



2026 年 9 月 18 日

各 位

会社名 株式会社オータケ
代表者 代表取締役社長 金戸 俊哉
(コード：7434、東証スタンダード市場)
問合せ先 取締役 企画管理本部長 横山 和仁
(TEL. 052-211-0150)

特別調査委員会の調査報告書公表に関するお知らせ

当社は、2026 年 9 月 4 日付「特別調査委員会の調査報告書受領に関するお知らせ」のとおり、特別調査委員会より調査報告書を受領後、個人のプライバシー、取引先企業等の機密情報保護等の観点から、一部記載を非開示とした版の準備を進めてまいりましたが、準備が整いましたので、別添のとおり「調査報告書（公表版）」を公表いたします。

記

1. 特別調査委員会の調査結果の概要

特別調査委員会の調査結果につきましては、別添の「調査報告書（公表版）」をご覧ください。

当社は、東京証券取引所及び日本公認会計士協会を通じた通報を契機として、当社会計監査人である太陽有限責任監査法人より、2026 年 5 月期売上高の一部に係る代理人取引等の収益認識の適切性について指摘を受けたことから、事実関係の解明及び取引実態の検証を行うため、外部専門家及び当社の社外取締役監査等委員から構成される特別調査委員会を設置し調査を進めてまいりました。

当該調査の結果、当社取引のうち、商流に競合他社が介在する一部取引については、独占禁止法上の不当な取引制限に該当する可能性が高いことが確認されました。また、当該取引のうち、当社が競合他社へ販売する取引については、経済合理性を欠くことから、会計上は売上高及び仕入高を相殺し、利益相当額のみを営業外収益として計上することが適切であるとの指摘を受けました。そのほか、当社が本人取引として会計処理をしていた取引の一部について、代理人取引として処理し、売上高及び仕入高を相殺した純額を売上高として計上することが適切であるとの指摘を受けました。これらの指摘による 2026 年 5 月期の売上高の相殺額の合算は 477 百万円（売上高の減少）とされております。当社といたしましては、当該調査結果を踏まえ監査法人との協議を行いながら、適切な会計処理及び決算手続きを進めてまいります。

なお、本調査結果による経常利益への影響はございません。

2. 再発防止策について

当社は、特別調査委員会の調査結果を真摯に受け止め、再発防止策の提言を踏まえ具体的な対応策を策定し取り組んでまいります。なお、再発防止策につきましては、決定次第速やかに公表いたします。

株主及び投資家の皆様をはじめ、関係者の皆様に多大なご迷惑とご心配をおかけしますことを深くお詫び申し上げます。

以上

株式会社オータケ調査報告書
(公表版)

株式会社オータケ特別調査委員会

委員長 矢崎 信也

副委員長 加藤 克彦

委員 眞下 寛之

委員 平井 朝

委員 赤星 知明

委員 石原 宏一

目 次

第1 当委員会の概要	1
1 当委員会の設置に至る経緯	1
2 当委員会の構成	2
3 調査の対象となる行為、調査の目的及び調査の範囲	3
(1) 調査の対象となる行為	3
(2) 調査の目的	4
(3) 調査の範囲	4
4 調査の方法	4
(1) 関係者に対するヒアリング	5
(2) 対象会社及び関係者からの資料の収集、精査及び分析	7
(3) デジタルフォレンジック	7
(4) 社内アンケート調査	7
(5) 臨時通報窓口の設置	7
(6) サブコンへの照会	7
(7) 競合他社への照会等	8
5 調査事項及び資料の限定	8
(1) 任意調査	8
(2) 時間的・人的制約	8
(3) 資料の限定	8
第2 対象会社の概要及び組織構成	9
1 対象会社の概要	9
2 対象会社の組織構成	10
第3 本件各取引の事実関係	11
1 本件スルー取引について	11

(1) 加工管に関する設備営業部の業務フロー	11
(2) 本件スルー取引の発生	13
(3) 本件スルー取引に関する設備営業部長らの説明	16
(4) 設備営業部長らによる説明の不合理さ	17
(5) 当委員会が提供資料を精査した結果判明した事実	19
ア 関係者による当委員会の調査妨害	20
イ 競合他社との見積価格の擦り合わせ、受注（価格）調整	20
ウ 価格コントロールと執行役員の関与	23
エ 競合他社との価格協定の存在をうかがわせるやり取り	24
オ 抽出データを踏まえた分析	27
[Redacted]	29
[Redacted]	29
[Redacted]	30
[Redacted]	30
[Redacted]	30
[Redacted]	31
(7) 設備営業部長等への追加ヒアリングにより判明した事実	31
[Redacted]	31
[Redacted]	32
ウ 設備営業部で受注（価格）調整が行われるようになった時期	33
エ 協定価格の内容	34
[Redacted]	35
[Redacted]	35
[Redacted]	36
(8) 受注（価格）調整に対する関係者の認識	36
ア 設備営業部員について	36

イ 対象会社の取締役会構成員について……………	37
ウ 村井氏に対する追加ヒアリングについて……………	38
(9) 本件スルー取引の法的評価……………	39
ア 独占禁止法上の問題……………	39
イ 会計上の問題……………	41
(ア) パターン①に該当する取引について……………	41
(イ) パターン②に該当する取引について……………	42
2 不正な値引処理について……………	43
(1) 通報の内容……………	43
(2) 当委員会による検討……………	43
(3) 検討結果……………	44
第4 その他の不正行為の調査について……………	44
1 [redacted]に関する案件について……………	44
(1) 問題となった取引の商流と関係者の当委員会に対する説明……………	44
(2) ヒアリングやデジタルフォレンジック調査を踏まえた検討……………	45
[redacted]……………	48
[redacted]……………	48
[redacted]……………	48
[redacted]……………	48
[redacted]……………	48
[redacted]……………	49
[redacted]……………	50
[redacted]……………	51
(4) [redacted]の案件の法的評価……………	52
ア 独占禁止法上の問題……………	52
(ア) Aとの取引について……………	52

	52
	53
イ 会計上の問題	54
(ア) の商流について	54
(イ) の商流について	54
(ウ) の商流について	55
2 札幌支店の案件について	56
(1) 札幌支店管内の取引にて確認された多重介在取引	56
(2) 関係者の当委員会に対する説明	57
(3) ヒアリングやデジタルフォレンジック調査を踏まえた検討	58
	60
	60
	60
	60
	60
	60
(5) 受注（価格）調整に対する関係者の認識	61
(6) 札幌支店案件の法的評価	61
ア 独占禁止法上の問題	61
イ 会計上の問題	62
(ア) パターンⅠ、Ⅱ、Ⅲ及びⅤについて	62
(イ) パターンⅣ及びⅥについて	62
3 競合他社への照会結果について	63
第5 本件スルー取引及びこれと同種の取引の認定金額並びに財務への影響	64
1 はじめに	64

2	収益認識基準について	65
3	本件スルー取引について	66
(1)	対象会社がサブコンから直接受注した取引の場合	66
(2)	競合他社がサブコンから受注した取引の商流に入る場合	68
4	本件スルー取引と同種の取引について	70
第6	一連の不正行為が生じた原因分析	76
1	過当競争を背景とする利益低下への危機感	76
2	企業風土	77
3	競合他社との接触、取引に関するルールの欠如	78
(1)	競合他社との接触・取引に対する危機意識の乏しさ	78
(2)	競合他社との接触等に関するルールの欠如	79
4	特定の部署に偏った職務経歴と組織横断的視点の欠如	80
5	社内取締役（常勤の監査等委員を含む）による監督機能の形骸化	84
(1)	本件スルー取引発見の端緒となり得る資料の看過	84
(2)	健全な懐疑心の欠如	87
6	会計及び独占禁止法に関する研修及び知識の不足	88
(1)	収益認識基準の適用に関する情報共有の不徹底	88
(2)	独占禁止法に関する研修の不足や相談部署設置の懈怠	91
7	コンプライアンスに対する意識の希薄さ	91
8	内部通報制度の軽視	93
第7	再発防止策の提言	94
1	経営トップによる明確なメッセージの発信	94
2	競合他社との接触を許容する企業風土の根絶	96
3	競合他社との接触に関する社内ルールの整備・運用	96
(1)	行動規範及び基本規程の策定並びにマニュアルの整備	96
(2)	競合他社との接触及び取引に関する社内ルールの整備	98

4	適切なジョブローテーションの実施	99
5	取締役会による監督機能の実効化	100
6	会計及び独占禁止法に関する研修の実施及び相談部署の設置	102
7	実効性のある内部監査の実施	103
8	実効性のあるコンプライアンス研修の実施	104
9	内部通報制度の実効化	105
第8	おわりに	107

第1 当委員会の概要

1 当委員会の設置に至る経緯

(1) 株式会社オータケ（以下、「対象会社」という。）は、バルブ・継手・パイプ等の管工機材のほか、住宅設備機器及び空調設備機器を商社として販売することを目的とする株式会社である。

(2) 2026年（令和8年）1月頃、対象会社の会計監査人である太陽有限責任監査法人（以下、「会計監査人」という。）は、東京証券取引所及び日本公認会計士協会を通じて、対象会社の設備営業部が行う取引に会計上の不正がある旨の通報を受けた。

(3) これを受け、会計監査人が対象会社の設備営業部の取引のうち競合他社が商流に介在する取引を1件抽出して精査した結果、①設備メーカーから商材を仕入れて、競合他社を通じて設備工事会社（以下、「サブコン」という。）に販売するという商社取引において、当該取引が「代理人取引」（会計上の概念であり、これに該当する場合、売上を総額ではなく純額で計上しなければならない。詳細については後述する。）に該当するものであることが判明した。以下、本報告書では、商流に複数の商社が介在する取引を「多重介在取引」と呼称する。

また、②対象会社の設備営業部による2026年（令和8年）1月度の取引について、会計監査人が値引後の売上金額と実際の入金金額との照合を行った結果、少なくとも1件の取引について、値引後の売上金額の一部の入金が確認できず、値引額の意図的な過少計上による売上水増しの疑いを払拭しきれない状況となった。

(4) そこで、会計監査人は、対象会社の設備営業部の取引を起点として、対象会社内において他に多重介在取引及び値引額の意図的な過少計上が行われていないか、ある場合にはそれがどのような意図で行われたのかについて調査するとともに、対象会社内における内部統制のあり方につ

いて検討する必要があるとして、対象会社に対し、外部専門家（弁護士、公認会計士）を中心とする調査体制の設置を求めた。

- (5) 対象会社は、会計監査人の要請に基づき、2026 年（令和 8 年）5 月 25 日付で実態解明等を目的とした特別調査委員会を立ち上げ、同委員会の調査に対しては全面的に協力する旨をプレスリリースにて公表した。

なお、当委員会の発足時点では、対象会社の取締役監査等委員である c 氏が委員として選任されていた。しかし、当委員会の独立性を保持し、調査の客観性を担保する観点からは、c 氏が委員として調査に関与することは好ましくないと考えられたため、2026 年（令和 8 年）6 月 3 日をもって同氏は委員を退任し、新たに対象会社と利害関係のない平井朝弁護士が委員として選任された。

2 当委員会の構成

- (1) 当委員会は、弁護士の委員 4 名及び公認会計士の委員 2 名で構成されている。委員の構成は、以下のとおりである。

委員長 弁護士・公認不正検査士

矢崎信也（ひのき綜合法律事務所）

副委員長 公認会計士（税理士及び公認内部監査人兼務）

加藤克彦（加藤克彦公認会計士税理士事務所）

委員 弁護士 眞下寛之（弁護士法人佐藤・眞下法律事務所）

委員 弁護士 平井 朝（平井綜合法律事務所）

委員 公認会計士（対象会社社外取締役監査等委員を兼務）

赤星知明（赤星公認会計士事務所）

委員 弁護士（対象会社社外取締役監査等委員を兼務）

石原宏一（石原綜合法律事務所）

- (2) また、本件調査にあたっては、当委員会の直属として、弁護士 3 名、公認会計士 2 名、デジタルフォレンジック調査等の支援のために税理士

及び公認不正検査士の資格を有し、かつ、デジタルフォレンジックの専門的な知見を有する専門家の補助を受けた。これらの者はいずれも、これまで対象会社と利害関係を有していない。

(弁護士) 菅沼勝己(弁護士法人御園総合法律事務所)

村瀬俊高(異相・村瀬法律事務所)

貝沼宏徳(ひのき綜合法律事務所)

(公認会計士) 小木曾保幸(小木曾保幸公認会計士事務所)

筒井敬士(税理士法人トライスター筒井事務所)

(税理士・公認不正検査士・CDFP-P)

藤居幸祐(レイファーストアドバイザー株式会社)

3 調査の対象となる行為、調査の目的及び調査の範囲

(1) 調査の対象となる行為

当委員会が調査の対象とした行為は、以下のとおりである。

- ア 対象会社の設備営業部または競合他社である株式会社A（以下、「A」という。）もしくはB株式会社（以下、「B」という。）のいずれか一社がサブコンから発注を受けて、商材（加工管等）を建築現場に納品する取引のうち、①対象会社及びA、または②対象会社及びB、もしくは③対象会社、A及びBの3社が商流に介在している取引
- イ 対象会社の設備営業部の従業員が、商材等の販売先に応じて、当初業務システムに入力した売上額を売上締日前に値引処理する場合に、本来の値引額を計上しなかった、または、実際の値引額より低い値引額を計上したとされる行為

ウ その他、調査の過程で発覚した上記アまたはイに類する行為

※ 上記アの取引を「本件スルー取引」、イの行為を「不正な値引処理」という。また、本件スルー取引と不正な値引処理を総称して、「本件各取引」という。

(2) 調査の目的

当委員会の調査の目的は以下のとおりである。

ア 前記(1)の行為について、事実関係を調査・認定した上で、不正の有無を判断し、不正と認定する場合にはその原因を分析するとともに、再発防止策の提言を行う。

イ 前記(1)の行為について不正ないし会計上の誤謬があると認定した場合には、これが過年度及び2026年（令和8年）5月期の財務に及ぼす影響の内容並びに主要な財務諸表項目への影響額を算定する。

(3) 調査の範囲

当委員会の主たる調査対象は、本件各取引の時期・内容及びそれらと同種の取引の有無である。もっとも、本件各取引と同種の事例の有無を確認する過程で発覚した取引についても、併せて調査・検討を行った。

4 調査の方法

当委員会は、日本弁護士連合会による2010年（平成22年）7月15日（同年12月17日改訂）付「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」を参考に、以下の手法で調査を行った。

ただし、対象会社の決算月は5月であり、2026年（令和8年）8月末日が有価証券報告書の当初の提出期限であったことから、当委員会は限られた期間の中で前項(1)の行為が対象会社の財務等に及ぼす影響を確定する必要があった。このため、当委員会は適宜、会計監査人の求めに応じ、当委員会が調査した事実の一部を開示せざるを得なかった。

これらの事情から、当委員会の調査は、上記ガイドラインに完全に依拠

するものではないことを念のため付言する。もっとも、当委員会の調査及び判断については、会計監査人[]の影響を受けていない。

(1) 関係者に対するヒアリング

当委員会がヒアリングを行った関係者（肩書は原則としてヒアリング実施当時のものを記載）は、以下のとおりである。

（対象会社の取締役及び執行役員）

- ア 金戸 俊哉（代表取締役社長）
- イ 村井 善幸（取締役会長）
- ウ a（取締役営業本部本部長）
- エ b（取締役営業本部副本部長）
- オ c（取締役監査等委員（常勤））
- カ d（執行役員営業本部拠点統括（設備・関西・静岡）部長）
- キ e（執行役員本社営業部部長）
- ク f（執行役員営業本部業務開発 Gr. 工事部部長）
- ケ g（執行役員直需営業部部長）
- コ h（執行役員企画管理本部部長兼経営企画室室長）
- サ i（社外取締役）

（対象会社の従業員）

- ア j（設備営業部部長）
- イ k（北陸支店支店長、前設備営業部部長）
- ウ x1（名古屋営業部課長、前設備営業部課長）
- エ x2（設備営業部課長）
- オ x3（設備営業部）
- カ x4（設備営業部）
- キ x5（設備営業部）
- ク x6（設備営業部）

ケ x7 (設備営業部)
 コ x8 (設備営業部)
 サ x9 (設備営業部)
 シ x10 (設備営業部)
 ス m (長野営業所)
 セ n1 (営業本部工事部)
 ソ n2 (営業本部工事部)
 タ o (名古屋物流センター長)
 チ p (経理部部長)
 ツ q1 (札幌支店)
 テ q2 (札幌支店支店長)
 ト r1 (九州支店)
 ナ r2 (九州支店)
 ニ r3 (九州支店支店長)
 ヌ s (東京支店)
 ネ t (内部監査室室長)
 (取引先等の関係者)
 ア v1 (C株式会社)
 イ v2 (C株式会社)
 ウ w1 (株式会社D )
 エ w2 (株式会社D )
 オ w3 (株式会社D )
 カ w4 (株式会社D )
 キ w5 (株式会社D )
 ク y (E株式会社 名古屋営業所所長)

(2) 対象会社及び関係者からの資料の収集、精査及び分析

対象会社より、設備営業部や札幌支店の関係者が送受信したメール及びその他の通信手段のデータ、対象会社の販売仕入データ、その他必要な関係資料の提供を受け、精査、分析を行った。

(3) デジタルフォレンジック

対象会社の設備営業部及び札幌支店に所属した経歴のある主たる関係者及び代表取締役を含む社内役員を対象として、同人らが対象会社から貸与されたノートパソコンを使用して送受信したメールや Teams のチャット履歴のデータを保全した。その上で、当委員会が設定したキーワードをもとに抽出し、これに対するレビューを実施した。また、一部の関係者からは、さらに対象会社から貸与されたスマートフォンの提供を受け、これらの媒体に保存されているデータの保全を行った上で、当委員会の調査事項に関連すると思われる情報の抽出を行った。

詳細は別紙1「デジタルフォレンジック調査の概要」に記載のとおりである。

(4) 社内アンケート調査

対象会社の全従業員を対象とするアンケート調査を実施した。

質問事項は、自らが担当する案件において本件各取引と同様の行為に及んだことがあるか、自らの部署または他部署において本件各取引が実施されている様子を見聞きしたことがあるか、あるとすればそれはどのようなものであったか、等の内容である。

(5) 臨時通報窓口の設置

本件各取引及び類似事案に関する調査のため、対象会社内に通報先を当委員会とする臨時通報窓口を設置した。

(6) サブコンへの照会

デジタルフォレンジックにより抽出されたメールに関し、サブコンへ

事実関係を尋ねる照会を行った。

(7) 競合他社への照会等

対象会社と取引関係のある競合他社に対し、文書による照会を行った。

Abstract

5 調査事項及び資料の限定

(1) 任意調査

当委員会による調査は、捜査機関による捜査や公権力に基づく調査とは異なり、関係者の協力に基づくものである。

検索・差押え等の強制的な手段を用いることができる捜査機関等とは異なり、ヒアリングの可否や対象会社以外からの資料の入手等は関係者の任意の協力の度合いに左右されることは否定できない。

また、関係者からヒアリングができた場合であっても、その内容の真偽を確認する手段は限定されている。

(2) 時間的・人的制約

当委員会による調査は、2026 年（令和 8 年）5 月下旬から同年 9 月上旬までの限られた期間に、優先順位を考慮しつつ実施したものであり、調査の範囲及び深度には時間的及び人的制約が存在した。

(3) 資料の限定

ア 本件各取引のうち、特に本件スルー取引については、関係者のメールアドレス等の分析を通じて得られた情報が、その実態を解明するにあたって大きな役割を果たした。しかし、当委員会が調査を開始するより前の時点で、一定期間経過したメールの送受信に関するデータが端末やサーバーから削除されていたり、重要なやり取りが口頭でなされ

ていたりした等の理由により、そもそも端末にデータが存在しない（または復元が困難である）ことが見受けられた。そのため、客観資料のみによって本件各取引に従事した関係者の動機や目的を認定することは、困難を伴った。

