

株式会社神戸製鋼所 御中

# 提 言 書

平成23年3月8日

株式会社神戸製鋼所

コンプライアンス検証・提言委員会

委員長 内山田 邦夫

委員 塚原 英治

委員 福井 琢

委員 植村 公彦

委員 金子 明

## 目 次

第1	はじめに.....	4
第2	提言書提出に至る経緯.....	4
1	本件談合事件発覚の経緯.....	4
(1)	公正取引委員会による立入調査の開始.....	4
(2)	公正取引委員会による告発及び東京高等検察庁による起訴等.....	5
2	当委員会設置に至る経緯及びその目的.....	6
(1)	当委員会設置に至る経緯.....	6
ア	公正取引委員会による排除勧告等.....	6
イ	代表訴訟の提起と和解の成立.....	6
(2)	当委員会設置の目的, 組織等.....	6
第3	当委員会による提言の趣旨.....	8
1	談合発生予防の観点.....	8
2	談合発見のための体制整備の観点.....	8
(1)	競業他社の状況の調査等.....	8
(2)	サンプリング調査による監査(公共入札案件全件を監査対象とすることが現実的ではなくなった場合における施策).....	8
(3)	監査対象者等の拡大.....	9
第4	当委員会による提言の理由.....	9
1	序論(当委員会による提言等の考え方).....	9
2	本件談合事件発覚前における貴社の法令遵守体制について.....	10
(1)	貴社における法令遵守体制整備の経緯の概要.....	10
(2)	貴社における独占禁止法遵守に対する取組みの経緯の概要.....	10
ア	「独占禁止法遵守マニュアル」の制定と改訂.....	10
イ	教育・研修等.....	11
3	貴社において入札談合が発生しないようにするために講じるべき再発防止策(本件施策)について.....	11
(1)	本件関与者の認識.....	12
(2)	本件施策の内容.....	13
ア	談合発生予防の観点.....	13
(ア)	独占禁止法遵守に向けての貴社の姿勢の顕示(経営トップによる継続的意思表明とコンプライアンス教育).....	13
(イ)	競業他社との接触報告制度の創設.....	14

(ウ)	独占禁止法違反行為に対する懲戒処分の適切な運用.....	15
(エ)	談合行為発見のための体制の充実度合いと予防効果との関係.....	15
イ	談合発見のための体制整備の観点 .....	16
(ア)	積算資料の確認.....	16
(イ)	落札率の確認.....	17
(ウ)	赤字事業でも競業他社が多い事業の確認.....	18
(エ)	競業他社との接触報告制度の創設.....	19
(オ)	監査対象者の拡大.....	20
4	本件施策のうち本件談合事件発覚後に実施された談合防止のための法令遵守体制 .....	20
(1)	本件談合事件発覚後に実施された法令遵守体制の概要 .....	20
ア	法令遵守体制整備の経緯の概要 .....	20
イ	貴社における独占禁止法遵守に対する取組み .....	21
(ア)	「独占禁止法遵守マニュアル」の改訂.....	21
(イ)	教育・研修等.....	21
(2)	本件施策のうち既に実施済みの談合防止のための法令遵守体制 .....	23
5	今後実施すべきコンプライアンス体制に関する提言.....	23
(1)	談合発生予防の観点 .....	24
(2)	談合発見のための体制整備の観点 .....	24
ア	競業他社の状況の調査等 .....	24
イ	サンプリング調査による監査（公共入札案件全件を監査対象とすることが現実的ではなくなった場合における施策） .....	24
ウ	監査対象者等の拡大 .....	25
<b>第5</b>	<b>総括.....</b>	<b>25</b>

## 第1 はじめに

株式会社神戸製鋼所コンプライアンス検証・提言委員会（以下「当委員会」という。）は、公正取引委員会の貴社に対する平成17年9月29日付排除勧告（平成17年(勸)第12号及び同第13号。以下、これらをあわせて「本件勧告」という。）に記載された鋼橋上部工事（鋼材を用いた橋桁等の製作、架設、補修、補強等の工事）にかかる入札談合事件（以下「本件談合事件」という。）に関して、株式会社神戸製鋼所（以下「貴社」という。）の株主（以下「本件株主」という。）が原告となって提起した株主代表訴訟（神戸地方裁判所平成18年(ワ)事件〔事件番号省略。以下「第一事件」という。〕及び平成19年(ワ)事件〔事件番号省略。以下「第二事件」という。〕。以下、これらをあわせて「本件株主代表訴訟」という。）において成立した訴訟上の和解（以下「本件和解」という。）を受け、①本件談合事件が発生した原因を調査し、②今後、貴社において入札談合が発生しないようにするために講じるべき再発防止策を提言するために、貴社が設置した委員会である。

本提言書は、当委員会が実施した本件談合事件の発生原因に関する調査を踏まえて、貴社において講じるべき再発防止策を提言するものである（上記②に関する提言である。以下「本件提言」という。）。

## 第2 提言書提出に至る経緯

### 1 本件談合事件発覚の経緯

#### (1) 公正取引委員会による立入調査の開始

本件勧告において認定された本件談合事件の概要は、下記のとおりであるところ、公正取引委員会は、平成16年10月5日から、貴社を含む本件勧告の対象とされた会社に対して、本件談合事件に関する立入調査を開始した。

#### 記

- ① 本件勧告の対象とされた橋梁メーカー合計45社が、遅くとも平成14年4月1日から平成17年3月31日（貴社については平成16年10月29日）まで、国土交通省が関東地方整備局、東北地方整備局及び北陸地方整備局の3地方整備局において一般競争入札、公募型指名競争入札、工事希望型指名競争入札または指名競争入札の方法（総合評価落札方式によるものを含む。）により鋼橋上部工事として発注する工事（鋼橋上部工事もしくはそれ以外の工種のいずれかによるものとして発注する工事または鋼橋上部工事以外の工種と一体として発注する工事を含む。）について、受注予定者を決定し、受注予定者が受注できるようにしていたこと（以下、本項記載の談合行為を「国交省ルート」という。）。

② 本件勧告の対象とされた橋梁メーカー合計 45 社が、遅くとも平成 14 年 4 月 1 日から平成 17 年 3 月 31 日（貴社については平成 16 年 10 月 29 日）まで、日本道路公団（以下「JH」という。）が支社、建設局及び管理局において一般競争入札、公募型指名競争入札または指名競争入札の方法（総合評価落札方式によるものを含む。）により鋼橋上部工工事として発注する工事（鋼橋上部工工事以外の工種と一体として発注する工事を含む。）について、受注予定者を決定し、受注予定者が受注できるようにしていたこと（以下、本項記載の談合行為を「JH ルート」という。）。

以上

(2) 公正取引委員会による告発及び東京高等検察庁による起訴等

平成 17 年 5 月 23 日、公正取引委員会は、検事総長に対し、国交省ルートに関して、本件談合事件における談合組織の幹事会社であった大手橋梁メーカー 8 社（株式会社横河ブリッジ、石川島播磨重工業株式会社〔現在の株式会社 IHI〕等）を私的独占の禁止及び公正取引の確保に関する法律（以下「独占禁止法」という。）違反で告発し、同日以降、東京高等検察庁は、貴社を含む本件勧告の対象とされた橋梁メーカーに対する強制捜査を開始した。

その後、公正取引委員会は、検事総長に対し、国交省ルートに関して、同年 6 月 15 日、上記 8 社に加えて、新たに、本件談合事件に関与していた橋梁メーカー 18 社及び本件談合事件で談合行為に関与していた者合計 8 名を告発した。

上記告発及び強制捜査を経て、東京高等検察庁は、同日、国交省ルートについて、上記 26 社及び上記 8 名を起訴し、続いて、同年 8 月 1 日には、JH ルートについて、本件談合行為に関与していた橋梁メーカー 6 社（いずれも同年 6 月 15 日に起訴された 26 社に含まれている。）及び JH の元理事である神田創造（以下「神田」という。）を含む本件談合事件で談合行為に関与していた者 5 名（うち 3 名については、同日に起訴された 8 名に含まれている。）を起訴した。

さらに、東京高等検察庁は、同年 8 月 15 日には、JH の副総裁であった内田道雄（以下「内田」という。）について、同月 19 日には、JH の理事であった金子恒夫（以下「金子」という。）について、それぞれ独占禁止法違反の罪の共謀共同正犯及び背任罪で起訴した。

なお、内田に関する第一審裁判所（東京高等裁判所）による有罪判決（懲役 2 年 6 月、執行猶予 4 年）に対する上告審において、最高裁が、平成 22 年 9 月 22 日付で、上告を棄却する旨の決定を出したことから、上記各被告人全員について、有罪判決が確定している。

以上の経緯を経て、本件談合事件が発覚するとともに、その全容が明らかにな

ったものである。

## 2 当委員会設置に至る経緯及びその目的

### (1) 当委員会設置に至る経緯

#### ア 公正取引委員会による排除勧告等

公正取引委員会は、独占禁止法第 48 条第 2 項に基づき、本件談合事件（国交省ルート及び JH ルートの両方）について、本件勧告の対象とされた橋梁メーカー合計 45 社に対し、平成 17 年 9 月 29 日付で本件勧告を行った。

