



**企業における独占禁止法コンプライアンスに関する
取組状況について**

**平成24年11月
公正取引委員会**

調査結果の概要

「企業における独占禁止法コンプライアンスに関する取組状況について」

企業における独占禁止法コンプライアンスの現状と課題（1ページ）

過去6年間（平成18年1月～平成23年12月）において、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた東証一部上場企業（違反行為時）は78社であり、うち48社が、当時、独占禁止法コンプライアンス・マニュアルを策定・保有

48社中13社が課徴金減免制度を利用し減免を受けており（公表ベース）、企業における独占禁止法コンプライアンスの実効性は徐々に改善されてきてはいるものの、いまだ十分とは言えない実態



実効性のある独占禁止法コンプライアンスに向けて（50ページ）

- 独占禁止法コンプライアンスに関する取組を推進することで、独占禁止法違反によるリスクを管理下に置くことが可能。独占禁止法コンプライアンスを単なる「法令遵守ツール」ではなく、「リスク管理・回避ツール」として戦略的に位置付けて活用すべき。
- 独占禁止法コンプライアンスは「企業価値の維持・向上ツール」としても機能し得る。
- 独占禁止法違反行為の、^{Kenshu}①研修等による未然防止、^{Kansa}②監査等による確認と早期発見、^{Kikikanri}③危機管理

【3つのK】を独占禁止法コンプライアンス・プログラムに組み込むことが不可欠

独占禁止法コンプライアンス・プログラムの実効性を確保するための方策

Kenshu
研修等による未然防止

独占禁止法コンプライアンス・
マニュアルの策定

社内研修の実施

法務相談体制の整備

社内懲戒ルールの整備

同業他社との接触ルールの策定

Kansa
監査等による確認と早期発見

独占禁止法監査の実施

内部通報制度の整備

社内リネンシー

Kikikanri
危機管理

経営トップのイニシアティブによる
迅速な対応と的確な意思決定

課徴金減免制度等の積極的活用

有事対処マニュアルの事前整備

的確な社内調査の実施

経営トップのコミットメントとイニシアティブ

実情に応じた独占禁止法コンプライアンス・プログラムの構築

独占禁止法法務・コンプライアンス担当部署と実施体制の整備

企業グループとしての一体的な取組

……独占禁止法コンプライアンス・プログラム全般……

独占禁止法コンプライアンス・プログラムの実効性を確保するための方策（総論）

－独占禁止法コンプライアンス・プログラム全般－

経営トップのコミットメントとイニシアティブ（51 ページ）

独占禁止法コンプライアンスの実効性を確保する上で最も重要な要素は、経営トップが独占禁止法コンプライアンスに対するコミットメントを表明し、イニシアティブを発揮すること。経営トップが独占禁止法コンプライアンスを重視している旨の明確なメッセージを、繰り返し、直接伝えることが重要

- ◎ 経営トップが社員に直接独占禁止法コンプライアンスのメッセージを伝えている企業は 20.4%
- 社会的に是認されていない方法による事業遂行はしないとの経営者の明確な方針を、社員に十分伝えられていなかったことが違反行為の防止又は早期停止に至らなかった一因とする例

実情に応じた独占禁止法コンプライアンス・プログラムの構築（52 ページ）

<自社の実情に応じた独占禁止法上のリスクの特定>

実効性ある独占禁止法コンプライアンス・プログラムを構築するためには、自社固有の独占禁止法上のリスク（事業規模、事業内容、組織風土等の内的要因や業界実態、市場情勢、関連法制度等の外的要因を総合的に考慮）に着目し、それに対応する施策を検討していくことが重要

<リスクに応じた対応>

特定した独占禁止法上のリスクについて、やみくもに対策を講じたとしても、実施コストは増大する一方、必ずしも実効的な対処となるとは限らないため、当該リスクに応じた解決策や防止策を的確に選択することが必要

- 全社一律の研修を行っても独占禁止法違反行為を防止することは困難であるため、取扱商品の機能や商慣習に応じて事業活動をグループ分けし、それぞれの事業部門の管理部署を中心に独占禁止法コンプライアンスに取り組んでいるとする例

独占禁止法法務・コンプライアンス担当部署と実施体制の整備（53 ページ）

<独占禁止法法務・コンプライアンス担当者、担当役員の指定>

特に、担当役員を配置することは、意思決定の迅速化や取締役会等の経営意思決定機関におけるコンプライアンスに関する取組の徹底に資する。

<事業部門内での独占禁止法法務・コンプライアンス担当者の指定>

法務・コンプライアンス担当部署の担当者に加えて、各事業部門内の社員（主に管理業務に従事する者など）を独占禁止法コンプライアンス担当者として指定し、同社員にその一端を担わせることによって、事業の実態に即した主体的な取組を期待することができる。

- ◎ ほとんど全ての企業において法務・コンプライアンス担当部署を設置。独占禁止法に関する担当者を決めている企業は 40.7%
- 独占禁止法法務・コンプライアンス担当者が兼務者中心であったことがコンプライアンスの推進力を失わせていたとして、専任の担当者・専任の役員を配置したとする例
- 法務・コンプライアンス担当部署に専任の役員を配置したところ、事業部門に対して実効的な指示を行うことができるようになったとする例

企業グループとしての一体的な取組（55 ページ）

国際カルテル等の摘発に対する各国・地域競争当局の協力・連携が進み、また、我が国の課徴金減免制度においては企業グループ内の複数企業の共同利用が可能となるなど、海外での事業活動も含めた企業グループとしての一体的対応が一層重要となってきている。

- ◎ 国内傘下グループ企業への関与をしていない企業は 5.0%
- ◎ 海外傘下グループ企業への関与をしていない企業は 15.6%

独占禁止法コンプライアンス・プログラムの実効性を確保するための方策（各論）

－「3つのK」－

Kenshu 研修等による未然防止

独占禁止法コンプライアンス・マニュアルの策定（55 ページ）

社員に、独占禁止法違反行為についての知識を効果的・効率的に習得させるための有用な方策。内容をより実践的なものとするのが求められる。

- ◎ 独占禁止法コンプライアンス・マニュアルを策定している企業は 68.8%
- 独占禁止法コンプライアンス・マニュアルが実際には機能していなかったため、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた後、再発防止の観点から自社の違反事例を掲載し、どのように対処すべきかを解説するなどしたとする例

社内研修の実施（56 ページ）

社員に、独占禁止法コンプライアンス上の知識を習得させるための重要な方策。内容をより実効的なものとするのが求められる。

- ◎ 独占禁止法研修を実施している企業は 8 割強

法務相談体制の整備（56 ページ）

独占禁止法違反行為の未然防止だけでなく、独占禁止法違反を懸念して営業活動が過度に萎縮することがないようにするためにも、相談体制が設けられ、活用されることが必要

社内懲戒ルールの整備（57 ページ）

独占禁止法違反行為の未然防止には、社内懲戒ルールによる違反行為への誘因の抑制が不可欠。実効性を担保するためには、独占禁止法違反行為への関与が懲戒対象となることの明記・周知とともに、処分を社内でも公表することも必要

- ◎ 独占禁止法違反行為への関与が懲戒対象となることを規則に明記している企業は 9.9%

同業他社との接触ルールの策定（57 ページ）

特に営業担当者による同業他社との接触は、カルテルや入札談合のリスクが高く、具体的な留意事項等を定め周知することが必要

- ◎ 同業他社との接触ルールを設けている企業は過半
- 同業他社から価格に関する働きかけがあった場合には上司に報告するルールを定めていたところ、報告によって他社から価格に関する働きかけがあったことを上司が把握し、法務・コンプライアンス担当部署に報告したため、独占禁止法違反行為を未然に防止することができたとする例

Kansa 監査等による確認と早期発見

独占禁止法監査の実施（58 ページ）

業務監査は、独占禁止法違反行為の早期発見に関しても有用。監査を効果的・効率的に実施するためには、独占禁止法上のリスクの高い部門や事案について重点的に行う、既存の仕組みを活用するなどの工夫が求められる。

- ◎ 監査を実施した企業の約 14%において、実際に独占禁止法違反等につながる可能性のある行為を発見
- 積算書を精査すれば入札談合が行われていることがある程度推測可能であったが、法務・コンプライアンス担当部署の担当者のみで監査を行ったため、これに気付くことができなかった反省から、法務・コンプライアンス担当部署と事業部門の管理担当部署が共同で監査を実施することとし、当該事業部門に係る専門性を担保しているとする例

内部通報制度の整備 (58 ページ)

水面下で生じている問題行為に関する情報を入手する上で重要な手段であり、内部通報制度を設けるだけでなく、利用されるものとする必要がある

- ◎ ほとんど全ての企業が内部通報制度を導入
- 内部通報制度が設けられていたにもかかわらず、独占禁止法違反行為が行われていた時期に内部通報が行われなかった理由として、内部通報制度の存在やその意義、具体的な利用方法が社員に十分に浸透していなかったことを挙げる例

社内リニエンシー (59 ページ)

独占禁止法違反行為の社内における早期発見と、その後の社内調査や公正取引委員会等による調査における関係社員の協力姿勢の確保につながる方策

- ◎ 自主申告した社員への処分の軽減を考慮する企業は8割強。このうち、社員へ周知している企業は2割
- (社内リニエンシーを制度として明確に定めた場合、モラルハザードの発生といった影響も考えられるところ) 独占禁止法違反行為について自主申告した場合に懲戒処分を軽減されるのは、これにより行政処分が軽減されるなど会社としての利益につながったときに限るとの基準を設け、これを周知しているとする例

Kikikanri 危機管理

経営トップのイニシアティブによる迅速な対応と的確な意思決定 (59 ページ)

独占禁止法違反行為に係る情報に接した場合、想定されるリスクやコストを可及的に最小化するためには、情報を迅速に収集・分析・評価し、的確な意思決定を行うことが重要

- 社内調査の結果は「グレー」であった情報について、何の対応もしないことは駄目であるとの経営トップの判断により、課徴金減免制度を利用し、課徴金の免除を受けることができたとする例

課徴金減免制度等の積極的活用 (60 ページ)

独占禁止法違反に伴うコスト低減のためには、課徴金減免制度や海外諸国における同様の制度を利用することが有用

- ◎ 課徴金減免制度を利用することを考えている企業は51.1%
(平成22年調査では49.8%、平成18年調査では、23.2%)

有事対処マニュアルの事前整備 (60 ページ)

独占禁止法違反行為に係る情報に接した場合の対処方針や手続といった基本事項(対処に係る担当部署・担当者連絡先、公正取引委員会への相談方法、課徴金減免制度の利用方法、社内調査等の担当者、担当部署から経営トップまでの連絡・指示体制等)を事前に文書で取りまとめ、関係者間で共有しておくことが有益

- ◎ 独占禁止法事案に特化したマニュアルを策定している企業は3.2%
- 実際の有事の際に社内手続を明確に定めていなかったため、課徴金減免制度の利用に際し非常に手間取り、結果的に対象順位から漏れてしまった反省から、有事対処マニュアルを作成するに至ったとする例

的確な社内調査の実施 (61 ページ)

独占禁止法違反行為に係る情報に接した場合に、迅速かつ正確に情報収集をするため、経営トップがイニシアティブを発揮し、社内調査への協力の確保と社内文書等の資料の保全を図ることが重要

また、当該情報と類似・関連する事業や海外における同種の事業における調査の必要性にも留意

- 公正取引委員会の立入検査を受けた際に他の商品について社内調査を行ったところ、独占禁止法違反の事実を発見し、課徴金減免制度の利用により課徴金の減免を受けることができたとする例

第1	はじめに	1
1	独占禁止法コンプライアンスに対する公正取引委員会の取組	1
2	企業における独占禁止法コンプライアンスの現状と課題	1
第2	調査の趣旨等	3
1	調査の趣旨	3
2	調査項目	3
3	調査方法	4
(1)	ヒアリング調査	4
(2)	アンケート調査	5
(3)	その他の方法	6
第3	調査結果	7
1	独占禁止法コンプライアンスに対する経営トップのコミットメントの状況	7
2	法務・コンプライアンス業務の担当部署・体制	9
(1)	法務・コンプライアンス担当部署の設置状況・体制	9
(2)	独占禁止法に関する担当者の指名状況	11
(3)	法務・コンプライアンス担当部署の事業部門への関与の状況	12
3	企業グループ全体での一体的取組の状況	15
(1)	国内傘下グループ会社への実施状況	15
(2)	海外傘下グループ会社への実施状況	17
4	社内法務相談体制の整備	20
(1)	今後行おうとする業務についての事前相談の指定部署	20
(2)	現在行っている業務についての相談の指定部署	21
5	独占禁止法コンプライアンス・マニュアルの策定	23
6	独占禁止法研修の実施	25
7	社内懲戒ルールの整備	27
8	同業他社との接触ルールの策定	30
9	内部通報制度の整備	32
10	社内リネンシー	34
(1)	社内リネンシー制度の整備	34
(2)	社内リネンシー制度の周知	35
11	独占禁止法監査の体制	36
(1)	独占禁止法監査の実施	36
(2)	独占禁止法監査による独占禁止法違反につながる可能性のある事例の発	

見	37
12 社内メールのチェック	40
13 有事への適切対処	41
(1) 有事における報告	41
(2) 有事における対処の最終決定者	42
(3) 課徴金減免制度の利用	43
14 有事対処マニュアルの事前整備	44
15 社内調査の実施	45
16 独占禁止法コンプライアンス推進の意義	48
第4 実効性のある独占禁止法コンプライアンスに向けて	50
1 戦略的独占禁止法コンプライアンスの推進	50
(1) 独占禁止法コンプライアンスを推進する意義と位置付け	50
(2) 「独占禁止法コンプライアンス『3つのK』」	50
2 独占禁止法コンプライアンスの実効性を確保するための方策	51
(1) 独占禁止法コンプライアンス・プログラム全般	51
ア 経営トップのコミットメントとイニシアティブ	51
イ 実情に応じた独占禁止法コンプライアンス・プログラムの構築	52
(ア) 自社の実情に応じた独占禁止法違反リスクの特定	52
(イ) リスクに応じた対応	53
ウ 独占禁止法法務・コンプライアンス担当部署と実施体制の整備	53
(ア) 独占禁止法法務・コンプライアンス担当者の指定	54
(イ) 担当役員の指名	54
(ウ) 事業部門内での独占禁止法法務・コンプライアンス担当者の指定	54
エ 企業グループとしての一体的な取組	55
(2) 違反行為を未然防止するための方策	55
ア 独占禁止法コンプライアンス・マニュアルの策定	55
イ 社内研修の実施	56
ウ 法務相談体制の整備	56
エ 社内懲戒ルールの整備	57
オ 同業他社との接触ルールの策定	57
(3) 違反行為の確認と早期発見のための方策	57
ア 独占禁止法監査の実施	58
イ 内部通報制度の整備	58
ウ 社内リニエンシー	59
(4) 独占禁止法違反に係る情報に接した場合に的確に対処するための方策	59

ア	経営トップのイニシアティブによる迅速な対応と的確な意思決定	59
イ	課徴金減免制度等の積極的活用	60
ウ	有事対処マニュアルの事前整備	60
エ	的確な社内調査の実施	61
第5	公正取引委員会としての今後の対応	62

【参考資料】

- 1 アンケート質問票
- 2 各国の競争法コンプライアンス推奨に係るガイダンス等
 - ① (EU) 欧州委員会
 - ② (英) 公正取引庁
 - ③ (仏) 競争委員会
 - ④ (米) 連邦量刑委員会

第1 はじめに

1 独占禁止法コンプライアンスに対する公正取引委員会の取組

(1) 市場における公正かつ自由な競争を一層促進していくためには、独占禁止法の厳正な執行によって独占禁止法違反行為を排除するとともに、個々の企業において独占禁止法に関するコンプライアンス（以下「独占禁止法コンプライアンス」という。）が推進され、競争的な事業活動が自律的に行われる環境を実現していくことが必要である。独占禁止法違反行為に対し独占禁止法を厳正かつ積極的に執行することは、企業が、違反行為が摘発されるリスクと摘発された際のコストの重大さを認識して独占禁止法コンプライアンスに関する取組を実施・強化することにつながるものである。他方、独占禁止法コンプライアンスの推進は、独占禁止法違反行為の未然防止を通じて、市場における公正かつ自由な競争を一層促進するものである。こうした観点から、公正取引委員会では、独占禁止法の厳正かつ積極的な執行と独占禁止法コンプライアンスに関する企業の取組の支援・唱導活動を「車の両輪」と捉えて、企業における独占禁止法コンプライアンスの推進に積極的に取り組んできている。

(2) 公正取引委員会は、企業の独占禁止法コンプライアンスに関する取組を支援する観点から、アンケート調査やヒアリング調査を通じて、企業の独占禁止法コンプライアンスに関する取組状況を把握・分析し、現状の問題点や課題を明らかにするとともに、更なる改善に向けた様々な方策を提示するため、報告書の取りまとめ・公表を行ってきている。平成18年以降、東証一部上場企業や建設業、外資系企業等を調査対象として調査を実施してきているところ、直近では、東証一部上場企業へのアンケート調査結果等を踏まえた報告書「企業における独占禁止法に関するコンプライアンスの取組状況について ―コンプライアンスの実効性を高めるための方策―」を平成22年6月に公表している。

2 企業における独占禁止法コンプライアンスの現状と課題

企業における独占禁止法コンプライアンスに関する取組状況に関して、公正取引委員会は、報告書「企業におけるコンプライアンス体制の整備状況に関する調査 ―独占禁止法改正法施行（平成18年1月）以降の状況―」（平成21年3月公表）において、独占禁止法コンプライアンスの体制の整備は全体として大きく進んでいるものと考えられるところ、今後は、当該体制が効果的に運営されることや体制をより具体的で実態に即したものに整えていくことが課題である旨指摘している。また、報告書「企業における独占禁止法に関するコンプライアンスの取組状況について ―コンプライアンスの実効性を高めるための方策―」（平成22年6月公表）において、独占禁止法コンプライアンスの実効性を高めるための方策を提示するなど、独占禁止法コンプライアンスについてその実効性を確保するための一層の取組が求められることを指摘して

いる。

一方、過去6年間（平成18年1月～平成23年12月）において独占禁止法違反行為を行っていた東証一部上場企業（違反行為時）は78社存在するところ、その61.5%に当たる48社は、当時、独占禁止法に関するコンプライアンス・マニュアルを策定・保有していながら独占禁止法違反行為を行っていた。48社のうち13社が課徴金減免制度を利用し減免を受けており（公表ベース¹⁾）、独占禁止法コンプライアンスに対する企業の意識の変化がうかがわれるが、独占禁止法コンプライアンスの実効性という点では、徐々に改善されてきてはいるものの、いまだ十分とは言えない実態にある。

また、報告書「企業における独占禁止法に関するコンプライアンスの取組状況についてーコンプライアンスの実効性を高めるための方策ー」（平成22年6月公表）では、「独占禁止法コンプライアンスの実効性を高めるためには、・・・経営トップの意思と関与が重要であることを認識し、経営トップ自らが率先した取組を行っていくことが望まれる」としているが、同調査結果によると、例えば、経営トップによる独占禁止法コンプライアンスの重要性を社員に伝えるための取組は、社内報やイントラネット等の文字によるものが一般的で（67.2%）、研修等の場で直接メッセージを伝えている企業は2割弱にとどまっている。

¹ 公正取引委員会ホームページ「課徴金減免制度の適用事業者の公表について」
(<http://www.jftc.go.jp/dk/genmen/kouhyou.html>)

第2 調査の趣旨等

1 調査の趣旨

本調査では、前記第1の2のような企業における独占禁止法コンプライアンスの現状と課題を踏まえ、独占禁止法コンプライアンスに関する取組の実態を把握する際に、

- ① 独占禁止法コンプライアンスを推進したことで、損失を回避できた、あるいは、自社に良い結果となった例（以下「成功例」という。）
- ② 独占禁止法コンプライアンスに関する取組を怠った、あるいは、不十分であったために自社に損失や悪影響が生じた例（以下「失敗例」という。）
- ③ 独占禁止法コンプライアンスに関する取組を効率的・効果的に行うために参考となる例

の収集に努めた。

本調査は、独占禁止法コンプライアンスに関する取組の現状とともに、これらの事例を明らかにすることにより、経営トップによる実効性のある独占禁止法コンプライアンスに向けた強固なコミットメントとイニシアティブ発揮の促進を通じて、独占禁止法コンプライアンスの実効性を高めることに資することを目的とするものである。

2 調査項目

本調査では、公正取引委員会のこれまでの実態調査において独占禁止法コンプライアンスを実効的なものとするために有効と考えられた具体的な方策やその工夫、諸外国・地域において企業が取り組むべき競争法コンプライアンス・プログラムの具体的方策等について競争当局が公表しているガイダンス等²を踏まえて、アンケート調査項目を策定した。

なお、独占禁止法コンプライアンスの積極的な推進によって企業が享受できる事業上のメリットやこれを怠ったことによる損失を具体的に把握することができるように、アンケート調査において、各企業が事業活動の様々な局面で実際に経験した独占禁止法コンプライアンス上の成功例や失敗例の収集を行った。

具体的なアンケート調査項目は、次のとおりである。

² 例えば、欧州委員会「Compliance Matters, What companies can do better to respect EU competition rules」(2011年11月策定)、英国公正取引庁「How your business can achieve compliance with competition law, Guidance」(2005年3月策定、2011年6月改定)、フランス競争委員会「Framework Document of 10 February 2012 on Antitrust Compliance Programmes」(2012年2月策定)等である。

なお、米国については、連邦量刑ガイドライン § 8B2.1.において、実効的なコンプライアンス・倫理プログラムの諸要件が規定されている。

1. 独占禁止法コンプライアンス・プログラム全般
 - ・ 独占禁止法コンプライアンスに対する経営トップのコミットメントの状況
 - ・ 法務・コンプライアンス担当部署・体制の整備状況
 - ・ 企業グループ全体での一体的取組
 - ・ 実情に応じた独占禁止法コンプライアンス・プログラムの構築状況
2. 違反行為を未然防止するための取組
 - ・ 独占禁止法コンプライアンス・マニュアルの策定状況
 - ・ 独占禁止法研修の実施状況
 - ・ 社内懲戒ルールの整備状況
 - ・ 同業他社との接触ルールの策定状況
3. 違反行為を早期発見するための取組
 - ・ 社内法務相談体制の整備状況
 - ・ 内部通報制度の整備状況
 - ・ 社内リニエンシー（社員が独占禁止法違反行為に関与した場合において、当該社員が自主的に当該事実について所要の報告等を行った場合、懲戒内容の軽減について考慮する取扱い）の整備状況
 - ・ 独占禁止法監査の実施状況
 - ・ 社内メールのチェックの有無
 - ・ 違反行為を早期発見するための取組に際しての工夫点等
4. 違反事実へ適切に対処するための取組
 - ・ 独占禁止法違反の可能性のある情報に接した場合の対応体制
 - ・ 有事対処マニュアルの整備状況
 - ・ 社内調査の実施事例
5. 独占禁止法コンプライアンス推進の意義

3 調査方法

(1) ヒアリング調査

企業法務を専門とする弁護士（計6名）に対してヒアリング調査を実施した（平成24年1月～2月）ほか、過去に独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業（課徴金減免制度の適用を受けた企業を含む。）を中心に計15社に対してヒアリング調査を実施した（平成24年4月～6月）。

また、後記(2)のアンケート調査において興味深い成功例・失敗例等の実例を回答した企業（82社）に対して、電話等の方法によりフォローアップのヒアリング調査を実施した（平成24年8月～10月）。

(2) アンケート調査

平成24年2月末時点の東証一部上場企業1,681社にアンケート質問票を送付（平成24年6月1日付け）し、平成24年5月末日時点の状況について、当該企業の法務・コンプライアンス担当部署による回答を求めた（アンケート質問票の送付先企業が特段の事業を営まない、いわゆる「純粋持株会社」であって、各設間における業務・活動に従事していない場合には、それらの設間については傘下の主たる事業を営む事業会社の状況について回答を求めた。）。

アンケート質問票を送付した1,681社のうち、879社から回答を得た（回収率52.3%）。アンケート結果を取りまとめるに当たっては、回答誤りを取り除く等の所要の処理を行った。

回答企業の概要は、次のとおりである。

<業種別>

	企業数 (社)	割合 (%)
水産・農林業	3	0.3%
鉱業	1	0.1%
建設業	49	5.6%
食料品	41	4.7%
繊維製品	19	2.2%
パルプ・紙	8	0.9%
化学	62	7.1%
医薬品	18	2.0%
石油・石炭製品	7	0.8%
ゴム製品	6	0.7%
ガラス・土石製品	16	1.8%
鉄鋼	19	2.2%
非鉄金属	15	1.7%
金属製品	21	2.4%
機械	59	6.7%
電気機器	76	8.6%
輸送用機器	31	3.5%

	企業数 (社)	割合 (%)
精密機器	16	1.8%
その他製品	24	2.7%
電気・ガス業	15	1.7%
陸運業	11	1.3%
海運業	3	0.3%
空運業	1	0.1%
倉庫・運輸関連	20	2.3%
情報・通信業	47	5.3%
卸売業	82	9.3%
小売業	70	8.0%
銀行業	68	7.7%
証券、商品先物取引業	5	0.6%
保険業	4	0.5%
その他金融業	12	1.4%
不動産業	15	1.7%
サービス業	35	4.0%
合計	879	100%

<資本金規模別>

	企業数 (社)	割合 (%)
1億円未満	1	0.1%
1億円以上5億円未満	6	0.7%
5億円以上10億円未満	17	1.9%
10億円以上50億円未満	187	21.3%
50億円以上100億円未満	192	21.8%
100億円以上	476	54.2%
合計	879	100%

<売上高規模別（単体ベース）>

	企業数 (社)	割合 (%)
100億円未満	86	9.9%
100億円以上500億円未満	246	28.4%
500億円以上1000億円未満	178	20.6%
1000億円以上5000億円未満	252	29.1%
5000億円以上1兆円未満	56	6.5%
1兆円以上	48	5.5%
合計	866	100%

<売上高規模別（連結ベース）>

	企業数 (社)	割合 (%)
連結対象なし	30	3.5%
100億円未満	33	3.8%
100億円以上500億円未満	196	22.6%
500億円以上1000億円未満	165	19.1%
1000億円以上5000億円未満	284	32.8%
5000億円以上1兆円未満	73	8.4%
1兆円以上	85	9.8%
合計	866	100%

<従業員規模別（単体ベース）>

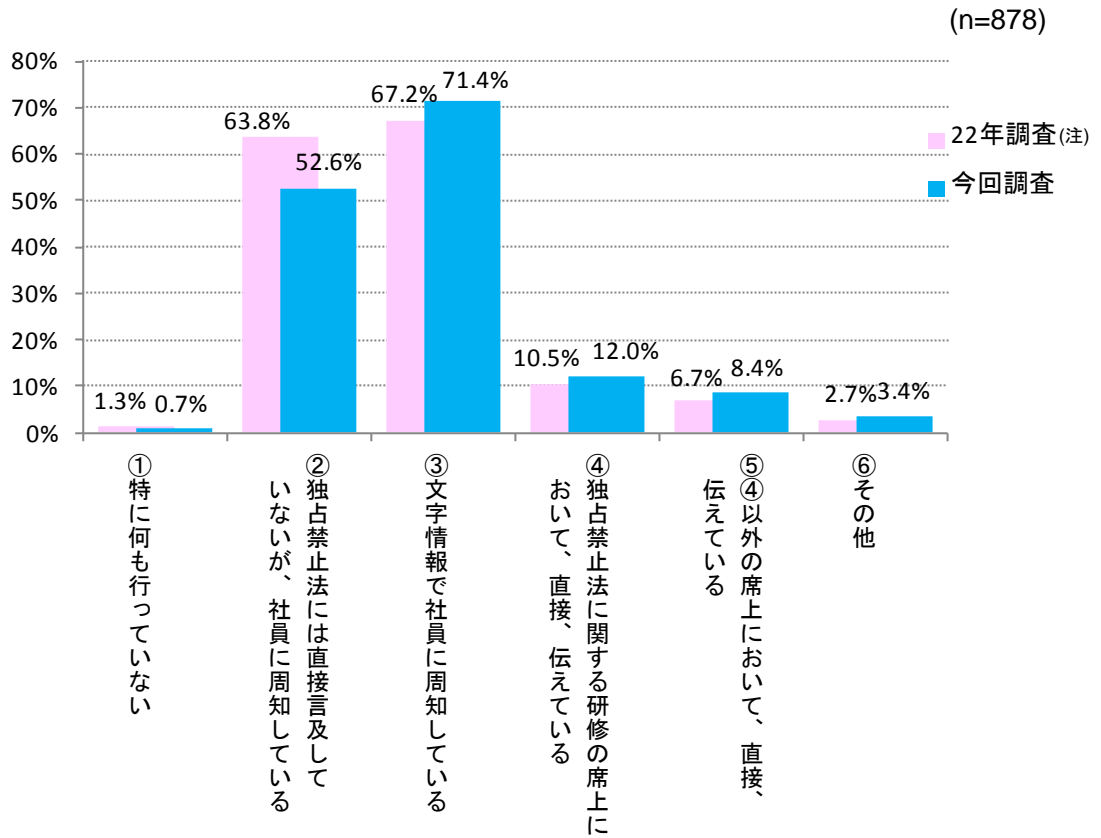
	企業数 (社)	割合 (%)
500人未満	232	26.5%
500人以上1,000人未満	166	19.0%
1,000人以上5,000人未満	376	43.0%
5,000人以上10,000人未満	55	6.3%
10,000人以上	45	5.1%
合計	874	100%

<従業員規模別（連結ベース）>

	企業数 (社)	割合 (%)
連結対象なし	33	3.8%
500人未満	70	8.1%
500人以上1,000人未満	140	16.1%
1,000人以上5,000人未満	358	41.2%
5,000人以上10,000人未満	113	13.0%
10,000人以上	155	17.8%
合計	869	100%

(3) その他の方法

過去に独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業が公表したコンプライアンス体制に係る検証・改善報告書等（第三者委員会による提言書等。以下「企業の検証・改善報告書」という。）の文献調査を実施した。



(注) 22年調査：「企業における独占禁止法に関するコンプライアンスの取組状況について
ーコンプライアンスの実効性を高めるための方策ー」（平成22年6月公表の報告書）

【<http://www.jftc.go.jp/pressrelease/22index.html#Tuki06>】の調査結果（平成22年1月13日時点での東証一部上場企業1,684社を対象としたアンケート調査。回収率61.2%。以下同じ。）

ヒアリング調査等においては、次のような例がみられた。

- 社会的に是認されない方法による事業遂行はしないとの経営者の明確な方針を社員に十分に伝えられていなかったことが、違反行為の発生の防止又は早期の停止に至らなかった一因とする例（企業の検証・改善報告書）

- 過去に、一部の事業部門においては、表向きは法令遵守と言いつつも、談合をしなければ成り立たないといった意識があったが、「談合をしなければ成り立たない事業であるならば廃止もやむを得ない。」との強いメッセージを社長自ら全社員に向けて発出したことにより、この意識が大きく変わることになったとする例（ヒアリング調査）
- コンプライアンスに関する社長のメッセージを全社員に配布する企業倫理カードや社内報、e-learning の画面に掲載するなど、あらゆる機会において社長名を用いたコンプライアンスのメッセージを発信するようにしたところ、コンプライアンス関連の相談件数がかかり増加したり、社員がコンプライアンスについて意識するようになったとする例（ヒアリング調査）

（注）事例表記における●は過去に独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業（課徴金減免制度の適用を受けた企業を含む。）における事例、○はその余の企業における事例である。

2 法務・コンプライアンス業務の担当部署・体制

(1) 法務・コンプライアンス担当部署の設置状況・体制

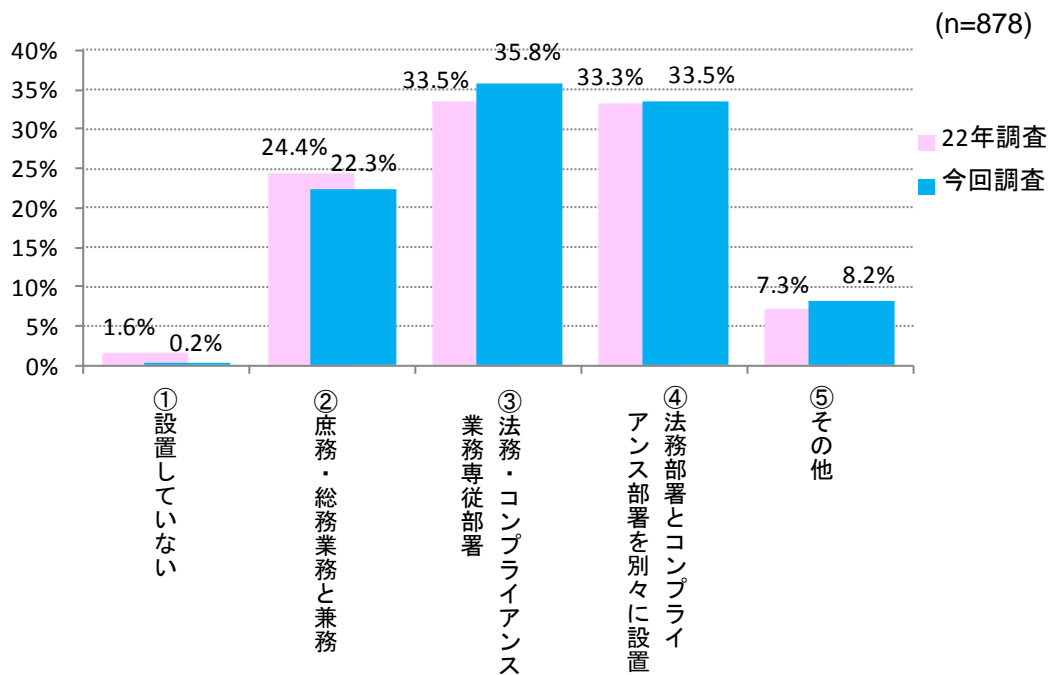
アンケート調査において、法務・コンプライアンス担当部署の設置状況等について尋ねたところ、「①設置していない」と回答した企業は僅か0.2%であり、22年調査結果と比べて、1.4ポイントの減少であった。

「⑤その他」としては、「契約・訴訟・知財を担当する部署と兼務」、「社長を委員長とした独立組織であるコンプライアンス委員会で、役員及び社員、更に弁護士を含む外部メンバーからなる常任委員と、各部門長等からなる推進委員によって構成される部署」、「本政法務部が、社長を委員長とする独占禁止法委員会の本社事務局となっているが、各支店の法務担当者も独占禁止法委員会支店事務局と位置付けて権限付けすることにより、入札業務に関する関与やチェックがしやすくなった。」といった回答がみられた。

