

問2 内部不正事案に関する次の記述を読んで、設問1, 2に答えよ。

Q社は、従業員数300名の保険代理店であり、生命保険会社2社、損害保険会社2社と代理店委託契約を締結し、保険商品を販売している。Q社の主な組織、担当業務及び体制を表1に示す。

表1 Q社の主な組織、担当業務及び体制

組織		担当業務	体制
本社	総務部	総務, 経理, 人事, 情報システム管理など	部長: 1名 主任: 2名, スタッフ: 7名
	営業部	販売制度企画, 営業所管理・支援, 顧客管理, 市場調査など	部長: 1名 主任: 4名, 顧客管理スタッフ: 3名 その他スタッフ: 12名
営業所 <sup>1)</sup>		保険の代理店販売(首都圏に5か所)	所長: 1名 主任 <sup>2)</sup> : 3名, 営業担当者: 45名 スタッフ: 3名

注記 営業所の所長と主任を併せて、営業所管理者という。

注<sup>1)</sup> 営業所は、営業部の管轄である。また、営業所の体制欄の人数は、T営業所の例を示す。

注<sup>2)</sup> 営業所の各主任は、通常、営業担当者10~20名のチームを所管している。

Q社では、最高情報セキュリティ責任者(CISO)を委員長とする情報セキュリティ委員会(以下、Q社委員会という)を設置して、情報セキュリティポリシー及び情報セキュリティ関連規程を定めている。総務部長、営業部長はQ社委員会の委員であり、総務部長は総務部の、営業部長は営業部及び全営業所の情報セキュリティ責任者である。また、総務部で、総務及び情報システム管理の業務を担当しているG主任は、総務部の情報セキュリティリーダーであり、営業部で、営業所管理・支援業務を担当しているH主任は、営業部及び全営業所の情報セキュリティリーダーである。

Q社の情報セキュリティ関連規程では、役職、職務などに応じて、アクセス可能なデータの範囲及び情報システムの操作権限を適切に設定することを求めている。

営業担当者が、保険商品の説明資料や提案書を顧客に渡す方法には、“面会して直接手渡す”、“郵送する”、“電子メール(以下、メールという)に添付して送信する”の3通りがある。最近では面会が少なくなり、メールに添付して送信することが大半を占めている。Q社が導入しているメール管理ツールの機能を図1に、メール利用ルールを図2に示す。

- ・社外送信メールの一時保留機能<sup>1)</sup>
- ・社外送信メールの上長への Bcc による自動送信機能
- ・社外送受信メールの送信者、日時、宛先、件名、メール本文、添付ファイルなどをメールサーバに自動保存する機能
- ・保存されているメールの情報の検索、閲覧機能
- ・メール利用状況のレポート作成機能

注<sup>1)</sup> 送信ボタンが押されても、即時送信せずに送信トレイに格納し、送信トレイが送信者によって開かれて確認ボタンが押されると送信する機能

図 1 メール管理ツールの機能（抜粋）

- ・社内外を問わず、私的なメールを送信してはならない。
- ・社外にメールを送信する場合、送信者は送信トレイを開いて、一時保留されたメールの宛先、件名、メール本文、添付ファイルがある場合はその内容を確認し、確認ボタンを押さなくてはならない。
- ・秘密情報は、原則社外に送信してはならない。業務上必要な送信の場合は、事前に上長の承認を得てから、秘密情報を暗号化した上で送信しなければならない。
- ・上長は、Bcc で届いた社外送信メールを確認しなければならない。暗号化されている場合、上長は、宛先と件名を見て、必要に応じて送信者に内容を確認する。

図 2 メール利用ルール（抜粋）

Q 社では、ここ数年、売上向上や事務作業効率化を目指して、業務のシステム化を推進している。その一環として、各営業担当者が担当している顧客及び見込客の個人情報（以下、顧客情報という）をデータベース化して一元的に管理する顧客情報管理システム（以下、顧客システムという）を 2017 年 4 月 3 日に利用開始することにした。顧客システムは、営業担当者と営業所管理者が顧客情報を共用し、顧客及び見込客に対して最適な保険商品を迅速に提案することを目的の一つにしている。顧客システムの概要を図 3 に示す。

