平成３０年７月３１日

清水建設株式会社
企業倫理室長　東出　公一郎　殿

独占禁止法違反再発防止外部会議

主査　弁護士　青沼　隆之

弁護士　川崎　隆司

弁護士　福田　親男

報 告 書

当会議は，貴社が東海旅客鉄道株式会社発注の中央新幹線建設工事における独占禁止法違反容疑により起訴された件に関して，貴社企業倫理室から，貴社の今後の施策に活かしていくため，①貴社の本事案の発生原因分析の妥当性に関する客観的な評価及び②貴社が平成３０年３月２３日に公表した再発防止策の妥当性に関する客観的な評価を行うこと，について依頼を受けた。

当会議は，貴社事務局から提供された資料を検討するとともに，その説明を聴取し，加えて事案関係者にヒアリングを実施しつつ，４月１３日以降６回の討議を重ねた。その結果，上述の①②につき結論を得たので，以下のとおり，当会議の評価結果を報告する。

なお，本事案の概要は別紙のとおりであるが，本報告書提出時点では，刑事裁判は進行中であり，公正取引委員会の調査も継続中である。したがって，当会議は，起訴の対象となった違反事実が刑事裁判等で認定されることを前提として評価を行った。

１．本事案の発生原因分析の妥当性に関する評価結果

当会議は，貴社の本事案の発生原因分析については，概ね妥当と評価する。加えて，本事案の発生原因に関連して，以下の点を補足的に付言する。

（１）はじめに

貴社は，平成１９年の名古屋市発注地下鉄工事に関連して，独占禁止法違反で刑事処罰を受けたほか，課徴金，違約金・損害賠償等で多額の損害を発生させ，何よりも社会的信用を著しく毀損させた。これを受けて違反行為の根絶と信頼の回復を目指し様々な再発防止策を講じたにもかかわらず，本事案を防止できなかったことは，問題の根深さと違反行為根絶の困難性を示していると言えるだろう。

しかも，本事案における貴社の違反行為は，営業担当の執行役員（当時）とその指示を受けた幹部従業員（当時）によってなされている。責任を有する役員であっても，あるいは重責を担うが故に，業績や実績の確保に対する強い欲求がコンプライアンス順守を凌駕して不正行為へと走らせた。一方，幹部従業員も役員との人間関係からその指示を拒否せず，行動規準に定められた他の上司への報告もしなかった。このことは，プロジェクトの責任者である役員がいったん不正に手を染めると，その流れを止めるのが困難であることを示している。

とすると，経営トップ等による役員への徹底した教育，遡れば公正さを重視した役員の選任こそ重視されるべきであろう。そして，不正行為を知った場合の報告義務も，不正を知れば当然報告するであろうという「性善説」を前提とせず，従業員にインセンティブを与えるものにすべきであろう。

（２）受注調整行為の端緒について

本件では，受注意欲に関する情報収集・情報交換を端緒として，品川駅，名古屋駅のターミナル駅新設工事について受注希望案件が各社によって掌握され，その上で，受注希望者による受注を確実なものとすべく，同業他社と応札金額に関する交換等を行うに至った一連の行為が，違反行為とし

て罪に問われようとしているものと推察される。

そして，貴社の違法行為は，受注調整を目的とする複数社出席の会合への出席等を端緒とするものではなく，同業他社担当者との間で，相対で，受注意欲に関する情報収集・情報交換を始めたことが端緒となったものである。同業他社担当者と接触すること自体が直ちに独占禁止法違反を構成するものではないとしても，そうした接触等が入り口となって，様々な要因のもと，相互拘束性を有する違法な受注調整行為に至ってしまうことは，少ないとは決していえないのであり，こうした受注調整行為の実態に対する理解の不十分さも，本件の発生原因の一つになっていたように思われる。違反行為予防の観点からは，現行の行動規準において禁止している「受注予定者の決定」，「受注できるように協力すること」等の範囲を広げ，違法行為の端緒となり得る行為をより広範に制約していくことも考えるべきである。

