雪印種苗株式会社　御中

種苗法違反等に関する
調査報告書

平成 30 年（2018 年）4 月 26 日

第三者委員会

平成 30 年（2018 年）4 月 26 日

雪印種苗株式会社　御中

第三者委員会

委員長　　橋　本　　副　孝

委員　　高　　巌

委員　　今　村　　哲　也

本報告書は、雪印種苗株式会社（以下「**雪印種苗**」という。）が設置した第三者委員会（以下「**当委員会**」という。）が実施した調査（以下「**本調査**」という。）について、その報告を行うものである。

目　　次

第１章　当委員会及び本調査の概要 ..... － 1 －
　第１　当委員会の設置経緯 ..... － 1 －
　第２　当委員会の目的及び調査事項 ..... － 3 －
　第３　当委員会の構成等 ..... － 4 －
　第４　当委員会による本調査の方法・内容 ..... － 5 －
　第５　本調査の前提 ..... － 8 －
　第６　本調査の概要と本報告書の構成 ..... － 8 －

第２章　違反表示の事実と原因 ..... － 12 －
　第１　はじめに（表示内容の決定や確認等に係る雪印種苗の社内体制について） － 12 －
　第２　調査の概要 ..... － 17 －
　第３　法 22 条違反について ..... － 20 －
　第４　法 56 条違反について ..... － 26 －
　第５　法 59 条違反について ..... － 30 －
　第６　違反表示を生んだ原因 ..... － 46 －

第３章　品種偽装に係る事実と原因 ..... － 53 －
　第１　調査対象とした理由及び調査の経過 ..... － 53 －
　第２　社内調査の欠陥 ..... － 54 －
　第３　品種偽装行為の有無・内容 ..... － 120 －
　第４　平成 26 年社内調査後の対応 ..... － 180 －
　第５　品種偽装行為が行われた原因とそれが根絶されなかった理由..... － 193 －

第４章　コンプライアンス・企業風土に関するアンケート結果..... － 201 －

第５章　再発防止策の提言 ..... － 245 －
　第１　企業風土の改革 ..... － 245 －
　第２　ガバナンス体制の抜本的な改善・再構築（グループ・ガバナンスを含む）－ 247 －
　第３　違反表示を予防するための方策 ..... － 249 －
　第４　品種偽装行為を予防するための方策 ..... － 251 －
　第５　その他 ..... － 252 －

第６章　結語 ..... － 254 －

細　目　次

第１章　当委員会及び本調査の概要 ..... － 1 －
第１ 当委員会の設置経緯等 ..... － 1 －
１ 雪印種苗の概要 ..... － 1 －
２ 平成 26 年社内調査の実施 ..... － 1 －
３ 平成 29 年社内調査の実施 ..... － 2 －
４ 農林水産省による報告徴収命令 ..... － 2 －
５ 調査期間の延長 ..... － 3 －
第２ 当委員会の目的及び調査事項 ..... － 3 －
第３ 当委員会の構成等 ..... － 4 －
１ 委員 ..... － 4 －
２ 補助者 ..... － 4 －
３ 委員及び補助者の独立性 ..... － 4 －
４ 会社側事務局 ..... － 5 －
第４ 当委員会による本調査の方法・内容 ..... － 5 －
１ 関係資料の精査 ..... － 5 －
２ 関係者に対するヒアリング等 ..... － 6 －
３ デジタル・フォレンジック調査 ..... － 6 －
４ アンケート調査・ホットラインの開設 ..... － 7 －
第５ 本調査の前提 ..... － 8 －
第６ 本調査の概要と本報告書の構成 ..... － 8 －
１ 本調査の対象事項（第２章と第３章） ..... － 8 －
ア 違反表示について（第２章） ..... － 8 －
イ 品種偽装行為について（第３章） ..... － 9 －
２ アンケート調査の結果（第４章） ..... － 10 －
３ 再発防止策の提言（第５章） ..... － 10 －
４ 開示版・簡略版の作成 ..... － 11 －

第２章　違反表示の事実と原因 ..... － 12 －
第１　はじめに（表示内容の決定や確認に係る雪印種苗の社内体制について） .. － 12 －
１ 商品の表示内容の決定及びそのプロセスについて ..... － 12 －
ア 決定権限を有する部署について ..... － 12 －
イ 種苗部及び同部の各課について ..... － 12 －
ウ 商品の表示内容の決定プロセスについて ..... － 13 －
２ 商品の表示内容の他部署による確認体制について ..... － 14 －

ア 平成27年3月までの体制 ..... - 14 -
イ 平成27年3月の一連の誤表示事例の発生 ..... - 15 -
ウ 平成27年4月以降の体制 ..... - 15 -
第２ 調査の概要 ..... - 17 -
１ 調査により確認された違反表示の概要 ..... - 17 -
２ 調査方法の概要 ..... - 18 -
第３ 法22条違反について ..... - 20 -
１ 法令の内容等 ..... - 20 -
ア 規制の内容とその趣旨 ..... - 20 -
イ 同条の規制と「普通種」・「緑肥用」としての販売との関係について ..... - 21 -
２ 当委員会の認定した事実 ..... - 22 -
ア 確認された違反表示の具体的内容 ..... - 22 -
イ 違反表示種苗の販売期間について ..... - 23 -
３ 原因（法22条違反関係） ..... - 24 -
ア 牧草・飼料作物、植生作物の種子に係る違反表示について ..... - 24 -
イ 野菜・花きの種子に係る違反表示について ..... - 24 -
第４ 法56条違反について ..... - 26 -
１ 法令の内容等 ..... - 26 -
２ 当委員会の認定した事実 ..... - 27 -
ア 確認された違反表示の具体的内容 ..... - 27 -
イ 違反表示種苗の販売期間について ..... - 28 -
３ 原因（法56条違反関係） ..... - 28 -
ア 前記「２」の「ア」の「①育成者権消滅後も品種登録表示を継続した事例」について ..... - 28 -
イ 前記「２」の「ア」の「②OECD登録表示の誤記による品種登録表示の事例」について ..... - 29 -
第５ 法59条違反について ..... - 30 -
１ 法令の内容等 ..... - 30 -
ア 指定種苗制度について ..... - 30 -
イ 指定種苗の範囲（告示の規定の解釈）が明確でないことについて ..... - 32 -
ウ 法59条が表示事項として定める「品種」（法59条1項2号）等の意義、解釈の不明確性について ..... - 34 -
２ 当委員会の認定した事実 ..... - 39 -
ア 違反表示の具体的内容 ..... - 39 -
イ 違反表示との評価はしなかった事例 ..... - 43 -
ウ 違反表示種苗の販売期間について ..... - 44 -

３ 原因（法 59 条違反関係） ..... － 44 －
第６ 違反表示を生んだ原因 ..... － 46 －
１ はじめに ..... － 46 －
２ 違反表示の発生を予防するために会社がとっていた方策について..... － 47 －
ア 従業員に対し、種苗法の重要性を理解させるために意を用い、具体的な行動を行っていたか。 ..... － 47 －
イ 従業員が、種苗法を正確に理解し、必要知識を習得するための適切な機会の提供等をしていたか。 ..... － 48 －
ウ 表示内容の決定に関して権限と責任をもつ責任部署を定め、統一的な運用ができる体制を構築しているか。..... － 49 －
エ 表示内容の確認体制・監査体制が適正に敷かれているか。..... － 50 －
オ 種苗法の表示義務に関わる諸問題に対し、客観的な観点を取り入れて対応することを推奨し、求めていたか。..... － 51 －
３ 本件違反表示の発生原因について ..... － 51 －

第３章 品種偽装に係る事実と原因 ..... － 53 －
第１ 調査対象とした理由及び調査の経過 ..... － 53 －
第２ 社内調査の欠陥 ..... － 54 －
１ 平成 26 年社内調査の概要 ..... － 54 －
ア 構成 ..... － 54 －
イ 調査報告書の概要 ..... － 54 －
２ 平成 26 年社内調査の過程における事実経過 ..... － 56 －
ア 8 月 1 日：新聞記者の来訪 ..... － 56 －
イ 8 月 4 日：社内役員による打合せ（平成 13 年以降のデータが存在する旨の報告と、*A*専務取締役の当初説明）..... － 58 －
ウ 8 月 5 日：13 年分のデータが存在する前提での、「ステートメント」及び「想定ＱＡ」の作成・共有 ..... － 60 －
エ 8 月 5 日～8 日：データ確認による品種偽装行為の発見・報告..... － 61 －
オ 8 月 6 日：フロンティア及びヘイキングについての *S*種苗課長から *B*取締役種苗部長に対する報告 ..... － 68 －
カ 8 月 7 日：データ存在期間についての説明内容の変更（「13 年分存在する」から「10 年の社内保存年限を超える記録は一切残っていない」への変更） . － 70 －
キ 8 月 11 日：データ検証作業の「完了」 ..... － 73 －
ク 8 月 12 日：農林水産省その他の関係機関への報告 ..... － 74 －
ケ 8 月 12 日：社内関係者への展開 ..... － 75 －

コ 8月12日：*A*専務取締役の「腹を決めて事実を正直に言うことを前提に話す内容」 ..... - 78 -
サ 8月12日：*A*専務取締役による*法人乙*への連絡 ..... - 80 -
シ 8月13日：新聞記者への説明（データ存在期間及び関与者に関する事実と異なる説明と、記事にならない方向性の確認） ..... - 81 -
ス 8月13日～18日：顧客等への告知要否についての*O*常務取締役と雪印メグミルク[redacted]副社長との間のやり取り ..... - 86 -
セ 8月20日・21日：調査委員会の設置・第1回調査委員会の開催 ..... - 89 -
ソ 8月22日：*B*取締役種苗部長による証拠隠滅の指示とその実行 ..... - 91 -
タ 8月27日：第2回調査委員会の開催 ..... - 93 -
チ 8月28日～9月5日：「データ検証」期間 ..... - 93 -
ツ 8月28日：*O*常務取締役による質問事項の事前漏洩 ..... - 98 -
テ 9月1日：*U*氏のヒアリングの実施と*C*監査役（社内委員）及び*E*人事総務部長によるヒアリング録の改ざん ..... - 100 -
ト 9月2日：*F*委員長による*A*専務取締役に対するヒアリング等 ..... - 105 -
ナ 9月1日～5日：府県の関係者の供述 ..... - 107 -
ニ 9月8日：第3回調査委員会の開催 ..... - 107 -
ヌ 9月9日：*F*委員長による*A*専務取締役に対する再度のヒアリング ..... - 108 -
ネ 9月18日：調査報告書の完成 ..... - 110 -
ノ 9月25日前後：ＨＰへの不掲載の方針決定 ..... - 112 -
ハ 10月：社内外への説明 ..... - 113 -
３ 社内調査の結論には依拠できないこと ..... - 113 -
ア 10年以上前のデータが存在しないという虚偽の前提がとられ、過去の品種偽装行為を裏付ける客観的・具体的なデータの存在が隠されたこと ..... - 114 -
イ 過去10年以内に品種偽装行為が疑われる事例が発見されていたにもかかわらずその調査・確認をしないまま違反事例はなかったと結論付けられたこと - 115 -
ウ 調査継続中に、一部の経営幹部を含む社内関係者による、調査の公正性・適切性・十分性を損なう複数の不適切行為が実行されたこと ..... - 116 -
エ 複数の関係者によって事実・認識と異なる供述がなされ、これにより誤った事実認定に至っていること ..... - 117 -
オ 社内委員・データ検証担当者の適格性 ..... - 118 -
第３ 品種偽装行為の有無・内容 ..... - 120 -
１ 行為の態様・方法 ..... - 120 -
ア 口座替えとは ..... - 120 -
イ 品種偽装行為の類型 ..... - 121 -

ウ 廃棄の稟議逃れのための口座替えの利用（前記・口座替えの類型⑧） - 122 -
２ 平成 14 年 1 月以前における品種偽装行為の有無・内容 - 126 -
ア 調査の方法 - 126 -
イ 平成 14 年 1 月以前の口座替えデータからの抽出事例 - 127 -
ウ デジタル・フォレンジック調査により得られた証拠とそれを踏まえたヒアリングの実施結果 - 129 -
エ その他のヒアリング結果 - 140 -
オ 当委員会が認定する事実 - 140 -
３ 雪印食品食肉偽装事件を契機とする組織的・恒常的な品種偽装行為の取止め- 141 -
ア 雪印食品食肉偽装事件の発生・報道 - 141 -
イ Ａ種苗課長によるホクエイについてのメール - 141 -
ウ 種苗部内の管理職による打合せ - 143 -
エ 顧客への対応 - 146 -
オ Ａ種苗課長の対応 - 148 -
４ 平成 14 年 2 月以降の品種偽装行為の有無・内容 - 151 -
ア 調査の方法 - 151 -
イ 品種偽装行為であることが確認された事例 - 153 -
ウ 品種偽装行為であるか否かを確定できない事例 - 161 -
第４ 平成 26 年社内調査後の対応 - 180 -
１ 平成 26 年 10 月 22 日取締役会決議の内容 - 180 -
２ 決議後の実施状況 - 185 -
ア 平成 28 年 1 月 26 日「内部監査結果通知書」（雪印メグミルク業務監査） - 186 -
イ 平成 29 年 3 月 22 日取締役会 - 186 -
ウ 平成 29 年 7 月の雪印メグミルク業務監査 - 189 -
エ 平成 29 年 11 月社内調査 - 190 -
３ 評価 - 191 -
ア 実施状況の評価 - 191 -
イ 平成 26 年 10 月の決議内容の実施が不徹底だった原因 - 192 -
第５ 品種偽装行為が行われた原因とそれが根絶されなかった理由 - 193 -
１ 品種偽装行為が行われた原因 - 193 -
ア 平成 14 年 1 月以前の品種偽装行為について - 193 -
イ 平成 14 年 2 月以降の品種偽装行為について - 194 -
２ 品種偽装行為が根絶されなかった理由 - 195 -

ア 偽装行為の取止めが、一部の限られたメンバーにより、それまでの偽装行為を隠ぺいする形で実行されたこと ..... - 195 -
イ 品種偽装行為の原因が除去されなかったこと ..... - 197 -

第４章 コンプライアンス・企業風土に関するアンケート結果 ..... - 201 -
１ 倫理優先の姿勢について ..... - 202 -
ア 選択式質問の結果 ..... - 202 -
イ 評価 ..... - 207 -
２ 種苗法等の疑問点・不明点について ..... - 208 -
ア 選択式質問の結果 ..... - 208 -
イ 記述式質問の回答内容（主なもの） ..... - 208 -
ウ 評価 ..... - 210 -
３ チェック・監査体制について ..... - 211 -
ア 選択式質問の結果 ..... - 211 -
イ 記述式質問の回答内容（主なもの） ..... - 212 -
ウ 評価 ..... - 215 -
４ 社内の研修・教育体制について ..... - 216 -
ア 選択式質問の結果 ..... - 216 -
イ 記述式質問の回答内容（主なもの） ..... - 216 -
ウ 評価 ..... - 219 -
５ 「雪印メグホットライン」等について ..... - 220 -
ア 選択式質問の結果 ..... - 220 -
イ 記述式質問の回答内容（主なもの） ..... - 221 -
ウ 評価 ..... - 222 -
６ 「ゆきたねホットライン」について ..... - 223 -
ア 選択式質問の結果 ..... - 223 -
イ 記述式質問の回答内容（主なもの） ..... - 224 -
ウ 評価 ..... - 225 -
７ 企業文化・企業風土について ..... - 226 -
ア 記述式質問の回答内容（主なもの） ..... - 226 -
イ 評価 ..... - 228 -
８ 強み・よい点、悪い点・改善すべき点 ..... - 228 -
ア 記述式質問の回答内容（主なもの） ..... - 228 -
イ 評価 ..... - 232 -
９ 誇り・やりがい ..... - 233 -
ア 選択式質問の結果 ..... - 233 -

イ 記述式質問の回答内容（主なもの） - 233 -
ウ 評価 - 235 -
１０ 本件について - 235 -
ア 記述式質問の回答内容（主なもの） - 235 -
イ 評価 - 237 -
１１ 自由記述欄 - 237 -

第５章　再発防止策の提言 - 245 -
第１ 企業風土の改革 - 245 -
１ 法令遵守（コンプライアンス）の意識と体制の確立 - 245 -
２ 偽装・隠ぺい体質の根絶 - 246 -
３ 法令違反・社内規程違反その他の不適切行為に対する厳格・公正な対応 - 247 -
４ 企業風土の改革を図るために - 247 -
第２ ガバナンス体制の抜本的な改善・再構築（グループ・ガバナンスを含む） - 247 -
１ 内部統制システムの見直し - 247 -
２ 機能部門の強化 - 248 -
３ 親会社による機能補完 - 248 -
第３ 違反表示を予防するための方策 - 249 -
１ 種苗法の研修の実施と研修教育体制の充実 - 249 -
２ 社内規程・マニュアル等の整備と周知徹底 - 249 -
３ 種苗法の表示義務に係る解釈上の諸問題の解決 - 249 -
４ 商品の表示に関する責任部署と確認部署の明確化等 - 250 -
第４ 品種偽装行為を予防するための方策 - 251 -
１ 品種偽装行為が許されない理由の確認・共有 - 251 -
２ 口座替えの透明化・適正化と相互牽制 - 251 -
第５ その他 - 252 -
１ 人材配置の流動性 - 252 -
２ 内部通報窓口へのアクセスの改善 - 252 -

第６章　結語 - 254 -

＜本報告書における主な用語及び定義語＞

	主な用語及び定義語	意味内容
い	育成者権	種苗法 3 条 1 項に定める要件を備えた品種の育成者は、その品種についての登録（「品種登録」）を受けることができるところ、品種登録により発生する権利（同法 19 条 1 項）。 育成者権を有する者は、品種登録を受けた品種（「登録品種」）等の種苗、収穫物及び一定の加工品を業として利用する権利を専有する（同法 20 条 1 項）。
か	家畜改良センター	独立行政法人家畜改良センターの略称。 種苗法 63 条 1 項及び同法施行規則 25 条に基づき、農林水産大臣の指示により、同法で定められた種苗（「指定種苗」）のうち、飼料作物について、同法で定める表示（数量、生産地、発芽率等）が適正に行われているか、また、発芽率等の品質が表示されている内容と適合しているかについて検査を実施する機関。
こ	口座替え	雪印種苗では、商品が入荷されると、取扱い単位（ロット）ごとに、品名・包装形態・分量等が在庫データとして社内システムに登録されるところ、その後、出荷に至るまでの間に、入荷時に付されていた海外品種名を日本で販売する際の名称（品種名）に変更する、包装を小分けにする等の理由から、登録された在庫データの内容を変更する場合があり、これらの処理を指す、同社内での呼称。具体的な類型は、120 頁参照。
し	指定種苗	種苗（林業の用に供される樹木の種苗を除く。）のうち、種子、胞子、茎、根、苗、苗木、穂木、台木、種菌等であって、品質の識別を容易にするため販売に際して一定の事項を表示する必要があるものとして、農林水産大臣が指定するもの（種苗法 2 条 6 項）。

	種苗管理センター	国立研究開発法人農業・食品産業技術総合研究機構 種苗管理センターの略称。 種苗法 63 条 1 項及び同法施行規則 25 条に基づき、農林水産大臣の指示により、同法で定められた種苗（「指定種苗」）のうち、穀類、豆類、いも類、工芸農作物、野菜、果樹、花き及び芝草について、同法で定める表示（数量、生産地、発芽率等）が適正に行われているか、また、発芽率等の品質が表示されている内容と適合しているかについて検査を実施する機関。
	植生用	一般に、公園・街路樹・庭園などの一般造園工事・維持管理、サッカー場をはじめとするスポーツターフの造成工事・維持管理、都市・建築空間や自然地域などの特殊環境の緑化と管理等の用途で使用される商品。
と	登録品種	種苗法 3 条 1 項に定める要件を備えた品種の育成者は、その品種についての登録（「品種登録」）を受けることができるところ、当該登録を受けている品種（同法 20 条 1 項）。
ひ	品種偽装行為	種子について、品種Ａを「品種Ｂ」と表示して販売することを目的として、品種Ａを品種Ｂに偽装する行為。具体的な類型は、121 頁参照。
	品種登録表示	当該種苗が品種登録に係る旨の表示であり、「登録品種」の文字又は「品種登録」の文字及びその品種登録の番号（「品種登録第〇〇〇〇号」）との表示（種苗法 55 条、同法施行規則 21 条の 2）。
ふ	府県	「都府県地域（北海道以外）」のことを指す、雪印種苗内での呼称。
	普通種	種苗業界において、長年の実務慣行として、「商品の「種類」については関心をもつが、「品種」についてはこれを問わない顧客向けの商品」として販売されている商品。
へ	平成 17 年告示	種苗法 2 条 6 項に基づき、農林水産大臣が定めた指定種苗に関する（農林水産省）告示（「種苗法の規定に基づき指定種苗を定める等の件」（平成 17 年 5 月 20 日農林水産省告示第 920 号）

	平成29年社内調査	平成29年7月に、雪印種苗の内部者を名乗る人物から、北海道農業共済組合連合会に対して、2回にわたり、雪印種苗が品種偽装行為を継続している旨の告発が行われたことを受けて、雪印種苗が平成29年に実施した社内調査。
	平成27年誤表示事例	平成27年3月に複数回にわたり発生した、雪印種苗が販売した商品の包装に誤表示（住所不記載、種類の誤記、農薬の使用回数の不記載、発芽率試験実施年度の誤記等）があった事例。
	平成26年社内調査	過去に品種偽装行為をして種子を販売していたとの通報を受けた***法人甲***の記者から事実確認を求められたことを受けて、雪印種苗が平成26年に実施した社内調査。
り	緑肥用	一般に、収穫しないで田畑にすきこみ（植物と土壌を一緒にした状態で耕し）、その後に栽培する作物の肥料にする等の用途で使用される商品。 なお、この用途で販売されている商品の中には、種苗業界において、長年の実務慣行として、「当該商品の「種類」については関心をもつが、「品種」についてはこれを問わない顧客向けの商品」として販売されているものがある。
O	OECD登録品種	OECD（経済協力開発機構）が国際的に標準化した相互証認制度で、作物の種子が国際間で流通する際に、種子が生産された国の指定機関がその種子の品種について真正性を保証する制度（OECD品種証明制度）に基づき登録された品種。
S	shipデータ	仕入先からの情報も含めた入庫予定の原料の情報（揚地港、船名のほか、品種名、系統名、ロット番号、数量等）を入力した輸入データ（種苗部の共有フォルダ内に存在）を指す、雪印種苗内での呼称。

第１章　当委員会及び本調査の概要

第１　当委員会の設置経緯等

１　雪印種苗の概要

雪印種苗は、昭和 25 年、当時の雪印乳業株式会社（以下「**雪印乳業**」という。）の種苗部門が分離、独立して設立された会社である。平成 19 年から平成 20 年にかけて実施された公開買付けにより雪印乳業の完全子会社となり、その雪印乳業の吸収合併により、現在は、雪印メグミルク株式会社（以下「**雪印メグミルク**」という。）の完全子会社となっている。

現在の資本金は 46 億 4334 万 7000 円、平成 29 年 3 月末時点での従業員は 325 名（契約社員等を含まない。）で、平成 28 年度の年間の売上高は 433 億 5833 万 5 千円である。

事業内容は、配合飼料の製造及び販売、単体飼料・種子・農薬・肥料の販売、緑化施設の維持・管理、業務請負造園等の建設工事であり、飼料作物種子や緑肥作物種子の分野等で全国トップシェアを占めている。

雪印メグミルクの有価証券報告書によれば、雪印種苗は、雪印メグミルクグループを構成する４つのセグメント（①乳製品、②飲料・デザート類、③飼料・種苗、及び④その他）のうちの１つである飼料・種苗セグメントの中心となる会社である。

２　平成 26 年社内調査の実施

雪印種苗は、平成 26 年 8 月～9 月、過去に同社が、品種偽装行為【[1]】をして種子を販売していたとの疑義につき、社内調査（以下「**平成 26 年社内調査**」という。）を実施した。これは、その旨の通報を受けた***法人甲***の記者から事実確認を求められたことを受けたものであった。

当初は、雪印種苗の危機管理対策本部の下での純然たる内部調査として行われたが、平成 26 年 8 月 20 日開催の同社取締役会で、社外の第三者【[2]】を含む調査委員会が設置され、同委員会により調査が行われた。その結果、同年 9 月、調査報告書がまとめられ、同社取締役会に報告されるとともに、農林水産省等の関係諸機関にも報

---

[1] 本報告書において、品種偽装行為とは、種子について、品種Ａを「品種Ｂ」と表示して販売することを目的として、品種Ａを品種Ｂに偽装する行為をいう（後記「**第３章**」の「**第１　調査対象とした理由及び調査の経過**」参照。）。

[2] ただし、委員として選任された社外の第三者（3 名）のうち、1 名は雪印メグミルクの社外監査役、1 名は雪印メグミルクの監査部長、1 名は雪印種苗の顧問弁護士であり、また、その他の委員 2 名は雪印種苗の役員（監査役と取締役）であったから、いずれにしても、当該調査委員会は、日本弁護士連合会「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」（平成 22 年 7 月 15 日公表、同年 12 月 17 日改訂）にいう第三者委員会には該当しない。

告された【[3]】。報告の内容は、要旨、①品種偽装行為は、牧草種子及び芝生種子について、平成 14 年 1 月頃までは北海道内において行われていたと認められるものの、既にデータ等がなく、取引の詳細等は確認できない、②同行為は、北海道以外の地域では行われたことはなく、また北海道内でも、雪印食品食肉偽装事件【[4]】が発覚した平成 14 年 1 月以降は行われていない、③②の事実は、保管されている過去 10 年分（平成 16 年以降）のデータの調査と証言により判断された（それ以前のデータは残っていない）、というものであった。

この社内調査の結果は、従業員に対してその要旨が口頭で説明されるにとどまり、公表されることはなかった。

３　平成 29 年社内調査の実施

その後、平成 29 年 7 月、雪印種苗の内部者を名乗る人物から、北海道農業共済組合連合会に対して、2 回にわたり、雪印種苗が品種偽装行為を継続している旨につき告発が行われた。その中には、雪印食品食肉偽装事件直後に当該行為自体は表面上止めたことになっているが、現在も行われており、加えて、過去の偽装を指示していたのは当時の種苗課長で、その中には現在の代表取締役や監査役が含まれていることや、平成 26 年社内調査に関する内部資料を見て、関与した者の言い訳に愕然とした旨等も記載されていた。当該告発の内容を伝えられた雪印種苗では、当該通報についても、社内調査（以下「**平成 29 年社内調査**」という。）を実施することとし、雪印種苗常勤監査役を委員長とする調査委員会を立ち上げて、調査を行った。

その結果、平成 29 年 11 月、調査報告書がまとめられ、雪印種苗の取締役会に報告されるとともに、農林水産省等の関係諸機関にも報告された。報告の内容は、要旨、①品種偽装行為については、平成 26 年社内調査の対象月後である平成 26 年 4 月以降の取引を調査した結果、行われていないことが確認できた（同年 3 月以前の取引については改めて調査を行わなかった）ものの、②調査の過程で、販売していた種苗の表示等について、種苗法違反及び社内規程違反の事実が複数認められた、というものであった。

４　農林水産省による報告徴収命令

農林水産省は、雪印種苗からの平成 29 年社内調査に関する報告及びこれと並行して行われていた独立行政法人家畜改良センター（以下「**家畜改良センター**」という。）が種苗法 63 条に基づき集取した指定種苗（同法 2 条 6 項参照）の検査の結果から、

---

[3] ***法人甲***の記者に対しては、雪印種苗の***E***人事総務部長（当時）らが、既に平成 26 年 8 月 13 日の段階で、本文における「報告の内容」とほぼ同趣旨の説明を行っている。

[4] その内容については、後記「**第３章**」の「**第３**」の「**３**」の「**ア　雪印食品食肉偽装事件の発生・報道**」を参照。

雪印種苗が、複数の種苗の販売において、種苗法に違反する表示（以下「**違反表示**」という。）をしていた事実を確認し、平成 30 年 2 月 15 日、雪印種苗に対して、種苗法 65 条の規定に基づき、主に以下の事項について平成 30 年 3 月 29 日までに報告するよう命じた（以下この命令を「**本件報告徴収命令**」という。また、種苗法を単に「法」ということがある。）。

(1) 違反表示の具体的内容（違反表示の内容、違反表示により販売した種苗のリスト、当該種苗の販売期間、販売数量及び販売金額）
(2) 違反表示の判明後に行った出荷中止や商品回収等の対応
(3) 違反表示の発生に関係した部署の業務上の権限と責任の範囲並びに法令等遵守（コンプライアンス）体制、内部けん制体制及び内部監査体制
(4) 違反表示の発生原因及びその責任の所在
(5) 再発防止策

雪印種苗は、これを受け、平成 30 年 2 月 20 日、当委員会を設置した。当委員会の目的及び調査事項は、後記「**第２　当委員会の目的及び調査事項**」のとおりである。

５　調査期間の延長

当委員会は、その設置後、速やかに本調査を進めた結果、当初は想定されていなかった重要な事実が新たに判明する等したため、改めて大量のデータやその徴憑書類を精査する必要が生じ、その過程において、さらに調査を要する事実等も多数判明するに至った（その詳細な経緯については、後記「**第６**」の「**１**」の「**イ　品種偽装行為について（第３章）**」等参照）。

このため、当委員会は、上記の諸事実を踏まえた調査を完了するためにはさらに相当期間を要するものと判断し、雪印種苗に対して、本件報告徴収命令の報告期限について平成 30 年 4 月 27 日までの延長を申請することを求めた。その結果、同社から農林水産省に対してその旨の延長申請がなされ、同省によりこれが認められた（同社は、同年 3 月 30 日に、その経過を同社ホームページ（以下「**ＨＰ**」という。）に公表した。）。

第２　当委員会の目的及び調査事項

雪印種苗は、本件報告徴収命令において報告を求められた事実関係及び発生原因の分析について、雪印メグミルク、雪印種苗及びこれらの企業グループから独立した委員のみで構成された委員会による調査を徹底的に実施するとともに、専門家としての知見と経験に基づいて事案の原因を分析し、事案の客観的な評価を行い、再発防止策等の提言を受けることが必要と判断し、当委員会を設置した。

当委員会が雪印種苗から委嘱を受けた調査事項は以下のとおりである。

(1) 違反表示に関する事実関係の調査
(2) 違反表示以外の義務違反の有無等の調査
(3) 前記(1)及び(2)に関する原因・背景分析
(4) 再発防止策の提言

第３　当委員会の構成等

１　委員

当委員会は以下の委員により構成されている。

委員長　橋本副孝（東京八丁堀法律事務所　代表弁護士）
委　員　髙　巖（麗澤大学大学院経済研究科教授、内閣府消費者委員会委員長）
委　員　今村哲也（明治大学情報コミュニケーション学部准教授、日本工業所有権法学会理事）

２　補助者

当委員会は、以下の７名の弁護士を補助者として選任し調査の補助に当たらせた。

① 笠　浩久　（東京八丁堀法律事務所　弁護士）
② 工藤洋治　（　　同　　上　　）
③ 矢田　悠　（ひふみ総合法律事務所　弁護士）
④ 前田英伸　（東京八丁堀法律事務所　弁護士）
⑤ 渡邉遼太郎（　　同　　上　　）
⑥ 土田悠太　（　　同　　上　　）
⑦ 松村拓紀　（　　同　　上　　）

また、当委員会は、後記「**第４**」の「**３　デジタル・フォレンジック調査**」記載の調査を実施するに当たって、同業務の専門会社である合同会社日本カタリストを起用した。同調査においては、上記補助者のほか、当委員会の委員及び上記補助者とは別の法律事務所に所属する弁護士８名がファイルのレビューを行った。

３　委員及び補助者の独立性

当委員会の委員は、日本弁護士連合会による「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」（平成 22 年 7 月 15 日公表、同年 12 月 17 日改訂）に準拠して選任されており、各委員及び補助者は雪印種苗と利害関係を有しない。

なお、委員長である弁護士橋本副孝が代表を務める東京八丁堀法律事務所は、当時雪印種苗の親会社であった雪印乳業が、平成 19 年 12 月から平成 20 年 1 月にかけて雪印種苗の普通株式の全部の取得を目指した公開買付け（以下「**平成 19 年 TOB**」と

いう。）を実施した際に、雪印種苗のリーガルアドバイザーとして同社から業務を受任し、公開買付けの諸条件に関する助言等を行っている。

もっとも、当委員会の各委員は、①案件の受任が 10 年前であり、かつ上記事務所は、同件受任の以前以後を問わず、雪印種苗、雪印メグミルク（雪印乳業）及びこれらの企業グループに属する会社から同件以外の業務を受任したことがないこと、②雪印種苗が平成 19 年 TOB に際して上記事務所を起用した趣旨は、公開買付者が自社の親会社であったことから、公開買付価格の公正性の担保及び利益相反回避を目的として、利害関係のない法律事務所から法的助言を得る点にあったこと等を踏まえ、上記弁護士は雪印種苗と利害関係を有する者に該当しないと判断した。

４　会社側事務局

当委員会は、短い期間の中で本調査を適切に遂行するためには、関係する資料及びデータの収集・整理（商品包装の現物の写しの作成を含む。）、ヒアリング対象者への連絡・調整等について、社内関係者の補助を得る必要があると判断し、雪印種苗に対して、①上記各業務を実施する上で必要かつ十分な人数の会社側事務局を設置すること、②同事務局の構成メンバーは、種苗部門及びこれに対する内部監査を行う部門に所属したことがない者とすること、③同事務局は当委員会に直属し、その指示に基づき上記各業務を実施すること、④同事務局は、当委員会の指示又は許可がない限り調査の実施状況やその内容等を他の役員又は従業員に伝達しないこと、⑤他の役員又は従業員は同事務局に対して本調査に関し上記③及び④以外の指示を行わないこと等を要請した。

これを受け、雪印種苗において、上記②の条件に合致する者 3 名が会社側事務局の構成メンバーとして選定され、本調査の調査期間にわたり、当委員会の指示に基づき、上記各業務を行った。

第４　当委員会による本調査の方法・内容

当委員会は、調査期間中、以下の調査を継続的に実施するとともに、計 12 回の委員会を開催し、調査方針、事実認定等について議論・検討を行った。

なお、当委員会は、調査対象が種苗法という専門性の高い法律に関わるものであることに鑑み、後記「**第２章　違反表示の事実と原因**」に係る種苗法の表示義務に関する法的解釈（及び実務）に関しては、浅野国際特許事務所の浅野勝美弁理士及び浅野卓氏からも意見を聞く等して検討を行った。

１　関係資料の精査

当委員会は、後記「**第２章　違反表示の事実と原因**」及び「**第３章　品種偽装に係る事実と原因**」に記載のとおり、雪印種苗において残っている商品包装の現物の写し

並びに牧草種子及び芝生種子の口座替え【[5]】データ等の閲覧・検討を行うとともに、その結果として詳細検討を要すると判断された案件に係る作業指示書（キロ詰め指示書等）、作業日報、商品カタログ、関係する社内規程・社内議事録・会議資料等の関連資料についても、必要と認める範囲で閲覧・検討を行った。

２　関係者に対するヒアリング等

当委員会は、雪印種苗及び雪印メグミルクの役員及び従業員並びに元役員及び元従業員等合計 45 名に対して、延べ 61 回にわたるヒアリングを実施するとともに、適宜、電話及びメールによる質問を実施した。

また、この他、当委員会は、種苗法に関する検査機関である家畜改良センター、国立研究開発法人農業・食品産業技術総合研究機構種苗管理センター（以下「**種苗管理センター**」という。）、業界団体である一般社団法人日本草地畜産種子協会（以下「**日本草地畜産種子協会**」という。）及び一般社団法人日本種苗協会（以下「**日本種苗協会**」という。）へのヒアリングを行った。

３　デジタル・フォレンジック調査

当委員会は、雪印種苗関係者のうち、特に調査事項と関連があると推認された以下の 5 名について、業務用パソコンあるいはメールサーバー（過去のメールサーバーのバックアップデータを含む。）から、過去のメールデータを保全した。

A氏：平成 10 年～16 年、種苗課長（北海道）。平成 26 年社内調査当時、専務取締役。本調査開始時点における代表取締役社長。

B氏：平成 16 年～21 年、北海道種苗課長。平成 26 年社内調査当時、取締役種苗部長。本調査開始時点における常勤監査役。

C氏：平成 12 年～16 年、種苗部次長。平成 26 年社内調査当時、常勤監査役（調査委員会委員）。本調査開始時点における取締役常務執行役員。

D氏：平成 26 年社内調査当時、取締役経営企画室長（調査委員会委員）。本調査開始時点における常務執行役員。

E氏：平成 26 年社内調査当時、執行役員人事総務部長（調査委員会事務局）。本調査開始時点における常務執行役員。

保全されたデータについては、削除ファイルの復元等の電子データの処理・解析を実施した上で、重複排除されたメール及びこれに添付されたワードファイル、エクセルファイル、PDF ファイル等の文書ファイル合計 611,508 件（403,808 件の電子メー

[5] 「口座替え」とは、雪印種苗において、登録された在庫データの内容を変更する場合の処理方法の呼称である。これがなされる理由には様々なものがある。詳細は、後記「**第３章**」の「**第３**」の「**１**」の「***ア　口座替えとは***」参照。

ルと、207,700 件の添付ファイル）をレビュープラットフォームである Catalyst Insight にアップロードした。

アップロードされた文書ファイルについては一定の検索条件に基づき検索を行い、また、検索により抽出したファイルに対しては弁護士がレビューを行い、調査の用に供した。

４　アンケート調査・ホットラインの開設

当委員会は、本調査に係る事実関係を広く収集することを目的として、雪印種苗の現役の役員及び従業員合計 533 名（役員・正規社員合計 348 名、嘱託社員・契約社員・派遣社員・シニア社員合計 185 名）並びに元役員及び元従業員合計 100 名（雪印種苗の OB 会において連絡先を把握できている者のうち、承諾を得られた者）に対して、平成 30 年 2 月 21 日付け「種苗法違反等に関する書面による質問調査実施のご連絡」と題する説明書面及びアンケート票を配付し、第三者委員会に対してアンケート票を直接送付することを求める方法によりアンケート調査を実施した。

その際、当委員会は、役員及び従業員等からの自主的な申告を促進することを目的として、上記説明書面に以下の内容を明記した。また、上記アンケート調査の実施に先立ち、雪印種苗の取締役会においても、当委員会の要請に基づき、以下の「不利益取扱いの禁止について」記載の内容が決議された。

> 【ご回答内容の取扱いについて】
> (1) ご回答は当委員会による調査等のためにのみ使用します。また、回答者名を会社に伝えることはありません。
> (2) 当委員会の判断によりご回答内容を踏まえた調査を実施する場合があります。また、当委員会が作成し公表が予定されている調査報告書内でご回答内容について適宜言及する場合があります(回答者名は出しません)。
> 【不利益取扱いの禁止について】
> 本質問調査実施にあたり、会社は、取締役会において、本質問調査へ回答したこと自体を理由に会社が回答者に不利益を課すことは一切しない旨を決定しています。

以上の結果、当委員会のもとにアンケート票を送付した人数は、現役の役員及び従業員については 469 名（配付対象者 533 名のうち約 88%）、元役員及び元従業員については 80 名（配付対象者 100 名のうち 80%）であった。

また、当委員会は、当委員会専用のホットライン窓口を設け、雪印種苗ＨＰを通じて周知することにより広く情報提供を求めた。なお、前記「**第１**」の「**５　調査期間の延長**」記載のとおり本件報告徴収命令の報告期限が延期されたことに伴い、当委員会は、上記ホットライン窓口の受付期間も併せて延期することとし、これを雪印種苗ＨＰを通じて周知した。

なお、結果として、本調査の実施期間を通じて、上記ホットライン窓口に対する通報・連絡等はなかった（現役の役員及び従業員並びに元役員及び元従業員の認識・意見等については、前記アンケート調査への回答という方法により、当委員会に伝えられたものと考えられる。後記「**第４章　コンプライアンス・企業風土に関するアンケート結果**」のとおり、アンケート調査においては、その自由記載欄の記載を通じ、多くの関係者から、多数の具体的な認識・意見等が寄せられた。）。

第５　本調査の前提

① 当委員会が行った調査の実施期間は、平成 30 年 2 月 20 日から同年 4 月 24 日である。

② 本調査は、当委員会に開示された書類又は電磁的記録の写しについて、すべて原本と同一であり、かつ、その原本はすべて真正に成立し、その後の改ざん等がなされていないものであること、並びに、それらに重大な欠落がないことを前提としている。

③ 本調査は、法違反のうち、本調査の上記方法等によって明らかになった後記「**第２章　違反表示の事実と原因**」及び「**第３章　品種偽装に係る事実と原因**」記載の各事項について、限られた時間の中で行われたものであり、それ以外の法違反の調査について網羅性を保証することはできない。

第６　本調査の概要と本報告書の構成

１　本調査の対象事項（第２章と第３章）

以上から明らかなとおり、本調査の実質的な対象には、大きく二つのものがある。

ア　違反表示について（第２章）

一つは、文字どおりの違反表示そのものの有無であり、具体的には、法 22 条・法 56 条・法 59 条に違反する表示がなされていないかどうか、なされていた場合には、その原因・背景を分析することである。

この場合、各箇所において適宜言及するとおり、種苗法の解釈自体が必ずしも明確とはいえない部分があるため、その前提として、現状において妥当性を有すると思われる解釈を見出して、違反の有無等を検討する必要が生ずる。ここから、当委

員会は、実務に造詣の深い浅野国際特許事務所から意見を聞く等するとともに、関係諸団体へのヒアリングを行うなどして、検討を行った。

また、平成 29 年社内調査は、もともと違反表示の摘出を目的として行われたものではなく、調査範囲も網羅的とはいえなかったことから、本調査においては、現存する包装（合計 4,252 件）のすべてについて、調査をし直す方式をとることとした。

以上の結果は、後記「**第２章　違反表示の事実と原因**」に記載のとおりである。

イ　品種偽装行為について（第３章）

他の一つは、品種偽装行為に関するものである。

品種偽装行為は、販売を目的として品種Ａという種子を品種Ｂと表示するものであり、指定種苗についてこれがなされれば、当然に表示義務違反（法 59 条違反）を結果する。その意味で、品種偽装行為は、種苗法における違反表示の一形態でもある（さらに、不正競争防止法上の誤認惹起行為等も問題となりうる。）。

しかし、かかる行為は、表示義務違反以前の、商道徳にも反する詐欺的な行為ともいうべきものであり、その悪質性等において単なる表示義務違反とは明確に区別される。その意味で、当委員会は、二度にわたりこの点についての通報（告発）がなされた事実等も勘案し、指定種苗であるか否かにとらわれることなく、品種偽装行為の有無を、調査対象のもう一つの柱として独立に取り上げ、調査・検討を行った。

もっとも、これについては、既に二度の社内調査が行われ、前記「**第１**」の「**２　平成 26 年社内調査の実施**」及び「**３　平成 29 年社内調査の実施**」のとおりの結論が出されていることから、調査期間の制約があることも踏まえ、まずは、これらの社内調査の過程・方法及び結果に妥当性が認められるか（不適切な事情等が見られないか）、もし妥当であるならば、社内調査の結果に依拠しながら当委員会による調査を実施できるか、を検証することとし、その際には、とりわけ、①平成 14 年 1 月ころまで行われていたとされる品種偽装行為が、同時期以降行われなくなったという認定が事実か否か、②平成 14 年 1 月以降は、調査時点に至るまで品種偽装行為は行なわれていないと結論付けた二度の社内調査の方法及び結論に妥当性が認められるか否か、③二度の社内調査の過程に、調査の信頼性を損なう欠陥等が認められないか、の諸点に重点を置いて調査を行うこととした。

そこで、当委員会は、上記調査に特に関連があると推認された***A***氏外４名に関して、デジタル・フォレンジック調査を実施し、必要な事実関係の収集に努める一方で、品種偽装行為に関して行われた社内調査の際の資料の検証を行った。

ところが、かかる作業の中で、とりわけ平成 26 年社内調査の過程及び結果には、次のとおり、これに依拠することができない重大な欠陥等があることが判明した。

具体的には、①同調査では、平成 16 年以前のデータは存在しないとされていたが、現実には平成 13 年 6 月以降のデータが存在し（その中には、過去における品種偽装行為に係るデータが含まれている。）、一部の経営幹部はこれらの事実を知りながら、データは存在しないとの虚偽の説明を行っていたと見られること、②平成 16 年 7 月以降のデータの中にも品種偽装行為が疑われる事例が発見されていたにもかかわらず、その調査・確認をしないまま、当該事例はなかったと結論付けられていること、③調査期間中に、データの消去やヒアリング録の重要部分の削除が秘密裏になされるなど、調査の公正性・適切性・十分性を損なう行為が行われていたこと、④複数の関係者によって事実・認識とは異なる供述がなされていたこと等々の事実に加え、⑤同調査で行ったとされる平成 26 年 6 月以前の 10 年間の品種偽装行為に関する社内調査の資料が廃棄されてまったく存在せず、その検証ができないなどの事実も併せて判明した。

以上により、当委員会は、平成 26 年社内調査の結果には依拠することができないと判断したことから、平成 29 年社内調査の範囲を含め、品種偽装行為に関しては、そのすべてのデータの調査を改めて行い、事実関係の解明を行うこととしたものである。併せて、コンプライアンスの観点からは、平成 26 年社内調査がこのような重大な欠陥を有するに至った原因が極めて重要であると思料されたことから、この点についても重点的に調査を行うこととした。

以上の結果は、後記「**第３章　品種偽装に係る事実と原因**」に記載のとおりである。

２　アンケート調査の結果（第４章）

前記「**第４**」の「**４　アンケート調査・ホットラインの開設**」記載のアンケート調査において使用・配付したアンケート票は、全 20 ページ・2 章から成り、その前半（第 1 章）は雪印種苗における過去・現在の違反表示や品種偽装行為についての各人の認識・経験等を問うもの、後半（第 2 章）は統制環境やコンプライアンスに対する意識等を問うものとした。

このうち後半（アンケート票の第 2 章）の調査結果をまとめたものが、後記「**第４章　コンプライアンス・企業風土に関するアンケート結果**」である。なお、前半（アンケート票の第 1 章）の調査結果は、後記「**第２章　違反表示の事実と原因**」及び「**第３章　品種偽装に係る事実と原因**」の事実認定等の基礎となる資料の１つとした。

３　再発防止策の提言（第５章）

以上を前提に、当委員会として、現在の段階で考えられる再発防止策の提言を行った。その内容は、後記「**第５章　再発防止策の提言**」に記載のとおりである。

４　開示版・簡略版の作成

当委員会は、本報告書の開示版と簡略版を作成し、これらを公表の対象とする。

開示版では、個人名については、本文で登場する順にアルファベット表記（***A***～***Z***）とし（ただし、特定の箇所においてのみ記載がある者や、引用資料にだけ記載のある者については、基本的に、氏名部分を黒塗りとする対応をとった。）、また、一部の法人を「***法人甲***」・「***法人乙***」と表記した。

簡略版は、引用資料等の記載を省略したが、省略していない部分の記載内容は開示版と同じであり、本文の要約等は行っていない。

第２章　違反表示の事実と原因

第１　はじめに（表示内容の決定や確認に係る雪印種苗の社内体制について）

今回の調査の結果、後記「**第３　法 22 条違反について**」以下に述べる違反表示が確認されたが、種苗商品（以下「**商品**」という。）の表示内容の決定をする権限がどの部署にあり、その決定と執行が具体的にどのように行われ、表示内容の適正さを確認（チェック）する体制がどうなっているかは、この問題を理解し、その原因と再発防止策を検討する上で、不可欠の前提をなす事柄である。そこで、まず、雪印種苗における「商品の表示内容の決定及びそのプロセス」と「商品の表示内容の他部署による確認体制」に関し概要を述べるところから本章を始めたい。

１　商品の表示内容の決定及びそのプロセスについて

ア　決定権限を有する部署について

種苗法の適用を受ける会社であるにもかかわらず、雪印種苗には、商品の表示内容、すなわち、商品の包装袋（一部、包装容器を含む。以下、単に「**包装**」という。）やカタログ等の表示内容の決定をする権限と責任がどの部署にあるのかを明確に定めた社内規程は存在していない。

しかし、調査の結果によると、表示内容の決定は、種苗部内の各課（牧草・飼料作物及び植生作物の種子については、北海道種苗課長及び種苗課長。野菜・花きの種子については、園芸課長。）の判断により行われている（種苗部長の確認までは行われていない。）実態があることが確認された【[6]】。

そして、当委員会のヒアリングにおいても、役員や種苗部の各課の従業員を含む従業員（過去の所属を含む。以下、本「**第２章**」においてヒアリングに関して「従業員」というときは、同じ。）の多くが「商品の表示内容の決定については、種苗部の各課が責任部署だと思う。」旨述べていること、他の部署がこれを担っている実態や担う意識もうかがわれないこと等の事実も踏まえ、当委員会は、種苗部内の各課が商品の表示内容の決定の権限と責任を有する部署であったと判断した。

イ　種苗部及び同部の各課について

そこで、種苗部及び同部内の各課（本調査と直接の関係があるものに限る。）の職務について一瞥する。

---

[6] 商品名については、研究部門や営業部門の意見も取り入れる等し、また、商標登録の関係について人事総務部総務課に使用可能か確認を行う等のことが行われている。

雪印種苗の業務分掌一覧表（同社取締役会の決議を経たもの）によれば、同社の組織上、種苗部は、生産本部に所属し、種苗関係製品・商品の開発、生産、仕入れ、流通業務等を管掌することとされており、種苗部内の各課は、それぞれ概ね次の業務を担当することとされている【[7]】。

種　苗　課：種苗の仕入業務（購買計画等の立案・国内仕入業務等）、需給調整、品質管理、販売促進（大手種苗業者、農業団体等との取引折衝業務等）、在庫管理等【[8]】

北海道種苗課：資材（農業資材）の仕入業務（購買計画等の立案・国内仕入業務等）、種苗の品質管理、販売促進（北海道内種苗業者、農業団体等との取引折衝業務）、在庫管理等【[9]】

海外種苗課：海外種苗の仕入業務、委託生産、品質管理等

園　芸　課：畑作園芸関係の種苗に関する仕入業務、需給調整、品質管理、在庫管理等

他方、商品の製造（袋詰め等）・出荷業務については、「生産部」に属する札幌種子センター、千葉種子センター、熊本種子センター（以下、これら３センターを併せて「**種子センター**」と記載することがある。）が行うこととされている。

生産本部の組織図は次のとおりである（平成 30 年 1 月 1 日現在）。

ウ　商品の表示内容の決定プロセスについて

---

[7] 以上から明らかなとおり、業務分掌一覧表上、種苗部や種苗課・園芸課が商品の表示内容を決定する権限と責任を有する部署であることを明示又は示唆する文言は見当たらない。

[8] 当委員会のヒアリングによれば、種苗課は、実態として、牧草・飼料作物、植生作物の種苗を取り扱っており、都府県地域を担当しているとのことであった（以下では、雪印種苗での呼称にならって、都府県地域のことを単に「**府県**」と記載する場合がある。）。

[9] 当委員会のヒアリングによれば　北海道種苗課は、実態として、牧草・飼料作物、植生作物の種苗をその仕入業務や需給調整も含め取り扱っており、北海道地域を担当している、とのことであった。

大きく分けると、以下の２つの場合がある。

(ｱ)　一定の販売量が見込まれる商品の場合

この場合は、外部の業者に対して商品の包装資材（表示内容の印刷を含む。）の製作・納入を依頼することになるため、種苗部内の各課が発注内容（印刷する表示内容を含む。）を決定し、これに基づいて種子センターが発注等の実務作業を行っている。なお、発注は、翌１年分（販売予想量を踏まえて決定される。）につき行われる。

外部の業者は、発注内容に従い、後記「**第３　法 22 条違反について**」以下に記載の種苗法に定める表示事項（法 22 条・法 55 条・法 59 条）のうち、会社名、住所、種類及び品種名等【[10]】（以下併せて「**種類及び品種名等**」という。）を印刷した包装資材を種子センターに納入する。

商品出荷に当たってはその他の表示事項（例えば、生産地や発芽率、有効期限等）の記載も必要になるが、これらは、種子センターが、作業指示書【[11]】に基づき、包装の証票欄に都度印刷する方式で記入している。

そして、いったん包装資材に印刷された商品の種類及び品種名等については、種苗部内の各課が変更指示等をしない限り、毎年同じ表示内容のものが追加分として継続発注されているのが実態である。

(ｲ)　小口の販売量しかない商品の場合

この場合は、作業を担当する種子センターが、出荷の都度、作業指示書に基づいて、種類及び品種名等を含む表示事項について包装への印字を行う。

前記「**ア　決定権限を有する部署について**」のとおり、この場合も、種苗部内の各課が包装の表示内容の決定（責任）部署であったと認められる。

２　商品の表示内容の他部署による確認体制について

この点に関しても、明確に定めた社内規程等は存在せず、実態としても他部署による確認は行われていなかった。

ア　平成 27 年 3 月までの体制

---

[10] この中には、法 55 条に定める品種登録表示（以下「**品種登録表示**」という。後記「**第４**」の「**１　法令の内容等**」参照。）を行う商品については当該品種登録表示が含まれる。また、後記「**第５　法 59 条違反について**」に記載の「指定種苗品種特徴表示基準」が定められているものについては当該事項も含まれる。

[11] 品質保証室が作成・管理する「品質データ」（ここには、品質保証室の行った品質検査の結果のほか、商品の表示に関する情報が集約されている。）に依拠して、種子センター内で当該作業指示書が作成される。

結論として、この間に、商品の表示内容を他部署が確認する体制はとられていなかった。

すなわち、雪印種苗において、業務分掌一覧表上、表示に関する業務を行うと読む余地のある記載がある部署には、品質保証室と人事総務部総務課があった。

品質保証室は、平成 19 年 4 月に社長直轄の品質保証に関する全社統一的部署として設置され、例えば、平成 25 年 11 月 1 日付け改定以降の業務分掌一覧表では、 品質保証室の分掌業務に「品質保証」があり、その細目として「全社的な品質保証・管理・表示に関する総括・指導・推進・企画・立案」との定めがある。

しかし、この定めが、同室の分掌業務として、包装の表示内容の確認業務までを含ませた趣旨のものかどうかは必ずしも明確ではない。

また、人事総務部総務課の分掌業務の細目にも「特許・実用新案・商標・品種登録等の出願・登録、法規等に関する業務」との定めがあるが、こちらは品質保証室についての上記定めよりも一層不明確である。

したがって、業務分掌一覧表上、これらの部署が、包装の表示内容の確認の職責を負う部署として明確に位置づけられていたとはいえない。

そして、実態としても、包装の表示内容については、平成 27 年 3 月までは、種苗部内（種苗課・北海道種苗課・園芸課並びに当時種苗部に所属していた種子センター）でのチェックのみで完結する体制となっており、他部署による確認は行われていなかった（なお、種子センターは、種苗部内の各課で決定した表示内容に基づいて包装の印字を行っていたが、その際、印字ミス等についての確認は行っていたものの、表示内容が種苗法に違反していないか等の観点からの確認は行っていなかった。）。

イ　平成 27 年 3 月の一連の誤表示事例の発生

平成 27 年 3 月に、雪印種苗が販売した商品の包装に誤表示がある事例（以下「**平成 27 年誤表示事例**」という。）が複数件続けて発生した。具体的には、商品の包装において、住所不記載、種類の誤記、農薬の使用回数の不記載、発芽率試験実施年度の誤記等があったというものである。

ウ　平成 27 年 4 月以降の体制

雪印種苗では、平成 27 年誤表示事例が発生したことを踏まえ、再発防止策の一つとして、種苗部を中心とした関連部署間での申合せにより、商品の包装の表示内容を確認する部署として、新たに品質保証室と人事総務部総務課が加わることとなった。

その結果、品質保証室においては、（関連するデータ項目のほか）包装の表示内容（その版下）やカタログ、パンフレット等の記載内容について確認を行うことと

なり、同様に、人事総務部総務課においても、包装、カタログ、パンフレット等の記載内容について確認を行うこととなったが、当該確認が、表示内容に種苗法上の問題がないかとの観点から行われるべきことは明確にされていなかった。

そのため、実際の運用においても、品質保証室は、包装の表示内容につき、品質データとの齟齬の有無や誇大文言の有無等の確認を、人事総務部総務課は、商標登録との齟齬の有無や誇大文言の有無等の確認を、それぞれ行うにとどまり、表示内容に種苗法上の問題がないか、との観点からの確認はどちらも行っていなかった。

したがって、平成 27 年 4 月以降も、商品の包装の表示内容について、種苗法違反防止の観点からの他部署による確認は行われていなかった。

第２　調査の概要

１　調査により確認された違反表示の概要

違反表示に係る当委員会による調査（後記「**２　調査方法の概要**」参照）の結果、雪印種苗においては、下記表に示されたとおりの種苗法違反行為（法 22 条違反・法 56 条違反・法 59 条違反）が確認された。

	確認された違反表示（総括表）				
	規制概要	**違反表示の類型**			**該当品種／種類数**
法 22 条違反	登録品種【[12]】の名称を使用する義務	①		登録品種の名称を使用せず（「普通種」又は「緑肥用【[13]】」と表示）	12 品種
		②		登録品種名称を使用せず（試作系統名を表示）	1 品種
法 56 条違反	登録品種以外の品種への品種登録表示等の禁止（虚偽表示の禁止）	①		登録品種について育成者権消滅後も品種登録表示を継続	8 品種
		②		OECD 登録品種（登録品種でない）に誤記により品種登録表示が行われたもの	1 品種
法 59 条違反	指定種苗についての表示義務 ア：指定種苗一般に係る表示事項（「種類及び品種」等） イ：一定の種類の指定種苗（大麦等）に係る表示事項（「栽培適地」「重要な形	ア	①	表示事項全般の非表示	1 品種
			②	「種類」の非表示	2 品種
			③	「品種」の非表示	12 種類
			④	「品種」の打消し表示（「―」表示）による	10 品種

[12] 種苗法に定める要件を備えた品種の育成者は、その品種についての登録（以下「**品種登録**」という。）を受けることができ、品種登録を受けている品種を「登録品種」という。品種登録により、種苗法に定める「育成者権」が発生する。

[13] 「緑肥用」とは、一般に、収穫しないで田畑にすきこみ（植物と土壌を一緒にした状態で耕し）、その後に栽培する作物の肥料にする等の用途で使用される場合を指すとされている。

	質」等）			非表示	
		イ	⑤	「栽培適地」の誤記	1 品種
			⑥	表示事項全般の非表示	1 品種
			⑦	「重要な形質（耐病性）」の非表示	1 品種

２　調査方法の概要

当委員会は、会社側事務局に対し、札幌、千葉及び熊本の各種子センターにおいて保管されていた販売種子の包装（出荷時にサンプルとして保存していたもの）のすべてについて【[14]】、その表示内容が種苗法に違反しているか否かに係る調査・確認を求めた。

会社側事務局が行った調査・確認の具体的内容は、次のとおりである（適宜、一定数の従業員を、作業補助に当たらせたとのことである。）。

基本作業	・包装に記載されたすべての表示事項（法 59 条に定めるすべての表示事項・品種登録表示の有無等）を調査の上、表示すべき項目と対照可能な形で転載した一覧表の作成及びその証拠資料（包装、口座替え指示書及び作業日報のコピー）の作成
法 22 条関連	・普通種、緑肥用等の登録品種が使用されている可能性のある商品について、証拠資料を確認し、登録品種が使用されているか確認 ・判明した法 22 条違反事例の抽出
法 56 条関連	・品種登録表示がある商品について、育成者権消滅の有無を確認 ・判明した法 56 条違反事例の抽出
法 59 条関連	・基本作業で判明した法 59 条違反事例の抽出

また、会社側事務局による前記の調査・確認の結果を受け、当委員会においても、改めて、会社側事務局から前記調査結果データ及び証拠資料の提出を受けた上、データ上の確認に加え、適宜証拠資料を確認し、会社側事務局等への質問、根拠資料の提

[14] 具体的には、札幌種子センターについては平成 27 年 4 月製造分から平成 29 年 12 月製造分（803 件）、千葉種子センターについては平成 27 年 1 月製造分から平成 30 年 2 月製造分（2,978 件）、熊本種子センターについては平成 28 年 9 月製造分から平成 30 年 1 月製造分（471 件）の包装が保管されていた（合計 4,252 件）。

出要請、当委員会のヒアリングにより、会社側事務局が行った判定の適否を含む確認・検証を行った。

以下、当委員会が確認した法 22 条違反、法 56 条違反、法 59 条違反のそれぞれに関し、法令の内容、当委員会が認定した事実、違反の原因等について詳述する。

第３　法 22 条違反について

１　法令の内容等

（名称を使用する義務等）
第 22 条
1　登録品種（登録品種であった品種を含む。以下この条において同じ。）の種苗を業として譲渡の申出をし、又は譲渡する場合には、当該登録品種の名称（第 48 条第 2 項の規定により名称が変更された場合にあっては、その変更後の名称）を使用しなければならない。
2　登録品種が属する農林水産植物の種類又はこれと類似の農林水産植物の種類として農林水産省令で定めるものに属する当該登録品種以外の品種の種苗を業として譲渡の申出をし、又は譲渡する場合には、当該登録品種の名称を使用してはならない。

ア　規制の内容とその趣旨

法 22 条は、1 項において、登録品種を譲渡する場合等【[15]】における当該登録品種の名称の使用義務を定めるとともに（当該品種における登録品種の名称の使用義務【[16]】）、2 項において、登録品種以外の品種を譲渡する場合等における当該登録品種の名称の使用禁止を定めている（別品種における登録品種名称の使用禁止）。

また、同条の規制は、「登録品種であった品種を含む」とされており、登録品種の育成者権の存続期間の満了等により当該品種が登録品種でなくなった後も適用される【[17]】）。

法 22 条の趣旨は、「一般に、種苗はその外観からだけでは品種の区別がつかないものが多いので、品種を識別するに当たっては、その名称が重要な意味を有する。特に、登録品種の種苗は育成者権者等の許諾を受けなければ譲渡することができないので、種苗を販売する際には、当該種苗が登録品種であるか否かを識別することができるようにしておく必要がある。このため、種苗の取引の安全を確保し、流通の混乱を防止するために本条が設けられた。」と説明されている（農林水産省生

---

[15] 雪印種苗の違反事例は、譲渡のうち「販売」をする場合に限られるので、以下では「**販売**」と表記する。

[16] なお、昭和 53 年施行の（旧）種苗法により創設された品種登録制度の前に農林登録された品種（例えば、「ワセユタカ」や「ノサップ」）については、種苗法による登録品種には該当しないことから、これらの種苗を販売する際には、法 22 条の適用はないこととなる。

[17] したがって、登録品種の育成者権消滅後は、「登録品種の名称」については、本条により引き続き使用（表示）が義務付けられる一方で、後記「**第４　法 56 条違反について**」に記載する品種登録表示（すなわち、「登録品種」との記載、又は、「品種登録」及びその品種登録番号の記載。）については、法 56 条によりその表示が禁止されることとなる。

産局知的財産課編著「最新　逐条解説　種苗法」(2009 年・ぎょうせい) 114 頁。以下「**逐条解説**」という。)。

法 22 条の規定に違反した者は、法 75 条に基づき、10 万円以下の過料に処するとされている【[18]】。

イ　同条の規制と「普通種」・「緑肥用」としての販売との関係について

当委員会の調査によれば、雪印種苗においては、後記「**３**」の「**ア　牧草・飼料作物、植生作物の種子に係る違反表示について**」に記載のとおり、これまで、例えば品種を問わない(こだわらない)顧客向けの販売用として、普通種又は緑肥用(以下「普通種」と「緑肥用」を併せて「**普通種等**」という場合がある。) といった商品を販売しており、その際、当該商品には特定の品種名は記載せず、「普通種」又は「緑肥用」とだけ表示して販売する例が多くあったとのことである(後記「**第５**」の「**１**」の「**ウ**」の「**(ｲ)「品種」として「普通種」・「緑肥用」と表示することについて**」に記載のとおり、これをもって「品種」の記載といえるかは、別途問題となりうるところではあるが、いずれにしても、かかる表示方法自体は、業界においてもこれまで是認されてきたようである。)。

しかし、登録品種について、当該登録品種の名称を記載せずに、「普通種」等とだけ表示をして販売すれば、当該登録品種の名称を使用しないで譲渡することとなるから、法 22 条 1 項に違反する【[19]】。

また、雪印種苗では、登録品種と別の品種の種子を混合 (同社では「ミックス」あるいは「ブレンド」と呼ばれているようである。) した上で普通種等として販売する場合があるが (以下、本「**第２章**」においては、登録品種のみを普通種等として販売する場合であると、登録品種と他の品種を混合した上で普通種等として販売する場合であるとを区別せず、「登録品種を普通種等として販売」などという言い方をする。)、この場合【[20]】も、当該登録品種の名称を記載せずに、「普通種」等とだけ表示をして販売すれば、同じく法 22 条 1 項に違反する。

---

[18] なお、当該過料の制裁については、公訴時効に相当する規定は置かれておらず、大阪高等裁判所昭和 36 年 12 月 14 日決定の判示 (会社の登記義務懈怠に関する事例についてのもの) によれば、会計法 30 条に定める国の金銭債権に関する時効の適用・準用もないとされる。

[19] 法 22 条 1 項に違反するのは、登録品種を普通種等として販売すること自体ではなく、登録品種を販売する際に、当該登録品種の名称を使用しない場合である (業界においても、これまで登録品種を普通種等として販売することそれ自体が種苗法に違反するものとして問題とされてきた事実等はなかったようである。)。なお、登録品種を普通種等として販売する場合、(「普通種」・「緑肥用」との記載をするほかに) 当該登録品種名を品種として表示すれば、「当該登録品種の名称を使用」するものとして、法 22 条 1 項に違反しないと解する余地は十分にあるように思われるが、この点の種苗法の解釈も必ずしも明確ではない。

[20] このほか、登録品種を含む複数の品種を混合した商品において、使用した当該登録品種の名称を記載することなく、単に「○○ミックス」「○○ブレンド」等としか表示しないで販売する場合も法 22 条 1 項に違反する。

２　当委員会の認定した事実

ア　確認された違反表示の具体的内容

調査の結果、確認された法 22 条 1 項違反の表示の具体的内容は、以下のとおりである。

(ｱ)　牧草・飼料作物、植生作物の種子について

①　登録品種を普通種として販売する際に、当該登録品種の名称を表示していない（「普通種」とだけ表示していた）事例：**11 品種［総括表：①］**

	種類	登録品種名	違反内容
①	アルファルファ	マキワカバ	登録品種名を表示せずに「普通種」とだけ表示
②	同上	ヒサワカバ	同上
③	オーチャードグラス	ハルジマン	同上
④	同上	トヨミドリ	同上
⑤	同上	ナツミドリ	同上（※）
⑥	同上	まきばたろう	同上
⑦	同上	バッカス	同上
⑧	チモシー	なつさかり	同上
⑨	同上	クンプウ	同上
⑩	同上	ホライズン	同上
⑪	同上	ユウセイ	同上

（※）⑤は、平成 29 年社内調査では未抽出。

②　登録品種を緑肥用として販売する際に、当該登録品種の名称を表示していない（「緑肥用」とだけ表示していた）事例：**1 品種［総括表：①］**

	種類	登録品種名	違反内容
①	アカクローバー	マキミドリ	登録品種名を表示せずに「緑肥用」とだけ表示

(ｲ)　野菜・花きの種子について（1 品種）［総括表：②］

エダマメの登録品種「サヤコマチ」を特定の販売先（1 社）に販売する際、「サヤコマチ」と表示せず、当該登録品種の品種登録前の試作系統名であった「SB1003」と表示した事例。

イ　違反表示種苗の販売期間について

(ｱ)　牧草・飼料作物、植生作物の種子について

前記「**第２**」の「**２　調査方法の概要**」記載のとおり、当委員会が表示の確認・調査を行うことができたのは、現存する包装の範囲に限られる。そのため、当委員会が、前記「**ア**」の「**(ｱ)　牧草・飼料作物、植生作物の種子について**」の違反表示の下での販売期間として具体的に認定できるのは、当該包装による各商品の販売期間ということになる。

しかし、当委員会のヒアリングによれば、雪印種苗においては、①登録品種を普通種等として販売することは、かなり古い時期（少なくとも 10 年以上前）から継続して行われており、②その際に、包装に登録品種名を表示して販売した事実はこれまでまったくない、とのことであった。したがって、かかる違反表示による販売は、相当古い時期から行われていたことが推認される（もっとも、当該包装が存在しない現在では、その具体的な開始時期の特定は困難である。）。

この点について、雪印種苗は、「これまで、登録品種を普通種等として販売した事例は、すべて法 22 条 1 項違反であった。」との認識を前提に、過去一定の年数分の口座替えデータの検証を行い、これらの事例に該当するものについては、（当時の包装の表示内容を確認することはできないものの）法 22 条 1 項違反の事例として、農林水産省に報告することを現在検討しているとのことである【[21]】。

なお、雪印種苗は、当該違反表示が判明した後は、普通種又は緑肥用として販売する際の種子に登録品種を使用することを直ちに中止する旨決定し、在庫商品について平成 29 年 9 月 6 日付けで出荷中止を指示したとのことである。

(ｲ)　野菜・花きの種子について

前記「**ア**」の「**(ｲ)　野菜・花きの種子について（1 品種）［総括表：②］**」の違反表示の下での販売期間についても、当委員会が具体的に認定できるのは、現存する包装による各商品の販売期間ということになる。

もっとも、後記「**３**」の「**イ　野菜・花きの種子に係る違反表示について**」に記載の当委員会のヒアリング結果等によれば、実際には、当該違反表示は、サヤコマチの登録年月日である平成 14 年 3 月 1 日以降の販売分から継続しており、遅くとも平成 17 年頃には、園芸課（当時は、畑作園芸本部営業課）には違反の認識があったものと考えられる。この点についても、雪印種苗は、過去一定の年数分のデータの検証を行い、当該データ上において当該特定の販売先に「SB1003」で販売しているものについては、（実際の包装の表示内容についてまでは確認す

[21] その場合、違反事例として挙げている前記 12 品種以外の登録品種について、追加で違反事例として報告するものが存するとのことである。

ることはできないものの）同様の違反表示であるとの認識を前提として、農林水産省に報告することを現在検討しているとのことである。

なお、雪印種苗は、当該違反表示が判明した後、平成 29 年 9 月 26 日付けで当該違反表示に係る商品の出荷停止を指示し、その後は、登録品種名である「サヤコマチ」と表示した商品を販売先に販売しているとのことである。

３　原因（法 22 条違反関係）

ア　牧草・飼料作物、植生作物の種子に係る違反表示について

牧草・飼料作物、植生作物の種子に係る前記法 22 条違反表示の事例は、いずれも、登録品種を普通種等として販売するにあたり、包装に当該登録品種の名称を表示せず、「普通種」又は「緑肥用」とだけ表示していたものである【[22]】。

そして、当委員会のヒアリングによれば、この場合において、種苗課【[23]】の従業員の多くは、当該商品は「特定の品種の商品としてではなく、あくまで（品種を問わない）普通種等として販売するものであるから、特定の品種名を表示する必要はない」と単純に認識していたとのことであり、「登録品種を販売する場合は、当該登録品種の名称を使用しなければならない」という法 22 条 1 項のことは意識になかった（したがって当該条項に違反するか否かの検討もしていなかった【[24]】）とのことであった。

したがって、端的にいえば、法 22 条 1 項の表示義務の観点の欠落及び理解不足が、前記法 22 条違反表示が生じた原因であると認められる。

イ　野菜・花きの種子に係る違反表示について

関係資料の精査、園芸課の従業員への当委員会のヒアリングによれば、この違反表示は、以下の経緯によるものであった。

---

[22] 前記「**２**」の「**イ**」の「**(7)　牧草・飼料作物、植生作物の種子について**」に記載のとおり、このような「普通種」又は「緑肥用」とだけ表示した商品の販売は、かなり古い時期から行われてきたとのことであり、雪印種苗においては、登録品種についても、例えば需給の変化により過剰在庫が発生し、年月の経過により登録品種としての品質維持が難しくなった等の場合において、これを普通種等として販売する運用が続いてきたとのことである（その具体的な開始時期の特定はできない。）。

