスク評価	46%
抜き打ち監査	46%
不正対策専門の部署	43%
積極的なデータの監視、分析	40%
人事異動、休暇取得義務付け	25%
内部通報者への奨励金	20%

図83. 犯行者の職位と職業上の不正の関係 サハラ以南のアフリカ

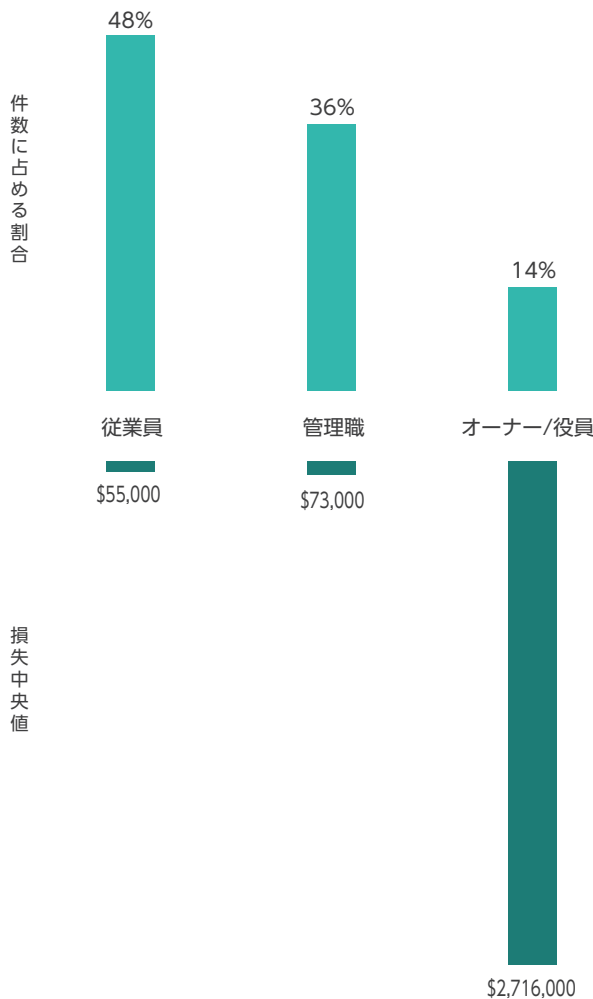
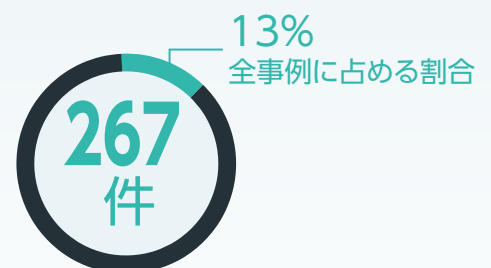


図84. 不正事例の国別件数 サハラ以南のアフリカ

国 名	件数
アンゴラ	3
ボツワナ	1
カメルーン	1
中央アフリカ共和国	1
チャド	3
コンゴ民主共和国	3
コンゴ共和国	1
コートジボアール	5
赤道ギニア	1
ガンビア	1
ガーナ	8
ギニア	1
ケニア	34
リベリア	8
マダガスカル	2
マラウイ	3
マリ	4
モーリタニア	1
モーリシャス	2
モザンビーク	1
ナミビア	4
ナイジェリア	55
ルワンダ	1
セネガル	1
ソマリア	2
南アフリカ	87
スーダン	1
スワジランド	1
タンザニア	5
ウガンダ	11
ザンビア	5
ジンバブエ	10
件数合計	267

