

岩田合同法律事務所 ニュースレター
2026 年 8 月

危機管理



弁護士 [青木 晋治](#)

多くの企業では、現金の授受や高額な贈答品についてはコンプライアンス上のリスクとして十分認識されています。その一方で、会食やゴルフ、観劇、スポーツ観戦などの日常的な接遇については、「常識的な範囲内の付き合い」であり、特段の問題はないと考えられていることも少なくありません。

しかし、近年公表された公務員倫理規程違反事案や贈収賄事件を見ると、不祥事は必ずしも高額な金品の授受から始まるわけではありません。むしろ、会食や招待といった比較的身近な行為の積み重ねが問題視され、結果として組織の信用を損なうケースが少なくないように見受けられます。

企業にとって重要なのは、「刑法上の贈賄罪に該当するか」という観点だけではありません。行政機関や公的機関との関係について不適切との疑念を持たれば、それだけで企業のレピュテーションに大きな影響を及ぼす可能性があります。

本稿では、近時の公表事例を手掛かりとして、企業が留意すべき渉外活動上のリスクについて考えてみたいと思います。

1 近時の公表事例が示すもの

(1) 「これくらいなら大丈夫」の積み重ね

2025 年 3 月、厚生労働省関東信越厚生局は、課長級職員を停職処分としたことを公表しました。

公表資料によれば、当該職員は利害関係者との間で複数回にわたりゴルフや共同旅行を行い、飲食接待を受けていたほか（11回、総額9万5468円）、1回のホテル宿泊（7200円）の供応接待を受けていました。また、相手方から交通費を負担するとともに講師派遣依頼があった講習会に際し旅費相当額の範囲を超える交通費（計17回、総額14万9796円）を受領し、うち2回については自動車による送迎を受けていたとされています。

この事案の特徴は、高額な現金の授受ではなく、関係性を深める行為が長期間にわたって継続していた点にあります。

個々の行為だけを切り取れば、「その程度で処分されるのか」と感じる人もいるかもしれません。しかし、公務員倫理制度が問題視しているのは、単発の行為そのものではなく、利害関係者との密接な関係の形成です。

企業活動においても、「この程度なら問題ないだろう」という判断は珍しくありません。

もっとも、その判断が繰り返されることによって、組織の外部からは特別な関係と受け取られる可能性があります。

不祥事は、往々にして一回の重大な行為ではなく、小さな例外の積み重ねから始まります。

（２）「利害関係者ではないから大丈夫」という誤解

2026年7月には、総務省の課室長級職員が国家公務員倫理法及び倫理規程違反により処分されました。

公表資料によれば、当該職員は特定の事業者の負担により、複数年にわたって多数回の公演を無償で観覧していたほか、飲食接待もを受けていました。また、本来必要となる報告を行っていなかったことも処分理由とされています。

この事案で特に注目すべきなのは、報道によれば、職員本人が「利害関係者ではないため問題ないと思っていた」旨の説明をしている点です。

企業の担当者の中にも、

- 許認可とは関係がない
- 入札案件ではない
- 補助金の審査とは無関係である

といった事情があれば、接待や招待に伴うリスクは低いと考える方がいるかもしれません。

しかし、この事案が示しているのは、「利害関係者ではないこと」と「問題がないこと」は必ずしも同義ではないということです。

国会公務員倫理規程は、利害関係者との関係を特に厳しく規律していますが、それ以外の相手との関係についても無制限な利益供与を許容しているわけではありません。

社会一般の感覚から見て、「なぜその事業者から継続的に招待を受けているのか」、「なぜそのような関係が続いているのか」

という疑問が生じる状況であれば、公務の公正性に対する信頼を損なう可能性があります。

この事案の教訓は、悪意ある違反への警戒だけでは十分ではないという点にあります。

むしろ、「ルールを誤解していた」、「問題ないと思い込んでいた」という認識のずれこそが、コンプライアンス上の重大なリスクとなり得ることを示しているように思われます。

