

2012年9月21日

## 社員の所得税法違反事案に関連する調査及び再発防止のための委員会の報告等について

中日本高速道路株式会社では、昨年11月15日、「社員の所得税法違反事案に関連する調査及び再発防止のための委員会」（以下「委員会」という。）による、当社元社員山田真己の所得税法違反事案に関する調査・検証結果についてご報告を行いました。委員会においては、同日、当該元社員が詐欺容疑で再逮捕され、同日及び12月5日、所得税法違反及び詐欺罪で起訴されたことを受け、引き続き詐欺罪に関する調査・検証を進めるとともに、業務プロセス全般についても幅広く検証を行ってまいりましたが、今般、委員会により調査結果が取りまとめられましたのでご報告いたします（別紙1）。

本日、これらの調査結果を踏まえて、関係者についての処分等を行いました（別紙2）。

また、調査結果を踏まえ、再発防止策を取りまとめましたので、併せてご報告いたします（別紙3）。

なお、本日、当社代表取締役社長が、国土交通大臣から嚴重注意を受けましたので、ご報告いたします。

当社の業務に関連して、このような事案が発生したことは誠に遺憾であり、深くお詫び申し上げます。

当社といたしましては、一日も早く国民の皆様の信頼を回復できるよう、全社をあげて再発防止策の実施を徹底してまいります。

別紙1 社員の所得税法違反事案に関連する調査及び再発防止のための委員会報告書

1-1 要旨

1-2 報告書

別紙2 関係者に対する処分等について

別紙3 再発防止策について

## 社員の所得税法違反事案に関連する調査及び 再発防止のための委員会報告書（要旨）

### 1 社員の所得税法違反事案に関連する調査及び再発防止のための委員会（平成23年3月16日設置）の概要

#### (1) 委員構成

委員名簿

氏名	役職等	
委員長 吉川 良一	代表取締役専務執行役員 保全・サービス事業本部長	
委員	住田 正夫	弁護士
	岡本 宏一	弁護士
	鴨下 沙登子	弁護士
	纈 纈 正剛	司法書士・不動産鑑定士
	片岡 由伸	国土交通省中部地方整備局用地部 用地調整官

#### (2) 調査・審議の経過

委員会は、平成23年3月22日から平成24年9月11日までの間、計9回開催。主な審議の経過は下表のとおり。なお、専門性の高い分野（後述の切土造成、用地補償等）の検証に際しては、委員会の委員に加え、中立的な立場である専門家・団体による検証体制の下でも検証して頂き、本委員会での審議に反映させた。

日時	主な議事内容
第1回 平成23年3月22日 13時30分～15時50分	<ul style="list-style-type: none"> <li>・一般的な用地補償プロセス及びA社への補償内容</li> <li>・補償契約締結後のA社との協議</li> <li>・山田に対する調査状況</li> </ul>
第2回 平成23年3月31日 13時30分～16時30分	<ul style="list-style-type: none"> <li>・調査状況報告（所得税法違反事案）</li> <li>・用地補償に関する所見</li> <li>・再発防止策検討項目</li> </ul>
第3回 平成23年6月30日 9時00分～13時10分	
第4回 平成23年11月13日 15時00分～17時45分	<ul style="list-style-type: none"> <li>・委員会報告書(案)（中間報告）</li> <li>・再発防止策</li> </ul>
第5回 平成23年11月24日 16時30分～18時15分	<ul style="list-style-type: none"> <li>・調査状況報告（詐欺事案他）</li> <li>・再発防止策</li> </ul>
第6回 平成24年3月23日 9時00分～12時00分	
第7回 平成24年5月29日 9時00分～12時10分	
第8回 平成24年6月23日 12時20分～15時40分	<ul style="list-style-type: none"> <li>・検証結果報告（A社との協議事案、他の用地事案）</li> <li>・再発防止策</li> </ul>
第9回 平成24年9月11日 9時30分～12時00分	

### 2 事件等の概要

新東名高速道路の用地買収に従事していた中日本高速道路株式会社（以下「NEXCO中日本」という。）社員山田真己（平成23年11月15日懲戒解雇）が、総額約77億円の補償契約を締結した愛知県豊川市の会社（以下「A社」という。）から、5年近くにわたり、測量会社を経由させて総額4億円超の金を受け取っていた上、少なくとも約2.7億円（委員会調べ）の所得に関して不申告であった。

また、平成18年、山田は、復元測量業務16件の架空発注手続きを行い、NEXCO中日本に総額約1,500万円の不要な支払いを行わせた。

山田は、昨年、所得税法違反容疑及び詐欺容疑で逮捕、起訴され、本年3月27日、名古屋地方裁判所におい

て、懲役4年、罰金3,200万円の有罪判決を受け、同年4月11日、判決が確定した。

なお、A社との補償契約において、積算時の計算に一部誤りがあり、その結果、補償金額が過大であった。その他、NEXCO中日本とA社との工事に関する協議経緯及びNEXCO中日本全社における用地補償業務等について調査・検証した結果、不適切な事務処理等が行われていた案件が判明した。

### 3 本委員会による調査結果

#### [1] 所得税法違反事案

##### (1) A社との補償契約

NEXCO中日本中部支社（平成19年4月に名古屋支社に名称変更。以下「支社」という。）新城工事事務所（平成19年1月に豊川工事事務所に名称変更。以下「事務所」という。）は、新東名高速道路建設事業に関し、平成17年12月、A社との間で、総額約77億円の補償契約（土地売買、物件移転補償等）を締結。なお、補償金額の積算において、計算に一部誤りがあり、その結果、補償金額が約1.8億円過大であった。

##### (2) 山田の関与

- ① A社との用地交渉は、初期の段階から桁外れの補償金額を要求されるなど、難航が予想されていた。本件に関し、用地業務全般に亘る知識や経験が豊富であった山田が次第に交渉を任されるようになり、山田以外の社員では対応できない状況となっていた。
- ② 補償契約締結以前、A社から補償金額の提示を要求された事務所は、対応を支社に相談。支社は、当時、まだ補償金額の算定前であったため、最終的な補償金額を絶対に上回らない程度の金額を提示するよう事務所を指導。事務所は、過去の事例から試算していた金額を参考に、少なくとも見込まれる規模感として約38億円という金額を提示していた。

山田は、用地交渉の途中段階で、一旦、A社に対し独断で総額55億円の補償案を提示した。その後、山田は、NEXCO中日本として算定した補償額である総額約77億円の契約額まで、自己の力量で増額したと装うことでA社社長の信頼を得た。さらに120億円まで何らかの形で補填されると信じさせ、その結果、A社社長は120億円までの増額を実現するために、4億円超を山田に支払ったものと推認される。

##### (3) 金銭の受領方法及び使途

- ① A社は、山田が紹介した測量会社に一旦金を支払い、測量会社は山田の指定する他人名義の口座に振り込み、その上で、山田が金銭を受領したものと推認される。
- ② 山田は受領した金銭のほぼすべてをギャンブルで消費したと見られ、少なくとも約2.7億円の所得に関して税務上不申告であった。

##### (4) 補償契約締結前後の不適切な動き

補償契約締結の前後、事務所の社員らは、山田の呼び掛けに応じ、地権者であるA社との良好な関係を構築する目的で、高速道路事業とは関係のないA社のための測量を実施していた。

また、A社は、補償契約締結後も、土地の形質変更禁止条項に反し、NEXCO中日本の高速道路用地や採石制限区域からの採石行為や、NEXCO中日本の用地への土砂等の仮置きを継続を行っていた。事務所内では、A社の思惑に沿った山田の働きかけが行われ、A社との交渉経過に関する情報等が山田からしか得られない状況の中、A社による債務不履行への対抗措置を取ることなく、これを見過ごし、補償金の後払い金の支払い手続きを行っていた。

#### [2] 詐欺事案

##### (1) 事実関係

- ① 事務所は、新東名高速道路建設事業に伴う用地取得に関連して、平成18年7月、山田の起案により土地家屋調査士に登記関係業務を委託。
- ② 山田は、当該委託の社内決裁を取った後、架空の復元測量の「登記業務委託依頼書」を作成し、決裁書に追加する等して、事務所から土地家屋調査士2名へ架空の復元測量16件を委託させた。
- ③ 山田は、土地家屋調査士2名から架空の「登記業務完了報告書」や「請求書」を発行してもらうなどして、正規な手続きを経た書類であるかのごとく偽装し、事務所の中で支払いに必要な決裁を取り、不要な支払い（総額約1,500万円）を行わせた。
- ④ 土地家屋調査士2名は、振込まれた金から消費税相当分を除いた金額を山田の指定口座に振込んでいた。

##### (2) 社内の支払手続き

- ① 山田の上司である用地課長は、業務を実施したことが確認できる書類等が添付されていないにもかかわらず

らず、具体的な業務の実施内容も確認しないまま、山田の示す「登記業務完了報告書」に確認印を押捺。事務所で支払いを決定する副所長は、そのまま支払いを決裁していた。

- ② 支払いを担当する経理部門の社員は、一見して支払書類に不備が見受けられなかったことから、通常どおり支払手続きを行った。

### [3] 「確認書」と記載された書類

#### (1) 事実関係

- ① 平成17年10月、A社社長は、NEXCO中日本に対する要求内容（数百億円の自らの要求に対して用地補償金額での不足分を新東名高速道路工事で穴埋めすること等）を一方向的に「確認書」として書面化したものを事務所に持込んだ。山田と一緒に対応した工事長は押印を拒否の上、直ちに裁断処分した。A社社長は自身の書類の廃棄にも同意するとともに、自身のフロッピーディスクに入っているデータも消去する旨発言した。当該書類は、末尾にA社社長、山田及び工事長等個人の氏名が記載され、A社社長のみが押印済みのものであり、人数分の部数が持込まれていた。
- ② 平成20年8月、A社社長から「確認書」があるという話を聞いた用地課長が山田に問合せ、山田から教えられた事務所内のロッカーから同書類を発見。用地課長は、A社社長に対して改めて同書類が無効であることを確認の上、裁断処分した。なお、事務所の工事区では、後々のA社との協議の参考とするため、同書類の写しを保管した。
- ③ 平成21年11月の観音山トンネル工事発注後、工事長は、請負人（以下「C建設」という。）に同書類の写しを示し、A社が常軌を逸した要求をしてくるかもしれないが、NEXCO中日本は認めていないものであることを説明した。

#### (2) 同書類の位置付け

「確認書」と記載された書類に関して、NEXCO中日本が押印した事実はなく、その内容について同意した事実もない。したがって、NEXCO中日本とA社との間に何ら法的な効力を持つ契約関係は存在せず、同書類はA社社長の一方向的な要求を示すものに過ぎない。

### [4] 久田野工専用道路に係る補償

#### (1) 事実関係

- ① 平成20年11月頃、工事長は、久田野工専用道路及び同迂回路並びに隣接する沈砂池の設置に関する物件移転補償契約をA社に申し込んだところ、A社社長から、A社が沈砂池設置のために先行撤去した建物（仮宿舎）が補償から漏れているとの指摘を受けた。
- ② 建物（仮宿舎）は、物件調査時点には存在しなかったが、工事長は、当該建物（仮宿舎）が存在したことを前任者に確認するとともに、A社から受取った、当時の写真及び図面で物件を確認し、当該建物（仮宿舎）の補償額金額を算定。
- ③ 平成20年12月、補償漏れの指摘を受けた建物（仮宿舎）への補償を含めた物件移転補償契約を締結。

#### (2) 不適切な事務処理

- ① 建物（仮宿舎）は、沈砂池設置に支障とならない場所にあったものと推認され、その場合、補償対象とはなり得ないにもかかわらず、工事長は、A社社長の説明を受け入れ、その場所が沈砂池設置に支障となるものと誤認して、補償手続を実施し、必要のない補償金（約270万円）を支払っていた。
- ② 工事長は、補償漏れと指摘された建物（仮宿舎）の補償を含めた契約締結を、社内決裁の変更手続きを取らずに処理していた。
- ③ 本来、A社と協定等を締結し支払うべき沈砂池設置工事費のNEXCO中日本負担分を、物件移転補償契約の一部として支払っていた。また、沈砂池を共同で使用することを書面で取り交わしていなかった。
- ④ 建物（仮宿舎）以外の沈砂池の支障物件、工専用道路の工事に伴う支障物件のうち立木の一部について、物件調査後、A社が撤去し、撤去後に物件移転補償契約を締結したが、契約書は、契約締結後に物件を撤去する内容となっており、事実と異なる内容の契約書を取り交わしていた。

### [5] 久田野工専用道路に隣接した切土造成

#### (1) 事実関係

- ① 平成19年7月、事務所は、久田野工専用道路の工事をB建設に発注したが、地権者であるA社は着工に同意せず、数億円の補償を要求し続けていた。平成20年初頭から、A社は、工専用道路を施工する公道に隣接した同社所有地の切土造成工事を開始、同年11月頃までに完了させ、NEXCO中日本のために事前に施工したと主張していた。

- ② 平成 20 年秋頃、工事長は、後発工事で資材や機材の置場等のヤードが必要で、かつ当該造成地が適地であったため、ヤードとして使用することとし、造成費用の概算額をA社に提示した。
  - ③ 工事長は、A社がNEXCO中日本の資格登録者名簿に非登録で直接発注できないため、B建設経由でA社に支払うべく、B建設との請負契約内容に当該切土造成を追加の上、B建設にA社との下請契約を依頼し、両者は契約を締結した。
  - ④ 平成 21 年春頃、工事用道路工事の契約全体の切土数量増加に伴い、事務所とB建設との間で単価の減額変更が発生。これを知ったA社社長から強く抗議を受けた工事長は、やむを得ず、当初A社に示した概算額に見合うよう、設計上の切土数量を増加させた。
- (2) 不適切な事務処理
- ① A社と協定等を締結し支払うべき切土造成費を、実態の伴わない請負契約の変更により、B建設を介し下請負として支払っていた。
  - ② 工事長は、A社社長からの抗議を受け、明確な根拠なく設計上の数量を増加させていた。
  - ③ A社との間で、当該造成地をヤードとして使用する旨の書面を取り交わしていなかった。  
なお、当該ヤードに関しては、検証の結果、後発工事に必要な黄鉄鉱被覆土砂及び路床材の仮置場等としての必要性が確認された。

## [6] A社に提示した工事に関する項目

### (1) 事実関係

- ① 平成 21 年 11 月、支社は、観音山トンネル工事を発注した。A社は、度々請負人（C建設）を呼出し、自社製品の使用や下請けに入れること等を要求。A社社長は、C建設に対し、NEXCO中日本との間で過去の経緯があり、C建設がそれらの対応を図らなければ工事に協力しない旨発言。
- ② 工事長は、C建設に対して、工事区で保管されていた「確認書」と記載された書類の写しを示し、A社が常軌を逸した要求をしてくるかもしれないが、NEXCO中日本は認めていないものであることを伝え、A社の要求に対しては一緒に対応していくことを確認した。
- ③ 平成 22 年 2 月及び同年 11 月の 2 回にわたり、A社との膠着した協議（工事用道路工事の着工、相互に隣接する土地の境界部分の構造の調整等）を少しでも進展させるため、今後の工事に付随して発生する業務等のうち、C建設が契約できる範囲のもので、通常の工事と同じレベルのコストで合意できるのであればA社に発注等が可能な項目を検討し、A社に提示した（2月提示：総額約 18 億円の発注等の項目、11月提示：総額約 12 億円の発注等の項目）が、いずれも不調に終わった。
- ④ 事務所及びC建設から 2 度にわたり提示した工事に関する項目のうち、実施されたのは、C建設によるA社製品（砕石等）の購入、C建設の現場事務所のための借地、NEXCO中日本による工事用道路敷地の借地であった。

### (2) 不適切な事務処理

工事に関する項目のA社への提示は、A社との協議が全く進展しないという状況下で、何とか協議を進めるために取った方策であったが、項目の一部に本来であればA社に費用負担を求めるべき内容（A社が用地補償契約後に仮置きしていた土砂等の移動を伴う盛土の施工等）が含まれている上、相手に何か期待を持たせかねない不適切な方法であった。本来であれば、そのような状況に至る前に、弁護士を介する等して毅然とした対応を行うべきであった。

## [7] 用地補償業務等に係る調査・検証

### (1) 事実関係

平成 17 年 10 月の民営化以降の全補償案件（約 15,000 件）を対象に契約・支払時期及び契約内容等の点検を実施。また、山田の在籍した豊川工事事務所において民営化以降に実施した土地・物件への全補償案件（約 2,000 件）に関する補償内容の調査を実施するとともに、その調査過程で判明した事実を踏まえ、民営化以降に実施した補償案件のうち、交渉が難航していた全案件（約 800 件）及び立木補償を主な内容とする全案件（約 2,300 件 ※立木補償に不適切な処理が判明した豊田工事事務所、敦賀工事事務所及び富士工事事務所については立木以外も含む全物件補償案件を対象に調査を実施。）に関する補償内容の調査を実施。また、民営化以降に山田が担当した全補償案件（約 300 件）の補償内容の調査を実施。（各調査対象件数には重複あり。） その結果、13 件の不適切な事務処理の事案が判明するとともに、内容が不明朗な補償案件が 9 件見つかった。また、登記業務に係る詐欺事案発覚を踏まえ、民営化以降の用地補償に伴う全申請登記案件（約 2,300 件）を対象に、発注手続き、書類・成果品の有無等の調査を実施。その結果、登記完了前に補償金の後払金を支払っていた不適切な事案が見つかったが、後日、全て登記は実施されてい

た。

(2) 不適切な事務処理

調査の結果判明した13件（地権者は全て別人）については、民営化議論の影響等により、当時、用地取得の進捗が大幅に遅れていた地域で、民営化後、遅れを取り戻すべく用地取得を促進し、そのために契約、支払い、登記などの事務量が急激に増大していたという状況や、用地取得の終盤になっても契約できず開通に間に合わせるために早期解決が迫られていた状況など、諸事情が重なった状況のもとで行われていた。なお、社員等が地権者から金銭授受・便宜供与等を受けたと疑わせるような事実は認められなかった。

その他、山田が豊田工事事務所の用地課長当時（平成19年7月～平成22年6月）の補償案件で、補償内容等が不明朗な案件が9件見つかった（書類等による調査・検証では、少なくとも約3,600万円の過払いがあったものと推定される）。今後、山田への確認等により、事実の全容を判明させる必要がある。

