



2019 年 2 月 13 日

各 位

会 社 名 富士ソフトサービスビューロ株式会社  
代表者名 代 表 取 締 役 社 長 佐 藤 諭  
(コード番号：6188 東証第二部)  
問 合 せ 先 常務取締役管理本部長 小 木 曾 雅 浩  
(TEL. 03-5600-1731)

**社内調査委員会による調査報告書の公表、  
および過年度の業績に与える影響の範囲と金額に関するお知らせ**

当社は、2019 年 1 月 21 日付「誤請求判明による社内調査委員会設置に関するお知らせ」にて公表いたしましたとおり、一部の請求において誤請求が発生した可能性について、社内調査委員会を設置し、事実関係の解明、影響額の確定および再発防止策の検討を行うため、調査を実施してまいりました。

この調査に関し、2019 年 2 月 8 日付「社内調査委員会からの調査報告書受領に関するお知らせ」にて社内調査委員会による調査報告書（以下、「2 月 8 日付調査報告書」といいます。）を受領したこと、および 2 月 8 日付調査報告書を 2019 年 2 月 13 日に開示する予定であることをお知らせいたしました。

つきましては、2 月 8 日付調査報告書、および過年度の業績に与える影響の範囲と金額につきまして下記のとおりにお知らせいたします。

1. 2 月 8 日付調査報告書について

2 月 8 日付調査報告書につきましては、添付の「社内調査報告書」をご覧ください。なお、プライバシーに関する記述、および機密情報等の記述について、部分的な非開示処理を行っております。

2. 過年度の業績に与える影響の範囲と金額について

過年度の業績に与える影響の範囲と金額につきましては、以下のとおりとなっております。

(単位：千円)

平成 29 年 3 月期（第 34 期）（平成 28 年 4 月 1 日～平成 29 年 3 月 31 日）

|      | 訂正前       | 訂正後       | 訂正額      |
|------|-----------|-----------|----------|
| 売上高  | 8,546,477 | 8,506,948 | △ 39,529 |
| 経常利益 | 284,235   | 244,706   | △ 39,529 |

(単位：千円)

平成 30 年 3 月期第 1 四半期累計期間（平成 29 年 4 月 1 日～平成 29 年 6 月 30 日）

|      | 訂正前       | 訂正後       | 訂正額      |
|------|-----------|-----------|----------|
| 売上高  | 2,349,534 | 2,330,991 | △ 18,543 |
| 経常利益 | 70,691    | 52,148    | △ 18,543 |

平成 30 年 3 月期第 2 四半期累計期間（平成 29 年 4 月 1 日～平成 29 年 9 月 30 日）

|      | 訂正前       | 訂正後       | 訂正額      |
|------|-----------|-----------|----------|
| 売上高  | 4,616,311 | 4,574,739 | △ 41,572 |
| 経常利益 | 130,704   | 89,132    | △ 41,572 |

平成 30 年 3 月期第 3 四半期累計期間（平成 29 年 4 月 1 日～平成 29 年 12 月 31 日）

|      | 訂正前       | 訂正後       | 訂正額      |
|------|-----------|-----------|----------|
| 売上高  | 7,236,501 | 7,178,104 | △ 58,397 |
| 経常利益 | 289,120   | 230,723   | △ 58,397 |

平成 30 年 3 月期（第 35 期）（平成 29 年 4 月 1 日～平成 30 年 3 月 31 日）

|      | 訂正前        | 訂正後       | 訂正額       |
|------|------------|-----------|-----------|
| 売上高  | 10,038,656 | 9,913,246 | △ 125,410 |
| 経常利益 | 422,508    | 317,098   | △ 125,410 |

平成 31 年 3 月期第 1 四半期累計期間（平成 30 年 4 月 1 日～平成 30 年 6 月 30 日）

|      | 訂正前       | 訂正後       | 訂正額      |
|------|-----------|-----------|----------|
| 売上高  | 2,472,112 | 2,424,957 | △ 47,155 |
| 経常利益 | 129,116   | 81,961    | △ 47,155 |

平成 31 年 3 月期第 2 四半期累計期間（平成 30 年 4 月 1 日～平成 30 年 9 月 30 日）

|      | 訂正前       | 訂正後       | 訂正額      |
|------|-----------|-----------|----------|
| 売上高  | 5,115,656 | 5,019,111 | △ 96,545 |
| 経常利益 | 232,542   | 135,997   | △ 96,545 |

### 3. 今後のスケジュール

当社は、社内調査委員会の調査結果を踏まえ、誤請求の影響の及ぶ過年度の決算修正をいたします。訂正開示の対象期間は平成 29 年 3 月期～平成 31 年 3 月期第 2 四半期となります。なお、過年度の有価証券報告書等の訂正報告書の提出および決算短信等の訂正の公表は 2019 年 2 月 14 日に行う予定であり、併せて平成 31 年 3 月期（第 36 期）第 3 四半期報告書の提出および平成 31 年 3 月期第 3 四半期決算の発表についても予定どおり 2019 年 2 月 14 日に行います。

#### 4. 社内調査委員会の調査結果を受けた今後の対応方針

当社は、今回の調査結果を真摯に受け止め、再発防止策に沿った運用を実行するとともに、企業基盤の見直しを図ってまいります。

株主、投資家、市場関係者の皆様、並びにお取引先、その他すべてのステークホルダーの皆様に多大なご心配とご迷惑をお掛けしましたことを、深くお詫び申し上げます。

今後につきましては、全社員が一丸となり、皆様からの信頼の回復に努めてまいりますので、今後ともご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

以上

# 社内調査報告書

2019 年 2 月 8 日

富士ソフトサービスビューロ株式会社

取締役会 御中

富士ソフトサービスビューロ株式会社

社内調査委員会

委員長 小木曾 雅 浩

委員 中 込 一 洋

委員 神 田 博 則

当調査委員会は以下のとおり報告いたします。

## 結 論

### 1 本件調査の結果判明した事実の要旨

- (1) 請求と実態との乖離を確認した。
- (2) I センター B 氏によるログイン／ログアウトの規定外の運用を確認した。
- (3) 業務運用側と請求書発行に携わる管理側の連携が無いことを確認した。
- (4) 上司による日常的な監督不足及び、部下とのコミュニケーションの不足を確認した。
- (5) 内部監査体制の弱さ及び、監査対象範囲の狭さを確認した。
- (6) 内部通報制度が機能しなかったことを確認した。

## 2 本件調査の結果を踏まえた再発防止策等

- (1) 規定外な運用が出来ない体制の構築
- (2) 請求段階における出勤簿との照合
- (3) 上司による日常的な監督の徹底
- (4) 内部監査の質的・量的な充実
- (5) コンプライアンスの強化

# 理 由

## 第1 調査の概要

※文中における業務に特化した用語については「別紙1」を参照

### 1 社内調査委員会設置の経緯

取引先Aから2018年12月19日、業務委託契約書に基づく「監査の実施について」の通知を書面にて受ける。

2018年12月21日、取引先A監査部より、当社Iセンターの2018年10月度分の売上請求においてログイン／ログアウトレポートと出勤簿を突合したところ不一致があるとの指摘を受け、同日に社員立ち合いのもと監査を実行し、ログイン／ログアウトレポートと出勤簿に不一致があることが確認した。