イ そこで、基本的には、本件各取引が行われた部署に所属する関係者の供述に依拠した上で、その説明内容が各部署の業務内容と照らし合わせた結果合理的なものといえるか、当委員会が得た証憑との整合性が認められるか等の事情を総合的に勘案することにより検討し、判断せざるを得なかった。

第2 対象会社の概要及び組織構成

1 対象会社の概要

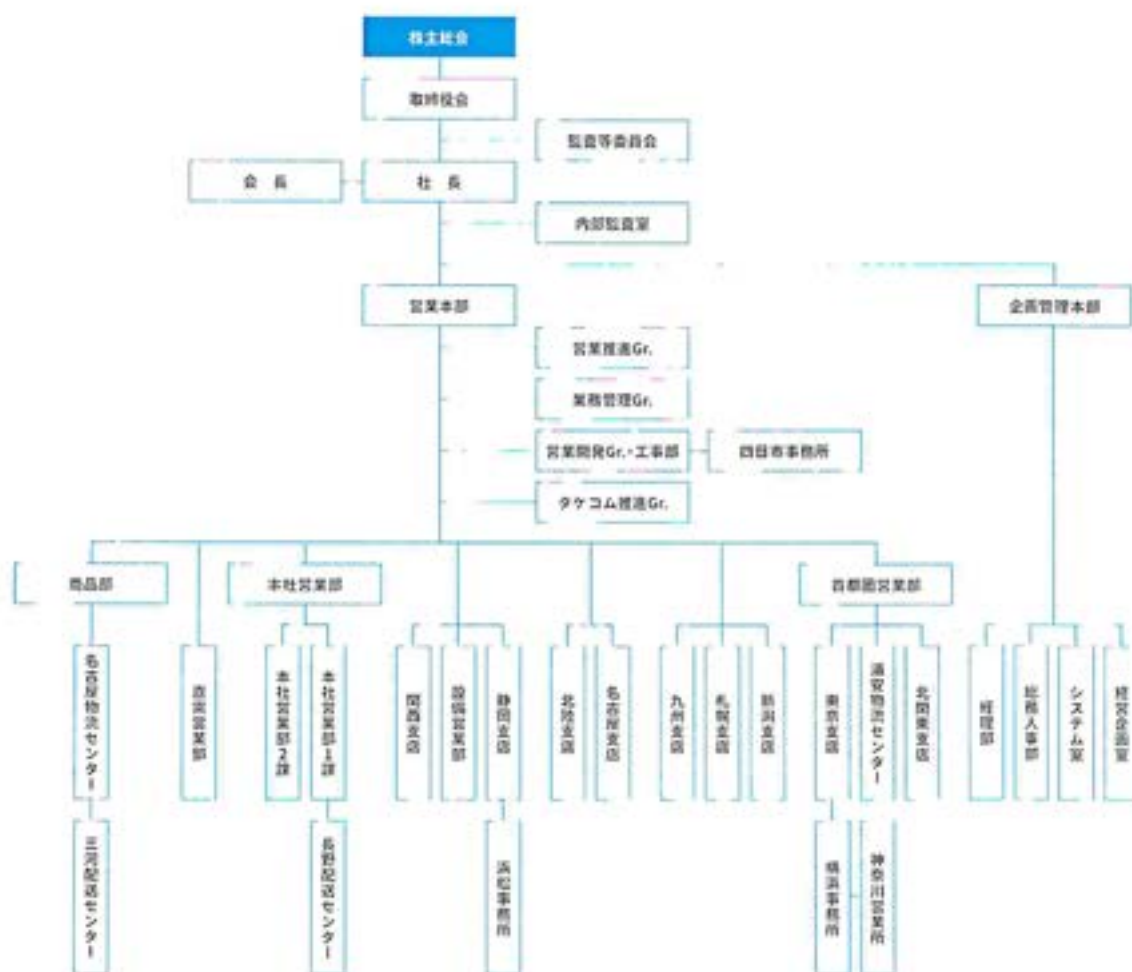
対象会社の概要は、以下のとおりである。

会社名	株式会社オータケ
創業	1946 年（昭和 21 年）7 月
上場市場	東京証券取引所スタンダード市場 （証券コード：7434）（業種：卸売業）
資本金	13 億 1220 万円
決算期	5 月 31 日（年 1 回）
売上高	329 億円（2025 年 5 月期）
代表取締役	金戸 俊哉
本店所在地	名古屋市中区丸の内 2 丁目 1 番 8 号
従業員数	社員数 283 名 臨時雇用者数 44 名（2025 年 5 月末）
事業内容	管工機材・住宅設備機器・空調設備機器の販売
会計監査人	太陽有限責任監査法人
子会社	株式会社田中産業、中国器材株式会社

2 対象会社の組織構成

(1) 対象会社の組織構成の概要は、以下のとおりである。

(2026年6月1日時点)



(2) 本件調査との関係で特に説明を加える必要があると思料される部署の概要は、以下のとおりである。

対象会社の設備営業部は、名古屋市中区の本社内に所在しており、東海4県及びそれに隣接する近畿地方の一部（滋賀県）を主要な営業地域として、いわゆる加工管（鋼管やステンレス管・塩ビ管などの管材に対し、曲げ・穴あけ・ねじ切り・溶接・切断などの加工を施し、配管や設備にそのまま使える形状に仕上げた管のこと）を含む商材等の商社取引

を行っている。本調査開始時点において対象会社が把握していた第 70 期から第 73 期の設備営業部の営業実績は、以下のとおりである。

(単位：千円)

	売上高	営業利益
第 70 期 (2022 年 5 月期)	4,341,777	34,497
第 71 期 (2023 年 5 月期)	4,595,088	122,825
第 72 期 (2024 年 5 月期)	4,701,532	91,368
第 73 期 (2025 年 5 月期)	4,657,440	99,549

第 3 本件各取引の事実関係

1 本件スルー取引について

(1) 加工管に関する設備営業部の業務フロー

当委員会が設備営業部員等に対して行ったヒアリングによれば、以下の事実が認められた。

ア 設備営業部は、前記のとおり商社取引を主たる業務としており、各営業担当者は建設現場やサブコン購買部等からの見積依頼を受け、事前にメーカーから得た情報等をもとに社内での決裁を経て見積書を作成しサブコンに提出する。案件の大半は競合他社との相見積りである。

サブコンから正式な発注を受けた後は、製造を求める加工管の数量や仕様を記載した注文書を作成して、メーカーに対する発注を行う。納期や納品場所に関してのやり取りは、メーカーとサブコンとの間で直接行われることが多かったが、案件によっては対象会社が間に入って調整を行うこともあった。

加工管は、ほとんどの場合、メーカーからサブコンの指定する納品場所に直接納品がなされ、対象会社は納品完了後にサブコンから代金の支払いを受けるとともに、メーカーに対する仕入代金の支払いを行っていた。

イ サブコンに対する見積書の作成は、従前は設備営業部が行っていたが、業務管理グループが設立された後は、一部の例外を除き同グループにて見積書の原案を作成し、それに設備営業部の担当者が修正を加えていた。見積金額は、定価に掛け率表記載の掛け率を乗ずる方法で算定されていたが、誰がどのようにして掛け率を決定するかの手順は定められておらず、交渉の結果、営業担当者が掛け率を下方修正した場合であっても、その修正履歴を保存するかどうかは個々の判断に委ねられていた。

担当者はサブコンとのやり取りや競合他社の動向、対象会社にとっての当該案件の重要性その他諸般の事情を考慮して、加工管の定価に乗じる掛け率を決定し、金額に応じて上司（設備営業部長または担当執行役員）の決裁を得た上でサブコンに見積書を送付していた。

ウ 加工管取引における対象会社の競合他社としては、A、B、株式会社F（以下、「F」という。）、株式会社G（以下、「G」という。）、H株式会社（以下、「H」という。）、I株式会社（以下、「I」という。）、J株式会社（以下、「J」という。）などがあり、特にA及びB（以下、AとBを併せて「A等」という。）とは、サブコンからの受注を巡り長年にわたって激しい競争を繰り広げていた。

A等との競争の激しさを物語る出来事として、当委員会は対象会社の代表取締役社長である金戸俊哉氏（以下、「金戸氏」という。）が、2024年（令和6年）9月5日頃に取り締役、執行役員及び支店長等の幹部職員に対し、「Aに対しては全部署において全力で排除できるように頑張ってもらいたい。」とのメッセージを含むメールを送信した事実を確認している。

これを受け、2024年（令和6年）9月27日には、企画管理本部経営企画室次長のu氏からa氏、b氏ら宛に「A対策 議事録」と題する

メールが送信されている。

また、当委員会は複数の設備営業部員から、案件によっては大型プロジェクト全体の受注の足掛かりを築く目的で、あえて赤字前提で見積りを出すこともあった、との供述を得た。このエピソードも、対象会社とA等の競争がいかに激しかったかを物語るものといえる。

エ こうした設備営業部員の説明に基づき、同部における商流及び物流を整理すると、その内容は以下のとおりとなる。

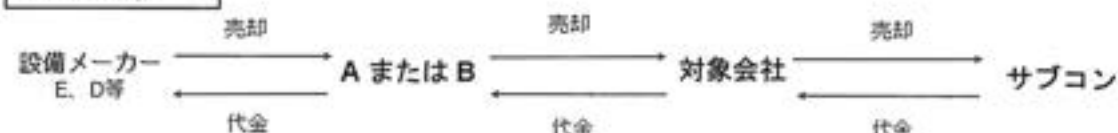


(2) 本件スルー取引の発生

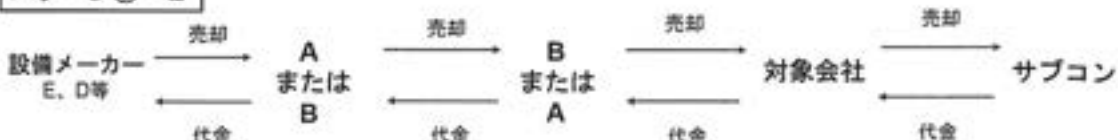
ア ところが、設備営業部においては、2021 年（令和 3 年）頃から、設備メーカーとサブコンとの間に、対象会社のほか、AもしくはBまたはその両社が介在する商流の取引が散見されるようになった。その具体的な内容は下記「パターン①－1」ないし「パターン②－3」と題する図に記載のとおりである。

パターン①は対象会社がサブコンから受注した案件に競合他社が介在する類型であり、パターン②は競合他社がサブコンから受注した案件に対象会社が介在する類型である。当委員会が設備営業部員に対して行ったヒアリングにおいても、多くは競合他社であるA等が商流に介在することは通常あり得ないとの認識を示しており、本件スルー取引が異例なものであることは、設備営業部内において共通の認識になっていたと考えられる。

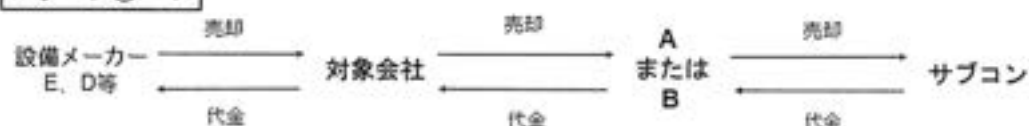
パターン①-1



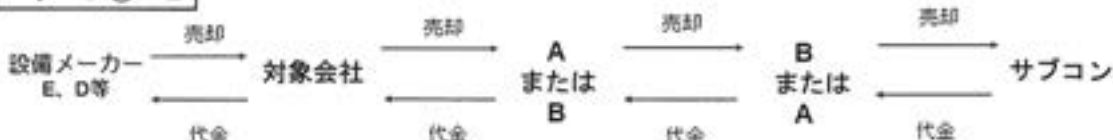
パターン①-2



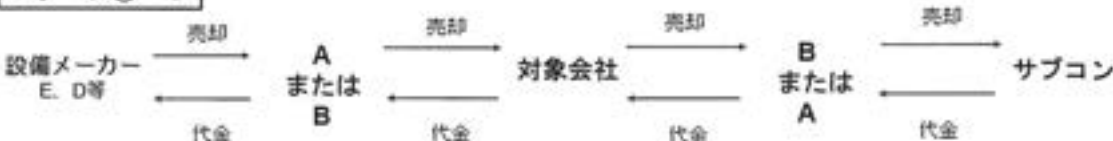
パターン②-1



パターン②-2



パターン②-3



イ 当委員会が対象会社から得たデータによれば、前記パターン①-1 及び①-2 におけるA等からの購入原価（及びサブコンへの売価）は、以下のとおりであった。

（単位：千円）

	仕入先	売上※ (定価)	仕入
第 68 期 (2020 年 5 月期)	A	9,015	8,228
	B	50,520	8,177
	合 計	59,536	16,406
第 69 期 (2021 年 5 月期)	A	6,869	5,895
	B	338,424	131,565
	合 計	345,293	137,460

第70期 (2022年5月期)	A	23,724	21,751
	B	122,860	61,845
	合 計	146,584	83,597
第71期 (2023年5月期)	A	274,055	62,017
	B	194,767	66,859
	合 計	468,822	128,877
第72期 (2024年5月期)	A	6,265	5,666
	B	861,367	398,196
	合 計	867,632	403,863
第73期 (2025年5月期)	A	42,667	39,360
	B	330,030	103,664
	合 計	372,697	143,024
第74期 (2026年5月期)	A	-	-
	B	718,495	102,181
	合 計	718,495	102,181

※ 対象会社では、サブコンとの取引の場合、定価で売上を一旦計上した後、値引処理を行うことが多い。上記のデータは、仕入先コードに基づいて集計しているが、対象会社のシステム上、仕入先コードには値引が紐付いていないため、売上の集計は概ね値引前の金額で行わざるを得なかった。

また、前記パターン②-1ないし②-3のいずれかに該当する取引のA等に対する売価及びメーカーまたはA等からの仕入原価並びに粗利及び粗利率は、以下のとおりであった。

(単位：千円)

	相手先	売価計	原価計	粗利額	粗利率
第68期 (2020年5月期)	A	6,536	5,746	789	12.1%
	B	14,626	14,267	358	2.5%
	合 計	21,162	20,014	1,148	5.4%
第69期 (2021年5月期)	A	4,666	4,393	273	5.9%
	B	12,915	12,570	345	2.7%
	合 計	17,582	16,963	619	3.5%
第70期 (2022年5月期)	A	154,758	149,838	4,919	3.2%
	B	22,105	19,643	2,462	11.1%
	合 計	176,863	169,481	7,381	4.2%

第71期 (2023年5月期)	A	16,554	16,134	420	2.5%
	B	123,941	122,461	1,479	1.2%
	合 計	140,495	138,595	1,899	1.4%
第72期 (2024年5月期)	A	67,494	66,105	1,388	2.1%
	B	80,365	78,904	1,461	1.8%
	合 計	147,860	145,009	2,850	1.9%
第73期 (2025年5月期)	A	249,636	241,232	8,404	3.4%
	B	23,376	23,015	360	1.5%
	合 計	273,013	264,248	8,764	3.2%
第74期 (2026年5月期)	A	137,903	136,937	966	0.7%
	B	47,076	45,625	1,450	3.1%
	合 計	184,979	182,563	2,416	1.3%

(3) 本件スルー取引に関する設備営業部長らの説明

ア こうした商流が発生した理由について、当委員会は設備営業部長の j 氏や、同部の担当執行役員である d 氏及び設備営業部員に対するヒアリングを実施した。その結果、j 氏は、本件スルー取引が発生した理由として、当委員会に対し、以下の説明を行った。

(7) 2022 年（令和 4 年）ないし 2023 年（令和 5 年）頃の時期に、A がサブコンから、XXXXXXXXXXに納入する大量の加工管の発注を受けた事案があった。A は事前にメーカーとサブコンとの間で、加工管の納品時期に関する打ち合わせを行っていたが、建築工事が予定どおり進まなかったため、サブコンから納品時期の延期を求められた。

(イ) 通常、A をはじめとする商社は、こうした事態が発生した場合、メーカーに納品時期の延期を打診したり、サブコンに保管場所の確保を求めるほか、場合によってはいったん倉庫機能を有する自社の物流センターに加工管を保管することによって事態の打開を図る。しかし、上記事案では加工管の量が多かったこともあって、調整をつけることができなかった。

(ウ) A、B及び対象会社の物流センターは同じ区域に存在しており、当時たまたま対象会社の物流センター内に加工管を一時的に保管できるスペースがあった。このため、j氏はAの関係者から依頼を受け、対象会社の物流センターで加工管を一時保管した。この出来事がきっかけとなって、サブコンの納品延期要請によって加工管の保管場所が確保できない場合に備え、予め競合他社を商流に組み込んでおくことによって保管場所を確保してトラブルに対応できるようにとの趣旨（j氏の説明によれば「いざというときの保険」）で、本件スルー取引が行われるようになった。

(エ) 本件スルー取引が行われるのは、対象会社がサブコンから受注を受けた案件にAまたはBが介在するパターン（パターン①-1及び①-2）と、AまたはBが受注した案件に対象会社が介在するパターン（パターン②-1ないし②-3）がある。

j氏は、納品トラブルが発生した場合の保険としてAまたはBを介在させる必要があると認めたときは、担当者を通じてメーカーにAまたはB向けの伝票を発行するよう指示していた。また、AまたはBが対象会社を介在させる必要があると認めたときは、A等の担当者からj氏に連絡があり、j氏は担当者を通じてメーカーから伝票の交付を受け、A等に対する売上を計上していた。

(オ) 本件スルー取引を実施する際のやり取りを通じて、A等との間でサブコンに対する見積価格を調整した事実はない。

イ d氏の説明も、前記j氏の説明とほぼ同じであり、当初はサブコンから納品の延期要請があった場合に備えた「保険」としての意味合いを有していたとの供述が得られた。

(4) 設備営業部長らによる説明の不合理性

しかしながら、前記j氏及びd氏の説明は、以下の点で明らかに合理

性を欠くものであった。

ア 営業担当者の説明によれば、サブコンの納期延長要請によって、加工品の保管場所確保に支障を来した事例がないとはいえないものの、ほとんどの事例ではメーカーとサブコンの調整によって解決されており、本件スルー取引に関して実際に加工管の一時保管場所を確保する必要が生じた事案はほとんどなかったとのことであった。

そうだとすれば、こうした稀にしか発生しない保管場所確保の問題のために、対象会社の利益を削ってまでA等を商流に介在させる必要性は乏しい。なお、当委員会は、j氏及びd氏の説明を踏まえ、同氏らに対し、商材等を預けた実績の開示を求めたが、それを示す事実及び証憑は全く提出されなかった。

イ 当委員会は、設備営業部員に対するヒアリングを通じて、加工管の納品完了後に、上司の指示に基づきA等を介在させる伝票を後日付で作成したケースがあったとの情報を得た。こうした設備営業部員の供述は、加工管の一時保管場所を確保するためにA等を商流に介在させる必要があったとのj氏の説明と矛盾する。

ウ 仮にj氏やd氏が説明するような保管場所の確保が必要になる事案があったとしても、対応策としてはその旨をA等に伝えた上で、A等との間で別途保管契約を締結することで足りたはずである。あえて保管場所確保のために設備メーカーからA等に対して売上を計上したり、対象会社がA等から仕入を計上する必要はない。

エ また、本件スルー取引が「保険」として機能するためには、取引を行う時点で対象会社物流センターまたはA等の倉庫の空き状況を確認する作業が最低限必要となる。すなわち、パターン①の取引において対象会社の物流センターの空きが見込まれるのであれば、対象会社が受注した案件にわざわざA等を介在させる必要性はない。また、空き