[23] 以下、本「**第２章**」では、文脈上別異に解すべき場合を除き、単に「種苗課」というときは、北海道種苗課を含むものとする。

[24] なお、今回のデジタル・フォレンジック調査で判明した雪印種苗の従業員の過去のメールの中に、登録品種を普通種として流通させることに関して、平成 19 年頃に、雪印種苗の従業員が日本草地畜産種子協会に相談に行った旨の記載がされているものがあった。しかし、当該メールの記載からは、明確に「登録品種を普通種として販売する際に、「普通種」とだけ表示し、登録品種名を表示しないことの適否」を相談し、その了解をもらったものとまでは読み取ることはできなかった。

①雪印種苗は、前記「**２**」の「**ア**」の「**(ｲ) 野菜・花きの種子について（1 品種）［総括表：②］**」に記載の特定の販売先（1 社）に対して、「サヤコマチ」の品種登録が行われる以前から、これを試作系統名「SB1003」で販売していた。

②平成 14 年 3 月に「サヤコマチ」の品種登録が行われた。その際、園芸課において、登録品種の名称である「サヤコマチ」を表示して販売することを要望したが、当該販売先から、(「SB1003」の名称の方が、なじみがあるといった当該販売先の転売に際しての都合を理由に）引き続き「SB1003」との表示で販売することを希望され、その後も「SB1003」との表示での販売を継続した。

③平成 17 年頃、雪印種苗の社内において、畑作園芸本部営業課（平成 16 年 9 月に、種苗部園芸課から組織変更。なお、平成 21 年 7 月に再び種苗部園芸課に組織変更。）から、営業の関係者に対し、改めて試作系統名「SB1003」の表示ではなく、法 22 条 1 項に基づき、登録品種名（「サヤコマチ」）の表示が必要であるとの指摘を行った。

④そこで、雪印種苗は、営業担当者を通じて当該販売先に対し、表示を「サヤコマチ」に変更することを要望したが、その了解を得られなかったことから、それ以上具体的な対応策を講じることなく（当時の畑作園芸本部営業課長は、上司（畑作園芸本部長等）にこの点についての相談や上申はしていない。)、その後も、試作系統名「SB1003」との表示での販売を継続した。

つまり、本違反事例は、法 22 条 1 項よりも顧客の希望を優先したものであり、種苗法の重要性を理解していない担当課の遵法意識の低さを原因とするものである。

第４　法 56 条違反について

１　法令の内容等

（虚偽表示の禁止）
第 56 条　何人も、次に掲げる行為をしてはならない。
一　登録品種以外の品種の種苗又はその種苗の包装に品種登録表示又はこれと紛らわしい表示を付する行為
二　登録品種以外の品種の種苗であって、その種苗又はその種苗の包装に品種登録表示又はこれと紛らわしい表示を付したものの譲渡又は譲渡のための展示をする行為
三　登録品種以外の品種の種苗を譲渡するため、広告にその種苗が品種登録に係る旨を表示し、又はこれと紛らわしい表示をする行為

法 56 条は、平成 19 年の改正により新設された規定であり、登録品種以外の品種の販売時の包装や広告等への品種登録表示又はこれと紛らわしい表示を付する行為等の禁止を定めている。

ここで「品種登録表示」とは、「登録品種」又は「品種登録第○○○○号」という表示を意味し（法 55 条、種苗法施行規則 21 条の 2)、「これと紛らわしい表示」の具体例としては、「品種登録済み」、「種苗登録」、「国際登録品種」（なお、特定の外国で登録されたことが明確に理解できる表示は、紛らわしい表示には当たらないとされている。）等の表示が挙げられる（逐条解説 199 頁)。

品種登録がされたことがない品種の種苗を販売する際に、品種登録表示又はこれと紛らわしい表示を付す行為が同法違反の典型例であるが、かつて登録品種であった種苗について、その育成者権が期間満了等により消滅した後もその品種登録表示（又はこれと紛らわしい表示）をして販売する行為も、法 56 条違反となる。

法 56 条の趣旨は、「近年、登録品種についての権利意識の高まりを受けて、登録品種ではない品種の種苗等に登録品種である旨の表示を行ったり、品種登録の失効後に当該表示を長期間継続したりするなどの不適切な例が見られていた。実際の流通の現場で登録品種でない品種の種苗にあたかも登録品種であるかのような表示が付されると、表示を見た者において当該品種が育成者権の対象である登録品種であると誤認する可能性が高く、種苗取引の安全又は品種登録制度への信頼の確保上も問題がある」ところにある、とされている（逐条解説 198 頁)。

法 56 条の規定に違反した者は、法 69 条に基づき、3 年以下の懲役又は 300 万円以下の罰金に処するとされている【[25]】。

[25] 公訴時効期間は 3 年である（刑事訴訟法 250 条 2 項参照）。

２　当委員会の認定した事実

ア　確認された違反表示の具体的内容

調査の結果、確認された法 56 条違反の表示の具体的内容は、以下のとおりである（なお、違反表示が確認されたのは、牧草・飼料作物、植生作物の種子のみであった。）。

①　育成者権消滅後も品種登録表示を継続した事例：8 品種［総括表：①］

次のとおり、登録品種であったものについて、育成者権消滅後も品種登録表示（例：「品種登録　第○○号」）をして販売した事例が確認された。

	種類	登録品種名	育成者権の消滅日
①	アカクローバー	マキミドリ	2011 年 1 月 20 日（※）
②	アルファルファ	ヒサワカバ	2012 年 2 月 29 日
③	オーチャードグラス	トヨミドリ	2012 年 2 月 29 日
④	チモシー	アッケシ	2009 年 11 月 23 日
⑤		キリタップ	2009 年 11 月 23 日
⑥		クンプウ	1998 年 2 月 25 日（※）
⑦		ホクエイ	2011 年 10 月 12 日（※）
⑧	メドウフェスク	リグロ	2012 年 12 月 6 日（※）

（※）①、⑥～⑧は、平成 29 年社内調査では未抽出。

②　OECD 登録表示の誤記による品種登録表示の事例：1 品種［総括表：②］

次のとおり、OECD 登録品種【[26]】ではあるが、登録品種ではないものについて、表面の証票欄印刷の際に、（「OECD 登録品種」と表示せず）単に「登録品種」とのみ印字して販売した事例が確認された。

	種類	品種名	違反内容
①	イタリアンライグラス	マンモスＢ	（OECD 登録品種ではあるものの）種苗法上の登録品種ではないのに、（「OECD 登録品種」と表示するのではなく）「登録

[26] OECD 品種証明制度は、OECD（経済協力開発機構）が国際的に標準化した相互証認制度で、作物の種子が国際間で流通する際に、種子が生産された国の指定機関がその種子の品種について真正性を保証するもの（家畜改良センターのホームページの記載より抜粋）。

			品種」と表示。

平成 29 年社内調査では未抽出。

イ　違反表示種苗の販売期間について

(ｱ) 前記「ア」の「①育成者権消滅後も品種登録表示を継続した事例」について

ここでも、当委員会が、当該違反表示の下での販売期間として具体的に認定できるのは、現存する包装による各商品の販売期間ということになる。

しかし、当委員会のヒアリングによれば、当該違反表示は、それぞれの登録品種の育成者権存続期間中に行った品種登録表示を、育成者権消滅後も継続したことから生じたものであるとのことである。そうだとすると、実際の販売期間の始期は、それぞれの登録品種の育成者権消滅時（ただし、法 56 条が新設された平成 19 年改正の施行日（平成 19 年 12 月 1 日）以前に育成者権が消滅した登録品種については、平成 19 年 12 月 1 日）と推認される。

この点についても、雪印種苗は、過去一定の年数分のデータの検証を行い、当該データ上において同じ種類・品種について販売しているものについては、（実際の包装の表示内容についてまでは確認することはできないものの）同様の違反表示であるとの認識を前提として、農林水産省に報告することを現在検討しているとのことである。

なお、雪印種苗では、当該違反表示が判明した後の平成 29 年 10 月中旬に当該違反表示に係る商品の出荷停止を指示し、その後の出荷はないとのことである。

(ｲ) 前記「ア」の「②OECD 登録表示の誤記による品種登録表示の事例」について

当該違反表示は、平成 27 年 4 月及び同年 6 月に千葉種子センターより出荷された商品に係るものである（それ以外には、見受けられなかった。）。

３　原因（法 56 条違反関係）

ア　前記「２」の「ア」の「①育成者権消滅後も品種登録表示を継続した事例」について

本違反表示は、端的に言えば、種苗課において、存続期間満了等による育成者権消滅の有無について、管理担当者を定める等により適切な管理を行っていなかった【[27]】ことが原因である。

[27] 自社、すなわち雪印種苗が育成者権を有する登録品種については、品種登録後、当該育成者権を維持するために雪印種苗において年間登録料を支払う必要があることから、それを管理する雪印種苗の人事総務部総務課が、種苗課に年間登録料の支払を継続するか否かの照会を行っている事実はあった。しかし、それは登録料の支払継続（育成者権を維持するか否か）の観点からの管理であり、法 56 条に違反する表示を防止する機能を果たすものではなかった。

この点に関しては、次の事実があることに注意が必要である。すなわち、雪印種苗の社内資料によると、平成 27 年誤表示事例の発生を受けて、種苗部・種子センター・品質保証室の合同により種苗表示研修会が開催され、当該研修会においては、品種登録表示に関しても、確認事項として、①品種登録の有効期間経過後は品種登録表示を削除し、不要な資材は廃棄するなど、速やかに処分する旨、②失効期間の確認ができるように種苗課・園芸課で登録品種の一覧表を作成する旨が確認された事実が認められた。そして、種苗課では、これに従って、登録品種のリストが初めて作成され、登録品種についての情報共有化が図られたとのことである。それにもかかわらず、それ以前からの育成者権消滅後の品種登録表示はそのまま継続されており、当該法 56 条違反の状態は改善されなかった。このことは種苗課において、法 56 条の重要性を真に理解しておらず、これを徹底する姿勢が根付いていないこと、そのため、品種登録表示に関して適切な管理が行われていない状況が依然継続していたことを示している【[28]】。

イ　前記「２」の「ア」の「②OECD 登録表示の誤記による品種登録表示の事例」について

本事例は、千葉種子センターにおいて、「OECD 登録品種」と印刷されている 1 キロ詰包装に詰められていた当該商品を、500 グラム詰包装に小分けして詰め替えた上、当該包装に証票欄を印字し出荷する際に、（「OECD 登録品種」と印字するか、又は、何も印字しなければ違反表示とはならなかったものであるところ）誤って「登録品種」と印字して出荷してしまったものである。

それが印字の指示の誤りによるものなのか、印字のミスによるものなのかは、今となっては確定できないが、原因は、前者であれば指示をした者の指示の不徹底あるいは種苗法についての理解不足であり、後者であれば印字の確認不足ということになる。

また、それを契機として、種苗課において適切にこの点の管理が行われていた事実も認められなかった（種苗課は、個々の担当者等が気付いた場合に品種登録表示を抹消する等の個別対応を行っていたにとどまる。）。

[28] これに対し、園芸課では、課内で登録品種の管理を行っていた。具体的には、野菜・花きの種子に関するカタログ等の記載内容を確認する際に、登録品種について育成者権消滅後は品種登録表示を行わないよう確認・管理を行っていたことが認められた。野菜については、そもそも品種登録を行っている品種の数自体必ずしも多くないとのことであるが、カタログに品種登録表示を行う場合が多いことから、カタログの記載内容の管理にあわせて、品種登録表示についても適切な管理がなされていたと認められる。

第５　法 59 条違反について

１　法令の内容等

（指定種苗についての表示）
第 59 条　指定種苗は、その包装に次に掲げる事項を表示したもの又は当該事項を表示する証票を添付したものでなければ、販売してはならない。ただし、掲示その他見やすい方法をもってその指定種苗につき第一号から第四号まで及び第六号に掲げる事項を表示する場合又は種苗業者以外の者が販売する場合は、この限りでない。
一　表示をした種苗業者の氏名又は名称及び住所
二　種類及び品種（接木した苗木にあっては、穂木及び台木の種類及び品種）
三　生産地
四　種子については、採種の年月又は有効期限及び発芽率
五　数量
六　その他農林水産省令で定める事項
２　前項第三号に掲げる生産地の表示は、国内産のものにあっては当該生産地の属する都道府県名をもって、外国産のものにあっては当該生産地の属する国名をもってこれをしなければならない。
３　前二項に規定するもののほか、需要者が自然的経済的条件に適合した品種の種苗を選択するに際しその品種の栽培適地、用途その他の栽培上又は利用上の特徴を識別するための表示が必要であると認められる指定種苗については、農林水産大臣は、その識別のため表示すべき事項その他の当該表示に関し種苗業者が遵守すべき基準を定め、これを公表するものとする。

ア　指定種苗制度について

指定種苗制度は、「種苗についてその外観による品種、発芽率等の品質や生産地の識別が困難であることから、農業生産上重要と考えられる植物や植物の形態を指定し（指定種苗。法第 2 条第 6 項参照）、適正な表示等を種苗業者に義務付けることにより、種苗の品質等の識別を可能とし、種苗の流通の適正化を図るとともに、種苗の需要者である農業生産者を保護することを目的とする制度である」（逐条解説 203 頁）と説明されている。

種苗法上、「指定種苗」とは、種苗（林業の用に供される樹木の種苗を除く。）のうち、種子、胞子、茎、根、苗、苗木、穂木、台木、種菌等であって、品質の識別

を容易にするため販売に際して一定の事項を表示する必要があるものとして、農林水産大臣が指定するもの【[29]】と定義されている（法 2 条 6 項）。

そして、法 59 条は、種苗業者が指定種苗を販売する場合には、その包装等に、種類及び品種等、当該種苗の基本的な品質や属性に関する事項を表示する義務を定めている（法 59 条 1 項及び 2 項）。

また、稲や大麦等の一定の種類の指定種苗については、法 59 条 3 項に基づき定められている「指定種苗品種特徴表示基準」（昭和 62 年 4 月 28 日農林水産省告示第 516 号）により、当該種苗の「栽培適地」や「用途」、「重要な形質」（例えば、まき性、早晩性、耐倒状性・耐寒性・耐病性等）、「栽培上の注意」等についての表示義務が定められている。

したがって、指定種苗を販売する際に、これらの表示事項を表示していない場合は、法 59 条違反となる【[30]】。

なお、農林水産大臣は、法 59 条 1 項及び 2 項の規定に違反した種苗業者に対し、同条 1 項各号に掲げる事項を表示し、若しくは当該事項の表示を変更すべき旨を命じ、又はその違反行為に係る指定種苗の販売を禁止することができるとされている（法 60 条 1 項）。

---

[29] 具体的には、「種苗法の規定に基づき指定種苗を定める等の件」（平成 17 年 5 月 20 日農林水産省告示第 920 号（以下「**平成 17 年告示**」という。））において、指定種苗を次のように定める、とされている。

一　穀類の種子及び苗
二　豆類の種子及び苗
三　いも類の茎、根及び苗
四　工芸農作物のうち、糖料、でんぷん、油脂料、香辛料及び薬料に利用される農作物の種子、苗、穂木、茎及び根
五　野菜（食用に供される花きを含む。）の種子、苗、穂木、台木、茎、根、葉及び芽
六　飼料作物の種子
七　果樹のうち、あんず、いちじく、うめ、おうとう（かんかおうとう、さんかおうとう及びちゅうごくおうとうに限る。）、かき、かんきつ、キウイフルーツ、くり、くるみ、すもも、なし、びわ、ぶどう、もも及びりんごの苗木及び穂木
八　花き（食用に供される花きを除く。）のうち、きんぎょそう、きんせんか、さくらそう、サルビア、シクラメン、シネラリア、ストック、はなな、はぼたん、パンジー、ひなぎく、まつばぼたん及びマリーゴールドの種子、ベゴニアの種子及び球根、りんどうの種子及び苗、アイリス、アマリリス、グラジオラス、すいせ、ダリア、チューリップ、フリージア及びゆりの球根、カーネーション、きく、シンビジウム、デンドロビウム及びマーガレットの苗（シンビジウム及びデンドロビウムにあっては、組織培養により生産されたものに限る。）、つつじ、つばき及びぼたんの苗木並びにばらの苗木及び穂木
九　芝草のうち、あかクローバー、イタリアンライグラス、オーチャードグラス、ケンタッキーブルーグラス、しば、しろクローバー、スムーズブロムグラス、ダリスグラス、チモシー、トールフェスク、バヒアグラス、ペレニアルライグラス、ベントグラス、メドウフェスク、リードカナリーグラス、レッドトップ、レッドフェスク及びローズグラスの種子
十　種苗法施行令（平成十年政令第三百六十八号）第一条に掲げる種に属する植物の種菌

[30] なお、登録品種が指定種苗でもある場合は、法 22 条と法 59 条の双方が適用される。

また、農林水産大臣は、法 59 条 3 項の規定により定められた基準を遵守しない種苗業者があるときは、その者に対し、その基準を遵守すべき旨の勧告をすることができ（法 59 条 4 項）、当該勧告を受けた種苗業者がその勧告に従わなかったときは、当該種苗業者に対し、期限を定めて、同条 3 項の基準を遵守すべきことを命ずることができるとされている（法 60 条 2 項）。

そして、これら法 60 条 1 項及び 2 項の規定による処分（命令）に違反して指定種苗を販売した者は、法 71 条 2 号に基づき、50 万円以下の罰金に処するとされている【[31]】。

イ　指定種苗の範囲（告示の規定の解釈）が明確でないことについて

当委員会は、法 59 条に係る前記関連規定に基づき違反表示の調査を行ったが、調査にあたり、法 59 条が適用される「指定種苗」について定める平成 17 年告示の規定について、解釈が明確でないと思われる点があったことから、まずこの点について触れておきたい。

平成 17 年告示は、6 号において「飼料作物の種子」を指定種苗と定めている。したがって、販売する商品が「飼料作物の種子」に該当する場合には、（その種類を問わず）指定種苗に該当し、法 59 条が適用されることとなる。

他方、飼料作物の種子ではなく、いわゆる「緑肥用」の種子として販売される商品については、6 号の「飼料作物の種子」には該当しないことから、他の号に定める指定種苗にも該当しない場合には、指定種苗には該当しないこととなる。

この点に関し、告示の他の規定をみたところ、特に平成 17 年告示 9 号の規定について（同号は、「芝草のうち」18 種類の植物の種子については指定種苗に当たる旨を定めている。）、「芝草のうち、…」という同 9 号の定めが、①（「芝草」という語句の限定解釈により、あるいは、当該告示の趣旨に照らして付加的な要件があるとの解釈により）用途について一定の限定をする趣旨（例えば「植生用【[32]】」に限定する趣旨）を含み、その結果、肥料としての利用である「緑肥用」はすべて指定種苗に該当せず、法 59 条は適用されないという解釈となるのか、それとも、②7 号の「果樹のうち」や 8 号の「花き（略）のうち」のように、「芝草のうち」という表現は、「芝草というカテゴリーで呼ばれる草種のうち」という意味にすぎず、9 号に定める 18 種類の植物に該当する場合であれば、「緑肥用」として販売する場合で

[31] なお、公訴時効期間は、3 年である（刑事訴訟法 250 条 2 項参照）。また、法 59 条 1 項及び 2 項の規定による表示すべき事項について「虚偽の表示」をした指定種苗を販売した者は、法 71 条 1 号に基づき、50 万円以下の罰金に処するとされている。

[32] 「植生用」とは、一般に、公園・街路樹・庭園等の一般造園工事・維持管理、サッカー場をはじめとするスポーツターフの造成工事・維持管理、都市・建築空間や自然地域等の特殊環境の緑化と管理等の用途で使用される場合を指すとされている。

あっても、(9 号に基づき）指定種苗に該当し法 59 条が適用されるという解釈となるのか、いずれが正しいのかが明確ではなかった【[33]】。

そこで、当委員会は、この点に関して、農林水産省、家畜改良センター、種苗管理センター等へのヒアリングも含め調査を行ったが、見解は分かれていた。農林水産省の担当官の見解は、あくまでも個人的な見解であるとの前提と解されたものの、「告示上『芝草』と規定されているのみで、その用途について定めているものとは読めないことから、告示に定める 18 種類の植物に該当するものであれば、緑肥用であるか否かにかかわらず、指定種苗に該当すると読めるのではないか。もっとも、この点については、念のため同省知的財産課に確認の上、同課から改めて回答してもらうこととしたい。」というものであった。

かかる見解は、上記②の解釈を示したものと解されるところ、告示の当該規定振り、さらには、農林水産省ホームページにおいて「指定種苗に関するＱ＆Ａ（平成 27 年 10 月現在)」として掲載している「指定種苗制度に関するＱ＆Ａ（未定稿）平成 27 年 10 月版」(以下「**Ｑ＆Ａ**」という。）において、下記のような記載があること等も踏まえると、上記②の解釈、すなわち「平成 17 年告示 9 号に定める 18 種類の植物」については、緑肥用として販売される商品であるか否かにかかわらず、一律に指定種苗に該当する（法 59 条が適用される）という解釈をとることも、ある意味自然であると理解された。

【指定種苗制度に関するＱ＆Ａ（未定稿）　平成 27 年 10 月版」】

（問１）指定種苗とは？ （答）…指定種苗には、食用となる植物（穀類、豆類、いも類、工芸農作物…、野菜（食用に供される花きを含む)、飼料作物）の全ての種類と、果樹、花き、芝草、きのこのうち一部の種類が該当します【[34]】。

（問５）食用目的で栽培されれば指定種苗に該当するものであっても、鑑賞用として販売すれば指定種苗に該当しないことになるのか。また、…（省略）…。

[33] 例えば、平成 17 年告示 9 号に定める「あかクローバー」であっても、もっぱら緑肥用として販売されるものであれば 9 号は適用されず指定種苗には該当しないこととなるのか、それとも、「あかクローバー」であれば緑肥用であっても 9 号が適用され指定種苗に該当することとなるのか、が明確ではなかった。

[34] この回答において、「穀類」等には「食用となる」という（食用の用途に限定する趣旨と読める）記載があるのに対し、「芝草」にはこのような記載がなく、用途による限定はないように読める。

（答）食用目的で栽培されれば指定種苗に該当するものであっても、「鑑賞用」と判断できる形態で販売している場合は、指定種苗に該当しません（例えば、「これは、鑑賞用とうもろこしです」と表示して販売している場合など。「花き」又は「芝草」として指定種苗になっているものを除く【[35]】。）。…（省略）…。

ところが、その後、前記農林水産省の知的財産課の担当官から電話での連絡を受け、「現在の告示の制定経緯等も踏まえ確認した結果、平成 17 年告示の 9 号に定める芝草は、いわゆる植生用として販売される場合のものを指す趣旨であり、もっぱら緑肥用として販売される商品は、9 号に定める芝草には該当しない。」との見解（上記①の解釈）が示された。

この見解を前提とすれば、平成 17 年告示 9 号に定める 18 種類に該当するものであっても、もっぱら「緑肥用」として販売される商品については、指定種苗には該当せず、法 59 条は適用されないこととなる。しかし、かかる解釈を、平成 17 年告示 9 号における「芝草のうち」との定めだけから一義的に読み取ることは文理上困難といわざるを得ない（前記Ｑ＆Ａにおいてもその点は明確にされていないし、例えば逐条解説にも、その点の解説等は見られない。）。

平成 17 年告示 1 号ないし 5 号についても同様であり、告示の規定では、単に「穀類の種子及び苗」等と定めるのみである。しかるに、これが前記Ｑ＆Ａの（問 1）の（答）の中で「指定種苗には、食用となる植物（穀類、豆類、いも類、・・・野菜（食用に供される花きを含む）、飼料作物）の全ての種類、・・・」（下線は引用者）とされているとおり「食用となる」植物に限定されるものであるとするならば、それも当該告示の規定振りから明確であるとはいえない。

これらの点については、今後、平成 17 年告示の定め方（文言）を見直す等の適切な対応がなされることにより、明確化されることが望まれる。

ウ　法 59 条が表示事項として定める「品種」（法 59 条 1 項 2 号）等の意義、解釈の不明確性について

法 59 条に係る違反表示の調査の際、同条で表示事項として定める「種類及び品種」（法 59 条 1 項 2 号）として、具体的にいかなる表示がなされるべきかに関しても、（特に「品種」について）法 59 条違反か否かが明確でないと思われる点があった【[36]】。

---

[35] この回答は、「花き」・「芝草」については、「鑑賞用」と判断できる形態で販売している場合であっても、指定種苗に該当しうることを前提とするものと理解され、そうだとすると用途による限定はないという趣旨の記載にも読める。

[36] 「種類」についても、例えば、後記「**２**」の「**ア**」の「**(7)**」の「**①　表示事項のうち「種類」が非表示の事例**」の「ベッチ類」との記載の適否が問題となり得る。

すなわち、法解釈として、法２条２項に定められている「品種」の定義内容（「重要な形質に係る特性（以下単に「特性」という。）の全部又は一部によって他の植物体の集合と区別することができ、かつ、その特性の全部を保持しつつ繁殖させることができる一の植物体の集合」との内容【[37]】）に当てはめて検討しつつ、併せてこれまでの同法に係る実務運用も踏まえた場合に、後記「**(ｱ)　品種として見方により商品名を表示しているにすぎないと思われる名称を表示していることについて**」以下に記載のとおり、法 59 条違反か否か必ずしも明確ではないと思われるところがあった。

そして、当委員会は、この点に関して、農林水産省・家畜改良センター・種苗管理センター・日本草地畜産種子協会・日本種苗協会等からのヒアリングも含め調査を行ったが、特定の表示内容（方法）が法 59 条に違反するか否かについては、各団体等の間でも見解が分かれている状況であった。

そこで、当委員会としては、後記「**２　当委員会の認定した事実**」において違反表示の事例を指摘するに先立ち、まずこの点についての主な事項について、以下で言及することとしたい。

当委員会としては、今後、これらの点についても、指定種苗制度の趣旨と実務の要請等とのバランス等も踏まえた上で、法 59 条の規定内容の見直しの要否や規定の解釈の明確化等に向けた検討が行われる等により表示ルールの明確化等が図られていくことが望ましいと考える。また、その際、雪印種苗においては、その推進に積極的に協力することを期待する。

(ｱ)　品種として見方により商品名を表示しているにすぎないと思われる名称を表示していることについて

当委員会のヒアリング等による調査の結果、雪印種苗に限られず、種苗業界一般の実務において、例えば、以下のようなケースがあることが判明した。

ケース１）輸入時に付されている品種名（海外での英文名称等）があるものの、利用者に分かりやすい名称にすることで販売促進を図る等の目的から、個々の会社において独自の名称を付して、それを法 59 条１項に定める「品種」として記載する場合（この場合、同一の会社においては、品種と名称が１対１で対応しているが、世界的に見れば１つの品種に複数の名称が付されていることとなるし、日本の各社が別々の名称を付せば、国内の業界においても、１つの品種に複数の名称が付されている状態となる。）

[37] ちなみに、「種類」については、種苗法上、特段の定義規定はおかれていない。

ケース２）もともと同一の品種であるものについて、個々の会社において、販売用途ごとに異なる名称を付して（例えば、飼料用と緑肥用とで異なる名称を付して）、それを法 59 条 1 項に定める「品種」として記載する場合（この場合、同一の会社においても、１品種に、複数の名称が付されている状態となる。）。

いずれのケースにおいても、見方によっては、「品種」ではなく、「商品名」を記載しているにすぎないように思われる一方で、別の品種との間での誤認が生じるわけではない（同一品種間における区別の問題にすぎない）から、「品種」の表示として許されるようにも思われる。この点、当委員会としては、①法 59 条 1 項は、「品種」の表示として、何を記載すべきかについては必ずしも明確には定めていないこと（他方、法 22 条 1 項は、登録品種について「当該登録品種の名称…を使用しなければならない」としており、また、品種登録において登録品種の名称が登録されることから、使用（表示）すべき「登録品種の名称」は一義的に明確である。）、②特定の「品種」を表すものとして特定の名称が表示されていれば、購入者がそれを確認することで、どのような特性を有する種苗であるかを知ることは可能であるともいえ、その場合は法 59 条 1 項が「品種」の表示を求めた趣旨は満たされるとも思われること、さらに③少なくともこれまでの実務運用上この点について問題とされた形跡等も見受けられないこと（例えば、法 63 条に基づき家畜改良センター及び種苗管理センターにより継続的に行われてきた雪印種苗における表示事項検査において、当該表示に問題があるとして指摘された事実はうかがわれないこと）等を踏まえ、少なくとも今回の調査においては、「品種」の表示として上記ケース１及びケース２のような表示をすること（同一の品種に複数の名称を付すこと）は、法 59 条 1 項違反となるものではないとの前提をとることとした【[38]】。

(ｲ)　「品種」として「普通種」・「緑肥用」と表示することについて

前記「**第３**」の「**１**」の「**イ　同条の規制と「普通種」・「緑肥用」としての販売との関係について**」に記載のとおり、種苗業界では、長年の実務慣行として、牧草に係る商品の中に、「当該商品の「種類」については関心をもつが、「品種」についてはこれを問わない顧客向けの商品」として、普通種等として販売されて

[38] もっとも、当該複数の名称同士の間では「特性の全部又は一部によって…区別すること」ができない以上、それらの名称は「品種」の定義に合致しないのではないかという疑問も残らないわけではなく、解釈の明確化が望まれる。

いるものがある。それらの包装には、「品種」として「普通種」等と表示されている【[39]】。

当該普通種等の商品は、実際に使用されている種子（中身）との関係でいえば、①中身の品種は分かっているが、普通種等の商品として販売する趣旨のものであることから、当該具体的な品種名を表示せずに「普通種」等とだけ表示する場合、②中身について「種類」は保証できるものの「品種」については必ずしも保証できず、あるいは不明であるものについて、普通種等の商品として販売する趣旨のものであることから「普通種」等とだけ表示する場合、③同一種類の複数の品種の種子を混合したものについて、普通種等の商品として販売する趣旨のものであることから「普通種」等とだけ表示する場合、の三つがあり、これらの各場合につき違反表示（法 59 条 1 項違反）に当たるか否かが問題となり得る。

この点、上記①～③の各場合はそれぞれ問題状況が異なるものの、いずれも品種を問わない顧客向けの商品として、同一の草種（種類）の中で「ある特定の品種が有する特性を表示するものではないし、保証するものでもない」という意味で、特性上、他の特定の品種の商品とは区別されている商品であり、そのような商品を「品種」の点においては「普通種」等という名称で表示していると考えることも可能であるように思われること、また、これまでの実務運用上これらの点について問題とされた事例等は見受けられないこと（例えば、法 63 条に基づき家畜改良センターにより継続的に行われてきた雪印種苗における表示事項検査において、当該表示に問題があるとして指摘された事実はうかがわれないこと）等を踏まえ、少なくとも今回の調査においては、上記①～③のとおり「品種」として「普通種」等と表示することについても 59 条 1 項違反となるものではないとの前提をとることとした【[40]】。

㈼　いわゆるミックス・ブレンド商品について

今回の調査で確認した中では、（少なくとも雪印種苗においては）複数の品種の種子を混合した商品を、「得々ブレンド」、「雪印オリジナルミックス」、「和牛

---

[39] なお、登録品種の種苗を「普通種」等とだけ表示し登録品種名称を使用せずに販売することは、前記「**第３**」の「**１**」の「**イ　同条の規制と「普通種」・「緑肥用」としての販売との関係について**」に記載のとおり別途法 22 条違反となるが、ここでは、あくまでも（登録品種であるか否かを問わず）「品種」として「普通種」等と表示することの適否を論ずるものである。

[40] もっとも、①法 2 条 2 項に定める「品種」の定義に照らして厳密に解釈した場合、「普通種」等との表示が果たして「品種」を表示しているものといえるのかまったく疑問無しとまではいえず、②法 59 条 1 項の文言や当該規定の趣旨からすれば、少なくとも品種名が分かっている場合には（「普通種」等との表示ではなく）当該特定の品種名を記載すべきであるとの見解もあり得るところであり、解釈の明確化が望まれる。

繁殖用とうもろこし」といった商品名にすぎない（少なくとも特定の品種を表すものではない）と思われる名称を付けて販売するものがあった。

その場合、混合した複数の品種の名称を当該商品の包装の表面に表示しているものが多かったが、中には、混合した各品種の名称は表示せず、裏面等の証票の品種欄に、当該商品名（例えば、「和牛繁殖用トウモロコシ」等）だけを記載しているものもあった。

このように、混合した各品種の名称は表示されず、品種として（特定の品種を表すものとは受け取れない）当該商品名だけを表示しているものについても【[41]】、品種を問わない顧客向けの商品として、「普通種」等とだけ表示する前記類型（前記「**(ｲ)「品種」として「普通種」・「緑肥用」と表示することについて**」の③の類型）と同様の考え方ができることから【[42]】、法 59 条 1 項違反となるものではないと整理した【[43]】。

(ｴ)「品種」が無い種苗、わからない（不明な）種苗、保証できない種苗の品種の表示について

後記「**２**」の「**ア**」の「**(ｱ) 牧草・飼料作物、植生作物の種子について**」でもその具体例を記載するとおり、当委員会のヒアリングでは、一定の種類の種苗の中には、品種が無いもの、品種がわからない（不明である）もの、品種が保証できないものがあるということで、これらの種子を販売する場合に、品種欄にどのように記載すればよいか（例えば、①何も表示しないこと（非表示）、あるいは②「―」と表示することが、法 59 条に違反することになるのか）がよくわからない、という供述があった（なお、当委員会が、農林水産省、家畜改良センター、種苗管理センター及び日本草地畜産種子協会、日本種苗協会等にもヒアリングを行った限りでは、品種が細分化されていない等のために、特定の品種名を記載することができない種苗は存在するようである。）。

---

[41] 混合した商品のうち、包装の表面に混合した複数の品種の名称が表示されている事例については、品種が表示されており、法 59 条違反ではないと整理される（後記「**２**」の「**ア**」の「**(ｱ)**」の「**④　包装上「普通種」の表示はあるものの、証票の品種欄に打消し表示（「―」表示）があることによる「品種」非表示の事例**」の「―」表示と異なり、「得々ブレンド」等の商品名の記載が、品種を打ち消す表示であるとみることもできない。）。

[42] 例えば、「和牛繁殖用トウモロコシ」については、和牛繁殖用のトウモロコシであれば、その品種は問わない商品として販売されているものである。

[43] もっとも、この点についても、前記「**(ｲ)「品種」として「普通種」・「緑肥用」と表示することについて**」と同様、①法 2 条 2 項に定める「品種」の定義に照らして厳密に解釈した場合、例えば「和牛繁殖用トウモロコシ」との表示が「品種」を表示しているものといえるのかまったく疑問無しとまではいえず、②法 59 条 1 項の文言や当該規定の趣旨からすれば、少なくとも品種名が分かっている場合には当該特定の品種名を記載すべきであるとの見解も成り立ち得るところであり、解釈の明確化が望まれる。

確かに、品種が無い等の種苗が存するとした場合に、「品種」の表示をどうすべきかについてのルールは明確でないといわざるを得ない（しかし、かかる場合に、品種を表示しなかったときに、それが法 59 条違反と評価されるのかの問題が背景に存在する。）。

もっとも、今回の調査でこの点が問題となった事例については、いずれも「品種が無い」との確証までは得られなかったことから、「品種」の表示が何も記載されていないものは、法 59 条 1 項違反となるとの前提をとることとした【[44]】【[45]】。

２　当委員会の認定した事実

ア　違反表示の具体的内容

調査の結果、確認された法 59 条違反の表示の具体的内容は、以下のとおりである【[46]】。

(ｱ)　牧草・飼料作物、植生作物の種子について

①　表示事項のうち「種類」が非表示の事例：**2 品種［総括表：ア②］**

	種　類	品　種	違反内容
①	アニュアルライグラス	フルーツグラス AR-1	種類名たる「アニュアルライグラス」が表示されていない。
②	ヘアリーベッチ	まめ助	種類名に「ベッチ類」と記載されており、種類名が表示されているとはいえない。

[44] なお、品種の記載が困難等の事情が実際にあったのであれば、予め農林水産省に相談の上その見解を確認する等の方法も考えられたところ、そのような対応をとった形跡はうかがわれない。

[45] 実際に品種が無い、わからない、保証できないといった種苗である場合（例えば、「テオシント」が、「テオシント」という種類以上に特定の品種名を記載することが困難である種苗であった場合等）において、このような種苗の流通を一切禁ずることが法の趣旨ではないとすれば、「品種」の表示としてどのような記載がされるべきかについても、明確化が望まれるところである。

[46] なお、前記「**１**」の「**イ　指定種苗の範囲（告示の規定の解釈）が明確でないことについて**」に記載のとおり、もっぱら緑肥用として販売している場合は、指定種苗に該当せず法 59 条は適用されないとのことであるから、これに当たる場合には違反表示となる余地はない（もっとも、雪印種苗の社内規程（種苗商品の表示に関する細則）では、指定種苗とそれ以外の種苗との間で、表示すべき事項を区別していないことから、社内規程には違反する事例である。）。しかし、今回の調査対象の範囲では「もっぱら緑肥用として販売している場合」に明確に該当すると認められたものはなかった。

※　上記①について

「フルーツグラス AR-1」は、果樹園の下草（景観緑肥）用の商品であるところ、当委員会のヒアリングでは、商品（品種）名の一部である「フルーツグラス」を種類名であると誤認し、包装や証票に種類名の「アニュアルライグラス」を表示しなかったとの供述があった。

※　上記②について

当委員会のヒアリングでは、「まめ助の原料がウーリーポッドベッチであることを他社に知られたくないというビジネス面の観点から「ベッチ類」と表示した。」との供述がある一方、「ヘアリーベッチとウーリーポッドベッチのいずれの作物に属するか判定が難しいとの理由から明確な種類を記載することができないため「ベッチ類」と表示した」との供述もあった。

この点、後者の説明を前提とした場合（明確な種類を特定できず記載することができない場合）に、「種類」としていかなる記載がなされるべきかについて、不明確であること（明確化が望まれること）は、前記「**１**」の「**ウ**」の「**(ｴ)「品種」が無い種苗、わからない（不明な）種苗、保証できない種苗の品種の表示について**」に記載のとおりである。

②　表示事項のうち「品種」が非表示の事例：**12 種類［総括表：ア③］**

	種　類	違反内容
①	トールフェスク	品種名が表示されていない。
②	クリムソンクローバー	
③	テオシント（※）	
④	ソバ（※）	
⑤	シコクビエ	
⑥	ヘアリーベッチ	
⑦	レンゲ（※）	
⑧	レッドトップ	
⑨	センチピードグラス	
⑩	バヒアグラス	
⑪	バミューダグラス	
⑫	ノシバ種子	

※　当委員会のヒアリングでは、上記③、④、⑦（テオシント、ソバ、レンゲ）については、「品種」が無い又は分からない（はっきりとしない）のでどう書けばよ

いのか分からない（との理由から、「品種」を表示していない）との供述等もあった。この点については、前記「**１**」の「**ウ**」の「**(ｴ)　「品種」が無い種苗、わからない（不明な）種苗、保証できない種苗の品種の表示について**」の記載を参照されたい。

③　表示事項のうち「重要な形質」等に非表示／誤記のある事例：**3 品種　［総括表：イ］**

	種　類	品　種	違反内容
①	大麦	ワセドリ２条	栽培適地について「東山」地方と表示すべきところを「東北」と誤表示。
②	大麦	ワセドリ２条	栽培適地を含む表示事項の表示がない。
③	大麦	ムサシボウ	耐病性（うどんこ病）の表示がない。

※　これらの違反事例は、いずれも誤記、記載漏れであり、表示内容の確認不足によるものである。

④　包装上「普通種」の表示はあるものの、証票の品種欄に打消し表示（「―」表示）があることによる「品種」非表示の事例：**10 品種［総括表：ア④］**

	種類	違反内容
①	イタリアンライグラス	包装上（表面）に「普通種」の記載はあるが、証票（裏面）の品種欄に「―」表示。
②	ペレニアルライグラス	
③	ケンタッキーブルーグラス	
④	ソルゴー	
⑤	チモシー	
⑥	シロクローバー	
⑦	リードカナリーグラス	
⑧	アルサイククローバー	
⑨	クリーピングレッドフェスク	
⑩	オーチャードグラス	

（違反表示に至る経緯）

当委員会のヒアリングでは、雪印種苗では、もともと「普通種」については、証票の品種欄にも「普通種」と表示して販売していたところ、平成 10 年代のいずれかの時期に、府県を担当する種苗課等一部の部署内において、「普通種は、厳密にいうと品種ではない（商品名である）ことから、品種欄に「普通種」と記載するのはおかしいのではないか。品種を書けないのであるから、「―」と記載すべきである。」との議論がなされたことから、府県における普通種の商品については、包装資材の更新がされるタイミングで、徐々に、品種欄に「―」と表示した包装資材へと切り替えられていったとの供述があった（なお、その際外部の専門家や農林水産省等に確認を行う等のことはしていないとのことである。）。

そこで問題は「―」との表示の意味合いである。証票の品種欄に「―」の記載があるとしても、包装上には「普通種」との品種名が記載されている以上、法 59 条には違反しないという立論もあり得るところであろう。しかし、当委員会は、次の 2 つの理由から、法 59 条 1 項に違反する類型と整理することとした。すなわち、①「普通種」が品種ではないという理解を前提に、証票の品種欄に記載しない趣旨で「―」との記載がなされた経緯がうかがわれること、②雪印種苗においては、包装の表面に品種（「普通種」等の記載を含む。）の記載がなされ、裏面等の証票の品種欄には「表に記載」、「上記に記載」等と表示（すなわち、包装上に記載されたものが品種であることを明確な形で表示）している例もあるところ、これらとの対比でみると、「―」表示は、（包装の表面に品種は記載されているものの、それを打ち消す形で）「品種が無い旨を表示している」との意味合いを持つと受けとられてもやむを得ないと思われること（この点については、雪印種苗によれば、平成 29 年社内調査の際に農林水産省の担当官からもその旨の指摘を受けたとのことである。）である。

もっとも、家畜改良センターは、法 63 条に基づき雪印種苗に対して継続的に表示事項検査を行っており、その検査対象事例には、表面には「普通種」の記載があるが裏面には「―」表示がある事例が含まれていると思われるところ、これまで当該表示に問題があるとして指摘された事実はうかがわれない（むしろ、当該検査の際に検査結果として家畜改良センターから雪印種苗に交付される「種苗検査（表示検査）結果通知書」の「表示事項の検査結果」欄には（「不完又は無」ではなく）「完」とだけ記載がされており、問題のない表示であるとして扱われてきたものと受けとれる。）。

そして、そのことも雪印種苗において当該違反表示が継続された要因の一つと考えられることから、今後は、この点についても解釈の明確化が望まれるところである。

(ｲ)　野菜・花きの種子について

①　表示事項が一切表示されていない事例：**1 件［総括表：ア①］**

	種類　（品種）	表示がされていなかった事項
①	大根　（春風太）	表示事項全般

（違反表示に至る経緯）

違反表示と認定された「春風太」の事例は、販売先（2 社）において、独自の商品名が記載された資材によって包装作業を行った上で、販売を予定している商品である。

当委員会のヒアリング等によれば、もともと園芸課は、顧客（販売先）の要望を受け、納入缶には一切表示事項を記載しないものの（特別缶と呼ばれていたようである。）、別途表示事項を記載した文書を販売先に送付していたところ、後任者に適切に引継ぎがなされず、当該文書が送付されなくなってしまい、それが改善されないまま現在に至っているという経緯があるとのことである。結局のところ、後任者における表示の確認不足が原因と考えられる。

イ　違反表示との評価はしなかった事例

違反表示の具体的内容は前記のとおりであるが、次のとおり、違反であるとは評価しなかった事例として **2 つの類型**があった。

	疑義のある事例（種類）	内容
①	イタドリ・エニシダ・メドハギ・ヤシャブシ・ヤマハギ・ヨモギ・コマツナギ・イタチハギといった野草種子のほか、バーズフットトレフォイル、ダイカンドラ、クロタラリア	証票の品種欄が空欄又は「―」と表示されており、包装にも品種の表示がない。
②	メドハギ・ヤマハギ・ヨモギといった野草種子	証票の有効期限欄の「12 か月」との記載を、「6 か月」と上書訂正した結果、有効期限の判別が困難（非表示）。

前記①及び②の作物は、指定種苗として定める平成 17 年告示 9 号の 18 種類（脚注 29 参照）には該当しないところ、雪印種苗によれば、これらは飼料作物としては販売していない商品である（緑肥用、植生用として販売されるのみ）とのことで

あり、そうであれば、前記①及び②の作物は指定種苗には該当せず、法 59 条違反とはならない。

もっとも、雪印種苗の社内規程（種苗商品の表示に関する細則）では、指定種苗とそれ以外の種苗との間で、表示すべき事項を区別していないことから、前記①及び②の事例は、社内規程違反の事例となる（雪印種苗における商品表示の管理状況に不備があることを示す事情である。）。

ウ　違反表示種苗の販売期間について

ここでも、当委員会が、法 59 条違反表示の下での販売期間として具体的に認定できるのは、現存する包装による各商品の販売期間ということになる。

しかし、当委員会のヒアリングによれば、雪印種苗においては、これらの違反表示による販売は、それ以前から行われていたとのことである（もっとも、その具体的開始時期の特定は困難である。）。

この点についても、雪印種苗は、過去一定の年数分のデータの検証を行い、当該データ上において同じ種類・品種について販売しているものについては、（実際の包装の表示内容を確認することはできないものの）同様の違反表示であるとの認識を前提として、農林水産省に報告することを現在検討しているとのことである。

なお、雪印種苗は、違反表示判明後の平成 29 年 9 月 22 日付けでその時点で判明分の違反表示に係る商品の出荷停止を指示しており（その後、種類名の記載がない「フルーツグラス AR-1」については同年 10 月 30 日付けで出荷停止、在庫確認の上表示改善を指示、ダイコン「春風太」については同年 11 月 13 日に同様の指示を行っている。）、その後は、種子センターで調査の上、順次、適正な表示に切り替えを行ったとのことである。

３　原因（法 59 条違反関係）

前記各事例が違反表示に至った経緯等は区々であるが、①品種名の一部を種類名と勘違いしていた、②種類名や品種名が明確でない（どう記載すればいいか不明である）場合に、その記載方法・内容について社内のしかるべき部署ひいては農林水産省に確認する等を行っていなかった、③表示内容の確認不足による誤記、記載漏れ、④普通種を販売する場合に「普通種は品種ではないから」と品種欄を「―」表示とする旨特定の部署内で判断・変更してしまい、その記載の適否について社内のしかるべき部署ひいては農林水産省に確認する等を行っていなかった、⑤引継ぎが適切になされず、その後も表示内容の確認を行わないまま漫然と販売が継続されていた、といった経緯であり、表示義務の内容の理解又は表示の確認が不足していたことが原因であるといえる。

もっとも、種類名や品種名が明確でない（どう記載すればいいか不明である）場合や普通種を販売する場合における品種欄の記載については、背景事情として法解釈が明確でないことがあることは前記「**１**」の「**ウ　法 59 条が表示事項として定める「品種」（法 59 条 1 項 2 号）等の意義、解釈の不明確性について**」に記載のとおりである。

第６　違反表示を生んだ原因

１　はじめに

以上述べたところによれば、今回、当委員会が認定した違反表示（以下「**本件違反表示**」という。）は、担当した課の課長あるいは従業員（以下、本「**第６**」では「**担当従業員**」ということがある。）において、種苗法による表示義務の重要性の視点に欠け、そのために種苗法及び表示義務の内容の理解若しくは表示の確認が不足していたことに起因して生じたものということができる【[47]】。

すなわち、法 22 条違反とされたもののうち、①牧草・飼料作物、植生作物の種子について登録品種の名称を使用せず、「普通種」等とだけ表示した事例（前記「**第３**」の「**２**」の「**ア**」の「**(ｱ)**」参照）では、種苗課の担当従業員において法 22 条の表示義務の規定が意識になかったことに、②野菜・花きの種子について試作系統名の表示を継続した事例（「**第３**」の「**２**」の「**ア**」の「**(ｲ)**」参照）では、園芸課の担当従業員において法 22 条の表示義務の重要性を理解していなかったことに、それぞれ直接の原因があるということができる。

また、法 56 条違反とされたもののうち、③育成者権消滅後の品種登録表示を継続した事例（前記「**第４**」の「**２**」の「**ア**」の「**①**」参照）では、種苗課の担当従業員において、法 56 条の重要性を理解していなかったことに、④OECD 登録表示の誤記の事例（「**第４**」の「**２**」の「**ア**」の「**②**」参照）では、千葉種子センターにおいて、表示義務の内容の理解又は表示の確認が不足していたことに、それぞれ直接の原因があるということができる。

さらに、法 59 条違反とされたもののうち、⑤牧草・飼料作物、植生作物の種子についての違反の事例（「**第５**」の「**２**」の「**ア**」の「**(ｱ)**」参照）では、種苗課の担当従業員において、表示義務の内容の理解又は表示の確認が不足していたことに、⑥野菜・花きの種子についての違反の事例（「**第５**」の「**２**」の「**ア**」の「**(ｲ)**」参照）では、園芸課の担当従業員において、表示内容の確認が不足していたことに、それぞれ直接の原因があるということができる。

以上の点に関しては、当委員会のヒアリングにおいても、従業員からは、違反表示の発生原因に関して「法 22 条のことが頭になかった。」、「表示義務に対する法律の理解が足らなかった。」、「表示一般について、感度が低かった。」という言葉を聞くことも多かったところである。また、当委員会の実施したアンケートにおいても、「種苗法に関する詳しい内容は恥ずかしながら精通していなかった。」（現役社員）、「種苗法

[47] 後記のとおり、法 56 条違反とされたもののうち、「④OECD 登録表示の誤記の事例（「**第４**」の「**２**」の「**ア**」の「**②**」参照）」は、千葉種子センターにおいて表示義務の内容の理解又は表示の確認が不足していたことが直接の原因であるが、これも、つまるところ、表示の責任部署である種苗課において種苗法による表示義務若しくはその重要性の視点が欠落していたため、種子センターの従業員に対する教育や指示等が不徹底であったという問題が根底にあるものと評価できよう。

等についてしっかりした説明・理解をしてこなかった。」（現役幹部）等の回答があった。

その意味で、これら担当従業員に、本件違反表示についての責任があることは否定しがたいところである。

しかし、それはこの問題を現象形態から表面的に捉えた議論である。真の問題は、それではなぜ、これだけの数の種苗法の表示に関する違反事例が、種苗法の適用を受ける会社の専門部署において発生したのか、それが長期間にわたって、修正されることなく継続したのはなぜか、中には初歩的なミスによるものがある一方で、故意と評価されるものも含まれており、それらを阻止できなかったのはなぜか、表示の決定等に当たって生ずるはずの疑問について外部に意見を聞くことをしなかった理由・原因は何か、そして、種苗法の表示に関して、雪印種苗の経営陣が主体的に関与して、その違反を抑止しようとする姿が見えてこないのはなぜか等にある。

当委員会は、これまでの調査の過程で得られた資料及び当委員会のヒアリング結果等を総合考慮すると、これらの諸点にこそ、本件違反表示問題の核心が含まれていると考える。そして、それは、雪印種苗の経営陣が、かかる見地に立って、種苗法の表示問題を、真に自らが正面から取り組むべき会社の重要課題であると認識し、行動してこなかったことの結果であり、そこにこそ、この問題の真因があると考える。なぜなら、本件では、人（担当者、担当部署、経営陣）・制度の両面にわたって、全社的に種苗法に関するリスク認識の低さ、認識レベルの不足が表れているところ、それは経営が率先して対処しなければならなかった問題そのものだからである。

２　違反表示の発生を予防するために会社がとっていた方策について

そこで、雪印種苗の経営陣が、この種の違反表示問題が発生しないようにするために意を用い、そのための制度的仕組み等を適切に構築し、その運用等を行っていたのかについて、検討する。

ア　従業員に対し、種苗法の重要性を理解させるために意を用い、具体的な行動を行っていたか。

違反表示問題を発生させない対策の出発点は、従業員（とりわけ種苗に関係する従業員）に種苗法、中でもその表示の重要性を理解させることにある。この理解なくしては、種苗法の規制を遵守する動機が与えられず、種苗法に対するコンプライアンスは成り立たないからである。

しかし、当委員会のヒアリングでは、雪印種苗の経営陣が、この点に意を用い、具体的な行動をとっていたとの供述は得られなかった。また、アンケートにおいても、従業員から、「種苗法に代表される各種法令について重要視していない。」（現役社員）、「種苗部門では、発芽率など技術面は重視されているが、表示内容の特に

品種名について、社内の理解や農水省への確認がされていなかったのではないか。」（現役社員）、「今回の表示については、全く現場レベルでは重要視（確認等）を行っていなかった。正しいという前提があった。」（現役社員）等の回答はある一方で、具体的に種苗法の重要性について意識することができていたという回答は得られなかった。

イ　従業員が、種苗法を正確に理解し、必要知識を習得するための適切な機会の提供等をしていたか。

前記「**ア**」と関連するが、種苗法を正確に理解し、これに関する必要知識を習得することは、従業員にとって、種苗法の表示の重要性を理解するためにも、また、実務の具体的な場面において、種苗法に関する問題についての気付きとなり、適切な判断をするためにも、必要不可欠な事柄である。したがって、雪印種苗としては、従業員に対し、そのための適切な機会を提供する必要がある。しかし、以下に述べるとおり、この点に関する雪印種苗の対応は非常に不十分であったといわざるを得ない。

(ｱ)　社内規程・マニュアル等が非常に不備であること

雪印種苗においては、種苗法の表示義務に関する社内規程やマニュアル等の整備が非常に不十分であった。

すなわち、雪印種苗においては、種苗品質管理規程が設けられていたが、あくまで種苗の品質（内容）管理を中心とするものであり、表示義務に関連する規定としては、「２－６　商品製造管理」の「(2)包装管理」の中に、わずかに「１）包装シールの接着状態、種苗法に基づく印字および印刷内容に間違いがないか確認する。」との記載があるだけであった。

また、平成 27 年誤表示事例を受けた改善策の一つとして、種苗品質管理規程の細則として「種苗商品の表示に関する細則」が制定された（平成 27 年 6 月発効）が、その内容は、法 59 条に関しごく基本的事項の記載があるだけで（中には法令解釈の誤りと思われる記述も見られる。）、法 22 条や法 56 条に関する記載はない。

(ｲ)　種苗法に関して習得する機会が提供されていないこと

雪印種苗では、例えばパワハラ問題等を題材とした一般的なコンプライアンス研修は定期的に開催されていたものの、種苗法に対する研修等は、平成 29 年社内調査以前では、「種苗表示研修会」（前記「**第４**」の「**３**」の「**ア　前記「２」の「ア」の「①育成者権消滅後も品種登録表示を継続した事例」について**」に記

載のもの）が実施されたのが唯一で、その他に研修が実施された事実は確認できなかった。

また、種苗部の従業員に対しても、会社の制度として、種苗法の基本的な理解を習得する機会等は提供されておらず、各自の自主的な習得に任せるままになっていた（なお、野菜・花きの種子を担当する園芸課の従業員の中には、日本種苗協会が実施しているシードアドバイザー制度に係る資格を取得する従業員が比較的多く存在し、彼らは、その資格取得の際に、種苗法についての基本的な理解を習得する機会を持っていた。もっとも、これもあくまで各従業員の自主的な習得に任せるものであり、会社が制度としてこれを推奨し又は支援する等の施策はとられていない。）。

したがって、雪印種苗が、従業員に対して種苗法の理解を深める機会を提供する等の施策を講じたことはほとんどなかった【[48]】。

ウ　表示内容の決定に関して権限と責任をもつ責任部署を定め、統一的な運用ができる体制を構築しているか。

種苗法の表示義務を遵守し、その違反を防止するためには、組織上、権限と責任をもってこの点に関して判断・決定し、これに取り組む部署（責任部署）を明確に定めておく必要がある。責任部署が不明確であれば、漏れや中途半端な対応が生まれることは避けられず、会社としての統一的、網羅的な対応を期しえないことは明らかだからである。

しかし、前記「**第１**」の「**１　商品の表示内容の決定及びそのプロセスについて**」に述べたとおり、雪印種苗においては、この点を明確に定めた社内規程がなく、権限と責任の所在が明確にされていなかった。そのため、当委員会のヒアリング等においては、種苗部（特に種苗課）の従業員において、これまでの日々の業務等の中で、同部（特に種苗課）が、種苗法の表示義務遵守・違反防止に関する責任部署であることを明確に意識し【[49]】、遺漏のないように取組み等を積極的に行っていた事実は認められなかった。

---

[48] 以上の点に関しては、当委員会が実施したアンケートにおいても、「種苗法については、非常に読解が難しい表現になっているので、簡易に表現した資料を作成して、研修が必要。」（現役社員）、「種苗法や飼料安全法の研修は受けたことが一度もない。」（現役社員）（類似回答多数）、「10 年以上前に契約社員で入社し、今年正社員になりましたが、その間に研修は一度もありませんでした。」（現役社員）、「種苗法の研修は行っていない。生産部門の法律に関する知識習得は、各自、各課、独自で行っていて、関係しない部署はほとんど内容を知らない状況である。」（現役幹部）等の回答が寄せられたところである。

[49] 当委員会のヒアリングにおいて、改めて種苗法の表示義務に関する責任部署について尋ねると、雪印種苗の従業員からは「それはやはり種苗部（種苗課や園芸課）である」との返答が多かった。しかし、他方では、種苗課や園芸課の担当従業員からは、「登録期限のことは特段意識していなかった」、「普通種等に登録品種を使用するも登録品種名を記載していなかったこ

また、種苗部内でも、種苗課と園芸課の間、種苗課内でも北海道（札幌）と府県（千葉）の各種苗課の間、さらには、札幌、千葉、熊本の各種子センターの間において、表示内容に関して区々の対応等をしている例も見られる等、会社としての統一的な対応がなされているとはいえない状況も認められた。

エ　表示内容の確認体制・監査体制が適正に敷かれているか。

(ｱ)　確認体制（相互けん制体制）について

種苗法の表示義務を遵守するためには、表示内容について責任部署が行う（行った）決定についての適切な確認体制が敷かれ、いわゆる他部署のダブルチェックによる相互けん制体制をとっている必要がある。しかし、この点に関しても、雪印種苗において、商品の表示内容に関して適切な確認体制の整備等がなされていなかったことは前記「**第１**」の「**２　商品の表示内容の他部署による確認体制について**」に述べたとおりである。

(ｲ)　監査体制について

種苗法の表示義務の確実な履行を担保するためには、内部監査（親会社監査を含む。）・監査役監査による履行状況の監査が必要である。しかし、雪印種苗においては、内部監査や監査役監査において、種苗法の表示義務の観点でのリスク・課題認識がなされた事実やその観点からの監査が行われた形跡は認められなかった【[50]】。

なお、雪印種苗では、平成 21 年 10 月に内部監査機能が親会社である雪印メグミルクに移管されている。そして、同社の有価証券報告書には、グループにおける事業等のリスク（法規制について）として、「種苗が種苗法等の法規制を受けている」旨及び「適正表示等に努めている」旨の記載がなされているが、種苗法の表示義務の観点からのグループ監査はこれまで行われていなかった。

とについて、今回の件があるまで違反という認識がなかった。」、「（平成 27 年誤表示事例の後に）品種登録期間切れのチェックもするようにしていたつもりだったが、実際にはできていなかった。」、「種苗課長当時、法 56 条の存在自体を認識しておらず」「法 56 条の問題は今回初めて認識」した、「表示に関しては、（種苗法や景表法、商標法の話である等の区別を明確に意識することなく漠然と）品質保証室や人事総務課がすべてきちんとチェックしてくれていると思っていた」等の、責任部署に所属する者としての明確な意識があったとは評価し難い供述もあった。

[50] 内部監査については、平成 16 年 9 月に社長直轄の監査室が新設されたが、平成 18 年 2 月には、コンプライアンス室の新設に伴い監査機能を同室に移行するとして当該監査室は廃止されている。そして、平成 21 年 10 月からは、雪印種苗の内部監査機能が親会社の雪印メグミルクに移管されているが、それまでの間、種苗法の表示義務の観点からの内部監査が行われてきた形跡はうかがわれなかった。また、その後については、本文に述べるとおりである。

オ　種苗法の表示義務に関わる諸問題に対し、客観的な観点を取り入れて対応することを推奨し、求めていたか。

種苗法は、専門的事項を含む法律であり、その解釈・運用等に当たりさまざまな疑問等に遭遇することを避けられない。とりわけ、表示義務に関しては、解釈の一定しない論点が相当数あり、実務上対応に困難をきたす場面が想定されることは既に例示したところである（前記「**第５**」の「**１**」の「**イ　指定種苗の範囲（告示の規定の解釈）が明確でないことについて**」及び「**ウ　法 59 条が表示事項として定める「品種」（法 59 条 1 項 2 号）等の意義、解釈の不明確性について**」等を参照）。したがって、雪印種苗が種苗法を遵守するためには、責任部署等において、これらの疑問等について、外部の専門知識を有する者に相談をしたり、アドバイス等を求めたりして、客観的な視点を取り入れることが必要不可欠である。しかし、今回の調査によると、そのような相談等が行われた事実は確認できず、今回の違反事例に係る表示内容の判断は、すべて責任部署内部での対応にとどまっていた。

そこで、問題は、なぜこの種の相談等が行われなかったのかにある【[51]】。当委員会のヒアリングによれば、担当課の従業員の間では、長年実務に従事した種苗法に詳しい社内の者に相談をすれば十分であるとの認識が存在したことがうかがわれた。しかし、かかる認識こそが、種苗法とその表示義務の重要性を理解していない思考の端的な表れであり、本件違反表示問題発生の根源の一つをなすものである【[52]】。

したがって、経営者としては、表示義務違反のリスクを念頭に、責任部署に対し、外部に対する相談を行い客観的な視点を基に対応することを積極的に推奨し、求めることが必要である。しかし、雪印種苗において、そのような施策がとられていた事実は認められなかった。

３　本件違反表示の発生原因について

前記「**２**」によれば、違反表示の発生を防止するために雪印種苗がとっていた方策は、非常に不完全であり、場面によってはほとんど実効性が認められないものもあったといわざるを得ない。したがって、雪印種苗の経営陣が、これまでこの点について

---

[51] ここに、外部の者とは、顧問弁護士・弁理士等のほか、日本種苗協会、日本草地畜産種子協会、農林水産省等が含まれるので、雪印種苗の担当従業員等にとって、相談等の道がまったく開かれていなかったとまではいえない。もっとも、社内の人間にとって、抱えている問題等を外部に相談することにはさまざまな意味での敷居が存在するのも事実である。したがって、社内に対応可能な法務機能を持つ部門を創設すること等も、責任部署外への相談を容易にする重要な方策の一つである。

[52] 本件違反表示も、そのいくつかは、長年行われてきた誤った社内慣行によって生じたものである。例えば、登録品種を「普通種」等とだけ表示して販売する事例や品種がわからない等の場合に品種を表示しない事例、普通種等を販売する際に品種欄に「―」表示をする事例等。）。

意を用い、そのための制度的仕組み等を適切に構築し、その運用を行っていたとは認められない。

そこでここでも問題は、それはなぜかである。この点に関しては、さまざまな観点からの説明があり得るところであろう。しかし、当委員会としては、その原因は、経営陣が、種苗法及びその表示義務の重要性を真の意味では理解しておらず、それが、「種苗法を適切に遵守することがコンプライアンス推進のための重要な柱となるべき事柄であり、種苗法違反が会社の負担する大きなリスクである」との切迫した認識に欠ける【[53]】経営陣の対応を生み（前記「**２**」の「**違反表示の発生を予防するために会社がとっていた方策について**」に述べた、会社として当然整備すべき各施策がいずれもごく不十分にしかとられていなかったこと等は、この意識の表れというべきものである。）、ひいてはそれが種苗法の重要性の認識を欠いた、種苗に関係する従業員の行動をもたらしたものと考える。

したがって、経営陣としては、本件違反表示問題に関する会社全体の改善の出発点は経営陣が種苗法及びその表示義務の重要性を改めて理解し直すことにあることを認識し、その上に立って、種苗法を遵守するための施策を積極的に【[54]】行い、従業員にこれを浸透させることが必要である。

---

[53]　その背景には、種苗法の表示に関しては、それまで大きな問題となることなく処理できてきていたこと、飼料作物、植生作物等の種子は、一般消費者を直接相手にするものではないことを理由に、表示を厳密に検討するまでの必要性を認識せず、かつ、クレームもほとんどなかったこと（野菜・花きの種子とはこの点に差異がある。）等から、経営陣を含めて、雪印種苗において、種苗法の重要性に真摯に向き合う機会がなかったこと等を指摘できそうである。

[54]　当委員会のヒアリングでは、雪印種苗では、分掌された業務に関しては、当該担当部署に業務を任せ切っている傾向もうかがわれた。それにも一定の長所がないではないが、ことコンプライアンスの観点からすれば、解決すべき問題が上層部に上がってこないことになるため、問題が当該部署に閉じ込められ、違法状態が継続するという問題が生ずる可能性がある点が問題である。前記「**第３**」の「**３**」の「**イ　野菜・花きの種子に係る違反表示について**」のサヤコマチの事例は、園芸課が顧客の要望に屈した例であるが、このような顧客相手の難しい対応の場面こそが、（誤った顧客重視に陥らないためにも）種苗部長、ひいては経営陣が決断をし、園芸課を後押しすべき案件である。しかし、任せ切った状況からはこれらの事項が上がってこない。経営陣としては、表示問題の重要性を社内に浸透させるとともに、部署・部門間はもとより、上下間の風通しの良さに向けての施策を積極的に行う必要がある。

第３章　品種偽装に係る事実と原因

注）本章において、役職名は、特記がない限りその当時のもの。
また、メール等の引用資料の誤記は、原文のまま修正していない。

第１　調査対象とした理由及び調査の経過

本報告書にいう品種偽装行為とは、種子について、品種Ａを「品種Ｂ」と表示して販売することを目的として、品種Ａを品種Ｂに偽装する行為である（その具体的な類型については後記「**第３**」の「**１**」の「**イ　品種偽装行為の類型**」参照）。

品種偽装行為は、指定種苗についてなされれば当然に表示義務違反（法 59 条違反）を結果することに加え、商道徳にも反する詐欺的な行為ともいうべきものである。当委員会は、過去二度にわたりこの点についての通報（告発）がなされた事実等も勘案し、指定種苗であるか否かにとらわれることなく、品種偽装行為の有無を、調査対象のもう一つの柱として独立に取り上げ、調査・検討を行った。

もっとも、これについては、雪印種苗において、既に二度の社内調査（平成 26 年社内調査及び平成 29 年社内調査）が行われていることから、調査期間の制約があることも踏まえ、まずは、これらの社内調査の過程・方法及び結果に妥当性が認められるか、もし妥当であるならば、社内調査の結果に依拠しながら当委員会による調査を実施できるか、を検証することとした。

ところが、その検証作業の中で、とりわけ平成 26 年社内調査の過程及び結果には、これに依拠することができない重大な欠陥等があることが判明した（後記「**第２　社内調査の欠陥**」）。

そこで、当委員会は、平成 29 年社内調査の範囲を含め、品種偽装行為に関して、そのすべてのデータの調査を改めて行い、事実関係の解明を行うこととした（後記「**第３　品種偽装行為の有無・内容**」）。

以上の経過の詳細については、前記「**第１章**」の「**第６**」の「**１**」の「**イ　品種偽装行為について（第３章）**」に記載したとおりである。

第２　社内調査の欠陥

１　平成 26 年社内調査の概要

ア　構成

平成 26 年社内調査の調査委員会は、雪印種苗の平成 26 年 8 月 20 日開催の取締役会において設置する旨が決議されているところ（設置日は同月 11 日付け）、当該調査委員会の構成は、以下のとおりである。

委員長　　：***F***（雪印メグミルク社外監査役）
委員　　：***G***（弁護士）（委員長代行）、***H***（雪印メグミルク監査部長）、***C***（雪印種苗監査役）、***D***（同取締役）
調査チーム：***I***（雪印種苗経理部長）、***J***（同執行役員営業統括室長）、***K***（同品質保証室長）、***L***（同経営企画室主幹）
陪席　　：***M***（雪印メグミルク監査役）、***N***（雪印種苗監査役）
事務局　　：***O***（雪印種苗常務取締役）、***E***（同人事総務部長）、***P***（同総務課長）

イ　調査報告書の概要

平成 26 年社内調査の調査結果は、同調査の調査委員会作成の雪印種苗取締役会宛て平成 26 年 9 月 18 日付け「調査報告書」にまとめられている。

この調査報告書に記載されている、「不適切な行為の有無とその時期」に係る「調査結果の概要」と、調査の前提となったデータ及びその検証の内容は、それぞれ以下のとおりである（ページ番号は、上記調査報告書における該当ページを指す。）。

要するに、調査結果として、①北海道において平成 14 年 1 月ころまで不適切な行為が行われていたが、平成 14 年 1 月以降は行われていないこと、及び②府県においては（過去・現在を通じて）不適切な行為はないことが述べられている。また、③過去 10 年分よりも古い客観的資料は存在せず、一方で、④過去 10 年分については口座替えデータ等を精査した結果、「不適切な処理をした実態」や「疑わしいもの」は見当たらなかった旨が述べられている（なお、後述するとおり、上記①～④は、すべて事実に反するものであった。）。

【平成 26 年社内調査の「調査結果の概要」　＜第 1 項のみ抜粋＞】（4 頁）
（下線は引用者）
１．不適切な行為の有無とその時期
(1) 不適切な行為は、当社が販売する①牧草種子、②芝生種子において

平成 14 年 1 月ころまで、北海道内において行われていたものと判断する。当該行為がいつごろから行われていたかについては確定できなかったが、昭和 40 年代後半には行われていたと思うとの証言があった。

(2) 調査委員会における調査結果からは、当社の北海道内における上記(1)①及び②以外の商品並びに当社の府県におけるすべての商品について不適切な行為はないものと判断する。当社の子会社及び関連会社の取り扱う商品の取引についても、不適切な行為はないものと判断する。

(3) 上記(1)において行われていた不適切な行為は、平成 14 年 1 月以降においては、行われていないものと判断する。

【データ及びその検証に関する記載内容】　（下線は引用者）

・「委員会設置の経緯」として、「平成 26 年 8 月 4 日、（中略）内部調査を開始した。内部調査方法として、（中略）社員からのヒアリングと、現在保管されている経理データの確認を実行。その結果、関係者から『過去に不適切な行為を行ったことがある』という証言を得たが、商品・数量・頻度・取引先などを確認できる資料は残っていなかった。現在、会社に保管されている過去 10 年間の帳簿類に疑わしいものは見当たらず、関係部署の社員からは現在そのようなことは行っていないとの証言を得た。」（2 頁）

・調査委員会における「データ精査の結果」として、「保存期間内である平成 25 年度から平成 16 年度までの全商品の『口座替え』データを抜き出し精査した。その結果、不適切な処理をした実態は発見されなかった。」（5 頁）

・調査委員会が認定する「不適切な行為」の「具体的内容」のうち「数量・回数及び販売先」について、「不適切な行為が行われていた時期は平成 14 年 1 月以前のことであり、当社の関係書類保管期間である 10 年以上前のことであるため、数量・回数及び販売先を確認するための客観的資料は既に存在せず、またこれに代わる具体的かつ明確な証言は得られず、その確定は不可能であった。」（5 頁）

なお、関係書類保管期間である過去 10 年分よりも古い（すなわち平成 16 年よりも前の）客観的資料が存在しないとされながら、「平成 14 年 1 月以降」は、不適切な行為が行われていないと判断した理由については、「雪印食品事件を契機に、こ

れを取りやめたとの複数の証言があること」、及び「資料の残る直近 10 年間においては、不適切な行為が一切認められないこと」の 2 点が挙げられており（7 頁）、また、上記 1 点目に関しては、「止めた時期については、平成 14 年初めの雪印食品食肉偽装事件の直後との複数の証言があり、グループ会社による重大な事件が契機となったとの証言からも信憑性は高いと判断される。」とされている（5 頁）。

また、府県においては（過去・現在を通じて）不適切な行為が行われていないと判断した理由については、「府県の種苗課長・種子センター長へのヒアリングで全員が知らないと証言していること、北海道で行われたと証言した札幌種子センター長が千葉種子センター所長在籍時を振り返り『府県では一切なかった』と証言していることから、本件不適切な行為は北海道のみで行われていたものと推察する。」とされている（7 頁）。

２　平成 26 年社内調査の過程における事実経過

平成 26 年社内調査は、平成 26 年 8 月 1 日に、内部者と思われる者からの告発（情報提供）を受けた新聞記者の来訪があったことを端緒とするものであったところ、当委員会が実施したデジタル・フォレンジック調査、関係資料の精査、これらに基づく関係者へのヒアリング等の結果、雪印種苗の社内においては、新聞記者の来訪を受けた同日以降に、以下の事実経過があったことが判明した（年を付さない日付はいずれも平成 26 年）。