本件勧告を受けて、貴社は、公正取引委員会に対し、同年 10 月 3 日付で本件勧告を応諾する旨の勧告応諾書を提出したことから、公正取引委員会は、同条第 4 項に基づき、同年 11 月 18 日付にて、本件勧告と同趣旨の審決を行い、同審決は確定した。なお、同審決は、本件勧告を応諾した橋梁メーカー合計 40 社に対してなされた。

その後、公正取引委員会は、同条の 2 第 1 項に基づき、貴社に対して、平成 18 年 3 月 24 日付課徴金納付命令書(平成 18 年(納)第 126 号及び平成 18 年(納)第 161 号。以下、これらをあわせて「本件課徴金納付命令」という。)により、課徴金納付命令を出したため、貴社は、同年 4 月 28 日、本件課徴金納付命令に基づき、同課徴金を公正取引委員会に納入した。

#### イ 代表訴訟の提起と和解の成立

本件談合事件の発覚を受けて、本件株主は、平成 18 年 3 月 14 日付及び平成 18 年 4 月 5 日付にて、旧商法第 267 条第 1 項に基づき、貴社に対して、提訴請求をなした（以下「本件提訴請求」という。）。)

本件提訴請求を受け、貴社監査役は、本件提訴請求に挙げられた取締役の善管注意義務違反の事実の有無や損害の存否等に関する調査を行い、その結果、取締役には善管注意義務違反の事実が認められないとの結論に至ったため、本件株主に対して、平成 18 年 5 月 11 日付不提訴通知書を送付し、本件提訴請求に基づく損害賠償請求訴訟は提起しない旨通知したところ、本件株主は、旧商法第 267 条第 3 項に基づき、平成 18 年 6 月 27 日付にて、貴社取締役の一部に対して、本件課徴金納付命令に基づく課徴金相当額の損害賠償を請求する株主代表訴訟(第一事件)を提起し、続いて第二事件を追加提起した。

その後、本件株主代表訴訟において、平成 22 年 2 月 10 日、本件和解が成立し、その和解条項の中で、利害関係人たる貴社が当委員会を設置すべきこととされたため、当委員会が設置されるに至ったものである。

### (2) 当委員会設置の目的、組織等

本件和解に基づき、貴社は、本件談合事件について、和解成立日から 1 年間に

目処に、委員会を設けたうえで原因の調査及び再発防止策の策定を行うことになり、そのため、貴社は、当委員会を設置することにした。なお、本件和解によれば、当委員会は、上記原因の調査及び再発防止策の提言を行い、貴社は、当委員会から提言を受けた再発防止策の内容を尊重して、貴社が構築するコンプライアンス体制に組み込むとともに、提言内容及び実施する再発防止策を貴社のホームページに掲載する等の方法によって公表することとされている。

また、貴社は、本件和解の趣旨に沿って、当委員会に関する「コンプライアンス検証・提言委員会規程」（以下「当委員会規程」という。）を策定しているところ、本件和解及び当委員会規程によれば、当委員会の目的、業務内容、組織等は下記のとおりである。

#### 記

- ① 目的 本件勧告の対象となった本件談合事件について、本件談合事件が発生した原因を調査し、それを踏まえて、今後、貴社において入札談合が起きないようにするために講じるべき対応策を提言することを目的とする（以下「本件目的」という。）。
- ② 業務内容 (a) 本件談合事件が起きた原因調査と調査結果の貴社への報告  
(b) 入札談合に関する再発防止策の策定と貴社への提言
- ③ 組織 当委員会の組織は、以下のとおりとする。
  - (a) 当委員会は、委員 2 名及び外部委員 3 名の 5 名で組織し、貴社の代表取締役社長が当委員会の委員を囑託する。なお、外部委員のうち 1 名は本件株主が推薦する弁護士（以下「株主推薦委員」という。）とする。
  - (b) 当委員会の委員は、その互選により、委員長を選任する。
  - (c) 株主推薦委員は、その業務遂行の補助を受けるため、2 名のサポート委員（弁護士）を選任することができる。なお、サポート委員は、株主推薦委員が貴社から提供を受けた資料を検討することができるほか、会議に出席することはできるが、会議における議決権及び発言権はない。
- ④ 設置期間 当委員会は、可及的に、平成 23 年 3 月末日までに上記業務を完遂して解散する。

以上

その後、貴社は、速やかに当委員会の委員を選任し（株主推薦委員については、原告の推薦を受けて選任したものである。）、平成 22 年 6 月 8 日、当委員会を設置するに至ったものである。

なお、当委員会の委員は以下のとおりであり、同日開催された第1回委員会において、委員の互選により、委員長も以下のとおり選任されたものである。

委員長	内山田 邦夫
委員	塚原 英治（株主推薦委員）
委員	福井 琢
委員	植村 公彦
委員	金子 明

### 第3 当委員会による提言の趣旨

当委員会が、談合発生予防の観点及び談合発見の体制整備の観点から、今後、入札談合防止のために貴社が講じるべき再発防止策として検討した施策は、「第4」「3」の項（11頁～20頁）記載のとおりであるところ、貴社では、本件談合事件発覚後に実施された法令遵守体制の整備において、既に実施済みの施策が相当数存在する。

そこで、当委員会としては、同施策のうち、未実施ないし今後も継続的に実施すべき施策として、以下のとおり、今後、貴社において、実施ないし継続的に実施すべき施策を提言する。

#### 1 談合発生予防の観点

貴社においては、既に一定の取組みが行われているが、今後も、経営トップによる独占禁止法遵守（入札談合防止）に対する明確な意思表示及び経営者層に対するものも含めたコンプライアンス教育を継続的に実施していくことが重要である。

#### 2 談合発見のための体制整備の観点

##### (1) 競業他社の状況の調査等

本件談合事件発覚後、貴社は、独占禁止法監査を強化し、積算資料等や落札率の確認、入札手続業務に精通した者による監査の実施、監査対象者の拡大を実施しており、今後も、上記内容を継続するとともに、上記内容に加えて、赤字事業でも競業他社が多い事業については、入札談合が存在するという観点に基づく監査（競業他社の状況の調査等）も実施する必要がある。

##### (2) サンプル調査による監査（公共入札案件全件を監査対象とすることが現実的ではなくなった場合における施策）

貴社は、本件談合事件発覚後、公共入札案件全件を独占禁止法監査の対象としており、同監査方法は可能な限り維持されるべきであるが、今後、公共入札案件が増え、全件を独占禁止法監査の対象とし続けることが現実的ではなくなった場

合における監査方法として、隠蔽を困難にするとの見地から、監査対象部署に対し、事前にかかなる工事に関する入札案件の積算資料等を確認するかを告げず、サンプリング調査によって、ランダムに調査する方法が有用である。

なお、全件調査であるかサンプリング調査であるかにかかわらず、上記施策に付随する施策として、役員通達や社員に対するコンプライアンス研修等の際に、独占禁止法監査の趣旨等を説明したうえで、独占禁止法監査の際に必要な積算資料等については、各担当者において、一定期間保管する必要のあることを十分に伝えるなどして、監査対象となる書類が散逸したり、破棄等されることを予防し、監査の実効性を担保することも必要である。

### (3) 監査対象者等の拡大

貴社において、今後、入札談合防止のための新たな法令遵守体制を構築するにあたっては、監査やアンケート等の対象者について、営業部門のライン長のみならず、現実的な範囲でライン長より下位の営業担当管理職に対する監査等を実施することが望まれる。

## 第4 当委員会による提言の理由

### 1 序論（当委員会による提言等の考え方）

前述したとおり、当委員会の業務内容は、(a)本件談合事件が起きた原因調査と調査結果の貴社への報告、及び、(b)入札談合に関する再発防止策の策定と貴社への提言である。

当委員会は、本提言書の提出とともに、上記(a)に関する報告書である原因調査報告書を貴社に提出するものであるところ、原因調査報告書の提出にあたり、本件談合事件における事実関係の調査を実施しているため、本提言書においては、提言に必要な範囲で、当該調査に基づいて明らかとなった事実関係を記載するとともに、本提言書の主題である入札談合に関する再発防止策の提言等を行うこととする。

具体的には、上記原因調査報告書において報告する本件談合事件の具体的な事実関係を前提として、①橋梁談合発覚前より実施されていた貴社における談合防止の法令遵守体制の内容を整理し、②本件談合事件発覚時の状況を踏まえて、貴社において入札談合が発生しないようにするために講じるべき再発防止策（以下「本件施策」という。）を検討するとともに、③本件施策のうち、本件談合事件発覚後、貴社において既に取り組みされている法令遵守体制を明らかにしたうえで、④本件施策のうち、今後実施すべき施策の内容を提言する。

なお、当委員会の開催日時及び実施内容の概要は、別紙1「当委員会調査実施状況」記載のとおりであり、当委員会は、各委員会開催日において、「実施内容」の項に記載された実施内容等に関して、当委員会内で適宜議論を行い、毎回、次回以

