

2022年8月版

企業不正・不祥事の 予防・発見・対応に関する 評価基準

著

日本経済新聞社
情報サービス部門 情報サービスユニット

弁護士法人GIT法律事務所

gi&t
LawOffice

著者紹介

西垣 建剛

弁護士法人GIT法律事務所
弁護士・ニューヨーク州弁護士

2020年4月弁護士法人GIT法律事務所を設立し、代表社員に就任。
2000年から2020年まで国際的法律事務所であるベーカー&マッケンジー法律事務所に所属し、同事務所のパートナーを10年以上務める。
国際訴訟・紛争解決、国内外の上場企業の不正に関する調査、国際仲裁、米国FCPA (the Foreign Corrupt Practices Act) のコンプライアンス、製薬・医療機器メーカーのコンプライアンスを行う。
不正調査、米国FCPAに関して、多数のセミナーで講師を務める。
その他、グローバル内部通報制度の構築、国際労働事件の解決、GDPRを含む個人情報保護法関連のコンプライアンスなどの法的助言も行う。
1998年東京大学法学部卒業、2004年ニューヨーク大学ロースクール卒業(LLM)。

紙本 雄輔

日本経済新聞社 情報サービス部門 情報サービスユニット
ソリューションマネジャー

日経リスク&コンプライアンスの事業責任者。
15年以上に渡り、アンチマネーロンダリング・テロ資金供与対策、信用リスク管理、サプライチェーンマネジメント各分野における、リスク管理ソリューションのコンサルティングおよびセールス・マーケティング業務に従事。
2012年ダウ・ジョーンズに入社。リスク&コンプライアンスディレクターとして、AMLフィルタリング業務やカスタマー・デューデリジェンス／第三者デューデリジェンス業務に関するコンサルティング、国内向けサービスコンテンツの企画、講演活動を行う。2019年7月、日本経済新聞社に入社、情報サービス部門 情報サービスユニットのソリューションマネジャーに就任。

企業不正・不祥事の 予防・発見・対応に関する 評価基準

はじめに

1 インテグリティを高める企業文化の醸成

- 1-1 経営陣のコミットメント
- 1-2 研修

2 不正・不祥事を予防する体制の構築

- 2-1 リスク評価
- 2-2 社内規則および手続
- 2-3 組織体制
- 2-4 子会社・関係会社管理

3 不正・不祥事の早期発見体制

- 3-1 内部通報体制
- 3-2 第三者（取引先）の管理

4 不正・不祥事への対応とモニタリング・記録化

- 4-1 不正調査
- 4-2 モニタリング・記録化

はじめに

近年、品質偽装や贈収賄、顧客情報の漏洩、独占禁止法違反など、さまざまな企業不正・不祥事が相次ぐ中、企業価値の毀損を避けるため、国内上場企業を中心に、多種多様な不正・不祥事の予防・発見・対応策がとられている。

しかし実際には、対策が形式的なものに留まり、不正発見が遅れ、再発防止策が有効に機能しないことも多い。

本書は、過去の企業不正・不祥事の事例や、日本取引所グループが発表する「上場会社における不祥事予防のプリンシプル」、「上場企業における不祥事対応のプリンシプル」をはじめ、数多くの事例および公表文献を参照し、企業不正・不祥事の予防・早期発見・対応のため、企業が実践すべき具体的な取り組みを、体系的にまとめたものである。

自社の取り組み状況をチェックする

本書の目的は、自社の取り組み状況を様々な角度から振り返り、改善すべき点を明らかにすることである。一方、本書に記載されている個々の評価基準を、「Yes/No」の二択で利用することは推奨されない。なぜならば、企業不正・不祥事対策の達成度は、単純に評価することはできず、段階的に発展させていくべきものであるからである。また、企業によって、直面するリスク状況は業界・ビジネス形態などで異なる。そのため、企業が直面するリスクを明らかにし、それぞれのリスクに応じて、実効的かつ具体的な体制整備を行うことが期待される。

また、本書が目標とする価値として、あえて「コンプライアンス」ではなく、「インテグリティ」に設定した。その理由は、詳細な社内規則・手続の制定や単調な社内研修を想起させる「コンプライアンス」には限界があり、それだけでは企業不正・不祥事を防止することができないからである。