ア　8 月 1 日：新聞記者の来訪

8 月 1 日（金曜日）に、***法人甲***の新聞記者が雪印種苗を来訪し、これに対応した***P***総務課長と当該記者との間で、以下のやり取りがされた。

【8 月 1 日の *P* 総務課長と新聞記者との面談録　＜抜粋＞】

記者：お尋ねしたいのですが、雪印種苗㈱での種子のブレンドについて、事実関係を教えていただきたい。

P：はい。種子のブレンドですか。

記者：お客さんがＡという商品をオーダしたが、商品が不足の場合はＢという商品をブレンドしてＡの商品として販売していますか。例をあげて言いますと、Ａ（ケンタッキーブルーグラスバロン）Ｂ（ケンタッキーブルーグラスメリオン）です。
長い間、続いていると取材で聞いています。

P：弊社の誰かからの情報ですか。

記者：情報源については言えないが、かなり正確な情報だということです。

実際はどうなのですか。今、現在もやっているのか。

P：私はそのような話を聞いたことはありません。

記者：調べていただけないでしょうか。種苗さんの内部で聞いていただけますか。

（中略）

記者：昭和 40 年くらいからずっとみたいですけど。今はやっていないかもしれないです。どのくらいの期間やっていたのか。

P：この場ですぐに回答できませんので、調査させてください。

記者：すぐには答えてもらえないのですね。

P：はい。わかりました。確認します。[redacted]と[redacted]が事実関係を知っているのですね。

記者：そうです。名前はわかりませんが、取締役の方も把握されているそうです。

今のところはこれぐらいしか言えません。

P：かなり細かく話されていますが、弊社の社員からの情報でしょうか。

記者：それを話してしまうと否定されてしまう恐れがあるので言えません。

P：昭和 40 年からの話となりますと、かなり古いですよね。

記者：はい。10 年以上やっていたのだと言う話です。

P：昭和 40～50 年くらいの話ですが、今もですか。

記者：今はやっていないのかもしれませんね。最初からやっていないのかもしれませんしね。

P：わかりました。調査して報告させていただきます。

記者：情報としてはかなり固いので、否定されるよりは、もし事実があればきちんと報告してください。隠してしまうと逆に企業側にダメージとなると思います。

P：わかりました。

記者：今後はこちらから連絡すればよいですか。

P：そうですね。現在、忙しい状況ですので、お時間をいただけないでしょうか。

記者：２週間後ぐらいでどうですか。

P：わかりました。8/18（月）ですね。

なお、新聞記者が冒頭に述べた内容は、「雪印種苗㈱での種子のブレンドについて、事実関係を教えていただきたい。」、「お客さんがＡという商品をオーダしたが、

商品が不足の場合はＢという商品をブレンドしてＡの商品として販売していますか。」というものであり、ここで述べられた内容は、品種偽装行為のうち、いわゆるブレンド販売型のことを述べる趣旨であるようにも理解できる点には、留意が必要である（後記「**第３**」の「**４**」の「**イ　品種偽装行為であることが確認された事例**」のとおり、当委員会の調査において、平成 24 年及び平成 25 年に実行されたことが確認された 4 件の品種偽装行為（札幌 2 件・熊本 2 件）は、いずれもブレンド販売型であった。）。

イ　8 月 4 日：社内役員による打合せ（平成 13 年以降のデータが存在する旨の報告と、*A*専務取締役の当初説明）

週明けの 8 月 4 日（月曜日）午前には、***Q***社長・[redacted]副社長・***A***専務・[redacted]常務を含む取締役 7 名、並びに***C***監査役、***E***人事総務部長及び***P***総務課長の合計 10 名が集まり、「***法人甲***からの調査対応について（昭和 40 年頃からの種子のブレンド事実について）」という議題で、1 時間余りにわたり打合せが持たれた。なお、当時、雪印種苗においては、取締役は総数 11 名（うち雪印メグミルク取締役執行役員を兼務する者が 1 名。）、監査役は総数 4 名（うち雪印メグミルク代表取締役副社長を兼務する者が 1 名、同社常勤監査役を兼務する者が 1 名。）であったが、雪印メグミルクの役員を兼務する取締役・監査役は、当該打合せに出席していない。

当該打合せの議事録に記載された出席者の発言内容のうち、特記すべきものを抜粋すると、以下のとおりである。

【8 月 4 日の打合せにおける出席者の発言内容】　（下線は引用者）

P総務課長

「会社内の処理方法としては『口座替え』処理となり、会社内のシステム情報の確認をとりました。<u>平成 13 年～平成 26 年までのデータが残っておりますが</u>、昭和 40 年代のデータはありませんでした。今後は担当に確認する他ないと思われる。」

（中略）

Q社長

「①いつまでやっていたのか、現在はどうなのか。②何をやったのか、行為の目的は何なのか。③やったとしての物量と種類はどうなのか。④関与した担当、責任者は誰なのか、会社ぐるみなのか。４つ事実関係を調べ、おおよそ数字を作らなくてはならない。記録がなければ聞き取りをしなさい。」

（中略）

A専務取締役

「1998 年頃、私は種苗課長でした。社内では出荷依頼について、当時の上司から在庫のある、ないで品種の取替を指示されていた。担当（**R**さん）と悩みました。実際は**法人乙**もやっていて、**法人乙**が出せるのに種苗が出せないという軋轢で種苗課が伝票を調整するという事を昭和 40 年くらいにあった。その後、**法人乙**と品種取替の調整について話し、一切やらないという約束をした。その後の課長である**B**課長も**S**課長もやっていない。昔に種苗課長のテクニックとして、そのような調整はあったと思う。当時、処理は種苗課で一括処理をしていたので、[redacted]課長も[redacted]さんもやっていない。1999 年以降は改善したのでやってはいない。会社ぐるみでもない。」

（中略）

[redacted]常務取締役

「今現在、やっていないのは間違いないのか。」

E人事総務部長

「やっていません。内々ですが、**R**さんと**S**課長に確認しています。」

Q社長

「種苗部や取締役は関与していたのか。」

A専務取締役

「ないです。憶測ですが種苗全体ではなく札幌の種苗課長のみが関与していたことだと思います。」

（中略）

Q社長

「これは戦いなので事実確認が必要だ。その上で戦い方を検討する。」

上記のとおり、8 月 4 日の当該打合せの場で、**P**総務課長からは、「会社内のシステム情報の確認をとりました。平成 13 年～平成 26 年までのデータが残っております」との発言があり、平成 13 年以降のデータが残っていることが明確に説明されるとともに、それが議事録に明記された。

また、平成 10 年 4 月から平成 16 年 9 月まで種苗課長（北海道）を務めていた**A**専務取締役の発言内容として、「当時の上司から在庫のある、ないで品種の取替を指示されていた。担当（**R**さん）と悩みました。」とある一方で、（上司からの指示を受けて）自ら実行した事実があるか否かについて明確な記載はなく、他の出席者からも、この点についての質問等がされたという記載はない。また、品種偽装行為

の終了時期については、***A***専務取締役が「1999 年（平成 11 年）以降は改善したのでやってはいない。」と説明した旨が記載されている。

ウ　8 月 5 日：13 年分のデータが存在する前提での、「ステートメント」及び「想定ＱＡ」の作成・共有

前記「**イ　8 月 4 日：社内役員による打合せ**」の打合せが持たれた 8 月 4 日以降、***E***執行役員人事総務部長（本報告書においては「***E***人事総務部長」という。）が、新聞記者に調査結果を説明する際に使用・交付することを想定した書面（「ステートメント」）案の作成を開始した。

そして、翌 8 月 5 日 18 時 56 分には、***E***人事総務部長が、雪印メグミルク役員との兼務者を除くすべての取締役及び監査役に宛てて、メール本文に「取締役の皆さんからのご協力により、私の案を修正頂き現時点での原案といたしましたので、送付いたします。」と記載の上で、「ステートメント」の案をメールで送付した。なお、この時点での「ステートメント」は、雪印種苗の代表取締役社長名義の文書とされている。

また、同日の 20 時 57 分には、***E***人事総務部長が、上記と同じ取締役及び監査役に宛てて、メール本文に「皆さんのレスポンスにより、何とか遅くなりましたが、QA の素案完成をみましたので、送付いたします。」と記載の上で、新聞記者対応時の想定ＱＡをメールで送付した。

E人事総務部長から送付された 8 月 5 日夜時点での上記「ステートメント」及び想定ＱＡには、以下の記載がされている。

（いずれも下線は引用者）

【8 月 5 日夜時点の「ステートメント」の記載内容　＜抜粋＞】

「内部調査によると、かかる販売行為は、昭和 40 年位から平成 13 年位まで、現時点より約 50 年位前から 13 年前までの期間と思われ、この間ご注文を頂いた種子が在庫切れの場合、弊社担当部署が、営業サイドからの強い要望に応える形で、止むを得ず、在庫のある同草種の異銘柄種子を混合して販売をしていたというものです。」

「現在保存している管理資料 7 年分を遡及して確認いたしましたが、ご指摘の事実は一切ありませんし、内部調査でも一致した証言を得ております。また、<u>任意に保存されていた管理データで 13 年前まで遡及して確認しましたが、同様にご指摘の事実はありませんでした。</u>」

【8 月 5 日夜時点の想定ＱＡの内容　＜抜粋＞】

Ｑ　長年やっていたことを、何をきっかけに一切やめたのか。
Ａ　社会的に法令遵守の姿勢が企業に大きく問われる中、担当者自ら自浄意識を発揮したものです。平成 13 年当時の出荷担当責任者が前任者から交代した際に、問題ありと判断し止める決断をしています。

Ｑ　保存してある内部管理データで確認できるというのは、どういう事なのか。
Ａ　経理部門では帳票類とは別にデータファイル化して一時保存しており、偶々管理資料よりも古いファイルが残っていたため、13 年前までは確認できたということです。

上記のとおり、この時点では、「平成 13 年以降、13 年分のデータが存在する」という前提のもと、かかる事実が「ステートメント」においても、想定ＱＡにおいても明記されている。

また、後記「**エ　8 月 5 日～8 日：データ確認による品種偽装行為の発見・報告**」に記載のとおり、この当時、関係書類の保存期間を超えて、経理部門において「直近 10 年分よりも古い口座替えデータ【[55]】」が保存されていたことから、それが検証対象とされたものであるところ、8 月 5 日夜時点の想定ＱＡにおいては、この点についても「経理部門では帳票類とは別にデータファイル化して一時保存しており、偶々管理資料よりも古いファイルが残っていた」として、事実に即した正確な記載がされている。

エ　8 月 5 日～8 日：データ確認による品種偽装行為の発見・報告

8 月 4 日に実施された前記「**イ　8 月 4 日：社内役員による打合せ**」の打合せの後、***E***人事総務部長と***P***総務課長は、口座替えデータの収集と検証を実施するため、直ちに、口座替えデータを保有する経理部（同部の中に、データを管理する情報システム課がある。）の***I***経理部長に対して、その抽出を依頼した。その際、平成 26 年 3 月まで経理部に所属していた***P***総務課長は、経理部において、正式に保存されているものとは別に、経理作業のために古い口座替えデータが保存されていたことを思い出し、そのことを併せて伝えた。

これを受けて、***I***経理部長及びその部下が、経理部に保存されている口座替えデータを確認したところ、もっとも古いもので、平成 13 年 7 月以降の口座替えデー

[55] 「口座替え」の意味内容等については、後記「**第３**」の「**１**」の「**ア　口座替えとは**」参照。

タが存在することが確認された（さらに、平成 13 年 6 月の単月のデータが存在することも判明した。）。

そして、*I* 経理部長は、抽出された口座替えデータの内容をざっと確認したものの、データの読み取り方（どう理解すればよいのか）が正確には分からなかったことから、口座替え処理を担当する種苗課の *S* 種苗課長にデータ内容の確認・検討（不適切な口座替え処理が存在するかどうかの検証）を依頼することとし、経理部の担当者を介して、抽出した口座替えデータを同課長に対して順次送付した。その後、同課長がその内容を検証のうえ、検証結果を *E* 人事総務部長・*P* 総務課長にメールで連絡した（その際、*S* 種苗課長は、メールの宛先に自らの上司である *B* 取締役種苗部長も加えた。）。

以上の段取り・方法により、8 月 5 日から同月 8 日までの間、*S* 種苗課長によって、口座替えデータの検証が実施され、その検証結果が関係者に連絡・共有された。同課長が検証した対象データの範囲と、その検証結果の連絡内容をまとめると、以下のとおりである。

【*S* 種苗課長による検証の対象と結果】

対象データ	経理部担当者から *S* 種苗課長への送付日時	*S* 種苗課長の検証結果	
		送付日時・宛先	関係者への連絡内容
① H13.7 ～ H14.6 の北海道の牧草口座替えデータ	H26.8.5 の 15 時 3 分	・H26.8.5 の 17 時 47 分と 18 時 23 分 ・宛先：いずれも *E* 人事総務部長・*P* 総務課長・*B* 取締役種苗部長	・「該当事例」と考えられるものが合計 14 件あり、その中には平成 14 年 2 月以降のもの（平成 14 年 6 月の事例）が 1 件ある。
② H14.7 ～ H16.6 の北海道の牧草口座替えデータ	H26.8.6 の 9 時 8 分	・H26.8.6 の 10 時 9 分 ・宛先：*E* 人事総務部長・*P* 総務課長・*B* 取締役種苗部長	・該当するものはない。 ・1 件だけ、おそらく棚卸誤差の調整と思われる処理があった。
③H13.6 の北海道の牧草口座替えデータ	H26.8.7 の 9 時 39 分	・H26.8.7 の 12 時 17 分	・該当事例が 10 件ある。

④H16.7 以降の北海道及び府県の牧草口座替えデータ（注）	H26.8.7 の 19 時 17 分	・H26.8.8 の 14 時 54 分（15 時 18 分に***B***取締役種苗部長に転送） ・宛先：***P***総務課長	・「疑わしいと思われるデータ」が 7 件ある（札幌 4 件・熊本 3 件）。

注）H19.7～H21.6 及び H24.1～H25.3 の口座替えデータについては、当時、***S***種苗課長に対して送信された事実を確認することができなかった（当時、これらの期間に係るデータの検証がされていないのか、それとも、検証はされたが送信記録が残っていないだけであるのかは、不明である。）。

上記のうち、最初に検証がされた「①H13.7～H14.6 の北海道の牧草口座替えデータ」については、8 月 5 日 15 時 3 分に経理部担当者から***S***種苗課長に対して検証対象となるデータが送付された後、同日中に、***S***種苗課長から***E***人事総務部長、***P***総務課長及び***B***取締役種苗部長に対して、検証結果が報告された。

その報告のメールでは、以下のとおり、本文で、不適切な口座替え（品種偽装行為）に該当する事例が見つかった旨が明確に記載されるとともに、添付された Excel ファイルでは、該当事例が赤色にハイライトされていた。

【*S*種苗課長　→　*E*人事総務部長・*P*総務課長・*B*取締役種苗部長】
＜送信日時＞　平成 26 年 8 月 5 日 17:47
＜件名＞　【H13 年度】牧草道内口座替データ.xlsx
＜本文＞
2001 と 2002 のデータを確認しました。
赤く塗った行が該当します。
（中略）
なお、植生品種が多いですが、キリタップとアッケシでも行われています。
これをオープンにすると、***法人乙***にも話が飛び火する可能性があります。

スーパーハヤテとハヤテの口座替えは、スーパーハヤテが登録品種なので該当する案件ですが、
わざわざグレードダウンしての販売なので（社内的には大目に見て）許容範囲であると出来るかもしれません。

細かい所では、ヤシャブシとヒメヤシャブシもアウトですが、
仕入がそもそもヒメヤシャブシであったと、つっぱねる事はできるかもしれません。

Ｉ部長が変だ、と思ったのがどれか知りたいです。

もう少しやってみますが、とりいそぎご報告まで。

【Ｓ種苗課長　→　Ｅ人事総務部長・Ｐ総務課長・Ｂ取締役種苗部長】
＜送信日時＞　平成 26 年 8 月 5 日 18:23
＜件名＞　RE:【H13 年度】牧草道内口座替データ.xlsx
＜本文＞
協会品種については、昔のデータを持っていたので確認できましたが、
キリタップ・アッケシ、リグロ・トモサカエの関係からすると、
赤く塗った行は、戻したのではなく、やはり該当行為だったと考えられます。

スーパーハヤテの件がありますが、2001 年(H13 年) まではやっていて、
2002 年(H14 年) 1 月の食品の事件以降は止めているというかと思います。

このとき**Ｓ**種苗課長が「該当行為」として報告をした事例は、以下の 14 件であり、その中には、平成 14 年 2 月以降のもの（平成 14 年 6 月の事例）も 1 件含まれていた。

【Ｓ種苗課長が H13.7～H14.6 の「該当行為」として報告した事例：14 件】

	売上日	口座替え前の 草種(上段)・品種名(下段)	口座替え後の 草種(上段)・品種名(下段)	数量 (kg)
①	H13.10.4	チモシー アッケシ	チモシー キリタップ	5,890
②	H13.10.4	オーチャードグラス キタミドリ	オーチャード ワセミドリ	896

③	H13.10.4	オーチャードグラス ヘイキング２	オーチャードグラス オカミドリ	1,970
④	H13.10.4	メドーフェスク リグロ	メドーフェスク トモサカエ	1,400
⑤	H13.10.4	ペレニアル アクセント	ペレニアルライグラス アドベント	546
⑥	H13.10.4	トールフェスク ピクシー	トールフェスク アリッド３	3,020
⑦	H13.10.4	チューイング バークラウン	チューイング ロングフェロー	1,525
⑧	H13.10.4	ケンタッキー ヌーグレード	ケンタッキーブルーグラス バロン	1,170
⑨	H13.10.4	ケンタッキー アブソルート	ケンタッキーブルー タッチダウン	100
⑩	H13.10.4	ケンタッキー ヌーグレード	ケンタッキー バーティティア	350
⑪	H13.10.4	ケンタッキー アブソルート	ケンタッキー バーティティア	2,600
⑫	H13.10.4	ケンタッキー アブソルート	ケンタッキー アペックス	260
⑬	H13.12.25	エン麦 スーパーハヤテ 隼　（注）	エン麦 ハヤテ	1,234
⑭	H14.6.30	エン麦 スーパーハヤテ 隼　（注）	エン麦 ハヤテ	4,985

注）***S***種苗課長は、これらの口座替えについて「グレードダウンして販売しているので許容範囲かもしれないが、スーパーハヤテは品種登録品種なので×」と付記している。

また、***S***種苗課長が、平成 13 年 6 月の北海道の口座替えデータを検証した結果、平成 26 年 8 月 7 日に、***E***人事総務部長、***P***総務課長及び***B***取締役種苗部長に対して、「該当事例」として報告した事例は、以下の 10 件である。

【*S*種苗課長が H13.6 の「該当行為」として報告した事例：10 件】

売上日	口座替え前の 草種（上段）・品種名（下段）	口座替え後の 草種（上段）・品種名（下段）	数量 （kg）

①	H13.6.11	ケンタッキーブルーグラスラム１	ケンタッキーアブソルート	20
②	H13.6.20	メドーフェスクファースト	メドーフェスクリグロ	13.5
③	H13.6.20	チューイングバークラウン	チューイングロングフェロー	714
④	H13.6.20	チューイングバークラウン	チューイングロングフェロー	500
⑤	H13.6.20	エン麦スーパーハヤテ　隼	エン麦ハヤテ	3956.6
⑥	H13.6.20	エン麦スーパーハヤテ　隼	エン麦ハヤテ	4525
⑦	H13.6.20	ケンタッキーアブソルート	ケンタッキーバーティティア	1125
⑧	H13.6.20	チモシークライマックス	チモシーホクエイ	15300
⑨	H13.6.20	チモシークライマックス	チモシーホクエイ	18067.5
⑩	H13.6.1	N－90（LG2290）原袋	ネオデントピリカ 90	20

さらに、***S***種苗課長が、平成 16 年 7 月以降の北海道及び府県の牧草口座替えデータを検証した結果、平成 26 年 8 月 8 日に、***P***総務課長及び***B***取締役種苗部長に対して、「疑わしいデータ」として報告した事例は、以下の 7 件であり、北海道の 4 件だけでなく、府県（熊本）の 3 件も含まれている。

なお、下記事例のうち、熊本種子センターにおける 3 件の口座替え事例は、まさに、後記「**第３**」の「**４**」の「**イ**」の「**(7)　熊本種子センターにおける平成 24 年 2 月 29 日の処理（「リョクフウ」100 キロを「カタンボラ」に混合）**」のとおり、当委員会による調査の結果、ブレンド販売型の品種偽装行為として実行されたものであることが判明した事案である。したがって、平成 26 年社内調査の時点で、徹底した事実の追求がされていれば、「過去 10 年間において不適切な事例はなかった」との結論には至らなかったことが、この一点だけからも明らかである。

【*S*種苗課長が H16.7 以降の「疑わしいデータ」として報告した事例：7 件】

＜札幌種子センター＞

売上日	口座替え前の	口座替え後の	数量

		草種(上段)・品種名(下段)	草種(上段)・品種名(下段)	(kg)
①	H23.6.30	ケンタッキーブルー ケンブルー	ケンタッキーブルー トロイ	675
②	H23.9.14	トールフェスク アリッド３	トールフェスク ボンサイ３０００	96
③	H23.9.22	トールフェスク アリッド３	トールフェスク ボンサイ３０００	115
④	H23.9.27	トールフェスク アリッド３	トールフェスク ボンサイ３０００	166

＜熊本種子センター＞

	加工日	口座替え前の 草種(上段)・品種名(下段)	口座替え後の 草種(上段)・品種名(下段)	数量 (kg)
①	H24.2.29	ローズグラス リョクフウ	ローズグラス カタンボラ	23
②	H24.2.29	ローズグラス リョクフウ	ローズグラス カタンボラ	543
③	H24.2.29	ローズグラス リョクフウ	ローズグラス カタンボラ	41.4

注）***S***種苗課長は、「ローズグラスに普通種という名称の流通販売はなく、カタンボラは普通種（早生タイプ）という認識の元に、過剰在庫であった、リョクフウをカタンボラに口座替えした。特性的にはリョクフウの方が優れ、グレードダウンしての販売である。」と付記している。

平成 26 年当時の総務課長である***P***氏は、平成 26 年 8 月当時の出来事に関する記憶として、データ上は該当事例が確認されなかった旨の「ステートメント」や想定ＱＡが既に作成されていたにもかかわらず、***S***種苗課長からそれと異なる検証結果が報告されてきたことを受けて、自らの上司であり傍に席のあった***E***人事総務部長に対して、「このようなものが見つかって、どうするんですか」と強い調子で迫ったところ、「たまたま古いデータが残っていただけで、会社の記録保存期間は 10 年間なのだから、こだわるな」との返事を受け、すぐにはそれに納得することができず、言い争うような形になったことを覚えている、とのことであった（当委員会のヒアリングにおける供述）。

一方、平成 26 年当時の人事総務部長である***E***氏は、当時、***P***氏との間で上記のようなやり取りをした記憶はないとのことであった（当委員会のヒアリングにおける供述）。

オ　8月6日:フロンティア及びヘイキングについての*S*種苗課長から*B*取締役種苗部長に対する報告

S種苗課長は、前記「**エ　8月5日～8日：データ確認による品種偽装行為の発見・報告**」のとおり、経理部から提供された口座替えデータの検証を進める一方で、かつて品種偽装行為が行われていた自社品種「フロンティア」及び「ヘイキング」について、種苗部の共有フォルダ内に存在した輸入データ（ship データ）等をもとに、過去の品種偽装行為の経緯等をExcel ファイルにまとめ、8月6日13時16分に、これを***B***取締役種苗部長だけに宛てて送付した（メール本文には何も記載されていない)。

当該Excel ファイルでは､各品種の平成11年以降の販売量データ及び平成12年以降の「フロンティア」及び「ヘイキング」の ship データを表にまとめた上で、「フロンティア」及び「ヘイキング」について、以下の記載がされている。なお、この内容については、当時、***B***取締役種苗部長以外に報告・共有等がされた形跡は見当たらない。

【*S*種苗課長がExcel ファイルに記載し、8月6日に、*B*取締役種苗部長に報告した内容】

＜説明文章＞　（下線は引用者）

フロンティア

S47年北海道優良品種登録

<u>不足時にAmbaを仕入して充当していた</u>

<u>H13年仕入分のフロンティア（Amba）は口座替えして、アンバに戻して販売(H14-H16)</u>

フロンティアについては原種を持っていたようなので生産を続けていた

H17年まで生産仕入

H21年まで販売

ヘイキング

S25年、雪印改良1号で販売開始

S42年　ヘイキングに名称変更

S46年北海道優良品種登録

<u>ヘイキングについてはペンレートをヘイキングとしてずっと仕入を続けていた。</u>

ヘイキングとして仕入（口座替えの必要無）

H14 年までペンレートを仕入

H15 年まで販売

H14 年仕入分についてはペンレートで販売（H14-18）し、最後は廃棄。

H13 年仕入分も一部はペンレートに戻して販売。

＜フロンティア・ヘイキングの ship データの一覧表＞

（表中の枠内及び文字の色付けを含めて、原 Excel ファイルのまま）

月日	品種名	系統名	LOT NO.	KGS
1999/1/25	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-8-OG3	10,800
2000/1/11	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-9-OG41	8,663
2000/2/12	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	AMBA	DK-0055907	5,000
2001/1/7	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-0-OG18	8,078
2001/1/7	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	AMBA	DK-0156486	9,833
2001/1/7	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	AMBA	DK-0061529	1,800
2001/4/27	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-0-OG18	270
2001/12/24	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-1-OG141	8,978
2002/1/18	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	AMBA	DK0157860	8,100
2003/3/1	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-2-OG14	22,275
2003/3/1	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-2-OG14A	1,755
2003/4/18	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-2-OG14A	225
2004/4/2	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-3-OG13A	7,088
2004/4/2	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-3-OG13	10,800
2005/2/28	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-4-OG14	12,600
2005/2/28	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-3-OG13	765
1999/2/26	ﾍｲｷﾝｸﾞ	Pennlate	L118-8-PE-2	9,900
1999/10/3	ﾍｲｷﾝｸﾞ	Pennlate	B22-9-OG11	18,000
2001/2/8	ﾍｲｷﾝｸﾞ	Pennlate	L118-0-PE-26	15,255
2001/2/8	ﾍｲｷﾝｸﾞ	Pennlate	L118-0-PE-26-A	11,745
2002/1/21	ﾍｲｷﾝｸﾞ	Pennlate	L118-1-PE38	13,500
1999/4/19	ﾍｲｷﾝｸﾞ 2	HAYKING II	63.30.93	3,972
2001/4/16	ﾍｲｷﾝｸﾞ 2	HAYKING II	65.3131	9,450

後記「**第３**」の「**２**」の「**ウ　デジタル・フォレンジック調査により得られた証拠とそれを踏まえたヒアリングの実施結果**」のとおり、当委員会は、上記 Excel ファイル以外の関係資料及び複数の関係者（***S***氏を含む）の供述から、

① 平成 14 年 1 月以前は、自社品種である「フロンティア」が不足した場合に、類似する別品種である「アンバ」を仕入れて、これを「フロンティア」と表示（偽装）して販売していた事実

② 同様に、自社品種である「ヘイキング」が不足した場合に、類似する別品種である「ペンレート」を仕入れて、これを「ヘイキング」と表示（偽装）して販売していた事実

③ 平成 14 年 2 月に品種偽装行為を取り止める方針を決定したことから、在庫として既に抱えていた「アンバ」と「ペンレート」について、社内の口座上は「フロンティア」あるいは「ヘイキング」として登録されていたものを、「アンバ」あるいは「ペンレート」に戻して（すなわち、偽装された内容から真実の内容に戻した上で）販売をした事実

をいずれも確認しているところ、平成 26 年 8 月 6 日時点で***S***種苗課長が作成した上記 Excel ファイルの内容は、まさに、当委員会が確認した上記①～③の内容と符合している。

当委員会によるヒアリングにおける***S***氏の説明によれば、上記の ship データの一覧表において、「原系統名」として「AMBA」又は「Pennlate」と記載されているロットは、品種偽装のために「アンバ」又は「ペンレート」を仕入れたものとのことである。

カ　8 月 7 日：データ存在期間についての説明内容の変更（「13 年分存在する」から「10 年の社内保存年限を超える記録は一切残っていない」への変更）

前記「**ウ　8 月 5 日：13 年分のデータが存在する前提での、「ステートメント」及び「想定ＱＡ」の作成・共有**」のとおり、8 月 4 日から作成作業が開始された「ステートメント」及び想定ＱＡは、その後、役員間のメールのやり取りで微修正が加えられたものの、当委員会の調査によって確認された限りでは、少なくとも 8 月 6 日 19 時 13 分に***E***人事総務部長から雪印メグミルク[redacted]副部長（総合企画室関係会社管理グループ）に送付されたメールの添付ファイルまでは、8 月 5 日時点のものと同様に、「平成 13 年以降、13 年分のデータが存在する」という内容が明記されている。

ところが、下記のとおり、8 月 7 日午後に雪印種苗の社内役員が集まって打合せが実施された後に、***E***人事総務部長が雪印メグミルク[redacted]副部長に対して送付した「ステートメント」及び想定ＱＡにおいては、「10 年の社内保存年限を超える記録は一切残っていない」という前提に立った記載に変更されている。

そして、この時点以降に作成された資料においては、一貫して、「10 年の社内保存年限を超える記録は一切残っていない」（したがって、品種偽装行為の客観的裏付けはなかった）との記載がされ、又はこれを前提に文書等が作成されることとなった。

（いずれも下線は引用者）

【雪印メグミルク[redacted]副部長　→　*E*人事総務部長】

＜送信日時＞　平成 26 年 8 月 7 日 12:50

＜件名＞　貴社での本日の打合せについて

＜本文＞　（抜粋）

本日、貴社役員間においてステートメント、QA の内容を確認されると伺っております。

つきましては、本日の打合せ後のステートメント、QA をご送付いただきたくお願いいたします。

【*E*人事総務部長　→　雪印メグミルク[redacted]副部長　CC：*O*常務取締役】

＜送信日時＞　平成 26 年 8 月 7 日 16:20

＜件名＞　RE: 本日の経過報告について教えてください。

＜本文＞

お世話様です。

本日、下記申し出のございましたステートメントの現時点で最終版を送付しますので、お願いいたします。

QA は、修正次第送ります。

【上記メールに添付された「ステートメント」の記載内容　＜抜粋＞】

「内部調査によると、かかる販売行為は、いつ始まったか不明ですが平成 13 年位までと思われ、この間ご注文を頂いた種子が在庫切れの場合、弊社担当部署が、納期を優先させるため、在庫のある同草種の類似した品種の種子を出荷していたというものです。

調査にあたりどの程度の品種、数量について行われていたのか、年限を可能な限りさかのぼって当時の関係者に事実確認のヒアリングを行ったところ、品種、数量についての確実な情報は得られませんでしたが、複数回行われていたとの証言を得ました。

この調査による証言を検証する記録は 10 年の社内保存年限を超えるため、社内には全く残っておらず、当時の関係者の記憶に頼らざるを得ませ

ん。そのため、正確な記憶と記録が無い中、推定を含む報告となりますことを、何卒ご容赦願います。

尚、現在保存している管理資料 10 年分を遡及して確認いたしましたが、この間にご指摘の事実は一切ありませんし、内部調査でも一致した証言を得ております。」

【*E*人事総務部長　→　雪印メグミルク[redacted]副部長　CC：*O*常務取締役】
＜送信日時＞　平成 26 年 8 月 7 日 17:31
＜件名＞　QA ソフします。
＜本文＞
お世話様です。

申し出のございました「QA」の役員間共有と修正が終わりましたので、送付しますので、お願いいたします。
遅くなりました。

内容を見て頂き、是非ともご意見を頂ければ幸いです。
あす又修正が入る可能性があることをお含み願いますと共に、他者開示の際はアナウンスのほどお願いいたします。

大変遅くなりました。　　社長につかまり・・

【上記メールに添付された想定ＱＡの内容　＜抜粋＞】
Ｑ　証拠となる記録とは、どのようなものか
Ａ　品種名を変更する場合には帳票の起票が必要となりますので、当時の帳票が無いか調査しました。しかしながら、平成 16 年 7 月以前は保管期限を過ぎており確認できませんでした。

当委員会は、かかる記載の変更経緯について、各関係者に対して質問をしたところ、それぞれ、以下のとおりの説明であった（以上の事実経過及び供述内容を踏まえた当委員会としての事実認定については、後記「**３**」の「**ア**」の「**(7)　事実経過**」参照）。

Q社長：「変更されたことに気が付かなかった。」
A専務取締役：「変更された経緯や誰の意図で変更されたかはわからない。」

O常務取締役：「変更された経緯については記憶にない。」

E人事総務部長：「私も出席していた 7 日の役員間の打合せで変更されたのだと思うが、変更された理由や経緯は覚えていない。」

I経理部長：「どこかの場で『帳票等の書類の保存期間が 10 年なので、10 年でいいのではないか』と発言した記憶はあるが、このように変更された経緯自体はわからない。」

なお、***E***人事総務部長は、8 月 7 日 18 時 46 分に、同日の役員打合せを欠席した役員に対して以下のメールを送付しているところ、ここでは、10 年間保存している社内データから問題が発見されていないこと等を理由として、10 年前から品種偽装行為が「無い！」ことを「会社のスタンス」とする旨が述べられている。

【*E*人事総務部長　→　[redacted]取締役・[redacted]取締役・[redacted]取締役】　（下線は引用者）

＜送信日時＞　平成 26 年 8 月 7 日 18:46

＜件名＞　***法人甲***対応の件　取扱注意を

＜本文＞　（抜粋）

１．法定年限７年を超える最も古い現存管理資料（H13 年度）から、事のバックデータを検証し確認を進める。

資料上では、13 年度（2001/7～2002/6）以降は全くないと確証（内部証言とデータ一致）を得る。

更に詳細品名ごとを現在の種苗課長に再度確認依頼（法令条文との突合）物量と対象の特定。

<u>基本は、10 年間保存している社内データから、同様問題が発見されておらず、2002/10 雪印食品事件以一切やっていないとの証言と合致するので</u>

<u>10 年前 2004 から無い！これで会社のスタンスとする。</u>

キ　8 月 11 日：データ検証作業の「完了」

後記「**セ　8 月 20 日・21 日：調査委員会の設置・第 1 回調査委員会の開催**」に記載の第 1 回調査委員会（8 月 21 日開催）の配付資料には、「8 月 11 日 9:00」に、「バックデータ資料の種苗部門の検証作業が完了し、過去 10 年度分（平成 16 年 7 月以降）について指摘のような事実がないことを確認した」との記載がされている。また、第 1 回調査委員会において、***E***人事総務部長がその旨を説明していることも、同委員会の議事録から確認することができる。

しかし、前記「**エ　8 月 5 日～8 日：データ確認による品種偽装行為の発見・報告**」のとおり、8 月 5 日～8 日に***S***種苗課長による口座替えデータの検証作業が行われた結果、過去 10 年分（平成 16 年 7 月以降）に限ったとしても、8 月 8 日（金曜日）14 時 54 分のメールで、合計 7 件（北海道 4 件・府県 3 件）の「疑わしいデータ」があった旨が報告されているものの、週明けの 8 月 11 日（月曜日）までの間に（さらにいえば、後記「**チ　8 月 28 日～9 月 5 日：「データ検証」期間**」のとおり、その後も）、社内のいずれかの者によって、***S***種苗課長が指摘した上記の「疑わしいデータ」について、作業日報やキロ詰め指示書等の徴憑書類に当たるとか関係者のヒアリングを実施する等、何らかの方法により調査・確認作業が実行された客観的形跡はなく、また、当委員会が実施した各関係者のヒアリングにおいても、自らがこれを実行したと述べる者は、一人もいなかった。そもそも、土日を挟んだ僅か 2～3 日の間にこれらの作業を実行・完了することは、現実には難しいと考えられるし、仮にきちんとした調査を実行していたとすれば、後記「**第３**」の「**４**」の「**イ**」の「**(ｱ)　熊本種子センターにおける平成 24 年 2 月 29 日の処理（「リョクフウ」100 キロを「カタンボラ」に混合）**」のとおり、少なくとも府県（熊本）の 3 件は、まさにブレンド販売型の品種偽装行為として実行されたものであることが判明したはずである。

以上に照らし、当委員会は、第 1 回調査委員会における「バックデータ資料の種苗部門の検証作業が完了し、過去 10 年度分（平成 16 年 7 月以降）について指摘のような事実がないことを確認した」との***E***人事総務部長による説明の内容は、事実に反するものであり、実際には、8 月 11 日の時点では検証作業は完了しておらず、むしろ、検証作業により疑わしい事例が発見・報告されていたにもかかわらず、その調査をしないままに、上記内容の説明が行われたものと認定する。

ク　8 月 12 日：農林水産省その他の関係機関への報告

8 月 12 日には、雪印種苗から、農林水産省、北海道庁、日本草地畜産種子協会及び日本種苗協会に対して、以下の文書により報告がされた。

当該文書には、「この事実を裏付ける資料は残っておらず、弊社の販売種子のどのような品種でどの程度行われたのか、いつ頃から行われていたのかについては既に記録がないため不明である」、「残っている記録資料からは、少なくとも過去 10 年間（平成 16 年 7 月以降）、そのような行為はなかったことを確認している。」との記載がされており、ここでもやはり、事実に反する内容の報告がされたものといわざるを得ない。

【農林水産省その他の関係機関への報告文書】　（下線は引用者）

法人甲からの取材について

去る 8 月 1 日に***法人甲***の報道センター記者から、販売種子に関する事実関係確認の取材を受け、社内調査を実施して参りましたので報告いたします。

（中略）

この取材を受け、役員を中心とした体制にて内部調査を行った。

その結果、この事実を裏付ける資料は残っておらず、弊社の販売種子のどのような品種でどの程度行われたのか、いつ頃から行われていたのかについては既に記録がないため不明であるが、そのような行為があったという証言がある。

但し、残っている記録資料からは、少なくとも過去 10 年間（平成 16 年 7 月以降）、そのような行為はなかったことを確認している。

このような事実関係を踏まえ、弊社内で引続き調査を実施し、調査が終了した時点で改めて報告いたします。

＜以下略＞

ケ　8 月 12 日：社内関係者への展開

法人甲の新聞記者に対する調査結果の説明は、8 月 13 日に実施されることとなった。

そこで、8 月 12 日には、翌 13 日の新聞記者に対する説明後すぐにマスコミ報道がされることとなる可能性があることを踏まえ、従業員の「混乱」や「動揺」を抑えるために、***E***人事総務部長から社内の各所属長に対して、以下のとおり、案件内容の告知と従業員への説明周知に関する通知が行われた。

この説明用資料においても、「管理資料の保管期限である 10 年間の記録を遡及して確認した結果、指摘を受けた内容の事実は一切ありませんでした」、「事実の詳細については、管理資料が 10 年を超え、現に社内に存在しない」といった記載がされている。また、当該資料は「配布厳禁」、「説明後破棄処分」とされ、「本内容について貴下従業員に必ず口頭でのみお伝えください」と念が押されている。

（いずれも下線は引用者）

【Ｅ人事総務部長　→　社内管理職（合計 94 名）　CC：役員（12 名）】

＜送信日時＞　平成 26 年 8 月 12 日 16:54

＜件名＞　過去の種子販売について　取扱注意

＜本文＞

所属長各位

別添のとおり、通知いたしますので、貴下従業員(社員・シニア・契約・派遣）への説明周知について宜しくお願いいたします。

１．添付文面の『記』の記載内容を 8/13(水）15：00 以降に読んで口頭のみで伝える。
２．対象者は貴下所属の社員・シニア・契約・派遣です。
３．それ以前の、説明は厳に禁じます。
４．資料は、説明後、速やかに破棄処分されるよう。
５．報道後の QA は作成しますが、基本は総務課にて対応しますので、連絡を。
６．大きな混乱はないと思いますが、動揺せぬよう心配ないと。
７．過去の事例を二度と起こさぬ、コンプライアンス姿勢の強化が大切(過去から今後へ)
８．口頭説明が終了したら、その完了報告を総務まで
９．説明の中で、従業員から質問意見が出ていたら、その要点を総務まで
１０お盆等で当日休暇や出張の者へは、その後出来るだけ速やかに

以上　　ご不明な点は、総務課まで

【上記メールの添付ファイルの内容】　（下線は引用者）

配布厳禁

（本内容について貴下従業員に必ず口頭でのみお伝えください）

平成 26 年 8 月 12 日

説明後破棄処分

所属長各位

人事総務部長

過去の種子販売について

記

先般、***法人甲***から「かなり正確な情報として、雪印種苗において過去にＡという注文種子が品切れのとき、Ｂという異なる品種の種子をＡとして販売していた事実があるとの情報を得た。事実関係を教えて欲しい」という旨の取材を受けました。

この取材を受け、先ず事実関係の内部調査を進めたところ、管理資料の保管期限である 10 年間の記録を遡及して確認した結果、指摘を受けた内容の事実は一切ありませんでした。

しかしながら、更に関係者へのヒアリングの結果、いつ始まったかは不明ですが、該当する事があったとの証言を得ました。

事実の詳細については、管理資料が 10 年を超え、現に社内に存在しないため、当時の関係者への聞き取りに頼らざるを得ず、推定を含む報告となりますが、その要点をお知らせします。

①　弊社取扱いの種子に関しお客様からのご注文に対して品切れの際に、担当部署が、納期を優先させるため、在庫のある同草種の類似した品種の種子を出荷していた。

②　かかる販売行為はいつ始まったかは不明だが、平成 14 年初め頃までと思われる。

尚、該当する品種、数量について、確実な情報はないが、複数回行われていたと証言を得た。

現在は、お客様からのご注文の取扱いにつきましては、同様の事態は考えられませんが、調査委員会を設置して調査を継続し、再発防止のため、会社として法令、社内規程、規則の遵守とコンプライアンス意識を徹底し、社会からの期待にお応えできるように全力で取り組んで参ります。

以上

なお、上記の事実については、8 月 13 日（水）15 時に予定している取材において***法人甲***に伝えますので、その結果、新聞紙面に掲載される可能性が

あるため、貴下従業員へは、明日 15 時以降に口頭での説明をお願いいたします。『時間厳守』
　お客様や、社外からのお問合せがあった場合には、総務課にて対応をいたしますので、お名前とお問い合わせの主旨を速やかにお知らせ願います。

コ　8 月 12 日：*A*専務取締役の「腹を決めて事実を正直に言うことを前提に話す内容」

　一方、***A***専務取締役は、新聞記者に対して調査結果の説明がされるにあたり、平成 10 年 4 月以降、種苗課長（北海道）の職にあった自らが直接取材を受ける可能性もあると考え、8 月 12 日に、***O***常務取締役と***E***人事総務部長に宛てて、以下のとおり、「もしも小生が直接取材を受けることになったら、腹を決めて事実を正直に言うことを前提に話す内容」を伝えた。
　ここでは、品種偽装行為を自らが「承認」した記憶がある旨が記載されている。

【*A*専務取締役→*O*常務取締役・*E*人事総務部長】
＜送信日時＞　平成 26 年 8 月 12 日 13:16
＜件名＞　基本スタンス
＜本文＞
　もしも小生が直接取材を受けることになったら、腹を決めて事実を正直に言うことを前提に話す内容を、「なぐり書き」しました。整える必要はあると思うが、これを頭に入れて本番で勝負かと考えています。
　本心その場面は避けたいが、覚悟は決めています。

【上記Ｅメールの添付ファイルの文章】　（下線は引用者）
　平成 10 年 4 月に業務部種苗課長となった。
　10 年か 11 年頃か定かではないが、担当者より在庫のない品種の出荷について相談を受ける。その時初めて品種に取り換え行為について知る。当時の上司の業務部長（前種苗課長）にかかる行為についてやりたくないと言うが、やるように指示される。その時にかかる行為は業務部長、種苗課長、担当者の中だけで進められていると認識する。担当者も悩んでおり、この様な事態に追い込まれないように、需給調整および営業への対応を１～２年間努力したが、中々うまく行かず平成 13 年ごろまで続いた。
　平成 14 年にこのままでは会社が潰れると思い、納品トラブルが発生し

てもやめる決断をして、担当者にかかる行為を絶対しないように徹底した。その時上司に言ったか記憶がない。

上司に指示されようが勇気を持って早く決断すればよかった。残念で反省している。

Ｑ．かかる行為の手法とは
Ａ．製品在庫が合うように、原料段階での品種取り換え
Ｑ．担当者にかかる行為を指示したことはないのか
Ａ．種苗課長になってからの 1～2 年間の中で承認した記憶はある。
Ｑ．営業への対応とは
Ａ．お客様への品種変更のお願いをしてもらうこと、あるいは注文のお断り説明をお願いすること
Ｑ．需給調整とは
Ａ．種子は海外で生産され年を超えて日本に入ってくるので、数年間による調整が必要のため非常に困難を極めた
Ｑ．何時ごろからはじまり、何時ごろまでやっていたのか
Ａ．いつから始まったのか全くわからない、平成 14 年初めに徹底させた記憶から考えると、平成 13 年にも発生していたかも知れない。確実になくなったのは平成 14 年からと確信している。
Ｑ．会社ぐるみではないのか
Ａ．かかる行為を認識していたのは、当時の業務部長、種苗課長、担当者の３名のみである。
Ｑ．それでは情報提供者はなぜ知っていたのか
Ａ．全くわからない。

この点について、***A***氏は、「このメールを送付した後、***O***氏が、このメモをプリントアウトした紙を持って私（***A***氏）の役員室にやってきて、『これはダメですよ。ここまで正直に言うのは。』というようなことを言われた。自分は、当時、『責任をとってでもやるぞ。』という気持ちだったが、***O***氏からブレーキがかかるという関係だった。」、（なぜプロパーではない***O***氏がそこまでしたのか、という問いに対して）「***O***氏は、外部の金融機関から来た人ではあったが、雪印種苗を愛してくれていた。自分から積極的に動いてくれていた。私にとっては、大事な相談役であり、非常に信頼していた。」、「***O***氏からは、『***E***さんと***P***さんで取材を受けるので、***A***さん先走らないでください。』ということも言われた。」と述べた（当委員会のヒアリングにおける供述）。

一方、***O***氏は、***A***氏に対して新聞記者に会わないようにアドバイスしたことを認めた上で、「***A***氏は、当時、従前の３常務体制から、一人だけ専務に昇格しており、***Q***社長が次期社長候補として考えていることは、社内の誰の目にも明らかだった。」、「***A***氏は、私が進めようと考えていた業務改革の理解者でもあったので、私としても、『***A***さんを守りたい』という思いがあり、そのようにアドバイスをしたのだと思う。」と述べた（当委員会のヒアリングにおける供述）。

また、当委員会から***A***氏に対して、「記憶のままにすべての事実を正直に話すのであれば、そもそも上記のようなメモを作成する必要はないように思われるし、また、『これを頭に入れて本番で勝負』（上記メールの本文）する必要もないのではないか。」、「そうすると、このメモの内容とて、自らが承認していた事実があることを述べているとはいえ、なおも事実を小さく見せようとする内容・表現になっているのではないか。実際には、『承認』というよりも、自ら『指示・実行』していたのではないか。」との指摘をしたところ、同氏からは「ご指摘のとおりである。事を大きくしたくないという気持ちがあり、また『自分が（品種偽装行為を）止める決断をした』という思いの方が強く出て、実際よりも事実を小さく見せるような表現にしてしまった。」との説明があった（当委員会のヒアリングにおける供述）。

なお、実際には、後記「**シ　8 月 13 日：新聞記者への説明**」のとおり、新聞記者に対する説明は***E***人事総務部長及び***P***総務課長によってされたことから、***A***専務取締役が上記メモを使用して新聞記者等に対して説明をすることはなかった。

サ　8 月 12 日：*A*専務取締役による*法人乙*への連絡

また、***A***専務取締役は、***Q***社長から、雪印種苗における過去の品種偽装行為についてマスコミ報道がされる可能性があることを、***法人乙***にもあらかじめ一報しておいたほうがよいとの指示を受け、以下のとおり、8 月 12 日夕方に***法人乙***の担当者と会談し、その会談メモを、***E***人事総務部長に対して、「必要に応じ配信してください」というコメントとともに送付した（なお、前記「**イ　8 月 4 日：社内役員による打合せ**」のとおり、***A***専務取締役は、8 月 4 日の社内役員による打合せの場で、かつて品種偽装行為をやめるにあたり、***法人乙***の担当者と会談したことを説明しており、***Q***社長は、これを踏まえて上記指示をしたものであった。）。

【*A*専務取締役が*E*人事総務部長に送付した「会談メモ」】

＜会談メモ＞
日時：平成 26 年 8 月 12 日　17：00
場所：[redacted]　喫茶店

面談者：***法人乙***　[redacted]課長
雪印種苗　***A***

・準備していた文書に沿って口頭にて説明
・[redacted]課長からは情報提供者、内部証言者について詳しく聞きたい様子
・「***法人乙***もやっている」との情報が出てこないか、心配している様子
・情報提供者についてはわからない、証言者については言えないが、弊社に対する取材であるので、まず***法人乙***の名前はでないと思うと答える。
・昭和 40 年代となると***法人乙***が種子事業を始めた頃で、相当昔の事、これで記事なるのかと不審がっていた。
・品種の切り替えには生産者に納得させる必要があり、これを怠るとトンブルとなる。最近も***法人乙***の営業対応が悪く、クレームとなり現地まだ出向いた。
・この件は[redacted]部長のみに伝えておきます。その後動きがあったら教えて欲しい。最後にがんばってください激励される。

シ　8 月 13 日：新聞記者への説明（データ存在期間及び関与者に関する事実と異なる説明と、記事にならない方向性の確認）

8 月 13 日には、***E***人事総務部長と***P***総務課長において、8 月 1 日に来訪した***法人甲***の新聞記者に対して、その後の社内調査結果を説明する場が持たれた。

このときのやり取りの内容は、以下のとおりである。概要としては、***E***人事総務部長から新聞記者に対して、10 年の記録保存期間を超える記録・データはないこと、過去 10 年分の資料・データには指摘のあった事実が確認されなかったこと等が説明されるとともに、実行者はＯＢである元種苗課長と担当者の 2 名だけと受け止められる説明がされ、これを聞いた新聞記者からは、最終的に、「わからないことが多すぎて、果たして新聞記事になるのかなという気がしている」等のコメントがあり、この日の面談は終了した（なお、新聞記者の言葉どおり、その後、この件についてマスコミ報道はされていない。）。

【8 月 13 日の*E*人事総務部長・*P*総務課長と新聞記者との面談録　＜抜粋＞】

E　当社が取り扱っている種子に関し、ご指摘にあった種子も含め早速、内部調査をした。検証する記録は、10 年が社内の保存年限なので、お話のあった年は年限を越えているので、その当時の記録、デ

ータは残っていない。それでもお話のあった事実を確認するためには関係者の記憶を辿るしかなかった。正確な記録がなく、聞き取り調査に頼るしかなかった。内部調査は私が行いました。種子の注文があったとき、在庫、品切れの時、弊社の担当部署が納期を優先させるために在庫のある品種、同じ草種で類似した品種の出荷指図をしていたという証言を得ました。内部調査ですのでさらに人に深堀をして何点か聞いて、当時の事実確認のヒアリングを進めた。品種、量、いつから等を確認した。年限が古いので具体的には覚えていないが、１、２回ではなく、複数回、行われていたとの証言を得ました。会社としては遺憾なことであったと思っている。

ただ、現存している 10 年分の資料はあり、データを確認したところ、今回、ご指摘のような事実はなかった。

記者　10 年はないということですか

E　はい、ないということは確認しております。ただ、ご指摘頂いた種子以外にも配合飼料とか、微生物の資材とかも扱っている。それらについても今、検証を進めている。社内調査も継続している。調査の継続共々、コンプライアンスの強化をしていかないといけないと思っている。営業経験もある私はしらなかったが、お客様への正しい対応を怠ったという事実はあり、お客様に迷惑、心配をかけるということを心からお詫び申し上げなければならないと思っている。今、現在は内部統制がしっかりしており、ご注文の取り扱いは新しい管理システムも導入しており、同様の事態は考えられない。

（中略）

記者　いつからいつまでやっていたのか。

E　いつからかははっきりしません。よく覚えていませんとのことであった。

記者　何十年前とかいうのもはっきりしていないのですか。

E　はい。ただ、いつまでやっていたかは覚えていているとの証言はあった。

記者　その方は実際やっていたのですね。

E　はい。

記者　その方は誰かに指示されてやっていたのですか。

E　はい、当時の上司です。出荷部署の判断でやっていたということでした。

記者　その出荷部署とは？

E　種苗課です。
記者　種苗課の判断でやっていたということですね。
E　はい。
記者　種苗課のトップは種苗課長ですか。
E　はい。
記者　種苗課長が指示したと言っているのですか。
E　はい。誰が知っているかというと種苗課と実際の事務担当の二人だけということになります。
記者　種苗課長は今も種苗課長をされているのか
E　いえ、もう退職されている。OB の方にお聞きしたということになります。
記者　何故そういうことをしたのか。
E　種の撒く時期が限られていて、納期を優先、それと種の供給責任にこたえるということがあって、同じ草種の類似品を出荷指図していたとのことでした。本人は道義的にうしろめたさを感じていたと言ってました。
記者　元課長が自分の判断で指示していたということですか。
E　証言でそのように言っていました。
記者　元課長以降は行われていなかったのか。
P　それ以降の方にもヒアリングしたが、行っていたとの証言は得ていません。
記者　元課長の前はどうか
E　OB の古い方になるので連絡はつかなかった。
記者　そうなりますと結局、お話にあった二人だけで行っていたということになるのか。
E　結局、職務、職責上二人体制で行っていた業務なのでそうなります。営業から発注があって、出荷を指図するのが種苗課なので、そうなります。

（中略）

記者　前に伺った際には種子センター長が知っているとお話させて頂いたがお聞きになりましたか。
E　聞きました。もう退職してますが電話で聞いたところ、やってないとのことでした。もう一人お話のあった植生課長の[redacted]は、現職でおりますが、彼もやっていないとのことでした。
記者　時期はわからないとのことですが、少なくともその元課長が在籍し

ていた期間はやっていたということになると思うが。

E　そこまでは聞いてない。

記者　確認になりますがやっていたという方は 7～8 人に聞いて 2 人であったということか。

E　はい。

記者　それで複数回ということだが何回かはわからないのか。

E　答える人も、相当辛そうだったので、そこまでは聞いてない。

記者　量は聞いてないのか。

E　具体的に量は覚えていないとのことであった。いずれにしても事実を検証する資料が残っていない。

（中略）

記者　今までの話だと、あくまで元課長と課員の二人が個人的にやったと聞こえますが。

E　過去のことなので証言によるしかないので、どうでしたと聞いたところ二人はやったと言っていました。

記者　今後、また二人に詳しく聞くということはあるのか。

E　今後、社内調査を継続していくので、そのような展開になるのかと。

記者　これだと実際いつからやっていたかはわからないんですよね。

E　わからないです。でもやっていたという事実は重いと考えています。ですから、行政官庁に昨日、既にこの事を報告しています。

（中略）

記者　組織的にやっていたということはありえるのか。

E　私はありえないと思います。私は勤続 40 年近いですが、一切知りませんでした。
それと証言でやっていたとの話があったのは二人でしたので。それ以上はわかりません。

記者　元課長はいつからいつまで課長だったのですか。

E　昭和 59 年から平成 10 年までです。

記者　ずっとその期間やっていたのですか。

P　証言では平成 14 年 1 月の雪印食品偽装事件を契機に、コンプライアンスの重要性を再認識したとのことで、それ以来、やってないとのことでした。

記者　平成 14 年まではやっていたということですね。

E　記録/資料としては 10 年間までしかないので、あくまで証言による推定ですがそうなります。

記者　証言ではかなり話づらいことを話してくれてはいますが、さらに本当の実態を把握するとなるともう一度お話を聞かないとだめですよね。この二人に時期や頻度や悪質性。

E　古いデータはありませんが、社内調査で今後きっちと調べていくことを検討しています。また、実際、調査委員会も立ち上げましたので調べていきます。そこでデータ調査、や今後、コンプライアンスの強化といった施策や先ほどの処分の問題も講じていくことになります。

（中略）

記者　どの種類に対してやってたのかはわからないのか。

E　（証言では）具体的にはわかりませんがとのことでした。

記者　当時の書類があってもバカ正直には書いてないってことはありえるのですかね。

E　何ともいえませんね。

P　調べようがないですね。

記者　今回のお話では、こういうことは二度とないとの話だが、そこが本当にそうなのかがわかりにくいのですが。本当に今はないと言い切れるのですか。

P　仕組みとして、そういう処理をすると確認することになってますし、内部統制上、親会社からもチェックも受ける形になっている。

記者　今後も継続的に調査をされるということですね。

E　はい。今回の事実を重く受け止めているので。

記者　わかりました。何分、過去の話なので。

E　過去の話とはいえ、真摯に受け止め、今後、こういうことがないようにしなくてはいけないと思っています。まず意識改革をやらないといけないと思っています。ここ 10 年はやっていないということではありますが、過去にあったということを事例の一つとして挙げていくことが必要と思っている。

記者　この事を自主的に社外に発表ということは考えているのか。

E　社内には発表したが社外には今のところ考えていない。社内にまず事実があったということを知らしめて、二度とこういうことは起こさないようにすることが大切と思っている。何か逆に記者さまの方でこうした方がいいといったことがあれば教えて欲しい。

記者　具体的に期間とかがはっきりしない中で公表しても、逆にもっと詳しいことはわからないのですかということになると思います。私も

今日、お聞きはしましたがわからないことが多すぎて、果たしてこれが新聞記事になるのかなという気がしている。ちなみにこの件に関して他の報道機関から問い合わせはきていますか。

E　来ていません。

記者　ちょっと持ち帰って社内で話し合いたいとは思っているんですけど、これ以上わからないってなると、新聞記事になるのかなというのがちょっと微妙なところなんで。皆さんとしても企業としての信用につながるものなんでね。

E　二度と起こさないという姿勢を堅持し、改善への前向きな姿勢が一番大事と考えています。まず自浄能力があったということ、自ら止めたということ。きっかけはどうあれ、やったということは、重いと思っています。

記者　12、3 年前までやっていたという情報はありますが。

E　証言での話にはなりますが、今回の止めた時期とお話は合いますね。

（中略）

記者　できればもうちょっと具体的は話がわかるといいんですがね。

E　今後も調査を続けていきたいと思いますのでよろしくお願いします。ありがとうございました。

当委員会は、**E**氏に対して、「新聞記者に対して、ＯＢの種苗課長と担当者の 2 名だけによって実行されていたかのように説明している点は、前日の 8 月 12 日に**A**氏から『腹を決めて事実を正直に言うことを前提に話す内容』として送付を受けたメモの内容、すなわち**A**氏も品種偽装行為を承認したことがあるとの内容と異なっており、事実を正確に説明しなかったことになるのではないか。」と尋ねたところ、**E**氏からは「**A**氏から送付されたメモの内容は詳しく見ていない。新聞記者に説明した時点で、私としては、『**A**氏は関与していなかった』という認識を持っていたから、事実と異なる説明をしたつもりはなかった。新聞記者に対して、事実と異なる説明をすれば大変なことになると思っていた。」との説明であった（繰り返し尋ねても、間違いなく上記の認識であったとのことであった。）（当委員会のヒアリングにおける供述）。

ス　8 月 13 日～18 日：顧客等への告知要否についての *O*常務取締役と雪印メグミルク[redacted]副社長との間のやり取り

8月13日に新聞記者への上記説明がされ、その結果が関係者間で共有された後、***O***常務取締役と雪印メグミルク[redacted]副社長との間において、会社ＨＰに掲載する等の方法により顧客等に対して何らかの告知・説明をするべきかについて、以下のやり取りがされた。なお、このやり取りは、8月18日に、***O***常務取締役から***Q***社長に転送された。

この時点においては、雪印メグミルク[redacted]副社長から、顧客等に対して何らかの説明がされるべきではないかという問題提起がなされ、これに対して***O***常務取締役からも「過去10年来、現在は社会的そしりを受けるようなことはないとの事実確認が外部の調査委員も含めた調査で確認を出来次第、HP掲載するこことしたい」との考えが述べられている（ところが、実際には、調査委員会終了後、会社ＨＰへの掲載等はしない方針となった（後記「**ノ　9月25日前後：ＨＰへの不掲載の方針決定**」参照）。）。

【雪印メグミルク[redacted]副社長　→　*O*常務取締役】

＜送信日時＞　平成26年8月13日 18:07

＜件名＞　先ほどの件

＜本文＞

お疲れ様です。

先ほどの件、少し補足させていただきます。

①過去の事ではありますが、経営として事実を確認した以上、当然ながら、それをどう扱うかは今の経営の問題です。（種苗にとっても親会社である雪メグにとっても）

②円滑な事業運営を考慮して告知はせず、万一、事後明らかになった場合も、

「行政にも報告しており過去の事なので告知する必要は無いと判断したと説明すればよい」という考えもありますが、

③本件は注文と違う種子を出したという事で、正に種子事業の根幹にかかわる問題で、「過去の事とは言え、調査結果が出て影響があった顧客がいたにもかかわらず利用者に何も説明しないのは企業姿勢に問題がある。雪印の隠蔽体質は変わっていない」

とのそしりを受ける可能性は相応にあると考えています。

④今もなお何かにつけて雪印事件が引き合いに出される中、上記のようなそしりを受けた場合のダメージは大きく、そうしたリスクは取るべきでないというのが、今のところの雪メグサイドの多くの人の意見です（ただし告知による種苗の事業運営への影響がいかほどの

ものか議論が出来ているとは思っていません。その点はこれからだと思っています。当然立場の違いによるリスクへの温度差はあると思っています)。

⑤その場合も、告知の内容・方法は非常に難しく、また種苗の事業運営への影響も最小限に抑えるよう考えていく必要はあると認識しています。

以上、先ほどうまく言えなかったので補足させていただきました。

【Ｏ常務取締役　→　雪印メグミルク[redacted]副社長】

＜送信日時＞　8 月 18 日 10:37

＜件名＞　RE: 先ほどの件

＜本文＞

メールを拝読致しました。

今朝 9：00 から、社長以下常勤役員、調査委員 4 名を入れてＴＶ打合せしました。

社内告知に対しさまざま問い合わせ等寄せられており、親会社指示のあった方々と連絡を取り、早急に調査作業に取り掛かることにしております。

さてＨＰによる告知の件でありますが、

過去 10 年来、現在は社会的そしりを受けるようなことはないとの事実確認が外部の調査委員も含めた調査で確認を出来次第、HP 掲載するこことしたいと考えております。

なお、HP 掲載内容については職制を通じ、事前にご報告し指導を受けます。

若い社員のショックを和らげ自信回復して業務遂行させる上でも、調査を急ぎたいと考えております。

小生は危機管理本部の事務局長の役回りですが、かつて当社に出向し 4 月に転籍した Ｊ氏も調査委員に加えることにしており、コンプラ関連に詳しく対外的にも遺漏ない調査をお願いしています。

【雪印メグミルク[redacted]副社長　→　Ｏ常務取締役】

＜送信日時＞　8 月 18 日 12:34
＜件名＞　RE:
＜本文＞

先ほどお盆中の状況について情報共有が行なわれ、告知の件も再度議論になりました。

私としてはメールの通り、調査結果については何らかの形で顧客等外部に説明していく必要があると考えていますが、その場の打ち合わせでは、「(調査結果について何らか外部に説明して行くことを前提としつつも) 公表の仕方は難しく、その内容・方法はよく考える必要がある。調査結果の内容等も踏まえて、種苗さんと十分すり合わせする必要がある」ということで終わっています。

以上、情報としてお伝えします。

セ　8 月 20 日・21 日：調査委員会の設置・第 1 回調査委員会の開催

8 月 20 日には、雪印種苗の取締役会において調査委員会の設置が決議され、翌 21 日には第 1 回調査委員会が開催された。

当該取締役会の冒頭で、***Q***社長は、以下のとおり、「今回の案件は一先ず我々の望む形で一段落していることを報告したい。」と述べた。当委員会は、***Q***氏に対するヒアリングにおいてその趣旨を尋ねたところ、「記者対応が終了し、新聞記事にならないことを述べる趣旨だった。」との説明だった。

【平成 26 年 8 月 20 日取締役会における *Q* 社長の冒頭説明】

「この度の件につき、大変お騒がせしましたこと、また様々な形で援助をいただいたことに申し訳なく、また感謝を申し上げたい。

今回の案件は一先ず我々の望む形で一段落していることを報告したい。直接的な原因は、過去に起こした不祥事を清算出来ていなかったことによるものである。

我々としては率直に反省し、二度と起こさせない仕組みを作る為、調査委員会を立ち上げることとしている。

これらのポイントとしては、今現在、私達が世間の目線で過ちを認め、この不祥事に真正面から向き合う、また向き合えることが問われることと思っている。

これらの観点で我社の従業員、またステークホルダーの皆様へ真摯に対応していく所存でおり、改めてご指導・ご助言をよろしくお願いしたい。」

また、当該取締役会においては、「調査委員会の設置について」と題する資料が配付されているところ、同資料には、以下のとおり、「１．調査内容　(1)『不適切な対応』の有無とその原因究明」の「①」として、「販売用種子に関する『不適切な対応』の有無に関する調査結果の確認と追加調査が必要な場合の実施」（下線は引用者）との記載がされており、調査委員会の活動は、同日までに実施された内部調査の結果を前提に置いたものであって、調査委員会として改めて網羅的な調査を実施することまではしない前提であったことがうかがわれる。

【平成 26 年 8 月 20 日取締役会における配付資料「調査委員会の設置について」の記載内容　＜抜粋＞】　（下線は引用者）

１．調査内容

(1)「不適切な対応」の有無とその原因究明

①販売用種子に関する「不適切な対応」の有無に関する調査結果の確認と追加調査が必要な場合の実施

②飼料製品やその他の取り扱い商品に関する「不適切な対応」の有無

③不適切な対応を行っていた期間、行っていない期間、調査したが分からない期間等の明確化

④当時の業務フローと内部統制上の課題

⑤子会社における類似取引の有無

(2)現行の業務フロー・内部統制の評価（課題あればその明確化）

(3)再発防止策の提言（内部通報制度の利用促進等含めて）

２．調査方法

(1)データ等の資料がある期間については、内部資料の収集と精査・分析

(2)関係者へのヒアリングによる証言の収集と精査・分析

３．組織

(1) 調査は外部への説明の観点から一定の独立性が必要である。そのため、弁護士等社外メンバーも含めた体制とする。

＜以下略＞

なお、上記「３．組織」の「(1)」の記載内容については、同取締役会の席上で、***M***監査役（雪印メグミルクの常勤監査役を兼務）から「説明の為に独立性が必要なわけではない為、客観的な調査をする為に独立性が必要であるというような表現に変更すべきではないか。」との指摘があり、これを受けて、当該箇所は「調査は客観的な事実確認の観点から一定の独立性が必要である。そのため、弁護士等社外メンバーも含めた体制とする。」（下線は引用者（変更点に下線を引いたもの））という記載に変更された上で、取締役会資料として保管された。

また、同監査役からは、上記の指摘とともに、「調査内容について、不適切な対応の原因究明と同時に現在から過去 10 年間は行われていないという内部調査があったということだが、外からの目でそれは間違いないという事実をはっきりさせなければならない。今後の調査の中でその点を再度しっかりと行っていただきたい。」との指摘もされた。

もっとも、後記「**３**」の「**イ　過去 10 年以内に品種偽装行為が疑われる事例が発見されていたにもかかわらずその調査・確認をしないまま違反事例はなかったと結論付けられたこと**」のとおり、その後、上記の指摘を受けて、調査委員会において「客観的な事実確認」が行われた事実は認められず、また、調査委員会として実施した検証作業の具体的内容が委員会や取締役会の場で確認されることもなかった。こうした結果から見れば、まさに上記配付資料における当初記載のとおり、調査委員会の体制は「外部への説明」のためのものにすぎなかったのではないかという疑問を免れ難いように思われる。

ソ　8 月 22 日：*B*取締役種苗部長による証拠隠滅の指示とその実行

8 月 22 日に、以下のとおり、種苗部の共有フォルダ内に保存されていた平成 14 年（2002 年）以前の ship データ（***S***種苗課長が前記「**オ　8 月 6 日：フロンティア及びヘイキングについての *S*種苗課長から *B*取締役種苗部長に対する報告**」に記載の Excel ファイルを作成した際の元になったデータであり、フロンティア及びヘイキングに係る品種偽装行為の客観的証跡となるもの）について、***B***取締役種苗部長が、これを削除しても業務上の支障がないことを ***T***海外種苗課長に確認した上で、***S***種苗課長に対して、当該データの削除を指示し、同課長においてこれが実行された。

【*S*種苗課長　→　*B*取締役種苗部長】
＜送信日時＞　平成 26 年 8 月 22 日 16:32
＜件名＞　該当する件
＜本文＞

フォルダ
¥¥sbsnas¥¥種苗部共有¥旧 ship フォルダ

古い Ship に載っている分です。
ホクエイ　　1999
ヘイキング　　1999、2001、2002
フロンティア　2000、2002

もちろん、この年度の後にもホクエイ（hokuei)やフロンティア(frontier)は入船しています。

【*B*取締役種苗部長　→　*S*種苗課長　　CC：*T*海外種苗課長】
＜送信日時＞　平成 26 年 8 月 22 日 16:41
＜件名＞　RE: 該当する件
＜本文＞
T課長と話をしました。
2002 年前のデータ全て***S***課長で削除お願いします。

2003 年以降は大丈夫ですか。

【*S*種苗課長　→　*B*取締役種苗部長　　CC：*T*海外種苗課長】
＜送信日時＞　平成 26 年 8 月 22 日 17:07
＜件名＞　RE:
＜本文＞
直しました
どこかに隠れていれば、分かりませんけど。

【*B*取締役種苗部長　→　*S*種苗課長】
＜送信日時＞　平成 26 年 8 月 22 日 18:28
＜件名＞　RE:
＜本文＞
考えられる事は全てやっておきましょう。

調査が行われている過程において、上記のとおり、調査に関係する客観的データの削除を指示・実行することは、「証拠隠滅」と評すべき不当・不適切な行為であ

ることは、いうまでもない。取締役種苗部長及び種苗課長という立場からすれば、調査委員会に対して、客観的データの存在とその意味するところを明らかにすることこそが、その職責であった。

B氏に対して、上記の指示をした理由を質問したところ、同氏からは、「『このような不適切な行為が記録されたデータは残すべきでない』と考えて、削除の指示をした。不適切な指示であった。」との説明があった（当委員会のヒアリングにおける供述）。

なお、当委員会の調査において確認したところ、平成 30 年 3 月 6 日時点において、種苗部の共有フォルダ内に、ship データは平成 15 年（2003 年）1 月以降のものしか保存されていなかった（その後、元種苗部の従業員が、個人使用の PC に平成 10 年（1998 年）5 月以降の ship データを保存していることが分かり、その提供を受けた。）。

一方、口座替えデータについても、当委員会の調査において確認したところ、平成 30 年 3 月 7 日時点において、平成 26 年 8 月 5 日以降に経理部担当者から***S***種苗課長に送信された口座替えデータのうち、平成 15 年 6 月以前のものは、経理部の共有フォルダ内に保存されていなかった（平成 26 年社内調査の際に作成された経理部の共有フォルダにおける「検証データ」フォルダ内にも、平成 15 年 7 月以降の口座替えデータしか保存されていなかった。なお、その後、平成 26 年 8 月当時の関係者間における送受信メールの添付ファイルとして、これらのデータが発見・確認されている。）。

平成 13 年 6 月から平成 15 年 6 月までの北海道の口座替えデータは、平成 26 年 8 月時点で経理部に間違いなく存在し、検証対象として***S***種苗課長に送付されたにもかかわらず、同データが経理部の共有フォルダに残っていない理由については、当委員会から経理部関係者に対して質問したものの「分からない。」との回答であり、また、同様の質問を***B***氏及び***S***氏に対してそれぞれしたものの、いずれも「分からない。」、「そもそも経理部のフォルダへのアクセス権限を持っていないし、誰かに当該データを削除するよう指示や依頼をしたこともない。」との回答であった。

