

平成23年3月18日

三菱重工業株式会社 御中

調 査 報 告 ・ 提 言 書

公共工事ビジネスプロセス検証・提言委員会

委員長 弁護士 高野 利雄

委 員 弁護士 寺井 一弘

委 員 弁護士 川合 弘造

目次

第1	本委員会の設置の経緯及び目的等	4
1	本委員会の設置の経緯	4
2	本委員会の構成	4
3	本委員会の目的	5
第2	本委員会における調査の方法及び審議の状況	5
1	調査の方法	5
2	審議の状況	5
第3	調査の結果	5
1	橋梁談合事件	5
(1)	刑事事件及び審判事件の概要	5
ア	刑事事件について	5
イ	審判事件について	6
(2)	事案の概要	6
ア	鋼橋上部工事に関する市場の状況	6
イ	入札の方法	6
ウ	談合の概要	6
エ	三菱重工業における橋梁事業	7
(ア)	橋梁事業に係る組織の概要	7
(イ)	三菱重工業における談合関与者	7
(ウ)	三菱重工業における応札の対応	8
オ	公正取引委員会による立入調査後の状況	8
カ	三菱重工業における関係者の処分	8
2	東京都下水道ポンプ談合事件	8
(1)	審判事件の概要	8
(2)	事案の概要	9
ア	入札の方法	9
イ	談合の概要	9
ウ	三菱重工業におけるポンプ事業	10
(ア)	ポンプ事業に係る組織の概要	10
(イ)	三菱重工業における応札の対応	10
3	三菱重工業のコンプライアンス体制の状況	10
(1)	平成15年7月の東京都下水道ポンプ談合事件に関する立入調査前の状況	10
ア	社長通達による意識喚起	11

イ	教育・啓発活動の強化	1 1
ウ	コンプライアンス委員会の設置	1 1
エ	内部通報窓口の設置	1 1
オ	コンプライアンス指針の制定等	1 2
(2)	平成15年7月の東京都下水道ポンプ談合事件に関する立入調査後の状況	1 2
(3)	平成16年10月の橋梁談合事件に関する立入調査後の状況	1 2
ア	コンプライアンス意識の徹底	1 2
イ	コンプライアンス体制及び教育・啓発活動の拡充等	1 3
ウ	他の事業部門における談合の有無の調査	1 3
エ	官公需事業における受注活動の適正化	1 4
	(ア) 受注適正化委員会の設置	1 4
	(イ) 受注活動の適正化に関する仕組み	1 4
	(ウ) 人事管理に関する取組み	1 4
	(エ) 官公庁等のOBの採用に関する取組み	1 5
	(オ) 受注適正化委員会によるモニタリング	1 5
第4	各談合事件の原因分析並びにコンプライアンス体制の検証	1 5
1	橋梁談合事件について	1 5
	(1) 事業者側の事情について	1 5
	(2) 発注者側の事情について	1 6
	(3) 三菱重工業における固有の事情について	1 6
2	東京都下水道ポンプ談合事件について	1 7
	(1) 事業者側の事情について	1 7
	(2) 発注者側の事情について	1 7
	(3) 三菱重工業における固有の事情について	1 8
3	三菱重工業におけるコンプライアンス体制の検証	1 8
	(1) 各談合事件の原因分析を踏まえた検証の視点	1 8
	(2) 東京都下水道ポンプ談合事件前後のコンプライアンス体制	1 8
	(3) 橋梁談合事件前のコンプライアンス体制	1 9
	ア 談合根絶に向けた意識の浸透に関する問題	1 9
	イ 人事管理の在り方に関する問題	1 9
	ウ 独占禁止法違反行為に対応したモニタリング体制の整備に関する問題	1 9
(4)	橋梁談合事件後のコンプライアンス体制	1 9
	ア 談合根絶に向けた意識の浸透に関する問題に対応する施策	1 9
	イ 人事管理に関する問題に対応する施策	2 0

ウ	独占禁止法違反行為に対応した体制整備に関する問題に対応する 施策	20
(5)	現在の三菱重工業のコンプライアンス体制の評価	21
第5	提言	21
1	現状のコンプライアンス体制の再点検・見直し	21
2	追加的・補足的な措置の導入	22
3	新しい時代に対応した行為規範又はガイドラインの策定	22

第1 本委員会の設置の経緯及び目的等

1 本委員会の設置の経緯

三菱重工業株式会社（以下「三菱重工業」という。）は、国土交通省関東地方整備局、東北地方整備局及び北陸地方整備局（以下あわせて「3地整」という。）並びに旧日本道路公団（以下「JH」という。）が発注する鋼橋上部工事の受注に関して、あらかじめ受注予定会社を決定するとともに、当該受注予定会社が受注できるような価格等で入札を行う旨他の事業者と合意したとして、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。）違反により、平成17年6月15日及び同年8月1日に東京高等裁判所に起訴された（以下本起訴に係る独占禁止法違反事件を「橋梁談合事件」という。）。平成19年9月21日、同裁判所は、独占禁止法違反を認めて、三菱重工業に対して有罪判決を言い渡し、同判決は確定した。

平成18年7月19日、三菱重工業の株主1名は、平成14年4月から平成17年3月までの期間に三菱重工業の取締役であった7名を被告として、橋梁談合事件により三菱重工業に生じた損害賠償を請求する株主代表訴訟を提起した。平成22年3月31日、原告、被告7名及び利害関係人として同訴訟に参加した三菱重工業の間において、訴訟上の和解が成立し、上記株主代表訴訟は終了した。

上記の和解において、三菱重工業は、外部委員を含む委員会を設置し、同委員会が橋梁談合事件及び東京都下水道ポンプ談合事件（三菱重工業が他のポンプメーカー13社とともに東京都発注の特定ポンプ設備工事について談合行為を行ったとされる事件をいう。以下同じ。）の原因調査及び再発防止策の策定を行い、同委員会は、三菱重工業に対して調査結果の報告と再発防止策の提言を行うこととされた。また、三菱重工業は、同委員会から提言を受けた再発防止策を尊重し、自ら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公表することとされた。

三菱重工業は、上記の和解に従って、公共工事ビジネスプロセス検証・提言委員会（以下「本委員会」という。）を設置した。

2 本委員会の構成

本委員会は、次に掲げる3名の外部委員により構成された。

委員長 高野 利雄（弁護士、元名古屋高等検察庁検事長）

委員 寺井 一弘（弁護士、日本司法支援センター理事長）

川合 弘造（弁護士、東京大学法科大学院経済法非常勤講師）

本委員会においては、上記委員の活動を補佐するため、以下の3名のサポート委員が選任された。

宮城 朗（弁護士）

阿南 剛（弁護士）

菅野 典浩（弁護士）

また、本委員会では、三菱重工業内部監査室長を事務局長、法務部長を副事務局長、内部監査室、法務部及び機械・鉄構CSR推進部に所属する社員を事務局員とする事務局が組織され、本委員会の運営等の補佐に当たった。

