

第Ⅱ部講演

株式会社クボタにおける独禁法遵守の 取り組みについて

～「情報交換」活動に係る
リスクの認識～

株式会社クボタ 法務部長

内野雅彦



第12回独占禁止法研修会の第Ⅱ部講演では、株式会社クボタ法務部の内野雅彦部長にクボタにおける独禁法遵守の取り組みを中心に話を聞いた。

内野部長は、カルテル事件に対するクボタの取り組みについて紹介し、社内コンプライアンス体制の構築についてわかりやすく解説した。そして、最近のカルテル事件の特徴を話した後、独禁法コンプライアンスの今後の課題とリスクコミュニケーションの重要性について説いた。

*講演内容は、当日の講演等からテープを原稿に起こし、講師の校閲をいただいたものです。

日時：平成25年5月24日(金) 14:55～16:00

会場：大手町サンケイプラザ3階「311・312号室」

I はじめに

(1) 講演の趣旨

只今ご紹介いただいたクボタの内野と申します。本日はこのような立派な会にお招きいただき、ありがとうございます。

先程、花島事務局長様から「会社の恥をさらすことはないとの理由で、今まで実現することができなかった具体的な企業の独禁法遵守の取り組み

に関する話を、やっと聞く機会を得られた。」というようなお話をいただきましたが、当社の場合も、社内的には恥を云々するようなことをする必要はないという意見もなかったわけではありません。しかし、それ以上に、折角ご依頼を受けながらお断りしたら失礼になるのではないのかという意見の方が多く、本日こうして伺うことができた次第です。

当社は、後ほど触れさせていただきますが、機



クボタの取り組みを説明する内野部長

械関連の製造業者です。農業機械や生産材を中心としていますので、消費材を作っているメーカーさんと比べましても影が薄いといわざるを得ないかと思えます。もちろん医薬品メーカー様や卸売業者様とも無縁です。そのような会社が、本日こういうお話をさせていただくのがいいのかと、甚だ心許ないところがあるわけですが、談合、カルテルにどっぷり浸かったことのある一企業が、幾つかの独禁法違反事件を経験して、どんな取り組みをしたのか、そしてその取り組みを通じて得た教訓、特に「情報交換活動云々」の副題にもありますが、競合他社との情報交換活動とカルテルの関係、それを意識した遵守活動という話をさせていただければと思います。

これは、昨今のカルテル事件の1つの特徴として、競合他社あるいは事業者団体等を通じての情報交換活動が対応次第によっては独禁法違反行為になってしまうというところがありますので、そうした点を視野に入れた遵守活動が必要ではないかと思っています。そこで、その事件対応等も含めた一企業の取り組みということで、極めて実務的な話になると思います。先ほどの鳥飼先生のような大所高所の話はとてもできませんし、また専門性の高い話を希求される方には物足りないかもしれません。その点はあらかじめご容赦いただければと思います。

それに、本日は、基本的には日本国内の独禁法対策ということを中心に話をさせていただきます。その点も予めご容赦いただきたいと思います。

(2) 会社概要

まず、当社の概要について触れさせていただきます。1890年、明治23年の創業の会社で、創業後120年が経過しています。扱っているのは、農業機械・エンジン・建設機械等の機械関係、鉄管・塩化ビニル管・ポンプ・バルブ等の水関連資機材、上水施設・下水処理施設・し尿処理施設等のプラント関係、土木工事に使われる鋼管杭や空調設備等の社会インフラ関係というものであり、大きくわけて、食糧、水、環境という分野で製品及びサービスを提供している会社です。

現在は、農業関連、機械関連、いわゆる機械関連と我々が呼んでいる分野が売上の7割のシェアを占めていますが、元々は水関連で成長してきた会社です。ご承知のとおり、水関連というどうしても官の発注になりますので、官に頼った事業構造であり、DNAはまさに官需企業になります。その結果、数々な独禁法違反事件に関与することにもなったという次第です。

(3) 独禁法との係わり

独禁法との係わりを、実際はその前もあるのですが書いているときりがないので、平成10年以降という形でまとめました。

平成10年、ダクティル鋳鉄管シェア配分カルテル事件というのがあり、これは刑事事件になりました。平成15年、東京都発注ポンプ談合事件。平成17年、し尿処理施設談合事件。これも刑事事件になりました。数少ない独禁法の刑事事件で2つというのも、当然ですが非常に好ましくないことです。

それから、平成18年、ポリエステル管価格カルテル事件。19年、塩ビ管価格カルテル事件、これは犯則調査第1号です。犯則審査部が平成18年改正ででき、その第1号案件として取り上げられ、手続きも進められたのですが、途中で犯則が降り、行政案件に変わったという事案です。さらに、平成19年、鋼管カルテル事件。このように、多々やってしまったという状況です。

複数の事業部門で、このような事件が多々行われている、これ自体がもう論外なのですが、一方で、全ての事業がこのようなことをやっているか

という、そうでもありません。正直なところ、「同一企業の中で、どうしてそういう違いが生じるのだろうか？」というのがそもそもの話の発端といえますか、私達コンプライアンスや法務担当部門の素朴な疑問だったのです。

詳しくはこれからお話ししますが、いろいろ観察してみると、2つほど気づいたことがありました。1つは、カルテルが行われやすい市場環境が何かあるのではないかということです。もう1つは、誰もがカルテルが違法であるということを知っているのに、やっちはいけないとわかっているのに、なぜやってしまったのか、継続してしまっただのかということです。

その理由なのですが、決して「高値安定」などの教科書によく出てくるようなものはあまり意識していません。本音部分を聞いてみると、むしろ単純なことと言いますか、「業界慣習だから」とか、「それが仕事の仕組みになっているから」というようなことがカルテル担当者の認識でした。

