

従業員アンケートによる 現場に潜む不正リスクの洗い出しの支援

Support for compliance survey for employee

株式会社 KPMG Forensic & Risk Advisory

KPMGは、現場に潜む重大な不正リスク（製品データ偽装・贈収賄・カルテル・会計不正等）の発見や、不正リスク対応・コンプライアンス関連施策の浸透度の測定に有効な従業員コンプライアンスアンケートを実施するために、不正リスクの専門家が設問作成・集計分析・報告書作成・フォローアップ等の一連のサービスを提供します。

重大な不正・コンプライアンス違反－発見の観点から－

製品データ偽装・贈収賄・カルテル・不正会計等の重大な組織不正に関与している従業員は、次のような理由により、内部通報の利用を躊躇する傾向があるため、内部通報が一切利用されず発覚が遅れた重大不正事案が多く見られます。

- 自身が特定されて、人事・業務上の不利益を被るのではないかという不安
- 組織・職場の同僚に迷惑をかけるのではないかという不安

一方、従業員アンケートは、従業員に次の安心感・期待感を与えることができるため、不正の実態を表した回答が得られやすいメリットがあります。

- 全従業員に対して無記名式で実施するため、不正の事実を回答しても本人が特定されないという安心感
- 会社がコンプライアンス事案について積極的に対処する姿勢を示していると理解し、不正の事実を報告すれば事態を改善してくれるという期待感

コンプライアンスの周知度－測定の観点から－

会社が実施しているコンプライアンスの周知策には、行動規範や各種周知ツール配布・コンプライアンス研修など様々な取り組みがあります。これらが従業員に有効に浸透しているかを見極め、改善策を打つためには、従業員アンケートにより周知度を定期的に測定することが有効です。

コンプライアンスアンケート－実施上の留意点－

重大不正の発見を目的に従業員アンケートを実施する場合、以下の点に留意する必要があります。

- 自社の事業内容から発生し得るリスクシナリオを検討すること
- 従業員に対してリスク内容が十分に伝わるよう設問の表現を工夫すること
- 回答率を上げるために、設問の分量には十分に配慮すること

KPMGを活用するメリット

設問設計



各社の状況を踏まえた設問の設計

- KPMGは、不正リスクの専門家、各社の状況（事業内容から想定されるリスク、コンプライアンス活動、回答時間等）を踏まえた効果的なアンケートの設問を設計します。

回答回収・集計分析



高い第三者性による客観性・安心感

- KPMGをアンケートの回答先とすることで、従業員の方が安心して回答することができます。
- KPMGの高い第三者性と守秘義務を有した専門家が、客観的かつ多面的な分析を実施します。

事後対応



豊富な経験に基づく事後対応の支援

- KPMGは、豊富な他社事例を踏まえて、リスクに応じた有効なフォローアップや事実調査の実施、改善施策の提案・実行など、一連の事後対応を支援します。

コンプライアンスアンケートの実施上の重要ポイント

KPMGは、重大不正の予防・早期発見に有効なコンプライアンスアンケートを実施するためには、下記が重要と考えます。

設問設計：自社の事業内容から想定されるリスク、実施しているコンプライアンスの周知活動、アンケート回答に割ける時間等を踏まえて、設問を検討すること。

回答回収：従業員の方が安心して回答・回収するための仕組みを講じること。

集計分析：事業部門別・部署別・階層別・入社年次別などの多面的な分析を実施することで、コンプライアンス上の不具合や周知活動の改善点を洗い出すこと。

報告書：単純に集計結果を記載するのではなく、集計結果から導出される改善施策を検討すること。改善施策については、会社の事業内容・規模等を加味し、豊富な先進企業の事例・他社事例等を踏まえて検討すること。

フォローアップ：得られた回答についてリスク評価を行い、優先順位をつけてフォローアップ調査や状況確認等を行うこと。

従業員コンプライアンスアンケートの実施手順（例）

企画	<ul style="list-style-type: none">● 実施対象、集計分析単位、配布回収方法の検討● 事業内容やリスク内容などから、想定される不正・コンプライアンス違反の仮説の設定● コンプライアンスの「周知度」「行動の実践度」「潜在的な問題の有無」を探る設問の検討
配布・回収	<ul style="list-style-type: none">● システムまたは紙による設問の配布・回答の回収
集計分析	<ul style="list-style-type: none">● 以下の観点からクロス集計分析の実施<ul style="list-style-type: none">・ 設問別分析・ 事業部門別・部署別・拠点別分析・ 役職・等級別分析・ 入社年次別分析
結果報告	<ul style="list-style-type: none">● 以下の内容を含む結果報告書を作成<ul style="list-style-type: none">・ 周知度の分析結果・ 行動の実践度の分析結果・ 潜在的な問題の有無の分析結果・ 提案する改善施策
フォローアップ	<ul style="list-style-type: none">● 結果を踏まえた事実確認等のフォローアップの実施● 具体的な改善施策の検討・実行

過去に実施した設問項目の一例（製造業の例）

1. コンプライアンスに関する周知度	2. 不正リスク・コンプライアンス違反リスクの状況	3. 自由記述欄
① 行動規範	① 安全・品質	① 補足説明等
② 職場の上司への相談	⑦ 競争法・独占禁止法	② 解決を希望するコンプライアンス上の悩み・問題
③ 社内通報窓口への通報	② 製品説明	
④ 社外通報窓口への通報	⑧ 適切な文書管理	
⑤ コンプライアンス責任者	③ 代理店との関係	
⑥ 業務に関連する社内ルール	⑨ 知的財産の保護	
	④ 調達先との関係	
	⑩ 会計・税務	
	⑤ 販売・債権管理	
	⑪ 職場環境	
	⑥ 贈収賄	
	⑫ 等	

本リーフレットで紹介するサービスは、公認会計士法、独立性規則及び利益相反等の観点から、提供できる企業や提供できる業務の範囲等に一定の制限がかかる場合があります。詳しくは株式会社 KPMG Forensic & Risk Advisoryまでお問い合わせください。

株式会社 KPMG Forensic & Risk Advisory

T: 03-3548-5773

E: FRA-Contact@jp.kpmg.com

kpmg.com/jp/fra

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供するように努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2025 KPMG Forensic & Risk Advisory Co., Ltd., a company established under the Japan Companies Act and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.