損失中央値

USD 90,000



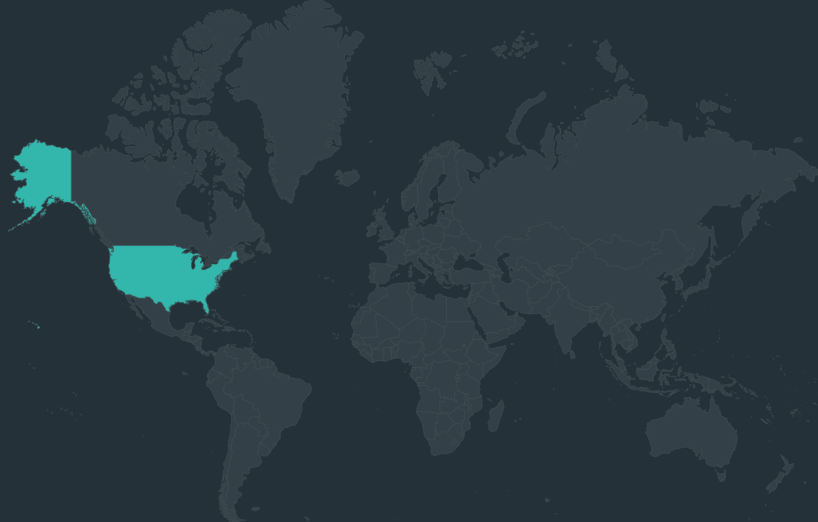


図85. 職業上の不正スキームの種類 米国

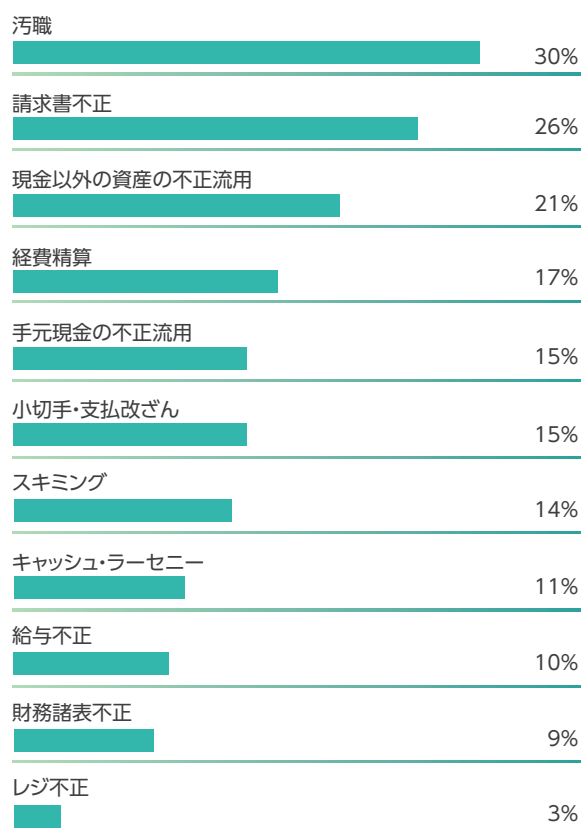


図86. 職業上の不正の発見手段 米国

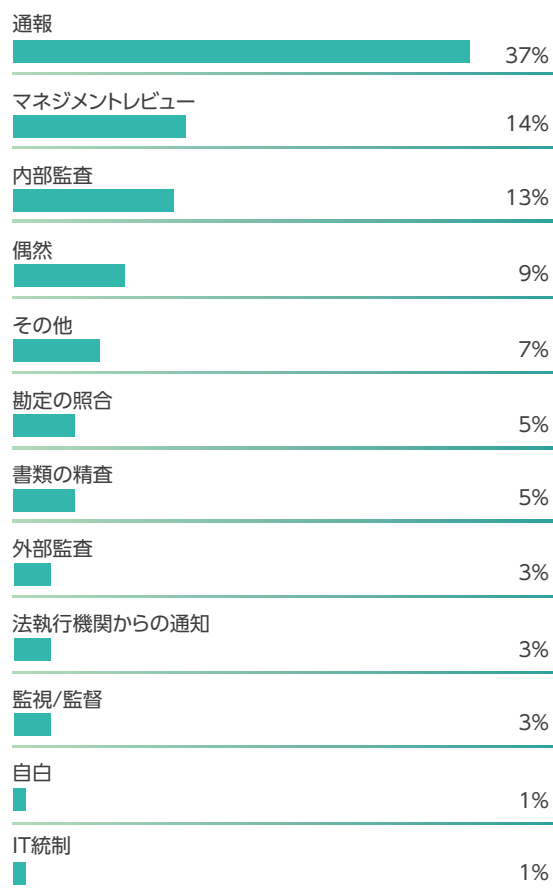


図87. 不正対策の実施割合 米国

対策	割合
行動規範	73%
外部監査人による財務諸表監査	69%
従業員支援プログラム	62%
経営陣による財務諸表への宣誓	61%
内部監査部門	60%
財務報告に係る内部統制の外部監査	60%
マネジメントレビュー	59%
内部通報制度	56%
従業員向け不正対策トレーニング	50%
管理職、役員向け不正対策トレーニング	49%
独立した監査委員会	49%
不正対策方針	47%
正式な不正リスク評価	37%
積極的なデータの監視、分析	36%
不正対策専門の部署	35%
抜き打ち監査	31%
人事異動、休暇取得義務付け	15%
内部通報者への奨励金	12%