当社は今回の事態を重く受け止め、透明性の高い調査を実効的に実施するとともに、効果的な再発防止策を作成するため、社内調査委員会（以下「当委員会」という。）を2019年1月21日に設置することとした。

## 2 社内調査委員会の目的

当委員会による調査（以下「本調査」という。）の目的は、以下のとおりである。

- ① 本件に関する事実関係（類似事象の存否を含む）の調査
- ② 本件による財務諸表への影響額の確定
- ③ 本件が生じた要因の究明と再発防止策の作成

## 3 社内調査委員会の構成

2019年1月21日付で設置された当委員会の構成は、以下のとおりである。

委員長：小木曾 雅浩（常務取締役 管理本部長）

委員：中込 一洋（社外監査役 弁護士）

委員：神田 博則（社外監査役 税理士）

オブザーバー：作野 勝英（常勤監査役）

事務局：工藤 正和（総務部）

当委員会は、その調査を補助させるため、管理本部及び内部監査室の担当者ら（以下「社内調査チーム」という。）を補助者として選任した。

## 4 調査期間

当委員会は、2019年1月21日から2019年2月8日まで本調査を実施した。

## 5 調査対象期間

当委員会は、本調査の対象期間はIセンター業務開始日の2016年1月20日から2018年11月末日までとしたが、必要に応じてそれ以前の期間

に遡って調査を実施した。

## 6 調査方法等

当委員会は、2019年1月22日から2019年2月8日までの間、計7回の委員会を開催した。

当委員会は、関係者のヒアリング及び関係資料等の閲覧により事実を確認した。また、Iセンターの誤請求の金額については、欠勤者分等を除いたログイン／ログアウトの情報に基づいて、社内調査チームによる計算を実施した。

## 7 調査の経過

- (1) Iセンターのログイン／ログアウトレポートと出勤簿を突合し、差異の確認をおこなった。

2016年1月～2018年11月の期間で延べ人数約10万人分について、社内調査チーム約20人14日間で実施した。

- (2) ヒアリングの実施

ヒアリングを実施した関係者は、以下のとおりである。

①2019年1月24日実施

B氏（Iセンターの元センター長）

C氏（事業部長）

D氏（Iセンターの会計担当者）

②2019年1月30日実施

E氏（執行役員）

F氏（Jセンターのセンター長）

G氏（Iセンターの副センター長）

H氏（Iセンターの副センター長）

(3) アンケートの実施

本社において、役職が部長以上の者 19 人を対象に、「売上請求、出勤簿作成」についてのアンケートを実施した。

(4) 類似事象の調査について

「別紙 2」参照



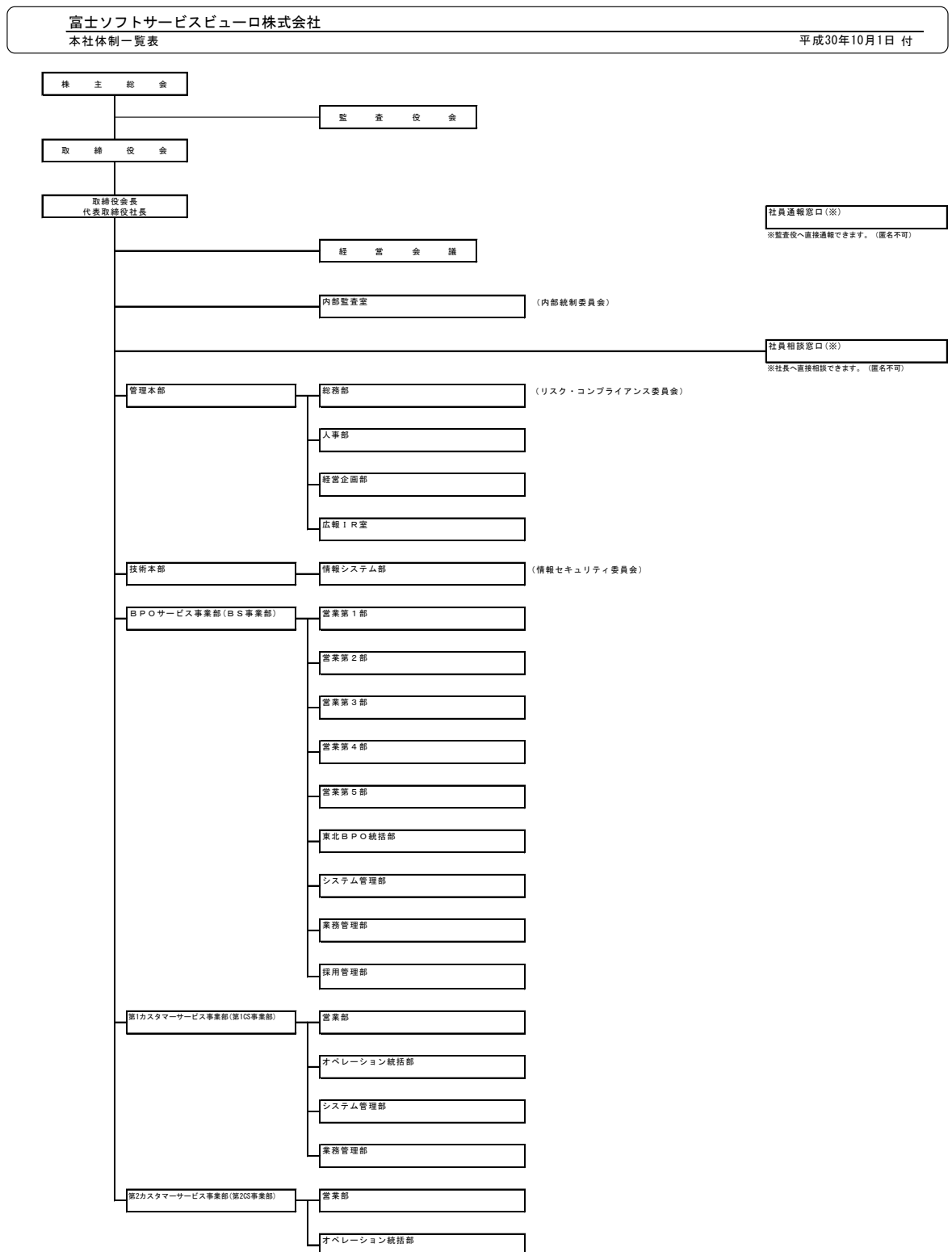
## 第2 当社の概要等

### 1 当社の会社概要

|                    |                                                                                   |                   |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| 商号                 | 富士ソフトサービスビューロ株式会社<br>東京証券取引所市場第二部<br>(証券コード 6188)                                 |                   |
| 所在地                | 〒130-0022<br>東京都墨田区江東橋二丁目19番7号                                                    |                   |
| 代表者の役職・氏名          | 代表取締役社長 佐藤 諭                                                                      |                   |
| 事業内容               | コールセンターサービス、BPOサービス                                                               |                   |
| 資本金の額              | 3億5,410万円                                                                         |                   |
| 設立年月               | 1984年(昭和59年)10月                                                                   |                   |
| 株主<br>(2018年9月末現在) | 富士ソフト株式会社                                                                         | 3,754,200(55.62%) |
|                    | 日本トラスティ・サービス<br>信託銀行株式会社(信託口)                                                     | 337,600(5.00%)    |
|                    | S I C A V E S S O R<br>J A P O N O P P O R T U N<br>I T E S (常任代理人香港上海<br>銀行東京支店) | 210,000(3.11%)    |
|                    | 貝塚 隆                                                                              | 180,000(2.67%)    |
|                    | M S I P C L I E N T S E C<br>U R I T I E S (常任代理人モ<br>ルガン・スタンレーMUF G証<br>券株式会社)   | 169,800(2.52%)    |
|                    | 富士ソフトサービスビューロ従                                                                    |                   |