が見込めないのであれば、予めA等に倉庫の空き状況を確認する必要がある。しかしながら、j氏及びd氏はこれらの確認をしていないことを自認していた。

さらに、パターン②の取引の場合は対象会社の物流センターの空きが見込まれる必要が存する。しかしながら、物流センターがその確認を求められた事実はなかった。

オ 百歩譲って、保険であるという説明を前提としても、パターン①では、対象会社がA等との競争を制してサブコンから受注した案件であるにもかかわらず、A等が介在することにより、対象会社の利益が減少することになる。このように、利益を減少させてまで保険をかけることを正当化するためには、どのような場合に本件スルー取引を行うかについて何らかの基準が存在して然るべきといえるが、この点につき、j氏やd氏からは合理的な説明はなされなかった。

カ 当委員会が実施したヒアリングにおいて、設備営業部員の多くは本件スルー取引に不当な目的があったことを否定した。しかしながら、一部の設備営業部員からは、本件スルー取引に法令上の問題がある旨を認識した上で、「もう嫌なんで、やめさせてください」（とj氏に伝えた）、「僕は…子供もちっちゃいんで、この先どうなるかわからんようなことをしたくない。」との発言があった。こうした発言は、本件スルー取引に不正な意図はなかったとのj氏及びd氏の説明と矛盾する。

(5) 当委員会が提供資料を精査した結果判明した事実

当委員会は、j氏及びd氏の説明が合理性を欠くものであったことを踏まえ、ヒアリングの席において、任意で同氏らが所持する手帳の提供（原本はコピー完了後に返還済み）を受けた。また、設備営業部員に対するヒアリングの実施と並行して、同部員が所持する業務用スマートフ

オン等の提供を受け、データの抽出を行った。この結果、以下の事実が判明した。

ア 関係者による当委員会の調査妨害

j氏は、当委員会によるヒアリングの対象となった設備営業部員から、ヒアリングの実施後に、ヒアリングを担当した委員の氏名や質問を受けた事項がどのようなものであったかを聴き取り、自身の手帳にメモしていた。当委員会は、ヒアリング対象者からヒアリング内容を確認することのないよう対象会社に要請するとともに、ヒアリングの実施時においても聴取事項を事後に関係者と共有することのないよう対象者に求めている。ところが、少なくともj氏はこうした要請を全く遵守していなかったことが明らかとなった。

イ 競合他社との見積価格の擦り合わせ、受注（価格）調整

当委員会がj氏のスマートフォンから抽出したデータを分析した結果、j氏がA及びBの担当者との間で、頻繁に連絡を取り合い、その過程でサブコンに提示する見積価格の擦り合わせや受注調整を行っていた事実が認められた。本報告書では、これらのデータのうち特に重要と思われるものを以下に引用する。

なお、「 」、「 」及び「 」は、案件名の略称と解される。また、「C」とは対象会社にとっての得意先サブコンの1つであるC株式会社の略称である。

(7) 2022年（令和4年）3月31日に、A 氏とj氏との間で交わされたメッセージ

（ 氏）「見積作成できました。」

（ 氏）「 って脚部継手含んでいますか？」

（j氏）「確認します！」

j氏が設備営業部員に対し「[]の[]は
きやくぶつぎて込みですか？」とのメッセージを送
信し、「見込んでないです。」との回答を得る。

(j氏)「ふくんでないです」

([]氏)「了解です。ありがとうございます。加工管どうしま
すか。加工管合計だけでも合わせますか。[]、[]合
わせて継手込みで¥1,749,517 となります。運賃は含んで
いません。」

j氏が担当の設備営業部員に対し、「Aの[]
[]のかこうかん、さす、[]で 750000」
「いける？」とのメッセージを送信し、「運賃抜け
ばいけます。運賃抜いて原価 500000 です。運賃だ
けで 300000 あります。」との回答を得る。j氏は
さらに「売りいくら？」と問いかけ、「売りは加工
管だけで []万です。運賃、パッキン、ボルトナッ
ト除いてます。」との回答を得る。

(j氏)「オータケは加工管で []万円、運賃ボルトナット含ま
ずです。」

([]氏)「合わせておきます。」

(j氏)「ありがとう」

(イ) 2022年(令和4年)9月27日にj氏がB[]氏に宛てて送信し
たメッセージ

(j氏)「おつかれさまです。C[]さんから[]の価格回
答を求められています。A→[],000で回答。オータケ
→[],700の指値を逃げてる。御社→??」

(j 氏) 「現場の■■■さん、その上の■■■さん(■■■の)のことを考えて値段詰めろと来てます。 まず御社は受注されますか？」

(ウ) 2022 年(令和 4 年) 11 月 10 日に j 氏が A■■■氏に宛てて送信したメッセージ

(j 氏) 「おはようございます。■■■の二期ですけどどうしましょう？やらせてほしいです。」

(エ) 2023 年(令和 5 年) 12 月 15 日に j 氏と設備営業部員との間で交わされたメッセージ

(j 氏) 「A のメール転送しました。値段合わせて。んで、AC は合わせましょうか。」

(設備営業部員) 「承知いたしました。」

(オ) 2024 年(令和 6 年) 10 月 31 日から 11 月 1 日にかけて、A■■■氏、j 氏及び B■■■氏との間でやり取りされたメッセージ

(■■■氏→j 氏) 「遅くに申し訳ありません。本日注番発行した加工管ですが弊社の送った価格に誤りがありました。正しくは■■■%ですので明日改めて再 FAX いたします。」

(■■■氏→j 氏) 「何度も申し訳ありませんでした。」

(j 氏→■■■氏) 「おけです！ 遅い時間まで仕事の事考えてちゃダメですよ！明日よろしくー！」

(■■■氏→j 氏) 「ありがとうございます。お互い早く休みましょう！ 宜しくお願い致します。」

(j 氏→■■■氏) 「■■■次長、お疲れ様です。 A■■■さんと話しましたけど間違えてた内容は修正されています。加工管は■■■%→■■■%、運賃スライドです。よろしくお願いいたします！」

ウ 価格コントロールと執行役員の関与

また、2022 年（令和 4 年）9 月 14 日には、d 氏と j 氏との間で下記のやり取りがあった事実が認められた。なお、「K」及び「L」とは、対象会社にとっての得意先サブコンである K 株式会社（以下、「K」という。）及び L 株式会社（以下、「L」という。）の略称である。

(7) d 氏が j 氏及び他の設備営業部員に宛てて送信した「RE：B 会議にて」と題するメール

「K・[REDACTED]

（[REDACTED]の株購入、B があたまで受注し加工管を裏で入る予定）

X・[REDACTED]

弁・継手をオータケあたまで、B・A裏

- ・ 今後はファーストアンサー前に打ち合わせが必要。
- ・ [REDACTED]も話ができるようにしたい。
- ・ B から購入できる商材（B が売りたい商材）を明確にしたい。
- ・ 中部地区はオータケ本社エリアである事を承知してもらいたい。ある程度のシェアは必要である（あたまでとる現場）
- ・ 裏表でもお互いがWin-Winになる認識を各社持つ事が大事。

他案件、C／[REDACTED]価格は j 次長より

宜しく願います。 d」

(4) j 氏が d 氏及び他の設備営業部員に宛てて送信した「RE：B 会議にて」と題するメール

「お疲れ様です。

・ L

どちらにしても B or O T Kなのでお互い高くとどめておこう。

最終的に F の価格に合わせるしかない。

・

は強い推薦があり B に譲りました。

・

はやられて は譲ってもらう。あちらの希望は 億買ってほしい。

で B 静岡支店に を大量に買ってもらってます。継続中で 万超えました。

9 月 28 日に B 静岡へ訪問予定。 課長代理アボ済。

・ C

価格コントロールできています。これまで の は裏 B 表 O T K。

1 期は赤字折半も 2 期は黒字へ。次の も話しています。

白の価格は上げる方向で進んでいる。次からの案件は新定価での見積をする申し入れをしたらしい。

思い出したらまたメールします。 j」

エ 競合他社との価格協定の存在をうかがわせるやり取り

以下のとおり、当委員会は、2022 年（令和 4 年）10 月 27 日から 31 日の間にかけて、d 氏と B 静岡支店設備課の 氏との間で、「協定価格」との表現を含むやり取りがなされた事実を確認した。

これ以降、対象会社の設備営業部内では、断続的に A 等との協定価格を記載したファイルが共有されており、2025 年（令和 7 年）5 月 27 日には設備営業部員から j 氏を含む他の設備営業部員及び d 氏に宛て

て、「協定価格 改訂版 必ず確認してください」と題する下記メールが送信された。また、同年7月29日には、「協定価格 最新版*重要*」と題するメールが送信されている。同メールに添付された「本書協定価格（1）」と題するエクセルデータには、得意先ごとにA等を含む競合先名並びに[]及び[]の協定掛け率（一次回答及び最終回答）が記載されていた。上記エクセルデータを印字した書面を、「別紙2 協定価格一覧表」として添付する。

(7) 2022年（令和4年）10月27日、B静岡支店設備課の[]氏がd氏に宛てて送信したメール

「お世話になっております。

昨日はお忙しい中、お時間を頂きありがとうございました。

Cより引き合いを頂きました。

宜しくお願いします。」

(イ) 前記[]氏のメールに対するd氏の2022年（令和4年）10月27日付返信

「B・[]様

お世話になります。

御依頼頂きました見積書を添付します。

管理番号 回答金額

[] ￥10,000,000-

[] ￥1,500,000-

[] ￥3,000,000-

[] ￥1,000,000-

上記回答金額以上で価格提示して下さい。

以上、宜しくお願い致します。

オータケ d」

(ウ) 前記d氏のメールに対する■■■■氏の2022年（令和4年）10月31日付返信

「d次長様

お世話になっております。

首記の件、見積を作りました。

一般材はほぼ協定価格、加工管は■■%（御社■■%）の為に大きく金額を上回ると思いましたがまさかの下回っております。

御見積添付しますのでご確認をお願いします。」

(エ) 2025年（令和7年）5月27日に設備営業部員からj氏を含む他の設備営業部員及びd氏宛てに送信された、「協定価格 改訂版 必ず確認してください」と題するメール

「各位 お疲れ様です。

協定価格価格の更新版を送ります。

修正箇所を赤字にしております。

又、追記黄色枠にしております。

本書協定価格エクセルに記載の無いお客様の協定単価

【あくまでもサブコン・下請け業者はフリー】

2次店有の場合

下限 ■■■■ ■■■■%

■■■■ ■■■■%

3社のみ（オータケ・B・A）の場合

下限 ■■■■ ■■■■%

■■■■ ■■■■%

ご確認の程よろしくお願いいたします。」

オ 抽出データを踏まえた分析

- (7) 前記 j 氏のメッセージのうち、「加工管合計だけでも合わせますか。」「合わせておきます。」「まず御社は受注されますか?」「 の二期ですけどどうでしょう?やらせてほしいです。」「値段合わせて。」等の表現からは、j 氏が A 等との間でサブコンに提示する見積金額を事前に擦り合わせるだけでなく、受注案件を A 等との間で分け合うことによって、三者間の競争を回避しようとしていた様子が読み取れる。
- (イ) また、前記 d 氏及び j 氏のメールにおける、「あたま」「裏」「裏表でもお互いが Win-Win になる」「B 静岡支店に を大量に買ってもらってます。」等の表現からは、d 氏及び j 氏が A 等との協議によりサブコンからの受注を分け合うことによって競争を回避し、併せて見積額の擦り合わせや競合他社間での管工機材等の取引を通じて利益を得ようとしていた様子が読み取れる。
- (ロ) さらに、「 どちらにしても BorOTK なのでお互い高くとどめておこう。」「価格コントロールできています。」という表現からは、d 氏らが A 等と意を通じて、サブコンからの受注額を一定の範囲内に収めていた様子が読み取れる。
- (エ) これらの事情に加え、A 等との価格協定の存在をうかがわせるやり取りがあったことも考慮すると、本件スルー取引は、少なくとも 2022 年（令和 4 年）3 月以降は、サブコンからの受注額を一定の範囲内に収めることを目的として行われた可能性が高いといえる。
- (オ) すなわち、対象会社及び A 等は、いくつかの案件について、いずれの会社が受注するか（どの会社が、j 氏らが表現するところの「あたま」になるか）を事前に示し合わせた上で、サブコンに示す加工管等の見積金額について情報を交換し、受注予定会社の見積額

が最も低額になるよう調整する。

目論見どおりの受注ができたときは、調整に協力したことの見返りとして、メーカーと受注会社の間に競合他社を組み入れ、競合他社にも売上と若干の利益が還元されるよう手配する（対象会社視点では本件スルー取引のパターン①に該当する。ただし、会計上は販売額全額を売上として計上することは誤りであった。詳細については後述する。）。

こうすることで、対象会社及びA等はサブコンから一定件数の受注を得ることが計算でき、競合他社が受注した案件についても、j氏らが表現するところの「裏」（対象会社の視点では本件スルー取引のパターン②に該当する。）として介在することで、一定の売上（ただし、会計処理としては誤り）と若干の利益を確保することが可能になる。

- (h) なお、当委員会は、2025年（令和7年）3月4日に、d氏からj氏を含む設備営業部員に宛てて、「今期売上達成の為、A・Bと伝票の商社共有を考えています。」「利益額は変わらず売上額が上がります。」との記載を含むメールが送信された事実を確認した。これを受けて、設備営業部員間では、「伝票の流れ」として「オータケ案件」は「A→B→オータケ」、「A案件」は「B→オータケ→A」、「B案件」は「オータケ→A→B」の商流をとる方針が確認されている。

これらのメールからは、d氏が本件スルー取引を通じて売上の増加を図っていた様子がうかがわれる。デジタルフォレンジックを通じた分析では、d氏が当初は売上を確保する目的で本件スルー取引を始めたのか、それとも当初から価格調整を図る目的で本件スルー取引に着手したのかまでは判然としなかった。もっとも、本件スル

一取引の目的が当初はどのようなものであったにせよ、j氏及びd氏のいう「保管場所確保のための保険」という従前の説明が全くの虚偽であったことは明らかである。すなわち、j氏及びd氏のメールにおける表現を用いれば、本件スルー取引の真の目的は「売上達成」であり、かつ「価格コントロール」にあった。

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[illegible]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

(7) 設備営業部長等への追加ヒアリングにより判明した事実

当委員会は、デジタルフォレンジック等を通じて得た情報や対象会社から追加で入手した資料を踏まえ、j氏及びd氏に対する追加ヒアリングを行った。その結果判明した事実は、以下のとおりである。

[REDACTED]

[REDACTED]

1. 2014年12月15日

THE UNIVERSITY OF CHICAGO PRESS

Journal of Management Inquiry 20(4) 409–424

WATERMILLS

PAINTS AND COATINGS

© 2006 The Authors
Journal compilation © 2006 Blackwell Publishing Ltd

© 2004 Blackwell Publishing Ltd, *Journal of Internal Medicine* 255: 103–110

© 2004 Blackwell Publishing Ltd *Journal of Internal Medicine* 255: 351–358

© 2006 The Authors

ウ 設備営業部で受注（価格）調整が行われるようになった時期

j氏は、詳細については把握していないものの、次のように説明した。すなわち、同氏が2017年（平成29年）6月に設備営業部の課長に就任する以前から、同部ではA等との間で何らかの調整が行われており、その結果、自然とA等との間で協議ができる風土が醸成されていた。また、

そして、d氏によれば、

競合他社との価格や受注者の調整については、同氏が入社した2000年（平成12年）頃には既にあったように思われるとのことであった。

他方で、村井氏は当委員会のヒアリングに対し、同氏が設備営業部に所属していた時期においては、個々の営業担当者の判断で競合他社と接触することはあったものの、受注（価格）調整があったかについては判然としない旨を述べていた。

そこで、当委員会は、j氏、d氏及び村井氏以外の関係者に対するヒアリングによって得た情報（具体的に誰から得た情報かを記載することは控えるが、信用性の高い情報であると認められた。）も踏まえ、遅くとも2011年（平成23年）頃には一定の取引（ただし、特定は不能）に限ってはああるが、何らかの形で受注（価格）調整が行われて

いた可能性が高いと認定した。

もともと、金融商品取引法に基づく有価証券報告書の訂正では、過去5年分の報告書を提出することが一般的であること、国税通則法70条5項で税務署が税額を更正（追徴）できる期間は最大7年であること、

対象会社では後述する収益認識基準が2021年（令和3年）6月から適用されたこと、当委員会による調査の時間的限界が存することを踏まえ、会計上の影響額の把握については2019年（令和元年）5月期以降とした。

エ 協定価格の内容

- (7) 協定価格を設定する際は、管工機材のメーカーが設定する標準価格（対象会社内では「定価」と呼んでいた。）に対する掛け率を指標として用いる。この掛け率は、及びそれぞれについて、納品先となるサブコンごとに決定していた。
- (4) 別紙2「協定価格一覧表」の左端「担当者」の列には、「得意先」欄の会社を担当する設備営業部員の名字が記載されている。「得意先」は納品先となるサブコンであり、「競合先」は当該サブコンの取引において対象会社と競合関係にある一次卸である。ほとんどのサブコンについてA等の名称が入っている。

協定価格一覧表の最上部右側にある「一次回答」とは「得意先」欄に記載したサブコンから見積り依頼があった場合に最初に提示する見積価格を算出するための掛け率である。「協定（）」及び「協定（）」の列に一次回答が記載されている。例えば、「％」という記載がある場合は、定価に％を乗じた価格を最初にサブコンに提示することになる。

しかし、一次回答の見積価格がそのままサブコンに採用される

定価格 改訂版 必ず確認してください」と題するメールの名宛人には、当委員会がヒアリングを実施した設備営業部員の全てが含まれていた。したがって、本件スルー取引が問題視されるようになる前の時点で、競合他社との価格協定が存在することは、設備営業部内での周知の事実になっていたと解される。

また、設備営業部内における本件スルー取引の存在については、同部の営業担当者の大半の知るところとなっていたが、同取引が行われる過程で受注（価格）調整が行われていたことを明確に把握していたのは、同部の一部のみであった可能性はある。もっとも、当委員会のヒアリングにおいて、設備営業部員からは、対象会社が受注した大半の案件についてA等を介在させなければならない合理的な理由の説明はなされなかった。それにもかかわらず、設備営業部の営業担当者がそれぞれ自身の担当する案件にA等が介在していたことを把握していたことからすれば、同部員らは、程度の差こそあれ、A等との間で受注（もしくは価格）に関する何らかの調整が行われていることを認識していたと評価して差し支えない。

イ 対象会社の取締役会構成員について

j氏及びd氏は、当委員会のヒアリングにおいて、対象会社の取締役や他の執行役員に対し、前記[]の受注（価格）調整を行っている旨を相談・報告したことはなかったと述べた。

また、金戸氏、村井氏、a氏及びb氏は、当委員会のヒアリングにおいて、受注（価格）調整が行われている事実は認識していないと述べた。

この説明を前提とすれば、対象会社の取締役会の構成員が、設備営業部において受注（価格）調整が行われていることを知りながらこれを黙認・放置したとまではいえない。もっとも、a氏は、[]

設備営業
部内で受注（価格）調整が行われている可能性をある程度認識していたものと推認される。

ウ 村井氏に対する追加ヒアリングについて

この点、当委員会が追加で実施したヒアリングにおいて、村井氏は同氏が設備営業部に所属していた時期は、基本的に競合他社とは真っ向勝負の競争関係にあったと述べる一方で、設備営業部内で競合他社とのやり取りを絶対にしてはならないとの雰囲気はなかった、競合他社の関係者と会合で顔を合わせた際に「赤字はいけない」旨の雑談をすることはあった、他社と協定を結ぶようなことはなかったが、個々の営業担当者の判断で競合他社と協議することはあったかもしれないと述べた。

こうした村井氏の説明や他の設備営業部に現在及び過去に所属していた関係者の供述を踏まえると、設備営業部内では j 氏及び d 氏が設備営業部に配属されるより前から、個々の部員の判断で競合他社の関係者と連絡をとったり、時には受注（価格）調整を行ったりすることが許容される風土が存在し、j 氏及び d 氏の赴任後に、本件スルー取引をはじめとする受注（価格）調整が公然化・仕組化されるに至ったと推認される。