誤解を恐れずにいえば、カルテルを実現しやすい市場環境という「ハザード」があって、それに業界慣習という「ペリル」が合わさって、違反事件に至ったのではないかということです。このハザード、ペリルというのは保険用語ですが、つまり、ハザードが危機を発生しやすい環境条件（例えばガソリンがこぼれている状態）であり、ペリルは危機を生み出すきっかけ（例えばタバコの火、火種）を意味しますから、それが合わさることでカルテルという危機（火災）が生じたのではないかと考えたのです。

ところで、カルテル事件の対応という、どうしても排除措置との関係もあり、よくいわれるように弁護士等の外部専門家や法務・コンプライアンス部門（以下、「コンプライアンス担当部門」といいます）等による、コンプライアンスプログラムの策定、独禁法研修会の実施、監査体制の構築と実行というのが基本になります。しかし、それだけでは、この「火種」を消すことは難しいといわざるを得ません。やはり、第2、第3の事件が起きるといことは、「火種」がまだ存在している、残っていると理解すべきだと思います。つまり、先ほどの定番メニューだけではどうしても「火種」

を消すことは難しいということです。

これは、単純に考えてもわかることですが、排除措置を直接受けた部門はやはり痛みを感じます。周りの人を巻き込んでいるので、一層その痛みがわかります。ですから、もうこんなことは二度としまいとなります。しかし、隣の部門の人からすると、同じ会社の中であっても、「何それ」というようなところがあります。

そのような他の部門でどんな「火種」を抱えているのか？調査の中で私達も聞いたのですが、「カルテルが違法なことはわかっている。しかし、それは価格合意をしている場合である。我々は、単に業務に必要な情報交換をしているだけであり、問題ではない。」という意識です。更に言ったら、「3社とか4社、5社では集まっていないよ。一対一の囁きあいをしているだけ。だから問題ない。」という意識です。そのような、見て見ぬふりをするだけでもいいのか、「火種」としての認識が欠落しているだけでもいいのか、そのような可能性が極めて高いのです。そのため、私達は、結果的に「火種」を消すことができず、第2、第3の事件にいたってしまったということです。

このような反省から、平成17年のし尿処理談合事件が起きたときに、「もうこれ以上やってはだめだ！」というトップの明確な指示もあり、「過去との決別」に取り組んだのです。

具体的には、事業の実態把握からスタートし、違反行為が見つかった場合は課徴金減免申請をするなどの必要な措置を行い、その上でコンプライアンス体制を構築するということをしました。「火種」にどう向き合い、「火種」をどう消すかということが大きな課題になるという問題意識をもって取り組んだということです。

なお、平成17年に過去との決別に取り組んだといいながら、なぜ18年、19年に事件が起きたのかと疑問を抱かれるかもしれませんが、この18年、19年というのは、違反行為を行った年ではなく、立ち入り調査を受けた年だからです。社内調査を行い、その結果を踏まえて減免申請をするには時間がかかります。要は、決別を宣言した後、社内調査を行い、減免申請の作業に取り組んでいる最中に立入調査を受け、事件化されたとご理解いた

だければと思います。この減免申請のことについては、後ほど触れたいと思います。

Ⅱ カルテル事件に対する 当社の取り組み

(1) 取り組みに当たって

カルテル事件に対する当社の取り組みとして最初に行ったのは、実態把握です。普通、実態把握というと、最近はどうかわかりませんが、10年くらい前ですと、紙きれをパッと回して、「やってないですね?」と聞くというパターンが多かったのではないかと思います。他の会社さんでもそうだったと聞いています。そのような書面を中心としたやり取りではまず正直な回答は期待できないと思います。やはり、実態を十分に把握するためには「フェイス トゥ フェイス」でやらなければいけません。しかし、いくつかの事業部門を抱えている関係で、全員に対して「フェイス トゥ フェイス」で行うのは非効率な面があります。そこで、先ほどの気づきの点でお話ししたように、カルテルが実現しやすい市場があるということに着眼し、それに属するか属さないかの観点で事業を「仕分け」する事前作業をコンプライアンス担当部門で行いました。その上で、実現しやすい市場の部門（すなわち「危険」が存在すると思われる部門）を中心として、「火種」の存在を確認するために「フェイス トゥ フェイス」で実態把握を行いました。

(2) カルテルを実現しやすい市場環境

では、カルテルを実現しやすい市場とは何か? これは経済学、特に産業組織論の教科書にパッと出てきます。1番目に、競争相手が少ない。5~6社とか一桁しかいない。3~4社でしたらもう高度の市場です。7~8社でも少ないと見るべきだと思います。

2番目に、単純には市場への参入ができない。誰でも自由に参入できるとメンバーがコロコロ代わりますから、これもできないとおわかりいただけると思います。

3番目に、製品差別化ができずに同じ商品、サービスを提供している。いわゆるブランド内競争で

す。製品差別化で競争している車や飲料は、別に競争相手が少なくても、製品差別化でブランド競争をやりますので、そこで競争が生じるわけです。そうではなく、同じ商品・サービスを提供していると、これはちょっとよろしくないということになるわけです。

4番目に、取引の頻度が高い。その市場の次の受注案件がいつかわからないときはカルテルや談合は成立しないといわれるように、取引の頻度が少ないと、数少ない取引機会を巡って競争が生じます。しかし、同じ取引が規則的かつ頻繁に行われている状況では、取引の機会が多いため、カルテルを形成しようとする強いインセンティブが働くということです。