問 法務・コンプライアンス業務（アンケート質問票の問2）

貴社では、法務・コンプライアンス担当部署（名称にかかわらず、社員が法令違反等に関与することを防止するための業務（法令違反等を把握するための取組や実際に問題が生じた場合の対処を含みます。）を行っている部署をいいます。いわゆる法務担当部署や法務・コンプライアンス担当部署が存在しない場合でも、例えば総務担当部署がその役割を担っている場合は、当該総務担当部署がこれに該当します。）を設置していますか。一つだけお選びください。

- ① 法務・コンプライアンス担当部署を設置していない。
- ② 設置している（庶務業務等のいわゆる総務業務も併せて担当している。）。
- ③ 設置している（法務・コンプライアンス業務のみを担当している。）。
- ④ 設置している（契約・訴訟その他会社の業務に伴う具体的な法的事項を取り扱う部署（例えば法務部等）及びコンプライアンスの意識を高めるための普及・啓発又はそれに関連する事項を取り扱う部署（例えばコンプライアンス推進部等）を別々に設置している。）。
- ⑤ その他（担当部署名及びその部署の性格について具体的に記入してください。）



ヒアリング調査においては、次のような例がみられた。

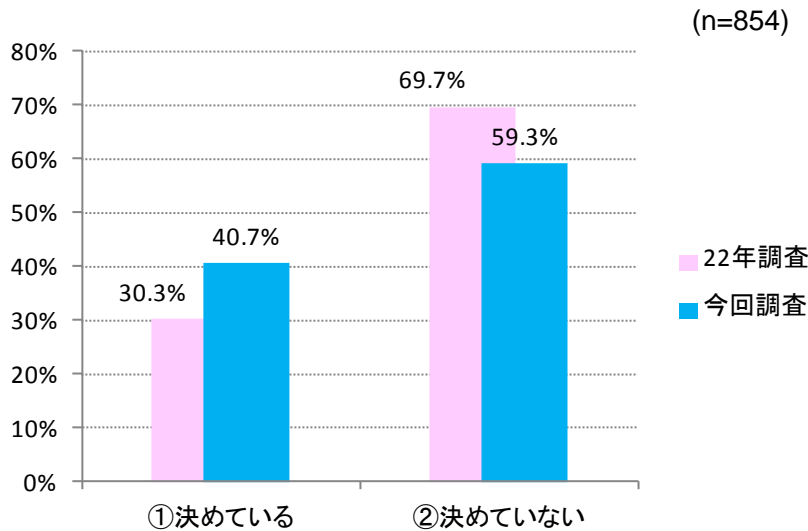
- 独占禁止法コンプライアンスについては、コンプライアンス担当が兼務者中心であったことがコンプライアンス問題に関する推進力を失わせていたとの反省から、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた後、専任の担当者・専任の役員を配置し、このことによって、当該役員のイニシアティブで実効的なコンプライアンス上の指示を事業部門に対して行うことができるようになったとする例（ヒアリング調査）

- 法務・コンプライアンス担当部署について、以前は総務部門の一部署であったため、コンプライアンスに係る案件について法務・コンプライアンス担当部署の長が直接社長に諮ることが難しかったが、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた後、社長の意向によって法務・コンプライアンス担当部署を社長直轄とし、同部門の長は役員とすることとしたところ、同役員が社長に対して直接報告することができ、社内への影響力が高まる効果があったとする例（ヒアリング調査）
- コンプライアンスに関する取組の責任者として役員が置かれたことにより、部門横断的・機動的な取組が可能となったとする例（ヒアリング調査）
- 独占禁止法違反行為について、事業部門の担当者は知っていても法務・コンプライアンス担当者が知らないということが問題であるという問題意識から、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられたことをきっかけに、法令違反等の内部情報を吸い上げるため、各事業部門に法務・コンプライアンス担当部署との兼務者を配置したとする例（ヒアリング調査）
- 独占禁止法違反行為を行った事業部門は、売上面において社内で重要視されていなかったため、法務・コンプライアンス担当者などの目が行き届かず、また、同一社員が長期間業務に携わっていたことが事件発生につながったとの反省を踏まえ、全社一律の研修を行っても不祥事を防ぐことは困難であるとして、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた後は、商品の機能や商慣習ごとにコンプライアンスに係るグループ編成を行ってそれぞれの部門の管理業務部署を核としたコンプライアンス活動を実施することにより、個々の部門に応じたコンプライアンス体制を構築し、盲点となる部分を作らないようにしたとする例（ヒアリング調査）

(2) 独占禁止法に関する担当者の指名状況

アンケート調査において、法務・コンプライアンス担当部署を設置している企業に対し、独占禁止法に関する担当者を決めているかどうか尋ねたところ、独占禁止法に関する担当者を決めているとした企業は40.7%であり、22年調査結果と比べて10.4ポイントの増加であった。

問 独占禁止法担当者の指名（アンケート質問票の問2-2）
 問2で選択肢②から⑤（設置している場合に限ります。）までのいずれかを選択した方にお伺いします。貴社では、法務・コンプライアンス担当部署において、独占禁止法に関する担当者を決めていますか。回答欄の該当箇所に記入してください。
 ① 決めている。
 ② 決めていない。



(3) 法務・コンプライアンス担当部署の事業部門への関与の状況

アンケート調査において、法務・コンプライアンス担当部署を設置している企業に対し、販売部門や購買部門等が独占禁止法違反行為を行わないようにするために、法務・コンプライアンス担当部署がこれらの部門の活動に何らかの関与をしているかどうか尋ねたところ、「③随時、販売部門や購買部門等からの相談を受け付ける体制としている。」と回答した企業が88.6%と最も多かった。一方で「②販売部門や購買部門等と法務・コンプライアンス担当部署が定期的に会合を持って、問題がないか等を情報交換している。」(16.3%)、「④取引先との商談状況等についての情報を、法務・コンプライアンス担当部署が確認できるようにしている。」(16.0%)、「⑤価格（販売価格・購入価格）の設定や契約内容等の取引条件を法務・コンプライアンス担当部署に提示して了承を得るようにしている。」(14.8%)と積極的な関与をしていると回答した企業はいずれも10%台であり、22年調査結果と比べると横ばいであった。

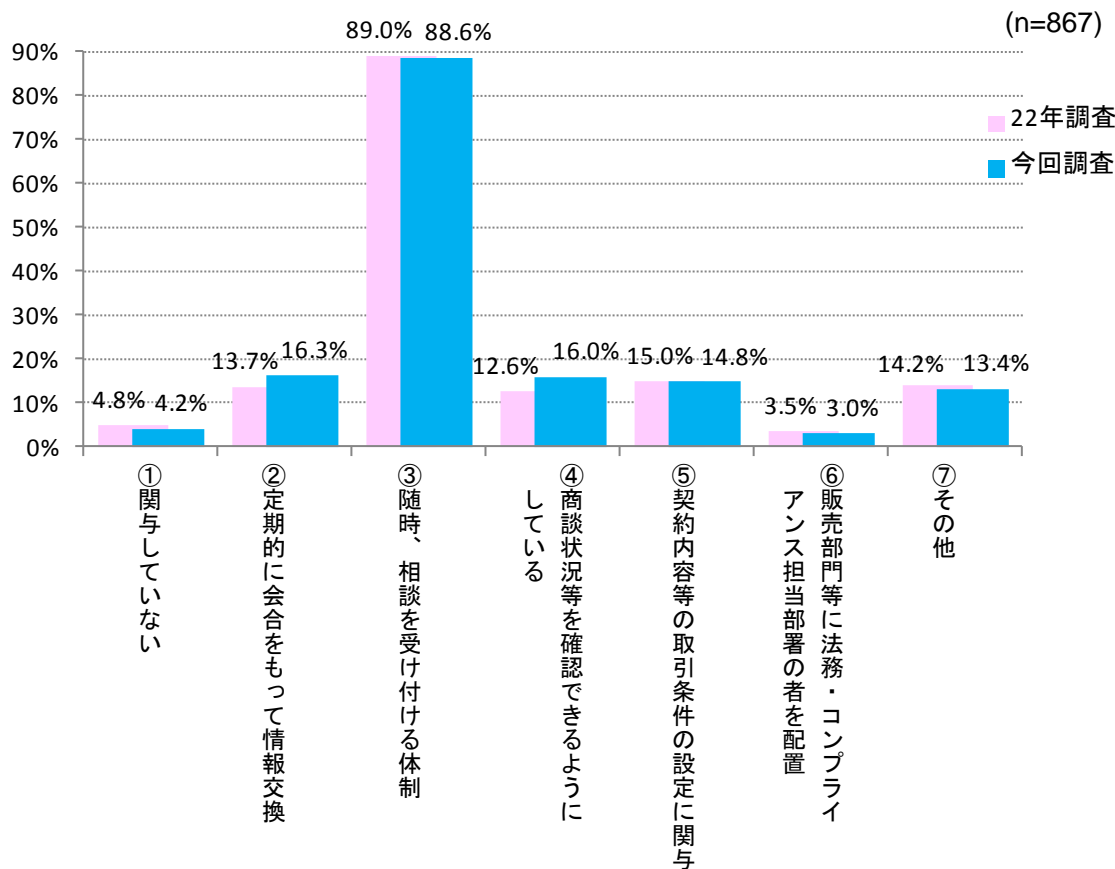
また、「⑥法務・コンプライアンス担当部署の担当者を販売部門や購買部門等に配置（兼務を含む。）している。」と回答した企業は3.0%しかなかったが、その中には、「事業部門への法務担当者の配置により、より実務に即した効果的なチェック

が行えるようになった。」「事業部門における契約事項や取引条件の設定過程に積極的に関与していたため、問題となりそうな内容を発見し、未然に防止できた。」といった回答がみられた。

「⑦その他」としては、「事業部門内にて法務担当者を任命させ、部門内の法的な問題については、上長、法務・コンプライアンス担当部署に連絡がなされる仕組みを作っている。また、特に公共入札談合に関しては、社内規程を策定、公共入札案件の記録を事業部門に保管させ、定期的に事業部門の状況を把握することとしている。」「事業部門毎に管理部門が設置されており、会合出席の事前申請・事後報告の運用、価格改定前に価格改定に関する委員会の運用がなされている。またこれらの運用が機能しているかについて年1回法務・コンプライアンス担当部署による独占禁止法監査を実施しており、さらにその監査結果を監査役会に報告し、必要に応じて指導を受けている。」といった回答がみられた。

また、法務・コンプライアンス担当部署の事業部門への関与の状況に関して、ルールを整備したことやその内容を工夫したことによる独占禁止法コンプライアンス上の影響について尋ねたところ、「法務部内において独占禁止法に関する担当者を複数名任命することにより、営業部門からの相談の受付等の受動的な活動のみならず、独占禁止法コンプライアンスに関する社内ルールの整備、当該ルールを簡潔に解説する冊子の配布、定期的な研修の実施等の能動的活動を継続的に実施することができるようになった。」とする例がみられた。

<p>問 法務・コンプライアンス担当部門の事業部署への関与（アンケート質問票の問2-3）</p> <p><u>問2で選択肢②から⑤（設置している場合に限りです。）までのいずれかを選択した方にお伺いします。</u>貴社では、販売部門や購買部門等が独占禁止法違反行為を行わないようにするために、法務・コンプライアンス担当部署がこれらの部門の活動に何らかの関与をしていますか。<u>（複数選択可）</u></p> <ul style="list-style-type: none">① 関与していない。② 販売部門や購買部門等と法務・コンプライアンス担当部署が定期的に会合を持って、問題がないか等を情報交換している。③ 随時、販売部門や購買部門等からの相談を受け付ける体制としている。④ 取引先との商談状況等についての情報を、法務・コンプライアンス担当部署が確認できるようにしている。⑤ 価格（販売価格・購入価格）の設定や契約内容等の取引条件を法務・コンプライアンス担当部署に提示して了承を得るようにしている。⑥ 法務・コンプライアンス担当部署の担当者を販売部門や購買部門等に配置（兼務を含む。）している。⑦ その他（具体的に記入してください。）
--



ヒアリング調査等においては、次のような例がみられた。

- 寡占市場であることから値上げカルテルのリスクを想定して、値上げに際しては、値上げ理由、同業他社の値上げ状況、他社担当者との接触状況といった情報を稟議書に記載させ、当該値上げが自社独自の判断によるものかどうかを法務・コンプライアンス担当部署が精査する手順を導入することとし、実際に、値上げの理由付けが不明確であるとして差し戻した案件も生じたとする例（ヒアリング調査）
- 独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた事案では、外部コンサルタントが競合他社との調整・仲介の役割を担っていたことを踏まえ、その後は、外部コンサルタントを通じて取引を行っている分野については、法務・コンプライアンス担当部署が外部コンサルタントの経歴等を確認し、場合によっては他の者に変更しているとする例（ヒアリング調査）

- 赤字受注でない限り、原則として営業部門の判断で個別案件の入札金額の決定を行うことが許されていたため、談合が潜行的に行われ、また、その事実が営業部門内で秘匿可能となっていたことを踏まえ、独占禁止法違反行為が発覚した際に、見積提出や入札等の営業活動の可否は、社長以下、営業部門、管理部門、技術部門（設計・見積・建設等）の各担当役員等が出席する会議で決定する体制に改め、受注を事前にチェックすることとしたとする例（ヒアリング調査及び企業の検証・改善報告書）
- 従来から民需の大型案件について契約面や採算面に焦点を当てた受注審査を行っていたが、官公需の個別案件の受注プロセスや応札条件の決定を事業部門の営業担当部署に委ねていたことが、結果的に事業部門のトップが談合の事実を見逃すこととなったという反省を踏まえ、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた後は、官公需に対する営業活動に関し事業部門のトップと本社部門がより積極的に関与する「受注コンプライアンス審査制度」の運用を開始したとする例（企業の検証・改善報告書）

3 企業グループ全体での一体的取組の状況

(1) 国内傘下グループ会社への実施状況

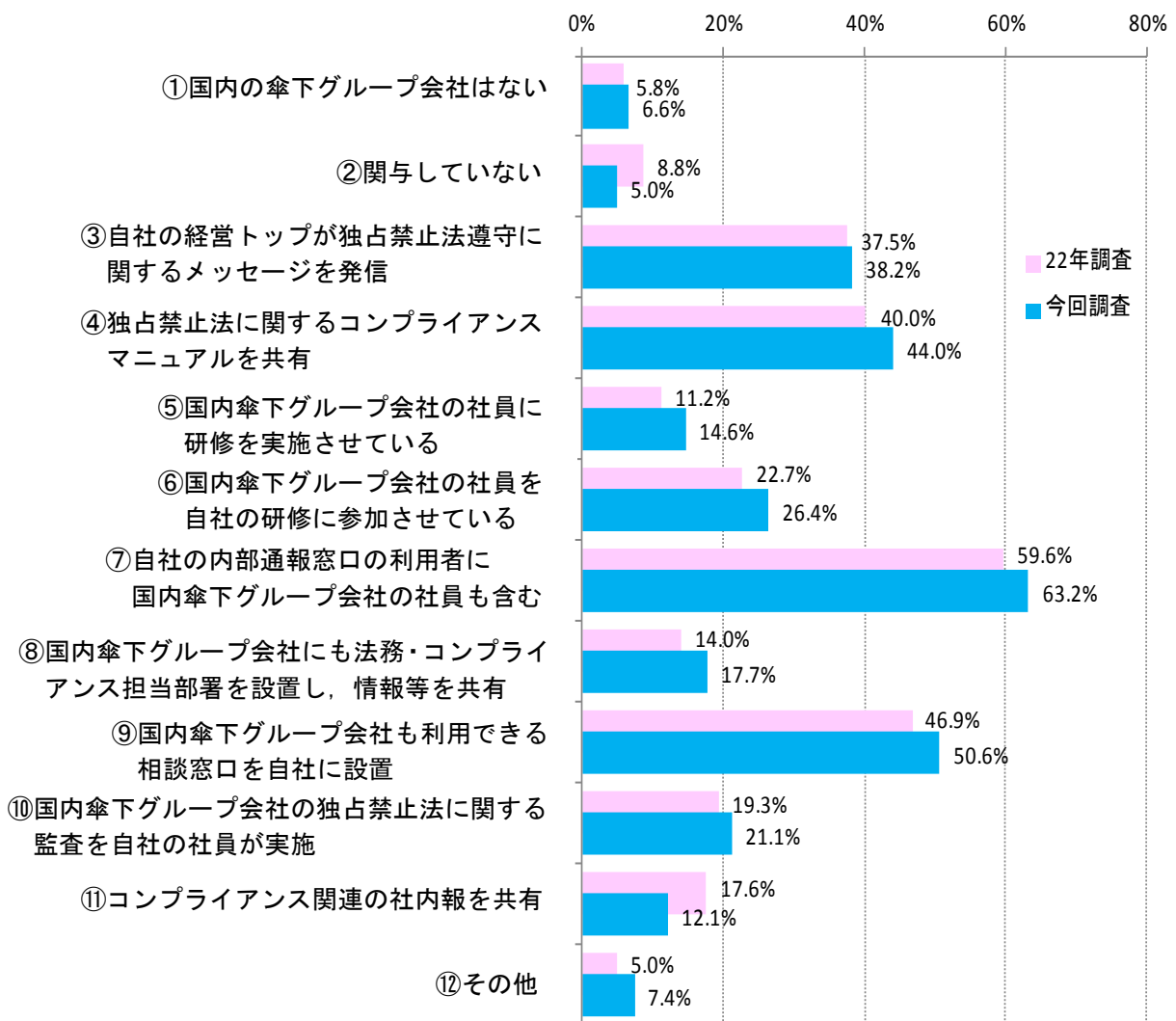
アンケート調査において、企業グループ全体での独占禁止法コンプライアンスに関する取組の状況について尋ねたところ、国内傘下グループ会社については、「⑦自社の内部通報窓口の利用者に国内傘下グループ会社の社員も含んでいる。」と回答した企業が63.2%と最も多く、「⑨国内傘下グループ会社の事業部門や法務・コンプライアンス担当部署も利用できる相談窓口を自社に設置している。」と回答した企業が50.6%、「④自社と国内傘下グループ会社とで独占禁止法に関するコンプライアンス・マニュアルを共有している。」と回答した企業が44%、「③自社の経営トップが国内傘下グループ会社にも独占禁止法コンプライアンスに関するメッセージを発信している。」と回答した企業が38.2%と続いた。22年調査結果と比べると、これらの回答はやや増加した一方、「②関与していない。」と回答した企業は約4ポイントの減少であった。

<p>問 企業グループ全体での一体的取組（対 国内傘下グループ会社）（アンケート質問票の間3） 貴社は、国内の傘下グループ会社（連結決算対象となっている会社をいいます。以下同じ。）における独占禁止法コンプライアンスに関与していますか。 <u>（複数選択可）</u></p> <p>① 国内の傘下グループ会社はない。 ② 関与していない。 ③ 自社の経営トップが国内傘下グループ会社にも独占禁止法コンプライアンスに関するメッセージ</p>

を発信している。

- ④ 自社と国内傘下グループ会社とで独占禁止法に関するコンプライアンス・マニュアルを共有している。
- ⑤ 国内傘下グループ会社に独占禁止法に関する研修を実施させている。
- ⑥ 国内傘下グループ会社の社員を自社の独占禁止法に関する研修に参加させている。
- ⑦ 自社の内部通報窓口の利用者に、国内傘下グループ会社の社員も含んでいる。
- ⑧ 国内傘下グループ会社にも法務・コンプライアンス担当部署を設置し、グループ内で独占禁止法に関する情報等を共有する取組をしている。
- ⑨ 国内傘下グループ会社の事業部門や法務・コンプライアンス担当部署も利用できる相談窓口（独占禁止法上の疑義が生じたときに問題になるかなどを相談できる窓口）を自社に設置している。
- ⑩ 国内傘下グループ会社の独占禁止法に関する監査を自社の社員が実施している。
- ⑪ 自社と国内傘下グループ会社で独占禁止法コンプライアンス関連の社内報を共有している（上記③又は⑧の場合を除く。）。
- ⑫ その他（具体的に記入してください。）

(n=875)



ヒアリング調査においては、次のような例がみられた。

- 内部通報窓口である外部の弁護士事務所から本社に情報が報告されるシステムを採っているところ、子会社の独占禁止法違反行為に係る情報が本社に報告されたため、本社の判断により課徴金減免制度を利用することができ、課徴金の免除を受けることができたとする例（ヒアリング調査）
- 独占禁止法コンプライアンス・マニュアルなどは、企業グループ全体でお互いのものをイントラネットで閲覧できるようにしているとする例（ヒアリング調査）
- 企業グループ全体としてコンプライアンスに関するルールを統一しており、例えば、内部通報窓口を親会社に一元化する、子会社のコンプライアンスに関する監査については監査事項を親会社がチェックするとともに監査に親会社の担当者が立ち会うとする例（ヒアリング調査）
- 子会社ごとに取組の仕方を工夫しており、例えば、過去の独占禁止法違反の例からリスクが高いと判断された子会社には重点的に監査の取組を行うほか、本社の法務・コンプライアンス担当部署が子会社のコンプライアンスに関する取組を一体的に統括した方が効率的であることからあえて法務・コンプライアンス担当部署を置かない子会社もあるとする例（ヒアリング調査）

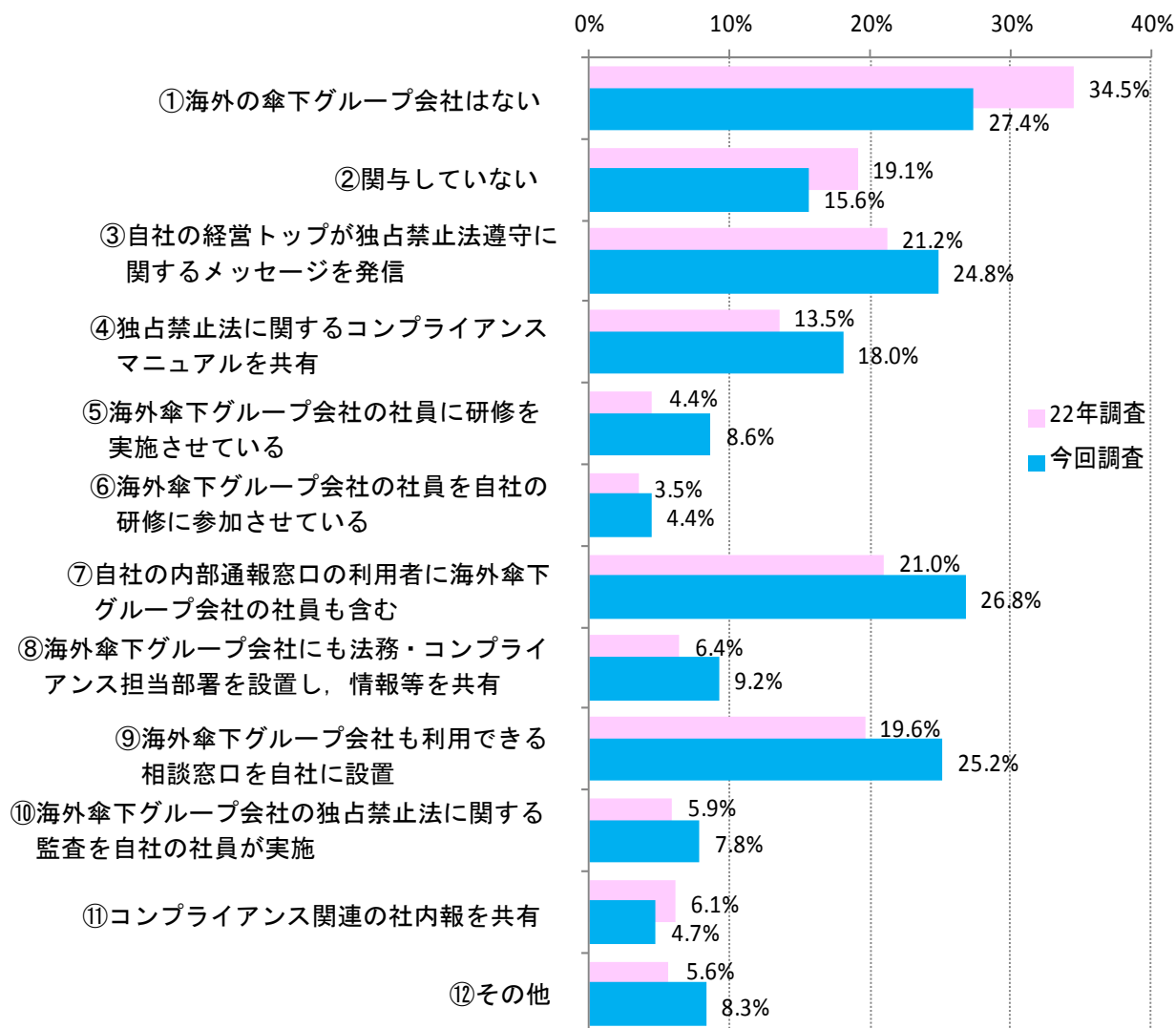
(2) 海外傘下グループ会社への実施状況

海外の傘下グループ会社については、「⑦自社の内部通報窓口の利用者に、海外傘下のグループ会社の社員も含んでいる。」と回答した企業が26.8%と最も多く、続いて、「⑨海外傘下グループ会社の事業部門や法務・コンプライアンス担当部署も利用できる相談窓口を自社に設置している。」と回答した企業が25.2%、そして、「③自社の経営トップが海外傘下グループ会社にも競争法コンプライアンスに関するメッセージを発信している。」との回答が24.8%であったが、国内傘下グループ会社への関与と比較すると、それらの割合はいずれも低かった。

海外傘下グループ会社について、「②関与していない。」と回答した企業が15.6%であり、22年調査結果と比べて3.5ポイントの減少であったが、国内傘下グループ会社に対して「関与していない。」とする回答の割合（5.0%：前記（1））と比べると高い結果であった。

- 問 企業グループ全体での一体的取組（対 海外傘下グループ会社）（アンケート質問票の間3-2）
貴社は、海外の傘下グループ会社における我が国独占禁止法及び外国競争法（我が国独占禁止法に相当する外国の法律をいいます。以下、両者を合わせて単に「競争法」といいます。）に関するコンプライアンスに関与をしていますか。（複数選択可）
- ① 海外の傘下グループ会社はない。
 - ② 関与していない。
 - ③ 自社の経営トップが海外傘下グループ会社にも競争法コンプライアンスに関するメッセージを発信している。
 - ④ 自社と海外傘下グループ会社とで競争法に関するコンプライアンス・マニュアルを共有している。
 - ⑤ 海外傘下グループ会社に競争法に関する研修を実施させている。
 - ⑥ 海外傘下グループ会社の社員を自社の競争法に関する研修に参加させている。
 - ⑦ 自社の内部通報窓口の利用者に、海外傘下のグループ会社の社員も含んでいる。
 - ⑧ 海外傘下グループ会社にも法務・コンプライアンス担当部署を設置し、グループ内で競争法に関する情報等を共有する取組をしている。
 - ⑨ 海外傘下グループ会社の事業部門や法務・コンプライアンス担当部署も利用できる相談窓口（競争法上の疑義が生じたときに問題になるかなどを相談できる窓口）を自社に設置している。
 - ⑩ 海外傘下グループ会社の競争法に関する監査を自社の社員が実施している。
 - ⑪ 自社と海外傘下グループ会社で競争法コンプライアンス関連の社内報を共有している（上記③又は⑧の場合を除く。）。
 - ⑫ その他（具体的に記入してください。）

(n=875)



ヒアリング調査においては、次のような例がみられた。

- 海外においては、米国のようにコンプライアンスのルールを明確に定めた方が社員に受け入れられやすいという地域がある一方、「トップのメッセージが大事で、それがなければ始まらない」と言われる地域もあり、現地で効果が生じる手法が異なるとする例（ヒアリング調査）
- 海外の子会社に赴任している日本人社員は、日本人会、和食レストランなどにおいて同業他社の日本人社員と接触する機会が多いことから、同業他社の社員と接触があった場合にはその内容を記録させているとする例（ヒアリング調査）

4 社内法務相談体制の整備

(1) 今後行おうとする業務についての事前相談の指定部署

アンケート調査において、社員が今後行おうとする業務について独占禁止法に抵触するかどうか疑問や不安を感じた場合、事前相談を行う先として指定されている部署について尋ねたところ、「④法務・コンプライアンス担当部署」と回答した企業が66.4%と最も多かった。

また、「②当該社員の所属部署」と回答した企業は27.9%であるが、これら企業の多くは、併せて「④法務・コンプライアンス担当部署」等も相談先として選択しており、当該社員の所属している部署以外には相談しないと回答した企業はほとんどなかった。

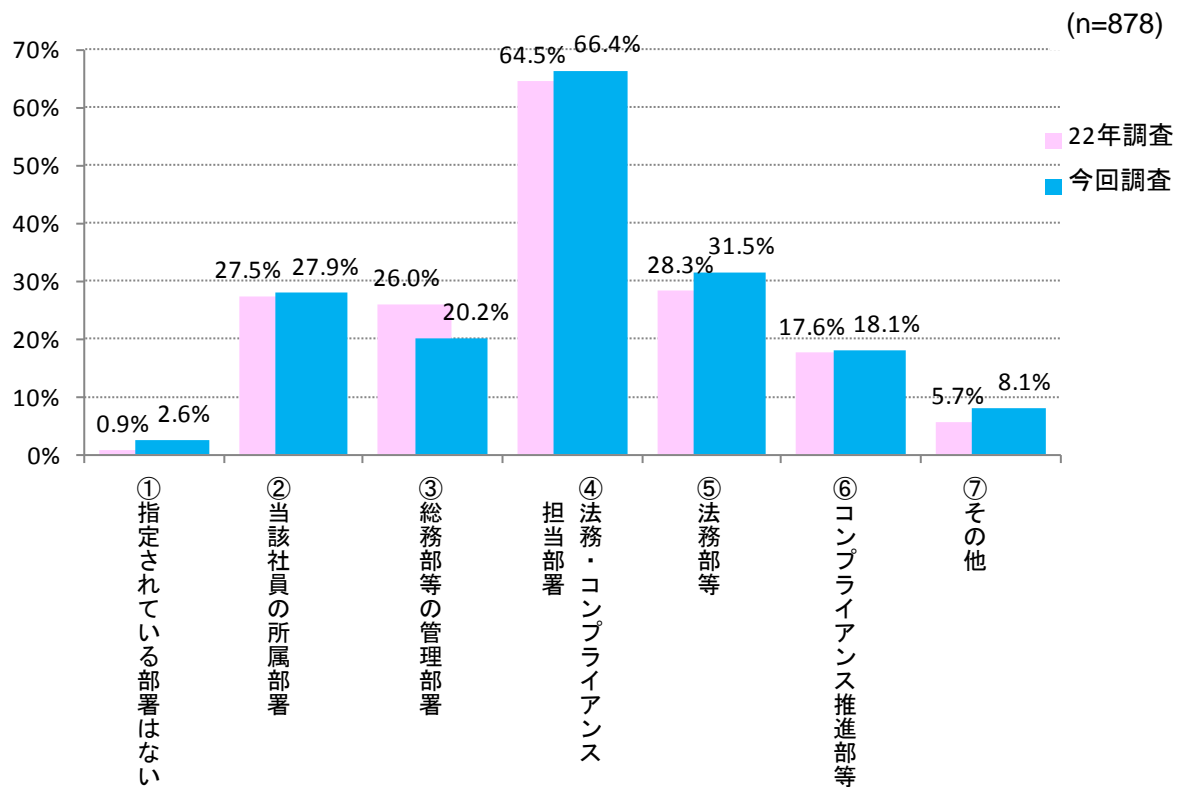
一方、「①事前相談を行う先として指定されている部署はない。」と回答した企業は2.6%であった。

「⑦その他」としては、「顧問弁護士（事務所）」、「内部監査室」、「コンプライアンス委員会」といった回答がみられた。

問 社内法務相談体制の整備（今後行おうとする業務）（アンケート質問票の問9）

貴社において、社員が、今後行おうとする業務について独占禁止法に抵触するかどうか疑問や不安を感じた場合、事前相談を行う先として指定されている部署はどこですか。（複数選択可）

- ① 事前相談を行う先として指定されている部署はない。
- ② 当該社員の所属部署
- ③ 総務部等の管理部署
- ④ 法務・コンプライアンス担当部署（③の場合を除く。）
- ⑤ 契約・訴訟等の法的事項を取り扱う部署（例えば法務部等）
- ⑥ コンプライアンスの意識を高めるための普及・啓発又はそれに関連する事項を取り扱う部署（例えばコンプライアンス推進部等）
- ⑦ その他（具体的に記入してください。）



(2) 現在行っている業務についての相談の指定部署

アンケート調査において、社員が現在行っている業務について独占禁止法に抵触するかどうか疑問や不安を感じた場合、事前相談を行う先として指定されている部署について尋ねたところ、「④法務・コンプライアンス担当部署」と回答した企業が67.2%と最も多かった。

また、「②当該社員の所属部署」と回答した企業は29.7%であるが、これら企業の多くは、併せて「④法務・コンプライアンス担当部署」等も相談先として選択しており、当該社員の所属している部署以外には相談しないと回答した企業はほとんどなかった。

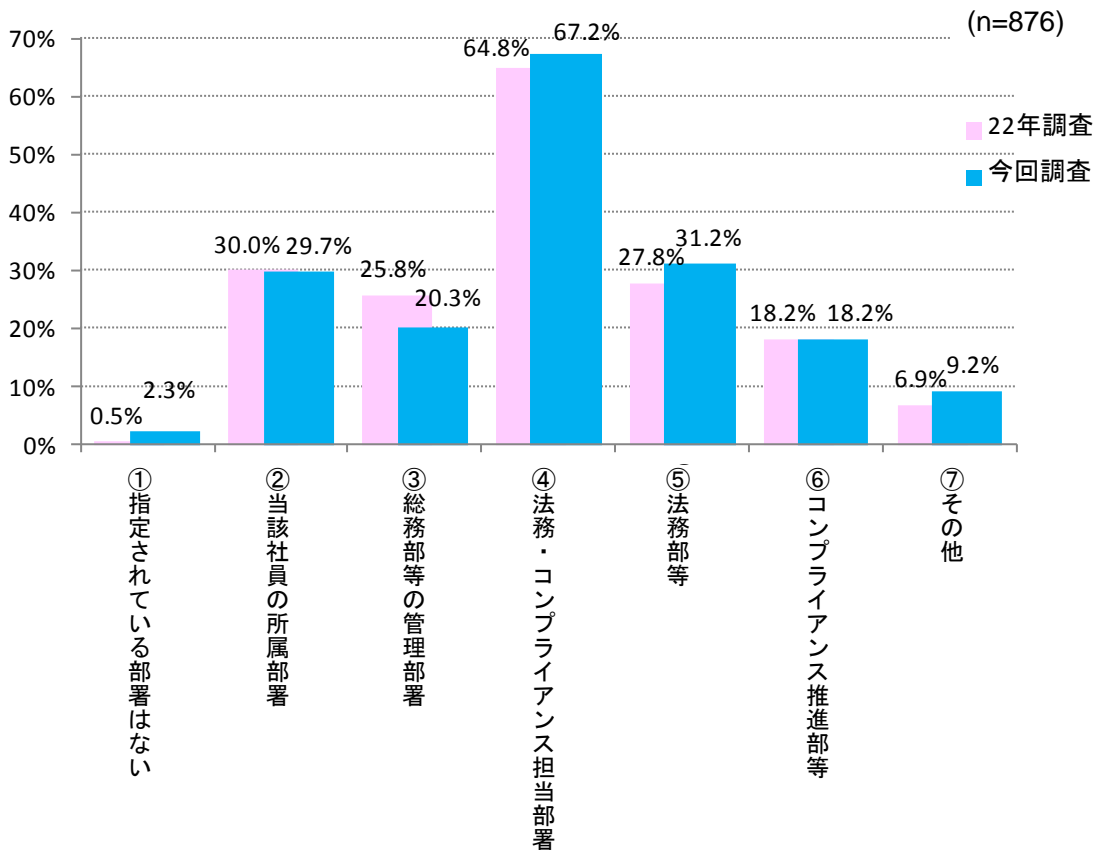
一方、「①相談を行う先として指定されている部署はない。」と回答した企業は2.3%であった。