|      |                                                               |                |
|------|---------------------------------------------------------------|----------------|
|      | 業員持株会                                                         | 157,505(2.33%) |
|      | 株式会社SBI証券                                                     | 143,880(2.13%) |
|      | THE BANK OF NEW<br>YORK MELLON 140<br>040（常任代理人株式会社み<br>ずほ銀行） | 141,100(2.09%) |
|      | THE BANK OF NEW<br>YORK MELLON 140<br>042（常任代理人株式会社み<br>ずほ銀行） | 133,700(1.98%) |
|      | 三菱UFJモルガン・スタンレ<br>ー証券株式会社                                     | 100,000(1.48%) |
| 役員   | 取締役会長                                                         | 貝塚 隆           |
|      | 代表取締役社長                                                       | 佐藤 諭           |
|      | 常務取締役                                                         | 黒滝 司           |
|      | 常務取締役                                                         | 小木曾 雅浩         |
|      | 取締役（社外）                                                       | 松倉 哲           |
|      | 取締役（社外）                                                       | 木本 收           |
|      | 執行役員                                                          | 善林 功寿          |
|      | 執行役員                                                          | 相良 昌弘          |
|      | 常勤監査役                                                         | 作野 勝英          |
|      | 監査役（社外）                                                       | 中込 一洋          |
|      | 監査役（社外）                                                       | 神田 博則          |
| 従業員数 | 3,334名(2018年3月末現在)                                            |                |
| 決算日  | 3月31日                                                         |                |

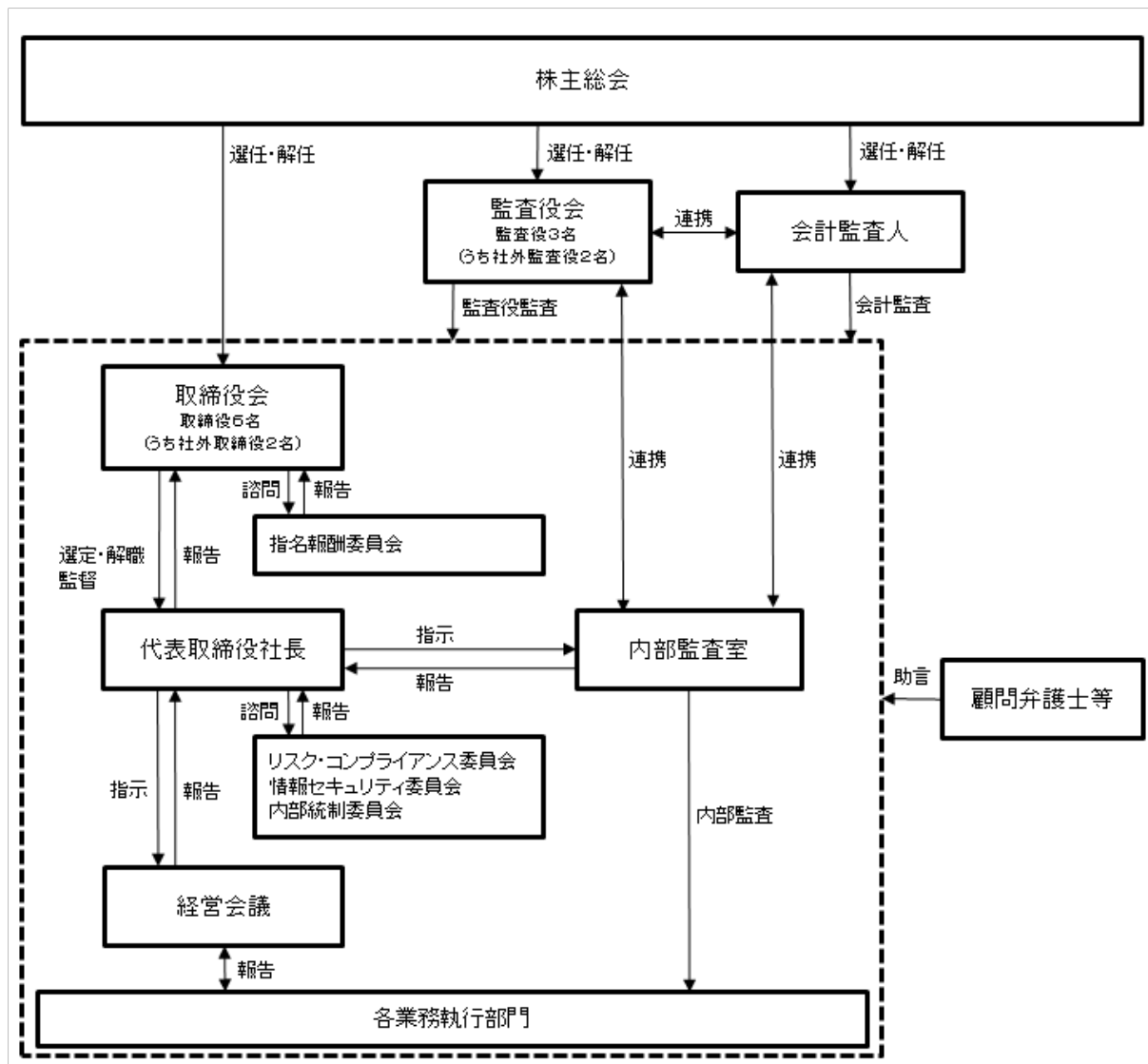
## 2 当社の組織体制図



### 3 職責

| 職位     | 内容                                                                                                                                                                     |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 事業部長   | 事業部長の基本職務は、委嘱された部門または業務を統括することを基本職務とする                                                                                                                                 |
| センター長  | (1) センターの業務推進計画および、予算を立案・統制する<br>(2) センターの業務活動を調整し、その実行を監督し、報告する<br>(3) センターの組織および、人事に関する事項を申請する<br>(4) 所属員の欠勤、休暇の請求および時間外、休日勤務を承認し、勤怠を管理する<br>(5) 業務に関する法令、規程の履行を監督する |
| 副センター長 | 所属する直近上位職務権限者の命を受け、その監督下において割当てられた業務を遂行する                                                                                                                              |

#### 4 当社のコーポレート・ガバナンス体制



## 5 当社の事業概要

当社は、官公庁や民間企業に対して、BPOサービス（注1）事業を営む単一セグメントの会社であり、サービスを次の2つに区分しております。

（注1）BPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）サービス

官公庁及び地方自治体並びに企業等が、中核ビジネス以外の業務プロセスの一部を専門業者に外部委託することをいい、従来のアウトソーシングとは異なり、BPOサービスでは業務プロセスの設計から運用までをワンストップで請け負います。