3 本委員会の目的

本委員会の目的は、橋梁談合事件及び東京都下水道ポンプ談合事件の原因調査と再発防止策の検証を行ったうえで、三菱重工業に対して調査結果の報告と再発防止策の提言を行うことである。

第2 本委員会における調査の方法及び審議の状況

1 調査の方法

各談合事件の事実関係の調査は、基本的に刑事公判記録及び公正取引委員会の審判記録に依拠しつつ、必要に応じて三菱重工業により行われた社内調査の結果を参照した。

また、三菱重工業のコンプライアンス体制に関する調査は、三菱重工業におけるコンプライアンス体制の変遷及び現状について、本委員会事務局から資料提供及び説明を受けてその内容を精査した。加えて、三菱重工業のコンプライアンス体制の現状を調査するため、受注適正化委員会の傍聴及び内部監査室による特別モニタリングの視察を行った。

2 審議の状況

本委員会は、平成22年7月16日に第1回目が開催された後、平成23年3月18日までの間に合計9回開催された。

第3 調査の結果

1 橋梁談合事件

(1) 刑事事件及び審判事件の概要

ア 刑事事件について

平成17年6月15日、3地整が平成15年度及び平成16年度に発注した鋼橋上部工事について、三菱重工業鉄構建設事業本部橋梁部(以下「橋梁部」という。)所属の担当者が他の事業者にも所属していた担当者と共に、あらかじめ選出した幹事会社が受注予定会社を決定するとともに、当該受注予定会社が受注できるような価格等で入札を行う旨合意したとして、三菱重工業は、他の事業者らとともに独占禁止法違反により東京高等裁判所に起訴された。

また、同年8月1日、JHが平成15年度及び平成16年度に発注した鋼橋上部工事について、上記の三菱重工業の担当者が他の事業者にも所属する担当者及び他の事業者にも所属していたJHのOBと共に、同OBが受注予定会社を決定するとともに、当該受注予定会社が受注できるような価格等で入札を行う旨合意したとして、三菱重工業及び上記の同社担当者は、他の事業者らとともに独占禁止法違反により東京高等裁判所に起訴された。

平成19年9月21日、同裁判所は、上記の独占禁止法違反を認めて、三菱重工業及び上記担当者に有罪判決を言い渡し、同判決は確定した。

イ 審判事件について

三菱重工業は、平成14年4月1日以降、平成17年3月31日まで、他の事業者らと、3地整及びJHが発注する鋼橋上部工事について、受注予定会社を決定し、受注予定会社が受注できるようにすることを合意したとして、同年9月29日、公正取引委員会より排除勧告を受けた。

三菱重工業は、談合行為の終期等について公正取引委員会と見解が相違したことから、上記排除勧告を応諾せず、同年11月18日、審判開始決定がなされた。平成21年9月16日、公正取引委員会は、三菱重工業に対して、排除措置を命じる旨の審決を行い、同審決は確定した。

同年12月16日、公正取引委員会は、三菱重工業に対し、課徴金の納付を命じ、同命令は確定した。

(2) 事案の概要

ア 鋼橋上部工事に関する市場の状況

平成元年度から平成20年度までの期間における社団法人日本橋梁建設協会の会員となっていた橋梁メーカーの数並びに国土交通省及びJHが発注した道路橋の発注実績(社団法人日本橋梁建設協会が発行する「橋梁年鑑(平成22年度版)」に掲載された数値を参照した。)によれば、上記期間中の鋼橋上部工事市場における橋梁メーカー数は、概ね横ばいであった一方で、発注数量については全体としてみれば減少傾向にあるといえる状況にあった。

イ 入札の方法

平成14年4月1日から平成17年3月31日までの間、3地整及びJHによる工事の発注は、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又は指名競争入札の方法によるほか、随意契約の方法によりなされていた。入札手続における落札方式は、一部の工事についてはいわゆる総合評価落札方式が採用されていたものの、基本的には、予定価格を下回る最も低い価格を入札した事業者が落札する方式とされていた。

公共工事の品質確保の促進に関する法律が施行された平成17年度以降は、3地整及びJHともに入札価格に技術評価を加えた総合評価方式を採用するケースが増加している。

ウ 談合の概要

橋梁談合事件は、全国規模で鋼橋上部工事の事業を展開していた国内鋼橋工事業者の殆どが加入する組織により行われたものであるが、これらの組織の原形は昭和30年頃に遡るとされている。

平成4年度頃までは、3地整発注案件及びJH発注案件のいずれにおいても、発注者側が受注予定会社を決定し、その決定内容が意向などと称されて事業者側に伝えられていた。上記の談合組織においては、このような発注者側の意向に沿って受注予定会社の決定が行われていた。しかし、平成5年度頃になると、埼玉土曜会事件等のいわゆるゼネコン汚職事件の発覚が契機となって、3地整発注案件及びJH発注案件のいずれにおいても発注者側から受注予定会社に関する意向が出されなくなった。これを受けて、上記談合組織においては、次のとおり、受注予定会社の決定方法が変更された。すなわち、3地整発注案件については、昭和63年度から平成4年度までの間の受注実績等を基準として、談合組織の当時の幹事らが受注予定会社の割付を行うこととされた。また、JH発注案件については、JHのOBで平成5年当時三菱重工業の顧問であった者が受注予定会社の割付を行うこととされ（かかる割付は、平成9年度からは他の事業者に所属していた別のJH元理事に引き継がれた。）、割付を行うJHのOBは、JH発注案件における過去のシェア、JH以外の発注者からの受注実績、JHのOBの受け入れの有無等を考慮して割付を行っていた。JHのOBによるJH発注案件に関する割付の結果は、JHの現職担当理事によって承認されていた。

上記の方法によって決定された受注予定会社以外の事業者は、受注予定会社が落札することができるよう、その応札価格を超える価格で応札していた。

また、上記の受注調整に関する担当者間の連絡等は、談合組織に参加していた担当者間で行われていた。

以上の受注調整の結果、3地整又はJHが発注する一定規模以上の鋼橋上部工事の大部分が上記談合組織に属する事業者によって受注されていた。

右談合組織においては、談合に参加しないアウトサイダーが受注しないようにするため、これが参加する入札においては敢えて予定価格を大幅に下回る価格で入札して対抗することを申し合わせるなどして、市場からの締め出しを図ろうとしていた。