5番目に、カルテル破りの発見が容易である。市場変動、需要変動が乱高下するような市場では、1社が価格を低下しても、単なる需要の減少によるものなのか、それともカルテル破りによるものなのか、その理由はなかなかわかりません。しかし、市場・需要変動の小さい市場や他社の価格水準や生産量水準に関する情報が入手しやすい市場の場合、カルテル破りが観察しやすくなるので、そのようなことが容易な市場は危ないですよ、といわれています。

さて、これは一概に当てはめることも難しく、ここからが一番言いたかったことなのですが、上記①から⑤の条件が当てはまる市場であっても、現実には、簡単に価格引き上げを実現することはできません。カルテルでは、「ノコギリの刃型」とも「工場の屋根型」とも形容されますが、「価格合意をし、一旦は価格が上昇するもののその後価格が下落し、また合意により価格が上昇また下落する」を繰り返す傾向が見られると言われ、現実的にはカルテルは不安定なものということが出来ます。また、この傾向がカルテルをやっているという1つの要素になり、そういうところで検知できる1つの検知要素だということもいわれています。

ところで、カルテル担当者自身はこの傾向があることをよく知っています。結局、合意してもその通りに上がらないということはおくわかってるのです。では、どうするかというと、現実的に

は価格引き上げの趣旨をにじませながら、表面的にはソフトな情報交換を軸とした行為になる傾向があると思われます。その結果、「単に値上げのタイミングについて情報交換していただけ」とか「情報交換は業界慣習だから」等の言い訳が先行してしまい、法律で規制されている「あからさまの価格合意ではない」、「実効性にそもそも乏しいじゃないか。そんなことをやっても競争を実質的に制限していないのではないか。」という正当化理由を生じさせて、なんとはなしに違反行為を続けてしまったというのが実態に近いと考えられます。

先ほど述べた①～⑤の条件が当てはまるいわゆる寡占市場、特に同じ材料や同じ製品・サービスを提供しているような市場で、製品価格や数量、原材料を含む、機微にふれるというか、センシティブインフォメーションとかいったりしているみたいですが、そういう関係の情報交換をするということは、競争を実質的に制限する可能性が高く、ここにカルテル対応において法務部門やコンプライアンス担当部門が注意しなければならない法と現実との間の溝があるのではないのかなと、思います。

書面を中心とした検査だけだと、このようところが浮き彫りになりません。いわゆる教科書型のカルテルをやっていませんから、やっていないということになってしまいます。あるいは隠すといったようなことになってしまいますので、このような溝に陥らないことがやはり対策のポイントに、軸に据えなければいけないということを我々は考えたのです。

(3) 実態把握

以上の条件を十分意識して、いくつかの要件に当てはまりそうな事業部門を中心に実態把握をしました。繰り返しになるのですが、かつては、やはりA社、B社、C社というように順番をきっちり決めてというはっきりした教科書的な談合、あるいは生産量や価格もばっちり決めるというカルテルも行われていたようです（入札・応札の時間が狂うと、順番が狂って大変だったとか、そのような話も聞いたことがあります。）が、現実、そのようなはっきりしたものではありませんでした。



真剣に耳を傾ける聴講者

非常にフワッとして、どちらかという空気のような感じのカルテル行為でした。特に最近になればそういう傾向が強まってきているといえるのではないかと思います。

新聞などを見ますと、「ルール」などという言葉が出てきますが、はっきりとわかるようなルールがあるというのは、絶対とまでは言えませんが、稀なのではないか、というのが私の印象です。

少し社内の実態把握の例をあげながら説明したいと思います。まず、入札談合に関しては「汗かきルール」というのがあり、ポンプやし尿談合などで指摘されました。入札が行われるときは、先ず役所から発注図面というのが出てきます。このとき、各社が役所に行って、図面にうちの製品、うちのこのようところを織り込んでくれと提案し、採用されることを、彼らの言葉で「汗を残す」という言い方をします。それが多い会社が勝ち、受注予定者になるというルールだといいます。ただ、発注図面にどのように汗をかいた証拠があるのかということ、それがわかるような、わからないような話なのです。実際に当社が取ったのを見せてもらって、何が決め手になったのかと質問しました。「この、こういう部分が我々の提案した部分だ。ここは競合他社が提案した部分だ。」というので、更に比較して何が違うのか質問すると、「うーん。」と言ったきりです。重ねて、「では、これどうやって受注予定者を決めていたの?」と聞いたら、「最終的にはその場の勢いですかね。」というような、いい加減な回答でした。そんないいかげんなことだったらやめろと言いたくなるので

すが、現実はそのような話だったのです。

カルテルに関して、やはり最近のものは、自社で最初に価格とか上げ幅を決め、その後、「いつの段階で、どういう形にやりましょうか?」と、打ち出しのスケジュール、タイミング、順番、あるいは上げ幅等を他社に確認しているのです。自社で決めた後、他社と連絡し合っているのです。その業界団体の集まりの後の昼食などで、「その後どうですか。」「いかがですか、なかなかうまくあれもまわりませんね。」「あれも上がってますな。」とか、そんな会話をしていたといいます。

このような形ですので、いわゆる教科書によく出てくる「各社が集まって価格の引き上げを合意して、その合意に基づいて打ち出す。」といったものとは、かなり異なって見えるのです。

当社が関与したカルテル事件の担当部長の認識というのも「他社と話し合っただけで値上げ率や値上げ時期を決定することは、カルテルとして断じて許されることではない。しかし、値上げの率や値上げの時期は、各社が独自で決定しているのだから、社内決定後に、その内容を他社に告知し合うことはしてもかまわないだろう。そういう思いがあった。」というものです。

互いに告知し合った内容というのは、値上げ発表において打ち出すお互いの値上げ率とその時期などが中心であって、「他社の話を聞いた結果で当社の値上げ率や新聞発表日を調整とか修正することもしなかった。だから問題ない。」と思っていたようです。