### （1）コールセンターサービス

#### ①事業内容

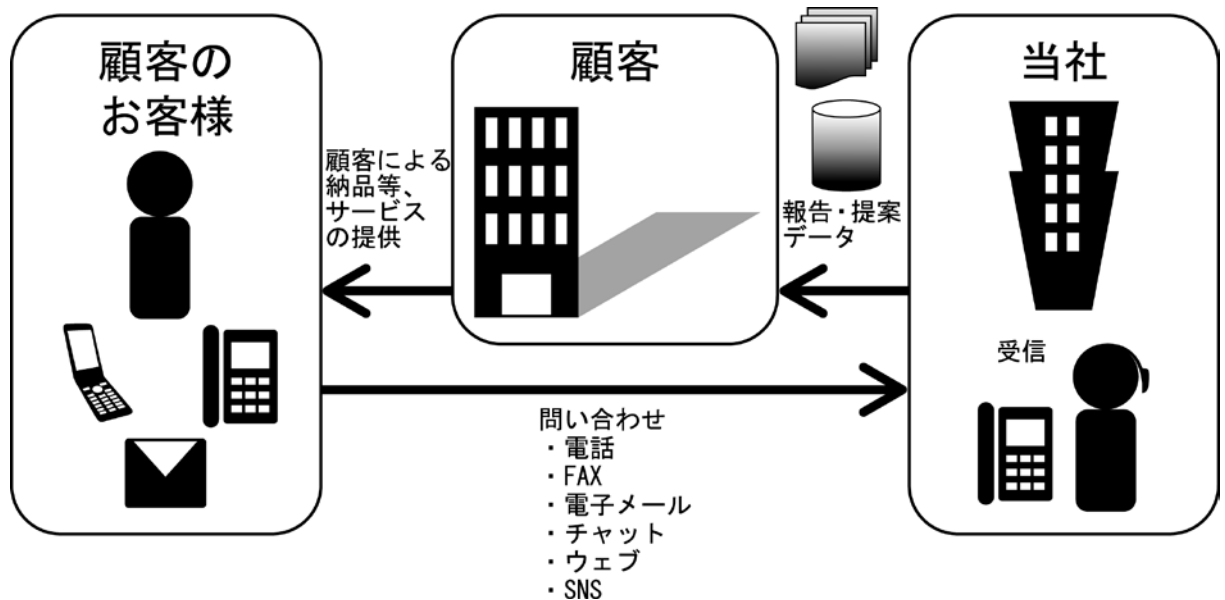
コールセンターサービスは、主に顧客が設置しているお客様相談窓口などの電話受信業務（インバウンド）を当社が受託して、当社の自社センターあるいは顧客内の設備を使用して、顧客のお客様からの問合せを顧客に代わって、当社の専任オペレーターが受信するサービスです。

蓄積されたお客様データ（問い合わせ履歴、苦情の内容など）を分析し、お客様満足度向上を図る提案も行っております。

#### ②主なサービス

コールセンターの構築・運営、年金相談窓口、ITヘルプデスク（テクニカルサポート）、受注センター、緊急対応コールセンター、その他各種ご案内業務等

### ③ コールセンター概略図



## (2) BPOサービス

### ① 事業内容

- a) BPOサービスは、主に顧客が設置している事務センターなどで行う業務を当社が受託し、自社センターにおいて顧客に代わって業務処理を行うサービスです。顧客が当社のサービスを導入するまでの主なプロセスとして、顧客の業務分析、改善提案、業務体制の構築及び業務開始準備を含みます。
- b) オフィス・サポートサービスは顧客内の事務センター等において業務受託、人材派遣、チームは件、人材紹介、紹介予定派遣のサービスを提供しております。
- c) ウェブコンテンツ、システム・サポートサービスは、コールセンターサービス及びBPOサービスの周辺サービスとしてITを活かし提供しております。

## ②主なサービス

### a) B P O サービス

事務代行（業務受付、書類開封、入力、整理等の事務処理）、文書電子化（スキャニング）、原本管理業務、データエントリー処理業務、その他各種業務等

### b) オフィス・サポートサービス

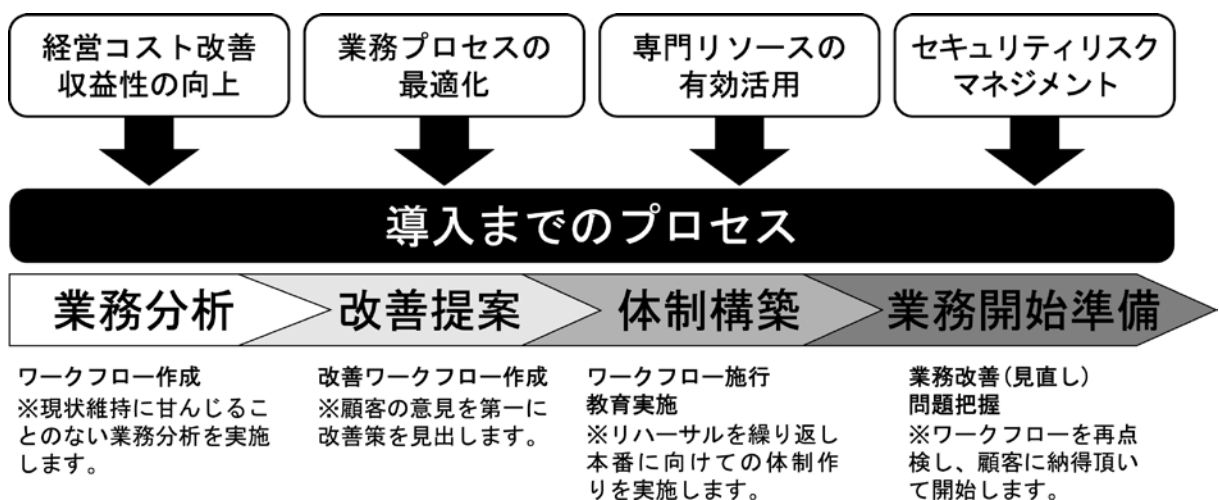
顧客事務センター内での事務業務受託、人材派遣、チーム派遣、人材紹介、紹介予定派遣（注2）