さらに，本件においては，発注者が民間業者，かつ，国等の補助金も入っていない民間工事であったことが，同業他社との接触，注力案件の情報収集について規範意識を低めていた可能性もあり，これも本件の発生原因の一部を構成していたようにも思われる。したがって，民間業者発注の案件についても公共案件（国，地方公共団体，特殊法人等が発注する案件）と同様に独占禁止法の順守を周知徹底するとともに，行動規準等で制約していく同業他社との接触行為の対象には民間工事も含めるべきと思料する。

なお，本件では発注者から課された秘密保持義務が，結果として，担当者以外から本件における業務の状況を見えにくくし，違反行為の発覚しにくさにつながったことも，一因としてあったのではないかと思われることから，発注者の理解を得て，社内監査等の従事者を秘密保持者に含めるといった対策も考えられる。

（３）社内の業務過程における従業者等の部外者意識

受注に至る一連の社内業務の過程では，注力案件の選択が行われることがあるところ，非注力案件の価格決定過程に関与する従業者等には，必要以上に関与せず，関心を持たないといった，いわゆる「部外者意識」が生

じることがあり，非注力案件について受注調整が行われる場合に，その予防を阻む原因の一つになり得るように思われる。

したがって，貴社においては，従業者等に対し，非注力案件や自身の直接の業務範囲以外についての部外者意識を払拭し，周辺を含めた自らの業務の関連分野においても感度を高めるような社内報告体制を構築するとともに，社内教育の一層の徹底がなされることが望ましい。

また，従業者等の意識のみに頼るのではなく，客観的仕組みとして，見積作成過程などにおける不当な関与を発見できる仕組みを検討することも重要と思われる。合理的な事業判断に基づく見積作成と，他社の受注に協力するための見積作成をその外形だけから見分けること，とりわけ，前者の背後に後者の対応が潜んでいるか否かを出来上がった見積書等の資料のみから見抜くことは必ずしも容易ではない。これに対する将来的な対策としては，例えば積算の価格を高くする方向の指示の存否，時期，内容を可視化（記録化）したり，積算の履歴をトレースできるような仕組みを構築することができれば，他社の受注に協力するために不合理な見積りの指示がなされることに対する抑止となったり，あるいは，見積り提出前の受注調整行為の発見につながる可能性がありうるかもしれず，そうした観点からの仕組み等を検討していくことも有効ではないかと考えられる。

（４）競争環境に応じた固有のリスクを勘案する必要性

発注者が定める発注形態は年々工夫され，現在では，参加者の観点からは指名競争見積，公募型競争見積等，競争要因の観点からは価格のみを競争要因とする方式，技術点等を評価に加える総合評価方式等，様々な発注形式がある。そのため，受注調整行為を防止するための対策も，発注方法の進化に伴う競争環境の変化を見極めながら，不断に発展させていく必要があると思われる。

本件は，極めて大規模かつ高度なプロジェクトであり，施工可能な事業者が限定され，そのうちたとえば１社が複数の工区を総取りすることが容易とはいえず，したがって，各社の注力案件が各工区の一部に限定されるのが必ずしも不自然とはいえない状況がある一方，価格が主たる競争要因

とされていた，等の事情があったと推察される。こうした特徴的な競争環境も本件の発生原因の一つとなっていたように思われる。

貴社としては，特徴的な競争環境があった場合に，見積参加業者の側が犯してしまいかねないリスクとしてどういうものがあり，それがどういう場面で起こりうるのかという点を勘案し，その点にも十分に配慮して，チェックシステムを機能させていくことができればより望ましいと思われる。

２．再発防止策の妥当性に関する評価結果

当会議は，貴社が平成３０年３月２３日に公表した再発防止策については，上記１で補足した点も含め，現段階での原因分析を踏まえた適切な内容と評価する。加えて，再発防止策に関連して，以下の点を追加又は補足的に付言する。