目標とする価値「インテグリティ」

インテグリティは「誠実さ」や「高潔さ」と訳されることが多いが、統一した定義は存在しない。本書においては、インテグリティとは、「企業活動において、企業の存在意義、創業の精神、価値観に基づいた深い倫理性を基礎とする自発的な行動原理」として捉えている。これは、単に法令や定められた社内規則などの規範を遵守するという狭義の「コンプライアンス」とは一線を画すべきものである。

その上で、企業のインテグリティの向上を中心原則として、企業不正・不祥事の予防体制、早期発見体制、不祥事への対応に関する具体的な取り組みを以下の構成で整理した。

- 1 インテグリティを高める企業文化の醸成
- 2 不正・不祥事を予防する体制の構築
- 3 不正・不祥事の早期発見体制
- 4 不正・不祥事への対応とモニタリング・記録化

本書の利用において期待されること

本書は、企業グループ単位で不正・不祥事予防、発見、対応の実効性を、自ら確認する際に利用することを想定している。したがって、企業グループの最上位の親会社において、自社およびその傘下の子会社、関連会社における体制を検証する際の枠組みとして用いることが期待される。

しかし、企業グループ内でも独立性が高い事業を行っている子会社、関連会社が存在する場合には、子会社、関連会社ごとに、個別に本書に記載された評価基準を用いて、自社の取り組む状況を検証することも可能である。

さらに、株主やその他のステークホルダーが、企業との対話を継続的に行っていく際に、本書の評価基準を用いて、企業の不正・不祥事への取り組みを評価し、改善を求めていくことも想定される。

なお、本書では個別の取組みを「企業文化の醸成」、「不正・不祥事の予防」、「不正・不祥事の早期発見」、「不正・不祥事への対応」のいずれかに分類しているが、その分類はあくまで便宜的なものであり、取組みによっては複数の分類に該当することもある点に留意されたい。

1 インテグリティを高める企業文化の醸成

インテグリティは企業経営において、最も重視される価値観の一つである。法令遵守はもちろんのこと、幅広く社会的責任を遂行し、企業倫理の実践を目指すことが求められている。インテグリティは、役職員一人一人が持つべき共通の価値観であり、不正・不祥事を起こさない企業文化を醸成するための土台となる。

こうした企業文化の醸成においては、経営陣のコミットメント、さらに全社的な研修が不可欠となる。

1-1 経営陣のコミットメント

企業が名実ともにインテグリティ重視の経営を行うためには、**経営陣の率先垂範**が不可欠である。このような経営陣の姿勢を**Tone at the Top**という。経営陣の率先垂範は具体的に行われる必要があり、経営陣自らがインテグリティ重視の姿勢を社内外で効果的に発信すべきである。

また、インテグリティを損なう意思決定を行わず、不正の疑いが生じたときは決してもみ消しや隠蔽を行ってはならない。さらに、そのインテグリティ重視の姿勢を、他の役員および中間管理層との間で共有することで全役職員に浸透させる必要がある。

自社での取り組み度合いを確認

A 積極的な発信

経営陣は、継続的に、インテグリティ重視の姿勢を、社内においては取締役会、経営会議、社員全員を対象とした通知、イントラネット、社内研修などにおいて明示し、社外にもホームページ、マスメディアなどを通じて積極的に発信し、自ら率先してインテグリティを重視する文化を醸成しているか。

B 売上・利益重視による弊害

経営陣は、売上・利益を重視するあまり、企業のインテグリティに疑いを生じさせる行為を黙認することを含めて承認することがあるか。

C 共有と意見の尊重

社外取締役や監査役は、インテグリティに疑いを生じさせる問題の全てについて情報共有を受け、それに基づいて十分に議論を行い、経営陣はその意見を尊重しているか。

D 問題への姿勢

経営陣は、インテグリティに疑いを生じさせる問題につき、もみ消し、隠蔽あるいは問題の先送りなどの消極的な対応を行わず、適時に開示し、調査および再発防止策の導入に積極的であるか。

