

## HRガイド

# 不正行為の見抜き方・防ぎ方

～経理のプロが教える予防・けん制の着眼点～

流創(株) 代表取締役 前田 康二郎

### ■ 不正の手口を知り、予防の手を打つ

就業規則に懲戒のルールを定め、万一のときはケースバイケースでしかるべき処分を肅々と行うだけ——というのは確かに冷静な人事のスタンダードかもしれない。大々的に内外にPRするテーマでもないし、「うちの社員に限って」という信頼の気持ちが人一倍強いのも人事担当者だ。ただし、ひたすら社員を信じ、不正など起きてほしくないと祈るだけでは組織を預かる責任は果たせないのも一方の事実だ。日々の報道でも明らかな通り、「まさか」という事件は、起きるときには起きる。そして、事前にどれだけ警戒し、予防の手を打っていたかで、その頻度、深刻度、影響度には差が出るというものだろう。もちろん、常日頃から疑いの目を持って社内を巡回していたのでは人事は社員から全く信用されなくなる。社員を信用すればこそ、不正など起こさせない仕組みを築くというスタンスが重要なポイントだ。そのためには、不正を働く心理・手口を知り、不正の芽を早期に摘み、具体的で有効なけん制を機能させる必要がある。本稿では、外部コンサルタントの立場で数々の事件を見てきた著者に、経験ベースの対応策を探ってもらった。“つい出来心でやってしまった”などという言い訳を許さない職場作り役に役立つノウハウを学んでおきたい。(編集部)

### CONTENTS

- 1 最近の傾向：  
不正発覚のトレンドは、内部告発である
- 2 社員による経理・経費の不正の手口  
全員ができる不正 [1] 領収書
- 3 社員による経理・経費の不正の手口  
全員ができる不正 [2] キックバック
- 4 社員による経理・経費の不正の手口  
部署別で起こりうる不正
- 5 「粉飾」が人事部の業務に与えるダメージ
- 6 不正を働く社員の心理：  
なぜ捕まらないという自信があるのか？
- 7 不正を防止する人事のポイント [1]  
最前線の社員にも声掛けして不正を防止する
- 8 不正を防止する人事のポイント [2]  
判断は客観的な数字や書面をもとに行う
- 9 不正を防止する人事のポイント [3]  
変化球の質問から実態を感知する
- 10 不正を防止する人事のポイント [4]  
できる人の場合にどう対処すべきか
- 11 不正が生まれにくい組織 [1] 人材採用  
入社前に不正のリスクを最小限に抑える
- 12 不正が生まれにくい組織 [2] 社内ルール  
アナログな方法を要所で使い分けする
- 13 不正が生まれにくい組織 [3] 社員研修  
前職の文化が違う人たちを研修で統一する
- 14 不正が生まれにくい組織 [4] 人事異動  
ジョブローテーション、内部統制、ワークフロー
- 15 職場のモラルは、他社の不正事例を  
「自分ごと」と思えるかどうかで決まる

### ■ 前田 康二郎 (まえだ こうじろう) :

1973年愛知県名古屋市生まれ。学習院大学経済学部を卒業後、数社の民間企業で経理・IPO業務を中心とした管理業務、また中国での駐在業務を経て独立。現在は「フリーランスの経理部長」として、経営コンサルティングや企業の経理社員などへの実務指導、サポート業務などを行っている。また、日本語教師として異文化研修の活動も行っている。著書に『職場がヤバイ! 不正に走る普通の人たち』『スーパー経理部長が実践する50の習慣』(以上日本経済新聞出版社)、『スピード経理で会社が儲かる たった1年で利益が1億円アップする生産性革命』(ダイヤモンド社)、『1%の人は実践している ムダな仕事をなくす数字をよむ技術』(クロスメディアパブリッシング) などがある。

■ 流創(株) : ●住所 : 〒107-0061 東京都港区北青山3-5-6 3F PORTAL POINT FB ●URL : <http://ruso.asia/>