「⑦その他」としては、「顧問弁護士（事務所）」、「内部監査室」、「コンプライアンス委員会」といった回答がみられた。

問 社内法務相談体制の整備（現在行っている業務）（アンケート質問票の問9-2）

貴社では、販売部門や購買部門等の社員が、現在業務として行っている内容について、独占禁止法に抵触するかもしれないと疑問や不安を感じた場合、相談を行う先として指定されている部署はどこですか。（複数選択可）

- ① 相談を行う先として指定されている部署はない。
- ② 当該社員の所属部署
- ③ 総務部等の管理部署
- ④ 法務・コンプライアンス担当部署（③の場合を除く。）
- ⑤ 契約・訴訟等の法的事項を取り扱う部署（例えば法務部等）
- ⑥ コンプライアンス意識を高めるための普及・啓発又はそれに関連する事項を取り扱う部署（例えばコンプライアンス推進部等）
- ⑦ その他（具体的に記入してください。）



ヒアリング調査においては、相談しやすい環境作りの工夫として、次のような例がみられた。

- 営業部門が相談に来た際は、法務部門としてなるべく一緒に解決策を見つけるという姿勢で取り組んでおり、「危ないからダメ」と言ってしまえば手間は掛から

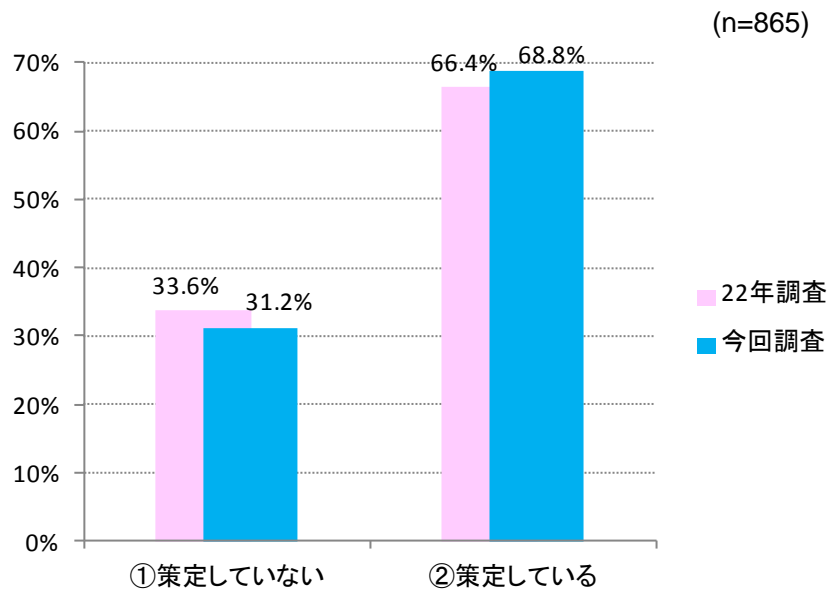
ないが、それでは営業部門は相談してくれなくなるため、合法・違法の判断だけでなく、収益を上げるための方策を一緒に考えるようにしているとする例（ヒアリング調査）

- 法務・コンプライアンス担当者は、営業担当者に対し通常の商談であれば特に問題はないということを伝えると同時に、リスクが生じる注意点も伝える、グレーな部分や曖昧な部分について、必要に応じて弁護士とも相談するなどし、ここまでの商談ならば大丈夫というように線引きをするなどして、営業部門を支援するようにしているとする例（ヒアリング調査）
- 相談室を設置した当初は利用が本当に少なかったが、アンケートを実施したり社内報等で積極的に周知したところ、少しずつ利用が増えているとする例（ヒアリング調査）
- 相談制度について、ポスター（2，3年ごとにポスターのデザインを変えるなど工夫している。）により周知したところ、相談件数が増えたとする例（ヒアリング調査）

5 独占禁止法コンプライアンス・マニュアルの策定

アンケート調査において、独占禁止法コンプライアンス・マニュアルの策定状況について尋ねたところ、「②策定している」と回答した企業は68.8%であり、22年調査結果と比べて2.4ポイントの増加であった。

<p>問 独占禁止法コンプライアンス・マニュアルの策定（アンケート質問票の間5）</p> <p>貴社では、独占禁止法について定めたコンプライアンス・マニュアル（名称は問いません。）を策定していますか。<u>一つだけお選びください。</u></p> <p>① 策定していない。</p> <p>② 策定している。（策定年月日）</p> <p>（注）具体的な策定年月日が特定できない場合は、分かる範囲で記入してください（例：「平成20年1月頃」、「遅くとも平成16年末時点では存在していた」）。また、作成時期が不明な場合は、その旨を記入してください。</p>
--



ヒアリング調査においては、次のような例がみられた。

- 事業の性格上、遵守すべき法規が多いことから、以前は独占禁止法に特化したマニュアルを作成してはいなかったが、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた後、独占禁止法遵守に関するマニュアルを作成したとする例（ヒアリング調査）
- 独占禁止法ハンドブックを有していたが、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられる以前は、実際にはほとんど機能していなかった。そのため、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた後は、①再発防止の観点から、自社の独占禁止法違反行為の事例等を加筆し、独占禁止法違反行為事例について解説付きで記載する、②共同行為・共同生産・OEM等、同業他社との関わりも多いが、どこに問題の可能性があるのか社員が必ずしも理解できていないため、これらの留意事項を加筆する、③最終ページに独占禁止法チェックリストを設ける等の改訂を行ったところ、これらの改訂により分かりやすいとの評価を得、ハンドブックを読んだ者が法務・コンプライアンス担当部署に相談する件数も飛躍的に増えているとする例（ヒアリング調査）
- 従前の独占禁止法マニュアルでは、独占禁止法の体系に沿って作成していたため、自社の業務に無関係なものも記載していたが、これを改訂し、自社が過去に行った独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた事例などの具体的な事例を

挙げ、どのような行為が違反に当たるのか、どのように対処すべきなのかを解説するものとしたとする例（ヒアリング調査）

6 独占禁止法研修の実施

アンケート調査において、独占禁止法に関する研修の実施状況について尋ねたところ、「③自社が主催する社員向けの研修を実施している。」と回答した企業が59.4%と最も多く、「①研修の機会を設けていない。」と回答した企業は17.1%であった。22年調査結果と比べると、「①研修の機会を設けていない。」と回答した企業は、9ポイントの減少であった。

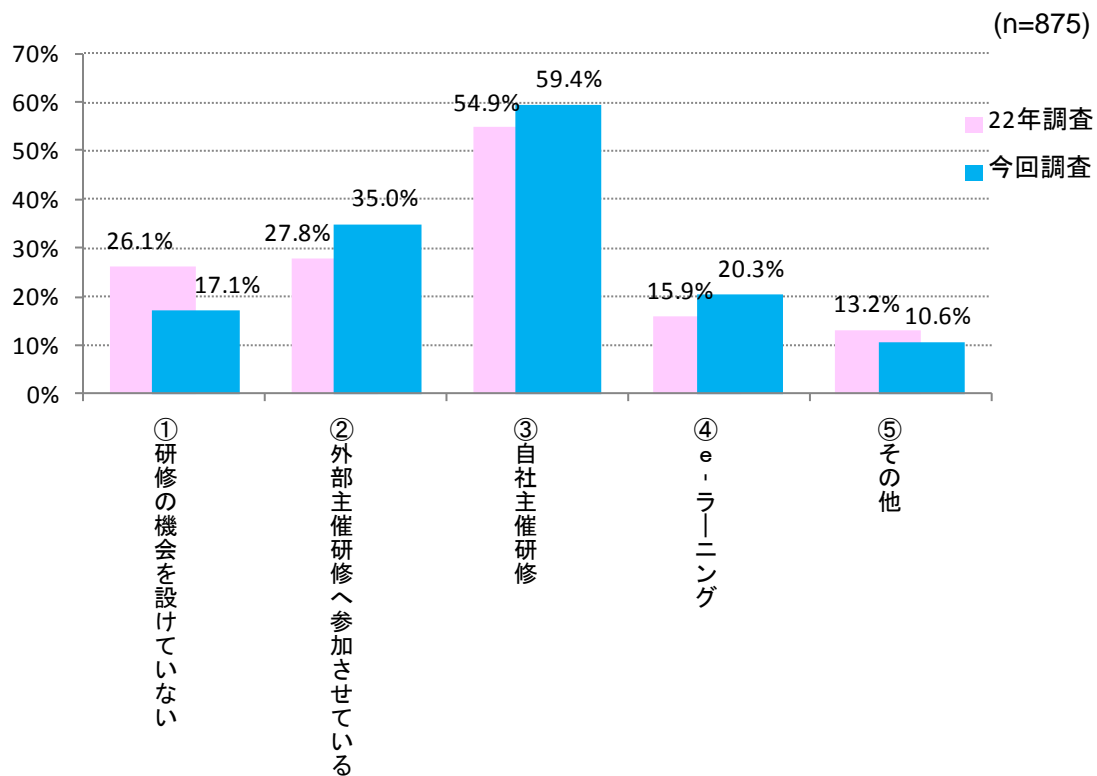
また、「②外部組織が主催する研修に社員を参加させている。」及び「④e-ラーニングによる研修を実施している。」と回答した企業はそれぞれ、35.0%、20.3%であり、22年調査結果と比べて、それぞれ、7.2ポイント、4.4ポイントの増加であった。

「⑤その他」としては、「独占禁止法に関するビデオドラマ（フィクション）を製作し、研修時に全社員に視聴させている。」「社内メールマガジンの活用」「経営陣が、毎年社内で開催される独占禁止法セミナーに参加することにより、『経営トップが独占禁止法コンプライアンスを重要視している姿勢』を全社に示すことができている。」といった回答がみられた。

問 独占禁止法研修の実施（アンケート質問票の問6）

貴社は、社員に対して独占禁止法に関する研修の機会を設けていますか。（複数選択可）

- ① 研修の機会を設けていない（社員の自主的な勉強に委ねているものを含む。）。
- ② 外部組織（業界団体、法律事務所、企業研修会社等。以下同じ。）が主催する研修に社員を参加させている。
- ③ 自社が主催する社員向けの研修（④を除きます。）を実施している。
- ④ e-ラーニングによる研修を実施している。
- ⑤ その他（具体的に記入してください。）



ヒアリング調査等においては、次のような例がみられた。

- 過去に独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた後、同業他社との接触を禁止する指示をしていたものの、当該指示について徹底不足であったこと、また、事業部門では当該指示に対する理解不足があり、さらには、社員のコンプライアンスへの意識が不十分であったことが、再度、独占禁止法違反行為を行い法的措置を命じられた要因であるとして、コンプライアンス教育の重要性を再確認したとする例（ヒアリング調査）
- 営業部門に独占禁止法上のリスクが高く、その中でも管理職が独占禁止法違反行為に関与するリスクが高いと感じていることから、特に営業担当部署の管理職に対して、各事業部門の業務内容に即して、独占禁止法に関する研修を実施しているとする例（ヒアリング調査）
- カルテルに関する事項を研修内容の中心とする部門、シェアが高いことから私的独占についても研修内容としている部門、海外を中心に事業展開していることから海外の競争法についても研修内容としている部門というように、事業部門ごとに研修内容をカスタマイズしているとする例（ヒアリング調査）

- 独占禁止法に対応する必要性が高い営業担当部署と独占禁止法に対応することが最優先ではない製造担当部署や管理部門とで同じ内容の研修を行うことは効率的ではないことから、研修内容に濃淡を設けているとする例（ヒアリング調査）
- 従来、営業部門がない工場については独占禁止法に関する研修を行っていなかったが、同業他社との共同開発等が増加し、工場の社員も同業他社と接触する機会が増えてきたことから、工場の社員に対しても独占禁止法に関する研修を行うこととしたとする例（ヒアリング調査）
- 独占禁止法違反行為について法的措置を命じられる前は講義形式により独占禁止法に関する研修を行っていたが、立入検査を受けたこと等を踏まえ、職場ごとのディスカッション形式の研修も取り入れたところ、社員に対する意識調査において、独占禁止法コンプライアンスに対する意識を有しているとする者の割合が増加したとする例（企業の検証・改善報告書）
- 独占禁止法に関する研修では、自社の事例を題材とし、社員に問題の大きさを実感できるようにしたり、法務・コンプライアンス担当部署の担当者によるロールプレイング形式の研修を取り入れて、できるだけ社員の印象に残るように工夫しているとする例（ヒアリング調査）
- 社長を含む経営陣と一般社員とが一緒に独占禁止法に関する研修を受講することで、一般社員が独占禁止法コンプライアンスに対する経営陣の強い姿勢を感じ取っているとする例（ヒアリング調査）

7 社内懲戒ルールの整備

アンケート調査において、社員が独占禁止法違反行為に関与した場合に懲戒の対象となるかどうか尋ねたところ、独占禁止法違反行為に関与した社員及びその社員の上司等については、「①懲戒の対象にはならない。」と回答した企業は1. 1%と極めて少なく、ほとんどの企業は、何らかの形で懲戒の対象になる旨回答した。

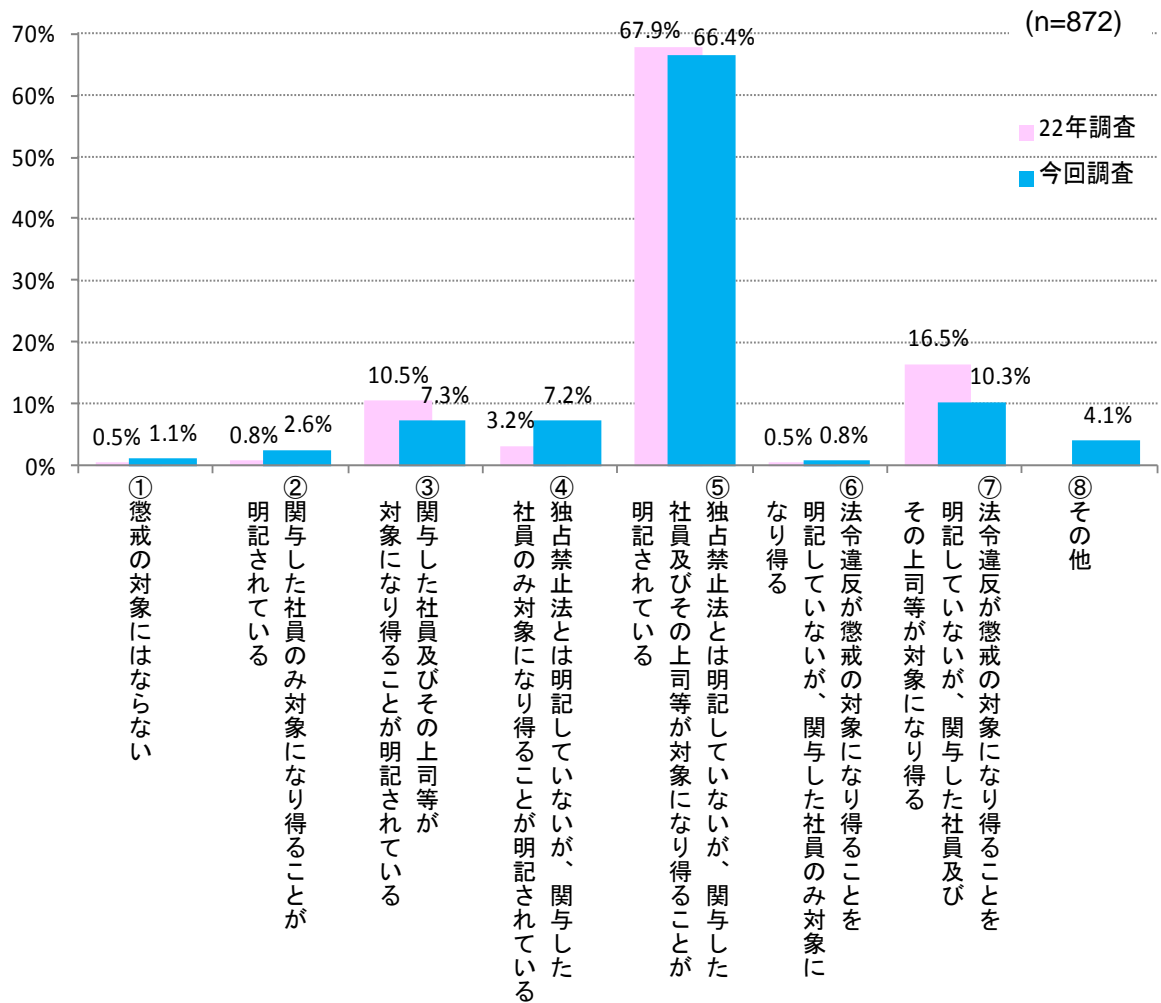
ただし、独占禁止法違反行為に関与した社員は懲戒の対象となることを規定上明記していると回答した企業は9. 9%（「②独占禁止法違反行為に関与した社員のみ懲戒の対象になり得ることが明記されている。」と回答した企業は2. 6%、「③独占禁止法違反行為に関与した社員及びその社員の業務に管理監督責任を有する者の双方が懲戒の対象になり得ることが明記されている。」と回答した企業は7. 3%）であった。

また、社内懲戒ルールの整備に関して、ルールを整備したことやその内容を工夫したことによる独占禁止法コンプライアンス上の影響について尋ねたところ、「独占禁止法に違反する行為及びそれを指示、推奨、放置又は黙認する行為が懲戒の対象となり得る旨を独占禁止法コンプライアンス・プログラムで定めて周知したことにより、独占禁止法コンプライアンスは営業上の利益の確保よりも更に重要な命題であることについて、社員の理解が深まった。」「懲戒処分となった場合に、一定のルールに基づいて懲戒処分の社内公示を行っており、再発防止、社内秩序維持、社員の意識向上につながっている。」「懲戒規定にカルテル行為が対象となることを明確に記載する一方で、社内リエンシー制度を導入することで懲戒を免れるために違反行為を表面化させなくなることを防止する方策を講じた。」といった回答がみられた。

問 社内懲戒ルールの整備（アンケート質問票の問7）

貴社の社員が独占禁止法違反行為に関与した場合に、貴社の規定上、その社員及びその社員の業務に管理監督責任を有する者（直属の上司等をいいます。以下同じ。）は懲戒の対象になり得ますか。二つだけお選びください。

- ① 懲戒の対象にはならない。
- ② 独占禁止法違反行為に関与した社員のみ懲戒の対象になり得ることが明記されている。
- ③ 独占禁止法違反行為に関与した社員及びその社員の業務に管理監督責任を有する者の双方が懲戒の対象になり得ることが明記されている。
- ④ 独占禁止法とは明記していないが、法令違反は懲戒の対象となり得ることが明記されており、独占禁止法違反行為に関与した社員のみ懲戒の対象となり得る。
- ⑤ 独占禁止法とは明記していないが、法令違反は懲戒の対象となり得ることが明記されており、独占禁止法違反行為に関与した社員及びその社員の業務に管理監督責任を有する者の双方が懲戒の対象となり得る。
- ⑥ 法令違反が懲戒の対象になり得ることを明記していないが、独占禁止法違反行為に関与した社員のみ懲戒の対象となり得る。
- ⑦ 法令違反が懲戒の対象になり得ることを明記していないが、独占禁止法違反行為に関与した社員及びその社員の業務に管理監督責任を有する者の双方が懲戒の対象となり得る。
- ⑧ その他（具体的に記入してください。）



ヒアリング調査においては、次のような例がみられた。

- 独占禁止法違反行為を行った社員のみならず、その上司も処分を受けていることが分かるよう、処分内容を公表することで、たとえ会社のためであっても当該行為を行えば会社は処分するということが社員に周知されたとする例（ヒアリング調査）

8 同業他社との接触ルールの策定

アンケート調査において、同業他社との接触についてルールを定めているかどうか尋ねたところ、同業他社との会合等に関するルールを「①定めていない。」と回答した企業は46.4%であり、22年調査結果と比較すると、26.5ポイントと大幅な減少がみられた。

具体的なルールについては、「⑥会合等の出席の後にその内容を報告する。」と回答した企業が25.5%で最も多く、「④会合等の出席の前に許可を得る。」(19.5%)、「⑤会合等の場における一定のルールを定めている。」(17.1%)が続いた。

「⑤会合等の場における一定のルールを定めている。」と回答した企業における具体的なルールの内容として、次のようなものがみられた。

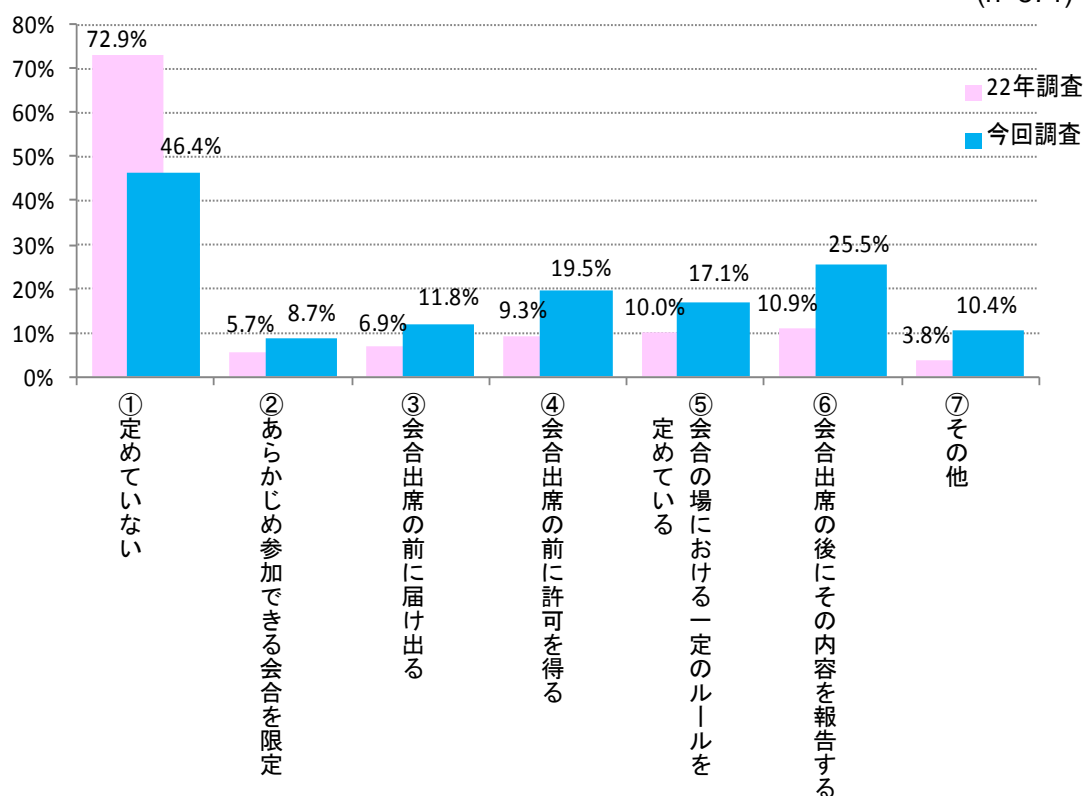
- ・ 会合参加を原則禁止とする例
- ・ 会議冒頭にコンプライアンスの遵守を宣言することとしているとする例
- ・ 価格、数量等の話題が出たら不参加の表明を行い、直ちに退場することとしているとする例
- ・ 同業者同士の会合には、必ず第三者も同席させるとする例
- ・ 複数の同業者が一堂に会する会議に参加する場合は、議事録を作成し、価格の取決めの際には退出することを義務化しているとする例
- ・ 社外の会合等は前もって広報部に届出をさせて、その目的や性質等を確認しているとする例
- ・ 会合出席の届出とコンプライアンスオフィサーの承認を必要としているとする例
- ・ 会合で違反行為があった場合は、問題点を指摘し、議事録に残すことを要求し、帰社後に報告することとしているとする例

問 同業他社との接触ルールの策定（アンケート質問票の問8）

貴社では、同業他社との会合等に関して、どのようなルールを定めていますか。（複数選択可）

- ① 定めていない。
- ② 出席できる会合等をあらかじめ限定している。
- ③ 会合等の出席の前に届け出る。
- ④ 会合等の出席の前に許可を得る。
- ⑤ 会合等の場における一定のルールを定めている（定めているルールの内容を具体的に記入してください。）。
- ⑥ 会合等の出席の後にその内容を報告する。
- ⑦ その他（具体的に記入してください。）

(n=871)



ヒアリング調査等においては、次のような例がみられた。

- 教育の内容が法令や規程の解説的なものにとどまり、実践的な内容が不足していたこと等から、社員にとっては表面的な理解にとどまり、社員が問題に直面した際にどのように行動すべきかという具体的な行動規範やその教育が不足していたとの反省を踏まえ、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた後は、同業他社との会合等の接触を原則として避けることを基本姿勢とし、同業他社との会合等に参加する場合には必要性和健全性を十分確認することを主な内容とする「同業他社との接触に関する規範」を制定する等、独占禁止法遵守のために必要な規程を整備したとする例（企業の検証・改善報告書）
- 以前から競争制限につながる話題が出る業界会合への出席は禁止していたが、会食やゴルフへの出席は禁止されていなかったことから、社員が会食等の場で競争制限につながる情報交換が行われるであろうことを認識していたにもかかわらず出席していたという反省を踏まえて、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた後は、同業他社との接触を原則禁止にしたとする例（企業の検証・改善報告書）

- 同業他社との接触を原則禁止にした上で、接触があった場合は記録を作成することを徹底するとともに、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた反省を踏まえ、直属の上司だけでなく、各事業部門の販売統括部署の経験豊富な職員にチェックさせているとする例（ヒアリング調査）
- 他社から価格に関する働きかけなどがあった場合、会社所定の専用記録ノートに記載して、上司に報告することとなっているところ、このノートによって、他社から価格に関する働きかけがあったことを上司が把握し、法務・コンプライアンス担当部署に報告したため、適切な対応を採ることができ、独占禁止法違反行為を未然に防止することができたとする例（ヒアリング調査）
- 事後報告の対象となる同業他社を登録した上で（半年に1回見直し）、同業他社と接触があった場合は事後報告することとしているところ、煩雑な事後報告を避けるために、同業他社との必然性のない接触を避けるようになってきているとする例（ヒアリング調査）
- 汎用品はカルテルのリスクが高いことを踏まえ、同業他社等との会合への営業部門担当者の出席禁止、やむを得ず出席する場合の所属事業部門責任者による事前許可及び会合内容に関する所属事業部門責任者への事後報告を求める指針を策定したところ、事業部門長クラスが同業他社と接触しなくなったとする例（ヒアリング調査）

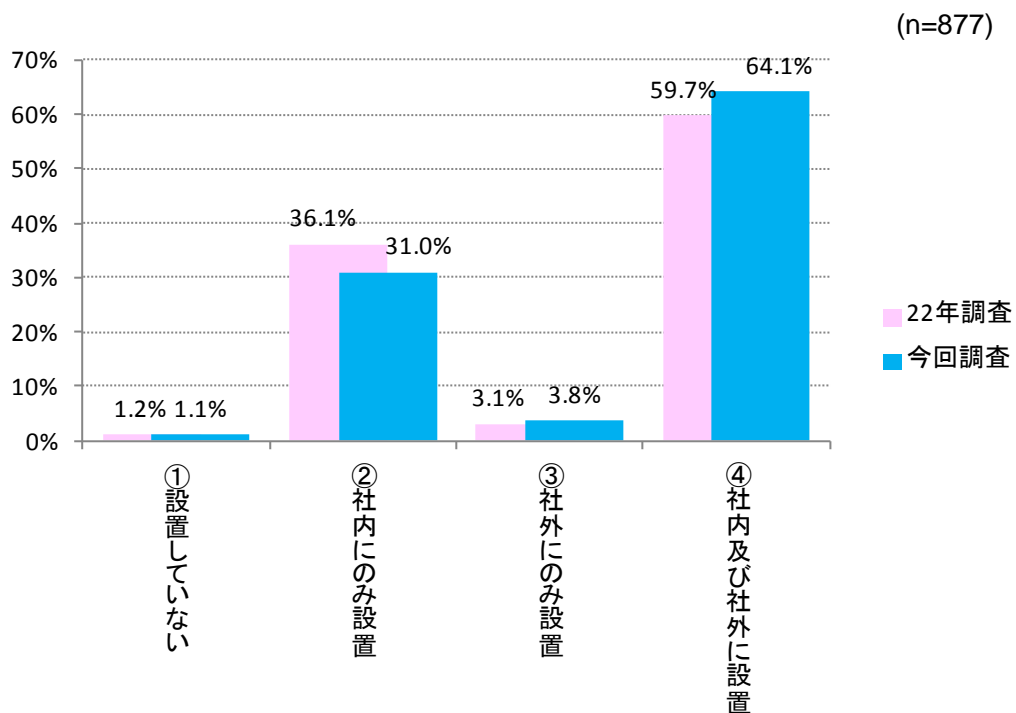
9 内部通報制度の整備

アンケート調査において、内部通報制度の整備状況について尋ねたところ、「①設置していない。」と回答した企業は1.1%とほとんどみられなかった。設置している企業については、「④社内及び社外に内部通報窓口を設置している。」と回答した企業が64.1%で最も多く、「②社内にもみ内部通報窓口を設置している。」（31.0%）、「③社外にもみ内部通報窓口を設置している。」（3.8%）が続いている。

22年調査結果と比べて「②社内にもみ内部通報窓口を設置している。」と回答した企業は5.1ポイントの減少であった一方で、「④社内及び社外に内部通報窓口を設置している。」と回答した企業は4.4ポイントの増加であった。

問 内部通報制度の整備（アンケート質問票の問10）
 貴社では、法令や社内規定等に違反するような行為に関する社員による通報又は自主申告を受け付ける、いわゆる「内部通報窓口」を設置していますか。一つだけお選びください。

① 設置していない。
 ② 社内にも内部通報窓口を設置している。
 ③ 社外（法律事務所等）にも内部通報窓口を設置している。
 ④ 社内及び社外に内部通報窓口を設置している。



ヒアリング調査等においては、次のような例がみられた。

- 内部通報制度が設けられていたにもかかわらず、独占禁止法違反行為が行われていた時期に内部通報が行われなかった理由として、内部通報制度の存在やその意義、具体的な利用方法が社員に十分に浸透していなかったことを挙げる例（企業の検証・改善報告書）
- 内部通報制度について、内部窓口のみでは通報しにくいことから外部窓口を設け、社員に外部窓口についてカードを配布して周知するとともに、内部通報の運用手

続について社内で公開し、通報した情報がどのように処理されるかの運用基準を明らかにするなどしたところ、内部通報の利用が、年間数件～十数件であったものが100件以上となったとする例（ヒアリング調査）

- 従前の内部通報制度は、自己申告を前提としたものであったため、第三者による内部告発という内部通報制度としては機能していなかったとする例（企業の検証・改善報告書）
- 内部通報を端緒として独占禁止法違反行為が行われていることを把握することができ、課徴金減免制度を利用し、課徴金の免除を受けることができたとする例（ヒアリング調査）

10 社内リニエンス

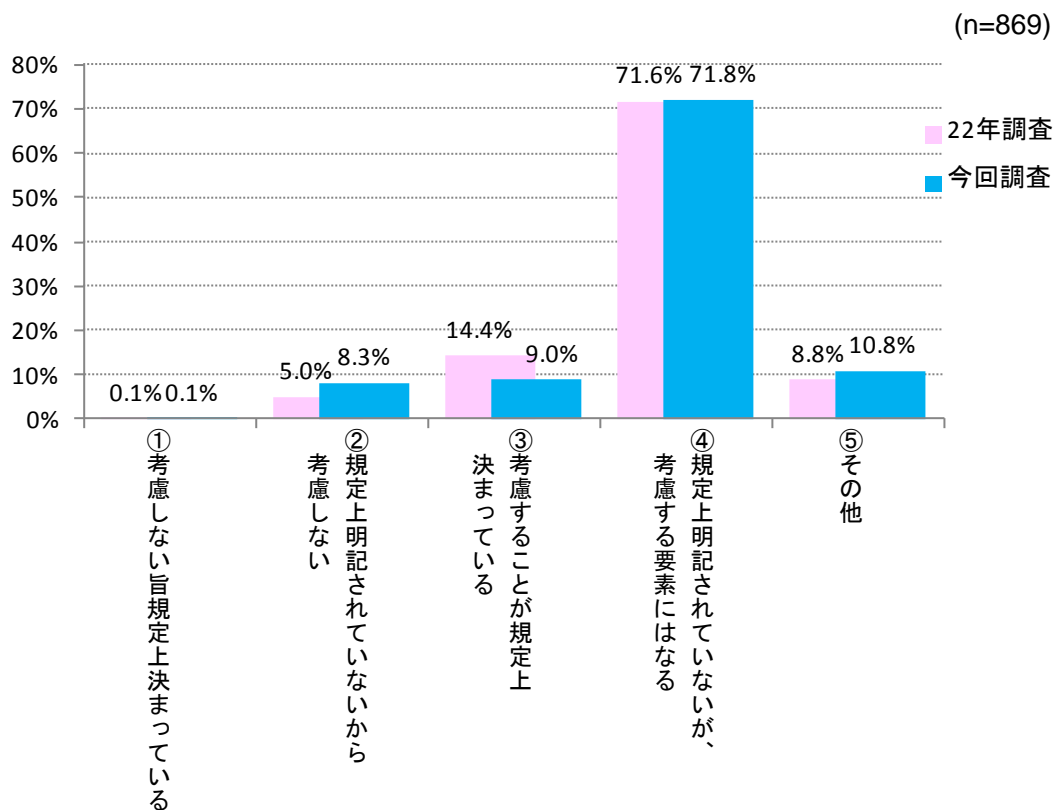
(1) 社内リニエンス制度の整備

アンケート調査において、社内リニエンス（社員が独占禁止法違反行為に関与した場合において、当該社員が自主的に当該事実について所要の報告等を行った場合、最終的な懲戒内容の軽減について考慮する取扱いをいう。以下同じ。）の状況について尋ねたところ、「④考慮することが社内規定で明記されていないが、考慮する要素にはなる。」と回答した企業が71.8%で最も多い。「③考慮することが社内規定で決まっている。」と回答した企業は9.0%であり、これらを合わせると80.8%の企業が自主申告した社員に対する懲戒内容の軽減について考慮し得ると回答している。