E 率先垂範の浸透

経営陣のインテグリティ重視の率先垂範は、他の役員や中間管理層との間で共有され浸透しているか。

1-2 研修

「コンプライアンス研修」は、一般的に単調なものになりがちであり、**不必要あるいは効果の薄い研修**は「コンプラ疲れ」の一因になり得る。そのため、適切かつ効果的な研修を実施する必要がある。

企業の創業の精神、社会的存在意義に基づいた、役職員のインテグリティを醸成することを第一義とし、その上で、企業の方針・手続、内部通報制度などを周知徹底するために、**研修は必要不可欠**である。

効果的な研修を行うには、研修内容はもちろんのこと、研修対象者の選定、実施方法（対面形式、オンライン形式）、講師の選定、頻度といった詳細を意識的に決定することが不可欠である。この決定は研修の目的およびリスク評価に基づいて行うべきである。

自社での取り組み度合いを確認

- A **インテグリティ研修**
経営陣を含む役職員に対してインテグリティの重要性を伝える研修を実施しているか。
- B **過去事例の浸透**
研修において、他山の石として、自社または同業他社の過去の不正・不祥事、懲戒事例を役職員に対して示しているか。
- C **リスク評価に基づく研修**
リスク評価に基づき、一定のリスク分野に関連する役員、管理職、海外拠点の役職員などに対して重点的に研修を実施しているか。
- D **実効的なオンライン研修**
オンライン研修を実施する際、例えば、理解度確認テストの実施、誓約書の取得、双方向的なツールの利用など、研修効果を高める具体的な努力を行っているか。
- E **研修の継続的な改善**
実施した研修の効果を評価、確認して、それを将来の研修の改善につなげているか。

2 不正・不祥事を予防する体制の構築

不正・不祥事を予防する体制の枠組みとして、より重大なリスク分野に効率的にリソース配分を行うにはリスク評価を実施することが不可欠である。リスク評価を基礎として、明確な社内規則および手続を策定し、コンプライアンス部門（法務部門または内部監査部門がコンプライアンス機能を持つ場合を含む）を中心とした人的な組織体制の構築が必要である。

2-1 リスク評価

企業において、コンプライアンス部門のリソースは限られている。それを有効活用するため、リスク評価を行い、高リスク分野に資源を集中させる必要がある。

低リスク分野に煩瑣な手続を導入してリソースを枯渇させることは、組織の「コンプラ疲れ」の原因となり、逆効果になることもある。

企業のインテグリティを損ないかねない高リスク分野を、ビジネス内容や事業活動国に照らして個別具体的に検討する。その際、形式的には法令を遵守はしているものの、倫理的に問題はないかという視点から評価をしていくことが重要である。

自社での取り組み度合いを確認

- A **業界リスクの評価と更新**
ビジネス形態または企業グループが属する業界において生じる可能性が高いリスク（品質偽装、会計不正、贈収賄、独禁法違反など）を評価し、定期的に更新しているか。
- B **分析の多面化**
リスク評価の手法として、デスクトップ分析だけではなく、担当者の聴き取り、過去の取引記録のサンプリングなどを実施しているか。
- C **特有の問題への評価組み入れ**
リスク評価において、会社は自社グループまたは同業他社の過去の不正・不祥事の事例、事業活動の国・地域により生じる特有の問題（例えば、贈収賄、厳格な法令執行など）を調査・検討し、自社の定期的なリスク評価に組み入れているか。
- D **管理体制のリスク評価**
リスク評価において、自社グループの管理体制の脆弱性についても検討を行っているか。
- E **リソースの重点配分**
リスク評価結果に基づき重点項目を明らかにし、リスクの多寡に応じて、人材の配分、内部監査の頻度や方法、承認手続の厳格性、研修の頻度や方法などへのリソース配分を行っているか。

2-2 社内規則および手続

言うまでもなく、社内規則および手続は、不正・不祥事の発見、予防に不可欠な要素である。したがって、高リスク分野において社内規則および手続を策定するとともに、適宜、更新していくことが不可欠である。

