

購買に関する不正や贈収賄・汚職のような組織的な不正は、自動車メーカーにとって深刻な問題となっている。自動車業界は内部不正の割合が最も高く、従業員の士気にも影響が及んでいる兆候が見られる。従って、内部統制と企業文化を改善するとともに、とりわけ贈収賄や汚職の脅威が見え隠れする汚職リスクの高い市場において、リスクに対処するしっかりとした戦略を構築することが重要である。

## 経済犯罪は2011年に比べて微増

2014年の調査では、自動車メーカーの28%が経済犯罪の被害にあったと回答しており、2011年の25%を若干上回った。自動車業界で最も多いのは資産の横領で、全体平均を上回る4分の3近くがその被害にあったと回答した。

## 懸念される組織的犯罪

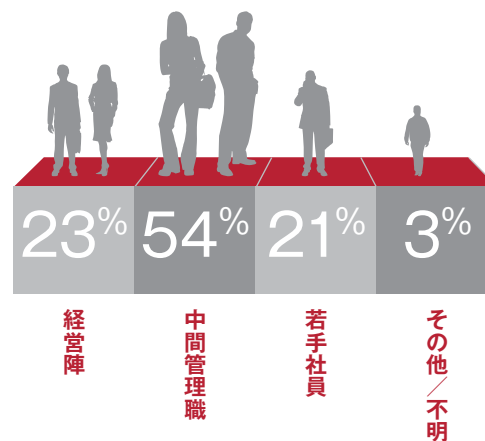
3分の1を超える自動車メーカーが購買に関する不正を挙げた。自動車メーカーにとっては、業者選定が最大の問題のようである。贈収賄や汚職についても、同数の自動車メーカーが挙げた。これは憂慮すべき結果である。特定の出来事に絡んだ単発的な経済犯罪も損失を生み出すが、組織的な経済犯罪は、それをはるかに超える大きな悪影響を及ぼす恐れがある。こうした犯罪が摘発されると、多額の罰金が科せられ、評判に傷がつくだけでなく、内部統制にも長期にわたる悪影響をもたらされる可能性がある。

## 内部犯罪の増加

自動車業界は、重大な経済犯罪に占める内部犯罪の割合が74%で、どの業界よりも高くなっている。この数字は全業種平均の56%を大きく上回っている。

内部不正行為者のほぼ4分の1は経営陣で、54%は中間管理職だった。管理職の不正がここまで多いと、従業員の信頼を失う恐れがある。経済犯罪が従業員の士気に与える影響が「大きい(significant)」と回答した役員の割合は、全業種で31%だったのに対し、自動車業界は40%だった。

## 自動車メーカーは内なる脅威と戦わなければならない



内部不正行為者 (74%)

## 自動車業界で多い経済犯罪



34%  
贈収賄・汚職



74%  
資産の横領



13%  
人事に関する不正



34%  
購買に関する不正



13%  
サイバー犯罪

単発的犯罪  
組織的犯罪

対象：過去24カ月間に経済犯罪の被害にあったと回答した自動車メーカー (53社)

## 内部不正行為者に厳しく対処

自動車メーカーは対処している。各回答企業にとって最も重大な経済犯罪を引き起こした内部不正行為者に対する処分を尋ねたところ、ほぼ5分の4の企業が解雇処分したと回答した。それでも、民事訴訟に踏み切る企業ははるかに少なく、経営陣全体への報告が49%だったのに対し、捜査当局への通報はわずか28%だった。より厳しい対処を考え始めるべきかもしれない。

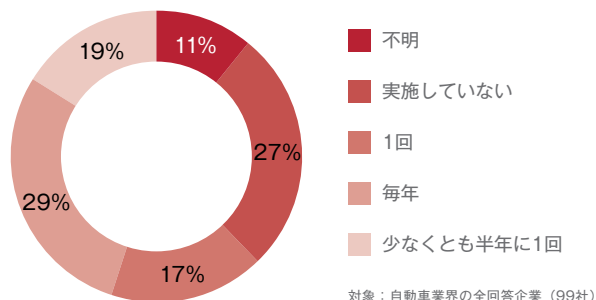
## 新たな経済犯罪対策として不正リスクマネジメントを導入

自動車業界においては、経済犯罪のほぼ半数が内部統制によって発見されているが、特に不正リスクマネジメントについては、さらなる改善の余地がある。このようなシステムによって発見した自動車業界の不正はわずか2%である。過去24カ月間に不正リスク評価を少なくとも年1回のペースで実施した自動車メーカーは約半数にとどまり、4分の1は24カ月間に一度も実施していなかった。こうしたプログラムは、経済犯罪の発見と防止の両方に役立つものである。