タ　8 月 27 日：第 2 回調査委員会の開催

8 月 27 日には、第 2 回調査委員会が開催され、ヒアリングの対象者や実施方法について議論がされた結果、***A***専務取締役及び***B***取締役種苗部長に対するヒアリングは***F***委員長において実施し、それ以外の従業員及びＯＢに対するヒアリングについては（事実認定において重要と考えられる人物に対するヒアリングも含めて）***E***人事総務部長に任されることとなった。

チ　8 月 28 日～9 月 5 日：「データ検証」期間

平成 26 年社内調査の調査報告書においては、その「第１　調査委員会」の「３．調査の実行」の箇所で、「(2) データ検証」として、「分担と実施期日：*I*経理部長、*L*経営企画室主幹、*K*品質保証室長（8 月 28 日～9 月 5 日)」との記載がされている。当該記載からは、上記期間（8 月 28 日～9 月 5 日）に、上記 3 名によって（あるいは上記 3 名の指示・指揮のもとで)、データ検証作業が実施されたものと理解される。

ところが、本調査の開始当初、当委員会から雪印種苗に対して、上記の「データ検証」作業が具体的にどのような方法で実施されたのか等を質問しても、具体的な回答が得られず、また、検証の際の資料も既に廃棄しているとの回答であった。

そこで、当委員会において、上記 3 名に対して、「データ検証」の具体的な実施内容について、以下のとおり質問し、それぞれから回答を得た。

【「データ検証」担当者 3 名に対する質問と回答】

＜質問１＞

H26 社内調査（平成 26 年 8 月 1 日以降の準備期間を含む。以下同じ。）において、「データ検証」の担当者とされていますが、同担当者としてご自身が実施した「具体的な」内容をご説明ください。

また、それが分かる客観的証跡（例：メール・その添付資料等）がもしあれば、ご提供ください。（注：以下の各質問でも、同様に要請）

＜回答＞

・*I*氏

「(全体に）客観的資料はありません。」

「情報システム課に何年分のデータが保存されているか確認しました。システム変更により直ぐ出力はできないが 10 年以上あることが確認できた。

帳票の保存期間である 10 年分を抜きだしたい旨伝える。

前経理課長の*P*君より経理課にデータが残っていることを聞きそれで対応したと思います。

経理課員に口座替データだけを抜くように口頭で指示したと思います。」

・*L*氏

「私自身は、具体的なデータ検証作業は行っておりません。」

・*K*氏

「データ検証は当時の調査チームメンバーの経理部長がされていましたので、小職は直接検証に関わってはございません。」

＜質問２＞

H26 社内調査の調査報告書 4 頁では、データ検証の実施期日が「8 月 28 日～9 月

5 日」とされていますが、この期間には、具体的に何がされましたか？

＜回答＞

・ *I* 氏

「帳票の保存期間である 10 年間の口座替データを出力されたもので目視しました。

その出力した帳票は昨年の書類整理時に廃棄してしまいましたので残っていません。

また、牧草種子についての検証は種苗課に依頼、データを送るよう指示したと思いますが小職には送信されていません。

園芸種子他については対象外にする事を検討した。」

注)「目視」確認した時期について、「*S* 氏にデータ送付された『8 月 5 日前後』なのか、それとも調査報告書にデータ検証の実施期日として記載されている『8 月 28 日～9 月 5 日』なのかは、ご記憶はありますか？」と再質問したところ、「申し訳ないですが時期は覚えていません。」との回答だった。

・ *L* 氏

「調査委員会に出席はしていましたが、具体的な作業には携わっていなかったので、特にありません。」

・ *K* 氏

「検証結果を踏まえて、調査委員会への報告文書のチェック等を致しました。」

＜質問３＞

H26 社内調査に際して、「保存期間である過去 10 年間」よりも古い時期の口座替えデータが存在したか否かについて、当時、どのようなご認識でしたか？

＜回答＞

・ *I* 氏

「帳票保存の 10 年間という意識でいたため取り出しているものも 10 年という認識でいました。

ただ、データに関してはシステム課に確認したので残っているという認識はあった。」

・ *L* 氏

「改良種を普通種として格下げして販売するための口座替えはあったといますが、客観的証跡は持っていません。」

・ *K* 氏

「保存期間 10 年との事でしたので、それ以前のデータは廃棄されていると

	の認識でした。」

＜質問４＞

（上記③で「存在すると認識していた」という場合）当該データが「検証されたか否か」、検証されたとしたらその「検証結果」は、ご存知でしたか？

ご存知だった場合は、その内容をご説明ください。

＜回答＞

・*I*氏

「種苗課に依頼したデータは検証してもらったという認識です。
それが 10 年分か 10 年以上なのかは当時はわかりませんでしたが。」

・*L*氏

「検証されていないと思います。」

・*K*氏

「古いデータの存在はないとの認識でした。」

＜質問５＞

H26 社内調査の調査報告書の 5 頁「３．データ精査の結果」の項では、「保存期間内である平成 25 年度から平成 16 年度までの全商品の『口座替え』データを抜き出し精査した。その結果、不適切な処理をした実態は発見されなかった。」と結論付けられています。

この結論に至るまでの過程において、

Ａ：「H16～H25 において、不適切な口座替えの可能性が疑われる事例が、そもそも 1 件も発見されなかった」のか、

Ｂ：「H16～H25 において、不適切な口座替えの可能性が疑われる事例が発見されたが、さらに関係資料を精査した結果、不適切な事例ではないことが判明した」のか、

そのいずれかであるかについては、当時、どのように認識していましたか？

＜回答＞

・*I*氏

「Ａで認識していました。」

注）当委員会から*I*氏に対して、「上記回答に照らすと、『牧草』について、『口座替えデータを見ると、不適切な行為である可能性があるので、更なる確認が必要である』と判断して、作業日報等の更なる裏付け書類との突合せ作業を自ら実施したり、他の方がそうした突合せ作業を実施した（との報告を受けた）事例があったというご記憶はない、と理解してよろしいでしょうか？」との追加質問をしたところ、同氏から「はい、その通りです。」との回答があった。

・*L*氏
「当時の認識は定かでありませんが、『なかった』という認識しかありません。」
・*K*氏
「データ検証の結果、不適切な処理は確認出来なかったとの報告でしたので、追認しておりました。」

＜質問６＞
H26 社内調査において、「保存期間内である平成 25 年度から平成 16 年度までの『口座替え』データ」の内容を、自ら確認・検証しましたか？
それとも、「確認・検証した結果、問題なかった」という報告を受けただけですか？

＜回答＞
・*I*氏
「口座替の出力帳票を目視しました。
高い精度で実施したかと言われれば小職の認識している範囲の口座替についてと言えるかもしれません。
種苗課でも確認しているとの意識もあったと思います。」
・*L*氏
「報告のみです。」
・*K*氏
「直接データを確認・検証はしておらず、『確認・検証した結果、問題なかった』という報告を受けておりました。」

＜質問７＞
（上記⑥のご回答が「報告を受けただけ」の場合）その報告は、どなたから受けましたか？
また、実際の確認・検証作業はどなたが実施したと認識していましたか？

＜回答＞
・*I*氏
「小職の目視の他『ない』という事を*S*課長か*B*部長から聞いたと思います。」
・*L*氏
「調査委員会においてだと思います。具体的にだれだれが作業を行っていたか、定かではありません」
・*K*氏
「報告は経理部長から受けました。実際の作業は当時の経理部長と課員に

	よって行われたと認識しております。」

これらの回答も踏まえると、平成26年社内調査における「データ検証」の実態は、以下のとおりであったと認定するほかない。

① 牧草の口座替えデータの検証作業は、8月5日～8日に***S***種苗課長が実施したほかには、***I***経理部長が出力データを「目視」した以外は誰も実行していない。

② ***I***経理部長の「目視」確認についても、同部長が上記の質問５で「Ａ（「H16～H25において、不適切な口座替えの可能性が疑われる事例が、そもそも１件も発見されなかった」）と認識していました。」と回答していること、及び質問６等に対する同部長の回答内容に照らすと、十分な確認がされたものとは認められない（実際には、後記「**第３**」の「**４**」の「**イ　品種偽装行為であることが確認された事例**」及び「**ウ　品種偽装行為であるか否かを確定できない事例**」のとおり、「H16～H25」の口座替えデータの中にも、品種偽装行為と疑うべきものが多数含まれている。）。

③ ***S***種苗課長が「疑わしいデータ」等として指摘した個々の事例について、作業日報やキロ詰め指示書等の徴憑資料に当たるとか関係者のヒアリングを実施するといった調査・確認作業は、誰も実行していない。したがって、それら事例が「問題ないこと」の確認は、されていない。

ツ　8月28日：*O*常務取締役による質問事項の事前漏洩

前記「**タ　8月27日：第2回調査委員会の開催**」のとおり、第2回調査委員会で***A***専務取締役に対するヒアリングは***F***委員長が実施することとなったことから、以下のとおり、8月28日に、***F***委員長が、平成26年社内調査の委員及び事務局（***O***常務取締役を含む。）に宛てて、***A***専務取締役に対する質問事項の案をメールで送付したところ、これを受領した***O***常務取締役が、当該メールを、添付ファイルとともに、***A***専務取締役に対してそのまま転送した。

【*F*委員長　→　平成26年社内調査の委員及び事務局】
＜送信日時＞　平成26年8月28日16:34
＜件名＞　RE: ヒアリングに際して
＜本文＞　（抜粋）
　私が行うこととされた***A***取締役へのヒアリングの質問内容を整理してみましたので、
　取り急ぎ送付いたします（今後、加筆修正の可能性あり）。お気づき

の点などありましたら、
　ご指摘いただければ幸いです。

【Ｏ常務取締役　→　Ａ専務取締役】
＜送信日時＞　平成 26 年 8 月 28 日 17:27
＜件名＞　FW: ヒアリングに際して
＜本文＞　（なし）

【上記両メールの添付ファイル】
1　Ａ取締役
（1）本件「不適切な行為」は、Ｈ１４．１の雪印食品事件を契機に中止したとのことであるが（関係者へのヒアリングによる）、当時の種苗課長として本件にどのように関与していたのか？
　実施していたとすれば、その理由、背景、事情は如何？
（2）本件行為に関し前任者（Ｕ氏）から何らかの示唆や引き継ぎのようなものはあったか。部下の職員からの示唆や相談、報告は如何？
（3）仮に（2）の事実はなかったとした場合、（1）の行為はＡ氏独自の考えによるものか？
（4）前任者の本件行為について認識していたか？認識していたとすれば、いつの時点からか？
（5）本件行為に関し、前々任者或いはそれ以前についてはどのような認識を持っていたか？例えば、「暗黙の慣行」といったような認識はなかったか？
（6）Ａ氏が本件行為を行っていたとした場合、業務上関係する部門（営業部門、梱包・出荷部門、上司）の関与は如何？業務上関与しうる仕組みであったか否か？
（7）（(5)、（6）に関連して、）本件行為が行われていたことは、噂（？）を含め種苗課関係者以外でも何名かが知っていたようであるが、それは如何なる理由、事情によるものと思われるか？

当委員会が、平成 26 年社内調査の各委員に対して、Ａ氏に対する質問事項が事前に同氏に伝わっていたことを知っていたかを尋ねたところ、いずれの委員も「知らなかった。」との回答だった。

一般的に考えて、ヒアリング対象者に対して詳細な質問内容を事前に送付することは、供述内容に作為が働くことを誘発しかねない行為である（実際にも、後記

「**ト　９月２日：*F*委員長による*A*専務取締役に対するヒアリング等**」のとおり、***A***氏は、この後 9 月 2 日に行われたヒアリングにおいて、事実と記憶に反する内容を述べた。)。

また、そもそも、質問内容の事前送付は、委員らの了解なしに、事務局の一人が単独の判断で行ってよいことではない。かかる行為は、平成 26 年 8 月 20 日開催の取締役会において決議された「調査委員会」設置要綱の第 8 条（守秘義務）における「委員、事務局および調査に関与した者は、調査委員会の調査、会議等の活動で知り得た情報を他に漏洩してはならず、その職を退いた後も同様とする。」との定めにも反する。

そして、当委員会は、***O***氏のヒアリングにおいて、***A***氏に対して質問事項を事前に伝えた趣旨・理由を尋ねたところ、「***A***氏に心の準備や回答の準備をさせたかった。当時、(自分自身の態度として、) 調査委員会のことを軽く見ていた面があったと思う。」との回答だった。

以上を踏まえ、当委員会としては、***O***氏による上記行為は、調査過程を歪める意図的な「質問事項の事前漏洩」であり、不適切な行為であったと判断する。

テ　９月１日：*U*氏のヒアリングの実施と*C*監査役（社内委員）及び*E*人事総務部長によるヒアリング録の改ざん

9 月 1 日には、ＯＢの***U***氏（S57.7～種苗課（北海道）主任、S58.7～種苗課（北海道）係長、S59.10～H10.3 種苗課長（北海道）、H9.9～H15.1 北海道営業本部業務部長）に対する調査委員会としてのヒアリングが、委員会事務局である***E***人事総務部長 1 人で実施された。

U氏は、既に、8 月 6 日に実施された内部調査におけるヒアリングにおいて、「正直に言う。指摘のあることは実際にやっていたし、指示していた。」、「大きな物量は年間 1 回から 2 回位変更していた。大きいので 1t くらいのがあったと思う。」、「少ない物量の品種は、もっと回数があったとは思う。」等の内容を述べており、調査活動において極めて重要な位置づけとなるヒアリング対象者であることが分かっていたにもかかわらず、委員自らがヒアリングを実施せず、事務局である社内関係者 1 名にその実施が委ねられたことは、それ自体、適切性を欠いていたのではないかという疑問を免れない（このことが、結果として、以下に述べるヒアリング録の改ざん行為を招き、平成 26 年社内調査における真相究明を大きく阻害したものといえる。)。

U氏のヒアリングが実施された後、そのヒアリング録は、***U***氏・***E***人事総務部長・***C***監査役の間で、以下①～⑥のやり取りがされて完成に至り、これが正式なヒアリング録として他の委員等に対して展開・共有された。

①　***E***人事総務部長が原案を作成して、***U***氏に送付。

②　***U***氏が修正・加筆等を行い、その Word ファイル（このファイルでは、後記の削除線部分は、削除線のない形で記載されており、赤字コメントの記載はない。）を添付して、***E***人事総務部長にメール送付。

③　***E***人事総務部長が、***U***氏から送付を受けたメール及びその添付ファイルを、***C***監査役に対して、そのまま転送。

④　***C***監査役が、ヒアリング録の一部に削除線（見え消し線）を引くとともに、赤字でコメントを追記して、***E***人事総務部長にメールで返送。

⑤　***E***人事総務部長が、***C***監査役の削除線（見え消し線）部分を実際に削除し、その他表現を整える等して「私の最終版」として、***C***監査役にメールで返送。

⑥　***C***監査役がその内容を了解するとともに、***E***人事総務部長が実施した別のヒアリング対象者（元札幌種子センター長・元千葉種子センター長）のヒアリング録の一部に削除線を引いたものを、***E***人事総務部長にメールで送付。

このうち上記②～⑤のやり取りは、以下のとおりである。なお、最初に***E***人事総務部長が***U***氏に送付した原案（上記①）については、***E***氏から「おそらく FAX で送付したと思うのだが、送付した文章のファイルが見当たらない。」との説明があり、当委員会として入手することができなかった。

【*U*氏　→　*E*人事総務部長】　※添付ファイルあり。なお、この添付ファイルにおいては、後記・添付ファイル文書の削除線部分は削除線のない形で記載されている。

＜送信日時＞　平成 26 年 9 月 5 日 10:19
＜件名＞　ヒアリング
＜本文＞　（抜粋）

さて、いただいたヒアリング要旨をじっくり読ませていただきました。

結論をどのように持っていけば OK になるのかわかりませんが、私が一人でやったことにすればコトは収まるのかい、とも思いました。

しかし、早急に収束させなければならないとも思いますので、すべて貴君にお任せいたします。

昨夜、改めてヒアリング報告書を自分の釈明を入れて作成してみました。

一読ください。

会社のますますの発展を祈念しています。

【*E*人事総務部長　→　*C*監査役】　※上記 *U*氏のメールとその添付ファ

イルを、そのまま転送。

＜送信日時＞　平成 26 年 9 月 5 日 12:03

＜件名＞　FW: ヒアリング

＜本文＞

拝読後、取扱いには、十分注意を。　　削除したほうが良ければ、その方向で。

【 *C*監査役　→　*E*人事総務部長】　※受領した上記添付ファイルの文章に *C*監査役が一部削除線と赤字コメントを入れたものを添付。

＜送信日時＞　平成 26 年 9 月 5 日 14:16

＜件名＞　RE: ヒアリング

＜本文＞

種苗部はダメでしょう。【[56]】

かなり難しくなってきました。どこかでほころびが出るような・・・。

【 *C*監査役の上記メールの添付ファイル　＜抜粋＞】

内部調査委員会ヒアリング

平成 26 年 9 月 3 日

日　時　：　9 月 1 日(月)　10:00～11:00

回答者　：　***U***　　元業務部長、元種苗課長

質問者　：　***E***(事務局)

(中略)

質問２　：　ご自分がやり始めたことか、以前からやられていたか？

回 答　：　昔のことはわからないが、私は基幹草種である牧草品種の種子が海外で十分に生産されないため、販売計画を充たすために不足品種の特性に極似した~~海外~~流通品種をその品種として販売した経過がある。~~しかし、この行為は種苗部の考え(仕入会議)に基づくものだ。但し、その極似品種も当社の基幹品種として仕入した~~

[56] ここでいう「種苗部はダメでしょう。」との記載の趣旨は、***E***人事総務部長から送付されてきた***U***氏のヒアリング録における「種苗部の考え（仕入会議）に基づくものだ」との記載部分について、***C***監査役が「ヒアリング録において、『種苗部の考え（仕入会議）に基づくものだ』との記載をすることについて、『ダメ』（すなわち、よろしくないので削除するべきである。）」という意見を述べたものと理解することが自然であり、***C***氏も、当委員会によるヒアリングにおいて、その趣旨の記載であることを認めた。

~~のではなかったか(口座替えはしない)と思うが、(極似品種の数量分を口座替えしたのか)記憶が定かではない。~~口座替えを乱発したという記憶はない。少なくても私がやり始めたことだとは思ってない。(⇒質問３の答えと矛盾し、かつ、誰かから聞いた･示唆があったと想定されるが、当時の記憶に基づいた返答であり矛盾があってもやむを得ない･･･)

質問３　：　今回のような対応は、***U***氏独自の考えによるものか？前任者からのなんらかの引継や示唆はあったか？

回　答　：　引継などない。昔からやられていたかどうかはわからない。~~極似品種を不足品種として仕入れていたら(口座替えなし)わからないのではないか！~~

（中略）

質問５　：　なぜ、このようなことをしなければならなかったのか？当時、欠品は許されざることだったのか？

回　答　：　そのとおり、欠品は許されないことだった。海外での種子生産は、気象の変動(干ばつ等)で生産量が左右されるものだ。当時、会社は自社育種品種の拡売に大きな力を入れていたし、それに応えて営業が頑張ってせっかく~~たくさんの~~注文をとってきたが、営業経験もある私としては当然その受注に応えて、その数量をきちんと供給して売り上げを確保することを考えていた。その後、会社は海外での不安定な種子生産を改善すべく、米国に駐在員制度を設け、後には米国に種子生産を主に扱う子会社を設立して、自社品種の安定生産に努めることになった。私の退社後は不足問題が発生しなくなったのではないだろうか(つまり、口座替えの必要がない)。

（中略）

質問７　：　昭和 57 年 7 月種苗主任、昭和 58 年 7 月種苗係長、昭和 59 年 10 月種苗課長となったが、いつごろから始めたか？

回　答　：　いつごろから始めたかは覚えていない。~~自社品種のケースは~~私が着任してから突然始まったとは認識していない。昔からあったのかな？とも思っている。植生用種子の場合は、道路法面工事の増加やゴルフ場造成ブームによって需要が増え、それに伴って扱い草種、品種が増え、担当植生課の要望に応えられなくなってきたことが原因だろうが、時期は定かに覚えていない。そんなにやったかなという気持ちでいっぱいだ。

（中略）

質問９　：　業務上関係する部門である営業やセンター、上司の関与はどうか？業務上関与しうる仕組みであったのか、種苗課以外の人も業務上知りうる人がいたのではないか？

回　答　：　~~自社牧草品種の場合、~~関与若しくは知りうる立場は、種苗課、センター~~以外では種苗部(仕入会議)~~。営業所からの注文には植生用草種は全くといっていいほどないので、前述のように各営業所は知らないと思う。植生用品種の場合、種苗課、センター以外は(口座替え)要望元の営業所である植生課。植生課の強い要望がなければして口座替えなどしていない。種苗課としては、とても苦しい選択であり、こんなことは早くやめたいとずっと思っていた。

＜以下略＞

【*E*人事総務部長　→　*C*委員】　※受領した上記添付ファイルの削除線部分を削除し、全体に表現を整えたものを添付。

＜送信日時＞　平成 26 年 9 月 5 日 18:39

＜件名＞　（なし）

＜本文＞

私の最終版。

C氏に対して、上記の行為をした理由を尋ねたところ、同氏からは「私も、当時（＝品種偽装行為がされていたとされる平成 14 年 1 月以前に）、種苗部に在籍しており、仕入会議に参加していたが、仕入会議においてそのような話がされていたという記憶はないので、***U***氏が『種苗部の考え（仕入会議）に基づくものだ』と述べている点は事実に反すると考えたからである。」、「このほか、『但し、その極似品種も当社の基幹品種として仕入したのではなかったか(口座替えはしない)と思うが、(極似品種の数量分を口座替えしたのか)記憶が定かではない。』とか、『極似品種を不足品種として仕入れていたら(口座替えなし)わからないのではないか！』といった部分を削除したのは、書かれている内容が理解できなかったからである。」、「『自社牧草品種の場合』等の部分を削除した理由は、今となっては、自分でも分からない。」との説明があった（当委員会のヒアリングにおける供述)。

しかしながら、ヒアリング録に記載された内容が事実に即しているかどうか、その意味内容を理解することができるかどうか等は、他の供述や証拠と突き合わせながら、まさに調査委員会の事実認定として検討されるべき事柄であって、その検

討のために供されるべきヒアリング録の内容を、ヒアリングを実施したわけでもない委員の１名が、自らの認識・記憶・理解に基づいて変更・削除するという行為には、これを正当化できる理由はまったく認められない。また、事務局としてヒアリングを実施したにもかかわらず、委員の１名（あるいは、委員というよりも社内関係者としての***C***氏）にのみ先に案文を見せて、削除・変更の要請を受ければこれに従うという***E***人事総務部長の行為も、同様である。

U氏が作成した原文にあった「この行為は種苗部の考え（仕入会議）に基づくものだ。」との記載は、後記「**第３**」の「**２**」の「**オ　当委員会が認定する事実**」のとおり、平成 14 年１月以前は、品種偽装行為が組織的・恒常的に実行されていたとの事実に沿うものであるし、「但し、その極似品種も当社の基幹品種として仕入したのではなかったか（口座替えはしない）と思うが、（極似品種の数量分を口座替えしたのか）記憶が定かではない。」、「極似品種を不足品種として仕入れていたら（口座替えなし）わからないのではないか！」という記載は、後記「**第３**」の「**１**」の「***イ　品種偽装行為の類型***」のとおり、仕入処理段階での品種偽装行為が存在したことを示唆するものである。したがって、これらの情報が調査委員会の他の委員等に共有されていれば、平成 26 年社内調査においても、過去の真実に迫ることができた可能性がある（すなわち、***C***監査役及び***E***人事総務部長の上記行為は、客観的に見て、真実に迫る可能性を摘む行為だったといえる。）。

以上に加えて、「拝読後、取扱いには、十分注意を。削除したほうが良ければ、その方向で。」という***E***人事総務部長のメール本文の記載内容や、「かなり難しくなってきました。どこかでほころびが出るような・・・。」という***C***監査役のメール本文の記載内容に照らし、当委員会としては、***C***監査役及び***E***人事総務部長によるヒアリング録の上記変更・削除は、両名の説明・弁解にかかわらず、平成 26 年社内調査の調査委員会による事実認定をミスリードすることを意図した「供述内容の改ざん」であったと認定する。

ト　９月２日：*F*委員長による*A*専務取締役に対するヒアリング等

９月２日には、***F***委員長と***H***委員によって、***A***専務取締役に対するヒアリングが実施された（***E***人事総務部長が陪席）。このヒアリングにおける質問事項が***O***常務取締役によって事前漏洩されていたことは、前記「**ツ　８月 28 日：*O*常務取締役による質問事項の事前漏洩**」のとおりである。

このヒアリングにおいて、***A***専務取締役は、品種偽装行為への自らの関与について、以下のとおり説明した。

【*A*専務取締役の９月２日ヒアリングにおける説明内容　＜抜粋＞】　（下

線は引用者）

質問：平成 10 年に種苗課長に就任しているが、雪印食品事件後までの経緯を聞きたい。

回答：平成 10～11 年の間は、全体を把握しきれていなかったということもあるかもしれないが、注文と違う品を出荷していたということについては知らなかった。

平成 12 年は北海道で大干ばつが発生し、牧草の蒔き直しが各地で発生して在庫がなくなり、担当者が心配し、悩んでいたのを記憶している。

平成 13 年にやはり不足となり、営業と激しいやり取りもあったが、後半くらいになって、担当者から違う品を出荷していいか、今まで前任者から指示を受けて何回かやっていたとの相談を受けた。

前任者（当時、北海道営業本部業務部長で上司）に確認、相談に行ったところ、黙ってやれと言われたので、拒否し、話はもの別れに終わり、結局そのようなことはしなかった。

その後、雪印食品の事件が起き、その報道の 2～3 日後に、「自分と担当者が絶対の決心を持ってやらないと決めれば止めることができるのだ」、と担当者に話し、約束した。このことはその後、前任者には報告はしていない。

完全に止めることができたと安堵した。

上記のとおり、9 月 2 日のヒアリングにおいて、***A***専務取締役は、「平成 13 年（の）…後半くらいになって」、初めて担当者から相談を受けて、当時の上司である前任者（***U***氏）に確認・相談に行ったところ、もの別れとなり、「結局そのようなことはしなかった」と述べた（なお、このヒアリング録は、ヒアリング実施後に、***H***委員から***A***専務取締役本人に対してメールで送付され、内容の確認がされている。）。この発言内容からは、***A***専務取締役としては、平成 14 年 1 月以前も、品種偽装行為を自らが承認・指示・実行したことはない旨を述べる趣旨と理解される。

一方、9 月 5 日には、***U***氏及び***A***氏が種苗課長（北海道）を務めていた当時、種苗課員（北海道）の立場にあった***R***氏に対するヒアリングが、***E***人事総務部長及び***P***総務課長によって実施された。そのヒアリング録には、以下の記載がされている。

【*R*氏の 9 月 5 日実施のヒアリング録の記載　＜抜粋＞】　（下線は引用者）

質問：平成 10 年*U*さんから*A*さんに代わってからも、雪食事件後にやめろと言われるまでは続けていたか。それは*A*さんも知っていたか。
回答：口座替えは、続けていたし、*A*さんももちろん知っていた。

ナ　9 月 1 日～5 日：府県の関係者の供述

9 月 1 日～5 日には、*E*人事総務部長及び*P*総務課長によって、種苗課（府県）及び千葉種子センターそれぞれの歴代の関係者 8 名に対するヒアリングが実施されたところ、このときのヒアリング録によれば、平成 14 年 1 月以前の種苗課長（府県）及び千葉種子センター長までもが、不適切な行為に関与したことは一切なく、不適切な行為が行われていた事実は知らないとの説明をした。

しかし、後記「**第３**」の「**２**」の「**エ**」の「**(ｲ)　府県における品種偽装行為**」のとおり、当委員会の調査においては、平成 14 年 1 月以前は府県においても品種偽装行為が実行されていたことが判明している（各関係者からその旨の供述も得ている。）。すなわち、上記 8 名のうち少なくとも一部の関係者は、平成 26 年社内調査のヒアリングにおいて、事実と記憶に反する内容を述べたということになる。

ニ　9 月 8 日：第 3 回調査委員会の開催

9 月 8 日開催の第 3 回調査委員会においては、*A*専務取締役と*R*氏との間で供述内容に食い違いがあることが話題となり、この点について、以下のやり取りがされた。事実の究明が必要との趣旨の意見を述べる*F*委員長及び*H*委員に対して、*O*常務取締役から、「『知っていた』、『知らなかった』をはっきりさせなければならないのか」という消極的な意見が述べられたものの、*A*専務取締役に対する再度のヒアリングが実施されることとなった。

【*A*専務取締役と*R*氏との間の供述内容の食い違いに関する第 3 回調査委員会における議論】

*F*委員長

：*A*専務と*R*氏の証言が違っている。「平成 10 年*U*さんから*A*さんに代わってからも、雪食事件後にやめろと言われるまでは続けていたか。*A*さんも知っていたか」と言う問いに「*A*さんももちろん知っていた。」と言っている。
いつからいつまで行っていたかを特定しなくてはならない。

*H*部長

：*A*専務のヒアリングでは、「平成 13 年に今まで前任者から指示を受けて何回かやっていたとの相談を受けた」と言っているが何年までやっていたのかは不明である。*R*氏のヒアリングでは「口座替えは続けていたし、*A*さんももちろん知っていた」と証言しているので、主張に違いがあるままでは報告できない。

*O*常務取締役

：「知っていた」、「知らなかった」をはっきりさせなければならないのか。

*F*委員長

：調査委員会としては、出来るだけ事実関係を明らかにして報告する必要がある。

*D*取締役

：調査報告書を書く上で内容をどのように書くのか。どこの部署でいつ頃からいつ頃までという書き方になる。それぞれのヒアリングで報告書は書けると思うが、不足しているのはどこの部分なのか教えてほしい。

*H*部長

：今日のヒアリング報告を読むと、私達が*A*専務にヒアリングした時に事実と違ったことを話しているのではと、読み取れたので調査委員会として確認しなくてはならない。もう一度確認したい。

*F*委員長

：私が*A*専務にもう一度確認する。

ヌ　9 月 9 日：*F*委員長による*A*専務取締役に対する再度のヒアリング

9 月 9 日には、第 3 回調査委員会において決定したとおり、*F*委員長が*A*専務取締役に対する再度のヒアリングを行った。このときのヒアリング録は、以下のとおりである。

【*A*専務取締役の 9 月 9 日ヒアリングにおける説明内容　＜抜粋＞】（下線は引用者）

質問：*R*氏への再ヒアリングにおいて「不適切な行為は*A*氏が種苗課長就任後も続けていた。このことは*A*氏も知っていた」との証言を得たが、これは事実か。

回答：R氏から相談があったのは、前回のヒアリング時にも話したように平成 13 年の時点である。それ以前に相談があったかどうかについては記憶がない。R氏の発言は、相談の前後にわたり、口座替えの伝票に私が承認印を押していたことをもって、「知っていた」と認識したのではないか。
種苗課長就任後、園芸課長兼務、加えて飼料課長兼務と続き、仕事が極めて多忙となり、R氏から上がってくる大量の伝票に目が行き届かなかった面があり、そのような状況の中で伝票に承認印を押してしまったことについて責任は感じている。

質問：8 月 7 日開催の危機管理委員会で、A氏が「問題の行為に関して当時の上司と話をし、上司の指示により実施した」旨発言されているようだが、真偽はどうなのか。

回答：発言内容が正確に伝わっていないようである。発言の趣旨は「問題の行為について上司の指示があったが、拒否した。問題の行為は平成 14 年 1 月に止めるまで行われていたようである」というものであった。

質問：平成 14 年 1 月に中止するまでR氏が問題の行為を続けているのを知っていたということか。

回答：「やっていたと思う」ということだ。上司の指示を拒否してから私としては一歩引いた形となったが、承認伝票の中には問題の案件もあったと思う。
拒否はしたが、問題の行為に該当するか否かのチェックをせずに承認印を押したことについて、責任は感じている。
ただ、平成 14 年 1 月に中止を決めてからは、前年に口座替え処理をしたもの（次年度の供給に備えるために行われていたもので、殆どが未出荷）は元の形に戻したので、R氏からの相談により本件行為を私が知って以降、注文と違う中身での出荷は行われていない筈だ。

A氏は、当委員会のヒアリングにおいて、上記のヒアリング録には、平成 26 年 9 月 9 日にF委員長に対してA氏の述べた内容が正確に記載されていることを認めた。

A氏の 9 月 9 日ヒアリングにおける説明内容は、9 月 2 日ヒアリングにおける「結局そのようなことはしなかった」という自身の説明内容、及びR氏の「不適切な行為はA氏が種苗課長就任後も続けていた。このことはA氏も知っていた。」と

のヒアリング録の内容とが矛盾しないことを説明するものとして、「仕事が極めて多忙で、***R***氏から上がってくる大量の伝票に目が行き届かなかった。」、「問題の行為に該当するか否かのチェックをせずに承認印を押したことについては、責任は感じている。」との説明がされており、この発言内容からは、「***A***氏としては、平成14年1月以前も、品種偽装行為であることを認識したうえで承認したことはない」旨を述べる趣旨と理解される。

しかし、後記「**第３**」の「**２**」の「**ウ　デジタル・フォレンジック調査により得られた証拠とそれを踏まえたヒアリングの実施結果**」のとおり、平成12年～14年に***A***氏が関係者に送信したメールの内容に照らせば、当時、***A***氏が、自らの判断で品種偽装行為のための口座替えを指示・実行していたことは明らかである（むしろ、***A***氏の当時のメールの文面には、品種偽装行為に手を染めることを苦悩し、ときに社内の近しい関係の者に対してその気持ちを吐露しながらも、自らの判断でこれを実行していたことが鮮明に表れており、こうした強く記憶に残るはずの経験をしていながら、平成26年社内調査時点において品種偽装行為への自らの関与を忘れていたということも考え難い。）。***A***氏自身も、当委員会によるヒアリングにおいて、平成14年1月以前は、自らの判断で品種偽装行為のための口座替えを指示・実行していたこと、及び平成26年社内調査のヒアリングにおいては、「事を大きくしないようにする」ために、事実や記憶とは異なる内容を述べたことを認めた。

ネ　9月18日：調査報告書の完成

その後、9月12日に第4回調査委員会が、9月17日に第5回調査委員会が、それぞれ開催されたようであるが、いずれも議事録が作成されていないことから、委員会における議論等の内容は不明である。このため、第3回調査委員会において議論となった***A***専務取締役と***R***氏との間の供述の食い違いについての、第4回・第5回の調査委員会における議論の有無・内容は、明らかでない。

そして、9月18日付けで、平成26年社内調査の調査報告書が完成に至り、その内容が9月19日開催の雪印種苗の取締役会において報告された。

調査報告書の主な内容は、前記「**１**」の「**イ　調査報告書の概要**」のとおりであるが、ヒアリング結果については、以下のとおり記載がされた。第3回調査委員会において議論がされた、***A***専務取締役と***R***氏との間の供述の食い違いについては、少なくとも調査報告書の記載上は、明確な形での整理・検討はされないまま調査終了に至っている。

【ヒアリング結果についての調査報告書の記載内容】

府県に関しては、ヒアリングした対象者からは不適切な行為については、全員が知らないし噂も聞いたことがないとの回答であった。

一方、北海道に関しては、ヒアリング対象者のうち札幌種子センターの2名からはそのような事実は知らないとの回答であったが、6名から不適切な行為に関して以下の証言が得られた。（注：部署・役職は当時）

種苗課4名：　牧草種子について聞いたことがあるが、芝生種子については聞いたことがない（種苗課長A）
過去に指示して行った（種苗部長B、後に部長B）
課長の指示に従い行った（種苗課C）
途中で不適切な行為を認識したが、最終的に止めさせた（種苗課長D）

種子センター1名：　種苗課の指示に従い行った（センター長E）

植生課1名：　過去に種苗課と相談したことがある（植生課長F）

また、当該取締役会においては、以下のとおり、平成14年1月以前の品種偽装行為への会社の関与の点が話題となり、委員である***D***取締役からは、「現場が自らの判断で不適切行為をしていた」という調査結果であることが説明されている。

【平成26年9月19日取締役会におけるやり取り（議事録からの抜粋）】（下線は引用者）

[redacted]取締役

：何故牧草品種でこのような不適切行為が行われていたのかついて、調査報告書によると「欠品は許されないことだった」「会社は自社育成品種の拡売に大きな力を入れていた」という証言の記載があるが、この場合の「会社は」という証言についてはどのように理解するべきなのか。現場が自らの判断で不適切行為をしていたという調査結果に基づくのか。もしくは会社から何らかの指示があったのか。これらについての証言はいかがであったのか。

D取締役

：証言はない。
推測で申しあげるが、自社品種（牧草品種）を開発し、それを拡売していこうという流れの中で拡売に力を入れていたという証言であったと理解している。つまりは、現場が自らの判断で不適切行為をしていたという調査結果に基づくものだ。

[redacted]取締役
：承知した。

ノ　9 月 25 日前後：ＨＰへの不掲載の方針決定

社内調査終了後には、その内容について、社内外に対して、どのような範囲・方法で説明・周知を図るかという点が議論されることとなった。

ＨＰへの掲載については、前記「**ス　8 月 13 日～18 日：顧客等への告知要否についての *O* 常務取締役と雪印メグミルク[redacted]副社長との間のやり取り**」のとおり、8 月中旬時点でも議論がされていたが、9 月 25 日から 26 日にかけて、***O*** 常務取締役から社内の一部の経営幹部に対して、ＨＰ掲載について消極的な意見を記載した以下の内容の文書が送付された（***Q*** 社長も、他の取締役を介して送付を受け、この内容を了承した。）。そして、その後、当該書面の内容が穏当な表現に修正された上で、これを用いて雪印メグミルクとの間での協議・検討が行われ（詳細な経緯は不明である。）、結局、ＨＰへの掲載は見送られることとなった。

【ＨＰへの掲載方針について *O* 常務取締役から雪印種苗の一部の経営幹部に対して送付された文書　＜抜粋＞】　（下線・ハイライトは原文ママ）

【理論武装：HP 掲載のリスク、掲載しない理由】

① 当社の扱い商品は一般消費者向けのものはなく、今回の「不適切な行為」のクレームの記録もないし、損害を蒙った者が存在しないと考えられる。「不適切な行為」に係る罰条については時効であり、現時点で社内処分は考えていない(処分できない)。それにも拘わらず HP 掲載をする理由がない。

② HP 掲載に当っては、当然に他紙も知り得ることとなるから、記者との信義則を尊重すれば、事前説明せざるを得ない。その場合、他紙との競合上先にこの事実を把握した***法人甲***は記事にする、せざるを得ないことになる可能性が大きい。今回ニュースとしての価値が低いとして見送った***法人甲***記者の判断を当社自ら覆す愚をとり、敢えてリスクを誘導することに意義はあるのか。

③ HP 掲載すれば、過去の記録が既にない中、証言中心の調査報告にも拘わらず「過去不適切な行為」があったことが事実と見なされ、雪印メグミルクグループ全体のイメージダウンとなり、敵失として競合する者を利するのみで当社及びグループとして得るものは少ない。

④ HP 掲載で得るものはなにか。現在外部からの批判を受けていない中

で、自ら告白することで、「雪種は過去の不適切行為でも隠蔽せず、世間の公表するスタンス」をとっている良識ある会社である、との評価を得ることができる？？それは当社が何かを得たといえるものなのか。

⑤　逆にこのような場合、敢えてHPを掲載し当社に注目を集める必要があるのはどのような時か。・・・・

⑥　行政の当社HP掲載の迷惑感を伝え、雪メグに再考を促す。

EX.「雪種が過去の不適切行為を一般向けに告知するなら、役所としても準備せざるを得ないので、調査報告書等詳しく説明してほしい。また役所内での根回しの必要上、少し時間が欲しいのでこちらのOKなしには、HP掲載は行わないでほしい。」・・・わざわざ面倒

仮に雪印メグがどうしても肯んじない場合は、EX.「雪種の過去の不適切な行為」判明を契機として、雪印メググループ全体でコンプライアンス強化を行うとして、グループ各社の1社としてHP掲載を行ってはどうか、等の反対提案を行う。グループ全体の問題というならば、グループ全体でコンプライアンス強化に取り組むべきではないか。

ハ　10月：社内外への説明

10月6日には、***Q***社長が、朝礼において、社員に対して、調査委員会による調査結果等についての説明を行った。

また、10月24日に農林水産省に対して報告がされる等、関係諸機関に対する説明が実施された。

これらにおいては、前記「**１**」の「**イ　調査報告書の概要**」記載の調査報告書の調査結果(平成14年1月以降は不適切な行為は行われていないと判断されたこと、関係書類保存期間である10年以上前の時期に行われた行為であるため、その数量・回数及び販売先を確認するための客観的資料はなく、確定できなかったこと等）の内容どおりの説明がなされた。

３　社内調査の結論には依拠できないこと

前記「**２　平成26年社内調査の過程における事実経過**」を踏まえると、平成26年社内調査は、以下「**ア**」から「**オ**」のとおり、公正性・適切性・十分性のいずれをも欠くものであった。

しかし、平成29年社内調査においては、平成26年社内調査の結論が前提とされ、当該結論に対する改めての検証等は行われていない。

以上から、当委員会は、雪印種苗が行った平成 26 年社内調査、及び品種偽装行為についての平成 29 年社内調査の結論には、依拠できないと判断した。

ア　10 年以上前のデータが存在しないという虚偽の前提がとられ、過去の品種偽装行為を裏付ける客観的・具体的なデータの存在が隠されたこと

(ｱ)　事実経過

前記「**２**」の「**イ　8 月 4 日：社内役員による打合せ**」・「**ウ　8 月 5 日：13 年分のデータが存在する前提での、「ステートメント」及び「想定ＱＡ」の作成・共有**」・「**エ　8 月 5 日～8 日：データ確認による品種偽装行為の発見・報告**」・「**カ　8 月 7 日：データ存在期間についての説明内容の変更**」等に照らせば、平成 26 年 8 月 1 日に新聞記者の来訪があった後、遅くとも同月 4 日に実施された社内役員の打合せの時点では、過去 13 年分の口座替えデータが存在することが確認・報告され、その前提で新聞記者向けの「ステートメント」及び想定ＱＡの作成が開始したにもかかわらず、同月 5 日夕方に平成 13 年度（平成 13 年（2001 年）7 月～平成 14 年（2002 年）6 月）のデータに該当事例が存在することが確認された後、平成 26 年 8 月 7 日に社内役員が集まって行われた打合せの前後で、「ステートメント」及び想定ＱＡにおけるこの点の記載内容が、「証言を検証する記録は 10 年の社内保存年限を超えるため、社内には全く残っておらず」とか、「平成 16 年 7 月以前は保管期限を過ぎており確認できませんでした」といった記載に変更された事実が認められる。

さらに、平成 26 年 8 月 7 日 18 時 46 分の***E***人事総務部長のメールでは、「もっとも古い現存管理資料（H13 年度）から、事のバックデータを検証し」等の記載がありながら、「10 年前 2004 から無い！これで会社のスタンスとする」との記載がされている。

そして、これ以後は、一貫して、「10 年の社内保存年限を超える記録は一切残っていない」（したがって、品種偽装行為の客観的裏付けはなかった）との前提がとられ、平成 26 年 8 月 13 日の新聞記者との面談においても（前記「**２**」の「**シ　8 月 13 日：新聞記者への説明**」）、また同月 20 日開催の取締役会における調査委員会設置の決議においても（前記「**２**」の「**セ　8 月 20 日・21 日：調査委員会の設置・第 1 回調査委員会の開催**」）、その内容で説明が行われた。

(ｲ)　データの意味合い

仮に、平成 26 年社内調査において、品種偽装行為を裏付ける客観的データの存在が各委員をはじめとする他の調査関係者に報告され、これを前提に調査活動が実施されていれば、***A***氏をはじめとする関係者に対するヒアリングの質問事項も自ずと異なる内容となったものと考えられる。

さらには、データ上は、雪印食品食肉偽装事件後の平成 14 年 6 月にも不適切と考えられる口座替え事例が存在したのであるから、その事実を前提とすれば、「平成 14 年 1 月以降は行われなくなった」との供述の真偽についての更なる検証や、過去 10 年間のデータにおいても本当に不適切な事例ないのか等の疑問・指摘も、当然に生じることとなったはずである。

(ｳ)　評価

以上の事実経過、及びデータの意味合いに鑑みれば、平成 26 年 8 月 7 日の時点において、***E***人事総務部長及び少なくとも一部の経営幹部によって、過去の品種偽装行為を裏付ける客観的・具体的なデータの存在を隠すことを目的として、真実は過去 13 年分のデータが存在することを知りながら、意図的に「10 年以上前のデータが存在しない」という虚偽の前提をとる旨の判断がされたと考えるのが、極めて自然である。

これに対して、***E***人事総務部長並びに***Q***社長、***A***専務取締役、***O***常務取締役、***C***監査役らは、当委員会におけるヒアリングにおいて、いずれも、「裏付けデータの存在期間が 13 年分から 10 年分に変わったことは気が付かなかった。」、「この点を意図的に変更したという認識・記憶はない。」という趣旨の供述をしたが、これらすべての者が意図しないままに（いつの間にか）「ステートメント」や想定ＱＡの内容が書き換わったとは考え難い。仮に、これら供述に虚偽がないものと仮定したとしても、その場合は、客観的データの確認・検証という、調査における極めて重要な事項に、上記各人がいずれも意を払っていなかったこととなり、それ自体、平成 26 年社内調査の不適切性・不十分性を基礎づけるものというべきである。

イ　過去 10 年以内に品種偽装行為が疑われる事例が発見されていたにもかかわらずその調査・確認をしないまま違反事例はなかったと結論付けられたこと

平成 26 年社内調査の調査報告書には、「保存期間内である平成 25 年度から平成 16 年度までの全商品の『口座替え』データを抜き出し精査した。その結果、不適切な処理をした実態は発見されなかった。」との記載がされている。

しかしながら、実際には、

① 平成 26 年 8 月 8 日に、***S***種苗課長から、***P***総務課長及び***B***取締役種苗部長に対して、過去 10 年間に合計 7 件（北海道 4 件・府県 3 件）の「疑わしいデータ」があった旨が報告されたこと（前記「**２**」の「**エ　8 月 5 日～8 日：データ確認による品種偽装行為の発見・報告**」）、

② それにもかかわらず、これらの事例について更なる調査は実施されないまま、同月 11 日に「検証作業が完了し、過去 10 年度分（平成 16 年 7 月以降）

について、指摘のような事実がないことを確認した」ものとされ（前記「**２**」の「**キ　8 月 11 日：データ検証作業の「完了」**」）、調査委員会において上記①の内容は報告されなかったこと、

③　平成 26 年社内調査の調査報告書においては、同月 28 日から同年 9 月 5 日までの期間に 3 名の担当者により「データ検証」（データ精査）が実行されたものとされているが、上記 3 名のうち 2 名は口座替えデータを自ら検証することをしておらず、その他 1 名についてもデータを出力したものを「目視」した以外には、「種苗課でも確認しているという意識」があり、不適切な行為の可能性がある事例について、更なる調査活動を実施した（との報告を受けた）記憶はないとのことであること（前記「**チ　8 月 28 日～9 月 5 日：「データ検証」期間**」）、

④　このほかにも、平成 26 年社内調査の際に、口座替えデータの内容の検証や、そこに含まれる疑問事例（後記「**第３**」の「**４**」の「**イ　品種偽装行為であることが確認された事例**」及び「**ウ　品種偽装行為であるか否かを確定できない事例**」参照）についての更なる調査活動が実施された形跡は、まったく見当たらないこと

等の事実に照らせば、平成 26 年社内調査の調査報告書における「平成 25 年度から平成 16 年度までの全商品の『口座替え』データを抜き出し精査した」との記載や、「その結果、不適切な処理をした実態は発見されなかった。」との記載は、いずれも事実に反するもの（不適切な処理がないという結論において客観的事実に反するだけでなく、そもそも、「精査した」とか「発見されなかった」という点において、事実に反するもの）であったと認められる。

このことは、同時に、平成 26 年社内調査の（委員を含む）関係者が、誰一人として、同調査において、客観的データに基づき徹底した調査・検証を行う姿勢（責任感・使命感）を持ち合わせておらず、いずれもが「他人任せ」（さらにいえば、調査対象である種苗部関係者任せ）であったことをも示している。

ウ　調査継続中に、一部の経営幹部を含む社内関係者による、調査の公正性・適切性・十分性を損なう複数の不適切行為が実行されたこと

平成 26 年社内調査の過程では、

①　***B***取締役種苗部長が指示し、***S***種苗課長により実行された、過去の品種偽装行為に関係する重要な客観的証拠（平成 14 年以前の ship データ）の隠滅行為（前記「**２**」の「**ソ　8 月 22 日：*B*取締役種苗部長による証拠隠滅の指示とその実行**」。なお、当該データを使用して***S***種苗課長が作成し、***B***取締役種苗部長に送付した Excel 資料（前記「**２**」の「**オ　8 月 6 日：フロンティア及び**

ヘイキングについての*S*種苗課長から*B*取締役種苗部長に対する報告」）の存在及び内容も、両名以外の者に共有されることはなかった。）、

② ***O***常務取締役による***A***専務取締役に対する質問事項の事前漏洩（前記「**２**」の「**ツ　8月28日：*O*常務取締役による質問事項の事前漏洩**」）、

③ ***C***監査役及び***E***人事総務部長による***U***氏のヒアリング録の改ざん（重要な供述内容の削除。前記「**２**」の「**テ　9月1日：*U*氏のヒアリングの実施と*C*監査役（社内委員）及び*E*人事総務部長によるヒアリング録の改ざん**」）

といった調査の公正性・適切性・十分性を損なう種々の不適切行為がされた。

それぞれの箇所で詳述したとおり、上記①～③の各行為がなされることなく、各関係者の認識・知見・供述内容等が、当時、調査関係者間で共有されていれば、平成26年社内調査における事実認定が、より真実に迫る内容となった可能性があり、その意味で、いずれの行為も、調査の結論に影響を及ぼした（むしろ、それを企図した）極めて不適切な行為であったと断ぜざるを得ない。

しかも、上記①～③の各行為について、同一人物からの指示のもとに行われたとか、相互に意思疎通を図って行われたといった形跡はうかがわれず、上記①～③のそれぞれが独自に実行されたもののようであり、一面において、かえって偽装・隠ぺいが会社の体質であったことをうかがわせるというべきである。

エ　複数の関係者によって事実・認識と異なる供述がなされ、これにより誤った事実認定に至っていること

(ｱ)　府県の関係者の供述

前記「**１**」の「**イ　調査報告書の概要**」のとおり、平成26年社内調査では、府県における商品については、過去を含めて不適切な行為はないと結論付けられており、その判断の根拠として、「府県の種苗課長・種子センター長へのヒアリングで全員が知らないと証言していること」等が挙げられている。（なお、***S***種苗課長によるデータ検証においては、熊本種子センターにおける平成24年の事例3件も「疑わしいと思われるデータ」として抽出・報告されているにもかかわらず、当該事例についての更なる検証は行われず、かつ調査委員会への報告もされないまま上記の結論に至っている点は、前記「**イ　過去10年以内に品種偽装行為が疑われる事例が発見されていたにもかかわらずその調査・確認をしないまま違反事例はなかったと結論付けられたこと**」のとおりである。）。

ところが、当委員会が実施したデジタル・フォレンジック調査において、平成14年1月以前の時期に、府県の種苗課関係者も品種偽装行為を当然に認識していたものと考えられるメール（後記「**第３**」の「**２**」の「**ウ　デジタル・フォレンジック調査により得られた証拠とそれを踏まえたヒアリングの実施結果**」参照）が発見されたことから、これを踏まえて、当委員会としてこれら関係者に対

するヒアリングを実施した。この結果、平成 14 年 1 月以前に府県の種苗課及び種子センターに在籍した多数の関係者（平成 26 年社内調査において「知らない」等の説明をした複数の関係者を含む。）から、「（実は、）平成 14 年 1 月以前は、府県においても、品種Ａを品種Ｂとして販売するための口座替えを行っていた。」との供述が得られた。

(ｲ)　*Ａ*氏の供述

前記「**２**」の「**ヌ　９月９日：*Ｆ*委員長による*Ａ*専務取締役に対する再度のヒアリング**」のとおり、***Ａ***氏は、平成 14 年 1 月以前は自らの判断で品種偽装行為のための口座替えを指示・実行していたにもかかわらず、平成 26 年社内調査のヒアリングにおいては、「仕事が極めて多忙で、***Ｒ***氏から上がってくる大量の伝票に目が行き届かなかった。」等と、平成 14 年 1 月以前における自らの認識・関与を否定する趣旨の説明をしており、この点について、「事を大きくしないようにする」ために、事実や記憶とは異なる内容の説明をしたものであることを自らも認めている。

加えて、***Ａ***氏は、平成 14 年 1 月以前の品種偽装行為は、貿易課長やアメリカ駐在者（雪印種苗アメリカ株式会社（以下「**雪印種苗 USA**」という。）の社長）も認識・関与したうえで大掛かりに実行されていた事実を知っており、平成 26 年社内調査においてこのことを正直に述べていれば、同調査における事実認定・原因究明・再発防止策の策定等の内容や、その後の対外対応等も、当然に異なるものとなったはずである。その意味においても、当時、専務取締役の立場にあった***Ａ***氏が、真実を包み隠さず述べず、調査の対象に供さなかったことの責任は、重いといわなければならない。

なお、上記のとおり、複数の関係者により事実・認識と異なる説明がされ、これにより誤った事実認定がされるに至ったという事実は、客観的データの検証を軽視し、ヒアリングに大きく依存する形で調査・判断が行われることの危険性を端的に示すものといえる。

オ　社内委員・データ検証担当者の適格性

(ｱ)　*Ｃ*氏の社内委員としての適格性

平成 26 年社内調査において委員の 1 名となった***Ｃ***氏は、調査対象となる行為をやめたとされる時期（平成 14 年 1 月）を跨ぐ平成 12 年 10 月から平成 16 年 9 月までの間、種苗部次長を務めていた者であるから、むしろ調査の対象者とされるべき立場にあり、委員としての適格性を欠いていたというべきである（実際にも、後記「**第３**」の「**３**」の「**ウ　種苗部内の管理職による打合せ**」のとおり、

C氏は、（本人は記憶していなかったと述べているものの）平成 14 年 2 月に種苗部の管理職が集まって品種偽装行為の取止めを決定した会議の参加者であり、しかもその会議の配付資料や議事録を作成していた。）。

当委員会は、平成 26 年社内調査における委員の選定過程を調査したが、***C***氏が委員とされたのは、「（当時）監査役であり、種苗のことにも詳しいから」という程度の理由であり、（雪印メグミルクの関係者を含めて）この点について特段の検討・議論はされていないようである。

この点からも、平成 26 年社内調査においては、その設置段階から、客観的・実効的な調査を実施しようとする姿勢が希薄であったといえる。

(ｲ)　データ検証担当者の適格性

平成 26 年社内調査の調査報告書においてデータ検証を「分担」するとされている 3 名の担当者については、複数の関係者から、当委員会によるヒアリングにおいて、「彼ら（上記の担当者 3 名）には、口座替えデータを見てもよく分からなかったものと思う（したがって、種苗課の人に協力してもらう必要があったはずである）。」との指摘があり、また、実際にも、前記「**２**」の「**チ　8 月 28 日～9 月 5 日：「データ検証」期間**」のとおり、当該 3 名は、自ら口座替えデータを精査することをしていない（1 名が「目視」をしたというだけである。）。

一方、平成 26 年 8 月 5 日から 8 日にかけて、口座替えデータの検証を依頼され、これを実施・報告した***S***氏は、平成 9 年 9 月から平成 16 年 9 月まで種苗課（府県）に在籍し、平成 21 年 7 月からは北海道種苗課長を務めていた者であったから、まさに口座替えを実行していた当事者であり、（データ検証にあたり助力を求めること自体は必要であるとしても）その検証をもって足りるとすることは、調査として著しく不十分・不徹底だったといわざるを得ない。

なお、上記のとおり、「正式にデータ検証の担当者と位置づけられた者は、検証に必要な知見を有しておらず、その一方で、検証を実施できるだけの知見を有している者は、調査の対象とされるべき当事者である」という事態は、本質的には、後記「**第５**」の「**２**」の「**イ**」の「**(ｲ)　品種偽装行為を行うことを可能にする状況（「機会」）について**」のとおり、「口座替え処理の内容が極めて分かりにくく、種苗課及び種子センターの担当者以外の者にとっては、具体的な意味を理解することが困難である」ことにも起因している。

第３　品種偽装行為の有無・内容

１　行為の態様・方法

ア　口座替えとは

雪印種苗において行われていた品種偽装行為の多くは、社内において「口座替え」と呼ばれている処理を利用してされたものであった。そこで、前提として、同社における「口座替え」の意味内容及び類型について説明しておく。

雪印種苗においては、商品が入荷されると、取扱い単位（ロット）ごとに、品名・包装形態・分量等が在庫データとして社内システムに登録される。そして、その後、出荷に至るまでの間に、入荷時に付されていた海外品種名を日本で販売する際の名称（品種名）に変更するとか、大袋に入っていたものを小分けにするといった理由から、登録された在庫データの内容を変更する場合があり、これらの処理を、社内では「口座替え」という言葉で表現している。

一口に「口座替え」といっても、そこで行われる処理の具体的内容は様々であり、少なくとも以下の類型がある。なお、「口座替え」としてもともと予定されている行為は下記①～⑦であり、下記⑧及び⑨は不適正な行為である。

【口座替えの類型】

	類型名	内容
①	荷姿変更	・包装形態（容量等）を変更する類型 例）20kg 詰め包装　⇒　1kg 詰め包装
②	ロット統合	・同一商品の包装を解袋し、ブレンドして新たなロットに統合する類型 例）ロットＡ　＋　ロットＢ　⇒　ロットＣ
③	仕入名変更	・入荷時に付されていた海外品種名を、日本で販売する際の名称（品種名）に変更する類型 例）「ウエスト」⇒「ハヤテ」
④	１品種複数名称	・１つの品種を、販売用途に応じて別の品名に変更する類型 例）「うまかろーる（飼料用）」⇔「ねまへらそう（緑肥用）」
⑤	廉価化	・「普通種」「緑肥用」など廉価版の商品に変更する類型 例）シロクローバ「フィア」⇒　シロクローバ「普通種」
⑥	セット商品製造	・単品の商品を詰め合わせて種子セットとして販売する類型 例）チモシー「ホクエイ」 メドウフェスク「リグロ」　⇒　種子セット アルサイククローバ「普通種」
⑦	棚卸時在庫数量ズレの是正	・誤出荷等が原因で在庫データ上の数量と実際の在庫数量との間にズレが生じた際、棚卸時に、在庫データ上の数量を実

		際の数量に合わせ、そのズレを是正するために行う類型
⑧	口座替えを利用した廃棄処理	・品種Ａを廃棄するにあたり、口座上、品種Ｂに名称を変更した上で、 ・他ロットの品種Ｂを加工（ロット統合）する際に生じる加工減（減耗）分と装って、品種Ａを廃棄処分する類型
⑨	品種偽装	・品種Ａを品種Ｂに口座替えをした上で、品種Ｂと表示して販売する類型

口座替えがされると、口座替えの前後のデータ（データ内容がどう変わったのか）がシステム上記録される。社内システムにおいて、口座替えデータを見る（出力する）と、具体的には、例えば以下のように表示される。

加工伝票NO	加工日	品名	荷姿名	内容量	単位名	ロットNO	数量
00590794	20160105	シロクローバ フィア	バラ	25	kg	M1522B/182B	-22
00590794	20160105	シロクローバ 普通種	バラ	25	kg	M1522B/182B	22

上記のように表示された場合、その意味するところは、2016 年 1 月 5 日、ロット番号「M1522B/182B」が付された「シロクローバ　フィア」（25kg 詰め包装）の 22kg を「シロクローバ　普通種」という廉価な商品に変更したということである（上記⑤「廉価化」の類型）。そして、この処理の伝票番号が「00590794」であることを意味する。

イ　品種偽装行為の類型

当委員会による調査の結果、雪印種苗においてこれまで行われたことがある品種偽装行為（種子について、品種Ａを「品種Ｂ」と表示して販売することを目的として、品種Ａを品種Ｂに偽装する行為）は、以下の類型に分けることができる。

【品種偽装行為の類型】

類型Ⅰ：別品種（品種Ｂ）としてそのまま販売することを目的として、品種偽装行為（品種Ａ→品種Ｂ）が行われる類型　　***（そのまま販売型）***

ｉ）仕入計上の段階で、品種Ａを品種Ｂとして仕入れる類型

（仕入処理段階の偽装）

ⅱ）品種Ａを品種Ａとして仕入れた後に、「口座替え」により品種Ｂとする類型　　***（口座替えを利用した偽装）***

類型Ⅱ：別品種（品種Ｂ）に混ぜ込んで販売することを目的として、品種偽装行為（品種Ａ→品種Ｂ）が行われる類型　　***（ブレンド販売型）***

※　ブレンド販売型は、基本的に、品種Ａのロットを「口座替え」により品種Ｂに変更した上で、品種Ｂの他ロットとのロット統合によって（なお、ロット統合も「口座替え」を伴う。）、ブレンド行為がなされる。

すなわち、まず、別品種（品種Ｂ）としてそのまま販売することを目的として、品種偽装行為（品種Ａ→品種Ｂ）が行われる類型（類型Ⅰ。以下「**そのまま販売型**」という。）と、別品種（品種Ｂ）に混ぜ込んで販売することを目的として、品種偽装行為（品種Ａ→品種Ｂ）が行われる類型（類型Ⅱ。以下「**ブレンド販売型**」という。）とに分かれる。

そして、そのまま販売型は、さらに、仕入計上の段階で、品種Ａを品種Ｂとして仕入れる類型（類型Ⅰ－ⅰ。以下「**仕入処理段階の偽装**」という。）と、品種Ａを品種Ａとして仕入れた後に、「口座替え」により品種Ｂとする類型（類型Ⅰ－ⅱ。以下「**口座替えを利用した偽装**」という。）とに分かれる。仕入処理段階での偽装がされた場合は、雪印種苗に入荷されて在庫データとして登録される当初の段階で品種偽装行為は完了し、偽装の手段として口座替えを利用する必要がない。

一方、ブレンド販売型は、基本的に、品種Ａのロットを口座替えにより品種Ｂに変更した上で、品種Ｂの他ロットとのロット統合によって（なお、ロット統合も口座替えを伴う。前記・口座替えの類型②）、ブレンド行為がなされることから、偽装の手段として口座替えが必ず利用されることとなる。

ウ　廃棄の稟議逃れのための口座替えの利用（前記・口座替えの類型⑧）

⑺　内容の説明

ここで、品種偽装行為ではないものの、口座替えを不適正に利用するもう一つの類型として、前記「**ア　口座替えとは**」の「口座替え類型表」記載の類型⑧として挙げた行為（以下「**口座替えを利用した廃棄処理**」という。）について、説明する（なお、品種偽装行為との関係については、次項において説明する。）。

雪印種苗においては、何らかの理由で種子を廃棄する場合には、社内規程により、廃棄する種子の原価に応じ、必要な稟議（決裁）が定められている。金額基準は、1000 万円未満が生産本部長決裁、1000 万円以上 5000 万円未満であれば社長決裁、5000 万円以上であれば取締役会決裁である（平成 30 年 1 月時点）。

ところが、雪印種苗においては、主として少量の種子を廃棄しようとする場合に、これを上記の稟議の対象にすることは煩雑である等の理由から、種苗課及び種子センターの関与のもと、

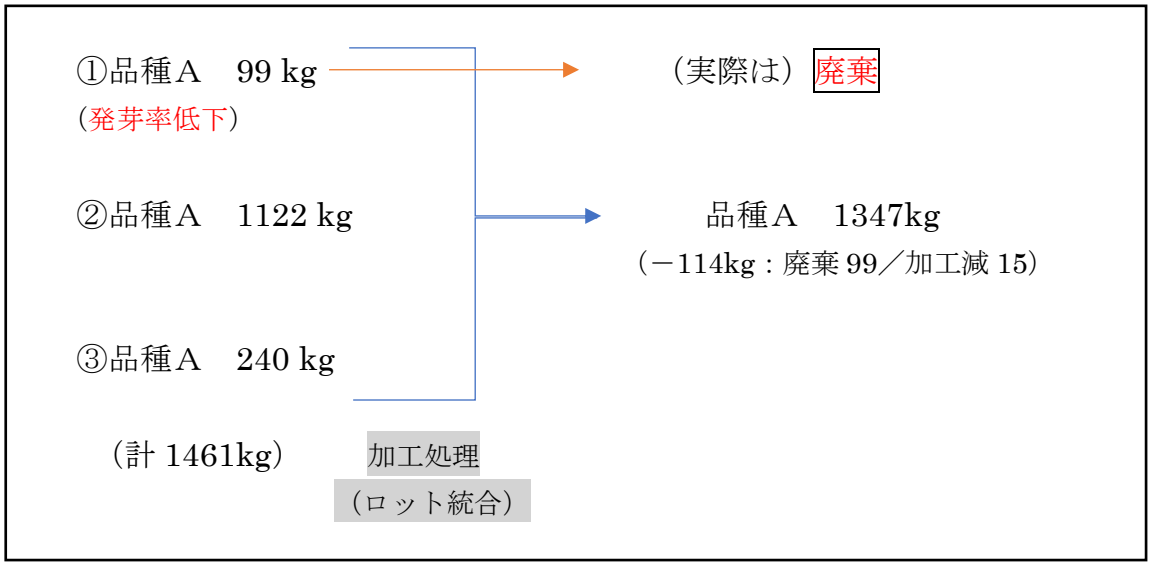
・データ上は、ロット統合としての口座替え（前記・口座替えの類型②）の際に数量減少が生じたことに見せかける一方で、

・現物については、ロット統合（混合）をせずに廃棄するという行為

が、古くから日常的に行われていたことが、本調査を通じて確認された（種苗課及び種子センターの多数の関係者から、一致した供述が得られた。）。

その方法を具体例で説明をすると、以下のとおりである（品種名を変更する口座替えを伴わないケース１と、品種名を変更する口座替えを伴うケース２とに分けて説明する。）。

【ケース１：品種名の変更を伴わないケース】



上記のケース１は、品種Ａの数量 99 kgのロットについて、発芽率の基準未達（顧客から返品を受けた場合等に発生しやすいとのことである。）等の理由により廃棄をすることとなった場合の処理の例である。

前提として、ロット統合（同一商品の包装を解袋し、ブレンドして新たなロットに統合する類型）という処理それ自体は、適正な通常業務においても実行されうるものであるところ、ロット統合をすると、作業途中に多少こぼれてしまうと

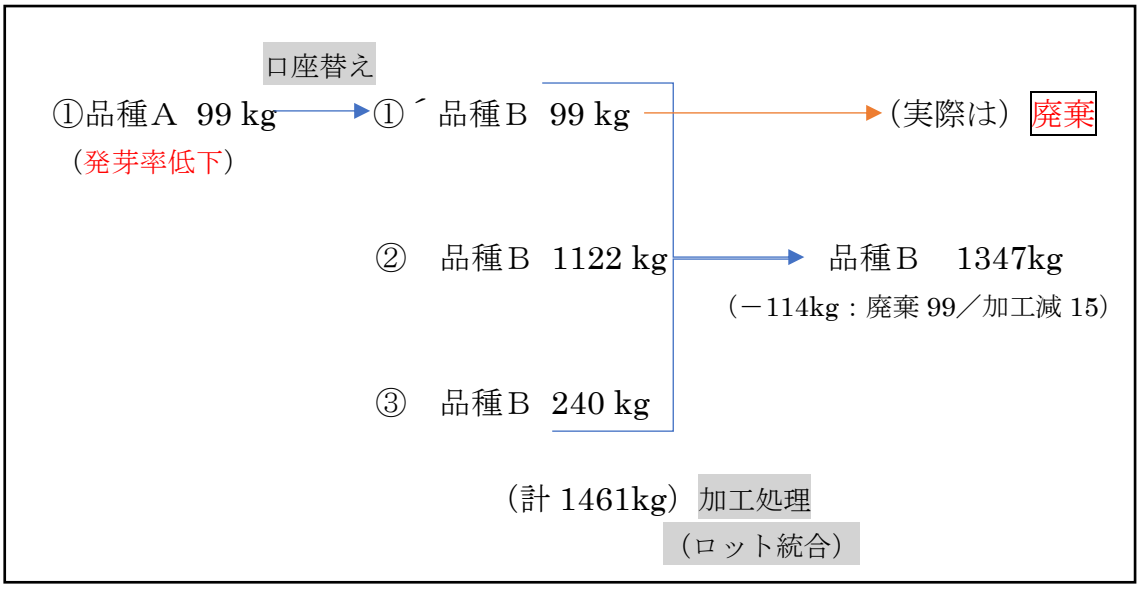
か、あるいは元々の実数量がデータ上の数量よりも若干少なかった等の理由により、実際に複数のロットを混合した場合であっても、処理後の統合されたロットの数量が、処理前の各ロットの数量の合計値よりも、若干減少する場合があり（社内においては、これを「減耗」あるいは「加工減」と呼んでいる。）、多いときには、最大で 10%程度の数量減少（減耗・加工減）が生じる場合もあるとのことである。

そこで、廃棄をしたい「①品種Ａの 99kg のロット」がある場合に、「②品種Ａの 1122 kgのロット」と「③品種Ａの 240 kgのロット」とをロット統合する機会に、データ上は、上記①も併せて３つのロットを統合する処理を行う一方で、現物の混合作業においては、上記②と上記③の各ロットだけを混合して、上記①のロットは混合せずに廃棄をする。この場合に、上記①のロットの数量が上記②及び③のロットの合計数量の 10%を超えないように、上記①②③の組合せを決めることとして、データ上の数量減少が 10%程度以内に収まるようにする（すなわち、経理部等の他部門がデータを見たときに、不自然な数量減少に見えないようにする。）。

この結果、データ上は、ロット統合の際に数量減少が生じただけのように見せかけつつ、廃棄に際して必要な稟議を経ることなく、廃棄処分を実行するのである。かかる行為は、社内において必要とされる稟議を得ずに廃棄処分を行うものであるから、社内規程違反である。

一方で、発芽率の悪い上記①のロットが、混合されることなく全量が実際に廃棄されていれば、販売されることはないので、対外的な影響はなく、もっぱら社内規程違反の問題として整理されることとなる。

【ケース２：品種名の変更を伴うケース】



次に、同様の行為が行われる前段階として、「品種Ａ」を「品種Ｂ」に変更する口座替えが行われるのが、上記のケース２である。

例えば、「①品種Ａの 99kg のロット」を廃棄したいと考えたものの、品種Ａの他のロットについて（たまたま）ロット統合が行われる直近の機会がなく、その一方で、別品種である品種Ｂについては、「②品種Ｂの 1122 kgのロット」と「③品種Ｂの 240 kgのロット」とをロット統合する機会があるという場合に、まずは、上記①のロットを、品種Ａを品種Ｂに変更する口座替えによって「①´品種Ｂの 99kg のロット」に変更する。

そして、上記②のロットと上記③のロットとをロット統合する機会に、口座替えデータ上は、上記①´も併せて３つのロットを統合する処理を行う一方で、現物の混合作業においては、上記②と上記③の各ロットだけを混合して、上記①´のロットは混合せずに廃棄をする。この場合に、不自然な数量減少に見えないように数量比に気を配る点は、ケース１の場合と同様である。

ケース２も、社内において必要とされる稟議を得ずに廃棄処分を行うものであるから、もちろん社内規程違反である。

一方で、品種Ａを品種Ｂに変更する口座替えを行っているとはいえ、上記①´のロットが、混合されることなく全量が実際に廃棄されていれば、品種Ａが品種Ｂとして販売されることはないから、本報告書でいうところの品種偽装行為には当たらず、ケース１と同様に、対外的な影響はなく、もっぱら社内規程違反の問題として整理されることとなる。

(ｲ)　品種偽装行為との関係

もし仮に、上記ケース２におけるロット統合に際して、上記①´のロットの全部又は一部が、現実に混合されていたら、それはまさに、ブレンド販売型の品種偽装行為となる。

そして深刻な問題は、上記ケース２のような処理がされた場合に、本当は品種Ａであるロット①´が、現実に全量廃棄されたのか（すなわち、もっぱら稟議逃れの社内規程違反の問題にとどまるのか）、それとも、その全部又は一部が廃棄されずに品種Ｂに混合されてしまったのか（すなわち、社内規程違反にとどまらず、顧客に別品種が混ざったものを販売することにつながる品種偽装行為であるのか）は、口座替えデータ上は、まったく区別がつかないことである。