ただ、社内規則および手続がそれを遵守する役職員にとって理解が困難であったり、リスクの程度に比して煩雑であったり、またはその規則などに基づく承認権者などのゲートキーパーが不在であることにより**形骸化する場合がある**。それを避けるべく、リスク評価に基づいた社内規則および手続の策定、アクセシビリティの確保、ゲートキーパーの選任や研修が必要である。

自社での取り組み度合いを確認

- A **インテグリティに基づいた明確な社内規則**
インテグリティの基礎として、企業としての存在意義、創業の精神に基づいて自社グループの全役職員に適用される行動規範を制定し、法令や社内規則・手続の遵守を明確に定めているか。
- B **リスクベースでの策定**
社内規則および手続を策定するにおいて、その企業グループにおいて、その直面するリスクに対して網羅的に対応しているか。
- C **適時の更新**
社内規則および手続を、法令の変更のみならず、新たなリスク分野（例えば、人権関連）に対応するため適時に更新しているか。
- D **アクセシビリティ**
社内規則および手続を策定する際、それを遵守する一般従業員にも理解しやすいように簡明さを意識し、それらをイントラネットに開示し、海外拠点に適用する場合には現地役職員の理解のために現地語に翻訳し、研修を実施するなどして、適切に周知しているか。
- E **ゲートキーパー**
社内規則および手続のゲートキーパー（承認権者など）を選任して、その者に必要な研修を行っているか。

2-3 組織体制

いかに社内規則・手続を充実させても、それを社内
で実施して違反者への懲戒などを行わなければ意味が
ない。

しかし、日本企業において、その事業規模やリスク
に比べて、コンプライアンス部門（法務部、コンプライ
アンス部、内部監査室、総務部など）の人的リソース、
物的リソースが十分ではなく、社内情報へのアクセス
が不十分であることも多い。その結果、経営陣の関与
が疑われる重要な不正調査案件において、十分にその
機能を発揮することができないことがある。

したがって、不正・不祥事の予防・発見・対応のため
には、**コンプライアンス部門の充実が不可欠**である。

自社での取り組み度合いを確認

- A **コンプライアンス部門長の地位**
コンプライアンス部門の長（通常は法務部長、内部監査室長またはチーフ・コンプライアンス・オフィサー）は企業において役員の地位に就いているか。
- B **経営陣から独立した組織への報告権限**
コンプライアンス部門の長は、コンプライアンス問題について、取締役会、監査等委員会、監査役会などの経営陣から独立した組織に対して、経営陣への報告に先立ち、直接、報告することが認められているか。
- C **企業的意思決定への関与**
コンプライアンス部門の長は、経営陣が主催する経営会議のメンバーとして、企業
の意思決定に関与することができる立場にあるか。
- D **十分な人材や予算**
コンプライアンス部門には、インテグリティを社内で浸透させ、法令、社内規則お
よび手続の遵守のゲートキーパーとしての役割を果たし、不正調査の対応を行うな
どの業務を行うにあたり、その企業規模・事業内容に応じて、十分な人材や予算が
配分されているか。
- E **情報へのアクセス権**
コンプライアンス部門は、十分にその機能を発揮するべく、人事・財務情報へのア
クセス権が認められているか。

2-4 子会社・関係会社管理

企業の不正・不祥事は、それを生じさせた個別の法人に止まらず、企業グループ全体の信用を毀損するものである。したがって、グループ親会社は、「法人格が異なる」という形式的な理由でグループ企業による不正・不祥事の社会的責任を免れることができないことを認識し、**企業グループ全体を通じた統一的な不正・不祥事の防止・対応策**を講じなければならない。

もっとも、個別の事業および活動国・地域の特性により、そのリスクは異なるから、その独自性に留意した体制構築も必要となる。

さらに、親会社は、企業グループを通じたコンプライアンス部門による独立した報告ラインの整備を行うとともに、**子会社その他の関連会社(特に海外拠点)**のコンプライアンス部門のリソースの確保を行う必要がある。

また、企業買収にあたって、ターゲット企業におけるコンプライアンス問題の**承継者責任 (successor liability)**を避けるべく、適切なデューデリジェンスおよびポスト・マージャー・インテグレーション (PMI) を実施することが求められる。