損失中央値

USD 108,000

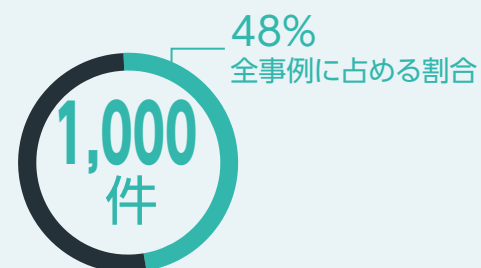
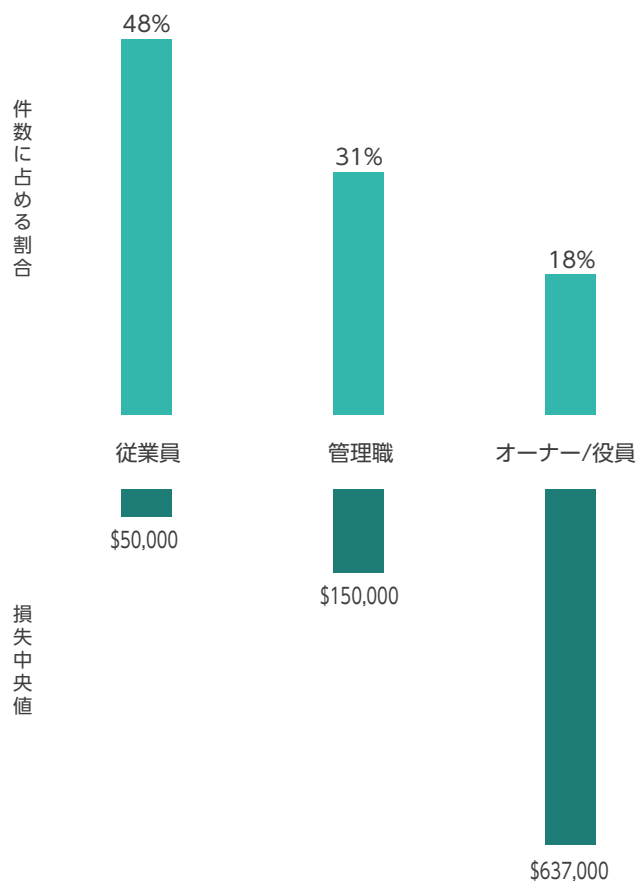