問 社内リニエンス制度の整備（アンケート質問票の問11）

貴社の社員が独占禁止法違反行為に関与した場合において、当該社員が自主的に当該事実について所要の報告等を行った場合、最終的な懲戒内容の軽減について考慮する（以下、このような取扱いを「社内リニエンス」といいます。）こととしていますか。一つだけお選びください。

- ① 考慮しないということが社内規定で決まっている。
- ② 考慮することが社内規定で明記されていないので、考慮しない。
- ③ 考慮することが社内規定で決まっている。
- ④ 考慮することが社内規定で明記されていないが、考慮する要素にはなる。
- ⑤ その他（具体的に記入してください。）

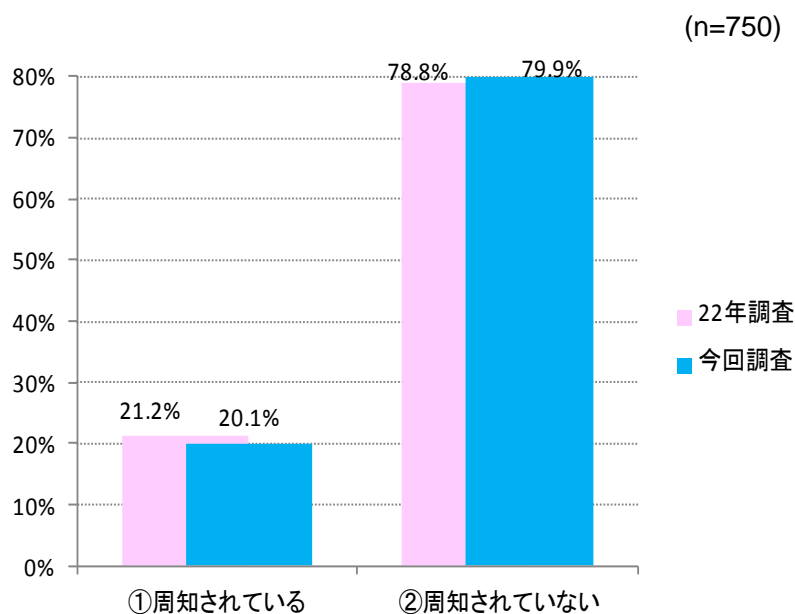


(2) 社内リニエンシー制度の周知

自主申告した社員に対する懲戒内容の軽減について考慮し得ると回答した企業のうち、社内リニエンシーについて「①周知されている。」と回答した企業は20.1%にとどまった。

問 社内リニエンシー制度の周知（アンケート質問票の問11-2）
 問11で選択肢③から⑤（考慮する場合に限り）までのいずれかを選択した方にお伺いします。
 社内リニエンシーについて、社員に周知されていますか。一つだけお選びください。

① 周知されている。
 ② 周知されていない。



ヒアリング調査等においては、次のような例がみられた。

- 独占禁止法違反行為について、社員が自主申告した場合に懲戒処分を軽減するのは、これにより行政処分が軽減されるなど会社としての利益につながったときに限るとの基準を設け、社内に周知しているとする例（企業の検証・改善報告書）

1.1 独占禁止法監査の体制

(1) 独占禁止法監査の実施

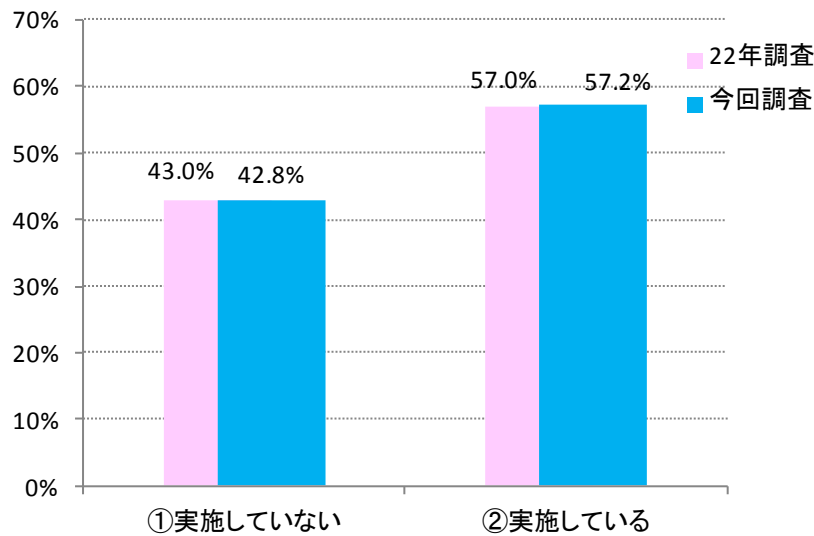
アンケート調査において、独占禁止法に関する社内監査の実施状況について尋ねたところ、57.2%の企業が「②実施している。」と回答した。

問 独占禁止法監査の実施（アンケート質問票の問12）

貴社では、独占禁止法に関する社内監査（他の法令に関する監査と同時に行う場合を含みます。）を定期的実施していますか。一つだけお選びください。

- ① 実施していない。
- ② 実施している。

(n=878)



(2) 独占禁止法監査による独占禁止法違反につながる可能性のある事例の発見

独占禁止法に関する社内監査を「②実施している」と回答した企業の14.2%において、独占禁止法違反につながる可能性のある事例が発見されており、22年調査結果と比べて5.1ポイントの増加であった。

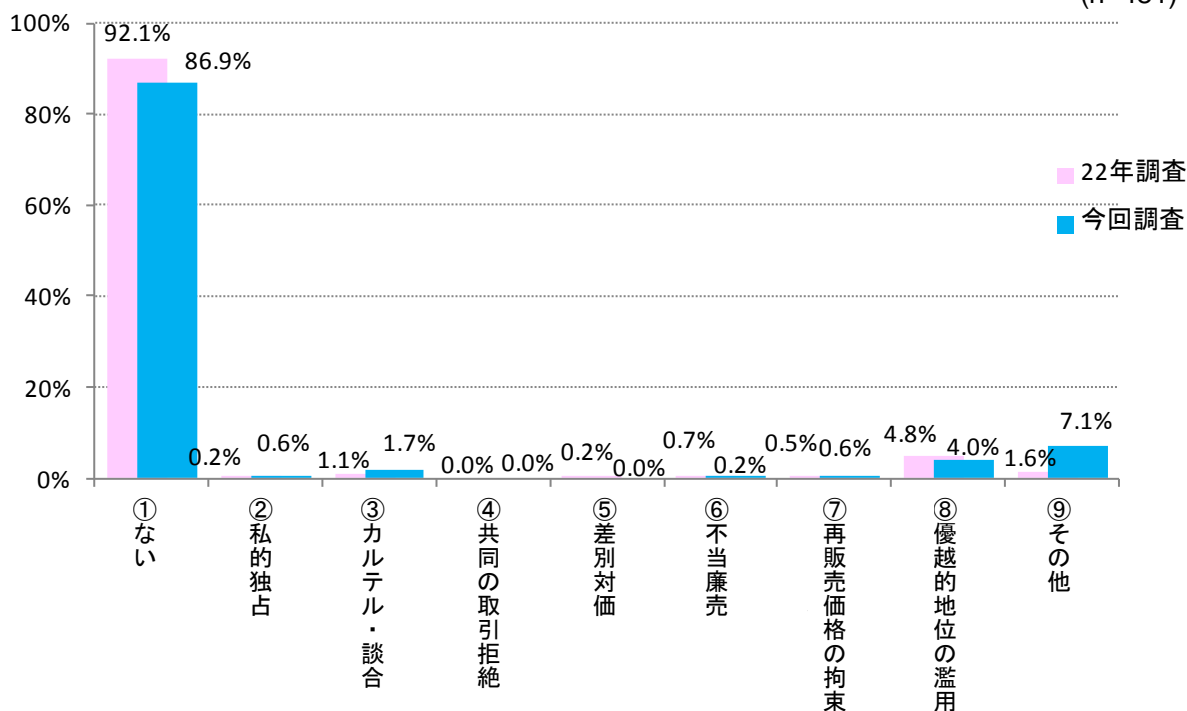
「⑨その他」としては、「下請法違反の可能性が疑われる行為を事前に発見し、迅速に是正することができた。」といった回答がみられた。

問 独占禁止法監査による事例の発見（アンケート質問票の問12-2）

問12で選択肢②を選択した方にお伺いします。過去3年間（平成21年4月1日から平成24年3月31日）に、貴社の社内監査で独占禁止法コンプライアンスの観点から違反につながる可能性のある事例（公正取引委員会が何らかの措置を採ったものかどうかを問わず、独占禁止法違反につながる可能性があるものと貴社が判断したものを含みます。）が発見されたことはありますか。（複数選択可）

- ① ない。
- ② 私的独占につながる可能性のある事例が発見された。
- ③ カルテル・入札談合につながる可能性のある事例が発見された。
- ④ 共同の取引拒絶につながる可能性のある事例が発見された。
- ⑤ 差別対価につながる可能性のある事例が発見された。
- ⑥ 不当廉売につながる可能性のある事例が発見された。
- ⑦ 再販売価格の拘束につながる可能性のある事例が発見された。
- ⑧ 優越的地位の濫用につながる可能性のある事例が発見された。
- ⑨ その他（具体的に記入してください。）

(n=481)



ヒアリング調査等においては、次のような例がみられた。

- 同業他社や取引先との間の会合等についての実態を把握する体制が整備されておらず、それらの実態を把握することのないまま、社員が同業他社等との会合に参加することを許容していたことが、独占禁止法違反行為の発生を招いたとする例（企業の検証・改善報告書）
- 個別案件の入札金額の決定が、赤字受注でない限り、原則として営業部門の判断で行うことが許されていたため、談合が潜行的に行われ、また、当該事実が営業部門内で秘匿可能となっていたとする例（企業の検証・改善報告書）
- 従前の監査は、監査部門が作成した調査票に被監査部門が回答するという自主チェックを中心とするものであったため、隠ぺいされた行為に対する調査力には限界があったとする例（企業の検証・改善報告書）
- 入札談合における受注予定物件とそれ以外の物件とでは積算書の資料の充実度が異なっていたことから、監査の際に、積算書を精査すれば入札談合が行われていることがある程度推定可能であったが、法務・コンプライアンス担当部署のみ

で監査を行っていたため、これに気付くことができなかったという反省を踏まえ、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた後は、法務・コンプライアンス担当部署と各事業部門の管理担当部署が共同で監査を実施することとし、法的な視点と当該事業部門に係る専門性を担保し、入札談合の早期発見に努めているとする例（企業の検証・改善報告書）

- 入札談合におけるいわゆるサポート案件については、営業部門内で積算業務が完結していたため、入札談合に伴う不適当な積算を外部から見抜くことができなかったことを踏まえ、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた後は、全ての案件の積算を積算部門で行うようにしたところ、厳格なチェック機能が働き、全て自社の自主判断に基づく積算に基づいて入札するようになったとする例（ヒアリング調査）
- 独占禁止法違反に関する事業上のリスクを洗い出すために、①落札率、②営業利益率、③積算の有無及び④積算資料の妥当性の検証を行い、例えば、経常利益率は概ね20%程度を目安にして、これを上回るような案件については要注意と判断し詳細な監査を行っているとする例（ヒアリング調査）
- 従来、収益管理の観点から案件の受注の可否については事業部門のみで決定せず、社長が出席する会議で決定することとしていたが、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた後は、同会議においてコンプライアンスの観点からも検討しているとする例（ヒアリング調査）
- 人事異動で新たに着任した管理職が、コンプライアンスの観点から問題が無いか部下に対してヒアリングをした結果、独占禁止法違反行為を行っていたことを把握でき、課徴金の減免を受けることができたとする例（ヒアリング調査）

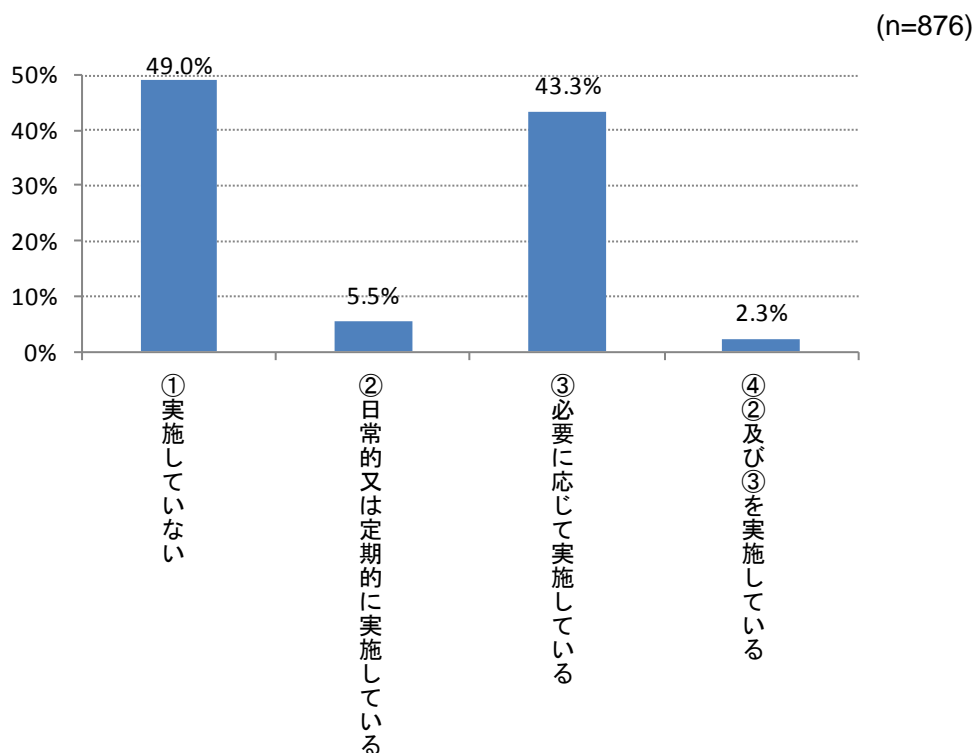
1.2 社内メールのチェック

アンケート調査において、社員による独占禁止法違反行為への関与を探知するため、日常的又は定期的に社内メールを監視したり、社内調査等の必要性が生じた場合に関係する社員の社内メールを探索したりしているかを尋ねたところ、「③必要に応じて、関係する社員の社内メールの探索を実施している（又は、実施することとなる。）」と回答した企業が43.3%、「②日常的又は定期的な社内メールの監視を実施している。」と回答した企業が5.5%、「②及び③を実施している。」と回答した企業が2.3%で、合わせて51.1%の企業が何らかの形で社内メールのチェックを行っている一方で、「①実施していない。」と回答した企業も49.0%であった。

問 社内メールのチェック（アンケート質問票の問13）

貴社では、社員による独占禁止法違反行為への関与の事実を探知するため、社内のメールを日常的又は定期的に監視したり（定期的な独占禁止法監査の一部として行う場合を含みます。）、社内調査等の必要性が生じた場合に関係する社員の社内メールを探索する取組（以下、「社内メールのチェック」といいます。）を実施していますか。一つだけお選びください。

- ① 実施していない。
- ② 日常的又は定期的な社内メールの監視を実施している。
- ③ 必要に応じて、関係する社員の社内メールの探索を実施している（又は、実施することとなる。）。
- ④ ②及び③を実施している。



1.3 有事への適切対処

(1) 有事における報告

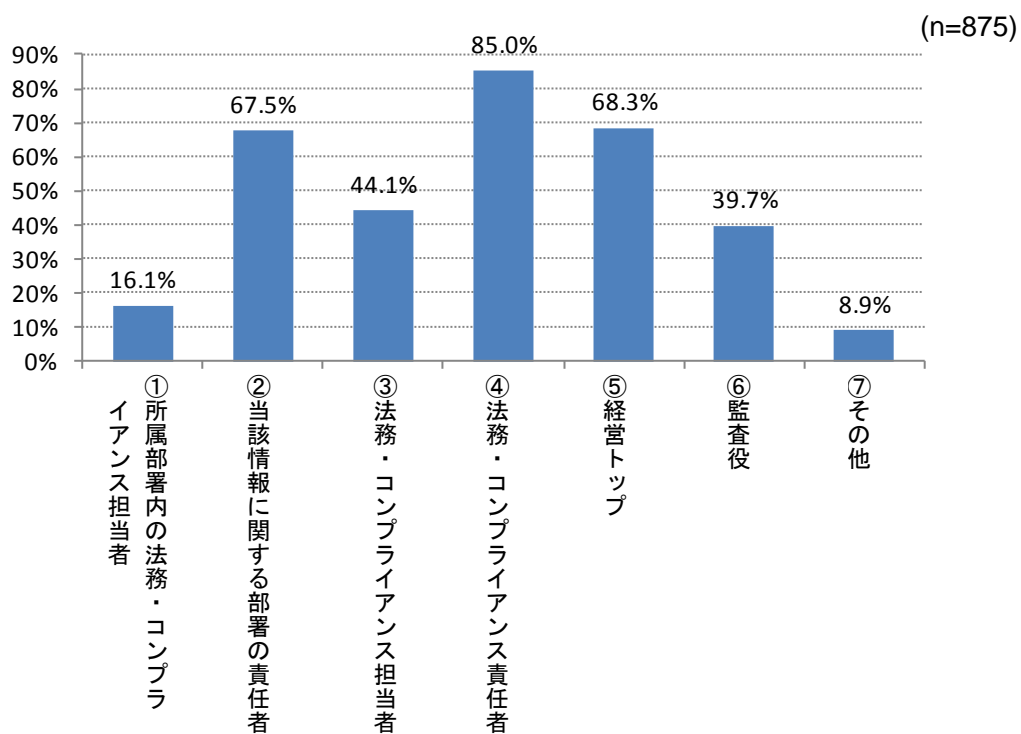
アンケート調査において、独占禁止法に違反する可能性を示唆する情報に接した場合に必ず報告を受ける者について尋ねたところ、「④法務・コンプライアンス担当部署の責任者」と回答した企業が85.0%で最も多く、「⑤経営トップ」と回答した企業が68.3%、「②当該情報の関係する部署の責任者」と回答した企業が67.5%、「③法務・コンプライアンス担当部署の担当者」と回答した企業が44.1%であり、「⑥監査役」と回答した企業は39.7%であった。

「⑦その他」としては、「コンプライアンス委員会」、「危機管理委員会」、「顧問弁護士」といった回答がみられた。

問 有事における報告（アンケート質問票の問15）

貴社では、貴社が行っている業務が独占禁止法に違反する可能性を示唆する情報に接した場合、当該情報について必ず報告を受けることになっているのは誰ですか。（複数選択可）

- ① 当該情報の関係する部署内の法務・コンプライアンス担当者
- ② 当該情報の関係する部署の責任者
- ③ 法務・コンプライアンス担当部署の担当者
- ④ 法務・コンプライアンス担当部署の責任者
- ⑤ 経営トップ
- ⑥ 監査役
- ⑦ その他（具体的に記入してください。）



(2) 有事における対処の最終決定者

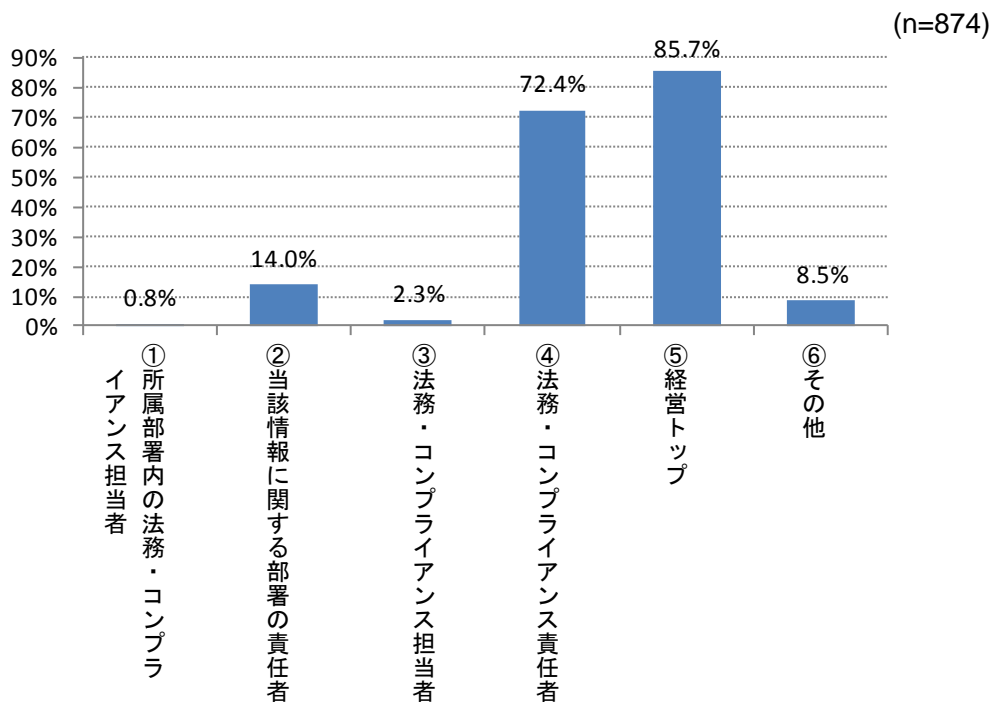
アンケート調査において、独占禁止法に違反する可能性を示唆する情報に接した場合に、何らかの対処を行うかどうかの最終決定者は誰かを尋ねたところ、「⑤経営トップ」と回答した企業が85.7%で最も多く、「④法務・コンプライアンス担当部署の責任者」と回答した企業が72.4%、「②当該情報の関係する部署の責任者」と回答した企業が14.0%であった。

また、「⑥その他」としては、「顧問弁護士及びコンプライアンス委員会」、「監査役」といった回答がみられた。

問 有事対処の最終決定（アンケート質問票の問15-2）

貴社では、貴社が行っている業務が独占禁止法に違反する可能性を示唆する情報に接した場合、当該情報を受けて何らかの対処（社内調査の実施等）を行うかどうかの最終決定を行うことができるのは誰ですか。（複数選択可。例えば、通常は法務・コンプライアンス担当部署の責任者が最終決定できるものの、特に重大な事案の場合は経営トップの判断を仰ぐことになる場合は、④及び⑤を選択してください。）

- ① 当該情報の関係する部署内の法務・コンプライアンス担当者
- ② 当該情報の関係する部署の責任者
- ③ 法務・コンプライアンス担当部署の担当者
- ④ 法務・コンプライアンス担当部署の責任者
- ⑤ 経営トップ
- ⑥ その他（具体的に記入してください。）



(3) 課徴金減免制度の利用

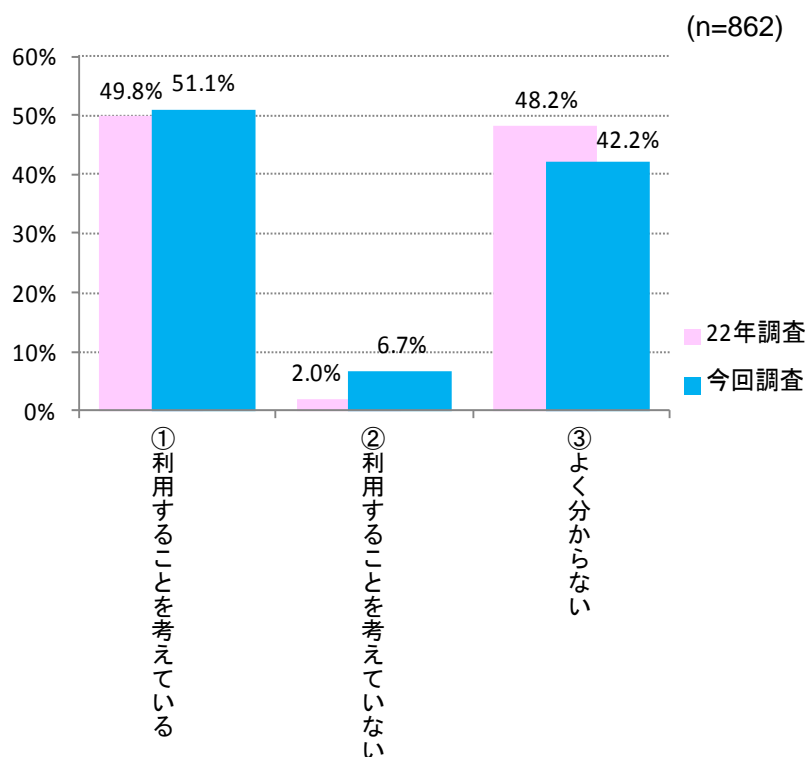
アンケート調査において、社員がカルテル・入札談合に關与した可能性が高いと判断した場合に、課徴金減免制度を利用したいと考えているかを尋ねたところ、「①利用することを考えている。」と回答した企業が51.1%で最も多く、一方で「③よく分からない。」と回答した企業も42.2%であった。

なお、過去の調査においては、同じ設問について、「利用することを考えている。」と回答した企業の割合は、課徴金減免制度が施行された平成18年が23.2%、平成20年が43.2%、22年調査結果では49.8%であり、その割合は徐々に増加してきており、今回の調査では過半となった。

問 課徴金減免制度の利用（アンケート質問票の問15-4）

貴社では、有事に際して、貴社の社員がカルテル・入札談合に關与した可能性が高いと判断した場合、課徴金減免制度を利用したいと考えていますか。一つだけお選びください。

- ① 利用することを考えている。
- ② 利用することを考えていない。
- ③ よく分からない。



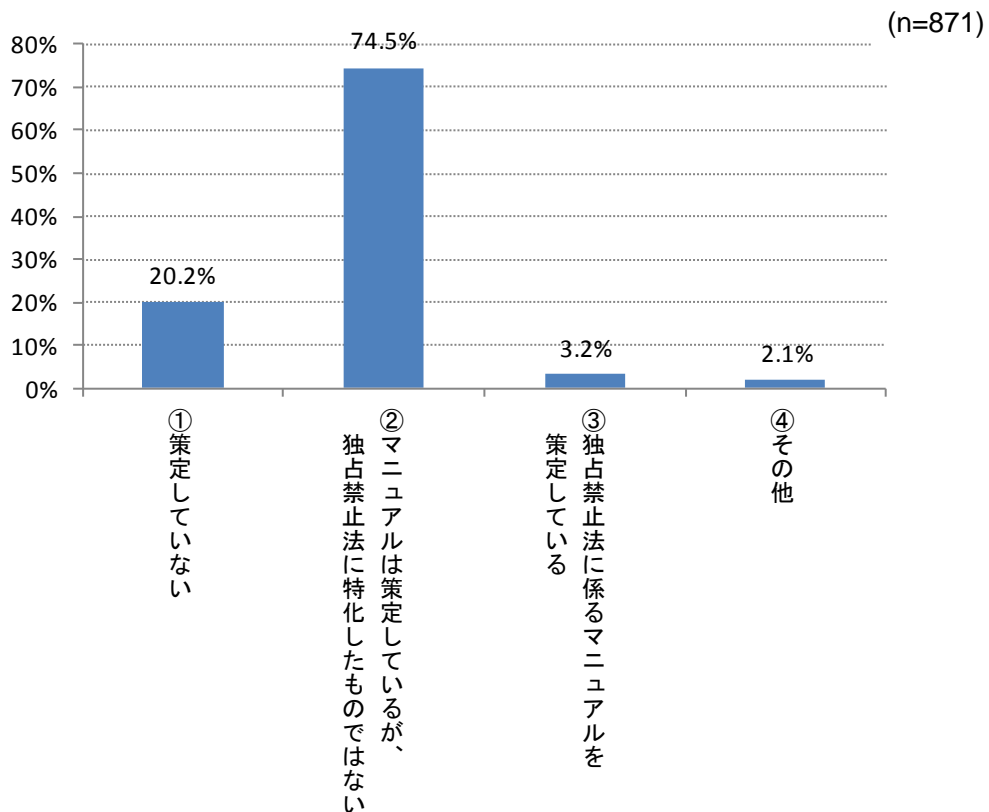
1.4 有事対処マニュアルの事前整備

アンケート調査において、社内での独占禁止法違反被疑事実の発見や当局による調査の開始といったいわゆる「有事」の際に採るべき方針や手続といった基本的事項を事前にマニュアル化しているかどうか尋ねたところ、「②危機管理全般に係る有事対処マニュアルは策定しているが、独占禁止法事案に特化した事項は定められていない。」と回答した企業が74.5%であり、「③独占禁止法事案に係る有事対処マニュアルを策定している。」と回答した企業は3.2%であった一方で、「①策定していない。」と回答した企業は20.2%であった。

問 有事対処マニュアルの事前整備（アンケート質問票の問16）

貴社では、有事が発生した場合を想定して、有事対処マニュアル（有事の際にとるべき方針や手続といった基本的事項を事前にマニュアル化したものをいいます。名称や体裁は問いません。）を策定していますか。一つだけお選びください。

- ① 策定していない。
- ② 危機管理全般に係る有事対処マニュアルは策定しているが、独占禁止法事案に特化した事項は定められていない。
- ③ 独占禁止法事案に係る有事対処マニュアル（危機管理全般に係る有事対処マニュアルにおいて、独占禁止法事案に特化した事項が定められている場合を含みます。以下同じ。）を策定している。
- ④ その他（具体的に記入してください。）



ヒアリング調査においては、次のような例がみられた。

- 課徴金減免制度の利用のような重要な問題は法務・コンプライアンス担当部署のみでは対応できないため、監査を行ったところ独占禁止法違反行為が行われていることを把握したというような際に、どのような体制とするかという基本的なルールを決めているとする例（ヒアリング調査）
- カルテルへの関与があれば課徴金減免制度を利用するということが経営トップの共通認識であったため、課徴金減免制度の利用について社内の反対はなかったとする例（ヒアリング調査）
- 課徴金減免制度を利用するに際しては、同制度を知らない者に対し説明し理解を得ることに時間を要したとする例（ヒアリング調査）
- 実際の有事の際に社内手続を明確に定めていなかったため、課徴金減免制度の利用に際し非常に手間取り、結果的に対象順位から漏れてしまった反省から、法務・コンプライアンス担当部署において有事対処マニュアルの必要性を痛感し、有事対処マニュアルを作成するに至ったとする例（ヒアリング調査）

1.5 社内調査の実施

アンケート調査において、有事の際の社内調査に関して、当該調査を実施したことやその内容を工夫したことによる独占禁止法コンプライアンス上の影響について尋ねたところ、次のような回答があった。

- 社内調査における関係社員への事情聴取に当たっては、当事者だけでなく前任者等に対する事情聴取も行うことで、事実関係を正確に把握することができた。（アンケート調査）
- 社内ではなく外部の専門家である弁護士にヒアリング等の調査をさせることとし、この調査時に「全ての事実を開示せずに後に新たな違反事実が判明した際には罰則があり得ること」を明示して調査したところ、正確な事実をつかむことができた。（アンケート調査）

- 社内調査に際して、関係する社員に対して、社内調査への協力の要請や課徴金減免制度活用の重要性・必要性の説明を行うこと、社内調査への協力に係る業務命令の発令を行うこと等により、社内調査への協力姿勢を確保することができた。(アンケート調査)
- 期間を限定した社内リニエンシーを実施することにより速やかな問題の把握につながった。(アンケート調査)
- 課徴金減免制度の利用に際しては、社内リニエンシーを適用するとともに、管理部門の担当者等のみならず営業部門に長年の経験のある幹部社員がチームを組み、それぞれの知見を活かしつつ、さらに専門の弁護士も同席して、関係社員への事情聴取を個別かつ詳細に行った上、これらの聴取内容を照合して、整合性を確認することで真実の効果的な把握を行うことができた。(アンケート調査)
- 社員への事情聴取において、関係各社員への聴取を個々に実施し、これら聴取内容を照合して整合性を確認したり、率直に話してくれそうな社員を聴取者に選定するなど、聴取手法を工夫したところ、効果的な事情聴取を行うことができた。(アンケート調査)
- 社内専門委員会での公正取引の実態把握のために実施したグループ会社社員へのヒアリングにおいて、率直に話してくれそうな社員を聴取者に選定するとともに、外部弁護士立会いとし、社員の不利益にならないことを伝え、話しやすい環境作りを行った結果、効果的なヒアリングを行うことができた。(アンケート調査)
- 平時から文書・データ類の保存・管理を徹底していなかったため、有事の際に記録が少なく、社員の記憶に頼る調査となった。(アンケート調査)
- 実際の有事の際に、社内調査に時間が掛かったため、課徴金減免制度の適用対象の3社に入れなかった。(アンケート調査)

問 社内調査の実施（アンケート質問票の問17）

有事が発生した場合に必要な社内調査に関して、貴社において社内調査を実施したことやその内容を工夫したことにより、独占禁止法コンプライアンス上良い影響・結果が生じた事例、逆に、社内調査を実施しなかったことやその内容が不十分であったことにより、悪い影響・結果が生じた事例（そうした経験を踏まえて何らかの取組や見直しを行った場合は、その内容も記入してください。）があれば、具体的に記入してください。