自社での取り組み度合いを確認

A 統一的な体制と個別のリスクに応じた体制

親会社は、子会社その他の関連会社における不正・不祥事の防止・対応につき、企業グループとして一定の水準を確保した統一的な体制を構築し、かつ、各社の事業および活動国・地域の特性によるリスクに応じた体制整備を導入しているか。

B 速やかな報告がなされる体制

子会社その他の関連会社においてコンプライアンス責任者が選任され、その者が、各社の経営陣から独立して、グループ親会社のコンプライアンス部門に直接報告を行う体制が整備され、重要な不正・不祥事又はその疑いがグループ親会社に速やかに報告される体制が構築されているか。

C 適切なリソース配分

親会社は、子会社その他の関連会社において、そのリスクに応じて適切なコンプライアンス・リソース（コンプライアンス担当者の人材、予算）の配分を行っているか。

D 持分に応じた管理

親会社において関連会社の持分の過半数を直接的または間接的に有していない場合、その持分に応じた管理を実施しているか。

E 買収前後の特別なデューデリジェンス

企業買収時において、買収前および買収後のデューデリジェンスにおいて、ターゲット企業のインテグリティに関する企業文化を確認するとともに、そのリスクに応じて、贈収賄防止、独占禁止法その他のリスクに応じた特別なデューデリジェンスを実施し、買収後に、インテグリティを浸透させてコンプライアンス体制を充実させるという観点から、PMIを実施しているか。

3 不正・不祥事の早期発見体制

不正・不祥事は、通常の報告ラインを通じた部下からの報告をはじめ、内部監査部門や監査法人による監査、国家機関による捜査、マスコミ報道など、様々な態様により発覚する。しかし、ここではそれらすべてを網羅的に記載するのではなく、日本企業において特に改善が望まれる内部通報体制、および第三者の管理の際の要点を記載する。

3-1 内部通報体制

近時、不正・不祥事の過半数は内部通報制度を通じて発覚と言われており、不正・不祥事の予防発見手段としての内部通報制度の重要性は多言を待たない。特に、2022年6月1日に施行された改正公益通報者保護法に基づき、**300名を超える企業は、内部通報を受け付ける体制を整備する義務を負う。**

この点、日本の大手企業のほとんどは従前より日本国内で内部通報制度を導入しているが、海外拠点の役職員から日本本社に直接通報をすることが出来る制度の整備を行っていない企業も多い。日本よりもリスクが高い海外拠点における不正・不祥事の予防発見のためにこのようなグローバル内部通報体制の整備が急がれる。

また、企業によっては通報件数が役職員の総数に比べて極めて少なく、**制度が形骸化**している場合もある。その原因は、周知徹底が不十分であるというだけではない。

内部通報制度を社内に根付かせるためには、通報者を特定させる情報の秘密を厳守して報復禁止を徹底することで制度の信頼性を高める必要がある。さらに、不正・不祥事の疑いを見て見ぬ振りをせず、役職員が自由に不正・不祥事に関して問題提起を行うことができる「**Speak Up**」文化を醸成することが不可欠である。

自社での取り組み度合いを確認

A 内部通報制度

国内外のグループ企業の役職員が、グループ親会社により直接管理される内部通報システムに通報することができる制度（グローバル内部通報制度）を導入しているか。

B 制度の周知と「Speak Up」文化の醸成

内部通報制度の周知徹底を積極的に行い（電子メール、イントラネットによる告知、ポスター掲示、研修の実施など）、不正・不祥事に関する問題につき自由に問題提起ことができ、通報しやすい「Speak Up」文化の醸成に向けて継続的に努力しているか。

C 通報の頻度

通報の頻度として、役職員100名に対して年間1件程度の通報を受領しているか。

D 通報者保護の徹底

通報者を特定させる情報の秘密管理その他の通報者への報復禁止措置を徹底し、通報者に対して通報したことに対して如何なる不利益な取扱いも行っていないか。

E リソースの充実

適切な通報対応を行うために、適切な人数の通報業務の従事者を指名して研修を行い、必要な予算配分を行っているか。

3-2 第三者（取引先）の管理

第三者（取引先）管理とは、企業が遵守すべき各法規制（ハードロー、ソフトロー）の要件に照らし合わせながら、第三者のリスクを評価し、リスクの程度に応じて、リスク低減措置を図る継続的なプロセスである。第三者とは、自社と直接的な契約当事者に限らず、間接的な取引先も含まれる。