そして、村井氏は、設備営業部内において公然と受注（価格）調整が行われていたことまでの認識はなかったものの、個々の設備営業部員の判断で競合他社の関係者と連絡を取り合い、時には受注調整とも

評価し得るやり取りがなされていた事実については認識していたと認められる。

(9) 本件スルー取引の法的評価

ア 独占禁止法上の問題

(7) 独占禁止法は、①事業者が、②他の事業者と、③共同して対価を決定し、維持し、または引き上げる等、④相互にその事業活動を拘束し、⑤公共の利益に反して、⑥一定の取引分野における競争を実質的に制限することを「不当な取引制限」（同法第2条第6項）として禁止している（同法第3条）。

(4) 本件スルー取引において、対象会社及びA等は、独立した相互に競争関係のある事業者といえるから、①事業者及び②他の事業者に該当する。

そして、前記メール等のやり取り [REDACTED] [REDACTED] を踏まえると、対象会社及びA等の関係者は、サブコンからの受注価格を維持するという共通の目的のもと、相見積りの提示前に相互に連絡を取り合い、見積金額の擦り合わせを行っていたと認められる。したがって、対象会社はA等と③共同して対価を決定し、維持し、または引き上げる等、④相互にその事業活動を拘束していたといえる。

こうした対象会社及びA等の行為は、市場が有する競争機能を損なうものであり、独占禁止法第1条の目的に実質的に反しない例外的な事情が存するともいえない。したがって、対象会社の行為は、⑤公共の利益に反して、⑥一定の取引分野における競争を実質的に制限したものとして、独占禁止法に抵触する可能性が極めて高い。

(7) なお、当委員会の調査では、本件スルー取引について対象会社とA等との間で事前に価格調整を目的とした連絡があったことを裏付

ける事実を確認できたのは一部の取引のみであって、全ての同種の取引について、このような連絡があったことを具体的に確認するには至らなかった。

しかしながら、不当な取引制限は、価格調整に関する合意時に成立すると解されており、決定された内容が実施に移されることまでを要しない。そして、前記のとおり j 氏は、2022 年（令和 4 年）3 月 31 日に、A の担当者との間で、見積価格の擦り合わせを目的とする具体的なやり取りを行っていた。こうした事情に照らすと、本件では遅くとも 2022 年（令和 4 年）3 月の時点で、価格調整に関しての合意（意思連絡関係）が形成されていたと認められる。

また、本件スルー取引は通常の業務フローとは異なるものである以上、同取引を実施するにあたっては、必ず事前に担当者間で何らかのやり取りを行う必要がある。そうだとすると、価格調整に関しての合意（意思連絡関係）が形成されている状況下では、商流に競合他社を介在させる特段の必要性が認められない限り、本件スルー取引を成立させる過程で見積価格についての情報交換も行われていたと解するのが自然である。 [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

したがって、当委員会は、調査を通じて取得した資料により、少なくとも 2022 年（令和 4 年）3 月以降に生じた本件スルー取引については、独占禁止法上の不当な取引制限に該当する可能性が高いと判断した [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

接交渉を行うことで販売価格も決定し、必要となる商材の手配も設備メーカーに対して行っている。このため、収益認識基準に照らして考えた場合、対象会社とサブコンの取引は、後述する本人取引に該当し（「第5 本件スルー取引及びこれと同種の取引の認定金額並びに財務への影響」の「2 収益認識基準について」を参照）、総額を売上として計上することができると考えられる。

(イ) パターン②に該当する取引について

本件スルー取引のパターン②は、A等がサブコンから受注した案件に対象会社が介在する類型である。この場合は、A等がサブコンと直接交渉し、サブコンが求める商材の数量、金額等を決定する立場にある。

対象会社は、サブコンと直接取引することをA等に譲る代わりに、設備メーカーとA等との間に介在し、形式的には設備メーカー等（「設備メーカー等」としているのは、パターン②-3に該当する取引では、仕入先がAまたはBになるからである。以下同じ。）から商材を仕入れ、A等に売り上げることで利益を計上することになる。

これらの取引において複数の商社が商流に介在する合理性はなく、会計的に見た場合、パターン②における対象会社の仕入及び売上はいずれも実態のないものであると考えられる。したがって、これらの取引によって対象会社が計上した利益は、通常の営業取引によって獲得したものではないと評価すべきであり、対象会社の売上と仕入を相殺したうえで、残額の利益を営業外収益として計上するのが適切である。

なお、この取引の検討において、A等への売上であっても、対象会社が会計上の「本人取引」に区分した取引が存したが、この処理

については後述する。

2 不正な値引処理について

(1) 通報の内容

会計監査人が通報によって得た不正な値引処理に関する情報は、次のような内容であった。すなわち、設備営業部の主たる得意先である多くのサブコンに対しては、商品の出荷時に定価で売上を計上し、その後、対象会社の月次決算のために、定価計上した売上を月末時点で実際の売価に修正する。その際、本来計上すべき値引額を過少に計上することで、一時的に売上や利益を水増ししているというものである。

また、過大に計上された売上に対応する売掛金は、その後の入金が不足することになるため、別案件の入金を過大計上された売掛金に充当することで、売上の水増しの発覚を隠蔽している疑いがあるという点も通報された。

(2) 当委員会による検討

当委員会は、設備営業部における不正な値引処理の有無を把握するため、以下の調査を行った。

ア 毎月作成されている設備営業部の得意先ごとの入金管理資料を閲覧し、異常な滞留売掛金がないかを確認した。この結果、不正な値引処理の存在が疑われるような滞留売掛金は、認められなかった。

イ 設備営業部の第74期（2026年5月期）の売上が50百万円以上の得意先のうち、案件ごとの掛け率（定価を実際の売価に修正するために乗ずる率）が把握できる得意先については、第74期の案件ごとの掛け率の推移を分析し、異常な掛け率の変動がないかを確認した。この結果、案件ごとの掛け率の推移に異常は、認められなかった。

ウ 設備営業部の第74期（2026年5月期）の売上が50百万円以上の得意先のうち、案件ごとの掛け率が把握できなかった得意先については、

その得意先に対する販売データから設備メーカー、製品形状及び製品材質に着目して対象会社が分類した番号につき無作為に5種類を抽出した。これにより抽出された取引の件数は1種類あたり数十件以上（種類によっては百件以上）あり、これらの取引の売上金額と値引額を比較し、第74期において、値引が適切な時期に行われているか否かを確認した。

この結果、各月末において行われている値引は、概ね値引と同じ月の売上に対応しているものと考えられ、値引を過少計上している事実は認められなかった。

(3) 検討結果

ア 上記(2)のアからウの手続に加え、関係者へのヒアリング、社内アンケートにおいても、不正な値引処理の存在を疑わせるようなコメントはなかった。以上の調査から、当委員会としては、設備営業部において不正な値引処理の存在は認められないものと判断した。

イ なお、会計監査人が問題視した2026年（令和8年）1月度の売上のうち、値引後の売上金額の一部の入金が確認できず、値引額の意図的な過少計上による売上水増しの疑いがあるとした売上については、当委員会でも追加的な調査を行った。この結果、この売上についても、入金が完了していることが確認できている。

第4 その他の不正行為の調査について

1 [] に関する案件について

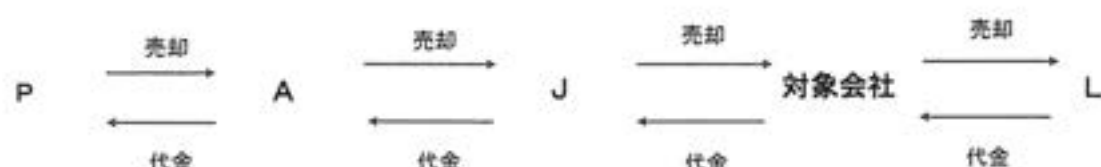
(1) 問題となった取引の商流と関係者の当委員会に対する説明

ア 当委員会は、対象会社の社内アンケートや関係者に対するヒアリングを通じて、対象会社が受注した[]に関する案件のうち、特に対象会社取締役営業本部長のa氏が関与した案件（以下、

「[]の案件」という。)において、本件スルー取引と同種の取引が行われているとの情報を得た。

この情報をもとに当委員会が[]の案件の商流を精査した結果、対象会社がLに対し、株式会社P（以下、「P」という。）をメーカーとする[]、[]、[]等を商社販売する過程で、競合のA及びJが介在している案件の存在が判明した。

具体的な商流は、以下のとおりである。



イ 当委員会が、上記取引の責任者であったa氏にヒアリングを実施したところ、a氏からはA及びJが介在している理由について、①Jは[]大手卸であり、現地での加工管の保管、配送及び納品を円滑に行うため商流に入れた、②AはPに対する価格競争力があり、Pから直接仕入れるよりAから購入した方が安く仕入れることができるため商流に入れた、との説明を受けた。

(2) ヒアリングやデジタルフォレンジック調査を踏まえた検討

もともと、前述したa氏の説明には、以下に述べるような問題点があった。

ア(7) a氏は、当委員会に対し、AやJを商流に介在させる際に価格調整についてのやり取りはなかったと説明した。しかし、当委員会の調査によれば、a氏は2021年（令和3年）4月26日の時点で、Aの担当者から、A、J及び対象会社それぞれの仕切単価、粗利金額及び粗利率を記載したエクセル表の提供を受け、これに加筆していた事実が判明した。前述したような理由でAやJを商流に入れるのであれば、3社間で商材の仕切単価や粗利金額等を共有する必要は

全くないのであり、a氏の説明は合理性を欠くと言わざるを得ない。

- (イ) また、a氏は、当委員会のヒアリングにおいて、前記エクセル表の提示を受けるや否や、[redacted]
[redacted]同じ内容の説明を繰り返すなど動揺したそぶりを見せた。

- (ウ) さらに、当委員会は、前記エクセル表が当委員会の調査開始以前には全従業員が閲覧することができる「営業本部」フォルダ直下の「a」フォルダ内にある「★[redacted]」フォルダに保存されていたとの情報を得るとともに、これを裏付ける資料も入手した。ところが、当委員会が調査開始後に、改めて当該データを確認しようとしたところ、前記エクセル表が「★[redacted]」フォルダごと削除されていた。

この点につきa氏は、自身が上記フォルダを削除したことを否定していた。しかし、その後に実施したデジタルフォレンジック調査により、2026年（令和8年）5月14日付で前記エクセル表を含む下記データが、a氏本人により「★[redacted]」フォルダごと削除されていた事実が判明した。

[redacted] 価格打合せ.xlsx

J様 [redacted] 価格.pdf

[redacted] P [redacted].xlsx

210426 オータケ様 [redacted] [redacted]様.xlsx

- (エ) そのため、当委員会としては、a氏の説明をもって[redacted]の案件に関する疑惑が払拭されたとは、到底解することができなかった。

- イ また、当委員会がデジタルフォレンジックを通じて得た情報によれば、j氏が[redacted]の案件に関し、関係者と下記のやり取りを行っ

ていた事実が判明した。

- (7) j氏が2021年（令和3年）5月17日付でB氏宛てて送信したメール

「おはようございます。 の の件で相談です。全く粗利が無いところを分け合うのでかなり厳しいです。 B様 net33,900 オータケ渡し 33,970 ちょっと中身少なすぎて申し訳ありません。何とかこれで御願い出来ませんか？」

- (4) j氏が2021年（令和3年）7月1日付でA氏宛てて送信したメール

「今週中に のL分P を 課長宛で発注いたします。よろしくお願いいたします。」

- (5) j氏が2021年（令和3年）9月10日付でk氏宛てて送信したメール

「お疲れ様です。報告があります。 に来る前にa本部長より の値段を変えてほしいと言われました。内容としてはオータケの原価が上がる(Aの利益が上がりオータケの利益が減る)形でした。理由を聞いたらしいととぼけられています。現状としてJ、Aとも話は決着していると話したらわかったとのことでした。しかし、Jから連絡がありAから取決めより高い請求書が来ているとのことでした。私としては本部長命令ならやむを得ないかもしれませんが明確な理由を聞かないと納得できません。ですのでそこは本部長に食い下がるつもりです。」

- ウ こうしたヒアリングやデジタルフォレンジック等を通じて得た情報に加え、前記 の案件と本件スルー取引の商流の構造とが酷

[REDACTED]

[REDACTED]

【[REDACTED]の商流】



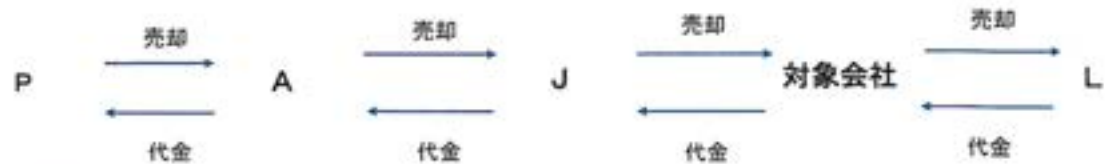
【[REDACTED]の商流】



[REDACTED]

[REDACTED]

【[REDACTED]の商流】



[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

Keywords: *work, stress, coping, organizational commitment, organizational citizenship behavior*

独占禁止

Aとの目

前述したヒアリング及びデジタルフォレンジック等を通じて得た情報（a氏が削除したフォルダには、「[redacted] 価格打合せ」と題する、まさに価格調整に関して作成されたと思われるファイルが含まれている。）並びに前記[redacted]の案件と本件スルー取引の商流の構造とが酷似している事情[redacted]

[redacted]を考慮すると、対象会社とAとの間において本件スルー取引と同様の受注（価格）調整があった可能性は、極めて高いと考えられる。

その上で、当委員会は、少なくとも 2021 年（令和 3 年）4 月に生じた[]の案件に関する取引については、独占禁止法上の不当な取引制限に該当する可能性が高いと判断した。[]

G 及び H

[illegible]

■
■
(ウ) M及びJとの取引について

■
■
■
■
■
■ 当委員会がデジタルフォレンジックを通じて確認したところでは、a氏が削除したフォルダの中に「J様 ■
■ 価格」と題するファイルが含まれており、同ファイルには■
■ の案件に関する対象会社の仕切単価が記載されていた。

また、a氏がJの関係者に宛てて作成したと思われる別のデータ（「■ 価格打合わせ」と題するファイルに含まれているもの。「J株式会社 ■ マネージャー様」「2021/9/13 オータケ a」との記載がある。）には、商流にAが介在することが明記されており、対象会社だけでなくAの仕切単価までもが記載されていた。

以上からすれば、M及びJが、対象会社とAとの間で受注（価格）調整が行われていることを把握しながら商流に介在している可能性は、極めて高いと考えられる。しかしながら、M及びJがどこまで主体的に受注（価格）調整に関与しているかは定かでなく、また、この点は対象会社の不正行為の認定には影響を及ぼさない。

そこで、当委員会としては、対象会社とM及びJとの取引が独占禁止法に抵触する可能性は高いと考える ■
■
■

イ 会計上の問題

(7) []の商流について

この案件では、HがサブコンたるQから受注し、さらにG、対象会社及びAが、設備メーカー（P）とHとの間に介在している。

前述のとおり、対象会社は、HがP製品の二次卸であることを理由に、対象会社が[]の商流に介在する必要があったと説明している。しかし、当委員会の調査によっても、対象会社がP製品の一次卸として介在する必要があったことを、具体的な証拠に基づき認定することはできなかった。また、G及びAについては、そもそも商流に介在する必要性は全く認められなかった。そのため、当委員会は、A、対象会社及びGが、前記商流に介在する経済合理性はないものと判断した。

以上の検討を踏まえると、[]の商流において対象会社が行ったA及びGとの取引は、いずれも実態を欠いており、通常の営業取引には該当しないと解される。

したがって、対象会社の売上と仕入（売上原価）を相殺した上で、残額の利益を営業外収益として計上するのが適切である。

(4) []の商流について

この案件では、GがサブコンたるRから受注し、M、対象会社及びAが、設備メーカー（P）とGとの間に介在している。

この商流についても、考え方は[]の商流に関するものとほぼ同様である。すなわち、Gとの関係では、対象会社がP製品の一次卸として介在する必要があったことを、具体的な証拠に基づき認定することができなかった。また、Aについては介在の理由が全く認められず、Mについても同社を介在させる必要性を証拠に基づき認定することはできなかった。

以上の検討を踏まえると、[]の商流において対象会社が行ったA及びMとの取引は、いずれも通常の営業取引には該当しない。したがって、会計上は、対象会社の売上と仕入（売上原価）を相殺した上で、残額の利益を営業外収益として計上するのが相当である。

(9) []の商流について

この案件では、対象会社がサブコンたるLから受注し、J及びAが、設備メーカー（P）と対象会社との間に介在している。

この商流では、対象会社は、Lから[]の工事を受注しており、Lと直接交渉し、同社が求める商材の数量、金額等を決定する立場にある。したがって、対象会社とLの取引は、後述する収益認識基準に照らして考えた場合（「第5 本件スルー取引及びこれと同種の取引の認定金額並びに財務への影響」の「2 収益認識基準について」を参照）、本人取引に該当するものと考えられ、総額を売上として計上することができる。

これに対し、対象会社とJの取引については、対象会社とPとの間にA及びJが介在することによって、本来Pから直接購入した場合よりも高い価格で商材を購入することになる。会計的に見た場合、このような取引形態は経済合理性のないものであり、Pから購入した場合の金額とJから購入した金額との差額は、本来の仕入（売上原価）を構成するとはいえない。

したがって、対象会社が仕入（売上原価）として計上できるのは、Pから購入した場合の金額に限定され、それを上回る額（Jから購入した金額と、Pから購入した場合の金額との差額）は、通常の営業取引によるものではないとして、営業外費用として処理すべきである。

2 札幌支店の案件について

(1) 札幌支店管内の取引にて確認された多重介在取引

当委員会は、対象会社の社内アンケートを通じて、札幌支店がサブコンから受注した案件につき、同業他社を介在させた事例があるとの具体的な回答を得た。これを受けて当委員会が札幌支店の関係者に対するヒアリング等を実施した結果、遅くとも2021年（令和3年）12月頃から、札幌支店管内において多重介在取引が行われていたことが判明した。具体的な商流のうち、主な取引は以下のとおりである。

パターンⅠ



パターンⅡ



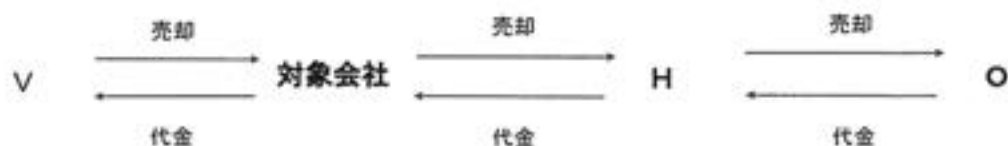
パターンⅢ



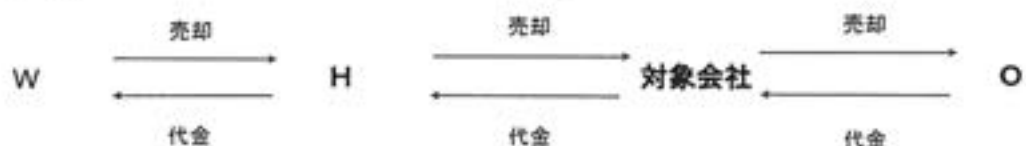
パターンⅣ



パターンV



パターンVI



(2) 関係者の当委員会に対する説明

当委員会は、関係者に対するヒアリングを実施し、パターンIないしVIの取引が発生した経緯について、以下のとおり説明を受けた。

ア パターンIについては、Gとの間での価格競争の過程で、メーカー（株式会社D。以下、「D」という。）との間で値下げを目的とする価格交渉を複数回行った。これを受けたDが対象会社とGとの間の仲裁に入り、いったん対象会社が定価の■%でメーカーから仕入れ、定価の■%でGが対象会社から仕入れる商流ができた。