	担当事務所	時期	事業（場所）	過払額
	不適切な業務処理の内容			
①	豊川工事事務所	平成19年11月	新東名高速道路建設事業（愛知県新城市）	約45万円
	立木補償において立木の直径を過大算定			
②	豊川工事事務所	平成20年2月	新東名高速道路建設事業（愛知県新城市）	約8万円
	立木補償において立木の直径を過大算定			
③	豊川工事事務所	平成20年3月	新東名高速道路建設事業（愛知県新城市）	約176万円
	立木補償において立木の直径を過大算定			
④	豊川工事事務所	平成21年4月	新東名高速道路建設事業（愛知県新城市）	約60万円
	立木補償において立木の直径を過大算定			
⑤	豊川工事事務所	平成21年6月	新東名高速道路建設事業（愛知県新城市）	約56万円
	立木補償において立木の直径を過大算定			
⑥	豊川工事事務所	平成21年10月	新東名高速道路建設事業（愛知県新城市）	約1,960万円
	立木補償において立木の直径・本数を過大算定、樹種を変更 作業路の補償において補償対象外の部分を追加			
⑦	豊川工事事務所	平成22年9月	新東名高速道路建設事業（愛知県豊川市）	約145万円
	立木補償において立木の直径・本数を過大算定			
⑧	豊川工事事務所	平成22年11月	新東名高速道路建設事業（愛知県豊川市）	約8万円
	立木補償において立木の直径・本数を過大算定、樹種を変更			
⑨	富士工事事務所	平成21年7月	新東名高速道路建設事業（静岡県富士市）	約379万円
	立木補償において立木の直径を過大算定			
⑩	敦賀工事事務所	平成18年12月	舞鶴若狭自動車道建設事業（福井県美浜町）	約11万円
	立木補償において立木の本数を過大算定			
⑪	敦賀工事事務所	平成19年2月	舞鶴若狭自動車道建設事業（福井県美浜町）	約56万円
	立木補償において立木の本数を過大算定			
⑫	敦賀工事事務所	平成19年12月	舞鶴若狭自動車道建設事業（福井県美浜町）	約11万円
	立木補償において立木の本数を過大算定			
⑬	敦賀工事事務所	平成18年11月 平成21年1月	舞鶴若狭自動車道建設事業（福井県若狭町）	約16万円
	高速道路事業とは関係ない地権者の土地の相続登記を実施			
計13件				計約2,900万円

4 今後の業務執行に当たっての課題

一般の所得税法違反事案等の発生を踏まえ、今後、このような事案を二度と起こさないためにも、事案の発

生した事務所の業務の検証を通じて、NEXCO中日本の工事事務所を含めた組織全体の業務のあり方について、改めて幅広く議論を進めた。この結果、社員のコンプライアンス上の課題、組織のガバナンス上の課題及び人事のあり方に係る課題が認められた。

- ① 社員のコンプライアンス上の課題として、A社への工事に関する項目の提示等のほか、契約締結後の採石行為の継続や移転補償した物件の存置を見逃して補償金の後払金を支払うなど、執拗に要求を繰り返すA社との協議という特異な状況下であったとはいえ、毅然とした対応を取らないまま不適切な業務運営が続けられたこと。その他、立木補償等に関する不適切な事務処理、登記完了前の補償金の支払いなど、不適切な業務処理が認められた。また、内部通報制度が機能していなかった。なお、発生した損害については、賠償請求することは勿論、その際には法的措置も含め毅然とした対応を取るなどして、高速道路事業及び高速道路利用者に影響のないようにすべきである。
- ② 組織のガバナンス上の課題として、職場の長のガバナンス意識の不足はもとより、A社と事務所との協議に関して、本社・支社が事務所と一体となって対応する機会があったにもかかわらず、「現場の問題」として事務所任せにしてしまっていた。完了検査の方法等社内ルールが明確に定められていない部分があった。交渉議事録の作成等社内ルールが遵守されず、情報共有の妨げになっていた。また、業務マネジメント上の課題として、人事異動時の業務引継ぎが的確に実施されていなかった。
- ③ 人事のあり方に係る課題として、用地補償業務の専門性を理由とした硬直的な人事による弊害が生じていた。

## 5 再発防止策

委員会で検討した以下の再発防止策を基に、会社として早急に再発防止策を策定し、着実な実施を図っていく必要がある。また、再発防止策の着実な実施状況について、随時フォローアップを実施していく必要がある。

### (1) コンプライアンスの徹底とガバナンスの強化

- ① 全社的なコンプライアンスの徹底とガバナンスの強化
  - 社員のコンプライアンス意識の向上及び所長など職場の長によるガバナンスの強化へ向けた行動計画の策定・実行。
- ② コンプライアンス推進のためのシステムの充実
  - 定期的な社内研修の実施や難航案件に対する本社、支社、事務所の情報共有、事業認定をはじめ収用手続きへの適時・適切な移行、工程の再検討手続き・対応方針等の明確化、弁護士による相談体制の周知・徹底・充実。
  - コンプライアンス相談窓口の周知・徹底及び外部相談窓口の拡大・充実。
  - 本社・支社の権限・責任の明確化。
- ③ 円滑な業務マネジメントの徹底
  - 役職者や一般社員に対する研修において、情報管理、情報共有等を中心とした業務マネジメントや仕事のやり方について徹底。

### (2) 用地補償業務等の適正化

- ① 用地交渉の適正化
  - 用地事務への役職者の積極的な関与・参画と個人的に問題を抱え込まないような職場環境づくり、役職者及び用地課全社員による「定例会議」による情報の共有化。
  - 用地交渉記録簿の作成・供覧の徹底と大型・特殊案件の支社への報告の徹底。
  - 地権者への補償内容・契約条項の説明の徹底と地権者からの要求・要請事項に対するガイドラインの策定・徹底。
- ② 補償手続きの適正化
  - 大型・特殊案件の補償金額算定等の権限・責任の見直しや一定のものについては「補償検討委員会」を設置し審査。
  - 契約条項の履行の徹底と不履行の場合の対応指針の策定。
  - 工事部門・用地部門間の工程調整の徹底による土地収用手続きの的確な活用。
  - 用地補償業務の適正化のための各種施策の実施状況についての定期的な実地調査・検証。
- ③ 発注・支払事務のチェックの強化等
  - 書類審査及び成果品等現物確認の徹底とモニタリングチェックの実施。
  - 書類の偽造・改ざんの防止のための決裁書類の手書き作成の禁止、重要資料の原本添付の義務付け。

(3) 人事のあり方の見直し

① 人事異動、配置

- 不正行為の未然防止のため、同一所属部署における在職年数の設定等。

以 上



(別紙1-2)

# 報告書

平成24年9月19日

社員の所得税法違反事案に関連する  
調査及び再発防止のための委員会

## 《目 次》

はじめに	3
第1章 経緯	4
1 本件事案の経緯	4
2 調査の経過	4
第2章 本委員会の設置・審議の経過	5～6
1 本委員会設置の趣旨	5
2 委員構成	5
3 調査・審議の経過	6
第3章 所得税法違反事案に係る調査・検証結果	7～11
1 事実関係	7
2 用地補償に関する検証	9
第4章 詐欺事案に係る調査・検証結果	12～14
1 概要	12
2 事実関係	12
3 詐欺に関する検証	13
第5章 その他の具体的な事実に係る調査・検証結果	15～28
1 A社との工事に関する協議経緯等に係る調査・検証結果	15
[1] 「確認書」と記載された書類に関する事実関係と検証	15
[2] 久田野工事用道路に関する事実関係と検証	17
[3] A社に提示した工事に関する項目の事実関係と検証	24
2 用地補償業務等に係る調査・検証結果	26

第6章 今後の業務執行に当たっての課題 .....	29～32
1 事務所の状況 .....	29
2 社員のコンプライアンス上の課題 .....	29
3 組織のガバナンス上の課題 .....	30
4 人事のあり方 .....	32
第7章 再発防止策 .....	33～36
1 コンプライアンスの徹底とガバナンスの強化 .....	33
2 用地補償業務等の適正化 .....	34
3 人事のあり方の見直し .....	36
(別紙1) 事実経緯年表 .....	37
(別紙2) 久田野工事用道路平面図 .....	38

## はじめに

本報告書は、平成 23 年 11 月 13 日に本委員会において取りまとめの上答申した中日本高速道路株式会社（以下「NEXCO 中日本」という。）元社員の所得税法違反事案に係る調査・検証結果の報告書について、その後の調査・検証結果を踏まえたものとするとともに、新たに判明した当該社員の詐欺行為（同年 11 月 15 日、当該社員は詐欺容疑により逮捕。）に係る調査・検証結果、その他 NEXCO 中日本 名古屋支社（以下「支社」という。）豊川工事事務所と A 社との関係に係る調査・検証結果、調査の過程で明らかとなった用地補償業務等における不適切な業務処理の調査・検証結果を加え、これらの事案に関する再発防止策についてとりまとめたものであり、NEXCO 中日本 金子剛一代表取締役社長に答申するものである。

平成 24 年 9 月 19 日

社員の所得税法違反事案に関連する  
調査及び再発防止のための委員会  
委員長 吉川 良一

# 第1章 経緯

## 1 本件事案の経緯

平成22年12月8日、名古屋国税局査察部（以下「国税局」という。）が、当時東京支社沼津工事事務所用地第二課長として勤務していた山田真己（以下「山田」という。）の所得税法違反容疑で、NEXCO中日本の本社等に、査察に入った。

当社は、山田が事情聴取を受けていることを踏まえ、山田を平成23年1月20日付けで支社総務チーム付に異動するとともに、就業規則に基づき、懲戒処分までの間、就業を禁止する措置をとった。

平成23年10月26日、名古屋地方検察庁特別捜査部（以下「地検」という。）及び国税局が、所得税法違反容疑で、山田の自宅、NEXCO中日本の本社等に、強制捜査に入り、同日、山田は所得税法違反容疑で地検に逮捕された。また、同年11月15日、山田は、所得税法違反で起訴されるとともに、同容疑で再逮捕され、新たに、同日、詐欺容疑で逮捕された。同日、NEXCO中日本は、山田を懲戒解雇処分とした。同年12月5日、所得税法違反及び詐欺罪で追起訴された。平成24年3月27日、山田は、名古屋地方裁判所により、懲役4年、罰金3,200万円の判決を受け、同年4月11日、判決が確定した。

## 2 調査の経過

山田に対するNEXCO中日本からの聞き取り調査は、平成23年1月17日、2月14日、3月2日、3月3日に監査部等が実施した。また、これらを踏まえ、同年3月4日、住田弁護士他2名の弁護士等による聞き取り調査を実施した。なお、監査部においては、A社の補償案件の調査、山田の周辺人物からの聞き取り調査などを実施した。

本委員会設置後は、委員会として引続き聞き取り調査などを実施した。また、詐欺事案発覚後は、山田が逮捕に至ったため本人からの聞き取り調査はできなかったが、委員会として改めて当時の関係者から聞き取り調査などを実施するとともに、本事案が発生した豊川工事事務所における業務全般の状況について、聞き取り調査や資料調査・検証等を実施した。更に、今般の不祥事の発生した用地補償業務及び登記業務についても、全社的な資料及び聞き取りによる調査・検証等を実施した。

## 第2章 本委員会の設置・審議の経過

### 1 本委員会設置の趣旨

NEXCO中日本では、所得税法違反事案の全容を解明し、問題点を明らかにしたうえで、再発防止策を検討するため、それまでの社内調査を踏まえたうえで、弁護士、不動産鑑定士、行政実務家にもご参加いただき、調査及び再発防止策の検討を行う調査委員会を、平成23年3月16日付けで設置した。

本委員会においては、当該社員が行った行為及び当該社員の関わった用地補償契約などについて必要な調査・検証を行うとともに、本件事案を踏まえて、用地補償業務のプロセスの適正確保、社員の規律の確保などの観点から再発防止策を審議することとされた。

また、新たに判明した当該社員の詐欺事案についても、本委員会において取扱うこととし、第4回以降、調査・検証を行い、更に、その他NEXCO中日本 豊川工事事務所とA社との関係に係る調査・検証、調査の過程で明らかとなった用地補償業務等における不適切な業務処理の調査・検証を行った。再発防止策に関しても、これら一連の事案をあわせた全体の再発防止策を審議した。

なお、第3章及び第5章に述べる事項のうち、特定の事項の検証に際しては、中立的な立場である専門家・団体による検証体制の下でも検証して頂き、本委員会での審議に反映させた。

### 2 委員構成

本調査委員会の委員は、下表のとおり。

委員名簿

	氏名	役職等
委員長	吉川 良一	代表取締役専務執行役員 保全・サービス事業本部長
委員	住田 正夫	弁護士
	岡本 宏一	弁護士
	鴨下沙登子	弁護士
	纈纈 正剛	司法書士・不動産鑑定士
	片岡 由伸	国土交通省中部地方整備局用地部 用地調整官

※ 上表のほか、第1回及び第2回には建設事業本部用地補償担当部長が、第1回乃至第6回には人事部長、監査部長及び総務部長が、それぞれ委員として参加。

### 3 調査・審議の経過

委員会は、平成23年3月22日から平成24年9月11日までの間、計9回開催した。主な審議の経過は、下表のとおり。

	日 時	主な議事内容
第1回	平成23年3月22日 13時30分～15時50分	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 一般的な用地補償プロセス及びA社への補償内容</li> <li>・ 補償契約締結後のA社との協議</li> <li>・ 山田に対する調査状況</li> </ul>
第2回	平成23年3月31日 13時30分～16時30分	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 調査状況報告（所得税法違反事案）</li> <li>・ 用地補償に関する所見</li> </ul>
第3回	平成23年6月30日 9時00分～13時10分	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 再発防止策検討項目</li> </ul>
第4回	平成23年11月13日 15時00分～17時45分	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 委員会報告書(案)（中間報告）</li> <li>・ 再発防止策</li> </ul>
第5回	平成23年11月24日 16時30分～18時15分	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 調査状況報告（詐欺事案他）</li> <li>・ 再発防止策</li> </ul>
第6回	平成24年3月23日 9時00分～12時00分	
第7回	平成24年5月29日 9時00分～12時10分	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 検証結果報告（A社との協議事案、他の用地事案）</li> <li>・ 再発防止策</li> </ul>
第8回	平成24年6月23日 12時20分～15時40分	
第9回	平成24年9月11日 9時30分～12時00分	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 調査・検証結果報告（全体）</li> <li>・ 再発防止策</li> <li>・ 委員会報告書(案)（最終報告）</li> </ul>

## 第3章 所得税法違反事案に係る調査・検証結果

### 1 事実関係

事実関係の調査として、住田、岡本、鴨下の各委員及び監査部において、山田本人、関係社員、用地業務員、測量業者、補償コンサルタント業者など総計36名、延べ49回の聞き取り調査を実施（第1章2の本人への聞き取り調査分を含む）した。その調査・検証の結果は、以下のとおりである。

#### (1) 補償契約締結の経緯

新東名高速道路のうち、豊川市を含む区間（静岡県駿東郡長泉町～愛知県東海市）については、平成3年12月に建設大臣により整備計画が定められて概ねのルートが定まり、平成5年11月、建設大臣から日本道路公団に対し、施行命令が出された。新東名高速道路がA社の事業区域（愛知県豊川市）を通過することとなるため、平成16年より、日本道路公団中部支社新城工事事務所（平成17年10月より、NEXCO中日本 中部地区支配人付（平成19年4月に名古屋支社に名称変更。） 新城工事事務所。平成19年1月に同豊川工事事務所に名称変更するとともに移転。以下「事務所」という。）とA社の間で、補償契約締結に向けた交渉が本格化した。最終的に平成17年12月に、A社と事務所の間で、補償契約（土地売買契約、物件移転補償契約等）が締結された（補償金額は、A社の関連会社に対するものを含め、総額約77億円。）。契約の対象土地は、契約上の期限である平成20年12月にNEXCO中日本に引き渡された。

#### (2) 補償契約の検証結果

A社に対する補償内容について、委員会において検証したところ、補償の考え方に関しては特に問題がないものと認められたが、積算において計算に一部誤りのあったことが認められた。

また、補償契約締結前後に不適切な行為のあったことが認められた。

#### (3) 山田の関与

山田は、管理職ではない一担当者であったが、用地業務全般に亘る知識や経験が豊富であり、本件が、交渉当初より過大な要求がなされる等の懸案案件であったことから、交渉の過程で、次第に事務所内で交渉を任されるようになっていったことが認められる。

A社は、用地交渉初期の平成16年頃から、数度にわたり数百億円の桁外れの補償金額を要求する等、交渉が非常に難航していた。例えば、平成16年8月、A社から、補償金額がどれくらいになるか、A社の研修センターに出向いて説明するよう要求されたことがあった。事務所は支社に対応を相談したところ、その時点では、まだ、A社に対する補償金額の算定を行う以前の段階であったため、最終的な算定金額を絶対に上回らない程度の金額を提示するよう支社から事務所に指導した。A社の研修センターに出向いた山田と上司である用地課長は、過去の事例から試算していた金額を参考に、少なくとも見込まれる規模感として約38億円という金額を示したものの、A社社長からは桁外れの



補償金額を繰り返し強く要求された。その後の用地交渉においても、山田以外の社員が対応する場合は、怒られるばかりで全く進捗が見られない状況が続いていた。

調査結果によれば、山田が補償契約締結前の交渉の途中段階で、独断で総額約 55 億円の補償案を提示していたところ、最終的な補償金額が NEXCO 中日本として算定した総額約 77 億円となったため、山田は、自己の力量で当該金額まで増額したと装い、A 社社長から信頼を得たものと推認される。山田は、補償交渉の途中段階から、A 社社長に対し、補償契約による補償金以外に利益が得られる（その例が、(4)で述べる補償契約締結後の採石行為の継続）旨説明し、最終的にその金額を本来の補償とあわせ、計 120 億円と伝え、A 社社長においても、120 億円まで何らかの形で補てんされるとの思惑を持つに至ったことが推認される。なお、平成 17 年 10 月頃には、A 社から「確認書」と記載された書類が事務所に持ち込まれ、工事長と山田とが対応したことがあったが、工事長は、その書類に記載された内容が確認できるものではないとして、受け取りを拒否するとともに、押印を拒否した。

こうした中、A 社社長が、40 億円超の追加補てんを実現する意図で、4 億円超の金を「工作費」として 5 年近くにわたり、山田に支払ったものと思料される（A 社社長は、当該事実について、NEXCO 中日本に対し、自ら認めている。）。調査によれば、A 社は山田が紹介した測量会社に一旦金を支払い、測量会社は山田の指定する他人名義の口座に振り込みをし、その上で、山田が金銭を受領したものと推認される（山田は、金銭の授受及び不申告については、NEXCO 中日本の調べに対しても認め、少なくとも約 2.7 億円の所得が不申告であったことを前提に、課税処分を受けた旨、述べている（金はほぼすべてギャンブルで消費したとみられる。）。）。調査の結果、山田や A 社から NEXCO 中日本の他の者に金が渡されたと疑わせるような事実は認められなかった。

#### (4) 補償契約締結前後の不適切な動き

調査の結果、以下に述べるとおり、山田の働きかけによる不適切な動きがあったことが確認された。

平成 17 年夏頃及び翌年夏頃、山田を含む事務所の社員らが、高速道路事業とは関係のない、A 社の事業に必要な測量を実施していた。各年とも、事務所内で山田が呼び掛け、2~3 ヶ月の間に計 20 日間程度、社員らが現地に出向き、測量を実施していた。社員らは、事務所内での山田の呼び掛けにより、地権者である A 社と良好な関係を構築するために必要だと認識し、測量を実施したものであった。

また、A 社が補償契約締結後も契約における土地の形質変更禁止条項に反し、NEXCO 中日本の高速道路用地や採石制限区域からの採石行為や NEXCO 中日本の用地への土砂等の仮置きを続けていたこと、当該採石行為等について、山田が事務所内で A 社の思惑に沿って働きかけていたことが判明した。事務所内で、こうした山田の言動に疑問を持つ者もいたが、A 社との交渉経過に関する情報等を山田からしか得られない状況の中、A 社による債務不履行への対抗措置を取ることなく、山田や A 社社長の思惑に沿って動かざるを得ない流れが作り上げられたものと推認される。