贈収賄、独禁法違反（カルテル）、資金洗浄、会計不正などの**一定の類型の不正は、第三者を介して行われることが多い。**また、「ビジネスと人権」の観点から、企業において自社のみならずその製造委託先または原材料・部品の調達先などのサプライチェーンにおいて、強制労働・紛争鉱物などの問題がないかを確認することが求められる（人権デューデリジェンス）。

取引先が行った不正・不祥事に関しても法的責任を問われ、またはレピュテーション・リスクが生じる可能性があることから、不正・不祥事の予防発見のために第三者の管理は不可欠である。

自社での取り組み度合いを確認

- A 各種リスクに応じた第三者の管理
贈収賄防止、人権保護、資金洗浄の禁止、輸出入規制、反社会的勢力の排除などの観点から、そのリスクに応じて、第三者の管理を行っているか。
- B 契約時のコンプライアンス
リスクに応じて一定の契約について適切なコンプライアンス関連文言（賄賂禁止文言、資金洗浄の禁止条項、人権保護条項など）を契約に挿入することを義務づけているか。
- C 第三者への調査と研修
リスクに応じて、第三者のデューデリジェンス（質問票への回答の要求、データベースの活用、調査会社の起用、現地調査など）および第三者への研修を実施しているか。
- D レッドフラッグの場合の対応
デューデリジェンスの結果、レッドフラッグが発見された場合など、リスクが検出された第三者につき、契約解除、監査、再発防止策の導入などの適切な是正行為を行っているか。
- E ゲートキーパーへの研修
企業グループ内の第三者管理のゲートキーパー（コンプライアンス部門、事業部、および経理部門の担当者など）に対して、適切な研修を実施しているか。

4 不正・不祥事への対応と モニタリング・記録化

いかなるコンプライアンス体制を構築しても多数の役職員を擁する大企業において不正・不祥事をゼロにすることは困難である。そこで、企業として、平時より不正・不祥事を防止する体制を構築し、不正・不祥事が生じた場合には有効な調査を行い、効果的な是正措置を講じる必要がある。

また、企業は、モニタリングを通じて、インテグリティを高める努力を継続的に行われなければならない、その向上を意識的に検証していくためには、その取り組みを適切に記録化することが不可欠である。

4-1 不正調査

一般に、重大な不正・不祥事の疑いが生じた場合、経営陣は隠蔽への衝動に駆られることがあるが、それによりかえって問題を先送りにしてレピュテーション・リスクを増大させることとなり、より深刻な企業価値の毀損につながる。

特に、不正調査を行う際、たとえ第三者委員会などの調査の枠組みを設けても、**実質的な意味において独立性が確保**されていなければ、客観的かつ公正な調査が行われず、問題をさらに悪化させる可能性があることに留意する必要がある。

さらに、調査の結果、不正・不祥事が判明しても、関与した経営陣などの上位者が責任を問われなければ、企業におけるインテグリティを毀損することになる。

自社での取り組み度合いを確認

A 対応方法の明確化

不正・不祥事の疑いが生じた際の対応方法について、社内規則において明確に規定されているか(社内調査チームの組成、利害関係人の調査チームからの排除、第三者委員会・特別調査委員会の組成、社外取締役・監査等委員会などの役割、法律事務所の選定の方法、および適時開示の必要性)。

B 独立性の確保

不正調査の際に、第三者委員会または特別調査委員会を組成して経営陣から独立した調査を行う際に、いわゆる「お手盛り委員会」にならず、その調査における独立性を確保して客観的かつ公正な調査が行われるように、調査範囲の確定、調査の実施、原因分析、および再発防止策・是正措置の検討に至るまで、経営陣の関与を除外しているか。