（１）倫理意識の涵養とコンプライアンスの徹底

再発防止策として，「経営トップが率先して倫理意識の涵養とコンプライアンスの徹底を図る」とした点は評価できるが，問題はその実践である。特に，上記１（１）で指摘した点を踏まえると，責任ある役員に対する徹底した，かつ，本事案を含めた過去の不正事例を踏まえた実践的な教育について，より意を払うべきと思われる。

（２）組織改正によるコンプライアンスの強化

企業倫理室を新設し，営業総本部にコンプライアンス担当役員を置くとした点は，組織的な取組として評価できる。しかし，組織を作ってもそれが十分機能しなければ，「仏を作って魂入れず」となる。経営陣は，コンプライアンス強化の実務を担うことになる企業倫理室の業務の充実，特に，上記１及び後述する検討に値する実施策を含めた再発防止策の企画やその実施に留意し，継続的な取組がなされるよう留意すべきであろうし，同室はその業務にふさわしい陣容となるよう検討すべきであろう。

（３）通報義務

従業者に対し，上司である役員等から行動規準の基本３原則に反する指示を受けた場合の通報義務を明示的に定めたことのみならず，通報促進策として，自ら通報することを躊躇した場合であっても，同僚等に相談し，結果としてその同僚等が通報した場合に当該相談者について通報義務違反がないものとして取り扱うこと，通報による不利益取扱いがないこと，上司が関与している違反行為を通報した場合に通報対象となった上司の責任についても一定の配慮をすること等を行動規準やＱＡ集において明示している点は，上記１（１）で述べた通報のインセンティブになるものとして評価できる。

（４）同業他社との接触に関する基本事項

同業他社との接触に関するルールを定めたことは違反抑止の観点から有効と思われるが，こうしたルールを定めることに加え，上記１（２）で述べた実態を踏まえ，各従業者において，そもそも受注調整行為とはどのようなものであるか，どのような行為であれば問題がなくどのような行為が危険なのか等といった，独占禁止法違反に関する基本的な考えを理解してもらうことがより重要と考える。そのためには，接触禁止ルールを示して徹底するのみならず，受注意欲の探り合いや発注者が関与しての情報交換の例も含め，過去及び現在の事例などを示しながら，どのような行為が受注調整行為として違法となるのかについて明確なイメージを持たせることが重要と思われる。

また，同業他社と接触があるのは，営業担当者だけでなく，技術者も含まれると思われるところ，技術者については，発注者による技術開発協力要請の場面などでの同業他社との接触の可能性もあると推察され，そうした場面での対応は必ずしも線引きが容易でないケースもあり得るように思われる。こうしたケースで許容範囲の判断を技術者に委ねることがあってはならず，可能な限り許される行為とそうでない行為を具体的に例示し，理解してもらう必要がある。

なお，貴社から，建設業界においてはＪＶ組成等，同業他社との協力関係が必要となる場合があることから，同業他社が同席する懇親会等への出

席を全面禁止とすることは，かえって役員・従業員が，同業他社との接触を隠すようになるという弊害も考えられるので，参加禁止の方針までは取らなかった，との説明を受けた。当会議として，その方針につき，当面，異議はないものの，将来的に，同業他社が同席する懇親会その他の会合への出席について事前申請・事後報告を求める等のルールを導入したり，更には，同業他社との電子メールでのやり取りや会社支給の携帯電話の通話履歴をチェックしたりするなどの防止策も検討してよいのではないかと考える。

（５）特定プロジェクトに対するコンプライアンスチェックの強化

現行の行動規準における報告・確認手続等の対象は，公共工事及び補助金つき民間工事のみであるが，上記１（２）で指摘した点を踏まえ，貴社が行動規準を改定し，それ以外の民間工事のうち，一定の事業規模以上の案件等を特定プロジェクトとして指定した上で，報告・確認手続の対象に追加することは評価できる。

また，特定プロジェクトに関して見積り提出前段階から定期的にヒアリングを実施するというコンプライアンスチェックの強化については，リスクの高いものを重点管理する点，積算及び提出見積書作成の過程に第三者による監視の目を入れるという点において，リスクとコストのバランスが取れており合理性があり，また，違反抑止のための会社の取組としては，先進的かつ厳格なもののように思われ，有効と考える。ただし，特定プロジェクトに限定することで，かえってそれ以外の民間工事についての役員・従業者の規範意識が低くならないよう，将来的に，そういった工事についてもサンプリング調査を行うことも検討の余地がある。