降の委員会の進め方等についても協議している。

また、いずれの委員会においても、当委員会の委員は全員出席しており、委員会の開催場所は、貴社東京本社内会議室である。

## 2 本件談合事件発覚前における貴社の法令遵守体制について

貴社においては、本件談合事件発覚以前より法令遵守体制が敷かれていたものであるが、貴社において行われていた法令遵守のための取組みにもかかわらず、貴社の従業員である本件関与者は、本件談合事件に関与していたものである。

そこで、当委員会としては、本件施策を検討するにあたり、本件談合事件発覚以前における貴社の法令遵守体制を把握する必要があると判断し、当該法令遵守体制を調査したところ、その結果は、別紙2「平成17年9月以前」欄の記載及び別紙3の同時期以前部分の記載のとおりであった。

なお、以下、本項では、本件談合事件発覚以前までの貴社における法令遵守の体制及び独占禁止法遵守への取組みに関する経緯の概要を記載する。

### (1) 貴社における法令遵守体制整備の経緯の概要

#### 【平成11年～平成12年】

平成11年に商法違反事件が発生したことを受けて、平成12年に「企業行動倫理委員会」が発足し、「企業倫理綱領」が制定された。

#### 【平成12年～平成14年】

商法違反事件に関する株主代表訴訟が平成12年に提起され、平成14年に同訴訟の和解が成立し、同和解条項に基づいて、再発防止策の提言等を目的とする「コンプライアンス特別委員会」が発足した。

#### 【平成15年】

平成15年3月、コンプライアンス特別委員会の提言を受けて、従前の企業行動倫理委員会を常設のコンプライアンス委員会に発展的に改組したほか、法務部内にコンプライアンス統括室を設置し、通報窓口を社外の弁護士とする新しい内部通報制度を立ち上げ、さらには「社員のための行動手引き（コンプライアンスマニュアル）」を策定するなど、本格的なコンプライアンス活動を開始した。

#### 【平成16年】

トップセミナー（グループ会社役員への研修）及びコンプライアンス責任者（ライン部長）への研修を開始し、以後、毎年継続して行われているほか、グループ内部通報システムを設置した。

### (2) 貴社における独占禁止法遵守に対する取組みの経緯の概要

#### ア 「独占禁止法遵守マニュアル」の制定と改訂

初版：平成4年発行

公正取引委員会による「流通・取引慣行に関するガイドライン」の公表を契機として作成した。

第二版：平成8年発行

公正取引委員会による「公共入札ガイドライン」，「事業者団体ガイドライン」の公表を受け，その内容をマニュアルに採り入れてカルテル及び談合の防止を強化するために改訂した。

第三版：平成11年発行

流動床式ごみ焼却炉入札談合について文書警告を受けたことを契機に，第二版以降の法改正も踏まえて改訂した。第三版よりイントラネットでの掲載を実施した。

#### イ 教育・研修等

平成8年：マニュアル第二版発行に伴い，東京本社等において，社内営業担当者を対象に，カルテル・談合防止を中心に社内講習会を実施した。

平成11年：流動床式ごみ焼却炉入札談合での文書警告を受け，上記のとおり，独占禁止法遵守マニュアルを改訂したほか，社長示達の全社員（企画職）への徹底と，独占禁止法遵守研修を実施した。

さらに，独占禁止法遵守規程を制定するとともに，事業活動審議会及び法務部による監査を開始した。

### 3 貴社において入札談合が発生しないようにするために講じるべき再発防止策（本件施策）について

談合組織の経緯や談合組織における具体的な談合方法については，原因調査報告書に記載したとおりであるところ，貴社においては，本件談合事件発覚時以前も，一定程度の法令遵守体制（独占禁止法遵守のための取り組みを含む。）を構築していたものと認められるが，それでもなお本件談合事件の発生を未然に防ぐことや貴社内で早期に発見することができなかつたものである。

かかる事実を踏まえて，当委員会は，本件施策の内容を検討するにあたり，公正取引委員会が談合行為を認定した期間（貴社については，平成14年4月1日から平成16年10月29日である。）において，本件談合事件に関与していた貴社の従業員である元橋梁営業部長（以下「本件橋梁営業部長」という。）及び元橋梁営業室長（以下「本件橋梁営業室長」といい，本件橋梁営業部長とあわせて「本件関与者」という。）の認識を確認することが有用であると判断し，本件関与者に対するヒアリング（以下「本件ヒアリング」という。）を実施した。

そこで，以下，本件談合事件に関与していた本件関与者の認識等をも踏まえたうえで，談合発生予防のための体制整備及び談合発見のための体制整備の各観点から，

貴社において入札談合が発生しないようにするために講じるべき再発防止策（本件施策）の内容について検討する。

(1) 本件関係者の認識

当委員会は、本件ヒアリングにおいて、本件関係者に対し、本件談合事件に関する当時の事実関係、及び、どのような認識で本件談合に関与していたのか等について確認した。確認結果については、前述した原因調査報告書に記載したところであるが、その内容は、概ね、以下のとおりである。

すなわち、本件関係者は、①貴社が、鋼製橋梁事業ないしその業界では、後発メーカーであり、大手メーカーより競争力に劣っていたことから、橋梁事業に従事していた数百人もの従業員の雇用を確保するために談合組織への参加もやむを得ないと考え、また、②談合組織に加盟していた同業他社が貴社の他事業における取引先でもある等、他の取引関係への影響等を慮ったため、談合が違法であることは当然認識していたものの、橋梁営業部の組織維持あるいは会社のために、当時はやむを得ないと思い、本件談合に関与していたとのことである（とりわけ公団案件は官製談合であり、より受動的立場にあったことから、会社のためにやむを得ないと思っていた。）。

また、本件談合事件のような談合行為の発生を予防ないし発見するために、当時、どのような方策が採られていれば有効であったと考えられるかということについて、本件関係者にヒアリングしたところ、当時と現在では、社会状況に変化があり（独占禁止法違反に対する法制度や公正取引委員会の対応等がはるかに厳しくなっている状況）、それを踏まえた貴社におけるコンプライアンス教育の浸透度（全従業員が、談合行為が会社のためにならないと認識していること）や監査制度の整備状況も変化していること（貴社における現在の監査制度の充実度合い等）を考えると、現在の上記状況下であれば、本件談合行為の存在について、上司等に相談することで、本件談合事件のような談合行為の発生を予防ないし発見等することができていたのではないかとのことであった。なお、本件関係者に対するヒアリングによれば、本件関係者は、コンプライアンス教育に関する研修により、会社の法令遵守に対する姿勢を示し、それにより、従業員全体が法令遵守の意識を高めれば、一部の者のみで談合行為を行うことが様々な意味で困難になると思われるとのことであった。

したがって、本件関係者は、本件談合行為の防止及び発見のためには、会社として談合行為を認めないという強い姿勢を示すことやコンプライアンス教育を十分に浸透させること、監査制度の充実が有用であると認識しているものであるが、その内容自体、合理的と認められ、談合防止ないし発見のために有用と一般に考えられてきていることとも合致している。

(2) 本件施策の内容

本件談合事件の具体的な事実関係の概要は原因調査報告書記載のとおりであり、本件談合事件発覚前における貴社の法令遵守体制及び本件関係者の認識は前述したとおりであって、それらの事実を踏まえて、談合発生予防の観点及び談合発見の体制整備の観点から、当委員会において検討した本件施策の内容は、以下のとおりである。

ア 談合発生予防の観点

(ア) 独占禁止法遵守に向けての貴社の姿勢の顕示（経営トップによる継続的意思表明とコンプライアンス教育）

前述したとおり、本件関係者は、談合が違法であることは当然認識していたものの、橋梁営業部の組織維持あるいは会社のためになると考え、やむを得ない思いながら、本件談合事件に関与していたとのことである。

ところで、本件関係者のうち、本件橋梁営業部長が本件談合事件に関与し始めたのは、橋梁営業室長に就任した平成7年4月1日からのようであるが、当時は、公正取引委員会による「流通・取引慣行に関するガイドライン」の発表を契機に作成された「独占禁止法遵守マニュアル」（平成4年発行）は存在したものの、コンプライアンス研修は実施されておらず、また、「第4」「2」「(1)」の項(10頁)に記載したとおり、貴社における本格的なコンプライアンス活動が開始されたのは、平成15年からであったため、現時点から振り返れば、貴社における法令遵守体制はいまだ十分に整備されているとはいえない状況であった。なお、本件橋梁営業室長が本件談合事件に関与し始めたのも平成13年頃とのことであり、貴社における法令遵守体制の整備は、まだ道半ばの状況にあったといえる。そのため、本件関係者が感じているとおり、本件関係者が本件談合事件に関与し始めた当時における貴社の独占禁止法遵守のためのコンプライアンス教育や法令遵守体制の整備状況は、本件関係者に対して、本件談合事件に関与することを避けなければならないとの動機を形成させるにはいまだ足りなかったものと認められる。

そこで、本件施策の一つとして、貴社が、継続的な経営トップの意思表明やコンプライアンス教育等の実施を通じ、会社として、入札談合の排除を含む独占禁止法の遵守を徹底する姿勢を明示するとともに、近時の独占禁止法違反行為に対する法制や社会状況の変化（平成17年独占禁止法改正により、課徴金算定率が増加したこと等）を踏まえて、談合行為等の独占禁止法違反行為を行った場合に会社に与える影響や損害（課徴金、入札契約に基づく違約金、独占禁止法違反に基づく罰金、指名停止による営業機会の喪失、風評被害等）が極めて重く、結局は、会社のためにならないことを強く教育することにより（も

