

「中央省庁等から受注した委託事業及び補助事業に関わる不正な人件費の請求」 に対する再発防止策について

2025年11月5日

1. はじめに

このたび、当社が関与した中央省庁等の補助事業において、実際の事業に従事したか否かにかかわらず、不正な作業時間を計上し、中央省庁等に対し、長期間に亘り実態と異なる人件費が過大に請求されていたことが判明し、多くのステークホルダーの皆さまに多大なるご迷惑とご心配をおかけしたこと、心より深くお詫び申し上げます。

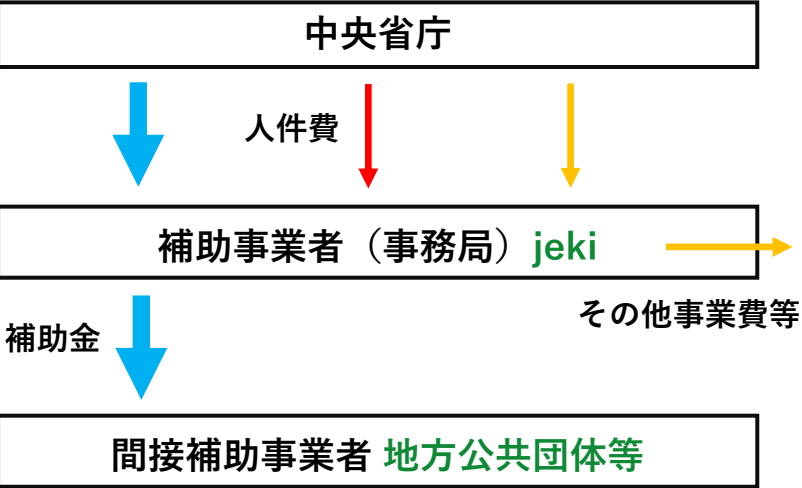
今回の不正は企業としての経営の根幹を揺るがす重大な問題であり、私たちは、これを深く反省し、これまで築き上げてきた社会や取引先の皆さまの信頼を大きく裏切る不正を引き起こしたことを重く受け止め、会社を挙げて再発防止と組織改革に向けて全力で取り組んで参ります。

今回、外部有識者の提言を踏まえて、経営陣等の意識改革、内部統制の強化、社員教育の徹底など具体的かつ実効性のある再発防止策を講じるとともに、私自身も社員一人ひとりに向き合いこのような不正を起こした組織風土の背景にある行動規範そのものを見直して参ります。

今回の事象を契機にコンプライアンスをしっかりと遵守し、不正を二度と繰り返さないために、経営陣と社員が一丸となって再発防止策を徹底し、皆さまからの信頼回復に努めてまいります。

2. 不正行為の概要

【中央省庁補助事業のお金の流れ（一例）】



- * 補助金は第三者委員会による審査を踏まえ交付決定。
- * 人件費は実際の作業従事に基づき請求可能なもの。
- * その他事業費等は他社への費用支払いが発生するもの。

【事業開始から不正発覚の経緯】

- 2012年～ 東日本大震災及び福島第一原子力発電所事故後の2012年に、中央省庁の事業を受託したことを契機に、社会課題解決・地域振興に貢献でき、かつ地域に根差した企業グループとしての信頼等が強みになるとの判断により事業を本格化。事業拡大するなか、契約において請求できる人件費の上限額にできるだけ近付けるように、実際の作業の有無・内容にかかわらず、特定の担当者がまとめて従事日誌を作成し、その虚偽の従事日誌をエビデンスとして人件費を請求する不正な運用を開始。
- 2019年～ 「想定人件費一覧表」を作成し、これをもとに従事記録を入力する運用を継続。（不正な運用がシステムチェックになり不正発覚まで継続）
- 2020年 内部監査により、特定の担当者が従業員名の印鑑約150本を保管し、本人に無断で従事日誌を作成し、確認欄に押印していたことが発覚。対策として従業員本人が作業実態を入力する工数オプションシステム並びに他箇所では当該事業担当本部の事業に携わる社員を明確化するプロジェクト指定の導入が決定されるが、実際の作業の有無・内容にかかわらず入力する不正の本質は変わらずむしろ工数オプションシステム導入とプロジェクト指定で不正を糊塗する形で不正が継続・拡大。