採石行為の継続の結果、現地では A 社による掘削や盛土が行われ、施工方法の見直し

等が必要となってきた。

なお、山田が行った補償契約締結後の不適切な動きを是正すべく、特に平成21年以降、NEXCO中日本では、A社に対しては、補償契約の契約条項の順守をはじめ、様々な協議を行ってきたところであるが、A社側は、NEXCO中日本社員に対して、時に暴言等を交えて不当要求行為を行ってきた。このような状況を改善すべく、NEXCO中日本では弁護士を交えてA社と協議を実施している。

## 2 用地補償に関する検証

### (1) 用地補償の概要

① 契約日 平成17年12月12日（土地については、同日以降順次締結）

② 補償金額 総額約77億円（A社及びA社の関連会社に対する補償総額）

※補償は、土地売買契約、権利放棄補償契約（借地・採石権補償、採石権制限補償）、物件移転補償契約によるもの。なお、物件移転補償契約には、建物・工作物・機械工作物の移転料、営業補償、造成工事費、動産移転料などが含まれる。

以下の検証結果により、用地補償の考え方については問題ないが、積算において補償コンサルタントが行った計算に一部誤りがあり、その結果、補償金額が約1.8億円過大であったことが確認された。また、契約の履行等に関して、不適切な点を確認された。

### (2) 補償の考え方、補償金額算定手続き

補償の考え方や補償金額算定手続きに関して、主要な項目や留意すべき事項について検証した結果、以下のとおり確認された。

#### ① 採石権補償の考え方

採石権の消滅補償については、補償基準上、正常な取引価格又はホスコルド方式などにより補償額を算出することとされているが、本件については、所有者と採石権者の協議により土地価格に対する採石権割合を決定し補償している。本件の土地価格は、取引事例から設定した山林価格に造成費相当額を加えて採石場としての雑種地価格を算定しており、こうした採石場としての土地価格の構成要素や採石場の権利の形態を勘案すると問題ないものと認められ、また、最終的には当事者間の協議による合意により配分しているものであり、問題ないものと認められる。これは、採石制限区域の設定に伴う採石権の権利放棄補償についても同様である。

また、採石権以外の借地部分の借地権割合についても、最終的には当事者の合意に基づくものであり、問題はないものと認められる。

#### ② A社に対する移転工法

砕石プラントという施設の特異性（資源が必要）を踏まえると構外移転工法の採用は現実的でなく、全体の7割の残地を利用した構内移転工法を採用したこと、また、構内移転工法による移転先検討に当たっては、事業区域内における移転先地について、造成費等の経済性比較を行い、合理的な選定がなされていることが認めら

れる。

また、機械工作物の補償の考え方については、休止期間の営業補償分を考慮して移設の場合と新設の場合の経済性を比較し、新設補償（減耗分は控除）が合理的であると判断されており妥当であると認められる。

なお、A社が現実には補償上の移転工法どおりの移転を行っていないように見受けられるが、A社は、契約後に大規模開発の範囲を拡大しており、実際のプラント配置・移転工法が補償上想定した移転工法と相違したのは、A社の将来構想と補償上の移転工法の相違によるものであり、補償上は最も合理的な工法を認定しており問題ないものと認められる。

### ③ 営業休止期間

A社の物件移転補償については、構内移転工法を採用しており、その営業休止期間を認定のうえ営業休止補償をしているが、造成盛土期間及びストックヤード移行期間は採石作業ができないため営業休止と認定しているものであり、営業休止期間の認定は問題ないものと認められる。

### ④ 造成費の積算の考え方

造成費について、構内に平場を確保しプラント等を再配置するために切土・盛土の造成工事が必要であること、前倒しでの切土工事が必要になることに伴う運用益損失相当額の補償を行ったこと及び一部場外処分を前提とした補償を行ったことについては、問題ないものと認められる。ただし、造成工事費の積算において、計算に一部誤りが認められた。

### ⑤ A社の関連会社の動産移転補償

棚卸資産であっても休止状態にあるため移転補償の対象とした判断及び移転工法の認定には問題ないものと認められるが、移転補償を行った動産の存置を容認したことは不適切である。

### ⑥ 営業廃止補償の可能性の有無

本件は、補償基準上、営業廃止補償を行う要件に合致しないので、仮に補償の相手方が事業を廃止する可能性があったとしても補償には影響を与えないため問題ないものと認められる。

### ⑦ 補償金額積算のチェック機能

土地単価については、支社の土地単価検討委員会において、二者による鑑定評価を行った上で、更に外部委員として不動産鑑定士がチェックを行うなど一定のチェック機能が働いている。

損失補償額については、補償コンサルタントが算定したものについて、更に別の補償コンサルタントに検証させていたにもかかわらず、計算に一部誤りがあったことが確認されており、チェックが不十分であった。

## (3) 補償金額積算における誤り

本委員会による中間報告（平成23年11月13日付け「報告書」）の中で、A社に対する補償金額及び補償内容について問題はないとしたが、中間報告以降、本委員会として

更に詳細な積算の内容を確認していく中で、補償コンサルタント会社が行った造成工事費等の積算において計算に一部誤りがあり、本社、支社、事務所において十分チェックできておらず、誤りを発見できていなかったことが確認された。その結果、A社に対する補償金額が約1.8億円過大なものとなっていた。なお、確認の結果については、(社)日本補償コンサルタント協会中部支部に検証して頂き、その結果を国土交通省中部地方整備局の専門家にも確認頂いた。

#### (4) 契約の履行等

平成17年12月の契約締結後、以下のとおり、A社は採石行為を継続し、また、移転補償した物件を存置し、A社による債務不履行の状況にあったにもかかわらず、NEXCO中日本はこれらを見過ごし、また、支払いを担当する経理事務センターがそれを発見できる仕組みになっておらず、補償金の後払金を支払っており、補償手続きとして不適切であった。

その他にも、平成17年及び平成18年の夏頃、事務所は、高速道路事業とは関係のないA社の事業に必要な測量を社員らの直営で実施するとともに、その際、社員に日額旅費を支給したこと、また、平成16年8月、補償金額算定前に、A社に対して概算金額を提示したことも、それぞれ不適切であった。

##### ① A社による契約締結後の採石行為の継続

土地売買契約及び権利放棄補償契約締結後にA社が採石行為を継続したことは、当該契約書上の土地の形質変更禁止条項に抵触するものであり、速やかに中止を求めるとともに、是正措置を求めることが必要であった。

##### ② 移転補償した物件の存置

契約時点においては、決算報告書に棚卸資産として記載があり、在庫調整もできない状態であったことから、物件移転補償を行う必要があり、動産移転料を計上したものである。しかし、結果として当該物件を移転しなかったことは、当該補償契約上の履行義務違反であり、速やかに義務の履行を求めることが必要であった。

##### ③ 高速道路事業とは関係のないA社のための測量の実施

高速道路事業とは関係のないA社の事業に必要な測量を事務所の社員らが実施していたことは不適切であり、実施すべきではなかった。

##### ④ 補償金額の概算金額の提示

公共事業に係る損失補償は、事業の円滑な遂行を図るためにも、公平、公正を確保することが重要であり、補償金額は基準等に規定される方法により算定されるにもかかわらず、概算での補償金額を提示したこと、とりわけ、平成16年8月、A社からの強い要求があったとはいえ、補償金額算定前に少なくとも見込まれる約38億円という概算金額を提示したことは、結果的に、その後A社社長に対し、山田が自己の力量で契約額(約77億円)まで補償金額を大幅に増額していったと誤認させることとなり、不適切な対応であったと言わざるを得ない。

## 第4章 詐欺事案に係る調査・検証結果

今回の一連の調査の過程において、前章までに述べた山田のA社との関係に基づく不適切な行動とは別の事実、つまり、山田の詐欺行為によりNEXCO中日本が経済的損害を被ったと認められる事実が判明した。事実関係について、岡本、鴨下の各委員、監査部及び総務部等において、関係社員、用地業務員及び土地家屋調査士の総計15名（第3章記載の聞き取り調査対象者との重複を含む。）に対して、延べ17回の聞き取り調査を実施した。その調査・検証結果は、以下のとおりである。

### 1 概要

新東名高速道路建設事業に伴う用地取得に関連して、事務所が平成18年7月に土地家屋調査士（以下「調査士」という。）に委託したとされる復元測量業務16件について、当時、山田が架空の事務処理を行い、NEXCO中日本に対して、必要のない委託費用（約1,500万円）を調査士に支払わせたことが認められる。

### 2 事実関係

#### (1) 復元測量

高速道路の用地買収により土地の分筆を行う際、当該土地と隣接地との境界等に設置されている境界標（杭や鉄など）が欠損している場合には、既存の図面等に基づき測量し、本来あるべき個所に境界標を設置する（復元する）必要が生じる場合があり、この測量から境界標の設置に至る作業を「復元測量」という。

NEXCO中日本において復元測量を委託する場合の主な手続きの流れは、次のとおりである。

- ① 工事事務所内の決裁を経て、調査士宛ての「登記業務委託依頼書」を発行。
- ② 調査士が復元測量を実施、完了。
- ③ 調査士が「登記業務完了報告書」を工事事務所宛てに提出。
- ④ 工事事務所の社員が業務完了を確認。
- ⑤ 調査士が請求書を発行。
- ⑥ 工事事務所内の決裁を経て、調査士への費用の支払い。

#### (2) 書類上確認された事実

平成18年7月、山田が起案し、調査士2名に委託した登記関係業務の決裁書類を調査したところ、以下の不審な点が認められた。

- ① 復元測量は、分筆登記業務とあわせて調査士に委託することが多いにもかかわらず、復元測量のみを内容とするものが16件見つかри、その何れもが復元測量の必要性がない若しくは低いものであった。
- ② 「登記業務委託依頼書」発行の決裁書に記載されている業務実施対象地区名が、同決裁完了時に記録する「文書発送簿」に記載されている地区名よりも3地区多くなっていた。これらの地区は、決裁完了後に付け加えられた可能性が高い。ま

た、当該 16 件中 9 件が、この 3 地区における業務実施を内容とするものであった。

- ③ 当該 16 件中 2 件の「登記業務委託依頼書」の控えが、発注者名は新城工事事務所長であるにもかかわらず、文書番号は平成 19 年 1 月に同事務所から名称変更した後の豊川工事事務所のものとなっていた。
- ④ 当該 16 件の支払決裁書（総額約 1,500 万円）には、山田の上司である用地課長が確認印を押捺した「登記業務完了報告書」のほかには業務の完了を確認できる書類が添付されていなかった。

### (3) 関係者の証言

本件業務を受託した調査士を始めとした当時の関係者に事情を聴取したところ、以下の点が確認された。

- ① 受託した調査士 2 名は、何れも自身では測量業務を実施しておらず、山田の依頼を受けて書類を作成するとともに、NEXCO 中日本から振込まれた金を消費税分を除きそのまま山田の指定する口座に振込んでいた。
- ② 山田の上司である用地課長を始めとした関係者の中に、当時、復元測量の必要性を認識していた者や、実際に調査士に復元測量を依頼したということを知っている者はいなかった。
- ③ 当該用地課長は、業務を実施したことが確認できる書類等が添付されていないにもかかわらず、具体的な業務の実施内容も確認しないまま、山田の示す「登記業務完了報告書」に確認印を押捺し、それが支払決裁に添付されていた。事務所で支払いを決定する副所長は、業務の完了を確認できる書類が添付されていなかったにもかかわらず、業務の内容を確認することなく支払いを決裁していた。
- ④ 支払いを担当する経理事務センターの社員は、確認印が押捺された「登記業務完了報告書」が添付され、一見して書類の不備が見受けられなかったことから、通常どおり支払い手続きを行っていた。

## 3 詐欺に関する検証

上記 2 (2)、(3) の事実から、以下のとおり、山田が架空の事務処理により、NEXCO 中日本にとって業務上必要のない支払いを行わせ、会社に損害を与えたものと認められる。

- ① 山田は、平成 18 年 7 月に正規の登記業務委託の決裁を受けた後、本来必要のない架空の復元測量を内容とした 16 件の「登記業務委託依頼書」を作成の上、当該決裁書に架空業務の実施対象地区名を書き加えた。
- ② 山田は、調査士 2 名から架空の「登記業務完了報告書」や「請求書」を発行してもらうなどして、あたかも正規な手続きを経た書類であるかのごとく偽装し、支払に必要な決裁を受けていた。
- ③ 支払決裁に際しては、山田の上司である用地課長が山田の報告を信じて「登記業務完了報告書」に確認印を押捺し、副所長がそのまま支払いを決裁するなど、関

係者が架空の書類を正規な業務に基づくものであると誤信し、チェックが不十分のまま処理した結果、NEXCO中日本は総額約1,500万円の必要のない支払いを行った。

## 第5章 その他の具体的な事実に係る調査・検証結果

本委員会では、第3章及び第4章で報告した事項に加え、その時期に併行して行われていた事務所とA社との工事に関する協議経緯など具体的な事実について更に調査・検証を行った。本調査では、住田、岡本、鴨下の各委員、監査部及び総務部等において、平成16年4月以降に事務所に在籍していた関係社員並びに業務上関係のあった本社・支社等の役員及び社員、用地業務員、建設会社、補償コンサルタント業者などへの聞き取り調査を実施した。

また、この調査と併行して、今般の不祥事の発生した用地補償業務及び登記業務について、全社的に保存されている資料の書類調査及び聞き取り調査を実施した。

聞き取り調査は、総計188名（第3章記載の聞き取り調査対象者との重複を含む。）に対して延べ368回実施した。

その調査・検証の結果は、以下のとおりである。

本章に記載する事項については、

- 建物（仮宿舍）に対する補償の検証（21頁1[2](4)②(i)) に関しては、公共工事に精通する弁護士
- 資材や機材の置場等の必要性等の検証（23頁1[2](5)②) に関しては、国土交通省中部地方整備局の専門家及び(一社)建設コンサルタンツ協会中部支部
- 用地補償等の不適切な業務処理の算定内容の検証（27頁～28頁2(1)①～⑫及び(2)下段なお書記載の9件）に関しては、国土交通省中部地方整備局の専門家及び(社)日本補償コンサルタント協会中部支部

による検証体制の下での検証も頂き、その意見を反映している。

### 1 A社との工事に関する協議経緯等に係る調査・検証結果

#### [1] 「確認書」と記載された書類に関する事実関係と検証

第3章1(3)に述べた、平成17年秋頃、A社から事務所に持込まれた「確認書」と記載された書類に関する調査・検証の結果は、以下のとおりである。

##### (1) 事実関係

###### ① A社との協議の状況（平成17年当時）

A社との用地交渉においては、交渉の始まった平成16年頃から、桁外れの補償金額を繰返し強く要求されていた状況であったが、工事計画等に関する協議においても、当時担当していたa工事長は、A社社長から、「用地補償金額で足りない分を新東名高速道路建設工事で穴埋めする」よう、繰返し求められていた。a工事長は、「工事の中で金銭による補償の穴埋めはできない。将来の工事の中でお互いの事業調整によりできる範囲では協力したい」と返答するとともに、「現時点で約束できるものではない」と応じていた。



② A社社長らとの面会（平成17年10月頃）

平成17年10月頃、A社社長らが事務所に山田を訪れ、a工事長は山田から「工事の話もあるようだから」と求められて同席した。A社社長はそれまでと同様の要求を述べた上で、「確認書」と記載された書類をa工事長に見せた。その書類の内容は、それまでのA社社長の要求をまとめたものであり、末尾には、その場にいた山田、a工事長、A社社長、A社社長が同伴した立会人及びA社取締役専務の氏名が記載され、A社社長の欄にのみ印鑑が押されたものであった。当該書類はその場に同席していた人数分が用意されていた。

a工事長は、その書類に記載された内容が確認できるものではないとして、受け取りを拒否するとともに、押印を拒否した。山田がシュレッダーにかけることを提案し、その場にいた全員が同意し、A社社長は「自分のフロッピーに入っているものも消しておく」と発言し、a工事長と山田の分の2通の書類を事務所に置いて帰った。

A社社長らが帰った後、a工事長は自身に渡された書類をコピーも取らずにシュレッダーで処分した。a工事長は、当該書類について、個人に押印を求めるものであったこと、また、即座に廃棄処分にしたことから、上司を含め周囲には報告しなかった。山田も、その書類に関して周囲に話すことはなく、当時、a工事長と山田以外に事務所内でその書類の件を知っている者はいなかった。

③ 「確認書」と記載された書類の発見（平成20年8月）

平成19年4月、a工事長が、同年7月、山田がそれぞれ異動し、事務所には当該書類の件を知る者はいなくなった。

平成20年7月、a工事長の後任のb工事長が異動となり、新しくc工事長が着任した。同時に用地課長も異動となり、新しくd用地課長が着任した。

翌8月、d用地課長は、A社社長から、お互いに確認している文書があるとして、「確認書」と記載された書類の表紙を見せられた。d用地課長が異動先の山田に心当たりがないか訊ねたところ、事務所内の書類ロッカーの中に現物があることを知らされ、当該ロッカーから「確認書」と記載された2通の書類が封筒に入った状態で発見された。2通のうち1通には平成17年10月の日付が記載され、A社社長の印鑑のみが押捺され、もう1通には、同年4月の日付が記載され、押印はなかった。

事務所では、a工事長と山田に事情を聞き、その書類はA社が一方的に作成し事務所に持参したものであり、両者とも押印しておらず、約束もしていないものであることを確認した。なお、平成17年10月の日付の書類は、平成17年10月頃にa工事長がA社社長から見せられたものだったが、平成17年4月の日付の書類については、a工事長は見た記憶のないものであった。

その後間もなく、A社社長らが事務所を訪れた際、対応したd用地課長が、「確認書」は締結していないし約束もしていないことを伝えると、A社社長もこれを認めた。d用地課長は、A社社長がまだ書類を持っているのであれば、即座にシュレッダーで廃棄するよう求め、A社社長はこれに同意した。A社社長らが帰っ

た後、事務所では、発見された書類をシュレッダーで処分した。

なお、発見された書類の写しが、工事区において、後々のA社との協議の際に、対応する社員が替ったとしても、A社が過去にどのような要求をしていたのか分るよう保管されていたことが確認されている。(それが、後述 24 頁[3] (2) ①の c 工事長から C 建設へ提示されたものである。)

## (2) 検証結果

### ① 平成 17 年 4 月と同年 10 月の日付の 2 種類の「確認書」と記載された書類

平成 20 年 8 月に発見された書類は、上記 (1) ③のとおり、日付の異なる 2 種類のものであった。これらは、山田が平成 17 年 10 月に a 工事長とともに受取ったまま処分せずに保管していたものと推認される。

平成 17 年 4 月の日付の書類にも a 工事長の氏名が記載されていたが、a 工事長は、その書類を記憶しておらず、同日には、a 工事長は出張中であったことが確認されており、A 社社長らと面会した事実はない。