ヒアリング調査等においては、次のような例がみられた。

- ある商品に係る談合の疑いにより公正取引委員会の立入検査を受け、その他の商品に係る独占禁止法違反の存否について社外弁護士による調査委員会を設置した際に、社長通達により、全役員・社員に対して内部調査委員会の調査に協力するよう指示したところ、社員からの書面による回答を通じて別の商品に係る談合事実が判明し、課徴金減免制度を利用した結果、課徴金の減免を受けることができたとする例（ヒアリング調査）
- 社内調査の結果、「クロ」ではないが「グレー」という事案があったところ、「完全に『クロ』ではないからといって何もしないのは駄目だ」という経営トップの判断によって、課徴金減免制度を利用し、課徴金の免除を受けることができたとする例（ヒアリング調査）
- 社内調査の実施に当たって、独占禁止法違反の可能性を事業部門ごとに分析したところ、汎用製品は、カルテルを結ぼうと思えば可能な環境であることから、そのような事業部門は違反リスクが高いとして重点的に調査したところ、違反事実が判明し、課徴金減免制度を利用した結果、排除措置及び課徴金の免除を受けることができたとする例（ヒアリング調査）
- 公正取引委員会による立入検査を受けたこと等から、他の分野についても社内調査を行った結果、課徴金減免制度を利用し、課徴金の免除を受けることができたとする例（企業の検証・改善報告書）
- 社員が競売入札妨害罪で起訴されたことから、他の分野についても社内調査を行った結果、課徴金減免制度を利用し、課徴金の免除を受けることができたとする例（ヒアリング調査）
- 同種の商品に係るカルテルについて、我が国においては課徴金減免制度を利用して課徴金の免除を受けることができたが、米国においてはリニエンスー制度を利用しなかったため、刑事罰を科された事案があるとする例（ヒアリング調査）
- 独占禁止法違反行為についての社内調査に時間を要したため、課徴金減免制度を利用する前に公正取引委員会による立入検査を受けたとする例（企業の検証・改善報告書）

16 独占禁止法コンプライアンス推進の意義

アンケート調査において、独占禁止法コンプライアンスを推進する意義について、推進することで得られたメリットや回避できたコスト、また、逆に推進することを怠ったこと等により生じたコスト等を尋ねたところ、次のような回答があった。

- 独占禁止法コンプライアンス経営の推進により、技術力・技術提案力・価格競争力等の真の競争力を醸成する機運が高まり、結果的に、全社的なコスト削減につながっていた。(アンケート調査)
- 独占禁止法コンプライアンス体制の更なる整備により社員の意識が高まり、潜在的な制裁リスクの回避や長期的なコンプライアンス実施費用の低下につながっている。(アンケート調査)
- 倫理的企業としての評判・ブランドイメージの維持・向上、取引先や株主からの信頼の維持・向上、潜在的な制裁リスクの回避がメリットである。(アンケート調査)
- 独占禁止法違反事件の処理が終了した後は、独占禁止法違反のおそれなく堂々と営業活動を展開し成果を出していることにより得られている社員の誇り、自信などがメリットである。(アンケート調査)
- 独占禁止法コンプライアンスの推進を怠ったデメリットは、公正取引委員会の調査開始の報道による企業イメージの低下、同調査に関係する営業部門における営業活動の自粛、聴取等調査対応による事業資源・時間の浪費、社内調査など法務コンプライアンス及び監査部署の事業資源・時間の浪費等である。(アンケート調査)
- 過去に独占禁止法違反行為について法的措置を命じられたため、課徴金納付のみならず、株価下落、指名停止、顧客からの損害賠償請求などがあり、談合により、何らの経済的な利得は無いことを切実に実感している。(アンケート調査)
- 過去に海外の競争当局からカルテルの嫌疑を受けたことにより、和解金、弁護士費用等の金銭支出、当局による調査対応による事業資源の浪費等のコスト負担が発生した。(アンケート調査)

- グループ全体の独占禁止法コンプライアンスには余り関与してこなかった中で、グループ内の一企業が独占禁止法違反行為について法的措置を命じられたことで、世間や顧客からは企業グループ全体の問題として受け取られ、企業イメージが悪化した。(アンケート調査)

問 独占禁止法コンプライアンス推進の意義(アンケート質問票の問18)
貴社において、独占禁止法コンプライアンスの推進によって得られたメリットや回避できたコスト、逆に、推進を怠った若しくは失敗したことによって生じたコストがあれば、具体的な事例を記入してください。

ヒアリング調査においては、次のような例がみられた。

- 独占禁止法違反事件による逮捕者輩出等、人的損失というデメリットの記憶が社内に焼き付いているところ、会社がコンプライアンスを推進するという姿勢を打ち出すことによって、社員がかかる行為に将来にわたり携わらなくて良いということになり、後ろめたさからの解放がメリットであるとする例(ヒアリング調査)
- 独占禁止違反行為を起こした社員は、将来会社を背負っていけるほどの者であったが、配置転換せざるを得ず、優秀な人材を失ったとする例(ヒアリング調査)

第4 実効性のある独占禁止法コンプライアンスに向けて

1 戦略的独占禁止法コンプライアンスの推進

(1) 独占禁止法コンプライアンスを推進する意義と位置付け

前記第3の16のとおり、独占禁止法コンプライアンスの推進によって、各企業は、次のような事業上のメリットを得ている。

- ・ 企業としての評判・ブランドイメージや取引先・株主からの信頼の維持・向上
- ・ 潜在的なリスクの回避や長期的なコンプライアンス費用の低下などのコスト削減
- ・ 独占禁止法違反のおそれなく、堂々と営業活動を行い成果を出していることにより得られる社員の誇りと自信

他方、独占禁止法コンプライアンスの推進を怠った場合には、次のような事業上のダメージ・コスト増を招いている。

- ・ 独占禁止法違反に伴う金銭的不利益（課徴金、損害賠償金等）
- ・ 当局による調査や民事手続へ対応するための事業リソースの浪費や人材の喪失
- ・ 企業イメージの悪化

独占禁止法違反による事業上のリスクやコストは、課徴金や損害賠償金等による金銭的不利益といった直接的なものから、当局による調査への対応に伴う事業活動への影響や企業価値の低下など間接的・副次的なものまで様々存在している。

独占禁止法コンプライアンスに関する取組により、このようなリスクを管理下に置くとともに、未然防止を含め必要な措置を的確に講じることが可能になるところ、独占禁止法コンプライアンスは、単なる「法令遵守ツール」にとどまらず、「リスク管理・回避ツール」として戦略的に位置付けて積極的に活用すべきものと考えられる。

また、独占禁止法違反行為を未然に防止することにより、ブランドイメージの維持・向上や独占禁止法への抵触の懸念なく事業活動を推進できることによる効率性の向上という点で、独占禁止法コンプライアンスは「企業価値の維持・向上ツール」としても機能し得るものと考えられる。

(2) 「独占禁止法コンプライアンス『3つのK』」

独占禁止法コンプライアンスを「リスク管理・回避ツール」として的確に機能させるためには、違反行為の未然防止のみを目的としたプログラムでは不十分である。

そのため、違反リスクをゼロにすることはできないとの前提に立って独占禁止法コンプライアンス・プログラムを構築することが求められる。実際に、前記第3の15のとおり、そのようなプログラムにより、社内で生じた独占禁止法違反行為を

早期に発見し、的確に対処したかどうかによって、結果としての不利益の程度は大きく変わっていることがうかがえる。

したがって、「リスク管理・回避ツール」としての独占禁止法コンプライアンスを実効性のあるものとするためには、次の3種類の施策（「3つのK」）を組み込むことが不可欠である³。

Kenshu

- ① 研修等による独占禁止法違反行為の未然防止

Kansa

- ② 監査等による独占禁止法違反行為が行われていないかどうかの確認と早期発見

Kikikanri

- ③ 危機管理（独占禁止法違反行為への的確な対処）

2 独占禁止法コンプライアンスの実効性を確保するための方策

独占禁止法コンプライアンス・プログラムの内容が全社的に共有され、統一的に運用されるためには、その内容が文書化されており（明確性）、一覧性のある形で社内イントラネットに格納しておくなど必要なときに容易に参照することができるようになっていること（参照容易性）が求められる。

前記第3の独占禁止法コンプライアンス上の成功例・失敗例の実例を踏まえると、独占禁止法コンプライアンスの実効性を確保するために有効であると考えられる方策や工夫・留意点は、次のとおりである。

(1) 独占禁止法コンプライアンス・プログラム全般

ア 経営トップのコミットメントとイニシアティブ

独占禁止法コンプライアンスの実効性を確保する上で最も重要な要素は、企業の経営トップが、独占禁止法コンプライアンスに対するコミットメントを表明し、イニシアティブを発揮することである。

実際に、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業において、次のような例がみられる。

- ・ 社会的に是認されない方法による事業遂行はしないとの経営者の明確な方針を社員に十分伝えられていなかったことが、独占禁止法違反行為の防止又は早期停止に至らなかった一因であると分析している例（前記第3の1）

³ 違反行為の早期発見のための取組については、そのような取組を行っているという事実が社内で認識されることで、違反に対する牽制効果も生じるものであり、未然防止のための取組を補強する側面も期待できる。

- ・ 独占禁止法違反の疑いで立入検査を受けた企業が、社長通達によって社内調査に対する協力を求めたところ別の商品についての独占禁止法違反行為を発見し課徴金減免制度を利用することができた例（前記第3の15）
- 経営トップが独占禁止法コンプライアンスを重視している姿勢が社員に的確に伝わるようにするためには、明確なメッセージを、繰り返し、直接伝えることが重要である。

例えば、次のような例がみられる。

- ・ 社長自ら「談合をしなければ成り立たない事業であるならば廃止もやむを得ない」とのメッセージを全社員に向けて発出したことにより社内の意識が大きく変わったとする例（前記第3の1）
- ・ 経営トップが一般社員と一緒に独占禁止法に関する研修を受講することで経営トップの姿勢を社員が感じ取っているとする例（前記第3の6）

イ 実情に応じた独占禁止法コンプライアンス・プログラムの構築

(7) 自社の実情に応じた独占禁止法上のリスクの特定

各企業が抱える具体的な独占禁止法上のリスクは、それぞれの事業内容や市場環境等によって千差万別であるため、モデル・コンプライアンス・プログラムのような形で一律に提示されている施策をそのまま取り入れても自社固有の実情に即した有効な独占禁止法コンプライアンス・プログラムにはならない⁴。

実際に、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業において、全社一律の研修を行っても違反行為を防止することは困難であるとして、取扱商品の機能や商慣習に応じて事業部門を個々のコンプライアンスグループに編成し、それぞれの部門の管理部署を中心として独占禁止法コンプライアンスに取り組むこととしている例（前記第3の2（1））がみられる。

実効性のある独占禁止法コンプライアンス・プログラムを構築するためには、自社固有の独占禁止法上のリスクに着目し、それに対応する施策を検討していくことが重要である。

自社にとって対処しなければならないリスクを特定する際には、事業規模、事業内容、組織風土等の内的要因や業界実態、市場情勢、関連法制度等の外的要因を総合的に考慮することになる⁵。

例えば、次のような例がみられる。

⁴ 諸外国においても、「No one-size-fits-all（フリーサイズはない）」といった表現により、コンプライアンス・プログラム構築上のポイントとして強調されている。

⁵ 特に、カルテルに関しては、近年、カルテルの発生しやすい産業構造上の要因について、経済理論分析を用いた実証研究が行われるようになってきている。例えば、「カルテル規制における経済分析の活用－C P R CハンドブックシリーズNo.2」（競争政策研究センター、平成24年2月）では、需要要因として出荷額の大小、伸び率やその変動、供給要因として参入障壁の高さといった要因がカルテルの形成に影響する傾向が指摘されている。

- ・ 汎用製品はカルテルを行おうと思えば可能であることから、そのような事業部門は独占禁止法に違反するリスクが高いと判断して社内調査を重点的に実施したところ、独占禁止法違反行為を発見し、課徴金減免制度の利用ができたとする例（前記第3の15）
- ・ 売上面において社内で重視されていなかった部署であったため法務・コンプライアンス部門のチェックが十分でなかったことや同一の社員が長期間在籍していたことが独占禁止法違反行為につながったと分析している例（前記第3の2（1））
- ・ 同業他社との共同開発が増加し、営業部門のない工場の社員も同業他社と接触する機会が増えてきたことから、従前は独占禁止法に関する研修を行ってこなかった工場の社員に対しても研修を行うこととしたとする例（前記第3の6）

（イ） リスクに応じた対応

特定した独占禁止法上のリスクについて、独占禁止法違反行為を防止しようとしてやみくもに対策を講じたとしても、実施コストは増大する一方、必ずしも実効的な対処となるとは限らない。特定されたリスクに応じてそれらに適合する解決策や防止策を的確に選択する必要がある。

例えば、次のような例がみられる。

- ・ 寡占市場であることから値上げカルテルを想定して、値上げに際しては、値上げ理由、同業他社の値上げ状況、他社担当者との接触状況等を稟議書に記載させ、法務・コンプライアンス担当部署が精査する手続を導入したとする例（前記第3の2（3））
- ・ 汎用製品はカルテルのリスクが高いことを踏まえ、同業他社等との会社への営業担当者の出席を禁止とする例（前記第3の8）
- ・ 入札金額の決定について、赤字受注でない限りは原則として営業部門のみの判断で行うことができたところ、談合が潜行的に行われ、当該事実が営業部門内で秘匿可能となっていたことを踏まえて、入札等の営業活動の可否については、営業部門だけでなく管理部門、技術部門の担当役員による会議で決定する体制にしたとする例（前記第3の2（3））

ウ 独占禁止法法務・コンプライアンス担当部署と実施体制の整備

アンケート調査によれば、ほとんど全ての企業において法務・コンプライアンス担当部署が設置されている。独占禁止法コンプライアンスに関する取組を実効的なものとするためには、同部署が独占禁止法コンプライアンスを実効的に推進することができるよう、よりきめ細かな体制整備を進めることが求められる。

(7) 独占禁止法法務・コンプライアンス担当者の指定

法務・コンプライアンス担当部署内において、独占禁止法分野における知見や情報の集積・管理と独占禁止法コンプライアンス業務の実施を担当する者を指定し、その担当者に独占禁止法コンプライアンス業務を専門的・一元的に取り扱わせることで同業務に係る所掌と責任が明確になり、積極的・主体的な同業務への取組を確保するとともに、同業務の効率性を高めることが可能となると考えられる。

実際に、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業において、次のような例がみられる。

- ・ 独占禁止法コンプライアンスについては兼務者が中心であったことが独占禁止法コンプライアンスの推進力を失わせていたとして、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた後、専任の担当者・専任の役員を配置したとする例（前記第3の2（1））

(4) 担当役員の指名

法務・コンプライアンス業務は、部門横断的・機動的な取組が必要となることから、担当役員を配置することは、意思決定の迅速化や取締役会等の経営意思決定機関におけるコンプライアンスに関する取組の徹底に資すると考えられる。

実際に、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業において、次のような例がみられる。

- ・ 法務・コンプライアンス担当部署に専任の役員を配置したところ、事業部門に対して実効的な指示を行うことができるようになったとする例（前記第3の2（1））
- ・ 法務・コンプライアンス担当部署の長を役員としたところ社長に直接報告することができるようになり社内への影響力が高まったとする例（前記第3の2（1））

(4) 事業部門内での独占禁止法法務・コンプライアンス担当者の指定

より進んだ方策として、法務・コンプライアンス担当部署の担当者に加えて、各事業部門内の社員（主に管理業務に従事する者など）を独占禁止法コンプライアンス担当者として指定することも考えられる。事業部門所属の社員は当該事業の実態に詳しいことから、同社員に独占禁止法コンプライアンス業務の一端を担わせることにより、独占禁止法コンプライアンスに関して、事業の実態に即した主体的な取組を期待することができる。

実際に、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業において、次のような例がみられる。

- ・ 事業部門の担当者は知っていても法務・コンプライアンス担当部署の担当者が知らないということが問題であるとして、各事業部門に法務・コンプライアンス担当部署との兼務者を配置したとする例（前記第3の2（1））

エ 企業グループとしての一体的な取組

分社化・連結経営化やグローバル化といった近年の経営環境下においては、独占禁止法コンプライアンスを自社単体で追求しても、「リスク管理・回避ツール」、「企業価値の維持・向上ツール」としての観点からは不十分であるといえる。

国際カルテル等の摘発に対する各国・地域競争当局の協力・連携が進み、また、我が国の課徴金減免制度においては企業グループ内の複数の企業が共同して利用することが可能となるなど、海外での事業活動も含めた企業グループとしての一体的対応が一層重要となってきた。

企業グループとしての一体的な取組としては、次のような例がみられる。

- ・ 子会社の研修、監査等に本公司法務・コンプライアンス担当部署が関与・支援するという例（前記第3の3（1））
- ・ 子会社にはあえて法務・コンプライアンス担当部署を設けず、本社の法務・コンプライアンス担当部署で子会社の独占禁止法コンプライアンスを推進する例（前記第3の3（1））
- ・ 内部通報窓口を本社に一元化する例（前記第3の3（1））

(2) 違反行為を未然防止するための方策

ア 独占禁止法コンプライアンス・マニュアルの策定

独占禁止法違反行為に関与しないようにするためには、社員が、どのような行為が独占禁止法により禁止されているかについて理解していることが大前提であり、こうした基本的な知識を効果的・効率的に社員に習得させるものとして、独占禁止法に特化したコンプライアンス・マニュアルの策定が挙げられる。

アンケート調査によれば、独占禁止法コンプライアンス・マニュアルを作成している企業は68.8%であるが、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業において、独占禁止法コンプライアンス・マニュアルを作成していたが、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられる前には、実際には機能していなかったとする例（前記第3の5）がみられる。

したがって、独占禁止法コンプライアンス・マニュアルが実効的なものとなるよう、その内容を実践的なものとするのが求められる。

例えば、次のような例がみられる。

- ・ 自社が過去に行った独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた例などの具体例を挙げ、どのような行為が違反に当たるのか、どのように対処すべきなのかを解説する例（前記第3の5）
- ・ 共同生産、OEMなどで同業他社と接触する際の留意事項を記載する例（前記第3の5）
- ・ 独占禁止法コンプライアンス・マニュアルの巻末にチェックリストを付けるといった工夫をしているとする例（前記第3の5）

イ 社内研修の実施

社員に対して独占禁止法コンプライアンス上必要な知識を習得させるもう一つの重要な方策は社内研修である。

実際に、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業において、同業他社との接触を禁止する指示をしていたが事業部門における理解不足、徹底不足があったことが再度違反行為を行ってしまった要因であり、コンプライアンス教育の重要性を再認識したとする例（前記第3の6）がみられるように、独占禁止法コンプライアンスに対する社員の理解を深めることが重要である。

アンケート調査によれば、8割強の企業が社員に対し独占禁止法に関する何らかの研修の機会を設けているが、これについても実効的なものとするのが求められる。

例えば、次のような例がみられる。

- ・ 独占禁止法違反行為に関与するリスクが特に高いと考えられる営業部門の管理職に重点的に研修を実施する例（前記第3の6）
- ・ シェアが高いことから私的独占についても研修内容とする、海外を中心に事業展開していることから海外の競争法についても研修内容とするというように事業部門ごとに研修内容をカスタマイズする例（前記第3の6）
- ・ 講義形式ではなくディスカッション形式、ロールプレイング形式を取り入れる例（前記第3の6）

ウ 法務相談体制の整備

独占禁止法違反行為を未然に防止するためだけでなく、独占禁止法違反を懸念して営業活動が過度に萎縮することがないようにするためにも、法務・コンプライアンス担当部署による相談体制が設けられ、活用されることが必要である。

アンケート調査によれば、7割弱の企業が法務・コンプライアンス担当部署において独占禁止法に関する相談に応じているところ、例えば、独占禁止法違反のおそれがあるのでやめるべきと回答するだけでは営業部門は相談してくれなくな

ってしまうので、可能な対策を営業部門と一緒に検討するようにしているとする例（前記第3の4（2））がみられる。

エ 社内懲戒ルールの整備

アンケート調査によれば、ほとんど全ての企業が独占禁止法違反行為に関与した場合は懲戒の対象となるとしているが、独占禁止法違反行為への関与が懲戒の対象となることを明記している企業は9.9%である。独占禁止法違反行為の未然防止には、社内懲戒ルールによる違反行為への誘因の抑制も不可欠である。実効性を担保するためには、独占禁止法違反行為への関与が懲戒対象となることの明記・周知とともに、処分を社内公表することも必要である。実際に、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業において、当該違反行為を行った社員のみならず、その上司に対するものも含め処分を公表することで「会社のために行ったものであっても処分される」ことを社員に伝えるとする例（前記第3の7）がみられる。

オ 同業他社との接触ルールの策定

同業他社との接触や業界団体の会合等への出席は、カルテルや入札談合といった独占禁止法違反行為につながるリスクを伴うものである。特に、営業担当者による同業他社との接触はそのリスクが高いことから、具体的な留意事項等を定め、周知することが必要である。

アンケート調査によれば、過半の企業が同業他社との接触ルールを設けているところ、同業他社との接触ルールを的確に統一的に運用するためには、所属部署の上司だけでなく、法務・コンプライアンス担当部署も関与することが必要である。

実際に、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業において、次のような例がみられる。

- ・ 同業他社から価格に関する働きかけがあった場合には上司に報告するルールを定めていたところ、報告によって他社から価格に関する働きかけがあったことを上司が把握し、法務・コンプライアンス担当部署に報告したため、独占禁止法違反行為を未然に防止することができたとする例（前記第3の8）

(3) 違反行為の確認と早期発見のための方策

独占禁止法違反行為の確認と早期発見のための方策には、社員から独占禁止法違反行為に係る情報を受け付けるものと、法務・コンプライアンス担当部署等が自ら情報を探知して独占禁止法違反行為を発見するものの2つのタイプが存在する。

特に、後者の独占禁止法違反行為の発見活動に関しては、社員からの反発や抵抗も予想されることから、経営トップが社員に対してその重要性・必要性を明確に伝達し、理解と協力を確保することが求められる。

ア 独占禁止法監査の実施

社内各部門に対する業務監査は、独占禁止法違反行為の発見に関しても有用であり、アンケート調査においても、監査を実施した企業のうちの約14%において、実際に独占禁止法違反又は下請法違反につながる可能性のある行為が発見されている。

監査を効果的・効率的に実施するためには、独占禁止法上のリスクの高い部門や事案について重点的に行う、既存の仕組みを活用するなどの工夫が求められる。

例えば、次のような例がみられる。

- ・ 落札率や営業利益率によって重点的に監査を行う事案を選別しているとする例（前記第3の11（2））
- ・ 従来行われていた契約面や採算面からの審査に併せて独占禁止法コンプライアンスの観点からの審査を行うこととした例（前記第3の2（3））

また、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業の中において、監査部門が作成した調査票に監査を受ける部門が回答するという自主チェックを中心とした監査であったため、隠ぺいされた行為に対する調査力には限界があったと分析している例（前記第3の11（2））がみられるように、手帳の記載の確認なども含め、監査の手法を実効的なものとするのが求められる。

なお、アンケート調査によれば、過半の企業が何らかの形で社内メールのチェックを行っているが、これを監査に活用することも考えられる。

実際に監査を行う者についても留意することが必要である。独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業において、次のような例がみられる。

- ・ 積算書を精査すれば入札談合が行われていることはある程度推測可能であったが、法務・コンプライアンス担当部署の担当者のみで監査を行っていたためこれに気付くことができなかったという反省から、法務・コンプライアンス担当部署と事業部門の管理担当部署が共同で監査を実施することとし、当該事業部門に係る専門性を担保し、入札談合の早期発見に努めているとする例（前記第3の11（2））

イ 内部通報制度の整備

内部通報制度は、水面下で生じている問題行為に関する情報を入手する上で重要な手段であり、アンケート調査によれば、ほとんど全ての企業で導入されている。

しかし、内部通報制度を設けるだけでなく、利用されるものとする必要がある。

実際に、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業の中には、次のような例がみられる。

- ・ 独占禁止法違反行為が行われていた時期に内部通報制度が利用されなかった要因として、内部通報制度の存在や具体的な利用方法が社員に十分に浸透していなかったことを挙げる例（前記第3の9）
- ・ 内部窓口だけでは通報しにくいという実態があったことから外部窓口を設けるとともに、通報された情報がどのように処理されるかについての運用基準を明らかにするなどしたところ、通報件数が年間数件～十数件であったものが100件以上に増加したとする例（前記第3の9）

ウ 社内リニエンシー

独占禁止法違反行為の社内における早期発見と、その後の社内調査や公正取引委員会等による調査における関係社員の協力姿勢の確保につながる方策として、社内リニエンシーが挙げられる。

アンケート調査によれば、8割強の企業が、独占禁止法違反行為に関与した社員が自主的にその事実について所要の報告等を行った場合、懲戒処分の軽減について考慮し得るとしているが、そのことを周知している企業は、そのうち2割にとどまっている。

他方で、社内リニエンシーを制度として明確に定めた場合、モラルハザードの発生といった影響も考えられるところ、独占禁止法違反行為について自主申告した場合に懲戒処分を軽減されるのは、これにより行政処分が軽減されるなど会社としての利益につながったときに限るとの基準を設け、これを周知しているとする例（前記第3の10（2））がみられる。

(4) 独占禁止法違反に係る情報に接した場合に的確に対処するための方策

ア 経営トップのイニシアティブによる迅速な対応と的確な意思決定

独占禁止法違反行為に係る情報に接した場合、独占禁止法違反によって生じるリスクやコストを可及的に最小化するためには、迅速に関係する情報を収集・分析・評価し、これを踏まえて、企業として採るべき方針についての的確な意思決定を行うことが重要である。

アンケート調査によれば、独占禁止法に違反する可能性を示唆する情報に接した場合、7割弱の企業が経営トップに報告するとしており、社内調査などを行うかどうかの最終決定は経営トップが行うとする企業が約85%を占める。

独占禁止法違反行為に係る情報に接した場合、経営トップがイニシアティブを

發揮して迅速に対応し、的確な意思決定を行うことが重要であり、実際に、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業において、次のような例がみられる。

- ・ 社長通達によって社内調査への協力を指示した上で調査した結果、入札談合の事実が判明したため、課徴金減免制度を利用したところ、課徴金の減免を受けることができたとする例（前記第3の15）
- ・ 社内調査の結果は「グレー」であったが、何の対応もしないことは駄目であるとの経営トップの判断によって、課徴金減免制度を利用し、課徴金の免除を受けることができたとする例（前記第3の15）

イ 課徴金減免制度等の積極的活用

アンケート調査によれば、カルテル・入札談合に関与した可能性が高いと判断した場合に、課徴金減免制度を利用することを考えている企業が過半である。

独占禁止法違反に伴うコストを低減するためには、課徴金減免制度や海外諸国における同様の制度を利用することが有用である。

ウ 有事対処マニュアルの事前整備

独占禁止法違反行為に係る情報に接した場合に迅速・的確に対処することは必ずしも容易ではなく、このような情報に接した場合の対処に関する方針や手続といった基本事項（例えば、対処に係る担当部署、対処に係る担当者連絡先、公正取引委員会への相談方法、課徴金減免制度の利用方法、社内調査等の担当者、担当部署から経営トップまでの連絡・指示体制、独占禁止法の概要等）を有事対処マニュアルとして事前に文書で取りまとめ、関係者間で共有しておくことが有益であると考えられる。

アンケート調査によれば、独占禁止法違反に係る有事対処マニュアルを策定している企業は3.2%にすぎないが、課徴金減免制度の利用等に関する方針を含め、独占禁止法違反に係る有事対処マニュアルを策定しておくことが有用であると考えられる。

実際に、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業において、次のような例がみられる。

- ・ 実際の有事の際に社内手続を明確に定めていなかったため、課徴金減免制度の利用に際し非常に手間取り、結果的に対象順位から漏れてしまった反省から、有事対処マニュアルを作成するに至ったとする例（前記第3の14）
- ・ 社内調査に時間を要したために課徴金減免制度を利用することができなかった例（前記第3の15）

エ 的確な社内調査の実施

独占禁止法違反行為に係る情報に接した場合にリスク管理上の確な判断を行うためには、前提となる事実関係を迅速かつ正確に収集することが必要となる。このためにできるだけ早い時点で社内調査を実施する必要があるところ、関係者への事情聴取を通じた証言と事実関係を疎明する資料の収集を円滑に行うため、経営トップがイニシアティブを発揮して、社内調査への協力の確保と社内文書等の資料の保全を図ることが重要である（社内文書等の資料の破棄は、競争当局等による調査に対する妨害行為として制裁の対象となり得ることにも留意が必要である）。

また、情報に接した独占禁止法違反行為に係る事業と類似・関連する事業や、海外における同種事業においても同様の行為が行われていないかどうか調査することにも留意する必要がある。

実際に、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業において、次のような例がみられる。

- ・ 公正取引委員会の立入検査を受けた際に他の商品について社内調査を行ったところ、独占禁止法違反の事実を発見し、課徴金減免制度の利用により課徴金の減免を受けることができたとする例（前記第3の15）
- ・ 我が国においては課徴金の免除を受けることができたが、米国における同種の製品についてリニエンシー制度を利用しなかったため刑事罰を科されたとする例（前記第3の15）

第5 公正取引委員会としての今後の対応

公正取引委員会は、独占禁止法の厳正かつ積極的な執行と独占禁止法コンプライアンスに関する企業の取組の支援・唱導活動を「車の両輪」と捉えて、企業における独占禁止法コンプライアンスの推進に取り組んできている。

今回の調査では、独占禁止法コンプライアンスの実効性を高めるために有効と考えられる方策や留意点を、具体的な成功例・失敗例とともに紹介している。

企業においては、本調査結果も参考としつつ、独占禁止法コンプライアンスを単なる「法令遵守ツール」ではなく、「リスク管理・回避ツール」として戦略的に位置づけて積極的に活用し、独占禁止法コンプライアンスに関する取組を実効的なものとしていくことが期待される。公正取引委員会としても、引き続き、独占禁止法違反行為に対して厳正に対処するとともに、本調査結果の周知等を通じて、企業における独占禁止法コンプライアンスに関する取組の支援・唱導活動に取り組んでいく。

参考資料 1

アンケート質問票

回答に当たっての御注意

本アンケートでは、貴社の独占禁止法に関するコンプライアンスの取組についてお尋ねいたします。

以下の注意事項をお読みいただいた上、同封の「アンケート回答票」に御回答いただくようお願いいたします。また、回答については、平成 24 年 6 月 22 日（金）までに次頁の返信先に到着するように御返送いただけると幸いです。

■回答に当たっての注意事項

- 1 平成 24 年 5 月末日時点の状況を回答してください。また、貴社の会社情報につきましては、直近決算期の状況を回答してください。
- 2 貴社が、特段の事業を営まないいわゆる「純粋持株会社」であって、各設間における業務・活動に従事していない場合には、それらの設間については貴社傘下の主たる業種を営む事業会社の状況を回答してください。
- 3 本アンケートにおいて、
 - (1)「独占禁止法」とは、私的独占の禁止及び公正取引の確保に関する法律（昭和 22 年 4 月 14 日法律第 54 号）をいいます。条文につきましては、当委員会ウェブサイト <http://www.jftc.go.jp/dk/lawdk.html> を御覧ください。
 - (2)「下請法」とは、下請代金支払遅延等防止法（昭和 31 年 6 月 1 日法律第 120 号）をいいます。条文につきましては、当委員会ウェブサイト <http://www.jftc.go.jp/sitauke/act.html> を御覧ください。
 - (3) 各違反行為の独占禁止法上の定義は下表のとおりです。

違反行為	定義
私的独占	第 2 条第 5 項 この法律において「私的独占」とは、事業者が、単独に、又は他の事業者と結合し、若しくは通謀し、その他いかなる方法をもつてするかを問わず、他の事業者の事業活動を排除し、又は支配することにより、公共の利益に反して、一定の取引分野における競争を実質的に制限することをいう。
カルテル 入札談合	第 2 条第 6 項 この法律において「不当な取引制限」とは、事業者が、契約、協定その他何らの名義をもつてするかを問わず、他の事業者と共同して対価を決定し、維持し、若しくは引き上げ、又は数量、技術、製品、設備若しくは取引の相手方を制限する等相互にその事業活動を拘束し、又は遂行することにより、公共の利益に反して、一定の取引分野における競争を実質的に制限することをいう。
共同の取引拒絶	第 2 条第 9 項第 1 号 正当な理由がないのに、競争者と共同して、次のいずれかに該当する行為をすること。 イ ある事業者に対し、供給を拒絶し、又は供給に係る商品若しくは役務の数量若しくは内容を制限すること。 ロ 他の事業者に、ある事業者に対する供給を拒絶させ、又は供給に係る商品若しくは役務の数量若しくは内容を制限させること。 不正な取引方法 ¹ 第 1 項

¹ 独占禁止法第 2 条第 9 項第 6 号の規定に基づき公正取引委員会が指定したもの(昭和 57 年 6 月 18 日公正取引委員会告示第 15 号)。以下同じ。

	正当な理由がないのに、自己と競争関係にある他の事業者（以下「競争者」という。）と共同して、次の各号のいずれかに掲げる行為をすること。 一 ある事業者から商品若しくは役務の供給を受けることを拒絶し、又は供給を受ける商品若しくは役務の数量若しくは内容を制限すること。 二 他の事業者に、ある事業者から商品若しくは役務の供給を受けることを拒絶させ、又は供給を受ける商品若しくは役務の数量若しくは内容を制限させること。
差別対価	第 2 条第 9 項第 2 号 不当に、地域又は相手方により差別的な対価をもつて、商品又は役務を継続して供給することであつて、他の事業者の事業活動を困難にさせるおそれがあるもの 不正な取引方法 第 3 項 私的独占の禁止及び公正取引の確保に関する法律（昭和 22 年法律第 54 号。以下「法」という。）第 2 条第 9 項第 2 号に該当する行為のほか、不当に、地域又は相手方により差別的な対価をもつて、商品若しくは役務を供給し、又はこれらの供給を受けること。
不当廉売	第 2 条第 9 項第 3 号 正当な理由がないのに、商品又は役務をその供給に要する費用を著しく下回る対価で継続して供給することであつて、他の事業者の事業活動を困難にさせるおそれがあるもの 不正な取引方法 第 6 項 法第 2 条第 9 項第 3 号に該当する行為のほか、不当に商品又は役務を低い対価で供給し、他の事業者の事業活動を困難にさせるおそれがあること。
再販売価格の拘束	第 2 条第 9 項第 4 号 自己の供給する商品を購入する相手方に、正当な理由がないのに、次のいずれかに掲げる拘束の条件を付けて、当該商品を供給すること。 イ 相手方に対しその販売する当該商品の販売価格を定めてこれを維持させることその他相手方の当該商品の販売価格の自由な決定を拘束すること。 ロ 相手方の販売する当該商品を購入する事業者の当該商品の販売価格を定めて相手方をして当該事業者にこれを維持させることその他相手方をして当該事業者の当該商品の販売価格の自由な決定を拘束させること。
優越的地位の濫用	第 2 条第 9 項第 5 号 自己の取引上の地位が相手方に優越していることを利用して、正常な商慣習に照らして不当に、次のいずれかに該当する行為をすること。 イ 継続して取引する相手方（新たに継続して取引しようとする相手方を含む。ロにおいて同じ。）に対して、当該取引に係る商品又は役務以外の商品又は役務を購入させること。 ロ 継続して取引する相手方に対して、自己のために金銭、役務その他の経済上の利益を提供させること。 ハ 取引の相手方からの取引に係る商品の受領を拒み、取引の相手方から取引に係る商品を受領した後当該商品を当該取引の相手方に引き取らせ、取引の相手方に対して取引の対価の支払を遅らせ、若しくはその額を減じ、その他取引の相手方に不利益となるように取引の条件を設定し、若しくは変更し、又は取引を実施すること。 不正な取引方法 第 13 項 自己の取引上の地位が相手方に優越していることを利用して、正常な商慣習に照らして不当に、取引の相手方である会社に対し、当該会社の役員（法第 2 条第 3 項の役員をいう。以下同じ。）の選任についてあらかじめ自己の指示に従わせ、又は自己の承認を受けさせること。