そこまでいうと、では、なぜ自社で決定しながら他社と情報交換しているのですかという話になります。1つは、値上げ率が他社とあまりにかけ離れていることがないかどうか、不安だったということです。やはり、1社だけ飛び抜けているのはまずいという、その意識自体明らかに競争制限をしているのですが、そういう気持ちがあったということです。次に、値上げの発表時期が他社とたまたま重なって、同じ日に発表してしまうと、逆にカルテルをやっているのではないかと疑われる。そのようなことを避けるために、発表時期を微妙にずらしていたということです。

このような情報交換というか調整行為の後、昼

食会や夕食会といったようなもので各社が集まり、一般的な市況状況（業界全体の一般的価格動向、出荷動向）のようなことについてもやはり確認していました。ただし、その時も、「製品別とか地区別の具体的な話は一切していない。単に他社もちゃんと値上げに向けて動いているのだろうかという、その安心感を得るために集まっていた。」といます。

こういうときは、大体「中央」もあって「地方」もあるわけです。「中央」だけではなく、各地区で営業担当が、地区の業界団体のような会合の集まりの後、酒でも飲みに行って、市況にかかる情報交換をしていたということです。

このような状況ですので、あえて分離して1個1個のことは見ると、情報交換的なものです。市況を確認しているとか、お互いにどういう状況なのかということを確認しているのですが、全体を見ると、明らかに横並びでいて、しかも価格の引き上げを確認し合っているということです。やはり実質的には競争制限になる。そのような実態が存在したという状況がありました。

(4) 違反行為への対応

1) 課徴金減免申請にあたって

このような実態を把握し、違反行為への対応を行いました。課徴金減免にあたって、これはもう言わずもがなのところだと思うのですが、どうも怪しいという場合は弁護士に相談して、詳細調査を含めて事案を総合的に判断していただくことが肝要と考えます。社内調査だけだと、最近では第三者委員会の調査とかもやるのですが、やはり「この程度の情報交換なら大丈夫だろう。」などと、甘い見方をしがちだからです。我々も「たぶん大丈夫かな」と一分の期待をしたこともあったのですが、だめでした。第三者の専門家の厳しい目で精査していただくことが必要です。

その上で弁護士を通じて課徴金減免官に相談し、相談結果を踏まえて、社内手続きを経て取締役会決議を正式に申請をするというステップを踏みました。

2) 減免申請～行政調査への対応

減免申請から行政調査への対応ということでは、

基本的には、減免申請があった後、立入検査ということになります。立入検査は、その時点ではどこが減免申請をしたかわかりませんので、当然減免申請した当社にもいついつ入りますという連絡があったうえで、入ってきました。

なお、減免申請から立入までは、当社の場合、基本的にはほぼ弁護士が対応するという形で進めました。

立入検査後、当社も含めて、各社の業界担当の社員が事情聴取を受けました。事案によってもいろいろ違うのですが、相当数受けるということで、当社の社員で最も多い人は60回くらい事情聴取を受けています。

この段階では、事実をありのままに述べるという点に尽きます。また、「人によって事実の捉え方はさまざまである。」との認識は必ず持たなければいけません。このことも取上げて申し上げます。

先ほど申し上げたとおり、かつての事例はともかく、談合も含めて最近のカルテルでは、はっきりした合意内容などはないのがほとんどであると思われまます。現実のルールは、打算の最大公約数といった人もいましたが、どちらかといえば共通の理念とでもいえるようなものです。その中で、結局自分たちが一番得をするような動きをしたがるのです。そのため、各社、さらに担当者個人によって、この合意内容とカールの捉え方や考え方がバラバラなのが実態なのです。要するに、他社は当然のこと、同じ会社の中でも担当者が違うと、考え方が食い違うということです。どのような形でやっていたのかといったときに、話している内容などがバラバラに異なってくるのです。そのような実態が現実にはあります。

そこで、事情聴取を受けていると、「あなたの、Aさんのいっていることはわかるけど、別のBさんのいっていること、これは嘘をついているのではないか」というやりとりが実際に当局との間でもありました。また、社内的にもBさんのいっていることがだんだん信用できなくなってくるということまで出てきました。しかし、事実はそんなに明確ではなく、AさんのいっていることもBさんのいっていることも、多分正しいのではないかと

いう捉え方をしていかなければならないと思います。その辺を解きほぐしていく作業が現実には必要になってきます。このことは、社内調査の段階から認識しておくべきことです。

実は、我々も審査長から呼ばれて「減免申請をしているにもかかわらず、何だ！この非協力的な態度は！」といわれたことがあります。しかし、やはりこれも非協力的なことをしているわけではないのです。本当にAさんとBさんでやり方が違っていた、考え方も違っていたというのが現実だったのです。

さらに、この人によって考え方が、捉え方が違うというのは、別の重要な意味を持っています。これは、公取に任期付で在籍された弁護士の先生がある時仰っていた話で、私も同感だったことなのですが、「何等かの調整行為があったとしても、それをカルテルとして『1つのストーリー』とするとき（言葉が適格かどうかはわかりませんが）、そのストーリーにはいろいろな可能性がある。単純に考えても、全国のカルテルなのか、それとも地方のカルテルなのか。どの製品、サービスが対象なのか。どのような決め方をしていたのか。調整方法はどうしていたのか。他社にどのように連絡していたのか。電話か、それとも会っていたのか。等々、いろんなパターンが考えられる、千差万別といわざるをえない。」と。

