

〔論 説〕

日本交通技術の外国公務員贈賄事件の事例研究

樋口 晴彦

キーワード: 組織不祥事, リスク管理, 不正競争防止法, 外国公務員贈賄, 海外腐敗行為防止法 (FCPA)

はじめに

本稿は、日本交通技術株式会社（以下、「株式会社」を略す）がODA事業の鉄道建設コンサルタント業務に関連して外国公務員に不正なリベートを提供したという不正競争防止法違反事件に関する事例研究である⁽¹⁾。

本研究では、外国公務員に対するリベート提供が行われた背景事情として、経営悪化に伴う海外事業への傾斜、多額の先行投資、ビジネス慣行としてのリベート、外国企業とのリベート競争の4件を指摘した。さらに、リベート提供がなかなか発覚しなかった事情として、経理課のチェック不足、経理課長がリベートの会計処理に協力したこと及び海外事業に対する社内役員の監督不足の3件を指摘した。

本事件を誘発した原因メカニズムとしては、リベートの提供という不正行為に対して心理的抵抗を感じなくても済むように関係者が自己正当化していた問題に関して「不正行為の自己正当化のリスク」及び海外事業がそれまで社内の傍流であったために、その監督に必要な知識やノウハウが不足していた問題に関して「傍流事業の特殊性のリスク」の2類型を抽出した。

1. 事件の概要⁽²⁾

日本交通技術は、1958年に旧国鉄関係者によって設立され、鉄道設備に関する各種調査、計画、設計、施工監理などの鉄道建設コンサルタントを業務としている。同社の主要株主

(1) 不正競争防止法第18条第1項は、「何人も、外国公務員等に対し、国際的な商取引に関して営業上の不正の利益を得るために、その外国公務員等に、その職務に関する行為をさせ若しくはさせないこと、又はその地位を利用して他の外国公務員等にその職務に関する行為をさせ若しくはさせないようにあつせんをさせることを目的として、金銭その他の利益を供与し、又はその申込み若しくは約束をしてはならない」と規定し、法人の従業員が違反した場合には、法人に対して3億円以下の罰金、行為者に対して500万円以下の罰金を課すると規定している。法規制の対象となる「外国公務員等」には、外国の政府又は地方公共団体の公務に従事する者の他に、外国の政府関係機関の事務に従事する者などが含まれる。本稿では、説明の煩雑化を避けるために、外国の政府関係機関の事務に従事する者も含めて「外国公務員」と表記する。

(2) 日本交通技術では、「外国政府関係者に対するリベート問題に関する第三者委員会」（以下、「第三者委員会」と略す）を設置して本事件の調査に当たらせた。本稿における事実関係の認定は、主として同委員会の調査報告書（以下、「第三者委員会（2014）」とする）に依拠している。

は、ジェイアール東日本コンサルタンツ (15%)、ジェイアール東海コンサルタンツ (15%)、新日鐵住金 (8%) である。同社の2013年3月末時点の従業員数は194人、2012年12月期の業績は売上額3,422百万円、利益32百万円であった。

日本交通技術は、これまで新幹線の建設・改良、JRの連続立体化、リニア鉄道建設等を手掛けていたが、近年、公共投資の減少により国内事業が低迷したため、海外のODA事業への取り組みを強化していた。1991年にインドネシアで設計・施工監理一体型の案件を初めて単独受注し、1995年にはベトナム、2004年にはウズベキスタンで、それぞれ受注することに成功した。ところが、2014年3月にマスコミの取材によって同社が前述の3ヶ国で鉄道事業関係者にリポートを提供していたことが発覚した。

法人としての日本交通技術及び同社の経営幹部3人が、不正競争防止法違反容疑で起訴された。東京地裁平成27年2月4日判決は、同社に罰金9,000万円、甲代表取締役(役職は事件発覚時。以下も特記がない場合は同様)に懲役2年(執行猶予付き、以下も同じ)、乙常務取締役(懲役3年、丙取締役(懲役2年6月の判決を言い渡した(確定)。

本事件に関連して、日本交通技術は、JICAからODA事業への契約締結・参加停止処分を受け、同業他社に事業部門を譲渡する形で海外事業から完全撤退した。また、国内の地方公共団体等からも指名競争入札に関する指名停止処分を受けた。

2. リポート提供の状況

リポート提供が発覚した案件は、ベトナム・インドネシア・ウズベキスタンにおけるODA事業の鉄道建設コンサルティング業務である。その具体的な状況は、以下のとおりである。

2.1 国際部の指揮

事件発覚当時、日本交通技術で海外事業を担当する国際部は約30人の体制であり、本社に15人程度(開発営業課・業務監理課・技術課の3課)、インドネシア駐在事務所に3人程度、ベトナム駐在事務所に5人程度、ウズベキスタンに1～2人程度、その他の諸国に4人程度が勤務していた。

事件の首謀者は、乙常務取締役(国際部担当)である。乙は1980年頃から海外業務に従事し、90年代にはインドネシアの複数のプロジェクトでプロジェクトマネジャーとしての実績を積み、2004年から事件の発覚まで(2012年～2013年の1年間を除く)、国際部長として海外事業を統括していた。この間、2007年に取締役、2012年に常務取締役に昇任した。

問題のリポート提供は、国際部の指揮のもとに、関係者が緊密に連携して実行したものである。東京地裁平成27年2月4日判決は、「被告会社においては、外国公務員との連絡・交渉役、現金の準備・運搬役、経理の偽装役等、各人がそれぞれの役割を果たして本件各犯行を遂行したものであり、組織的かつ計画的犯行であった」と認定している⁽³⁾。

事件関係者は、リポート提供の秘密を守るために、打ち合わせのメールを送受信する際

(3) リポートの支払及びその金額についても、駐在員と相手方との交渉状況を国際部が管理し、最終的には「プロジェクト原価率を考慮して、一定の金額で妥結することの承認を与えていた」(第三者委員会(2014)、62頁)とされる。

に社外のメールアドレスを使用するなどの情報管理工作を行っていた。また、駐在員も当該国以外のリポートについては教えられておらず、3ヶ国におけるリポートの全体像を把握していたのは乙だけであった。

2.2 ベトナム事件

本事件は、ベトナム鉄道公社のハノイ市都市鉄道建設事業に関するコンサルタント契約について、自社に有利な取り計らいを受けたいとの趣旨の下に、同公社の関係者に対し、2009年12月から2014年2月にかけて、合計6,600万円のリポートを提供したものである（リポートの金額は、第三者委員会（2014）の認定による。以下も同じ）。同事業に関する日本交通技術の契約金額は、27億6,700万円であった。

本件の特徴は、相手からの要請に基づき円紙幣でリポートを提供したことである。事件の手口としては、本社で仮払金の形で出金し、ベトナムに出張する社員が円紙幣を直接持ち込み、相手に現金を手渡していた⁽⁴⁾。ベトナムでは銀行規制が厳しく、現地事務所の口座に送金できなかったためである。

2.3 インドネシア事件

本事件は、インドネシア運輸省鉄道総局のジャワ南線複線化事業の3案件に関するコンサルタント契約について、自社に有利な取り計らいを受けたいとの趣旨の下に、同鉄道総局の関係者に対し、2010年1月から2014年1月にかけて、合計21億7,725万ルピア及び500万円のリポートを提供したものである。同事業に関する日本交通技術の契約金額は、総計15億9,250万円であった。