図88. 犯行者の職位と職業上の不正の関係 米国



西欧

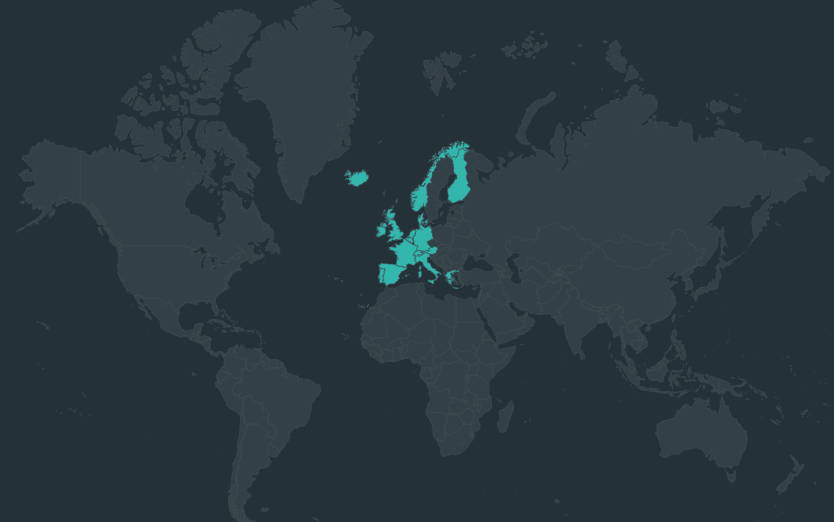


図89. 職業上の不正スキームの種類 西欧

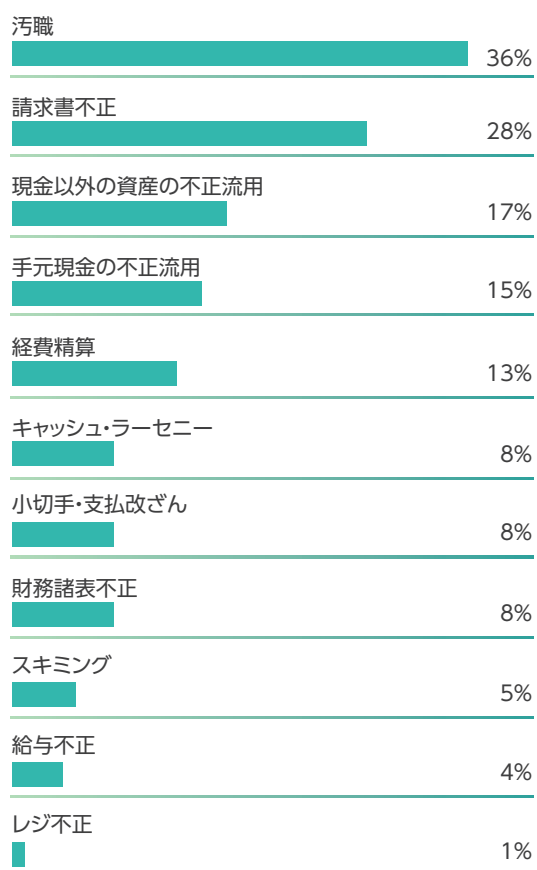


図90. 職業上の不正の発見手段 西欧

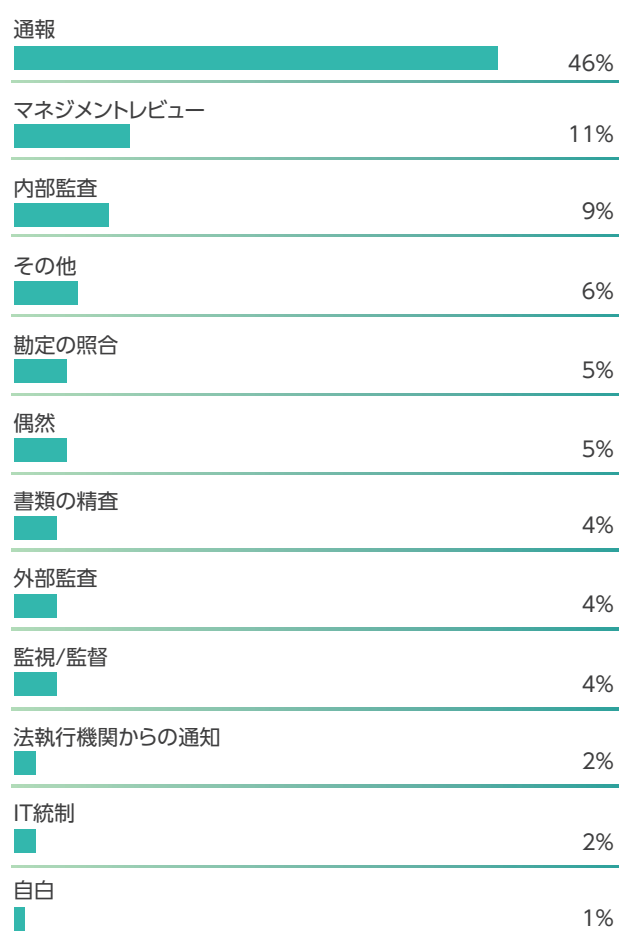


図91. 不正対策の実施割合 西欧

対策	割合
行動規範	93%
経営陣による財務諸表への宣誓	88%
外部監査人による財務諸表監査	88%
財務報告に係る内部統制の外部監査	85%
マネジментレビュー	83%
内部監査部門	80%
独立した監査委員会	78%
内部通報制度	76%
不正対策方針	65%
管理職、役員向け不正対策トレーニング	63%
従業員向け不正対策トレーニング	59%
正式な不正リスク評価	53%
不正対策専門の部署	49%
従業員支援プログラム	48%
抜き打ち監査	41%
積極的なデータの監視、分析	38%
人事異動、休暇取得義務付け	22%
内部通報者への奨励金	10%