この結果、当委員会による調査活動において、過去の口座替えデータを精査し、その中から別品種に口座替えをした事例を抽出しても（後記のとおり、平成 14 年 2 月以降に限っていえば、年間数千件の口座替えデータの中から、多い年で 1 年間に 20 件程度の事例が抽出された。）、それが別品種の販売につながった品種

偽装行為であったのか、それとも口座替えを利用した廃棄処理にすぎないものであったのかは、その段階では判別することができず、したがって、個々の事例が品種偽装行為に該当するか否かの結論を得るためには、1 件 1 件について、作業日報やキロ詰め指示書等の更なる徴憑書類の調査・確認作業を要することとなった。

２　平成 14 年 1 月以前における品種偽装行為の有無・内容

ア　調査の方法

(ｱ)　仕入処理段階の偽装の調査方法

品種偽装行為のうち、類型Ⅰ－ⅰ（「そのまま販売型」のうち「仕入処理段階の偽装」）は、平成 26 年社内調査及び平成 29 年社内調査においては、調査に際してその存在が認識・意識されることはなく、当委員会による関係者に対するヒアリングにおいて初めて確認された類型である。

当該類型は、偽装の手段としての口座替えは利用されないことから、そもそも口座替えデータは証拠とならない。そして、仕入の際にされた処理の内容・方法についての徴憑書類となりうるような、当時の書類やデータは残っていないとのことであった。

このため、類型Ⅰ－ⅰ（「そのまま販売型」のうち「仕入処理段階の偽装」）について、当委員会は、デジタル・フォレンジック調査により得られた証拠とそれを踏まえたヒアリングを手段として、調査を実施した。

(ｲ)　「口座替え」を利用した偽装の証拠の残存状況

品種偽装行為のうち、類型Ⅰ－ⅱ（「そのまま販売型」のうち「口座替えを利用した偽装」）と類型Ⅱ（「ブレンド販売型」）については、いずれも偽装の手段として口座替えを伴うことから、口座替えデータの精査が検証の出発点となる。

雪印種苗においては、現在のシステム上、過去の口座替えデータは平成 14 年 1 月以降のものしか保存されていないとのことであった（この点は、平成 26 年 8 月 1 日時点においても同様だったとのことである。）。ただし、平成 13 年 6 月以降の北海道の口座替えデータは、前記「**第２**」の「**２**」の「**エ　8 月 5 日～8 日：データ確認による品種偽装行為の発見・報告**」のとおり、平成 26 年社内調査の際に経理部の共有フォルダ内にたまたま存在したため、***S***氏に対して送付されて検証作業が実施されたものであり、当委員会による調査の時点では、経理部の共有フォルダ内からは失われていたものの（前記「**第２**」の「**２**」の「**ソ　8 月 22 日：*B*取締役種苗部長による証拠隠滅の指示とその実行**」に記載のとおり、その理由・経緯は不明である。）、平成 26 年 8 月における経理部担当者と***S***氏との間の送受信メールの添付ファイルとして、発見・確認することができた。

しかし、当委員会が実施した関係者に対するヒアリングによれば、前記「**１**」の「**ウ　廃棄の稟議逃れのための口座替えの利用（前記・口座替えの類型⑧）**」で詳述した口座替えを利用した廃棄処理は、平成 14 年 1 月以前においても行われていたとのことであるから、前記「**１**」の「**ウ**」の「**(ｲ)　品種偽装行為との関係**」のとおり、口座替えデータだけを見て別品種への口座替え事例を抽出しても、それだけでは、品種偽装行為に該当するか否かについて確かな判定をすることができない。そして、その判定に資する可能性があるものとしては作業日報やキロ詰め指示書等があるが、平成 14 年 1 月以前におけるこれらの徴憑書類は、一切残っていないとのことであった。

以上から、平成 14 年 1 月以前の「口座替え」を利用した偽装について、当委員会は、平成 13 年 6 月から 12 月までの北海道の口座替えデータ及び平成 14 年 1 月の府県及び北海道の口座替えデータの精査、並びにデジタル・フォレンジック調査により得られた証拠とそれを踏まえたヒアリングを手段として、調査を実施することとなった。

イ　平成 14 年 1 月以前の口座替えデータからの抽出事例

平成 13 年 6 月以降の北海道の口座替えデータの中から、平成 26 年 8 月 5 日～7 日に、***S***氏が、品種偽装行為に該当すると判断して抽出した口座替え事例は、前記「**第２**」の「**２**」の「**エ　8 月 5 日～8 日：データ確認による品種偽装行為の発見・報告**」のとおりである。

そして、当委員会においても、改めて、平成 13 年 6 月から 12 月までの北海道の口座替えデータ及び平成 14 年 1 月の府県及び北海道の口座替えデータを精査した。この結果、品種偽装行為のための口座替えである可能性があるものとして抽出された事例は、以下のとおりである。

＜札幌種子センター：27 件＞

	加工日 （売上日） 【[57]】	口座替え前 の品種名	口座替え後 の品種名	数量 (kg)	販売 単価 (円/Kg)
①	20010601	ニューデント９０ （ＬＧ２２９０）原袋	ネオデント ピリカ 90	20	1,292
②	20010611	ヤシャブシ	ヒメヤシャブシ	80	4,640
③	20010611	ケンタッキーブルーグラス	ケンタッキー アブソルート	20	1,030

[57] 2001 年 6 月の口座替え事例については、いずれも売上日を記載している。

		ラム１			
④	20010620	メドーフェスク ファースト	メドーフェスク リグロ	13.5	1,398
⑤	20010620	チューイング バークラウン	チューイング ロングフェロー	714	723
⑥	20010620	チューイング バークラウン	チューイング ロングフェロー	500	723
⑦	20010620	エン麦 スーパーハヤテ　隼	エン麦 ハヤテ	3956.6	378
⑧	20010620	エン麦 スーパーハヤテ　隼	エン麦 ハヤテ	4525	378
⑨	20010620	ケンタッキー アブソルート	ケンタッキー バーティティア	1125	1,398
⑩	20010620	チモシー クライマックス	チモシー ホクエイ	15300	1,232
⑪	20010620	チモシー クライマックス	チモシー ホクエイ	18067.5	1,232
⑫	20010620	ヤシャブシ	ヒメヤシャブシ	120	4,640
⑬	20010824	ヤシャブシ	ヒメヤシャブシ	41.07	4,640
⑭	20010928	ヤシャブシ	ヒメヤシャブシ	170	4,640
⑮	20011004	チモシー アッケシ	チモシー キリタップ	5,890	1,304
⑯	20011004	オーチャードグラス キタミドリ	オーチャード ワセミドリ	896	1,203
⑰	20011004	オーチャードグラス ヘイキング２	オーチャードグラス オカミドリ	1,970	1,295
⑱	20011004	メドーフェスク リグロ	メドーフェスク トモサカエ	1,400	1,391
⑲	20011004	ペレニアル アクセント	ペレニアルライグラス アドベント	546	560
⑳	20011004	トールフェスク ピクシー	トールフェスク アリッド３	3,020	691
㉑	20011004	チューイング バークラウン	チューイング ロングフェロー	1,525	723
㉒	20011004	ケンタッキー	ケンタッキーブルーグ	1,170	939

		ヌーグレード	ラス バロン		
㉓	20011004	ケンタッキー アブソルート	ケンタッキーブルー タッチダウン	100	1,097
㉔	20011004	ケンタッキー ヌーグレード	ケンタッキー バーティティア	350	1,393
㉕	20011004	ケンタッキー アブソルート	ケンタッキー バーティティア	2,600	1,393
㉖	20011004	ケンタッキー アブソルート	ケンタッキー アペックス	260	1,204
㉗	20011225	エン麦 スーパーハヤテ　隼	エン麦 ハヤテ	1,234	378

＜千葉種子センター：1 件＞

	加工日	口座替え前 の品種名	口座替え後 の品種名	数量 (kg)	販売 単価 (円/Kg)
①	20020117	オーチャード アキミドリ２	オーチャードグラス ナツミドリ	113	1,387

ウ　デジタル・フォレンジック調査により得られた証拠とそれを踏まえたヒアリングの実施結果

次のメールは、平成 10 年 11 月 24 日に、***V***貿易課主任が、***U***業務部長及び***A***種苗課長を宛先として送信したものである。

【*V*貿易課主任　→　*U*業務部長・*A*種苗課長　＜抜粋＞】

＜送信日時＞　平成 10 年 11 月 24 日 11:18

＜件名＞　98 年産　ﾁﾓｼｰ　ホクセイ

＜本文＞

９８年産ホクセイの最終収量が出ました。

２４４，５００ﾎﾟﾝﾄﾞ　（１１０トン）です。

現在の手配状況下記の通りです。

	10/12 月末在庫	下期計画	仕入予定	上期計画	11/12 月末在庫
ホクセイ	2,135	133,065	110,000	33,460	－ 54,390

Barliza をﾎｸｾｲとして				40,000	
ホクオウ	3,589	5,865	10,000*	7,332	396
ノサップ	17,694	24,710	10,000	10,560	－ 7,576

*ホクオウ１０ｔ仕入予定は、ホクエイの熟期の早いものをホクオウへ

上記メール中の「ホクオウ１０ｔ仕入予定は、ホクエイの熟期の早いものをホクオウへ」との記載について、当時の貿易課長である***K***氏によれば、「ホクエイは中生品種で、ホクオウは早生品種だが、ホクエイのうち、熟期が早くなったものについて、ホクオウとして使えるのではないかと考えて、ホクオウとして仕入れたということだと思う。」とのことであった【[58]】(当委員会のヒアリングにおける供述)。

次のメールは、平成 11 年 2 月 17 日に、***V***貿易課主任が、***A***種苗課長を宛先とし、[redacted]種苗課種苗主任を CC として送信したものである。

【*V*貿易課主任　→　*A*種苗課長　CC：[redacted]種苗課種苗主任　＜抜粋＞】
＜送信日時＞　平成 11 年 2 月 17 日 11:03
＜件名＞　クライマックス
＜本文＞
　クライマックス非保証種子 34,650kg 並びに保証種子 20,000kg２／２２苫小牧に入船します。
　両方とも仕入計上は、ホクエイでおこします。

上記メール中の「両方とも仕入計上は、ホクエイでおこします。」との記載について、***K***氏によれば、「当時、クライマックスをホクエイとして仕入れていたという記憶はないが、これは、文面からして明らかに、ホクエイの不足分をクライマックスを充当することで解決することを述べる趣旨だと思う。」、「***V***氏が、ホクエイに充当する目的でクライマックスを仕入れるにあたり、最初からホクエイとして仕入計上することを当時の種苗課長である***A***氏に確認したのだと思う。」とのことであった（当委員会のヒアリングにおける供述)。

また、***K***氏に、当時、仕入処理段階の偽装がされた際にとられた具体的な方法について質問したところ、以下内容の説明があった。

[58] なお、本メールの送り主である ***V***氏はすでに亡くなっており、事情を聞くことはできなかった。

【仕入処理段階の偽装の具体的方法についての *K* 氏の説明（クライマックスをホクエイとして仕入れる場合を例に）】

① 貿易課が、対外的には「クライマックス」を発注する一方で、社内文書である購入伺い書には「ホクエイ」と記載。
- 購入伺い書は、貿易課が作成→種苗課長が閲覧→種苗部長が承認。
- 購入伺い書には、「本当は中身がクライマックスであること」が分かるように備考欄等にその旨が記載されることもあれば（例：「ホクエイ（climax)」等)、その旨が記載されないこともある。

② 「クライマックス」が輸入されてくる一方で、貿易課が、入庫時に使用される数量精算書（ロット番号や袋数が記載された書類）を作成。
- 数量精算書には、購入伺い書の記載をもとに、「ホクエイ」と記載。
- クライマックスの輸入関係書類（インボイス・パッキングリスト）に記載されたロット番号を転記。
  →これにより、「ホクエイ」という記載と（実際の中身が)「クライマックス」のロットとが結びつくことになる。

③ 貿易課が「ホクエイ」として仕入計上。

④ 種子センターに入庫。原袋には英字で「クライマックス」と記載されているが、商品として出荷するときには、「ホクエイ」の袋に入れられることになる。

次のメールは、平成 13 年 12 月 14 日に、***K***貿易課長が、***A***種苗課長（北海道）及び[redacted]植生課長らを宛先とし、***W***種苗課長（府県）及び***S***種苗課主任（府県）らを CC として送信したものである。

【*K*貿易課長　→　*A*種苗課長（北海道）・*R*種苗課員・[redacted]課長　CC：*W*種苗課長（府県）・*S*種苗課主任・[redacted]貿易課員・*T*貿易課員】

＜送信日時＞　平成 13 年 12 月 14 日 16:04
＜件名＞　仕入れ
＜本文＞

S主任より来年用の仕入れ計画表が送付されると思います。

道内向け確認事項
1. メジウム

道内向け 12ｔメジウムを手配します。(緑肥用、アルタスウェード用含む)

2. ホクエイ

41ｔ　1/7 苫小牧揚げとします。残り精選次第ですが 10ｔ程度でしょう。不足分ＢＴＣｌｉｍａｘとしますか？

3. 晩中生オーチャード

オカミドリ　1ｔ程度でしょう。ケイ　1ｔ在庫ありますが仕入れは如何しましょう？

フロンティア　不足分をアンバとしますが　8ｔで宜しいですか？

4. ペレコモン

フレンド過剰につきフレンド使用を検討。コモンは仕入れ予定無し。***X***部長とも確認します。

5. ケンタッキーブルー

バロン７ｔ、リムジン８ｔ必要ですか。アブソリュートは独占ですので 13.5ｔ仕入れしますが。

6. チューイング

フツウシュ　3ｔ、ロングフェロー3.5ｔ必要ですか。バークラウンを 10ｔ予定しておりますが過剰となります。

7. パター

168.75ｋｇコートで予約しておりますが、よろしいですね。

以上ご確認の程お願い申し上げます。

上記メールの記載内容の趣旨について、***K***氏、***A***氏及び***S***氏に説明を求めたところ、例えば、「2. ホクエイ」における「不足分ＢＴＣｌｉｍａｘとしますか？」との記載は、ホクエイの不足分については、クライマックスを仕入れて、これをホクエイとして販売することを前提とするものであり、また、「3. 晩中生オーチャード」における「フロンティア　不足分をアンバとしますが　8ｔで宜しいですか？」との記載も、同様に、フロンティアの不足分については、アンバを仕入れて、これをフロンティアとして販売することを前提とするものであり、これらの趣旨・内容は、当該メールの宛先や CC に含まれる者らは、皆、当然に認識していたとのことであった（当委員会のヒアリングにおける供述)。

次のメールは、平成 12 年 5 月 9 日に***A***種苗課長が雪印種苗 USA の ***V***社長に宛てて送信したものである。

【Ａ種苗課長　→　雪印種苗 USA　Ｖ社長】
＜送信日時＞　平成 12 年 5 月 9 日 15:11
＜件名＞　トヨミドリの件
＜本文＞
　オーチャードの極晩生がいよいよピンチ。
　ヘイキングⅡも欲しい、トヨミドリも欲しい。ないないと何回も言っているのに事業の設計に入っている。誰が真剣に考えているのか、暗澹たる気持ち。また私はヤマを踏んでしまった。
　愚痴はほどほどにして本題ですが、トヨミドリの結果なるべく早くしりたい、また入手できるのはいつ頃？

「ヤマを踏む」とは、「罪を犯す」という意味の隠語として使われることがある表現である。上記の「また私はヤマを踏んでしまった」との記載の趣旨について、Ａ氏に説明を求めたところ、在庫が枯渇している品種を営業部門がなおも要請してくることから、別品種を口座替えすることにより対応してしまったことを述べる趣旨であるとのことであった（当委員会のヒアリングにおける供述）。

また、Ａ氏によれば、平成 10 年 4 月に種苗課長に就いた後、種苗課において品種偽装行為がされていることを最初に知った時の状況について、「平成 11 年頃、Ｕ氏に呼ばれ、車の中に連れていかれて、2 人きりの状況で『責任を取るからやれ。』と言われた。『こんなおそろしいことはできない。』と返事をした記憶がある。」、「このとき、あえて 2 人きりで話すということは、北海道の種苗課だけで秘密裏に行われてきた行為なのだなと思った。」とのことであった。また、Ａ氏は、その後、仕入会議で、貿易課との間で「フロンティアがないので代わりにアンバを入れる、ヘイキングがなければペンレートを入れる。」といった話がされているのを見た後、Ｕ氏から「これで仕組みが分かったか。」と言われ、「このとき初めて『種苗部の組織ぐるみなのか』と思った記憶がある。」とのことであった。（以上、当委員会のヒアリングにおける供述）

次のメール及びその添付ファイル（抜粋）は、平成 12 年 9 月 13 日に、Ａ種苗課長が道東事業部釧路営業所の[redacted]販売係長に宛てて送信したものである。

【Ａ種苗課長　→　[redacted]販売係長】
＜送信日時＞　平成 12 年 9 月 13 日 18:08

＜件名＞　種苗チームからの要望事項について
＜本文＞
　*U*部長よりメールいただきこの文書知りました。
　読んで少しカッとしてしまいました。感情に任せて書いた回答です。
　出すべきか少し悩みましたが、[redacted]さんにはそのままの文書メールします。
　取扱いについては[redacted]さんのお任せしますが、一度じっくり話したい近いうちに出張します。

【上記メールの添付ファイル記載の「要望」と「回答」　＜抜粋＞】　（下線は引用者）

営業所・種苗チームからの要望事項
：牧草種子の品切れ及び品薄品種の扱いについて
　品種別在庫の情報を事前に詳しく流してほしい。特に草地事業分と一般種子分と分けてあるとよい。

*A*種苗課長の回答
：単純に日々の在庫はコンピューター上ではでるが、その内容はキロ詰あり原袋あり出荷不能のものあり多伎に渡る。また営業所の要望に答えるべく調整をしている。また在庫を切らさない様に日々努力をしている。無い時はないで営業所が許してくれるのであれば、すべてをオープンにしてよいしその方がスタッフも気が楽である。在庫上草地事業分と一般種子分との区別はない。意味がわからない。

営業所・種苗チームからの要望事項
：種子切れが突然発生する品薄の情報が急であるため段階的な情報提示をお願いしたい。
　スタッフとの連絡メール１本で良いか。

*A*種苗課長の回答
：今度から２～３ヶ月前に品切れ予測情報を流して構わないが、それに従って草地事業の切り替えをしていただけるのですね。品薄品種の按分をスタッフがする事を望んでいるのですか？品薄情報を伝えるために巡回してもよいですよ。ただないものはないとしか言いようがなくなる。

上記メールは、営業所の種苗チームから、品薄・品切れの情報を早めに開示してほしいとの要請があったのに対して、Ａ種苗課長が回答を記載したものである。その中の「無い時はないで営業所が許してくれるのであれば、すべてをオープンにしてよいしその方がスタッフも気が楽である。」とか、「ただないものはないとしか言いようがなくなる。」との記載の趣旨は、Ａ氏によれば、当時は営業サイドに在庫がないから供給できないと告げることが難しい場合が多く、別品種を口座替えによって充当することで対応してしまうこともあったが、在庫情報を営業部門とすべて共有するとしたら、「ないものはない（したがって供給できない）」としか言えなくなることを述べるものとのことであった（当委員会のヒアリングにおける供述）。

次のメールは、平成 14 年 1 月 21 日に、Ａ種苗課長が[redacted]作物研究室主事に送信したものである。

【Ａ種苗課長　→　[redacted]作物研究室主事】　（下線は引用者）

＜送信日時＞　平成 14 年 1 月 21 日 10:36

＜件名＞　RE: チリ産ヘイオーツについて

＜本文＞　（抜粋）

豪州産が量目もおかしく、雑草も他作物もあり、今年のように量的に不足して、困っているのは営業です。私は「ないものはない」「雑草、他作物も入る事もある。」と言えばすむのですから。しかし営業が注文を目の前にして見送る事は信用にも関わり、最もしたくない事です。

営業を守るために、研究職には報告できない事もしています。只、誰にも相談はしません。誰も責任とれないからです。もちろん[redacted]さんも責任とれません。誰かが矛盾を背負わなければ、前に進みません。

それをなくすために、色々と努力しているわけですが、その結果ホクセイの膨大な過剰在庫を抱える事にもなっています。会社の損をかけているのです。

その矛盾は若い者には話しません。それは私たちが背負うべき事だから。論議も掛けれる問題ではないのです。

チリ産は府県で売ればよいとは聞いていませんし、それはおかしいと思います。

安定供給のために、チリ産を入れてみる事は、腐敗なのでしょうか？矛盾をなくすためにやっている事は腐敗なのですか？

研究担当がやめれと言うならやめるしかないが、営業に対する責任は

私が負うしかないでしょう。

営業の方が現実を知っていて、***法人乙***のサイヤーを手配される事も禁止します。

腐敗しないように仕事をすると、ヘイオーツに限らず牧草の多くが供給不足で、草地事業の受注もなずかしくなる。色々な事が起きるでしょう。

それを変えるつもりで、色々試行錯誤しているのですが、チリ産を捉えて根本論に発展させるならそれもよし。

ところでＳＬ９８０２の種子サイズ５０％販売不適になるが、どうしたものか悩んでいる。

[redacted]さんに相談してもサイズが大きくならないだろうし、また誰か決断するしかないのか？

上記メールで直接の話題になっているのは、当時、オーストラリアを産地とする原種を「ヘイオーツ」の名称で販売していたものの、オーストラリアの生産が安定しないことから、チリを産地とする同一品種を「ヘイオーツ」として販売することの適否を議論しているものであり、これ自体は、（チリ産でも同一品種である以上は）品種偽装行為には該当しないとのことであるが、その議論の中で、***A***氏が、品種偽装行為（別品種への口座替え）について抱えている悩みを打ち明けている様子を見てとることができる。

また、後記「**３**」の「**ウ　種苗部内の管理職による打合せ**」のとおり、雪印食品食肉偽装事件後の平成 14 年 2 月 18 日に、種苗部の管理職において打合せが持たれているところ、当該打合せの配付資料には、「種苗品質管理に関わる問題点・検討事項」の１つとして、以下の記載がある。

【平成 14 年 2 月 18 日実施の種苗部管理職の打合せにおける配付資料（表題：「種苗品質管理に関わる問題点」）　＜抜粋＞】　（下線は引用者）

＜項目＞

口座替え

＜内容＞

1）商品名と中味が違うものを販売している。

・品質不良種子を別品種・別ロットにミックス

・数量不足のため特性の類似する別品種を充当
・品質(純度)不良のため別品種(普通種)として販売

＜要因＞

1)販売不可／品質不良種子を処理する手段が少ない。
2)生産不良による数量不足を「品切れ⇒代替品種の販売」で対応できずに続けてきた。
3)販売計画／生産計画の調整がうまくできていない。
4)生産に対する社内の認識が低い。

＜改善対応＞

1)基準／内規を作る。
・別品種へのミックス、類似の別品種による充当は行わない
・品質(純度)不良による普通種としての販売は可
（普通種の定義／表示は？）
2)生産体制の強化をはかる。
・生産管理(SBSUSA/生産課の強化)
3)販売計画／生産計画の適正化、販売サイドも含めた全社的な共通理解・責任の分担。

＜実施状況／検討事項＞

1)今春販売分から改める。
・数量不足種子は「生産・品質不良」ということで社内の理解を得る
2)採種性の改善が必要。
・研究本部との連携の強化が必要
（育種開発・採種適地…）

上記資料中の「口座替え」の項目内に、「商品名と中味が違うものを販売している。」として、「品質不良種子を別品種（中略）にミックス」及び「数量不足のため特性の類似する別品種を充当」との記載があることから、平成 14 年 1 月以前は、品種偽装行為のうち、類型Ⅱ（「ブレンド販売型」）及び類型Ⅰ－ⅱ（「そのまま販売型」のうち「口座替えを利用した偽装」）がいずれも行われていたことが明らかである。

以上のほか、当委員会は、デジタル・フォレンジック調査により、平成 26 年 8 月 6 日に***S***氏が***B***氏に送付した、「フロンティア」及び「ヘイキング」に係る過去の品種偽装行為についての説明資料を入手したが（前記「**第２**」の「**２**」の「**オ　8 月 6 日：フロンティア及びヘイキングについての*S*種苗課長から*B*取締役種苗部**

長に対する報告」)、当該資料の内容は、平成 14 年 1 月以前の実態を知るうえで重要であることから、以下に再掲する。

【*S*種苗課長が Excel ファイルに記載し、8 月 6 日に、*B*取締役種苗部長に報告した内容】

＜説明文章＞　（下線は引用者）

フロンティア

S47 年北海道優良品種登録

不足時に Amba を仕入して充当していた

H13 年仕入分のフロンティア（Amba）は口座替えして、アンバに戻して販売(H14-H16)

フロンティアについては原種を持っていたようなので生産を続けていた

H17 年まで生産仕入

H21 年まで販売

ヘイキング

S25 年、雪印改良 1 号で販売開始

S42 年　ヘイキングに名称変更

S46 年北海道優良品種登録

ヘイキングについてはペンレートをヘイキングとしてずっと仕入を続けていた。

ヘイキングとして仕入（口座替えの必要無）

H14 年までペンレートを仕入

H15 年まで販売

H14 年仕入分についてはペンレートで販売（H14-18）し、最後は廃棄。

H13 年仕入分も一部はペンレートに戻して販売。

＜フロンティア・ヘイキングの ship データの一覧表＞

月日	品種名	系統名	LOT NO.	KGS
1999/1/25	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-8-0G3	10,800
2000/1/11	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-9-0G41	8,663
2000/2/12	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	AMBA	DK-0055907	5,000
2001/1/7	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-0-0G18	8,078

2001/1/7	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	AMBA	DK-0156486	9,833
2001/1/7	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	AMBA	DK-0061529	1,800
2001/4/27	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-0-0G18	270
2001/12/24	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-1-0G141	8,978
2002/1/18	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	AMBA	DK0157860	8,100
2003/3/1	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-2-0G14	22,275
2003/3/1	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-2-0G14A	1,755
2003/4/18	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-2-0G14A	225
2004/4/2	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-3-0G13A	7,088
2004/4/2	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-3-0G13	10,800
2005/2/28	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-4-0G14	12,600
2005/2/28	ﾌﾛﾝﾃｨｱ	Frontier	B38-3-0G13	765
1999/2/26	ﾍｲｷﾝｸﾞ	Pennlate	L118-8-PE-2	9,900
1999/10/3	ﾍｲｷﾝｸﾞ	Pennlate	B22-9-0G11	18,000
2001/2/8	ﾍｲｷﾝｸﾞ	Pennlate	L118-0-PE-26	15,255
2001/2/8	ﾍｲｷﾝｸﾞ	Pennlate	L118-0-PE-26-A	11,745
2002/1/21	ﾍｲｷﾝｸﾞ	Pennlate	L118-1-PE38	13,500
1999/4/19	ﾍｲｷﾝｸﾞ 2	HAYKING II	63.30.93	3,972
2001/4/16	ﾍｲｷﾝｸﾞ 2	HAYKING II	65.3131	9,450

上記資料には「ヘイキングについてはペンレートをヘイキングとしてずっと仕入を続けていた。」、「ヘイキングとして仕入（口座替えの必要無）」との記載がされている点は、ヘイキングについて、品種偽装行為のうち類型Ｉ－ｉ（「そのまま販売型」のうち「仕入処理段階の偽装」）がされていたことを述べる趣旨と理解される。

そこで、当委員会は、***S***氏に対するヒアリングにおいて、上記資料の作成経緯等を質問したところ、同氏からは、「この資料は平成 26 年 8 月時点で自身が作成したものであるが、どのような根拠で、上記の『口座替えの必要無』等の記載をしたのかは、今となってははっきりしない。」、「当時、誰にも相談せずにこの資料を作成したと思うから、ship データと自らの記憶・認識だけを頼りに記載をしたのだと思う。」、「フロンティアについては、アンバと本物のフロンティアがあったのに対して、ヘイキングについては、ペンレートしかなかったから、最初からヘイキングとして仕入れていたのだろう、という程度の推測で記載をしたような気もする。」といった説明があった。

エ　その他のヒアリング結果

(ｱ)　その他の仕入処理段階の偽装

当委員会が、***U***氏（S59～H10 の種苗課長（北海道））、[redacted]氏（H7～H15 の札幌種子センター長）及び***K***氏（H4～H15 の貿易課長）に対して個別に実施したヒアリングにおいて、各人からそれぞれ、①昭和から平成にかけてのころ、ホクオウという品種について、アメリカにおける生産が不調だったときに、類似する別品種をホクオウとして輸入し仕入れたことがあったこと、②そのときは、最初からホクオウとして入荷されてきたので、社内において口座替えをする必要がなかったこと、及び③その後、平成の初期のころ（***K***氏によれば、遅くとも平成５年ころ）には、アメリカにおけるホクオウの生産が安定したことから、かかる偽装は行われなくなった（偽装をする必要がなくなった）ことという、一致した供述が得られた。

(ｲ)　府県における品種偽装行為

当委員会によるヒアリングにおいて、***W***氏（H9～H16 の種苗課長（府県））、***S***氏（H9～H13 種苗課勤務、H13～H16 の種苗課主任）及び***K***氏（H4～H15 の貿易課長）は、それぞれ、平成 14 年１月以前は、府県においても品種偽装行為が行われていたことを認めた。

W氏によれば、前記「**２**」の「**イ　平成 14 年１月以前の口座替えデータからの抽出事例**」に記載の事例のうち、「オーチャード　アキミドリ２」を「オーチャードグラス　ナツミドリ」に口座替えした事例は、品種偽装行為として行われたものであるとのことである。

また、平成７年から同 17 年まで種苗部長の職にあった***X***氏は、当委員会によるヒアリングにおいて、「平成 13 年以前の認識として、府県も含めて（品種偽装行為を）やっているのではないかと懸念していたし、実際にやっているだろうと思っていた。」と述べた（ただし、繰り返し尋ねたものの、同氏からは、平成 13 年以前の時点で、（府県・北海道を問わず）品種偽装行為について、自身が「明確に認識していた」とか、「報告を受けていた」あるいは「自ら指示・承認をしていた」といった供述は得られなかった。）。

オ　当委員会が認定する事実

以上から、当委員会は、雪印種苗において、平成 14 年１月以前は、前記の類型Ⅰ（「そのまま販売型」）のうちｉ（「仕入処理段階の偽装」）及びⅱ（「口座替えを利用した偽装」）並びに類型Ⅱ（「ブレンド販売型」）の、すべての類型の品種偽装行為が行われた事実があったものと認定する。また、北海道だけでなく、府県においても品種偽装行為が実行されていたものと認定する。

そして、海外からの品種ごとの仕入れ数量を決定するに際しては、品種偽装行為が行われることを前提に、種苗部内の貿易課及び種苗課（北海道・府県の双方）の関係者間で情報交換・報告等がされた上で、その決定がされている事実（前記「**ウ　デジタル・フォレンジック調査により得られた証拠とそれを踏まえたヒアリングの実施結果**」の平成 13 年 12 月 14 日の***K***貿易課長のメール参照）や、そこに記載されている品種偽装行為に係る仕入数量が相当規模の数量にのぼることに加え、前記「**エ**」の「**(ｲ)　府県における品種偽装行為**」のとおり、当時の取締役種苗部長も「府県も含めて（品種偽装行為を）やっているのではないかと懸念していたし、実際にやっているだろうと思っていた。」と述べたこと等に照らし、平成 14 年 1 月以前の品種偽装行為は、組織的・恒常的に実行されていたものと認定する。

ただし、その当時、***X***取締役種苗部長以外に、雪印種苗の経営幹部の者が、品種偽装行為の事実を認識していたことを示す証拠は確認されず、かかる供述も得られなかった（なお、***X***氏によれば、「平成 14 年 2 月以前に、他の経営幹部に対して品種偽装行為について報告した記憶はないので、当時、他の経営幹部はこのことを認識していなかったかもしれない。」とのことであった（当委員会のヒアリングにおける供述）。平成 14 年 2 月以降については、後記「**３**」の「**ウ　種苗部内の管理職による打合せ**」参照）。

３　雪印食品食肉偽装事件を契機とする組織的・恒常的な品種偽装行為の取止め

ア　雪印食品食肉偽装事件の発生・報道

平成 14 年 1 月下旬、雪印乳業の子会社であり、雪印種苗とは兄弟会社の関係にある雪印食品株式会社（以下「**雪印食品**」という。）において、国外産の食用牛肉を国内産と偽って国内産の食用牛肉のパッケージに詰め、農林水産省に買取り費用を不正請求していること（本報告書においては「**雪印食品食肉偽装事件**」という。）が、同社取引先の告発により発覚した。

報道各社はこれを一斉に報道し、その数日後である平成 14 年 1 月 29 日には、雪印食品の社長が辞任するとともに、同社は食肉部門からの撤退を発表した。その後もマスコミ報道が過熱する中で、同年 2 月 1 日には農林水産省近畿農政局が詐欺罪で告発、同月 2 日には兵庫県警察本部等の合同捜査本部が雪印食品本社等を捜索するなど事態は急速に進み、発覚から約 3 か月後の同年 4 月 30 日に、同社は解散に追い込まれた。

イ　*A*種苗課長によるホクエイについてのメール

A種苗課長は、雪印食品食肉偽装事件が発覚・報道されたことを受け、雪印種苗において実行されていた品種偽装行為が発覚すれば、同社も雪印食品と同じく、社

会の強い非難にさらされ、会社が立ち行かなくなることを危惧し、これを機に品種偽装行為を終了することとした。

そこで、雪印食品食肉偽装事件発覚の数日後である平成 14 年 1 月 28 日に、差し当たり、この時点で深刻な品不足が見込まれており、従前どおりであれば別品種の口座替え（品種偽装行為）により対応することが想定されたホクエイについて、海外の仕入れに係る関係者に対して以下のメールを送信し、品種偽装行為の取止めを告げた（同月 31 日には、*A*種苗課長から営業部門の各担当者に対し、ホクエイの品薄を告げるメールが送信された。）。

【*A*種苗課長　→　雪印種苗 USA　*V*社長・*K*貿易課長　CC：*R*種苗課員】
＜送信日時＞　平成 14 年 1 月 28 日 15:44
＜件名＞　ホクエイの件
＜本文＞
ホクエイの不足で、テクニックは使わない事にする。
つまり事業部長たちに了承を取り、事業限定を打ち出す。
すると一般はアッケシしかなく量的不安あり、念のためクライマックス１０トン用意して欲しい。もちろんそのままの販売分として、もし余ってもコモンに落す。

それにしてもホクエイ５４トン以上増えないのか？苦しい、苦しい、苦しいよ。
*V*さんいい話ないだろうか？
増産急いで欲しい。

食品の事故なければこんな愚痴メールしないが。

*A*氏によれば、上記メールにいう「テクニック」とは、別品種を口座替えにより充当すること（すなわち、ホクエイが不足している場合に、別品種をホクエイに口座替えして、ホクエイとして販売すること）を指す趣旨であり、部長等からの指示ではなく、自らの判断で品種偽装行為の取止めを指示したとのことであった（当委員会のヒアリングにおける供述）。

ただし、当委員会のヒアリングにおいて、最初に品種偽装行為の取止めを指示したのは当時の*X*取締役種苗部長であり、同部長が、*A*種苗課長及び同課担当者を個室に呼んで、口座替えによる品種偽装行為の取止めを指示したと述べた関係者も

おり、当時、最初に判断・指示をした者が誰であったのかは、必ずしも明らかとはならなかった。

ウ　種苗部内の管理職による打合せ

平成 14 年 2 月 18 日午後には、種苗部内の部長以下の管理職のうち 10 名が集まり、品種偽装行為の取止めを含む「種苗品質管理に関わる問題点・検討事項」を協議する打合せが 4 時間にわたり持たれた。

上記打合せの当日配付資料は、***C***次長が、事前に各関係者から問題点を聴取して作成した。同資料中の「口座替え」についての内容は前記「**２**」の「**ウ　デジタル・フォレンジック調査により得られた証拠とそれを踏まえたヒアリングの実施結果**」に記載のとおりである。

そして、平成 14 年 2 月 21 日には、***C***次長が、上記打合せの出席者 10 名を含む種苗部内の部長以下の管理職 13 名と雪印種苗 USA の ***V***社長に宛てて、以下のメールを送信した。当該メールには、上記打合せの議事録等が添付された。

【*C*次長　→　種苗部内の部長以下の管理職 13 名・雪印種苗 USA *V*社長】
（下線は引用者）
＜送信日時＞　平成 14 年 2 月 21 日 18:42
＜件名＞　品質打合せ報告
＜本文＞

ご苦労様です。

１８日の品管打合せにつきまして出席ご配慮いただきありがとうございました。時間が充分ではなく充分突っ込んだ話ができなかった面があり、申し訳ありませんでした。

当面の法令対応のみですが打合せの概要をまとめましたのでご報告申し上げます。品質管理全般に関わる検討事項については、後日打合せの場を作りたいと考えておりますのでよろしくお願い申し上げます。

なお、本件は会社の機密に属する内容となっておりますので、取扱いには充分注意下さいますようお願い申し上げます。また、打合せの中でもお願いしましたが、各担当にも説明下さるようお願いいたします。その際は口頭にてお願いいたします。

送付資料は以下のとおりです。
１）打合せ報告書
２）園芸種子包装基準（打合せを受けた最終案です／最終変更案の発

芽率は未決定）

３）品質管理に関わる問題点・検討事項（打合せ時配布の資料）

よろしくお願い申し上げます。

種苗部　*C*

＜*A*次長殿＞

*X*部長にお渡し下さい。

【上記メールに添付された「打合せ報告書」　＜抜粋＞】　（下線は原文ママ）

外部秘／取扱い注意

平成１４年２月２１日

北海道営業本部　業務部　　殿
九州事業部　熊本種子センター　　殿
種苗部　各課・品管室・種子センター　　殿

種苗品質管理打合せ報告

種苗品質管理に関わる打合せを行いましたので概要をご報告申し上げます。

時間が充分ではなく当面の法令対応が中心となり、品質管理に関わる本質的な検討が残ってしまい申し訳ありませんでした。これらについては、あらためて品質管理委員会の中でご検討ご意見いただきたいと考えております。

記

１　内　　容

日　時　：　２月１８日（月）　１３：００～１７：００
場　所　：　新港ビル　会議室
参　集　：　*X*部長、[redacted]主幹、[redacted]室長、[redacted]課長、[redacted]課長、*W*課長、*K*課長、*A*次長、[redacted]センター長、*C*

２　法令への適合関連

（中略）

４）ブレンド

・いろいろなケースでブレンドが行われており基準／内規を作る必要がある。

・純度・発芽・無病種子を提供するという種苗会社としての責務を果たすこと、この条件を満たす範囲でのブレンドとする。

①同一品種に限る（異品種のブレンドは行わない）

②品質異常種子の利用に（最低発芽率などの）基準を設けるかは要検討

③種子センター長起案 ⇒ 関連課長確認・決定 ⇒ 種苗部長へ報告

・ブレンドはロット間の品質の均一化をはかり一定品質の商品（種子）を提供するための作業であるとの認識を周知することが重要（協力会社の作業担当者を含めて）

５）口座替え

・商品（品種）名と中味が違うものを販売しており今春販売分から改める。基準／内規を作る必要がある。

①別品種へのミックス、類似の別品種による充当は行わない

②普通種としての販売、別用途への切替え（緑肥用など）は可

・生産体制の強化が必要

・販売計画／生産計画の適正化、中期的な販売スケジュールの策定など、販売サイドも含めた全社的な共通理解が必要

３　その他

（中略）

３）本件の概要を***X***部長より会社へご報告いただく（22 日常務会後）。

なお、上記メールを発信した***C***氏にこの点を質問したところ、上記「打合せ報告書」及び当日配付資料は、その資料の作り方（体裁・特徴）からしても自らが作成したものだと思うが、平成 26 年社内調査の時点では、平成 14 年 2 月 18 日の打合せが実施されたことやその内容、さらには種苗部においてかつて品種偽装行為（別品種への口座替え等）がされていた事実自体も記憶に残っておらず、平成 26 年社内調査の契機となった内部告発の内容を聞いたときも、「そんなことがあったのか」と驚いたとのことであった（当委員会によるヒアリングにおける供述。上記「打合せ報告書」等を提示して繰り返し尋ねても、同様の答えだった。）。

また、上記「打合せ報告書」末尾の「本件の概要を***X***部長より会社へご報告いただく（22 日常務会後)。」との記載について、***X***氏によれば「常務会後に、実際に報告した場面の記憶はない。しかし、このように書いてある以上、報告したのだろうと思う。常務会後の報告の場で、(雪印食品の偽装が問題になっている中で)『当社でも偽装の事実があった』ということが、聞く側に分かるように言ったかどうかまでは、はっきり覚えていないが、おそらく、報告に至った流れからすると、そのことが分かるように言っただろうと思う。」とのことであった（当委員会のヒアリングにおける供述)。

なお、当委員会において、雪印種苗における平成 14 年 1 月～6 月の取締役会議事録、監査役会議事録及び常務会議事録を確認したが、上記打合せで協議された内容についての記載は見当たらなかった。

エ　顧客への対応

平成 14 年 2 月 18 日に種苗部内で品種偽装行為を取り止める旨が決定されたものの、それまで実行していた品種偽装行為の事実や内容を社外に公表・説明するとか、顧客に対して謝罪するといった対応は、とられなかった。

一方、オーチャードグラスの自社品種であるフロンティア及びヘイキングにそれぞれ「充当」（偽装）するために既に入荷済み又は入荷予定であったアンバ及びペンレートについて、その後は偽装をせずに、それぞれ「アンバ」及び「ペンレート」として販売するものとしたことから、種苗部において、アンバ及びペンレートを新たに発売する旨の以下の案内文書が作成され、顧客にこれが配布された。

【アンバ・ペンレートを新たに発売する旨の顧客向け案内文書】

平成１４年　３月

お得意様各位 殿

雪印種苗株式会社

オーチャードグラス新品種の発売について

平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、早速ですが弊社にて販売しております、オーチャードグラス品種シリーズに新たに２品種を加え、今春より新発売いたしますのでご紹介申し上げます。

両品種ともに海外より導入しました、弊社開発品種ですが、品種特性および混播例等を報告いたしますので、ご確認の上ご利用いただきます様お願い申し上げます。

記

１,「アンバ」早中生品種　（Ａｍｂａ）

＜特性＞

・　出穂始めはフロンティアよりやや早い早中生品種。
・　再生力に優れ、夏から秋にかけての生育が旺盛であり、年間合計収量が多い。
・　春の草勢が良好なので、春の放牧開始時期を早くできる。
・　採草・放牧利用どちらにも適する。

＜混播例＞　サイレージ用

オーチャードグラス（アンバ）	１５ｋｇ	
メドウフェスク（リグロ）	５ｋｇ	
アカクローバ（マキミドリ）	４ｋｇ	
シロクローバ（ルナメイ）	２ｋｇ	合計２６ｋｇ／ｈａ

２,「ペンレート」中晩生品種　（Ｐｅｎｎｌａｔｅ）

＜特性＞

・　出穂始めはヘイキングよりやや早い中晩生品種。
・　１番草の収量に優れた多収品種、晩生・極晩生品種よりも再生力に優れ、夏から秋の生育も良好。
・　葉枯れ病害抵抗性に優れ、嗜好性も良好。
・　採草・放牧利用どちらにも適する。

＜混播例＞　サイレージ用

オーチャードグラス（アンバ）	１５ｋｇ	
メドウフェスク（リグロ）	５ｋｇ	
アカクローバ（マキミドリ）	４ｋｇ	
シロクローバ（ルナメイ）	２ｋｇ	合計２６ｋｇ／ｈａ

以上、新発売として２品種ご紹介いたしましたが、当社育成の「フロンテ

ィア」「ヘイキング」共々ご愛顧いただきます様お願い申し上げます。
敬具

上記の案内文書は、一面において、その後はアンバをアンバとして、ペンレートをペンレートとして「正直に」販売することを前提に作成されたものであったといえるが、一方で、それまで品種偽装行為を行っていた事実を隠ぺいすることを前提に、両品種を新たに発売する旨を「偽装」するものであったともいえる。

社内においては、在庫データ上、それまで「フロンティア」として登録されていたアンバのロットを「アンバ」に、「ヘイキング」として登録されていたペンレートのロットを「ペンレート」に、それぞれ変更する（戻す）ための口座替えが行われた。

オ　*A*種苗課長の対応

当委員会の実施したデジタル・フォレンジック調査の結果、雪印食品食肉偽装事件が発覚し、種苗部内で品種偽装行為を取り止める方針が決定されて以降、以下のとおり、***A***種苗課長においてその方針を実行しようとしている様子が確認された。

なお、これらのメールが発見されたのは、デジタル・フォレンジック調査においては、当時の関係者のメールのうち***A***氏の送受信メールを対象としたことによるものであり、当委員会として、同氏だけが品種偽装行為の取止めのために尽力していたとの認定をする趣旨ではない。

【*A*種苗課長　→　[redacted]帯広営業所長・[redacted]北見営業所長】　（下線は引用者）

＜送信日時＞　平成 14 年 3 月 6 日 17:35

＜件名＞　ＡＳ９０１とＳＡ８０１について

＜本文＞　（抜粋）　（下線は引用者）

ＡＳ９０１（ヘイオーツの早生タイプ）、ＳＡ８０１（キカラシの早生タイプ）について非公式ですが、ご相談します。

結論から言うと今年種子がＡＳ９０１で７，８００ｋｇ、ＳＡ８０１で１０７５ｋｇ入庫します。売れる所ないでしょうか？

＜ＡＳ９０１＞

[redacted]氏積極的に勧めていますが、私も含め種苗部内でもコンセンサスが取れていません。

線虫、そうか病についてはヘイオーツとかわらず、むしろ落葉病では劣っていた。違いは早生のみ。

種子生産にかかると牧草と同じくリスクが出てくる。しかし生産費の試算、[redacted]氏の熱心さに負けて

試験生産してみました。いざとなればヘイオーツでと思っていましたので。しかし今はそんな事できない。ヘイオーツの安定供給はチリ原産サイヤーで進めていますので、種子生産しても決して貢献しないし、増殖までには数年要する。

ヘイオーツ、***法人乙***のサイヤーとの差別化が出来なければ、種子生産に走っても販売計画と生産量とのギャップによるリスクが只増えるだけ。出す意味がなくなる。１０００トン以上の販売でＡＳ９０１の不良在庫が発生するとあっと言う間にすごい量となる恐れあり。

これらのリスクがあるのを承知で走れる品種能力であれば別ですが。

【*Ａ*種苗課長　→　雪印種苗 USA *V*社長】　（下線は引用者）

＜送信日時＞　平成 14 年 4 月 9 日 16:59

＜件名＞　最近の情勢について

＜本文＞　（抜粋）　（下線は引用者）

雪食の事件があり、すべての違法行為の洗い直しを真剣にしなければならず、牧草の口座変えの事を考えると、路頭に迷う家族を想像してしまいました。北海道営業本部の取締役【[59]】に相談しても今一歩聞きたくない雰囲気で、意識の低さにはほとほと腹が立ちました。

営業から何と言われようが、トラブルが出ようが、強い意志を自分で持ち進まなければ何も改善されないと言う自分に対する誇りだけを糧に今進めています。断固として今後口座変えはしません。最近営業は急に種子がない話しが多くイラツキ始めています。昨日も常務が営業所を回って愚痴を聞いてくるとの事でしたので、すべてスタッフが悪いとでも言っておいてくださいと言っておきました。

只、種子が不足する品種があるのは、当社ばかりでなく***法人乙***も同じ

[59] ***Ａ***氏によれば、ここでいう「北海道営業本部の取締役」とは、当時の[redacted]常務を指す趣旨であり、同常務に話をしたのは雪印食品食肉偽装事件が発覚する前の時期であるが、ほとんど話を聞いてもらえなかったので、同常務が品種偽装行為についてどこまで認識をしたかは分からないとのことであった（当委員会のヒアリングにおける供述）。

事です。***法人乙***は実際どの様に対処しているのだろうとの思いで、誘い水をしてみました。「***法人乙***さんも歴然と品切れが予測できる品種ありますよね？うちと事情はあまり変わらないと思うのですが」と言ってみたら突然と課長、課長補佐の表情が変わり「その話してもいいのですか？我々も大変困っており、いつも雪印は持ってくると脅され、色々と苦労している。枕を高くして寝れない」との返答でした。

言ってみるものですね、やっぱり同じ穴の狢でした。

そこで***A***、[redacted]課長、[redacted]課長補佐の３人だけで、互いに裏切らず変な対処は絶対にしない「ないものはない！」でがんばる事で誓い合いました。まずは絶対不足するホクシュウ、オカミドリは多少どちらかに在庫が残っても同時品切れ宣言をする事で約束しました。うまく行くか心配です。

またもう１つの悩みはホクエイです。正確にやる事になれば、全く足りません。草地事業分はどうにか確保できますが、一般を含めるとぜんぜん足りません。***法人乙***もオーロラは決して十分でなく、切替えがオーロラにきても苦しいそうです。どうにか追加くれと頼まれています。当社の営業もホクエイの品薄はきびしくこれまたイラツイテいます。来年も不足しますよね、少しでも多く欲しいと切実に思っています。

オーチャードも品種全体で不足しています。今年は「ペンレート」「アンバ」を急遽新発売として一般の切替えをお願いしていますが、どこまでやれるかこれまた心配。

草地事業にはヘイキング、フロンティアしか使えず、そして代替のオカミドリもなく、ワセミドリも十分でなくいかに当社の品種が北海道のオーチヤードを支えていたか思い知らされました。来年はヘイキングは販売中止としますので、どうにかたよるのは、新品種がでるまでフロンティアだけです。少しでも多くとの思いです。

【雪印種苗 USA *V*社長　→　*A*種苗課長】

＜送信日時＞　平成 14 年 4 月 11 日 9:53

＜件名＞　悪魔のささやき

＜本文＞

チモシーで、かつて仕入れしました Barliza より１週間遅い品種があります。

名前をBartimoと言い、２０ｔ手配可能です。いま、Barlizaとの比較試験データを探して貰っています。ホクエイの不足分を晩生系の新導入品種として販売出来ないものでしょうか？品質は手元にあります。

ものも見ていないのに売れるか！・・・・重々承知しておりますが、次長があんまりお悩みのようだったので・・・・

アホ！でもタコ！でも至急ご返答いただけましたら幸いです。先方も長い間はホールド出来ませんので。

【Ａ種苗課長　→　雪印種苗USA　Ｖ社長】　（下線は引用者）

＜送信日時＞　平成14年4月12日 11:10

＜件名＞　RE: 悪魔のささやき

＜本文＞

以前であれば是非頼むと言う事になるのだが、今は苦しいながらお願いできません。

一度決心したのだから、初心貫徹でいきます。（本当は喉から手が出そう）

私の心情を理解していただき、Ｖ社長には感謝します。

苦しい時ほど自分の道が見えます。行く道が閉ざされている時ほど、人の優しさがわかります。今日私自分の運命とたたかっています。絶対に負けない。

４　平成14年2月以降の品種偽装行為の有無・内容

ア　調査の方法

(ｱ)　基本的な調査手法

当委員会は、平成14年2月以降の品種偽装行為の有無を調査するにあたり、平成14年2月から平成29年12月までのすべての口座替えデータ（1年間当たり概ね3000件程度ある。）を調査対象とした。

そして、これらの口座替えデータを以下の手法により調査し、品種偽装行為の有無・内容を確認した。

①　口座替えデータを、「口座替えリスト」（同一品種の組み合わせが記載された表）と照合し、品種偽装行為の疑いのある口座替え事例を抽出（前記「**１**」の「**ア　口座替えとは**」の「口座替え類型表」記載の類型①～⑥に該当し、品種偽装行為でないことが明らかな口座替え事例については、抽出対象としなかった。）。

②　抽出した各口座替え事例について、作業日報・キロ詰め指示書等を確認し、品種偽装行為であることを示す記載等の証跡がないかを確認。

また、平成 24 年以降は、社内データ上、ロット番号を管理しているため、「品種偽装行為の疑いのある口座替え」が行われたロットについて、入庫から出荷までのデータを追跡・確認。

(ｲ)　結論を確定できない事例が多数残った理由

調査の過程で、雪印種苗においては、前記「**１**」の「**ウ　廃棄の稟議逃れのための口座替えの利用（前記・口座替えの類型⑧）**」のとおり、種子を廃棄する際に必要な社内稟議を免れることを目的として、口座替えを利用するという行為が日常的に広く行われていることが判明し、この結果、上記の作業で抽出された事例が品種偽装行為のために行われたものであるかどうかは、口座替えデータだけからは判断することができないことが分かった（別品種に口座替えがされていても、その後、当該ロットは全量廃棄されている可能性があるからである。）。

そこで、上記の作業で抽出された個々の事例が品種偽装行為に該当するか否かの結論を得るためには、前記「**(ｱ)　基本的な調査手法**」のとおり、１件１件について、作業日報やキロ詰め指示書等の更なる徴憑書類の調査・確認作業を要することとなった。

この結果、（全量廃棄がされたわけではなく）品種偽装行為として行われたものであることが、口座替えデータ以外の客観的証跡を伴って判明した事例は、後記「**イ　品種偽装行為であることが確認された事例**」のとおりである。

一方、徴憑書類の調査・確認作業をしてもなお、品種偽装行為に該当すると断定することができない一方で、その可能性を否定することもできない事例が、後記「**ウ　品種偽装行為であるか否かを確定できない事例**」のとおり、多数残った。その理由は、口座替えを利用した廃棄処理は社内稟議を逃れるために行う社内規程違反の処理であることから、廃棄した事実が書類上記載されていない場合が多くあることによる。その結果、作業日報等に廃棄した旨の記載がないことを確認したからといって、その全部又は一部をブレンドのために使用したと推認することはできず、実際には全量を廃棄した可能性を排除できないことになる（例えば、品種偽装行為であることが確認された後記「**イ**」の「**(ｱ)　熊本種子センターにおける平成 24 年 2 月 29 日の処理（「リョクフウ」100 キロを「カタンボラ」に混合）**」の事例は、作業日報等から品種偽装行為であるか否かを判定することは不可能であり、たまたま探し出されたメールの内容から、品種偽装行為であることを確定させることができた。）。

すなわち、品種偽装行為とは別の、口座替えを利用した廃棄処理という社内規程違反行為が常態化していたことが原因となって、調査を行う当委員会にとっ

ては「実際には品種偽装行為として行われていたかもしれないが、それを確定させることが不可能」となり、その一方で、雪印種苗にとっては、「品種偽装行為として行われていたわけではないかもしれないが、それを証明することが不可能」となったものである。

イ　品種偽装行為であることが確認された事例

(ｱ)　熊本種子センターにおける平成 24 年 2 月 29 日の処理（「リョクフウ」100 キロを「カタンボラ」に混合）

平成 24 年（2012 年）2 月 29 日に、熊本種子センターにおいて、以下のとおり、合計 607kg の「リョクフウ」が「カタンボラ」へと口座替えがされている。

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20120229	ローズグラス リョクフウ	ローズグラス カタンボラ	23	1,464
②		ローズグラス リョクフウ	ローズグラス カタンボラ	100	
③		ローズグラス リョクフウ	ローズグラス カタンボラ	110	
④		ローズグラス リョクフウ	ローズグラス カタンボラ	20	
⑤		ローズグラス リョクフウ	ローズグラス カタンボラ	100	
⑥		ローズグラス リョクフウ	ローズグラス カタンボラ	100	
⑦		ローズグラス リョクフウ	ローズグラス カタンボラ	90	
⑧		ローズグラス リョクフウ	ローズグラス カタンボラ	16	
⑨		ローズグラス リョクフウ	ローズグラス カタンボラ	7	
⑩		ローズグラス リョクフウ	ローズグラス カタンボラ	41	

一方、同日に、上記のとおり口座替えがされた合計 607 kgの「カタンボラ」（真実はリョクフウ）が、カタンボラの別ロット（10,000 kg）とロット統合する処理がされていることが確認された。また、上記の合計 607 kgの「カタンボラ」(真実はリョクフウ) のうち、少なくとも一部のロット (合計 492.4kg) は、発芽率が低いもの（11.5%～24%）であったことが判明した。

そこで、当該ロット統合の際に作成された「包装班キロ詰指示書」及び「作業日報」を確認したものの、上記 607 kgの「カタンボラ」(真実はリョクフウ) が、混合されることなく全量廃棄されたのか、それともその全部又は一部が混合されてしまっているのかは、これらの書類の記載からは読み取ることができなかった【[60]】。したがって、仮に「全量廃棄したはず」と説明されたとしても、当委員会としてそれを否定することはできない状態にあった（その意味で、この時点では、後記「**ウ　品種偽装行為であるか否かを確定できない事例**」に入れられるべき事案として分類されていた。)。

ところがその後、調査の過程で、会社側関係者から、下記メールの提供があった。

【*Y*種苗課係長　→　*Z*種子センター係長】
＜送信日時＞　平成 24 年 7 月 12 日 18：28
＜件名＞　カタンボラ
＜本文＞
ローズグラス　カタンボラ　生
ロット　K2003

元ロットを教えて下さい

南九州[redacted]さんとこで、クレームらしいです。(雑草の混入)

【*Z*種子センター係長　→　*Y*種苗課係長】
＜送信日時＞　平成 24 年 7 月 13 日 8：56
＜件名＞　RE：カタンボラ
＜本文＞

[60] 前提として、「リョクフウ」と「カタンボラ」の関係について、当委員会から雪印種苗に質問をしたところ、①「リョクフウ」と「カタンボラ」は異なる品種であり、②「リョクフウ」を「カタンボラ」に混合して「カタンボラ」として販売する行為は、たとえ混合する「リョクフウ」が少量であったとしても許されるものではない、とのことであった。

> 元ロットは、11/25966（10 トン）とリョクフウの RG-1-606101M～204M を 100K 程ふりかけしています。

上記メール中の「ロット　K2003」とは、前記のロット統合後のロットを指し、「11/25966（10 トン）」とはカタンボラ 10,000 kgのロットを、「RG-1-606101M～204M」とはリョクフウからカタンボラに口座替えされたロットを、それぞれ指す。

したがって、上記メール中の「元ロットは、11/25966（10 トン）とリョクフウの RG-1-606101M～204M を 100K 程ふりかけしています。」との記載は、その文面上、リョクフウからカタンボラに口座替えされたロットのうち 100 kgをカタンボラ 10,000 kgのロットに混合した趣旨をいうものと理解されたことから、上記メールの作成者である***Z***種子センター係長に、この点をヒアリングしたところ、「この頃、ちょうど『リョクフウ』の販売を終了することになり、在庫を抱えていたため、***Y***種苗課係長の指示で、『リョクフウ』100kg を『カタンボラ』に混ぜ、残りの種子は廃棄した。」とのことであった。

そこで、***Y***氏にもヒアリングをしたところ、「リョクフウとカタンボラの特性に照らすと、両者を混合することはしなかったように思う。」とのことであったが、その一方で、「発芽率が悪くて、そのままでは販売できない不良在庫がある場合に、類似する別品種があれば、3%程度までなら混ぜていたことがある。」、「はっきり覚えていないが、種苗課係長に就いた後、日常の業務において、種子センターとやり取りをする中で、過去からの取扱いとして聞き、知ったのだと思う。」、「別品種に混ぜるのは、頻度としては、1 年に 1 回あるかないかという程度だと思う。隠れてこっそりやっていたということでもなかった。」、「実行に当たり、特別に決裁を得る（伺いを立てる）ことはなく、種子センターの係長等に対して、口頭又は FAX 等でブレンドするように指示をしていた。種苗課長には報告をしていたと思う。」、「特に問題意識を持っていなかったこともあり、具体的にどの事例が該当するのかは思い出せない。」とのことであった。

以上の調査結果から、当委員会は、熊本種子センターにおいて、平成 24 年 2 月 29 日に、リョクフウ 100 kgをカタンボラ 10,000 kgに混合するブレンド販売型の品種偽装行為が行われたものと認定する。

なお、当委員会から***Y***氏に「平成 26 年社内調査の後に、社内でその調査結果を聞いたことと思うが、これにより貴方の意識は何か変わったか。」と質問したところ、***Y***氏は「特に意識が変わったということはない。平成 26 年社内調査の結果として自分に伝わってきたのは、どのような品種や数量の事例だったのかの説明もない抽象的な内容であったことから、自分の職務を省みる機会にはならなかった。平成 26 年社内調査の後にも同種の混合行為をやっているかもしれ

ない。データ上はないとしたら、たまたまそのような処理が必要な事案がなかっただけだと思う。」とのことであった。

(ｲ)　熊本種子センターにおける平成 25 年 1 月 29 日の処理（「リョクフウ」30 キロ程度（推定）を「カタンボラ」に混合）

平成 25 年（2013 年）1 月 29 日に、熊本種子センターにおいて、以下のとおり、合計 61Kg の「リョクフウ」が「カタンボラ」へと口座替えがされている。

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20130129	ローズグラス リョクフウ	ローズグラス カタンボラ	17	1,605
②		ローズグラス リョクフウ	ローズグラス カタンボラ	4	
③		ローズグラス リョクフウ	ローズグラス カタンボラ	2	
④		ローズグラス リョクフウ	ローズグラス カタンボラ	38	

一方、同日に、上記のとおり口座替えがされた 61 kgの「カタンボラ」（真実はリョクフウ）が、カタンボラの別ロット（3,080 kg）とロット統合する処理がされていることが確認された。そこで、当該ロット統合の際に作成された「包装班キロ詰指示書」及び「作業日報」を確認したものの、前記「**(ｱ)　熊本種子センターにおける平成 24 年 2 月 29 日の処理（「リョクフウ」100 キロを「カタンボラ」に混合）**」と同様に、上記 61 kgの「カタンボラ」（真実はリョクフウ）が、混合されることなく全量廃棄されたのか、それともその全部又は一部が混合されてしまっているのかについての証跡は得られなかった。

そこで、***Z***種子センター係長に、この処理についてもヒアリングしたところ、「前年の事例と同様に、『リョクフウ』を『カタンボラ』にブレンドして処理した。ブレンドした数量も、前年と同様に 1%程度だったと思う。」とのことであった。

以上の調査結果から、当委員会は、熊本種子センターにおいて、平成 25 年 1 月 29 日に、リョクフウ 30 kg程度（推定）をカタンボラ 3,080 kgに混合するブレンド販売型の品種偽装行為が行われたものと認定する。

(ｳ)　札幌種子センターにおける平成 24 年 6 月 15 日の処理（「早生キカラシ」250 キロを「キカラシ」に混合）

平成 24 年（2012 年）6 月 15 日に、札幌種子センターにおいて、以下のとおり、250Kg の「青刈類　その他」が「キカラシ」へと口座替えがされている。

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20120615	青刈類　その他	キカラシ	250	797

一方、同日に、合計 25,000Kg の「キカラシ」をロット統合する処理がされていることが確認された。

そこで、当委員会において、上記の口座替え及びロット統合が確認されたことを端緒として、関係書類の確認と、関係者に対するヒアリングを重ねた結果、以下の事実経過が明らかとなった【[61]】。

H20.3.26	***B***北海道種苗課長が、***W***品質保証室長・***K***種苗部長らに対して、「キカラシ」に「早生キカラシ」10%を混合したうえで、顧客への特別な説明はせず、証票に「品種　キカラシ」と表示して販売することの承認を求めるメールを送付（「種苗品質管理規程特例販売伺い（ブレンド）」と題する書面を添付）。
H20.3.27	***W***品質保証室長が、***B***北海道種苗課長に対して、以下の内容を返信。 「キカラシについては、早生キカラシを１０％と言えどもミックスして『キカラシ』で販売するのはいかがでしょうか？ 早生キカラシはキカラシから選抜したもので、品種として登録していなものでも、明らかに開花期の差があります。 　基本的にＡの品種にＢの品種を意図的にミックスして、Ａとして売るのは問題があります。 　このことは規程に明記してませんが、当然のことと認識しております。 　ただ、混ぜたものを『Ａ’』として、その特性を説明して売る

[61] 前提として、「早生キカラシ」と「キカラシ」の関係について、当委員会から雪印種苗に質問をしたところ、①「早生キカラシ」と「キカラシ」は異なる品種であり、②「早生キカラシ」を「キカラシ」に混合して「キカラシ」として販売する行為は、たとえ混合する「早生キカラシ」が少量であったとしても許されるものではない、とのことであった。

	ことは全く問題ないと思います。」
H20.4 以降	***B***北海道種苗課長が、営業部門に対して、「早生キカラシ」の販売を要請（「早生キカラシ」として販売する前提で）。
H21.6.1	札幌種子センターで「早生キカラシ」201 kgを「キカラシ」に口座替え。
H21.6.24	札幌種子センターで「早生キカラシ」30 kgを「キカラシ」に口座替え。
H21.7.1	異動により北海道種苗課長が***B***氏から***S***氏に交代。
H24.3.22	***S***北海道種苗課長が、同日付け「種苗品質管理規程特例販売伺い（ブレンド）」と題する書面により、「キカラシ」に「早生キカラシ」1%を混合したうえで、顧客への特別な説明はせず、証票に「品種　キカラシ」と表示して販売することの承認を求めた。 [redacted]副社長・[redacted]品質保証室長・***K***種苗部長が、これを承認（上記書面にそれぞれ押印）。
H24.6.15	***S***種苗課長の指示で、札幌種子センターにおいて、早生キカラシ（口座データ上は「青刈類　その他」）250Kg を「キカラシ」へと口座替えのうえ、「キカラシ」25,000 kgのロットに混合。
H24.7.4	同課長の指示で、札幌種子センターにおいて、早生キカラシ（口座データ上は「青刈類　その他」）60Kg を「キカラシ」へと口座替えのうえ、「キカラシ」6,000 kgのロットに混合。

上記の平成 24 年 3 月 22 日付け「種苗品質管理規程特例販売伺い（ブレンド）」と題する書面には、以下の内容が記載されている。

【「種苗品質管理規程特例販売伺い（ブレンド）」の内容　＜抜粋＞】

2. 理由

販売に向けて試作用種子として生産したが、既存品種に対して、商品としての優位性が認められず販売に至らなかった。在庫種子について販売により消化すべく検討したが残念ながら販売先が見つからなかったため、ブレンドにして消化を図る。

なお、早生である事以外は特性としてキカラシと大差ない。開花期の差異を考慮しブレンド率を 1%として製造する。播種期が遅くなりキカラシが開花できない 8 月下旬以降の播種のケースが、一番差異が目立つと思われるが、昨年の北研でのブレンド試験では違和感の無い事を確認

済み。（添付写真：8 月下旬播種の 1%ブレンドの 10 月下旬の様子、僅かにキカラシが開花）

（中略）

4. 顧客への要説明事項
　早生キカラシはキカラシ他 2 品種からの選抜で、特別に顧客への説明はしない。発芽品質は問題無い。

5. 証票に表示する情報
　種類　　：シロカラシ
　品種　　：キカラシ
　産地　　：ハンガリー
　発芽品質：85%以上　H24 年 3 月現在
　　（薬剤　：　無）

以上のとおり、①当時、新たな品種として試作された早生キカラシが、販売に至らなかったこと、②そこで、平成 20 年に、北海道種苗課長が、既存品種であるキカラシに早生キカラシ「10%」を混合して販売することの承認を求めたものの、品質保証室長がこれを却下したこと、③その後、早生キカラシの販売努力がされたが、（全量を）販売するには至らなかったこと、④異動により北海道種苗課長及び品質保証室長が代わった後の平成 24 年に、改めて、北海道種苗課長が、キカラシに早生キカラシ「1%」を混合して販売すること、及びその際に顧客への説明はせず証票には「キカラシ」と表示すること等の承認を求めたところ、担当副社長・品質保証室長・種苗部長がいずれもこれを承認したこと、⑤その後、上記承認された内容どおりに混合・販売がされたこと等の各事実が認められた。なお、前記事実経過のとおり、平成 21 年 6 月に、2 回にわたり「早生キカラシ」を「キカラシ」に変更する口座替えがされているものの、口座替えデータ以外の徴憑書類等が残っていなかったことから、これら口座替えが何を目的として行われたものなのか（品種偽装行為だったのか、それとも口座替えを利用した廃棄処理等だったのか）を確定させることができなかった（当時の関係者は、いずれも、この点の記憶が残っていないとのことであった。）。

当委員会において、当時の各関係者に対して、上記販売方法の適否をどう考えるかについてヒアリングしたところ、いずれの関係者も基本的に（今から考

えれば）不適切な販売方法であったことを認める一方で、「品質的には問題がない」、「景観緑肥用であることから問題がないと考えた」等の説明もあった。

しかし、仮にその説明が妥当するとしても、その場合は、証票に「キカラシ 99%　早生キカラシ 1%」と表示した上で、顧客に対しては（あらかじめ、あるいは質問を受けた場合に）「早生キカラシ 1%を混合しているが、品質に問題はありません（景観緑肥用としての使用上は問題ありません）」といった説明をすれば足りるし、また、そうすべきなのであって、「キカラシ」とだけ表示して顧客に何も説明することなく販売することは正当化されない。営業部門からは、一般に「できれば面倒な説明をしたくない」という声が出やすいとしても、これに対して「あくまでも表示・説明が必要です」と指示・要請をすることこそが、管理部門に求められる対応である。平成 20 年 3 月に、当時の品質保証室長が 10%の混合を却下した際に指摘をした「基本的にＡの品種にＢの品種を意図的にミックスして、Ａとして売るのは問題があります。このことは規程に明記してませんが、当然のことと認識しております。ただ、混ぜたものを『Ａ’』として、その特性を説明して売ることは全く問題ないと思います。」という内容こそが、正しい考え方・対応であると認められる。

なお、「同じキカラシでもあるから」との趣旨を述べる関係者もいたが、前記脚注 61 記載の「キカラシと早生キカラシとは、別品種である」という会社の見解と異なるし、平成 20 年に 10%のブレンドが不承認となった後、早生キカラシとして販売努力をした経緯とも矛盾する。また、販売されたキカラシが（飼料作物としての利用は一切なく）もっぱら景観緑肥用であったのだとすれば、指定種苗に該当しないことから法 59 条違反とはならないが、顧客に対して品種を偽る品種偽装行為であることに変わりはない。

以上の調査結果から、当委員会は、札幌種子センターにおいて、平成 24 年 6 月 15 日に、早生キカラシ 250 kgをキカラシ 25,000 kgに混合するブレンド販売型の品種偽装行為が行われたものと認定する。

平成 24 年当時、担当副社長以下の承認のもと、このような品種偽装行為がされた背景事情についても各関係者に質問したところ、「平成 19 年に会社が赤字決算となった後に廃棄する種子を減らすことに対するプレッシャーが強まった」とか、「平成 20 年に適用される会計基準が変更となり、種子の廃棄が（それ以前は営業外損失として経常利益を下げる要因にすぎなかったのに対して）売上原価として営業利益を下げる要因となったことで、上記プレッシャーがさらに強まった」といった声があった一方で、業績等は特に関係がなく、「種苗事業の常として、種子の不良在庫や廃棄処分は極力少なくするよう務めていた」といった声もあった。これらに鑑みると、適正表示に対する認識の甘さや、売上げ優先・利益優先の姿勢が一般的な傾向として見られる中で、会社の業績悪

化や会計基準の変更による影響も一定程度作用して、上記の品種偽装行為がされるに至ったものと考えられる。

(ｴ)　札幌種子センターにおける平成 24 年 7 月 4 日の処理（「早生キカラシ」合計 60 キロを「キカラシ」に混合）

平成 24 年（2012 年）7 月 4 日に、札幌種子センターにおいて、以下のとおり 60Kg の「青刈類　その他」が「キカラシ」へと口座替えがされ、その後、これが合計 6,000Kg の「キカラシ」にロット統合されている。

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量（kg）	販売単価（円/Kg）
①	20120704	青刈類　その他	キカラシ	60	797

これも、前記の平成 24 年 3 月 22 日付け「種苗品質管理規程特例販売伺い（ブレンド）」に基づき実行されたものであり、当委員会は、ブレンド販売型の品種偽装行為であると認定する。

ウ　品種偽装行為であるか否かを確定できない事例

平成 14 年 2 月～平成 29 年 12 月の口座替えデータを調査した結果、品種偽装行為であるか否かを確定できなかった事例（雪印種苗にとって、品種偽装行為でないと証明することが不可能であった事例）は、以下のとおりである。

