

STRATEGIC COMPLIANCE INSIGHTS / 2026年5月号

## 調査委員会を立ち上げて行う 不正調査は何のために行うのか、 不正調査はどのように行われるのか



### I. 不正調査は何のために行うのか（調査委員会設置の目的）

近年、企業はもとより地方公共団体、学校法人等における不正が発覚し、第三者委員会や特別調査委員会等の調査委員会が立ち上げられたケースが多数報道されています。その目的は、日本弁護士連合会の「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」（以下「日弁連ガイドライン」という。）の第1部「基本原則」に「第三者委員会は、すべてのステークホルダーのために調査を実施し、その結果をステークホルダーに公表することで、最終的には企業等の信頼と持続可能性を回復することを目的とする。」とされているとおりです。これは、何も第三者委員会に限られたことではなく、他の形態の特別調査委員会等が設置される場合であっても目的とするところは同じです。

つまり、調査委員会による徹底した事実調査を行った上で、原因（真因）の分析を行い、これらを踏まえた再発防止策を策定してすべてのステークホルダーに説明を行うことによって信頼と持続可能性の回復を図ろうとするものなのです。

不正調査は、企業等の内部者が行う内部調査や、外部弁護士等が中心となりつつ企業等の内部者も調査に加わるなど多様な形態がありますが、不正の規模や社会的影響が大きく、また、経営陣の関与が疑われるような事案など、企業等から独立した不正調査に関する専門的知識や経験を備えた委員によって構成される日弁連ガイドラインに即した第三者委員会を設置して徹底した調査を行わなければステークホルダーの納得が得られないケースも多々見られるところです。

大規模な不正が発覚した場合、例えば企業であるならば、社長が記者会見を開いて深々と頭を下げ「二度と不正が起きないように全力を尽くしてまいります。」などと謝罪してみても、ステークホ

ルダーからは、「他にも同様のことがあるのではないか。そもそも何でこんな不正が起きたのだ。不正を防止する策は設けられていなかったのか。二度と不正が起きないようにすると言うが具体的にはどうするのか。」等々の疑問や不信感が噴出し、企業の信頼や持続可能性は到底見込めないの言うまでもありません。そのような企業等の危機的な状態から信頼回復に向かうために不正調査は行われるのです。

不正事案の内容によっては、公的な捜査機関や調査機関による捜査・調査が実施されます。捜査・調査によって、当該不正行為の行為者や共犯者、あるいは所属する法人に対して刑事罰や課徴金等が科されることとなりますが、捜査・調査等によっては、刑事罰等の対象とはならない同様の事案の有無や企業等におけるリスク管理体制などの詳細は解明されないのが一般であり、また、再発防止策の提言などがなされるものではなく、これらの事項を徹底調査し、再発防止策の提言を行うのが、信頼と持続可能性の回復を目的とする調査委員会を設置して調査を行う目的なのです。

## II. 不正調査はどのように行われるのか

以下では、主として日弁連ガイドライン準拠の第三者委員会を念頭に述べさせていただきます。

### 1. 不正調査の体制

#### (1) 委員

第三者委員会の委員は3名以上が原則とされ、弁護士が就任することが多いのですが、事案に応じて、公認会計士、学識経験者、ジャーナリスト等が加わることもあります。

#### (2) 調査補助者

第三者委員会は、調査担当弁護士を選任して調査補助を行わせるのが通例で、その人数は事案によって異なります。さらに、調査補助者として公認会計士やデジタル・フォレンジック専門業者等を選任することもあり、後述するとおり近時では事実調査に当たってデジタル・フォレンジックは必須というべきものになっています。

#### (3) 事務局

第三者委員会は企業等とは完全に独立して調査を行うものですが、企業等から資料等の提出を受けたり、関係者のヒアリングの日程調整を行ったりする必要があり、企業等の従業者に事務局という立場で協力をしてもらっています。もちろん、第三者委員会の独立性を保つため、事務局員

には第三者委員会に対して調査上の秘密を保持する旨の誓約書を差し入れてもらうなどして企業等との間に情報隔壁を設けてもらっています。

## 2. 不正調査の方法

### (1) 調査スコープ

まず、第三者委員会と企業等とで協議した上で、どのような事実を調査対象とするかを決定します。調査対象とする事実を調査スコープと呼んでいます。

第三者委員会は、調査対象となる事実について調査を行い、それを踏まえて、原因分析や再発防止策の提言を行います。

### (2) 調査の実施

#### ア 調査に当たって経営陣が心掛けるべき事項

第三者委員会は様々な手法で調査を実施します。調査の実施に当たって非常に重要なことは、企業等の経営陣から役職員全員に対して以下に例示する様々な調査に対して全面的に協力するよう業務命令を発してもらうことです。