C 裁量権の付与

不正調査の費用に関する予算決定につき、コンプライアンス部門などの社内で調査を管理する組織に対して裁量権を付与しているか。

D 処分の適用

調査の結果として不正・不祥事が判明した場合、職位に関わらず関与者に対してその責任の程度に応じて懲戒その他の人事処分を適用しているか。

E 原因の分析と再発防止の実施

不正調査において根本原因を分析し、それに基づき再発防止策を構築して迅速に実施しているか。

4-2 モニタリング・記録化

インテグリティを高める努力の実効性を確保するためには、その取り組みを定期的にモニタリングしていく必要がある。

さらに、インテグリティを高める努力は、自社グループ内だけで完結するのではなく、政府機関、業界団体、NGOなどを通じてコレクティブ・アクションとして実施していくことが望まれる。

また、**インテグリティを高める取り組みは、実施すること自体が目的化し、実際上の効果が検証されることが少ない。**インテグリティを高める取り組みを適切に記録し、さらなる向上を目指して継続的に改善していくことが望まれる。

自社での取り組み度合いを確認

A モニタリングの実施と改善

コンプライアンス部門において、グループ全体のインテグリティを高める施策について定期的にモニタリングを実施し、その継続的改善に努めているか。

B アクションプランの実行

その継続的改善につき、取締役会に報告され、そのアクションプランが検討・決議され、実行されているか。

C 実効性の確認

インテグリティを高めるための具体的な取り組み（たとえば、研修、社内規則の策定、不正調査における再発防止策）につき、その実効性が評価・検証され、今後の改善につながられているか。

D コレクティブ・アクションへの参加

自社グループ内でのインテグリティ向上の取り組みのみならず、政府機関、業界団体、NGOなどを通じて、コレクティブ・アクションに積極的に参加しているか。

E 適正な記録

コンプライアンス部門において、リスク評価の結果、内部通報の概要、不正調査の結果、再発防止・是正策、経営陣のインテグリティ重視に関するメッセージ、研修結果などのインテグリティに関する事項を、適正に記録しているか。

評価基準一覧

1 インテグリティを高める 企業文化の醸成

1-1 経営陣のコミットメント

- A. 積極的な発信
- B. 売上・利益重視による弊害
- C. 共有と意見の尊重
- D. 問題への姿勢
- E. 率先垂範の浸透

1-2 研修

- A. インテグリティ研修
- B. 過去事例の浸透
- C. リスク評価に基づく研修
- D. 実効的なオンライン研修
- E. 研修の継続的な改善

2 不正・不祥事を予防する 体制の構築

2-1 リスク評価

- A. 業界リスクの評価と更新
- B. 分析の多面化
- C. 特有の問題への評価組み入れ
- D. 管理体制のリスク評価
- E. リソースの重点配分

2-2 社内規則および手続

- A. インテグリティに基づいた明確な社内規則
- B. リスクベースでの策定
- C. 適時の更新
- D. アクセシビリティ
- E. ゲートキーパー

2-3 組織体制

- A. コンプライアンス部門長の地位
- B. 経営陣から独立した組織への報告権限
- C. 企業の意思決定への関与
- D. 十分な人材や予算
- E. 情報へのアクセス権

2-4 子会社・関係会社管理

- A. 統一的な体制と個別のリスクに応じた体制
- B. 速やかな報告がなされる体制
- C. 適切なリソース配分
- D. 持分に応じた管理
- E. 買収前後の特別なデューデリジェンス

評価基準一覧

3 不正・不祥事の早期発見体制

3-1 内部通報体制

- A. 内部通報制度
- B. 制度の周知と「Speak Up」文化の醸成
- C. 通報の頻度
- D. 通報者保護の徹底
- E. リソースの充実

3-2 第三者（取引先）の管理

- A. 各種リスクに応じた第三者の管理
- B. 契約時のコンプライアンス
- C. 第三者への調査と研修
- D. レッドフラッグの場合の対応
- E. ゲートキーパーへの研修

4 不正・不祥事への対応とモニタリング・記録化

4-1 不正調査

- A. 対応方法の明確化
- B. 独立性の確保
- C. 裁量権の付与
- D. 処分の適用
- E. 原因の分析と再発防止の実施

4-2 モニタリング・記録化

- A. モニタリングの実施と改善
- B. アクションプランの実行
- C. 実効性の確認
- D. コレクティブ・アクションへの参加
- E. 適正な記録