エ 三菱重工業における橋梁事業

(ア) 橋梁事業に係る組織の概要

平成14年4月1日から平成17年3月31日までの間、3地整及びJHが発注する鋼橋上部工事の入札対応は、橋梁部が担当していた。

また、事業所においては、鋼橋上部工事の応札に際して行われるコスト計算と受注した橋梁の製作が行われていた。

(イ) 三菱重工業における談合関与者

三菱重工業において談合組織に参加していた者はいずれも、橋梁部に所属していた。そのうち、主担当者として談合組織に関わっていた者は、長期にわたって同部に所属して橋梁事業の営業に携わっていた。

また、平成5年度から平成8年度までの間、JHのOBで当時三菱重工業の顧問であった者がJH発注案件について受注予定会社の割付を行っていた。

(ウ) 三菱重工業における応札の対応

個々の案件について応札することが決定されると、橋梁部の当該案件の担当者により当該案件における予定価格の予想額の算出が行われるとともに、当該案件を担当する事業所において、設計、工作及び建設についてのコストの見積りの取りまとめが行われる。これらの作業を経た後、当該案件を担当する営業課の課長がこれらの結果を踏まえて入札金額を決定し、その入札金額の多寡等に応じて、所定の決裁基準に従い、鉄構建設事業本部長又は橋梁部長による決裁が行われる。これら一連の手続を経た後に入札が行われていた。

オ 公正取引委員会による立入調査後の状況

平成16年10月5日、公正取引委員会は、橋梁談合事件に関して、三菱重工業に対する立入調査を実施した。その後、三菱重工業の社長は、談合と疑われる行為があるならば即座に止めること、談合しなければ成り立たない事業であるならば橋梁部の廃部もやむを得ないとの方針を決定し、その旨を橋梁部長に対して厳命した。これを受けて、同部長は、談合への関与が疑われた主担当者であった者を含む橋梁部関係者に対して、受注調整行為及び疑わしい行為は一切行わないよう指示を行うとともに、当該主担当者を以後入札価格の決定プロセスに関与させないこととした。当該主担当者は、橋梁部長からの命令を受けて、談合組織における主要な事業者の担当者らに対して、談合から離脱する旨を告げた。その後、当該主担当者を含む三菱重工業の関係者が入札談合に積極的に関与した事実はなかった。

カ 三菱重工業における関係者の処分

本件に関し、取締役会長、取締役社長及び鉄構建設事業本部長に対して、それぞれ報酬の一部を三菱重工業に対して返上するとの処分が行われた。また、その他の関係者に対する処分も行われた。

2 東京都下水道ポンプ談合事件

(1) 審判事件の概要

三菱重工業外13社（以下あわせて「事業者14社」という。）は、東京都が、一般競争入札、公募制指名競争入札又は希望制指名競争入札の方法により下水道局において発注する下水道施設にポンプを据え付ける工事（以下「下水道ポンプ設備工事」という。）について、遅くとも平成11年4月以降、受注価格の低落防止を図るため、共同して受注予定会社を決定し、これが受注できるようにすることにより、公共の利益に反して、同工事の取引分野における競争を実質的に制限していたとして、平成16年3月30日付で、公正取引委員会より排除勧告を受けた。

これに対し、三菱重工業は、上記排除勧告に応諾しなかったことから、平成16年4月18日、審判開始決定がなされ、平成20年1月8日審決案が提示され、同年1月22日、三菱重工業は審決案に対して異議申し立てを行った。

公正取引委員会は、同年4月16日、事業者14社が、東京都発注の下水道ポンプ設備工事について、遅くとも平成11年4月1日以降、基本合意の下に、受注予定会社を決定し、当該受注予定会社が受注できるようにしていたことが独占禁止法に違反することを確認する一方で、三菱重工業については、事業譲渡により当該事業から撤退しており、格別の措置も講じない旨の審決を行い、同審決は確定した。

また、公正取引委員会は、平成20年8月29日、三菱重工業に対し、課徴金の納付を命じ、同命令は確定した。

(2) 事案の概要

ア 入札の方法

東京都下水道局発注の下水道ポンプ設備工事は、予定価格が9億円以上（平成12年10月以前にあっては50億円以上、同年11月から平成14年3月までの期間にあっては25億円以上）の工事は一般競争入札、予定価格が9億円以上25億円未満（平成14年3月で廃止。平成12年10月以前にあっては25億円以上50億円未満。）の工事は公募制指名競争入札、予定価格が250万円超9億円未満（平成12年11月以降。同年10月以前にあっては250万円超25億円未満。）の工事は希望制指名競争入札の方法により発注しており、例外的に、特定の事業者でなければ施工できない場合に限り特命随意契約の方法による発注がなされていた。

イ 談合の概要

東京都下水道ポンプ談合事件では、平成11年4月1日から平成15年7月29日までの間において、東京都が一般競争入札、公募制指名競争入札又は希望制指名競争入札の方法により発注した主ポンプ等の新設工事、増設工事（既存の下水道施設に主ポンプ等を追加して据え付ける工事）、再構築工事（既存の主ポンプ等を撤去して、機能を向上させた新たな主ポンプ等を据え付ける工事）又は取替工事（再構築工事を除く、既存の主ポンプ等を撤去して新たな主ポンプ等を据え付ける工事。以下、増設工事、再構築工事及び取替工事をまとめて「既設工事」という。）の47物件について、競争入札に参加した事業者14社によって受注調整がなされていたと認定された。

受注すべき価格は、受注予定会社が定め、それ以外の者は受注予定会社の定めた価格で受注できるよう協力する旨の合意の下に受注予定会社を決定し、これが受注できるようにしていた。

① 平成14年3月以前は、原則として予定価格が公表されていなかったことから、1回目の入札で予定価格に達せず複数回入札が実施されることに備え、

受注予定会社は、必要に応じて、他の入札参加者に対して、2回目以降のものを含め、自らの入札価格を連絡していた。

- ② 平成14年4月以降は、東京都発注の下水道ポンプ設備工事の全物件に関して予定価格が事前に公表されるようになったことから、受注予定会社は、予定価格から消費税及び地方消費税を控除した額の95%前後の価格で入札し、他の入札参加者は、自らが受注しないであろう価格で入札することにより、事業者14社は、受注予定会社がその定めた価格で受注できるようにしていた。

なお、東京都が、平成14年4月以降、入札に当たって、入札価格の積算内訳書の提出を求めるようになったことから、受注予定会社は、その定めた入札価格の見積りの内訳を他の入札参加者に知らせることもあった。