事件の手口としては、測量業務の外注先の現地企業にあらかじめ事情を説明して協力を取り付けた上で、金額を水増しした外注費を振り込み、その水増し分をキックバックしてもらい、駐在事務所の金庫にルピア紙幣をプールした上で、相手に現金を手渡していた（会計処理は「設計等委託費」）。それ以外にも、家具使用料やコンピュータ・オフィスのリース契約について、架空契約や金額の水増しをする形で、同様に現地企業からキックバックを受けていた（会計処理は「使用料」又は「設計等委託費」）。

2.4 ウズベキスタン事件

本事件は、ウズベキスタン鉄道の鉄道電化事業など2案件に関するコンサルタント契約について、自社に有利な取り計らいを受けたいとの趣旨の下に、同鉄道の関係者に対し、2012年6月から2014年3月にかけて、合計71万7,845ドルのリポートを提供したものである。同事業に関する日本交通技術の契約金額は、総計6億4,923万円であった。

本件の特徴は、相手がダミー会社の銀行口座を用意していたこと及び相手からの要請に基づきドル紙幣でリポートを提供したことである。事件の手口としては、駐在員が架空の賃貸契約書を作成して、ダミー会社の銀行口座（ラトビア所在）に送金した（会計処理は「地代家賃」又は「手数料」。本件リポート総額の60.6%）。それ以外の手口としては、ベトナム事件と同様に、本社で仮払金の形で出金し、ウズベキスタンに出張する社員がドル紙幣を

(4) 2009年から2014年にかけて、計24回にわたって総計7,220万円の仮払金が出金され、10人以上の社員が現金の運搬に従事した。

直接持ち込み、相手に現金を手渡していた（駐在員が架空の領収書を偽造し、会計処理は「手数料」又は「設計等委託費」）。

2.5 手口の比較

インドネシアでは、「リベート総額の相場は、外国人人件費の3～5%」（第三者委員会（2014）、33頁）とされ、それ以上のリベートを要求された場合には、日本交通技術が減額交渉を行っている。その意味では、リベートも契約交渉の一環のような位置づけであった。また、今回摘発された3案件だけでなく、1990年代から様々な形で利益供与が行われており、リベートのノウハウが蓄積されていた。

第三者委員会（2014）は、「（インドネシアでは、）こうしたリベート提供は、歴代のPM（筆者注：プロジェクトマネジャー）と駐在事務所長との間で、「ノウハウ」として脈々と引き継がれてきた。具体的には、DGR（筆者注：インドネシア鉄道総局）との交渉の仕方、金額の相場水準、資金捻出と経費処理の仕方、リベート資金の保管・記録・管理方法、個別の支払方法などである。こうしてインドネシアでは、リベート提供が現地社員の正常な「業務」となってきた歴史があり、このことが、関与者の罪悪感やリスク認識を希薄にしたものと認められる。また、こうした長年の歴史から、JTC（筆者注：日本交通技術の略称。以下も同じ）とDGRとは、相当密接な人間関係、癒着とも言うべき相互依存の関係を形成してきたと評することができる」（同51頁）と指摘した。

インドネシア事件と比較すると、ベトナム事件やウズベキスタン事件の手口は粗雑である。ベトナムやウズベキスタンでは、取引の歴史が長いインドネシアと違って、リベート提供のための枠組みが構築されていなかったため、仮払金の支出と社員による現地持ち込みという粗雑な手法を取らざるを得なかったのである。

3. 事件の背景事情

日本交通技術が外国公務員に対してリベートを提供した背景事情として、同社の経営悪化に伴う海外事業への傾斜、多額の先行投資、ビジネス慣行としてのリベート、外国企業とのリベート競争の4件が挙げられる。

3.1 経営悪化に伴う海外事業への傾斜

1991年のバブル崩壊後、景気の低迷と公共投資の縮小を受けて、日本国内の鉄道事業が減少したことにより、日本交通技術の業績は1998年の受注高60億円を頂点として下降した。事件当時も、表1が示すように売上の減少と利益率の低迷に悩んでおり、2012年には役員報酬及び管理職手当の一部カットが行われ、2013年には全社員の冬季賞与の支給が見送られた。

こうした情勢を受けて、同社では、2009年から海外案件の受注拡大を重要課題と位置付け、鉄道事業への投資が伸びている発展途上国での事業開拓を進めていた。2012年の「第三次業務推進計画」では、2012年から2014年にかけて、海外での受注高を14億円から16億円に伸ばすことで、会社全体として38億円の受注高を確保する計画であった（表2参照）。

表1 日本交通技術の経営状況

	売上 (百万円)	当期利益 (千円)	利益率
2013年12月期	2,666	-308,828	-11.6%
2012年12月期	3,422	32,109	0.9%
2011年12月期	4,195	39,037	0.9%
2010年12月期	4,548	58,684	1.3%

(信用調査機関のデータに基づく)

表2 第三次業務推進計画の内容

	国内 受注高	国外 受注高	総額	国外受注 の比率
2014年	22億円	16億円	38億円	42.1%
2013年	23億円	15億円	38億円	39.5%
2012年	24億円	14億円	38億円	36.8%

(第三者委員会(2014)7頁の記述に基づき作成)

第三者委員会(2014)は、「国内業務が先細りしていく懸念の中で、海外案件でカバーしていかなければJTCの将来はないという危機感がある。「海外案件の受注拡大」が当社の経営方針である以上、これを実現するためのリポート提供は是認ないし受容されるという発想が国際部にはあった」(同82頁)と認定した。

以上のとおり、日本交通技術には海外事業の伸長が不可欠という認識が存在し、そのためにはリポート提供もやむを得ないという心理に陥りやすかった⁽⁵⁾。また、「大手コンサルとは違い、JTCは小さく、鉄道だけをやっているの、一つ取りこぼすと大きなダメージになるという弱みがあった」(第三者委員会(2014), 74頁)との証言が示すように、同社の経営規模が小さく鉄道コンサルタント専業であったことから、個々の事業案件について失注するわけにはいかないという切迫感も存在した。

3.2 多額の先行投資

鉄道建設コンサルタント業務の受注までの流れは、以下のとおりである(第三者委員会(2014), 15-17頁)。

- ① プロジェクトの発掘・形成(当該国が独力で計画することは困難なため、JICAやコンサルタント業者も独自に調査を実施してプロジェクト案件を発掘)
 - ② フィージビリティ・スタディ(プロジェクトの実行可能性を具体的に検討するため、当該国あるいはJICAがコンサルタント業者にフィージビリティ・スタディを発注)
 - ③ 円借款の決定(当該国の要請に基づきJICAが審査し、日本政府が円借款を決定)
 - ④ 案件公示・資格審査(当該国の発注機関が案件を公示し、それに対して関心を表明
- (5) 日本交通技術がジョイントベンチャー(JV)の幹事社となることを諦めれば、自らリポートを支払う必要はなくなるが、その場合には「JVのメンバーになるだけでは利益が取れず発展性がなく、将来は海外業務をやめざるを得なくなる」(第三者委員会(2014), 77頁)という判断であった。

したコンサルタント業者の受注能力を審査して入札資格を付与)

