

企業における独占禁止法コンプライアンスに関する取組状況について（概要）

平成24年11月28日
公正取引委員会

第1 調査の趣旨等

1 独占禁止法コンプライアンスに対する公正取引委員会の取組

市場における公正かつ自由な競争を一層促進していくためには、独占禁止法の厳正な執行によって独占禁止法違反行為を排除するとともに、個々の企業において独占禁止法に関するコンプライアンス（以下「独占禁止法コンプライアンス」という。）が推進され、競争的な事業活動が自律的に行われる環境を実現していくことが必要である。こうした観点から、公正取引委員会では、独占禁止法の厳正かつ積極的な執行と独占禁止法コンプライアンスに関する企業の取組の支援・唱導活動を「車の両輪」と捉えて、企業における独占禁止法コンプライアンスの推進に積極的に取り組んできている。

2 企業における独占禁止法コンプライアンスの現状と課題

これまでの調査では、東証一部上場企業における独占禁止法コンプライアンス体制の整備は全体として大きく進んでいるとみられるところ、公正取引委員会は、平成22年6月に独占禁止法コンプライアンスの実効性を高めるための取組を行っていくことが望まれる旨の報告書「企業における独占禁止法に関するコンプライアンスの取組状況について－コンプライアンスの実効性を高めるための方策－」を取りまとめ、公表した。

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

問い合わせ先	公正取引委員会事務総局経済取引局総務課 電話 03-3581-5476（直通）
ホームページ	http://www.jftc.go.jp/

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

3 調査の趣旨・調査方法等

前記を踏まえ、今般、公正取引委員会は、独占禁止法コンプライアンスに関する取組の現状とともに、次の①から③の事例を明らかにすることにより、経営トップによる実効性のある独占禁止法コンプライアンスに向けた強固なコミットメントとイニシアティブ発揮の促進を通じて、独占禁止法コンプライアンスの実効性を高めることに資することを目的に調査を行い、報告書として取りまとめた。

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

調査に際しては、平成24年2月末時点の東証一部上場企業1,681社にアンケート質問票を送付（平成24年6月1日付け）し、平成24年5月末日時点の状況について、当該企業の法務・コンプライアンス担当部署による回答を求めた（回収率52.3%）。

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

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

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

第2 調査結果の概要（実効性のある独占禁止法コンプライアンスに向けて）

1 戦略的独占禁止法コンプライアンスの推進

(1) 独占禁止法コンプライアンスを推進する意義と位置付け

調査結果によれば、独占禁止法コンプライアンスの推進によって、各企業は、次のような事業上のメリットを得ている。

- ・ 企業としての評判・ブランドイメージや取引先・株主からの信頼の維持・向上
- ・ 潜在的なリスクの回避や長期的なコンプライアンス費用の低下などのコスト削減

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

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

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

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

(2) 独占禁止法コンプライアンス「3つのK」

独占禁止法コンプライアンスを「リスク管理・回避ツール」として的確に機能させるためには，違反行為の未然防止のみを目的としたプログラムでは不十分である。そのため，違反リスクをゼロにすることはできないとの前提に立って独占禁止法コンプライアンス・プログラムを構築することが求められる。実際に，そのようなプログラムにより，社内で生じた独占禁止法違反行為を早期に発見し，的確に対処したかどうかによって，結果としての不利益の程度は大きく変わっていることがうかがえる。

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

- Kenshu
- ① 研修等による独占禁止法違反行為の未然防止
- Kansa
- ② 監査等による独占禁止法違反行為が行われていないかどうかの確認と早期発見
- Kikikanri
- ③ 危機管理（独占禁止法違反行為への的確な対処）

2 独占禁止法コンプライアンスの実効性を確保するための方策

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

本調査で得られた成功例・失敗例を踏まえると，独占禁止法コンプライアンスの実効性確保に有効と考えられる方策や工夫・留意点は，次のとおりである。

(1) 独占禁止法コンプライアンス・プログラム全般

ア 経営トップのコミットメントとイニシアティブ

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

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

- ・ 社会的に是認されない方法による事業遂行はしないとの経営者の明確な方針を社員に十分に伝えられていなかったことが、独占禁止法違反行為の防止又は早期停止に至らなかった一因と分析している例
- ・ 独占禁止法違反の疑いで立入検査を受けた企業が社長通達によって社内調査に対する協力を求めたところ、別の商品についての独占禁止法違反行為を発見し課徴金減免制度を利用することができた例

経営トップが独占禁止法コンプライアンスを重視している姿勢が社員に的確に伝わるようにするためには、明確なメッセージを、繰り返し、直接伝えることが重要である。

イ 実情に応じた独占禁止法コンプライアンス・プログラムの構築

(ア) 自社の実情に応じた独占禁止法上のリスクの特定

各企業が抱える具体的な独占禁止法上のリスクは、それぞれの事業内容や市場環境等によって千差万別であるため、モデル・コンプライアンス・プログラムのような形で一律に提示されている施策をそのまま取り入れても自社固有の実情に即した有効な独占禁止法コンプライアンス・プログラムにはならない。実際に、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業において、全社一律の研修を行っても違反行為を防止することは困難であるとして、取扱商品の機能や商慣習に応じて事業部門を個々のコンプライアンスグループに編成し、それぞれの部門の管理部署を中心として独占禁止法コンプライアンスに取り組むこととしている例がみられる。