もっとも、橋梁談合事件と異なり、談合遂行を目的とした具体的組織が形成されていた事実は認められていない。

ウ 三菱重工業におけるポンプ事業

(ア) ポンプ事業に係る組織の概要

平成11年4月1日から平成15年7月29日までの間において、東京都下水道局が発注する下水道ポンプ設備工事に関する入札対応は、三菱重工業の機械事業本部環境装置第一部ポンプ課（ただし、三菱重工業の組織変更に伴い、平成14年4月からは、機械事業本部風水力・一般機械部のポンプグループが対応。以下、ポンプ課とポンプグループを総称して「ポンプ課」という。）が対応していた。

なお、三菱重工業は、平成18年11月、ポンプ設備に係る事業を譲渡しており、以後、同事業を営んでいない。

(イ) 三菱重工業における応札の対応

三菱重工業における東京都下水道局発注のポンプ工事に関する応札対応は、概ね以下のとおりであった。

工事に応札する場合には、ポンプ課の当該案件の担当者が当該案件における積算予想額の算出を行うとともに、当該案件を担当する事業所において、コスト見積りを取りまとめた後、ポンプ課の課長（組織変更後はグループ長）がこれらの結果を踏まえて商談状況を勘案し入札金額を決定する。

そして、担当課長により決定された入札金額については、その多寡等に応じて、所定の決裁基準に従い、機械事業本部長又は環境装置第一部長、営業課長（組織変更後はグループ長）による決裁手続きを経た後に入札が行われていた。

3 三菱重工業のコンプライアンス体制の状況

(1) 平成15年7月の東京都下水道ポンプ談合事件に関する立入調査前の状況

三菱重工業では、平成3年7月の課徴金額引上げ、平成5年1月の罰金額引上げ

などの独占禁止法の改正を受けて、同年3月、「独占禁止法遵守マニュアル」及び同マニュアルのコンパクト版である「独占禁止法ベカラズ10か条」が作成された。これらは、独占禁止法遵守マニュアルの各部課グループへの配布及び独占禁止法ベカラズ10か条の全社員への配布のほか、営業関係者を主な対象者とする説明会の実施などによって周知が図られた。また、三菱重工業では、人事部や総務部（法務担当）が中心となって、独占禁止法に関し、経営幹部、管理者及び社員などの各階層別の社内研修における講義や解説記事を掲載した文書の発信などの方法により教育・啓発活動が行われていた。

平成11年8月、三菱重工業は、公正取引委員会より地方公共団体発注のごみ焼却施設建設工事に關して談合をしていたとして排除勧告を受けた。同年10月には農業集落排水処理設備の入札に關し、さらに平成13年4月には、海上自衛隊艦艇定期検査の入札に關してそれぞれ公正取引委員会から警告を受けた。三菱重工業においては、これら独占禁止法の抵触問題を受けて、全社統一的なコンプライアンス体制整備のために、以下に述べるように独占禁止法の遵守に向けた取組みが強化された。

ア 社長通達による意識喚起

平成11年8月の上記排除勧告又は上記各警告を受けて、複数回にわたり、独占禁止法を含む法令遵守に対する意識の喚起を図るため、独占禁止法等の法令の遵守を要請する旨の社長による社内向け通達が発せられた。

イ 教育・啓発活動の強化

前述した人事部や総務部（法務担当）を主体として実施されていた階層別教育や情報発信と並行して、平成11年10月からは、本社・支社・事業所等の営業部門の管理者を対象とした講習会が開催され、独占禁止法遵守の重要性が説かれた。また、平成12年12月には、対象者を管理部門にも広げて、同旨の講習会が開催された。

ウ コンプライアンス委員会の設置

平成13年5月、法令を遵守した公正で透明な事業活動を徹底させるとともに、社内外に三菱重工業の姿勢を明らかにすることを目的として、法務担当常務を委員長とするコンプライアンス委員会が社長直属の機関として設置された。

エ 内部通報窓口の設置

平成13年6月、コンプライアンス委員会事務局に違法行為及び不適正な行為に關する投書専用窓口が設置された。平成15年2月には、電子メールの社外アドレス、ファックスの外線番号を取得し、社外からの投書が可能にされるとともに、内部通報窓口の利用対象者の範囲がグループ会社及び構内外注先の社員にまで拡大された。

内部通報窓口の利用に関しては、通報を行いやすくするため、設置当時から匿名による通報を認めるとともに、通報者に対する不利益取扱いの禁止が明確に定められていた。平成15年2月からは、コンプライアンス違反に対しては原則として就業規則に基づく厳正な処分がなされるものの、当事者自らが通報した場合には事案に応じて情状酌量する旨が明確に定められている。

オ コンプライアンス指針の制定等

平成13年9月、社長名で「三菱重工コンプライアンス指針」が発出され、同指針には独占禁止法遵守の要請が明記された。その内容については、同指針とともに前記の内部通報窓口を掲載した携帯用小型カードを全社員に配布する方法によって社内に周知された。

また、平成14年3月、「三菱重工コンプライアンス指針」の各項目を具体的に解説した管理者向けコンプライアンスガイドラインが作成され、全管理者へ配布されるとともに、課長職以上の全管理者を対象とする説明会が開催されて、その周知が図られた。

(2) 平成15年7月の東京都下水道ポンプ談合事件に関する立入調査後の状況

平成15年7月に東京都下水道ポンプ談合事件に関して公正取引委員会の立入調査が行われたこともあり、同年12月からは、コンプライアンス意識とその行動力を高めることを目的とするコンプライアンス推進研修が開始された。この研修においては、平成14年3月に制定されたコンプライアンスガイドラインの考えを参考としながら作成された具体的な事例問題を題材として、ディスカッション形式により上司が配下社員に対して研修を実施するという従前の講義形式とは異なる方式が採用された。

平成16年9月には、コンプライアンス委員会によりコンプライアンス意識浸透度の調査が行われ、約6割の社員がコンプライアンスを意識するようになったと回答し、翌平成17年度の調査では約9割の社員がこれを意識するようになったと回答している。

(3) 平成16年10月の橋梁談合事件に関する立入調査後の状況

橋梁談合事件について平成16年10月に公正取引委員会による立入調査が行われ、その後、平成17年5月の東京高等検察庁による担当社員の逮捕及び搜索差押などの強制捜査、同年6月から同年8月にかけての会社及び担当社員の起訴へと事態が発展したことを受けて、三菱重工業では、経営トップの強いコミットメントの下、談合の根絶に向けて徹底的な独占禁止法遵守の施策強化が行われた。