それだけに、第一位で課徴金減免申請をした会社の「ストーリー」にはかなりの影響力があるということになります。当局が最初に得たストーリーによって形成した事実認識というものが事件の骨格を成すわけですから、先に申告した他社によって一旦形成されたその事実認識を覆すのは、よほどはっきりした証拠があるとか何かそういう状況がない限り、ほとんど不可能ではないかと思えます。

要するに、「『この程度の情報交換ならなんとかなるのではないか』と甘く見るとか、多少の躊躇があると、これが課徴金額100%、50%、30%という課徴金の減免額だけではなく、事件そのものにも大きく差をつけてしまう、性質にも差がついてしまうといっても過言ではないのではないか」というのが、その弁護士の先生の意見だったのです。私もそう思います。

現実に、減免申請があった事例で、且つその後審判で他社さんが争っている事例などを見てみますと、詳しいことは当然わかりかねる面はありますが、やはり共同行為、集まって何かやっていたのでしょうが、それに対する認識の差というものがかかなり出ているのではないかと私は思っています。

3)「過去カルテルを行っていたが自主的にやめ現在には行っていない」ケースへの対応

過去カルテルを行っていたけど、数年前に自主的にやめて現在は行っていないケースも、社内調査をやっていると出てきます。何らかの理由で自発的にやめました、というようなパターンです。その時どうするか？やはり申請すべきか、それともやめるかということで、これも弁護士に相談に行きました。時間の経過に加え、事案の概要に係るいくつかの要素（強固な体制であったのか、全国レベルか地方レベルか、業界全体の市場規模、当事者の過去の違反歴等）を総合的に勘案して決めるという形をとったということです。

この場合、最終的にはやはり減免申請をしないというケースはあります。しかし、その場合他社が減免申請してしまうという可能性は出てきます。先ほどいったような無益な競争かもしれませんが、このようなことも当然現実には起こりうるということになりますし、そのリスクは覚悟しなければなりません。

4) 社内調査を実施したが、他社が減免申請をした場合

社内調査をして、結果的に、カルテルではないと考えた場合や申請はしなかったという場合に、他社が申請してしまったというような場合も出てきます。いずれにしても、立ち入りされたら直ちに減免審査官に電話をかけて、「余席」の有無を確認すべきです。社内調査をしていれば格別、仮に実態把握調査から何らかの理由で漏れていたとしても、平成17年改正以降は「立ち入りは推定違反行為あり」と考えるべきですから、特段の事情がない限り直ちに減免申請のためのアクションを取るべきです。

実際に、減免申請に必要な書類というのは、ネットで見たらすぐわかりますが、A4くらいのパラパラとしたものです。本当に簡単で、A4 2枚です。

その2枚でも実際に埋めるのはほとんど1ページ程度です。ササッと書けるものですので、すぐに埋められます。知っている人が書いたら、たぶん5分とか10分くらいで書けると思います。

ところで、「内部統制上、立ち入りがあったからといって直ちに申請ではなくて、事実確認を行って取締役会の承認を得てからやるべきではないか？」という質問を以前受けたことがあります。悪いですが、そんな悠長に取締役会を開いて決議なんかしていたら、減免の可能性が低くなるだけです。それで株主や関係者が納得してくれるかという、その結果何十億円の差が出てしまったとしたら、はっきりいって逆に説明はつかないのではないかと思います。

冒頭述べた平成19年の鋼管カルテル事件、これ実は(4)の3)の事例です。過去行っていたけど、自主的にやめた事案です。先ほど、過去との決別云々と述べましたが、その前に、実は担当者が集まってもうやめようということをやっていたのです。社内的には過去そういうことをやっていた自主的にやめたことについては、立ち入り前の自らの申請はやめようという判断を他の条件も含めてしていた結果、他社さんが、減免申請をされてしまい、この4)に当てはまったというケースです。

立ち入り直後、私が担当官に最初にいったのは、「調査には全面協力するが、その前に減免申請がまだ間に合うかどうかだけ確認させて欲しい」ということです。その電話だけ確認させてくれと頼んだところ、その方が「はい。わかりましたと。」と言ってくれたので、その方のいる前で、直ぐ減免申請の管理官に電話しました。その時点では「余席が1つある。」ということだったので、直ぐにA4の、立ち入り後用の3号様式というものを書いて、最終的には担当役員と社長の決裁をもらって、確か立ち入り後50分程度で申請をした記憶があります。当時は3社しか減免申請枠がなく、4番目の会社さんは2時間後、午後にやったらアウトだったということで、怒っていましたが、それは競争ですので仕方がありません。

現在は、グループも含めて5社、5グループOKですので、当時ほどあせる必要はないといえるかもしれませんが（そもそもそういうことになって

はいけないのですが)、仮にそういうことになったら、もう機敏に行動するということが何よりも肝要かなと思います。早い対応をするに越したことはないということです。

(5) 競争法コンプライアンス体制の整備

以上の実態把握および違反行為探知時の所用措置などを経た上で、社内コンプライアンス体制の構築に取り組みました。コンプライアンス体制の構築にあたっては、トップの明確な指示が不可欠であることはいうまでもありません。しかし、それはコンプライアンス体制の土台の1つにすぎないと思います。コンプライアンス担当部門と事業部門との間の信頼関係および良好なコミュニケーション、この2つは表裏一体ですが、これも確保、維持されなければなりません。法務担当部門に不都合な情報があがってくるような状況を作らないといけません。一般的に言って、我々のような法務というのは嫌われる部署ですので、そのような良好なコミュニケーション、少なくともこの事件云々ということ、取り組みを行う前はあまりしていなかったというのも現実でした。その反省も踏まえて、コミュニケーションの確保を図りました。このことは重要ですし、むしろコンプライアンス体制の要諦になるのではないかと思います。