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

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

例えば、次のような例がみられる。

- ・ 汎用製品はカルテルを行おうと思えば可能であることから、そのような事業部門は独占禁止法に違反するリスクが高いと判断して社内調

査を重点的に実施したところ、独占禁止法違反行為を発見し、課徴金減免制度の利用ができたとする例

- ・ 売上面において社内で重視されていなかった部署であったため、法務・コンプライアンス部門のチェックが十分でなかったことや同一の社員が長期間在籍していたことが独占禁止法違反行為につながったと分析している例

(イ) リスクに応じた対応

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

例えば、次のような例がみられる。

- ・ 寡占市場であることから値上げカルテルを想定して、値上げに際しては、値上げ理由、同業他社の値上げ状況、他社担当者との接触状況等を稟議書に記載させ、法務・コンプライアンス担当部署が精査する手続を導入したとする例
- ・ 汎用製品はカルテルのリスクが高いことを踏まえ、同業他社等との会合への営業担当者の出席を禁止とする例

ウ 独占禁止法法務・コンプライアンス担当部署と実施体制の整備

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

(ア) 独占禁止法法務・コンプライアンス担当者の指定

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

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

- ・ 独占禁止法コンプライアンスについては兼務者が中心であったことが独占禁止法コンプライアンスの推進力を失わせていたとして、独占

禁止法違反行為について法的措置を命じられた後、専任の担当者・専任の役員を配置したとする例

(イ) 担当役員の指名

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

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

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

(ウ) 事業部門内での独占禁止法法務・コンプライアンス担当者の指定

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

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

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

エ 企業グループとしての一体的な取組

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

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

ープとしての一体的対応が一層重要となってきた。

企業グループとしての一体的な取組としては、次のような例がみられる。

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

(2) 違反行為を未然防止するための方策

ア 独占禁止法コンプライアンス・マニュアルの策定

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

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

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

例えば、次のような例がみられる。

- ・ 自社が過去に行った独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた例などの具体例を挙げ、どのような行為が違反に当たるのか、どのように対処すべきなのかを解説する例
- ・ 独占禁止法コンプライアンス・マニュアルの巻末にチェックリストを付けるといった工夫をしているとする例

イ 社内研修の実施

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

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

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

例えば、次のような例がみられる。

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

ウ 法務相談体制の整備

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

アンケート調査によれば、7割弱の企業が、法務・コンプライアンス担当部署において独占禁止法に関する相談に応じているところ、例えば、独占禁止法違反のおそれがあるのでやめるべきと回答するだけでは営業部門は相談してくれなくなってしまうので、可能な対策を営業部門と一緒に検討するようにしているとする例がみられる。

エ 社内懲戒ルールの整備

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

オ 同業他社との接触ルールの策定

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

事項等を定め、周知することが必要である。

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

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

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

(3) 違反行為の確認と早期発見のための方策

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

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

ア 独占禁止法監査の実施

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

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

例えば、次のような例がみられる。

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

また、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業において、監査部門が作成した質問票に監査を受ける部門が回答するという自主チェックを中心とした監査であったため、隠ぺいされた行為に対する調査力には限

界があったと分析している例がみられるように、手帳の記載の確認なども含め、監査の手法を実効的なものとするのが求められる。

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

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

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

イ 内部通報制度の整備

内部通報制度は、水面下で生じている問題行為に関する情報を入手する上で重要な手段であり、アンケート調査によれば、ほとんど全ての企業で導入されている。しかし、内部通報制度を設けるだけでなく、利用されるものとする必要がある。

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

- ・ 独占禁止法違反行為が行われていた時期に内部通報制度が利用されなかつた要因として、内部通報制度の存在や具体的な利用方法が社員に十分に浸透していなかつたことを挙げる例

ウ 社内リニエンシー

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

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

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

(4) 独占禁止法違反に係る情報に接した場合に的確に対処するための方策

ア 経営トップのイニシアティブによる迅速な対応と的確な意思決定

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

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

独占禁止法違反行為に係る情報に接した場合、経営トップがイニシアティブを発揮して迅速に対応し、的確な意思決定を行うことが重要であり、実際に、独占禁止法違反行為について法的措置を命じられた企業において、次のような例がみられる。

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

イ 課徴金減免制度等の積極的活用

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

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

ウ 有事対応マニュアルの事前整備

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

アンケート調査によれば、独占禁止法違反に係る有事対応マニュアルを策定している企業は3.2%にすぎないが、課徴金減免制度の利用等に関する

方針を含め、独占禁止法違反に係る有事対処マニュアルを策定しておくことが有用であると考えられる。

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

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

エ 的確な社内調査の実施

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

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

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

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

第3 公正取引委員会としての今後の対応

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