ア コンプライアンス意識の徹底

平成17年5月から10月にかけて、橋梁談合事件に関する強制捜査等を受けて、社長から三菱重工業全社員に対して、コンプライアンスの徹底を要請する旨の通達が複数回にわたり発せられた。

同年7月、経営会議において、独占禁止法を遵守し、談合が疑われるような行為も厳に慎み、絶対に同種事案を惹起しないことを誓う旨の申し合わせがなされるとともに、取締役会において同旨の決議がなされた。これを受けて、同年7月以降、各事業本部長・事業部長、支社長、事業所長等が上記決議と同旨のコンプライアンス宣言を行うとともに、配下社員に対してその徹底を厳命した。

また、同年9月には、同年4月に行われた後記のコンプライアンス誓約書の提出に続けて、官公需営業部門の取締役を含む管理者から独占禁止法遵守誓約書の提出が行われた。

イ コンプライアンス体制及び教育・啓発活動の拡充等

平成17年7月、内部統制の強化を目的として、全社各部門で行われる内部監査の統括と特別監査の実施等を所掌する内部監査室が新たに設けられた。

同月、各部門におけるコンプライアンスを推進するため、各事業本部・事業部の業務担当部長・管理担当副事業部長、各支社長及び各事業所管理担当副所長を部門におけるコンプライアンス責任者に任命した。また、平成18年10月には、事業本部・事業部及び事業所ごとの部門コンプライアンス委員会が設置され、従来から行われてきた全社的なコンプライアンス推進に加えて、部門ごとに、その推進に係る方針及び計画の審議、決定及び実行とそのフォローが行われるようになった。同時に、グループ会社を含めた三菱重工グループ全体としてのコンプライアンスの徹底を図るため、部門ごとにグループ会社とのコンプライアンス連絡会が設置され、グループ会社との間におけるコンプライアンスにかかる情報交換や施策のフォロー等が行われるようになった。

さらに、従来は1年に1回コンプライアンス推進研修が実施されていたが、平成17年以降は、実施回数が1年に2回と増加されたほか、同年8月には、官公需営業部門の課長職以上を対象として、独占禁止法遵守マニュアル及び独占禁止法ベカラズ10か条に基づく教育が実施されるなど、教育研修の更なる充実が行われた。

また、同年4月、会社としてのコンプライアンス違反に対する強い姿勢を示すことで違反行為の抑止を図るため就業規則の改正(懲戒事由の追加等)が行われ、また、取締役を含む管理者全員を対象に、法令等の遵守を誓約する旨のコンプライアンス誓約書の署名及び提出が行われた。平成18年1月には、コンプライアンス違反を人事考課・任命・異動に反映させることが明確にされた。

ウ 他の事業部門における談合の有無の調査

平成17年7月から官公需事業における談合行為の有無に関する総点検が実施され、社外弁護士との協力の下で徹底的な調査を行った結果、旧首都高速道路公団が発注するトンネル換気設備工事及び国土交通省各地方整備局等が発注する特定ダム用水門設備工事に関して入札談合に関与していたことが判明した。三菱重工

業は、談合から訣別する断固たる姿勢を社内外に示すため、平成18年1月に施行された改正独占禁止法に基づいてこれらの事件に関して課徴金減免申請を行い、三菱重工業に対して課徴金納付を命じない旨の判断がなされた。

エ 官公需事業における受注活動の適正化

(ア) 受注適正化委員会の設置

平成17年8月、コンプライアンス担当常務執行役員を委員長とする受注適正化委員会を設置し、現在は、関連コーポレート部門長、各事業本部・事業部の業務担当部長・管理担当副事業部長及び各事業所の管理担当副所長等の社内委員並びに3名の社外委員を構成員として運営されている。

同委員会は、同年8月から平成23年3月までの間に33回開催され、後述する官公需事業の受注活動における独占禁止法違反防止に関する施策の審議のほか、当該施策の実施状況についてのモニタリング及び改善指導を行ってきた。

(イ) 受注活動の適正化に関する仕組み

平成17年11月、官公需受注活動に関する「官公需営業部門における競合他社等との接触に関する行動基準」が定められ、競合他社や客先と面談又は接触した時には記録を残すとともに、当該部門のコンプライアンス責任者による事前の承認を得ることとされた。

同月、官公需営業部門における官公需入札対応案件の全てを対象として、独占禁止法等の抵触の有無のチェックを目的として、コンプライアンスチェックシートによる点検・確認の制度が導入された。同制度においては、担当者が独占禁止法等の抵触がないことを示すコンプライアンスチェックシートを起票し、担当課長はこれをチェックして法令違反がなければその旨を確認した証として宣誓自署を行い、そのうえで当該部門のコンプライアンス責任者がこれを確認することとされている。

以上に加えて、問題となった事業本部では、応札金額を知り得る者を限定するため、営業担当課長ではなく、各営業課を統括する部長が応札金額を決定するなど入札金額の決定方法を変更し、透明性の高い営業活動への取組みを強化した。

(ウ) 人事管理に関する取組み

平成17年11月、発注形態が主に競争入札による官公需製品の営業担当部署に5年以上従事する課長職以上の者を他部門に異動させること等を内容とする官公需営業長期従事役職者の異動ルールが制定された。また、同年12月以降、官公需案件を担当する営業担当部長の選任手続について、過去の独占禁止法遵守状況のチェック、本人による同法遵守の宣誓、弁護士との面談・指導等を求めるなどの厳格化が図られた。

(エ) 官公庁等のOBの採用に関する取組み

平成17年10月、官公庁等OBに対する顧問又は嘱託の委嘱について、委嘱の趣旨及び業務範囲を明確にすること、営業活動には関与させないこと等を内容とする官公庁等OBの顧問等委嘱に係る具体的運用が始まった。

(オ) 受注適正化委員会によるモニタリング

上記(イ)の「官公需営業部門における競合他社等との接触に関する行動基準」に基づくチェックの結果及びコンプライアンスチェックシートによるチェックの結果については、コンプライアンス責任者、さらに内部監査室が確認し、その結果を受注適正化委員会に報告している。上記(ウ)及び(エ)において述べた各取組みの実施状況についても、同委員会に報告がなされている。

また、平成18年度以降、上記の定例的なチェック及びフォローの活動に加えて、内部監査室が主体となって、官公需案件に関係する三菱重工業の関係部門及びグループ会社を対象に、諸施策の実施状況及び営業担当者の独占禁止法遵守意識の確認を行う特別モニタリングが行われている。