### c) ウェブコンテンツ／システム・サポートサービス

Webサイト構築サービス、運用保守サービス、システム開発サービス

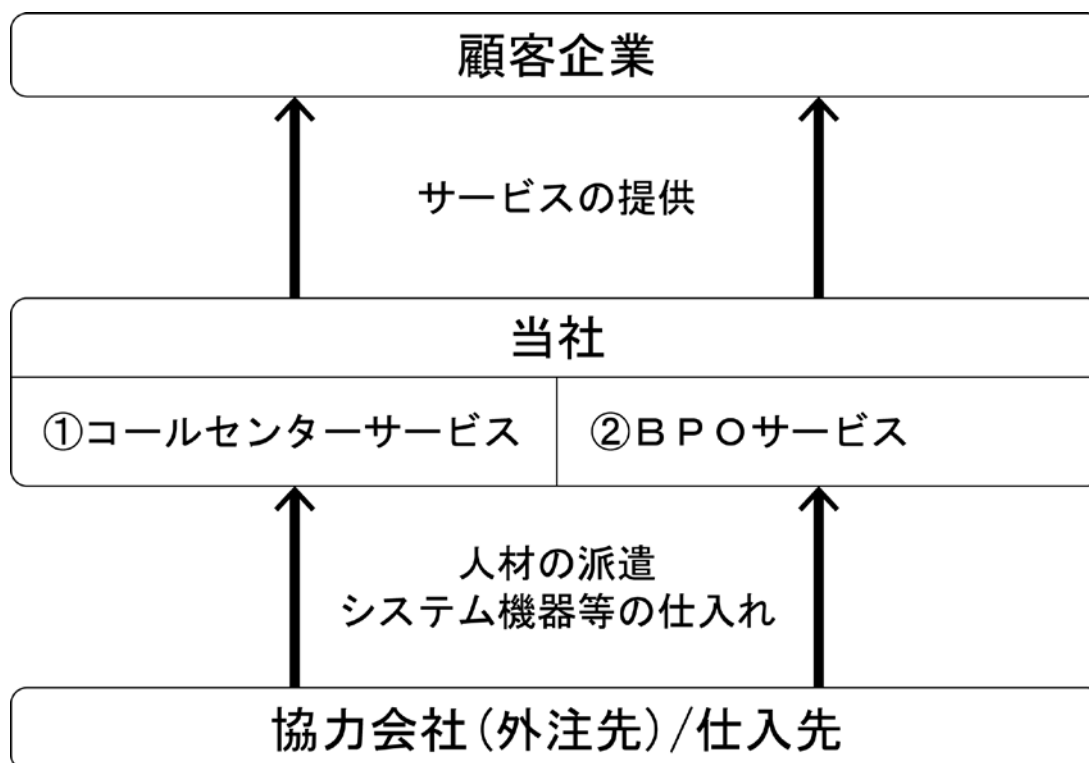
（注2）紹介予定派遣とは、社員（正社員、契約社員など）を目指すことを前提に一定期間「派遣社員」として働き、派遣期間（最長6ヶ月）終了後、本人と派遣先企業双方合意のもと派遣先で社員となる働き方であります。

## ③ B P O サービス導入までの主なプロセス





## 6 当社の事業系統図



## 7 各種認証

### ■ ISO9001

認証登録番号：02337-2009-AQ-KOB-JAB

登録範囲：東京 BPO センター

### ■ ISMS (ISO (JISQ) 27001)

認証登録番号：02338-2009-AIS-KOB-ISMS-AC

登録範囲：本社・BPO サービス事業部 会津 BPO 第2センター

第1カスタマーサービス事業部 会津コンタクトセンター

■ プライバシーマーク

認証認定番号：第 10820404(07)号

■ えるぼし認定

2017 年 10 月 18 日付で厚生労働大臣より女性活躍推進法に基づく優良企業認定マーク「えるぼし」における最高評価「3 段階目」に認定されました。

## 8 事業登録

労働者派遣事業許可番号：派 13-120015

有料職業紹介事業許可番号：13-ユ-300778

### 第3 本調査の結果判明した事実の要旨

#### 1 請求と実態の乖離額

当委員会は、関係者のヒアリング及び関係資料等の閲覧により事実を確認した。また、Iセンターの誤請求の金額については、欠勤者分等を除いたログイン／ログアウトの情報に基づいて、社内調査チームによる計算を実施した。その金額は2016年11月から2018年10月までの概算で277百万円であり、誤請求の期間との関係から過年度の決算についても訂正が必要になることが見込まれる。「別紙3」参照

#### 2 規定外の運用

取引先Aに対する本件誤請求は、主に、Iセンターの元センター長であるB氏によって実行された。B氏は、2016年1月から2017年6月までは副センター長、2017年7月から2018年12月まではセンター長であった。

2016年1月の業務開始時は100席から始まり、応答率もほぼ100%に近い状況であった。2016年11月よりスポット案件で90席規模の業務がスタートするに当たり、人材派遣会社を通じ約50名を採用し、業務の研修を行なったが、2016年11月の業務開始直後より約30名の退職者が発生した。

B氏は、計画席数達成率について、大きく未達成が続いていることを打開できない状況において、欠勤者のIDでログインし、研修業務の状態にするなどの運用を行った。当初は1日当たり10席程度であったが、多い時には1日当たり60席を超えることもあった。

その後も、2017年1月、2018年1月の契約に基づく100席規模の増席及び、スポット案件の席数増加に対応するため、採用者数を増加させたが、計画席数達成率は十分には改善されなかった。

### 3 システムの運用の誤り、及び業務プロセス連携の欠如

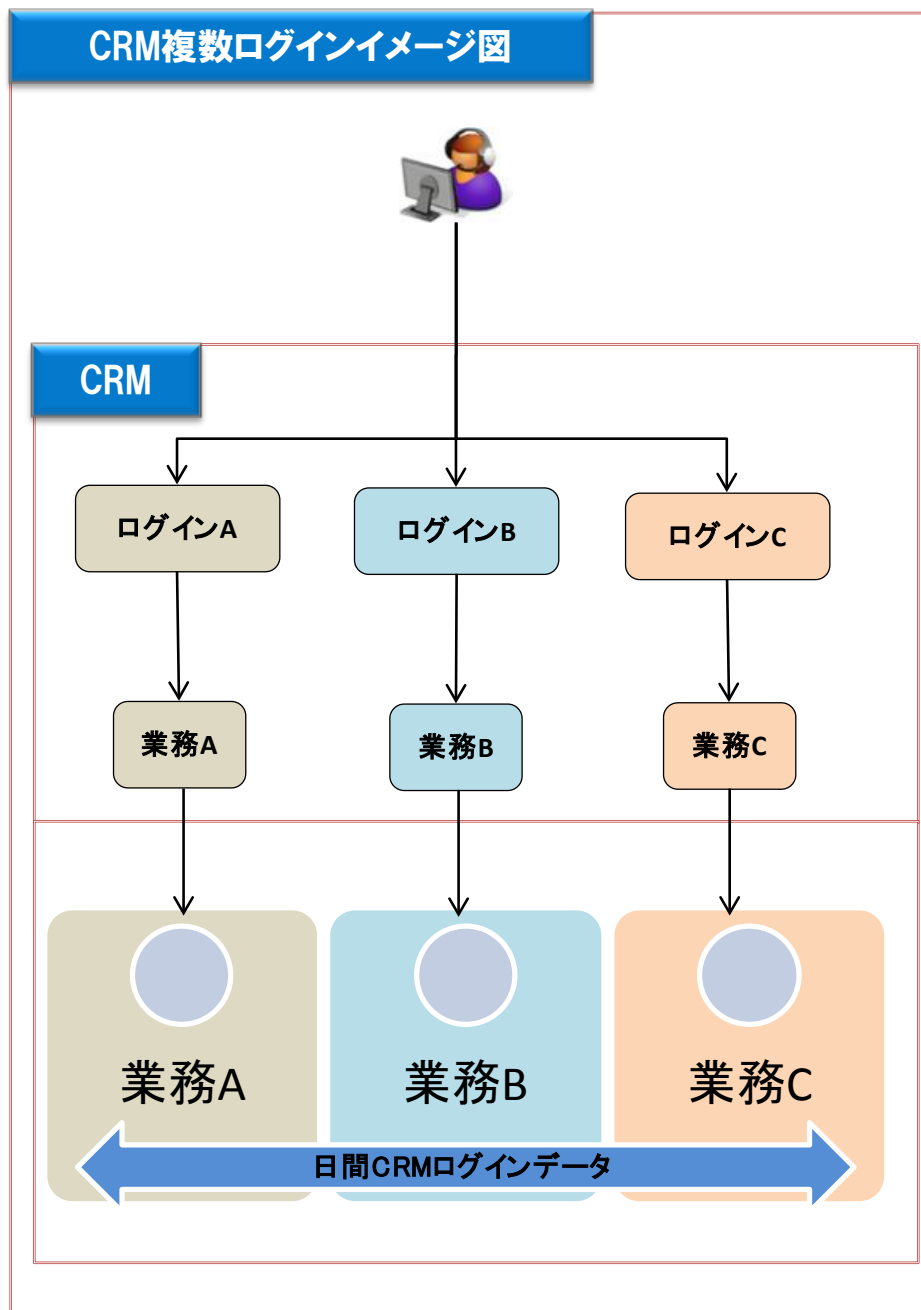
I センターのシステムは、1 人のオペレーターが複数の業務に対応できる仕様になっており、より効率的に業務を行えることが出来て生産性の向上が図れている。しかし、オペレーターが業務ごとのログイン／ログアウトを正確に実行しないと、全く同じ時間をそれぞれの業務にカウントしてしまい、結果として多重計上となってしまう。