2024年7月～10月 会計検査院の検査により人件費の請求に関し不正行為が判明。

【外部調査委員会の体制及び調査内容・結果】

2024年12月～2025年5月まで計6回の委員会開催

- 委員長：落合 義和（西村あさひ法律事務所・外国法共同事業 弁護士）
元東京高等検察庁検事長
- 委員：松山 遙（日比谷パーク法律事務所 弁護士）
元東京地方裁判所判事補
- 委員：平尾 覚（西村あさひ法律事務所・外国法共同事業 弁護士）
元東京地方検察庁検事
- 委員：勝部 純（西村あさひ法律事務所・外国法共同事業 弁護士）

・2019年～2023年の5年間に、中央省庁に対し作業時間を計上して人件費を請求した委託事業・補助事業数は83事業。
（該当省庁：内閣府、こども家庭庁、文化庁、厚生労働省、農林水産省、水産庁、経済産業省、資源エネルギー庁、中小企業庁、特許庁、国土交通省、観光庁、環境省。）

* 当社では、不正行為の対象事業で請求した人件費を全額返還したと想定し概算で23億円(金利支払・法人税も加味)を2024年度の期首剰余金に反映(減額)。

3. 外部調査委員会提言を踏まえた再発防止策

< 1. 経営陣・監査役の意識改革 >

- ✓コンプライアンスを専門とする弁護士による幹部向けコンプライアンス研修を新たに実施するとともに、研修内容についてはディスカッションと自分事化に力点を置いた内容とする。
- ✓役員連絡会等にて企業不祥事事例（事象、問題点、自社置換えによる自分事化）をテーマに共有・議論することを新たに開始する。
- ✓東日本旅客鉄道株式会社からの非常勤取締役2名、当社取締役4名による「ガバナンス委員会」を新たに設け、ガバナンスの改善・機能強化に向け広く議論し、事業活動へ反映していく。

< 2. 経営陣から従業員に対するメッセージの発信及び教育の拡充 >

- ✓「不正行為は決して許されない」「不正行為による利益は一切望んでいない」「コンプライアンス違反の疑い等があれば積極的に声をあげてもらいたい」といった内容のトップメッセージを機会ごとに発信する。
- ✓社員向けコンプライアンス教育（年1回）については、従前の各自による動画視聴主体の教育から、グループ単位での動画視聴や講義受講を行ったうえで、ケーススタディに基づく議論実施へと変更。

< 3. 社内での中央省庁等向けの事業の評価指標の見直し >

- ✓“事業拡大志向”と“事業モデルに相応しくない評価指標”により、結果、従事実態のない人件費請求という不正を起こし、単件では利益が出ない案件を多く受注し経営悪化を招いたことを踏まえ、ソーシャルビジネス・地域創生事業を含む会社全体で、定量指標を見直し、事業受注の波及効果などの定性指標も含め、今後は事業参画を判断する。
 - *なお、期末等の各部署や個人評価についてもコンプライアンスなどを含む、より多面的な（マイナス評価含め）定性指標を導入する。

3. 外部調査委員会提言を踏まえた再発防止策

< 4. 内部統制機能の強化 >

- ✓ 内部監査については、従来の3年に1度を目安に各部署等を実査監査する体制の短縮・見直しを図る。
あわせて、監査指摘事項について重大な事項が疑われる場合は、当該箇所と経営トップとの面談での再発防止策の議論と徹底を図る。
* 内部通報は総務局が主体（関係部局と連携）となり事実調査・解明にあたる事とし、その旨を社内規定に記載する。
- ✓ 各部署の事業内容が専門化するなか、各部署にリスク対応責任者を選任、法改正、新規案件獲得及び他社不適切事象などを踏まえ、3ヶ月に一度、リスクの洗い直し・対策の検討を踏まえ、リスク対応表を見直し、監査室及び総務局と共有する。
* 新規事業開始時などにおいて、社内に知見が少なくリスク予見が難しい場合は外部専門家などのアドバイスを求める。

< 5. 定期的な人事ローテーション、従業員の声を収集するための対話活動等の実施 >

- ✓ 事業内容のブラックボックス化の回避の観点、部署を超えて社内連携して仕事を進める観点、より広い視野を持つ人材育成の観点より、人財やスキルレベルの把握・管理を踏まえた育成プラン、それに基づく人事ローテーションのあり方を年度内を目途に整理する。
- ✓ 従業員の声を収集する多様な形での社員と取締役（常勤・非常勤）との対話型ミーティングを実施し、その内容を経営改善等に活用していく。

< その他 >

- ✓ 中央省庁以外の地方自治体等からの委託事業の自主調査を通じて、職場の管理職社員による部下社員の業務確認等に課題があることが判明したため、業務実施の徹底について伝達方法の見直しも含め改善していく。