第4 各談合事件の原因分析並びにコンプライアンス体制の検証

1 橋梁談合事件について

(1) 事業者側の事情について

橋梁談合事件における談合組織は、鋼橋上部工事の事業を営む国内事業者の殆どが加入する大規模なものであり、3地整又はJHが発注する一定規模以上の鋼橋上部工事の大部分がこれらの談合組織に所属する事業者によって受注されていた。そして、具体的な受注調整に当たっては、3地整発注案件については、平成4年度までの発注者の意向に沿った受注実績を基準として、JH発注案件については、JHのOBがJHの現役幹部に確認の上で作成したリストに基づいて受注予定会社の割付が行われ、入札にあたっては受注予定会社が決定した入札価格による落札が可能となるよう協力行為が行われていたことは、前述のとおりである。そのため、これらの談合組織に加わっていた事業者としては、談合組織に参加して談合行為を継続すれば、自ずと一定の受注量及び受注価格を維持することができる状況にあった。このことを談合担当者レベルでいえば、談合行為を継続することによって、自らの職場や当該職場における雇用を維持することができたといえる。また、鋼橋上部工事の市場においては、橋梁メーカーの数は概ね横ばいの一方で、発注量については全体として見れば減少傾向にあり、このような状況の下で橋梁メーカーが競争を行えば、受注量や受注価格の下落にとどまらず、事業者の淘汰も想定される環境にあったことも、談合継続の要因になったと考えられる。

橋梁談合事件においては、長年にわたって談合組織が強固に形成され、当該組織による調整を拒否するアウトサイダーに対しては、これを排除するために徹底した方策が講じられていたため、談合担当者からしてみれば、談合組織から離脱した場

合にはそれからの報復により受注できなくなることが懸念される状況にあったといえる。このことは、談合組織に加入していた談合担当者に対して、入札談合から離脱することを断念させる効果を有していたと考えられる。

また、鋼橋上部工事については、長年にわたって談合行為が続けられてきたため、談合担当者からすると、談合によらない事業活動の継続に関する具体的なイメージを想起することが困難な状況にあったとも考えられる。このことも談合組織からの離脱を躊躇させる一要因となったと解される。

JH発注案件では、受注予定会社の割付について事業者側におけるJHのOBの採用状況が考慮されており、このことと相俟って事業者によるJHのOBの採用は本件における談合継続の一定要因となっていたものと思われる。

(2) 発注者側の事情について

平成4年度までは3地整及びJHのいずれの発注案件においても発注者側から受注予定会社に関する意向が出されており、事業者間では発注者の意向の内容に沿って受注調整が行われていた。平成5年度以降は発注者側からの意向が出なくなったものの、3地整発注案件に関しては平成4年度以前の発注者側の意向が反映された受注実績を基本として受注調整が行われるようになった。平成5年度以降のJH発注案件に関しては、JHのOBの再就職先を確保するため、JHのOBが作成しJHの現役理事等が承認した割付に従って受注調整が行われるようになっていた。一方、事業者の側においては、長年の慣行どおりに引き続き発注者の意向に沿って行動しようとする姿勢があったことが伺われる。このように、過去に発注者側が受注予定会社についての意向を表明していたことは、客先の意向を尊重するという事業者側の姿勢と相俟って、談合が継続した要因の一つに位置付けられると解される。なお、JH発注案件に関しては、受注予定会社の割付において事業者側におけるJHのOBの採用状況が考慮されるとともに、OBの再就職先の確保が事業者側に求められていたことも談合を継続させた要因の一つと解される。

また、平成16年度までの期間における発注案件においては、事業者の技術力を十分に評価せず、基本的には応札業者の中で最低の価格を提示した業者が落札するという入札方式が採られており、このような価格のみによって受注者を決定する入札の方式が事業者間の談合の継続を容易にしたものと解される。

(3) 三菱重工業における固有の事情について

三菱重工業については、前記(1)で事業者側の事情として述べた事情に加えて、以下の固有の事情が認められる。

事業本部制の下で、取扱製品の種類に対応して生産・技術・営業組織が設けられ、特定製品の営業部門に配属された営業担当者はその後継続して同一製品を担当し、中には長期間にわたり同一部署において同一製品の営業活動を担当する者も存在していた。三菱重工業において橋梁談合に関与したとされる者は、長期間にわたっ

て継続して橋梁部に所属して橋梁の営業活動に従事しており、そのことが結果として談合が継続される一因となったといえる。加えて、上記のように限られた者による閉ざされた環境の下で談合行為が行われた結果、これら関係者以外へ情報が伝わりづらい状況が生じたことにより、三菱重工業の管理部門等による業務の適正化チェックに一定程度限界が存したものと解され、上記のような人事管理の在り方が談合継続を容易にした側面を有していたことは否めないといえる。

2 東京都下水道ポンプ談合事件について

(1) 事業者側の事情について

東京都が発注する下水道ポンプ設備工場の市場は、大都市部の下水道整備事業などが進んだこと等により、新設物件の件数が減少する傾向にあった。このような市場環境の下では、各事業者が自由な競争を行った場合、受注量や受注価格の下落にとどまらず、事業者の淘汰も予想されるため、安定した受注確保を志向する状況にあったといえる。

また、既設工事の案件については、当該工事の対象となる下水道施設に係る下水道ポンプ設備工事を以前に受注した事業者（以下「既設事業者」という。）が最後まで責任を持ちたいとの事業者意識があり、また、既設事業者の場合は、既設工事に関する機械の仕様等を含めた豊富な情報を有しているため、工事によるリスクや不確定要因を排除でき、コストの面でも優位に立てた。そのため、事業者間において、他社が設置した既設工事の案件を受注することのリスク・競争を回避していくうちに、既設工事については、受注活動を避けるといった意識が形成されていったと解される。

加えて、東京都は、下水道施設全体に係る基本設計並びに土木工事、建築工事及びポンプ設備等の詳細設計をコンサルタント業者に委託していたため、コンサルタント業者の技術協力依頼に応じて積極的に自社技術をベースに技術提案等の営業活動を行った事業者は、工事に関連する情報を得たり、仕様書などに自社技術が反映され、詳細設計に盛り込まれると、受注活動が有利になるという事情があった。そのため、事業者間で、コンサルタント業者に対して最も貢献度が高かった事業者が受注を譲るということにつながっていったと思われる。

(2) 発注者側の事情について

上記のとおり、価格のみによって受注者を決定する入札の方式が事業者間の談合を容易にしたといえる。

また、一般競争入札や指名競争入札であっても、技術水準の確保を目的として、入札参加条件に一定の資格が必要とされたため、工事の規模によっては入札参加事業者が事実上限られ、事業者間の共通意識の形成を容易にした。