- ⑤ 技術入札 (コンサルタント業者が提出した技術提案書を発注機関が審査して順位をつけ、第1位指名の業者が価格入札の権利を獲得)
- ⑥ 価格入札・価格交渉 (1位業者が価格入札を行った後、発注機関と価格交渉を開始)
- ⑦ 契約締結 (契約条件の合意を受けて、プロジェクト管理責任者が契約を締結)

本事件の対象となった3ヶ国6案件のうち、技術入札以前にリベートの要求がなされたケースが2件、日本交通技術が第1位指名を獲得してから要求がなされたケースが3件である (残る1件は時期不明)。後者のように技術入札後に要求がなされるのは、1位業者であっても、発注機関との交渉で価格や契約条件についての合意が成立しなければ、次位の業者に交渉権が移転してしまうためである。また、契約条件が合意に至ってからも、責任者が契約に署名することを拒絶するケースもあるとされる⁽⁶⁾。

鉄道コンサルタント事業の性質として、プロジェクトの発掘・形成やフィージビリティ・スタディの時点ですでに各種調査などに多額のコストをかけており、その後も段階が進むに連れて先行投資がさらに嵩むことになる。したがって、受注に失敗すれば相当な損失が発生することとなり、日本交通技術としては、多額の先行投資をいわば「人質」ととられている状態であったため、リベートの支払いにに応じていた⁽⁷⁾。

例えば、ベトナム事件については、「(日本交通技術が、) 海外業務を行ってきた中でも最大の案件であり、案件形成から受注に漕ぎ着けるまでの間に、およそ8000万円に及ぶ経費を先行投資してきた。リベート要求に応じなければ、本件を受注できずに先行投資した経費がすべて無駄になってしまう可能性があった」(第三者委員会 (2014), 22頁) とされる。

実際に不利益を被った事例としては、ウズベキスタン案件について、鉄道関係者が宿舍や車両の利用を口実としたリベート提供を持ちかけ、日本交通技術の担当者がそれを断ったところ、当該担当者を日本に帰国させるように要請された事件が起きている。

3.3 ビジネス慣行としてのリベート

発展途上の悪弊として、リベート要求が慣行化している状況は否定できない⁽⁸⁾。東京地裁平成27年2月4日判決は、「本件各国において、賄賂の供与なくしては商取引の機会を獲得すること自体が困難であり、外国公務員からの執拗な要求によって本件各賄賂が供与されていたことが認められ(る)」と認定している。

また、リベートは、各種手続きを円滑に進めるための潤滑剤という側面を有していた。

(6) 「契約条件が既に合意に至っている以上、本来、契約締結手続はセレモニーに過ぎないはずである。しかし、特に入札及び価格交渉を行う部門 (評価委員会等) と署名者とが異なっている場合には、最終的に署名をするかどうか署名者の一存に委ねられることがあり、署名者が合理的理由もなく署名を拒絶し、あるいは引き延ばしを行うことが可能となる」(第三者委員会 (2014), 17頁)。

(7) 東京地裁平成27年2月4日判決は、「鉄道建設事業において案件形成に至るまでには、長期間にわたる当該国の幹部職員からの情報収集、現地調査等が必要不可欠であり、多額の先行投資を余儀なくされることから、当該事業の本体を受注できなければ採算が取れないという実情があったことが認められる」と認定した。

(8) 「途上国におけるビジネスにおいては、かなりの頻度で、企業側より一定の政治的権限を有する者に対し不正な利益の提供が為される。特に政治が不安定で、透明性が確保されていない途上国であれば、またその国が天然資源などに恵まれていれば、政府高官や政治家が露骨に不正な資金の提供を求めてくるからである」(高・國廣・五味 (2012), 1頁)。

相手方の説明によると、リポートを必要とする事情として、内部会議のための経費（会場費・交通費など）、上級機関や関係省庁の説得などが挙げられている⁽⁹⁾。

以上の事情を踏まえ、事件関係者は、「契約締結に関わる「手数料」のようなもの、そういう「商慣習」、「税金」のようなものというような理解をしていた」（第三者委員会（2014）、74頁）と証言している。第三者委員会（2014）は、「不当な要求に屈服させられてリポートを巻き上げられる自分たちはあくまで「被害者」であるという意識が、自らの行動の正当化につながっていた」（同 82頁）と認定した。

3.4 外国企業とのリポート競争

鉄道事業に関しては、諸外国のコンサルタント企業が参入して競争が激化する中で、一部の外国企業がリポート攻勢をかけていたため、日本交通技術では、自分たちもリポートを提供しなければ競争上不利になると認識していた。事件関係者は、「●●国や●●国などの他の会社がこれくらい払ったということクライアントから聞いていたので、みんながやっているからしょうがないのかなという感じだった」（第三者委員会（2014）、71頁）と証言している。

4. リスク管理体制の問題点

リポート問題が社内で長期にわたり発覚しなかった事情として、前述した国際部による情報管理工作に加えて、国際部の案件に対して経理課のチェックが不足していたこと、経理課長がリポートの会計処理に協力していたこと及び海外事業に対する社内役員の監督が機能していなかったことの3件が挙げられる。

4.1 経理課のチェック不足

経済産業省の「外国公務員贈賄防止指針」は、外国公務員への利益供与と解される可能性がある不正リスクの高い行為について、類型別に社内規定（承認要件、承認手続、記録、事後検証手続等）を整備するとともに、高リスクの契約については契約前確認手続（宣誓、デューデリジェンス等）や契約期間中の手続（監査、資料要求等）を定めること、さらに内部統制に関する組織体制として、コンプライアンス統括責任者の指名、内部通報窓口の設置等を求めている（経済産業省（2015）、12-13頁）。

しかし日本交通技術では、「国際部の案件については、プロジェクト事務所や駐在事務所における経費に係る証憑類が英語で記載されているため、国際部業務管理課のチェックを受け、国際部長の承認を経て経理課に回付されていた。そのため、経理課ではこうした経費についてほとんどチェックせず、そのまま経費処理していた」（第三者委員会（2014）、36頁）とされ、海外事業関係の経費に関する知識不足のために、経理課が内部牽制の機能を果たしていなかった。

また、日本交通技術では、委託先業者の登録、評価、契約等の手続として「海外設計等委

(9) 例えば、ベトナム事件について、「(相手方がリポートを要求した趣旨は、)ベトナムでは、政府関係者が集まる会議において、すべての出席者に足代として金一封が手渡されることが日常的に行われており、そのための資金が必要なのかとも思われた」（第三者委員会（2014）、22頁）との証言がある。

託業務取扱要領」を規定していたが、「国際部が発注する国内業者については上記プロセスが遵守されているものの、海外現地の外部業者への委託に関しては、上記手続はほぼ踏まられていない」(第三者委員会(2014), 12頁)とされる。

4.2 経理課長の協力

インドネシア事件については、リベート資金が個別の経費に分散されていたため、経理課ではリベートとの認識を持っていなかった。しかし、ベトナム事件とウズベキスタン事件については、経理畑の丙取締役がリベートの会計処理に協力していた。

ベトナム事件については、2009年8月に行われた税務調査の際に、国際部業務管理課長(国際部の総務・経理を担当)が動揺していたので、丙(当時の役職は経理課長)が聞いたのだしたところ、リベートについての説明を受けた。同年11月、乙からあらためてリベート資金の捻出について相談を受けた丙は、「約束したリベートを支払わないと大型受注が止まってしまうと説得され、自分がこの大型受注を止めてしまうわけにはいかないと考え、仕方なく協力することとした」(第三者委員会(2014), 63頁)とされる。ウズベキスタン事件についても、地代家賃名目での銀行送金が高額であったため、同様に乙が丙に説明していた。