なお、山田は、A 社社長から、日本道路公団民営化（平成 17 年 10 月 1 日）以前に、案の段階の書類を見せられたことがあると供述していることから、その時山田が見たものは平成 17 年 4 月の日付の書類であったと推認され、これを基に平成 17 年 10 月の日付の書類が作成・押印された上で、平成 17 年 10 月頃、それら 2 種類の書類と一緒に事務所に持込まれたものと推認される。(a 工事長は、平成 17 年 10 月頃に A 社社長から書類を受取った際に、平成 17 年 4 月の日付の書類を記憶していないが、当時、a 工事長は、書類を一瞥して、到底受入れられない内容だったため、受取った書類全てをつぶさに確認することなく処分したとしており、受取った書類の中に、平成 17 年 4 月の日付の書類も含まれていたものと推認される。)

### ② 「確認書」と記載された書類の位置付け

A 社は、NEXCO 中日本との協議に際して、度々「確認書」の存在を主張していた。しかしながら、以上に述べたとおり、当該書類に関して、NEXCO 中日本が確認書として押印した事実はなく、また、その内容について同意した事実もないことが確認されることから、「確認書」と記載された書類を巡り、NEXCO 中日本と A 社との間には何ら法的な効力を持つ契約関係はなく、A 社社長の一方的な要求を示すものに過ぎないと認められる。

## [2] 久田野工事用道路に関する事実関係と検証

新東名高速道路の建設工事現場への出入に使用する久田野工事用道路の設置に関する事務所と A 社との間の協議経緯に関する調査・検証の結果は、以下のとおりである。

### (1) 久田野工事用道路の設置経緯

新東名高速道路建設工事に必要な資材や機材の運搬等に使用する久田野工事用道路（以下「工事用道路」という。）は、殆どの区間を既存の公道を拡幅して工事用道路としても使用するものであり、その設置経緯は次のとおりである。

平成 17 年 3 月	事務所は、地元住民に工事用道路の計画を説明し、了承を得る。
平成 19 年 7 月	事務所は、工事用道路の工事を B 建設に発注。工事用道路用地の地権者である A 社の了解が得られないため、着工できず。
平成 19 年 9 月	事務所と A 社の間で、新東名高速道路の工事現場と A 社の土地の双方から流れ出る泥水処理する沈砂池を共同して設置することを合意。
平成 19 年 11 月 ～12 月	事務所は、工事用道路周辺の物件調査を実施。
平成 20 年初頭	A 社は、工事用道路を施工する公道に隣接した同社所有地の切土造成を開始。
平成 20 年 2 月頃	A 社は、沈砂池の設置予定地にあった物件を撤去。その後、沈砂池設置工事を開始。
平成 20 年 6 月頃	A 社は、沈砂池を完成。
平成 20 年 11 月頃	A 社は、平成 20 年初頭に開始した同社所有地の切土造成を完了。
平成 20 年 12 月	事務所は、工事用道路、工事用道路工事中の迂回路及び沈砂池の支障となる物件等の移転補償契約を A 社と締結。
平成 20 年 12 月	事務所は、A 社から買収した新東名高速道路事業用地の引渡しを受ける。
平成 21 年 1 月	B 建設は、工事用道路工事のための迂回路設置工事を開始。その後、工事用道路の工事にも着工。
平成 21 年 3 月頃	工事用道路の迂回路部分が完成。
平成 21 年 7 月	事務所は、A 社所有地部分の施工を残したまま、B 建設による工事用道路工事を一旦打ち切り。
平成 21 年 11 月	支社は、工事用道路の残工事を含む観音山トンネル工事を C 建設に発注。
平成 22 年 7 月	工事用道路に関する A 社の了解が得られ、C 建設は、工事を再開。
平成 22 年 11 月	工事用道路が完成。

## (2) 工事用道路の設置に関する A 社との協議等

工事用道路の設置に関する協議は、事務所においては工事長が中心となって進めていたが、以下のとおり、a 工事長以降歴代の工事長は A 社との協議に大変苦慮していた。

### ① 工事用道路計画の地元住民了承の見返りの要求

a 工事長は、平成 17 年 3 月、地元住民説明会で工事用道路計画の了承を得た後、A 社社長から、「話がまとまったのは A 社が汗をかいたからだ」として、見返りを求める発言を繰返され、対応に苦慮していた。

## ② 工事用道路の工事を理由とする補償の要求

平成19年4月、a 工事長が異動し、後任のb 工事長が着任すると、A社は「工事用道路の工事のためにA社の車両が公道を通れなくなる等の損失が生じる」として、数億円の補償を要求し続けた。平成19年7月、事務所は、本線工事の工程も考慮して工事用道路の発注を行ったが、工事用道路の公道以外の部分（拡幅部分、新設部分）にA社の土地があるため、A社の了解を得られず着工できなかった。b 工事長は、A社から執拗な要求を受け続けたことで体力的・精神的に疲弊し、殆ど協議は進展せず、b 工事長在任中は、工事用道路の工事により移転が必要となる可能性のある物件等の調査を行うにとどまり、工事には着手できない状況であった。

平成20年7月、b 工事長の後任として着任したc 工事長は、引続きA社から数億円の補償の要求を受けていた。同年秋頃、事務所では、工事用道路の工事のために一般交通の用に供されている公道が通れなくなる期間中の機能代替措置として、地元住民との協議により迂回路を計画し、平成20年11月には地元説明会で工事用道路及び迂回路の施工方法を説明し、翌年1月に着工した。

## ③ A社による切土造成

平成20年初頭から、A社は工事用道路を施工する公道に隣接した同社所有地の切土造成工事を始め、同年11月頃までには工事用道路として必要な面積以上の切土造成を終え、c 工事長に対して、NEXCO中日本のために事前に施工したので工事代金を支払うよう求めてきた。

c 工事長は、予定していた新東名高速道路のトンネル工事や橋梁工事のために、資材や機材の置場等が必要であり、立地条件から当該造成地を資材や機材の置場等のヤードとして使用することが妥当であると判断し、更には、A社が執拗な要求を続け、高速道路本線の構造的な協議はもとより、工事用道路の着工もされない状況を打破する目的もあり、必要と見込まれる範囲の造成費用を支払うこととした。c 工事長は、B建設に対して、同社と結んでいた工事用道路工事の請負契約の中に、迂回路の設置と合わせて切土造成を追加し、その切土造成の下請契約をA社と締結するよう依頼した。

## (3) 工事用道路及び迂回路のルート（末尾「別紙2 久田野工事用道路平面図」参照。）

### ① 事実関係

工事用道路（図中の赤色部分）は、町道久田野線（公道：図中の青色部分、現在は市町合併により市道）に沿って南側から新東名高速道路の工事現場へ向け公道を拡幅して北上し、工事現場手前の区間については集落を避け、公道から分岐させた直線道路を新設するものである。

迂回路（図中の紫色部分）は、公道拡幅区間の南側・中央迂回路と、工事現場手前で工事用道路の新設部分と公道との合流箇所に水路ボックスを埋設する部分の北側迂回路からなる。

南側・中央迂回路は、それぞれ公道にほぼ並行した直線的なルートとなってい

る。北側迂回路は、公道が工事用道路と合流する手前で東側に分岐し、合流部分を過ぎた先で再び公道へ取り付くルートとなっている。

## ② 検証結果

工事用道路のルート設定は、同工事発注前に実施した測量により、構造上留意すべきコントロールポイント（起点部分の高低差、並行する河川、近接する沈砂池など）を考慮の上、線形が決定されている。また、迂回路のルート設定は、以下の理由により決定されており、合理的なものであると認められる。

- ・南側・中央迂回路は、迂回路を一直線で設定した場合には、公道の西側にある河川を跨ぐことになり、費用が割高になるため、河川を跨がない位置で費用が安く構造的にも可能なルートとなっている（仮に一直線で迂回路を設置した場合の費用を試算すると、3割程度割高になる。）。
- ・北側迂回路は、当時、公道から西側に分岐するルートも検討されたが、その場合、A社の製品置場を通るため製品の移転費用を要するほか、周辺が斜面になっており施工に必要な建設機械の配置もできないことから、東側のルートが選択されている（仮に西側に迂回路を設置した場合の費用を試算すると、2割程度割高になる。）。当該ルートの更に東側には、急峻な山がせり出している箇所があるため、山の切土をせずに済む範囲で、かつ、公道へ取り付く部分に車両のすれ違いに必要な幅員が確保される必要がある。（切土した場合、切土費用が追加されるとともにその後の維持管理も必要となる。）

## (4) 工事用道路工事に伴うA社との物件移転補償契約

### ① 事実関係

平成19年11月、b工事長は工事用道路の工事で支障となる可能性のある物件の調査をD設計に発注する際、A社が補償を要求している対象を全て算定した場合にどの程度の金額になるのか把握するため、実際に補償するかどうかは別として、補償を要求する対象をA社に確認の上、全て調査するよう指示した。

一方、その頃、A社は、建物（仮宿舍）を沈砂池の設置のために撤去したと主張していた。当該建物（仮宿舍）は、調査に先行して撤去されていたため、D設計が調査した時には既に存在せず、調査の対象にはならなかった。

平成20年5月頃、b工事長は、D設計の調査結果を基に、工事用道路に支障となり補償が必要な項目を抽出し、A社社長に示したところ、A社社長は数億円の補償額を主張し、合意は得られなかった。

平成20年11月頃、後任のc工事長は、工事用道路及び北側迂回路の設置に必要な物件移転補償並びにA社と費用を折半して設置することとした沈砂池の設置費用及び物件移転補償を内容とした物件移転補償契約を事務所で決裁の上、A社に契約締結を申し込んだ。c工事長は、着任以後、A社から、当時の航空写真を見せられるなどして、建物（仮宿舍）が存在した位置を示され、沈砂池の工事のために撤去したので補償するよう求められていたが、契約に際しては、D設計の調査報告書に記載されていなかったこともあり、当該建物（仮宿舍）を、契約

内容に盛込まなかった。

契約書を見たA社社長は、c工事長に対して、建物（仮宿舎）が契約内容から漏れているとして、強く抗議した。c工事長は前任のb工事長から当該建物（仮宿舎）が存在したことを確認するとともに、A社から建物（仮宿舎）の写真及び平面図を受け取り、これらの資料を基に建物（仮宿舎）の補償金額（約270万円）を算定した。

平成20年12月、建物（仮宿舎）の移転補償を含めた物件移転補償契約をA社と締結した。

## ② 検証結果

### (i) 建物（仮宿舎）に対する補償

本委員会において、完成後の沈砂池の場所と、A社が主張していた建物（仮宿舎）があったと思われる位置とを照査したところ、当該建物（仮宿舎）は、沈砂池の設置された場所ではなく、また、沈砂池の工事等の支障にもならない場所にあったものと推認される。更に、物件調査を実施した平成19年11月以前の複数年の航空写真により、沈砂池の位置に存在した物件を確認したところ、建物（仮宿舎）の存在は確認されなかった。

つまり、建物（仮宿舎）は、補償の対象とはなり得なかったにもかかわらず、c工事長は、A社社長の説明を受入れ、その場所が沈砂池の工事に支障となる範囲であるものと事実を誤認して、沈砂池設置に伴う補償対象物件として補償金額を算定し、A社に支払ったものと推認される。そもそも、物件調査を経ることなく補償することとしたことに加え、当時、現地へ立入らせてもらえなかったとはいえ、実際の工事範囲等を確認しないまま、補償手続きを行い、必要のない補償金を支払ったことは、不適切であった。

なお、c工事長は、当該建物（仮宿舎）の移転補償を含めた物件移転補償契約の締結を、社内決裁の変更手続きを取らずに行っており、不適切な処理であった。

### (ii) 補償内容

平成20年12月、A社と締結した物件移転補償契約の主な補償対象は、以下のとおりである。

- ・ 工所用道路の設置に伴う補償（建物2棟、物置等工作物、立木等の移転費用）
- ・ 北側迂回路の設置に伴う補償（建物1棟等の移転費用）
- ・ 沈砂池の設置に伴う補償（建物3棟及び工作物等移転費用の1/2、設置工事費の1/2）

これらの補償は、沈砂池の設置に伴う補償のうち建物1棟（仮宿舎）への補償を除き、工所用道路及び北側迂回路並びに沈砂池の設置工事を行う際にいずれも支障となる物件及び工事費に対するものであった。

なお、工所用道路の支障となった建物のうち1棟については、工所用道路工事に伴い必要となる水路ボックスを開削施工する際に、建物の一部分のみが支障となったにもかかわらず、全面移転補償を行っている。これは、当該建物内に、天井の縦横にレールが設置された吊り下げ式クレーンが備えてあったため、工事に

支障となる部分を切取改造するだけでは、当該クレーンの機能が回復できないことから、全面移転が必要となったものである。

また、北側迂回路の補償対象となった建物は、工事用道路には支障とならないが、上記(3)のとおり迂回路のルートが決まったことにより、北側迂回路の支障となった物件である。

沈砂池の設置に伴う補償については、当該沈砂池は、新東名高速道路の工事現場とA社の土地の双方から流れ出る泥水を処理するもので、双方の集水面積が同じであることから、設置に関する費用をNEXCO中日本とA社とが折半するという協議に基づき、物件移転費用及び設置工事費のそれぞれ2分の1を補償したものである。なお、本件の沈砂池の設置工事のように、NEXCO中日本が他の事業者と共同して行う工事等では、本来、両方で費用負担に関する協定等を締結した上で費用負担すべきであり、物件の移転を内容とする契約の一部として支払ったことは不適切であるとともに、沈砂池を共同で使用することを書面で行き交わしておらず、不適切であった。

また、沈砂池の設置に伴う支障物件のうち先行撤去された建物(仮宿舎)以外の物件、工事用道路の工事に伴う支障物件のうち立木の一部については、物件調査の後、A社が撤去し、撤去後に物件移転補償契約が締結されていた。当該契約書は契約締結後に物件を撤去する内容となっており、事実と異なる内容の契約書を取り交わしたことは不適切であった。

## (5) A社による切土造成

### ① 事実関係

A社は、平成20年初頭から、工事用道路を施工する公道に隣接した同社所有地の切土造成工事を始め、同年11月頃までには工事用道路として必要な面積以上の切土造成を終えていた。その間、A社は「自分の土地は自分で施工する。NEXCO中日本のために事前に施工してやった」と主張し、切土造成地の使用と造成費用の支払いを要求していた。

c工事長は、工事用道路完成後に予定している新東名高速道路のトンネル工事や橋梁工事において、工事に使用する資材や機材の置場等としてのヤードが必要であること、当該造成地が資材や機材の置場等として適地であったことから、当該場所をヤードとして使用することとした。

c工事長は、ヤードの造成工事として負担する切土数量(体積)を、明確な根拠なく、A社が既に切土していた数量のせいぜい半分程度と見積もり、これに相当する費用をA社に支払うこととした。その際、c工事長は、A社に対して「費用を負担するのだから、本線工事で使わせてもらう」旨伝え、A社は了解した。

A社に費用を支払うに当たり、A社は、NEXCO中日本の資格登録者名簿に登録されていないため(A社は建設業許可業者ではあるが、建設業法第27条の23に定める公共工事を直接請負うための経営事項審査を受けていないため、NEXCO中日本の工事を請負うことができない。)、A社に対し直接発注するという

方法を取ることができず、工事用道路工事の請負契約の施工内容に切土造成を追加した上で、A社を工事用道路工事の請負人であるB建設の下請けとすることとした。

平成20年の秋頃、c工事長は、見積もった必要数量に単価を乗じて求めた概算額をA社に説明するとともに、B建設に対して、切土造成の下請契約をA社と締結するよう依頼し、翌21年の春、B建設はA社との間で下請契約を締結した。

後日、工事を進めていく過程で、請負契約全体の切土数量が増えたため、請負人であるB建設との間で、NEXCO中日本の規定に基づき単価の減額変更が必要になった。その結果、A社に説明していた概算額が減少することとなり、そのことを知ったA社社長は、c工事長に対して約束違反であると強く抗議し、c工事長は、やむを得ず、当初A社に説明した概算額に合わせた形で設計上の切土数量を増やすこととした。c工事長は、ヤードの造成工事として負担する切土数量（体積）はA社が既に切土していた数量のせいぜい半分程度という当初の考えを一貫させるため、切土造成前の地山の高さの設定を変えることにより、A社が既に切土していた数量の設定を増加させた。

## ② 検証結果

通常、NEXCO中日本が借地して資材や機材の置場等を確保する場合には、NEXCO中日本が費用を負担し、造成工事を行うこととなる。本件においては、既に切土自体はA社により完了しており、A社との間で資材や機材の置場等の設置に必要な費用負担又は借地に関する協定等を締結して、費用負担すべきであったにもかかわらず、実態を伴わない請負契約の変更が行われており、不適切な処理であった。

また、c工事長が単価や数量の設定に際して杜撰な処理を行い、更には、単価見直しに伴う減額に対し、A社からの強い抗議を受け、既に提示していた総額を確保するため数量設定を増やしたこと、そのために地山の高さを改変したこと、A社との間で、当該造成地をヤードとして使用する旨書面を取り交わさなかったことについて、不適切であった。

なお、当該ヤードの用途に関して、当時、事務所において工事用道路工事に当該切土造成を追加した決裁書類には、「観音山トンネル工事及び久田野川橋PC上部工工事で使用する資材設備置場、黄鉄鉱仮置場等に使用するため」と記載されている。このため、本委員会において、工事の工程等も勘案の上、当該ヤードの必要性について検証した。その結果、「資材設備置場」については、工事で使用する資材である路床材置場及びずり破碎設備を使用した路床材製造スペースとしての必要性が確認された。「黄鉄鉱仮置場」については、工事工程を調整すれば、必ずしも工事現場外に確保する必要がないことが確認された一方で、工事での黄鉄鉱対策に使用する被覆土の仮置場としての必要性が確認された。

膠着した状況を脱することを意図して様々な対応がとられたものの、A社からA社所有地部分の施工を認めてもらえないまま、久田野工事用道路の北側新設区間は着工できず、平成21年7月、工事は一旦中止せざるを得なかった。



### [3] A社に提示した工事に関する項目の事実関係と検証

平成22年2月及び同年11月の2回にわたり、事務所と新東名高速道路観音山トンネル工事の請負人であるC建設とが一緒に、A社に対し、A社への下請発注をすることやA社の製品を購入すること等を内容とする項目を提示した経緯に関する調査・検証の結果は、以下のとおりである。

#### (1) 観音山トンネル工事発注前後のA社との協議経緯

上記[2] (1) に述べたとおり、平成19年7月に発注した工事用道路工事は、A社の了解が得られないまま、平成21年7月にA社所有地部分の施工を残したまま打ち切りとなった。一方、新東名高速道路工事全体のスケジュールから、平成21年11月には、観音山トンネル工事の発注が行われた。その経緯は次のとおりである。

平成20年12月	事務所は、A社から買収した新東名高速道路事業用地の引渡しを受ける。
平成21年7月	事務所は、A社所有地部分の施工を残したまま、B建設による工事用道路工事を一旦打ち切り。
平成21年11月	支社は、工事用道路の残工事を含む観音山トンネル工事をC建設に発注。工事用道路が未完成につき現場に入れず。
平成22年2月	事務所とC建設は、A社に対して工事に関する項目を提示するが合意に至らず。
平成22年7月	工事用道路に関するA社の了解が得られ、C建設は、工事を再開。
平成22年9月	事務所は、A社に砂防・林地開発の変更申請（許可範囲からの高速道路事業地部分の削除）を依頼するが断られる。
平成22年11月	工事用道路が完成。
平成22年11月	事務所とC建設は、A社に対して工事に関する項目を提示するが合意に至らず。