さらには、コンサルタント業者への詳細設計等の委託なども談合の要因になったと思われることは、前述のとおりである。

(3) 三菱重工業における固有の事情について

三菱重工業においても、他の事業者と同様、前記(1)記載の事業者側の事情が存在した。

3 三菱重工業におけるコンプライアンス体制の検証

(1) 各談合事件の原因分析を踏まえた検証の視点

以下では、前記第4・1及び2で述べた各談合事件が発生又は継続した原因を踏まえて、各談合事件当時の三菱重工業のコンプライアンス体制の下でこれらの談合事件を事前に抑止し、あるいは、早期に発見・離脱することができなかつた原因を検証する。また、橋梁談合事件を経て構築された現在のコンプライアンス体制が前記各談合事件の発生又は継続原因に照らし、これを根絶する施策足りうるかについても検証を行う。

そして、前記第4・1及び2で述べた各談合事件が発生又は継続した原因に対応するコンプライアンス体制に関する問題は次の3点に集約することができると考えられるので、以下では、次の①ないし③の視点からコンプライアンス体制に関する検証を行うこととする。

- ① 一部の社員の中には、談合は違法行為であるものの職場や雇用の維持を優先せざるをえないとの、談合を必要悪とするかの誤った見方があったのではないかとと思われるところ、理由の如何を問わず談合は許されないとの意識浸透に関する問題
- ② 官公需の現場の人事管理体制及び発注者側OBの採用の在り方などの人事管理に関する問題
- ③ 談合等の独占禁止法違反行為に対応したモニタリング体制の整備に関する問題

(2) 東京都下水道ポンプ談合事件前後のコンプライアンス体制

前記のとおり、平成15年7月、三菱重工業は、東京都下水道ポンプ談合事件に関して、公正取引委員会による立入調査を受けた。三菱重工業においては、この時点において、独占禁止法遵守マニュアル等の策定及び周知、経営トップによる複数回にわたる法令遵守に向けた意識喚起のための通達、階層ごとの社内研修の実施を始めとする教育・啓発活動、コンプライアンス委員会の設置、内部通報窓口の設置、コンプライアンス指針の制定及び周知などの施策がとられていた。

そして、上記の立入調査後には、これらに加えて、事例を用いたディスカッション方式によるコンプライアンス推進研修やコンプライアンス委員会によるコンプライアンス意識浸透度の調査などの施策が開始された。

しかし、橋梁談合事件を経た現時点から上記の取り組みを見ると、後記(3)において述べるように、①談合根絶に向けた意識の浸透、②人事管理の在り方、③独占禁止法違反行為に対応したモニタリング体制の整備などについては、なお改善の余地があったと言える。

(3) 橋梁談合事件前のコンプライアンス体制

橋梁談合事件に関し公正取引委員会による立入調査を受けた平成16年10月以前の三菱重工業のコンプライアンス体制を前記第4・3・(1)で挙げた視点から検証すると、次の問題点を指摘することができる。

ア 談合根絶に向けた意識の浸透に関する問題

全社的な教育研修体制は構築されて独占禁止法に関する教育・研修は行われていたが、特に一部の官公需の営業現場などにおいて、理由の如何を問わず談合は許されないとの意識が十分に浸透・徹底されていたとまでは言えなかった。

イ 人事管理の在り方に関する問題

- ① 長期にわたって同一部署に在籍する営業担当者に関する異動ルールが策定されていなかった。
- ② 採用した発注者側のOBには営業に関与させないこと、さらに委嘱状にこのことを明記するなどの談合防止のための個別具体的な処置まで含めたルールが策定されていなかった。

ウ 独占禁止法違反行為に対応したモニタリング体制の整備に関する問題

- ① 官公需の営業現場における発注者や同業者との接触のチェック、個々の入札手続の適切性のチェックなど、受注活動の透明性確保のための継続的な監視体制が存在しなかった。
- ② 他の事業者との談合行為の存在が疑われる兆候を発見した場合において、社内調査を行うにとどまり、社外の専門家などの第三者を交えた調査を実施していなかった。

(4) 橋梁談合事件後のコンプライアンス体制

以下では、橋梁談合事件の後に三菱重工業において談合根絶に向けてとられた主な施策の内容について、前記第4・3・(1)で述べた検証の視点に基づいて検証する。

ア 談合根絶に向けた意識の浸透に関する問題に対応する施策

- ① 橋梁談合事件後、社長及びコンプライアンス委員長によって全社員に対する通達がなされたが、その内容は、過去の通達と比べて談合根絶のメッセージが明確に述べられたものであった。また、前述の平成18年1月施行の改正独占禁止法に基づき、課徴金減免申請を行ったことは、今後、三菱重工業はグループ企業を含めて談合行為とは徹底して訣別するという会社としての意思を内外に宣言する意味合いを持っていたと言える。
- ② 従来行われていたコンプライアンス推進研修の拡充が図られるとともに、管理者全員からのコンプライアンス誓約書の取得やその違反が人事考課・任命・異動に反映されることの明確化が図られるなど、営業担当者に限らず広く社員全般において、独占禁止法違反が理由の如何を問わず許されない行為であることについての明確な意識が持たれることを目的とした施策が講じ

られた。官公需営業に関しては、上記に加えて、課長職以上を対象とする教育研修の更なる充実や営業担当部長の選任に当たっての弁護士との面談・指導等が実施されるなど官公需の各営業部門の管理者が独占禁止法の遵守について厳格な意識を持つことを目的とした施策が講じられた。

イ 人事管理に関する問題に対応する施策

- ① 発注形態が主に競争入札による官公需製品の営業担当部署に5年以上従事する課長職以上の者を他部門に異動させる等のルールが定められ、同一部署に長期の在任が生じないシステムとなった。
- ② 官公庁OBの委嘱趣旨及び業務範囲に関し、委嘱状に「営業活動に関与しない」ことを明記するルールが策定された。
- ③ 上記に加えて、官公需営業担当部長の任命に当たり、過去の独占禁止法遵守状況のチェック、本人による同法遵守の宣誓、弁護士との面談・指導等を求めるなど、任命手続の厳格化が図られた。