もちろん、自らも刑事責任を問われて、場合によっては身柄拘束等されることも教育すべきである。)、会社のためになると考えて談合事件に手を染める者が現れないようにする効果が期待できる。

なお、経営トップによる意思表示やコンプライアンス教育は、いずれも継続的に実施されることが重要であることはいうまでもなく、コンプライアンス教育についていえば、教育の実効性を高めるために、独占禁止法上の問題が生じやすい部署や場面等に合わせ、職分等に応じた教育を行うことが必要であり、また、教育内容の風化を防止するとともに、日々新たに生じる事象に的確に対応できるようにするため、同一人に対して、繰り返し教育を行う仕組みを作ることが望ましいといえる。

#### (イ) 競業他社との接触報告制度の創設

原因調査報告書で述べたとおり、本件関係者は、「K会」や「A会」という談合組織にそれぞれ所属したうえで、国交省ルート及び JH ルートのそれぞれのルートごとに、談合組織の各幹事会社等から所定の連絡等を受けて、談合行為を行っていた。

また、本件関係者は、所属している談合組織において行われていた総会等の集会にも参加しており、談合組織の各幹事会社は、「ワーク」と呼ばれる会議により、各入札における受注予定会社やサポート会社等を選定していたものである。

このように、入札談合が行われる場合、談合行為を行う複数の会社が談合組織を組成し、当該組織の運営等を決定するための会合を開催したり、談合行為実施のための協議や連絡等を行うという特性があるため、自社社員が当該会合や協議等に参加していないかどうかを逐次確認することによって、当該会合や協議等に参加しにくくすることが、入札談合の発生を予防するために有用であるといえる。なお、同確認により、同一人物が同業者等との会合や協議等に頻繁に、もしくは、定期的に参加している等の事実を確認することが、入札談合を早期に発見することにつながるという効果も期待することができる。本制度については後述する。

もっとも、全社員に対して、すべての会合等を事前及び事後に逐一報告すべきとするまでの必要性はなく、また、現実的でもないため、必要十分な制度として、当該報告等は、①原則として、営業部門の社員を対象とすべきであり、②競業他社とはいえ、多数のメンバーが同席する催事（記念パーティー等）や儀礼行為（慶弔事等）の場合まで必ず含めるべきものとはいえ、③報告の時期としては事後報告で足りると思料される。

そこで、本件施策の一つとして、自社の営業部門の社員が、競業他社と会議

等により接触する際に（事業者団体の会合前後の限定的なメンバーで行われる懇親会やゴルフ等の非公式な接触を含む。）、当該接触の相手や日時、場所、目的、接触状況等に関する事後の報告を義務づけるということが考えられる。

また、上記報告内容の実効性を確保するために、貴社において従前から行われている独占禁止法監査等の場において、然るべき事業部門単位ごとに、上記接触報告制度の実施状況を報告させ、報告内容を確認したうえで、必要があると認める場合は、直接、各営業部門に対する監査を実施する等の対応をあわせて行うことが適当である。

(ウ) 独占禁止法違反行為に対する懲戒処分の適切な運用

貴社において、入札談合防止を含む独占禁止法の遵守を徹底する姿勢を明示する一つの場面として、談合行為等の独占禁止法違反行為に関与した者に対する懲戒処分が考えられる。

もちろん、懲戒処分は、規律違反の種類、程度に応じて相当なものでなければならず、行為と処分の均衡を欠く過重な処分は、懲戒権の濫用として無効となるため（大阪高裁昭和 37 年 5 月 14 日判決、神戸地裁昭和 27 年 11 月 13 日判決等）、懲戒対象者の談合行為等に対する具体的な関与態様や関与度合い、貴社に与える影響や実損害の有無等を検討したうえで、懲戒処分内容はなるべく決定すべき事柄である（その意味で、当委員会は、談合行為等に関与した者を一律に懲戒解雇等の嚴重な処分にすべきであるとまで指摘するものではない。）。

本件談合事件は、貴社が、独占禁止法違反による排除勧告や課徴金納付命令等を受けた初めての事案であるため、本件談合事件において実施された懲戒処分等と同種前例との比較をすることはできないが、独占禁止法違反行為を認めないという貴社の姿勢を示し、入札談合事件等が発生しないようにするためには、今後、万一、入札談合が行われた場合は、当該談合に関与した者に対する懲戒処分を決定するにあたり、社内的にも社外的にも、軽きに過ぎると受け止められることのないよう十分留意したうえで、懲戒処分の適切な運用が行われるべきといえる。

このように、本件施策の一つとして、独占禁止法違反行為を認めないという貴社の姿勢を示すために、適切な懲戒処分の運用が行われるべきことが挙げられる。

(エ) 談合行為発見のための体制の充実度合いと予防効果との関係

談合行為の発生を未然に予防するための方策としては、上述した独占禁止法遵守のためのコンプライアンス教育等のように、従業員全体のコンプライアンス意識を醸成し、談合行為に関与することが会社のためにならないということ

を教育する方法が考えられる。

他方で、貴社において談合行為の存在を発見するための体制を充実させ、たとえ談合行為に関与してもたちまちその存在が発見されるというような仕組みを作ることができれば、貴社社員に対して、談合行為には関与しないということの動機付けを与えることができる（談合行為発見のための体制を充実させることが、談合行為発生の予防にもつながる）という関係に立つものと思料される。

よって、次項において述べる、談合行為発見のための体制整備を十分行うことが、ひいては、入札談合の発生を予防する本件施策につながるものとして位置付けることができる。

#### イ 談合発見のための体制整備の観点

本件関係者は、談合行為自体の違法性を当然認識しており、談合行為の存在を隠そうとしていたため、他部門はもちろん、所属部門においても、談合に関わっている従業員以外には事実が一切明らかにされず、事業活動審議会の活動及び法務部による監査においても、談合行為の存在を発見することはできなかったものである。

そこで、談合行為に関与していた本件関係者が、談合行為を隠そうとしていた本件談合事件を教訓として、今後、入札談合の存在を発見するための体制整備に必要な施策について述べる。

#### (ア) 積算資料の確認

当委員会が、公正取引委員会における審査の資料を調査するとともに、本件橋梁営業部長からヒアリングしたところによれば、本命案件とサポート案件における各積算書の形式的な内容には違いがないが、本命案件とサポート案件では、個別の価格の計算の根拠となる資料の充実度が異なっていたことが判明している。すなわち、本命案件は営業政策上受注すべき案件として、積算を緻密に実施すべく指示を行っていたため、本命案件の積算作業においては、個別工種の価格を算出するために綿密な積算作業に基づき膨大な積算資料が作成されていたが、サポート案件については、本命案件のように綿密な積算作業を要せず、価格もこの位でよいと指示していたため、本命案件において作成される積算資料のような資料は作成されていなかった。

とすれば、本件談合事件発覚当時、当該工事が、本命案件とサポート案件のいずれであるかについては、当該工事の入札価格を決定する際に作成される積算書の積算根拠資料等の精緻度とその理由（何故、工事ごとに積算根拠資料等の緻密度が異なるのか、営業政策上受注すべき案件とそうでない案件の区別に関する合理的理由はあるか等）を確認すれば、ある程度推定可能な場合もあり

得たと考えられる。

しかし、現実には、独占禁止法監査の機会において、貴社応札価格が他社応札価格と近いとの指摘は行われていたものの、当該監査は法務部直属グループや法務部コンプライアンス統括室の担当者（相当年数法務業務に従事しているが、入札手続業務に精通しているとまではいえない。）が実施しており、当該製品は物価版に基づく積算基準があり、各社応札価格が近い金額に収斂する仕組みになっているとの一見合理的な説明を受けていたため、それ以上の追及はされず、積算資料等の確認もなされていなかった。

このように、談合行為が行われている工事では、本命案件とサポート案件とで、積算書及び積算資料等の緻密度が異なるという特徴を有することから考えれば、監査の視点として、積算書や積算資料等の緻密度を確認し、当該資料の緻密度とその理由の整合性について確認する等の視点を持つことが、本件施策の一つになるといえる。

なお、積算書及び積算資料等の確認に当たっては、すべての入札案件に関する積算資料等を確認することがもっとも望ましいが、入札案件が相当数ある場合には、事務処理上の制約もあることから、全件確認が必要とまではいえない。その場合には、監査対象部署に対して、事前にかなる工事に関する入札案件の積算資料等を確認するかを告げず、サンプリング調査によって、ランダムに調査することが重要である。また、監査担当者についていえば、要員確保が可能であるかどうかについて十分な検討を要するが、入札手続業務に精通している者を監査担当者とするのが望ましい。