なお、ここで、品種偽装行為であるか否かを確定できない理由は、前記「**ア**」の「**(ｲ)　結論を確定できない事例が多数残った理由**」のとおり、品種Ａが別の品種Ｂに口座替えされた場合であっても、社内稟議を逃れるために口座替えを利用して廃棄処理をした可能性や、前記「**１**」の「**ア　口座替えとは**」の「口座替えの類型表」記載の類型⑦のように「単に棚卸時に在庫と現物の数量のズレを調整するために、伝票上、口座替えを行ったにすぎない」といった可能性があり、作業日報等の客観的資料が存在せず、更なる検証が困難である等の事情から、これらの可能性を排斥することができないことによる。

(ｱ)　平成 14 年（2 月～12 月）

平成 14 年は、北海道で 1 件、府県で 11 件（千葉種子センター2 件、熊本種子センター2 件、北上種子センター【[62]】5 件、岡山営業所 2 件）発見された。

[62] 会社側事務局によると、北上種子センターは平成 17 年に閉鎖されたとのことであった。

＜札幌種子センター：1 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20020702	エン麦 スーパーハヤテ「隼」【[63]】	エン麦 ハヤテ	4,985	429

＜千葉種子センター：2 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20020524	チモシー 普通種【[64]】	チモシー ホクセイ	1	1,254
②	20020704	大麦 ワセドリ	大麦 ワセドリ２条	1	365

＜熊本種子センター：2 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20020201	ローズグラス ハツナツ	ローズグラス カタンボラ	630	1,299

[63] 会社側事務局の調査によれば、「エン麦ハヤテ」は、「エン麦」における廉価版品種とのことであり、ダウングレード型の偽装行為と考えられる。
当委員会のヒアリングにおいて、**A**氏からは「今から見れば、これも、品種を偽装するものであって不適切な行為であるが、平成 14 年当時は、自分としては、ダウングレードをする形での口座替えについては、同年 1 月末の雪印食品食肉偽装事件を契機として取り止めることとした対象に含めて考えていなかった。したがって、雪印食品食肉偽装事件の後であるが、実行してしまったものだと思う。」との説明があった（ただし、上記供述以外の客観的証跡は確認されず、個別の事例について、廃棄されたのではなく販売にまで至ったものと確定することができなかったことから、「品種偽装行為であるか否かを確定できない事例」に分類した。）。

[64] 会社側事務局の調査によれば、本口座替え以前に、「ホクセイ」を「普通種」に口座替えしたものを元に戻した処理である可能性があるとのことであったが、客観的資料による確認はできなかった（以下、「普通種」あるいは「緑肥用」を特定の品種に口座替えしている事例については、同様。）。

②	20020626	オーチャードグラス ヘイキング（－12）	オーチャードグラス 普通種	21	445
		オーチャードグラス ポトマック（－19）	オーチャードグラス ナツミドリ	10	1,387

＜北上種子センター：5 件＞

	加工日	口座替え前 の品種名	口座替え後 の品種名	数量 (kg)	販売 単価 (円/Kg)
①	20020809	オーチャードグラス アンバ【[65]】	オーチャードグラス フロンティア	183	1,410
②	20020906	オーチャードグラス アンバ	オーチャードグラス フロンティア	30	
③	20020907	オーチャードグラス アンバ	オーチャードグラス フロンティア	9	
④	20020925	オーチャードグラス アンバ	オーチャードグラス フロンティア	2	
⑤	20020930	オーチャードグラス アンバ	オーチャードグラス フロンティア	40	

＜岡山営業所：2 件＞

	加工日	口座替え前 の品種名	口座替え後 の品種名	数量 (kg)	販売 単価 (円/Kg)
①	20020605	イタリアンライグラス 普通種	イタリアンライグラス マンモスＢ	3	588
②	20020628	パイオニア１２２日 （３２Ｋ６１）	パイオニア１１８日 （３３Ｇ２６）	4	1,310

(ｲ)　平成 15 年

[65] 前記「**３**」の「**エ　顧客への対応**」のとおり、同時期に、札幌種子センターにおいて、「フロンティア」を「アンバ」に戻す口座替えが行われている。一方で、北上種子センターにおいては、上記のとおり平成 14 年 8～9 月に「アンバ」を「フロンティア」にする口座替えが行われているところ、このような処理が行われている理由は明らかとならなかった。

平成 15 年は、府県で 13 件（千葉種子センター7 件、熊本種子センター5 件、北上種子センター1 件）発見された。

＜千葉種子センター：7 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20030107	オーチャードグラス ポトマック（-47）	オーチャードグラス アキミドリ	14	824
		オーチャードグラス キタミドリ（-419）	オーチャードグラス ナツミドリ	452	1,387
②	20030306	ライ麦 春香	ＳＢＧ－２【[66]】	60	520
③	20030701	グリーン　ソルゴー	スーダン型ソルゴー	450	75
④	20030705	リードカナリーグラス	リードカナリーグラス ベンチャー	8	2,822
⑤	20030708	スノーデント１１４（ＤＫ６２３）	スノーデント１１４（ＤＫ７０８）	115	1,300
⑥	20030930	トールフェスク	トールフェスク サザンクロス	20	769
⑦	20031021	イタリアン ジャイアントカネコ	イタリアンライグラス マンモスＢ	7	597

＜熊本種子センター：5 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20030109	はやどりエン麦	エン麦 スーパーハヤテ「隼」	200	385
②	20030109	イタリアン タチムシャ	イタリアンライグラス タチワセ	2,543	574
③	20030624	ローズグラス カリーデ	ローズグラス ボマ	30	577

[66] 会社側事務局の調査によれば、「SBG－2」は、「ライ麦　春香」の試作番号であり、同一品種と思われるとのことであったが、客観的資料による確認はできなかった。

④	20030707	ビッグシュガーソルゴー	雪印ハイブリッドソルゴー	543	431
⑤	20031106	ナタネ【[67]】	農林１６号	10	1,480

＜北上種子センター：1 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20030924	オーチャードグラスペンレート	オーチャードグラスオカミドリ	1	1,251

(ｳ)　平成 16 年

平成 16 年は、北海道（帯広営業所）で 2 件、府県で 9 件（千葉種子センター 7 件、北上種子センター1 件、岡山営業所 1 件）発見された。

＜千葉種子センター：7 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20040107	ペレニアルアクセント　(-270) ペレニアルＳＰ９９１４　(-23)	ペレニアルライグラスＡＰＭ	293	371
②	20040301	ニューデント１０５日ＤＫ５３７	ニューデント１０５ＬＧ２５３３	12	1,313
③	20040301	ニューデント１０５ＬＧ２５３３（-103）	ニューデント１０５ＬＧ２５３３	4	1,313
			ニューデント１０５日ＤＫ５３７	99	1,200【[68]】
④	20040331	ライ麦	ライ麦	45	430

[67] 会社側事務局の調査によれば、雪印種苗において、当時「ナタネ」の取扱い品種は「農林 16 号」のみであったため、これらは同一品種であると思われるとのことであったが、客観的資料による確認はできなかった。

[68] 会社側事務局の調査によれば、本口座替えが行われた 2004 年に「ニューデント１０５日ＤＫ５３７」の販売実績がないとのことであったため、翌年の平均販売単価を算出し、記載した。

		春香	ＳＢＧ－２		
⑤	20040402	麦類　その他	大麦 ワセドリ２条	100	311
⑥	20040910	イタリアンライグラス サクラワセ	イタリアン ハナミワセ	200	557
⑦	20040927	ペレニアル ビビットグリーン	ペレニアル スリークォーター	903	481

＜北上種子センター：1 件＞

	加工日	口座替え前 の品種名	口座替え後 の品種名	数量 (kg)	販売 単価 (円/Kg)
①	20040518	アルファルファ バータス（C）	アルファルファ マキワカバC	8	2,418

＜岡山営業所：1 件＞

	加工日	口座替え前 の品種名	口座替え後 の品種名	数量 (kg)	販売 単価 (円/Kg)
①	20040305	ペレニアル スリークォーター	ペレニアルライグラス ＰＤＱ	225	200

＜帯広営業所：2 件＞

	加工日	口座替え前 の品種名	口座替え後 の品種名	数量 (kg)	販売 単価 (円/Kg)
①	20040617	ネオデント シンシア９０原袋	ニューデント８０ ＬＧ２１８４	20	1,292
②	20040621	ニューデント８５ リッチモンド ニューデント９０ （ＬＧ２２９０）	ニューデント８５ リッチモンド	10	1,297

(ｴ)　平成 17 年

平成 17 年は、府県で 8 件（千葉種子センター2 件、熊本種子センター2 件、岡山営業所 4 件）発見された。

＜千葉種子センター：2 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20050202	２条オオムギ	大麦 ワセドリ２条	88	373
②	20051007	ペレニアル スリークォーター	ペレニアル ＳＰ９９１４	2,000	292

＜熊本種子センター：2 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20050802	うまかろーる	転作スーダン	1,750	450
②	20051031	バヒアグラス	バヒアグラス ペンサコラ	100	708

＜岡山営業所：4 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20050908	ペレニアル ピナクル２	ペレニアル ＳＰ９９１４【[69]】	5,513	292
②	20050921	ペレニアル ピナクル２	ペレニアル ＳＰ９９１４	810	

[69] 会社側事務局の調査によれば、「ペレニアル SP9914」とは、もともと「カプリ」という海外流通品種を原料とした商品であったが、このときは、「カプリ」が不足していたため、「ピナクル２」という品種を代替原料として使用していたとのことであり、また、品種名については、「ペレニアル SP9914」とのみ表示し、「ピナクル２」とは表示していなかったと思われるとのことであった。しかし、品種名として「ペレニアル SP9914」と表示していた以上は、従前とは異なる品種をこれに充てることは、品種偽装行為と見ざるを得ない。ただし、上記説明以外の客観的証跡は確認されず、個別の事例について、廃棄されたのではなく販売にまで至ったものと確定することができなかったことから、「品種偽装行為であるか否かを確定できない事例」に分類した。

③	20050926	ペレニアル ピナクル２	ペレニアル ＳＰ９９１４	1,598	
④	20050926	ペレニアル ピナクル２	ペレニアル ＳＰ９９１４	900	

(オ)　平成 18 年

平成 18 年は、北海道で 1 件、府県で 15 件（千葉種子センター7 件、熊本種子センター5 件、岡山営業所 3 件）発見された。

＜札幌種子センター：1 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20060227	アルファルファ 普通種	アルファルファ ヒサワカバ	113	2,365

＜千葉種子センター：7 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20060107	ペレニアル スリークォーター	ペレニアル ＳＰ９９１４	10,023	296
②	20061002	ペレニアル スリークォーター	ペレニアル ＳＰ９９１４	137	
③	20061016	ペレニアル スリークォーター	ペレニアル ＳＰ９９１４	452	
④	20061025	ペレニアル スリークォーター	ペレニアル ＳＰ９９１４	195	
⑤	20060215	Ｚクリムソンクローバ	クリムソンクローバ くれない	22	759
⑥	20060403	スノーデント１２７ （Ｇ４６５５）	デントＡ－５（８０００粒）【[70]】	387	2,786

[70] 「デントＡ－５（８０００粒）」については、数量の単位は「袋」、販売単価の単位は「円／袋」である（以下同様。）。

⑦	20060425	チモシー 普通種	Ｚチモシー ノサップ	5	860

＜熊本種子センター：5 件＞

	加工日	口座替え前 の品種名	口座替え後 の品種名	数量 (kg)	販売 単価 (円/Kg)
①	20060404	うまかろーる	転作スーダン	1,000	470
②	20060531	うまかろーる	転作スーダン	800	
③	20060905	うまかろーる	転作スーダン	40	
④	20060405	バヒアグラス	バヒアグラス ペンサコラ	33	832
⑤	20061204	バヒアグラス	バヒアグラス ペンサコラ	12	

＜岡山営業所：3 件＞

	加工日	口座替え前 の品種名	口座替え後 の品種名	数量 (kg)	販売 単価 (円/Kg)
①	20060817	ペレニアル ピナクル２	ペレニアル ＳＰ９９１４	5,243	296
②	20060817	ペレニアル ピナクル２	ペレニアル ＳＰ９９１４	3,690	
③	20060911	ペレニアル ピナクル２	ペレニアル ＳＰ９９１４	4,950	

(カ)　平成 19 年

平成 19 年は、北海道で 2 件、府県で 18 件（千葉種子センター15 件、熊本種子センター3 件）発見された。

＜札幌種子センター：2 件＞

	加工日	口座替え前 の品種名	口座替え後 の品種名	数量 (kg)	販売 単価 (円/Kg)

①	20070710	スノーデント１１０ ＬＧ３５２０	デントコーン　その他	180	1,238
②	20071204	ひまわり 春りん蔵	ひまわり 夏りん蔵【[71]】	2	1,592

＜千葉種子センター：15 件＞

	加工日	口座替え前 の品種名	口座替え後 の品種名	数量 (kg)	販売 単価 (円/Kg)
①	20070319	チューイングフェスク 普通種	チューイング バークラウン	1	745
②	20070328	チューイングフェスク 普通種	チューイング バークラウン	8	
③	20070628	チューイングフェスク 普通種	チューイング バークラウン	18	
④	20070523	スノーデント１２７Ｓ ＳＨ０８０	デントＡ－５（８００ ０粒）【[72]】	49	2,840
⑤	20070612	スノーデント１２７Ｓ ＳＨ０８０	デントＡ－５（８００ ０粒）	13	
⑥	20070612	スノーデント１２７Ｓ ＳＨ０８０	デントＡ－５（８００ ０粒）	1	
⑦	20070613	スノーデント１２７Ｓ ＳＨ０８０	デントＡ－５（８００ ０粒）	4	
⑧	20070614	スノーデント１２７Ｓ ＳＨ０８０	デントＡ－５（８００ ０粒）	1	

[71] 会社側事務局の調査によれば、「春りん蔵」と「夏りん蔵」は、いずれも他社品種であるため、偽装目的でこのような口座替えをすることは考えにくいとのことであったが、品種偽装行為ではないという客観的証跡は確認できなかった。

[72] 会社側事務局の調査によれば、「デント A-5（8000 粒）」とは、商品名であり、原料に用いる品種は一定ではなく、「和牛繁殖用」に適した種子をその時々で選別して使用していたとのことであった。
そこで、2008 年の商品カタログの提供を受けたところ（2007、2009 年のカタログは残っていないとのことであった。）、商品「デント A-5（8000 粒）」は、品種「SH3880」を使用している旨が表記されている一方で、「スノーデント 127S　SH080」は、これとは別の商品として表記されていた。したがって、少なくとも 2008 年においては、「デント A-5（8000 粒）」と「スノーデント 127S　SH080」とは異なる品種として取り扱われており、そうである以上、品種偽装行為であると判断された。ただし、上記以外の客観的証跡は確認されず、個別の事例について、廃棄されたのではなく販売にまで至ったものと確定することができなかったことから、「品種偽装行為であるか否かを確定できない事例」に分類した。

⑨	20070619	スノーデント１２７ＳＨ０８０	デントＡ－５（８０００粒）	5	
⑩	20070622	スノーデント１２７ＳＳＨ０８０	デントＡ－５（８０００粒）	1	
⑪	20070706	スノーデント１２７ＳＳＨ０８０	デントＡ－５（８０００粒）	2	
⑫	20070706	スノーデント１２７ＳＳＨ０８０	デントＡ－５（８０００粒）	2	
⑬	20070724	スノーデント１２７ＳＳＨ０８０	デントＡ－５（８０００粒）	1	
⑭	20070810	スノーデント１２７ＳＳＨ０８０	デントＡ－５（８０００粒）	1	
⑮	20070831	ペレニアルＳＰ９９１４（－603） ペレニアルアクセント（－588）	スリークォータープラス	1,200	482

＜熊本種子センター：3 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20070112	イタリアンライグラス普通種	イタリアンドライアン	360	562
②	20070424	うまかろーる	転作スーダン	1,200	470
③	20070704	転作スーダン	うまかろーる	80	769

(ｷ)　平成 20 年

平成 20 年は、北海道で 3 件、府県で 5 件（千葉種子センター4 件、熊本種子センター1 件）発見された。

＜札幌種子センター：3 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)

①	20080519	トウモロコシ緑肥用	ニューデント８０日（ＡＮＪＯＵ２１９）	260	1,434
②	20080527	トウモロコシ緑肥用	ニューデント８０日（ＡＮＪＯＵ２１９）	460	
③	20080627	飼料稲　べこごのみ	飼料稲　べこあおば	20	585【[73]】

＜千葉種子センター：4 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20080401	スノーデント１２７ＳＳＨ０８０	デントＡ－５（８０００粒）	315	3,036
②	20080403	スノーデント１２７ＳＳＨ０８０	デントＡ－５（８０００粒）	727	
③	20080410	スノーデント１２７ＳＳＨ０８０	デントＡ－５（８０００粒）	485	
④	20081225	和牛繁殖用とうもろこし	スノーデント わかば	298	1,397

＜熊本種子センター：1 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20080704	転作スーダン	うまかろーる	190	792

(ｸ)　平成 21 年

平成 21 年は、北海道で 6 件、府県で 7 件（千葉種子センター5 件、熊本種子センター2 件）発見された。

＜札幌種子センター：6 件＞

	加工日	口座替え前	口座替え後	数量	販売

[73] 会社側事務局の調査によれば、本口座替えが行われた 2008 年及び翌年 2009 年に「飼料稲　べこあおば」の販売実績がないとのことであったため、2010 年の平均販売単価を算出し、記載した。

		の品種名	の品種名	(kg)	単価 (円/Kg)
①	20090220	トウモロコシ緑肥用	ニューデント８０（ＡＮＪＯＵ２１９）原袋【[74]】	708	1,328
②	20090601	早生キカラシ【[75]】	キカラシ	206	900
③	20090624	早生キカラシ	キカラシ	29	
④	20090625	アカクローバ ハヤキタ（C）	緑肥用赤クローバ （はるかぜC）	2	935
⑤	20090625	アカクローバ メルビィ（C）	緑肥用赤クローバ （はるかぜC）	3	
⑥	20090625	メドウフェスク ハルサカエ	メドウフェスク リグロ	4	1,430

＜千葉種子センター：5件＞

	加工日	口座替え前 の品種名	口座替え後 の品種名	数量 (kg)	販売 単価 (円/Kg)
①	20090226	スノーデント１２７Ｓ ＳＨ０８０	デントＡ－５（８００ ０粒）	59	3,110
②	20090227	スノーデント１２７Ｓ ＳＨ０８０	デントＡ－５（８００ ０粒）	157	
③	20090706	スノーデント１２７Ｓ ＳＨ０８０	デントＡ－５（８００ ０粒）	130	
④	20090706	スノーデント１２７Ｓ ＳＨ０８０	デントＡ－５（８００ ０粒）	811	
⑤	20091113	和牛繁殖用とうもろこし	スノーデント わかば	688	1,447

[74] 会社側事務局の調査によれば、本口座替え以前に、「ニューデント８０（ＡＮＪＯＵ２１９）原袋」を「トウモロコシ緑肥用」に口座替えした記録があるため、これを元に戻したにすぎない可能性があるとのことであったが、客観的資料からは元に戻した処理であることを確認できなかった。

[75] 前記「**イ　品種偽装行為であることが確認された事例**」で品種偽装行為と認定した事例と同一パターンの口座替え事例であるが、口座替え後に、ブレンドして販売されたのか、廃棄されたのかは、客観的資料からは判明しなかった（以下、同パターンの口座替えについて、同様。）。

＜熊本種子センター：2 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量 (kg)	販売単価 (円/Kg)
①	20090810	エン麦 サビツヨシ	はやどりエン麦【[76]】	2,620	263
②	20090914	エン麦 サビツヨシ	はやどりエン麦	1,100	

(ｹ)　平成 22 年

平成 22 年は、北海道で 1 件、府県で 7 件（千葉種子センター5 件、熊本種子センター2 件）発見された。

＜札幌種子センター：1 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量 (kg)	販売単価 (円/Kg)
①	20100601	早生キカラシ	キカラシ	43	890

＜千葉種子センター：5 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量 (kg)	販売単価 (円/Kg)
①	20100415	ソルゴーその他	スーダン リッチスーダン	2,500	902
②	20100930	チモシー 普通種	チモシー ノサップ	1	726
③	20101019	大麦	オオムギ	303	251

[76] 会社側事務局の調査によれば、「はやどりエン麦」は「ハヤテ」と同様、エン麦の廉価版品種とのことであり、ダウングレード型の偽装行為と考えられる。ただし、上記説明以外の客観的証跡は確認されず、個別の事例について、廃棄されたのではなく販売にまで至ったものと確定することができなかったことから、「品種偽装行為であるか否かを確定できない事例」に分類した。

		ワセドリ２条	二条大麦【[77]】		
④	20101108	大麦 ワセドリ２条	オオムギ 二条大麦	607	
⑤	20101108	大麦 ワセドリ２条	オオムギ 二条大麦	100	

＜熊本種子センター：2 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20100819	エン麦 サビツヨシ	はやどりエン麦	146	263
②	20101222	大麦 ワセドリ２条	オオムギ 二条大麦	600	251

(ｺ)　平成 23 年

平成 23 年は、北海道で 6 件（札幌種子センター5 件、北見営業所 1 件）、府県で 4 件（千葉種子センター3 件、熊本種子センター1 件）発見された。

＜札幌種子センター：5 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20110704	ケンタッキーブルー ケンブルー	ケンタッキーブルー トロイ	675	1,539
②	20110831	トールフェスク アリッド３	トールフェスク ボンサイ３０００	160	684
③	20110926	トールフェスク アリッド３	トールフェスク ボンサイ３０００	166	
④	20110928	トールフェスク	トールフェスク	115	

[77] 会社側事務局の調査によれば、「オオムギ二条大麦」は「大麦ワセドリ２条」の廉価版品種とのことであり、ダウングレード型の偽装行為と考えられる。ただし、上説説明以外の客観的証跡は確認されず、個別の事例について、廃棄されたのではなく販売にまで至ったものと確定することができなかったことから、「品種偽装行為であるか否かを確定できない事例」に分類した。

		アリッド３	ボンサイ３０００		
⑤	20111003	トールフェスク アリッド３	トールフェスク ボンサイ３０００	96	

＜千葉種子センター：3 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20110324	イタリアンライグラス 普通種	イタリアンライグラス ワセユタカ	1,013	684
②	20111124	チモシー 普通種	チモシー ホクエイ	118	1,370
③	20111124	チモシー 普通種	チモシー ホクエイ	608	

＜熊本種子センター：1 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20110106	イタリアンライグラス 普通種	イタリアンライグラス ワセユタカ	8,505	684

＜北見営業所：1 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20111121	チモシー ホライズン	チモシー ホクエイ	2	1,370

(ｻ)　平成 24 年

平成 24 年は、北海道で 2 件（札幌種子センター1 件、北見営業所 1 件）、府県で 4 件（千葉種子センター2 件、熊本種子センター2 件）発見された。

＜札幌種子センター：1 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20120622	エン麦　緑肥用	ウルトラハヤテ「韋駄天」	220	431

＜千葉種子センター：2 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20120726	ヘイスーダン	パイパー　スーダン	9	439
②	20120726	ヘイスーダン	Ｚパイパースーダン	140	461

＜熊本種子センター：2 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20120321	ソルゴーその他	ＢＭＲスィート	1,000	820
②	20120328	ソルゴーその他	ＢＭＲスィート	295	

＜北見営業所：1 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20120329	チモシー ホライズン	チモシー ホクエイ	1	1,392

(ｼ)　平成 25 年

平成 25 年は、府県（熊本種子センター）で 1 件発見された。

＜熊本種子センター：1 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)

①	20130315	ギニアグラス ナツカゼ	ギニアグラス ナツコマキ	11	3,170

(ｽ)　平成 26 年

平成 26 年は、府県（千葉種子センター）で 8 件発見された。

＜千葉種子センター：8 件＞

	加工日	口座替え前の品種名	口座替え後の品種名	数量(kg)	販売単価(円/Kg)
①	20140226	ペレニアルライグラス 普通種	ペレニアルライグラス ポコロ	99	990
②	20140326	ペレニアルライグラス 普通種	ペレニアルライグラス フレンド	45	1,046
③	20140408	ペレニアルライグラス 普通種	ペレニアルライグラス フレンド	45	
④	20140425	ペレニアルライグラス 普通種	ペレニアルライグラス フレンド	45	
⑤	20140409	オーチャード ハルジマン	オーチャードグラス ポトマック	75	757
⑥	20140414	オーチャード ハルジマン	オーチャードグラス ポトマック	105	
⑦	20140416	オーチャード ハルジマン	オーチャードグラス ポトマック	51	
⑧	20140508	オーチャード ハルジマン	オーチャードグラス ポトマック	30	

(ｾ)　平成 27 年～平成 29 年

平成 27 年 1 月～平成 29 年 12 月の口座替えデータを確認したところ、品種偽装行為及び品種偽装行為であるか否かを確定できない事例は、いずれも発見されなかった。

その理由について、平成 24 年 10 月以降の種苗課長である[redacted]氏に質問したところ、「以前は営業部門にいたこともあり、種苗課長に就任した直後の頃は、そもそも口座替えとは何なのかがよく分かっていなかったし、その後も、平成 26 年社内調査までは、口座替えに対する認識が不十分であった。しかし、平成

26 年社内調査後は、私自身、口座替えに関する認識が深まり、疑義を招くような口座替えをしないよう意識するようになった。また、社内の業務フロー上も、種苗課長が、毎月末に当月分の口座替えデータをチェックするようになった。」とのことであった（当委員会のヒアリングにおける供述）。

その一方で、前記「**イ**」の「**(ｱ)　熊本種子センターにおける平成 24 年 2 月 29 日の処理（「リョクフウ」100 キロを「カタンボラ」に混合）**」に記載のとおり、平成 21 年 7 月から平成 27 年 4 月まで種苗課係長であった ***Y*** 氏によれば「平成 26 年社内調査の結果として自分に伝わってきたのは、どのような品種や数量の事例だったのかの説明もない抽象的な内容であったことから、自分の職務を省みる機会にはならなかった。平成 26 年社内調査の後にも同種の混合行為をやっているかもしれない。データ上はないとしたら、たまたまそのような処理が必要な事案がなかっただけだと思う。」とのことであった（当委員会のヒアリングにおける供述）。

第４　平成 26 年社内調査後の対応

１　平成 26 年 10 月 22 日取締役会決議の内容

平成 26 年社内調査の調査報告書では、以下のとおり、「不適切な行為は、平成 14 年１月以降においては、行われていない」との結論を前提として、「現在の組織体制、業務上の仕組みにおいて当該行為の防止機能が働いていると評価できる。」等とされた（実際には、前記「**第３**」の「**４**」の「**イ　品種偽装行為であることが確認された事例**」のとおり、ブレンド販売型の品種偽装行為が行われていた。）。

【平成 26 年社内調査の調査報告書　＜抜粋＞】　（下線は引用者）

第３　問題点の分析と現在の仕組みの検証、提言

（中略）

２．現在の仕組みの検証、提言

平成 14 年 1 月以降、本件不適切な行為は行われていないと判断できることから、現在の組織体制、業務上の仕組みにおいて当該行為の防止機能が働いていると評価できるが、改めて現在の組織体制、対応について検証した。

⑴　組織体制

現在の組織では、営業と生産は分離した組織とし相互に牽制できる仕組みが整えられ、種苗課は生産仕入部門である種苗部に属し、生産仕入および需給調整業務が主要な業務となっている。

また、需給調整業務に関しては、種子の開発、生産、仕入部門と営業部門が共同で平成 19 年から「需給調整会議」を行い、種子の需給状況を明らかにし、会社全体で種子の生産、仕入、販売、在庫調整を実施して品切れに対する情報と対応策を共有しており、種苗課をはじめ関係部署が当該行為を行う必然性がない。

今後も上記体制を維持し、不適切な指示、命令が発生しないようにすべきである。

⑵　システム上の改善

現在は、発注システムを整備し、在庫のない商品注文は出荷依頼時、出荷作業前にエラーとなるシステムであるため、営業部門でも在庫状況が把握できるようになっており、本件のような不適切な行為が行われれば他の部門でもわかるようになっている。また、口座替え処理についても、口座替えのデータが入力場所以外でも確認できるシステムになっている。

⑶　監査上の改善

金融商品取引法の改正で財務報告に係る内部統制が導入されたことにより、業務プロセスが明確になり、この業務プロセスは毎年グループの内部統制評価を受けている。しかしながら、現在の業務プロセスには口座替え等の作業についての記載はないので、今後は、口座替えの基準作成など種苗部の業務マニュアルの充実を図り、グループの内部監査でその機能の評価を行うことが必要である。

＜以下略＞

そして、平成 26 年 10 月 22 日開催の取締役会においては、平成 26 年社内調査の上記結論及び評価を前提として、①口座替えが適正に行われているかを確認する作業を業務プロセスに追加すること、及び②上記確認作業を雪印メグミルク監査部による内部監査の対象とすることにより、「不適切な行為」の再発防止を図ることが決定された。

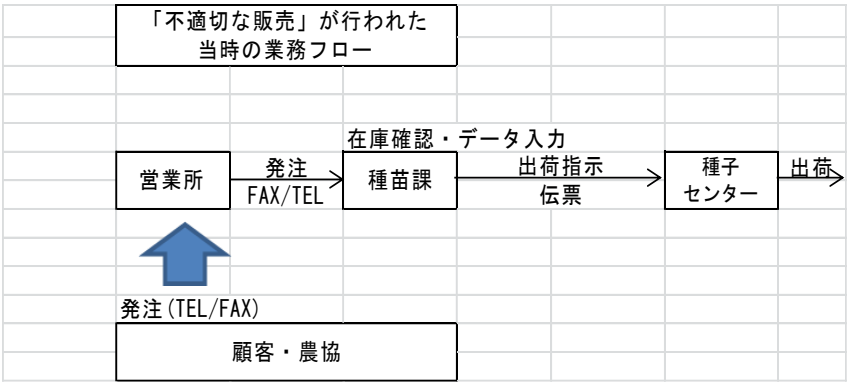
【平成 26 年 10 月 22 日取締役会配付資料「『過去の不適切な行為』に対する改善策について」の記載内容　＜抜粋＞】　（下線は引用者）

2.　「不適切な行為」が行われた社内要因・背景

（中略）

⑵　「不適切な行為」が行われた直接的原因

・　本件「不適切な行為」の実施には商品在庫管理上、口座替えの処理を伴うが種苗課内の承認により実施可能であり、組織上のチェックが働かなかった。当時の業務フローは下記のとおり。



3.　改善対策

調査委員会報告は平成 14 年 1 月以降、本件「不適切な行為」は行われていないと判断していることから、現在の組織体制、業務上の仕組みにおいて当該行為に対する相応の防止機能が働いていると評価できるが、改めて再点検した結果、以下のとおり改善を図ることとした。

⑴　業務フロー上の改善対策

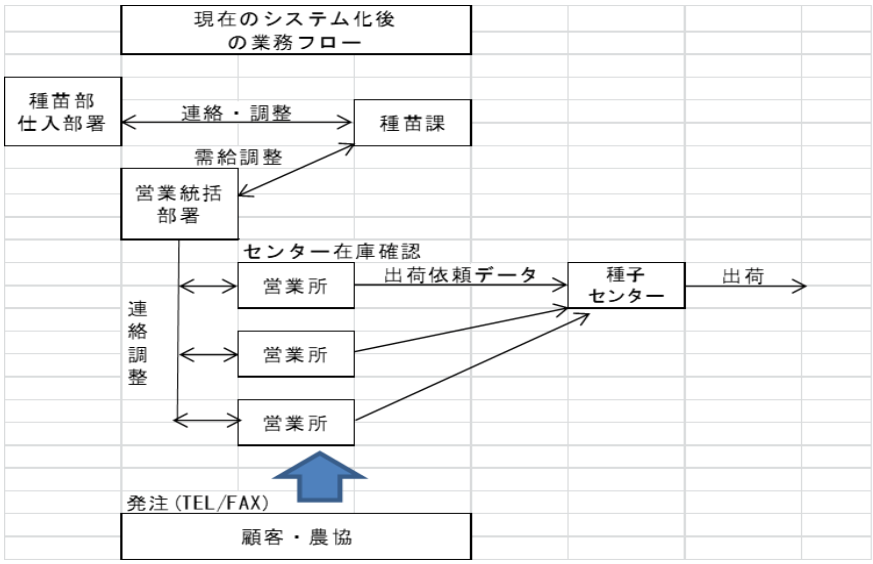
・　現在の発注出荷の業務フローは次葉フロー図のとおり、現在の種苗課は種苗部の仕入れセクション（海外生産、輸入から保管まで）との連絡調整、北海道・府県別の需給調整会議（年 1～2 回、定期的な開催は H19 年度から実施）のほか、統括支店の統括セクション（統括支店業務課）との連絡調整を行っている

・　現在では販売システムも更新し、顧客から受注した営業所等はその在庫をシステムの端末にて直接確認し、種子センターに対しデータにて出荷依頼を行い、出荷作業が行われる仕組みとなっている。

・　種苗課は予め草種・品種ごとの需給状況については把握しているため、供給余力が乏しいものは日々チェックしているものの、基本的には需給調整に専念できる。

・　従って、種苗課が一元的に入力し出荷指示をしていた旧業務フローとはことなり、受注した営業所等が分散的に直接出荷依頼する現在の業務フローでは、恣意的な操作が入り込む余地はなく、かつてあり得た「不適切な対応」はできない仕組みとなっている。

・　今後は現在でもこの業務プロセス全体は種苗課長の管理下にあるので、「不適切な行為」がないことの確認のために“種苗課長は月 1 回口座替えデータを出力のうえ、内容を確認し証跡を残す”ことを業務プロセスに追加し、内部統制上のチェックポイントとする。



⑵　監査上の改善対策

・　毎年グループの内部統制評価を受けるが、業務プロセスに追加する「種苗課長による口座替えデータの確認・承認作業」を点検項目に加えて、チェック体制、内部牽制の充実を図る。

＜以下略＞

なお、同取締役会においては、「不適切な口座替えの統制」について、以下のとおり議論がされている。この中では、***O***常務取締役の「平成 14 年 1 月以降、不適切行為はないということを踏まえ」等の発言に見られるように、「平成 14 年 1 月以降、不適切行為はない」との結論が強調される一方で、***M***監査役から「仕組みとして本当にこの 10 年無かったと言えるのか」との指摘もされている。

【平成 26 年 10 月 22 日取締役会議事録の記載内容　＜抜粋＞】　（下線は引用者）

（***M***監査役）

：資料 3 ページ冒頭「種苗課長は月 1 回口座替えデータを出力のうえ、内容を確認し証跡を残す」とあるが、全体の流れの中、種苗課が全体をコントロールしながら確認していくということで、例えば不適切な行為等が仮にあった場合、組織上今後は種苗課がチェックしていくとういう仕組みに

なるとの考えで良いのか。

（*O*常務取締役）
：その通りである。
従来もそれは出来ていたのだが、今後は証跡を残す為に紙で出力し、それを点検した上で”不適切な行為が無い”ということを確認していく。そしてその結果の証跡を残し、それを内部監査の中でも確認していくことによりダブルチェックがはかられる。
草種等その内容が適切か不適切かという具体的な判断は専門家である種苗課長に頼る他なく、例えば経理課では一目ではわからない。
従って業務プロセス上、種苗課長がチェックせざるを得なく、その証跡を第３者である内部監査の中で確認を受けるという仕組みにしておけば種苗課長に対する牽制にもなると考えている。

（*M*監査役）
：内部監査は年に１回か２回だと思うが、それで充分なのかという点と管理部門の関わりについて伺いたい。
実際の中身は種苗課でなければ判らないということは承知しているが、ダブルチェックという仕組みは、内部監査と種苗課のみということなのか。

（*O*常務取締役）
：その仕組みの一つは、平成 14 年 1 月以降、不適切行為はないということを踏まえ、確認したものを更に確認するということで従来に比べてそのチェックの仕組みを強化していこうとするものだが、内部監査で必ず確認するという仕組みにすれば、毎月々経理課長が形式的にチェックするまでもないという判断である。

（*M*監査役）
：牽制がきくかどうなのかという話になるが、問題はここ 10 年において不適切行為が無かったというのは、仕組みとして出来なくなった、もしくは担当者のそれは行うべきではないという意識により行われなくなったというこの２つが考えられる。
意識的な部分は間違いなく出てきていると思うが、仕組みとして本当にこの 10 年無かったと言えるのか。

（***O***常務取締役）
：調査委員会の報告では”無かった”と報告をいただいており、事実として実際に無かった。

（***M***監査役）
：事実無かったことは間違いないと思っている。
　仕組みとして不適切な行為を行うことは不可能であるということだが、従来の仕組みでも基本的には網羅されているが、それを更に充実させる為プラスαを加えた仕組みにするという判断の元に進めるという理解で良いか。

（***O***常務取締役）
：その通りである。

＜以下略＞

２　決議後の実施状況

前記「**１　平成 26 年 10 月 22 日取締役会決議の内容**」記載の取締役会決議を踏まえた、「口座替えの統制」の実施経過は、以下の表のとおりである。

日時	実施内容
H26.10.22	・取締役会において「過去の不適切な行為」に対する改善策を決議。
H26.10 頃	・種苗課長が毎月１回口座替えデータを確認する作業を開始。
H27.1	・雪印メグミルク監査部に対し、次年度の業務監査項目として「商品の口座替えの適正性」の評価を依頼。
H27.7	・「種苗課長のよる口座替えデータの確認・承認作業」を業務プロセスをフローチャート化した業務手順書に追加。
H28.1.26	・雪印メグミルク監査部より、平成 27 年度に「種苗課長による口座替えデータの確認・承認作業」を追加した業務手順書では、口座替えの手続き等が不明確で評価ができないことから、業務手順書の整備･改善が必要と指摘。
H28.3～	・総務課･種苗課･種子センター等の関係部署（但し、一部の監査役・課長職のみ）で、口座替えの統制に係る検証・検討の実施。
H29.3.22	・取締役会において「口座替えの統制」に係る改定を決議。

H29.7,8	・雪印メグミルク監査部による業務監査において、「口座替えに係る業務手順書」が遵守されていないとの指摘。
H29.11.24	・平成 29 年社内調査において、同様の指摘。

具体的には、以下の経過を辿った。

ア　平成 28 年 1 月 26 日「内部監査結果通知書」（雪印メグミルク業務監査）

前記「**1　平成 26 年 10 月 22 日取締役会決議の内容**」のとおり、平成 26 年 10 月の取締役会において、①口座替えが適正に行われているかを確認する作業を業務プロセスに追加したうえで、②雪印メグミルク監査部による内部監査の対象とすることとされたものの、実際に内部監査の対象とされたのは、平成 27 年度からであった。

そして、平成 27 年度の内部監査の結果として、雪印メグミルク監査部長作成の平成 28 年 1 月 26 日付け「内部監査結果通知書」において、以下のとおり、「口座替えの手続き・ルールが明確になっていないため、適正性について評価できなかった」との指摘がされた。

【平成 28 年 1 月 26 日「内部監査結果通知書」の記載内容＜抜粋＞】　（下線は引用者）

２．監査項目

⑴　業務の適正性について

②　商品の口座替えの適正性

（中略）

５．監査所見

（中略）

⑵　貴社から依頼があった新規監査項目「商品の口座替えの適正性」については、現 J-SOX３点セットの業務手順書では、口座替えの手続き・ルールが明確になっていないため、適正性について評価できなかった。

改めて関係部署が共同にて実施手順書を整備、改善し、外部からも商品の口座替えの適正性を評価できるような仕組みを構築する必要がある。

イ　平成 29 年 3 月 22 日取締役会

上記のとおり、平成 28 年 1 月に、雪印メグミルク監査部から「改めて関係部署が共同にて実施手順書を整備、改善し、外部からも商品の口座替えの適正性を評価

できるような仕組みを構築する必要がある」との指摘がされたにもかかわらず、この指摘に対応すべき責任部署が明確にされなかったこともあり、速やかな検討・改善が進められることはなく、結局、指摘を受けてから 1 年以上が経過した平成 29 年 3 月の取締役会において、ようやく、前記指摘を踏まえた「口座替えの統制」の改定が決議された。

その内容は以下のとおりであり、要するに、①平成 26 年 10 月取締役会決議後、「口座替えが適正に行われているかを確認する作業」を種子センターにおける業務プロセスをフローチャート化した業務手順書に追加したものの、②口座替えの実際の業務手順は複雑であり、種子センターにおける業務プロセスをフローチャート化した簡易な業務手順書には記載しきれず、不明確な内容となっていたため、③外部（雪印メグミルク監査部）による評価も困難であったことから、④より実態に即した独立の業務手順書を作成することによって、口座替えに係る業務手順を客観的に明確化することで、口座替えに係る業務手順全体を確認できるように改定した、ということであった。

なお、このときも、平成 26 年社内調査における事実認定のとおり、「平成 14 年 1 月以降は『不適切な行為』は行われていないことが確認されており、コンプライアンス意識の浸透と併せて現在の組織体制および業務上の仕組みによって相応の防止機能が働いていると判断される」との理解が前提とされている。

【平成 29 年 3 月 22 日取締役会における配付資料「『口座替え』の件」の記載内容　＜抜粋＞】　（下線は引用者）

「過去の不適切な行為」に対する改善対策として実施している「口座替え」の統制について、下記のとおり改定を行いたく、ご検討下さいますようお願い申し上げます。

１．改定の趣旨・内容

改善対策を決議した平成 26 年 10 月以降も含め平成 14 年 1 月以降は「不適切な行為」は行われていないことが確認されており、コンプライアンス意識の浸透と併せて現在の組織体制および業務上の仕組みによって相応の防止機能が働いていると判断されることから、下記のとおり業務の実態に合わせた中で統制を図るべく、改定を行いたい。

＜ 現行：平成 26 年 10 月取締役会決議に基づくもの ＞

１）業務フロー上の対策

・「種苗課長は月 1 回口座替えのデータを出力の上、内容を確認し証跡を残す」ことを業務プロセスに追加し、内部統制上のチェッ

クポイントとする

２）監査上の対策

・毎年行われている雪印メグミルク監査部による内部統制評価に、上記業務プロセス「種苗課長は月 1 回口座替えのデータを出力の上、内容を確認し証跡を残す」を点検項目に加えてチェック体制・内部牽制の充実を図る

＜ 改定(案) ＞

１）業務フロー上の対策

・「口座替えに係る業務手順」を定めて統制を図ることとし、業務プロセスによる統制は行わない

２）監査上の対策

・雪印メグミルク監査部と協議中

２．改定の理由および経緯

１）業務プロセス統制にはなじまない

・「不適切な行為」は意図的に不適切な口座替えを行った法令等規範の遵守に係る行為であり、財務報告の信頼性に係る内部統制・業務プロセス統制にはなじまないものと判断

・業務プロセスとは別に、「口座替えに係る業務手順」を定めて統制を図ることが適当

２）現在の業務フローでは意図的な不適切な口座替えはできない仕組みとなっている

・現在の販売システムでは、顧客から受注した営業所がシステム内の在庫を直接確認した上で種子センターに出荷を依頼、種子センターが出荷作業を行っている

・種子センターで行われる加工(包装・コート)および出荷作業は、業務手順が定められ加工指示書や各課・営業所からの出荷依頼に基づいて作業を行っており、作業後の日報や証憑の確認など責任者によるチェックも含めて基本的な統制は図られている

・これに種苗課または園芸課による指示とチェックを加えた「口座替えに係る業務手順」を定めることにより統制は可能と判断

・意図的に「不適切な行為」が行われた場合も、毎月末行われる棚卸に基づく在庫管理の中で確認されるため、統制は可能である

３）種子需給情報と対応策の社内共有化が図られている

・生産・仕入・営業部門が参画する「種子需給調整会議」が設置さ

れ、会社全体で種子の生産・仕入、販売、在庫の調整を行い、種子の供給過不足に対する情報と対応策が共有されるようになっており、種苗課を始め関係部署が当該「不適切な行為」を行う必然性はなくなっている

４）コンプライアンス意識が浸透してきている

・平成14年以降行われていない背景には、内部統制の整備や関係法令への認識も含めたコンプライアンス意識の浸透があり、業務フロー上の仕組みと業務手順書による統制によって未然の防止は図られると判断

＜以下略＞

ウ　平成 29 年 7 月の雪印メグミルク業務監査

平成 29 年 3 月取締役会において、口座替えに係る業務手順書が策定されたにもかかわらず、新たに策定された業務手順書は、社内の各関係者に対して、すぐには送付・説明がされなかった（特別な理由があったわけではなく、単に、送付・説明を遅滞していたとのことである。）。そして、同年 6 月になって、雪印メグミルク監査部から、種子センターに対する業務監査を実施するとの連絡があったことを受けて、ようやく、同年 6 月末に、種苗課長・園芸課長・種子センター長らに対して、同年 3 月に策定された業務手順書が送付された。（以上、当委員会のヒアリングに対する ***C*** 取締役の説明）

その後、平成 29 年 7､8 月に熊本及び千葉種子センターの 2 か所において雪印メグミルクの業務監査が実施され、この結果、以下の指摘がされた（業務手順書が送付されたのは業務監査が実施される直前であったことから、業務監査の結果、業務手順書を遵守できていないという指摘を受けるのは、いわば当然のことであった。）。

【平成 29 年 7 月 24～25 日雪印メグミルク「監査調書」（熊本種子センター）の記載内容　＜抜粋＞】　（下線は引用者）

１．口座替えの指示のあり方について

⑴　「口座替えに係る業務手順書」では以下のように手順を定め、口座替えを実施するたびに「口座替え指示書」を作成・検印することで、内部牽制を図っている。

⑵　それに対し熊本種子センターでは、種苗課から都度「口座替え指示書」による依頼を受けることなく、最新の在庫やこれまでの受注状況に応じた、センターの状況判断で口座替えを実施している（ただし、実施してよい口座替えを一覧化した資料を半年毎に種苗課より受領している）。

⑶　「口座替えに係る業務手順書」と実務が見合っていないことから、口座替えの指示のあり方について再度検討のうえ、「口座替えに係る業務手順書」を見直す等の対応が必要である。

＜以下略＞

【平成 29 年 8 月 22～23 日雪印メグミルク「監査調書」（千葉種子センター）の記載内容　＜抜粋＞】　（下線は引用者）

１．「口座替えに係る業務手順書」では以下のように手順を定め、口座替えは「口座替え指示書」あるいは「口座替え予定リスト」に基づいて実施することとしている。

２．これに対し千葉種子センターでは、「口座替え指示書」を作成することもなく、「口座替え予定リスト」にも記載されていない、口座替えを実施していた。

【事例】

加工日　5/11　加工伝票番号　00780322　ｵｰﾁｬｰﾄﾞｸﾞﾗｽ普通種→ｵｰﾁｬｰﾄﾞｸﾞﾗｽﾎﾟﾄﾏｯｸ

＜以下略＞

エ　平成 29 年 11 月社内調査

平成 29 年社内調査においても、以下のとおり、各種子センターにおいて、口座替えの業務手順書が遵守されていないことが指摘された。

【平成 29 年 11 月社内調査報告書の記載内容　＜抜粋＞】（下線は引用者）

Ｖ．調査委員会からの提言

（中略）

３．「口座替えを行う場合には、種苗課長または園芸課長は「口座替え指示書」を作成・検印の上、種子センター長に依頼する（もしくは、予め

口座替え予定リストを作成・検印し、種子センター長に依頼する)」ことが「口座替えに係る業務手順書」に定められている。

（１）しかしながら、札幌種子センターの口座替えの調査をした際、口座替えの処理の都度、「口座替え指示書」が作成されておらず、「口座替え指示書」による具体的な依頼・指示を札幌種子センター長に対して行う業務の流れとなっていなかった（同一原料（口座替え）一覧リストはあり)。

（２）また、平成 29 年 7 月 24 日～25 日に実施された雪印メグミルク株式会社監査部による熊本種子センターでの「商品の口座替えの適正性」に関する業務監査においても、同様に「口座替え指示書」が作成されておらず、「口座替え指示書」等による具体的な依頼・指示を熊本種子センター長に対して行う業務の流れとする必要があるとの指摘が監査担当者より監査意見交換の場で出されている。

（３）野菜種子のほとんどの口座替えの処理において、事前に園芸課長より種子センター長に対して口座替えの指示がなされていたと推察されたものの、口頭・メール・電話等での指示も行われており、必ずしも「口座替え指示書」が作成されていたわけではないことを確認した。

＜以下略＞

３　評価

ア　実施状況の評価

以上のとおり、雪印種苗においては、平成 26 年 10 月開催の取締役会で「口座替えの統制」が決議されたにもかかわらず、以下の 3 つの時点で対応の遅れが生じており、決議内容の実施は不徹底であった。

(ｱ)　平成 26 年 10 月取締役会決議後の対応の遅れ

前記「**１　平成 26 年 10 月 22 日取締役会決議の内容**」のとおり、平成 26 年 10 月の取締役会において、口座替えについての業務プロセスを内部監査の対象とすることとされたものの、実際に内部監査の対象とされたのは平成 27 年度からであり、この結果、決議から 1 年以上経過した平成 28 年 1 月 26 日になって、「口座替えの手続き・ルールが明確になっていないため、適正性について評価できなかった」という根本的な指摘がされることとなった。

内部監査を行う大前提として「そもそも手続・ルールが明確か」という点は、本来であれば、平成 26 年 10 月の取締役会の時点で（あるいはその後直ちに）確認されるべき事柄であった。

(ｲ)　平成 28 年 1 月の雪印メグミルク監査部の指摘後の対応の遅れ

前記「**２**」の「**ア　平成 28 年 1 月 26 日「内部監査結果通知書」（雪印メグミルク業務監査）**」のとおり、平成 28 年 1 月に、雪印メグミルク監査部から「改めて関係部署が共同にて実施手順書を整備、改善し、外部からも商品の口座替えの適正性を評価できるような仕組みを構築する必要がある」との指摘がされたにもかかわらず、結局、指摘を受けてから 1 年以上が経過した平成 29 年 3 月の取締役会において、上記指摘を踏まえた「口座替えの統制」の改定が決議された。

口座替えに対する内部監査を行うことを決定した平成 26 年 10 月の取締役会から 2 年半近く経って、ようやく、内部監査を受ける大前提として、手続・ルールが明確化されたことになる。

(ｳ)　平成 29 年 3 月取締役会決議後の対応の遅れ

さらに、前記「**２**」の「**イ　平成 29 年 3 月 22 日取締役会**」のとおり、平成 29 年 3 月取締役会において、口座替えに係る業務手順書が策定されたにもかかわらず、新たに策定された業務手順書は、内部監査が実施される直前の同年 6 月末になって（いわば、慌てて）、社内関係者に送付された。

この結果、その後の内部監査と、平成 29 年社内調査のいずれにおいても、業務手順書の遵守不徹底が指摘されることとなった。

イ　平成 26 年 10 月の決議内容の実施が不徹底だった原因

取締役会で決議された内容の実施が、このように 3 度にもわたり遅れたことに鑑みると、雪印種苗における役員（担当役員に限られない。）及び関係部署においては、①平成 26 年 10 月の取締役会決議がされるに至る原因となった事象、すなわち「自社において品種偽装行為があったという事実」あるいは「それに対する内部告発があったという事実」を真剣に受け止めておらず、②したがって、決議内容を実行する必要性に対する真の理解がなく、それゆえ決議内容を実行する決意や責任感にまったく欠けていたものと断ずるほかない。

そして、このことは、ｉ）平成 26 年社内調査において、「平成 14 年 1 月以降は品種偽装行為がされていない」という誤った事実認定がされ、平成 26 年 10 月の決議内容を実施するに当たっても、その認識が前提となっていたこと、また、ⅱ）平成 26 年社内調査においては、真実を追求する姿勢が見られず、「事を大きくしないこと」にばかり意が払われていたことが、根本的な原因であったものと考えられる。

第５　品種偽装行為が行われた原因とそれが根絶されなかった理由

雪印種苗において品種偽装行為が行われてきた原因が何であるかは、今後の再発防止策策定の前提をなす事柄である。そして、その解明のためには、関与者がいかなる要因・誘因のもと品種偽装行為を行ったのかの分析が不可欠である。

そこで、以下では、まずその点についての分析を行い、続けて平成 14 年 2 月以降も品種偽装行為が根絶されなかった理由を考察することとしたい。

１　品種偽装行為が行われた原因

関与者が品種偽装行為を行う要因・誘因にはさまざまなものが考えられ、関与する者の立場等によって動機・状況が異なり、あるいは考慮要因の軽重に微妙な差異があり得るので、これを一律に論ずることは必ずしも適当ではない。

しかし、本件に現れた品種偽装行為を見る限り、その原因は、いわゆる「不正の三要素（動機・機会・正当化）」によって説明ができるように思われる。すなわち、「①動機：品種偽装行為を行う動機があること」、「②機会：品種偽装行為を行うことを可能にする（と思われる）状況が存在すること」、「③正当化：関係者が以上の事情を勘案して品種偽装行為の実行を自ら正当化し、これを決断したこと」である。

以下、これによって分析を行うこととする。

ア　平成 14 年 1 月以前の品種偽装行為について

雪印種苗において、平成 14 年 1 月以前は、前記の類型Ⅰ（「そのまま販売型」）のうちｉ（「仕入処理段階の偽装」）及びⅱ（「口座替えを利用した偽装」）並びに類型Ⅱ（「ブレンド販売型」）の、すべての類型の品種偽装行為が行われていたことは前記「**第３**」の「**２**」の「**オ　当委員会が認定する事実**」に述べたとおりである。

これを前提に、各場合を上記①～③によって整理すると次のとおりである。

	そのまま販売型			ブレンド販売型
	仕入処理段階の偽装	口座替えを利用した偽装		
①動機	生産不良により供給不足となり、そのままでは会社及び営業が大きな打撃を受けるので、これを避けるために行う。		売れない品種を、ダウングレードした品種として売却することで、元の品種の値段に影響を与えることなく、在庫の処理ができる。	販売不可/品種不良種子を処理する手段が少ないので、他品種にブレンドして在庫処理を行う。
②	種苗課と貿易課の間だけで処理でき、情	種苗課と種子センターの間だけ	種苗課と種子センターの間だけで処理で	種苗課と種子センターの間だけで事

機会	報が外に漏れる可能性は少ない。また、類似品種であれば発覚する可能性も少ない。	で処理ができ、情報が外に漏れる可能性は少ない。類似品種であれば、発覚する可能性も少ない。	き、情報が外に漏れる可能性は少ない。良いグレードの種子を提供するので、発覚する可能性は少ない。	が処理でき、情報が外に漏れる可能性は少ない。類似品種かつ少量であれば発覚する可能性も少ない。
③正当化	従前から行われてきた行為であり、職責を全うするためにはやむを得ない。類似する品種であるから、顧客にとっても（大きな）不利益はない。		顧客にとって不利益はないし、商道徳上非難されるべきことでもない。	従前から行われてきた行為であり、職責を全うするためにはやむを得ない。

注）「③正当化」の欄に記載した内容は、品種偽装行為の実行が決断される際における関与者の心理状態を描写したものであり、当然のことながら、これらの内容は、いずれも、不適切行為を正当化するための身勝手な理屈であって、正しい考え方ではない。

以上からは、品種偽装行為は、①商品が不足するか、在庫の処理に困る等、会社において品種偽装行為を行う必要性があると考えられる事情がある場合において（動機）、②発覚する可能性が少ない状況（関与者少数、類似品種の存在等）が認められるときに（機会）、③これを正当化する理屈（従前から行われてきた行為、職責、顧客に不利益がない等）の下で（正当化）、行われていたことが理解される。

イ　平成 14 年 2 月以降の品種偽装行為について

平成 14 年 2 月以降において品種偽装行為であることが確認された２種類の事例（前記「**第３**」の「**４**」の「**イ**」の「**(ｱ)**」及び「**(ｲ)**」の「リョクフウ→カタンボラ」の事例と、同「**(ｳ)**」及び「**(ｴ)**」の「早生キカラシ→キカラシ」の事例）はいずれもブレンド販売型であり、①不良在庫を抱え、処理に困っていた場合に行われた点は共通している。そして、上記「リョクフウ→カタンボラ」の事例は、②発覚する可能性が少ない状況にあることや、③従前から行われてきた行為であるとの点も、平成 14 年 1 月以前のそれとまったく共通であり、その意味で、従前のブレンド販売型の延長線上にある事例と位置付けることができる。他方、「早生キカラシ→キカラシ」の事例は、③指定種苗ではなく、特性的に大差のないことから顧客にとっても不利益がないこと、②したがって、顧客との関係で問題とはならないと考えられることが強調された結果、会社の中で正式に決裁をとる形で行われた点が異なる。その意味で、この事例は、平成 14 年 1 月以前のブレンド販売型の応用型ということができよう。

その他、今回の調査では、個々の事例については客観的証跡がないことから品種偽装行為であるか否かを確定できないものと分類したものの、品種偽装行為として実行された可能性が高い「ダウングレード型」の事例（エン麦スーパーハヤテ「隼」→エン麦ハヤテ（脚注 63 参照）、大麦ワセドリ 2 条→オオムギ二条大麦（脚注 77 参照）等）は、これが品種偽装行為として行われたとした場合には、①～③の点でほぼ同様の状況の下で実行されたものと思料される。また、同じく不足する原料のカプリを違う品種であるピナクル２で充当した「ペレニアル」の事例（脚注 69 参照）は、平成 14 年 1 月以前に大規模に行われていた「そのまま販売型」そのものであるが、③の点は明瞭でないものの、①②の点は、これとほぼ同様の状況の下で行われたものと推測される。このように見てくると、平成 14 年 1 月以前の品種偽装行為と平成 14 年 2 月以降のそれとは、その原因においてほぼ共通しており、両者には同質性・連続性を認めることができる。そうすると、平成 14 年 2 月以降の品種偽装行為は、平成 14 年 1 月以前の品種偽装行為の原因が完全に解決されることなく残存した結果の行為ということになる。

そこで、検討すべき重要な問題は、平成 14 年 2 月以降も原因が残存したのはなぜか、すなわち品種偽装行為が根絶されたかった理由は何なのか、である。

２　品種偽装行為が根絶されなかった理由

ア　偽装行為の取止めが、一部の限られたメンバーにより、それまでの偽装行為を隠ぺいする形で実行されたこと

偽装行為は、それを隠すための隠ぺい行為を不可避的に伴う。その意味で、偽装行為を根絶させるためには、偽装の事実を隠ぺいすることなくオープンにした上で、これと正面から向き合い、顧客に対する謝罪をはじめとする対外的に必要な措置をとることが不可欠である。

平成 14 年 1 月の雪印食品食肉偽装事件が発覚した際に、それまで組織的・恒常的な品種偽装行為を行っていた雪印種苗においては、自社における偽装の事実をその時点で明らかにして顧客への謝罪等を行うという道ではなく、それまでの偽装を隠ぺいするという道が選択された（前記「**第３**」の「**３**」の「**エ　顧客への対応**」のとおり、アンバ及びペンレートを「新発売」するという、一種の偽装文書を、顧客に配布することまでした。）。偽装行為の取止めのためにも、偽装行為が使われたわけである。

また、品種偽装行為を取り止める方針が決定されたとはいえ、それは種苗部内の限られたメンバー（部長・次長・課長ら）で検討・決定がされたものにすぎず、種

苗部としての検討を超えて会社としての検討がされることはなかったし【[78]】、種苗部の内部においてさえも、管理職以外の者に対しては、「口頭」で方針が伝えられたにすぎなかった（管理職の間で打合せ内容を共有するメールにおいては、「本件は会社の機密に属する内容となっておりますので、取扱いには十分注意くださいますようお願い申し上げます。また、打合せの中でもお願いしましたが、各担当にも説明くださるようお願いいたします。その際は口頭にてお願いいたします。」との記載がされた（前記「**第３**」の「**３**」の「**ウ　種苗部内の管理職による打合せ**」参照）【[79]】。）。それは、偽装行為の隠ぺいである以上、必然の成り行きであった。

これらの結果、組織的・恒常的に品種偽装行為を行っていたという「事実」と、そこから得られるべき「教訓」が、痛みを伴って関係者の意識に十分に刻み込まれることはなく（議事録を作成・送付した者ですら、平成 26 年時点では忘れていたという（前記「**第３**」の「**３**」の「**ウ　種苗部内の管理職による打合せ**」参照）。）、また、それらが会社の共有財産として、客観的な形を伴って、後進に承継されることもなかった（かえって、品種偽装行為を取り止める方針を決定した関係者の意識において、「取り止めたのだからもう大丈夫だ」という安心感・満足感だけが残り、このことが、以後の品種偽装行為の防止・発見を阻害する要因ともなったと思われる。）。さらに、他の部署を含めた外部から、品種偽装行為に対する監視の目が注がれることもなかった。

このため、平成 14 年 2 月以降も、それ以前に行われていた品種偽装行為の原因となる要因・誘因が発生すれば、品種偽装行為が行われる素地はそのまま残存していたということができる。平成 14 年 2 月の打合せにおいて取り止める対象の一つとして挙げられたブレンド販売型の品種偽装行為がその後も発生することとなったのはその一例であるし（前記の「リョクフウ→カタンボラ」の事例と、「早生キカラシ→キカラシ」の事例）、商道徳上の問題が意識されなかった品種偽装行為については、そもそも取り止めるべき対象として認識されることがなかった（ダウングレード型の品種偽装行為がその典型である。脚注 63 に記載の***A***氏の供述を参照。）。

必要な社内稟議を免れるための口座替えを利用した廃棄処理（前記「**第３**」の「**１**」の「**ウ　廃棄の稟議逃れのための口座替えの利用（前記・口座替えの類型⑧）**」）も、

---

[78] 前記「**第３**」の「**３**」の「**ウ　種苗部内の管理職による打合せ**」にあるとおり、***X***取締役種苗部長から、経営陣に偽装行為の取止めのことが報告がされていたとすると、この方針は、経営陣を含めた会社の選択であったということになる（通常は、この種の経営に大きな影響がある事項に関し、経営陣に報告がなされないことは考えられないことである。）。しかし、この場合においても、結果的には、経営陣として、種苗部の方針とは異なる、より広い見地から深堀りした検討がなされた形跡は認められない。

[79] 平成 26 年 8 月に、従業員に対して過去の品種偽装行為に係る情報が伝達された際にも、文書ではなく、あえて「口頭」だけで伝えるという方法がとられた（前記「**第２**」の「**２**」の「**ケ　8 月 12 日：社内関係者への展開**」参照）。

社内における行為ではあるが、偽装・隠ぺい行為という意味では同質であるところ、平成 14 年 2 月以降も、特段の問題意識が持たれることもなく継続することになった。

そして、偽装・隠ぺい行為を根絶させるチャンスの再来であったというべき平成 26 年社内調査に際しても、「適切な調査が行われたことを偽装して、過去の偽装行為に関する真実を隠ぺいする」という愚が犯されることとなった。

たしかに、平成 26 年 8 月以降、本調査の対象期間内において、現象としては、品種偽装行為あるいはその可能性がある口座替え事例が見られなくなっていた。しかし、品種偽装行為の原因が除去されない限りは、（人が変われば／時間が経過すれば）いつまた品種偽装行為、あるいはそれと同種の行為が行われてもおかしくない状態が継続していたというべきである。

平成 24 年・25 年の熊本種子センターでの品種偽装行為に関係した者における「平成 26 年社内調査の結果として自分に伝わってきたのは、どのような品種や数量の事例だったのかの説明もない抽象的な内容であったことから、自分の職務を省みる機会にはならなかった。平成 26 年社内調査の後に（中略）データ上はないとしたら、たまたまそのような処理が必要な事案がなかっただけだと思う。」との供述（前記「**第３**」の「**４**」の「**イ**」の「**(ｱ)　熊本種子センターにおける平成 24 年 2 月 29 日の処理（「リョクフウ」100 キロを「カタンボラ」に混合）**」参照）は、このことを端的に示している。

このように一連の事実を見てくると、雪印種苗には、偽装・隠ぺい体質が認められるといって差し支えなく、これが品種偽装行為を根絶することができなかった最大の理由であると説明することができよう。

イ　品種偽装行為の原因が除去されなかったこと

平成 14 年 2 月以降も品種偽装行為が継続したのは、その原因である以下の事情等が除去されず、継続したことと関係する。前記「**ア　偽装行為の取止めが、一部の限られたメンバーにより、それまでの偽装行為を隠ぺいする形で実行されたこと**」の内容と重複しない範囲で若干敷衍することとする。

(ｱ)　品種偽装行為を誘引する会社内の事情（「動機」）について

本件で問題となった品種偽装行為は、（程度・規模の大小はあるが）いずれも需給の不均衡により、商品の不足又は不良在庫が生じ、これに対応しなければならない状況が生じたことが、その動機となっている。そして、雪印種苗においては、平成 19 年に需給調整会議を設けるなどして、そのギャップを縮小化する等の努力を講じていた事実も認められるところである。しかし、事が予測不可能な

需給関係やリスクを含んだビジネスに係るものである以上、かかる状況を完全に除去することは不可能である。

むしろ問題は、そのような状況にあるときに、「何としても対応をしなければならない」と考えさせる会社内の事情である。ここでは、その中の売上げ・利益優先の姿勢とコンプライアンス意識の欠如について述べる。

当委員会が実施したヒアリングにおいて、多くの関係者から、「(平成 14 年 1 月以前のころは) 営業部門の力が特に強かった。したがって、この品種を出してくれという営業部門の要求を断ることが難しかった。」、「程度の違いこそあれ、今もその傾向は変わらない。」との供述があり、売上げ・利益を優先する会社全体の姿勢・傾向が見られた。口座替えを利用した廃棄処理（前記「**第３**」の「**１**」の「**ウ　廃棄の稟議逃れのための口座替えの利用（前記・口座替えの類型⑧)**」）が常態化していた背景には、損失を発生させることとなる廃棄処分を抑制すべき強いプレッシャーが働いていたことがうかがわれ、ここにも、売上げ・利益優先の姿勢が現れているといえる。さらには、先に述べた「ダウングレード型」の事例や「ペレニアル」の事例なども、同様の姿勢があるからこそ実行されたものと評価することができよう。

営利企業である以上は、売上げ・利益を上げることが大切であることは、疑う余地はない。しかし、売上げ・利益の確保は、法令遵守をはじめとするコンプライアンスが大前提であることもまた、疑う余地はない。コンプライアンスを欠いた企業は、その存立の基礎を失うのであって、法令遵守をはじめとするコンプライアンス（その意味での倫理）は、利益に常に優先する。その認識、すなわち会社にコンプライアンス意識が浸透し、社員にその意識があれば、いかなる状況にあっても、品種偽装行為を実行することにはならない。

以上のとおり、売上げ・利益優先の姿勢とコンプライアンス意識の欠如が、品種偽装行為の重要な原因の一つになっており、また現在でも問題となり得る要因であると認められる。

(ｲ)　品種偽装行為を行うことを可能にする状況（「機会」）について

この点は、要するに外部に漏れることなく実行できる状況ということになるが、本件では、口座替え処理の不明確性と人材配置の非流動性がこれに関係している。

雪印種苗における品種偽装行為は、基本的に、口座替えという社内処理を利用して実行されていた。

そして、口座替えは、前記「**第３**」の「**１**」の「**ア　口座替えとは**」のとおり、その名のもとに様々な内容の処理が行われるものであるところ、これを担当する種苗課及び種子センターの一部の者だけで行うことができるとともに、それ

以外の者にとっては（その業務を経験したことがない者にとっては）、口座替えデータを見ても、その具体的な意味を理解することが困難な処理であった。

このことと、全社的に人事異動（人材配置）の流動性が乏しく、人材が特定の部署に長期間固定化される傾向があったこととが相まって、社内において口座替えデータの意味を理解できる者は極めて少数という状態となっていた（これにより、平成 26 年社内調査において、本来は調査の対象となるべき種苗課長に、実質的なデータ検証作業が委ねられることとなったことは、前記「**第２**」の「**３**」の「**オ**」の「**(ｲ)　データ検証担当者の適格性**」のとおりである。）。

この結果、不適切な口座替えを防止するために、他部門による監査等の内部統制・牽制機能を働かせることが、そもそも困難・不可能な状態にあり、これが種苗課及び種子センターによる品種偽装行為の実行が防止されない一つの原因となっていた。そして、このことは、平成 14 年 1 月以降も変更がなかった。

(ｳ)　品種偽装行為の実行を自ら正当化する誤った理屈（「正当化」）について

ここで改めて論ずべきことの第一は、「商品についての表示・説明を適正に行うこと（偽らないこと）」があらゆる商品に妥当する基本的な商道徳だということである。あまりにも当然のことではあるが、平成 14 年 1 月以前に相当な規模で行われていたことが認められる「そのまま販売型」の品種偽装行為は、まさにこれに正面から反する行為であり、当時はそれも「従前から行われていた行為であり、職責を全うするためにはやむを得ない」とか、「類似する品種であるから、顧客にとって（大きな）不利益はない」といった理屈の下で実行されていたのである。さすがに、雪印食品食肉偽装事件を契機に組織的・恒常的な実行は取止めとなったが、周辺の行為に関してはなお、かかる理屈は継続している。異なる品種でありながら、指定種苗ではないことや、特性的に大差のないことを理由に実行された「早生キカラシ→キカラシ」の事例は、その表れである。これは平成 14 年 1 月の取止めの方針がさまざまな意味で、真摯さと徹底を欠いていたことに起因するものである。

その第二は、種苗法の制度趣旨の無理解の継続である。種苗法が、指定種苗について品種等の表示義務（法 59 条）を定めている制度趣旨については、一般に、「種苗は、その外観からだけでは、品種、発芽率等の品質を識別することが困難であることから」、「種苗の需要者の保護を図るため指定種苗について一定の事項の表示を種苗業者に義務付け、その表示がされていない指定種苗を販売してはならないことを定めている」との説明がされている（逐条解説 4 頁・208 頁）。

言うまでもなく、上記の制度趣旨は、「種苗業者が表示義務の対象となる事項を適正に表示すること」を大前提としている。仮に、種苗業者が品種について虚偽の表示をする（すなわち、表示とは異なる品種を、内容物とし、あるいは内容

物に混合させる）ようなことがあれば、種苗の需要者にとって、表示の内容を信頼することはまったくできないこととなる。その意味で、品種偽装行為は、当該商品の「販売先を偽る行為」であるとか、「当該会社に対する社会の信頼を損なう行為」であるというにとどまらず、「種苗法が定める表示制度の存立の基礎を覆し、種苗の表示一般に対する社会の信頼を損なう行為」といえる。

さらにいえば、品種偽装行為は、「種苗法の表示義務制度がある以上、『品種Ａ』と表示されていればその商品は間違いなく品種Ａのはずである」という需要者からの信頼や、「外観からだけでは、品種、発芽率等の品質を識別することが困難である」という種苗特有の事情を、逆手にとって利用する行為であるとすら評価されうる。それは、少量の別品種を混合するブレンド販売型の品種偽装行為についても異なるところはないし、ダウングレード型の場合も同様である。現行の法規制は、指定種苗に関するものに限られているが（法 59 条）、上記の制度趣旨は、種子全般に当てはまるものということができる。

第一として述べた基本的な商道徳と、第二として述べた種苗法の制度趣旨についての正しい理解があれば、品種偽装行為は、いかなる類型・態様のものであったとしても、これを「正当化」する理屈はないことが分かるはずである。

第４章　コンプライアンス・企業風土に関するアンケート結果

※　本章においては、次の用語を次の意味で用いる。

- 「**現役幹部**」　現役の取締役、監査役及び執行役員をいう。
- 「**現役社員**」　現役の従業員をいい、現役幹部は含まない。
- 「**OBOG**」　かつて雪印種苗㈱の役員又は従業員であった者をいう。
- 「**従業員等**」　現役幹部、現役社員及び OBOG を含んだ者をいう。

※　なお、アンケートに対する回答のうち、「現役」と「OB・OG」の選択がされておらず、現役社員と OBOG のいずれであるのかが明らかでない者（3 名）については、集計の便宜上、「現役社員」として扱った。また、無記名であったことから、現役幹部と現役社員のいずれであるのかが明らかでない者（4 名）についても、集計の便宜上、「現役社員」として扱った。

※　基本的に、回答原文の誤記は、修正せず、そのまま記載している。

１　倫理優先の姿勢について

ア　選択式質問の結果

【質問内容】

「雪印種苗行動基準」では、以下の２つの内容が、「基本的な考え方」とされています。ここでは、法令遵守をはじめとして、この「基本的考え方」を遵守することを「倫理」と呼ぶことにします。