#### (2) 工事に関する項目を提示した経緯

##### ① 観音山トンネル工事の請負人に対するA社からの要求

平成21年11月、観音山トンネル工事の入札が行われ、C建設が受注した。A社は、度々C建設を呼出し、自社製品の使用や自社が下請けに入ることを要求した。そうした中、A社社長から、NEXCO中日本との間で過去の経緯があり、C建設がその対応を図らなければ工事に協力しないなどと言われたこともあった。C工事長はC建設に対して、工事区で保管されていた「確認書」と記載された書類の写しを見せ、A社は常軌を逸した要求をしてくるかもしれないが、NEXCO中日本は認めていないものだということを伝え、事務所とC建設は、A社からの要求に対しては一緒に対応していくことを確認した。

② A社との話し合い（平成22年2月、同年11月）

観音山トンネル工事を進めるためには、隣接するA社の土地との構造面での調整等が必要だったが、A社からは従前からの要求が執拗に繰り返されたため、協議は進展しなかった。

また、工事用道路についても、A社との合意が見通せない状況が続いたため、最終的にA社の合意が得られなかった場合には、大幅に工程が遅れることになるが、工事用道路を諦め、新東名高速道路の工事現場の中を工事用車両を走行させる方法も検討せざるを得ない状況になっていた。事務所は、こうした状況から脱するため、C建設と一緒に、今後の工事に付随して発生する業務等のうち、C建設が契約できる範囲のもので、通常の工事と同じレベルのコストで合意できるのであればA社への発注等が可能と思われる項目を検討した。

平成22年2月、c工事長とC建設はA社を訪れ、検討した項目（A社からの材料購入や下請契約など総額約18億円の発注等の項目）を示したが、A社社長は「桁が違う」として最後まで説明を聞くこともなく、話し合いを打切った。

その後もA社との話し合いは難航し、A社社長から「工事が進まなくなり、開通も遅くなるがいいのか。うちは何も困らない」、「久田野工事用道路の工事はやらせない。一切の協議に応じない」などと主張され、進展は見られなかった。なお、工事用道路の北側新設区間については、地元からも望む声があり、その後A社は施工に同意、平成22年7月に工事が再開された。

平成22年9月、事務所は、新東名高速道路建設に伴う砂防・林地開発申請を実施しようとしたが、高速道路事業地内にA社への砂防・林地開発許可範囲が含まれており、A社に対して高速道路事業地部分の削除申請をするよう依頼したが、応じてはもらえず、砂防・林地開発申請は実施できなかった。

その間、高速道路事業地と隣接するA社の土地との境界部分の構造をすり合わせる施工方法を検討し、A社と協議を行っていた。その際、事務所とC建設と一緒に、当該施工に必要な工事の中から、C建設が契約できる範囲のもので、通常の工事と同じレベルのコストで合意できるのであれば、A社に実施させた方が、隣接し合う事業の調整等を行えることから合理的であると思われる項目を検討した。

同年11月、事務所の副所長及びc工事長、C建設がA社を訪れ、検討した項目を説明し、資料を手交した。最終的には、A社は、利益が出ないとして、合意しなかった。

（平成22年11月に提示・手交した項目 ※総額約12億円の発注等）

- ・ C建設は、A社から土砂等を工事の材料として購入する。
- ・ C建設は、盛土の施工をA社に発注する。
- ・ C建設は、付替道水路の施工をA社に発注する。
- ・ C建設は、A社との下請契約等を進める。
- ・ C建設は、工事に必要な現場事務所等のためA社から借地する。
- ・ NEXCO中日本は、工事用道路敷地をA社から借地する。

### (3) 検証結果

平成 22 年 2 月及び同年 11 月に A 社に提示された工事に関する項目の中で、実際に行われたのは、① C 建設による工事材料（碎石等）の購入、② C 建設の現場事務所のための借地及び③ NEXCO 中日本による工用道路敷地の借地であった（NEXCO 中日本による工用道路敷地の借地に際しては、弁護士を介して A 社と手続きを実施。）。

2 回にわたり、新東名高速道路建設工事に付随して発生する事業等に関して項目を記載した書類を A 社に提示したやり方は、A 社による常軌を逸したともいえる要求を受け続け、協議が全く進展しないという状況下で、何とか協議を進めるために取った方策であった。しかし、これは、項目の一部に本来なら A 社に費用負担を求めるべき内容（用地補償契約後に A 社が NEXCO 中日本による買収済みの土地に仮置きしていた土砂等の移動を伴う盛土の施工等）が含まれている上、相手に何か期待を持たせかねない不適切な対応と言わざるを得ない。本来であれば、そのような状況に至る前に、弁護士を介する等して毅然とした対応を行うべきであった。

## 2 用地補償業務等に係る調査・検証結果

### (1) 事実関係

用地補償業務及び登記業務についての全社的な調査・検証等の結果、以下の 13 件の不適切な業務処理の事案が判明した。

#### 調査の概要

##### 1. 用地補償業務に関する調査

所得税法違反容疑での査察を受け、平成 17 年 10 月の民営化以降の全補償契約を対象とした緊急点検を実施するとともに、豊川工事事務所での用地補償業務における補償内容の調査及びその調査過程で判明した事実を踏まえた調査を以下のとおり実施した。

- ① 民営化以降に実施した全補償案件に関する契約・支払時期や契約内容等（全社：約 15,000 件）
- ② 豊川工事事務所において民営化以降に実施した土地及び物件への全補償案件に関する補償内容（約 2,000 件）
- ③ 民営化以降に実施した補償案件のうち、交渉が難航していた全案件に関する補償内容（全社：約 800 件 ※上記②との重複あり。）
- ④ 民営化以降に実施した補償案件のうち、立木補償を主な内容とする全案件に関する補償内容（全社：約 2,300 件 ※上記②・③との重複あり。なお、立木補償に不適切な処理が判明した豊田工事事務所、敦賀工事事務所及び富士工事事務所については立木以外も含む全物件補償案件を対象。）

なお、上記①～④とあわせ、民営化以降に山田が担当した案件については、全数補償内容の調査を実施した。（約 300 件）

##### 2. 登記業務に関する調査

登記業務に係る詐欺事案の発覚を受け、民営化以降に支払を行った全申請登記案件に関する発注手続き、書類・成果品の有無等を調査した。（全社：約 2,300 件）

##### 3. 調査結果

下記①～⑬の不適切な案件が判明。

また、内容が不明朗な補償案件が 9 件見つかった。

なお、支払時期の確認において、支払条件とされている当社への所有権移転登記完了前に土地代金を支払っていた不適切な事案が見つかったが、後日、全て登記は実施されていた。

調査の結果判明した不適切な案件（13件 ※地権者は全て別人）

	担当事務所	時期	事業（場所）	過払額
	不適切な業務処理の内容			
①	豊川工事事務所	平成19年11月	新東名高速道路建設事業（愛知県新城市）	約45万円
	立木補償において立木の直径を過大算定			
②	豊川工事事務所	平成20年2月	新東名高速道路建設事業（愛知県新城市）	約8万円
	立木補償において立木の直径を過大算定			
③	豊川工事事務所	平成20年3月	新東名高速道路建設事業（愛知県新城市）	約176万円
	立木補償において立木の直径を過大算定			
④	豊川工事事務所	平成21年4月	新東名高速道路建設事業（愛知県新城市）	約60万円
	立木補償において立木の直径を過大算定			
⑤	豊川工事事務所	平成21年6月	新東名高速道路建設事業（愛知県新城市）	約56万円
	立木補償において立木の直径を過大算定			
⑥	豊川工事事務所	平成21年10月	新東名高速道路建設事業（愛知県新城市）	約1,960万円
	立木補償において立木の直径・本数を過大算定、樹種を変更 作業路の補償において補償対象外の部分を追加			
⑦	豊川工事事務所	平成22年9月	新東名高速道路建設事業（愛知県豊川市）	約145万円
	立木補償において立木の直径・本数を過大算定			
⑧	豊川工事事務所	平成22年11月	新東名高速道路建設事業（愛知県豊川市）	約8万円
	立木補償において立木の直径・本数を過大算定、樹種を変更			
⑨	富士工事事務所	平成21年7月	新東名高速道路建設事業（静岡県富士市）	約379万円
	立木補償において立木の直径を過大算定			
⑩	敦賀工事事務所	平成18年12月	舞鶴若狭自動車道建設事業（福井県美浜町）	約11万円
	立木補償において立木の本数を過大算定			
⑪	敦賀工事事務所	平成19年2月	舞鶴若狭自動車道建設事業（福井県美浜町）	約56万円
	立木補償において立木の本数を過大算定			
⑫	敦賀工事事務所	平成19年12月	舞鶴若狭自動車道建設事業（福井県美浜町）	約11万円
	立木補償において立木の本数を過大算定			
⑬	敦賀工事事務所	平成18年11月 平成21年1月	舞鶴若狭自動車道建設事業（福井県若狭町）	約16万円
	高速道路事業とは関係ない地権者の土地の相続登記を実施			
計13件				計約2,900万円

(2) 検証結果

上記13件については、民営化議論の影響等により、当時、用地取得の進捗が大幅に遅れていた地域で、その後民営化により開通目標が公表され、遅れを取り戻すべく用地取得の促進をかける中、そのために契約、支払い、登記などの事務量も急激に増大していたという状況、また、用地取得の終盤になっても契約できず開通に間に合わせるために早期の解決が迫られていたという状況、或いは、民営化時点で大部分の用地

が取得できていた地域で開通時期の前倒しが検討される中、事務所で最後の用地案件として早期の解決が迫られていたという状況等、諸事情が重なった状況のもとで行われていたことが認められた。なお、社員等が地権者から金銭授受・便宜供与等を受けたと疑わせるような事実は認められなかった。これらについては、事務所内での連携や支援がなかったもの、ましてや本社、支社の助言、指導等も期待されなかったものが多く、担当していた社員又は事務所で事案を抱え込んでしまったことが、不適切な処理をしてしまった大きな要因と考えられる。

①～⑫については、支社に保存されていた当初の補償金額の算定書類が補償金額を増額させた算定書類に差替えられる等して、支社は、不適切な処理を見抜けなかった。⑬については、地権者との不適切な約束を義務と思い込み、当社が支払うことに疑問を抱かないまま、後任者も当該約束を実施した。

なお、上記 13 件のほか、当初算定した補償金額が見直されて契約されており、その見直された経緯・内容が不明朗な案件が 9 件見つかった。これらは何れも、山田が名古屋支社豊田工事事務所用地課長であった当時（平成 19 年 7 月～平成 22 年 6 月）の立木等物件補償案件で、書類等による調査・検証では、少なくとも約 3,600 万円の過払いがあったものと推認されるが、収監中の山田に聞き取り調査が実施できない状況で、他の関係者からの証言だけでは事実関係の全体像が判明しなかった。今後、山田への確認等により、事実の全容を判明させる必要がある。

## 第6章 今後の業務執行に当たっての課題

本委員会では、今般の所得税法違反事案及び詐欺事案の発生を踏まえ、今後、このような事案を二度と起こさないためにも、この機会に、両事案の発生した事務所の業務の検証を通じて、NEXCO中日本の工事事務所を含めた組織全体の業務のあり方について、改めて幅広く議論を進めた。このため、昨年12月以降、平成16年から現在に至るまでの事務所における業務プロセス全般について、コンプライアンス上の課題、ガバナンス上の課題等の有無を検証するため、住田、岡本、鴨下の各委員、監査部及び総務部等において、第5章での調査と合わせ、当時から現在までの事務所の在籍者、A社との協議に直接的・間接的に関係していた者等（総計102名 ※第5章での調査対象者と重複）に対するヒアリングを中心とした調査を実施した。

本委員会として、今後のNEXCO中日本の業務執行のあり方を考えていく上で、以下の課題があると考える。

### 1 事務所の状況

平成16年から平成17年頃、事務所では新東名高速道路の建設に必要な用地買収に着手し、交渉を進めていた時期に当たるが、他の事務所の区間と比べ進捗が遅れており、そのプレッシャーもあり、職場の雰囲気も良いとは言えず、所長など職場の長のガバナンスに対する意識の希薄さもあって、事務所内での十分なコミュニケーションが取られていたとは言えない状況であった。

### 2 社員のコンプライアンス上の課題

今般の一連の事案においては、山田のコンプライアンス意識の希薄さが原因というべきA社との不適切な関係構築や詐欺事案は言語道断であるが、その他の社員についてもコンプライアンス意識の希薄さが一因とも言える問題事案が見受けられた。

第5章に述べた切土造成工事の切土数量の増加、A社に対する誤解を招きかねない工事に関する項目の提示のほか、第3章に述べた高速道路事業とは関係のないA社のための測量の実施、契約締結後のA社による採石行為の継続、移転補償した物件の存置といった債務不履行を見過ごし、支払要件が整っていないにもかかわらず、支払要件が整ったかのような支払書類を経理事務センターに回付し、補償金の後払金を支払った事案（これにより、NEXCO中日本は、A社に対する同時履行の抗弁権行使の機会を逸したことになる。なお、その後の弁護士を介した協議により、存置された岩塊等動産について、A社及びA社の関連会社の費用で移転させることで合意。）など、執拗に要求を繰り返すA社との協議という特異な状況に起因するものとはいえ、毅然とした対応を取らないまま、不適切な業務運営が続けられた。なお、沈砂池及び切土造成地に関しては、今後、本線工事に必要になった段階で、A社の同意が得られない場合、NEXCO中日本が使用できず、支払った補償金額等が損害となる可能性がある。

その他にも、沈砂池設置に伴う物件移転補償や切土造成費用の支払いについての手続き上不適切な処理、立木補償等に関する不適切な事務処理を始め、登記完了前の補償金の後払金の支払い、決裁後の添付書類の修正・差替えなど、不適切な業務処理も見受けられた。

いずれにしても、本件に係る損害については、賠償請求することは勿論、その際には法的措置も含め毅然とした対応を取るなどして、高速道路事業及び高速道路利用者に影響のないようにすべきである。

山田の事案については、長い期間にわたり、職場内で業務上の懸念、山田の不審な動きが続いていた。周囲の社員が、山田の行動や言動について不審を感じていなかったり、或いは、感じていても何ら必要な行動を取らなかったという点も問題点として挙げられる。NEXCO中日本では、民営化以降、内部通報制度が導入されているが、山田に関する通報はなされなかった。

改めて社員のコンプライアンス意識の向上に向けた施策を強力に推進するとともに、不当要求への適切な対応や、社員が抱く不審情報等について早い段階から情報収集し対策を取ることができるよう、コンプライアンス相談窓口の充実を図っていく必要がある。なお、その際、今般の一連の事案において、内部通報が機能していなかったことにも留意し、通報者に不利益を及ぼさないことを周知徹底の上、その活用を積極的に促すとともに、グループ会社も含めた不当要求対応、内部通報（コンプライアンス相談窓口）の充実にも留意していく必要がある。

### 3 組織のガバナンス上の課題

#### (1) 所長など職場の長のガバナンスの課題

平成16年以降の数年間については、上記1に述べた当時の状況と相俟って、事務所内では、必要な情報共有が適切に行われていたとは言えない状況であり、特に山田の在籍した用地第一課は周囲から浮いた存在だったとの声が多く聞かれた。こうした当時の事務所の状況が、山田のA社との関係に基づく不適切な行動による債務不履行等を見逃し、詐欺行為を発見できなかった背景の一つとして捉えることができる。

A社との協議等において、所長が事務所全体をしっかりと統括し、副所長がそれを補佐し、組織的に仕事をする意識があれば、所内で情報共有が徹底されるとともに、必要な情報・重要な情報を本社、支社と共有することも可能であったと考えられる。組織間の連携と牽制がいかに上手く働くかも結局のところは、人の問題であり、改めて、所長など職場の長のガバナンス意識向上に向けた取り組みを組織が一丸となって進める必要がある。

また、職場の長として、部下の能力を引き出し、部署全体の使命達成を図るリーダーシップ、重要なことと重要でないこと、上部機関と調整すべきことと自らの組織で解決すべきことを的確に判断し、目的達成を図る能力のある人材の育成・登用に意を用いるべきである。

## (2) 権限・責任を含めた社内ルール上の課題

A社と事務所との協議に関して、本社、支社においても情報共有し、事務所と一体となって対応する機会があったにもかかわらず、「現場の問題」は事務所が対応する問題との漫然とした姿勢・態度の下、事務所任せにしてしまったことは否めない。本社、支社、事務所間の情報共有のあり方や、本社、支社における責任意識の向上等に繋がる権限と責任の明確化についても検討する必要がある。

なお、工事部門と用地部門との間で早い段階から工事工程等の調整を行うことにより、特定の部署に過度の負担をかけることなく、組織が一体となって課題に取り組んでいく必要がある。

また、今回の詐欺事案に関連して、復元測量業務の支払いに必要な完了検査の方法等社内ルールが明確に決められていなかったことが、不正を発見できなかった要因の一つであり、必要な社内ルールの整備を行う必要がある。A社との補償契約における債務不履行を経理事務センターが発見できる仕組みになっておらず補償金の後払金を支払ってしまっていた課題についても、対策を講じる必要がある。その上で、支払時の審査が形骸化しないよう、それらの遵守を常にチェックしていくことが必要である。

その他、造成工事費等の積算において、計算に一部誤りがあったことが認められた。こうした過誤によるミスを防止するためにも、特に本件のような特殊な案件に対する補償について、個別に検討を行う仕組みの整備等対策を講じる必要がある。

一方で、A社との用地交渉に関する議事録が作成されていなかったことに見られるように、社内ルールが遵守されていないことが、情報共有の妨げになり、不適切な行動を発見できなかった一因とも考えられることから、改めて業務管理に係る社内ルール遵守の再徹底も行う必要がある。

社内ルール遵守の徹底にあたっては、業務実施を担当する部署の自主的なチェックが行われることは勿論のこと、監査部等の機関が第三者的な視点から実施状況を厳格にチェックし、出来ていない部分があればその課題をフィードバックした上で、改善策を策定・実行させることを繰り返すことで、継続的に実効性を高め続ける取り組みが必要である。

## (3) 業務マネジメント上の課題

今般の一連の事案においては、過去の担当者との「約束」等を楯に常軌を逸した要求が長年に亘って行われているが、その間、人事異動により担当者は次々と交代しており、前任者から後任者へ、本当に重要なことが明確な方針とともに引継がれていたのかも明確ではない。そのような職場の状況が、相手から継続的かつ執拗な要求を受け続ける一因になったとも言える。

今後、人事異動の際の「議事録等の確実な引継ぎ」とともに、「的確な引継ぎ」についても改めて徹底する必要がある。その際、ただ単に「口伝え」で引継ぐのではなく、根拠となる法規・規程を確認し、原点に戻って原理・原則を考えるとという仕事の基本もあわせて徹底する必要がある。また、必要な事項が必要な部署に報告されていない点も今回の大きな教訓であり、重要な案件については改めて報告・連絡・相談の徹底を図るとともに、報告を受ける立場の者は、解決に向けた知恵を出し積極的に関与するなど、各