1. 管理する顧客情報  
氏名、性別、生年月日、自宅住所、電話番号、メールアドレス、家族構成、応対履歴などの秘密情報
2. 機能
  - ・顧客情報の登録、参照、更新、削除、検索、PC へのダウンロード、印刷など
  - ・利用者の管理
3. 利用者とそのアクセス可能範囲  
営業担当者：自らが担当している顧客情報  
営業所管理者：自らが所属する営業所が担当している全顧客情報  
営業部の顧客管理スタッフ：Q 社が担当している全顧客情報
4. 利用者認証方式  
利用者ごとに割り当てた利用者 ID と、利用者が設定したパスワードを使用

図 3 顧客システムの概要

顧客システムは、総務部と営業部の従業員の一部で編成された開発チームが、ベンダの協力を得ながら開発した。2016年10月から3か月間、顧客情報の登録業務などの機能及びユーザビリティの最終確認のために、T営業所で、顧客システムを試行運用した。試行期間中の主な実施事項を次に示す。

- ・ 営業所の営業担当者全員及び営業所管理者、営業部の顧客管理スタッフ並びに開発チームのメンバ（以下、試行利用者という）に、試行用の利用者IDを付与
- ・ 営業担当者全員は、自らの顧客情報を登録し、図3の機能を確認
- ・ 営業所管理者及び営業部の顧客管理スタッフは、図3の機能を確認
- ・ 開発チームのメンバは、利用者管理機能、顧客情報のダウンロード機能などを確認

試行終了時に、開発チームは、試行利用者全員に対して、ダウンロードした顧客情報（以下、顧客ファイルという）をPCから削除するように連絡し、試行用の利用者IDを削除した。

#### [内部不正事案の発生]

2017年3月1日にT営業所のK所長から、総務部の人事担当の主任と、営業部H主任に連絡があった。T営業所のJ主任が3月31日付で退職したいと申し出たということであった。J主任の退職届を3月6日に受理したという連絡が人事担当の主任からあり、H主任は、従業員退職時の点検手続に従って、J主任が退職申出日の1か月前からこれまでに社外に送信したメールをチェックした。Q社では、情報セキュリティ関連規程で会社の秘密情報の社外持出しを原則禁止するとともに、万一持ち出したものがあれば全て返却した旨を退職者に退職時の誓約書で誓約させている。

チェックの結果、J主任の私用と思われるメールアドレス宛てに、ファイルが5回送信されていることが分かった。送信されたファイルは、暗号化されていた。H主任は、分かったことをすぐに営業部長に報告した。営業部長は、総務部長及びK所長に連絡し、H主任とともにT営業所に赴いた。営業部長とK所長は、J主任に面談して事情を確認した。その後、営業部長は、K所長とも面談した。J主任との面談結果を図4に、K所長との面談結果を図5に示す。

1. 宛先と送信したファイル  
宛先のメールアドレスは、J主任の私用のメールアドレスであり、J主任が送信したファイルは、顧客システムの試行期間中、J主任が会社のPCに保存した顧客ファイルである。試行終了時に、会社のPCから削除するよう指示があったが、J主任は削除しなかった。ファイルは自宅のPCに保管している。
2. 私用のメールアドレス宛てに顧客ファイルを送信した理由、状況  
J主任は、次のように考えた。
  - ・試行期間中にT営業所で担当している全顧客情報が顧客システムに登録されたが、その中には自分が担当する顧客の情報も多くあるので、退職後ももっていても構わない。
  - ・同業他社に転職したときに、営業所の全顧客情報を利用して営業で良い成績を上げたい。
  - ・登録された顧客情報を利用することはQ社に迷惑を掛けるようなことではないし、後ろめたいようなことでもない。
  - ・K所長は外回りなどで多忙なので、メールの確認は余りしていないようであり、またスタッフも様々な事務で忙しそうであったので、見つかりはしない。
3. 退職理由など  
他チームの営業成績が良い中で、自分のチームだけノルマが達成できず、J主任は孤独を感じていた。今の状況では自分の実力を発揮できず公平に評価もされないが、同業他社に転職すればもっと実力を発揮でき、評価されると考えた。ただし、他社との雇用契約は未締結。