このようなつながりを土台として、仕事のやり方の見直し、定期的な監査、研修などを組み合わせるということが必要と考え、これらの一連の取り組みによって、カルテル行為撲滅のための風土醸成に努めたということです。

仕事のやり方の見直し、社内手続きの見直し、日常業務をガラス張りにということは、当たり前といえば当たり前なのですが、談合とかカルテルをやっている部署の価格決定方法、決裁、あるいは入札、応札価格を決めるルールというのは、当社の場合、そのこと自体実は何にも決まっていなかったのです。結果的には、アンタッチャブルなところだったということでしょう。そこで、当り前の話ですが、誰がどうやって決裁して、営業以外の人も含めて複数の人が関与して決まっていくというルールに変えたということです。特定の誰かに、なんとか部長に、実質的に権限が集約している形



講演のメモを取る聴講者

ではなく、決めること自体はいいのですが、それを社内的にオーソライズするという形をつくらなければならないと考えました。

また、人事異動もあります。全部ではなかったのですが、1つの特徴として、やはりそのような行為をやっている部署というのは、特定のところに結構長く課長とかをやっている方がいます。要するに、地区の主みたいなことをやっているのです。そのような傾向が認められたので、人事異動も対策の1つに入ってくるだろうと考えました。

その際、業界担当者をあえてコンプライアンス担当部門にもってくるというのも一法です。餅は餅屋というか、毒は毒で以って制すかどうかは右に置いといて、やはりいろいろな事情をよく知っていますから、そのような人間を取って持ってくるということも実際にやったことです。

以上、当社の取り組みということについて、ざっとお話しさせていただきました。

Ⅲ 最近のカルテル事件の特徴

以上、当社の取り組みについてお話をさせていただきましたが、公表されている他社の事例等も踏まえて、確認方々、最近のカルテル事件の特徴について触れさせていただきたいと思います。

(1) 事件の拡大傾向

平成17年法改正で課徴金減免制度が導入され、当初は効果に懐疑的な意見も少なからずありましたが、非常に多くのリニエンシー申請がなされて

いることはもうご承知のとおりかと思えます。

その結果、例えばあるXという市場で、ある会社がリニエンシー申請をすると、その会社では当然それ以外の事業部門も含めて調査しますから、別のYという市場でもやっていたことが判明すれば、Y市場についてもリニエンシー申請がなされる。さらに、Zという市場でもまたリニエンシー申請が起こるといような、事件の拡大といえますか芋づる式とでもいいますか、そうした傾向がはっきりと出ています。現実には、この数字も立入時点の数字ですので処分時期は1年くらいずれますが、特定電力用電線の立入が2009年の1月にあって、それが光ファイバーケーブルに飛んで、次に建設・電力向電線に飛んで、その次に特定VVFケーブルに飛んで、その次に自動車用ワイヤーハーネスに飛んで、その次に自動車用部品に飛んで、さらに自動車用ランプに飛んでということがありました。本当にこれが連動しているかどうかは定かではありませんが、並べてみるとそんな感じはあるということをおある弁護士がっていました。

従前から、立入事件のあった周辺業界は特に要注意といわれていますが、リニエンシー制度導入後ますますその傾向は高くなっているのではないかと思います。「カルテルはインフルエンザ」これはある弁護士の言葉ですが、カルテルには伝播性がある、芋づる式になるということは、1つの特徴として認識しておくべきことかと思えます。

(2) 情報交換がカルテルに

今日の主要テーマですが、情報交換がカルテルになるリスクが極めて大きくなっています。先ほど述べた事件が発覚しやすい状況に加え、例えば冒頭に述べたカルテルが形成され易い構造を有する市場において、市場シェアのかなりを占める競争事業者間で何等かのコミュニケーションを示す証拠があった場合、情報交換活動のつもりがカルテルになってしまうことがあります。これは、寡占市場では、「他の事業者の行動を監視できるような情報交換活動は、協調的行動や競争回避行動を維持・助長する可能性が高い」という考え方が根底にあり、「意思の連絡」や「合意」という

より、情報交換という共同行為による競争制限効果に着目したものとと言えます。

教科書を読むと、「意思の連絡」や「合意」という言葉がよく出てきます。実際に判例もそのように考えています。ただ、それを「厳密な意思の連絡」や「厳密な合意」と考えるのではなく、「情報交換という共同行為」がもたらす効果や結果の方に着目するようになってきていて、その考え方がだんだん強くなってきていると言えます。とにかく教科書を読みすぎると、「意思の連絡」だとか「合意」とかいう言葉に引きずられてしまうことがあります。そうすると、社内調査をしても、「合意内容があいまいである」とか「そもそも合意ともいえないから問題ない」との思いが先行してしまい、先ほど述べた溝に入ってしまうパターンになりがちだということです。実務担当としては、危険なことです。

日本での1つの事例としては塩ビ樹脂向けの改質剤であるモディファイアの価格カルテル事件(H22.12.10判決)がありますが、ここでは、情報交換に特に厳しい、欧州での考え方についてお話をさせていただきます。

UKトラクター事件というのがヨーロッパでありました。これはカルテルとして摘発され制裁金をとられた事案ではなく、いわゆるネガティブクリアランス(欧州委員会による不問証明)の申請をしたところ却下され、それで争いになったという事案です。この事案は、農業用トラクターを英国向けに供給する製造業者8社が恒常的に行っていた情報交換活動に関するもので、欧州委員会は、その情報交換活動が競争を制限するものとして、EUの101条に該当して違法だという判断をしています。