ウ 独占禁止法違反行為に対応した体制整備に関する問題に対応する施策

- ① 内部監査室の新設、事業本部・事業部・事業所などの部門におけるコンプライアンス責任者の任命、部門コンプライアンス委員会の設置、グループ会社とのコンプライアンス連絡会の設置など体制の強化・拡充が図られた。
- ② 競合他社や発注者との接触に関する行動基準の策定や、官公需の全入札案件におけるコンプライアンスチェックシートによる点検・確認などのチェックのための施策が講じられた。そのうえで、これらの施策の実施状況について内部監査室が確認する二重のチェック体制が構築されている。
- ③ 内部監査室は、上記②以外にも、三菱重工業の各部門やグループ会社に対して「特別モニタリング」を行い、更なる監視に努めている。
- ④ 新たに設置された受注適正化委員会は、同委員会で取り決めた各種施策の実施状況の報告を受けるとともに、改善指導を行っている。これによって、従来からの投書窓口等を運用するコンプライアンス委員会、受注適正化委員会及び内部監査室による継続的監視体制がグループ会社も含めて構築されている。
- ⑤ 個々の官公需の営業担当者が、談合組織、あるいは単発の談合行為を知り、あるいは談合・カルテルに向けた同業他社からの誘いや、発注者側からの圧力と思われるものがあつた場合には、これを隠蔽することなく、直ちに経営幹部に報告するよう教育を徹底している。
- ⑥ 部長クラスに関しては、上記の様な事実を社長及び関係部門長に迅速に伝達する仕組みを構築した。このような報告がなされた場合、事態の重要性に応じて対策本部を設置するとともに、弁護士等の専門家による調査体制をとることをマニュアルに定めている。

(5) 現在の三菱重工業のコンプライアンス体制の評価

橋梁談合事件以降の入札談合の根絶に向けた三菱重工業の取組みは、従前と比較して非常に充実したものとなっていると評価され、前述した各談合事件の発生又は継続の原因に照らしても、入札談合の根絶に向けた対応策として必要十分なものといえる。なお、東京都下水道ポンプ談合事件では、談合組織の存在や具体的な意思の連絡が証拠上明確に認められたとは必ずしも言い切れない事案であったが、そのようなケースにおいても、独占禁止法違反と評価され得ることには留意が必要である。しかし、かかる事案を根絶するための施策として特別な方策を見出すことはできず、結論としては、現行のコンプライアンス体制において既に実施されている全社員に対する意識浸透を将来的にも繰り返し継続していくとともに、日常的に地道なモニタリングを遺漏なく実施していくほかないものと考えられる。

現在の三菱重工業のコンプライアンス体制に対する評価は以上のとおりであるが、他方で、将来の右体制の在り方という観点からみた場合には、次の点を指摘することができる。

現行のコンプライアンス体制は、他社との接触自体を原則として禁じるなど非常に厳格な内容となっており、官公需における入札談合の根絶には非常に効果的である一方、手続的部分を煩瑣にすると、却って、これを回避するインセンティブを生じさせかねないなど制度本来の趣旨が見失われるおそれも否定できない。

また、コンプライアンス周知の方法の一つである独占禁止法遵守マニュアルは、詳細であるがゆえに、主たる利用者である営業担当者にとって、読みにくいもの、利用しにくいものになっているのではないかと懸念がある。

加えて、現行の談合・カルテル防止のためのコンプライアンス体制について、いくつかの補足的措置の導入や運用の見直しを行うことも必要である。なお、今後、グループ内再編により三菱重工業本体で営まれている官公需に関する事業が子会社等のグループ会社に移管されることもあると思われるところ、子会社等のグループ会社のコンプライアンス体制については、現行のグループ会社を含めたモニタリング体制を維持するだけでなく、その工夫や見直しの実施に当たっては、個々のグループ会社の状況等に応じて適宜、必要な方策を展開することが期待される。

第5 提言

本委員会は、前述の三菱重工業のコンプライアンス体制に対する評価を踏まえて、次のとおり、再発防止策の提言を行う。

1 現状のコンプライアンス体制の再点検・見直し

経営トップは、過去の談合事件を風化させないように、引き続き、談合根絶を含めた法令遵守の強い決意を社内外に示すとともに、コンプライアンス体制の見直しと強化を続けていく必要がある。

そこで、本委員会としては、まず、コンプライアンス体制の見直しについて、以下

の改善案を提言する。

現在の、各種コンプライアンス確保のための諸制度は、

- ① 現場の営業担当者にとって利用しやすい（ユーザー・フレンドリーな）ものとなっているか
- ② ルールやマニュアル等の記載内容が分かりやすいものとなっているか
- ③ 制度運用面で、これを回避するインセンティブを社員に与えるものとなっていないか

などの視点から再点検し、必要があれば、見直しを加えるなどの工夫を施すこと

2 追加的・補足的な措置の導入

三菱重工業では、既に談合・カルテル防止のための各種施策が導入されているが、それに加えて、追加的に次のような措置又は運用方法の導入を提言する。

- ① 三菱重工業社内には、現在、内部通報窓口が設置されているが、これを外部にも設置し、内部通報の選択肢を拡げることにより、必要な情報を広範に吸い上げる工夫を施すこと
- ② 社内監査の実施方法として、現行の特別モニタリングは、事前に日時を指定して行われているところ、これ以外のより実効性を高める方法（抜き打ち監査を含むが、これに限らない。）による調査や監査の工夫を施すこと

3 新しい時代に対応した行為規範又はガイドラインの策定

近時、公正取引委員会のみならず、世界の競争法当局では、競争事業者間の接触・情報交換・業務提携に対して各種のガイドラインやルールを定め、これに反する者に対しては、カルテルとして摘発する動きが見られる。他方で、日本企業としては、昨今の経済環境下にあって、国内企業間での提携、特に、競争事業者や川上・川下関係にある企業との提携と、それによるシナジー効果による産業競争力の獲得が求められるようになってきているところ、こうした連携は、回避的に、独占禁止法との間での緊張関係を惹起する。

三菱重工業でも、内外の競争事業者との間で、事業提携や事業統合を進める方向にあると思われるところ、これまでに策定した各種施策は、カルテルや談合防止を目的とし、他の競争事業者との接触自体を規制しているものであるため、必ずしも競争事業者との接触が不可避な業務提携や事業統合を前提とした行動規範とはなっていない。

そこで、以下のような内容を含む業務提携・事業統合マニュアルを策定することにより、事業提携・統合を企画し、そのための交渉を行う担当部門などに行動指針としてこれを示すことを提言する。

以下の内容を含む業務提携・事業統合マニュアルを策定すること

- ① 競争事業者との間の情報交換ルール（情報交換一般に関するルール）
- ② 事業統合交渉の前提としてのガンジャンピング*防止のための情報管理ルール

③ 業務提携の類型毎に問題となりうる行為の判断基準と情報交換ルール
なお、上記ルールは、我が国のみならず、米国や欧州連合の最新の規制・ガイドラインを取り込んだものとする
*：企業結合に関する当局による審査が終わる前に、企業間で情報交換をしたり、事業を共同で進めたりするなど、実質的には企業結合したかのような行為を行うこと

以 上