そして、これら事後的な独占禁止法監査を実施する場合に備えて、積算の際の資料を一定期間保管しておくことが重要である。もっとも、積算資料等には、担当者の個人的なメモ書き等、上記監査の対象にならず、保管の必要がないと考えられるものも少なからず存在することから、すべての積算資料等を保管すべきとまではいえず、また、入札案件ごとに種々多様な積算資料等について、文書管理規程等により、保管すべき書類の範囲を一律に規定することにはなじまない。そこで、貴社においては、役員通達や社員に対するコンプライアンス研修の際に、独占禁止法監査の趣旨等を説明したうえで、独占禁止法監査の際に必要な積算資料等については、各担当者において、一定期間（例えば、独占禁止法監査が年2回行われることから、前回の独占禁止法監査の対象となった時期以降に行われた入札に関する積算資料等のうち、独占禁止法監査に必要な資料等については、当該期間を対象として行われる独占禁止法監査が実施されるまでの約半年間）保管する必要のあることを十分に伝えるなどして、監査対象となる書類が散逸したり、破棄等されることを予防し、監査の実効性を担保

することも上記施策に付随する施策として必要である。

(イ) 落札率の確認

貴社の公共入札に関する独禁法監査体制は、流動床式ごみ焼却炉談合事件の経験を踏まえて構築されたものであったところ、同談合事件において、談合行為が行われていた工事では、大幅な利益が発生していたことから、談合行為が行われた場合の当該工事の利益率は相当高くなるはずということを前提としていた。これは、談合によって実質競争が制限される以上、誤った見方であったとまではいえない。

そのため、貴社の独占禁止法監査においては、確認対象となった入札案件について、受注価格（入札価格）と原価の乖離率（売上利益率）は確認されることとなっていたものの、利益率が高いという談合の徴表は見受けられなかったため、当該案件の落札率（入札予定価格に対する落札価格の割合）についても調査を進めるということにはならなかったものである。

談合行為が行われた場合、落札率が高くなる傾向にあることは事実であり、談合行為の有無を確認するにあたっては、落札率を確認する視点は重要であるといえる。

入札予定価格については、予算決算及び会計令第 79 条に基づき、国（国土交通省）が発注する工事の入札において、事前公表が禁止されているが、同条は、国以外の特殊法人や地方公共団体等が発注する工事の入札については適用がなく、また、国が発注する工事の入札においても、予定価格の事後公表まで禁じられているものではない。実際にも、国（国土交通省）については、平成 10 年 3 月 31 日付「国の契約に係る予定価格の事後公表について」と題する通達（平成 10 年 3 月 31 日蔵計第 877 号）、「公共工事の入札及び契約の適正化の促進に関する法律」（平成 13 年 2 月 16 日施行）及び「公共工事の入札及び契約の適正化を図るための措置に関する指針」（平成 13 年 3 月 9 日閣議決定）に基づき、事後の契約において予定価格を類推させる恐れがないと認められる場合には、契約締結後に予定価格を公表することとしている。

よって、本件施策の一つとして、（入札予定価格が公表される案件については）落札率を確認することが必要であるといえる。

(ウ) 赤字事業でも競業他社が多い事業の確認

前述したとおり、貴社の公共入札に関する独禁法監査体制は、流動床式ごみ焼却炉談合事件の経験を踏まえて構築されたものであったため、談合行為が行われた場合、当該工事の利益率は相当高くなるはずということを前提に監査体制が構築されていた。

ところが、貴社の鋼製橋梁事業については、後発メーカーであったことから、

売上高が低く、その分、間接経費率が高くなって、損益状況が悪い事業（撤退前は、ほぼ恒常的に赤字状態）であったため、貴社が前提としていた監査体制からすれば、談合行為の存在が疑われる状況にはなかったとのことである。

また、平成14年頃からは、公共事業の発注数量の落ち込みが懸念され、貴社の鋼製橋梁事業もその存続のための方策が議論される状況にあったことから、貴社内においては、談合行為の存在を疑うどころか、事業採算の改善が重要な関心事であった。

このように、本件談合事件発覚前における貴社の監査体制では、過去に生じた談合事件の経験から、「談合行為＝高利益率」という先入観が存在したため、貴社内では、利益率等が高くなかった鋼製橋梁事業について、談合行為は存在しないであろうという捉え方が一般的であったものである。

しかし、貴社が後発メーカーであり、高コスト体質であることを考えれば、利益率等が低いという事実のみをもって、鋼製橋梁事業について談合行為が行われていないことの証左になるものではなく、競合他社数が多いにもかかわらず、各社とも事業が継続できている事業分野等については、談合行為が存在する可能性（談合行為が存在しているからこそ、数多くの競合他社が共存し得ている可能性）も否定できないため、利益率等が高くない事業につき、それだけの理由から、談合行為は存在しないはずとの判断を行うことはできないといえる。

そこで、本件施策の一つとして、独占禁止法に関する監査の際に、利益率等のみを重視するのではなく、利益率等が高くない事業であっても、競合他社が多すぎる等の事情があれば、談合行為の存在を疑うべき場合があるという観点の下、競合他社等の状況も含めた監査を実施すべきことが挙げられる。

#### (エ) 競業他社との接触報告制度の創設

前述したとおり、入札談合が行われる場合、談合行為を行う複数の会社が談合組織を組成し、当該組織の運営等を決定するための会合を開催したり、談合行為実施のための協議や連絡等を行うという特性があるため、自社社員が当該会合や協議等に参加していないかどうかを確認することにより、同一人物が同業者等との会合や協議等に頻繁に、もしくは、定期的に参加している等の事実を確認することが、入札談合を早期に発見することにつながるといえる。

また、上記確認等に関する必要十分な制度として、当該会合や連絡等に関する報告等の対象者、対象となる会合等、時期、内容、実効性を確保するための方法等については、「第4」「3」「(2)」「ア」「(イ)」の項（14頁、15頁）において述べたとおりである。

(ウ) 監査対象者の拡大

貴社においては、従前より、法務部による独占禁止法監査が実施されていたものであるが、当該監査は、法務部コンプライアンス統括室の担当者が監査対象案件（受注案件が金 5 億円以上、入札案件が金 10 億円以上の入札案件）の書類（積算資料等は含まない。）を提出させたうえで、営業部門のライン長（室長ないしグループ長）に対するヒアリングを実施する方法で行われていた。

しかし、上記ヒアリングの対象者となる者が営業部門のライン長（室長ないしグループ長）に限られると、本件橋梁営業部長や本件橋梁営業室長のように、当該ライン長自らが談合行為に関与している可能性が高い。

そして、通常、自ら談合行為に関与している者は、談合行為の存在を隠蔽するべく、様々な策を弄し、あるいは巧みな説明を行うこと等により、監査による談合行為の発覚を防ごうとするはずであるから、談合関与者に対するヒアリング監査のみでは、独占禁止法監査におけるヒアリングの実効性が損なわれるおそれがある。

そこで、本件施策の一つとして、独占禁止法監査における監査対象者を実現可能な範囲で拡大し、営業部門のライン長（営業部長・室長等）のみならず、ライン長より下位の営業担当管理職に対するヒアリングも適宜実施することによって、談合発見の可能性を高める施策を講じるべきである。

4 本件施策のうち本件談合事件発覚後に実施された談合防止のための法令遵守体制

本件談合事件発覚後、貴社は、別紙 2「平成 17 年 10 月以降」欄及び別紙 3「平成 16 年 10 月以降」部分記載のとおり、さらなる法令遵守体制の整備を行ってきている。

以下、本項では、本件談合事件発覚後に実施された貴社における法令遵守体制整備及び独占禁止法遵守に関する取組みの概要を記載したうえで、本件施策のうち、既の実施済みの談合防止のための法令遵守体制の内容を示す。

(1) 本件談合事件発覚後に実施された法令遵守体制の概要

ア 法令遵守体制整備の経緯の概要

【平成 18 年】

製鉄所ばい煙事件の発生を受けて、「環境管理委員会」を設置（平成 20 年度末まで）するとともに、全社階層別研修に環境教育を織り込んだ。

また、法令教育 e ラーニングを開始し（テーマを変えて継続実施中である。）、従業員が社内イントラネットにより、法令教育を受けることができる体制を構築した。

【平成 21 年】

政治資金規正法違反事件の公表を機として、リスク管理活動の再構築（「新リスク管理活動」）に着手した。

イ 貴社における独占禁止法遵守に対する取組み

(ア) 「独占禁止法遵守マニュアル」の改訂

第四版：平成 18 年発行

本件排除勧告を受けたことを契機として改訂した。

\* なお、現在は、平成 22 年施行の改正独占禁止法を反映した独占禁止法遵守マニュアルの第五版を発行すべく準備中である。

(イ) 教育・研修等

平成 18 年以降、本件審決に伴う自主対応として、以下の再発防止策を実施している。

① 鉄鋼・砂防部への独占禁止法研修（審決対応の再発防止策として実施）

平成 18 年度から、鉄鋼・砂防部に所属する社員全員に毎年一回の独占禁止法研修を実施してきた。

② 継続的な営業担当管理職教育の実施

平成 18 年度から、2～3 年に一度を目途として、全社の営業担当管理職を対象に、事業部門毎に研修内容を変更しながら、法務部担当者を講師として、独占禁止法研修を実施してきた。なお、これまで、平成 18 年度は鉄鋼事業部門、平成 19 年度はアルミ・銅、溶接事業部門、平成 20 年度は機械・エンジニアリング事業部門、平成 21 年度は鉄鋼事業部門の各営業担当管理職を対象として、継続的な教育を実施した。