また、売上請求時にログイン／ログアウトデータと出勤簿の照合を行うプロセスがなく、業務運用側と売上請求側との連携が欠如していた。

### 4 システムの特性

#### (1) 応対履歴システムの特性

I センターの応対履歴システム（以下「CRM」という。）は、1 人のオペレーターが複数の業務に受電対応できるようになっており、より効率的に業務を行えるため生産性の向上が図れている。



そのため、複数の業務を同時の時間帯で対応する場合は上記のように、1人が複数のIDを所有しログインをそれぞれの業務に対して行う必要がある。

また、複数の業務にログインしたオペレーターは1日の中で、複数のログインデータを蓄積することになる。

さらに、新しい業務の教育のため、研修等のログインも行うなど複数の

ログインが発生する。

## (2) CRMログインデータと請求処理ミス

本業務は当日のCRMログインデータを稼働実績のエビデンスとして請求行為を行う事となっている。

請求処理時に前項(1)に記載している、「日間CRMログインデータ」の複数スキルにて稼働したオペレーターの時間帯確認が欠如していたため、すべての時間を各業務の請求情報に含んだ処理をしてしまい、その結果、同一のオペレーターが複数いる状況が生まれ多重計上を引き起こしていた。

### 【本来と今回を比較した場合の請求例】

本来・<ログインデータ請求方法>

| オペレーター名 | 業務名 | 稼働時間 |     |     |     |     |     |     |     |     |      |
|---------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|
|         |     | 1時間  | 2時間 | 3時間 | 4時間 | 5時間 | 6時間 | 7時間 | 8時間 | 9時間 | 稼働小計 |
| オペレーター1 | 業務A | 稼働   | 稼働  | 稼働  | 休憩  | 稼働  |     |     |     |     | 4時間  |
|         | 業務B |      |     |     |     |     | 稼働  | 稼働  | 稼働  | 稼働  | 4時間  |
|         | 業務C |      |     |     |     |     |     |     |     |     | 時間   |
| 稼働合計時間  |     |      |     |     |     |     |     |     |     |     | 8時間  |

今回・<ログインデータ請求方法>

| オペレーター名 | 業務名 | 稼働時間 |     |     |     |     |     |     |     |     |      |
|---------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|
|         |     | 1時間  | 2時間 | 3時間 | 4時間 | 5時間 | 6時間 | 7時間 | 8時間 | 9時間 | 稼働小計 |
| オペレーター1 | 業務A | 稼働   | 稼働  | 稼働  | 休憩  | 稼働  | 稼働  | 稼働  | 稼働  | 稼働  | 8時間  |
|         | 業務B | 稼働   | 稼働  | 稼働  |     | 稼働  | 稼働  | 稼働  | 稼働  | 稼働  | 8時間  |
|         | 業務C | 稼働   | 稼働  | 稼働  |     | 稼働  | 稼働  | 稼働  | 稼働  | 稼働  | 8時間  |
| 稼働合計時間  |     |      |     |     |     |     |     |     |     |     | 24時間 |

上記の表のように、本来は複数業務を1人のオペレーターが行っていたとしても稼働合計時間は1日の業務時間の最大時間数に収まらなくてはならないが、本件は全業務時間や前述の欠勤者のログイン時間などすべての時間を合計していた。

上記については、定常業務として現場では日常的に行われていたため、長年に渡って見落とされていたことによる。

また、業務運用担当と請求担当との連携がうまくいっていなかったことも要因である。

## 第4 本件調査の結果を踏まえた再発防止策等

### 1 規定外な運用が出来ない体制の構築

#### (1) 原因分析

I センターにおいては、オペレーターのログインIDを採番管理する者と配布利用する者が同一の権限者で行われており、権限の分散や体制が確立されていく牽制が効かない組織体制になっていた。

#### (2) 対策

ログインIDの管理方法の変更

- ①ログインIDを採番管理する者と配布する者の権限を分離するとともに、記録管理を行い、第三者が定期的に検証する。
- ②ログイン/ログアウトレポートと出勤簿の記録を日々突合し、不突合者に対する検証を実施するとともに、記録による管理を実施する。

### 2 売上請求段階における出勤簿との突合せ

#### (1) 原因分析

I センターにおいては、D氏が1名のみで請求事務を担当し、属人的に行われており、センター長からの指示に基づき疑うことなく実施されていた。

#### (2) 対策

業務フローの見直しと再構築

- ①業務フローの中に、ログイン／ログアウトレポートと出勤簿の突合検証を折り込み、誤請求が発生しないための検証を実施する。  
手順は以下の通りとする。



- i) 勤怠データ（出勤簿）を確定する（勤怠システム）。
- ii) システムのログイン／ログアウトデータのファイルを作成する（CRM）。
- iii) 両者の突合をおこない、差異をチェックする（出勤簿とログイン／ログアウトデータ）。

②属人的であった売上請求担当者の事務を文書化し、業務フローの工程に検証者を設け、センター長を含めた複数者による検証を実施する。

### 3 上司による日常的な管理・監督の実施

#### （１）原因分析

I センターにおける誤請求の原因の一つに「目標席数達成率」の達成への間違った判断が挙げられる。本来、業務時間に対する席数を満たすために、十分なオペレーター要員を確保すべきであることをオペレーター要員の確保が不十分な状態で「目標席数達成率」の維持向上を図ったことに端を発している。