対象会社の従業員の説明によれば、対象会社は当初赤字になったとしても当該案件を受注する方針であったが、過度な値下げを憂慮したメーカーから提案があり、対象会社も一定の売上と最低限の利益を得ることで応諾したとのことである。

もっとも、Dの関係者は、当委員会が実施したヒアリングにおいて、そうした調整を行った事実を否定している。

イ パターンIIについては、前記パターンIの商流ができたことがきっかけで、Dの競合メーカーであるT株式会社を仕入先とする案件についてもパターンIと同様、対象会社がまずメーカーから仕入れ、その後、Gに販売するという商流が形成された。

ウ パターンⅢは、対象会社とFが競合した案件で、Kの[]に関するものである。KはFの主要取引先であるが、当該案件については対象会社の営業が勝り、対象会社が受注する流れができていた。ところが、FからKに対し、当該案件については是非とも受注したいとの「泣きつきの営業」があり、最終的にK承認の下、Fが対象会社から仕入れる条件で現場を受注することを対象会社が受け容れた結果、このような商流が形成された。

エ パターンⅣは、パターンⅡにおいて対象会社に「数字（が）付いた」（注：売上があがった）ことの「お返し」として、「Gの手のかからない商材という意味でメーカーを選び当社（注：対象会社）の利益を削りGを商流に入れた」案件である。

オ パターンⅤ及びⅥは、サブコンを株式会社Oとする案件である。この案件では、バルブ雑材類を対象会社が受注し、管継手類をHが受注することになった。現場内で対象会社とHが受注する商材が明確に二分化されたため、「当社が…W（注：株式会社W）のバルブの商流にHを入れる代わりに…Vに当社商流を頂いた」ものである。

カ なお、上記全てのパターンにおいて、競合他社との間で多重介入取引の話が出るのは競争による大勢が決した段階であり、事前に競合他社との間で受注（価格）調整を行ったことはないとのことである。

(3) ヒアリングやデジタルフォレンジック調査を踏まえた検討

ア 上記の説明には後述するような疑問があるものの、札幌支店の従業員は、自らが当該取引に関与していたにもかかわらず、当委員会が実施したアンケートに回答する方法で自発的に情報を開示しており、当委員会のヒアリングにおいても特段虚偽を述べている様子は認められなかった。

イ また、当委員会は対象会社の協力を得て、当該従業員の業務用スマートフォン等の提供を受け、確保したデータに対するフォレンジックを実施したが、競合他社との間で受注（価格）調整を行っていたことを裏付ける証拠は発見されなかった。

ウ しかしながら、札幌支店管内で発生した多重介在取引は、その実施主体こそ異なるものの、構造の面では本件スルー取引と酷似している。また、パターンⅠの取引が発生した理由として、札幌支店の従業員はメーカーの仲裁があったと述べるものの、メーカー側はこれを否定しており、どのような経緯でパターンⅠの取引が発生したのかは判然としない。さらに、当初赤字でも受注しようとしていた案件から引いたという説明は、意図的な失注であるとも捉えられ、その方針転換が生じた理由如何によっては不当な取引制限と評価される可能性が高いといえる。

そして、パターンⅡの取引については、パターンⅠの取引以上に発生した経緯が不明確であり、何らかの受注（価格）調整に関するやり取りが対象会社と競合他社との間でなされていたとしても不合理ではない。さらに、パターンⅢ及びⅤの取引は対象会社が競合他社に受注を譲る代わりにその商流に入るものといえ、他方でパターンⅣ及びⅥの取引は、競合他社の商流に対象会社が入ることの「お返し」の意味合いで対象会社が受注した案件に競合他社を介在させるものといえる。そうだとすると、対象会社と競合他社との間では、特定の案件についてどの会社が受注するかを取り決める調整が行われ、それに協力した（競合他社に受注の機会を譲った）見返りに同社を商流に加える慣行が成立していた可能性が高い。

エ 以上からすれば、対象会社の札幌支店管内で発生した多重介在取引が、本件スルー取引と同様の問題を有していた可能性は相当高いとい

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

(5) 受注（価格）調整に対する関係者の認識

当委員会が実施したヒアリングにおいて、前記札幌支店の従業員はパターンⅠないしⅥの取引を行うことにつき、支店長に相談して承諾を得ていた旨を述べている。これを受けて当委員会が札幌支店長に確認したところ、同人は部下からの報告によりパターンⅠないしⅥの取引が行われていた旨を把握していた事実を認めた。したがって、前記パターンⅠないしⅥの取引は、上長に対する報告及び承認を経ていたという点で、一定の組織性を帯びていたものと評価できる。

(6) 札幌支店案件の法的評価

ア 独占禁止法上の問題

前述したとおり、対象会社の札幌支店では、設備営業部とは全く異なる業務系統で本件スルー取引と酷似する多重介在取引が行われてい

た。こうした本件スルー取引との構造上の類似性に加え、札幌支店の従業員が特定の案件について対象会社が受注する「お返し」として競合他社を自社の商流に介在させたり、逆に競合他社が受注することを受け容れる代わりに対象会社が競合他社の商流に入っていた旨を供述していることからすると、前記パターンⅠないしⅥに該当する取引が独占禁止法上の不当な取引制限に該当する可能性は相当高いと考えられる。

もともと、設備営業部における本件スルー取引については、[redacted]
[redacted]札幌支店の担当従業員はあくまで通常の営業の一環として行っており、違法性の認識は全くなかったことを付言する。

イ 会計上の問題

(7) パターンⅠ、Ⅱ、Ⅲ及びⅤについて

これらの商流において、サブコンと直接取引をするのは、対象会社の競合他社であるH、G及びFである。そうであるにもかかわらず、対象会社はこれら3社と共同して受注（価格）調整を行うことにより、設備メーカー等とこれら3社との間に介在し、利益を得ている。

前記商流において複数の商社が取引に介在する合理性は認められず、会計的に見た場合、これらの取引によって対象会社が得た利益を、通常の営業取引により獲得したものと評価することはできない。したがって、会計上は、対象会社の売上と仕入（売上原価）を相殺したうえで、残額の利益を営業外収益として計上するのが適切である。

(4) パターンⅣ及びⅥについて

これらの商流において、対象会社はサブコンと直接交渉するこ

とで、サブコンが求める商材の数量、金額等を決定する立場にある。

しかし、このパターンでも、対象会社が他の取引で介在させてもらったことに対してのGへの見返りとして、またはOからの受注を分けあったHとの間で、相互に商流に介在しあった結果として、対象会社と設備メーカーとの間にGまたはHを介在させている。

この結果、対象会社は、本来、設備メーカーから直接仕入れるよりも高い価格でサブコン向けの商材を仕入れることとなる。会計的に見た場合、このような取引形態は経済合理性のないものであり、設備メーカーから直接購入した場合の金額とGまたはHから購入した金額との差額は、本来の仕入（売上原価）を構成するものではない。言わば、この差額は不当に高く仕入れた金額であるため、通常の営業取引によるものとは考えられず、営業外費用として処理すべき金額である。

他方で、パターンIV及びVIにおいては、対象会社はサブコンとの直接交渉を行うことで販売価格を決定し、必要となる商材の手配も設備メーカーに対して行っている。このため、後述する収益認識基準に照らして考えた場合、対象会社とサブコンの取引は本人取引に該当し、総額を売上として計上することができると考えられる。

3 競合他社への照会結果について

当委員会では、本件スルー取引に類似する取引が他にないかを把握するため、対象会社にヒアリングを行ったが、このような取引は存しないとの回答がなされた。

上記回答の真偽を確認するため、当委員会は、対象会社と取引関係のある競合他社に対し、文書による照会を行った。照会先の選定は以下のようにして行った。すなわち、対象会社では、過去から長期間にわたって、競合他社の業績等の推移を把握していた。これらの競合他社のうち10社では、

対象会社との間で売上及び仕入の両方の取引が行われていた。このような場合、本件スルー取引に類似する取引を行うことによって、互いの売上及び利益を過大計上できる可能性がある。そこで、当委員会は、これら 10 社に対して、対象会社と取引する理由について、文書による照会を行った。

これに対し、7 社から回答があった。その内容は、いずれも営業上の必要性から取引を行ったというものであり、本件スルー取引に類似する取引の存在を疑わせるようなものはなかった。

第 5 本件スルー取引及びこれと同種の取引の認定金額並びに財務への影響

1 はじめに

本件においては、本件スルー取引のパターン②に該当する取引が、会計上の「代理人取引」に該当すると会計監査人によって判断されたことが、当委員会設立の端緒となっている。次項で述べるとおり、対象会社の取引行為が会計上の「代理人取引」に該当すると判断される場合は、売上は純額（売上総額から仕入額を控除した額）で計上されることになるため、対象会社にとって取引が「本人取引」であるとされるか、「代理人取引」であるとされるかは重要な意味を持つ。

もっとも、本件においては、その後の調査によって、設備メーカーからサブコンへと至る商流に対象会社が商社として介在すべき理由が見出せない取引が確認されるに至った。ある取引が外形上明らかに経済合理性を欠き、対象会社における通常の営業取引としての実態を備えていないと評価される場合、当委員会としては、当該取引によって生じた利益・損失は、会計上は、それぞれ営業外収益・営業外費用として処理すべきであると判断した。

そこで、以下では、まず収益認識基準につき若干の説明を行った上で、検討対象となる取引が通常の営業取引としての実態を備えているか否か、

営業取引としての実態がある場合でもそれが「本人取引」に該当するといえるか否かについて論じる。そして、最終的には、本件スルー取引及びこれと同種の取引から生じた利益及び損失の額並びに該当する会計区分を明らかにすることにより、これらが対象会社の財務にどのような影響を与えるのかを示すものとする。

2 収益認識基準について

(1) 対象会社においては、2021 年（令和 3 年）6 月 1 日から、企業会計基準第 29 号「収益認識に関する会計基準」及び企業会計基準適用指針第 30 号「収益認識に関する会計基準の適用指針」（これらを総称して「収益認識基準」という。）が適用されている。これは、顧客との契約から生じる収益に関する会計処理について定めた基準であり、その中で「本人取引」と「代理人取引」という概念が規定されている。

(2) 「本人取引」では、自社が商品・サービスを提供する責任を負い、売上を総額で計上する。一方、「代理人取引」では、他社の商品・サービスの仲介・手配を行い、売上を純額で計上する。そして、「本人取引」と「代理人取引」の区分に際しては、以下の指標を考慮して判断することとされている。

ア 主たる責任：企業が商品・サービスを提供するという約束の履行に
対して主たる責任を有していること

イ 在庫リスク：企業が在庫リスクを有していること

ウ 価格裁量権：商品・サービスの価格の設定において企業が裁量権を
有していること

(3) すなわち、上記指標を総合考慮した上で、企業が、契約を締結してから顧客に商品・サービスを提供するまでの期間において、当該商品・サービスを支配していると評価される場合は「本人取引」に該当し、他方で、商品・サービスが他の当事者によって提供されるように企業が手配

をするに過ぎないと評価される場合は「代理人取引」に該当するとされている。

3 本件スルー取引について

(1) 対象会社がサブコンから直接受注した取引の場合

ア 前述したパターン①に該当する取引である。この場合、対象会社のサブコンへの売上は、通常の営業取引としての実態を備えていると評価できる。また、対象会社は商品・サービスに対する主たる責任、在庫リスク及び価格裁量権のいずれも有するといえるため、サブコンと対象会社の取引は、収益認識基準における本人取引に該当すると考えられる。したがって、パターン①における対象会社のサブコンへの売上は、売上総額が営業収益となる。

イ 他方で、対象会社のA等からの仕入については、これが通常の営業取引といえるかについて別個の検討を必要とする。パターン①の取引では、サブコンからの発注を対象会社が受ける見返りとして、競合他社であるA等を設備メーカーと対象会社との間に介在させることで、介在させた競合他社にも一定の利益が計上される。この結果、対象会社は、本来、設備メーカーから直接仕入れるよりも高い価格でサブコン向けの商材を仕入れることになる。

会計的に見た場合、このような取引形態は経済合理性を欠いた実態のない取引であると考えられるため、A等と対象会社の取引は、通常の営業取引には該当しないものと解される。もっとも、仮にA等を介在させていなければ、設備メーカーから本来の価格で仕入れていたはずであることから、会計上は本来の仕入額を仕入（売上原価）として計上し、本来の仕入額とA等からの仕入額との差額を、営業外費用として計上すべきであると判断した。

ウ A等が、設備メーカーと対象会社との間に介在したことによる過大な仕入（売上原価）は、以下のとおりである。

すなわち、この過大な仕入（売上原価）の把握にあたっては、設備メーカーからの見積書が確認できる場合は、その見積書の記載金額と対象会社が計上した仕入（売上原価）との差額を、過大な仕入（売上原価）として集計した。

ただし、見積書が入手できなかった場合（古い事業年度の見積書ほど入手困難な傾向にあった。）には、入手できた見積書を利用し、以下の計算式により、過大な仕入（売上原価）の推定計算を行った。

$$\text{①} = \text{②} \times \frac{\text{③}}{\text{④}}$$

①：第68期（2020年5月期）から第74期（2026年5月期）における見積書がない仕入（売上原価）に含まれる過大な仕入（売上原価）の事業年度ごとの推定合計額

②：第68期（2020年5月期）から第74期（2026年5月期）における見積書がない仕入（売上原価）の事業年度ごとの合計額

③：第72期（2024年5月期）から第74期（2026年5月期）における見積書で把握できた過大な仕入（売上原価）の合計額

④：第72期（2024年5月期）から第74期（2026年5月期）における見積書があった仕入（売上原価）の合計額

(単位：千円)

	A・Bからの 仕入 (売上原価)	過大な仕入額 【確定額】	過大な仕入額 【推定額】	あるべき仕入 (売上原価) ※
第 68 期 (2020/5 期)	31,100	-	948	30,152
第 69 期 (2021/5 期)	140,014	-	3,556	136,457
第 70 期 (2022/5 期)	152,267	235	1,926	150,105
第 71 期 (2023/5 期)	336,032	2,078	3,359	330,594
第 72 期 (2024/5 期)	466,865	2,718	5,917	458,230
第 73 期 (2025/5 期)	378,494	6,313	453	371,727
第 74 期 (2026/5 期)	154,745	2,583	3	152,158

※ 上記の「あるべき仕入（売上原価）」では、後述する①多重介在取引の売上に対応する仕入（売上原価）及び②通常取引の中で代理人取引として処理される売上に対応する仕入（売上原価）を控除していない。

(2) 競合他社がサブコンから受注した取引の商流に入る場合

ア 前述したパターン②に該当する取引である。対象会社は、設備メーカー等とA等との間に介在し、形式的に設備メーカー等から仕入れ、A等に売り上げることにより利益を計上している。しかし、パターン②の商流において、対象会社が介在する経済合理性はなく、対象会社の仕入（売上原価）及び売上はいずれも実態のない取引と考えられるため、これらを対象会社の通常の営業取引として評価することは妥当でない。そこで、対象会社の売上と仕入（売上原価）を相殺したうえで、残額の利益を営業外収益として計上するのが適切と考えられる。

イ なお、この取引の検討において、A等への売上であっても、対象会社が正当な営業上の理由がある取引として、本人取引に区分した取引があった。

確かに、対象会社が本人取引に区分した取引については、

対象会社の説明には一定の信憑性があり、同取引を行う営業上の理由は一応存すると認められた。もっとも、取引に営業上の理由が認められるからといって、それがすべて本人取引になるわけではなく、本人取引として処理するためには、前述した3つの要素（主たる責任、在庫リスク、価格裁量権）を総合考慮して、対象会社が商品・サービスを支配していると評価される必要がある。そこで、当委員会は対象会社に対し、かかる取引が本人取引となることを示す資料の提示を求めたが、対象会社からは具体的な資料の提示はなされなかった。

そのため、当委員会は、対象会社の在庫からの出荷による売上だけを本人取引として認定し、これ以外で対象会社が本人取引に区分したものは、代理人取引として、売上と仕入（売上原価）を相殺の上、純額を売上計上すべきものとした。

（単位：千円）

	A・Bへの 売上高	多重介在取引	代理人取引として 相殺すべき売上高	あるべき 売上高
第68期（2020/5期）	31,741	21,162	-	10,578
第69期（2021/5期）	30,439	17,582	-	12,857
第70期（2022/5期）	184,914	176,863	2,934	5,115

第 71 期 (2023/5 期)	172, 045	140, 495	29, 120	2, 429
第 72 期 (2024/5 期)	157, 223	147, 860	2, 167	7, 195
第 73 期 (2025/5 期)	292, 913	273, 013	18, 352	1, 548
第 74 期 (2026/5 期)	187, 088	184, 979	966	1, 142

4 本件スルー取引と同種の取引について

- (1) 当委員会は、調査の過程で個別の会社名が把握された G、H、F、I、J、M 及び N（以下、「G 等」という。）との取引についても、本件スルー取引と類似するものが含まれていないか調査を行った。

具体的に検討した取引は以下のとおりである。

- ㊦ 設備営業部の G 等への売上
- ㊧ 設備営業部の G 等からの仕入
- ㊨ 北陸支店の A 等及び G 等への売上
- ㊩ 北陸支店の A 等及び G 等からの仕入
- ㊪ 札幌支店の A 等及び G 等への売上
- ㊫ 札幌支店の A 等及び G 等からの仕入

- (2) これらの取引のうち、上記㊦、㊨及び㊪については、対象会社が販売データに基づいて、本件スルー取引に類似する多重介在取引とそうでない取引に区分したデータを当委員会で分析し、その区分の妥当性を検討した。

ア 対象会社が本件スルー取引に類似する取引に区分した取引

これらについては、前項（「3 本件スルー取引について」）と同様の方法で検討した。

イ 対象会社が本件スルー取引に類似しないものと区分した取引

当委員会の調査によれば、対象会社が本件スルー取引に類似する多

重介在取引とそうではない取引とに区分した判断自体は妥当であると認められた。

しかしながら、本件スルー取引に類似する多重介在取引ではないとしても、それがすべて本人取引になるわけではなく、本人取引として処理するためには、前述した3つの要素（主たる責任、在庫リスク、価格裁量権）を総合考慮して、対象会社が商品・サービスを支配していると評価される必要がある。そこで、当委員会は対象会社に対し、かかる取引が本人取引となることを示す資料の提示を求めたが、対象会社からは具体的な資料の提示はなされなかった。そのため、当委員会は、対象会社の在庫からの出荷による売上だけを本人取引として認定し、これ以外で対象会社が本人取引に区分したものは、代理人取引として、売上と仕入（売上原価）を相殺の上、純額を売上計上すべきものとした。

- (3) また、上記㊸、㊹及び㊺については、その一部について本件スルー取引と類似する多重介在取引の存在が認められた。これらの取引については、前項（「3 本件スルー取引について」）と同様の方法で処理を行った。すなわち、過大な仕入（売上原価）の把握にあたっては、設備メーカーからの見積書が確認できる場合は、その見積書の記載金額と対象会社が計上した仕入（売上原価）との差額を、過大な仕入（売上原価）として集計した。一部の見積書が入手できなかった場合には、入手できた見積書を利用し、前述と同様の計算式により推定計算した。

ただし、特定の仕入先によっては見積書が全く入手できなかった場合があり、この場合には、第72期から第74期の各部署及び各支店における他の仕入先の金額（ただし、会計修正すべき取引に関するもの）を用いて推定計算を行っている。

なお、 の案件に関する取引は、別途、「㊸ 」の

案件に係るG等への売上」、「② [] の案件に係るA等及びG
等からの仕入」として集計した。

(單位：千円)

④ 設備営業部のG等からの仕入

	G等からの 仕入 (売上原価)	過大な仕入額 【確定額】	過大な仕入額 【推定額】	あるべき仕入 原価
第 68 期 (2020/5 期)	154,293	-	276	154,017
第 69 期 (2021/5 期)	149,938	-	1,519	148,418
第 70 期 (2022/5 期)	346,823	-	2,187	344,635

