

## 優れた第三者委員会報告書の表彰について

優れた第三者委員会報告書表彰委員会

### 1. 優れた第三者委員会報告書を表彰する目的

優れた第三者委員会報告書を表彰することにより、具体的なベストプラクティスを紹介し、その後  
に作成される調査報告書の手本とすることを目的とする。

ひいては「調査に規律をもたらし、第三者委員会及びその報告書に対する社会的信用を高める」と  
いう第三者委員会報告書格付け委員会の目的にも資するものである

### 2. 表彰委員会の構成

落合 誠一 氏 (東京大学名誉教授) (委員長)  
土屋 直也 氏 (ニュースソクラ編集長・元日本経済新聞社編集委員)  
大崎 貞和 氏 (野村総合研究所主席研究員)  
酒井 功 氏 (株式会社プロネッド代表取締役)  
川本 裕子 氏 (早稲田大学教授)  
遠藤 元一 氏 (弁護士)  
山口 利昭 氏 (弁護士)

### 3. 表彰委員会の独立性と選考対象

表彰委員会及び各委員は、第三者委員会報告書格付け委員会及び各委員から独立性を有しており、  
独自の立場で優れた第三者委員会報告書の選考を行う。

また、上記のとおり、具体的なベストプラクティスを紹介し、その後作成される調査報告書の手  
本とすることが優れた調査報告書の表彰を行う目的である。

以上の観点を踏まえ、表彰委員会委員による議論の結果、第三者委員会報告書格付け委員会委員が  
調査手続等に関与した調査報告書も選考対象から除外しないこととした。

なお、表彰委員会委員による議論においては、表彰委員会及びその選考手続の独立性の観点から、  
第三者委員会報告書格付け委員会委員が関与した調査報告書は選考対象から除外すべきであると  
の見解も指摘されたことを付言する。

また、選考対象となる第三者委員会報告書の中に表彰委員会委員が関与したものが含まれている場

合には、当該委員による当該報告書への投票は認めないこととするが、今回の選考対象に該当するものは存在しなかった。

#### 4. 選考手続

##### (1) 選考対象

平成 26 年 1 月 1 日から同年 12 月 31 日までの間に公表された第三者委員会による調査報告書

##### (2) 選考基準

①委員構成の独立性、中立性、専門性、②調査期間の妥当性、③調査体制の十分性、専門性、④調査スコープの的確性、十分性、⑤事実認定の正確性、深度、説得力、⑥原因分析の深度、不祥事の本質への接近性、組織的要因への言及、⑦再発防止提言の実効性、説得力、⑧企業や組織等の社会的責任、役員の経営責任への適切な言及、⑨調査報告書の社会的意義、公共財としての価値、普遍性、⑩日本弁護士連合会が 2010 年 7 月 15 日に公表した「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」への準拠性等の諸要素を総合的に勘案して、各委員の見識により評価することとし、細かな採点基準は設けない。

##### (3) 選考手順

###### ① 候補作の選考

表彰委員会事務局長である山口氏が中心となり、選考対象となる調査報告書約 30 点の中から候補作 10 点を選考する。

ただし、候補作はあくまで参考であり、候補作以外の調査報告書に投票することも可能とする。

###### ② 表彰委員会委員による検討

各委員は、上記の選考基準を踏まえ、候補作を中心に選考対象となった調査報告書を検討し、評価する。

###### ③ 表彰委員会委員による投票

A) 各委員は優れた調査報告書であると考えるものを 1 位から 3 位まで選考して投票する

B) その際、各委員は優れていると評価する理由等を簡潔にコメントする

C) 各委員の投票結果を 1 位 3 点、2 位 2 点、3 位 1 点として集計する

※10 点の候補作以外の報告書に投票することも可能とする。

###### ④ 表彰委員会委員による議論及び決定

各委員の投票結果及びコメントを踏まえて表彰委員会委員による議論を行い、表彰対象と

する調査報告書を決定する。

## 5. 選考結果

以下の2点の報告書を平成26年（2004年）の優れた第三者委員会報告書として表彰することと決定した。

- タマホーム株式会社の設置した「タマホーム株式会社第三者委員会」が平成26年2月7日に公表した「調査報告書 公表版」
- 日本交通技術株式会社の設置した「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」が平成26年4月25日に公表した「調査報告書（公表版）」

## 6. 参考（表彰対象である第三者委員会報告書の概要）

- タマホーム株式会社  
「連結子会社であるジャパンウッド株式会社……に係る太陽光システムの販売・設置業務において、売上計上手段、代金回収等について、不適切な処理が行われていたこと……が確認されたことから、独立性を確保した調査委員会による厳正かつ徹底した調査を行うことで、株主、取引先及びその他のステークホルダーに対する説明責任を果たすとともに、タマホームグループにおけるガバナンス体制の改善に資する提言を受領することを目的として、……タマホームと利害関係のない外部の専門家から構成される第三者委員会……を設置した。」（調査報告書 公表版・1頁）
- 日本交通技術株式会社  
「日本交通技術株式会社……は、ベトナム、インドネシア、ウズベキスタンの3カ国の鉄道建設に関するコンサルタント業務の受注に関し、各国の政府関係者に対してリベートを支払っていた問題につき、……「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」……を設置した。」（調査報告書（公表版）・2頁）