図92. 犯行者の職位と職業上の不正の関係 西欧

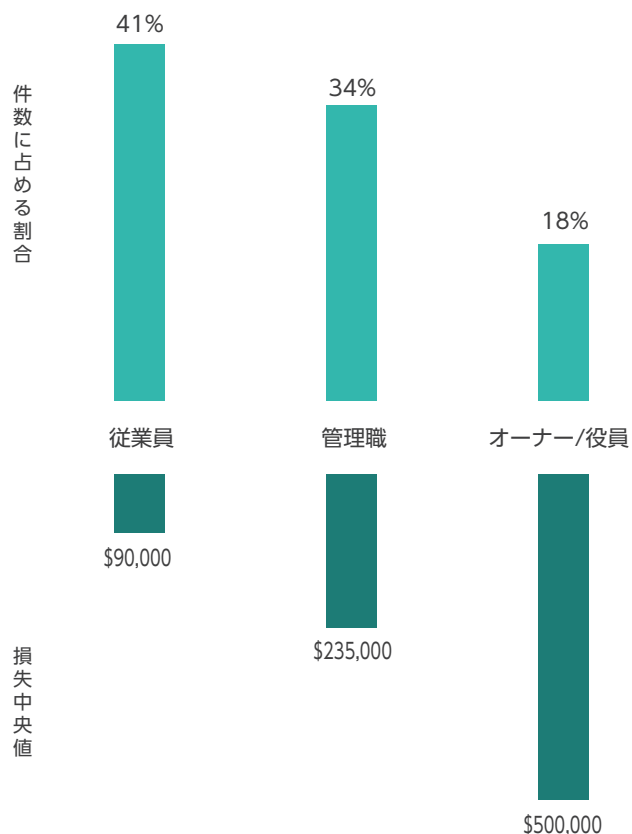
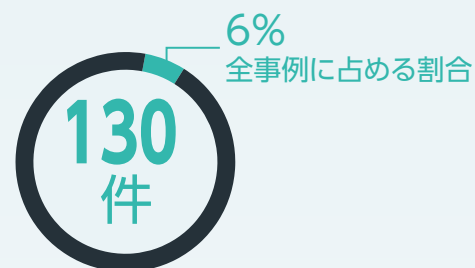


図93. 不正事例の国別件数 西欧

国名	件数
オーストリア	4
ベルギー	7
デンマーク	2
フィンランド	2
フランス	4
ドイツ	16
ギリシャ	22
アイスランド	1
アイルランド	2
イタリア	8
オランダ	10
ノルウェー	2
ポルトガル	1
スペイン	4
スイス	11
英国	34
件数合計	130

損失中央値

USD 200,000



図表索引 (INDEX OF FIGURES)

アンケートの回答者

過去2年間に回答者が調査した不正事例の件数	55
回答者の不正調査における経験年数	55
回答者の職業	54
回答者の属性	55

事例の結末

被害組織が不正実行者に下した処分 職位別	48
被害組織が不正実行者に下した処分	47
不正実行者に対する訴訟	49
スポットライト：不正による損失の回復	51
民事訴訟の結果	49
法執行機関に通報した事例の結末	49
スポットライト：被害組織に罰金が科されるとき	50
被害組織が法執行機関に通報しない理由	50

損失額の分布

職業上の不正が被害企業に与えた損失額	9
--------------------	---

地域別に見た被害組織

事例が報告された国と損失中央値 地域別	7
犯行者の性別分布 地域別	39
地域別分析（不正スキーム、発見手段、不正対策、犯行者の職位、不正事例の国別件数）	56-73
アジア・太平洋	56-57
カナダ	58-59
東欧、西/中央アジア	60-61
中南米、カリブ海	62-63
中東、北アフリカ	64-65
南アジア	66-67
サハラ以南のアフリカ	68-69
米国	70-71
西欧	72-73

犯行者が示す行動面における不正の兆候

犯行者による不正とは関連のない不適切な行為の有無	46
不正の実行以前や実行中に犯行者の経験した人事関連の問題	46
犯行者が示す行動面における不正の兆候	45
スポットライト：不正の兆候	44

犯行者の学歴

犯行者の学歴 発生頻度 損失中央値	41
-------------------	----

犯行者の在職期間

犯行者の在職期間と損失中央値の関係 職位別	36
犯行者の在職期間と職業上の不正の関係	35

犯行者の職位

犯行者の職位別に見た性別と損失額	40
犯行者の職位と職業上の不正の関係	33
犯行者の職位と職業上の不正の関係 地域別	57-73
犯行者の職位と不正の継続期間はどう関係するのだろうか	34
犯行者の在職期間と損失中央値の関係 職位別	36
スポットライト：オーナー/役員による不正	34-35