第 71 期 (2023/5 期)	496,011	-	2,000	494,011
第 72 期 (2024/5 期)	538,087	372	-	537,714
第 73 期 (2025/5 期)	253,893	-	-	253,893
第 74 期 (2026/5 期)	276,594	-	-	276,594

㊦ 北陸支店の A 等及び G 等への売上

(単位：千円)

	A 等及び G 等 への売上高	多重介在取引	代理人取引と して相殺すべ き売上高	あるべき売上高
第 68 期 (2020/5 期)	468,411	-	-	468,411
第 69 期 (2021/5 期)	408,185	-	-	408,185
第 70 期 (2022/5 期)	592,378	65,991	294,872	231,514
第 71 期 (2023/5 期)	634,362	19,474	359,194	255,693
第 72 期 (2024/5 期)	613,379	149	374,059	239,171
第 73 期 (2025/5 期)	479,667	-	251,106	228,560
第 74 期 (2026/5 期)	550,255	-	274,783	275,472

※ なお、財務への影響を調査する過程で、前記商流と同一の商社間で商流
順序が異なる多重介在取引が発見されたため、会計上の数値に反映させた。

㊤ 北陸支店のA等及びG等からの仕入

(単位：千円)

	A等及びG等 からの仕入 (売上原価)	過大な仕入額 【確定額】	過大な仕入額 【推定額】	あるべき仕入 原価
第68期(2020/5期)	3,675	-	-	3,675
第69期(2021/5期)	1,222	-	-	1,222
第70期(2022/5期)	60,865	-	-	60,865
第71期(2023/5期)	21,085	-	-	21,085
第72期(2024/5期)	2,003	-	-	2,003
第73期(2025/5期)	436	-	-	436
第74期(2026/5期)	592	-	-	592

㊤ 札幌支店のA等及びG等への売上

(単位：千円)

	A等及びG等 への売上高	多重介在取引	代理人取引と して相殺すべ き売上高	あるべき売上高
第68期(2020/5期)	15,770	-	-	15,770
第69期(2021/5期)	17,035	-	-	17,035
第70期(2022/5期)	42,351	39,493	640	2,217
第71期(2023/5期)	85,567	73,013	825	11,728
第72期(2024/5期)	34,545	28,698	1,645	4,201

② [] の案件に係る A 等及び G 等からの仕入

(単位：千円)

	過大な仕入額【すべて推定額】
第 70 期 (2022/5 期)	2,187
第 71 期 (2023/5 期)	2,000
第 72 期 (2024/5 期)	—

第 6 一連の不正行為が生じた原因分析

1 過当競争を背景とする利益低下への危機感

- (1) 対象会社は管工機材等の商社として、特に中部圏においては一定のシェアを保持していたが、近年は A 等との競争により安定した受注の確保や利益率の低下に悩まされていた。
- (2) 当委員会は複数の設備営業部員から、案件によってはあえて赤字覚悟の見積りを出してでも受注を狙うことがあった旨の供述を得たが、これは対象会社が置かれている厳しい経営環境の一端を示すものといえる。

[]
[]
[]
[]

- (3) その他、対象会社の本社が名古屋市内にいることから、設備営業部員には何としてでも中部地区における対象会社の地位を確保したいとの思いがあったと考えられる。現に d 氏は、2022 年（令和 4 年）9 月 14 日に j 氏らに宛てて送信したメールにおいて、「中部地区はオタケ本社エリアである事を承知してもらいたい。ある程度のシェアは必要である」とのメッセージを送信している。これは、中部地区における対象会社の

存在感を維持することに対しての強い決意の現れといえる。

- (4) もとより、わが国においては自由競争秩序の保護が独占禁止法の根本理念とされており、競合他社との競争が過当だからといって需要者との取引についての競争制限が正当化されるわけでは全くない。

もともと、対象会社は営利を目的とする株式会社であり、上場会社として株主をはじめとするステークホルダーの期待に応えなければならない地位にあったことから、現場サイドとしては競争制限を行ってでも利益を確保したいとの動機があり、これが本件スルー取引等の発生に繋がったと考えられる。

2 企業風土

- (1) 前述したとおり、設備営業部内では j 氏らが設備営業部に配属されるより前から、個々の部員の判断で競合他社の関係者と連絡をとることが許容される風土が存在していた。こうした企業風土がいつから存在していたかの明確な認定は困難であるものの、j 氏、d 氏、村井氏及びその他の関係者から得た情報を総合すれば、遅くとも 2011 年（平成 23 年）頃には存在していたことが認められる。

また、対象会社の札幌支店においては、競合他社と連絡を取り合って売上を計上することに対する抵抗感が全くないことが当委員会の調査により確認された。

- (2) [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

- (3) 企業風土は、その企業に根付いている価値観や考え方、行動様式及び雰囲気のことを指し、制度や仕組みを組織内に定着させるための土壌となる。そして、企業風土が前提とする価値観や行動規範は、企業活動に

好ましい影響を及ぼすものと、悪影響を及ぼすものがある。

本件で問題となっている対象会社の風土は、独占禁止法上の不当な取引制限に繋がりがかねないものであり、過当競争による共倒れの防止を目的とした競合他社との間の協議を正当化し、受注（価格）調整行為が対象会社内ではびこる土壌となった。それゆえ、対象会社内において競合他社との接触を許容する風土が存在したという事実は、本件スルー取引をはじめとする受注（価格）調整が設備営業部等において公然化した大きな理由の1つであると考えられる。

3 競合他社との接触、取引に関するルールの欠如

(1) 競合他社との接触・取引に対する危機意識の乏しさ

ア 我が国においては、競合他社のうちの1社が特定メーカーの販売代理店となっている等の理由により、メーカーから最終顧客に至るまでの商流に競合他社が介在せざるを得ない場合があり、商流の中に競合他社が介在することそれ自体は違法とされていない。

イ しかしながら、ある商社（甲社）が競争関係にある別の商社（乙社）から商材を仕入れる場合、乙社としては甲社からの発注を通じて甲社が受注しようとしている案件やその進捗状況、おおよその販売価格といったいわゆる機微情報を把握し得る。

また、こうした取引がある場合、甲社と乙社の担当者は、取引に関するやり取りと称して競合他社の担当者と連絡を取り合うことを正当化できるため、取引内容から把握できる機微情報を起点としたより詳細な情報交換を通じて、受注（価格）調整が行われるリスクは相当高くなる。さらに、競合他社を商流に介在させることは、必然的に手数料の増加、利益率の減少、商流の複雑化といった結果を招く。

こうした商流の中に競合他社が介在することによって生じるリスクを考慮すると、本件スルー取引のような商流の妥当性は厳格に吟味さ

れなければならず、商流にA等を介在させる理由についても、本来はゼロベースでの審査がなされるべきであったといえる。

ウ　ところが、対象会社においては、商流の中に競合他社が介在することによって不当な取引制限に繋がるリスクが飛躍的に高まるとの認識が乏しく、特に札幌支店においては、競合他社との接触・取引に対する危機意識は皆無に近かった。

また、前述のとおり対象会社の取締役会に本件スルー取引の存在を示唆する資料が提出された際も、掘り下げた質疑がされることはなかった。こうした競合他社との接触・取引に対する危機意識の全般的な乏しさも、本件スルー取引及びこれと同種の取引が発生した原因の1つになっていると考えられる。

(2) 競合他社との接触等に関するルールの欠如

ア　公正取引委員会は、2015年（平成27年）10月9日付で、北陸新幹線消融雪設備工事の入札参加者であったK、Q、R、L、C、X株式会社（以下、「X」という。）その他5社を含めた計11社（これらの大半は対象会社の得意先たるサブコンである。）に対し、不当な取引制限を理由とする排除措置命令及び課徴金納付命令を行った。

イ　違反行為の概要は、上記11社が北陸新幹線消融雪設備工事について受注価格の低落防止等を図るため、

- ①11社を順番に受注予定者とする事及びその順番、
- ②前記①の順番を変更する場合は、関係各社間の協議によること、
- ③受注予定者以外の者は、受注予定者が受注できるように協力すること

を合意することにより、公共の利益に反して、前記工事の取引分野における競争を実質的に制限していたとするものであった。排除措置命令においては、11社に対し独占禁止法の遵守についての行動指針を自

社の従業員に周知徹底すること等が命じられ、課徴金納付命令においては入札参加者 11 社のうち 7 社に対し、総額 10 億 3499 万円の納付が命じられた。

ウ 上記案件がサブコン各社に与えた影響は大きく、各社は担当者レベルでの競合他社との接触を原則として控えるようになった。当委員会が実施したヒアリングにおいても、サブコンの感覚では本件スルー取引が野放しになるようなことは考えられない旨の指摘があったところである。また、当委員会があるサブコンの幹部クラスの関係者に確認したところによれば、当該サブコンにおいては競合他社の関係者とは、会合で一緒になったとしても挨拶以外の接触を控えるようにしているとのことであった。

前述したとおり、北陸新幹線消融雪設備工事における排除措置命令の対象となったサブコンのほとんどは対象会社の得意先であり、違反行為の概要も含め対象会社にとって極めて示唆に富む事件であった。本来であれば、この時点で対象会社においても独占禁止法違反の問題を身近なものとして捉え、競合他社との接触や取引について見直しを図り、接触等のルールを整備する必要があったというべきである。

エ ところが、対象会社においては、こうした独占禁止法違反の事例をいわば対岸の火事として捉え、競合他社との接触・取引に関するルールの整備を一切しなかった。こうした競合他社との接触・取引に関するルールの欠如が、各不正行為の大きな原因の 1 つであることは論を俟たない。

4 特定の部署に偏った職務経歴と組織横断的視点の欠如

- (1) 当委員会が調査を開始した時点で、対象会社においては社内取締役（監査等委員を除く）が 4 名、社外取締役（監査等委員を除く）が 2 名、取締役監査等委員が 3 名在籍していた。取締役監査等委員のうち 2 名は

非常勤の社外取締役であり、残る1名が常勤のc氏であった。また、執行役員としてはd氏を含む5名が選任されていた。さらに、設備営業部には、部長であるj氏を含め18名の部員（うち1名は嘱託）が所属していた。

(2) このうち社内取締役の経歴において目につくのは、営業担当取締役の特定部署に偏った職務経歴である。

ア すなわち、村井氏は1979年（昭和54年）3月26日に対象会社に入社後、1986年（昭和61年）1月に営業1課（現 設備営業部）の課長代理となった。その後、2006年（平成18年）6月1日付で取締役営業副本部長兼第二営業部（1課：現本社営業部1課、2課：現本社営業部2課）部長に就任するまでの間は、もっぱら第一営業所または第一営業部（1課：現 設備営業部・2課：現 直需営業部）において業務に従事していた（その後は取締役営業副本部長または同営業本部長、常務取締役営業本部長、代表取締役社長、代表取締役会長を経て現職に至っている。）。

イ また、a氏は1986年（昭和61年）3月28日に入社後、2006年（平成18年）6月1日付で北陸支店課長となり、以後は10年以上にわたって北陸支店にて勤務した。2017年（平成29年）6月1日以降は東日本エリアの営業部長・統括部長となり、2020年（令和2年）6月1日付で取締役営業本部長に選任されている。

ウ そして、b氏は、1996年（平成8年）4月1日に入社後、2006年（平成18年）6月1日付で関西支店主任となり、2014年（平成26年）6月から4年間名古屋支店課長を務めたほかは、関西支店において経歴を積んでいる。

エ このように、対象会社における営業担当取締役は、いずれも長年にわたって特定の部署に所属しており、組織内で異なる価値観や業務手

法に触れる機会が限定されていた。こうした傾向は、各取締役の専門性を高める方向に作用する一方で、業務の属人化や固定化を招き、組織横断的な視点や相互牽制意識の欠如に繋がる危険を内包している。

現に、当委員会のヒアリングにおいて、b氏は主として関西地方で経歴を積んできたことを理由に、設備営業部の実態については把握していない旨を述べており、各取締役は自身の担当分野に対してのみ傾注し、それ以外の職務については当該分野の担当取締役の判断を尊重する、悪く言えば丸投げする姿勢が見受けられた。しかし、こうした姿勢は、個々の取締役がその注意義務の一内容として、他の取締役の職務の執行を監視する義務を負うとされていることに照らすと、相当性を欠くと言わざるを得ない。

- (3) また、営業部門を経験していない社内取締役（金戸氏）及び常勤の取締役監査等委員（c氏）の経歴をみると、対象会社における在籍年数が比較的短いという点で共通性が認められた。

ア すなわち、入社年月日については、金戸氏が2018年（平成30年）7月1日、c氏は2021年（令和3年）2月1日となっており、村井氏、a氏及びb氏と比べると圧倒的に在籍年数が少ない。

イ また、対象会社に入社後の経歴をみると、金戸氏は経理部長や企画管理本部長を経て代表取締役に就任し、c氏は経営企画室、総務人事部及び企画管理本部の所属を経て常勤の取締役監査等委員に就任しており、両氏はいずれも営業部門に所属した経歴がなかった。

ウ こうした在籍年数の短さや営業部門に所属した経歴がないという事情は、一方では営業部門からの独立性保持に寄与する面があるものの、他方で営業部門の説明を、それに対する検証が不十分なまま受け容れてしまうという危険も有している。本件はまさにこの危険が現実化した事案であるといえ、金戸氏は営業に関しては営業部門に任せていた

と述べ、また、c氏は営業現場の実態を十分に確認しないまま、担当者の虚偽の説明を信用できると断言していた。

- (4) さらに、執行役員や設備営業部員の経歴をみると、本件スルー取引に関与したd氏及びj氏並びに設備営業部員について、特定の部署に長期間所属する傾向（さらに、設備営業部員については、特定の担当者が同一のメーカーや取引先を長期にわたって担当する傾向）が見受けられた。

ア すなわち、d氏は2000年（平成12年）4月に対象会社に入社し、物流センターでの研修を経て2002年（平成14年）4月、設備営業部に配属された。その後、2017年（平成29年）6月に九州支店課長となるまでの間は、もっぱら設備営業部において業務に従事していた。九州支店での勤務期間は3年と設備営業部のそれと比較して短く、2020年（令和2年）6月に営業本部次長に任命され、2022年（令和4年）6月には設備営業部次長（所属長）として同部に復帰した。その後は2023年（令和5年）6月に設備営業部部長、2024年（令和6年）6月に執行役員設備営業部部長、2025年（令和7年）6月に現職の執行役員営業本部拠点統括部長に任命され、現在に至っている。

イ また、j氏は2004年（平成16年）11月に対象会社中途入社した後は専ら設備営業部に所属し、同部の主任、課長代理、課長及び次長職を経て現職に至るまでの間、他部署に所属したことはなかった。

ウ さらに、j氏以外の設備営業部員についても、その多くは設備営業部の所属期間が他の部署のそれと比較して長く、また各部員が担当するメーカーや得意先サブコンは特定の部員が専属で担当する傾向が見受けられた。

- (5) 以上のとおり、対象会社の取締役会構成員のうち、特に社内取締役と常勤の取締役監査等委員については、特定の部署に偏った職務経歴とそれに起因する組織横断的視点（あるいは営業現場に対する理解）の欠如

が見受けられた。また、担当執行役員や設備営業部員についても、入社後に部をまたいだ異動が少ない傾向が見受けられ、外部の価値観や新たな視点が入りにくい構造となっていた。こうした問題も、対象会社において本件スルー取引等の不正が発生した原因の1つになっていると考えられる。

5 社内取締役（常勤の監査等委員を含む）による監督機能の形骸化

(1) 本件スルー取引発見の端緒となり得る資料の看過

ア 対象会社においては、2025 年（令和 7 年）2 月 26 日に開催された取締役会から、取引先別売上高の前期比較資料が配布されていた。

具体的には、企画管理本部による報告事項の資料として、「73 期 1 月 月次報告」と題する書面が配布されており、同書面中には「会社別前年対比増減 5 社」と題する項目があった。これ以降も取締役会においては、毎月、各月の月次報告と題する書類が配付されており、同書面中には 73 期 1 月のものと同様「会社別前年対比増減 5 社」と題する項目があった。

イ 73 期 1 月分の「会社別前年対比増減 5 社」には、単月と期ごとの累計に分けて、前期との比較で売上げの増減が大きい取引先上位 5 社が記載されていた。そして、「累計」の欄には「A（株）名古屋（X）」が 72 期と比べて最も売上高が増加した取引先として記載されており、前年との差額（増額分）は 2 億 1200 万円であった。

また、第 74 期 7 月分の「会社別前年対比増減 5 社」にも、単月と期ごとの累計に分けて、前期との比較で売上の増減が大きい取引先上位 5 社が記載されていた。そして、「単月」及び「累計」の欄には、73 期と比べて 2 番目に売上高が減少した取引先として「A（株）名古屋（X）」が記載されており、前年との差額（減少分）は単月で 3100 万円、累計で 4300 万円であった。

ウ こうした月次報告の記載につき、取引先別売上高前期比較資料の提供を求めた社外取締役の i 氏からは、担当者から商材を調達する際に指定代理店として競合他社を通さざるを得ない場面があることや、各社の得手不得手の商材がある等の説明があったことを前提に、商社取引として競合他社からの仕入・売上有ること自体に違和感はなかったとの回答があった。

この i 氏の指摘は、取引の対象となる商材が汎用品でありかつ多岐にわたり、商材ごとに指定代理店が選定されていたり、特定の商材の仕入について一社の取引量が他社を圧倒している（それゆえ、メーカーから直接仕入れるよりも競合他社から仕入れる方が安い）等の事情がある場面を念頭に置いたものといえる。こうした理由によって正当化される競合他社からの仕入・売上もあることから、対象会社の現場の状況につきそこまで詳しくない社外役員が、上記の説明をもって一応の納得に至ったことは無理からぬ面がある。

エ しかしながら、本件において問題となっている設備営業部の取引は、納入現場の仕様に合わせて製造される加工管を対象とするものであり、商材が汎用品である、商材ごとに指定代理店が選定されている、特定の商材の仕入について一社の取引量が他社を圧倒している等の事情は何ら存在しない。設備営業部の所属経験がある村井氏はもちろんのこと、代表取締役社長である金戸氏や取締役営業本部長である a 氏は、こうした設備営業部の実情について当然認識を有していた（少なくとも認識して然るべきであった）と考えられる。

また、金戸氏は、2018 年（平成 30 年）8 月から 2019 年（令和元年）5 月末まで取締役経理部長、同年 6 月からは取締役企画管理本部長の職にあった。そして、収益認識基準の適用が問題となった同年 11 月の時点で、会計監査人との協議にも参加していたのであるから、A が受

注した案件に対象会社が入っていることについて、会計上の観点からも何らかの問題意識を持つべきであった。

さらに、前述したとおり、対象会社はAとの間で激しい競争を繰り広げており、過去には金戸氏からa氏及びb氏を含む管理職に対し「Aに対しては全部署において全力で排除できるように頑張ってもらいたい。」とのメッセージが送信されたこともあった。そのような対象会社とAとの関係性に加え、後述する競合他社が商流に介在することにより生じるリスクを念頭に置くと、少なくとも村井氏、金戸氏及びa氏は、月次報告を参照した際に、販売先として、単にAと記載されているのではなく「A(株)名古屋(X)」と表記されているのであるから、Aを経てサブコンであるXに商材が納入される取引がなされていることについて、相応の違和感を覚えて然るべきであったと考えられる。

オ しかるに、対象会社の取締役会においては、i氏から、Aが取引先として挙げられていることについての質問が1度なされたのみで、村井氏、金戸氏及びa氏からは何らの疑問が呈されることはなかった。

これに対し、村井氏及び金戸氏については監督についての期待可能性がなかったとはいえ、特に金戸氏は設備営業部の在籍歴がないという点で村井氏との比較ではより第三者的な立場にあったことから、本件スルー取引に対しての監督機能を発揮することが求められていたといえる。

しかし、a氏及び村井氏はもとより金戸氏も、本件スルー取引に対しての疑義を呈することはなく、結果として対象会社の取締役会では本件スルー取引の端緒となる資料が提出されていたにもかかわらず、