図4 J主任との面談結果（抜粋）

1. J主任の状況など  
K所長は、主任全員と毎週打合せを行い、また営業担当者とも年数回、面談している。J主任のチームの成績が伸び悩んでいたため叱咤激励することはあったが、J主任が思い詰めているようには見えなかった。
2. 管理業務  
以前は、営業所にいる時間も確保できて、点検や確認などの管理業務をK所長自身が行っていたが、最近は他社との競争が厳しく、K所長も積極的に顧客を訪問し、管理業務はできる限りスタッフに任せていた。現在の状況では、メールの上長確認を含め、管理業務に所長が時間を費やし過ぎていると、業績目標の達成は難しいとも考えていた。
3. 教育など  
K所長は、朝礼などで、営業担当者には適切な情報管理を指導している。ただし、実際、どこまで徹底できているか不安を感じている。H主任も年に数回、営業所に来て営業担当者への情報セキュリティ教育を実施してくれたが、教育後の営業担当者の様子からは、今のやり方では限界があるとK所長は感じている。  
顧客システムの試行終了時に、顧客ファイルをPCから消去するよう、開発チームから連絡があり、K所長からも営業所内に周知したが、K所長は試行利用者のPCの中までは点検しなかった。

図5 K所長との面談結果（抜粋）

営業部長は、社長及びQ社委員会の委員に一報するとともに、各保険会社に対しても状況を報告した。また、営業部長は、総務部長及び弁護士とも相談して、K所長とH主任に、J主任の自宅を訪問し、後日の調査への備え及び顧客情報保護のために、

J 主任の自宅の PC を会社で預かってくるよう指示した。訪問時は、セキュリティ専門事業者の情報処理安全確保支援士（登録セキスペ）である U 氏にも同行を依頼した。

J 主任の自宅で、U 氏が確認したところ、メールで送信された顧客ファイルは自宅の PC に保存されていた。K 所長は、J 主任の同意を得て、自宅の PC を当面、会社で預かることにした。また、面談結果は事実と相違ないこと、顧客情報を業務外で利用していないこと、Q 社から持ち出した顧客情報が他に残っていないか改めて確認し、残っていたら直ちに削除することなどについて J 主任から念書をとった。

営業部長及び総務部長（以下、両部長という）は、今回発生した内部不正事案（以下、事案という）について、3 月 13 日に臨時に開催された Q 社委員会に報告した。また、両部長は、個人情報の保護に関する法律、保険業法、各保険会社との契約などへの対応、社内規程に基づいた J 主任に対する処分と法的措置について、弁護士と相談の上、対応していくことを報告した。Q 社委員会では、CISO が両部長に、メールによる顧客ファイルの不正な送信が他にないか調査すること、及び事案の原因分析と再発防止策の検討を早急に行うことを指示した。これらが完了するまで、2017 年 4 月に予定していた顧客システムの全社での利用開始を延期することにした。また、Q 社委員会では、翌 3 月 14 日に、Q 社の秘密情報の取扱いルール、メール利用ルールなどについて、全従業員に緊急に再周知するとともに、同日分から当面の間、社外送信される全メールについて、メール管理ツールを使って監視を行うよう総務部長に指示した。総務部長は、社外送信メールの上長確認を、当面全件行うように社内に周知した。

#### [事案のメール調査]

Q 社委員会の翌日、両部長は、H 主任と G 主任（以下、両主任という）に、顧客情報をダウンロードして社外に送信した者が J 主任以外にいないかの調査と、事案の原因分析を指示した。

両主任は、社外送信メールの調査範囲として、対象期間を a，対象者を b1，b2 に設定した。調査の結果、顧客ファイルの不正送信はなかったが、自宅に仕事を持ち帰るために、私用のメールアドレス宛てに業務関係のファイルを送信している事例が発見された。

〔事案の原因分析〕

両主任は、事案発生までの顧客システムやメールの取扱い、J 主任及び K 所長との面談結果から、“不正のトライアングル”を基に、表 2 のとおり、J 主任の立場から見た事案の原因を整理した。また、事案発生までの Q 社の状況を確認するために、IPA の“組織における内部不正防止ガイドライン（第 4 版）”を基に、表 3 のとおり、原因を整理した。

表 2 “不正のトライアングル”を基にした原因の整理

項番	要因	事案の原因
1	動機・プレッシャ	・ <input type="text" value="c"/> (省略)
2	機会	・ 顧客システムから顧客情報を大量にダウンロードできたこと ・ メールに顧客ファイルを添付して、私用のメールアドレス宛てに送信できたこと ・ <input type="text" value="d"/> ・ <input type="text" value="e"/> (省略)
3	正当化	・ <input type="text" value="f"/> (省略)

注記 要因の分類は、米国の組織犯罪研究者ドナルド・R・クレッシーによる。

表 3 “組織における内部不正防止ガイドライン（第 4 版）”を基にした原因の整理（抜粋）

項番	観点	事案の原因
1	基本方針 <sup>1)</sup>	・ <input type="text" value="g"/>
2	人的管理	・ <input type="text" value="h"/>
3	職場環境	・ <input type="text" value="i"/>