2010年4月に丙が総務部担当部長(経理課を所管)に昇任した際には、丙自身が後任の経理課長に事情を説明して引き継いだ。2013年3月に丙は取締役昇任したが、財務担当として引き続き経理課を所管していた。

ちなみに、ベトナムでは、税制の関係で架空領収書を作るのが難しいことに加えて、汚職を取り締まる通報制度が存在したため、水増し外注費をキックバックしてくれる現地企業を見つけることが困難であった。そのため、リベートを経費として処理することができず、仮払金の残高が次第に増えることとなった。仮払金の増加を不審に思った常勤監査役から質問された際に、丙は「海外プロジェクトではプロジェクトが終了しないと仮払金を経費化できないという適当な説明で追及をかわした」(第三者委員会(2014), 25頁)とされる。

4.3 社内役員による監督の不在

日本交通技術の役員構成は、取締役8人(うち社外取締役2人⁽¹⁰⁾)と監査役1人であり、代表取締役以外の社内取締役は部長・支社長などの役職を兼務していた。社外取締役が出席する取締役会は、業務状況の説明が中心で審議時間も短いなど形骸化しており、重要事項に関する実質的な審議は、社内取締役と監査役によって構成される「役員会」で行われていた。

前述のとおり、日本交通技術は海外事業の開拓に力を入れていたが、国際部の業績は変動が大きく、2012年度に183百万円、2013年度に270百万円という巨額の営業赤字を計上していた⁽¹¹⁾。海外事業のリスクが非常に高い以上、役員会としては、その業務状況に対し

(10) 2人とも同社の大株主であるJR関係のコンサルタント会社の出身者。

(11) 「国際部は2004年度以降、営業利益ベースで千万円単位の赤字と黒字を繰り返してきたが、2011年度には173,000,000円の営業利益を計上し、会社全体で119,000,000円の営業利益を計上するのに大きく貢献した。しかし、翌2012年度には183,000,000円の営業赤字、2013年度には270,000,000円という巨額の営業赤字を計上し、会社全体の業績の足を大きく引っ張り、2013年の営業赤字転落の元凶となった」(第三者委員会(2014),

て所要の監督を実施すべきであった。

しかし実際には、「(役員会において、) 海外案件が抱えるリスクやそのリスクがどのようにコントロールされているかといったリスク管理面での報告や議論がなされたことはなかった」(第三者委員会(2014), 83頁)とされる。入札については、担当のプロジェクトマネジャーが作成したプロポーザルを乙が承認するだけで、役員会での審議や社長の決裁は行われていない。また、落札後の契約締結に関しても同様であり、社長は契約書にサインするだけ、他の役員は事後報告を受けるだけであった。

その事情について、第三者委員会(2014)は、「他の取締役はすべて国内業務に従事し、海外業務の経験がなかったため、海外業務について乙氏に代替できる人材が存在せず、人事の固定化を生んでいた。このことが、海外業務のブラックボックス化を生み、他の取締役は、国際部がどのようにして海外業務を遂行しているのかを理解することができなかった」(同83頁)と指摘した。

海外事業の特殊性により、乙が長期にわたり国際部長の役職にあったことから、他の役員には海外事業に関する知見がなく、乙に任せきりになっていたと認められる。代表取締役社長の甲も、1971年に入社してから2013年3月に社長に就任するまで一貫して国内業務を担当していたため、取締役に就任した後も、「国内業務は甲氏、海外業務は乙氏と役割を分担」(第三者委員会(2014), 64頁)していたとされる。

ただし、リポートについて、役員たちがまったく認識していなかったとは考えにくい。甲は、「リポートの問題は他のコンサルタント業者や施工業者の知り合いから聞くことがあったので、JTCでももしかしたら同様のことをやっているかもしれないとは思っていた。しかし、リポートの提供について、追及したり、調べたり、監査をしたり、報告させるといった対応はしたことはなかった。私としては、JTCの社員がリポートを提供しているという事実を聞きたくない、知りたくないという感情もまったくゼロではなかった」(第三者委員会(2014), 64-65頁)と証言している⁽¹²⁾。

5. リポート発覚時の不徹底な対応

前述の事情により、ベトナム事件では仮払金の残高が千万円単位に膨張したため、乙と丙は、この仮払金を会計処理するために「作業未払金」を計上して経費化しようとした。しかし、2013年4月に税務調査を受けた際に、国税当局から当該処理を否認された。この時に国税担当官から、リポートに関しては「使途秘匿金⁽¹³⁾」として税務処理ができると知らされたことから、日本交通技術ではその方式で処理し、計1億300万円の追徴課税を受けた。

83頁)。

(12) 甲の前任社長の丁についても、第三者委員会(2014)は「漠然とであっても丁氏がリポート提供の認識を持ち得たのではないかという疑いを払拭できない」(同64頁)と認定した。

(13) 使途秘匿金とは、法人が行った金銭の支出のうち、相当の理由がなく、相手方の氏名や住所等を帳簿書類に記載していないもので、通常の法人税に加えて、支出額の40%が制裁課税される(租税特別措置法第62条参照)。日本経済新聞2015年8月11日朝刊記事によると、2013年事務年度(2013年7月～2014年6月)に、1054法人(うち資本金が1億円超の大企業は186法人)が合計60億円の使途不明金を支出していた。

かくしてリベートの事実が社内で明らかになったが、社内役員は、リベートを止めることを決断できず、なし崩し的にリベートが継続された。しかし、2014年3月に読売新聞記者からリベートについて取材を受けたことで、同社では事件の発覚は避けられないと認識し、東京地検に自首するに至った。

5.1 役員会における議論

2013年5月14日の役員会で、乙は「国際部の業務改革(国税庁の査定を鑑みて)」と題する書面を配布した。同書面では、リベートを止めるという選択肢を提示する一方で、その場合には受注額がこれまでの50%に縮小すると予想していた。

この書面を配布した趣旨について、乙は「リベート提供を止めると国際部の業績がどうなるかを役員会に示すためであり、リベート提供を止めるという決意ではなかった、自分としては本当にリベート提供を止めることができるのかという疑問があった」(第三者委員会(2014), 66頁)と説明している。役員会ではリベートの是非について議論がなされたが、結論を出せずに持越しとなり、さらに6月12日に開催された役員会でも結論は出なかった。

7月1日に甲、乙、丙及び監査役が出席する「海外業務方針会議」が開催された。乙は、リベートを止めれば受注は半分以下になると想定されるため、大幅な人員整理が必要になると説明した上で、「今後の海外プロジェクト受注活動について(案)」を提示した。

この案では、「コンプライアンスの問題をどう整理するかの問題はあるが、「ある程度」のリベート供与活動を最小に継続しつつ、幹事会社としての海外プロジェクト業務を確保する」(第三者委員会(2014), 67頁)としている。その趣旨は、「すでに妥結してしまったリベートの支払を続けることに加え、今後新たな案件を受注する際にリベート要求に応じることも含まれていた」(前同)とされる。