## 急成長市場における汚職リスクに立ち向かう

自動車メーカーの過半数は汚職リスクの高い市場で既に事業展開しており、39%は過去24カ月間にこうした市場への進出機会を模索した。しかし、課題は極めて大きい。回答を寄せた自動車メーカーの31%は、汚職リスクに対処するために計画変更を余儀なくされたと答えている。それでも全業種に比べれば少なく、自動車業界はさらなる取り組みが必要かもしれない。

## 過去24カ月間に不正リスク評価をどれくらいの頻度で実施しましたか



## 戦略変更による対応

こういった新興市場進出時における汚職リスクに対する対処法として、唯一の正しい答えというものは存在しない。自動車メーカーが挙げた対応策には、追加的なデューデリジェンスの実施、対象会社の従業員に対するさらなる研修、契約条件の追加、会計システムの強制的な導入や、対象会社の評価自体を変更するといったことが含まれる。しかし、こうしたさまざまな選択肢があってもなお、究極の対処法は撤退であるという指摘もある。そこに反映されているのは贈収賄や汚職が発生するのではないかという不安かもしれない。自動車業界の役員の過半数は、世界的な事業展開に伴う最も大きなリスクとして贈収賄や汚職を挙げている。

## お問い合わせ先

プライスウォーターハウスクーパース株式会社  
フォレンジックサービス

### 佐々木 健仁

パートナー

Tel: 080-3473-8478 / Email: takehito.sasaki@jp.pwc.com

### ホンマ シン

ディレクター

Tel: 080-9441-7458 / Email: shin.s.honma@jp.pwc.com

## さらなる議論

- 購買プロセスに不正防止の仕組みが組み込まれているだろうか。
- 贈収賄や汚職の脅威に立ち向かうためにどんなことをしているか。
- 経済犯罪が自社のブランドに与える影響を検討したことがあるか。
- 不正を許さない企業文化をつくり、統制を強化するためにどんな措置を講じているか。
- 世界的事業拡大のための計画に、汚職リスクの評価と適切な対応策が含まれているか。
- 取引業者、代理業者、販売会社、その他の仲介業者が自社に及ぼすリスクを検討したことがあるか。

## www.pwc.com/jp

PwCは、世界157カ国に及ぶグローバルネットワークに195,000人以上のスタッフを有し、高品質な監査、税務、アドバイザリーサービスの提供を通じて、企業・団体や個人の価値創造を支援しています。詳細は [www.pwc.com/jp](http://www.pwc.com/jp) をご覧ください。

PwC Japanは、日本におけるPwCグローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社（あらた監査法人、京都監査法人、プライスウォーターハウスクーパース株式会社、税理士法人プライスウォーターハウスクーパース、PwC弁護士法人を含む）の総称です。各法人は独立して事業を行い、相互に連携をとりながら、監査およびアシュアランス、アドバイザリー、税務、法務のサービスをクライアントに提供しています。

本報告書は、PwCメンバーファームが2014年9月に発行した『2014 Global Economic Crime Survey Sector snapshot: Automotive』を翻訳したものです。翻訳には正確を期しておりますが、英語版と解釈の相違がある場合は、英語版に依拠してください。

電子版はこちらからダウンロードできます。

[www.pwc.com/jp/ja/japan-knowledge/report.jhtml](http://www.pwc.com/jp/ja/japan-knowledge/report.jhtml)

オリジナル（英語版）はこちらからダウンロードできます。

[www.pwc.com/gx/en/economic-crime-survey/industry/automotive.jhtml](http://www.pwc.com/gx/en/economic-crime-survey/industry/automotive.jhtml)

日本語版発刊月：2015年4月

管理番号：M201410-7

©2015 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC Network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure) for further details. This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.