犯行者の所属部署

高リスクの部署で見られる不正スキームは何だろうか	38
犯行者の部署別に見た不正リスク	37

犯行者の性別

犯行者の職位別に見た性別と損失額	40
犯行者の性別分布 地域別	39
犯行者の性別と不正の関連	39

犯行者の人数

犯行者の人数 発生頻度 損失中央値	42
-------------------	----

犯行者の年齢

犯行者の年齢 発生頻度 損失中央値	41
-------------------	----

犯行者の犯罪・職歴

犯行者の職歴	43
犯行者の犯罪歴	42
身元調査の実施状況 犯行者の雇用前	30
雇用前に行われた犯行者の経歴調査は何だろうか	30

被害組織 規模

組織の規模と職業上の不正リスクはどう関連するのだろうか	21
スポットライト：小規模組織における不正	22-23

被害組織 業界

職業上の不正は様々な業界の組織にどのように影響を及ぼすのだろうか	24
各業界で最も一般的な不正スキームは何だろうか	25

被害組織 形態

職業上の不正の被害を受けた政府機関のレベル	20
職業上の不正の被害企業 形態	12

不正が発見されるまでの期間

不正発見 手段と継続期間の関係	18
不正の継続期間と損失中央値の関係	14
犯行者の職位と不正の継続期間はどう関係するのだろうか	34
不正対策の実施と継続期間中央値の関係	29
不正の継続期間 スキーム別	15

不正スキーム

不正を誘発する統制の脆弱性 スキーム別	32
職業上の不正はどのように実行されるのか	10
不正の継続期間 スキーム別	15
不正実行者が複数の不正をはたらく頻度	12
職業上の不正と濫用の分類（不正の体系図）	11
スポットライト：汚職	13
高リスクの部署で見られる不正スキームは何だろうか	38
各業界で最も一般的な不正スキームは何だろうか	25
職業上の不正スキームの種類 地域別	56-72
より大きなリスクを示す資産不正流用のサブカテゴリー	12

不正対策

不正を誘発する統制の脆弱性 スキーム別	32
不正対策の実施と損失中央値の関係	28
不正対策の実施と継続期間中央値の関係	29
最も一般的な不正対策は何だろうか	27
不正対策の実施割合 地域別	57-73
不正を誘発する主な統制の脆弱性は何だろうか	31

不正の隠ぺい

スポットライト：不正の隠ぺい	14-15
----------------	-------


不正発見の手段

不正発見 手段と継続期間の関係	18
不正の発見手段 割合	17
不正の発見手段 割合 地域別	56-72
不正の通報者 割合	17
スポットライト：ホットラインと内部通報制度	19

不正対策チェックリスト (FRAUD PREVENTION CHECKLIST)

不正による損失を抑える最も費用対効果の高い方法は、防止することである。以下は、組織の不正対策の有効性をテストする目的のためのチェックリストである。

- 1. 不正対策トレーニングが全従業員に提供されているか。**
 - 従業員は不正の定義を理解しているか。
 - 利益損失、悪評、雇用削減、モラルおよび生産性の低下など、企業とその従業員が不正で被害を、従業員が明確に理解しているか。
 - 倫理的に判断が困難な状況に直面した際の、相談窓口は従業員に周知されているか。また、従業員は遠慮なく話ができると考えているか。
 - 不正に関するゼロトレランス方針が言動を通じて従業員に伝わっているか。
- 2. 効果的な不正通報システムが整っているか。**
 - 従業員は既知のまたは潜在的な不正行為の通報手段を理解しているか。
 - 第三者による内部通報窓口など、従業員は匿名の通報手段を利用できるか。
 - 不審な行動に関する通報は匿名および/または（法的に許容される場合）内密に扱われ、報復を恐れずに通報できるとの信頼が、従業員の間是否存在するか。
 - 不審な行動の通報に対して早急かつ徹底的な判断がなされることが従業員に明確に伝わっているか。
 - 通報手段および方針につき、業者、顧客、その他の外部の第三者にまで行き渡っているか。
- 3. 不正発見に対する従業員の認識を高めるために、以下のような積極的な対策が行われ、従業員に公表されているか。**
 - 潜在的な不正行為を受け身ではなく積極的に追求しているか。
 - 組織は、内部監査人による不正調査尋問を通じて、不正行為を積極的に追及しているというメッセージを発信しているか。
 - 定期的な不正の監査の他に、抜き打ちの監査が行われているか。
 - 不正発見に監査ソフトウェアが継続して使用されているか。またその場合は、ソフトウェアの使用が組織全体に知らされているか。
- 4. 経営環境と経営姿勢が誠実で高潔と言えるか。**
 - 経営陣の誠実性と高潔性を測るため、従業員を対象に調査が行われているか。
 - 業績目標は現実的か。
 - 不正対策目標が経営者の業績評価の一尺度として組み込まれ、これに基づいて経営者が評価され、業績給が決定されているか。
 - 取締役会またはガバナンスの責任者（監査委員会など）による、不正リスク管理プロセスの確立、実行、テストを行ってきたか。