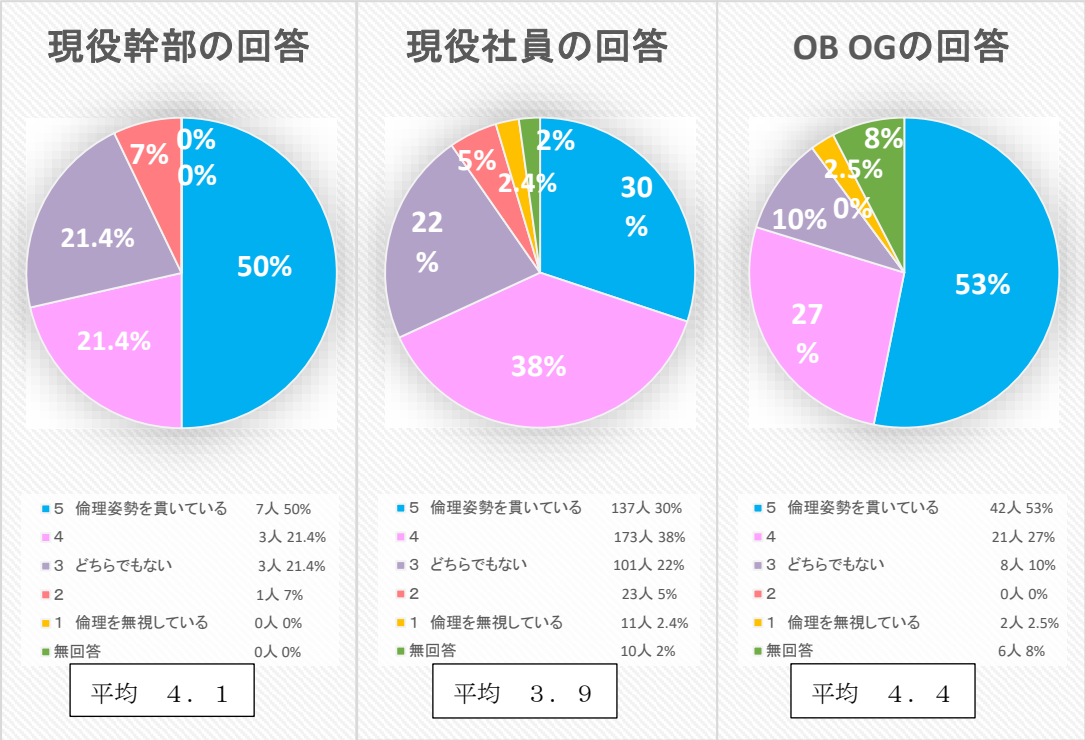
① 私たちは、コンプライアンス（法令・社内規程・社会規範の遵守）を徹底し、誠実かつ的確に行動します。
② 私たちは、安全かつ確かな品質を維持し、社会に貢献できる商品を開発、生産、製造、販売していきます。

雪印種苗㈱における経営幹部の「倫理を優先する意識・姿勢」は明確で、「倫理は常に利益に優先するとの姿勢」（倫理優先の姿勢）は貫いていると思いますか。（現時点または退職時点において）

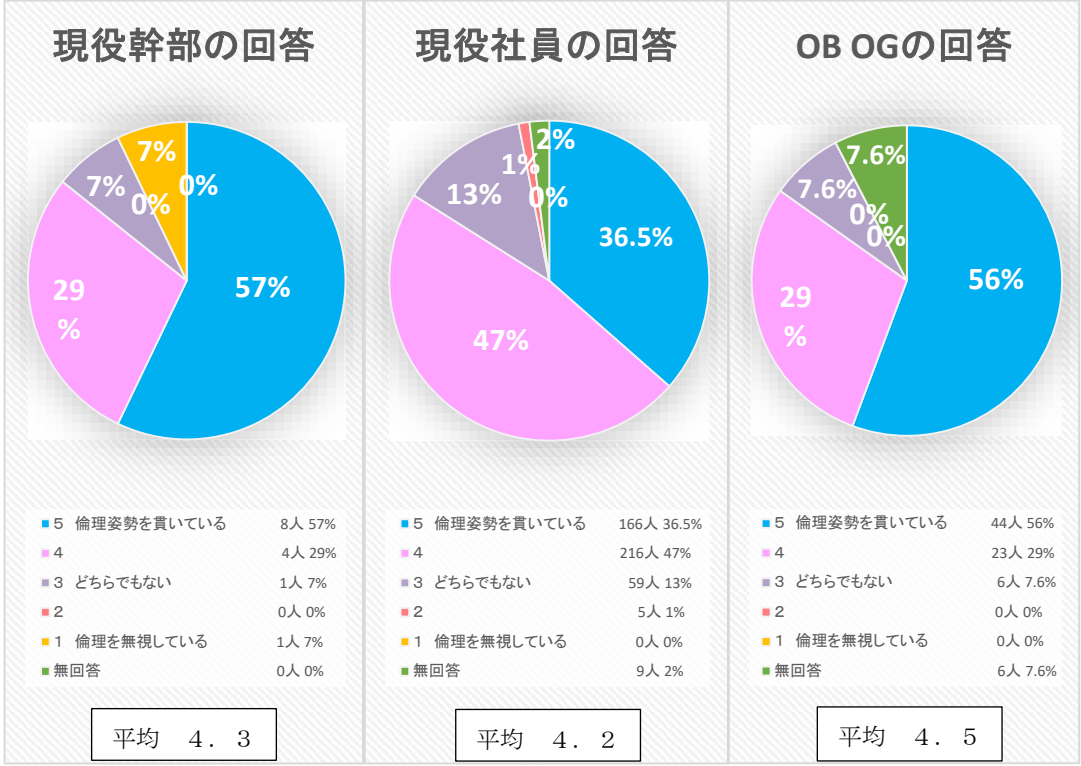
また、あなた自身や、あなた以外の周囲の従業員等はどうですか。（現時点または退職時点において）

【結果】

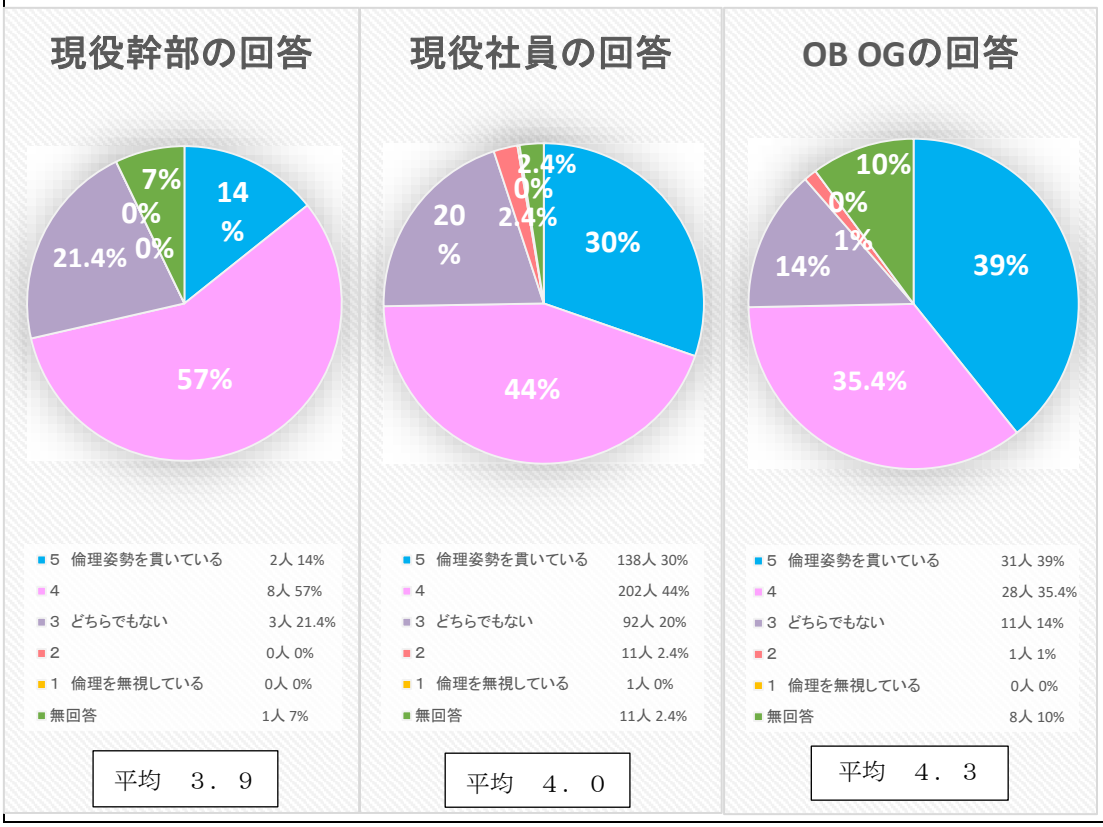
＜経営幹部は倫理優先の姿勢を貫いているか＞



＜あなた自身は倫理優先の姿勢を貫いているか＞



＜周囲の従業員等は倫理優先の姿勢を貫いているか＞



記述式質問の回答内容（主なもの）

【質問内容】
・あなたがそう思うのは、なぜですか？　具体的な場面やエピソードがあれば、書いてください。
・入社以降、時期により認識・感じ方が変化したのであれば、それを説明してください。（変化した原因・理由も含めて）

【結果】

※なお、アンケートでは、選択式質問において、「経営幹部」・「あなた自身」・「周囲の従業員等」それぞれについて、「倫理優先の姿勢」を貫いているか否かについて質問をしたうえで、記述式質問において、「経営幹部」・「あなた自身」・「周囲の従業員等」の三者について併せて回答の理由等を質問した。記述式質問に対する回答として、「あなた自身」に焦点を当てた回答は特段多くなかったことから、以下では、「経営幹部」及び「周囲の従業員等」に対する回答を基準として、回答者の主な回答内容を整理する。

＜経営幹部や周囲につき高い数値（５・４）を選択した従業員等の主な回答＞

・「雪印乳業の食中毒事件、雪印食品の食肉偽装事件の後、当社の法令に向き合う姿勢が大きく変わったような気がする。」（現役社員）〔現役幹部・現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「雪印乳業食中毒事故および雪印食品牛肉偽装事件以降、事件を風化させない活動やコンプライアンスを考える活動を継続して実施し、経営方針等にも品質保証とコンプライアンスの徹底を盛込み、朝礼等を通じて経営トップが従業員に伝え続けてきている。そのことは着実に浸透していると感じている。」（現役社員）〔現役幹部・現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「コンプライアンスの研修が定期的に開催されており、考え方が浸透している。」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「毎月１回、朝のミーティングで社員が集まり、『雪印種苗行動基準』の読み合わせをし、社員全員で毎月確認している」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「法令順守の姿勢は全般に良く維持されていると思う。ただし、専門的な法令の定める内容や扱われている商品の対応が適切なのかどうかを判断できる知識面では不足はあると考える。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「種苗法等を学ぶ機会もなく、当社内にも法務部がなく、専門的に法律を照らし合わせる部署が必要だと思いました。」（現役社員）
・「倫理優先の姿勢は当然わかっているが、時と場合や程度によっては、利益優先の場面も現実的にはあるのではないか。」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「かつて株式上場の際、利益優先を掲げ、それまでの家族的な雰囲気がなくなった。また、捨てないことを優先し、使い道も考えないまま、とにかく捨てるな、の指示しかなかった。結局、最後は、何とか使え、となっていった。」（現役社員）
・「種苗法よりも厳しく種の発芽率などチェックし、通過したものを販売している。品質を追い求めていく姿勢は雪メグと同じ。」（現役社員）
・「しばしば、法令以上に厳しい自主規制を定めることがあり、現場がついていけない場面もあるような感じがする。」（現役社員）
・「種子については農業生産物であり、需給調整が難しく、改良種を普通種とする場合もやむを得ないと考えていた」（現役社員）

・「コンプライアンス活動に力を入れているが、ややマンネリ化している。」（現役社員）
・「雪印メグミルクの完全子会社になってから、雪印メグミルクの顔色を窺うようになった（利益重視？）」（現役社員）
・「平成４年当時は事業部制で事業部内で判断することが多かった。現在の組織機構では、本社・本部の主観部署のチェックを受ける作業が多くなった。煩雑ではあるが、内部統制としては以前より機能していると感じている。」（現役社員）
・「お客様から希望された品種が不足した場合に他品種への変更に多大な時間と労力を費やした。」（現役社員）
・「常に酪農現場に真摯に向き合っている組織と思う。」（現役社員）
・「長年に亘り、技術と誠意で農業奉公を社是にして、まじめで誠実な会社として信じてきた。企業の社会的責任の強い会社ですが、決して利益を優先する会社ではないと信じている。」（OBOG）
・「社是が農業奉公であり、かつ、仕事を通じて社会に貢献する、を入社時から叩き込まれ会社人生を終えることができた。誇りに思っている。」（OBOG）
・「倫理は常に利益に優先することは企業の存在価値に関わること。社会に貢献し社会に認められなければ存続する意味がない。」（現役幹部）

＜経営幹部や周囲につき「どちらでもない」（３）を選択した従業員等の主な回答＞

・「会社でのコンプライアンスに対しての教育は十分ではない」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「種苗法を体系的に学ぶ仕組みや具体的な事例集もなく、判らないことがあれば、経験者に聞く状態となっており、場合によっては返答が異なる場合もある。」（現役社員）
・「種苗法に代表される各種法令について重要視していない。」（現役社員）
・「社会的変化もあり、当社のコンプライアンスへの取扱いも強化され、意識は向上していると思われますが、従来から行われてきていることへの見直しが足りなかった。」（現役社員）
・「赤字発生以降、経営層からの利益額ベースの話が多くなったと感じている。中期経営計画を達成することのみが経営の本質となってしまったのではと感じていました。」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「品質保証室がきちんと機能していないと感じる。」（現役社員）
・「10 年以上前は発芽が少し悪ければよいものとミックスして販売したり、小袋用（家庭菜園では多く幡種する）に回したりされていたように思う。現在はきちんと廃棄するようになってきていると思う。」（現役社員）
・「部署ごとにローカルルールのようなものができている」（現役社員）
・「現状、問題の有無を認識できるほどの情報が正社員以外にも共有されるような体制ではない。」（現役社員）
・「今の部署に配属後、『口座替』という行為についてや表示内容について疑問に思うことがあり質問したが、『これはこういうもの』という趣旨の回答を得た記憶が多くあった。裏側はこういうものなのかと思うようになった。『確かに、今まで疑問には思わなかったが、言われてみれば…』という返事ももらえることはあった。様々な出来事を通じて会社への愛情はかなり薄れてしまった。」（現役社員）
・「入社してずっとコンプライアンスに対しての意識は低いと感じていました。」（現役社員）
・「経営幹部は危機感が薄いと思う。社内事故に対する対応が遅い。また方針を打ち出しても結局会社（トップダウン）では取り組まず現場任せになっている。」（現役社

員）
・「経営層の意識は以前に比べて、コンプライアンスを重要視しているが、一方で実務上現場では大なり小なり判断に迷うことが度々ある。その時に管理職含めた経営職にまで、経営層の考えが浸透していない場合、結果として判断を見誤る可能性は現時点も少なくないという認識。特に、一般職、管理職ともに人手が足りず業務が多忙になると、相談ができず困ることが少なくない。」（現役社員）
・「H20 年、赤字決算以降、徐々にではあるが、予算主義に侵食されていった感はあり、近視眼的な状況に陥っていた側面がある。」（現役社員）
・「今の役員の方々は何を考えているのか、会社をどういう方向に持ってきたいのかがよくわからない。」（現役社員）
・「単純ミスも含めて表示など製・商品に問題があった場合に、社会的反響（お客様やマスコミ含めた反応）とそれが当社の事業に与える短期的影響や評判を気にして、対応策を判断する傾向／対応が甘くなる（影響を小さくするための回収はしない…など）傾向がある。」（現役幹部）
・「一般消費者向け販売をしていないので、会社の不適切な対応や不祥事に対する感度は鈍いと感じている。」（現役幹部）
・「当社そのもの以上に、種苗業界・飼料業界の狭い世界での業務で成り立っているところが問題の根源にあると思います。会社対会社というより他人対他人の関係が強く、世の中の順法意識が入り込みにくい特質があるように思います。また、金融機関の付き合いも薄く、金融機関のチェック機能が働きにくいところも多々あったように思います。」（現役幹部）

＜経営幹部や周囲につき低い数値（２・１）を選択した従業員等の主な回答＞
・「入社時に、種苗関係で今回のような問題が出たことがあったが、経営幹部は社員に対して違法ではないと説明があった。その時にきちんと対応していればここまで大きな問題にならなかったと思う。」（現役社員）
・「経営幹部の方から、倫理優先の姿勢を改めて感じる場合がなく、また今回の件も、事の経緯の説明が十分になされていないと感じている。」（現役社員）
・「今回の案件について、当初は問題はなく適切に管理されていると訓示の際聞かされていた。しかし、本紙の例など具体的な内容を初めて見たが、明らかに問題があり、隠していたとしか思えない」（現役社員）
・「数年前にも同じようなことがあった。」（現役社員）
・「当社ではコンプライアンスについて考える機会が 2 回／年ほどあるが、真剣に取り組むというよりはやり過ごすように感じている。当社においてその部分は全然徹底しようとしているとは感じられない。」（現役社員）
・「社内に法令に詳しい人はいないと思う」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「利益に目が行き過ぎている。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「役員と話す機会があった時に、コンプライアンスの話は一切出てこず、利益や売り上げの話ばかりで、利益優先主義のように感じる。」（現役社員）
・「経営幹部は倫理を優先しているように急に見せるようになっただけで、親会社の方しか見ていない」（現役社員）
・「販売価格を安くするために、同一商品を名前を変更して一部のお客に販売しているのではないか。種子・飼料ともに同じではないか。」（現役社員）
・「コンプライアンス担当に相談する様な制度はあるが、派遣社員や契約社員は最終的に契約を切られるので、怖くて相談できない現状がある。」（現役社員）
・「過去を振り返ると、現管理職の言動・行動は今になってみれば、倫理よりも予算・

利益・対外からの圧力があったのか、意識は低いと思われることは、度々あった。」（現役社員）

イ　評価

選択式質問では、「あなた自身」が「経営幹部」及び「周囲の従業員等」よりも、倫理優先の姿勢が高いとの評価になった。しかし、自分自身よりは、他人に対して、低い点数がつけられ易い傾向があるとの見方があることなどを踏まえると、選択式質問において、「あなた自身」と「経営幹部」及び「周囲の従業員等」との間に大きな差があるとまでは認められなかった。また、「経営幹部は倫理優先の姿勢を貫いているか」との質問に対して、現役幹部と現役社員との回答結果はほぼ同様に高い結果となり（現役幹部は、高い数値（５・４）を選択した者が 71.4%、「どちらでもない」（３）を選択した者が 21.4%、低い数値（２・１）を選択した者が 7%。一方、現役社員は、高い数値（５・４）を選択した者が 68%、「どちらでもない」（３）を選択した者が 22%、低い数値（２・１）を選択した者が 7.4%。）、経営幹部の自己評価と、現役社員の経営幹部に対する評価・信頼との間に大きな乖離は認められず、経営幹部に対しては現役社員から比較的高い信頼が寄せられてきたものと見られる。なお、同様の質問に対して、OBOG は、現役幹部及び現役社員と比較し、高い評価をつけているが（高い数値（５・４）を選択した者が 80%、「どちらでもない」（３）を選択した者が 10%、低い数値（２・１）を選択した者が 2.5%。）、これがどのような要因によるものか（主として会社等の変化によるものなのか、今回の件に対する反応の差によるものか等々）については明らかではない。

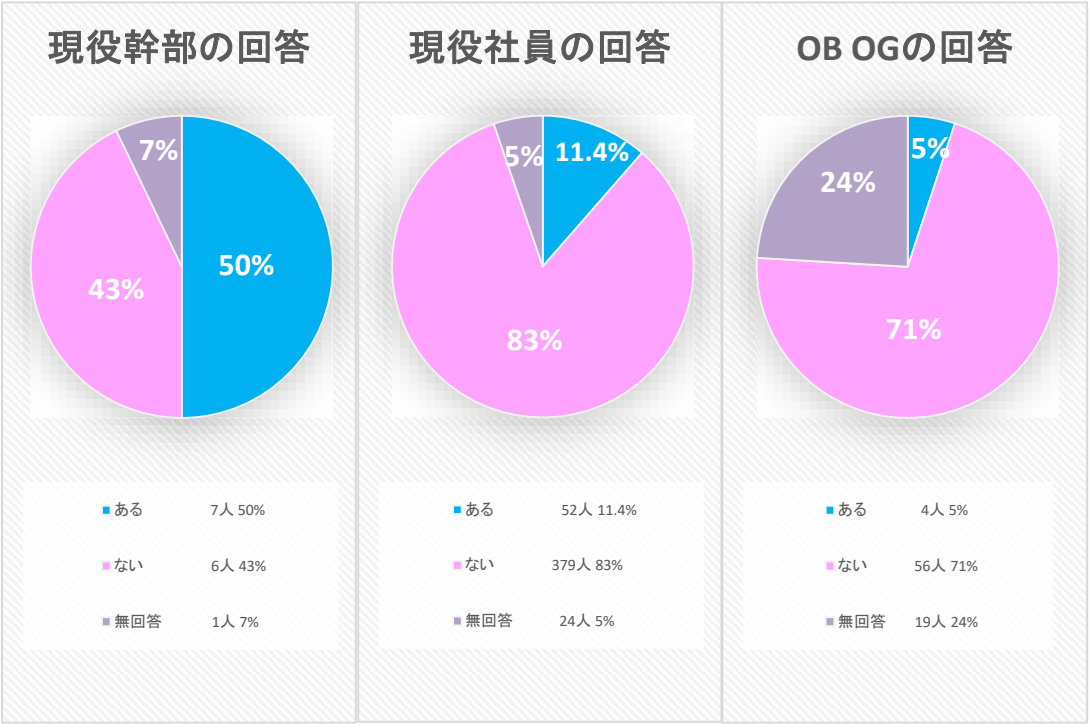
記述式質問においては、雪印乳業食中毒事件や雪印食品食肉偽装事件以降、コンプライアンス意識が向上した、コンプライアンス研修等が定例で行われるなど会社のコンプライアンス意識は高かった、といった回答が多かったが、一方で、法律等の知識不足を指摘する回答も散見され、コンプライアンス意識をもちつつも、知識不足を感じている従業員も多いようである。また、一部の現役社員からは、経営幹部の利益優先の姿勢や、本件を含めたコンプライアンス問題に対する経営幹部の対応を問題視する回答もなされている。

２　種苗法等の疑問点・不明点について

ア　選択式質問の結果

【質問内容】
　これまで、自らの行っている業務内容が、種苗法等に適合しているか否かについて、疑問点・不明点が生じたことはありますか。

【結果】



イ　記述式質問の回答内容（主なもの）

【質問内容】
Q1：それは、いつ、どのような内容のものでしたか。
Q2：（これまで、疑問点・不明点が生じたことがあった場合）そのとき、誰かに相談しましたか。その結果、その疑問点・不明点は解消されましたか。

【結果】

※以下では、Q1 の回答内容を「・」に記載し、当該回答内容に対応する Q2 の回答を「→」以下に記載している。なお、Q1 の回答内容に対応する Q2 の回答がない場合には、「(回答なし)」と記載している。

・「入社のとき、口座替えって何だろうと思ったことがある。」(現役社員)
　→「その時、問題があることだと気付いていないので、相談するという思いにさえならなかった。」

・「最も印象に残っていることは『口座替』であり、1 つの系統の種子が用途や値段を

変えて売られているということに違和感を覚えた。他にブレンドを行う際に発芽検査結果のない少量のロットを発芽率 0%として混ぜることまたは少量のロットの種子廃棄のために『混ぜたことにして捨てる』という行為など、自部署では日常的に行われていた業務内容」（現役社員）
→「疑問に思ったことはすぐに聞いた。『たしかにそれはおかしい』『私も分からないので確認する』という返事は細かな疑問にはもらえた。しかし、自部署の種子製造において長年行われてきたことや『こういうルール』とされているものは完全に疑問を解消することは難しかった」

・「1 つの品種を複数の商品名で異なる価格帯で販売することの是非」（現役社員）
→（回答なし）

・「2011 年 12 月から、種子袋に記載する表示項目について不明点があり調べたが問題なかった。」（現役社員）
→「課内皆で種苗法や解説書を読み理解した。」

・「最近、表示の方法について。指定種苗について。」（現役社員）
→「相談しました。ある程度は解消。」

・「試作（販売ではない）種子袋への記載内容。現在も種苗法に沿っていない。」（現役社員）
→（回答なし）

・「トールフェスクーの表示に疑問を持ったこと有」（現役社員）
→「上司に聞いても返答なかった。」

・「『種類』『品種』の記載である。」（OBOG）
→「行政を含めて相談した。時代とともに変化している。」

・「農水の種苗法では、証票の種類の区分名が、草種名だったり、属名だったり、カタカナ表記、ひらがな標記、漢字表記とまちまちである。国土交通省・都道府県などの工事設計の仕様書や環境省、日本草地畜産種子協会など、公的な機関で草種の表示が統一されていない。お客様目線で考えると、現在、当社が表示している方法が分かりやすい。そのままの表示でよいのか？」（現役社員）
→「上司と相談。上司だけでも判断できない内容のため、解消されず」

・「普通種と呼ばれる品種があること自体違和感があった。」（現役社員）
→「相談する上司がいなかった（当時）」

・「入社当時、普通種について。他は品種名で販売しているのに、何故普通種という名前なのかは疑問に感じた。」（現役社員）
→「上司に聞いた。そういうものだと理解したつもりだった。」

・「種子を混合して販売するケースが過去にあり、種苗法上の問題で取りやめようとしたケース。植生は継続しているが、問題があるのでは、と感じた。」（現役社員）
→「特に相談はしなかった」

・「種子の混合」（現役社員）
→「営業所では随時話合いや相談はしている。本社・種苗課・種苗センターとは距離があり、解消されるような答えは返ってこない」

・「オオムギの特性表示は、緑肥作物でも、比較する品種は決まっているのか？」（現役社員）
→「上司と相談。上司だけでも判断できない内容のため、解消されず」

・「一度だけ、自社基準だとは思うがデントコーンの発芽のコールドテストの結果を全員で目をつむったことが 3～4 年前にあったときは不満があった。」（現役社員）
→「CSR のアンケートに書いて出したが、何の返答もなかった。」

・「種苗法に関する詳しい内容は恥ずかしながら精通していなかった。問題があると感じていれば、これだけの社員数がいる会社で、確認しないことは考えにくいと思う。ほぼ全ての社員が問題行為であるという認識を持ち合わせていなかったため、今回の事態が起こってしまったのだと思う。」（現役社員）
→（回答なし）

・「種苗法について去年の 12 月に説明があり、自分の扱っている緑肥の商材が緑肥用として登録品種の在庫処理に使われていると知ったとき。それに加え、一品種を別の名前で売っている商品が自社内で多く見られることを知った時に感じた。」（現役社員）
→（回答なし）

・「種苗法の内容が難解なところがあり常に疑問を持っている」（現役社員）
→「部署内もしくは公的機関への相談」

・「平成 14 年以前での不適切な行為」（現役幹部）
→「上司には相談というより聞いた。問題は解消されず悩む。不適切な行為はやめたが、上司には報告せず。」

・「種苗品質管理規程の運用や解釈が種苗業界や社内での慣習に流されすぎていないか心配になることがあった。」（現役幹部）
→「相談はしたが、全て解消はされなかった。」

ウ　評価

半数の現役幹部は、自らの行っている業務内容が種苗法等に適合しているかについて疑問点等が生じた経験があると回答したが、一方、現役社員及び OBOG で、そのような経験があると回答した者の数は多くはなかった。そのような経験のある現役社員の中では、その内容として、特に口座替えや表示方法を挙げる者が一定数見受けられた。

疑問を持った場合は、同僚・上司・農林水産省等へ相談し、疑問点が解消されたと回答する従業員等が多かったものの、中には、「相談できる人物がいなかった」、

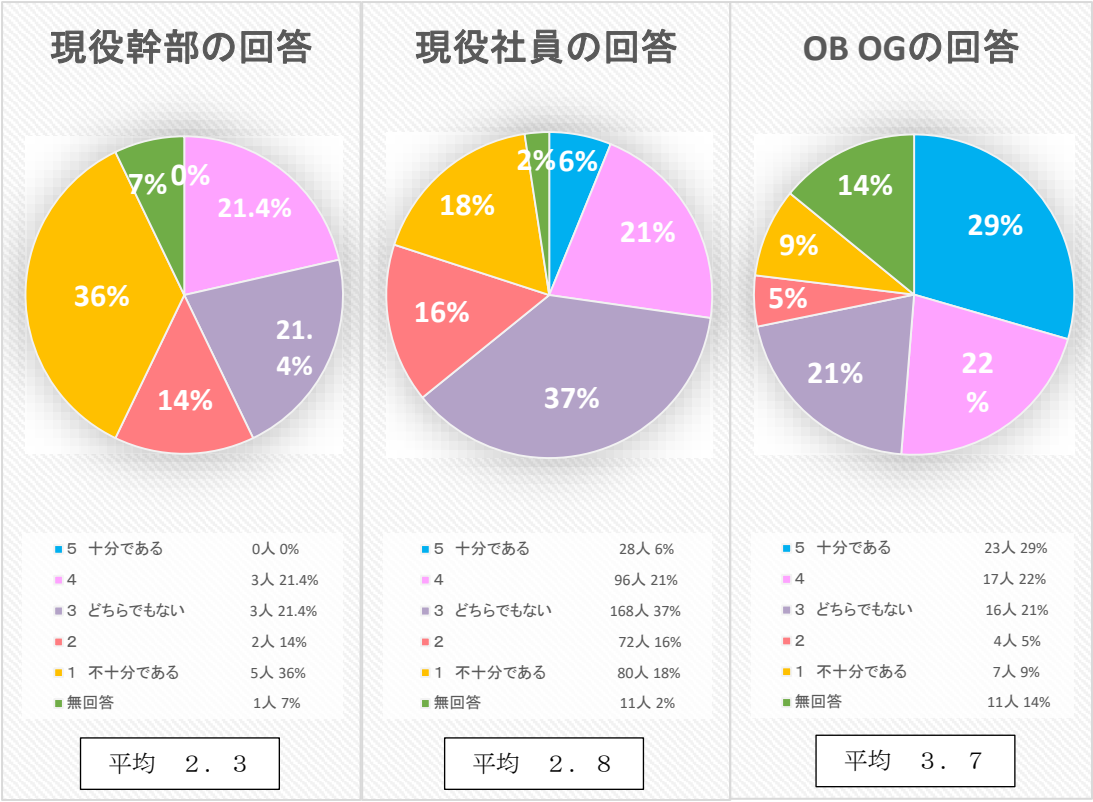
「相談しても疑問点は解消されなかった」、「疑問には感じたものの、慣例になっているため、相談まではしなかった」といった回答も見られた。

３　チェック・監査体制について

ア　選択式質問の結果

【質問内容】
雪印種苗㈱における、法令違反をはじめとする不正行為・不適切行為を防止するためのチェック・監査体制について、あなたはどう思いますか。　（現時点または退職時点において）

【結果】



イ　記述式質問の回答内容（主なもの）

【質問内容】
・あなたがそう思うのは、なぜですか？　具体的な場面やエピソードがあれば、書いてください。
・入社以降、時期により認識・感じ方が変化したのであれば、それを説明してください。（変化した原因・理由も含めて）

【結果】

＜高い数値（５・４）を選択した従業員等の主な回答＞

・「会社はしっかり行っているが、法律の変更、法律の理解度などで今回のようなことが起こる。」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「雪印乳業、雪印食品の問題以降大きく変化したように思う。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「20 年前の雪メグの食中毒の件をうけて、十分気を付けていたと思う。」（現役社員）
・「監査で細かい部分までチェックされている」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「内部統制監査（親会社による）や外部監査の頻度が増加しているから。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「外部からの監査、親会社からの監査等、二重以上の体制をしているから。」（現役社員）
・「コンプライアンスの時間があり、例題を使って意見交換する場がある。」（現役社員）
・「雪メグの姿勢もあり、種苗メーカーとしては、食品メーカーの感覚もある程度持てるようになっていると思う。」（現役社員）

＜「どちらでもない」（３）を選択した従業員等の主な回答＞

・「種苗法に限らず、製品に関する法律に詳しい人材が不足している。」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「過去、（他社）食品偽装問題などから、『エサ・タネ』、自社の取扱う製品について、厳しく管理されているものと考えていた。」（現役社員）
・「法令遵守は強く言われているが、業界として、部署として、守るべき関連法規の整理が個人に委ねられている。」（現役社員）
・「種苗管理士及びシードアドバイザー有資格者が特定の部門に偏っている。」（現役社員）
・「雪印種苗として監査部署は持っておらず、内部監査は親会社である雪印メグミルクの監査部が行っている。雪印種苗と雪印メグミルクでは業界が異なり、種苗法に関する知見は雪印メグミルクは十分ではなく、深い監査には限界がある。」（現役幹部）

＜低い数値（２・１）を選択した従業員等の主な回答＞

・「農業部出身者が多いため、法律に詳しい人材がほとんどいないと思う。」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「専門分野の相談役（弁護士・有識者等）が不在」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「全体的に人員不足」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「今までは会社に誇り、自信を持ってきましたが、今回の問題で、認識のあまさやチェック体制が不十分だったのだと感じました。」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類

似回答多数〕
・「数年前にも同じようなことを起こしているのに、再発してしまうのは監査体制が不十分としか思えない。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「過去の親会社による不祥事により、様々な監査が行われているが、細かい業務のチェックばかりで形骸化している。今回のような法律違反が見逃されてきたのは意外に感じるところもある。」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「配合飼料部門では社内窓口（生産管理者）や農水省の FAMIC の指導などが明確で、表示票などの確認がされているが、種苗部門では、発芽率など技術面は重視されているが、表示内容の特に品種名について、社内の理解や農水省への確認がされていなかったのではないか。」（現役社員）
・「スノーホットラインという部署を設けているが、結局は、当社の人間のため相談できない。」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「外部監査がしっかり行われているように思えない。」（現役社員）
・「営業職は倉庫にあるものを売っているだけで、中身の内容や情報など気にしたこともなく会社からの情報もない。製造側は作ったら終わりで売る側は倉庫にあるものを売るだけで会社に一体感がない。」（現役社員）
・「利益重視になった頃から、チェック・監査体制があいまいになった。」（現役社員）
・「業務ローテーションが不十分なため、特定の者が長期間同じ業務をこなすことが多く、第三者の監査が入る場面が少ない。」（現役社員）
・「CSR 室ができるまで、チェック体制はなかった。監査は、社内監査は業務内容や人員体制を重点としており、親会社による監査も種苗法に関するものがない。」（現役社員）
・「種苗課の指示が間違っているかチェックする部署がない。」（現役社員）
・「今回の表示については、全く現場レベルでは重要視（確認等）を行っていなかった。正しいという前提があった。」（現役社員）
・「同じ指摘が繰り返されている。」（現役幹部）
・「種苗法等についてしっかりした説明・理解をしてこなかった。平成 30 年 1 月 1 日に新設したコンプライアンス室の活動に期待するが、まだ不十分とみる。」（現役幹部）
・「今回の種苗法に基づく表示違反は監査対象になっていなかった。親会社監査部による当社への業務監査の項目は当社からも要望できるものだが、今まで対象と考えてこなかった。」（現役幹部）
・「監査は親会社任せであり、詳細に監査できていない。日常業務では、承認・チェックが甘く不安に思っていた。」（現役幹部）
・「コンプライアンス意識は相応に上がってきていると思いますが、その浸透度合いがまだ少ないかと思います。理由としては、上に行けば行くほど保守的になって『上を見て仕事をする』体質に要因があるのではないかと思います。」（現役幹部）

【質問内容】
（十分とは思わない場合）具体的に、どうすれば改善すると思いますか。

【結果】
・「部署を超えたチェック体制の構築。」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「監査体制やチェック機関は、第三者が行うべき。会社内で行うことに疑問を感じる。」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕

・「『現時点の組織』にあてはめると、『品質保証室』の充実。役員を配置して決定権のある部署にする必要があるのではないか。」（現役社員）
・「種苗部門にも生産管理を行う部署を設定する。」（現役社員）
・「種子センターの人員（人選）を見直し、必要であれば、増員する。」（現役社員）
・「種苗部門も ISO の導入により、内部チェックが必要ではないか。飼料部門では ISO が導入されている。」（現役社員）
・「人員の確保。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「管理監督者は、事業関連法の知識が足りず、業界の慣例等に頼りがちな判断を改める。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「法務部門の設置」（現役社員）〔現役幹部類似回答複数・現役社員類似回答多数〕
・「従業員に知識を身に着けさせるマニュアルの作成。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「種苗法については、非常に読解が難しい表現になっているので、簡易に表現した資料を作成して、研修が必要。」（現役社員）
・「種子を扱うセクションにおいては、特に、認定試験も考えて、社内の資格とすることも必要？」（現役社員）
・「入社 3 年後に取得可能なシードアドバイザー資格を全社員が取得する必要がある（種苗法の周知）」（現役社員）
・「表示票の記載内容については、社内（品種保証書）の確認と農水省担当部署への相談。」（現役社員）
・「業界全体と当社が一致して正しい標記改善を共有すべきと考える。」（現役社員）
・「定期的に第三者による監査を受けるべき。」（現役社員）
・「親会社に監査を一任するだけでなく、自社でも監査体制（部署）をもつべきである。」（現役社員）
・「システム的な運用が可能であれば、ヒューマンエラーによる問題は減少すると考える。」（現役社員）
・「経営者と従業員との距離が遠すぎる。この会社には自由な言論は、一般職⇔管理職ではあると感じるが、管理職⇔経営者、一般職⇔経営者の間に自由さがあるか疑問がある。耳障りな意見を経営者が積極的に聞き入れる体制が必要である。とにかく本音の対話が必要。」（現役社員）
・「社内通報制度（ホットライン）が事なかれ主義だと思うので、改善。」（現役社員）
・「人材が育つ前に異動させてしまうこと。人を育てるのが、当社は弱いと感じています。明らかに変な人事異動が起こっていると思っています。（同じ人がずっと同じ業務をしているのも問題だと思います。）」（現役社員）
・「監査体制の見直し。社内規程の厳格化。」（現役幹部）
・「役員・従業員への教育」（現役幹部）
・「平成 30 年 1 月 1 日に新設した『コンプライアンス室』による定期的な研修や専門担当者による監視など、改めて法令遵守に向けて醸成していきたい。」（現役幹部）
・「事業に携わる部門自身が法令順守をしっかりと認識した上で、親会社監査部や社内コンプライアンス室など、事業とは独立した部署によるチェックを行うこと、そして社員教育を繰り返して全員のコンプライアンス意識を高めること。」（現役幹部）
・「雪印種苗として監査部署を設置する。または、平成 30 年 1 月に設置したコンプライアンス室を増強し、往査を実施する。」（現役幹部）
・「全社員に、『グレーゾーン』・『不明確』・『業界の慣習』を挙げてもらい、違法やコンプライアンス上問題ないか確認する。」（現役幹部）
・「同じ部署に長期配属としないで、定期的に人事異動を行う。」（現役幹部）
・「現在の種苗製造確認作業の流れは、種苗部・生産部・品質保証室で作成したもので、

社外の専門家に見てもらったわけではない。社外の専門家に見てもらいたい。」（現役幹部）
・「当社は営業部門が強く、人的資源も厚く配置しているが、管理部門は軽視されてきている。業務のフォローやチェックする人的資源を投入しなければ解決できない。」（現役幹部）
・「人事の登用を進めること（若手にはよい人材がいますが、停滞気味。上は下のキャリアアップを真剣に考えているのか疑問）」（現役幹部）

ウ　評価

選択式質問に対する回答にはばらつきがあるものの、記述式質問の回答を踏まえると、全体として、会社の監査体制に課題を感じている従業員等が多いように感じられた。

高い数値を選択した従業員等からは、十分な監査体制が構築されていた、雪印乳業食中毒事件や雪印食品食肉偽装事件以降、十分な監査体制が構築されるようになった、といった意見が多く、一方、低い数値を選択した従業員等からは、専門的知識を有する人材の不足、監査・チェック体制の不備、（数年前に同様の問題が発生しているにも関わらず）本件が発生したこと自体から監査体制が不十分であると判断せざるを得ない、といった回答が散見された。

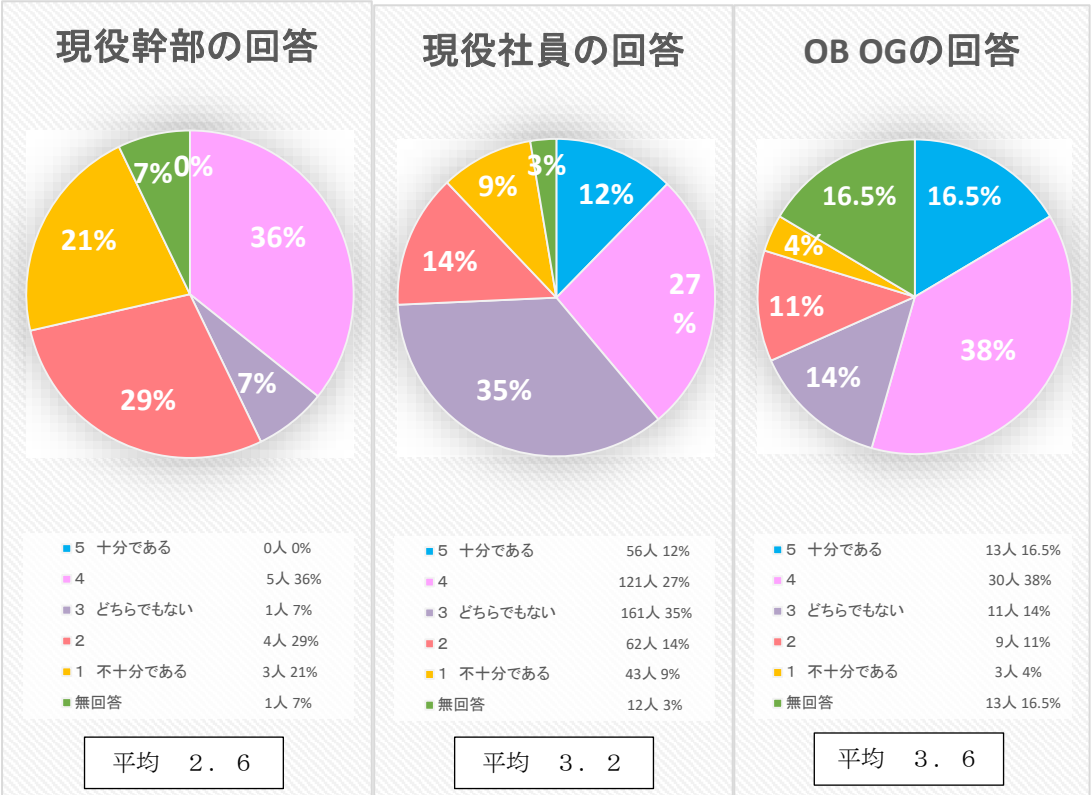
また、改善方法としては、外部機関によるものを含めた監査体制の構築、専門部署の設置、社員教育の充実、といった意見が散見された。

４　社内の研修・教育体制について

ア　選択式質問の結果

【質問内容】
　雪印種苗㈱における社内の研修・教育体制について、あなたはどう思いますか。（現時点または退職時点において）

【結果】



イ　記述式質問の回答内容（主なもの）

【質問内容】
・あなたがそう思うのは、なぜですか？　具体的な場面やエピソードがあれば、書いてください。
・入社以降、時期により認識・感じ方が変化したのであれば、それを説明してください。（変化した原因・理由も含めて）

【結果】

＜高い数値（５・４）を選択した従業員等の主な回答＞
・「研修はあるが、どれだけ効果的か分からない。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「ここ数年研修回数が増えた。」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「半年に一度、コンプライアンスに関するミーティングを行っているため。」（現役社員）
・「雪印事件があってから、コンプライアンスに関するミーティングが多く開催される

ようになった」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「コンプライアンス研修では、様々な場面を想定したケース集が活用されており、理解しやすい。」（現役社員）
・「入社から管理職（課長クラス）までの段階別研修体系はほぼ整っているが、役員・部次長クラスの研修はまだ整備されていない。」（現役社員）
・「営業研修がとても多いが、スタッフ研修は少ないと思う。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「外部研修はあるが、社内研修はなく、あっても分野が偏っている。」（現役社員）
・「新人研修にかける時間も十分と思われますし、その後のフォローアップ研修や各々の職務に必要なスキル習得に対するフォロー体制も整っていると思います。」（現役社員）
・「営業力強化や人材育成の研修はよいものがあるが、コンプライアンス的な内容は自主的な話し合いを行う機会のみが計画実行されている。」（現役社員）
・「学びたいことがあれば様々なイベントに参加させてもらえる。」（現役社員）
・「雪メグ合同研修はよいと感じる。」（現役社員）
・「以前より研修・教育体制は充実してきているが、まだ社員に定着していない。」（現役幹部）
・「研修制度はそれなりに充実していると思う。親会社との集合研修の機会をさらに増やしていくといいのではないか。」（現役幹部）

＜「どちらでもない」（３）を選択した従業員等の主な回答＞
・「研修は時々あるが、日々の仕事に戻ると活用できない（する時間もない）。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「もっと勉強する機会があればいいと思いますが、研修に参加すると休みになるので周りが大変になる」（現役社員）
・「種子の品質に関しての教育場面が少ないように感じる。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「メニューは充実しつつあるが、機会が少ない。一方、日々の業務自体が研修みたいなもので、いかに日常での活性化を図れるかが課題。」（現役社員）
・「後継者の育成が少し不足しているように思います。」（現役社員）
・「現に、研修・教育を受けた人たちが、そのことを仕事に活かしていることが多い。」（現役社員）
・「新人研修が確立されていないと感じます。研修期間が毎年のように変わっている。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「新人社員研修・階層別研究は整っているが、専門研修は充実させる必要があると感じる。業界に関する法令等を理解する勉強会、専門研修は少ないと感じる。」（現役幹部）

＜低い数値（２・１）を選択した従業員等の主な回答＞
・「『形』だけの場合が多い印象」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「社内研修については、新人の頃から特定の講義が何度も繰り返されているというイメージ。」（現役社員）
・「入社時より明らかにコンプライアンスについての会社からのメッセージは強くなった。しかし、指示板に出したり、行動基準の読み合わせなど、とってつけたようなものが多く、意識改善とはいかないものが多い。この 10 年、現場の疲労感は間違いなく加速しており、倫理など考える心の余裕はなくなってきている。」（現役社員）

・「研修の内容が適切でない。レベルの差がありすぎる。」（現役社員）
・「実務的ではない研修にエネルギーと時間をかけている。もっと実務に必要な知識やスキルにエネルギーを割り当てるべき。」（現役社員）
・「種苗法や飼料安全法の研修は受けたことが一度もない。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「10 年以上前に契約社員で入社し、今年正社員になりましたが、その間に研修は一度もありませんでした。」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「人員の構成（職場毎の）がアンバランス。ベテランばかりの職場と若手ばかりの職がある。これでは教える人がいても教わる人がいない、教わりたくても教える人がいないことになる。」（現役社員）
・「育成・教育の実務はほぼ全て現場に丸投げされているように感じる。」（現役社員）
・「新人で配属後、フォロー等が不十分でかなり苦労した。営業職で配属されたが、引継ぎや同行巡回も少なく、商品や業界についての詳しい説明や教育はなかった。」（現役社員）
・「人員不足や業務過多から後輩を育てることや、他の人の仕事にまで目を配る余裕はない。」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「引継ぎが不十分なまま前任者が移動することが多い。個人に仕事がついており、教育が制度化されていない。」（現役社員）
・「他社の研修内容と全然違く、テスト等が少ないため、適当に研修を受けている人間がいると感じる。」（現役社員）
・「研修等に参加された方に変化がない。事業所に戻ったら、以前と変わらず。」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「研修担当が自身の業務多忙で準備に時間をかけられていない。」（現役社員）
・「研修・教育体制としての体系は整っているが、ほとんどが外部への委託であり、コンプライアンスなどもっと当社固有の課題への対応も含めたカリキュラムが必要と思う。」（現役幹部）
・「法令・社内規程・社内規範についての認識が足りなく理解不足と判断する。」（現役幹部）
・「種苗法の研修は行っていない。生産部門の法律に関する知識習得は各自、各課、独自で行っていて、関係しない部署はほとんど内容を知らない状況である。」（現役幹部）
・「会社としての研修・教育へのポリシーがない。個人商店化を容認し、個人の能力、経験で業務推進することを続けてきている（OJT 重視、人事異動が少なく、在籍期間が長い）。」（現役幹部）

【質問内容】
（十分とは思わない場合）具体的に、どのような内容・方法の研修や教育体制を望みますか。

【結果】

・「法令の勉強会が今後は必要になると思う。」（現役社員）
・「まずは種苗法全般の研修は急務」（現役社員）
・「まずは、品質表示を中心とした品質保証テキストの作成と習得を確認するために全員にテストを課す（毎年）」（現役社員）
・「各部署が必要であるマニュアルを整備し徹底すること。」（現役社員）

・「最初から職種ごとの研修を行った方がいい。」（現役社員）
・「新人研修については、配属先が決まるまでの３か月間、色々な部署で仕事を経験させるが、その 3 か月間の期間で学んだことが配属先の仕事に活かされないことが多いと思う。入社時には配属先が決まっていて、自分の仕事の知識を身に着ける研修期間にした方がいいと思う。」（現役社員）
・「中途入社研修もあればよい。」（現役社員）
・「新人への研修だけではなく、上位職への教育が必要。」（現役社員）
・「その後の意識調査を事業所の方々に確認する必要がある。」（現役社員）
・「外部講師ではなく、上級職者が下級職者へ伝える研修方法を採用するとよい。」（現役社員）
・「研修の内容も一方的に決まったものを受けるだけなので、自分に足りない知識等の研修を選んで受けたりもしてみたい。」（現役社員）
・「社内でのステップアップの体系と計画的な教育体制」（現役社員）
・「計画的に人を動かす人事体制」（現役社員）
・「時間は短くてもよいが、社内全員がそれぞれの部署ごとでやるのではなく、コンプラ的なものは色々なセクションの者がミックスしてやるべき。」（現役社員）
・「研修や教育に力を注ごうとしすぎて、通常業務に支障が出ることにストレスを感じている人が多い気がする。ゆとりある仕事、やりがいがある仕事をできるようにすることが、倫理遵守に繋がると思う。今の状態でどんな研修を行わせても、全く響かない。」（現役社員）
・「早急に実務に繋がる法令研修が必要。意識改革では主体性をもち、指示待ち意識をなくすように研修させたい。」（現役幹部）
・「会社の業務に関連する各種法律を外部講師により行う。社内の人間が行った場合、間違った解釈が社員のベースとなる危険性がある。」（現役幹部）
・「『業界の常識、世間の非常識』について、具体例を挙げて、『世間の常識』を確認する。」（現役幹部）
・「研修計画、ポリシーを十分に社内論議して実施する必要がある、研修担当者１名に任せっきりは問題がある。」（現役幹部）

ウ　評価

現役幹部及び現役社員の選択式質問に対する回答にはばらつきがあるものの、記述式質問の回答を踏まえると、全体として、会社の研修・教育体制に課題を感じている者が多いように感じられた。一方、OBOG は、全体として、会社の研修・教育体制に高い評価をした者が多かった。

高い評価を選択した従業員等からは、十分な研修機会が設けられている、新人研修が充実している、特に近年研修に力を入れている、といった意見が多かった。一方、低い評価を選択した従業員等からは、研修機会はあるものの、一般的な内容の研修が多く、専門的知識や法知識を学ぶような研修が不足している、OJT での教育が十分でない、社員が研修を活かすことができていない、といった意見が目立った。

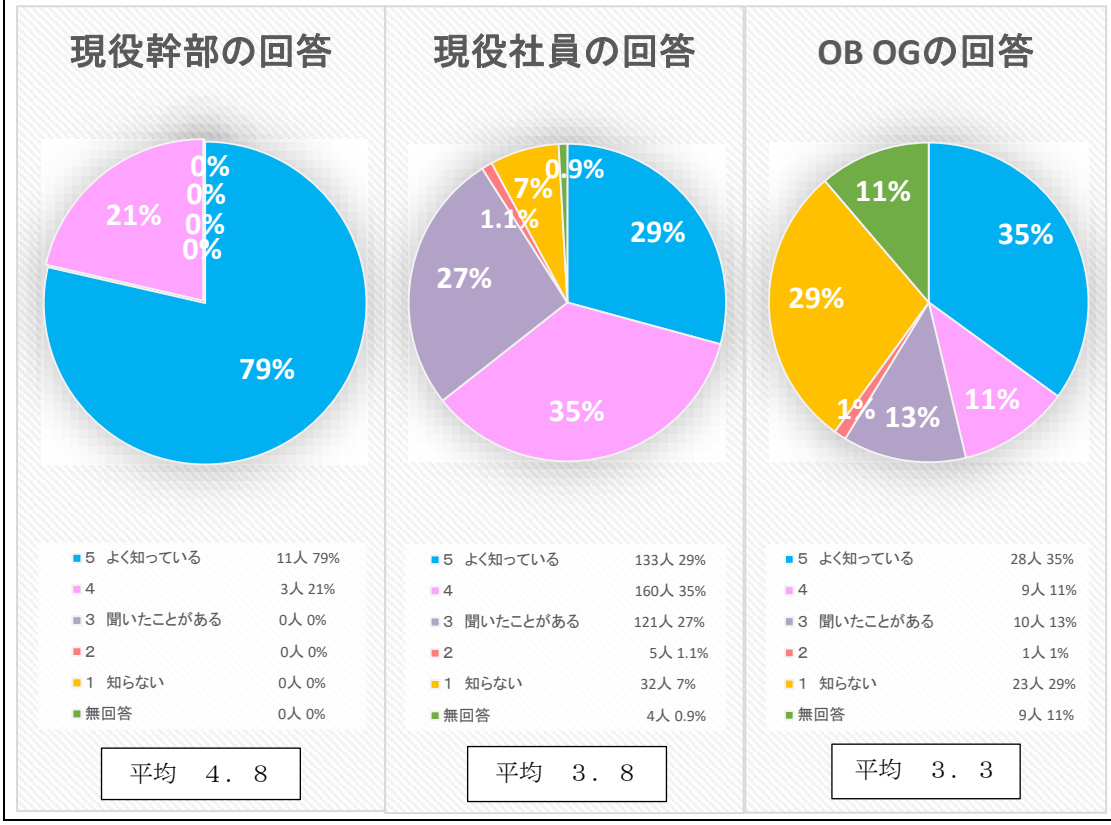
また、どのような内容・方法の研修や教育体制を望むか、という質問に対しては、法律を勉強する研修、部署や職種に応じた研修、新人への研修だけではなく上位職への研修、が必要であるといった意見が見られた。

５　「雪印メグホットライン」等について

ア　選択式質問の結果

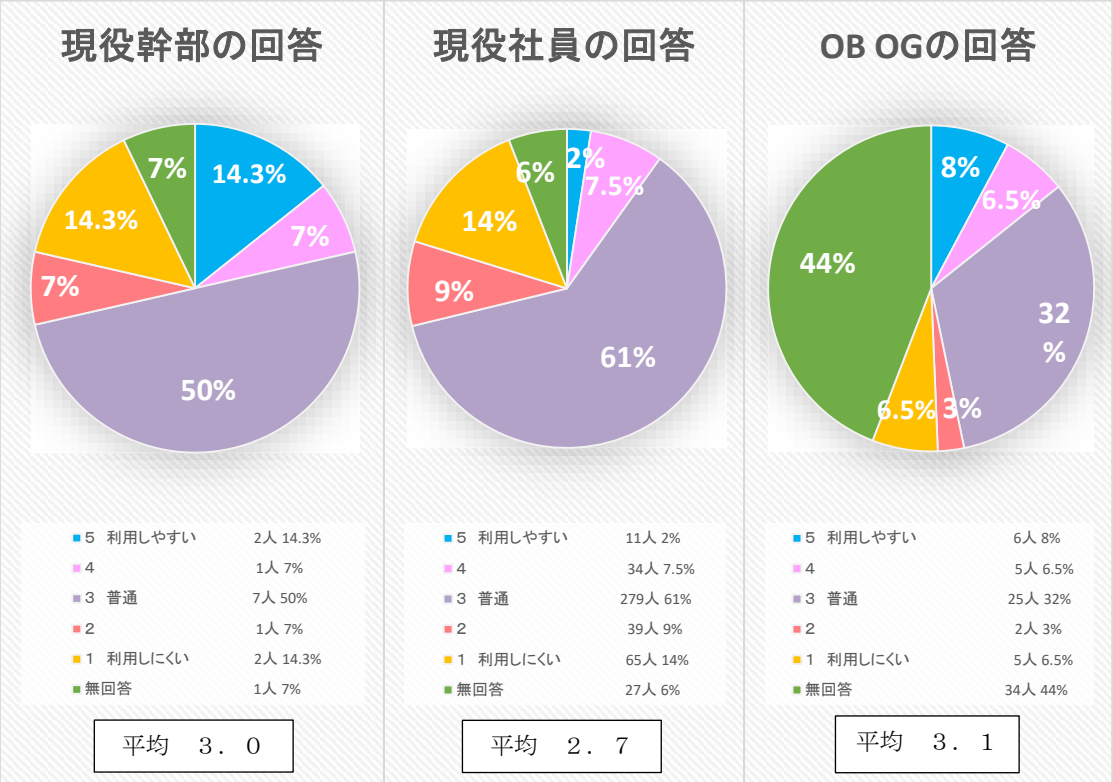
【質問内容】
Q1：雪印メグミルクグループの内部通報制度「雪印メグホットライン」または「社外（弁護士）ホットライン」をご存知ですか。

【結果】



【質問内容】
Q2：上記内部通報制度は、利用しやすいですか。

【結果】



イ　記述式質問の回答内容（主なもの）

【質問内容】
それは、なぜですか？　具体的な理由やエピソードがあれば、書いてください。

【結果】

＜Q1 又は Q2 で高い数値（５・４）を選択した従業員等の主な回答＞

・「使えるとは思うが、現在は周りの人に相談できている。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「特に必要とされる場面がない。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「ホットラインに通報してもその通報者に不利益を与えないと確約されているから。」（現役社員）
・「相談したことがあるが、しっかり親身になってくれ助かった。」（現役社員）
・「社外の人に話せるなら気負いなく使えるという印象。」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「ホットラインがあることにより困ったときの窓口はあると思い、安心できた。」（現役幹部）

＜Q1 又は Q2 で低い数値（３・２・１）を選択した従業員等の主な回答＞

・「秘密が守られているか不安。」（現役社員）〔類似回答多数〕

・「誰が出るか知っている。」（現役社員）
・「利用しにくい。」（現役社員）
・「改善されると思わない。」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「小さい会社・所属で、結局、個人が特定されやすい。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「周知が不十分だと思う。」（現役社員）
・「親会社が子会社の事情をどこまで知っているか不安。」（現役社員）
・「実績が知らされていない。」（OBOG）
・「利用している社員が少ないと聞いている。」（現役幹部）
・「内部からの情報提供があったときは当ホットラインが活用されなかったと考えられ、職場における疑問を相談するには利用しにくいと考えている社員が多数いるのではと思う。」（現役幹部）
・「相談内容が漏れたり、考課に影響するのではないか心配しているのでは。」（現役幹部）
・「通報内容の開示が不十分であり、会社がどのように対応しているかが見えない。社内処分が甘いので、ホットラインの効果を実感できない。」（現役幹部）

ウ　評価

一部の従業員等からは、「雪印メグホットライン」等の存在を知らないとの回答もあったが、全体としては、周知が図られているといえる。

もっとも、そもそもホットラインが必要となる場面がないこと、同僚・上司等に相談できておりホットラインを利用する必要がないことから、実際にホットラインを利用する者は限られているようである。また、秘密が守られるか不安である、特定されないか不安である、ホットラインを利用しても事案が解決するとは思えない、といった意見も見られた。

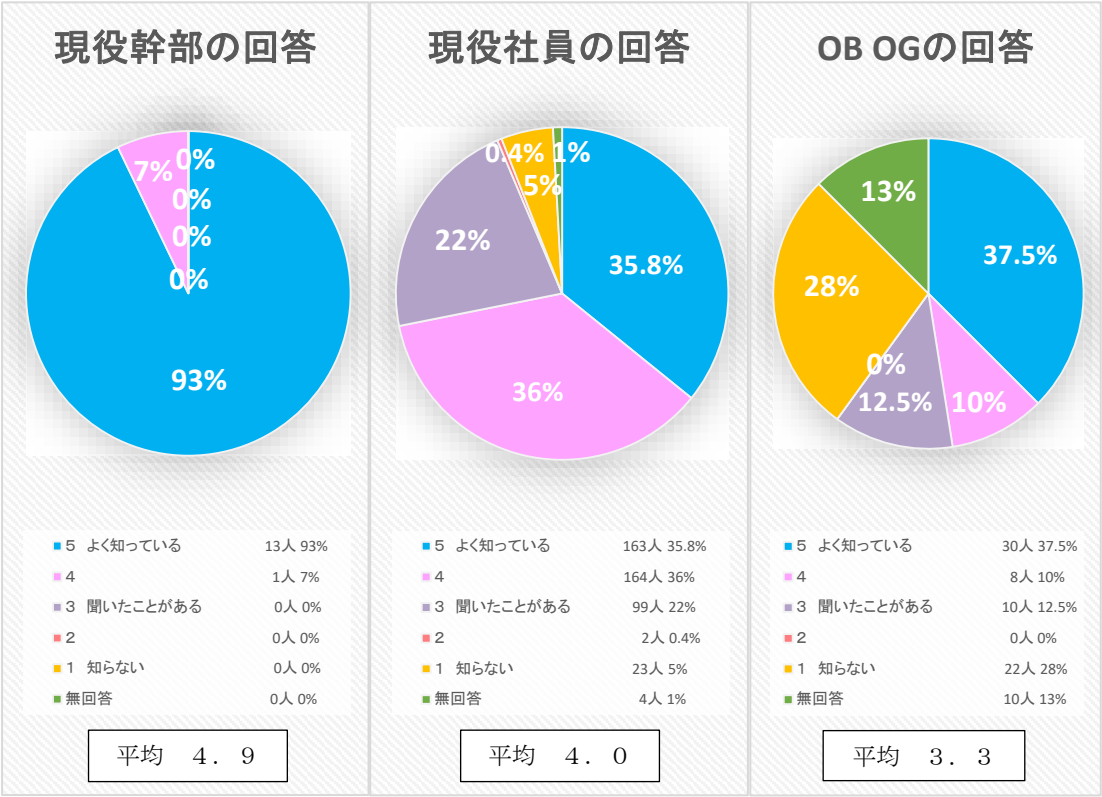
なお、「ゆきたねホットライン」との比較として、社外窓口であるため、相談しやすいという意見があった一方で、親会社が子会社の事情をどこまで把握しているか分からない、といった意見も見られた。

６　「ゆきたねホットライン」について

ア　選択式質問の結果

【質問内容】
Q1：雪印種苗㈱の内部通報制度「ゆきたねホットライン」をご存知ですか。

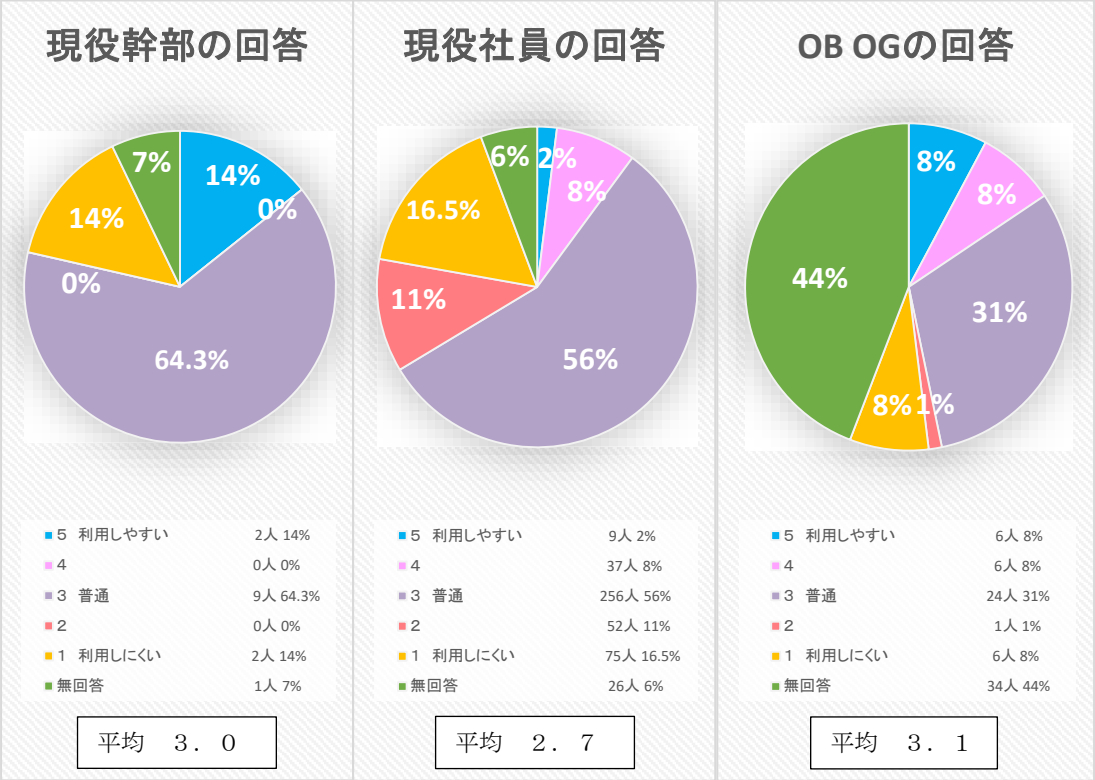
【結果】



平均　４．９　　平均　４．０　　平均　３．３

【質問内容】
Q2：上記内部通報制度は、利用しやすいですか。

【結果】



平均　３．０　　平均　２．７　　平均　３．１

イ　記述式質問の回答内容（主なもの）

【質問内容】
それは、なぜですか？　具体的な理由やエピソードがあれば、書いてください。

【結果】

<Q1 又は Q2 で高い数値（５・４）を選択した従業員等の主な回答>

・「使えるとは思うが、現在は周りの人に相談できている。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「担当の方がわざわざ面談してくださったのには感謝している。」（現役社員）
・「相談したことがあるが、しっかり親身になってくれ助かった。」（現役社員）
・「社内の制度だから利用しやすい。」（現役社員）

<Q1 又は Q2 で低い数値（３・２・１）を選択した従業員等の主な回答>

・「誰に繋がるかバレバレだし、全く解決しなかった例を知っている。」（現役社員）
・「秘密が守られているか不安。」（現役社員）〔現役社員類似回答多数・OBOG 類似回答複数〕
・「利用しにくい。」（現役社員）

・「改善されると思わない。」（現役社員）
・「人事総務部の方がホットラインの相手だと知り、社内のことを相談しにくいイメージがある。」（現役社員）
・「上司にも相談できないような内容であれば、社外ホットラインの方が話しやすく、利用しやすい。」（現役社員）
・「信用できない。内部通報者が不利益にならないという保証が現在のシステムではない。」（現役社員）
・「利用した社員から聞いた話では、総務課の社員の個人携帯に繋がり、相談した内容が外に漏れたという話だったため。」（現役社員）
・「周知が不十分だと思う。」（現役社員）
・「なかなかつながらなかった。」（現役社員）
・「何度かホットラインの制度、宛先が変わっているため、よくわからなくなってしまっている。」（現役社員）
・「実績が知らされていない。」（OBOG）
・「利用している社員が少ないと聞いている。」（現役幹部）
・「内部からの情報提供があったときは当ホットラインが活用されなかったと考えられ、職場における疑問を相談するには利用しにくいと考えている社員が多数いるのではと思う。」（現役幹部）
・「相談内容が漏れたり、考課に影響するのではないか心配しているのでは。」（現役幹部）
・「通報内容の開示が不十分であり、会社がどのように対応しているかが見えない。社内処分が甘いので、ホットラインの効果を実感できない。」（現役幹部）

ウ　評価

一部の従業員等からは、「ゆきたねホットライン」の存在を知らないとの回答もあったが、全体としては、周知されているといえる。

もっとも、そもそもホットラインが必要となる場面がないこと、同僚・上司等に相談できておりホットラインを利用する必要がないことから、実際にホットラインを利用する者は限られているようである。また、秘密が守られるか不安である、特定されないか不安である、ホットラインを利用しても事案が解決するとは思えない、といった意見が見られたとともに、実際に通報内容が漏えいした、まったく解決しなかった、といった回答も見られた。

なお、「雪印メグホットライン」等との比較として、社内の制度であるから相談しやすい、という意見があった一方で、社外ホットラインの方が利用しやすいという意見もあった。

７　企業文化・企業風土について

ア　記述式質問の回答内容（主なもの）

【質問内容】
雪印種苗㈱（あるいは雪印メグミルクグループ）は、どのような企業文化・企業風土の会社（グループ）だと感じますか。

【結果】

※当委員会では、従業員等からの回答内容を（よい評価・悪い評価等に）「分類」することはせず、以下では、抽出順に記載する。

・「保守的」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「事なかれ主義」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「農業（農家）と共に歩む会社」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「誠意と技術」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「技術と誠意で農業奉公」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「健士健民・農業奉公」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「地に足がついている。」（現役社員）
・「民間会社から官公庁の様な社風になりつつある。」（現役社員）
・「コンプライアンス・規則が最優先され、息苦しく感じることもある。」（現役社員）
・「フォローアップ体制が整っている。」（現役社員）
・「男性主体の会社」（現役社員）
・「北海道本社の農家さん中心としたのんびりした会社」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「若い世代の意見やアイディアが経営に反映される仕組みになっていない」（現役社員）
・「北海道の酪農家中心に現地に根差した企業」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「自由」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「危機感がなく、形に囚われている会社」（現役社員）
・「アットホーム的な会社」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「根っこに『法令に則っていればよい』と考えていて、魅力的な独自の規範や指針がない」（現役社員）
・「1 人 1 人がそれぞれの業務を懸命にこなしている」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「極端に利益を追求しない」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「コンプライアンスを守ろうとする意識が強い」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「情報公開が遅く、秘密にしたがる風土」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「不祥事が多い」（現役社員）
・「品質重視」（現役社員）
・「酪農事業に愛着があり貢献しようとの文化」（現役社員）
・「農協的・お役所的であまり冒険はしない地味な会社」（現役社員）
・「のんびりしていてがつがつしたところはあまりない」（現役社員）
・「生産者目線に立った、土のにおいがする会社」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「封建的」（現役社員）

・「問題を重く考えない。」（現役社員）
・「100％子会社になってからは、上層部は特に、客を見ているのか、親会社を見ているのか、疑問を感じるようになった。」（現役社員）
・「酪農家を相手とする仕事なので、あまり法とか関係なく、人間関係が重要な職種だと思うが、近年、コンプライアンスという言葉が重要視されてきて、法は大事だが、コンプラ、コンプラとギスギスした感じがたまらない」（現役社員）
・「石橋をたたいて渡らない会社」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「悪いことは隠蔽しようとする会社」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「話を聞いてくれるが、それが変化となって現れることが少ない。」（現役社員）
・「環境保全型農業の支援」（現役社員）
・「正直な会社」（現役社員）
・「過去の過ちを繰り返すことのない風土」（現役社員）
・「社外に対しては戦略アピールが弱い」（現役社員）
・「コンプライアンス・危機管理に関して、意識の低い風土・体質があるのではないかと思います。」（現役社員）
・「親会社には逆らえない。」（現役社員）
・「昔からいる方々（役員含め）は、あまり積極的に会社を変えようとはしていない。」（現役社員）
・「健士健民というが、今一つ伝わりづらい。」（現役社員）
・「私は雪印という会社が好きです。昔からある親しみやすい会社だと思います。」（現役社員）
・「昔ながらの体育会系の会社」（現役社員）
・「汗を流して頑張ることを評価する考えの人が多い」（現役社員）
・「互いの意見が言いやすい、風通しの良い環境。その反面、各人がバラバラになりやすく、まとまりや会社としての戦力性が若干かけていると感じることがある。」（現役社員）
・「顧客密着型・研究開発主導型で生産や管理は後から付いてきた印象」（現役社員）
・「伝統を大切にする企業」（現役社員）
・「少数精鋭主義」（OBOG）
・「雪印種苗は真面目な従業員がほとんどで信頼できるが、一般職・幹部職・経営職の意思疎通には課題が残る。下から上へ言いづらい風潮があるかもしれない。」（現役幹部）
・「日本のバブル景気以前の古い企業体質。狭い業界の中で活動してきた会社のため、環境変化に対する感度が鈍い。役員も就任期間が長く『基本の徹底』や『変化への対応』に自ら動く意識が低い。そのことを従業員も『どうしようもない』と感じている。」（現役幹部）
・「自然や環境を大事にしながら農業を通じて社会貢献していく会社である。」（現役幹部）
・「農家が集まって自分で製品を作り、販売したのが雪印の始まりで、その中で牛の飼料になる種子も自分たちで生産しようとしたのが当社の始まり。農業現場に近いところで、仕事をすることを基本とする姿勢は強い。農業ベースなので素朴・真面目だと思う。」（現役幹部）
・「『技術と誠意で農業奉公』、農家（生産者）と共に歩むとの精神が営業現場、研究には強く感じる。」（現役幹部）
・「独立心が強い。」（現役幹部）
・「酪農家、農家への思いが強い。」（現役幹部）