#### （２）対策

オペレーター要員の確保に向けた綿密な計画と進捗状況の報告

- ①要員確保に向けた、募集ごとに詳細計画の作成と上司に対する、タイムリーな進捗状況の報告。
- ②上司による担当者への適切なフォロー及び目標席数達成に向けた施策の検討並びに、執行役員へのタイムリーな報告。
- ③執行役員による取引先 A への状況報告と目標席数達成時期の変更交渉を実施する。

### 4 内部監査の強化

#### （１）原因分析

これまでの I センターにおける内部監査については、提案書に記載した「品質とパフォーマンス」に重点を置いて、監査範囲の狭い内部監査を実施していた。

## (2) 対策

これまでの品質とパフォーマンスの内部監査に加え、講じられた対策についても、内部監査を定期的の実施するとともに、内部監査の要員を増やして体制を強化する。

# 5 コンプライアンスの強化

## (1) 原因分析

I センターへ S V へのヒアリング調査の結果、目標達成に対する強い思いが、コンプライアンス遵守の希薄化へとつながり、規定外な運用を行う動機になったことが認められた。

## (2) 対策

①社会における企業の一員として、また証券市場における上場会社の一員として社内規程を含む規定外な操作は、コンプライアンス違反であることを踏まえて各自のコンプライアンス意識の向上を図るため、社内研修等を実施する。

②内部通報制度による「通報窓口」及び、オペレーターの職場での悩みを相談するための「社内相談窓口」が整備されているが、両窓口の利用実績が低いため、内部通報制度の周知を徹底するとともに、職場の巡回を増やし、情報が上がりやすい環境づくりを行う。

以上

「別紙 1」

用語一覧

| 用語                       | 説明                                                                                                                 |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| I D<br>(あいでい)            | システムを利用する際、システム側が正当な利用者であることを識別するための符号のこと。使用者の身元を証明するため、原則使用者 1 人に対し、I D は 1 つである。                                 |
| 応答率<br>(おうとうりつ)          | コールセンターにおける業務指標のひとつで、入電（着信）数に対し、受電対応者（オペレータ）が電話を取り対応した数の割合のこと。                                                     |
| 計画席数達成率（けいかくせきすうたっせいりつ）  | あらかじめ計画した席数に対してどれくらいの席が埋まったか（達成したか）を図る指標のこと。                                                                       |
| 目標席数達成率（もくひょうせきすうたっせいりつ） | 座席を埋めるため、目標としてあらかじめ数値を決め、その座席に対してどれくらいの席が埋まったか（達成したか）を図る指標のこと。                                                     |
| ログイン／ログアウト               | ログインとは、システム利用時に使用者の I D をシステムが認証することをいう。<br>ログアウトとは、I D の認証をシステムから解除することをいう。<br>いずれも使用者の身元を証明するためにログイン／ログアウトが行われる。 |

|                              |                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ログイン／ログアウトレポート               | ログイン（認証した時刻）とログアウト（認証を解除した時刻）が記録された一覧表のこと。                                                                                                                                       |
| 勤怠システム                       | I Cカードを使用して出勤、退勤の打刻を行い、勤務時間や残業時間、欠勤の管理などを行うことができるシステムのこと。                                                                                                                        |
| 勤怠システム(紙・データ)                | 社員の出勤時刻、退勤時間を紙に記載したり、データ入力を行い、勤務時間や残業時間、欠勤の管理などを行うこと。                                                                                                                            |
| 出勤簿                          | 勤怠システムから出力される社員の出勤時刻、退勤時間が記載された一覧表。                                                                                                                                              |
| スポット案件                       | お客様の急な依頼により、急遽立ち上げた業務のこと。                                                                                                                                                        |
| ログイン／ログアウトレポートと出勤簿を突合の不一致、差異 | 勤怠システムの出勤時刻とシステムのログイン（認証した時刻）した時刻はほぼ同じである。また、退勤時間とログアウト（認証を解除した時刻）はほぼ同じである。それが同じでない(例、出勤時刻があるのにログイン時刻がない、退勤時刻とログアウト時刻が大幅にずれている、ログイン／ログアウト時刻は存在するのに勤怠システムにデータがないなど)場合を不一致及び差異という。 |
| S V<br>(エスビイ)                | スーパーバイザーの略称であり、決められた人数の業務管理や勤怠管理をする人をいう。                                                                                                                                         |

「別紙 2」

類似事象の調査

今回の「誤請求案件」を受けて、当社の過去の取引も含めて、類似な案件が無いか、またその案件について同様な事象が起きていないかの検証（以下、「マッピング」という。）を行った。

マッピングによる検証の結果、類似案件として同じお客様で同様業務のログイン時間に基づく請求を行っている J センターに対し、同様の規定外運用が実行されていないか調査を実施した。

対象期間：2014 年 4 月～2018 年 12 月までの全売上案件

【一次抽出】サービス区分/請求根拠のよる分類

| サービス区分      | 案件数   | 売上金額計<br>(百万円) | 請求根拠          | 判定    |
|-------------|-------|----------------|---------------|-------|
| 派遣          | 305   | 5,796          | 顧客の日々確認の勤務表   | 対象外   |
| 物販          | 44    | 348            | 顧客への実納付物の検収   | 対象外   |
| システム（制作・開発） | 146   | 2,294          | 顧客の日々確認の勤務表   | 対象外   |
| エントリー       | 174   | 2,520          | 顧客への実納品データの検収 | 対象外   |
| B P O       | 193   | 11,927         | 案件ごとに異なる      | 二次抽出へ |
| コール         | 211   | 19,728         | 案件ごとに異なる      | 二次抽出へ |
| 計           | 1,073 | 42,615         |               |       |

【二次抽出/BPO】詳細請求根拠による分類

| サービス区分 | 案件数 | 売上金額計<br>(百万円) | 詳細請求根拠                                     | 判定  |
|--------|-----|----------------|--------------------------------------------|-----|
| BPO    | 111 | 8,002          | 契約により請求額が固定となっている                          | 対象外 |
|        | 54  | 2,141          | 実納品物・データ・稼働時間の検収                           | 対象外 |
|        | 5   | 43             | 顧客による集計時間の検収                               | 対象外 |
|        | 19  | 1,627          | 個別の勤務表を顧客が確認・検収                            | 対象外 |
|        | 4   | 114            | 客先での業務で、顧客端末での作業件数で検収/日々の履歴データを報告し顧客確認して検収 | 対象外 |
| 計      | 193 | 11,927         |                                            |     |

【二次抽出/コール】詳細請求根拠による分類

| サービス区分 | 案件数 | 売上金額計<br>(百万円) | 詳細請求根拠                       | 判定  |
|--------|-----|----------------|------------------------------|-----|
| コール    | 95  | 8,839          | 契約により請求額が固定となっている            | 対象外 |
|        | 1   | 2              | 実納品物・データ・稼働時間の検収             | 対象外 |
|        | 13  | 369            | 顧客による集計時間等の検収/顧客側の勤務表と突合にて検収 | 対象外 |

|   |     |        |                                          |     |
|---|-----|--------|------------------------------------------|-----|
|   | 9   | 105    | 顧客による報告件数と実注文の<br>確認や賃金台帳などを顧客が確<br>認・検収 | 対象外 |
|   | 86  | 2,585  | 日々の履歴データ報告や日報な<br>どを顧客が確認し検収             | 対象外 |
|   | 1   | 0.4    | 当社現業部門が出す記録のみで<br>検収                     | 対象  |
|   | 6   | 7,828  | 当社現業部門が出す記録のみで<br>検収（B/L）                | 対象  |
| 計 | 211 | 19,728 |                                          |     |

