中央省庁等への不正請求に関する再発防止策の策定について

2025 年 11 月 5 日
株式会社ジェイアール東日本企画

株式会社ジェイアール東日本企画（東京都渋谷区：代表取締役社長 石川 明彦、以下弊社）は、2019 年度から 2023 年度にかけて中央省庁等より受託した 83 事業について、人件費を過大に請求していた可能性が高いと考えられることを、外部調査委員会による調査報告書に基づき 2025 年 5 月 30 日に公表いたしました。弊社では、本報告書における原因分析と再発防止策の提言を真摯に受け止め、またその後の調査状況も踏まえ、具体的な再発防止策を策定いたしましたので、公表させていただきます。

弊社としましては、今回の事案を深く反省するとともに、二度とこのようなことを起こすことのないよう、経営陣と社員が一丸となって再発防止策を徹底し、皆様からの信頼回復に努めてまいります。

※調査報告書では 85 事業との記載でしたが、調査の過程で同一事業とみなされた事業があったため、83 事業と記載しています

■外部調査委員会による提言を踏まえた再発防止策の内容

不正事象を生み出した組織風土の改革を図るとともに、外部調査委員会による「５つの提言」を踏まえ、以下の再発防止策に取り組んで参ります。

※再発防止策の詳細につきましては、別紙資料をご参照ください

1. 経営陣・監査役の意識改革

外部調査委員会からは「経営陣、監査役のリスク感度の著しい低さと事なかれ主義の姿勢の是正」「取締役会におけるモニタリング機能の更なる方策と JR 東日本のモニタリング機能の強化」について提言を受けたことから、以下の 3 項目の再発防止策を策定いたしました。

① コンプライアンスを専門とする弁護士によるコンプライアンス研修を実施。
② 役員連絡会にて直近の企業不祥事事例をテーマに共有・議論することを新たに開始。
③ 東日本旅客鉄道株式会社からの非常勤取締役も参画する「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。

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

外部調査委員会からは「不正行為は許されない事象であり不正による利益は一切望んでいない旨、コンプライアンス違反の疑いがある場合には積極的に声をあげてもらいたい旨等のメッセージの発信」「他社不正事例や内部監査で発覚した不正を踏まえたケーススタディに基づく教育の拡充」について提言を受けたことから、以下の 2 項目の再発防止策を策定いたしました。

① 「不正行為は決して許されない」等を伝えるトップメッセージを機会ごとに発信。

② 社員向けコンプライアンス研修を、従来のオンライン型から集合型での動画視聴とケーススタディに基づく議論に変更。

3. 社内での中央省庁等向けの事業の評価指標の見直し

外部調査委員会からは、「中央省庁等向け事業については、売上及び粗利(売上総利益)をソーシャルビジネス・地域創生本部の評価指標とするのではなく事業の取組意義を踏まえた上で、事業受託に伴う派生効果等、別の指標での評価」を検討するよう提言を受けたことから、以下の再発防止策を策定いたしました。

① 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、事業参画の判断指標を制定。

4. 内部統制機能の強化

外部調査委員会からは、「内部監査や内部通報に対応する人員の拡充、内部監査及び内部通報においては当事者的立場の部門ではなく内部監査であれば監査室が、内部通報であれば総務局が主体となり実態を解明」「JR 東日本によるリスク対応表が十分機能していなかったことから、今後の新規事業の開始に際しては、外部専門家の知見活用検討も含め、リスクの洗い出しを行うなどリスクマネジメントを強化」することについて提言を受けたことから、以下の 2 項目の再発防止策を策定いたしました。

① 内部監査については、従来の 3 年に 1 度から短縮・見直しを図ることとし、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の実施。

② 各部局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のうえ、適宜リスク対応表を見直し、監査室及び総務局に共有。

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

外部調査委員会からは、「幹部従業員が固定化され、事業がブラックボックス化していたことが、不正の原因・背景となったことを踏まえ、管理職レベルの社員を中心に部門を跨いだ人事ローテーションを定期的に実施」「問題提起の声が上がりにくい組織風土

を是正するため、従業員の声を収集するための対話活動等を実施」することについて提言を受けたことから、以下の 2 項目の再発防止策を策定いたしました。

① 人事ローテーションのあり方について、年度内を目途に整理。

② 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。

■調査状況の進捗等

・中央省庁から受託した調査対象事業について、あらためて各省庁による確定検査を受けており、手続きが完了した事業については、速やかに必要な額の返納を進めております。

・また、2025 年 5 月 30 日に公表した調査報告書で指摘された「その他の不適切行為（不適切な補助員人件費の計上）」については、自主調査を完了しました。現在、関係者と対応方針を協議しており、内容が確定次第、速やかに必要な額を返納いたします。

・さらに、2019 年度から 2024 年度にかけて当社で受託した以下の案件のうち、類似事象について、自主調査を実施・完了いたしました。

① 83 事業以外の中央省庁及びその外郭団体から受託した事業

② 地方公共団体や自治体から受託した事業

③ 上記①②に関する、補助員人件費の計上状況

・自主調査の結果、①②の複数の事業において不正な請求があったことが確認されており、現在、関係者の皆さまと今後の対応について協議を進めております。なお、詳細については、関係者の皆さまの了解を踏まえ、随時公表させていただく予定としております。

・上記の再発防止策に加え、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ったことが判明したため業務実施のあり方について改善していきます。