## 7. 選考結果に関する各委員のコメント

### (1) タマホームの調査報告書に関するコメント

- 創業者社長の問題点も明確に指摘しており、ち密な議論に基づく説得性を有し、第三者委員会の精神的独立性の高さを示している。社長に対して、事情聴取での情報隔壁の運用が厳格になされていないと指摘していること、事情聴取での供述は信用性に欠けると判断していること、ジャパンウッド設立時及びD社取引開始にあたり、タマホームの取締役として善管注意義務に違反する可能性を指摘していることは高く評価できる。

- タマホームグループ全体の社風として、オーナー一族を絶対的に崇めるようなところがあるとの証言を引用しながらも、審査体制や内部統制制度が十分に機能しなかった背景としてのオーナー家の絶対的権力構造にメスを入れていない点は残念である。
- 問題の難易度、解明度、対応策の充実度の観点から見て、いずれについても的確かつ説得力がある。
- ジャパンウツドの現在の役職員だけでなく元役職員や名目はジャパンウツドに所属しているが実際は別の会社に所属しているとされる者にも聴取を試みていること、タマホーム社長についての記事を掲載した太陽光発電の専門雑誌にも照会書を送付して一部について回答を得る等していることから、調査の範囲が的確であることが推認され、説得力がある調査を実施している。
- 必ずしも十分な協力関係が得られない中で客観的事実に迫ろうとする姿勢が読み取れ、強い説得力が感じられる点は高く評価される。
- 不正の直接の原因を分析した上で内部管理体制に踏み込んだ深度のある分析を丁寧に行っている点は高く評価される。
- 原因分析を踏まえ、審査体制、子会社からの報告体制、タマホーム自体の与信調査、与信管理体制の必要性を提言し、グループ全体のコンプライアンス態勢の整備・充実にも言及している。
- ジャパンウツドの前代表取締役、その他の取締役、監査役の責任、親会社であるタマホームの代表取締役の責任等にも言及するなど、責任の所在・明確化に相当踏み込んでいる。

## (2) 日本交通技術の調査報告書に関するコメント

- 新興国での贈賄行為を丹念な調査で解明している。先方からの当然のような要求とそれを断れない状況は興味深い。取材を受けるまで隠蔽をし続けていた点や社員の告白にある「仕事を受注できなければ会社は倒産してしまうので止むを得ない」との発言はリアルである。
- 外国政府関係者に対するリポートについて、海外業務の担当者だけではなく、社長を含む経営トップの関与についても言及している点は評価できる。
- ヒアリングの結果から、経営トップ間で今後も案件受注のためにリポート提供を続けるという方針を共有していたと認定し、役員会でも黙示的に会社としてのリポート継続の意思決定がなされたものと認定している。発展途上国で事業を行う日本企業にとっての教科書となりうる報告書である。教育的な効果（外部性）が高い。
- 日本の組織がグローバル展開をするにあたっての課題を分析しているところが評価できる。
- 内容の秀逸さはさることながら、社会的影響力が最大のポイントである。本件報告書が発表された直後、ベトナム政府は自国の関係者の強制捜査に踏み切り、また東京地検特捜部も在宅起訴の手続が執られるに至った。海外政府高官への贈賄事件のリスクを日本企業に周知し、その再発防止のための提言も詳細であることも加味して高評価とした。
- 証拠保全や多数のヒアリング等の方法により証拠が残らない性質のリポート授受の実態に迫る深度のある事実認定を行っており、説得力も認められる。

- 組織、リスク管理、案件の受注プロセスにおける問題を指摘するなど、丁寧な分析を行っているほか、国税調査後の対応を分析して「組織ぐるみ」のリポート提供であると核心に迫る事実認定やガバナンスの機能不全を指摘するなど、厳しい評価を行い、深掘りした原因分析を行っている。
- 原因分析を踏まえて外国公務員贈賄防止のコンプライアンス体制を実質的に機能させるための提言を行い、グローバルな潮流を踏まえて「過去との断絶」の必要性を強調していること、コンプライアンスを最重要視する経営の重要性、ODA 案件について情報提供を促す仕組み、海外案件の受注プロセスの改善等の再発防止のための根本的な提案を行っている点は高く評価できる。

## 8. その他のコメント

- 当該案件だけでなく、どれだけ組織への広がりをもって厳しく切り込み、具体的で実現可能な提言につなげているかという点を選考の第一の基準とした。また、「わかりやすさ」、「日本語の理解のしやすさ」にも大きな比重を置いた。第三者委員会の調査書は、広く読まれ理解され、課題解決に向かうことが目的であると思われるため、万人にわかりやすい必要があるという問題意識を持っている。ところが、時に法律的な用語が多かったり、業界の専門用語がそのまま羅列されていたり、文章が難解である場合がある。