マッピングの結果、サービス区分のコール業務において以下の7案件  
が対象として抽出した。

【対象案件】

| 項<br>番 | センター | 案件名 | 売上金額<br>(百万円) | 業務内容                                                           |
|--------|------|-----|---------------|----------------------------------------------------------------|
| 1      | K    | T   | 0.465         | 車購入者に対する車<br>検等の案内発信業務<br>(月間100~200件)<br>2018年9月業務開始<br>(継続中) |
| 2      | J    | U   | 5,064         | 電話受付、回答業務                                                      |
| 3      | I    | V   | 2,454         |                                                                |
| 4      |      | W   | 261           |                                                                |

|   |  |   |       |  |
|---|--|---|-------|--|
| 5 |  | X | 35    |  |
| 6 |  | Y | 0.896 |  |
| 7 |  | Z | 11    |  |

項番 1 については、業務開始後現時点までの売上総額が 465 千円と少額のため、個別の調査からは対象外とする。項番 2 についてはお客様による監査が実行され、I センターで確認された規定外運用は確認できなかった。項番 3～7 は今回の本調査で判明した誤請求の案件となっている。

なお、アンケートを実施した結果、規定外の運用を疑う事象は確認されなかった。

以上により、今回実施した本調査の結果、判明した誤請求と同様な事例は無いと結論する。



「別紙 3」

ログイン／ログアウトレポート・出勤簿突合結果表

単位:円

| No. | 対象年月    | ①請求          |                | ②突合結果      |                | ①-②=乖離     |              |
|-----|---------|--------------|----------------|------------|----------------|------------|--------------|
|     |         | 時間           | 金額             | 時間         | 金額             | 時間         | 金額           |
| 1.  | 2016.11 | 28,343 時間    | ¥40,874,084    | 26,431 時間  | ¥38,259,248    | 1,912 時間   | ¥2,614,836   |
| 2.  | 2016.12 | 24,887 時間    | ¥35,894,911    | 23,918 時間  | ¥34,546,348    | 969 時間     | ¥1,348,563   |
| 3.  | 2017.01 | 39,362 時間    | ¥56,672,077    | 30,620 時間  | ¥44,774,164    | 8,742 時間   | ¥11,897,913  |
| 4.  | 2017.02 | 42,958 時間    | ¥61,706,925    | 33,819 時間  | ¥49,222,792    | 9,139 時間   | ¥12,484,133  |
| 5.  | 2017.03 | 43,924 時間    | ¥62,980,157    | 35,746 時間  | ¥51,796,011    | 8,178 時間   | ¥11,184,146  |
|     | 2016年度計 | 179,474 時間   | ¥258,128,154   | 150,534 時間 | ¥218,598,563   | 28,940 時間  | ¥39,529,591  |
| 6.  | 2017.04 | 39,066 時間    | ¥55,872,882    | 33,294 時間  | ¥47,999,611    | 5,772 時間   | ¥7,873,271   |
| 7.  | 2017.05 | 35,804 時間    | ¥51,213,053    | 33,061 時間  | ¥47,420,826    | 2,743 時間   | ¥3,792,227   |
| 8.  | 2017.06 | 42,212 時間    | ¥61,747,295    | 37,241 時間  | ¥54,869,740    | 4,971 時間   | ¥6,877,555   |
| 9.  | 2017.07 | 42,906 時間    | ¥64,089,153    | 35,533 時間  | ¥53,954,407    | 7,373 時間   | ¥10,134,746  |
| 10. | 2017.08 | 46,196 時間    | ¥70,271,630    | 39,568 時間  | ¥60,819,369    | 6,628 時間   | ¥9,452,261   |
| 11. | 2017.09 | 39,339 時間    | ¥57,911,280    | 36,904 時間  | ¥54,468,668    | 2,435 時間   | ¥3,442,612   |
| 12. | 2017.10 | 39,523 時間    | ¥57,940,956    | 37,971 時間  | ¥55,689,222    | 1,552 時間   | ¥2,251,734   |
| 13. | 2017.11 | 47,779 時間    | ¥68,363,590    | 42,131 時間  | ¥60,583,102    | 5,648 時間   | ¥7,780,488   |
| 14. | 2017.12 | 49,026 時間    | ¥72,143,763    | 44,236 時間  | ¥65,351,536    | 4,790 時間   | ¥6,792,227   |
| 15. | 2018.01 | 57,185 時間    | ¥89,874,279    | 44,860 時間  | ¥70,922,017    | 12,325 時間  | ¥18,952,262  |
| 16. | 2018.02 | 58,823 時間    | ¥92,781,342    | 45,674 時間  | ¥72,368,189    | 13,149 時間  | ¥20,413,153  |
| 17. | 2018.03 | 69,206 時間    | ¥108,253,120   | 50,791 時間  | ¥80,604,984    | 18,415 時間  | ¥27,648,136  |
|     | 2017年度計 | 567,065 時間   | ¥850,462,343   | 481,264 時間 | ¥725,051,671   | 85,801 時間  | ¥125,410,672 |
| 18. | 2018.04 | 58,586 時間    | ¥89,770,841    | 47,275 時間  | ¥72,982,930    | 11,311 時間  | ¥16,787,911  |
| 19. | 2018.05 | 59,680 時間    | ¥90,732,152    | 48,789 時間  | ¥74,684,313    | 10,891 時間  | ¥16,047,839  |
| 20. | 2018.06 | 59,788 時間    | ¥91,108,433    | 50,319 時間  | ¥76,789,201    | 9,469 時間   | ¥14,319,232  |
| 21. | 2018.07 | 60,680 時間    | ¥91,344,462    | 49,322 時間  | ¥74,955,617    | 11,358 時間  | ¥16,388,845  |
| 22. | 2018.08 | 64,951 時間    | ¥100,042,535   | 50,619 時間  | ¥78,480,779    | 14,332 時間  | ¥21,561,756  |
| 23. | 2018.09 | 49,460 時間    | ¥74,677,631    | 41,583 時間  | ¥63,237,920    | 7,877 時間   | ¥11,439,711  |
| 24. | 2018.10 | 59,839 時間    | ¥89,995,270    | 49,112 時間  | ¥74,383,460    | 10,727 時間  | ¥15,611,810  |
|     | 2018年度計 | 412,984 時間   | ¥627,671,324   | 337,019 時間 | ¥515,514,220   | 75,965 時間  | ¥112,157,104 |
|     | 総計      | 1,159,523 時間 | ¥1,736,261,821 | 968,817 時間 | ¥1,459,164,454 | 190,706 時間 | ¥277,097,367 |

年度別 ①-②=乖離金額

|          |              |
|----------|--------------|
| 2016年度 : | ¥39,529,591  |
| 2017年度 : | ¥125,410,672 |
| 2018年度 : | ¥112,157,104 |
| 合計 :     | ¥277,097,367 |