- 
5. 内・外部不正に対する企業の脆弱性を積極的に識別し緩和する目的で、不正リスク評価が行われているか。
 6. 以下を含む不正対策統制が敷かれ、効果的に機能しているか。
 - 適切な職務の分離
 - 権限の使用
 - 物理的保護
 - 配置転換
 - 休暇取得の義務付け
 7. 内部監査部署が存在する場合、同部署は経営上層部から不当な圧力を受けることなく、業務を効果的に行う十分な資源と権限を有しているか。
 8. 採用の際に以下の調査（合法の範囲内）が含まれているか。
 - 職歴調査
 - 刑事犯罪歴および民事事件に関する調査
 - 信用履歴調査
 - 薬物検査
 - 学歴調査
 - 身元照会（レファレンスチェック）
 9. 依存症や心の健康、家庭の問題や経済的問題の悩みを抱える従業員を助ける、従業員支援プログラムが整っているか。
 10. プレッシャーの問題が深刻化する前に経営者がこれを軽減できるよう、従業員が悩みを自由に語れるような開放的な政策が敷かれているか。
 11. 従業員の意欲を評価するために、無記名アンケートが実施されているか。

用語集 (GLOSSARY OF TERMINOLOGY)

Asset misappropriation 資産不正流用：従業員による組織の資源の窃盗や悪用。(例：現金窃盗、請求書不正、経費報告書の水増し)

Billing scheme 請求書不正：架空の物品やサービスに対する請求書、金額を水増しした請求書、私的な購入に関する請求書などを提出することにより、勤務先に不要な支出をさせるあらゆるスキーム。(例：従業員が架空会社を設立し、提供していないサービスの請求書を勤務先に支払わせる。従業員が私用目的で購入した物品の請求書を勤務先に支払わせる。)

Cash larceny (キャッシュ・) ラーセニー：勤務先の帳簿および記録に計上された後の現金を着服するあらゆるスキーム。(従業員が当日入金分として処理した現金を、銀行預金口座に入金する前に着服する。)

Cash-on-hand misappropriation 手元現金の不正流用：勤務先内に保管されている現金を不正流用するあらゆるスキーム。(例：従業員が会社の金庫から現金を着服する。)

Check or payment tampering scheme⁸ 小切手改ざん：勤務先の銀行口座の小切手の偽造または改ざん、勤務先が正規の受取人に対して振り出した小切手の窃取により、勤務先の資金を着服するあらゆるスキーム。(例：従業員が勤務先の白地小切手を盗み、自分または共犯者宛に振り出す。従業員が納入業者宛の小切手を盗み、自分の口座に入金する。)

Corruption 汚職：直接的または間接的利益を得るために、従業員が雇用主に対する義務に反して商取引における自らの立場を悪用する不正スキーム。(例：賄賂または利益相反を伴う不正スキーム)

Employee support programs 従業員支援プログラム：ドラッグなどへの依存症や心の健康、家庭の問題や経済的問題の悩みを抱える従業員を助ける制度。

Expense reimbursements scheme 経費精算：勤務先に対して架空経費または水増し経費を請求するあらゆるスキーム。(例：従業員が、私的な旅行、架空の食事代などの経費報告書を提出し、精算金を受け取る。)

Financial statement fraud 財務諸表不正：従業員による組織の財務情報の意図的な虚偽記載と不作為である。(例：収益過大計上、経費の過小計上、資産の水増し計上)

Hotline 内部通報(制度)：内部の者、組織外の者によるかに関わらず、不正行為やその他の法律違反行為を報告するメカニズム

Management review マネジメントレビュー：組織の方針と期待に沿うために、組織的な統制、手続き、会計処理あるいは取引を、経営者が見直しをする手続き。

Non-cash misappropriations 現金以外の資産(棚卸資産・その他の資産)の不正流用：勤務先の非現金資産を着服または誤用するあらゆるスキーム。(例：従業員が倉庫から棚卸資産を着服する。従業員が顧客の財務情報(機密情報)を盗むまたは不正利用する。)

Occupational fraud 職業上の不正：雇用主のリソースもしくは資産を意図的に濫用または流用することを通じて私腹を肥やすために、自らの職業を利用すること。