- (4)「課徴金減免制度」とは、事業者が、自らが行ったカルテル又は入札談合について、その事実を公正取引委員会に自主的に報告した場合に、課徴金の額が減免される制度をいいます（詳細につきましては、当委員会ウェブサイト <http://www.jftc.go.jp/dk/genmen/index.html> を御覧ください。）。また、「リニエンシー制度」とは、我が国課徴金減免制度及び外国における同様の制度を総称したものです。

4 御返送は、以下のいずれかの方法でお願いいたします。

- (1) 郵送

アンケート回答票に直接御記入ください。選択回答式の質問につきましては、回答欄に選択肢を御記入ください。

同封の返信用封筒（切手不要）にアンケート回答票及び添付資料（問 16-3 の有事対処マニュアル（写し）等）を入れて返送してください。

(2) 電子メール

アンケート回答票の電子媒体（Word ファイル）を別途送付いたしますので、当課メールアドレス（略）宛てに御連絡ください。アンケート回答票の電子媒体に直接御記入いただき、同メールアドレス宛てに返送してください。その場合は、アンケート回答票の郵送は不要です。

問 16-3 の有事対処マニュアル（写し）等の添付資料につきましては、電子メールへの添付又は返信用封筒による郵送のいずれの方法でも結構です。

【問い合わせ先・返信先】

(略)

●記入例（以下の設問は、実際のアンケート内容とは関係ありません。）

【一つ選択する場合】

問A 貴社には国内に支店及び営業所（以下の記載例において「支店等」といいます。）がありますか。一つだけお選びください。

- ①ない。
- ②支店のみがある。
- ③営業所のみがある。
- ④支店及び営業所の両方ある。

↓

問A (一つだけお選びください。)	③
----------------------	---

【複数選択する場合】

問B 問Aで②～④のいずれかを選択した方にお伺いします。支店等で行っている業務は何ですか（複数選択可）。

- ①営業業務
- ②総務等の管理業務
- ③技術業務
- ④その他（具体的に記入してください。）

↓

問B (複数選択可。)	②, ④労務・人事業務
----------------	-------------

【事例を記入する場合】

問C 貴社の●●業務の実施に関して、▲▲により、良い影響・結果が生じた事例があれば、具体的に記入してください。

↓

問C	この欄に、可能な限り詳細・具体的に記入してください。 スペースが足りない場合には、適宜別紙を作成するなどしてください。また、電子媒体を御利用の場合は、適宜スペースを拡大していただいて構いません。
----	--

アンケート質問票

※回答は同封の「アンケート回答票」に記入してください。

1 企業名等

企業名	回答欄に御記入ください。	回答者名 (役職)	回答欄に御記入ください。
所在地	回答欄に御記入ください。	本票に関する 連絡先部署名 及び 電話番号	回答欄に御記入ください。
東京証券取引所一部上場の期間 (平成19年以降)		回答欄に御記入ください。	

2 資本金の額

資 本 金					
1 億円未満	1 億円以上 5 億円未満	5 億円以上 10 億円未満	10 億円以上 50 億円未満	50 億円以上 100 億円未満	100 億円以上
①	②	③	④	⑤	⑥

3 売上高の額

売 上 高 (単体ベース)					
100 億円未満	100 億円以上 500 億円未満	500 億円以上 1000 億円未満	1000 億円以上 5000 億円未満	5000 億円以上 1 兆円未満	1 兆円以上
①	②	③	④	⑤	⑥

売 上 高 (連結ベース)						
連結対象とな る会社はない	100 億円未満	100 億円以上 500 億円未満	500 億円以上 1000 億円未満	1000 億円以上 5000 億円未満	5000 億円以上 1 兆円未満	1 兆円以上
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

4 従業員数

従 業 員 数 (単体ベース)				
500 人未満	500 人以上 1,000 人未満	1,000 人以上 5,000 人未満	5,000 人以上 10,000 人未満	10,000 人以上
①	②	③	④	⑤

従 業 員 数 (連結ベース)					
連結対象とな る会社はない	500 人未満	500 人以上 1,000 人未満	1,000 人以上 5,000 人未満	5,000 人以上 10,000 人未満	10,000 人以上
①	②	③	④	⑤	⑥

5 会社形態

貴社が純粋持株会社の場合にのみ回答欄に「○」を御記入ください。
(純粋持株会社ではない場合には、何も記入しないでください。)

6 主たる業種

貴社の主たる業種について、東京証券取引所の33業種分類に従って、回答欄の該当する番号を○で囲んでください。

1 水産・農林業	18 精密機器
2 鉱業	19 その他製品
3 建設業	20 電気・ガス業
4 食料品	21 陸運業
5 繊維製品	22 海運業
6 パルプ・紙	23 空運業
7 化学	24 倉庫・運輸関連
8 医薬品	25 情報・通信業
9 石油・石炭製品	26 卸売業
10 ゴム製品	27 小売業
11 ガラス・土石製品	28 銀行業
12 鉄鋼	29 証券、商品先物取引業
13 非鉄金属	30 保険業
14 金属製品	31 その他金融業
15 機械	32 不動産業
16 電気機器	33 サービス業
17 輸送用機器	

独占禁止法コンプライアンス・プログラム全般

問1 独占禁止法コンプライアンスに対する経営トップのコミットメント

貴社の経営トップ（代表取締役社長に限らず、代表権を持つ取締役等実質的に会社組織の最上位に位置する者も含みます。以下同じ。）は、社員に独占禁止法コンプライアンスの重要性を伝えるためにどのような取組を行っていますか。（複数選択可）

- ① 特に何も行ってない。
- ② 独占禁止法には直接言及していないが、コンプライアンスを呼びかけるメッセージを社員に周知している。
- ③ 独占禁止法コンプライアンスに関するメッセージを文字情報として社員に周知している（コンプライアンス・マニュアル、社内報、パンフレット等における記載や、イントラネットにおける掲示を含む。）。
- ④ 独占禁止法に関する研修の席上において、直接、独占禁止法コンプライアンスに関するメッセージを伝えている。
- ⑤ ④以外の会合（会合名： ）の席上において、直接、独占禁止法のコンプライアンスに関するメッセージを伝えている。
- ⑥ その他（具体的に記入してください。）

問1-2

貴社の独占禁止法コンプライアンスの推進に当たり、貴社の経営トップによる独占禁止法コンプライアンスへのコミットメントがあったことやその内容を工夫したことにより、独占禁止法コンプライアンス上良い影響・結果が生じた事例、逆に、経営トップによるコミットメントがなかったことやその内容が不十分であったことにより、悪い影響・結果が生じた事例（そうした経験を踏まえて何らかの取組や見直しを行った場合は、その内容も記入してください。）があれば、具体的に記入してください。

※ 枠内の例は、貴社における事例を記入していただく際の便宜に付すため、参考として例示したものであり、必ずしもこれらに即して記入していただく必要はありません。また、これらは紙面の都合上簡潔に記載しているところ、回答に当たっては、なるべく詳細な記入をお願いいたします。（以下同じ。）

【経営トップによるコミットメントに係る影響・結果の例】

- 経営トップが、「違法行為はするな。」にとどまらず、「違法行為をしないと得られない利益はいらない。」といった明確かつ強固なメッセージを発信したことにより、社員が利益追求との間で板挟みにならずに独占禁止法コンプライアンスに取り組むことができた。
- 社内報やイントラネットに独占禁止法コンプライアンスに関する経営トップのメ

ッセージが掲載されているものの、社員の面前で、直接的に発信することはなかったため、多くの社員はメッセージの存在を知らないままであった。

- 様々な機会を捉えて、繰り返しメッセージを発信し続けることにより、社員は、経営トップが独占禁止法コンプライアンスに本気であることを実感するようになった。
- 独占禁止法コンプライアンスは重要と表明しつつも、実際に法務・コンプライアンス担当部署の業務がやりやすくなるような環境を積極的に整備することはなかったため、実効性のある法務・コンプライアンス業務は期待できなかった。

問2 法務・コンプライアンス業務

貴社では、法務・コンプライアンス担当部署（名称にかかわらず、社員が法令違反等に関与することを防止するための業務（法令違反等を把握するための取組や実際に問題が生じた場合の対処を含みます。）を行っている部署をいいます。いわゆる法務担当部署やコンプライアンス担当部署が存在しない場合でも、例えば総務担当部署がその役割を担っている場合は、当該総務担当部署がこれに該当します。）を設置していますか。一つだけお選びください。

- ① 法務・コンプライアンス担当部署を設置していない。
- ② 設置している（庶務業務等のいわゆる総務業務も併せて担当している。）。
- ③ 設置している（法務・コンプライアンス業務のみを担当している。）。
- ④ 設置している（契約・訴訟その他会社の業務に伴う具体的な法的事項を取り扱う部署（例えば法務部等）及びコンプライアンスの意識を高めるための普及・啓発又はそれに関連する事項を取り扱う部署（例えばコンプライアンス推進部等）を別々に設置している。）。
- ⑤ その他（担当部署名及びその部署の性格について具体的に記入してください。）

問2-2

問2で選択肢②から⑤（設置している場合に限り。）までのいずれかを選択した方にお伺いします。貴社では、法務・コンプライアンス担当部署において、独占禁止法に関する担当者を決めていますか。回答欄の該当箇所に記入してください。

- ① 決めている。
- ② 決めていない。

問2-3

問2で選択肢②から⑤（設置している場合に限り。）までのいずれかを選択した方にお伺いします。貴社では、販売部門や購買部門等が独占禁止法違反行為を行わないようにするために、法務・コンプライアンス担当部署がこれらの部門の活動に何ら

かの関与をしていますか。(複数選択可)

- ① 関与していない。
- ② 販売部門や購買部門等と法務・コンプライアンス担当部署が定期的に会合を持って、問題がないか等を情報交換している。
- ③ 随時、販売部門や購買部門等からの相談を受け付ける体制としている。
- ④ 取引先との商談状況等についての情報を、法務・コンプライアンス担当部署が確認できるようにしている。
- ⑤ 価格（販売価格・購入価格）の設定や契約内容等の取引条件を法務・コンプライアンス担当部署に提示して了承を得るようにしている。
- ⑥ 法務・コンプライアンス担当部署の担当者を販売部門や購買部門等に配置（兼務を含む。）している。
- ⑦ その他（具体的に記入してください。）

問2-4

法務・コンプライアンス業務に関して、貴社において、当該業務に係る組織及び実施上の取組があったことやその内容を工夫したことにより、独占禁止法コンプライアンス上良い影響・結果が生じた事例、逆に、当該業務に係る組織及び実施上の取組がなかったことやその内容が不十分であったことにより、悪い影響・結果が生じた事例（そうした経験を踏まえて何らかの取組や見直しを行った場合は、その内容も記入してください。）があれば、具体的に記入してください。

【法務・コンプライアンス業務に係る影響・結果の例】

- 法務・コンプライアンス業務を担当する部署が複数に分散し、相互の連携も不十分であったため、必要な情報が届かず、対応が遅れてしまった。
- 独占禁止法関連業務の担当者を指定したことにより、関連する知識や情報の一元的集積・管理が進み、より効果的な業務遂行が可能となった。
- 法務・コンプライアンス担当部署が業務遂行上必要な権限を持っておらず違反行為を抑止できなかった経験を踏まえ、同部署の権限を強化した。
- 担当役員の指名により、社内における法務・コンプライアンス業務の位置付けが高まるとともに、経営上の責任が明確になった。
- 法務・コンプライアンス業務に係る活動内容については、役員会においてだけでなく、監査役にも定期的に報告していたところ、取締役会において、監査役から、違反リスクへの対処の観点から不十分な業務執行上の問題があるとして是正を求める指摘がなされた。
- 事業部門からの相談の受付など受動的な業務活動にとどまり、主体的・経常的に関与することはなかったところ、事業部門において進められた違法行為に気付くことができなかった。また、この経験を踏まえ、事業部門との日常的・定期的な連絡

体制を構築した。

- 事業部門における契約事項や取引条件の設定過程に積極的に関与していたため、問題となりそうな内容を発見し、未然にやめさせることができた。
- 法務・コンプライアンス担当部署に加え、事業部門内にも法務・コンプライアンス業務の担当者を任命したところ、実務や業界事情を踏まえた効果的なチェックを行えるようになった。

問3 企業グループ全体での一体的取組

貴社は、国内の傘下グループ会社（連結決算対象となっている会社をいいます。以下同じ。）における独占禁止法コンプライアンスに関与していますか。(複数選択可)

- ① 国内の傘下グループ会社はない。
- ② 関与していない。
- ③ 自社の経営トップが国内傘下グループ会社にも独占禁止法コンプライアンスに関するメッセージを発信している。
- ④ 自社と国内傘下グループ会社とで独占禁止法に関するコンプライアンス・マニュアルを共有している。
- ⑤ 国内傘下グループ会社に独占禁止法に関する研修を実施させている。
- ⑥ 国内傘下グループ会社の社員を自社の独占禁止法に関する研修に参加させている。
- ⑦ 自社の内部通報窓口の利用者に、国内傘下グループ会社の社員も含んでいる。
- ⑧ 国内傘下グループ会社にも法務・コンプライアンス担当部署を設置し、グループ内で独占禁止法に関する情報等を共有する取組をしている。
- ⑨ 国内傘下グループ会社の事業部門や法務・コンプライアンス担当部署も利用できる相談窓口（独占禁止法上の疑義が生じたときに問題になるかなどを相談できる窓口）を自社に設置している。
- ⑩ 国内傘下グループ会社の独占禁止法に関する監査を自社の社員が実施している。
- ⑪ 自社と国内傘下グループ会社で独占禁止法コンプライアンス関連の社内報を共有している（上記③又は⑧の場合を除く。）。)
- ⑫ その他（具体的に記入してください。）

問3-2

貴社は、海外の傘下グループ会社における我が国独占禁止法及び外国競争法（我が国独占禁止法に相当する外国の法律をいいます。以下、両者を合わせて単に「競争法」といいます。）に関するコンプライアンスに関与をしていますか。(複数選択可)

- ① 海外の傘下グループ会社はない。
- ② 関与していない。
- ③ 自社の経営トップが海外傘下グループ会社にも競争法コンプライアンスに関する

メッセージを発信している。

- ④ 自社と海外傘下グループ会社とで競争法に関するコンプライアンス・マニュアルを共有している。
- ⑤ 海外傘下グループ会社に競争法に関する研修を実施させている。
- ⑥ 海外傘下グループ会社の社員を自社の競争法に関する研修に参加させている。
- ⑦ 自社の内部通報窓口の利用者に、海外傘下のグループ会社の社員も含んでいる。
- ⑧ 海外傘下グループ会社にも法務・コンプライアンス担当部署を設置し、グループ内で競争法に関する情報等を共有する取組をしている。
- ⑨ 海外傘下グループ会社の事業部門や法務・コンプライアンス担当部署も利用できる相談窓口（競争法上の疑義が生じたときに問題になるかなどを相談できる窓口）を自社に設置している。
- ⑩ 海外傘下グループ会社の競争法に関する監査を自社の社員が実施している。
- ⑪ 自社と海外傘下グループ会社で競争法コンプライアンス関連の社内報を共有している（上記③又は⑧の場合を除く。）。
- ⑫ その他（具体的に記入してください。）

問3-3

貴社の競争法コンプライアンスの推進に当たり、国内外の傘下グループ会社や営業所等を含めた企業グループ全体での一体的取組があったことやその内容を工夫したことにより、競争法コンプライアンス上良い影響・結果が生じた事例、逆に、企業グループ全体での一体的取組がなかったことやその内容が不十分であったことにより、悪い影響・結果が生じた事例（そうした経験を踏まえて何らかの取組や見直しを行った場合は、その内容も記入してください。）があれば、具体的に記入してください。

【企業グループ全体での一体的取組に係る影響・結果の例】

- 傘下グループ会社の競争法コンプライアンスには親会社として余り関与してこなかった中で、傘下グループ会社が違反行為を起こした。あくまで傘下グループ会社が行った行為であるが、世間や顧客からは親会社や企業グループ全体の問題として受け取られ、企業イメージが悪化した。
- 傘下グループ会社に係る内部通報情報も親会社に伝達されるシステムであったため、傘下グループ会社内部で当該情報が隠匿されることなく、親会社として適切な対応を講じることができた。
- 国内、海外を問わず企業グループ共通のグローバル方針の下、競争法コンプライアンスに取り組んでいた結果、海外の現地傘下グループ会社において確認されたリスク情報は直ちに本邦親会社に連絡されるとともに、親会社から逐一指示せずとも現地傘下グループ会社は期待される対応を自主的に採ることができた。
- 本邦親会社で実施している競争法コンプライアンスの取組内容をそのまま海外の

現地傘下グループ会社にも適用していたが、現地固有の法制度や現地の社員の意識や文化に馴染まず、また、現地の狭い日本人コミュニティでは同業他社との接触機会が国内に比べ多くなるため、有効なコンプライアンスとして機能しなかった。

問4 独占禁止法コンプライアンス・プログラムの構築

独占禁止法コンプライアンス・プログラム（独占禁止法や下請法の遵守を目的に社内内で実施されている各種の体制・制度面や運用面での取組の総体をいいます。）全般の構築に当たり、貴社固有の事情等の考慮や効果的な対策のための工夫があったことにより、独占禁止法コンプライアンス上良い影響・結果が生じた事例、逆に、貴社固有の事情等の考慮や効果的な対策のための工夫がなかったことや不十分であったことにより、悪い影響・結果が生じた事例（そうした経験を踏まえて何らかの取組や見直しを行った場合は、その内容も記入してください。）があれば、具体的に記入してください。

【独占禁止法コンプライアンス・プログラム構築上の工夫に係る影響・結果の例】

自社における具体的な違反リスク要因の特定

- 一般的なモデル・コンプライアンス・プログラムで推奨されている施策を一通り実施したものの、カルテル・入札談合、私的独占、再販売価格の拘束、優越的地位の濫用等様々な違反リスクに網羅的に取り組むことになりコストが掛かった。自社の事業内容や業界実態・市場環境を改めて分析したところ、市場力や交渉力の濫用のリスクは低く、対処すべきはカルテルや入札談合であることが分かった。
- 自社のプログラム構築に当たり、社内の事業部門ごとに違反リスクの種類、リスクの程度や要因の所在を検証したところ、①民需販売部門については、他社との商品差別化のしにくい汎用品であり需要者からの値下げ圧力にさらされるなどカルテルを誘発しやすい、②官公需販売部門については、過去にも入札談合を起こしており、また、担当者や業務手法も変わっていない、③購買部門については、近年調達コストの圧縮が進められ優越的地位の濫用のリスクが高まっている上、同違反行為に課徴金が導入された、などそれぞれ独占禁止法コンプライアンスのニーズが異なることが明らかになったことから、これらに個別対応する対策を講じた。

個々の違反リスクや実情に即したプログラム構築

- 事業部門ごとに違反リスクの内容や程度は異なるにもかかわらず、社内ですべて一律のプログラムを構築した結果、個々の異なるリスクについて効果的に防止する体制とはならなかった。
- 自社が抱える具体的な違反リスクはカルテルや入札談合であること、業務上同業他社との接触機会が多いこと、過去に特定の部署において問題行為が発覚したことなどを踏まえ、制裁による抑止力確保、行動ルールの設定、積極的な業務監視など

発生要因に着目した対策を用意したところ、効果的なプログラムとなった。

- 違反行為を未然防止するための対策に取り組む一方、それでも違反を完全に防ぐことはできないとの前提に立ち、違反事実の早期発見と発見した事実への適切な対処のための施策も用意していたところ、違反の発生を早期に探知し、迅速に対処でき、結果として会社としてのリスクを適切に管理することができた。
- プログラムの存在にもかかわらず違反行為を防止できなかったことを受けて、当初のプログラムの内容と違反の発生要因を検証したところ、実際には必ずしも有効な対策とはなっていなかったことから、より実効性のあるプログラムに改善した。
(その他の適時見直しの例として、社内外の環境変化、関連法制の変更、当局による調査等)

問4-2

問4のほか、独占禁止法コンプライアンス・プログラムについて、貴社において、形式面での取組があったことやその内容を工夫したことにより、独占禁止法コンプライアンス上良い影響・結果が生じた事例、逆に、形式面での取組がなかったことやその内容が不十分であったことにより、悪い影響・結果が生じた事例（そうした経験を踏まえて何らかの取組や見直しを行った場合は、その内容も記入してください。）があれば、具体的に記入してください。

【形式的要因に係る影響・結果の例】

- プログラムの実施に係る具体的な手続等は担当者が属人的に把握するのみで、これを文書化していなかったため、当該担当者の異動後、同様の実施をすることが困難になった。
- 抽象的な説明や複雑な法律論ばかりで、具体的実務に即した内容ではなかったところ、社員が何をすべきか理解していないことが判明した。
- プログラムに関する資料や情報を平易な表現や端的な内容に改め、また、イントラネットに体系的に掲載し各自の端末ですぐに確認・参照できるようにした結果、社員におけるプログラムの認知度・理解度が向上した。
- プログラムに関する資料や情報が日本語のみで社内公用語全てに対応していなかったところ、日本語の苦手な外国人社員が必要な知識を得ることができず、結果として、問題のある行為を行ってしまった。

違反行為を未然防止するための取組

問5 独占禁止法コンプライアンス・マニュアルの策定

貴社では、独占禁止法について定めたコンプライアンス・マニュアル（名称は問いません。）を策定していますか。一つだけお選びください。

- ① 策定していない。

- ② 策定している。（策定年月日）

（注）具体的な策定年月日が特定できない場合は、分かる範囲で記入してください（例：「平成20年1月頃」、「遅くとも平成16年末時点では存在していた」）。また、作成時期が不明な場合は、その旨を記入してください。

問5-2

独占禁止法コンプライアンス・マニュアルに関して、貴社において、マニュアルを策定したことやその内容を工夫したことにより、独占禁止法コンプライアンス上良い影響・結果が生じた事例、逆に、マニュアルを策定しなかったことやその内容が不十分であったことにより、悪い影響・結果が生じた事例（そうした経験を踏まえて何らかの取組や見直しを行った場合は、その内容も記入してください。）があれば、具体的に記入してください。

【独占禁止法コンプライアンス・マニュアルに係る影響・結果の例】

- カルテルや入札談合の問題を中心に策定したマニュアルを全社的に使用していたところ、購買部門におけるリスクには対応していなかったため、同部門において優越的地位の濫用事件が発生した。
- 同じ販売部門でも、主なリスクは民需担当者ではカルテル、官公需担当者では入札談合と異なり、実際の営業現場で気を付けるべき言動等も変わってくることから、それぞれの担当者向けのマニュアルを用意し、きめ細かに対応したところ、社員における理解や意識が向上した。
- 過去の違反を踏まえ、違反が発生した部門やその類似部門など再発リスクの高い部門や、同業他社との接点の多い社員については、詳細なマニュアルを策定し重点的に対応したところ、より慎重に業務が進められるようになった。
- マニュアルの有用性について社員アンケートを行ったところ、内容が抽象的で理解しにくいとの評価であったことから、実務を踏まえた具体的・実践的内容（具体的場面に即す、べき・べからず集、過去に実際に起こった事例、想定されるリスクやコスト、関連諸制度の説明等）に改訂した。また、表現や内容も、理解しやすいよう平易で簡潔なものとした。

問6 独占禁止法研修の実施

貴社は、社員に対して独占禁止法に関する研修の機会を設けていますか。（複数選択可）

- ① 研修の機会を設けていない（社員の自主的な勉強に委ねているものを含む。）。
- ② 外部組織（業界団体、法律事務所、企業研修会社等。以下同じ。）が主催する研修に社員を参加させている。
- ③ 自社が主催する社員向けの研修（④を除きます。）を実施している。
- ④ e-ラーニングによる研修を実施している。

- ⑤ その他（具体的に記入してください。）

問6-2

独占禁止法研修に関して、貴社において、研修を実施したことやその内容を工夫したことにより、独占禁止法コンプライアンス上良い影響・結果が生じた事例、逆に、研修を実施しなかったことやその内容が不十分であったことにより、悪い影響・結果が生じた事例（そうした経験を踏まえて何らかの取組や見直しを行った場合は、その内容も記入してください。）があれば、具体的に記入してください。

【独占禁止法研修に係る影響・結果の例】

- 販売部門社員、購買部門社員、管理部門社員などを対象に一斉研修を実施したところ、説明が概括的・総花的な内容にとどまったため、各社員の具体的なリスクに対応した知識を習得させられなかった。
- リスクの高い販売部門社員を対象として、営業現場の問題に即して内容を掘り下げた研修を重点的に提供するとともに、経営陣向けに、企業にとっての独占禁止法コンプライアンスやリスク管理の重要性、社内での独占禁止法違反被疑事実等の事態の際に適切に経営判断するための必要な知識について研修を行った結果、より効果的な研修となった。
- 講義方式の研修では受講する社員が漫然と聞き流してしまうため、具体的な事例を題材にしたグループ討議方式を取り入れ、自ら深く考えさせるようにしたところ、独占禁止法コンプライアンスに対する意識が高まった。また、研修講師を外部の独占禁止法弁護士としたところ、実践的な説明によって、研修効果が高まった。
- 研修では、経営陣にも会場の最前列に座って参加してもらい、積極的に質問するなどすることによって、他の受講者に対して、経営陣がコンプライアンスに本気であることをアピールする効果が得られた。
- 営業担当者は、アポイントがあるなど様々な理由を付けて研修受講を避けていたところ、リスク回避のために必要な知識をほとんど身につけていないことが判明した。これを受け、受講を義務化し、出席不可能な場合に備え研修内容を録画するとともに、受講後に確認書とコンプライアンス誓約書を提出させるようにした。

問7 社内懲戒ルールの整備

貴社の社員が独占禁止法違反行為に関与した場合に、貴社の規定上、その社員及びその社員の業務に管理監督責任を有する者（直属の上司等をいいます。以下同じ。）は懲戒の対象になり得ますか。一つだけお選びください。

- ① 懲戒の対象にはならない。
- ② 独占禁止法違反行為に関与した社員のみ懲戒の対象になり得ることが明記されている。

- ③ 独占禁止法違反行為に関与した社員及びその社員の業務に管理監督責任を有する者の双方が懲戒の対象になり得ることが明記されている。
- ④ 独占禁止法とは明記していないが、法令違反は懲戒の対象となり得ることが明記されており、独占禁止法違反行為に関与した社員のみ懲戒の対象となり得る。
- ⑤ 独占禁止法とは明記していないが、法令違反は懲戒の対象となり得ることが明記されており、独占禁止法違反行為に関与した社員及びその社員の業務に管理監督責任を有する者の双方が懲戒の対象となり得る。
- ⑥ 法令違反が懲戒の対象になり得ることを明記していないが、独占禁止法違反行為に関与した社員のみ懲戒の対象となり得る。
- ⑦ 法令違反が懲戒の対象になり得ることを明記していないが、独占禁止法違反行為に関与した社員及びその社員の業務に管理監督責任を有する者の双方が懲戒の対象となり得る。
- ⑧ その他（具体的に記入してください。）

問7-2

社内懲戒ルールに関して、貴社において、ルールを整備したことやその内容を工夫したことにより、独占禁止法コンプライアンス上良い影響・結果が生じた事例、逆に、ルールを整備しなかったことやその内容が不十分であったことにより、悪い影響・結果が生じた事例（そうした経験を踏まえて何らかの取組や見直しを行った場合は、その内容も記入してください。）があれば、具体的に記入してください。

【社内懲戒ルールに係る影響・結果の例】

- 独占禁止法違反行為への関与が懲戒の対象になることが就業規則上明確でなかったことから、同ルールが違反抑止として機能しなかった。
- 独占禁止法違反行為に関与した社員だけでなく、その上司も管理監督責任を問われ得る旨を懲戒規程に明記し周知したところ、上司が部下の行動に問題がないか主体的にチェックするようになった。
- 懲戒規程の存在にもかかわらず、独占禁止法違反行為に関与した社員は「会社の利益のためにしたのだから処分されないだろう」と考えていた。これを踏まえ、業務として行った場合でも責任を免れることはできない旨を明示・周知することとした。
- 懲戒ルールによって違反抑止力を確保するだけでなく、昇進や処遇といった人事評価において、独占禁止法コンプライアンスの状況を考慮するなど法令遵守への積極的なインセンティブを与えることとしたところ、社員の意識向上につながった。

問8 同業他社との接触ルールの策定

貴社では、同業他社との会合等に関して、どのようなルールを定めていますか。（複

数選択可)

- ① 定めていない。
- ② 出席できる会合等をあらかじめ限定している。
- ③ 会合等の出席の前に届け出る。
- ④ 会合等の出席の前に許可を得る。
- ⑤ 会合等の場における一定のルールを定めている（定めているルールの内容を具体的に記入してください。）。
- ⑥ 会合等の出席の後にその内容を報告する。
- ⑦ その他（具体的に記入してください。）

問 8-2

同業他社との接触ルールに関して、貴社において、ルールを策定したことやその内容を工夫したことにより、独占禁止法コンプライアンス上良い影響・結果が生じた事例、逆に、ルールを作成しなかったことやその内容が不十分であったことにより、悪い影響・結果が生じた事例（そうした経験を踏まえて何らかの取組や見直しを行った場合は、その内容も記入してください。）があれば、具体的に記入してください。

【同業他社との接触ルールに係る影響・結果の例】

- 一応の接触ルールは整備していたが、接触の可否に係る基準が抽象的で最終的には各人の裁量に委ねられており、また、許可権者も事業部門内の上司であったため、違法な情報交換を防ぐことができなかった。
- 販売部門はもとより、技術開発部門における共同研究企業や経営企画部門における提携企業とのやりとりにおいても、独占禁止法違反行為につながる情報交換があり得るとの指摘を受け、これら接触におけるルールも策定した。
- 過去に独占禁止法違反行為の舞台となった業界団体の会合への出席については、今後も同会合に出席すると再発リスクが高いことから、以後、リスクの高い販売部門の会合出席は禁止し、それ以外の部門の出席も事前許可及び事後報告、法務・コンプライアンス担当者等の同席の導入した。
- 同業他社との接触や業界団体での会合において注意を要する言動・場面や、その際の対処方法等の留意事項を具体的に示していたところ、実際にそのような場面に遭遇した社員がこれに即して対処したため、独占禁止法違反行為に巻き込まれることを未然に防ぐことができた。
- 特定の社員が長期間同一業務に従事していたところ、同業他社の担当者との不適切な癒着が生じるとともに、問題の発覚が遅れる結果となったことを踏まえ、長期配属を避ける人事ローテーションを行うこととした。

違反行為を早期発見するための取組

問 9 社内法務相談体制の整備

貴社において、社員が、今後行おうとする業務について独占禁止法に抵触するかどうか疑問や不安を感じた場合、事前相談を行う先として指定されている部署はどこですか。（複数選択可）

- ① 事前相談を行う先として指定されている部署はない。
- ② 当該社員の所属部署
- ③ 総務部等の管理部署
- ④ 法務・コンプライアンス担当部署（③の場合を除く。）
- ⑤ 契約・訴訟等の法的事項を取り扱う部署（例えば法務部等）
- ⑥ コンプライアンスの意識を高めるための普及・啓発又はそれに関連する事項を取り扱う部署（例えばコンプライアンス推進部等）
- ⑦ その他（具体的に記入してください。）

問 9-2

貴社では、販売部門や購買部門等の社員が、現在業務として行っている内容について、独占禁止法に抵触するかもしれないと疑問や不安を感じた場合、相談を行う先として指定されている部署はどこですか。（複数選択可）

- ① 相談を行う先として指定されている部署はない。
- ② 当該社員の所属部署
- ③ 総務部等の管理部署
- ④ 法務・コンプライアンス担当部署（③の場合を除く。）
- ⑤ 契約・訴訟等の法的事項を取り扱う部署（例えば法務部等）
- ⑥ コンプライアンス意識を高めるための普及・啓発又はそれに関連する事項を取り扱う部署（例えばコンプライアンス推進部等）
- ⑦ その他（具体的に記入してください。）

問 9-3

社内法務相談体制に関して、貴社において、体制を整備したことやその内容を工夫したことにより、独占禁止法コンプライアンス上良い影響・結果が生じた事例、逆に、体制を整備しなかったことやその内容が不十分であったことにより、悪い影響・結果が生じた事例（そうした経験を踏まえて何らかの取組や見直しを行った場合は、その内容も記入してください。）があれば、具体的に記入してください。

【社内法務相談体制に係る影響・結果の例】

- 個別具体的な業務内容について法的助言を行う体制ではなく、法令や制度に関する一般的な照会への対応にとどまっていたところ、問題を生じ得る業務を未然に防

ぐことができなかった。

- 今後行おうとする業務については事前相談するよう社内周知していたが、現行業務については積極的に相談制度を利用するよう求めていなかったところ、現行業務が内包していた違反リスクを認知することができなかった。
- 相談制度や相談窓口を社内積極的に周知したところ、相談件数が増加し、相談内容も業務に関連した具体的なものが増えてきた。

問10 内部通報制度の整備

貴社では、法令や社内規定等に違反するような行為に関する社員による通報又は自主申告を受け付ける、いわゆる「内部通報窓口」を設置していますか。一つだけお選びください。

- ① 設置していない。
- ② 社内のみ内部通報窓口を設置している。
- ③ 社外（法律事務所等）にのみ内部通報窓口を設置している。
- ④ 社内及び社外に内部通報窓口を設置している。

問10-2

内部通報制度に関して、貴社において、制度を整備したことやその内容を工夫したことにより、独占禁止法コンプライアンス上良い影響・結果が生じた事例、逆に、制度を整備しなかったことやその内容が不十分であったことにより、悪い影響・結果が生じた事例（そうした経験を踏まえて何らかの取組や見直しを行った場合は、その内容も記入してください。）があれば、具体的に記入してください。