③ コンプライアンス責任者（ライン部長）研修における「不祥事例集」（独占禁止法違反事例を含む）によるケーススタディーの実施

平成 21 年度から、コンプライアンス責任者（ライン部長）研修において、貴社グループ会社における独占禁止法違反事例を含む不祥事例集を用いて、コンプライアンス責任者（ライン部長）によるグループ議論等を実施している。具体的には、事例集に記載された事例の相関図、背景、経緯等の情報をもとに、コンプライアンス責任者（ライン部長）に、当該事例における問題点と会社に対する影響を議論、検討させるものである。

④ 法令教育 e ラーニングの実施

平成 18 年以降、2～3 年に 1 回の実施を目途として、全社員（技能系社員を除く）を対象に実施している法令教育 e ラーニングのテーマに独占禁止法遵守を採用してきた。

⑤ 役員への研修

平成 17 年に、独占禁止法をテーマとしたトップセミナーを開催した。

平成 21 年度に、役員（単体）研修を開始し、第一回のテーマを独占禁止法とした。

⑥ 独占禁止法遵守要請の社長メッセージの発信

平成 18 年 3 月、独占禁止法遵守を要請する旨の社長メッセージを社内イントラネット上で掲載し、また、平成 18 年に改訂した独占禁止法マニュアル（第四版）を全従業員へ配布する際に織り込むことで、全従業員に対して独占禁止法の遵守を強く呼びかけた。

⑦ 独占禁止法監査の強化

事業活動審議会（貴社の独占禁止法遵守規程第 3 条に基づき、法務担当役員による各事業部門営業担当役員への独禁法遵守状況の確認を行う場として設置された会議体）の場に、外部の独占禁止法専門弁護士を立会わせることとした。

独占禁止法監査については、一次監査と二次監査の二段階で実施することとし、一次監査において、専門性担保の目的から、法務部担当者ではなく、入札手続業務に対する一定の知識を有する企画管理部門の社員（当該事業部門で営業や経理、技術等の業務に従事した経験を有し、当該事業部門のビジネスや製品、コスト等に精通している者）によって、監査対象部署のライン長（室長ないしグループ長）への入札データの確認とヒアリング監査を実施している。

また、独占禁止法監査では、公共入札案件全件を監査対象とし、利益率のみならず落札率等にも着目することとし、積算資料等も確認している。

⑧ 「競争事業者との接触時の報告制度」の導入

平成 22 年度上期より、「競争事業者との接触時の報告制度」を導入し、実施している。なお、当該報告制度の概要は以下のとおりである。

**【報告者】**：営業部門を原則とし、各事業部門、本部の営業担当執行役員及び営業部門所属の社員

**【競争事業者】**：営業部門のライン部長が、自部署の営業実態に応じて、国内外を問わず会社単位で抽出し、事務局である企画管理部門及び法務部が定期的（6 か月ごと）に確認する。なお、予め抽出した競争事業者以外の競争事業者との接触行為が発生した場合には、各ライン部長の判断により、報告、記録を指示する。

**【報告、記録すべき接触行為】**：抽出された競争事業者の営業担当者との接触行為（定期会合や電話、e メールを含む。）とする。ただし、取引先や事業者団体等が主催する賀詞交換会や記念パーティー等多数のメンバーが同席する会や慶弔対応等の儀礼行為の場合

は報告対象から除外できるが、このような場合でも、会の終了後に限定されたメンバーによる会合等が設定された場合には、報告対象とする。

**【報告、記録内容】**: 報告者は、競争事業者と接触した場合には、その都度、「会社名」、「相手（部署名・職位・氏名）」、「月日」、「場所」、「出席者」、「接触の目的」、「交換した情報の内容」等を速やかに報告する。

競争事業者との接触時に、独占禁止法違反の懸念行為があった場合には、出席した営業担当者は、適切な初期対応を行ったうえで、速やかにライン部長に報告し、報告を受けたライン部長は、所定のフォームで事務局に当該事実を報告して、会社として必要な対応策を取れるようにする。

**【独占禁止法監査・事業活動審議会】**: 本報告制度の実施状況を法務部による独占禁止法監査の対象に加える。実施状況について、法務部は事業部門単位での実施状況の確認を行い、法務部が必要と判断した場合は、各営業部門への直接監査を実施する。

## (2) 本件施策のうち既に実施済みの談合防止のための法令遵守体制

前項に記載したとおり、貴社においては、本件談合事件発覚後、さらなる法令遵守体制の整備を行ってきたところ、当該整備内容として、既に本件施策の一部が実行されている。

具体的には、談合発生予防の観点による本件施策のうち、独占禁止法遵守のための貴社の姿勢を顕示する方法として前述した経営トップによる意思表示（「第4」 「4」 「(1)」 「イ」 「(イ)」 「⑥」 の項 [22 頁]）とコンプライアンス教育（同「(ア)」 の項 [21 頁] 及び同「(イ)」 「①」 ないし「⑤」 の項 [21 頁, 22 頁]）が開始されており、また、談合発見のための体制整備の観点による本件施策のうち、積算資料等や落札率の確認、入札手続業務に精通した者による監査の実施、監査対象者の拡大（いずれも同「⑦」 の項 [22 頁]）及び競業他社との接触報告制度の創設（同「⑧」 の項 [22 頁, 23 頁]）が実施されているといえる。

## 5 今後実施すべきコンプライアンス体制に関する提言

前項において述べたとおり、貴社は、本件談合事件発覚後に実施された法令遵守体制の整備において、当委員会が検討した本件施策のうち、既に相当部分を実施しているといえる。

しかしながら、本件施策のうち、以下に述べる施策については、未実施ないし今

後も継続的に実施すべき施策であるため、今後、貴社において、実施ないし継続的に実施すべき施策として提言する。

(1) 談合発生予防の観点

貴社は、本件談合事件発覚後、独占禁止法遵守のための貴社の姿勢を顕示する方法として挙げた、経営トップによる意思表示（「第4」「4」「(1)」「イ」「(イ)」「⑥」の項〔22頁〕）と経営者層に対するもの含めたコンプライアンス教育（同「ア」の項〔21頁〕及び同「(イ)」「①」ないし「⑤」の項〔21頁、22頁〕）を既に実施し始めている。

もっとも、「第4」「3」「(2)」「ア」「ア」の項（13頁、14頁）において述べたとおり、経営トップによる独占禁止法遵守（入札談合防止）に対する明確な意思表示及び経営者層に対するものも含めたコンプライアンス教育は、継続的に行ってこそ意味がある施策であるといえ、今後も、貴社において、継続的に上記施策を実施していくことが重要であることに留意すべきである。

(2) 談合発見のための体制整備の観点

ア 競業他社の状況の調査等

貴社は、本件談合事件発覚後、独占禁止法監査を強化し、積算資料等や落札率の確認、入札手続業務に精通した者による監査の実施、監査対象者の拡大（「第4」「4」「(1)」「イ」「(イ)」「⑦」の項〔22頁〕）を実施しているといえる。

貴社が、本件談合事件の発覚を受けて、既に独占禁止法監査の強化を実施しているという事実からは、貴社の真摯な対応姿勢を窺うことができるが、当委員会としては、今後も、上記強化内容を継続するとともに、上記強化内容に加えて、赤字事業でも競業他社が多い事業については、入札談合が存在するという観点に基づく監査（競業他社の状況の調査等）も実施する必要がある旨提言する。

イ サンプル調査による監査（公共入札案件全件を監査対象とすることが現実的ではなくなった場合における施策）

貴社は、本件談合事件発覚後、公共入札案件全件を独占禁止法監査の対象としている。

公共入札案件全件を監査対象とすることが望ましく、貴社の上記監査方法は可能な限り維持されるべきであるが、他方で、上記監査方法を採用することができた背景には、現在、貴社の事業部門において、公共入札に参加している事業部門や公共入札案件が極めて少数であるという特殊事情が存在する。

一般論として、今後、貴社の事業部門においても、公共入札に参加する事業部門や公共入札案件が増える可能性はあると考えられ、その場合、公共入札案件全件を独占禁止法監査の対象とし続けることが現実的にできなくなること

も想定される。

そこで、当委員会としては、公共入札案件全件を独占禁止法監査の対象とし続けることが現実的ではなくなった場合における監査方法として、隠蔽を困難にするとの見地から、監査対象部署に対し、事前にいかなる工事に関する入札案件の積算資料等を確認するかを告げず、サンプリング調査によって、ランダムに調査する方法が有用であることを提言する。

#### ウ 監査対象者等の拡大

貴社は、本件談合事件発覚後、独占禁止法監査を強化し、その一環として、監査対象者を営業部門の室長ないしグループ長から部長にまで拡大し、企画管理部門によるヒアリングを実施するなどしており、監査の実効性を担保するための措置を講じていると評価できる。

そこで、貴社においては、今後、入札談合防止のための新たな法令遵守体制を構築するにあたっては、上記措置に加え、監査やアンケート等の対象者について、営業部門のライン長のみならず、現実的な範囲でライン長より下位の営業担当管理職に対する監査等を実施することが望まれる。

