

令和3年11月25日

調査報告書

焼津漁業協同組合調査委員会

第1 焼津魚市場冷凍カツオ窃盗事件に関する調査委員会の概要

1 調査委員会設置に至る経緯

令和3年10月12日、焼津漁業協同組合（以下「焼津漁協」という。）の職員であるA（以下「職員A」という。）が窃盗容疑で逮捕された。

報道によると、職員Aは、令和3年4月30日、焼津市内の水産加工会社KS（以下「KS社」という。）の常務取締役B、並びに、同市内の運送会社YK（以下「YK社」という。）の運転手Cと運転手Dと共謀し、焼津漁協が開設する地方卸売市場焼津魚市場で水揚げされたカツオ約4トン（時価約74万円）を盗み出したとされる。

焼津漁協は、水産物の公正な取引の場である魚市場を開設・運営する立場として、上記事件の全容を解明するため、令和3年10月12日、顧問弁護士を筆頭とした調査委員会（以下「本委員会」という。）を設置した。

その後、令和3年10月27日、職員Aを含めた4名が、令和3年2月8日にも同様の事件を起こした疑いで再逮捕されるとともに、新たに、焼津漁協職員E（以下「職員E」という。）、元職員F（以下「職員F」という。）及びKS社社長Gが逮捕された。警察の発表によると、職員E及びKS社社長Gは令和3年2月8日の事件、職員Fは令和3年4月30日の事件に関与していたものとされている。

なお、令和3年11月16日、Aら5名が起訴され、職員E及び職員Fは、処分保留により釈放された。

2 本委員会への委嘱事項

- (1) 職員Aが逮捕される契機となった令和3年4月30日に行われたとされるカツオの窃盗事件（以下「本件窃盗事件」という。）の具体的態様などについて明らかにすること。
- (2) 職員Aが関与するものも含め、本件窃盗事件の類似事案の有無を調査すること。仮に

当該事案の存在が確認された場合には、その具体的態様などについて明らかにすること。

- (3) 上記2つの他、社会通念上不適切とされる疑いのある事案の有無を調査すること。仮に、当該事案の存在が確認された場合には、その具体的態様などについて明らかにすること。

3 本委員会の委員構成

委員の構成は、県の指導に則り、調査の中心となる本件窃盗事件が発生した部署とは関連性が低い焼津漁協の役員及び総務部職員の他、調査の客観性を確保するため、弁護士及び焼津市役所経済部長を加えることとした。

また、調査の記録係も同様に総務部から1名充てることとし、調査に関する情報共有は、原則として委員限りとし、保秘の徹底を図った。

弁護士	相川洋介	(追手町法律事務所)
焼津漁協監事 税理士	安井博史	オブザーバー参加
焼津漁協常任理事	鈴木伸吾	
焼津漁協総務部長	大塚克博	
焼津漁協総務部監理役	東原優	
焼津市役所経済部長	大本裕一	オブザーバー参加

第2 調査方法等

1 調査方法

- (1) 焼津漁協職員等からの聴取

前記委嘱事項の調査のため、焼津漁協に所属する全職員116名を対象として、委員による聴き取り調査を行った。調査を実施する中で、退職者も含めて聴取する必要が生じたため、8名の聴取を実施した。

なお、本件窃盗事件は、焼津漁協職員のみならず、水産加工会社及び運送会社の社員らも関与して行われたものとされているが、本委員会の設置の趣旨が、魚市場の運営者としての中立・公正性への信頼を取り戻すことに主眼を置いていること、並びに、捜査機関による捜査が行われている中、その進展等に影響を及ぼすおそれがあることから、本委員会では、焼津漁協の職員及び退職者のみを対象として調査を行った。

(2) 無記名のアンケート調査

上記の聴取に加え、より積極的な情報提供を促すべく、全職員を対象に、無記名でのアンケート調査を実施した。

各職員によるアンケートの提出の有無が他の職員に明らかにならないよう、白紙回答も含め、全職員からの提出を義務付けた。

結果として、20件の情報提供があった。

(3) 通報窓口の設置

アンケート調査後、さらに情報提供の場を設けるため、匿名での通報（郵送、FAX、メール）を受け付け、弁護士を窓口とした。

結果として、6件の情報提供があった。

2 会議の非公開・記録の取り扱い

本委員会の会議の実施方法及び記録の取り扱いについては、①調査の中心となる本件窃

盗事件が、捜査機関の捜査が行われている段階であり、その公表により捜査等への影響を与えるおそれがあること、②調査の中で個人情報等を取り扱う可能性があることから、非公開で実施し、記録についても非公表とすることとした。

3 調査の限界

本委員会による調査は、本委員会が強制的な捜査権を有するものではなく、あくまで調査対象者の任意の協力のもとに行われる調査である。また、調査手法としては、調査対象者の記憶に基づく口述に依拠せざるを得ないという点で、一定の制約があった。

