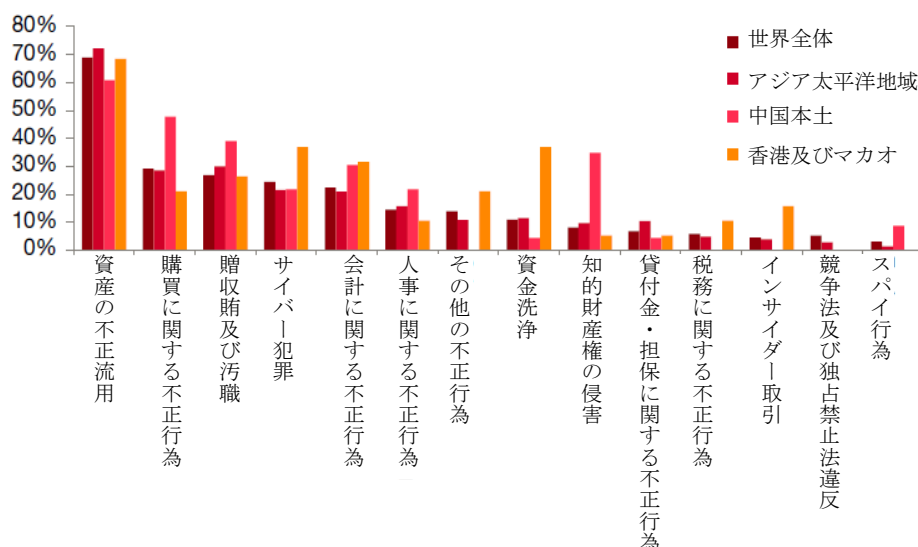




コーポレートガバナンスを担当する役員及び責任者の皆様、今回お届けする内容は次の通りです。

- PwCによる2014年度国際経済犯罪調査(1ページ)
- 事例研究(2ページ)
- 予防または発見(3ページ)

不正行為は世界的に問題となっている



37%

アジア太平洋地域においては32%、世界全体でも3分の1以上の組織が経済犯罪の被害者となったと報告された。

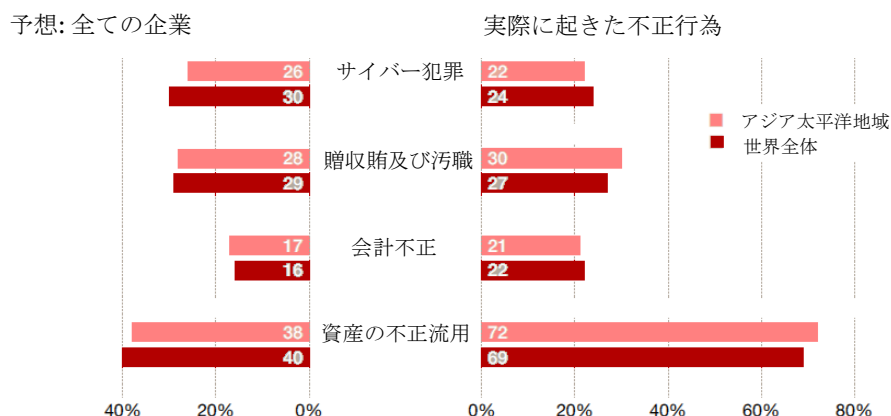
53%

調査対象のCEOの半数以上が、贈収賄及び汚職について懸念していると報告された。

48%

回答者の半数近くが、サイバー犯罪（2011年対比23%増加）の危険性が増加していると回答した。

しかし不正行為に関する経営者の認識は正確ではない



アジア太平洋地域の経営者が予想した資産の不正流用の発生割合は、実際に起きた割合の約半分であった。

出典: PwCによる2014年度国際経済犯罪調査

経営陣による偽造

不正のスキーム

製造業を営む会社の購買プロセスにおいて、管理者が虚偽の文書を作成していた。管理者は会社を欺くために架空取引の注文書、請求書、納品書を作成し、取引先はこの不正に加担する見返りとしてコミッションを受け取っていた。

取締役、会計主任、購買担当者、倉庫管理者はすべて積極的に関与しており、のちにその他の従業員も共謀していたことが判明した。

発見

文書や取引の内部監査レビューにつながる内部告発

是正

経営陣及び職員に対する訴訟

予防

- ・ 定期的に事前通告なしに内部監査を実施する
- ・ 職務分離及び機密事項に関する役割のローテーション
- ・ コンピューターによる不正検知

損害

10万ドル以下

業種

製造業

営業担当者による水増し請求及び着服

欧州のメーカーは農家に直接販売する営業チームを持っていた。

営業担当者は農家に対し不正な販売価格の値上げを通告する一方で、もし請求書が不要であれば割引をすると約束した。農家側は割引後価格は従来の価格より高いものの割引を受ける方が得であると判断し、請求書不要とした。