## 第5 総括

「第4」「2」の項（10頁，11頁）記載のとおり、本件談合事件発覚時点においても、貴社では、一定程度の独占禁止法遵守に対する取組みが実施されていたと認められるが、結果的には、本件談合事件の発生防止ないし早期発見にはつながらなかったものである。

他方、本件談合事件の具体的な事実関係の概要、本件談合事件発覚前における貴社の法令遵守体制及び本件関係者の認識等の事実を踏まえて、談合発生予防の観点及び談合発見の体制整備の観点から、今後、貴社において入札談合が発生しないようにするために講じるべき再発防止策として当委員会が検討した本件施策は、「第4」「3」の項（11頁～20頁）記載のとおりであるところ、貴社では、本件談合事件発覚後に実施された法令遵守体制の整備において、既の実施済みの施策が相当存在する。

貴社が、本件談合事件発覚後、さらなる法令遵守体制の整備に取り組み、本件施策のうち、一定の施策を既の実施していたことは、貴社における法令遵守体制への取り組みの真剣さを表すものであると評価できる。

もっとも、「第4」「5」の項（23頁～25頁）に記載したとおり、本件施策のうち、未実施ないし今後も継続的に実施すべき施策も存するため、今後、二度と入札談合が発生しないようにするために、もしくは、万一、入札談合が発生した場合であつ

ても、可及的速やかに談合行為を発見することができるようにするために、未実施の本件施策を速やかに実施するとともに、本件施策を含めた入札談合防止のための施策を適切かつ継続的に運用するよう努めることが重要であるといえる。

当委員会は、本件施策のうち、貴社において未実施の施策を速やかに実施すること、及び、継続的に実施すべき施策を今後も実施することを本提言書における提言の主旨としているが、本件施策を実施した後においても、入札談合防止のための独占禁止法遵守体制の実効性を確保するために、日々変化する外部環境（独占禁止法等の法令の改正や公正取引員会の取組み等）等に適時適切に対応できるよう、貴社における入札談合防止のための独占禁止法遵守体制の定期的な見直しと実効性の検証を継続的に実施すべきである旨を指摘して、本提言書の結びとする。

以上

(別紙1)

## 当委員会調査実施状況

当委員会の開催日時及び実施内容の概要は、以下のとおりである。なお、当委員会は、各委員会開催日において、「実施内容」の項に記載された実施内容等に関して、当委員会内で適宜議論を行い、各会、次回以降の委員会の進行方法等についても協議をしている。

また、いずれの委員会においても、当委員会の委員は全員出席しており、委員会の開催場所は、貴社東京本社内会議室である。

### 1 第1回調査委員会

開催日時：平成22年6月8日

実施内容：① 委員任命  
② 委員長の互選  
③ 貴社の事業概要と公共入札案件の位置付けの報告  
④ 貴社のコンプライアンス活動と独占禁止法遵守の取組み経緯の報告

### 2 第2回調査委員会

開催日時：平成22年7月12日

実施内容：① 貴社における鋼製橋梁事業の経緯の報告  
② 本件談合事件の概要（談合対象と談合組織、受注予定者の決定方法等）の報告  
③ 公正取引委員会により談合行為が認定された工事の報告  
④ 本件関係者の認識（本件談合事件への参加を防ぐことができなかった理由、本件談合の存在が貴社において発覚しなかった理由等）の報告  
⑤ 本件談合事件発覚後における貴社のコンプライアンス活動と独占禁止法遵守の取組み内容の報告

### 3 第3回調査委員会

開催日時：平成22年9月1日

実施内容：① 公共入札に関する社内監査における審決後の変化に関する報告  
② 新リスク管理活動の概要の報告  
③ 本件関係者に対するヒアリングの要否及び範囲の検討

4 第4回調査委員会

開催日時：平成22年10月4日

実施内容：① 本件関係者に対するヒアリングの実施  
② JHのOBを採用した経緯等に関する報告

5 第5回調査委員会

開催日時：平成22年11月1日

実施内容：① 追加調査事項の有無及び内容についての検討  
② 原因調査報告書骨子の検討

6 第6回調査委員会

開催日時：平成22年12月3日

実施内容：① 原因調査報告書案の検討  
② 提言書骨子の検討

7 第7回調査委員会

開催日時：平成23年1月17日

実施内容：① 原因調査報告書案の検討  
② 提言書案の検討

8 第8回調査委員会

開催日時：平成23年2月14日

実施内容：① 原因調査報告書案の検討  
② 提言書案の検討

9 第9回調査委員会

開催日時：平成23年3月8日

実施内容：① 原因調査報告書の確認  
② 提言書の確認

以上

## 鋼製橋梁談合事件排除勧告応諾（平成17年10月）前後の法令遵守体制の比較

分類	項目	平成17年9月以前	平成17年10月以降
独占禁止法遵守体制	独禁法マニュアル	<ul style="list-style-type: none"> <li>初版（平成4年）： <ul style="list-style-type: none"> <li>公正取引委員会の「流通・取引慣行に関する独占禁止法上の指針」公表を契機に作成。全役員及び全従業員に配布実施。</li> </ul> </li> <li>改訂版（平成8年）： <ul style="list-style-type: none"> <li>公正取引委員会の「公共入札ガイドライン」公表を受け、公共入札参加においてどのような行為が違法であるか、より具体的に説明を加えたもの。全役員及び全企画職と、関係会社に配布。</li> </ul> </li> <li>第三版（平成11年）： <ul style="list-style-type: none"> <li>当社が、流動床式ごみ焼却施設工事にし独禁法に違反するおそれありとの警告を受けたことを契機に、1995年以降の法改正や運用強化を踏まえ改訂を実施。全役員並びに技術職掌及び特別職掌を除く全従業員と、国内戦略グループ会社に配布。</li> <li>独占禁止法遵守に関する社長メッセージを掲載。</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>第四版（平成18年）： <ul style="list-style-type: none"> <li>本件談合事件への関与発覚と、平成18年の独禁法改正によるリーニエンシー制度導入等を受け、改訂を実施。全役員並びに技術職掌及び特別職掌を除く全従業員と、国内グループ会社に配布。</li> <li>独占禁止法遵守に関する社長メッセージを掲載。</li> </ul> </li> </ul>
	独禁法研修	<ul style="list-style-type: none"> <li>独禁法社内講習会（平成8年10～12月実施）： <ul style="list-style-type: none"> <li>平成8年の独禁法マニュアル改訂版の配布にあわせ、法務部及び神鋼ヒューマンクリエイトにより、東京本社及び支社支店において実施。</li> </ul> </li> <li>独禁法社内研修（平成11年11月～平成12年5月実施）： <ul style="list-style-type: none"> <li>平成11年の独禁法マニュアル第三版の配布にあわせ、法務部及び神鋼ヒューマンクリエイトにより、全事業所において実施。</li> </ul> </li> <li>新入社員研修時での独禁法教育の実施（平成13年～平成17年）</li> <li>入社2年目企画職掌社員を対象とした遠隔教育（平成12年度～） <ul style="list-style-type: none"> <li>*営業マンを対象とした継続研修はなかった。</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>eラーニングを活用した独禁法教育（平成18年、平成20年）： <ul style="list-style-type: none"> <li>全役員、並びに、技術職掌及び特別職掌を除く全従業員を対象に実施。（3年に1回実施を目安とする。）</li> <li>年1回実施する全社法令教育eラーニングにおいて、平成18年及び平成20年のテーマとして独禁法を取り上げた。</li> </ul> </li> <li>営業管理職研修（平成18年～）： <ul style="list-style-type: none"> <li>営業担当管理職に対し定期的に集合研修を実施。（事業部門毎に、3年に1回実施。）</li> </ul> </li> <li>営業管理職研修（平成21年）： <ul style="list-style-type: none"> <li>役員を対象に法令教育を実施。初回は独禁法を取り上げた。</li> </ul> </li> <li>コンプライアンス責任者（ライン部長）研修における「不祥事例集」（独占禁止法違反事例を含む）によるケーススタディーを実施。</li> </ul>
	役員研修	<ul style="list-style-type: none"> <li>トップセミナーの実施 <ul style="list-style-type: none"> <li>平成16年より、当社全役員及びグループ会社トップを対象に毎年開催。</li> <li>平成17年の第二回トップセミナーにおいて、独禁法をテーマに選択。</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>トップセミナーを継続</li> <li>役員（単体）研修を追加 <ul style="list-style-type: none"> <li>平成21年度より開始。第一回のテーマは独禁法。</li> </ul> </li> </ul>
	社長メッセージ	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成11年10月1日： <p>平成11年に流動床式ごみ焼却施設工事にし独禁法違反のおそれありとの警告を受け、全従業員に対し社長名で独禁法遵守要請のレターを配布。</p> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成18年10月3日： <ul style="list-style-type: none"> <li>平成18年9月29日に本件談合事件に対する排除勧告が出され、同月30日に応諾することを決定したことを受け、社長名で、全従業員に対し独禁法遵守と研修・監査の強化への対応要請を行った。</li> </ul> </li> </ul>
	独占禁止法遵守規程	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成11年： <p>流動床式ごみ焼却施設工事にし公取委からの文書警告を受けたことから、独禁法遵守体制の強化の目的で制定。</p> <p><b>【規程の主な内容】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>事業活動審議会の定期的開催（第1条）</li> <li>役員及び従業員の独禁法遵守義務（第4条）</li> <li>独禁法監査の実施（第5条）</li> <li>独禁法違反者に対する懲戒及びそれに準じた処分の実施（第6条）</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成18年4月1日： <p>独占禁止法違反者に対する処分基準を明確化し、懲戒解雇も有り得るとした。</p> <p><b>【改訂前】</b> 独占禁止法遵守規程第6条：独禁法に違反した従業員は、従業員就業規則第10章懲戒）に従って、またはこれに準じて処分する。</p> <p><b>【改訂後】</b> 独占禁止法遵守規程第6条：独禁法に違反した従業員は、従業員就業規則第10章（懲戒）に従って、またはこれに準じて処分する。<u>なお、独禁法違反により個人に対する刑事罰が確定した場合は、原則として、従業員就業規則第71条13号に該当するものとする。（従業員就業規則第71条：懲戒解雇の規程）</u></p> </li> </ul>