本委員会としては、鋭意調査を尽くしたが、上記の制約があったことから、本調査報告書記載の内容に正確性を欠く記述が含まれる可能性があること、並びに、捜査の進展等によっては、新たな事実が明らかになる可能性も否定できず、仮に、そのような事実が発覚した場合には、本委員会の事実認定、検証の結果は変更される可能性がある。

第3 調査結果

1 外港における海外旋網漁によるカツオの水揚げ工程（説明）

本件窃盗事件が発生した焼津漁港外港では、海外旋網漁によるカツオの水揚げが行われており、本件で盗まれたのも、この海外旋網漁によるカツオである。

海外旋網漁によるカツオは、その凍結方法により、ブラインカツオ（以下「ブライン」という。）と、より鮮度の良いPSカツオ（以下「PS」という。）の2つに大別される。

これらの一般的な水揚げ工程は、次のとおりである。

（1）値決め

ブラインの場合、焼津漁協のセリ担当者と、仲買人数十名の間で、セリ用の見本となるカツオを基に、セリにより値決めが行われる。

P Sの場合、焼津漁協の外港幹部及びセリ担当者と、漁業者・問屋・仲買人の間で、値決めが行われる。P Sの場合、セリによる競争ではなく、相対での取引形態がとられているため、漁業者ごとに買付を行うことができる仲買人が決まっている。

(2) 水揚げ

値決めで仲買人ごとの買取金額、及び、数量が決定した後、船体から順次水揚げが行われる。魚倉に外部委託の船内荷役作業員が入り、網にカツオを乗せ、漁協職員等によりクレーンで荷捌き台を往復する形態で行われている。

(3) 選別作業

水揚げされたカツオは、荷捌きのベルトコンベアに乗せられ、その重量ごとに4種類(4.5上、2.5上、1.8上、1.8下)に分別される。重量ごとに異なるレーンに自動選別機が導入されているが、海外旋網漁の特色上、魚体にキズがついたものや、一緒に漁獲されるキハダマグロなどを選別対象から取り除く必要があるため、レーンに選別担当者の漁協職員等が十数名つき、これらの魚を取り除く作業と自動選別機で分類されたカツオのサイズ確認を行っている。

(4) 計量① (小秤)

選別されたカツオは、重量別にレーンを流れ、各レーンの出口に置かれたパレット(冷凍カツオ約1.5トンを収容できる鉄製の魚函)に、順次、入れられていく。

このパレットが満杯になる場合に、計量担当の漁協職員(以下「帳面係」という。)がフォークリフトを運転し、パレットを荷捌き所内に設置された秤(以下「小秤」という。なお、小秤は、3トンまで計量可能である。)に乗せ、小秤横に併設された計量機器を確認し、パレットごとの計量証明書を作成し、運送業者に手交する。このとき、フォークリフトの運転については、運送業者が行うこともあるが、この場合であっても、計量に関する作業は、帳面係が行う。

(5) 計量② (トラックスケール)

運送業者は、計量を終えたパレットをトラックに積み込んだ後、外港出入口横に設置されたトラックスケールに移動する。運送業者は、外港に入場する際にも、トラックス

ケールを経由することとなっているため、入場時と出場時の数値の差で、搬出される荷の総重量が確認される。

トラックスケールには、計量担当の漁協職員が1名常駐しており、運送業者から手交された小秤での計量証明書の数値と、搬出される荷の総重量が一致しているかの確認をしている。

(6) 買付量との突合

運送業者が搬出したカツオは、サイズごとにその量が記載されたものが焼津漁協に控えられている。そのため、運送業者が搬出した数量と当該業者を利用している仲買人が買い付けた数量が一致しているかを確認している。

(7) 計量方法に関して

上記のとおり、現在においては、焼津漁協外港でのカツオの水揚げに際しては、小秤での計量と、トラックスケールでの計量を二重に行っている。

しかし、この形態がとられたのは令和3年5月以降の水揚げ分に対してであり、令和3年4月以前は、運搬数量や運搬先等に応じ、上記(4)の小秤での計量、又は、(5)のトラックスケールでの計量のいずれかを行い、搬出されていた。

(8) 水揚金額の支払について

計量により決定した水揚数量に、セリ等で決定した魚価を掛けて水揚金額が決定する。漁協はこの水揚金額から2.75%（但し、海外旋網船の場合）を委託手数料として漁業者からいただいている（魚を購入した仲買人からは徴収しない。）。

水揚金額の支払方法は、水揚金額から委託手数料を控除した金額を、漁協が漁業者に立替払いをし、漁協は後日、仲買人から魚代金として買上額を徴収している。

2 事案①：本件窃盗事件及び類似行為について

本件窃盗事件は、小秤での計量時、計量証明書の交付を受けずに、YK社の運転手Cと運転手Dにより搬出されたものであるが、具体的な態様は以下のとおりである。

(1) 本件窃盗事件のはじまり

職員Aが外港のセリ担当となった直後の平成30年頃に、KS社社長GからPSを斡旋するよう持ち掛けられ、常務取締役Bから搬入先の冷蔵庫の指定があった。

職員Aは、YK社の運転手Cから儲け話がないか相談を受けていたため、運転手CにKS社に対するPSの斡旋に協力するよう依頼した。これを受け、運転手Cが運転手Dを勧誘した。