第三者委員会を設置して調査を行う目的が企業等の信頼と持続可能性の回復にあることはこれまで繰り返し述べているところですが、その目的に沿う調査を実効的に行うためには、企業等が第三者委員会の求める証拠のすべてを提出し、真実を語ることが本当に重要です。証拠の隠蔽・改ざんやヒアリングにおいて虚偽の供述をしたことなどが後に発覚するなどした場合、信頼と持続可能性の回復は望みようがなく、むしろ信頼の失墜に至ることは自明の理です。不正事案を惹き起こした当事者やその上司等の中には自らの不正について隠蔽したいと考える人もいるかもしれませんが、また、上司の不正行為を知っている部下が後の叱責や人事上の処分等を恐れてその不正行為を知らないように装う人もいるかもしれません。そのような問題を完全に解消することは困難であるのが現実でしょうが、可能な限り真実が解明されるよう企業等の経営陣が真実の解明を目指すという姿勢を示すことが非常に重要です。

#### イ 具体的調査手法の例示

##### a 客観証拠の収集

例えば、企業等の組織図、取締役会議事録、各種決裁文書、監査報告書その他事案に応じて多岐に及ぶと思われる客観証拠の提出を受けてこれらを精査しています。

これらの客観証拠の収集に当たり、電子データの収集・解析に時間と費用を要しているのが実情です。各種の客観証拠が電子データに多く保存されており、また、不正事案の関係者やその上司・部下ら相互間の連絡に電子メールが用いられる場合が多いなど、パソコンはスマートフォン等の解析が不可欠です。これらの調査に当たってはデジタル・フォレンジック業者の調査補助を受けて、データの保全、大量のデータから一定のキーワードを用いて調査スコープと関連のありそうなものの、更にそれを精査するという作業を行っているのが実情です。

#### b ヒアリング

不正事案の当事者やその上司・部下、リスク管理部門、内部監査部門、監査役、経営陣らから、不正事案の実態のほか、内部統制やガバナンスの体制等についてヒアリングを実施しています。

#### c ホットラインや通報窓口の設置

ホットラインや通報窓口を設けて、不正事案に関連する情報や不正事案の発生原因等についての情報収集を行っています。

#### d アンケート調査

不正事案や同様の事案に関する認識、不正事案の発生原因、再発防止策の案等の様々な項目について回答をいただいています。アンケート調査に当たっては選択的回答を求める項目のほか、自由記載欄を設けているのが通例です。

### (3) 調査報告書の作成

第三者委員会は、調査を遂げた上で、調査報告書を作成します。

調査報告書には、調査スコープ、調査体制、調査内容と認定事実を記載し、さらに、認定事実を踏まえた原因分析結果や再発防止に向けた提言等を記載しています。原因分析においては、事案に応じて企業等の経営陣の責任を厳しく指摘する場合もあり得るのは当然のことです。

そして、第三者委員会では、第三者委員会を設置した企業等に対して提出する必要な報告内容のすべてを記載した「調査報告書」と、それとは別に個人情報等を匿名化するなどした「公表版」を作成しており、公表版を広くステークホルダーに開示し、不正の原因や責任の所在を明らかに

して再発防止策を示すことで、企業等の信頼と持続可能性の回復に向けた道筋を示す役割を遂げることになるわけです。

### III. 最後に

本稿では、不正調査の概要をお示するとともに、不正調査の目的が何であることを述べさせていただきました。万一不正事案が発生した場合、企業等の将来を見据えた対応が重要であることは言うまでもないところです。

## 最新情報 \*2026/5/7時点

### コンプライアンス無料相談会のご案内

内部通報対応には多種多様の論点が含まれておりますところ、これを実務担当者が対応しなければならないため、日頃から実務担当者の皆様のスキル向上・研鑽が重要となる上、それでも対応できないケースが生じた場合の対応策を、会社としては平時から検討しておくことが肝要です。

内部通報制度の実務において課題を感じている方々向けに、専門家による無料相談会を開催しています。

個別の具体的な状況に応じた対応策を提供しますので、ぜひご活用ください。

- 日時：毎週金曜日 15:00～17:00（要予約）
- 申込フォーム：[こちら](#)