Payroll scheme 給与不正：報酬に関する虚偽の申告により勤務先から支払を受けるあらゆるスキーム。(従業員が時間外勤務を虚偽申告する。実在しない従業員を給与計算に加える。)

Primary perpetrator 主犯の犯行者：被害組織に所属し、合理的に該当事例の中心人物となる犯行者だとみなされる人物。

Register disbursements scheme レジ不正：レジへの不正な入力によりレジ内の現金着服を隠ぺいするあらゆるスキーム。(例：従業員がレジに売上取消を不正に入力し、その分の現金をレジ内から着服する。)

Skimming スキミング：勤務先の帳簿および記録に計上される前の現金を着服するあらゆるスキーム。(例：従業員が顧客から支払を受領するが、売上として計上しない。)

⁸ 以前の報告書では「小切手・支払改ざん」は単に小切手改ざんと呼ばれていた。しかしながら、電子的支払方法への移行をより良く反映するため、このカテゴリの名称を変更した。

ACFEについて (ABOUT THE ACFE)

ACFEはジョセフ・T・ウェルズ博士（CFE、CPA）によって1988年に設立されました。世界最大規模の不正対策組織であり、最高レベルの不正対策トレーニングや教育を提供しています。また、180カ国以上に8万5,000人を超える会員を有し、世界中のビジネスの不正を減らし、イベント、教育、出版、ネットワーク、大学向けの教育ツールをとおして不正対策専門家のために教育ツールと実践的なソリューションを提供しています。

公認不正検査士 (Certified Fraud Examiners)

ACFEは会員に専門家としての認定資格を提供しています。世界中の企業や世界中の政府機関が推奨するCFE資格は、不正対策と発見における高度な専門知識を証明するものです。CFEは、「財務取引と不正スキーム」、「法律」、「不正調査」、「不正の防止と抑止」という4つの重要な分野に関する知識を発揮できる不正対策の専門家です。



会員サービス (Membership)

ACFEには会計士、内部監査人、不正調査専門家、警察・検察関係者、弁護士、経営者、リスク／コンプライアンス専門家、そして学界関係者などの多彩な会員が集っており、それぞれが専門的なトレーニング、教材など様々なリソースを活用しています。不正防止・発見の実務に専門的に携わっている方、不正対策に関する知識を高めたい方、それぞれの目的が達成されるよう、ACFEは必要不可欠なツールや情報源を提供します。

詳細については、www.acfe.jp へ

【連絡先】

一般社団法人日本公認不正検査士協会
〒101-0062 東京都千代田区神田駿河台3-4
龍名館本店ビル12階
TEL: 03-5296-8338 FAX: 03-5296-8337

使用条件 (Terms of Use)

「国民への報告書 (*Report to the Nations*)」およびそれに付属する一切の図表、グラフ、パワーポイントスライド、または関連するコンテンツ（以下「資料」と総称する）はACFEが提供する公共の利益の一つとして無償で利用することが可能です。個人的なまたは業務上の目的で「資料」をダウンロード、複製、配布するためには以下の条件に従うことが求められます。

1. 公認不正検査士協会（ACFE）の書面による明示的な許可を得ることなく、資料の一部をいかなる者に対しても有償で販売、許諾、共有もしくは譲渡、または他者に有償で販売、許諾、共有もしくは譲渡することを目的とする著作物に使用しないこと。前項にかかわらず、入場が有料の講義や講演の一部として使用することが認められる。
2. 「資料」の適切な著作権がACFEにあることを出版物の名称と共に表示すること。適切な著作権表示の一例：“2018 Report to the Nations. Copyright 2018 by the Association of Certified Fraud Examiners, Inc.”（「2018年 国民への報告書」©2018公認不正検査士協会）

【日本語訳作成】

一般社団法人 日本公認不正検査士協会
〒101-0062

東京都千代田区神田駿河台3-4 龍名館本店ビル
TEL: 03-5296-8338 FAX: 03-5296-8337

ACFE.com/RTTN

©2018 by the Association of Certified Fraud Examiners, Inc.
“ACFE,” “CFE,” “Certified Fraud Examiner,” “CFE Exam Prep Course,”
“Fraud Magazine,” “Association of Certified Fraud Examiners,”
“Report to the Nations,” ACFE Seal (紋章), ACFE Logo (ロゴ) および
関連する商標、名称、ロゴはAssociation of Certified Fraud Examiners, Inc.が
所有する登録商標であり、米国、その他の国で登録・使用されています。