【内部通報制度に係る影響・結果の例】

- 独占禁止法違反行為に係る情報が通報対象である旨を明確化するとともに、社員が当該情報を認知した場合の通報は義務である旨明らかにしたところ、通報件数が増加した。
- 当事者以外の第三者による通報や匿名での通報を認めない制度であったところ、社員は、仮に情報に接しても、通報には消極的であることが明らかになった。（その他通報者保護の例として、通報事実の秘密厳守、社外通報窓口の設置、通報者に対する報復措置の禁止等）
- 社員アンケートにおいて、制度利用に対する敷居が高く、通報手続も複雑との評価であったことから、制度の名称をフレンドリーなものに変更したり、分かりやすい利用ガイドを用意・周知するなど利便性向上に努めたところ、通報件数が増加した。

問11 社内リニエンシー

貴社の社員が独占禁止法違反行為に関与した場合において、当該社員が自主的に当該事実について所要の報告等を行った場合、最終的な懲戒内容の軽減について考慮する（以下、このような取扱いを「社内リニエンシー」といいます。）こととしていますか。一つだけお選びください。

- ① 考慮しないということが社内規定で決まっている。
- ② 考慮することが社内規定で明記されていないので、考慮しない。
- ③ 考慮することが社内規定で決まっている。
- ④ 考慮することが社内規定で明記されていないが、考慮する要素にはなる。
- ⑤ その他（具体的に記入してください。）

問11-2

問11で選択肢③から⑤（考慮する場合に限ります。）までのいずれかを選択した方にお伺いします。社内リニエンシーについて、社員に周知されていますか。一つだけお選びください。

- ① 周知されている。
- ② 周知されていない。

問11-3

社内リニエンシーに関して、貴社において、これを活用したこと又はしなかったことやその内容を工夫したことにより、独占禁止法コンプライアンス上良い影響・結果が生じた事例、逆に、これを活用したこと又はしなかったことやその内容が不十分であったことにより、悪い影響・結果が生じた事例（そうした経験を踏まえて何らかの取組や見直しを行った場合は、その内容も記入してください。）があれば、具体的に記入してください。

【社内リニエンシーに係る影響・結果の例】

- 社内リニエンシー制度を整備・周知したところ、独占禁止法違反行為に関与した事実の報告があり、リニエンシー制度の利用につながった。
- 社員が、独占禁止法違反行為に関与した事実が発覚すれば懲戒解雇になるとの認識を持っていたため、当該事実を秘匿し続け、当局の調査が開始された後も真相を明らかにしようとしなかったため、リニエンシー制度の利用機会を逸した。
- 社内リニエンシーを事後的に利用しさえすれば責任を問われないといった意識を持つ社員が現れてきたことから、懲戒規程の実効性の確保や社内規律・倫理の維持の観点から、その活用を一定程度限定することとした（個々の事案に応じて事実上活用、主導的立場の社員には適用せず周辺社員にのみ適用、社内全面刷新時や人事異動時に限定的に活用、当局による調査時に緊急避難的に活用等）。また、利用可能

期間に報告を行わなかった場合や虚偽の報告があった場合には、懲戒処分を加重することとしてバランスを図った。

問12 独占禁止法監査の実施

貴社では、独占禁止法に関する社内監査（他の法令に関する監査と同時にする場合を含みます。）を定期的実施していますか。一つだけお選びください。

- ① 実施していない。
- ② 実施している。

問12-2

問12で選択肢②を選択した方にお伺いします。過去3年間（平成21年4月1日から平成24年3月31日）に、貴社の社内監査で独占禁止法コンプライアンスの観点から違反につながる可能性のある事例（公正取引委員会が何らかの措置を採ったものかどうかを問わず、独占禁止法違反につながる可能性があると貴社が判断したものを含みます。）が発見されたことはありますか。（複数選択可）

- ① ない。
- ② 私的独占につながる可能性のある事例が発見された。
- ③ カルテル・入札談合につながる可能性のある事例が発見された。
- ④ 共同の取引拒絶につながる可能性のある事例が発見された。
- ⑤ 差別対価につながる可能性のある事例が発見された。
- ⑥ 不当廉売につながる可能性のある事例が発見された。
- ⑦ 再販売価格の拘束につながる可能性のある事例が発見された。
- ⑧ 優越的地位の濫用につながる可能性のある事例が発見された。
- ⑨ その他（具体的に記入してください。）

問12-3

独占禁止法監査に関して、貴社において、これを実施したことやその内容を工夫したことにより、独占禁止法コンプライアンス上良い影響・結果が生じた事例、逆に、これを実施しなかったことやその内容が不十分であったことにより、悪い影響・結果が生じた事例（そうした経験を踏まえて何らかの取組や見直しを行った場合は、その内容も記入してください。）があれば、具体的に記入してください。

【独占禁止法監査に係る影響・結果の例】

- 監査実施担当者が、営業実務や市場実態に関する十分な知識・理解がなかったため、一見合理的な説明を受けただけで納得してしまい、問題行為を見抜くことができなかった。
- 実施に当たり、経営トップがその重要性・必要性を社員へ説明するなどのバック

アップを行ったことにより、効果的な監査を行うことができた。

- 全部署を対象に周期的に監査を実施していたが、リソース上の制約から質・量ともに不十分となり、問題行為の発見に至らなかったことを踏まえ、リスクの高い部署に対して重点的に実施することとした。
- 監査は事前に通知の上で実施していたところ、対象部署において問題となりそうな書類や情報を事前に隠匿していた事実が明らかになったことから、抜き打ちでの監査も併用することとした。また、面談や各種文書の作成・管理の適正性検査にとどまらず、より踏み込んだ監査対象（社員各自のノート、手帳、メール、スケジュール表等）としたり、外部の独占禁止法弁護士に委託して専門的知見の活用と中立性の確保を図った。
- 定期的な監査に加えて、同業他社との事業統合準備の一環として、関係事業部門に対する網羅的監査を行ったところ、違法行為を示す事実が発覚し、リニエンシー制度を利用した。（その他適時監査の例として、業界・市場構造の変化、新規事業への参入、自社や周辺への当局による調査の開始、外部申告や内部通報の発生等）

問13 社内メールのチェック

貴社では、社員による独占禁止法違反行為への関与の事実を探知するため、社内のメールを日常的又は定期的に監視したり（定期的な独占禁止法監査の一部として行う場合を含みます。）、社内調査等の必要性が生じた場合に関係する社員の社内メールを探索する取組（以下、「社内メールのチェック」といいます。）を実施していますか。一つだけお選びください。

- ① 実施していない。
- ② 日常的又は定期的な社内メールの監視を実施している。
- ③ 必要に応じて、関係する社員の社内メールの探索を実施している（又は、実施することとなる。）。
- ④ ②及び③を実施している。

問13-2

社内メールのチェックに関して、貴社において、これを実施したことやその内容を工夫したことにより、独占禁止法コンプライアンス上良い影響・結果が生じた事例、逆に、これを実施しなかったことやその内容が不十分であったことにより、悪い影響・結果が生じた事例（そうした経験を踏まえて何らかの取組や見直しを行った場合は、その内容も記入してください。）があれば、具体的に記入してください。

【社内メールのチェックに係る影響・結果の例】

- 監査の際に、対象社員の社内メールも確認したところ、検査した書類上は適法な業務処理がなされていたにもかかわらず、同業他社との違法な情報交換の事実が明

らかになった。

- 全社的な社内メールのチェックを実施していたところ、違反行為の存在を示すメールが膨大なデータに埋没し発見に至らなかったことを踏まえ、リスクの高い部門について重点的に実施するとともに、キーワードによる自動抽出や宛先による選抜といった効率的な手法を採用した。
- 当局の調査開始を受けて実施した社内メールの探索では、迅速な事実把握が求められたところ、専門的知見を有する外部組織を活用し、効率的な対応に成功した。
- 過去の違反事件では、社内メール以外のメールアドレスが同業他社との連絡に使われていた実態が明らかになったことから、必要に応じて、公用・私用携帯電話のメールアドレス等もチェック対象となるようにした。
- 社内メールをチェックしていることについて、社内で無用の反発を招かぬよう、社内メールが閲覧され得る旨を内部規則で手当てするとともに、社内メールをチェックしている（又は、チェックする可能性がある）旨を社内で周知した。

問14 違反行為を早期発見するための取組全般

独占禁止法違反行為を社内で早期に発見するための取組全般に関して、貴社において、早期発見のための取組を行ったことやその内容を工夫したことにより、独占禁止法コンプライアンス上良い影響・結果が生じた事例、逆に、取組を行わなかったことやその内容が不十分であったことにより、悪い影響・結果が生じた事例（そうした経験を踏まえて何らかの取組や見直しを行った場合は、その内容を記入してください。）があれば、具体的に記入してください。

【違反行為の早期発見に係る影響・結果の例】

問9から問13までの例に加えて、

- 違反事実を発見した場合に、担当者から経営トップまでの連絡・報告体制や、当該事実への自社としての対処方針が不備であったため、発見した事実がしかるべき立場の者まで報告されることなく埋もれてしまい、自発的な対処の機会を逸することとなった。
- 法務・コンプライアンス担当部署や所属部署の上司による業務面談や業務相談を日常的・定期的実施するようにしたところ、法令違反の意識なく問題行為を行っていた社員からの説明によって、当該事実が明らかになった。また、これを踏まえ、社員に対しても、日々の業務に関するチェックリストを配布、記入させ、早期発見を図ることとした。
- 取引先に対する優越的地位の濫用が発覚したことを踏まえ、取引先に対して、自社社員による商慣行の実態を尋ねるアンケート調査を定期的実施し、問題の早期発見に努めることとした。その際は、購買部門の社員による取引先への圧力によって事実が隠匿されないよう、法務・コンプライアンス担当部署が独立・中立的に行

うこととしている。

- 違反事実の早期発見を目的として、平時から各種文書・データ類の適切な保存に努めていたところ、外部から違反行為の嫌疑を受けた際に、これら証拠を用いることで自社の潔白を証明することができた。

違反事実へ適切に対処するための取組

問15 有事への適切対処

貴社では、貴社が行っている業務が独占禁止法に違反する可能性を示唆する情報に接した場合、当該情報について必ず報告を受けることになっているのは誰ですか。（複数選択可）

- ① 当該情報の関係する部署内の法務・コンプライアンス担当者
- ② 当該情報の関係する部署の責任者
- ③ 法務・コンプライアンス担当部署の担当者
- ④ 法務・コンプライアンス担当部署の責任者
- ⑤ 経営トップ
- ⑥ 監査役
- ⑦ その他（具体的に記入してください。）

問15-2

貴社では、貴社が行っている業務が独占禁止法に違反する可能性を示唆する情報に接した場合、当該情報を受けて何らかの対処（社内調査の実施等）を行うかどうかの最終決定を行うことができるのは誰ですか。（複数選択可。例えば、通常は法務・コンプライアンス担当部署の責任者が最終決定できるものの、特に重大な事案の場合は経営トップの判断を仰ぐことになる場合は、④及び⑤を選択してください。）

- ① 当該情報の関係する部署内の法務・コンプライアンス担当者
- ② 当該情報の関係する部署の責任者
- ③ 法務・コンプライアンス担当部署の担当者
- ④ 法務・コンプライアンス担当部署の責任者
- ⑤ 経営トップ
- ⑥ その他（具体的に記入してください。）

問15-3

社内での独占禁止法違反被疑事実の発見や当局による調査の開始といった事態（以下、これらを「有事」といいます。）が発生した場合に関して、貴社において、これに適切に対処したことやその内容を工夫したことにより、独占禁止法コンプライアンス上良い影響・結果が生じた事例、逆に、適切に対処しなかったことやその内容が不十

分であったことにより、悪い影響・結果が生じた事例（そうした経験を踏まえて何らかの取組や見直しを行った場合は、その内容も記入してください。）があれば、具体的に記入してください。

【有事への適切対応に係る影響・結果の例】

- 有事に際して、経営トップが、自ら社内調査の陣頭指揮を取り、関係する社員に対し真相究明に協力するよう求めるなど強固なイニシアティブを発揮した結果、問題行為を速やかに突き止めることができ、リニエンシー制度の利用に至った。
- 違反行為に関する内部通報を受けて、直ちに経営トップに報告しつつ、外部の独占禁止法弁護士の協力の下、迅速な情報の収集・分析を行ったところ、違反の疑いが強まったことから、当該行為の即時取りやめ、再発防止に向けた社内体制の改善、当局への報告と協力を努めた結果、リニエンシー制度の適用や排除措置命令の回避など予測されるリスクやコストを可能な限り最小化することができた。
- 問題が顕在化した分野のみならず、他の事業部門や企業グループ内における潜在的な問題の存否についても調査を拡大した結果、同様の行為の存在が明らかとなり、これについてもリニエンシー制度の利用（別の違反行為に係る最初の申請、課徴金減免制度の共同申請、外国競争法におけるリニエンシー・プラス制度（あるカルテル・入札談合への関与について審査を受けている企業が、最初に別のカルテル・入札談合への関与の事実について報告した場合に、当該別の事案については制裁の免除、審査中の事案については制裁の軽減等を受けることができる制度）の活用等）が可能となった。
- 有事に際して、国内だけでなく、自社の傘下グループ会社が事業展開している地域全てを対象に調査したところ、同様の行為が国外市場でも行われていることが判明したため、関係する各国当局のリニエンシー制度を一斉に利用した。その際、各国ごとに異なる制度・手続に適切に対応するため、外国法実務に専門的知見を有する独占禁止法弁護士を活用した。
- 調査対象分野を拡大する際に、隣接分野や業界実態・市場環境の類似した分野を優先せず、全社的に調査を進めたところ、予想を超える情報量によって事実確認に手間取ってしまい、リニエンシー制度利用の機会を逸した。
- 国内外での有事対応の際に、各国での対応を本社担当部署で一元的に指揮・管理しなかったため、外国当局へのリニエンシー申請に漏れが生じる結果となった。

問15-4

貴社では、有事に際して、貴社の社員がカルテル・入札談合に関与した可能性が高いと判断した場合、リニエンシー制度を利用したいと考えていますか。一つだけお選びください。

- ① 利用することを考えている。

- ② 利用することを考えていない。
- ③ よく分からない。

問16 有事対応マニュアルの事前整備

貴社では、有事が発生した場合を想定して、有事対応マニュアル（有事の際にとるべき方針や手続といった基本的事項を事前にマニュアル化したものをいいます。名称や体裁は問いません。）を策定していますか。一つだけお選びください。

- ① 策定していない。
- ② 危機管理全般に係る有事対応マニュアルは策定しているが、独占禁止法事案に特化した事項は定められていない。
- ③ 独占禁止法事案に係る有事対応マニュアル（危機管理全般に係る有事対応マニュアルにおいて、独占禁止法事案に特化した事項が定められている場合を含みます。以下同じ。）を策定している。
- ④ その他（具体的に記入してください。）

問16-2

独占禁止法事案に係る有事対応マニュアルに関して、貴社において、これを事前整備したことやその内容を工夫したことにより、独占禁止法コンプライアンス上良い影響・結果が生じた事例、逆に、これを事前整備しなかったことやその内容が不十分であったことにより、悪い影響・結果が生じた事例（そうした経験を踏まえて何らかの取組や見直しを行った場合は、その内容も記入してください。）があれば、具体的に記入してください。

【有事対応マニュアルに係る影響・結果の例】

- 当局の調査開始を受けて、リニエンシー制度の利用を検討したが、経営トップを始めとして社内でも同制度の内容やメリットに関する事前の理解がなく、また、制度の利用方針に係る意思統一や体制整備も行われていなかったため、これらの作業に時間を要し、結果として、リニエンシー制度利用の機会を逸した。こうした経験を踏まえ、有事対応における基本的事項（担当部署、連絡・意思決定体制、連絡窓口、対応上の基本方針、関係当局への報告、メディア対応、証拠保全等の社員への指示等）を事前にマニュアル化し、社内関係者へ事前周知した。

問16-3

問16で選択肢③又は④（独占禁止法事案に係る有事対応マニュアルを策定している場合に限り。）のいずれかを選択した方につきましては、貴社の独占禁止法事案に係る有事対応マニュアル（写し）を御提供ください。

問17 社内調査の実施

有事が発生した場合に必要な社内調査に関して、貴社において、社内調査を実施したことやその内容を工夫したことにより、独占禁止法コンプライアンス上良い影響・結果が生じた事例、逆に、社内調査を実施しなかったことやその内容が不十分であったことにより、悪い影響・結果が生じた事例（そうした経験を踏まえて何らかの取組や見直しを行った場合は、その内容も記入してください。）があれば、具体的に記入してください。

【社内調査に係る影響・結果の例】

- 社内調査に際して、関係する社員に対する、①社内調査への協力や自社のリニエンシー制度活用の重要性や必要性の説明、②社内調査への協力に係る業務命令の発出、又は、③社内リニエンシーの活用、などにより、社内調査への協力姿勢を確保することができた。
- 社員への事情聴取において、関係各社員への聴取を個々に実施し、これら聴取内容を照らし合わせて整合性を確認したり、社員が率直に話してくれそうな者を聴取者に選定するなど、聴取手法を工夫したところ、効果的な事情聴取を行うことができた。
- 社内調査に先立ち、関係部署等への文書・データ類の破棄禁止や保全を命じることを怠ったところ、動揺した社員がこれらを破棄してしまい、事実解明やリニエンシー申請に支障が生じた。さらに、平時から文書・データ類の保存・管理を徹底していなかったため、こうした資料の確保も困難であった。

独占禁止法コンプライアンス推進の意義

問 18

貴社において、独占禁止法コンプライアンスの推進によって得られたメリットや回避できたコスト、逆に、推進を怠った若しくは失敗したことによって生じたコストがあれば、具体的な事例を記入してください。

- 違反行為の存在を社内ですぐに発見し、リニエンシー申請を含めて迅速・適切に対処した結果、自社に課されるべきコストを可能な限り最小化することができた。
- 法令違反企業として世間で認識されてしまい、取引先からの信頼や消費者へのブランドイメージが低下し、その回復に多大な時間と労力を要した。

【その他メリットの例】

- 倫理的企業としての評判・ブランドイメージの維持・向上
- 取引先や一般消費者からの信頼の維持・向上
- 独占禁止法違反のおそれなく事業を推進できることによる競争力や効率性の向上
- 潜在的な制裁リスクの回避
- コンプライアンスの浸透による長期的なコンプライアンス実施費用の低下

- 他社による違反行為への認知向上（訴訟の提起や当局への申告による対処を含む。）

【その他コストの例】

- 金銭的制裁（課徴金等）
- 会社及び社員の刑事責任
- 営業取消・停止処分等の事業活動上の支障
- 会社や事業部門の解体・廃止
- 株価の下落
- 当局による調査への対応による事業資源・時間の浪費
- 訴訟コストの発生
- 既存の取引・契約内容について事後的変更の必要性
- 損害賠償請求や株主代表訴訟
- 人材の喪失（逮捕、退職、配置転換等を含む。）

参考資料 2

各国の競争法コンプライアンス推奨 に係るガイダンス等

- ① (E U) 欧州委員会
- ② (英) 公正取引庁
- ③ (仏) 競争委員会
- ④ (米) 連邦量刑委員会

コンプライアンスが重要
～EU 競争ルールをより遵守するために企業ができること（抄）～
(仮訳)

2011 年 11 月策定

目次

1. EU 競争法の遵守：企業の責任
 - 1.1 一般事項
 - 1.2 コンプライアンス活動から得られる利益
 - 1.3 実効性の確保：唯一の成功の指標
2. コンプライアンス活動を行わなかった場合の代償
 - 2.1 企業への制裁金
 - 2.2 個人への制裁
 - 2.3 違法な契約の無効と損害賠償
 - 2.4 法令違反者に対する報道とそれに付随する悪影響
3. EU 競争法のコンプライアンス－貴社はリスクをカバーできていますか？
 - 3.1 EU 競争法は企業に直接適用される
 - 3.2 公的機関による活動
4. コンプライアンス活動の方法
 - 4.1 明確な戦略
 - 4.2 スタッフからの確認書の提出や人事評価においてコンプライアンスへの貢献度を考慮すること
 - 4.3 定期的な更新，相談窓口の設置，研修
 - 4.4 監視・監査
 - 4.5 コンプライアンスの確保に失敗した？まだ危険にさらされることを制限できるかもしれません！
 - 4.6 欧州委員会は企業のコンプライアンス活動を歓迎する
5. さらなる関連情報を得るためには

1. EU 競争法の遵守：企業の責任

EU 競争法は EU で活動する全ての企業に直接適用されるので、EU で事業を行う全ての者に関係する。EU 競争法は、企業のために方針を定める経営陣だけではなく、その方針をどのように実行するかについて指針を必要とする従業員にも関わってくるものである。EU 競争法を遵守した市場行動を採ることができない企業は高い制裁金その他の悪い結果を招くリスクを負うことになる。

EU 競争法によって個人が処罰されることはないが、誤った選択をした場合、その経歴と仕事に悪影響が出る可能性があるし、企業の存続さえ危うくなるかもしれない。加盟国によっては、反競争的行為を行った企業に対して制裁金が課されるほか、違反行為を行った個人も処罰（禁錮を含む。）されることがある。

1.1 一般事項

法遵守の第一義的責任は、他の分野と同様、その対象となる者にある。法の不知は違反の免責事由にはならないので、EU 競争法は、企業が日々の事業活動において意識しておくべきことである。企業が EU 競争法を遵守する義務を負っていることは明確

であるが、どのように遵守していくかは企業に任されている。企業の規模や助言を求めためのリソース、事業活動の範囲や EU 競争法違反に関与するリスクが、個々に異なることを前提とすれば、これは当然のことである。EU 競争法を効果的に遵守するためには、同法を知る必要があることは言うまでもない。

1.2 コンプライアンス活動から得られる利益

倫理的な企業であると見られることを別にして、企業が EU 競争法を遵守すべき大きな理由の一つは、遵守しないことによって高いコストを支払わなければならないかもしれないということである。しかし、コンプライアンスは積極的に取り組むことができるし、そうすべきものである。

法律と企業倫理の遵守に積極的に取り組む戦略は、(環境面での活動やファミリー・フレンドリーな活動と同じように、) 販売促進面や採用面での企業の評判や魅力を向上させる。また、社内において、スタッフの仕事に対する満足度を高め、スタッフが帰属意識や仕事に対する誇りを持つようになる。どのような行為が違法となるかについて知識を有するスタッフは、競争者や他の事業上のパートナーの不正行為をより警戒するようになる。

企業は、潜在的な不正行為に競争当局の注意を喚起することによって公平な競争の場を維持するために、種々の行動を採ることができる。第1に欧州委員会や加盟国の競争当局の注意を引くかもしれない違反の疑いのある行為を知らせることができる。第2に違反に関与していた場合には、制裁金の減免を申請することができる。第3に他社の違反行為により被害を受けた場合には当局に苦情を申し立てることができる。

1.3 実効性の確保：唯一の成功の指標

EU 競争法を遵守するためのあらゆる企業努力が称賛に値する。しかし、本当に重要なことは、EU 競争法が実際に遵守されることである。EU 競争法を遵守するための実際の活動を行う場合、企業は、その努力は結果に基づいて評価されるということ、言葉を換えれば、成功したかどうかは違反行為を防止できたかどうかで判断されるということに留意すべきである。単に抽象的又は形式的に EU 競争法遵守のコミットメントをリップサービスするだけでは駄目である。信頼できるコンプライアンス活動は、企業の経営陣による確固たるコミットメントに基づいて構築され、トップダウンのコンプライアンスカルチャーにより支えられていなければならない。

2. コンプライアンス活動を行わなかった場合の代償

2.1 企業への制裁金

EU 競争法に違反した企業に対して欧州委員会が賦課する制裁金は、当該企業の全世界における年間売上高の最大 10% という大変高額なものである。(略)

2.2 個人への制裁

企業に対する制裁金に加え、多くの加盟国では、個人に対して制裁(例えば、罰金、資格剥奪)を課す。(略)

2.3 違法な契約の無効と損害賠償

EU 競争法に違反する制限的協定は当然に無効であり、法廷でその有効性を主張できない。(略)

EU 競争法違反行為により第三者に損害を与えた場合、その被害者は加害者を被告として、加盟国の裁判所に対して損害賠償請求の訴えを提起することができる。(略)

2.4 法令違反者に対する報道とそれに付随する悪影響

欧州委員会は、違反行為を発見し、違反企業に制裁金を課す際には、常にプレスリリースを行う。(略)

3. EU 競争法のコンプライアンス—貴社はリスクをカバーできていますか？

EU 機能条約には、企業の市場における行動を規制する 2 つの主要な条項が存在する。101 条は実質的な利益を消費者及び顧客にもたらすものでない限り、企業間の競争制限的協定を禁止しており、102 条は市場支配的地位の濫用行為を禁じている。(略)

3.1 EU 競争法は企業に直接適用される

EU 競争法は、企業の競争的行動に係るものであり、全ての加盟国において企業に直接適用される。(略)

企業間の違法な接触及び協定

競争の機能をゆがめるような企業間の反競争的な接触は、方法のいかんを問わず禁止されている。(略)

要するに、競争者と何かを行う場合には、企業の経営陣と従業員は、次の事項(DON'Ts)に留意しなければならない。

- 販売価格又は購入価格その他の取引条件を決定してはならない。
- 生産、売買、技術開発や投資を制限してはならない。
- 市場や供給源を分割してはならない。
- 将来の価格、数量その他の事業戦略上の情報について情報交換をしてはならない。

競争者間の合意及び取引段階が異なる企業間の合意は、上記のハードコアな制限を含んでいなくても、反競争的效果を有する可能性があることに留意する必要がある。

(略)

市場支配的地位の濫用

特定の市場において大きなシェアを占める企業は、市場において支配的地位を有する可能性が高い。そのような企業は、濫用行為と認められるような行為をしないようにする特別な責任を有している。そのような企業は、競争者が有効に競争することを妨害したり、競争者を市場から排除したりするような行為をしてはならない。(略)

中小企業はどうか

規模に関わりなく、全ての企業が EU 競争法の適用を受ける。規模が小さいことは、EU 競争法又は加盟国の競争法を遵守しないことの言い訳にはならない。

3.2 公的機関による活動

(略)

4. コンプライアンス活動の方法

4.1 明確な戦略

EU 競争法について実効性のあるコンプライアンス活動を実施するためには、企業は、問題が起きたときにだけ対処するのではなく、先のことまで考えて、それぞれの置かれた状況を踏まえて、実情に応じた (tailor-made) アプローチを採用し、それを書面化すべきである。(略)

全体的なリスクと個人のリスクの特定

コンプライアンス活動に成功している企業のコンプライアンスに関する基本方針は、EU 競争法違反のリスクが最も高い分野に関する包括的な分析に基づいていると言える。

このような分野は、次のような要因で識別される。

- 対象部門：例えば、以前に違反行為を起こしたことのある部門には特別の注意を払う必要がある。
- 競争者との接触 (の頻度/レベル)：例えば、業界の会合や業界団体だけではなく日々の取引におけるものも含む。
- 市場の特性：自社及び競争者の市場における地位、参入障壁等。支配的地位を有している場合に講じるべき予防策は、カルテルのリスクが高い場合に講じるべき予防策とは異なる。

しかし、リスクの程度は、個々のスタッフの地位に大きく左右される。その担当分

野の性格上特にリスクにさらされるスタッフ（例えば、業務や事業者団体を通じて日常的に競争者と接触している従業員）には、リスクの所在と留意しておくべき基本的原則について意識を高めさせておかななくてはならない。

方針の明確化

コンプライアンス活動を実効的なものにするためには、組織全体にコンプライアンスに係る方針を徹底することも重要である。社内で徹底するためには、その方針が、全職員が理解できるように、平易な言葉で、社内で用いられている全ての言語で文書化されることが望ましい。例えば、マニュアルの形を採ることが考えられる。

このような内部向けガイダンスには、理想としては、EU 競争法の概要とその目的が記載され、EU 競争法の執行方法が説明され、コンプライアンス活動を実施しなかった場合の潜在的なコストが強調されていることが望ましい。そうすることで、従業員は、コンプライアンスに関する方針の背後にある考えやその重要性をより良く理解できる。

加えて、特にリスクの高い分野についてのガイダンスが示されるべきである。例えば、主に（差別化されていない）同質的な製品を扱っていたり、経営陣や従業員が定期的に競争者と接触していたりするような企業は、カルテルの禁止について強調しなければならない。

「DON'Ts」リストと「RED FLAGS」リストが有効なツールとなる。

- 「DON'Ts」リストには、価格協定、将来の価格設定についての情報交換、生産数量割当て、市場分割協定といった明らかに違法となる行為が含まれる。
- 「RED FLAGS」リストは、競争法違反が疑われ得る状況を特定するのに役立つ警告リストである。これにより、経営陣や従業員は自社で競争法違反が生じないように特に注意することができる。

経営幹部によるコンプライアンスについての方針に対する目に見える形での継続的なコミットメント

適切なコンプライアンスについての方針を採用すること、全てのスタッフが同方針に容易にアクセスできるようにすることのほかに、経営幹部の明確な支持が重要である。法令遵守が会社の基本方針であるというメッセージが明確に支持されていることが重要である。これは、社内で法を遵守する社風を構築する上で、重要な要素である。

経営幹部の一人をコンプライアンスの責任者に任命することは、コンプライアンスに対する継続的なコミットメントを目に見える形とする上で望ましいと考えられる。

中小企業は、経営トップの方針が、比較的少ない従業員に徹底しやすいという点で有利である。

欧州委員会は、このようにしろという形を押し付けることはしないが、企業は、コンプライアンス・プログラムを信頼できるものとするために、それぞれの企業の規模

や直面するリスクに応じて、十分な経営資源を投入すべきである。

4.2 スタッフからの確認書の提出や人事評価においてコンプライアンスへの貢献度を考慮すること

スタッフがコンプライアンスについての方針を受け入れることを確実にする点に関して、企業が講じ得る補完策として、次のようなものがあり得る。

- 社員から、例えばマニュアルの配布後や専門的な研修の後に、EU 競争法の遵守についての関連する知識を得たことについて確認書を提出させる。(略)
- 従業員がコンプライアンスを極めて真剣に考えるようにインセンティブを与える。例えば、コンプライアンスの義務を職務説明書の一部とすることが考えられる。コンプライアンスに対する継続的な取組を、人事評価基準の一部とするということも考えられる。
- コンプライアンスに関する内部規則を破った者に対してはペナルティを課す。ただし、ペナルティは各国労働法と矛盾しないようにしなければならず、法律顧問等 (legal advisers) とまず相談 (double-checked) すべきである。

適切な内部報告制度の確立

上記のほかに、コンプライアンスについての方針を成功させるための重要な要素は、明確な報告制度が含まれていることである。スタッフは、EU 競争法違反に対する潜在的なリスクを知っているだけではなく、具体的な問題が生じた時に誰にどう報告すべきかを知っておく必要がある。

例えば、企業は、経営陣に直接報告するコンプライアンス担当者を任命しておくことができる。報告経路は、とにかく経営陣に素早い対応を採ることを可能とするものでなければならない。当局が特定の問題に気が付いているかどうかにかかわらず、通常、時間は重要である。

コンプライアンスについての方針は、違反行為を発見したり、疑わしい行為を見つけたりした場合、従業員や管理職がどのような行動を取れば良いのかについての具体的な指針を提供するものでなければならない。

従業員が、おかしいと感じる状況に直面したときに、それを言い出せるようにしておくことが、コンプライアンスについての方針を実効的なものとする上で、決定的なものとなり得る。

4.3 定期的な更新、相談窓口の設置、研修

コンプライアンスの方針を単に文書化するだけでは、明らかに不十分である。マニュアルをスタッフが利用できるようにしたら、定期的に見直す必要がある。特定の行為や協定が EU 競争法に抵触しないか疑問が生じた際に、スタッフが助言を求めるこ

とができる窓口が明確に定められているべきである。

EU 競争法についての研修も重要な役割を果たす。(略) 企業が検討した結果、リスクのある分野が特定された場合は、研修は、違反に関与してしまう可能性のあるその分野の職員に対して実施されるべきである。例えば、競争者間の価格協定に関しては営業担当者や営業担当の管理職、事業者団体や業界の行事に参加しているスタッフのような、企業が違反に巻き込まれるかねない状況に遭遇する可能性が最も高いスタッフを対象に実施されるべきである。

企業が利用できる経営資源や専門家に応じて、細部は企業ごとに異なるが、どのような場合でも、スタッフがいつでも最新のコンプライアンスについての方針の文書入手することができ、管理職が新たな進展について知らされることができるようにする明確な仕組みが組み込まれているときには、コンプライアンスについての方針は、より実効的なものとなる。

4.4 監視・監査

監視と監査は、社内の反競争法的行為を防止し、発見するための効果的なツールである。例えば、自社の入札行動の検証などは、違反の未然防止の面でよい取組である。

監査は、既に発生した反競争的行為を発見することになりがちである。

監視と監査の両方を組み合わせて利用することができる。適切なアプローチは個々の企業の必要性によるが、何らかの形での監視・監査活動はコンプライアンスについての方針を内部で信頼できるものとするためにとても重要である。

4.5 コンプライアンスの確保に失敗した？まだ危険にさらされることを制限できるかもしれません！

実効的なコンプライアンスについての方針によりあらゆる違反行為の発生を防止することが期待される。しかし、コンプライアンスを確保するには不十分であることが判明するかもしれないし、コンプライアンスについての方針にもかかわらず、非違反行為が生じるかもしれない。

違反を可能な限り早期の段階で止める

適切な報告の仕組みが組み込まれたコンプライアンスについての方針がある場合には、違反行為を芽のうちに摘むことができるかもしれない。

コンプライアンスについての方針があれば、企業は、遅滞なく、適切な対処をすることができ、潜在的な違反行為は速やかに終息する。このことは、競争への悪影響を限られたものとし、企業が危険にさらされることを最小化するのに役立つ。

リニエンシープログラム及び和解手続における協力：カルテル行為によるダメージの

限定

実効的なコンプライアンスについての方針による問題発見の仕組みは、欧州委員会のリニエンシープログラムを最大限有効活用することにつながる。(略)

最後に、もし企業が自らのカルテル行為を認めるのであれば、欧州委員会は、迅速に手続を終了させる手続に進むことを提案する。和解手続に協力した場合、リニエンシープログラムとは別に、制裁金が10%減額される。

4.6 欧州委員会は企業のコンプライアンス活動を歓迎する

EU 全域で真に競争が根付くのに貢献するので、欧州委員会は、全ての企業のコンプライアンスの努力を歓迎し、支援する。(略)

コンプライアンス・プログラムに対する欧州委員会の考えは、次のように要約される。

- コンプライアンス・プログラムは、それぞれの企業の実情に応じたものである必要がある。(略)

結局のところ、これだけしておけば全てに使えるというモデルは存在しない。(略)

- 欧州委員会は有益な情報を提供するが、欧州委員会は個別のコンプライアンス・プログラムにお墨付きを与えることはしない。(略)