### セミナー開催予定

- **【オンライン（配信）】改正公益通報者保護法の下における内部通報対応の実務上の留意点**  
主催：株式会社プロネクサス 配信期間：2026年4月1日(水)～同年5月29日(金)  
講師：中野真弁護士（パートナー、東京弁護士会）  
<https://ps.pronexus.co.jp/seminar/10689.html>
- **【オンライン】ブランド戦略としてのコンプライアンス ー近年の企業不祥事を踏まえ、ブランド戦略の視点から企業価値を棄損しないためのコンプライアンスの重要性を解説ー**  
主催：一般社団法人企業研究会 開催日：2026年5月11日(月) 14:00～17:00  
講師：三浦悠佑弁護士  
<https://form.bri.or.jp/public/seminar/view/86814>
- **【オンライン】発生原因から捉え直す、脱ルールベースの「グレーゾーン・ハラスメント攻略法」**  
主催：一般社団法人企業研究会 開催日：2026年5月19日(火) 14:00-17:00  
講師：磯部慎吾弁護士（パートナー、福岡県弁護士会）  
<https://form.bri.or.jp/public/seminar/view/86815>
- **【オンライン】～現役法務部長×弁護士が語る～事例から紐解く、コンプライアンス研修設計の理論と実践ー法務部主導で実現する“自分事化”ワークショップ設計のメソッドー**  
主催：Business & Law 合同会社 開催日：2026年5月22日(金) 16:00-18:00  
講師：三浦悠佑弁護士、源川佳世氏（株式会社ナ・デックス）  
<https://businessandlaw.jp/seminar/k191225735/>
- **【オンライン】3回集中講義 なぜ優秀な人材ほど辞め、不祥事は繰り返されるのか ～「うちは大丈夫」が最大のリスクである～**  
主催：株式会社金融財務研究会 開催日：2026年6月9日(火) 14:00-16:00  
講師：磯部慎吾弁護士、水戸貴之氏（株式会社リグリットパートナーズ）、吉水文哲氏（アデコ株式会社）  
[https://www.kinyu.co.jp/seminar\\_detail/?sc=k261595](https://www.kinyu.co.jp/seminar_detail/?sc=k261595)

## 執筆者・お問い合わせ先



弁護士 山上 秀明 (顧問、第一東京弁護士会)

E-mail: [hideaki.yamagami@apl原因.jp](mailto:hideaki.yamagami@apl原因.jp)

渥美坂井法律事務所の山上秀明です。

36年余、検察官としての職務に従事し、主として特捜部の取り扱う事件の捜査を担当してまいりました。現在はその経験も活かしてコンプライアンス・不正調査を主軸に弁護士業務に従事しております。

今回執筆させていただいた内容は、第三者委員会なり特別調査委員会なり諸々の調査委員会がありますが、要するにどんなことをする委員会なのか、また、委員会の調査にどんな意味があるのかを書かせていただきました。

\*\*\*

本ニュースレターに関する一般的なお問い合わせは、下記までご連絡ください。

渥美坂井法律事務所・外国法共同事業 不正調査・リスクマネジメントプラクティスグループ

Email: [crmpg@apl原因.jp](mailto:crmpg@apl原因.jp)

当事務所のニュースレターをご希望の方は[ニュースレター配信申込フォーム](#)よりお手続きをお願いいたします。また、バックナンバーは[こちら](#)よりご覧いただけます。

このニュースレターは、現行の又は予想される規制を網羅的に解説したものではなく、著者が重要だと考える部分に限って、その概要を記載したものです。このニュースレターに記載されている意見は著者個人の意見であり、渥美坂井法律事務所・外国法共同事業（「渥美坂井」）の見解を示すものではありません。著者は明白な誤りを避けるよう合理的な努力は行いましたが、著者も渥美坂井もこのニュースレターの正確性を保証するものではありません。著者も渥美坂井も読者がこのニュースレターに依拠することによって生じる損害を賠償する責任を負いません。取引を行う場合には、このニュースレターに依拠せずに渥美坂井の弁護士にご相談ください。

### 東京オフィス

Tokyo Head Office

〒100-0011 東京都千代田区

内幸町 2-2-2

富国生命ビル（総合受付：16F）



### 大阪提携オフィス

Osaka Affiliate Office

(A&S 大阪法律事務所)

〒530-0005 大阪府大阪市北区

中之島 2-3-18

中之島フェスティバルタワー16階



### 福岡提携オフィス

Fukuoka Affiliate Office

(A&S 福岡法律事務所)

〒810-0001 福岡県福岡市中央区天神

2丁目 12-1 天神ビル 10階



### ニューヨーク提携オフィス

New York Affiliate Office

1120 Avenue of the Americas,

4th Floor

New York, New York 10036



### ロンドンオフィス

London Office

85 Gresham Street,

London EC2V 7NQ, United Kingdom



### フランクフルト提携オフィス

Frankfurt Affiliate Office

Barckhausstraße 1 (8th Floor), 60325

Frankfurt am Main, Germany



### ブリュッセルオフィス

Brussels Office

CBR Building, Chaussée de la Hulpe

185, 1170, Brussels, Belgium



### ホーチミンオフィス

Ho Chi Minh Office

10F, The NEXUS building, 3A-3B Ton

Duc Thang Street, Sai Gon Ward, Ho

Chi Minh City, Vietnam