さらに，この取組を奏功させるためには，不正な積算対応を発見するために，上記１（３）で述べたように，積算の価格を高くする方向の指示の存否，時期，内容を可視化（記録化）するルールを導入したり，積算の履歴をトレースできる仕組みを整えたりすることも，将来に向けて検討してよいのではないかと思われる。

（6）その他

現在の再発防止策は，少なからず役員・従業者が正直に通報・報告等してくれることを前提としている。特定プロジェクトの定期的なヒアリングなど，頻度・対象を広げることで正直に報告しないことで生じるリスクは一定程度軽減するとは考えられるが，中長期的には，例えば，ＡＩやコンピュータを使って，システム的に積算過程での不自然な原価・利益率の修正等をチェックし，客観的なイエローフラッグ・レッドフラッグが立ったものを部門長がチェックするなど，客観性のあるチェック手法の導入を検討してもよいのではないかと考える。

（7）最後に

独占禁止法が定める不当な取引制限（カルテル，談合）は，構成要件が抽象的であることもあり，いかなる行為が独占禁止法違反となるかについては，時の経過によって解釈が深化していくものと考えられる。今後，事例の積み重ねにより，いかなる接触，やりとりがあれば独占禁止法違反が成立するのかについて，さらに踏み込んだ解釈が行われていく可能性もあるところであり，貴社においては，そうした解釈の進展も踏まえつつ，不断に再発防止策の深化，見直しを進めていくべきであると思われる。

以　上

別紙；本事案の概要

当社，大成建設株式会社，鹿島建設株式会社及び株式会社大林組（以下「４社」という。）における，東海旅客鉄道株式会社が発注する中央新幹線に係る建設工事の受注等に関する業務に従事していた役職員が，それぞれその所属する会社の他の役職員らと共謀の上，それぞれその所属する会社の業務に関し，平成２６年４月下旬頃から平成２７年８月下旬頃までの間，面談等の方法により，東海旅客鉄道株式会社が４社を指名して競争見積の方法により順次発注する品川駅・名古屋駅間の中央新幹線に係る地下開削工法によるターミナル駅新設工事について，受注予定事業者を決定すること及び当該受注予定事業者が受注できるような価格で見積りを行うことなどを合意した上，同合意に従って，前記ターミナル駅新設工事である品川駅新設（北工区），品川駅新設（南工区）及び名古屋駅新設（中央工区）の各工事について，それぞれ受注予定事業者を決定し，当該各工事に係る競争見積において，見積書を東海旅客鉄道株式会社に提出する前に，受注予定事業者である会社が代表者となっている共同企業体の見積価格等に関する情報を，当該会社の役職員が他の会社の役職員に連絡するなどし，もって４社が共同して，前記ターミナル駅新設工事の受注に関し，相互にその事業活動を拘束し，遂行することにより，公共の利益に反して，前記ターミナル駅新設工事の受注に係る取引分野における競争を実質的に制限したとして，東京地方検察庁が，平成３０年３月２３日，４社及び大成建設株式会社及び鹿島建設株式会社の役職員各１名（合計２名）を起訴した。

なお，前記ターミナル駅新設工事のうち品川駅新設（北工区）については，平成２６年１２月から平成２７年８月の間に競争見積が実施され，当社が代表者となっている共同企業体が受注した。品川駅新設（南工区）については，平成２６年１２月から平成２７年８月の間に競争見積が実施され，株式会社大林組が代表者となっている共同企業体が受注した。名古屋駅新設（中央工区）については，平成２７年４月から同年７月の間に競争見積が実施されたが，受注者は決定されず同年９月に契約手続が中止された。その後，名古屋駅中央東工区，同西工区に分割して競争見積が実施されたが，当社が代表者となっている共同企業体はいずれの工区についても自社の判断により応札を辞退している。

以　上