層において、的確な対応を迅速に行うといったいわば仕事の基本とも言える円滑な業務マネジメントの実施について、研修等を通じて改めて徹底することが望まれる。

#### 4 人事のあり方

上記3(1)に述べたとおり、長期間に亘り、担当課が事務所内で浮いており、職場内のコミュニケーションが十分に図られていなかった事実により多くの社員が言及している。このことは、所長など職場の長のガバナンスの問題や、一般的にみられる組織の縦割り意識の問題もさることながら、用地業務は知識・経験がないとできない特別な業務といった意識が働いていたのではないかとの指摘もある。一担当者に、知識と経験に優れていることをもって、権限が集中し、そのことを組織全体として放置してしまったこともその点と無関係ではないと考えられる。

このことは、用地業務に限る問題ではなく、業務の専門性・効率性ということに留意しつつも、あまりに硬直的な人事は弊害も多くなることを踏まえ、人事のあり方についても検討が望まれる。

## 第7章 再発防止策

本委員会では、第3章から第5章の調査・検証結果に基づき、今後の再発防止策について、「第6章 今後の業務執行に当たっての課題」を踏まえつつ、以下のとおり検討した。

今後、これらを基に、会社として早急に再発防止策を策定し、着実な実施を図っていく必要がある。

また、これら再発防止策の実施状況について、随時フォローアップを実施していく必要がある。

### 1 コンプライアンスの徹底とガバナンスの強化

#### (1) 全社的なコンプライアンスの徹底とガバナンスの強化

課 題	検討項目	具体策
①コンプライアンス意識の希薄さ	全社員への再発防止、コンプライアンス意識の徹底	社員のコンプライアンス意識の向上へ向けた行動計画の策定・実行。
②所長など職場の長のガバナンスに対する意識の希薄さ	所長など職場の長による組織のガバナンスの強化・徹底	所長など職場の長によるガバナンスの強化へ向けた、任用事前研修による所長教育の実施を含めた行動計画の策定・実行。

#### (2) コンプライアンス推進のためのシステムの充実

課 題	検討項目	具体策
①不当な要求があった場合の不適切な対応	組織的な対応、弁護士との連携、相談体制の周知・徹底	定期的に社内研修を実施するなどして、地権者等からの様々な要請・要求（不当・過大要求を含む）に対する対処方法（上部機関への報告、組織的な対応等）の徹底・浸透。
		弁護士による相談体制の周知・徹底・充実。
②難航案件における不適切な対応	透明性、公正性を確保した上での組織的な対応	本社、支社、事務所の情報共有、一体となった組織的な対応の徹底。事業認定をはじめ収用手続きへの適時・適切な移行に向けた組織的な対応。
		難航案件への対応に伴う工程の再検討手続き・対応方針等の明確化。
③コンプライアンスに関する通報（起業地内での採石行為、など業務上の不審な点を含め）の未浸透	通報制度の周知・徹底	コンプライアンス相談窓口（社内・外部）に関する周知・徹底。（業務に関する相談も含め早い段階からの相談の促し）
		外部相談窓口の拡大・充実。
④本社・支社の責任意識の向上	本社・支社の責任ある助言指導	本社・支社における事業計画・執行状況の把握と責任ある助言指導の徹底。
	用地補償の契約等に係る権限・責任の見直し	大型・特殊案件等に関する本社権限・責任の明確化。
	工事の契約等に係る権限・責任の見直し	大規模工事等に関する本社権限・責任の明確化。 工法変更等に関する支社承認要件の見直しと本社権限・責任の明確化。

(3) 円滑な業務マネジメントの徹底

課 題	検討項目	具体策
①人事異動の際、重要な事項が明確な方針とともに引継がれず	情報管理、情報共有に関する意識の徹底	役職者や一般社員に対する研修において、情報管理、情報共有等を中心とした業務マネジメントや仕事のやり方について徹底。
②部署間の情報共有の不徹底		

2 用地補償業務等の適正化

(1) 用地交渉の適正化

課 題	検討項目	具体策
①過大要求があったり、大型・特殊案件の交渉を担当者に一任	大型・特殊案件に関する交渉の体制の整備	用地事務への役職者の積極的な関与・参画と個人的に問題を抱え込まないような職場環境づくり。特に大型・特殊案件について、役職者が交渉に関わるようにすることを徹底。役職者の認識も改める。
②担当者が一人で交渉を実施	用地交渉の複数名対応の徹底	複数名での交渉を徹底。また、単独行動を抑止するため、課内ミーティングなどによる各人の行動に関する情報共有を徹底。 用地課内の「朝ミーティング」「行動予定表の作成」などによる、役職者による各人の行動状況の把握。
③交渉状況について総括責任者である副所長や所長への不十分な状況報告	事務所内での交渉状況の報告の徹底	役職者及び用地課全社員による「定例会議」を実施し、個別案件に関する情報の共有化を徹底。
④用地交渉記録簿の未作成、関係部署や所長までの供覧の未実施	用地交渉記録簿作成・報告の徹底	用地交渉記録簿を交渉にあたった社員が共同で作成し、供覧を徹底。特に、金額を提示した場合は所長まで供覧する。また、大型・特殊案件については適宜、支社への報告を行うことを徹底。 大型・特殊案件等に関する議事録の作成・供覧・保管状況について、定期的な内部監査を実施。 議事録の意図的な抹消・廃棄等の事後的不正の防止、情報の共有化を図る観点から「電子議事録制度」の導入について検討。 担当者の異動時の引継ぎに際し「議事録自体の引継ぎ」を義務付け。 人事異動に伴う引継ぎに際し、重要案件については役職者の同席のもと複数名で行うなど、確実に実施。また、異動後の問合せに際しても、その内容について議事録を作成。
⑤地権者への補償内容等の不十分な説明	補償内容や契約条項の説明の徹底	地権者に補償内容や契約条項を正確に理解していただくための留意事項を整理し、地権者への説明を徹底。(特に大型・特殊案件)
⑥地権者からの過大な要求に対する不適切な対応	地権者からの要求事項への対応指針	地権者等からの要求・要請事項に対する対応指針(ガイドライン)を定め徹底。また、早期事前相談の励行に関して記載。 ガイドラインの中で、アフターサービスに関する禁止事項を明確化。

⑦独自に地権者と個人的な関係を構築(携帯電話、異動後の相談等)	地権者対応に関する指針の作成、会社携帯電話の貸与の見直し	不適切な個人的関係の構築防止のため、会社携帯電話の貸与の見直し。(課の共有携帯電話の貸与等による運用)
---------------------------------	------------------------------	---

(2) 補償手続きの適正化

課 題	検討項目	具体策
①大型・特殊案件は、補償金額の客観性確保の難しさ	大型・特殊案件の補償金額の算定、契約締結及び補償金支払い権限・責任の見直し、補償内容の検証	大型・特殊案件については、補償金額の算定については本社承認、支払は支社承認とするなど決裁区分の見直し。
		補償金額算定の協議・審査制度の見直し及び充実。
		大型・特殊案件に関する契約締結権限を支社長権限にするなど見直し。
		大型・特殊案件のうち一定のものについては支社(本社)に補償検討委員会を設置。
②大型・特殊案件であるにも関わらず、形式的に標準契約書をそのまま適用	大型・特殊案件の契約条項、支払条項の導入	大型・特殊案件については、事案に応じた契約条項や支払条項を導入。
③移転補償した物件が移転されず存置された状況を追認し、残金支払い	契約条項不履行の場合の対応	契約条項の履行を徹底させるとともに、不履行があった場合の対応指針を策定。
		当該契約に携わらない社員による検査。
④工事用道路に係る補償手続きの不適切な処理	工事用道路に係る物件移転補償金額の算定、契約締結及び補償金支払い権限・責任の見直し	工事用道路設置に伴う物件移転補償金額の算定、契約締結及び支払いについて、決裁区分、権限を引上げ、高速道路の補償と同様にする。
⑤補償内容及び手続きにおける不適切な処理	補償方法の客観性の確保	特殊要素を含む補償を行う際には、後日確認できるよう、補償金額算定時に方針を明確化。
		特殊工作物の補償に際して、専門的な判断を要す場合、複数の専門業者への意見聴取等により、慎重かつ総合的に確認。
		再調査を行わない用材林の成長率の算定等既定ではない方法を用いる場合は、予め取扱いを定め、統一的に運用。
⑥土地収用手続きの活用の不徹底	土地収用手続きの的確な活用	工事部門と用地部門で定期的に会議を開催する等して、土地収用対象範囲の確認や工事工程と土地収用工程の調整を徹底する。
⑦その他不適切な用地補償業務	用地取得等業務委託のあり方の見直し	今後の適正な用地業務の執行を確保するため、委託先、指揮命令系統、不正行為防止等に関し必要となる見直しを行う。
	用地業務員への不適切な指示の回避	用地業務員が社員から不適切な指示を受けた場合、所長・支社長・本社監査部門へ直接報告することを契約上明確化。コンプライアンス相談窓口活用の周知・徹底。
	コンサルタント会社への不適切な指示の回避	コンサルタント会社への指示方法及びコンサルタント会社からの報告の受け方の明確化、具体化。
	各種施策の実施状況の把握	用地補償業務の適正化のための各種施策の実施状況について、定期的に実地調査を行うとともに検証を行うなど、継続的なフォローアップの実施。

(3) 発注・支払事務のチェックの強化等

課 題	検討項目	具体策
①支払時のチェックの不備	支払時のチェックの強化	書類審査の徹底。
		成果物など現物確認の徹底、大型特殊案件など必要に応じた経理部門による現地確認の実施。
	支払後のチェックの強化	統計手法によるモニタリングチェックの実施。
②決裁書の差替え	決裁対象の特定・明確化	複数の依頼書を一回の決裁で行わず、依頼の都度決裁。
③復元測量の完了確認の未実施	現地作業の完了確認方法	業務完了時の検測方法を具体的に策定。
		完了確認を用地課以外の社員（用地ライン以外の社員）が実施。
④書類の偽造	決裁後の追加記入等の防止	手書きによる決裁書作成の禁止。
		補償金額の算定根拠となる重要資料の原本添付。
⑤工事契約における明確な数量根拠の欠如、根拠資料の未作成	数量根拠等資料作成の徹底	工事契約、変更契約締結に際して、必要性や数量の根拠を明らかにした資料の作成、保存を再徹底。

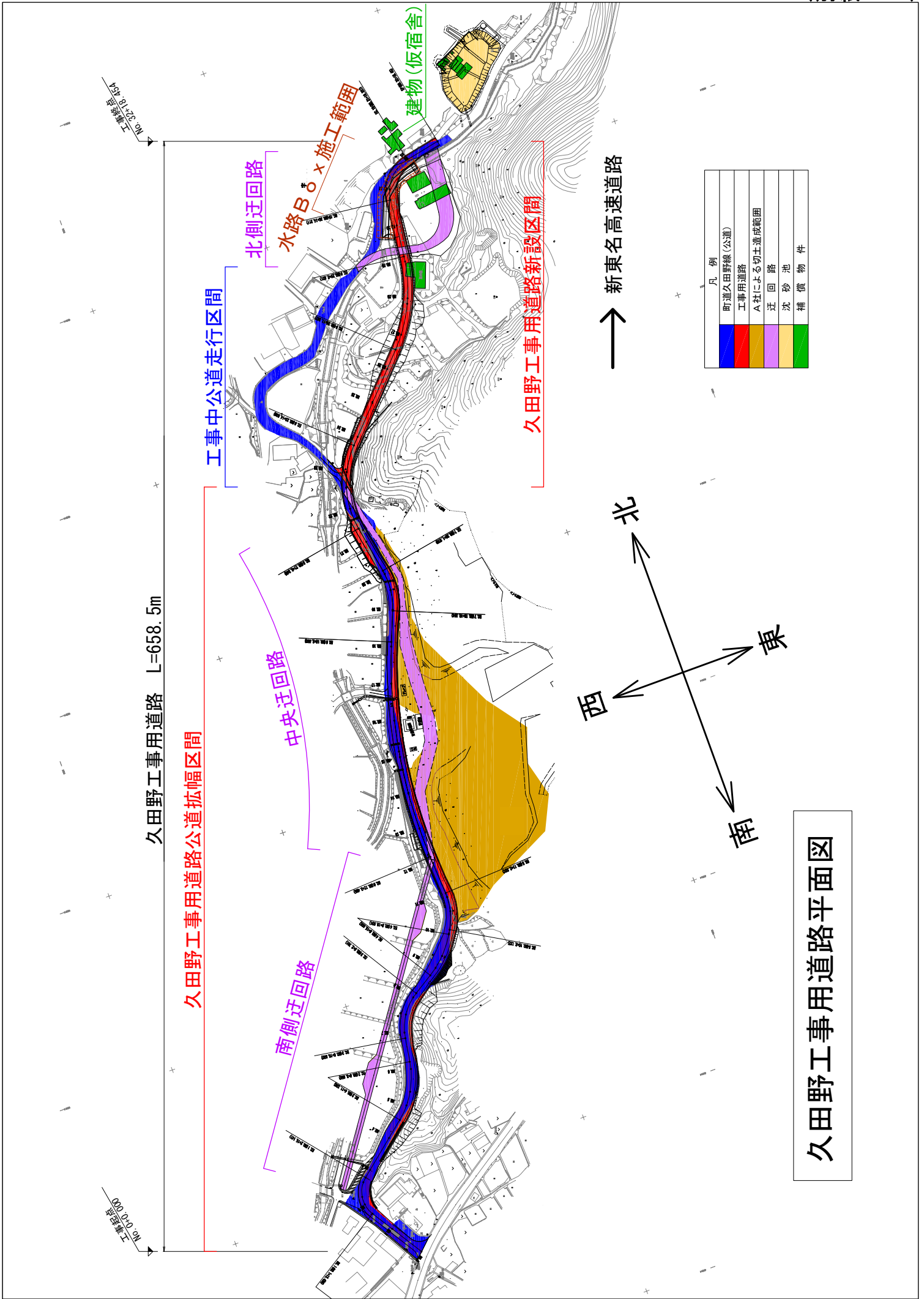
3 人事のあり方の見直し

(1) 人事異動、配置

課 題	検討項目	具体策
①同一職場での長期の在職	不正行為防止の観点からの人事異動に関する検討	不正行為の未然防止のため同一所属部署の在職年数の設定、人事異動場所の配慮。
②隣接事務所など影響力の及ぶ範囲内での異動		

# 事実経緯年表

平成	山田の経歴	確認された事実
16	新築(工) 用地第一課	<p>4月) A社に対して補償額算定に必要な調査をさせて頂きたい旨依頼した際に数百億円の補償金額を要求される。</p> <p>8月) A社の研修センターでの連続3日間の交渉を求められた際、数百億円の補償金額を要求される。補償金額がどの位になるか提示を求められ、少なくとも見込まれる規模感として、38億円を提示。</p>
17	新築(工) 用地第一課	<p>A社から、工事用道路の計画に際して地元を纏めたとし、数千万円～数億円を要求される。</p> <p>山田がA社に55億円提示。(時期不明)</p> <p>10月) A社社長らが工事長、山田に「確認書」を提示するが、工事長は拒否し、A社社長は廃業に同意。工事長は「確認書」を廃棄、山田は「確認書」を保管。</p> <p>夏) 山田らがA社の事業に必要な測量を実施。</p> <p>12月) A社と契約締結約77億円(積算の一部に計算の誤りあり)</p>
18	新築(工)から豊川(工)に名称変更	<p>12月) 山田が「移転完了まで地形改変を含め何をしてもよいことになっている」と事務所内で説明。</p> <p>A社が契約上の土地の形質変更禁止条項に違反し、起業地内での採石等を継続。</p> <p>夏) 山田らがA社の事業に必要な測量を実施。</p> <p>山田のNEXCO中日本に対する詐欺事案</p> <p>7月) 山田が登記業務発注を手続き。 山田による書類偽造</p> <p>1月～6月) 山田が架空の復元測量費用16件分、計約1500万円の支払手続きを行う。</p>
19	豊川(工) 用地第一課	<p>A社から、工事用道路の施工による営業補償等として数億円を要求される。</p> <p>7月) 工事用道路工事発注</p>
20	豊田(工) 用地第一課長	<p>8月) 「確認書」の存否を山田に訊ねた結果、「確認書」を発見。</p> <p>8月) A社社長らが用地課長に「確認書」を提示するが、用地課長は拒否するとともにA社社長に廃業を要求し、社長が同意。用地課長は発見された「確認書」を廃棄処分。なお、工事区は写しを後々の参考のため保存。</p> <p>11月頃) 既に切土造成完了。</p> <p>12月) ・請負人に切土工事の追加を指示。 ・A社と物件移転補償契約締結。</p>
21	豊田(工) 用地課長	<p>A社から、用地契約を含む補償総額として数百億円を要求される。</p> <p>12月) A社からの土地引渡</p> <p>7月) 工事用道路工事打ち切り</p> <p>11月) 観音山トンネル工事発注</p>
22	沼津(工) 用地第二課長	<p>7月) 工事用道路工事再開</p> <p>11月) 工事用道路完成</p> <p>9月) A社に砂防・林発手続きを求めるが応じず。</p> <p>11月) A社に工事関連項目提示。</p>
23	名古屋支社総務企画部 総務チーム付	<p>1月) A社対応を弁護士に相談。 弁護士と協議中</p>



久田野工事用道路平面図

## 関係者に対する処分等について

(注) 所属・役職は、Ⅱ(1)を除き、いずれも各事案発生当時のもの。

## Ⅰ 事案別の関係者に対する処分等(平成24年9月21日付)

関係者に対する処分等を次の1及び2のとおり実施した。(のべ57名、重複者16名、実対象者41名)

## 1 A社との協議等に係る不適切な行為に関する事案及び詐欺事案 &lt;29名&gt;

## ○懲戒解雇(1名)

所属・役職	理由
豊川工事事務所 用地課 山田 真己 <平成23年11月15日実施済>	用地補償契約を締結した会社から、総額4億円超の金を受け取っていたなど不適切な職務執行上の行為を行うとともに、所得税法違反(脱税)により逮捕・起訴され当社 の名誉を著しく毀損したこと

## ○降格・出勤停止30日(2名)

所属・役職	理由
豊川工事事務所 所長A	所得税法違反事案における所長としての監督業務の職務懈怠、及び所得税法違反事案及び詐欺事案における山田の監督者としての管理監督責任
豊川工事事務所 副所長B	詐欺事案において、業務の履行確認を怠り、支払いを決裁したこと、及び所得税法違反事案及び詐欺事案における山田の監督者としての管理監督責任

## ○出勤停止30日(2名)

所属・役職	理由
豊川工事事務所 用地課長C	詐欺事案において、業務の履行確認を怠ったこと、及び所得税法違反事案及び詐欺事案における山田の監督者としての管理監督責任
豊川工事事務所 工事長c	工事用道路建設に伴う物件移転補償契約や切土造成費用の支払いに関して不適切な業務処理を行ったこと、及びA社から取得した土地の管理が不適切であったことなど