それが議論の対象として取り上げられることはなかった。

(2) 健全な懐疑心の欠如

ア 取締役会は代表取締役を頂点として形成される会社組織の職務執行状況を監督する機関であり、その構成員である各取締役には報告内容を無批判に受け容れず、必要に応じて根拠や裏付けを確認するという意味での「健全な懐疑心」が求められる。

イ このことを念頭に置いた上で、当委員会は、村井氏や金戸氏をはじめとする取締役会のメンバーに対し、第 74 期 7 月分の月次報告を示し、「会社別前年対比増減 5 社」に A が含まれていることについて違和感を覚えなかったのかについて問い質した。

しかし、金戸氏をはじめとする取締役からは、「違和感はなかった。」「疑問に思わなかった。」「何らかの形で A が入っているのだという認識を持っていたぐらい。そうせざるを得ない事情があるのかという認識ぐらいであった。」「質問に対する回答で納得した。」等の回答を得られたにとどまり、本件スルー取引について各取締役が何らかの問題意識を有していた様子は全く見受けられなかった。

ウ また、対象会社の取締役であり、常勤の監査等委員である c 氏は、本件スルー取引の問題が顕在化した 2026 年（令和 8 年）5 月上旬に、j 氏らから本件スルー取引についての説明を受けており、この時点で j 氏らの説明に対し何らかの違和感を覚えて然るべきだったといえる。

ところが、c 氏は、当委員会のヒアリングにおいて、「モノを預からないといけないという設備営業部からの説明からすると違和感がない。」「加工管については倉庫の保険として介在させた、という説明については納得した。」「（本件スルー取引の存在をサブコンは知らないと聞いていたにもかかわらず、）サブコンからすると、介在するのは、保管の関係から問題ないと思えるのではないかと考えている。」

などと述べ、j氏らの説明に一切疑義を差し挟むことはなかった。

エ 常勤の監査等委員は、独立した立場で実効的な監査を行うことが期待されており、本件においてもc氏には経営陣や特定の部門に迎合せず、いわば「最後の砦」として、職務上必要とされる懐疑心をもって事実を具体的に確認することが求められていたといえる。しかるに、c氏は、具体的な事実を把握した後も上記のような言動に終始しており、監査等委員として当然有して然るべき姿勢が欠けていた。

このように、常勤の監査等委員には、裏付け資料の有無を確認することなく安易に判断する傾向が見受けられ、コンプライアンスの問題に関し、健全な懐疑心に基づく実証的な調査が行われることはおよそ期待できない状態になっていた、と評せざるを得ない。

6 会計及び独占禁止法に関する研修及び知識の不足

(1) 収益認識基準の適用に関する情報共有の不徹底

ア 前述したとおり、対象会社においては、2021年（令和3年）6月から収益認識基準が適用されるようになった。

この基準では、商社取引が前述の「代理人取引」に該当する場合、収益として認識される額は売上総額ではなく仕入額との差額（純額）となる。そのため、対象会社としても、業績や会計処理への影響について具体的に検討する必要がある。

イ そこで、対象会社は、2019年（令和元年）11月29日に、会計監査人との間で、収益認識基準への対応に関する1回目の協議を行った。この会議には、金戸氏及びp氏並びに経理担当者が出席していた。

また、2020年（令和2年）9月29日には、2回目の会計監査人との協議が対象会社本社内にて行われ、対象会社からは金戸氏及びp氏並びに経理担当者が出席した。

その後、対象会社は2020年（令和2年）10月8日に「収益認識基準

対応スケジュール」を作成し、最終的には対象会社で収益認識基準をどのように適用するかルールとして「ポジションペーパー」を作成した。この「ポジションペーパー」は、取締役会の資料として提出され、2021 年（令和 3 年）4 月 22 日開催の定時取締役会決議にて承認されている。

ウ そして、対象会社は、収益認識基準の適用について検討した結果、社内で商社売上と呼んでいる取引を代理人取引として認識し、売上と仕入を相殺して純額計上することとした。商社売上とは、仕入先または得意先の指示で、仕入先から商品を直接得意先宛に出荷する取引である。

この点、対象会社における収益認識基準の検討では、上記「ポジションペーパー」により、対象会社の売上を、商社売上、通常取引（持参・配送）及び直送取引の 3 つに分類した上で、商社売上以外を本人取引としている。もっとも、本人取引と区分した取引について、前述した「主たる責任」、「在庫リスク」及び「価格裁量権」に関して「有」と記載されているだけで、その判断根拠は記載されていない。そして、この「ポジションペーパー」は会計監査人にも共有されたものの、同監査人から、商社売上以外の取引を本人取引と分類した根拠について記載を求められることはなかった。

エ 以上のとおり、対象会社内においては、当初から収益認識基準の適用についての検討が不足していた。こうした事情に加え、対象会社においては、収益認識基準を社内に周知するための取組も不十分であったとの事情が存した。すなわち、対象会社は、同年 5 月 24 日に開催された予算実績会議において、各所属長に対し、収益認識基準適用に関する説明を行ったものの、各営業担当者への説明は所属長に委ねられた。結果的に、各従業員に対する説明がなされた痕跡は確認できず、

仮に説明がなされたとしても所属長が収益認識基準について十分に理解していたとは考えられないため、その説明は著しく不十分であったと思料される。

そのため、従業員は収益認識基準の適用について全く知識を有しておらず、当委員会のヒアリングにおいても収益認識基準について具体的に理解していた者は皆無であった。

こうした事態を受け、当委員会は対象会社の経理部に対し、収益認識基準の周知状況を確認したが、この点につき追跡調査を行ったことはないとのことであった。

オ 前述したとおり、本件スルー取引のうち、A等が受注した案件に対象会社が介在するパターン（パターン②-1 ないしパターン②-3）は、一応実態があると認められた場合でも代理人取引として扱われ、本来は販売価額ではなく純額が会計上の売上となる。ところが、対象会社の従業員は収益認識基準の適用があることの理解を欠いていたため、取引の区分にかかわらず販売価額を売上として計上していた。

対象会社においては部署ごとの売上目標が設定されており、この達成状況が賞与の査定に反映される仕組みとなっていたため、本件スルー取引を通じてA等に販売した額を売上として計上することは、対象会社従業員にとって一定のメリットになっていたと考えられる。これを逆の面から捉えると、仮に対象会社において収益認識基準の周知が徹底されていれば、本件スルー取引のパターン②-1 ないし②-3については純額しか売上として計上できないため、現場サイドからみたメリットが激減し、結果として本件スルー取引の抑止に繋がった可能性がある。現に、当委員会は、対象会社の一部の従業員から、仮に本件スルー取引のパターン②-1 ないし②-3において、純額しか売上として計上できないのであれば、あえて競合他社を商流に介在させる

メリットはおそらくなかったとの回答を得た。

カ 以上からすれば、収益認識基準の周知が不徹底であったという事実は、単なる研修の不実施・知識不足を意味するだけでなく、本件スルー取引及びこれと同種の取引が発生したことの原因の1つになっていると評価できる。

(2) 独占禁止法に関する研修の不足や相談部署設置の懈怠

前述したとおり、対象会社においては競合他社との接触や取引が不当な取引制限に繋がりにかねないとの意識が希薄であり、得意先のサブコン各社が公正取引委員会から競争制限を理由とする摘発を受けた後も、これを対岸の火事としか捉えていなかった。

そのため、対象会社においては、独占禁止法に関する研修を実施しようとの機運が高まらず、現場の従業員はもとより上層部においてすら同法違反が発覚した場合のリスクを十分に理解していたとは言い難い状況であった。独占禁止法違反に対する警戒感が極めて薄弱であったことから、同法に関する問題を正面から取り扱う相談部署が設置されることもなく、対象会社における規律の緩みはより一層深刻化した。

7 コンプライアンスに対する意識の希薄さ

(1) 当委員会のヒアリングに対し、常勤の監査等委員であるc氏は、「コンプライアンスについては、みんな意識は高くなってきていると思います」「コンプライアンスの勉強会を…私もちょっとしつこく言ってる（から）かもなんですけど、法務人事とか内部監査室が定期的にやるってことで…動いてます。…そこは社長もちゃんとしっかりやってくれと。…やりっぱなしじゃないと。…コンプライアンスの勉強会をやるのが目的じゃなくて、浸透させるのが大事なので、そこを意識した動きを総務人事部と内部監査室なり、…連携してやるようにっていうことを社長は常々言ってます。」と述べている。

(2) このように、対象会社の経営幹部は、全ての役員及び従業員（以下、役員及び従業員を総称して「役職員」という。）に対し、コンプライアンスの重要性を繰り返し訴えてきたと述べており、当委員会もそうした行動があったこと自体を否定するものではない。

しかしながら、その内容は総じて抽象的なものにとどまっており、2025 年（令和 7 年）4 月に内部通報に関する研修が、2026 年（令和 8 年）2 月に労働時間管理に関する研修が実施され、他に e ラーニング形式によるハラスメント研修が提供されている以外は、一般の従業員向けの研修としては、営業スキルやマネジメントに関する研修が実施されるにとどまっていた。

また、役員及び管理職向けの研修としては、別途、[REDACTED]銀行による e ラーニング形式での役員トレーニングプログラムが実施されており、その中には「カルテル・談合を防ぐためのポイント」や「協力会社との公正取引コンプライアンス」という独占禁止法に関するテーマも含まれていた。しかし、これらの研修を役員及び管理職が確実に視聴したかどうかは必ずしも定かでない。仮に視聴していたとしても、本件スルー取引が設備営業部内で公然と行われていたことや、これに対する社内取締役の監督が機能していなかった事実を踏まえると、受講者が上記研修の内容を「自分事」として受け止めた上で、個々の業務に落とし込むといった、いわゆる「振り返り」はなされず、研修は功を奏していなかったと言わざるを得ない。

このように、対象会社では、実際に行われている業務の内容を俯瞰ないし点検した上で、個々の業務において、具体的にどのような場面でいかなるリスクが生じ得るのか、それを未然に防止または早期発見するためにどのような行動をとるべきか、コンプライアンス違反が発覚した場合にいかに対応すべきかといった具体的な内容を伴う研修はほとんど行

われていなかった。

- (3) こうした対象会社で実際に起き得る不正行為を念頭に置いた研修が実施されていなかったという事実は、コンプライアンス重視の方針が掛け声倒れとなっていたことのひとつの現れと言える。経営幹部は方針の発信を繰り返すことで社内にコンプライアンス意識が浸透したと軽信し、それ以上の具体的な取組をしなかった。この結果、対象会社においては役職員に真のコンプライアンス意識が浸透するに至らず、本件スルー取引をはじめとする不正行為の発生に繋がった。

8 内部通報制度の軽視

- (1) 公益通報者保護法は、労働者等からの通報によって企業や行政機関の不祥事が早期に発覚する事案が少なくないことに鑑み、労働者等からの通報が公益通報として保護される要件等を定め、もって国民生活の安定及び社会経済の健全な発展に資することを目的としている。

公益通報として保護される通報の内容は、一定の法令違反行為に関するものであり、通報先は①事業者内部、②権限を有する行政機関、③その他の事業者外部のいずれかとされている。どの通報先を選択するかによって公益通報として保護される要件は異なるものの、通報先自体に優先順位はなく、通報者は任意に通報先を選択することが可能である。

- (2) ところが、対象会社においては、こうした公益通報者保護法の基本的な考え方に対する理解を欠くと言わざるを得ない言動が見受けられた。

すなわち、対象会社の取締役監査等委員であるc氏は、当委員会のヒアリングに対し、「通報者どなたか知りませんが、すごくまあ邪悪な感じを持ちますね。」「通報する方。普通の方ではないんじゃないかなと思って。それは私の印象ですね。」「なんかこう、不満を大きくさせようっていう、邪悪って言いましたけど、そういう意図があるんじゃないかということですね」と述べ、通報者が対象会社の指定した窓口ではな

く、東京証券取引所及び日本公認会計士協会に通報したことについての不満の意を表していた。

- (3) c氏は、対象会社の監査等委員として、取締役の業務執行を監査する役割を担っており、対象会社におけるコーポレートガバナンスコードの見直しにも携わっていた。すなわち、c氏は対象会社において、問題が発生したと疑われる事象に触れた場合には、その事実関係を徹底的に調査し、事実を明らかにする役割を担っていた。また、対象会社におけるコンプライアンス意識の醸成を推進する立場にあったといえる。

そうであるにもかかわらず、c氏は通報者を「邪悪」とであると断じ、会計監査人から通報内容についての説明を受けた後も、j氏らの説明を漫然と信用して対象会社内に法令違反はないとの態度をとり続けていた。こうしたc氏の言動は、内部通報制度の存在意義を理解せず、同制度を通じてもたらされる情報を殊更に軽視する空気感が対象会社内に蔓延していたことをうかがわせる。

- (4) この点、当委員会は、通報者から同人が対象会社内で内部通報を行ったとしても、徹底した調査が行われる見込みが乏しいと判断した理由について説明を受けた。この説明は、前述した内部通報制度を軽視する空気感の存在と整合しており、一定の合理性があると認められた。
- (5) 以上のとおり、対象会社は、内部通報制度を重要視していなかったと言わざるを得ないのであって、通報者が対象会社の通報窓口を信用せず、外部の機関に本件スルー取引に関する問題を通報したのは、無理からぬものがあったといえる。

第7 再発防止策の提言

1 経営トップによる明確なメッセージの発信

- (1) 前述したとおり、本件スルー取引をはじめとする受注（価格）調整が

対象会社内で行われるようになった背景には、過当競争による利益率低下への危機感があった。設備営業部員をはじめとする役職員は、一定の価格を維持し、利益を確保するためには競合他社との間で協議することもやむを得ないとの理由で、受注（価格）調整を正当化していた。

しかし、このような行為は、まさに公正かつ自由な競争を阻害するものであって、独占禁止法に基づき課徴金をはじめとする厳しい制裁が加えられる。また、独占禁止法は経済生活の基盤をなす法律であるため、ひとたびこれに違反すれば監督官庁や取引先、株主を含む社会全体から厳しい批判を浴びることになり、事業活動全体への影響と社会的評価の大幅な低下は避けられない。こうした事態の再発を防ぐためには、経営トップが「社会的に是認されない方法による事業遂行はしない」「利益は適正なものでなければならない」といった明確な方針を表明するとともに、それを会社内に浸透させる努力が必要になる。

- (2) 具体的には、「公正かつ自由な競争を阻害する行為はいかなる理由があっても許されない。」「厳しい環境であるからこそ、法令を守りながら創意工夫を尽くして自社の存在価値を高めることが重要である。」等のメッセージを、社内イントラネットへの掲載、メールの配信、各種会議体や社内研修における発言、行動規範への掲載等を通じて全ての役職員に伝達することが考えられる。

また、経営トップの本気度をより効果的に社内に伝達するための工夫としては、顔写真付きのメッセージやビデオメッセージを活用する方法も検討に値する。メッセージの伝達頻度としては、月次、四半期、年次等の節目のほか、1年のうち一定期間コンプライアンスに重点的に取り組む期間を設け、当該期間に集中的にメッセージを発信することも有用である。その他、後述するマニュアルに経営トップのメッセージを目に触れやすい形で記載することも行われて然るべきである。

2 競合他社との接触を許容する企業風土の根絶

- (1) 対象会社においては、競合他社との接触を一定程度許容する価値観が少なからず存在し、これが本件スルー取引をはじめとする不正行為の温床となった。
- (2) 独占禁止法違反の問題を二度と繰り返さないためには、こうした価値観と決別する必要があることは言うまでもない。そのためには、前述した経営トップの競争制限はいかなる理由があっても許さないとの断固たるメッセージを発信することに加え、独占禁止法違反行為を行った場合には懲戒処分はもちろん、同法違反は故意犯であることから、会社が蒙った損害全額の賠償を求められる可能性があることを周知することが求められる。さらに、独占禁止法違反行為の未然防止・早期発見のための取組を不当に怠ることが懲戒処分の対象になるという社内懲戒処分のルールを整備し、厳正に運用することも必要である。
- (3) 競合他社との接触を許容する企業風土は、長年にわたって対象会社に根付いており、これを一朝一夕に根絶することは容易ではない。本件を機に、対象会社としては企業風土の変革には様々な困難が伴うことを自覚した上で、粘り強く取組を進めていくことが求められる。

3 競合他社との接触に関する社内ルールの整備・運用

(1) 行動規範及び基本規程の策定並びにマニュアルの整備

ア 対象会社においては、これまで独占禁止法違反の問題に焦点を当てた規程は作成されていなかった。今後、対象会社が自社の実情や独占禁止法違反リスクに応じた取組を全社的に推進していくためには、独占禁止法コンプライアンスの推進に係る基本方針・手続を行動規範・社内規程・マニュアル等として明確化した上で、全ての役職員にあまねく浸透させることが重要である。

イ 行動規範は、会社が倫理的かつ誠実に事業活動を遂行するために当

該会社に属する全役職員が最低限遵守しなければならない事項を定めたものである。この行動規範に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。）の基本方針を明記することは、独占禁止法コンプライアンスを重視する文化や組織風土の醸成、個々の役職員のコンプライアンス意識の向上に資するとともに、現場の従業員が日々の事業活動の中で独占禁止法の遵守と違法または不当な利益の獲得との間でジレンマに立たされた際に独占禁止法の遵守を優先する行動や態度をとることにもつながるといえる。

- ウ 社内規程は、独占禁止法コンプライアンスプログラムの整備・運用に係る基本方針・手続を包括的に定めたものである。社内規程には、例えば、独占禁止法コンプライアンスプログラムの目的・適用範囲のほか、独占禁止法に抵触する行為類型の詳細、競合他社との接触に関するルール、独占禁止法違反に関する社内懲戒ルール等の整備・運用に関する事項を規定することが重要であり、必要に応じて、細則・マニュアル等で各項目の実施に係る詳細な内容が規定されることが望ましい。

独占禁止法コンプライアンスプログラムがきちんと実行されるためには、社内イントラネット等を活用して、個々の役職員が独占禁止法コンプライアンス基本規程に簡単にアクセスすることができるようにしたり、独占禁止法コンプライアンスマニュアルや社内研修等において個々の役職員を対象とする部分（例えば、独占禁止法に関する相談・通報の方法等）を分かりやすく解説したりするなど、様々な工夫を行うことにより、個々の役職員にまできちんと周知され、その内容が理解されていることが重要である。

- エ マニュアルは、社内規程の内容を各役職員に浸透させる目的で、どのような行為が独占禁止法上問題となるのか、どのような行為であれ

ば問題となることなく行うことができるのか、独占禁止法上問題となるか否かの判断に迷う場合にはどのようにすればよいか等を明快かつ分かりやすい文章で説明することを目的とするものである。

こうした観点からすると、マニュアルには独占禁止法に関する全般的な解説に加え、対象会社の事業活動の特性や独占禁止法違反リスクに即した留意事項等を盛り込むことが望ましい。また、現場の従業員の正しい理解を促進する観点から、各従業員が実際の事業活動で遭遇する可能性がある場面に即した禁止される行動リスト・期待される行動リストや、実際の事例に即したQ&A、実際に独占禁止法に違反した場合に会社及び個人が受けることになる不利益に関する記載等を盛り込むべきである。

(2) 競合他社との接触及び取引に関する社内ルールの整備

ア 前述したとおり、本件スルー取引をはじめとする不正行為は、競合他社との接触や取引について何らルールが設けられていなかったことによる面が大きかった。したがって、今後独占禁止法違反の問題の再発を防ぐためには、自社の役職員による競合他社との接触・情報交換を原則として禁止することも視野に入れた競合他社との接触及び取引に関する社内ルールを整備・運用する必要がある。

イ 他方で、取引の対象となる商材が汎用品でありかつ多岐にわたるため、特定の商材についてはメーカーではなく競合他社から仕入れた方が安く購入できる、ある商材については一次卸として競合他社が指定されているため、二次卸として取引先から受注した場合は競合他社から商材を購入するほかない等の事情により、競合他社との間で接触・取引を行わざるを得ない場面も想定される。