7月11日の役員会で再びリベートについて議論がなされたが、やはり明確な結論は出なかった。その一方で、7月18日に開かれた国際部内の管理職による会議では、「役員会では今後の方針として海外業務の受注を核の(ママ)するために、利益供与もやむなしとの結論に達している」(第三者委員会(2014), 69頁)との説明が行われた。なお、7月31日の取締役会でも国税調査について報告がなされたが、社外取締役に対してはリベートの説明をせず、単なる会計処理の問題であるかのように偽装した。

5.2 黙示的な了解

役員会での前述の議論について、出席者は「今後リベートを提供していくかどうかは、会社にとって重要な事柄であるにもかかわらず、役員会で結論は出ていない。意見はあったかもしれないが、何となくウヤムヤになってしまった」「国税調査後、リベートの支払を続けるのかという議論につき、意思統一が図られておらず、明確な結論が出されることはなかった。その後、何となくリベートの支払が続けられてきた」(第三者委員会(2014), 68頁)と証言している。

第三者委員会(2014)は、7月11日の役員会の時点で、「黙示的に会社としてのリベート継続の意思決定がなされた」(同68頁)と認定している。リベート提供という不法行為を役員たちが認識したにもかかわらず、それに対して取り止めの意思を明示しなかった以上、

黙示的に了解したと見做されるのは当然であろう⁽¹⁴⁾。東京地裁平成27年2月4日判決は、甲に対して、「国税局の税務調査を契機として海外における賄賂供与の実態を知った後も、反対意見も出る中で、賄賂供与を継続する旨の最終決定をし、本件各犯行を押し進めた」と認定した。

黙示的とはいえ、役員たちがリポートの継続に同意した事情としては、前述したように国内事業が低迷していたため、雇用を確保しようとするれば海外事業に活路を見出さざるを得なかったことが挙げられる。この点について第三者委員会(2014)は、「経営陣は、現状の社員200人体制を維持することを動かさない前提条件とし、そこから必要な海外業務での完成高や受注高を逆算し、この完成高や受注高はリポートを拒否しては確保できないという結果から、リポートは拒否できないという結論を導いている」(同84頁)と認定した。

6. 外国公務員贈賄のリスクについての認識不足

外国公務員に対する贈賄については、以下に示すように、近年、国際的に取り締まりが強化されるとともに、そのペナルティも著しく重いなどリスクが増大していたが、日本交通技術にはその認識が乏しかった。

6.1 国際的な取締りの強化

1970年代の米国では、ウォーターゲート事件を契機に、多国籍企業が外国政治家などに対する贈賄を広範に行っていることが判明し、1977年に「海外腐敗行為防止法(FCPA: Foreign Corrupt Practices Act)」が制定された。さらに米国は、FCPAによって米国企業だけが不利となることを防ぐために、腐敗防止の枠組みを国際的に構築することを提唱した。1997年には、OECDにおいて「外国公務員贈賄防止条約」が採択され、現在では加盟34ヶ国全てとその他7ヶ国の計41ヶ国が外国公務員への贈賄を国内法で禁止している。日本でも、1998年に不正競争防止法を改正して外国公務員贈賄罪を導入した⁽¹⁵⁾。

近年、発展途上国におけるビジネスに関して、外国公務員贈賄罪により摘発されるリスクが高まっている。その背景について、高・國廣・五味(2012)は、「米欧が「属地主義」「属人主義」の論理を柔軟に駆使し、国内法を実質的に域外適用し始めた」(同3頁)と指摘した。表3は、米国がFCPA違反で摘発した企業の罰金額上位10社であるが、このうち米国企業は2社にとどまる。残りの8社のうちフランス企業が3社、ドイツ企業が2社、日本企業では日揮⁽¹⁶⁾が9位に入っている。

(14) 役員会の一員である国内担当取締役は、「そもそも国内担当にとって、海外案件を把握することは困難であったし、役員会では、国税調査を受けての今後の対応方針について、決議事項ではなく報告事項として扱われていたため、その内しかるべき人が決定をするのだろうかという程度だった」(第三者委員会(2014)、68頁)と証言している。しかし、取締役は会社の業務執行全体について監督責任を負っているものであり、このような弁解は決して許容できない。

(15) 日本では、当初は国内に犯罪構成要素が存在する場合にのみ外国公務員贈賄罪が適用されるという属地主義を採用していたが、2004年の法改正により属人主義も併用され、日本国民あるいは日本企業であれば、国外での行為に対しても同罪が成立することになった。

(16) 日揮の事件は、同社を含む4社(他の3社は米国・フランス・オランダの企業)が結成したジョイントベンチャー企業TSKJが、ナイジェリアの液化天然ガス施設の建設に関連して、「設計、調達、建設に係る契約」(EPC契

表3 FCPA違反企業上位10社

順位	年	企業名(国名)	罰金額 (百万ドル)
1	2008	Siemens (ドイツ)	800
2	2014	Alstom (フランス)	772
3	2009	KBR/Halliburton (アメリカ)	579
4	2010	BAE (イギリス)	400
5	2013	Total SA (フランス)	398
6	2014	Alcoa (アメリカ)	384
7	2010	Snamprogetti Netherlands B.V./ENI S.p.A (オランダ/イタリア)	365
8	2010	Technip SA (フランス)	338
9	2011	日揮 (日本)	218.8
10	2010	Daimler AG (ドイツ)	185

(Cassin (2014) より)

また、OECD贈賄作業部会の「外国公務員贈賄執行強化に対する日本の取り組みへの声明」(2014年6月12日)によると、「日本では外国公務員贈賄罪の実施が非常に低い水準にある - 1999年以來の起訴件数がわずか3件 - という深刻な懸念により OECD贈賄作業部会は2013年12月に、日本企業による外国公務員への贈賄事件を積極的に摘発、捜査、起訴できるよう警察と検察のリソースを組織するための行動計画を作成するよう提言しました」とされ、日本の捜査機関に対して積極的な摘発を求める国際圧力が高まっている。

6.2 多額の罰金と司法取引

海外の捜査機関に摘発された場合、その罰金額が極めて高いこともリスクを大きくしている。前掲の米国が摘発した企業の中での罰金の最高額は、2008年に摘発されたドイツのジーメンス社の8億ドルであり、日揮も2億1,880万ドルを支払った。

米国の連邦量刑ガイドラインによると、以下のようにして罰金額が決定される。まず「基準罰金額」として「違法な支払いの見返りに受け取った利益に相当する額」を設定する。次に被告企業の悪質性を示す「有責点数」を検討し、その有責点数に対応する最低乗数と最高乗数(表4参照)を基準罰金額に乗じることで、罰金額の範囲を決定する⁽¹⁷⁾。

約)を勝ち取るため、ナイジェリア政府公務員に約10年間(1994年~2004年)にわたり賄賂を贈ってきた」(高・國廣・五味(2012), 8頁)ものである。

(17) 前述の日揮事件における罰金額は、以下のとおり算定された(USDJ (2011), 6-7頁)。

- ① 「違法な支払いの見返りに受け取った利益に相当する額」として、基準罰金額を1億9,540万ドルと算出
- ② 有責点数(Culpability Score)の計算として、基準点(5点)から始めて、「従業員数が1,000人以上であり、上級管理職が犯罪に関与又は実質的な権限者による犯罪容認が組織に蔓延」(ガイドライン8章C2.5.(b)(2)(A))などにより4点プラスし、「犯罪事実を認め、その責任を受け入れた」(前同C2.5.(g)(3))ことで1点マイナスして、有責点数を8点と算出
- ③ 8点の有責点数に対応する最低乗数(1.6)と最高乗数(3.2)を基準罰金額に乗じて、罰金額の範囲を3億

表4 連邦量刑ガイドラインにおける有責点数と乗数

有責点数	0以下	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10以上
最低乗数	0.05	0.20	0.40	0.60	0.80	1.00	1.20	1.40	1.60	1.80	2.00
最高乗数	0.20	0.40	0.80	1.20	1.60	2.00	2.40	2.80	3.20	3.60	4.00

(ガイドライン8章C2.6.)