## ○出勤停止15日(1名)

所属・役職	理由
豊川工事事務所 用地課長D	A社との用地交渉で算定根拠がないまま補償金額の概算額を提示したこと、A社から取得した土地の管理が不適切であったこと、及び所得税法違反事案における山田の監督者としての管理監督責任

## ○減給1ヵ月(7名)

所属・役職	理由
豊川工事事務所 用地課長d	補償金の支払いの業務処理が不適切であったこと、及びA社から取得した土地の管理が不適切であったこと
豊川工事事務所 所長E、F	用地課長d及び工事長cの監督者としての管理監督責任
豊川工事事務所 副所長G	工事長cの監督者としての管理監督責任
豊川工事事務所 副所長H	補償金の後払金の支払いの業務処理が不適切であったこと、及び用地課長dの監督者としての管理監督責任
中部支社 用地部長I ※ 名古屋支社 補償審査チームリーダーJ ※	事務所の上位機関の担当部門としての事業管理責任



○戒告（9名）

所属・役職	理由
豊川工事事務所 副所長K	用地課長Dの監督者としての管理監督責任
豊川工事事務所 副所長L	用地課長dの監督者としての管理監督責任
豊川工事事務所 副所長M	工事長cの監督者としての管理監督責任
名古屋支社 建設事業部長N、O 名古屋支社 建設チームリーダーP、Q	事務所の上位機関の担当部門としての事業管理責任
本社 建設チームリーダーR 本社 用地チームリーダーS	支社の上位機関の担当部門としての事業管理責任

○文書嚴重注意（5名）

所属・役職	理由
名古屋支社 建設事業部 副部長T <sup>(※)</sup> 、U 名古屋支社 補償審査チームリーダーV	事務所の上位機関の担当部門としての事業管理責任
本社 事業調整担当部長W 本社 建設チームリーダーX	支社の上位機関の担当部門としての事業管理責任

○口頭嚴重注意（2名）

所属・役職	理由
本社 用地補償担当部長Y 本社 用地チームリーダーZ	支社の上位機関の担当部門としての事業管理責任

2 用地補償業務における不適切な業務処理に係る事案 <28名>

○出勤停止15日（1名）

所属・役職	理由
豊川工事事務所 用地課長d	用地補償業務において、立木の直径や本数を過大算定するなどして補償金を過払いしたこと

○減給1ヵ月（7名）

所属・役職	理由
豊川工事事務所 用地課長e、f 富士工事事務所 用地課長g 敦賀工事事務所 用地課長h	用地補償業務において、立木の直径を過大算定するなどして補償金を過払いしたことなど
敦賀工事事務所 副所長i	登記業務において、起業地外の土地の登記業務を発注し、不適切な支出を行ったことなど
敦賀工事事務所 所長j 敦賀工事事務所 副所長K	用地課長hの監督者としての管理監督責任

○戒告（12名）

所属・役職	理由
豊川工事事務所 用地課担当者ℓ	用地補償業務において、立木の直径を過大算定するなどして補償金を過払いしたこと
豊川工事事務所 所長E、F " 副所長B、H、L	用地課長d、e、f及び用地課担当者ℓの監督者としての管理監督責任
富士工事事務所 所長m	用地課長gの監督者としての管理監督責任
敦賀工事事務所 所長n <sup>(※)</sup> ・o	用地課長h、副所長iの監督者としての管理監督責任
名古屋支社 建設事業部長N 名古屋支社 建設事業部 副部長T <sup>(※)</sup> 名古屋支社 補償審査チームリーダーJ <sup>(※)</sup>	事務所の上位機関の担当部門としての事業管理責任

○文書嚴重注意（8名）

所属・役職	理由
豊川工事事務所 用地課長C、D	補償金の後払金の支払いの業務処理が不適切であったこと
豊川工事事務所 所長A	用地課長C、Dの監督者としての管理監督責任
名古屋支社 建設事業部長O 名古屋支社 建設事業部 副部長U 名古屋支社 補償審査チームリーダーV 東京支社 建設事業部 副部長p <sup>(※)</sup> 東京支社 補償審査チームリーダーq	事務所の上位機関の担当部門としての事業管理責任

Ⅱ 役員の対応<14名>

- (1) 現在の当社役員（取締役）は、連帯して経営責任をとり、役員報酬の一部を自主返納する。
- ・代表取締役社長 (1名) 報酬月額30% (3ヵ月)
  - ・代表取締役及び建設事業の執行責任者（建設事業本部長）である取締役 (2名) 報酬月額20% (3ヵ月)
  - ・取締役 (3名) 報酬月額10% (3ヵ月)
- (2) 当時の関係者で、現在、当社役員（執行役員）又は当社を退職してグループ会社の役員の地位にある者で、当社に社員として在籍していたとすれば『戒告』以上の懲戒処分を科すに相当する者（8名）は、NEXCO中日本に対して報酬の一部（報酬月額10%・1ヵ月）を自主返納する。
- ・豊川工事事務所 所長
  - ・名古屋支社 支社長 2名
  - ・JH中部支社 建設部長
  - ・名古屋支社 建設事業部長
  - ・名古屋支社 建設事業部副部長
  - ・本社 建設事業本部 事業調整担当部長
  - ・本社 建設事業本部 用地補償担当部長

Ⅲ その他

- (1) 現在、グループ会社に在籍している社員で、仮に当社に在籍しているならば相当の懲戒処分を科することとなる当時の関係者（※印の5名）については、当該グループ会社において、相当の処分を実施するようグループ会社の社長に要請した。
- (2) 本社 用地補償担当部長Y、同 用地チームリーダーZは、社員の所得税法違反事案に関連する調査及び再発防止のための委員会」に対して、知り得た事実の報告を怠ったため、両者に対し、減給処分を（1ヵ月）実施した。

以上

平成24年9月21日  
中日本高速道路株式会社

## 再発防止策について

中日本高速道路株式会社は、当社元社員が所得税法違反及び詐欺罪で逮捕起訴された事案等に関して、今般、「社員の所得税法違反事案に関連する調査及び再発防止のための委員会」から、調査結果及び再発防止策を内容とする答申を受け、当社再発防止検討会議に諮り、下記のとおり、再発防止策を取りまとめました。

当社としましては、一日も早く信頼を回復できるよう、業務の透明性、公正性の確保に努めつつ、策定した再発防止策に、全社一丸となって取組んでまいります。

### 記

#### 1 再発防止策策定の基本的な考え方

(1) 一連の事案は、元社員はもとより元社員の周囲の社員、不適切な業務処理に関与した社員について、コンプライアンス意識が希薄であったこと、所長など職場の長のガバナンスに対する意識が希薄であったことにより、予防・早期発見ができなかった。その背景には、

①工事工程を最優先し、そのためにはコンプライアンス上問題のある交渉も仕方がないという意識

②地権者との厳しい協議・対応は「現場の問題」だという意識

③各部署が縦割でコミュニケーションが不足していたという状況

があったとの認識に立ち、こうした古い価値観から脱却し、一人ひとりが毅然とした正義感を持つ企業文化を確立するため、コンプライアンスの徹底とガバナンスの強化に向けた施策を構築し、全社一丸となって取組むものとする。

(2) 地権者との厳しい協議・対応が事務所に任せきりとならぬよう、業務プロセス、権限及び責任の見直しを行い、重要な事項については、透明性を確保した上で、本社・支社が積極的に関与し責任を負い、全社が一体となって組織的に対応する仕組みを構築する。

(3) コンプライアンスについて自ら考え、意見交換する定期的な機会（「コンプライアンス・タイム」）等を通じ、自身の取ろうとしている行為が公衆の面前でも行えるか自問するなど、全社員一人ひとりが正しく行動すること

の重要性を改めて認識するよう、コンプライアンス意識向上へ向けた自律的な取組みを促進する。

- (4) 用地補償業務に関しては、日常業務を再点検の上、ルール遵守の再徹底及び新たなルール作りを行うとともに、補償金額算定・契約締結・補償金支払い権限の見直しによる内部統制の強化、社外有識者の入った委員会（「補償検討委員会」）における補償内容の審査による客観性の向上など、業務全般について徹底した見直しを実施する。

また、工事部門と用地部門で早い段階から工事工程等の調整を行い、用地部門に過度の負担のかからないよう組織が一体となって対応することとする。

- (5) 用地補償業務や詐欺事案の舞台となった登記業務に限らず、工事等も含めた発注から支払いまでの諸手続きを再点検するとともに、特に支払い手続き時の審査を強化する。

- (6) 業務全般に共通する課題として、的確な業務引継ぎ等円滑な業務マネジメントの徹底、特定部署への長期任用等硬直的な人事の見直しを実施する。また、再発防止策の実施状況については、業務実施担当部署の自主的チェックはもとより、監査部門が重点項目として監査し、P D C Aサイクルを回しながら、全社で徹底的に再発防止策に取り組む。

- (7) 「企業ビジョンキャラバン」等の機会を通じ、全役員が分担して全職場へ出向き、一連の事案の背景・原因及び再発防止策を全社員に直接説明し、再発防止策の着実な実行を徹底していくものとする。

## 2 再発防止策の概要（詳細は別添「再発防止策一覧表」のとおり。）

### **(1) 全社的なコンプライアンスの徹底とガバナンスの強化**

#### ①コンプライアンスの徹底

一連の事案においては、コンプライアンス上問題となる事案が多く判明し、関係する社員のコンプライアンス意識の希薄さといった課題が見受けられたことから、コンプライアンスの徹底に向けた施策に取り組む。

- 今回の事件をテーマに、緊急的な全職場意見交換会を社長、役員参加のもと実施、職場単位でコンプライアンスに関して定期的に意見交換する「コンプライアンス・タイム」の実施。
- 社員のコンプライアンス意識向上に向けた行動計画の策定・推進。

## ②ガバナンスの強化

一連の事案においては、所長など職場の長のガバナンスに対する意識の希薄さ、社内ルールの不徹底、業務マネジメントの拙さといった、組織のガバナンスの脆さに繋がる課題が見受けられたことから、ガバナンスの強化に向けた施策に取り組む。

- 組織の管理者として求められるコンプライアンス上の注意点を明記した行動表を配布するとともに、研修での強化・徹底討議の実施。
- 事務所長に任用する社員に対する組織のガバナンスに重点を置いた事前研修の実施。(既実施)

## ③コンプライアンス推進のためのシステムの充実

一連の事案においては、常軌を逸した要求や難航案件への不適切な対応、内部通報制度の機能不調といった課題が見受けられたことから、透明性や公正性を確保した上での組織的な対応や内部通報制度等コンプライアンス推進のためのシステムを充実させる。

- 不当要求を受けた場合の組織的な対応や弁護士相談の徹底。(既実施)
- 難航案件に関する本社・支社・事務所での情報共有を図り、事業認定をはじめ収用手続きへの適時・適切な移行に向けた組織的な対応の徹底及び難航案件についての対応方針を審議、決定する「難航案件等対策会議」の設置(一部既実施)。
- 弁護士によるコンプライアンス相談窓口の増設。(既実施)

## ④権限・責任の見直し

一連の事案においては、本社及び支社が事務所と情報共有することなく、事務所任せにしていたといった課題が見受けられたことから、重要な事項については本社・支社が積極的に関与し責任を負う仕組みとするため、権限及び責任を見直す。

- 補償内容や金額に応じ、補償金額算定、契約締結及び補償金支払いに係る権限の本社又は支社への引き上げ。(既実施)
- 発注金額に応じ、工事及び調査等の施行に係る権限の本社又は支社への引き上げ。(既実施)

## (2) 用地補償業務の適正化

### ①補償説明等の適正化

用地補償業務に関連する事案においては、地権者との不適切な関係構築や約束、事務所内の情報共有の不備等の問題が見受けられたことから、補償説明等に際してのルールを再整理の上、徹底する。

- 複数名での補償説明と確実な記録作成等による社内での情報共有の徹

底。(既実施)

- 地権者から過大な要求を受けた場合の対応等を定めたガイドラインの策定。(既実施)
- 地権者に対する基本的な補償説明ルールの周知。(既実施)

## ②補償手続きの適正化

①に加えて、不適切な補償金算定作業や契約不履行の追認等用地補償手続き上の問題が見受けられたことから、用地補償手続きにおける内部統制を高める施策や補償手続きの適正化に向けた施策を講じる。

- 補償内容や金額に応じ、補償金額決定、契約締結及び補償金支払いに係る権限の本社又は支社への引き上げ。【(1)④の再掲】
- 社外有識者の入った検討委員会(「補償検討委員会」)による大規模・特殊な建物等に対する補償内容の審査。(既実施)
- 地権者の契約条項不履行への対応の徹底、補償金額決定前の支社社員による現地確認。(既実施)

## ③工事・用地の工程管理の適正化

工事部門と用地部門とが早い段階から工事工程等の調整を行うとともに、建設段階を通じて、工程等の見直しを組織一体となって不断に実施する。

## **(3) 発注・支払い手続き等の適正化**

### ① 発注・支払い手続きの適正化

詐欺事案や登記関係の不適切な業務処理事案において、架空の業務、支払い条件を満たさないものに対して支払いがされたこと、工事に関して不適切な事務処理が行われていたことから、発注から支払いに至る手続きに係るルールを再整理の上、徹底する。

- 小規模案件の発注手続きに関するルールを再整理したマニュアルの制定。(既実施)
- 契約担当部署による発注後の契約手続きの進行管理の徹底。(既実施)
- 書類審査の厳格化、経理部署の社員による現地確認、支払い状況のモニタリング等支払い手続き時の審査の強化。(既実施)

### ② 文書の差替え・改ざん・偽造の防止

詐欺事案や用地補償関係等の不適切な業務処理事案においては、文書の差替え・改ざん・偽造が行われていたことから、これらの防止策を講じる。

- 手書きによる決裁書類作成の禁止。(既実施)
- 発注手続きにおいて、具体的な業務内容、数量等を決裁書面へ記載することを義務付け。(既実施)

#### **(4) 円滑な業務マネジメントの徹底**

社員の一連の人事異動に際して、前任者から後任者への確な業務の引継ぎが行われていなかった、また、部署間の情報共有が徹底されていなかったといった課題が見受けられたことから、円滑な業務マネジメントの実施を改めて徹底する。

- 各種研修において、情報管理、情報共有等を中心とした業務マネジメントや仕事のやり方について徹底。

#### **(5) 人事のあり方の見直し**

同一部署での長い在職期間が、地権者との不適切な関係構築の背景になった可能性もあることから、長期在職者の不正防止のための施策を講じる。

- 定期的に不穩情報の有無等の把握に努めるとともに、同一部署・職位での在職期間が2年を経過する社員は、異動対象候補者として必ず異動の検討を行う。(既実施)

#### **(6) 再発防止策実施に対する監査の実施**

各再発防止策の実施状況について、各実施担当部署による徹底はもとより、上部機関による継続的なフォローアップを実施する。

また、監査部門は、再発防止策のチェックを重点項目として、監査計画に反映させる。

以 上

# 再発防止策一覧表

平成24年9月21日  
中日本高速道路株式会社

課題	再発防止に向けたポイント	具体的な方策	実施時期			
			新たな取り組みとして策定したもの	従前の取り組みを更に強化するもの		
<b>(1) 全社的なコンプライアンスの徹底とガバナンスの強化</b>						
<b>①全社的なコンプライアンスの徹底とガバナンスの強化</b>						
i)コンプライアンス意識の希薄さ	全社員への再発防止、コンプライアンス意識の徹底のための仕組みの構築 (一人ひとりが毅然とした正義感を持つ企業風土をつくる)	今回の事件をテーマに、緊急的な全職場意見交換会を全支社において社長、役員参加のもと、直ちに実施する。更に、職場単位でコンプライアンスに関して定期的に意見交換する「コンプライアンス・タイム」を実施する。	○		本年10月から実施	
		社員のコンプライアンス意識の向上へ向けた2012～14年度の3カ年の行動計画を策定し、経営会議メンバーが、積極的に推進する。	○		本年10月から実施	
		社員のコンプライアンス意識の浸透度調査を実施し、その後のコンプライアンス教育に反映させる。		○		本年2月から実施
		「倫理の保持に関する指針」に、補償説明等の相手方が利害関係者に該当することを明記する。		○		昨年11月に実施
ii)管理者のガバナンスに対する意識の希薄さ	管理者による組織のガバナンスの強化・徹底	組織の管理者として求められるコンプライアンス上の注意点を明記した行動表を作成し、配布する。また、経営職研修で強化・徹底の討議を行う。		○	行動表の作成・配布は本年10月から実施 経営職研修は昨年12月から実施	
		所長任用の事前研修において、組織の管理者として求められるコンプライアンス上の注意点や、組織のガバナンスに重点をおいたカリキュラムの研修を強化する。	○		本年2月から実施	
		所属長が作成する人事関係報告書に、部下の不穏情報の記入を必須とし、部下から上司への相談・報告、上司による部下の状況把握を徹底する。		○		昨年10月から実施
		所長及び副所長は、所内会議を活用するなどコミュニケーションの促進を一層図ることで、定期的に課長・工事長から部下の勤務状況等を点検・報告させ、事務所内の様子を的確に把握するよう徹底する。		○		本年10月から実施
<b>②コンプライアンス推進のためのシステムの充実</b>						
i)不当な要求があった場合の不適切な対応	組織的な対応、弁護士との連携、相談体制の周知・徹底	定期的な社内研修実施等により、地権者等からの様々な要請・要求(不当・過大要求含む)の対処方法を徹底する。	○		昨年9月から実施	
		不当要求を受けた場合に、組織的に対応するとともに、必要に応じて弁護士に相談することを徹底する。		○		昨年9月から実施
		上部機関に報告する不当要求の対象を明確にするため、報告対象の目安を示すことにより、速やかな上部機関への報告を徹底する。	○			本年10月から実施
ii)難航案件における不適切な対応	透明性、公正性を確保した上での組織的な対応	難航案件の状況について本社、支社、事務所で情報共有を図り、事業認定はじめ収入手続きへの適時、適切な移行に向けて組織的な対応を行う。		○	本年2月から実施	
		「難航案件等対策会議」を本社に設置し、難航案件の経過状況の確認及び開通時期や事業費の見直しを含めた対応方針を決定する。	○			本年10月から実施
iii)用地取得等業務委託のあり方	今後の適正な用地業務の執行を確保するため、委託先、指揮命令系統、不正行為防止等に関し必要となる見直しの検討	「用地取得等業務委託のあり方検討委員会」の設置	○		本年10月から実施	
iv)コンプライアンスに関する通報(起業地内での採石行為など業務上の不審な点を含め)の未浸透	内部通報制度の周知・徹底	社員各自が保持するID、職場のポスターや、グループ報などにより、コンプライアンス相談窓口(社内・弁護士)を周知するとともに、早い段階からの相談を徹底する。		○	昨年11月から実施	
		弁護士によるコンプライアンス相談窓口(外部)を名古屋地区に加え、東京地区にも開設し、相談体制を強化する。		○		昨年11月から実施