注<sup>1)</sup> 経営者の責任の明確化，統括責任者の任命，体制構築が含まれる。

両主任によるメール調査と原因分析の結果は、3 月 29 日に両部長に報告され、両部長は再発防止策の検討を、開発チーム、両主任などに指示した。

〔事案の再発防止策の策定〕

開発チームでは、顧客システムからの顧客情報のダウンロードについて、抽出件数に上限を設けるという対応策を考えた。また、顧客ファイルの保管場所や保管期間に

ついても案を検討した。

営業所管理者によるメールの確認が不十分であるという問題については、総務部が、個人別の社外送信メール数、送信時刻などを監視するとともに、監視について従業員全員に周知する案をまとめた。

再発防止策の案が固まり、両部長は、Q社委員会にメール調査結果、原因分析結果、及び再発防止策の案を報告し、了承された。Q社委員会の報告を受けた社長は、全営業所長と面談した上で、営業所の管理業務全般の見直しを取締役に提案し、併せて営業所管理者に対する教育にも力を入れることにした。

Q社では、営業所の管理体制の強化及び全従業員への教育も含めた再発防止への取り組みを進めた。2017年6月にはその取り組みの成果が確認できたので、Q社委員会の承認の下、2017年7月に全社で顧客システムの利用を開始した。

設問1 [事案のメール調査] について、(1)、(2)に答えよ。

(1) 本文中の a に入れる字句はどれか。解答群のうち、最も適切なものを選び。

aに関する解答群

- ア 2016年10月1日から12月31日まで
- イ 2016年10月1日から2017年3月6日まで
- ウ 2016年10月1日から2017年3月13日まで
- エ 2016年10月1日から2017年3月31日まで
- オ 2017年1月1日から3月6日まで
- カ 2017年1月1日から3月13日まで
- キ 2017年1月1日から3月31日まで

(2) 本文中の b1 , b2 に入れる字句の組合せはどれか。b に関する解答群のうち、最も適切なものを選べ。

b に関する解答群

	b1	b2
ア	T 営業所の営業担当者	営業部の顧客管理スタッフ
イ	T 営業所の営業担当者	営業部の顧客管理スタッフ及び開発チームのメンバ
ウ	T 営業所の営業担当者	営業部の全員
エ	T 営業所の営業担当者及び営業所管理者	営業部の顧客管理スタッフ
オ	T 営業所の営業担当者及び営業所管理者	営業部の顧客管理スタッフ及び開発チームのメンバ
カ	T 営業所の営業担当者及び営業所管理者	営業部の全員
キ	T 営業所の全員	営業部の顧客管理スタッフ
ク	T 営業所の全員	営業部の顧客管理スタッフ及び開発チームのメンバ
ケ	T 営業所の全員	営業部の全員



設問2 「事案の原因分析」について、(1)、(2)に答えよ。

- (1) 表2中の  ～  に入れる字句はどれか。解答群のうち、最も適切なものをそれぞれ選べ。

c～fに関する解答群

- ア Q社が、自分のことを公平に評価してくれないので、営業成績を悪化させて損害を与えたいと考えたこと
- イ T営業所が担当する顧客情報には、自分が担当する顧客の情報も多くあり、退職後ももっていても構わないと考えたこと
- ウ 営業所長が多忙で、不在なときが多く、メールの確認が十分に行われていなかったこと
- エ 顧客情報を持ち出して利用すれば、転職先で実力が発揮できて高く評価されると考えたこと
- オ 顧客ファイルを会社のPCに保管し続けることができたこと

- (2) 表3中の  ～  に入れる字句はどれか。解答群のうち、最も適切なものをそれぞれ選べ。

g～iに関する解答群

- ア 営業所ごとの個別の情報セキュリティリーダーの任命・配置が未実施
- イ 営業所長が多忙で、不在なときが多く、営業所内のコミュニケーションが不十分
- ウ 社外送信メールの記録と保存が不十分
- エ 社内の懲戒処分を含めた内部規程及びメール利用ルールなどの周知、教育が不十分
- オ 従業員退職時の点検手続及びチェックが不十分
- カ 内部不正事案発生時の報告体制及び調査のための備えが不十分
- キ 本社において、情報セキュリティ責任者及び情報セキュリティリーダーが不足