・「『健康な国土から健康な国民が生まれ、健土は健民が作る』とする創業者が提唱した『健土健民』を理想とし、『技術と誠意で農業奉公』の社是の下、農業の発展に貢献している会社」（現役幹部）
・「雪印メグミルクグループの中にあって一番生産者に近い『土臭い』、『土の匂いのする』会社」（現役幹部）
・「創業者の理念『健土健民』を継承し、社是『技術と誠意で農業奉公』にあらわされるように、農業生産者に貢献する姿勢が強いが、やや古い体質かもしれない。」（現役幹部）
・「真面目、誠実、のんびり、上層部は家族的と思っている（現場・末端は違うと思う。）、専門性が高い、広い視野がない、『技術と誠意で農業奉公』との社是を実践している会社」（現役幹部）
・「第一次産業に根差した企業でもあり『おっとり』感がある。また、赤字になったことも 1 度のみで財務体質も強固で外からの目線が入りにくい。社員の皆さんは表面上は仲良くやっていますが、派閥みたいなものがあるような気がします。『がつがつ』していないところから、保守的・変化を好まない企業体質です。」（現役幹部）
・「親会社は官僚的な仕事の仕方、種苗は任侠的な雰囲気をもっていた」（現役幹部）
・「農業の現場、製造の現場など、各々の仕事の現場を大切にし、それを担う一人一人の従業員の力を尊重する会社であると思う。」（現役幹部）
・「循環型酪農を推奨している現場に根差した会社」（現役幹部）

イ　評価

全体として様々な意見があったが、肯定的なニュアンスの意見としては、誠実、アットホーム、コンプライアンス意識が強い、生産者目線での営業、自由といったものが散見され、一方、否定的なニュアンスの意見としては、隠ぺい体質、事なかれ主義といったものが散見された。

８　強み・よい点、悪い点・改善すべき点

ア　記述式質問の回答内容（主なもの）

【質問内容】
・雪印種苗㈱の強みや、良い点は、ありますか。　具体的に、どのような点だと思いますか。
・雪印種苗㈱の悪い点や、改善すべき点は、ありますか。　具体的に、どのような点だと思いますか。

【結果】

【強み・よい点に関する主な回答】
・「誠実」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「産地に入り込んで信頼を得ている。」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「古い会社のため長年培われてきたことが後輩たちに引き継がれていると思う。人間関係は全体的に良好に思い、風通しのいい会社であると思う。健士健民の精神は根強いと思う。」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「ブランド力」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「酪農畜産事業、畑作園芸事業、環境緑化事業の 3 事業が連携して仕事を行える可能

性がある点。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「チーム力・現場力」（現役社員）
・「顧客と共に生産に貢献できる点」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「販売網」（現役社員）
・「上司・役員の顔が見える。」（現役社員）
・「仕事にやりがいを感じる。」（現役社員）
・「専門的知識」（現役社員）
・「現場重視」（現役社員）
・「農家の事を一番に考えるところ」（現役社員）〔現役幹部・現役社員とも類似回答複数〕
・「互いの部署を超え、協力すべき時は協力し合える環境・体制」（現役社員）
・「種苗・飼料・研究部門などいろんな分野があり、リスク分散ができるところ。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「自由度が高いところ」（現役社員）〔現役幹部類似回答複数・現役社員類似回答多数〕
・「取扱い分野や商品が多岐に渡り、研究～製造～販売までと領域も広く、農業者への総合的なサポートが可能。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「自社技術が優れている」（現役社員）
・「研修・バックアップ内容の充実」（現役社員）
・「意見しやすい、家族的な会社」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「社員のパーソナリティや意思を受け入れる包容力がある企業。」（現役社員）
・「農業関係者からの信頼」（現役社員）〔現役幹部・現役社員とも類似回答複数〕
・「働く側の意見や要望が聞き入れてもらいやすいところ。働く側にとってはとてもよい環境であると感じている。」（現役社員）
・「希望すればやりたいことをやらせてもらえる」（現役社員）
・「開発力」（現役社員）
・「真面目で熱心」（現役社員）
・「忍耐強いところ」（現役社員）
・「雪印グループの問題発生以降、コンプライアンス意識は非常に高くなっている」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「結束が強い」（現役社員）
・「他社・協力会社とのつながり」（現役社員）
・「よい点、悪い点を全て開示する点（品種の長所・短所等）」（現役社員）
・「良いお客様に恵まれている会社」（現役社員）
・「非常に優秀な人材がいる。特に 40 代以下」（現役社員）
・「不祥事から立ち直る経験をしたこと」（現役社員）
・「道庁との包括連携協定の締結など社会貢献が評価されていること」（OBOG）
・「社員を大事にする会社。こんなに社員を大切にする会社は聞いたことがない。」（OBOG）
・「従業員は誇りと熱意は強い。タネとエサ、開発と販売の両輪が強み。」（現役幹部）
・「飼料作物を中心とした研究開発」（現役幹部）
・「乳牛の飼養管理等の技術」（現役幹部）
・「技術力が高い。」（現役幹部）
・「専門性、現場での営業力、個々人の能力、ブランド力。」（現役幹部）
・「良質な人材、強い帰属意識はあると思う。お人よし」（現役幹部）
・「困難には社員全員で乗り切る風土がある。」（現役幹部）
・「種苗・飼料などの商品開発への投資が充実している。」（現役幹部）

【悪い点・改善すべき点に関する主な回答】

・「意思決定のプロセスを明確化する必要がある。」（現役社員）
・「部署によっては人員が足りていない。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「業務負担が多すぎる。」（現役社員）
・「昔ながらの方法が現在の社会と合っていない。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「ガバナンスの弱さ」（現役社員）
・「複数の部門を経験させるキャリアローテーション」（現役社員）
・「本業（特に品質保証）に関する研修体系の構築」（現役社員）
・「コンプライアンス重視のような表向きをしておきながら、内部は全くルールを守っていない。」（現役社員）
・「徐々にチーム力が失われていること。」（現役社員）
・「上司や先輩に恵まれないと何も教えてもらえず、人材が育たない。」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「個人商店が多い。」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「人材のミスマッチが多い。」（現役社員）
・「メーカーとしては生産分野が弱い。」（現役社員）
・「年功序列で過去の成功にしがみついており、新しいことに挑戦はなく、現状維持なところ。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「組織が複雑で少人数にも関わらずコミュニケーションが取りづらいところ。」（現役社員）
・「最近離職者が多い」（現役社員）
・「責任の所在があいまい。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「評価体制に疑問」（現役社員）
・「人員確保の遅れが色々な取り組みを後手に」（現役社員）
・「温情が強く家族的な部分はよい部分でもあるが、逆に、上司・部下の関係もなれ合いになりやすい。指揮命令系統が徹底されていない。問題は全て現場任せになっている。」（現役社員）
・「法令等に係る専門的な部署がなく、各部署との細かな意思疎通ができていない。」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「親会社の言うことのみに力を注ぐ」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「意識が古い経営者・管理職が少なくない」（現役社員）
・「仲間意識が強すぎて外の世界に目を向けていないことがある」（現役社員）
・「雪印ブランドにあぐらをかいている」（現役社員）
・「他部門・部署に対してあまり口出しをしない点」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「能力・適性に応じた人事を行うこと」（現役社員）
・「無理をしないので、お客様の要望に応えられない場面が多い」（現役社員）
・「商品の最終チェックする機能・組織」（現役社員）
・「決断が遅い」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「勉強不足（今回の件）」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「他部署の事を知らないことが多い」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「『技術と誠意で農業奉公』の意識がうすれている」（現役社員）
・「情報の共有不足」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「法律に対する認識不足」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「異動が激しく、専門的知識をもった人が育成されにくい」（現役社員）〔類似回答複数〕

・「仲が良いのは大切だが、業務でびしっと指示ができる方が少ない」（現役社員）
・「場合により現場任せ」（現役社員）
・「企業サイズに比べて部門数が多く、専門性が必要な部分では人が固定されやすいため、他部署への理解が弱くなる」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「農業への思いが足りない。」（現役社員）
・「前向き・前倒しのポジティブな空気はあまり感じられない」（現役社員）
・「隠蔽体質」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「事なかれ主義」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「本社・本部と営業所の温度差が大きい。営業所はお客さんと向き合っているが、本社・本部はお客さんがいることを考えていないことが多々ある」（現役社員）
・「常に確認と改善を行い、今までのように過去からの踏襲に囚われずに常識が本当に常識的なことなのかを確認していく必要がある。」（現役社員）
・「具体的な方針がない」（現役社員）
・「人材を長期で育てる人材計画が見えてこない」（現役社員）
・「利益の話が多く、品質を軽視する点」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「商売が下手」（現役社員）
・「経営層が現場を知らない。スタッフ出身が多すぎる」（現役社員）
・「70 年近く営業している中で『習うより慣れろ』、『雪印種苗ではこうやってきた』という風土・暗黙のルールのような部分がある」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「同じ失敗をする」（現役社員）
・「社内体制の変更が多い」（現役社員）
・「納期意識や時間にルーズ」（現役社員）
・「全体の統一感がない」（現役社員）
・「仕事の効率化を図るなどの意識が非常に低いと思う。」（現役社員）
・「今回のような内部通報があるということは、まずは、内部で話し合うことができる環境ではなかったということだと感じた。風通しの良い環境を作ることを改善すべきと感じる。」（現役社員）
・「何か起こると犯人探しに注力し、原因究明が疎かになる。」（現役社員）
・「品種開発力の強化」（OBOG）
・「専門的知識の習得研修が必要」（OBOG）
・「人を育てるとき、色々な部署を経験させるゼネラリストを作ろうとするあまり、種苗のスペシャリストが少なくなってしまったこと」（OBOG）
・「経営職の覚悟と幹部職の当事者意識には改善すべき点がまだまだある。」（現役幹部）
・「ルールや指示が徹底できない」（現役幹部）〔類似回答複数〕
・「当事者意識が低い（誰かの責任としたがる。責任ある行動を避ける。）」（現役幹部）
・「現場に近いので、現場の意見が強くなりすぎ。全体最適でなくなる場合が出てきてしまう。地域・単独の営業所のみ向けの対応（商品）が多くなり、全体では効率が下がるので。」（現役幹部）
・「保守的。何かを変えることに対する抵抗感がある。他部署のすることにあまり口を出さない代わりに、自部署のすることに口を挟まないでくれ、という雰囲気がある。他部署・他部門との連携、チームワークが弱い。」（現役幹部）
・「農業という分野で昔からの感覚で考えることがある。」（現役幹部）
・「業界全体にも関係するが、『業界の常識、世間の非常識』の感覚が鈍く、一般消費者の目線として見ていない。」（現役幹部）
・「情報の共有化、特に業務手順や社内ルールの共有が遅れている。明文化されないままルールとして現場だけで行われているようなところがある。文書化と共有、それを

守る意識が必要」（現役幹部）
・「役員、所属長、幹部職ともに同じ業務での在籍期間が長く、業務改善をしようとしない。人を変えなければ業務改善はできない。しかし、同じことを繰り返していて問題がないと思っているので、改善しない（役員も思っている。）。農業者以外のステークホルダーとのコミュニケーションを強める必要がある。」（現役幹部）
・「インバウンドな企業なので、外からの攻撃に弱い。」（現役幹部）
・「仕事が属人化しやすい。特定の個人の知識と経験に依存する傾向があり、牽制ができていない事象が散見される。」（現役幹部）

イ　評価

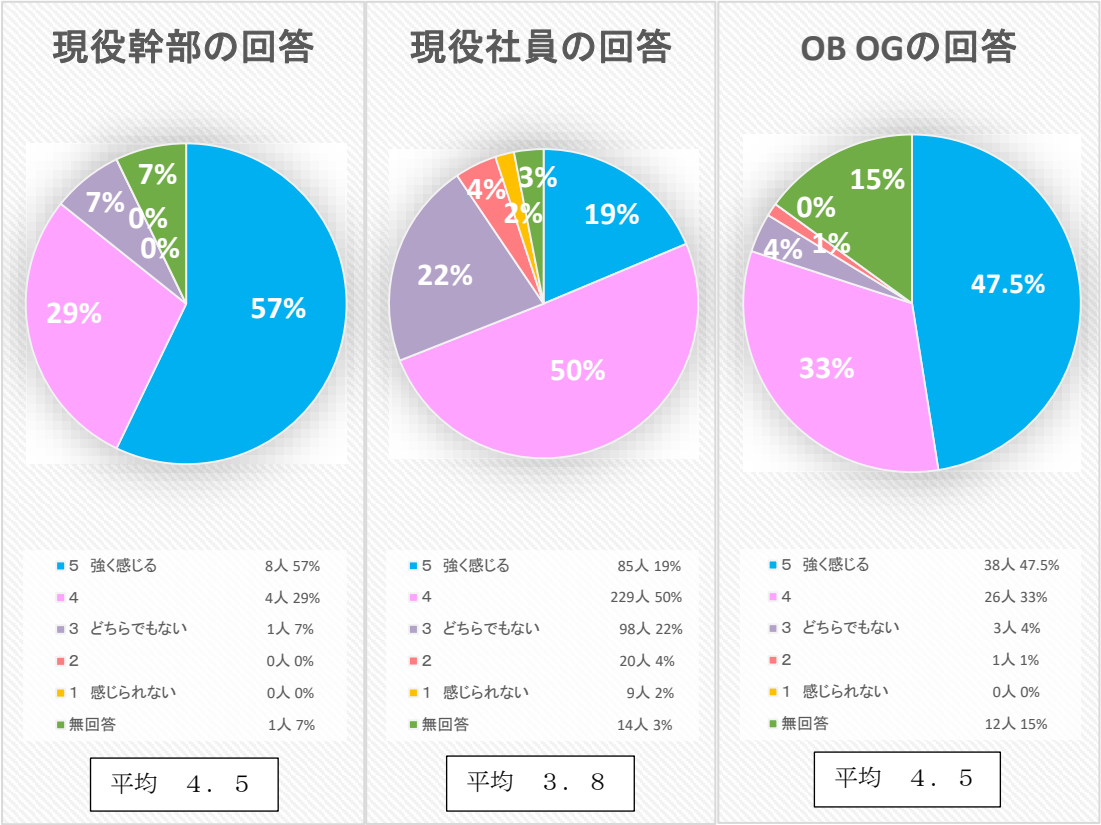
全体として様々な意見がなされたが、強み・よい点に関しては、誠実、ブランド力、人間関係、業務の多様性、顧客との関係性、アットホーム、コンプライアンス意識、といった点が挙げられ、一方、悪い点・改善点としては、部署間での横のつながりがない、法務専門の部署がない、利益重視、隠ぺい体質、事なかれ主義、決断が遅い、人事異動が不適切、年功序列、親会社との関係を気にしすぎている、といった意見が挙げられた。

９　誇り・やりがい

ア　選択式質問の結果

【質問内容】
雪印種苗で働いて、誇り・やりがいを感じる場面はありますか（ありましたか）。

【結果】



イ　記述式質問の回答内容（主なもの）

【質問内容】
あなたがそう感じるのは、なぜですか。　具体的な場面やエピソードがあれば、書いてください。

【結果】

＜高い数値（５・４）を選択した従業員等の主な回答＞

・「仕事内容と職場環境が良好」（現役社員）
・「お客様の要望に応えられたとき。」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「これまでの当社の技術や実績の高さが社会的にも高く評価されている。」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「お客様（農家・農協等）から感謝の言葉をかけられたとき」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「個々の農家に対して、具体的改善成果があったとき。防草の収量が増収し、栄養価

が改善した。乳量が増産し、経営改善ができた。繁殖が改善され、個体販売により収益が増えた。」（現役社員）
・「雪印種苗を信頼してくれるお客様がいる分、期待に応えようとやりがいを感じる」（現役社員）
・「生産者へのサポートに関する姿勢は誠意に満ちている」（現役社員）
・「酪農生産への貢献など、社会的意味を感じながら仕事ができるから」（現役社員）
・「技術力も高い」（現役社員）
・「私を成長させてくれた。」（現役社員）
・「結果を求められるが、自由度があり、自ら工夫して仕事ができる。失敗しながらもあきらめずにやり続けることで結果を出せる。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「今回の種苗法違反に対しての対応も、誇り・やりがいを感じることのできる会社の対応と感じる。」（現役社員）
・「知名度があるので、そのことに傷をつけないよう、コンプライアンスに意識をおくことができる。」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「社長・副社長以下役員は一般社員の意見をよく聞き、真剣に考えてくれている。」（現役社員）
・「『雪印メグミルク』というブランド名と商品を市場で目にすると誇らしい。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「業界の川上から川下までをグループで支え、自社利益をとるよりも顧客の利益を最優先する。」（現役社員）
・「風通しがよく、発言・提案もしやすい環境にあり、職務の達成感をもつことができます。」（現役社員）
・「『技術と誠意で農業奉公』という社風が大変好きでした。」（OBOG）
・「創業に携わった方々は、日本の酪農・畜産の現在を築き上げた方々であり、そのバトンを後輩へつないできたことがささやかな誇り。」（OBOG）
・「雪印乳業食中毒事件のときも、雪印食品の牛肉偽装事件のときも、そして、今回の報告徴収命令を受けたときも、酪農家はエールを送ってくれる。頑張らねばならない。」（現役幹部）
・「先達の理念をいただき、自給飼料を通じ、酪農現場で実践し、顧客に評価いただいている。他社にできないことをやっており、酪農生産への貢献は着実に進められている。」（現役幹部）
・「様々な技術と営業現場を中心としたお客様への誠実な対応でお客様から信頼されている。日本の酪農生産基盤の維持・拡大に貢献している。」（現役幹部）
・「当社の成り立ちに誇りを持っている、ここ数年取り組んでいる製・商品や技術だけでなく、資金や組織設立の支援も含めたトータルでお客様を支える取組みが現場で実を結び、評価も受けている。」（現役幹部）
・「雪印種苗㈱が好きだから。」（現役幹部）

＜「どちらでもない」（３）を選択した従業員等の主な回答＞
・「民間企業である以上、倫理を守りながら利益を追求する集団でありたい。守ることに目を奪われて本来の目的からずれが見えてきたから。」（現役社員）
・「多くの先輩たちが築いてきた信頼があり、顧客に高く評価されることはとてもありがたく、うれしく思う。」（現役社員）
・「今回の指摘も入れて雪印グループで大きな事件が３度も起きた。」（現役社員）
・「古い体質。」（現役社員）
・「上司に対して、物が言えない。意見すれば押さえつけられる。また、上司も上層部

からの命令（指示）で自分の意見を心の中にしまって行動しているように感じたときがあった。」（現役社員）
・「従業員を大切にしていないと感じている。」（現役社員）
・「現場のことをもっと考えてほしい。」（現役社員）
・「周りには仕事を苦痛に感じていたり、人を考慮しない人事や取り組みにやる気を失っている人も見かける。」（現役社員）

＜低い数値（２・１）を選択した従業員等の主な回答＞
・「自分の仕事に対して、誰も助けてくれない」（現役社員）
・「経営者を信頼できない。『お客様第一主義』・『酪農生産への貢献』と言っているが、経営者の具体的なイメージが伝わってこない。すべてが現場に丸投げ。」（現役社員）
・「仕事がマンネリ化している。やりたい仕事を伝えても変わらないためモチベーションも下がる。」（現役社員）
・「営業職であるが、1 ついいことがあるのに対して 10 の嫌なことがある。」（現役社員）
・「どこの営業所も営業マンは次第に減らされていくが、全体の仕事量は変わらず、一人当たりの負担は年々増してきている。また、管理職の人数は多いが、実際にマネジメントできる方は少なく感じる。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「各事業における同業他社との差が低下してきている。」（現役社員）
・「配属された部署が自身の仕事のスキルや内面の成長が期待できる場所ではないと感じるため。」（現役社員）

ウ　評価

全体として、従業員等の大半が会社で働くことに誇り・やりがいを感じており、会社のブランド力や会社に対する信頼を感じたときに会社に誇りを持つという意見や、顧客の要望をかなえることができたとき、自分の意見が採用されたときにやりがいを感じるという従業員等が多かった。

一方、低い評価をつけた従業員等からの意見としては、職場環境に対するものが大半を占めた。

１０　本件について

ア　記述式質問の回答内容（主なもの）

【質問内容】
今回、雪印種苗㈱が、農林水産省から報告徴収命令を受けたことについて、あなたはどう感じていますか。

【結果】

・「これを機に法令を学び、遵守するよう変わりたい」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「方向性を変えるチャンスだと思う」（現役社員）
・「創業の精神に戻り、会社の再生が必要」（現役社員）
・「社員一同で協力し、この状況を乗り越えたい。」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「再発（2 回目）なので、厳粛に受け止める必要を強く感じる。」（現役社員）〔現役社

員・OBOG とも類似回答多数〕
・「種苗メーカーとして恥ずべきこと」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「意図的な品種偽造、表示内容偽装は恥じるべき行為」（現役社員）
・「専門家に相談すべきだったのではないか。」（現役社員）
・「お客様に申し訳ない」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「反省とお詫びの気持ちでいっぱい。」（現役社員）
・「種苗法に関する認識が足りなかった。」（現役社員）
・「厳粛に受け止めているが、驚きの方が大きい」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「業界全体で行っていたことであり、今回の処罰は重過ぎる気がする。」（現役社員）〔現役社員・OBOG とも類似回答多数〕
・「種苗業界としての意識改革も必要な時代になっている」（現役社員）
・「そこまで深刻だと思えていなかったし、今でも、品種を普通種で売ることが悪いことだとは思えない。」（現役社員）
・「他に類似の事例がないか心配。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「メグミルクグループの一員として、過去の事件の教訓を活かすことができなかった。どれだけコンプライアンスを実施しても法令が分からないのでは話にならない。」（現役社員）
・「責任を明確にし、調査結果などの詳細を全社員に説明してくれることを願う。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「非常に残念ですが、早急の改善、対応の姿勢がすごいと思いました。社内説明が迅速でありがたかったです。」（現役社員）
・「種苗法の在り方について、本当に農業・農家のためになっているのか、疑問に思う点もある。」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「誰かが密告しなければ会社は動いてくれない。不正行為があっても、上司などに止められていたのでは？下の者はそのような不正行為があったとしても強く言えない。ホットラインも信用できないので、ここまでになってしまったのではないか。」（現役社員）
・「もっと種苗法に関して、表示の仕方や社内基準の制定方法を周知してほしい。」（現役社員）
・「同業他社にも同様の調査はすべき。」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「昔の体制が抜けていないので、いつか何らかの問題が出ると思っていた。」（現役社員）
・「現場では全く問題視されていない。逆に、関係機関・農家からは、『大変だね』、『細かいね』などの声しか上がっていない。」（現役社員）〔類似回答複数〕
・「法律は守らなければならないが、そこまで細かい部分に関しては、農水が周知徹底を呼び掛けることが必要に思う。」（現役社員）
・「社内ルール・個人ルールがベースになっており、正確に判断できる専門部署がないのが問題である。」（現役社員）
・「今回の報告徴収命令について、社長・副社長から説明があったが報告聴取命令を受けるまでの経緯について、詳細な説明・報告がなく、納得できていない部分がある。」（現役社員）〔類似回答多数〕
・「経営者の人々は命令を受ける前から動いており、その動きがあったにも関わらず、命令が出た後の社員への十分な説明や対応方法が伝えられていないのは残念。新聞に載る前は常務が関係会社や機関に説明に行くと営業に対して連絡があったみたいだが、新聞記事が小さく、書き方もソフトであったため、その対応がなくなったとい

うことを聞いたが、本当だとしたら、それも残念。」（現役社員）
・「なぜ、8 月に内部通報があった際に、1 度は法律上問題ないという文書を回覧したのか。なぜ、その時点で違法だと気付けなかったのか。品質保証室のレベルの低さにこの会社は大丈夫か？と思った。」（現役社員）
・「良心にはずれて利益優先で犯したと思えない。内部告発者の個人的な恨みの要素が強いと思う。社内のホットラインで是正すべきだったと憤りを感じる。」（現役社員）
・「今回も誰も責任をとらないんだろうなと思う。」（現役社員）
・「経営陣は重大事案として受け止めているようなので（少し大げさではないかと思うくらい）、そうした意識に触れられたことには少し安心した。」（現役社員）
・「あまりにも規制が多すぎるための結果。最低限のことは表示しているので、問題はないと考える。」（現役社員）
・「悪意ではなく、季節による繁忙期の人員体制不足によるのではないか」（OBOG）
・「この事実をしっかり受け入れて課題を出し切って解決して出直す。」（現役幹部）
・「法令への理解が足りず、課題があるのは事実だが、頑張って働いている社員・担当の皆につらい思いをさせてしまっていることに強く責任を感じている。これまで、特に前回（平成 26 年）の告発以降にもっときちんと取り組んでいれば、もう少し防げたと思うので、本当に申し訳ないと思っている（もちろん、お客様・関係の方へも申し訳なく思っている。）。」（現役幹部）
・「非常に遺憾であり残念。飼料部門では表示に対して非常に厳しいのですが、それを種苗部内へ徹底できなかった。また、過去のこととはいえ、不適切な慣習は取り返しのつかないことであり、生産者へはよりよい商材を提供、社内のコンプライアンス意識を徹底したい。」（現役幹部）

イ　評価

全体としては、「残念」、「恥」、「顧客に申し訳ない」といった意見や、「これを機に変わっていきたい」、「業界全体で変わっていかなければならない」といった意見が大半を占め、今回の事案を真摯に受け止めるとともに、今回の事案を将来に活かそうと考えている従業員等が多いと感じられた。

一方で、「本件は大きな問題ではない」、「処分が厳しすぎる」、「他社も同様のことを行っている。」といった意見も一定数見られ、業界の慣例とされてきた行為を問題視されているとことに疑問を抱く意見も見られた。

１１　自由記述欄

【結果】

・「私が入社したこの会社は、家族的で、とても感謝しています。」（現役社員）
・「やりがいの感じられるいい会社にしてほしい。もう少し社員のことを考えてほしい。」（現役社員）
・「食中毒の問題は、消費者の健康被害、食中毒への知識の不足、対応の遅れなどがありました。牛肉偽装は完全に悪意です。今回のことは、法律に従っていなかったという点で反省すべきことですが、本質的には悪意はなく、捨てるのはもったいないといった感じなどから、行ってきたことだと信じたいと思います。」（現役社員）
・「今回の報告徴収命令を受けて、改めて種苗法に抵触した法令を読解したが、非常に難解と感じました。もっと表現を変えるべき箇所があるように感じました。何度も種

苗法の理解を深める必要を感じております。」（現役社員）
・「種苗法について、全般、社内研修が必要。」（現役社員）
・「全て現場任せになっている案件が多く、現場で問題になっている人材不足や様々な問題を上申しても対応してもらえない。会社へ意見は言いやすいが、もう少し上下関係を明確にし、指揮命令は厳守させることは徹底するべきと思う。また、一部の部署に他部署でドロップアウトした方が多く集まっていることも問題ではないかと思う。」（現役社員）
・「誤って行っていたことは反省して、速やかに改善していかなくてはならないと思っていますが、過去の例からも、雪印だけが批判されることではないと思う。当社だけではなく、業界全体の『うみ』として、今回は出し切ってほしいと思う。決して顧客を欺いている会社ではないと信じている。これからは常に開かれた会社でありたいと願っておりますし、顧客や従業員又その家族にも堂々と胸をはれる会社でありたいと思う。」（現役社員）
・「法令が分からなければ、『法令遵守』を話し合う意味が薄れてしまうと思う。同時に種苗・飼料を扱うメーカーとして、複雑で度々更新される法令の対応にスペシャリストが必要な時期に来ている。どんなに社員一人一人が頑張って働いても、『法令遵守』は全てを消し去ってしまうことを再認識して、再発防止に取り組んでいきたいと一社員として思っております。」（現役社員）
・「飼料安全法等の理解はあるが、種苗法については全くの素人である。当該内容を気付けなかったことについては反省している。このことから種子法令等を理解していく取り組みを早急に実施し、このようなことの 2 度とないようにしていくことを約束する。」（現役社員）
・「品種登録期間満了後の品種登録表示は満了したことを誰かが知らせなければいけない」（現役社員）
・「法律が種苗業界の現実に見合っていないのでは？品種名がないものを明記するシステムはおかしい。農水、国土交通省、環境省含め公的機関で統一した草種の名称や表記法にしてほしい。種苗法の種数という区分が特殊である。」（現役社員）
・「顧客に一度納品した種子を顧客の都合で返品になった際、発芽検査して問題がなければ袋に詰め直して販売していると聞いた。会社側からは違法ではないと説明があったが、飼料業界では返品からの再販があまり考えられないので、種苗業界で品質に対して考え直す必要があるのかと思った。」（現役社員）
・「農林水産省の HP に記載された 2 日後に近所の人から載っていることを指摘され驚いた。指摘してくださった方は他の会社で表示のチェックをする部署で働いている方で、同じような部署がないのか？と聞かれた。種苗部でもそのような部署ができたらいいのにな、と思う。」（現役社員）
・「今回の件は、とても残念に思いました。歴史のある会社だけに今回の事を教訓にしてこれからも頑張っていけたらよいと思います。」（現役社員）
・「お世辞は言いたくないですが、社長、頑張っています。飼料特別対策も数年続けて結果出ていますし、この件で、×評価になってほしくありません。」（現役社員）
・「今回の事は本当に残念に思います。これからは私達一人一人がもっと注意を払っていかなければと考えています。」（現役社員）
・「この度の発表の前にも担当部署の方々は農水ともやりとりをして、こうしなさい、まだだめだ、など色々とやりとりを繰り返したはずと予想します。改善している最中なのは分かるが、何をいつから改善して、何がだめで、何が OK か、今後どうするのか、など開示されていない。そして、部署間の責任の問題の擦り付けなどとも思えたり、残念な感じである。みんな、焦っているのは分かるが、落ち着いて今はこうだか

ら、みんな協力してやってくれなどのメッセージがあれば。事実を伝えること（社員に対し）さえ、オブラートに包んでいるような。しっかり伝え、引っ張ってもらえるリーダーがほしいと感じる。」（現役社員）

・「個人の意見を堂々と訴えない状況が続けば、内部告発が多発すると思う。風通しの良い風潮は今の当社にないのではないか？中間管理職も上司に物をいえない（意見・反論ができない）風潮になっていると思う。家族を養っている立場上、会社を存続させなければならないと思うので、今回の一件に対して、会社として膿を出してほしい。今のままでは能力ある、かつ技術のある若手が流出してしまう。」（現役社員）

・「牧草種子業界全体の問題といえます。まず、当社がこれを機会に正しい姿に変化することが重要と考えます。」（現役社員）

・「雪食偽装事件以降、種苗が雪メグの完全子会社となりました。それから、社内体制の様々な変化によって社内がぎくしゃくしてきたように感じるところはあります。」（現役社員）

・「営業用（基本スタンス QA0223）の Q&A 集№1 に（質問）何の被害もないと思うが、なぜそこまで騒ぐのか？と書いてあったが、冒頭に載せる質問ではない。この質問内容こそが会社の上層部の考えじゃないかと疑われても仕方がない。」（現役社員）

・「元来真面目な会社だと思っている。種苗法に違反しているのであれば、謝罪し、責任をとり、またやり直すしかない。おそらくは業界内でも類似の販売はあると思われるが、今後は業界の慣習と一線を引いて行動すべきと思われる。」（現役社員）

・「経過報告で受けていた状況と、実際の状況に差異を感じ不満と不安を少なからず持ってしまっています。」（現役社員）

・「種苗法に限らず、外部の有識者によるチェックは定期的に行う方がよいと思います。悪いことは悪いといえる一般職員とそれを受け入れられる管理職、さらには管理職が適切な判断をし報告できる会社風土とするため、末端まで目を配れる体制も必要です。この 10 年ほどは、それができる会社になっていると私は考えますが、見えないところで個人が迷っているような場面を想定し、チェックが必要とも感じています。また、緑肥作物は指定種苗に含まれるかどうか種苗法では読み取ることができませんので、確認をしておきたいです。」（現役社員）

・「今回のような表示の不適正さはすぐにでも是正し、仕事の見直しをしないと企業として生き残れない。内部通報という残念な方法で明るみにでた案件であるが、我々の抱える問題の 1 つを提示するためには、この方法しかなかったのであろうか。雪メグホットラインをはじめとして、通報制度がある中でそれを選ばなかった通報者の心情はどのようなものであるか。当社の今回の違反は悪意の有無を問わず、問題であることに違いはない。まず、問題を洗い出し、報告するだけにとどまらず、業務上何が理由で、再発防止するためにどのような業務上の取り組みをすればよいかを現場レベルで話し合ってほしい。監査やコンプライアンス組織の研修制度だけで改善できるとは思えない。まず、現業者で、じっくり話をすることから見直さないといけないと考える。」（現役社員）

・「社内での問題の捉え方に温度差が非常に大きい。敏感に対応するのは大事だと思うが、過剰になる必要があるとは思わない。もっと冷静に行動すべき。この問題の奥に何かが潜んでいるのではと勘違いする人間がいると思う。」（現役社員）

・「今回改めて社内に起こっていることに対しての情報の少なさ、無関心さを強く感じました。他部署での出来事についても、常に耳を傾け共に考えることをしていかないと時に同じ過ちを犯す危険性があるので、考え方も意識も変える必要があると感じている。」（現役社員）

・「株式上場前は人間味のある会社と思っていたが、上場後は、株主の方ばかり見て隠

匿されていたと感じている。利益至上が悪いとは思わないが、足元を固めていなかったから、今回のような事態が起こったと思う。人を育てることを忘れていると感じる。」（現役社員）

・「種苗、飼料、その他取扱う商品に関する法令、法律について、改めて全員が知識習得し、実践できるようにする必要性を感じます。」（現役社員）

・「牧草種子の商標を監督する家畜改良センターは、年２回、種子センターを訪れて証票等に間違いないか調査しています。本件についても問題視されたことはありませんでした。それが、今回いきなり正しい表記方法の指導がないにも関わらず、プレスリリースにまで至った経緯が知りたいです。」（現役社員）

・「今回種苗法違反とのことですが、自身初耳だったし、営業マンは会社から与えられた商品を自信をもって販売してきた。自身裏切られた気持ちが強い。品質保証室等は種苗法をちゃんと理解しているのかが疑問である。」（現役社員）

・「部下に対しては飼料安全法に基づく『法令遵守』について周知徹底を心がけ、現場で起きた事故や問題を隠蔽することなく教えてほしいといっている。人間関係が大切であり、風通しの良い職場作りが本当の意味で、信頼される職場と思います。職場担当者が報告したら、怒られる、まずい、と思わせないで常に聞く姿勢が大切です。」（現役社員）

・「時がたてば、過去の不手際は忘れてしまいがち。自分に直接関係のない事例であればなおさらである。過去に起こった（今回含め）不手際（法令違反・コンプライアンス違反など）については、大小関わらず、発生事例・原因・対処・経過、について社員全員が確認できる場所に開示してほしい。」（現役社員）

・「懸念するのは、雪印メグミルクの 100%子会社であることから、親会社が一方的に改善案を行使することで、悪影響が出ることである。自社の経営陣による反省により、生まれ変わった行動力でリーダーシップをとっていただくことが望ましい。」（現役社員）

・「人をはじき出そうとせず、正社員が人として扱ってくれるいい会社です。」（現役社員）

・「今回の件で会社がもっと良くなるよう祈ります。日本の農業・北海道の農業のためになくてはならない会社だと思うから。」（現役社員）

・「平成 30 年度の基本方針の中に『関係部署の当事者意識をもち、垣根を超えて連携して迅速に対処する』とありますが、現状のままでは実現は困難と思われます。部署の縦割り意識が強く、他の部署で何か問題が生じたり課題があったとしても、指摘・助言する雰囲気には程遠いものがあります。今回の問題について、当事者内の了解事項だとしても他部署の誰かが気付いて伝えることで改善への糸口になったのではと思います。精査すれば各部署が明らかにすべき課題があるようです。何故、開発投資の拡大にもかかわらず、有望商品（品種）ができないのか。何故、商品（種子等）の安定生産や商品質化ができないのか。何故、商品の精選、加工、包装、出荷がスムースに行われないのか。何故、商品の販売拡大ができず、在庫が増えるのか等々。すべては縦割り、建前の弊害で早急に改善する必要があります。オーナー企業の場合は全て精通した大番頭が指揮しますが、当社の場合異なり、部長、次長、課長他が職掌に忠実であるとともに部署として保身せずあえて苦言を聞き、受け入れる姿勢をもって業務推進できる環境作りが求められます。」（現役社員）

・「種のリサイクル。残った種、販売品を含め、返品した物を保管管理状態の分からないものをシーズンが終わると、センターに戻し翌年に発芽検査をして合格基準クリアだとまた詰め直して販売する、これって法令的に OK なのでしょうか。返品された全てをサンプル検査するわけではないから、ある程度ロットが固まったところをサ

ンプル取りするのだから、小袋に入っているものまでは、保証できないと思うのです。」（現役社員）
・「今回の事件を受けて、会社の存続を願うが、私個人としては東京本部に種苗・飼料の仕入、調達機能を一元化し、周りからのチェック機能を持った方がよいと思います。また、マスコミ対応等、雪印種苗単独で対応できないことも非常に恥ずかしく思っています。」（現役社員）
・「毎年農水省の関係部署が会社を訪れます。何をチェックしていたのでしょう。不思議です。今回違反とみなされましたが、会社がいい方向へ、これからは安心・安全なものがお客様に提供できる会社になるため注意していただきありがとうございます。真摯に受け止め、更なる発展に努めていきたいです。」（現役社員）
・「今回の種苗法違反の事例のことは詳しくないが、農水省から指摘を受けたことは遺憾に思う。一方で独立行政法人の家畜改良センターの定期的な検査で本件が指摘されていなかったとも聞くので、種苗法にも何らかの解釈上問題となる部分もあるかもしれません。他社も同様だとは言いませんが、今後行政と業界が一体となってより良い方向に向かっていってほしい。」（現役社員）
・「種苗法における品種登録制度（育成権者の保護）の矛盾点は多く感じる点がある。」（現役社員）
・「今回の発端となっているのは、会社に対する不満があるのではと思う。告発した社員は危機感をもって今までも同様のことを上司等に相談してきたのでは。それを放置し、改善して来なかったから最終的な手段を実行したのではと思う。会社に対して、改善したい点は上司に相談するしかなく、全社的な改善相談窓口や改善提案制度といった意見を言える場を作るべきだと思う。また、幹部職と一般職の情報格差が大きいと思う。ある程度、オープンにして、全社的な風通しのよさがあった方がいい。」（現役社員）
・「今回の件で責任の所在をはっきりと示してください。」（現役社員）
・「今回の件は、多くの皆様にご迷惑をおかけしています。社員一人一人は常にお客様の利益を第一に考えていると思っています。毎年行う CSR アンケートの中には多くの問題提起があるが、それらの声に経営・管理職はどう応えてきたのか？は今回に通じるところがあるかもしれない。一般職からの管理職への登用は、厳格にルールに従って行い、管理職の育成は重点をおいて行うことで、会社も環境の変化に対応できるのではないかと思う。社内では、今回の件は見たことがないと回答したが、営業現場先で同業他社で似たケースを他社の人から聞いたことがある。今思えば、当社はどうか？と考えが及ばなかったことを反省しています。」（現役社員）
・「もっと勉強して、質の良い仕事、提案、システムをしていきたいです。仕事量を減らして、社内の不必要な書類を簡素化して、個人の教育時間を確保してほしいです。口だけの実力が伴わない方々が多数いるため、仕事が減りません。」（現役社員）
・「平成 29 年度から中長期ビジョンを出したが、全く機能していない。今後の経営ビジョンに不信感がある。適材適所に人員が配置されていない。センター・仕入スタッフ・営業には人が少ない。経理や業務に人が多いが必要か？現場に疲弊感が出ている。」（現役社員）
・「良、悪、人事、全てに対し役員の好き嫌い、特例が見受けられる。」（現役社員）
・「社員からの信用・信頼が少ない人間が幹部・役員になると意思疎通ができず、成長できない。ここ数年、場当たり人事、正当な評価もなく仲良しクラブになっていないか？適材適所の人事配置で社内も変わると思う。」（現役社員）
・「日々努力しているが声の小さい社員が損をするような会社であってはいけないと思うので、正当な評価を受けられるような環境になることを切に願っています。」（現役

社員）
・「私は退職していますが、その後の会社の理念は変わっていないはずと思う。品質・技術の雪印種苗の立場と業界のリーダー的立場で責任をもっていると信じている。」（OBOG）
・「今回の件、大変残念に思う。システムを作っても運営は「ヒト」であります。何故、これくらいのことができないのか、もう少し深く考える必要があります。すなわち、『業務』にもつべきそれぞれの責任感の希薄さ加減のみならず、(なぜできないのか)職場環境、特に人間関係などのゆがみみたいなものが存在しないのか。通報システムなども含めて深堀が必要と思われる。コミュニケーションは面倒なものとは思いますが、これがないと共同体は保ちえません。ここからはめげずに有効な施策を講じ、雪種文化を手塩をかけて磨き直し、輝かしい未来へ前進していただきたい。」(OBOG)
・「種苗法をとりまく環境も大きく変化してきている。『前時代的』な法令は見直し、種苗業界が競争性を発揮し、社会貢献の可能性を高めていけるよう望む。」(OBOG)
・「自分達が行ってきた業務について、反省をさせられた思いです。認識不足部分はあったかもしれませんが、当時においては、関係部署との連携で行ったつもりです。」（OBOG）
・「職種に応じた人材確保と人員の余裕を考えて今後の人事計画を考えてもらいたいと思います。」(OBOG)
・「びっくりした。顧客満足の雪印種苗が継続できるよう願います。」(OBOG)
・「今回の件は誠に残念で、長年勤務していた者として、申し訳ない気持ちであります。私は創業時の先輩たちから、雪種の精神を厳しく教育され、以来、頑張って今の会社の発展に微力ながら尽くしてきたと自負している。今回の命令に対して謙虚に反省し、法令に則った会社運営に取り組むことを期待したい。」(OBOG)
・「雪印種苗の事業分野は多岐に渡り関連する法令も多くなるので、法令の内容について、各部門に周知すること（特に法令改正時の改正点の周知)」(OBOG)
・「農水省をはじめ、関連機関からの情報、データに基づく業界動向、規制傾向の迅速な把握と対応の強化（インターネットの活用など)」(OBOG)
・「寄せられた消費者からのクレームや改善提案等の内容及び対応策の開示による社内共通認識の醸成」(OBOG)
・「『情報の発信と評価が多様化し、スピード化する社会』となっており、法令違反などは企業の命取りになることを強く認識する必要がある。」(OBOG)
・「今回の事例において、『品種名』について、『普通種』、『緑肥用』と表示した根拠を知りたい。」(OBOG)
・「人間、悪いことは下から上まで隠したがるものである。この隠すという行為が幾多の会社をつぶしてきたか過去の例を見るとわかる。この当たり前のことがなぜわからぬか。というか、雪印種苗だけはこのようなことのないよう、元 OB として願う。また、今回このようなアンケートも迅速に行い、問題解決にむけての対応は素晴らしいと思う。今後の発展を心から願っております。」(OBOG)
・「大企業が中小企業を吸収するのはよくあること。しかし、中業企業には地域性と専門技術性等大手にはない固まりが強みであります。その固まりに大企業の余った役員が、何の理念・目的も持たず天下ってくると上から目線で自分たちの優位性からくる力が発揮できる建前の組織を作り出す。これが数年のうちに組織が社員の心をむしばんでいく…無気力、サラリーマン化、無反応…業績悪化→そして、雪印種苗の名が又消えていく。吸収された社員は燃え尽き症候群になって、全て諦めてしまう。」（OBOG）
・「担当部署が普通種の能力アップと在庫処分で良かれと思ったことが通常の業務とな

り、表示に問題があり、外部より指摘された。当社の原点は農場、農業奉公だが、収益のみでなく、もう一度創業者の理念を思い出してもらいたい。農場は人（社員）づくり、商品を土、園芸や畑作物、家畜と結びつけ、環境を考慮した商品開発を行えば十分に差別化できると考えられる。ただ、種子生産や流通の面で更なる努力が必要だと感じている。若い人は自分の殻に閉じ込むのではなく、協力して一つのものを開発→生産→種子調整→普及というようにテーマを絞り、流れるような事業開発を考えてはどうか？農業は流通や品質管理まで責任を負う体制づくりにしてはどうか？」（OBOG）

・「対策：現在は研究開発、種苗部、品質管理、スタッフ、営業と縦割り管理であるが、今回の問題を契機に横に牧草・植生（育種主体）、長大作物（導入主体）、緑肥作物（栽培利用開発、導入）のグループに分け、研究→生産→種子調整→品質管理→普及→販売体制の一連の流れの見直しを図り、相互のコミュニケーションにより種苗法の勉強、コンプライアンスのチェックを他部署の目で見直し事業の将来を考えなおす。この経過で外部知識人の意見も伺う。」（OBOG）

・「対策：全ての商品の規格表を作り、作物名、商品名、品種名（委託系統名）等を再検討し、この規格表に従い、表示と中身を再検討する。この経過で普通種や緑肥用の表示はやめ、チモシー早生ブレンド（ノサップ、北王）や緑肥用エンバク（スワン）のように商品名と品種名を混同しない。」（OBOG）

・「対策：公的試験場や海外の種苗会社との共同研究や採種試験を促進し、開発力をアップし、外部の意見を取り入れる。この経過で課題を整理し、各チーム管理で成功の喜びを若い人に感じさせる。現実的に 50 代以下がなかなか笑っていない。特に農水省、都道府県や試験場の各部署の責任者を明確化し、更なる交流を促進する。今回の問題も最初は担当への打診から始まり、この対応とリスク管理が悪かったのが原因と考えている。今後の表示については、最寄りの農水省の窓口と相談する。」（OBOG）

・「対策：自社生産による原価低減策がないと、タネやとして限界がある。できれば、海外における採種試験、自社採種、海外販売を見据えて、海外研修と人材育成に努める。適当なパートナーがあれば、協同の種子生産や販売を考える。」（OBOG）

・「対策：農場の研究者、業務管理、転勤と 3 等分位に考え、今回の改善（種子生産や供給部門）の原資とする。農場は商品開発に拘らず、その責任を商品開発のみでなく、開発以降のチェックと関与も含める。」（OBOG）

・「対策：当社の基本は農場である。最近は牛舎や業務管理（種子生産や圃場管理）実習が少なく、いきなり研究職になって、課題担当である。現状の和解研究員を含め、もう一度農業のあるべき姿を教える。最近の会社は研究はリーダーに任せ、パートのポストドックが実務、種子生産や普及・プロマネを強化している。このような時こそ力を発揮してほしい。」（OBOG）

・「対策：販売する育成品種について、育種家→原種→販売種子の経過が分かるような種子の経路図を作り、これにより生産と販売数量の関係を明らかにする。この図に基づき、農場で後代検定を行い、販売品種までの過程で特性の変化がないかを品質管理、種苗部とともに確認する。」（OBOG）

・「対策：販売種子の在庫処分既定の中に、従来の発芽率の低下以外に、過剰在庫解消のため、問題がなくても処分できるような規定を加える。」（OBOG）

・「対策：種子の生産と販売数量については需給調整会議でも 3 年の販売計画を作成、将来の数量を予想し、責任を明確にする。この中に在庫管理と普通種も加える。」（OBOG）

・「対策：今後の袋表示は規格表に基づき、品質管理や農場を含めて決定する。また原価低減のための大量の発注を慎み、毎年変更できるようなこまめな印字機の導入と

責任者を明確にする。」(OBOG)
・「知らないから法令違反していると思っていないのが問題だと思う。」(OBOG)
・「大企業の親会社から常に TOP が来るようになり、種苗の中に子会社として卑屈になってきているのではないか。人を育てるやり方は、種苗は種苗としてのやり方を考え作り出して、親会社の真似ばかりをしないようにした方がいいと思う。極力、末端の社員と社長が直接会話する場面・状況が常にできる会社であれば、企業倫理はしっかり守られるであろう。大きければいいというものではない。」(OBOG)
・「今回の事は新聞で知り、すぐにネットで種苗・農水省のホームページで確認しました。問題は、種子協会の飼料作物種子証明規定の小袋証票様式の解釈証明級種子、品質基合格した協会証明級種子外の不特定の種類の証票を雪印種苗は、自社管理規程に合格した品目に対し、この証票を利用したために品種が不要と判断したと思います。私もそれで良と思っていた。」(OBOG)
・「会社として問題を早期に発見する仕組みを十分に構築することができなかったことは残念。第三者委員会の調査において提言される当社の課題を真摯に受け止め、『倫理・安全・品質は全てに優先する』ことを肝に銘じ、役職員一丸となって信頼回復に努めたい。」(現役幹部)
・「問題と思っている点。①世間一般としての見方をしていない（業界の常識、世間の非常識)。②多くの場面で『作成した』、『言った』、『伝えた』で終結しており、その後の『確認した』が抜けている。③各種法律について各自の習得に任せられており、社内・部内・課内での法律に関する研修を行ってこなかった。一部の詳しい従業員に依存していた。④組織が縦割り状態で、種苗に関係する部署（種苗部・生産部・品質保証室）で決めてきたため、同じ認識となっていた。⑤関係する部署で改善策としてチェック体制の改善を行っているが、専門的な外部からの意見を受けていない。何が不足しているのか、何が正解なのか外部による検証を受け確認したい。⑥『普通種』、『緑肥用』といった表示ではなく、品種名を明記し曖昧な部分を無くしていきたい。⑦疑問や何故と思っている従業員が上司や仲間に相談せず外部へ情報を通報してしまう状態となっている。人と人との関係が希薄で人を大切にしていないことが原因と考える。」(現役幹部)

第５章　再発防止策の提言

最後に、再発防止のための方策について意見を述べる。

なお、以下に述べるのは、あくまでも、当委員会において、本調査を通じて知り得た事実関係を前提とした上で、雪印種苗に対して行う再発防止策の「提言」である。もとより、再発防止策そのものは、本調査の結果を受けた雪印種苗において、会社経営の観点から、様々な事情を考慮の上、自らの責任と意思のもとで、主体的に検討し、策定すべきものであり、また、既に策定しているものもあると聞いている。

第１　企業風土の改革

１　法令遵守（コンプライアンス）【[80]】の意識と体制の確立

種苗事業を営む雪印種苗にとって、種苗法は、真っ先に遵守が図られるべき基本的法令に位置付けられるものである。

それにもかかわらず、これまで雪印種苗においては、種苗法の表示規制に違反する多数の表示（本件違反表示）が存在した。それは、現象的には担当従業員が種苗法及びその表示義務の重要性を理解していなかったことに起因するものではあったが、その根本的な原因は、むしろ経営陣が、種苗法及びその表示義務の重要性を真に理解しておらず、違反表示の発生を防止するために必要かつ有効な施策をほとんどとっていなかったことに存する。したがって、経営陣としては、この反省の上に立って、自らが種苗法及びその表示義務の重要性を改めて理解し直すとともに、種苗法を遵守するための施策を積極的に行い、従業員にその理解を浸透させる必要がある。これらについては、本報告書「**第２章**」（特にその「**第６**」）に詳述したとおりである。

他方、雪印種苗においては、かつて組織的・恒常的に行われていた品種偽装行為が根絶されず、遠くない過去においても行われた事実が確認された（その疑いが払拭できない多くの事例も確認されている。）。品種偽装行為は、それが指定種苗についてなされれば当然に種苗法の表示義務違反（法 59 条違反）を結果することに加え、商道徳にも反する詐欺的な行為というべきものであり、強い非難に値するものである。しかも、品種偽装された商品が取引先を通じて消費者へと販売されれば、次は景表法【[81]】違反の問題（優良誤認等）も生じ得るところであり、仮にそうなれば、消費財を扱う雪印メグミルクグループ全体にさらに甚大な影響が及ぶことになる。経営陣は、品種

---

[80] 本報告書では、「法令遵守」を、一定範囲の企業倫理を含む「コンプライアンス」の意味として使用している。したがって、例えば、指定種苗でない種子についての品種偽装行為のような商道徳違反行為を行わないことも、その内容に含まれている。しかし、この項では、趣旨を明確にするため、あえて、かかる行為は「顧客に正しく説明・表示をすること（適正表示）」に関する問題であることを、「法令違反」という言葉と併記する形で示した。

[81] 正式名称は「不当景品類及び不当表示防止法」。

偽装行為の悪質さに加え、これが及ぼすリスクの大きさを強く認識しなければならない。経営陣は、その自覚と反省の上に立ち、品種偽装行為が許されない理由を自ら真に理解した上で、従業員にも共通の認識・意識を確立させる必要がある。これらについては、本報告書「**第３章**」（特にその「**第５**」）に詳述したとおりである。

その意味で、雪印種苗においては、種苗法をはじめとする法令を遵守するとともに、顧客に正しく説明・表示をするという「意識」と、違反表示や品種偽装行為を発生させないための「体制」（制度的仕組み）の確立とが、ともに求められているということができる。

そして、法令遵守・適正表示の「意識」は、十分に整備された法令遵守・適正表示の「体制」の下で日々の業務を遂行することを通じてこそ、形成・維持される。一方、いかに整備された「体制」も、これに関わる個々人が遵守・実行する「意識」を有していなければ機能しない。その意味で、「意識」と「体制」は車の両輪であり、雪印種苗においては、両者の確立が急務である（そのための取組みについての具体的な提言は、後記「**第２　ガバナンス体制の抜本的な改善・再構築（グループ・ガバナンスを含む）**」以下に記載のとおりである。）。

２　偽装・隠ぺい体質の根絶

偽装・隠ぺい体質は、法令遵守・適正表示の意識の確立を阻害し、無力化する最大の要因の一つである。

この点、本報告書「**第３章**」に表れた品種偽装行為にまつわる種々の事実関係（平成 14 年 2 月以降も見られるブレンド販売型の品種偽装行為、廃棄に必要とされる社内稟議逃れのための口座替えの利用、平成 26 年社内調査における多数の不適切行為等）に照らせば、雪印種苗においては、平成 14 年 1 月以前に行われていた組織的・恒常的な品種偽装行為の背後にあった偽装・隠ぺい体質が、根絶されることなく、なお残存していたといわざるを得ない（前記「**第３章**」の「**第５**」の「**２　品種偽装行為が根絶されなかった理由**」参照）。

雪印種苗にとって、偽装・隠ぺい体質を根絶するチャンスは、少なくともこれまでに 2 回あったが（雪印食品食肉偽装事件発覚の時と、平成 26 年社内調査の時である。）、そのいずれの機会も生かすことができないまま、現在に至った。とりわけ平成 26 年社内調査においては、親会社の関与もありながら、結果的に適切な調査が実現せず、自浄作用が発揮されなかったことは、深刻な問題である。

今回こそが、雪印種苗にとって、偽装・隠ぺい体質を根絶させ、法令遵守意識の確立を図る最後のチャンスというべきである。

３　法令違反・社内規程違反その他の不適切行為に対する厳格・公正な対応

不正を許さない企業風土･組織風土を構築するためには､その大前提として､まず、今回明らかとなった法令違反・社内規程違反その他の不適切行為に関与した関係者の全員について、例外を設けず、行為の内容、態様（故意・過失の有無等や期間・回数)、関与の度合い、立場（職位と業務分掌)、その後の対応等を総合的に踏まえて、処分の要否・内容をそれぞれ検討・判断し、就業規則等に則って厳格・公正な対応・処分を行うことが必要であると考える。

そして、不正行為を抑止するためには、今後も同様に、不正行為が行われた場合には､会社として厳正な対応をとるという方針が明確にされることも重要である【[82]】。

４　企業風土の改革を図るために

企業風土の改革を図るためには、上記のほか、今回確認された違反表示・品種偽装行為その他の不適切行為に関与した役員及び従業員の深い反省と法令遵守・適正表示への強い決意が求められることはもちろんである。また、経営陣においても、違反表示･品種偽装行為の防止に正面から取り組んで来なかった者として､深い反省と会社のコンプライアンス確立に向けての強い決意が求められる。

しかし、その他に、次の二つのことが必要である。

第一は、雪印種苗の他のすべての役員・従業員において、今回確認された種々の行為・問題を、「過去の一部の者による行為」、「他部署における違反行為」と片付けるのではなく、自らの会社で起こった「我が事」として捉えることが望まれることである。それはすなわち、これらの事象が発生する原因となった背景事情について、各人が果たして無関係であったといえるかが、省みられるということでもある。

第二は、親会社である雪印メグミルクにおいては、今回の事態を「子会社における不祥事」と片付けるのではなく、自らのグループ内において、しかもその主たる事業分野（セグメント）を構成する中核会社において発生した事象として、重く受け止められることが望まれるということである。

その意味で、まずは雪印メグミルク及び雪印種苗の経営トップから、今回の事態への深い反省と、雪印種苗の企業風土の改革に向けた強い決意とメッセージの宣言がなされることが求められていると考える。

第２　ガバナンス体制の抜本的な改善・再構築（グループ・ガバナンスを含む）

１　内部統制システムの見直し

会社法は、取締役会に、いわゆる内部統制システムを構築すべき義務を課している（会社法 362 条 4 項 6 号・5 項)。そして、定められるべき内部統制システムの具体

[82] 就業規則にその手当てをすること（例えば、処分事由の定め方を検討のうえ、必要に応じ、更なる具体化・明確化を図ること等）も考えられる。

的内容には、「使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制」（同施行規則 100 条 1 項 4 号）や、「子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制」（同施行規則 100 条 1 項 5 号ニ）がある。

雪印種苗において、種苗法に違反する多数の表示が存在し、またブレンド販売型の品種偽装行為が遠くない過去に行われていた事実に照らせば、雪印種苗において内部統制システムが機能していたとは言い難く、かつ企業集団においても、内部統制システムが機能していたといえるのか、疑問の残るところである。

内部統制システムを実質的に機能させるために、これを実現するための人員と体制を伴った、具体的な見直しを図ることが望まれる。違反表示については後記「**第３　違反表示を予防するための方策**」で、品種偽装行為については後記「**第４　品種偽装行為を予防するための方策**」でそれぞれ詳述することとし、以下の「**２**」及び「**３**」では、個別の方策を実現・機能させるための人的体制について指摘しておきたい。

２　機能部門の強化

内部統制システムを実質的に機能させるためには、まずは、これを実行・運用する機能部門に一定のマンパワーを割くことが不可欠である。

雪印種苗においては、これまで、機能部門が必ずしも十分ではないという課題があったようである。今後は、改めて、機能部門の重要性に対する真の理解を図った上で、必要な人員を配置し、また時間をかけてでも人材を育成し、機能部門を強化していくことが望まれる【[83]】。

３　親会社による機能補完

機能部門の強化は、一朝一夕に図られるものではない。

雪印種苗が、自ら必要な人材を育成し、充実した機能部門を備えられるようになるまでの間は、親会社である雪印メグミルクによって、その機能が補完されること（具体的には、必要な人員の補充等）が望まれる。現在は、雪印メグミルクの監査部門が雪印種苗の内部監査機能を担っているとのことであるが、内部監査体制の充実は、雪印種苗にとって重要な課題である（後記「**第３**」の「**４　商品の表示に関する責任部署と確認部署の明確化等**」及び「**第４**」の「**２　口座替えの透明化・適正化と相互牽制**」参照）。商品表示に対する統制体制についても、親会社と子会社との間でその水準に差異があったのだとすれば、子会社におけるそれを親会社と同等水準にまで引き上げるための取組みが望まれる。

[83] 中でも、企業活動に伴って不可避的に生ずる法務問題に対処する機能（法務機能）の強化をどう図るかは重要な検討課題と思われる。

第３　違反表示を予防するための方策

１　種苗法の研修の実施と研修教育体制の充実

役員及び従業員に対して種苗法に関する研修を早期に行うことは、急務の課題である。種苗法を知り、これに関する必要な知識を習得することは、種苗法の表示の重要性を理解するための第一歩である。また、実務に関与する従業員に対し、実務の具体的な場面において、種苗法に関する問題についての気付きを与え、適切な判断をさせるためにも、必要不可欠な事柄である。

雪印種苗における種苗法の重要性に鑑みると、このような研修・教育の機会は、会社の内外におけるものを問わず、その後も継続的に確保される必要がある。シードアドバイザー制度の資格の取得を含め、各従業員の自主的な学習に対して、会社が推奨し又は援助する等の施策をとることも考えられるところである。

なお、雪印種苗が関係する法令は種苗法にとどまらないことはもちろんであり、これまで行ってきたコンプライアンス一般やその時々の重要テーマに係る研修等の他に、景表法等の必要知識の習得など、会社の業務に関係する法令に関する研修等についても、組織的・体系的な整備がなされることが望まれる。

２　社内規程・マニュアル等の整備と周知徹底

商品表示の実務に携わる従業員が、日々の実務を効率的かつ誤りなく行うためには、表示義務に係る網羅的で適切な内容の社内規程やマニュアル等が必要であり、本件違反表示問題を契機に、雪印種苗において、その作成・整備に着手することが望まれるところである。

その際には、外部の専門家等のチェック等を受けることで、内容の客観性や統一性を担保する必要があろう【[84]】。また、本件違反表示問題の反省を踏まえると、それらの社内規程やマニュアルを社内の関係部署に周知徹底し、その統一的活用を図ることが不可欠である。

なお、この種の社内規程やマニュアルは、その後の法令の改正、解釈の確定・変更等によって改定する必要が生ずる。したがって、不断の見直しを継続することや、これを担保する体制を整備すること（定期的な確認や、責任部署の明確化等）も重要である。

３　種苗法の表示義務に係る解釈上の諸問題の解決

前記「**２**」とも関連して、種苗法の表示義務に関しては、解釈の一定しない論点が相当数あり、実務上対応に困難をきたす場面が想定されることは既に例示したところである。そして、実務担当者は、例えば、前記「**第２章**」の「**第５**」の「**１**」の「**ウ**

[84] この作業は相当な手間を要するものとなることも予想されるところであり、時間をかけて少しずつ作成し、集積を図るというプロセスが必要となることも念頭に置く必要があろう。

法 59 条が表示事項として定める「品種」（法 59 条 1 項 2 号）等の意義、解釈の不明確性について」において指摘した「品種」の捉え方の問題に関し、解釈が一定しない中で決断を迫られているというのが実態である。

しかし、この種の基本的な事項で解釈の一定しないものに関する対応を個々の実務担当者の判断に委ねることには無理があり、法令違反を招かないためには、会社として考え方の整理を図ることが必要である。

その際には、弁護士、弁理士、日本種苗協会等の業界団体、農林水産省等の外部の者の見解を取得するなど、客観的な観点を取り入れることが必要であるし、さらにいえば、業界全体において、監督官庁である農林水産省を交えて統一的な見解・ルールの策定が望まれるところであり、雪印種苗もその推進に積極的に協力していくことが期待される。

４　商品の表示に関する責任部署と確認部署の明確化等

雪印種苗において、商品の表示内容に関する責任部署と確認部署が明確に定められておらず、これが違反表示を招く重要な原因となったことは、前記「**第２章**」の「**第６**」の「**２**」の「**ウ**」及び「**エ**」に詳述したとおりである。

責任部署・確認部署が不明確であると、関係する従業員のいずれもが「誰かが確認しているはずだから、自分がきちんと確認をしなくても大丈夫だろう」と考え、違反が見逃される事態が生じかねない。その意味で、個別の事案において違反表示を発生させないためには、特定の部署（そこに所属する従業員）に、「表示義務の遵守・確認」すなわち「違反表示の防止」を、明確な職責（ミッション）として与えることが必要である。これにより、個々の従業員において、「自分がきちんと確認をしなければ、法令違反につながる」という日々の緊張感・使命感・責任感が生まれることとなる。

もちろん、そうした職責を与えるためには、大前提として、職責を全うするために必要な知識の習得の機会を与え（前記「**１**」）、また具体的な業務における判断の拠り所を明確にすること（前記「**２**」・「**３**」）が必要である。

併せて、単一の部署の内部で完結するのではなく、他部署による適切な確認・監査の仕組みを確立し、（属人的にではなく）組織として、違反表示を防止するための体制を備えることも不可欠である【[85]】。

---

[85] 表示に関しては、種苗法だけでなく、景表法、商標法等の各種法令の適用があり、それぞれの観点からの確認が必要である。したがって、この点に関しては、確認部署の機能分担が考えられるところであり、その場合には、各確認部署の権限と責任を明記し、機能分担について紛れが生じないようにする必要がある。また、商品表示問題に関して各部署が適切な運用を行っているかどうかについて監査を行う仕組みを作り、チェックを行う実務の確立が求められる。

第４　品種偽装行為を予防するための方策

１　品種偽装行為が許されない理由の確認・共有

前記「**第３章**」の「**第５　品種偽装行為が行われた原因とそれが根絶されなかった理由**」において詳述したとおり、雪印種苗における品種偽装行為は、商品の不足や不良在庫の発生により動機づけられ、「職責を全うするためにはやむを得ない」とか「顧客にとって（大きな）不利益はない」といった理屈で正当化されることにより、実行された。

しかし、「品種偽装行為が、なぜ許されないのか」について、正しく、かつ深い理解を有していれば、決して、上記のような理由により動機づけられ、また正当化がされることにはならない（品種偽装行為は、「何があっても、絶対にやってはいけないこと」なのである。少量のブレンド行為であっても、同様である。）。

品種偽装行為が許されない理由を端的にいえば、第一に、それは、顧客を欺く行為だからである（この点が、基本的な商道徳に反する所以である。）。「顧客に不利益はない。だから、表示も説明もしない。」というのは身勝手な理屈であって、顧客に不利益がないのであれば、その旨を顧客に説明し、理解を求めればよいことである。

第二に、それは、種苗の表示一般に対する社会の信頼を損なう行為だからである。この意味で、個々の顧客や、個々の会社の問題にとどまらない。

詳細は、前記「**第３章**」の「**第５**」の「**２**」の「**イ**」の「**(ｳ)　品種偽装行為の実行を自ら正当化する誤った理屈（「正当化」）について**」に記載のとおりであるが、これらの点について、雪印種苗の社内において改めて認識の共有を図るとともに、それが風化することのないよう、不断の取組みを期待する。

２　口座替えの透明化・適正化と相互牽制

雪印種苗における品種偽装行為は、基本的に、口座替えという社内処理を利用して実行されていた。

そして、前記「**第３章**」の「**第５**」の「**２**」の「**イ**」の「**(ｲ)　品種偽装行為を行うことを可能にする状況（「機会」）について**」のとおり、社内において口座替えデータの意味を理解できる者が極めて少数であったこと（要するに、口座替えがブラックボックス化していたこと）が、品種偽装行為の実行の防止を困難にする一つの原因となっていた。

そこで、「口座替え」の名のもとに行われていた様々な処理の類型を区別し、残されたデータを見ただけで、いかなる類型の処理が行われたのかが分かるように、客観的かつ明確に記録化される仕組みを整備するべきである。併せて、別品種への変更にはエラーが出るなど、性弱説の前提に立ったシステム上の歯止め（「やらない」のではなく、「できない」ようにすること）についても、検討することが望まれる。さらに、処理内容の裏付けとなる書類（作業日報・キロ詰め指示書等）の記載方法を統一

化し、記録として整理・保管することや、その記録内容が実態と整合していることが確認できるようにすることについても、検討が必要であろう。

なお、稟議逃れのために口座替えを利用した廃棄処分が常態化していたことも、口座替えがブラックボックス化した大きな原因となっていたものであり、廃棄処分の統制の適正化も当然必要となる。

そして、以上のとおり口座替えの透明化・適正化を図ったうえで、これを他部門が定期的に確認・監査する体制を整備することが必要となる。

ただし、これまでも口座替え処理は一人の担当者によって実行されていたわけではないから、形式的にチェック者を増やせば当然に不正行為を防止できるわけではない。大前提として、不正行為は絶対に行わない・許さないという認識を共有したうえで、限りある人員の中で、実効的な相互監視が図られる工夫が必要である。

第５　その他

１　人材配置の流動性

違反表示・品種偽装行為の直接の原因とまではいえないが、本調査におけるヒアリングやアンケート調査において、多くの従業員から、雪印種苗の課題として、人事異動（人材配置）の流動性が乏しく、人材が特定の部署に長期間固定化される傾向についての指摘があった。

このことが、口座替えがブラックボックス化し、品種偽装行為の実行の防止を困難にする遠因となっていたことは、前記「**第３章**」の「**第５**」の「**２**」の「**イ**」の「**(ｲ) 品種偽装行為を行うことを可能にする状況（「機会」）について**」に記載のとおりである。

また、口座替えという個別的な問題に限られず、人材配置の非流動性は、一般に、①他部門からの監視の目が届かず、不正の温床となりやすいだけでなく、②部門相互の無関心、さらにはセクショナリズムを招きやすいし、③多様な意見・視点による議論を通じた組織の活性化が図られないという面もある。一方で、専門性の確立等の課題もあり、これとのバランスを図ることも不可欠であるから、単純な議論が妥当する問題ではないが、組織の課題として指摘をしておきたい。

２　内部通報窓口へのアクセスの改善

平成 26 年社内調査・平成 29 年社内調査ともに、事情を知る内部者（退職者である可能性を含む。）が、社外に対して情報提供を行ったこと（いわゆる内部告発）が、その契機となった。

従前より、雪印メグミルクにおいて社内・社外のグループホットライン窓口を整備し、雪印種苗においても社内・社外のホットライン窓口を備えたうえで、相応の周知活動を行ってきたことが認められ、その取組み内容は、必ずしも不足していたものと

は認められない（むしろ、通常の水準、あるいはそれ以上の水準の制度を整備していたともいえる。）。

それにもかかわらず、上記２件の内部告発においては、会社が整備したホットライン窓口が利用されなかったという現実がある。その原因のいくつかは、当委員会が実施したアンケート調査における従業員の声にも見出すことができそうである。

雪印メグミルク及び雪印種苗においては、ホットラインが安心して利用され、実効的に機能するように、通報を受ける体制の更なる整備とその周知活動、そして、通報後の対応の充実化を通じたホットラインに対する信頼感の醸成を図ることが、望まれる。

第６章　結語

本報告書の内容は、雪印種苗及びその役員・従業員らの関係者にとって、厳しい内容を含むものとなった。

本調査を通じて明らかとなった、雪印種苗における違反表示と品種偽装行為に関わる種々の事実に照らせば、それは当然のことと言わなければならない。

しかし、その一方で、本調査を通じて当委員会が知ることとなった、別の事実もある。

それは、雪印種苗で働く多くの従業員らが、仕事を通じて農業・酪農畜産業に貢献したいという強い思いを持っているという事実である。また、雪印種苗という会社は、その思いを実現することができる場であり、多くの従業員らが、誇りとやりがいをもって仕事に取り組んでいるという事実である。そして、多くの元役員・元従業員が、雪印種苗を愛し、現役の役員・従業員を応援しているという事実である。

本報告書においては、その調査の目的から、違反表示・品種偽装行為に関して確認された不適切な行為にスポットライトを当てて記載をすることとなったが、他方で、日常においては、各従業員らが、実に真面目に自らの業務と向き合っている事実を確認することもできた。

多数の役員・従業員らとヒアリングという形で面談を行い、またアンケート調査を通じて膨大な数の生の声に接することで、これらの事実を知ることとなった当委員会としては、雪印種苗は、我が国の農業・酪農畜産業にとって無くてはならない会社だという感想・印象を強く持っている。そして、そこで働く人々は、正しい知識・理解・機会の提供さえ受ければ、むしろ他社の範となりうる素晴らしい仕事を実現できるはずであると確信している。本報告書を、その契機の１つとしていただければと願うばかりである。

雪印種苗が、この難局を見事に乗り越え、「技術と誠意で農業奉公」という社是を真に実現するべく、コンプライアンスの浸透した会社として新たな歴史を切り開いていかれることを信じ、そして、それを心より期待して、本報告書の結びとしたい。

以　上