# 再発防止策一覧表

平成24年9月21日  
中日本高速道路株式会社

課題	再発防止に向けたポイント	具体的な方策			実施時期
			新たな取り組みとして策定したもの	従前の取り組みを更に強化するもの	
③権限・責任の見直し					
本社、支社の責任意識の欠如	本社、支社の責任ある助言・指導	本社、支社は、用地取得の執行計画・執行状況を常に把握し、適正な事業執行がなされるよう必要な助言・指導を行う。		○	本年2月から実施
	補償金額算定、契約締結及び補償金支払いに関する権限・責任の見直し	大規模・特殊な建物等(補償金額が0.5億円を超え、かつ営業補償が伴うもの等をいう。)の補償金額算定の決定については、支社長権限から本社権限(金額に応じて本部長決定～取締役会決定)へ引き上げる。	○		本年4月から実施
		用地補償契約の締結については、事務所長権限から支社長権限へ引き上げる。	○		本年4月から実施
		補償金支払いについて、事務所経理責任者(副所長)権限から支社経理責任者(総務企画部長)権限へ引き上げる。	○		本年4月から実施
	工事発注単位決定権限・責任の明確化	権限が明確でなかった工事発注単位の決定について、社長権限とする。	○		本年3月から実施
	工事、調査等の権限・責任の見直し	10億円以上の道路工事、1億円以上調査等の施行は、支社長権限から本社権限(金額等に応じて本部長決定～取締役会決定)へ引き上げる。	○		本年4月から実施
(2) 用地補償業務の適正化					
①補償説明等の適正化					
i) 過大要求があったり、大規模・特殊な建物等の補償説明等を担当者に一任	大規模・特殊な建物等に関する補償説明等の体制	役職者は、部下に補償説明等を全面的に委ねることは厳に慎み、用地事務に積極的に関与・参画するとともに、部下が個人的に問題を抱え込まないような職場環境づくりに努める。特に大規模・特殊な建物等については、役職者が補償説明等に関わるよう徹底する。		○	昨年9月から実施
ii) 担当者が一人で補償説明等を実施	補償説明等の複数名対応の徹底	複数名による補償説明等の実施について再度徹底する。		○	昨年9月から実施
		単独行動を抑止するため、スケジュールボードや課内ミーティングなどを活用することにより、各人の行動の明確化と情報共有を徹底する。		○	昨年9月から実施
iii) 補償説明等状況について総括責任者である副所長や所長への不十分な状況報告	事務所内での補償説明等状況の報告の徹底	大規模・特殊な建物等については、補償説明等記録簿(以下「記録簿」という)の事務所内供覧に加え、副所長や所長に説明状況等を報告し、説明方針等を確認することを徹底する。		○	昨年9月から実施
		事務所内の定例会議により、個別案件に関する情報共有を徹底する。		○	昨年9月から実施
iv) 記録簿の未作成(関係部署や所長まで供覧されていない)	記録簿作成・報告の徹底	記録簿の意図的な抹消・廃棄等の事後不正の防止、情報共有のため、グループネットワーク(社内LAN)上に改変できない電子データで保存する。	○		本年2月から実施
		記録簿の作成、供覧、保存を徹底するとともに、支社・本社と情報共有を図ることを徹底する。		○	昨年9月から実施
		人事異動に伴う引継ぎの際、担当案件の記録簿の原本確認を行う。	○		昨年9月から実施
		人事異動に伴う引継ぎの際、大規模・特殊な建物等に関する引継ぎは直属上司の同席のもとで行う。異動後に前任者へ問い合わせをした場合には、その結果について記録簿を作成し、供覧、保存する。	○		昨年9月から実施
v) 地権者への補償内容等の不十分な説明	補償内容や契約条項の説明の徹底	補償説明等において、地権者の十分かつ正確な理解が得られるよう、補償内容や契約条項を詳細に説明することを徹底する。		○	昨年9月から実施

# 再発防止策一覧表

平成24年9月21日  
中日本高速道路株式会社

課題	再発防止に向けたポイント	具体的な方策	実施時期		
			新たな取り組みとして策定したもの	従前の取り組みを更に強化するもの	
vi) 地権者からの過大な要求に対する不適切な対応	地権者からの要望事項への対応指針	地権者等からの要請事項等に対する標準的な対応方針(ガイドライン)を定め、組織的な対応を行うことを徹底するとともに、不当要求について弁護士への早期相談を励行する。	○		昨年9月から実施
		要請事項への具体的な対応方針をあらかじめ各事務所で定めておくとともに、対応のやり取りを記録簿に記載し、事務所内で情報を共有する。	○		昨年9月から実施
vii) 独自に地権者と個人的な関係を構築(個人の携帯電話番号を地権者に知らせ、個人的に相談を受けていた)	地権者対応に関する指針の作成、会社携帯電話の貸与方法の見直し	地権者との接し方については、倫理の保持に関する指針を遵守し、誤解を招く行動は行わないよう徹底する。	○		昨年9月から実施
		社有携帯電話の貸与基準を見直すとともに、地権者との連絡には個人の携帯電話を使用しないことを徹底する。	○		本年1月から実施
	補償説明等における基本的事項の地権者への周知	地権者に対して、パンフレット、説明会、お知らせ文書により、補償説明等における基本的事項を周知する。(二人以上で補償説明等する、身分証を提示する、現金の受け渡しはしない、業者の斡旋をしないなど)	○		本年2月から実施
viii) 上司に対する補償説明等の事前、事後の報告が不徹底	課内での補償説明等の内容報告の徹底	補償説明等の実施にあたっては、直属上司への事前説明と速やかな結果報告を徹底する。		○	昨年9月から実施
②補償手続きの適正化					
i) 大規模・特殊な建物等の補償金額の客観性への疑問	大規模・特殊な建物等の補償金額の検証、補償金額算定、契約締結、支払に関する権限・責任の見直し	(再掲) 大規模・特殊な建物等の補償金額算定の決定については、支社長権限から本社権限(金額に応じて本部長決定～取締役会決定)へ引き上げる。	○		本年4月から実施
		大規模・特殊な建物等については、支社における補償内容の検証業務の実施及び社外有識者が入った補償検討委員会による審査により、補償の客観性を確保する。	○		本年2月から実施
		(再掲) 用地補償契約の締結については、事務所長権限から支社長権限へ引き上げる。	○		本年4月から実施
		(再掲) 補償金支払いについて、事務所経理責任者(副所長)権限から支社経理責任者(総務企画部長)権限へ引き上げる。	○		本年4月から実施
ii) 大規模・特殊な建物等の個別事案に応じた条項を記載した契約書を作成せずに、形式的に標準契約書を使用	大規模・特殊な建物等の契約条項、支払手法の案件に応じた適用	大規模・特殊な建物等にあつては、個別事案に応じた契約条項を、補償検討委員会において決定することを徹底する。		○	昨年9月から実施
iii) 契約条項に反し、地権者が土地の形質を変更	契約条項不履行の場合の対応	契約条項の履行を相手方に促すよう徹底するとともに、不履行があつた場合は法的手段を含めた適切な対応を行うことを徹底する。		○	昨年9月から実施
		当該契約業務に直接携わらない者が履行完了確認を行う。	○		昨年9月から実施
	放棄物件等の確認	地権者が所有権を放棄したり、当社が撤去不要と判断した物件について、書面での確認を徹底する。		○	昨年9月から実施
	取得地の適正管理の徹底	契約締結後土地引渡しまでの間に、土地の形質変更を伴うような土地利用が行われないよう、取得地の適正管理を行うことを徹底する。		○	昨年9月から実施

# 再発防止策一覧表

平成24年9月21日  
中日本高速道路株式会社

課 題	再発防止に向けたポイント	具体的な方策	実施時期		
			新たな取り組みとして策定したもの	従前の取り組みを更に強化するもの	
iv) 補償内容及び手続きにおける不正	支社用地担当社員による土地・物件の現地確認	事務所から上申される補償金額算定の支社承認の前に、支社の用地担当社員は現地調査を行う。	○		本年1月から実施
	土地・物件の確認の徹底	買収する土地又は補償する物件の所在及び数量等を地権者と確認する際に作成する土地確認調書又は物件確認調書について、土地等の調査完了後すみやかに、地権者及び所長の押印手続を行うことを徹底する。		○	本年2月から実施
		事務所から支社へ上申する補償金額算定書に、押印済の土地確認調書(写し)、物件確認調書(写し)を添付する。	○		本年2月から実施
	補償金額算定手続の適正化	コンサルタント会社から納品される補償金額算定書に添付される補償金額総括表にコンサルの社印による証印を押印することを仕様書において義務付ける。	○		本年2月から実施
		補償金の算定等を行う場合には、算定根拠を明確にして適正に行うことを徹底する。専門会社の意見書や見積書を根拠資料として採用する場合、必ず原本にて確認し、補償金額算定書の正本とともに保管する。必要に応じ、専門会社等に意見聴取するなど、慎重かつ総合的に確認して運用する。		○	本年10月から実施
		支社長は、補償金額算定に用いる単価や補償基準の運用方針を毎年度定める。支社内の地域の状況に応じて異なる運用方針を設ける場合は、路線や地域など合理性のある適用範囲を設定する。	○		本年10月から実施
	補償金額審査の適正化	補償金額変更の決裁時に、従前の算定内容との比較・照合を徹底する。意見書等を根拠資料として採用している場合は、原本により内容の照合確認を行う。		○	本年10月から実施
		補償金額算定の決裁にあたって、金額を決裁書裏面に記載(パソコン入力とし手書きは禁止)する、個人別補償金額一覧表へのリーダー印の押印を徹底するなどにより、以後の差替え、追加記載等を防止する。		○	本年10月から実施
		補償金額算定の決裁完了後の差替えの防止やより着実かつ効率的な審査のため、経理システムとの連動を含め不動産システムを改良する。	○		今年度内に実施
	v) 所有権移転登記・土地引渡し完了前の残金の支払	支払手続きにおける審査強化	(一部再掲) 支払いについて、事務所権限から支社権限へ引き上げることにより審査を強化するとともに、支払部署においても必要書類が揃っているかの確認を徹底する。	○	
やむを得ない事由により、契約条項を変更して支払いを行う必要がある場合は、補償金額決定権者の承認を得て行う。			○		本年2月から実施
vi) 不適正な委任払事務手続き	委任払の適正な事務手続きの徹底	契約相手方が補償金の請求及び受領を第三者に委任(委任払い)する場合には、委任状の受領等を徹底する。契約相手方へ、委任払いの意向と理由を直接確認する。	○		昨年9月から実施
vii) 工用道路に係る補償における不適切な処理	工用道路に係る借地、物件移転補償の補償金額算定、契約締結、支払いに関する権限・責任の見直し	工用道路設置に伴う借地費及び物件移転補償金額算定の決定については、事務所長権限から支社長権限へ引き上げる。(大規模・特殊な建物等の補償金額算定の決定については、本社権限へ引き上げる。)	○		本年7月から実施
		工用道路設置に伴う物件移転補償契約の締結については、事務所長権限から支社長権限へ引き上げる。	○		本年7月から実施
		工用道路設置に伴う物件移転補償契約の補償金支払いについて、事務所経理責任者(副所長)権限から支社経理責任者(総務企画部長)権限へ引き上げる。	○		本年7月から実施
		工用道路の設置計画、担当部署の事務分担等を定め、当該事務の明確化を図る。	○		本年7月から実施

# 再発防止策一覧表

平成24年9月21日  
中日本高速道路株式会社

課題	再発防止に向けたポイント	具体的な方策	実施時期			
			新たな取り組みとして策定したもの	従前の取り組みを更に強化するもの		
③その他						
i) 土地収用手続きの活用 の不徹底	土地収用手続きの的確な活用	事務所において工事部門と用地部門で定期的に会議を開催し、土地収用手続き(収用対象要件・範囲を含む)を含む情報の共有と工程管理を徹底する。		○	本年10月から実施	
ii) 社員の不適切な業務指示 など	用地業務員・コンサルタント会社等 への不適切な指示の回避	用地取得等業務の指示は、書面により現場責任者へ適切に実施することを徹底する。社員から不適切と思料される指示があった場合には、当該指示社員を経由せずに、所長・支社長・本社監査部・弁護士によるコンプライアンス相談窓口(外部)へ報告することを仕様書に明示する。	○		本年2月から実施 本社監査部・弁護士によるコンプライアンス相談窓口(外部)へ報告は本年10月から実施	
		コンサルタント会社等の調査業務の従事者が監督員から不適切と思料される指示があった場合には、当該監督員を経由せずに、支社長・本社監査部・NEXCO中日本ホームページ記載上の「公益通報窓口」へ報告することを仕様書に明示する。	○		本年10月から実施	
	(再掲) 「用地取得等業務委託のあり方検討委員会」の設置	○		本年10月から実施		
	用地補償業務の適正化のための各再発防止策の実施状況の把握	支社は、各事務所の用地補償業務の適正化のための各再発防止策の実施状況について、定期的に実地調査を行い、継続的なフォローアップを実施する。	○		本年2月から実施	
(3) 発注、支払手続き等の適正化						
i) 登記関連業務の架空発注、工事に関する不適切な処理	統一的な事務の強化	250万円未満の発注手続きに関するルールを再整理したマニュアルを新たに制定し、統一的な事務を徹底する。	○		本年1月から実施	
	施行伺決裁の厳格化	発注案件毎に発注内容(施行の内容、規格、数量等)を明確にして、その都度施行伺の決裁をとることを徹底する。		○	本年1月から実施	
		施行伺の決裁にあたっては、施行の内容、規格、数量、概算金額等を添付書類ではなく決裁押印書面に記載(パソコン入力とし手書きは禁止)し、以後の差替え、追加記載等を防止する。	○		本年1月から実施	
		登記業務については、筆毎の作業内訳を明確にするための様式を制定し、施行伺の決裁に添付することを徹底する。	○		本年2月から実施	
	契約事務の進行管理の強化	施行伺の決裁が終了した発注案件について、契約担当部署において、件名、契約相手方、契約金額等を記載した一覧表を作成し、以後の進行管理(発注・完了・請求・支払時等において施行伺の内容と照合)を徹底する。	○		本年1月から実施	
	適正な工法変更手続きの徹底	工法変更した場合の事務所から支社への報告時期を明確化し徹底する。		○		本年4月から実施
		支社長承認を要する工法変更について、金額にかかわらず設計変更金額が30%以上増減する場合等を追加する。		○		本年4月から実施
		施行伺に際して本社の事前承認を必要とした工事について、設計変更金額が30%以上増減する場合等の工法変更にあたっては、本部長の承認を必要とする。		○		本年4月から実施

# 再発防止策一覧表

平成24年9月21日  
中日本高速道路株式会社

課題	再発防止に向けたポイント	具体的な方策	実施時期		
			新たな取り組みとして策定したもの	従前の取り組みを更に強化するもの	
i) 登記関連業務の架空発注、工事に関する不適切な処理	工事等の契約の履行確認(検査)の強化	250万円未満の工事等の契約の履行確認(検査)にあたっては、未施行・未完了工事等の支払いが行われることを防止するために、契約案件毎に任命何の決裁により当該契約業務に直接携わらない者から検査員を任命し、履行確認(検査)を徹底する。		○	本年1月から実施
		登記業務については、写真等を添付する等検測方法を具体的に定め、完了確認を徹底する。		○	本年2月から実施
	経理部門における支払手続時の審査強化、審査体制の強化	支払手続時の書類に施行伺の原本、登記事項証明書、契約等の履行状況に関する現地写真等の添付を新たに義務付けることにより、支払手続時の経理部門による審査を強化する。		○	昨年11月から実施
		支払に係る異常な状況(支払金額の偏在の有無)を把握するため、経理部門において、定期的に支払状況に係るモニタリング(傾向審査)を実施する。	○		本年7月から実施
		支払手続の審査に係る経理部門の組織・人員体制を強化することにより、審査体制を強化する。		○	本年7月から実施
	経理部門における現地確認、現地点検の実施	支払手続時に、大型・特殊案件など必要に応じ、現地の契約の履行状況の確認を行うなど、経理部門において現地確認を実施する。	○		本年1月から実施
		経理部門の社員が、現地事務所において現地点検を実施する。	○		今年度から実施
ii) 印章の保管、押なつの不十分な管理	印章の保管、押なつの管理の徹底	印章の押なつ及び使用確認の事務を印章管理責任者又は印章管理責任者が任命した者が行うことを徹底する。		○	本年4月から実施
iii) 文書件名が文書発送簿と原本とで相違	文書の差替え・改ざん・偽造の防止	文書発送簿・文書收受簿を定期的に改ざんできない電子データにより保存し、追加記載を防止する。	○		本年4月から実施
		偽造を防止するため、原則として起案書への記入はすべてパソコンによる入力とし、手書きによる記載を禁止する。		○	本年4月から実施
		添付書類の差替え防止のため、電子決裁システムを導入する。	○		昨年12月から一部試行運用。今後順次展開予定
iv) 工事契約における明確な数量根拠の欠如、根拠資料の未作成	数量根拠等資料作成の徹底	工事契約、変更契約締結に際して、必要性や数量の根拠を明らかにした資料の作成、保存を再徹底する。		○	本年4月から実施
<b>(4) 円滑な業務マネジメントの徹底</b>					
i) 重要な事項が明確な方針とともに引継がれず	情報管理、情報共有に関する意識の徹底	各種研修において、業務マネジメントや仕事のやり方について講義を行う。		○	本年10月から実施
ii) 必要な事項が必要な部署に未報告					
<b>(5) 人事のあり方の見直し</b>					
<b>① 人事異動、配置等</b>					
i) 同一職場での在職年数の長期化	不正行為防止の観点からの人事異動の実施	定期的に不穏情報の有無等の把握に努めるとともに、同一部署・職位での在職期間が2年を経過する社員は、異動対象候補者として必ず異動検討を行う。		○	本年4月から実施
ii) 隣接事務所など影響力の及ぶ範囲内での異動					
<b>② 借金、ギャンブル、アルバイト等部下の問題行動の把握</b>					

# 再発防止策一覧表

平成24年9月21日  
中日本高速道路株式会社

課 題	再発防止に向けたポイント	具体的な方策	実施時期		
			新たな取り組みとして策定したもの	従前の取り組みを更に強化するもの	
i) 部下の借金等に関する情報が異動時に引継がれず	異動時の後任者に対する情報の伝達	(一部再掲) 部下の借金、ギャンブル等の不穏情報を後任者及び人事担当部署へ確実に情報を伝達するために、所属長が作成する人事関係報告書に不穏情報の記入を必須とする。また、所属長が人事データシステムにより部下の過去の不穏情報等を閲覧することを可能とする。		○	昨年10月から実施
ii) 社員の借金やメンタル面の相談などに応じる体制の不備	相談体制の充実	借金問題については、専門家への相談窓口を案内する。		○	本年3月から実施
		社員の仕事上のストレスから生じるメンタル面の問題を早期に把握するため、ストレスチェックを2年に1回実施し、健康相談室等へ相談できる体制の充実を図る。	○		昨年11月に実施
<b>(6) 再発防止策実施に対する監査の実施</b>					
チェック機能の欠如	より適正・実効性のある監査の徹底	再発防止策のチェックについて、重点項目として監査計画へ反映させる。	○		今年度から実施
		経理部署等他部署と役割分担を明確にし、他部署におけるチェック状況を踏まえた上で監査を効果的に実施する。	○		今年度から実施