被告企業が自首あるいは捜査に協力的と認定された場合は、有責点数が減らされて罰金額も下方にシフトする上に、司法取引によってさらに減額してもらうことも可能となる。逆に裁判で争って敗訴した場合には、罰金額は極めて大きくなる。このように罰金額を調整することで、被告企業側に対し、司法取引に応じて捜査機関に協力したほうがよいとの強いインセンティブを与えている⁽¹⁸⁾⁽¹⁹⁾。

また、捜査機関への協力内容として、日揮のケースでは、不正支払や帳簿の改竄、内部統制などに関する全ての事実情報を誠実に開示すること、開示についての担当者を指名して完全・真正・正確な情報を提供すること、司法省の要請に応じて関係者から証言を得られるように最大限の努力をすること、提出した情報や証言を他の政府機関に開示するのに同意することが、起訴猶予合意の中に含まれている(USDJ(2011), 4-6頁)⁽²⁰⁾。

捜査機関側は、被告企業から高度かつ詳細な犯罪情報を入手できるため、当該事件の全容解明が容易になるとともに、被告企業が関与した別の事件の摘発も可能となる⁽²¹⁾。以上のように、多額の罰金と司法取引という「アメと鞭」を捜査機関が活用することにより、外国公務員贈賄罪の摘発に向けてのハードルは相当に低くなっている。

また、将来的には当該発展途上国の捜査機関による摘発も考えられるが、その場合には贈賄に関与した社員個人に対する重罰が問題となろう⁽²²⁾。先進国と比較して発展途上国では罰則が重く、例えばベトナムの刑法289条(贈賄罪)では、賄賂の金額が3億ドン(約150万円)以上の場合あるいは特に重大な被害を引き起こした場合には、20年又は無期の懲役刑に処すると規定している⁽²³⁾。

1,264万ドル～6億2,528万ドルに設定

④ 司法取引により罰金最低額の3億1,264万ドルから30%を控除し、金額を2億1,880万ドルに決定

(18) 「(米国司法省は、) 司法取引などに応じず、最後まで裁判で争う場合のおおよその罰金額を被告側に示し、「被告側の協力(JGCやTSK)による協力)が得られれば、司法省の裁量で低い罰金を考え、逆に協力が得られなければ、高い罰金で刑事訴追する」ことを相手側に伝えるわけである。これを目の前にした時、捜査協力を拒否する企業はほとんどない。(中略) これだけの裁量を司法省が持っているからこそ、被告側は協力的とならざるを得ないわけである」(高・國廣・五味(2012), 18頁)。

(19) 社員個人に対しても、内部告発者に対する報奨金制度の形で通報を奨励している。

(20) もしも被告側が虚偽・不完全・ミスリーディングな情報を提供するなど合意に違反したと司法省が判断した場合には、起訴猶予は取り消しとなり、司法手続きが再開される(USDJ(2011), 11-12頁)。

(21) 「被告企業と「合意」を結ぶことで、司法省はより広範かつ高度な捜査能力を手にし、より精度の高い犯罪情報を確実に蓄積できるようになる」(高・國廣・五味(2012), 19頁)。

(22) 「今後、韓国や中国などの規制当局も国際化の流れの中で、問題行為の摘発(特に自国内における腐敗行為の摘発・厳罰など)を強化していくことになろう」(高・國廣・五味(2012), 23頁)。

(23) 2009年に法改正がなされるまで、ベトナムにおける贈賄罪の最高刑は死刑であった。

6.3 小括

6.1で前述したように非米国企業による重大事件が多い理由として、Cassin (2015) は、以下の6件を挙げている。

- ① 贈賄防止のための効果的なコンプライアンスプログラムがない（経営幹部がFCPA違反のリスクに鈍感）
- ② 贈賄がビジネス手法と化している（長年にわたり様々な国々の様々なビジネスで贈賄を続けてきた経緯がある）
- ③ 様々な証拠を残しているため摘発が容易である（司法取引により従業員も自白してしまうので、どのような社内機密も守ることはできない）
- ④ 捜査当局を妨害しようとしてさらに痛い目に会う（大抵の米国企業はすぐに捜査に協力して最善の司法取引を引き出そうとする）
- ⑤ 母国の捜査機関の実績が少なく、贈賄が摘発され罰せられるという感覚が乏しい
- ⑥ 経営幹部自身が贈賄を承知あるいは自ら関与している

日本交通技術に関しても、上記6件の要素のうち④以外のすべてが該当する。②のビジネス手法としての贈賄や③の不十分な証拠隠蔽、⑥の経営幹部の関与は既に説明したとおりである。

⑤の摘発リスクに対する認識不足については、「国税調査後も、社員が逮捕されるかもしれないといったことまでは認識していなかった。国内で贈賄行為を行うと逮捕されることは十分わかっていたが、海外ではリベートを提供することが普通のことだということを同業他社から聞いたことがあったし、国税からもきちんと処理をすれば問題ないと言われたということも聞いたので、海外ではリベートを提供しても逮捕されることはないと思っていた。国内と海外では別であるという感覚だった。（中略）海外贈賄について、近年厳しく取り締まりが行われるようになってきたという状況も認識していなかった」（第三者委員会（2014）、78頁）との証言がある⁽²⁴⁾。

①のコンプライアンスプログラムの不備についても、「リベートの支払はやってはいけないというような社内研修を受けたことはない」（第三者委員会（2014）、73頁）との関係者の証言がある。その背景としては、前述のとおり外国公務員贈賄事件として摘発されるリスクを日本交通技術が認識していなかったことが挙げられる。

7. 事件の原因メカニズム

本事件の原因メカニズムを三分類・因果表示法にしたがって整理⁽²⁵⁾すると、以下のとお

- (24) 日本企業による外国公務員贈賄事件の先例として、ベトナムでのハイウェイ建設事業に関連してパシフィックコンサルタンツインターナショナル (PCI) が2008年に摘発されたが、日本交通技術の関係者は、「PCI事件が起こったことは知っていたが、当社の中で、対応を検討するための正式な会議のようなものが開かれたことはない」（第三者委員会（2014）、78頁）と証言している。
- (25) 三分類・因果表示法は、組織不祥事の原因メカニズムを包括的に理解するために、筆者が樋口（2011）で考案したフレームワークである。組織不祥事の原因を直接原因とⅠ種・Ⅱ種潜在的原因に分類した上で、因果関係の連鎖の中で一段階上流側に位置することを「背景」と付記し、原因メカニズムの図示に当たっては、矢印の方向で背景を表示する。