このとき、欧州委員会は、情報交換活動が競争法に抵触するか否かに関して、「市場構造」および「交換情報の内容・性質」、この2つの考慮要因に着目するようになりました。先ず、「市場構造」については、上位4社の市場シェアは80%と高度寡占市場であり、参入障壁も非常に高いと認定しました。次に、「交換情報」については、製品ごと、モデル、馬力別、販売地域ごと(郵便局の番号などの細かい単位)、期間ごと(それも週単位とか1ヵ年)、販売

量（輸入量も含む）、取引高など極めて細かな情報を交換していたと認定しました。

そして、一般に、高度に集中化した寡占市場において、通常では入手困難な詳細かつ正確な個別会社の秘密情報を相互に開示するような行動は競争法に抵触すると、最終的に判断を下しています。

これに対して、会社側は、そうはいつでも実際の競争制限効果を何も立証していないではないかと主張したのですが、当局の方は、「直接的な効果」、「直接認識できる効果」だけではなく、「潜在的な効果」と「当該合意を通じて競争制限的な目的に用いられやすい構造を生み出すことができる事実」にも注目する必要があるとして、会社側の主張を退けました。

極めて乱暴な言い方ですが、カルテルの成立というのは、そんなに厳密な競争制限効果があろうがなかろうが、何等かのやり取りがあったら、とりわけ寡占市場でやり取りがあったら、認定されやすい状況にあるということです。抽象的な競争制限効果でも十分だという考え方をとられるべきであると思います。

日本の判例や学説は、ここまで割り切っていないようですが、そのような外国の影響は非常によく受けるわけですし、少なくとも実務担当はその認識を持っておく必要があると思います。

先ほど、会長様がこの研修が始まったきっかけとしてお話しされた平成13年（勸）第33号事件ですが、私も事情を知りませんので、勧告審決を読んで推測したことを述べさせていただきますと、やはりこれは、薬価基準の改正に伴って行った今後の対応に関する情報交換の性格が強かったのではないかと思います。ただ、公正当局からご指導があった「調整幅2%、税抜き本体薬価差で6.6%という数字」や「休戦」という言葉が残っていたようであり、そのような言葉が全面に出てしまったとすると、やはりカルテルとしての性格がグッと高まってしまうと思います。「実際に納入した価格は、当初提示価格よりも大幅に低かった。」とか、あるいは「医療機関によって、卸売業者様によって、まちまちだった。」と、そのようなこともコメントとしてあったようですが、「実際の打ち出し」や「価格引き上げ効果」がどうだったかというのは、反

論としては認められないと考えるべきであると思います。

カルテルの成立というのは「抽象的な競争制限効果が生じればいい」くらいの認識が必要ですし、実際に平成22年12月10日に東京高裁で出ているモディファイア事件の判決でも、「打ち出し後の販売価格の引き上げの実施状況は、（これは3社だったのですが）3社の合意の成否にかかる判断を覆すものではない。」と明確にいています。この事件は、最高裁でも会社側が負けていますから、その考え方がとられていると見るべきであると思います。

（3）厳罰化

3番目の特徴は厳罰化ということで、課徴金額はすぐに数十億円単位になります。最近の例では、最高額がY社の96億円、2番目がS社の79.7億円、3番目がY社の72.6億円（トップのY社と同じ会社です）、4番目がK社の70.7億円（実は当社です）、5番目がS社の67.6億円、という状況です。

S社が2番目に高額な79.7億円の課徴金を支払った塩化ビニル管・継ぎ手カルテルは、実は当社が1位で申請していますので、100%免除されています。参考として、公正取引委員会がきっちり計算してくれたのですが、課徴金を課した場合81億何千万円になるそうです。それがゼロになるのです。そのときは感謝しろという感じでしたけど、実際にその80億円がセーブできたこと自体、これがすごいことであることは事実です。

ちなみに米国での罰金の最高例というのが、日本企業でいいますと、4億7000万ドル、日本円に換算すると470億円ほどになります。それから、第1部の鳥飼先生のお話にも出ましたが、外国人に対する禁固刑の平均刑期、これが2000年は3.4ヵ月だったのが、2006年に6.9ヵ月になって、2012年には24ヵ月、実際に計算すると「24.〇」ともう少しいっていますが、2年程度入らなければならない状況になってきています。

EUの制裁金の事例では、最高額が、つい最近日本企業にかけられた1億5750万ユーロということで、やはり200億円近くの数字になっています。

IV 競争法コンプライアンス 今後の課題

(1)「意図せざる違反行為」への対応

これまで申し上げたとおり、露骨なカルテルといったようなものはもう限定的になってきており、今後は情報交換レベルを軸としたものがだんだん増えてくると思います。それに、優越的地位の濫用、これもどこまでが違法でどこまでが適法なのか、その範囲が非常に難しく、この違反事案が増えているのではないかと思います。要するに、かつての違反事例と比較すると、違反、善悪の判断が難しい事案が増加するであろうということです。

これを企業の側から見ますと、違反行為であることに気づかないでそのままやってしまうというリスクが存在し、それが大きくなっているのではないかと思います。

ところで、企業不祥事には2つのパターンがあるといわれます。一昨年この独占禁止法研修会で、郷原先生も「カビ型とムシ型」という表現でお話をされたようですが、先ず、需要者や社会をだまそうとするもの（背景はともかく、何等かの不正や隠蔽の意図が明確にあるもの）(ア)です。この型は、「イエス・ノークイズ」のような感じで「ダメ」とやってもいいと思います。もう1つは、どちらかという社会の規範や価値観の変化に気づかず、かつて問題なかったからたぶん問題ないだろうと考えて、そのまま業界慣習でやってしまうもの(イ)です。現在の独禁法違反は、どちらかといえば(イ)の傾向が強いのではないのかと思います。