- コンプライアンスのためのあらゆる努力は歓迎されるが、コンプライアンス・プログラムが単に存在しているだけでは、競争法違反行為を発見した場合の対応策としては不十分である。企業とその従業員は、本当に、競争法を遵守しなければならない。コンプライアンス・プログラムを実施した企業が、それにもかかわらず、EU 競争法違反行為を行っていたことが明らかになった場合、制裁金の水準に良い影響を与えるかという質問がよくなされる。答えは、No である。

企業は、コンプライアンス・プログラムを、「つかまった」場合に課される制裁金を減額するための抽象的で形式的なツールと考えてはならない。そもそも、コンプライアンス・プログラムの目的は、違反行為を防止することでなければならない。(略)

5. さらなる関連情報を得るためには

(略)

【出典】

欧州委員会ホームページ

“Compliance Matters, What companies can do better to respect EU competition rules”
(http://ec.europa.eu/competition/antitrust/compliance/compliance_matters_en.pdf)

競争法コンプライアンスを実現するための方法 (抄)

<ガイダンス>

(仮訳)

2005年3月策定

2011年6月改定

目次

- 1 序
- 2 Core: コンプライアンスへのコミットメント
- 3 Step1: リスクの特定
- 4 Step2: リスクの評価
- 5 Step3: リスクの軽減
- 6 Step4: 検証
- 7 制裁への影響

1 序

1.1~1.4 (略)

コンプライアンスの利益

1.5 競争法コンプライアンスを行うためには投資が必要となるが、その投資のメリットは、コストをはるかに上回る。実効的な競争法コンプライアンスを実施することにより、企業は、次のものを含む潜在的な競争法違反による不利益を避けることができる。

- グループ売上高の10%を上限として課される制裁金
- 競争法違反行為を行ったという悪評
- 取締役への解任命令
- カルテルに参加していた個人への刑事罰
- 本来業務に集中できないこと及び競争当局の調査に対応するためのリーガルコストの発生
- 競争法に違反する契約条項の失効
- 違反行為により被害を受けた者からの訴訟提起

1.6 企業が実効性のあるコンプライアンス活動を行うことにより、前記の不利益を避けること以上に次のメリットが得られる。

- 競争法違反の早期発見と終了。一定の場合には、問題を適切に取り扱うことにより免責やリニエンシーの申請につながり、金銭的ペナルティの減額や免除に資する可能性がある。

- 状況に応じ、競争法コンプライアンスの適切な手順を踏むことで、英国公正取引庁（OFT）が競争法違反に対して課す制裁金について、最大 10%の減額が認められる可能性がある。
- 社員が、特に他社の競争法違反行為により自社が被害を受けており、（その違反行為に対して）適切な対応を採ることができる場合には、他社の競争法違反の兆候に気が付くようになる。
- 社員が「ゲームのルール」に詳しくなり、競争法違反を恐れることなくビジネスを積極的に展開できるようになる。また、潜在的な競争法上の問題について、いつ法的なアドバイスを求めるべきかについて理解できるようになる。
- 実効的な競争法コンプライアンス活動は、倫理的企業の重要な要素であり、社会的な評判をもたらす。

1.7 競争法コンプライアンスは、賄賂、汚職、詐欺、健康、安全や環境問題といった問題と同列に論じられるような企業統治上の論点である。

中小企業

1.8～1.10（略）

効率的な競争の達成

1.11～1.12（略）

競争法コンプライアンス活動（企業文化）

1.13 OFT は、実効性のある競争法コンプライアンスを達成するために、リスクに準拠した、4ステップのアプローチを提案する。「リスクに準拠した」とは企業が直面する個々のリスクに応じたアプローチを採るということを意味している。

1.14 OFT は、特定のコンプライアンスの方法に「お墨付き」を与えることはしない。企業が採用すべきコンプライアンスの方法は、それぞれの企業がさらされている競争法上のリスクと企業の内部文化を勘案して個々に決定されるものである。

このガイダンスの4ステップの各ステップで示されている事例のいずれも、必須のものとは捉えるべきではない。それらは、コンプライアンス活動を構築・改定しようとする企業にアイデアを提供するために示されているものである。企業は、このガイダンスに示されている「4ステップのアプローチ」とは異なるが、その企業に実効的なコンプライアンスをもたらすのに、同じように有効なコンプライアンスのための方法論を既に有し、あるいは採用しようとしているかもしれない。キーポイントは、企業は、組織のために機能する競争法コンプライアンス活動を

構築し、維持するために、競争法上のリスクを特定し、評価し、軽減し、検証する有効な方法を見つけるべきであるということである。

リスクに準拠した4ステップのアプローチ

1.15 OFTのリスクに準拠した4ステップのアプローチは、次のように要約される。

- Core : (トップダウンの) コンプライアンスへのコミットメント (略)
- Step1 リスクの特定 (略)
- Step2 リスクの評価 (略)
- Step3 リスクの軽減 (略)
- Step4 検証 (略)

2 Core : コンプライアンスへのコミットメント

2.1 実効性のあるコンプライアンス活動の核は、組織全体を通じた競争法コンプライアンスについての明確であいまいさのないコミットメントである。幹部社員のコミットメントは、実効的な競争法コンプライアンスのための必須の要素である。取締役会と幹部社員は、コンプライアンスについての企業のコミットメントの確保に、最終的な責任を有する。取締役会や幹部社員は、自らの行為を通じて、明確かつ曖昧さのない形でコンプライアンスについてのコミットメントを示す必要がある。以下に示すように、企業における上級社員の一人はコンプライアンス推進の責任者として任命されるべきである。しかし、企業全体としてのコンプライアンスに対するコミットメントの責任は、一人の人間に押し付けられるものではなく、最終的には企業の幹部社員にかかっている。

2.2 明確かつ曖昧さのないコンプライアンスについてのコミットメントは、上級レベルにとどまるものではない。全ての管理職レベルで示されるべきものである。上級であれ、中級であれ、下級であれ管理職のコンプライアンスについてのコミットメントに曖昧さがあれば、スタッフは、営業目標を達成するために売上増を得るためなら競争法違反のリスクを冒す価値があると思ってしまうかもしれない。企業内の全てのレベルでコミットメントを伝えたり示したりする方法は沢山ある。次の例は、企業に採用可能な方法についてのアイデアを提供するためのものである。これらの全部又は一部が、全ての企業にとって適切であると示唆するものではない。

- 取締役又は他の適切な幹部社員を企業におけるコンプライアンス推進の責任者とし、定期的にコンプライアンスの取組を取締役会等に報告させる。
 - 大企業の中には特定の上級社員がコンプライアンス上の懸念事項を監査役員会に報告する権限を与えられている事例もある。(略)
- 取締役等の経営陣のうちのコンプライアンス推進の責任者でない者は、例え

ば、競争法上のリスクを特定し、評価し、軽減し、検証するために何がなされているか質問し、コンプライアンスのための施策の実効性を検証する。

- 最高経営責任者や最上級の幹部社員による定期的な電子メールやその他の直接的なコミュニケーションにおいて、競争法コンプライアンスの重要性を強調したり、企業の競争法コンプライアンスに関するポリシーとコンプライアンス上の問題に遭遇した際に個々の社員がどのようにすべきかを示す。
- 幹部社員が、競争法を遵守するための研修に参加したり、競争法上のリスクを惹起するかもしれない提案については法的アドバイスを求めたりしたことなど、これまでに取り組んだ企業の競争法コンプライアンスに資する活動について紹介する。
- 従業員に対し、競争法違反に関与した場合、社内規範にも違反することになることを明確にしておく。
- 従業員に対し、競争法違反に関与したり、企業の競争法コンプライアンスに関するポリシーに違反したりすることは重大な不祥事であり、最悪の場合解雇を含む懲戒処分の対象となることを明確にしておく。
- 幹部社員の承認の下、個々の従業員があらゆる競争法コンプライアンス上の懸念事項について、コンプライアンス担当の幹部社員に通報することのできる、秘密が確保された匿名の通報システムを確立する。
- 全レベルの管理職が競争法コンプライアンスについてコミットメントを示さなければならないというビジネスポリシーを施行する。

2.3 中級・下級の管理職がコンプライアンスについてのコミットメントを示す方法については、それぞれの業界や企業にもよるが、次の方法などがある。

- 自らコンプライアンスに関する研修を受講するとともに、部下が同様の研修を受講する機会を確保する。
- それぞれの部署において、スタッフに競争法を含む関連法規・規制を遵守させることを担当するコンプライアンス責任者を任命する。

3 Step1 リスクの特定

3.1 (略)

競争法リスクの種類

カルテル

3.2 (略)

3.3 潜在的なリスクを特定するために、次の事項を考慮すべきである。

- 取引先が同時に競争者ではないか
- スタッフが事業者団体や専門職団体で競争者と同席していないか
- 特に管理部門や営業部門のスタッフの中に競争者から転職してきた者がいないか
- 従業員が競争者の価格設定、コスト構造や事業計画といった事業上重要な情報を持っているように見えないか
- 比較的狭い範囲の企業間を、かなり規則的に、人材が移っていくような業界でないか
- 競争者間で「誰もがお互いを知っている」ような業界でないか
- 例えば、JV等により競争者とパートナーとなっていないか
- 頻度にかかわらず、スタッフに競争者のスタッフと接触している者がいないか
- 国内その他の地域で、カルテルの調査や訴訟が発生している業界でないか

3.4 前記の考慮事項は例示であり、限定列举でも網羅的なものでもない。(略)

その他の潜在的な反競争的協定

3.5 カルテル行為は、競争法違反となるだけでなく、その合意が執行できないことを含む前記 1.5 に掲げた結果を招くものである。結ぼうとしている合意の潜在的な競争法上のリスクを特定しようとする際には、次の事項を考慮すべきである。

- 長期間（5年以上）の排他的な条項を含む契約を締結しようとしていないか
- 例えば、取引先が再販売することができる商品やサービスに関する価格などの条件についての契約を締結しようとしていないか
- 排他的な条項を含む知的財産権のライセンス契約を、特に、競争者と締結しようとしていないか
- 標準化を含む協定を締結しようとしていないか
- 共同販売・共同購入を含む協定でないか
- 競争者と共同行為に関する条項を含む協定を締結しようとしていないか

3.6 前記の考慮事項は例示であり、限定列举でも網羅的なものでもない。(略)

市場支配的地位の濫用

3.7 (略)

3.8 (略)

3.9 自社が市場支配的地位を占めていないか考慮する際には、次の要素を考慮すべきである。

- 自社の事業に関する関連市場はどこか。
- 関連市場において、例えば40%を超えるような大きなシェアを継続的に占めているか。経験的には、市場シェアが高いほど、また、高い市場シェアを占めている期間が長いほど、支配的地位の存在を示す重要な予備的指標となる可能性が高くなる。
- 潜在的競争者の新規参入や事業拡大を妨げるような障壁が存在するか。
- 需要者が購買力を有しているか。

3.10 消費者から搾取したり、競争者を排除したりする効果を有するような市場支配的企業による反競争的な行為は、市場支配的地位の濫用に該当する可能性が高い。市場支配的地位にあり、市場支配的地位の濫用に該当するリスクがあるかどうか特定しようとする際は、次の事項を考慮すべきである。

- 正当な理由なく、既存顧客への供給を拒絶していないか。
- 正当な理由なく、同じような顧客に対し、価格や条件の異なる提案をしていないか。
- 顧客に対して、一定の購買形態をとる場合にコスト的に正当化できないサービスの提供や値引きをしたり、排他的な条項を適用したりしていないか。
- 顧客に抱き合わせ販売をしていないか。
- コストを下回る低価格で製品やサービスを提供していないか。
- 他社にとっての不可欠施設へのアクセスを拒否していないか。

3.11 前記の考慮事項は例示であり、限定列举でも網羅的なものでもない。(略)

4 Step2 リスクの評価

4.1 組織内の潜在的な競争法上のリスクを特定した後、企業にとっての次のステップは、リスクのレベルを評価することである。この評価は、ステップ1で特定したリスクを考慮し、高リスク、中程度のリスク、低リスクなどと評価することを含む。

4.2 (略)

4.3 ステップ3(後記5参照)で適切なリスク軽減策を講じることに資するので、企業によっては、スタッフがさらされる競争法上のリスクの程度を中心にリスク評価を行うことも有用である。この目的は、従業員が特定されたリスクにさらされる程度を、例えば、高・中・低と特定することである。以下では、カルテルに関するリスクについて、このような分類が実際にどのように機能するかを紹介する。

高リスク

4.4 例えば、企業がカルテルに関するリスクを特定した場合、次のスタッフは高リスクにさらされていると特定され得る。

- 上級管理者
- 営業やマーケティング部門の担当者
- 購買・調達の担当者
- 事業者団体の会合に参加している担当者
- 競争者と取引している担当者
- 価格設定の責任者
- 競争者からの転籍者で、上記に該当する者

中程度のリスク

4.5 例えば、企業がカルテルに関するリスクを特定した場合、次のスタッフは中程度のリスクにさらされていると特定され得る。

- 競争者や取引先と定期的に接触することのない管理職
- ファイナンス部門、コミュニケーション部門、オペレーション部門のような部門のスタッフでカルテルのサポート役として関与している可能性のあるスタッフ
- 競争者からの転籍者で、高リスク（前記 4.4 参照）と特定されていない者

低リスク

4.6 例えば、企業がカルテルに関するリスクを特定した場合、次のスタッフは低リスクにさらされていると特定され得る。

- 単純作業員
- バックオフィスのスタッフ
- 他社の人事部門と接触のない人事部門のスタッフ
- 事務や管理担当のスタッフ
- 小売販売員

4.7 （略）

5 Step3 リスクの軽減

5.1 企業にとってのステップ 3 は、特定されたリスクを、その程度に応じた方法で軽減することである。一般的には、適切な研修と方針と手続の実施がこれに含まれる。企業は、この段階では、実効的な競争法コンプライアンスを達成するために必要な

組織内での行動の変化をもたらすのに最も良い方法についても検討すべきである。

(略) OFT は、競争法コンプライアンスについて「フリーサイズのアプローチ」は適切なアプローチとは考えていないし、コンプライアンスを達成するための適切な行動は、企業規模や特定されたリスクの性質によって異なると考えている。この章に掲げられている例は、コンプライアンス活動を構築・改定しようとする企業にアイデアを提供するために示されているものである。ここに掲げられた行動の全部又は一部が、全ての企業にとって適当なものであると仮定するものではない。

- 5.2 例えば、販売又はマーケティング部門への競争者からの転籍者がよくいることから生じるカルテルのリスクが高いと特定した場合、企業は、そのような新規スタッフについては、顧客や競争者と接触する機会が生じる前に、導入プログラムの一部として競争法コンプライアンスに関する研修を受講する機会を確保する手続を確立した方がよい。可能性のある競争法上の問題について助言を得るための手続を確立したり、競争法違反に関与した場合の明示的な社内懲戒処分についても整備しておくことも有用である。

研修

- 5.3 (略) 企業は、例えば、高リスクと考えられた活動や従業員に集中的に研修を行うなど、特定されたリスクの程度を軽減するために、どこに焦点を当てて研修を行うことが最も良いかを検討すべきである。(略) 例えば、より高リスクにさらされている従業員に対しては、中程度のリスクにさらされている従業員よりも内容が深い研修が必要となる。企業によっては、低リスクにさらされている従業員に対しては、競争法コンプライアンスに関する研修は不要としたり、あるいは、一般的な導入プロセス又はより一般的なコンプライアンス研修の一部としてごく基本的な知識を研修すればよいと判断するかもしれない。
- 5.4 その職務からは必ずしもリスクが高くないが、競争法違反をするおそれがある地位にいる従業員に対しても競争法についての研修はかなり有益である。このような従業員には、例えば、内部監査部門の従業員やコーポレートガバナンスの他の側面を担当する従業員が含まれる。
- 5.5 多くの企業にとって、従業員が事業に関係しそうな潜在的な競争法上のリスクを認識し、そもそも競争法違反を発生させないようにすることに焦点を当てる場合に、競争法コンプライアンス研修は、最も効果的なものとなる。そのためには、多くの企業は、その業界や従業員の職務に応じて適切に研修内容を設定しており、避ける

べき行動、競争法の問題やリスクが生じた際の報告方法、助言を求めることができるコンタクト先といった情報を教えている。研修は、(他社の)競争法違反によって自社が被害を受ける可能性のある状況を見極め、そのような場合にどう対応すべきかを教えることにも役立っている可能性が高い。

5.6 特に潜在的なカルテルのリスクに関する研修の一部で、OFTが運用しているような免責やリニエンシー・プログラムについて言及されることが望まれる。(略)

5.7 (略)

中小企業

5.8~5.9 (略)

方針と手続を通じたコンプライアンスカルチャーの補強

5.10 研修だけでは十分なコンプライアンスカルチャーを達成できない。競争法コンプライアンスについてのコミットメントが日々の業務に組み込まれていることが重要である。競争法違反の発生のリスクを最小化するため、適切に文書化された方針と手続も必要である。これらは、対象となる事業の構造、内部承認手続、直面するリスクの性質と程度に応じたものとする必要がある。競争法上の懸念事項に早期に対処する観点から、適切な方針と手続とは、一定範囲の事業活動とリスクをカバーし得るものであり、スタッフが参照する必要が生じた場合、容易に参照でき、理解しやすいものであるべきである。(略)

5.11 以下は、実効的なコンプライアンスカルチャーを構築する観点から、企業の検討対象となるような手続面での手段の例である。これらの例は、全ての企業にとって必要あるいは適切であるとは限らない。適切な研修活動と同様に、実効的なものとするためには、個々の企業のリスクに応じたものとしなければならない。

5.12 次のような例がある。

- 競争法違反は社内の行動規範にも違反することを明確化すること。
- 競争法違反や社内の競争法コンプライアンスポリシーに対する違反は重大な非行であり、解雇を含む懲戒処分につながることを明確にすること。
- 重要な契約に当たっては弁護士が競争法コンプライアンスの観点から確認する機会を確保すること。
- 標準的な契約のひな型については競争法コンプライアンスの観点から弁護士に確認してもらうとともに、その重要な変更については契約締結前に弁護士に

助言を求めることができる機会を確保すること。

- 競争法上の問題が生じた場合に、助言が得られる手続を確保すること。
- 競争者との合法的な事業に関して、競争法の観点からの実効的な承認手続を確立すること。
- 事業者団体（又は他の業界団体）に加盟する前に、その事業者団体の行動規範・競争法コンプライアンスについて確認することができるように、従業員に、社内での承認を得ることを求めること。
- 競争法上のリスクを惹起することのないようにするために、従業員に、事業者団体の行事に参加する前に上司に報告し、当該行事の議事次第その他の資料を提出するよう求めること。
- 事業者団体の行事に参加したり競争者と接触したりする従業員には、そのような状況で競争法コンプライアンスの観点からどのように行動すべきか、（どういう形であれ価格等の事業上重要な事項が話題となるなど）競争法上のリスクが生じてきた際にどのようにすべきかについて適切な研修を受けさせること。
- 競争者との接触に関する報告のルールを整備すること。
- 社外で事業上の重要な事項を話題にしないようにするため、従業員に保秘を徹底すること。
- それぞれの部署で、当該部署での競争法コンプライアンス活動を推進する責任者を任命すること。
- 競争法コンプライアンス上の懸念事項に対し、積極的に適切に対処した従業員に報いること。
- 全ての従業員に対し、必要な場合には、競争法上の懸念事項を所属部署の上級スタッフ又は競争法コンプライアンスを担当する幹部社員に報告するよう義務付けること。
- 通常の事業上の指揮命令系統外で、競争法上の懸念事項について情報共有できるように、会社から独立した契約者によって運用される、秘密が確保され、匿名で利用できる電話回線を設置し、深刻な情報については（競争法コンプライアンスの推進についての幹部社員などの）上級コンプライアンス責任者に直接に報告されるようにすること。
- 社員が競争者についての事業上重要な情報を入手した際に採るべき手続を明確化すること。
- 従業員に、情報源を含む市場情報について議論したり記録したりする場合に、競争法上のリスクを意識させること。
- 従業員に年1回（その他定期的に）、競争法遵守の誓約をさせること。
- 競争法上の懸念がある場合には、出張や会合その他の接触についての経費の支出状況をチェックすること。

6 Step4 検証

- 6.1 ステップ4は検証である。前記のステップ1～3について、トップダウンで明確かつ曖昧さのないコミットメントがなされているか、特定したリスクやその評価が変化していないか、リスクを軽減する手段が適切かつ実効的かについて定期的に検証することが重要である。必要な場合には、コンプライアンス活動を修正すべきである。
- 6.2 企業が直面する重要な競争法上のリスクは、時間の経過によって変わり得る。例えば、時間の経過によって市場シェアが大きくなれば、市場支配的地位の濫用に関するリスクが高まる可能性がある。
- 6.3 企業によっては、その方針、手続又は研修が実効的かどうかを検証するのに監査が有用な手段となり得る。研修の成果を検証するために定期的に従業員にテストを行っている企業もある。検証を行うべき標準的な間隔はなく、どの程度の頻度で検証を行うかは、個々の企業が決めるべきものである。毎年、コンプライアンス活動について検証する企業もあれば、より少ない頻度で検証する企業もある。定期的な検証のほかに、例えば次のようなタイミングで検証を行うことも考えられる。
- 社員が違反行為を行っている、又は関与している可能性のある証拠を発見した時
 - 競争法違反で調査を受けた時
 - 新規参入した時
 - 他社の事業を買収した時

7 制裁への影響

7.1～7.5 (略)

【出典】

英国公正取引庁ホームページ

“How your business can achieve compliance with competition law, Guidance”

(http://www.oft.gov.uk/shared_oft/ca-and-cartels/competition-awareness-compliance/oft1341.pdf)

「反トラストコンプライアンス・プログラムに係る 2012 年 2 月 10 日付け枠組文書」(抄)
(仮訳)

コンプライアンス・プログラムは、企業が、競争法を含め、その活動に適用される全てのルールに対する違反を回避する可能性を増加させるツールである。コンプライアンス・プログラムは、コンプライアンスカルチャーを醸成するための情報手段（研修、周知）だけでなく、企業が潜在的な非違行為を防止・探知・解決するために欠くことのできない運用手段（内部通報制度、相談・監査制度など）にも依拠している。当局は、企業に対し、単独のものであれ、総合的なコンプライアンス方針の枠組みの一部としてであれ、反トラストコンプライアンス・プログラムを構築し、同プログラムが成果を挙げることが確保できるよう十分な経営資源を配分することを奨励する。実効的な反トラストコンプライアンス・プログラムに貢献する「ベスト・プラクティス」が、現行の枠組文書に示されている。(略)

I. 競争法執行の目的とツール

1.~7. (略)

II. 競争法コンプライアンス・プログラムのメリット

8. コンプライアンス・プログラムは、企業や組織が、その基礎となっているルール又は価値若しくは目的にコミットすることを表明するプログラムである。コンプライアンス・プログラムは、一般的には、そのルールを本当に遵守する体制を構築することを支援する仕組みだけでなく、可能性の高い非違行為の発見、改善及び再発防止のための仕組みを含むものである。

9. コンプライアンス・プログラムは、企業が、適用される法令を遵守する行動を採ることを保証するための決意だけでなく、違反行為が行われた場合に直面するリスクを回避し、発見された違反行為を速やかに処理することについての決意を表明する、事前のガバナンス戦略の具体的な実例である。

10. コンプライアンス・プログラムは、汚職、証券法・税法、消費者の健康と安全、環境保護、競争法など様々な事項を取り扱う。これらのルールを無視すると、企業は、評判への悪影響や民事訴訟のリスクだけでなく、経済的制裁や刑事的制裁のリスクにさらされる。反トラストの分野では特にそうであり、フランス商法典及び EU 機能条約に違反すると、企業は、競争制限的協定や市場支配的地位の濫用の被害者による損害賠償請求のほかに、経済的制裁のリスクにさらされる。さらに、商法典 L.420-6 条は、不法に、反競争的行為の企図、計画又は実行について個人的かつ決定的な役割を果たした個人に

対する禁錮と罰金を規定している。コンプライアンス・プログラムは、これらの様々な危険を予見し、制御し、そして管理するための重要なツールである。

11. 当局は、コンプライアンス・プログラムが実効的であるためには、2つの目的を追求する必要があると考えている。第一の目的は、違反行為を行うリスクを予防することであり、第二の目的は、避けることのできなかつた非違行為を探知し、対処する手段を提供することである。したがって、コンプライアンス・プログラムは、企業の役員、管理職、監督者、その他の従業員や代理人に現行のルールを教え、そのようなルールを遵守する必要性を知らしめるものばかりではない。もちろん、コンプライアンスカルチャーを創造し、維持することは、コンプライアンス・プログラムの重要な部分である。しかし、競争法についてのコンプライアンスカルチャーを作り、維持するために、あらゆるレベルで、効果的にコミットしていることを企業が示すことができるように、一連の具体的手段によって、コンプライアンス・プログラムの重要性は補完されなければならない。このような努力によって、例えば、法務監査を通じて潜在的な違反を発見し、必要な対処をすることができるようになる。(略)
12. (略) 経済的制裁の減額のみを目的としてコンプライアンス・プログラムを構築する企業や組織は、そもそも市場における効率性(メリット)に基づく戦略に焦点を当て、競争法違反のリスクにさらされる危険を減少させるというコンプライアンス・プログラムの第一義的な利点を失うことになる。
13. 当局は、競争法を遵守し、潜在的な違反を防止することは、企業の義務であると同時に、企業の利益にもなると考える。(略) 適切に設計され、実行されれば、コンプライアンス・プログラムによる利益は、そのコストを大きく上回ると確信する。後記セクションⅢでは、当局がコンプライアンス・プログラムの有効性について重要であると考えられる種々の側面について記述している。
14. この意味で、競争法の執行に係る教育的・予防的側面に非常に重点を置いている当局は、既にコンプライアンス・プログラムを有している企業に対しては、同プログラムが競争法コンプライアンスに関する完全な方策を含むものとなるように要請している。また、まだコンプライアンス・プログラムを有していない企業に対しては、反トラストはコンプライアンスの一側面にすぎないが、当該企業の全体的なコンプライアンスの方針に統合されたアプローチを必要とするものであることを強調しつつ、コンプライアンス・プログラムを構築するよう勧奨する。
15. コンプライアンス・プログラムは、反競争的行為への参加によるリスクを減少させ

るのに役立つ。(略)

Ⅲ. 実効的な競争法コンプライアンス・プログラムに求められる事項

16.~18. (略)

19. コンプライアンス・プログラムの種々の機能をどのように実際に行うかは、それぞれのプログラムにより異なる。どのような組織にも適用できるようなフリーサイズのプログラムはない。むしろ、コンプライアンス・プログラムは、個々の企業のリスクや特徴に応じた状況に適合するように設計されれば有用となる。有用の度合いは、個々の企業の規模、事業内容、市場、組織、管理、企業文化による。

20. (略)

21. 当局の観点からは、以下で記述される機能の組み合わせは、コンプライアンス・プログラムの実効性を確保するために必要である。

22. 紙媒体であれ電子媒体であれ、すぐに利用可能で、かつ、理解できるように文書化されて参照できるようにすべき事項は、次のようなものである。

- 1) 企業の経営陣と、より広く、全管理職と執行役員が採っている、明確で確固とした社会的立場の存在
 - a) 競争法違反が経済及び消費者に及ぼす悪影響に鑑み、競争法コンプライアンスは単なる法的義務ではなく、企業の社会的責任の重要な要素であるということが強調されたものであること。
 - b) 競争法違反がもたらし得る法的リスク、経済的リスク、事業上のリスク及び評判に対するリスクに鑑み、競争法を遵守するとともに、全管理職、監督者、その他の従業員や代理人が遵守し、違反行為を防止し、違反行為を発見し、違反行為に対して可能な限り速やかに対処することを推奨する目的で策定されたプログラムを支持するという一般的かつ永続的なコミットメントを表明するものであること。
- 2) 企業や組織内に、コンプライアンス・プログラムの全体について推進し、監視する権限ある担当者を任命するというコミットメント
 - a) 当該担当者は、企業内において疑いのない能力と権威に基づいて選任され、企業の経営陣によって任命されなければならない。
 - b) 当該担当者は、プログラムの実行の監督に専念しなければならない。
 - c) 当該担当者は、(例えば、違反行為の発見のような) 企業のコンプライアンス・プログラムや方針に関連する問題や事項によって正当化されるときは、企業の管理組織(取締役会や監査役会など)に直接報告する権限を有しなければならない。

- d) 当該担当者は、コンプライアンス・プログラムの実効的な実施を確保するために必要な権限を有していなければならない。
 - e) 当該担当者は、企業や組織体の規模に照らして、コンプライアンス・プログラムの設計及び実施のために十分な人員面及び予算面のリソースを与えられなければならない。
- 3) 労働法と両立する形で、実効的な情報提供、研修及び周知を行うことのコミットメント
- a) 次の目的のために、文書等を作成し、企業や組織の全ての執行役員、管理職、監督者、その他の関係する従業員又は代理人に定期的に配布すること。
 - 競争法の意味と実務的な適用範囲の説明
 - 企業や組織にとってだけでなく、個人にとっても、事業活動との関連において競争法を遵守することの重要性と利益の周知
 - 助言を得たり、顕在的又は潜在的な競争法違反行為を報告等するための内部システムの周知
 - b) (略)
 - c) 企業や(例えば、価格決定や販売に関する責任者や職業団体への参加者といった)特定の競争法上のリスクを有している企業や組織の管理職、監督者、その他の従業員又は代理人に対する競争法とその具体的な含意についての定期的な研修(略)
 - d) (略)
- 4) 実効的な管理、監査及び内部通報システムを構築することのコミットメント
- a) (略)
 - b) (略)
 - c) 特に(例えば、新会社の買収や新規ビジネスへの参入といった)企業や組織に新たなリスクを生じさせるかもしれない事象が生じた際の法的及び事業上の監査(デューデリジェンス)だけでなく、コンプライアンス・プログラムの様々な側面について定期的な評価も行うこと。(略)
- 5) 実効的な監視システムを構築することのコミットメント
- a) 相談対応、違反行為の報告の検証及びその後採るべき行動の検討についての手続
 - b) 競争法コンプライアンスに関する内部方針への重大な違反行為に対する制裁、特に懲戒処分。実効的かつ個々の状況や関係者の行為に比例的な懲戒処分の実施

【出典】

フランス競争委員会

“Framework Document of 10 February 2012 on Antitrust Compliance Programmes”

(http://www.autoritedelaconurrence.fr/doc/framework_document_compliance_10february2012.pdf)

米国連邦量刑ガイドライン (抄)
(仮訳)

1991年11月制定

2010年11月改正

第8章 組織に対する量刑

(略)

B節 犯罪行為による被害の救済並びに実効的なコンプライアンス及び倫理プログラム

(略)

2. 実効的なコンプライアンス及び倫理プログラム

2004年11月施行

8B2.1条 実効的なコンプライアンス及び倫理プログラム

(a)項 8C2.5条(f)項(有責性スコア)及び8D1.4条(b)(1)項(執行される執行猶予の条件—組織)に規定する、実効的なコンプライアンス及び倫理プログラムを有しているというためには、組織は、

- (1) 犯罪行為を防止し、探知するために適切な注意を払い、かつ、
- (2) 倫理的な行動や法令遵守に対するコミットメントを奨励する組織文化を促進しなければならない。

コンプライアンス及び倫理プログラムは、効果的に犯罪行為を防止及び探知することができるように、合理的に考案され、実施され、かつ、執行されなければならない。犯罪を防止できなかった、あるいは探知できなかったからといって、必ずしも、そのプログラムが実効的でなかったということにはならない。

(b)項 (a)項にいう適切な注意及び倫理的な行動や法令遵守に対するコミットメントを奨励する組織文化の促進を行っているとは認められるためには、少なくとも次の措置が講じられている必要がある。

- (1) 犯罪行為を防止・発見するための基準及び手続を確立すること。
- (2)(A) 組織の統治機関がコンプライアンス及び倫理プログラムの内容と運用を熟知し、コンプライアンス及び倫理プログラムの履行と実効性に関して合理的な監督を行うこと。
- (B) 組織の上層部の者が、このガイドラインで示されているような実効的なコンプライアンス及び倫理プログラムを有していることを確保すること。また、上層部の者からコンプライアンス及び倫理プログラムの総責任者を

選任すること。

(C) 組織内の特定の者がコンプライアンス及び倫理プログラムの日々の運用に関する責任者として指定されること。当該責任者は、上層部に対し定期的に、また、必要に応じて、組織の統治機関又はその適切なサブグループに対し、コンプライアンス及び倫理プログラムの実効性について、報告すること。このような運用面での責任を果たすため、当該責任者は、適切な資源及び権限を与えられ、組織の統治機関又はその適切なサブグループに対して直接報告する権限を与えられること。

(3) 違法行為又はコンプライアンス及び倫理プログラムに反する行為をしたことがあると分かっている者又は注意を払えばそのような者であると分かったはずの者に対して、実質的な権限を与えないよう、適切な努力をすること。

(4)(A) (B)に掲げる者に対して、それぞれの役割や責任にふさわしい効果的な研修その他の手段による情報提供により、コンプライアンス及び倫理プログラムの基準、手続その他の側面について、定期的に、かつ、実践的に、周知徹底を図る合理的な方策を講じること。

(B) (A)で言及された者は、統治機関のメンバー、上級職員、実質的な権限を有する者及び従業員であり、必要に応じて代理人を含む。

(5) 次の措置を適切に講じること。

(A) 犯罪行為の発見のための監視・監査を含むコンプライアンス及び倫理プログラムの遵守を確保するための措置

(B) コンプライアンス及び倫理プログラムの効果についての定期的な評価

(C) 報復を受けるおそれなく、潜在的又は現実の犯罪行為について、従業員及び代理人が報告し、又は助言を得ることができるように、匿名で保秘が担保された通報制度を整備し、周知すること。

(6) (A)コンプライアンス及び倫理プログラムに則って行動しようとする適切なインセンティブ並びに(B)犯罪行為への関与及び犯罪行為の防止又は探知のための適切な措置の懈怠に対する場合の適切な懲戒処分により、当該プログラムが組織全体として一貫して推進されていること。

(7) 犯罪行為が探知された場合、当該犯罪行為に対して適切な対応措置を採るとともに、コンプライアンス及び倫理プログラムの改正を含む同種の犯罪行為の再発防止に向けた適切な措置を講じること。

(c)項 (b)項に掲げられた措置を講じるに当たって、犯罪行為のリスクを定期的に検証

し、当該検証によって明らかになった犯罪行為のリスクを低減するため、(b)項に掲げられた措置を設計し、施行し、修正するための適切な措置を採らなければならない。

【出典】

米国連邦量刑委員会ホームページ

“2010 Federal Sentencing Guidelines Manual”

(http://www.ussc.gov/Guidelines/2010_guidelines/Manual_PDF/Chapter_8.pdf)