直接原因とは、組織不祥事を発現させる直接の引き金となった問題行動であり、何らかの違反行為が組織

りとなる(図1参照)。

① 直接原因

原因A 外国公務員に対してリポートを提供したこと

② I種潜在的原因

原因B 海外事業に対する経理課のチェック不足

原因C 社内役員による監督の不在

原因D 経理課長がリポートの会計処理に協力したこと

原因E リポート発覚時の対応が不徹底

原因F 社内におけるコンプライアンス教育の不足

③ II種潜在的原因

原因G 海外事業の特殊性(Hの背景)

原因H 海外事業に対する関心や知識の不足(B及びCの背景)

原因I 経営悪化に伴う海外事業への傾斜(Mの背景)

原因J 多額の先行投資(Mの背景)

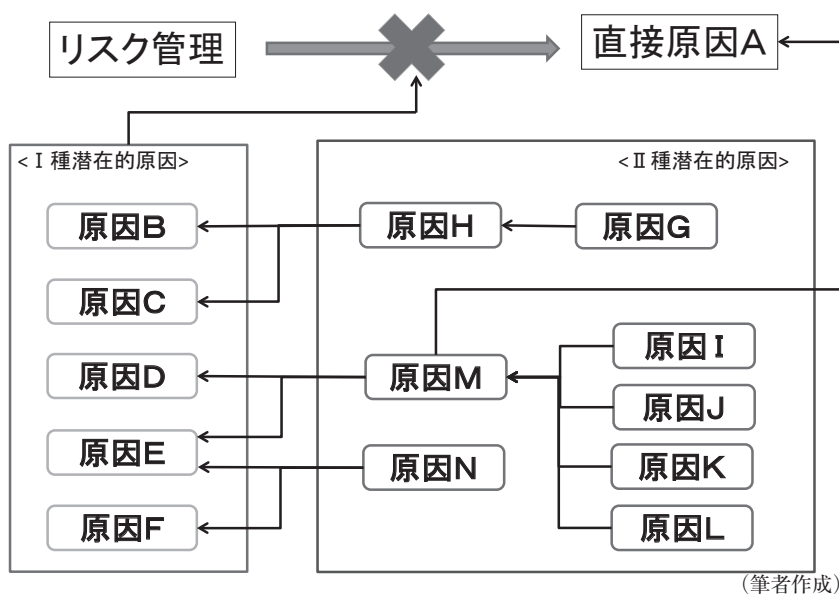
原因K ビジネス慣行としてのリポート(Mの背景)

原因L 外国企業とのリポート競争(Mの背景)

原因M 関係者による自己正当化(A, D及びEの背景)

原因N 摘発リスクに対する認識不足(E及びFの背景)

図1 事件の原因メカニズム



不祥事を構成するケースでは、当該違反行為自体が直接原因となる。潜在的原因とは、直接原因を誘発又は助長した因果関係に連なる組織上の問題点であり、直接原因の発生を防止するためのリスク管理の不備に関するI種潜在的原因と、それ以外のII種潜在的原因に大別される。詳しくは樋口(2011)を参照されたい。

8. 考察

本事件を誘発した原因メカニズムとして、リベートの提供という不正行為に対して心理的抵抗を感じなくても済むように関係者が自己正当化していた問題に関して「不正行為の自己正当化のリスク」及び海外事業がそれまで社内の傍流であったために、その監督に必要な知識やノウハウが不足していた問題に関して「傍流事業の特殊性のリスク」の2類型が認められる。

8.1 不正行為の自己正当化のリスク

樋口(2016)は、独立行政法人労働者健康福祉機構が長年にわたり虚偽の障害者雇用状況報告書を提出していた事件の潜在的原因として、関係者が心理的負担を感じなくても済むように虚偽報告を自己正当化していた問題を指摘した。その上で、「不正行為を自己正当化する事情が存在するために、心理的抵抗が軽減されて不正行為の実行が容易になるリスク」を「不正行為の自己正当化のリスク」と定義し、同事件における自己正当化の事情として、前例踏襲、上司の沈黙、組織防衛の意識の3件を抽出した。

日本交通技術の関係者は、「本音ではみなやめたいと思っているが、やめることが現実的でないことも分かっているので、そういう意見を言う者はいなかった」(第三者委員会(2014), 77頁)と証言している。リベートの違法性について承知していたが、3で前述したように「会社の存続のために海外事業の伸長が必要」→「海外事業を勝ち取るにはリベートが不可欠」→「会社のためにリベートを継続せざるを得ない」という論理構成に基づき、組織防衛の見地から自己正当化していたのであり、「不正行為の自己正当化のリスク」が発現したと認められる。

なお、本事件で特に注目されるのは、海外事業を担当する国際部の社員だけでなく、それに対して内部牽制機能を発揮すべき経理課長や乙以外の社内取締役たちも、同様の理由で自己正当化を図っていた点である。組織防衛の意識は、担当部局のみならず全社的に共有できる性質のものであるため、リスク管理体制全般を機能不全に陥らせるおそれがあることに注意が必要である。

経営実践上の含意としては、コンプライアンスが如何なる事情よりも優先されることを企業の行動規範などで明示するとともに、組織防衛などの事情が不正を正当化するわけではないと社内教育で繰り返し説明することが有用である。特に本事件の場合には、発展途上国におけるビジネスでリベートを要求されるケースが少なくないことを国際部以外の社内取締役も承知していたのであり、リベートの禁止について経営方針を明確化しておくべきであった⁽²⁶⁾。

(26) 経済産業省の「外国公務員贈賄防止指針」も、「過去の国内外の処罰事例では、現場の従業員が賄賂は会社のためになるとして「正当化」することが見られるが、経営トップのみがそのような誤った認識を断ち切ることができる。「現場において、法令を遵守するか、利益獲得のため不正な手段を取るかの二者択一の状況に直面した場合には、迷わず法令遵守を貫くことが中長期的な企業の利益にもつながること」「従業員は不正な手段を利用して獲得した利益は評価されず、厳正に処分されること」「過去に法令遵守を軽視する企業文化があったとしても、そのような「旧弊」は断ち切らなければいけないこと」といった経営トップの姿勢が全従業員に対して明確に、繰り返し示されることが効果的である」(経済産業省(2015), 7頁)としている。

8.2 傍流事業の特殊性のリスク

樋口(2012)は、メルシヤンの水産飼料事業部における循環取引事件の潜在的原因として、同事業部が社内で傍流事業の位置付けで事業内容も特殊であったため、経営者の関心や知識が不足するとともに、事業部内の人事が閉鎖的で長期配置が通例となっていた問題を指摘した。その上で、事件の原因メカニズムを「傍流事業の特殊性による組織不祥事リスク」と整理し、「傍流事業の特殊性のために監督が不十分になるとともに、人事配置も閉鎖的・長期的になるために、組織不祥事が誘発されるリスク」(同81頁)と定義した⁽²⁷⁾。

日本交通技術では、以前は国内事業が主流であり、傍流の海外事業を乙に任せきりにしていたので、他の社内取締役には海外事業の経験がまったく無かった。その結果、国内事業の低迷を肩代わりする新しい柱として海外事業が浮上した際に、乙以外に海外事業を承知している者がいないために、実質的に監督不在の状態が続いていたのである。

経営実践上の含意としては、かつて傍流であった事業が経営環境の変化により会社の主流に急成長した場合、それに対する内部牽制や監督機能の整備が追いつかなくなるおそれがあることに注意が必要である。特に日本企業では、社内の主流事業を歩んできた生え抜きが役員に就くことが通例であるため、経営層が新しい主流事業(かつての傍流事業)について十分なノウハウを持ち合わせていない可能性が高い。こうした監督機能の空白に対処するために、社外役員やコンサルタントなどの外部の人的資源の活用を検討すべきであろう。