(2) 教科書的な対応では厳しい…コンプライアンスが自己目的化する

従来コンプライアンスメニューというのは、「マニュアル」+「宣誓書」+「研修」+「監査」というパターンが中心になってきていると思いますが、結局「イエス・ノークイズ」をやっているようなもので、このような教科書的な対応は二項対立的アプローチといわざるを得ません。これでは、「〇〇法第〇条に違反するか否か」、「ガイドラインのどこそこに抵触するかどうか」という発想になり、

社会のダイナミズムを把握せずに重箱のスキをつつくような形式的な法令遵守に陥ってしまいます。

しかも、これは、当社でも経験しているのですが、「いいか」・「悪いか」に基づき社内手続き（書類を作成し、判子をもらっておく）を踏むことだけがコンプライアンスと思う者が増えるという危険も生じます。その結果、「いわれたとおりのことしかししない」・「できない」ということになり、その一方で、監査の結果「3」の数が減って「5」の数が増えたからコンプライアンスがしっかり行われているといった数字遊びに転落するなど、いわばコンプライアンスが自己目的化する危険性があります。

(3) リスクコミュニケーションの重要性

このようなコンプライアンス定番メニューの問題点を意識しつつ、では「意図せざる違反行為」にどう対処すべきなのでしょう？

怪しい部分を感じつつかもしれないませんが、自分たちは多分大丈夫だろうと思ってやっているのですから、教科書などからストレートに導かれた「違法な行為」・「適法な行為」という二項対立的なアプローチでは機能しません。先ほど申し上げた「法と現実」を埋めることを行う作業、すなわち「よいとみなされていること」・「悪いとみなされていること」という考えに従い、企業の行為を当該社会の価値観に同調させることが重要になると考えます。

少し横道にそれますが、英語の辞書を見ますと、「法令遵守」・「規則の遵守」という意味を持つ「to comply」は、「=to adapt oneself to」となっています。要は、コンプライアンスには、社会の要請に応えた企業行動、適応をしていきなさいという意味も含まれているということです。そうすると、社会の流れというものを意識しながら事業活動を見ていくことが必要になると思います。法律から行為を見るのではなく、先ず何をやっているのという行為そのものを見るのが重要であると思われたいだけだと思います。

そうすると、繰り返しになりますが、コンプライアンス担当部門と事業部門とが対等な立場で話ができる環境の醸成（最新情報をインプットしつ

つ話し合える場面をいろいろな形で用意すること)に腐心すること、これをリスクコミュニケーションと銘打っているわけですが、これが大変重要なのではないかと考えます。

その例として、情報交換に関して「こんな発信をして、その後だけで懇談の場で最近どうなのというような話をしていく。」という活動を行うことが考えられます。このような草の根的な独禁法コンプライアンスの実践が、今後重要になってくるのではないかと考えます。

V おわりに

先ほど課徴金額の大幅アップなどの厳罰化の方向性を示しましたが、米国では現実に10人以上の日本人が競争法違反ということで実刑に服しています(今年3月25日の朝日新聞によれば12人の方が収監されている)。日本でも平成21年改正で個人の懲役刑の上限が3年から5年に引き上げられましたが、刑法によれば執行猶予がつくのは3年以下の懲役又は禁固の場合ですから(刑法25条1項)、これまで定番であった執行猶予をつけないことも当然に視野に入っていると考えるべきです。カルテル等独禁法違反が重罪という意識を強めることが現代社会の価値観にそぐうものといわざるを得ません。

そして、今日お話をしたように、情報交換活動がカルテルとして事件化することも十分ありうるわけですから、あからさまなカルテル事案でなくとも十分な注意を必要とします。つまり、「すぐそばにある危険」とみるべきです。日系企業が国際カルテルによく登場するのも「脇が甘いから」とその理由をある弁護士が指摘していましたが、これくらいの情報活動は問題ないのではないかという見方がとんでもない結末につながることもあるという認識が必要と考えます。カルテルはインフルエンザと同じ「すぐそばにある危険」なのです。

インフルエンザの場合でも予防接種を受ければ完璧なのではなく、先ず一人ひとりが手洗い、うがいをして予防することからスタートしなければなりません。独禁法コンプライアンスも同じで、研修・監査といった定番メニューだけでは(予防接種だけでは)必ずしも十分に機能しないといわ



講演を終えた会場

ざるを得ないのであり、手洗い・うがいといった一人ひとりの予防意識に基づく行動が何よりも重要です。先ほど鳥飼先生も話されたとおり、コンプライアンスも「最後は人に帰着する」のであり、昔からやっていたことだから問題ないと思うのではなく、何かおかしいぞ、やばいぞという肌感覚を営業担当者等が持って行動するようにならないと、最近の独禁法対応ということでは十分機能しなくなりつつあります。どんなに立派な制度を作っても制度それ自体が機能するということはありません。

かくいう当社においても、最後の事件が起きてから数年が経過しており、事件から学んだことの風化が生じています。この風化の勢いをどうやってとめるか、そして最近の独禁法を取り巻く環境の変化を見据え、どのような取り組みを行うのがいいのかについて確固たる答えがないだけに、正直悩みます。その悩んだ末の考え方が、リスクコミュニケーションを軸に据えた取り組みということです。一見頼りなさそうに見える道筋を着実に歩むことが何よりも今後の企業対応として必要なことであると考えます。ということで、本日も、この後、社内のある部門の営業研修に呼ばれており、情報交換についての話をする予定です。もちろん、いうまでもありませんが、メインは、研修のあとの飲み会にあります。

大変雑駁な話となり、どの程度ご参考になったかわかりませんが、時間がまいりましたのでこれで終わりにさせていただきたいと存じます。今日は本当にありがとうございました。