営業担当者は農家が支払った金額と正規の販売価格の差額を着服した。また事務職員は営業担当者から書類偽造を手伝う見返りにマージンを受け取った。

会社には通常通りの売上金が入るため、発覚しなかった。営業担当者による着服金額は会社からの販売価格と同等かこれを上回るものであった。

経験豊富な新しい会計監査役が疑わしい取引を発見した

営業チーム及び職員の配置交換

- ・ 企業が顧客に直接請求書を送る
- ・ 顧客ベースの内部監査の実施

評判と競争力の低下

農業

リサイクル品の不正流用

ベトナムのメーカーが定期メンテナンスを行った。生産ラインの構成部品を交換し、古い部品は廃棄処分品として発送された。

製造ディレクターが所有するシャドウカンパニーが古い部品を受け取り、洗浄して再梱包し、新品として元の会社へ販売していた。

ディレクターとマネージャー、管理部門、製造部門、品質管理部門、倉庫管理部門及び購買部門のスーパーバイザーが長期間に渡りこの不正行為に関与していた。

従業員の内部通報
PwCの法的調査

民事訴訟、従業員の解雇

- ・ 購買請求書の分析的レビュー
- ・ 調達における有効な職務分離
- ・ 機械のダウンタイムの傾向及び見直し
- ・ 購入先の評価と査定

100万ドル以下
生産高の低下
製品の納期遅延リスク
高いQC費用をもたらす品質低下リスク

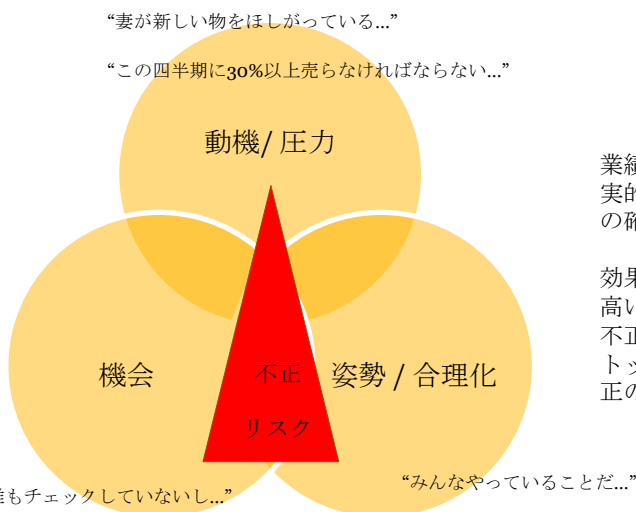
食品・飲料製造業

3つの要因が揃うと不正リスクが高まる

動機／圧力は個人・業務上、どちらからも発生する。

最初の機会は、偶然発生することが多い。

不正の研究者達の間で広く知られている10-10-80の法則によると、従業員のうち10%は絶対に盗まず、10%は盗む方法を模索しており、80%は捕まる可能性が低い機会があれば盗むであろうといわれている。

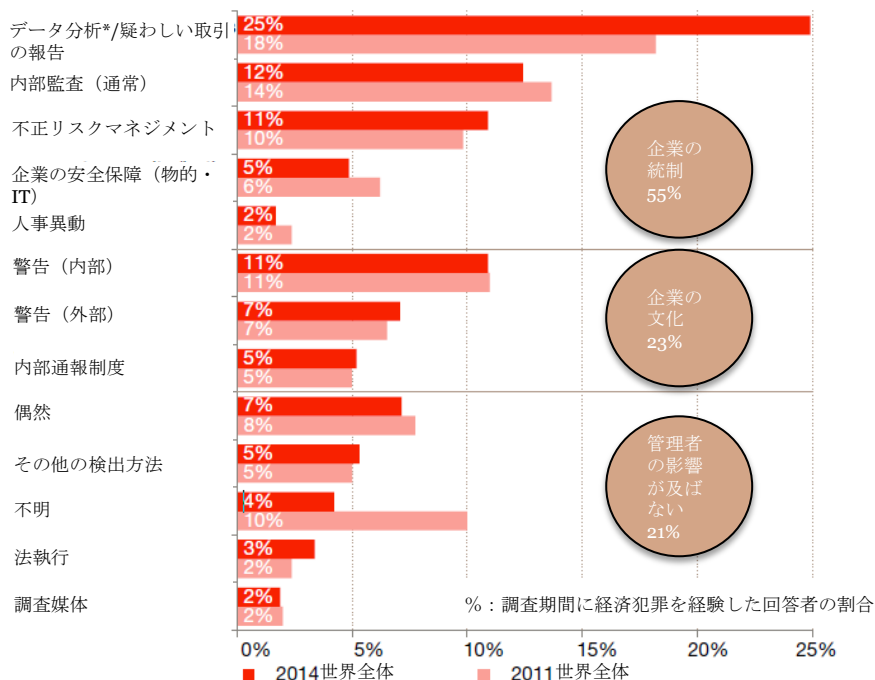


管理者にできることは何か?

業績管理システムの見直しと非現実的な成果が期待されていないかの確認

効果的な内部統制構築やリスクの高い職務のジョブローテーション、不正は受け入れられないというトップからの雰囲気作りによる不正の機会の削減

- 2014年度調査によれば、分析は不正の発見において、従来の内部監査の2倍効果的である
- 企業の安園保障はコストに反して、不正の5%しか発見していない
- 偶然による発見が内部通報を上回っている
- セキュリティ会社及び内部通報は、予防と発見の2重の役割を果たしている



*データ分析は2014年度調査において、カテゴリーに追加された

Chart: 不正を発見した方法の比較

ご質問等がありましたら以下へご連絡ください:

Peter Davies
Director, Advisory Services
Consulting Hanoi
+84.4.39462246 – Ext: 1611
peter.davies@vn.pwc.com

Chan Chee Kong
Associate Director, Advisory
Services Risk Consulting &
Forensic HCMC
+84.8.38230796 – Ext: 1633
Chan.chee.kong@vn.pwc.cpm