おわりに

多くの日本企業が成長機会を求めて海外に進出している中で、外国公務員からのリポート要求に直面することが少なくないはずである。本事件に関しても、日本交通技術の関係者の証言の中に、他の日本企業もリポートを支払っていることを示唆する情報が含まれており、相当数の事例が潜在していると推察される⁽²⁸⁾。本研究が、リポートの提供という不正行為に対して心理的抵抗を感じなくても済むように関係者が自己正当化する問題や、海外事業がそれまで社内の傍流であったため、監督に必要な知識やノウハウが不足する問題について警鐘を鳴らしたことには重要な意義があると思量する。

この外国公務員贈賄問題を解決していくには、企業側の努力だけでなく、日本政府及び関係機関によるサポートが重要であることは論を俟たない⁽²⁹⁾。本事件の発生を受けて、

(27) 東海ゴム工業の労働安全衛生法違反事件についても、ボイラー保守業務の特殊性により、補修担当者の人事が長期配置となって異議の提出が心理的に困難になるとともに、上級管理者の監督が疎かになっていたとして、同様に「傍流事業の特殊性による組織不祥事リスク」が抽出されている(樋口(2013)参照)。

(28) 日本交通技術の関係者は、「どのコンサルタントもやっているというような理解であったので(リポート提供について)違和感はなかった」(第三者委員会(2014)、72頁)、「取引先に事情を説明したところ、JTCは下手ですね、現地法人を作ってリポートを提供していなかったのですね、JTCのようにやっていたら、他の会社も全部捕まってしまうでしょうといったことを言われたことがある」(同79頁)と証言している。

(29) 経済産業省の「外国公務員贈賄防止指針」は、「外国公務員贈賄問題は、一企業のみで、外国公務員等の賄賂要求を不利益も覚悟して拒絶するといった適切な対応を講じることが困難な場合も多い。(中略) 開発協力事業に関しては、外務省及び独立行政法人国際協力機構(JICA)に設置された不正腐敗情報相談窓口に相談をするほか、寄せられた情報を基にこれらの機関が現地政府と協議を行うことも考えられる」(経済産業省

ODA事業を所管する外務省は「政府開発援助（ODA）事業における不正腐敗（再発防止策の更なる強化）」（2014年10月9日）を発売した。その要旨は以下のとおりである。

- ・不正腐敗情報受付窓口の相談機能の強化（既に設置されている窓口を利用しやすいように改善。新たに各在外公館の担当者を指名し、JICAにも担当部署を新設）
- ・受付窓口への相談・通報の促進（自主的に不正を申告した企業に対して入札排除措置を減免する制度を新設。窓口に関する広報の強化）
- ・不正に関与した企業に対する入札排除措置の強化
- ・JICA不正腐敗防止ガイドランスの策定
- ・企業コンプライアンスの強化（関係企業・団体との対話を推進。不正に直面した場合には日本政府やJICAに相談するように要請）
- ・相手国政府への働きかけ

こうした取り組みは評価できるが、そもそも外国公務員贈賄問題は、以前から広く認識されていた。2008年のPCI事件の際にも、日本政府とJICAが「円借款事業に関する不正腐敗の再発防止策の導入」を決定し、不正腐敗情報受付窓口の設置など様々な対策を既に進めてきたはずである。それにもかかわらず、本事件に関して、日本交通技術の関係者に大使館やJICAに相談しようという発想がまったく浮かばなかったのはどうしてだろうか。対策のメニューを揃えるだけで、対策の実効を上げようとする熱意が不足しているのではないかという疑念が払拭できない。

さらに言えば、外国公務員がその権限を濫用し、契約を「人質」にしてリベートを要求するという構造が存在する限り、贈賄事件を根絶することは不可能である。この点について第三者委員会（2014）は、「個社の努力では解決不能の問題であり、今後同様のリベート要求、提供を防止するためには、受注プロセス自体の問題性が認識されなければならない」（同89頁）と提言している。企業側のコンプライアンス強化という対症療法に安住せず、権限濫用を封止する受注プロセスの構築に向けて、外務省やJICAが外国政府に対して積極的に働きかけていくことを期待したい。

参考文献

- 東京地裁平成27年2月4日判決（平成26年（特わ）第970号，平成26年（特わ）第1092号）
Cassin, R. L. (2014) “With Alstom, three French companies are now in the FCPA top ten” The FCPA Blog, December 23, 2014,
<http://www.fcablog.com/blog/2014/12/23/with-alstom-three-french-companies-are-now-in-the-fcpa-top-t.html>
Cassin, R. L. (2015) “From Alstom: Six Reasons Why non-U.S. companies dominate the FCPA top ten list” The FCPA Blog, January 5, 2015,
<http://www.fcablog.com/blog/2015/1/5/from-alstom-six-reasons-why-non-us-companies-dominate-the-fc.html>
United States Department of Justice (USDJ) (2011) “United States v. JGC Corporation

(2015), 17-18頁)としている。

Docket No. 11-CR-260”

<http://www.justice.gov/sites/default/files/criminal-fraud/legacy/2011/04/27/04-6-11jgc-corp-dpa.pdf>

United States Sentencing Commission (USSC) (2014) “2014 Guidelines Manual Chapter Eight – Sentencing of Organizations”,

<http://www.ussc.gov/guidelines-manual/2014/2014-chapter-8>

経済産業省 (2015) 『外国公務員贈賄防止指針』(2015年改訂版)

第三者委員会 (2014) 『調査報告書(公表版)』

高巖・國廣正・五味祐子 (2012) 『グローバル・リスクとしての海外腐敗行為 — ナイジェリア贈賄事件を巡って —』麗澤経済研究 20 (2), 1-24 頁

日本交通技術 (2008) 「技術・人そして未来へ 日本交通技術株式会社 50 年史」

樋口晴彦 (2011) 「組織不祥事の原因メカニズムの分析 — 18 事例に関する三分類・因果表示法を用いた分析と原因の類型化 —」『CUC Policy Studies Review』30 号, 13-24 頁

樋口晴彦 (2012) 「メルシャン循環取引事件の事例研究」『千葉商大論叢』50 (1), 71-83 頁

樋口晴彦 (2013) 「東海ゴム工業の労働安全衛生法違反事件の事例研究」『危機管理システム研究会研究年報』第 11 号, 1-9 頁

樋口晴彦 (2016) 「労働者健康福祉機構の虚偽報告事件の事例研究 — 「天下り」問題を中心に —」『千葉商大論叢』53 (2), 187-207 頁

(2016.1.20 受稿, 2016.2.18 受理)

— Abstract —

Study of the Bribery Case to Foreign Public Officials by Japan Transportation Consultants (JTC)

The study pointed out that the Bribery Case by JTC was derived from four reasons; strong need to promote overseas business in response to deterioration of domestic performance, large up-front investment, rebate as business practices, and competition with foreign companies.

The study showed three causes which made it hard for the rebate to be found; inadequate check by accounting section, cooperation in rebate treatment by accounting manager, and lack of monitoring against overseas business department by internal directors.

The study also extracted two typical mechanism to induce organizational misconducts from the case; the risk of self-justification and that of particularities of business.