## 鋼製橋梁談合事件排除勧告応諾（平成17年10月）前後の法令遵守体制の比較

分類	項目	平成17年9月以前	平成17年10月以降
独占禁止法遵守体制	事業活動審議会	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成15年3月： <ul style="list-style-type: none"> <li>法務担当役員による各事業部門営業担当役員への独占禁止法遵守状況の確認。</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧問弁護士オブザーバー参加開始（平成17年12月～） <ul style="list-style-type: none"> <li>公正取引委員会OBの当社顧問弁護士の出席。</li> </ul> </li> </ul>
	独占禁止法監査	<ul style="list-style-type: none"> <li>監査手法：法務部員より、監査対象部署ライン長（室長ないしグループ長）へのヒアリング。 <ul style="list-style-type: none"> <li>監査は一次のみ実施。</li> <li>法務部員によるライン長（室長ないしグループ長）へのヒアリングによる監査。</li> <li>監査対象は、受注案件は金5億円以上、入札案件は金10億円以上とする。</li> <li>利益率の高い案件（20%超）に着目。</li> <li>主要な入札案件の見積査定決裁書、物価版等を必要に応じ確認を実施。</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>一次と二次の二段階監査を実施。 <ul style="list-style-type: none"> <li>公共入札案件全件を監査対象とする。</li> <li>一次監査：専門性担保の目的から、企画管理部門による、監査対象部署のライン長（室長ないしグループ長）への入札データの確認とヒアリング監査を実施。</li> <li>二次監査：法務部長から、監査対象部署のライン長（部長）へのヒアリング実施。</li> <li>落札率と利益率の両面に着目。</li> <li>監査対象案件全ての積算資料確認を実施。</li> </ul> </li> </ul>
	競争事業者との接触時報告制度		<ul style="list-style-type: none"> <li>競争事業者との接触時報告制度 <ul style="list-style-type: none"> <li>平成22年度上期より全社で導入。</li> <li>経済産業省「競争法コンプライアンス体制に関する研究会」の提言も参考。営業部門等の日常業務における「予防」の視点で、競争事業者との接触時におけるルール策定と、記録の実施等が必要、との提言。（平成22年3月）</li> </ul> </li> </ul>
コンプライアンス体制	企業行動倫理委員会 コンプライアンス特別委員会 コンプライアンス委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業行動倫理委員会（平成12年1月～平成15年3月）： <ul style="list-style-type: none"> <li>商法違反事件発覚を受けて設置。</li> </ul> </li> <li>コンプライアンス特別委員会（平成14年7月～平成15年3月）： <ul style="list-style-type: none"> <li>商法違反事件株主代表訴訟終結を受けて設置。</li> </ul> </li> <li>コンプライアンス委員会（平成15年4月）： <ul style="list-style-type: none"> <li>企業行動倫理委員会、コンプライアンス特別委員会を発展的に解消し、新規設置。</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>同左（継続）</li> </ul>
	社員のための行動手引き	<ul style="list-style-type: none"> <li>初版（平成15年）： <ul style="list-style-type: none"> <li>平成15年の本格的なコンプライアンス体制構築にあわせ、全社員に配布。</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>第二版（平成20年）： <ul style="list-style-type: none"> <li>鋼製橋梁談合事件、独占禁止法改正（リーニエンシー制度）を踏まえ、改訂を実施。</li> </ul> </li> <li>第三版（平成22年）： <ul style="list-style-type: none"> <li>新リスク管理活動において「重要共通リスク」と整理した22項目に合わせる形で改訂を実施。</li> </ul> </li> </ul>
	内部通報システム	<ul style="list-style-type: none"> <li>ダイレクトライン制度導入（平成13年）： <ul style="list-style-type: none"> <li>実名、匿名のいずれでも、社長に普通郵便または社内便で通報ができる制度。</li> </ul> </li> <li>第三者を窓口とした内部通報システムの導入（平成15年）： <ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンス特別委員会の提言を受け、社外弁護士を受付窓口として立ち上げ。</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>同左（継続）</li> </ul>
	コンプライアンスカードの配布	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成15年： <ul style="list-style-type: none"> <li>平成15年の内部通報システム導入にあわせ、独占禁止法等の法令遵守を恒常的に自覚させるために、全役員及び全従業員に配布。</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>同左（継続）</li> </ul>

(別紙3)  
鋼製橋梁談合事件排除勧告応諾前後の法令遵守体制

		1999年以前 (平成11年以前)	1999年 (平成11年)	2000年 (平成12年)	2001年 (平成13年)	2002年 (平成14年)	2003年 (平成15年)	2004年 (平成16年)	2005年 (平成17年)	2006年 (平成18年)	2007年 (平成19年)	2008年 (平成20年)	2009年 (平成21年)	2010年 (平成22年)
事例等 当社の法令違反			11月 商法違反事件発覚 8月 流動床ごみ焼却炉入札談合で文書警告	2月 株主代表訴訟提訴		4月 株主代表訴訟終結		10月 鋼製橋梁談合事件 公取立入調査	9月 鋼製橋梁談合事件 排除勧告	5月 ばい煙問題			2月 政治資金規正法違反を公表	
	取組みの内容 コンプライアンス全般	委員会・組織・制度等		企業行動倫理委員会(平成12年1月～平成15年3月)		コンプライアンス特別委員会(2002年7月～2003年3月)	コンプライアンス委員会(平成15年3月～)	コンプライアンス統括室設置(平成15年4月～)	内部通報システム導入(平成15年6月～)				新リスク管理活動開始(平成21年7月～)	
		マニュアル作成						社員のための行動手引き(初版)			社員のための行動手引き(第二版)			社員のための行動手引き(第三版)
	研修・教育						役員研修会開催(平成15年10月～)	コンプライアンスストップセミナー開始(平成16年10月～)	年1回、本体役員及びグループ会社経営幹部を対象にしたセミナーを実施。					
独占禁止法遵守体制	委員会・制度等		「独占禁止法の遵守について」社長メッセージ	事業活動審議会(平成12年3月～) ・法務担当役員による各事業部門営業担当役員への独占禁止法遵守状況の確認。	独占禁止法監査(平成12年3月～) ・法務部員による営業部門管理職へのヒアリングによる監査。 ・監査対象は、受注案件は金5億円以上、入札案件は金10億円以上とする。 ・監査ポイントは、利益率の高い案件(20%超)に着目。			顧問弁護士オブザーバー参加開始(12月～) ・事業活動審議会への公正取引委員会OBの当社顧問弁護士の出席		公共入札案件に対する独占禁止法監査の強化 ・専門性担保の目的から、従来の法務部監査の前に、事業部門企画管理による一次監査を実施。 ・全件を監査対象とする。 ・監査対象案件の積算資料確認を実施。				
	マニュアル作成	独占禁止法マニュアル初版(平成4年) 独占禁止法マニュアル第二版(平成8年)	独占禁止法遵守マニュアルを大幅改正(第三版) ・当社が、流動床ごみ焼却施設工事に関し独占禁止法に違反するおそれありとの警告を受けた事を契機に、平成7年以降の法改正や運用強化を踏まえ改訂を実施。 ・独占禁止法遵守に関する社長メッセージを掲載。							独占禁止法遵守マニュアルを大幅改正(第四版) ・「鋼製橋梁談合事件」への関与発覚と、2006年の独占禁止法改正によるリ・エンジニアリング制度導入等を受け、改訂実施。 ・独占禁止法遵守に関する社長メッセージを掲載。			独占禁止法遵守マニュアル改訂版発行(平成23年3月予定) 2010年度独占禁止法改訂の反映等。	
	研修・教育	独占禁止法社内講習会(平成8年)	独占禁止法社内研修会 ・平成11年の独占禁止法マニュアル第三版配布にあわせ、法務部及び神鋼ヒューマンクリエイトにより、全事業所において実施。						営業担当管理職独占禁止法研修 ・「鋼製橋梁談合事件」の排除勧告応諾を受け、営業部門の遵法意識強化の目的で開始。(事業部門毎に、3年に1回実施。)		全社法令教育eラーニング(独占禁止法：平成18年7月)		全社法令教育eラーニング(独占禁止法：平成20年10月)	