（３）その先にある贈収賄リスク

さらに、同じく 2026 年 7 月には、日本政策金融公庫の元職員が収賄容疑で逮捕された事案も報じられています。

報道によれば、元職員は融資金額の増額やその実行時期を早めるなど便宜を図った見返りとして、高額な腕時計を受領した疑いが持たれています。

この事案は、いわゆるみなし公務員（株式会社日本政策金融公庫法 10 条）に対する収賄事案であり、前記二つの事案とは異なります。

もっとも、企業の危機管理という観点から見れば、これらは全く別の問題とは言い切れません。不祥事はある日突然発生するものではありません。

特定の担当者との過度に親密な関係が形成され、その関係が徐々に深化する中で、不適切な便宜供与や利益供与へと発展することがあります。

企業としては、刑事事件となる最終段階だけではなく、その前段階から適切な距離感を維持することが求められます。

2 公務員倫理制度が企業に示唆するもの

国家公務員倫理制度は、公務の公正性に対する国民の疑惑や不信を防止することを目的としています。

ここで重要なのは、「実際に便宜供与があったか」という点だけではなく、「便宜供与があったのではないかと疑われる状況が存在するか」という視点です。

この考え方は、企業の危機管理にも十分当てはまります。

近年、企業不祥事に対する社会の目は厳しさを増しています。法令違反が認定されるか否かだけでなく、その行為が社会からどのように受け止められるかが問われています。

後になって「不正はなかった」とか「利害関係はないと思っていた」と説明したとしても、

- 特定の行政担当者との頻繁な会食
- 長期間にわたる招待や接遇
- 不透明な費用負担

といった事実が存在すれば、企業の説明は容易ではありません。

現代の危機管理においては、「違法かどうか」よりも、「報道されたときに説明できるか」という問いの方が重要な意味を持つ場面も少なくありません。

3 企業が見落としやすい場面

企業が特に注意すべき場面として、次のようなものが考えられます。

（１）官公庁との折衝

許認可申請、行政調査対応、業界規制に関する折衝などでは、行政機関との継続的な接触が生じます。

そのような場面においては、「長年の付き合いだから」「情報交換のためだから」といった理由だけで会食や贈答を繰り返すことには慎重であるべきです。

（２）補助金・助成金・公共調達

補助金申請や公共調達に関与する企業においては、公的機関との関係について特に厳格な管理が求められます。

実際に結果へ影響を与えていなかったとしても、公平性に疑念が生じれば企業の信用は大きく損なわれます。

（３）大学や研究機関との共同研究

産学連携が盛んになる中、大学や研究機関との交流はますます重要になっています。

もっとも、共同研究後の会食や学会への招待などについては、所属機関のルールとの関係も踏まえた検討が必要です。

（４）公的金融機関との関係

政府系金融機関や各種公的機関との接触においても同様です。

担当者との関係が業務遂行上必要な範囲を超えていないかについて、定期的な確認が望まれます。

4 企業に求められる実務対応

こうしたリスクを防止するためには、まず公務員等との接触に関する社内ルールを整備することが重要です。

また、接待や贈答については、担当者個人の判断に委ねるのではなく、事前承認の仕組みを設けることが有効です。

さらに、

- 実施目的
- 参加者
- 費用負担
- 実施日時

といった情報を記録として残しておくことも重要です。

しかし、最も重要なのは制度や手続だけではありません。役職員一人ひとりが、「法令に違反しているか」ではなく、「第三者から見て適切と評価されるか」という視点を持つことが、実効的な危

機管理につながると考えられます。

5 おわりに

最近の公務員倫理規程違反事案を見ていると、不祥事の背景には必ずしも悪意や癒着の意図があるとは限りません。

「利害関係者ではないから問題ないと思った」とか「この程度なら大丈夫だと思った」という認識のずれが、結果として組織の信頼を損なうことがあります。

企業においても同様です。会食や招待の可否を形式的な基準だけで判断するのではなく、「なぜ必要なのか」、「第三者に説明できるか」、「報道されたとしても胸を張って説明できるか」という観点から検討することが重要です。

公務員倫理制度が重視する「疑惑や不信を招かない」という考え方は、公的機関との関係に限らず、企業のコンプライアンス及び危機管理全般に通じる重要な視点であるといえます。

【執筆者】



青木 晋治（弁護士）
E-mail:saoki@iwatagodo.com

慶應義塾大学法科大学院修了、2008 年弁護士登録。訴訟・紛争解決、危機管理、ジェネラルコーポレート、株主総会対応を得意とする。

岩田合同法律事務所

1902 年(明治 35 年)、司法大臣や日本弁護士連合会会長を歴任した故・岩田宙造弁護士が「岩田宙造法律事務所」を開設したことに始まる、我が国において最も歴史のある法律事務所の一つです。開設当初より、我が国を代表する企業等の法律顧問として多数の企業法務案件に関与しております。日本法弁護士約 120 名が東京・札幌の両オフィスに所属し、日本語対応も可能な中国法弁護士、フランス法弁護士、米国各州弁護士資格を有する多数の弁護士のほか、特別招聘顧問として元最高裁判所長官大谷直人氏、特別顧問として前公正取引委員会委員長古谷一之氏、前金融庁長官井藤英樹氏が在籍しております。

〒100-6315 千代田区丸の内二丁目 4 番 1 号 丸の内ビルディング 15 階
岩田合同法律事務所 広報：newsmail@iwatagodo.com

※本ニュースレターは一般的な情報提供を目的としたものであり、法的アドバイスではありません。また、その性質上、法令の条文や出展を意図的に省略している場合があり、また情報としての網羅性を保証するものではありません。個別具体的な案件については、必ず弁護士にご相談ください。