こうした場面では、競合他社との接触及び取引を禁止することはできないものの、他社との接触が不当な取引制限の温床となる危険があ

ることを踏まえ、一定のルール（金額、在庫状況、対象商材等）のもとで、接触の日時・場所・目的や相手方の所属部門・役職・氏名等について、上長やコンプライアンス所管部署の担当者に事前に申請し承認を得ることもしくは事後の報告を義務付けるべきである。担当者から申請もしくは報告を受けた上長等は、競合他社との接触及び取引を行う必要が本当に存在する（した）のかを証拠によって確認した上で、代替手段があればその利用を促すとともに、やむを得ず競合他社と接触せざるを得ない場合でもやり取りは必要な限度にとどめるよう指導しなければならない。

また、接触の相手方から独占禁止法上問題となり得る話題が持ち出された場合、これを話題としないことを要求し、要求が受け入れられない場合には抗議して退席することを周知徹底する必要がある。接触時にやり取りした内容及び接触時の事実関係の経過等を上長やコンプライアンス所管部署の担当者に事後的に報告することも義務付けて然るべきである。

4 適切なジョブローテーションの実施

- (1) 長期間にわたり同一の者に特定の部門を担当させることにより、業務が属人的になったり関係者との馴合いが生じることを防止するため、可能な範囲でのジョブローテーションの実施や複数人の業務遂行といった措置を講じ、業務の透明性を高めることが望ましい。
- (2) 特に、対象会社の社内取締役及び常勤の取締役監査等委員並びに執行役員については、特定の部署に偏った職務経歴とそれに起因する組織横断的視点（あるいは営業現場に対する理解）の欠如が見受けられたため、取締役または執行役員に昇進する以前に、ジョブローテーションを通じて異なる価値観や業務手法に触れさせる必要性は高い。
- (3) また、設備営業部をはじめとする各部署においても、上記の問題を予

防するため、部署異動や担当得意先の入れ替えを定期的に行う必要がある。この点、確かに、設備営業部は、得意先がサブコンであり、個々の商材を卸売りするだけではなく、現場の状況に応じて特注品を含む多種多様な商材を取り扱う特殊な部署であり、一定の経験が必要であることから、頻繁な担当者の入れ替えが難しいという事情が存することは否定できない。しかしながら、仮にそうした事情があるとしても、新たにサブコン出身者を中途採用して部員に加えたり、少なくとも事務職員は配置転換し、営業担当者と事務職員のペアを組み替えるなどの方法により、できる限り外部の視点を導入する施策が検討されるべきである。

- (4) その他、営業本部と企画管理本部の垣根を超えた、横断的な人事異動を実施することも一考に値する。

5 取締役会による監督機能の実効化

- (1) 取締役会は会社の機関として、会社の業務執行の決定を行うとともに、取締役の職務の執行を監督する（会社法 362 条 2 項）。もっとも、取締役会自体は観念的な存在であり、現実にはその構成員である取締役の行為を媒介としなければその機能を発揮することができない。そのため、取締役会を構成する取締役は、各自が他の取締役の職務執行を監督する権限を有するものとされ、その帰結として、取締役会に上程された事項にとどまらず、他の取締役による業務執行全般について監視・監督する義務を負うものとされる（最判昭和 48 年 5 月 22 日民集第 27 巻 5 号 655 頁）。
- (2) 対象会社の取締役は、各自がこうした義務を負うことについて、当然認識をして然るべきであったが、当委員会がヒアリングを通じて得た印象では、その理解は観念的・抽象的あるいは消極的なものにとどまっていたと評価せざるを得ない。すなわち、社内取締役は他の取締役が所掌する案件について積極的に調査・検討しようとする意識に欠け、社外取

締役も対象会社から提示された事項を審議・決裁するにとどまり、組織全体の課題を俯瞰して点検しようとする姿勢までは見受けられなかった。

- (3) 対象会社においては、まず個々の取締役が、こうした問題点を踏まえた上で、他の取締役の職務執行に対する監督責任を負うことの意義を具体的に理解する必要がある。そのためには、他の不正事案も参考にした上で、取締役会における審議の方法や各取締役による監視・監督の実効化、社外取締役に対する情報提供のあり方等をテーマとする役員研修を実施することが望ましい。

特に、対象会社においては、他の取締役の職務執行に対する「健全な懐疑心」の欠如が甚だしいと解されるため、こうした良い意味での懐疑心を持つことの重要性が強調されるべきである。また、担当者の説明を鵜呑みにするのではなく、裏付け資料の提出を求める等の方法によって実証的に検討することが重要かつ必須であると認識させる必要がある。さらに、職務執行に対する監視の要諦が、会社経営に関する情報の収集とその分析にあることを踏まえた上で、疑義があれば積極的に情報を得ようとする意識（とその方法論）も共有されるべきである。

また、本件においては、常勤の取締役監査等委員が代表取締役の意思を過度に付度していた様子がうかがわれたことから、代表取締役との間に適切な緊張関係を保ち、監査等委員の独立性と監督機能の確保が徹底される必要がある。

その他、取締役会においては、質疑を奨励することにより、各取締役が発言しやすい空気感を醸成することも重要である。社外取締役に対しては、会社内の実情に対する理解を深めてもらうべく、事案によっては事前説明の機会を設けたり、別途研修や現場視察などの実施も検討すべきである。

- (4) 対象会社においては、こうした個々の役員の意識改革に加え、会計に

関する問題と独占禁止法違反の問題の再発を防ぐための内部統制システムの構築（会社法 362 条 4 項 6 号）が取締役会において審議・決議される必要がある。

内部統制システムの内容は多岐にわたるが、少なくとも会計コンプライアンス及び独占禁止法コンプライアンスの担当役員または責任者を置くことは必須であると解される。その上で、経営トップやそれ以外の主だった役員を構成員とするコンプライアンス委員会を設置し、定期的開催する会において、会計及び独占禁止法コンプライアンスプログラムの整備・運用に関する取組の進捗状況やプログラムの評価結果を確認すべきである。前記プログラムの整備・運用に関する実務を専門的に担う実働部隊として、コンプライアンス所管部署及び担当役員が設置されることも重要である。

6 会計及び独占禁止法に関する研修の実施及び相談部署の設置

- (1) 前述したとおり、対象会社では 2021 年（令和 3 年）6 月から収益認識基準が適用されるようになった後も、この内容が社内に浸透せず、結果として基準に反する会計処理が常態化する事態を招いた。こうした事態が生じた背景には、会計基準に対する経営トップ及び経理部門の理解不足があったと考えられる。

そこで、今後は、対象会社の業務と関連性がある会計基準の改正があったときは、経理部門がその内容を具体的に理解し、同部門が主体となって関連部署に分かりやすく伝える必要がある。

なお、収益認識基準は、会社の主要な事業活動である営業取引と密接に関連する会計基準である。会社の営業取引の形態は、会社の置かれた事業環境等に応じて変化する可能性がある。したがって、収益認識基準の適用においても、当初定めたルールをそのまま踏襲すべきものではなく、少なくとも年に 1 回は、定めたルールが会社の営業取引の形態に適

合しているか否か見直すことが必要である。

- (2) また、独占禁止法違反との関係では、前述した経営トップのメッセージや、行動規範、独占禁止法コンプライアンスに関する社内規程及びマニュアルの存在を、組織全体に周知することが重要である。

もっとも、これらの理解を個々の従業員の自主的な努力に委ねるのみでは、個々の従業員の取組度合いによって理解度に差が生じてしまい、効率的にコンプライアンスを推進することができない。そこで、全役職員に対し、できるだけ統一かつ効率的に独占禁止法コンプライアンスの重要性を理解させるための手段として、独占禁止法に関する社内研修を実施することが求められる。

7 実効性のある内部監査の実施

当委員会は、本件各取引の調査の過程で、内部監査の実施状況についても調査した。対象会社の内部監査の実施状況は、以下のとおりであった。

- (1) 対象会社は上場会社であるため、金融商品取引法に基づき、財務報告に係る内部統制の評価を行っている。この内部統制の評価にあたっては、「財務報告に係る内部統制評価基準・実施基準」に準拠して、売上、売掛金及び棚卸資産に至る業務プロセスを評価対象としている。
- (2) 上記(1)以外に、本社、東京支店、関西支店、北陸支店及び静岡支店については毎年、他の支店は2年に1回、業務監査を実施し、主に売掛金の回収管理を含む販売業務、棚卸資産の管理状況について検討している。

これらの内部監査の実施状況をみると、時期・場所（対象の事業所）・検討資料の選定等について、特段問題点は認められなかった。

しかし、内部監査において実施された売上取引のサンプルチェックの対象を確認したところ、販売先がJ、N、Gといった競合他社との取引が抽出されていた。これら3社との取引は関連証憑との照合は形式的には行われていたが、過去から取引があるという理由で、競合他社と取引

することの合理性までは検討されていなかった。

したがって、内部監査の実施においては、社内ルールに従った処理がなされているか、関連証憑が整合しているか等の検討だけではなく、取引そのものの合理性についても検討することが必要である。

8 実効性のあるコンプライアンス研修の実施

- (1) 前述したとおり、対象会社では経営陣によるコンプライアンス重視の方針が掛け声倒れに終わり、役職員にコンプライアンス意識が浸透していないという問題があった。こうした問題を解消するためには、会計及び独占禁止法の問題にとどまらず、コンプライアンス全般をテーマにした研修を行う必要がある。
- (2) もとより、研修はただ実施すれば良いというものではなく、その実をあげるために役職員の興味・関心をかき立て、自身の問題として捉えることができるような内容とする必要がある。そのためには、役職員にとって身近な場면을例に挙げ、実際の事業活動に即した形で禁止される行動や期待される行動、許容される行動を解説することが重要である。
- (3) また、役職員の心に残るような研修にするためには、独占禁止法のテーマを一例とすれば、前述した得意先のサブコンが関与した独占禁止法違反事案を紹介したり、不正な取引に関与した会社が公正取引委員会の立入検査を受けた際に生じる状況等を生々しく説明するなどして、独占禁止法違反行為に関与した場合に会社に与える影響や個人が受ける可能性のある不利益を役職員に印象付けることが効果的である。
- (4) さらに、役職員の主体的な参加を促すためには、ディスカッション形式やロールプレイング形式、ワークショップ形式を取り入れたり、研修の冒頭や最後に経営トップのメッセージを盛り込んだりすることも効果的である。これらのほか、コンプライアンスに反する行為の未然防止・早期発見の観点から、コンプライアンス違反の可能性がある場面に遭遇

した場合には、躊躇せず上司に相談あるいは内部通報を行う必要があることを周知徹底することが肝要である。

- (5) コンプライアンス違反に関する問題については、研修を受けたとしても現場における業務の中では日常的に疑義が生じることが当然予想される。部署内で疑問点が解消されない場合には、それを気軽に相談することのできる専用部署を設置することが必要である。

そして、相談を受けた専用部署の担当者は、少しでも疑義がある場合には、即座に顧問弁護士等の外部の専門家に相談し、その知見を現場に還元することが肝要である。

9 内部通報制度の実効化

- (1) 従業員が自身の周囲でコンプライアンス違反（会計基準及び独占禁止法違反を含む。）が疑われる事例を目にした場合、通常は所属部署の上長等をはじめとする業務上の報告系統に則って報告・相談するものと考えられる。しかし、各種違反行為が上層部の判断により組織的に行われている場合、上司の指示により行われている場合、もしくは相談しても上司が取り合わない場合には、業務上の報告系統を通じて解決することは困難である。

- (2) このような場合に、業務上の報告系統以外に適切な報告・相談先があれば、会社は、従業員が各種違反行為を見聞きした時点で当該行為を把握することが可能になる。特に独占禁止法違反事案においては、同法違反行為に係る期間における商材または役務の売上額または購入額等に一定の算定率を乗じることにより課徴金額が計算されるため、違反行為の把握が遅れば遅れるほど会社にとっての不利益が拡大しかねない。

そのため、会社としては、いち早く社内で各種違反行為の事実を把握することができるよう、業務上の指揮系統を越えてコンプライアンス所管部署等の適切な部署に報告・相談することを可能とする内部通報制度

を適切に整備・運用することが重要となる。

内部通報制度が実効的に整備・運用された場合、役職員が他の役職員からの内部通報を恐れてコンプライアンス違反行為への関与を思いとどまることも期待されるため、内部通報制度の整備・運用は、コンプライアンス違反行為の未然防止の観点からも効果的であると考えられる。

- (3) 内部通報制度の整備に関しては、2020 年（令和 2 年）改正公益通報者保護法第 11 条第 1 項及び第 2 項が、事業者に対して、公益通報対応業務従事者の指定及び事業者内部における公益通報に適切に対応するために必要な体制の整備その他の必要な措置を採る義務（常時使用する労働者の数が 300 人以下の事業者については努力義務）を課している。この「必要な措置」に関しては、消費者庁から同法第 11 条第 4 項に基づく指針が公表されており、まずは自社の実情に応じて前記指針に沿った体制を整備することが最低限の取組として必要となる。

この点、対象会社においては、当委員会が設置された時点で、既に一応の制度が整備されていたものの、結果として制度が実質的には機能していない状態になっていた。そこで、本件を機に再度制度の在り方に問題がないか検討が加えられるべきである。

- (4) その上で、内部通報制度は、実際に役職員がコンプライアンス違反の可能性のある事実を見聞きした際に誰もが躊躇なく利用しようと思う制度でなければならない。そのためには、通報窓口の利便性や認知度を向上させるための施策を実行し、内部通報制度が役職員にとって身近な制度として認知・活用されるよう配慮することは当然である。加えて、前記指針に沿った体制を形式的に整備するだけでなく、仮に結果としてコンプライアンス違反には該当しない案件であっても、通報を受けた窓口は通報者に対して真摯かつ誠実に対応する必要がある。

- (5) そして、内部通報制度をより充実させるために、経営陣において「不

適切行為を明らかにすることは正しいことである」とのメッセージを発信したり、有用な通報について人事考課の考慮要素とするなどして、通報を奨励していくべきである。当然のことではあるが、当委員会設置の端緒となった通報に関し、通報者が誰であるかを特定する行動に及んだり、特定後に不利益な人事異動等を敢行するようなことがあってはならない。

- (6) その他、内部通報制度の活性化ひいては独占禁止法違反その他のコンプライアンス違反の予防ないし早期発見を図るためには、コンプライアンス違反行為への関与を自主的に申告し社内調査に協力した場合に、事案によっては懲戒処分の減免を認める、社内リニエンシー制度を導入することが望ましい。

第8 おわりに

前述したとおり、[REDACTED]対象会社の関係者は、当委員会のヒアリングに対し、本件スルー取引に違法・不当な目的はなかったと述べ、対象会社の経営陣も同様の認識を示していた。[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

対象会社が長年にわたり建設業界において重要な役割を果たし、東海地方をはじめとして、人びとの暮らしや社会・産業に不可欠なインフラ整備に多大な貢献をしていたことに疑いの余地はない。

当委員会は、社員一人ひとりが業務に誇りを持つことができる企業とすべく、対象会社が経営理念に掲げる「社員の成長と幸せを追求し、永続かつ発展的に企業価値を高め、より良い社会環境創りに貢献」し続けることを願ってやまない。

以 上

別紙 1

デジタルフォレンジック調査の概要

当委員会は、本件調査の事実確認に必要な客観証拠の保全・収集のため、業務用 PC、業務用スマートフォン、メール、チャット、ファイルサーバー、営業支援・顧客管理システム及び端末管理・操作ログ管理システムを対象としてデジタルフォレンジック調査を実施した。

具体的なデータ保全・収集の対象者は、下記のとおりであり、対象期間は、2021 年（令和 3 年）6 月から 2026 年（令和 8 年）5 月までの期間とした。

データ保全・収集の対象者

No.	氏名 (敬称略)	役職・所属
1	金戸 俊哉	代表取締役社長
2	a	取締役営業本部本部長
3	b	取締役営業本部副本部長
4	c	取締役監査等委員（常勤）
5	d	執行役員営業本部拠点統括（設備・関西・静岡）部長
6	k	北陸支店支店長、前設備営業部部長
7	j	設備営業部部長
8	x1	名古屋営業部課長、前設備営業部課長
9	x2	設備営業部課長
10	x3	設備営業部
11	x7	設備営業部
12	x9	設備営業部

No.	氏名 (敬称略)	役職・所属
13	x4	設備営業部
14	x6	設備営業部
15	x5	設備営業部
16	x8	設備営業部
17	x10	設備営業部
18	q1	札幌支店

1 データの保全・収集

(1) PC・スマートフォン

当委員会は、対象会社から調査対象者に貸与されていた6名の業務用PC及び7名の業務用スマートフォンの提供を受け、デジタルフォレンジックツールであるExterro社「FTK Imager」、Cellebrite社「Insekyets UFED」を用いて、端末内データの保全・収集を実施した。

なお、一部の調査対象者について、私用スマートフォンのLINEアプリを用いて連絡を行っていた可能性が認められたことから、当該私用スマートフォンのデータ保全を要請したものの、私用端末であること等を理由として同意が得られず、データ保全を実施することができなかった。

(2) メール・チャット

対象会社は、メールシステムとしてMicrosoft Exchange Onlineを、チャットシステムとしてMicrosoft Teamsを利用しており、対象会社が利用するライセンス及び設定では、メールボックス容量の上限は50GBであり、これを超過した場合にはメールの送受信ができない設定となっていた。このような容量制限があることから、現存するメールデータは、

必ずしも対象期間中に送受信されたすべてのメールを網羅していない可能性がある。

メール・チャットデータの収集については、対象会社のシステム部担当者が管理者アカウントを用いて、18 名分のメール及びチャットデータをエクスポートし、当委員会が受領した。

(3) ファイルサーバー

設備営業部の共有フォルダ及び6名の個人フォルダについて、対象会社のシステム部担当者が各フォルダのデータを論理コピーにより収集し、当委員会が受領した。

(4) その他のシステムデータ

対象会社が利用する営業支援・顧客管理システム及び端末管理・操作ログ管理システムについて、本件調査に関連するデータを対象会社から受領した。

2 データプロセッシング

(1) PC、メール、チャット及びファイルサーバーからの保全データ

保全した PC データ及び受領したメール、チャット、ファイルサーバーのデータに対し、データ解析・レビューソフトウェア Vound Software 社「Intella」のプロセッシング機能を使用して、データ展開及びインデックス化を実施したうえで、2021 年（令和 3 年）6 月から 2026 年（令和 8 年）5 月までの期間のメール及びチャットデータを主な対象として、重複データ、広告メール、メールマガジンなど本件調査に関連しないデータを排除し、キーワード検索によって絞り込んだ 11,933 件をレビュー対象とした。

(2) スマートフォンからの保全データ

スマートフォンから抽出されたメール、SMS の履歴については、全体像の把握及び文脈分析の必要性から、期間指定やキーワードによる絞り

込みによらず、Excel シートに展開したうえで、全 25,155 件をレビュー対象とした。

3 ドキュメントレビュー

当委員会が定めたレビュープロトコルに従い、前記 2 によりレビュー対象としたデータを対象として、本件調査に関連すると認められるものにタグ付けする方法でレビューを実施した。

レビューの結果、調査目的に照らし重要性が高いと判断されたデータ 88 件及び関連性が認められたデータ 398 件の計 486 件を抽出し、その結果を事実調査、ヒアリング及び原因分析の客観資料として活用した。

4 その他のシステムデータの活用

当委員会は、本件各取引に係る事実関係を確認するため、必要に応じて、営業支援・顧客管理システムに記録された案件情報、商談情報、営業活動履歴及び端末管理・操作ログ管理システムに記録された業務用 PC の操作ログ等を確認し、他の調査資料による事実関係の確認を補完する資料として活用した。

以 上

[illegible]