(2)、(3)については、捜査機関からの調整により非公表とする。

(4) 回数及び被害額について

本件窃盗事件には、KS社が日頃より利用していた冷蔵庫が用いられており、被害にあった漁業者も、同冷蔵庫を利用していた。このため、同社の水産加工部門が手配したYK社が同漁業者の水揚げしたカツオを冷蔵庫に運ぶ際、トラック荷台の空きスペースに未計量のパレットを積み込んで運搬し、冷蔵庫に搬入する際に、未計量のパレットの荷主をKS社と偽り、入庫していたものである。

聴取による方法では、回数及び被害額について明らかにすることは困難であった。しかし、前述のとおり、本件窃盗事件は、職員Aが外港のセリ担当となった平成30年から繰り返し行われていたものであり、かつ、相対取引で行われているPSを、KS社が入手する可能性は低いことからすれば、冷蔵庫の入庫記録により、回数及び被害額については明らかになるとと思われる。

3 事案②：KS社に対してブラインを提供していた事案について

(1) 職員 A と帳面係が関与した事案

P S が対象となった本件窃盗事件とは別に、ブラインについても、職員 A がセリを担当し、K S 社が買い付けをした場合、未計量のパレットを 1 缶搬出できるよう職員 A が担当の帳面係に指示をして便宜を図った。

本件事案の始期は、本件窃盗事件と同じ平成 3 0 年からである。K S 社から報酬を受けた職員 A が、担当の帳面係に対し、直接 1 ～ 2 万円の報酬を渡していた。

(2) K S 社常務取締役 B と帳面係が関与した事案

ブラインについて、セリ人が関与しない形で、常務取締役 B からの依頼により、K S 社が買付をした際、未計量のパレットを 1 缶搬出できるよう帳面係が便宜を図っていた事実があった。

本件事案が始まった明確な時期の特定には至らなかったものの、1 0 年程前には行われていたと供述した者がいた。なお、常務取締役 B から直接担当帳面係に対し、1 ～ 2 万円の報酬が支払われていた。

(3) Y K 社の運転手 C 及び D、並びに、市外運送会社（以下「X 社」という。）の運転手 H と帳面係が関与した事案

ブラインについて、直接、Y K 社の運転手 C 及び D、並びに、X 社の運転手 H（既に死亡している。）からの依頼で、未計量のパレットを搬出できるよう帳面係が便宜を図った事実があった。

本件事案が始まった明確な時期の特定には至らなかったものの、Y K 社の運転手に関しては 6 ～ 7 年程前頃、X 社の運転手 H に関してはそれより以前から行われていたと供述した者がいた。なお、運転手から直接帳面係に対し、1 ～ 2 万円の報酬が支払われて

いた。

(4) 職員A以外のセリ人が関与した事案

K S社から、職員A以外のセリ人に対し、未計量のパレットの提供の要望が存在した。当該セリ人は、平成24年頃に数回便宜を図り、K S社から報酬を受け取ったことがあると供述した。

4 事案③については、捜査機関からの調整により非公表とする。

5 事案④：焼津漁協所有の冷蔵庫を利用した抜き取り行為

(1) 具体的態様

平成20年頃から平成22年頃までのおよそ3年間にわたり、焼津漁協職員が私的に利益を得ることを目的に、焼津漁協所有の旧第四冷蔵庫に保管されたカツオを、搬出することがあったことも確認された。

具体的には、外港売り場に勤務する職員Jが、当時の係長K（退職済み）の指示を受けて、未計量のパレットを前記冷蔵庫に搬送し、外港冷蔵庫に在籍していた職員L（退職済み）及びその部下である職員Mは、職員Jからの搬入の依頼に応じ、入庫伝票を起票せずに入庫させた。

その後、職員Jから冷蔵庫に搬入した旨の連絡を受けた係長Kが、運送の担当者に連絡し、この連絡を受けた運送担当者が、職員L及び職員Mの協力を得て、冷蔵庫から当該パレットを搬出し、係長Kの親族が勤務する市外の倉庫業者が所有する市内冷蔵庫に搬入されたという。その後の当該パレットの流通経路について、係長Kを含め、すべての関与者が聞かされていないと述べている（なお、係長Kの親族は、既に死亡している。）。

(2) 報酬及び頻度について

当該抜き取り行為は、少なくとも係長Kが関与していた折には、平成20年頃から3年間ほどは継続的に行われ、頻度は最低2か月に1回、1回あたりの数量は1～3缶であった。係長Kは、親族から報酬を受け取り、職員Jに対しては1か月に5～10万円程度、職員LとMに対しては、2か月に2万円程度、報酬として分配されたと供述している。

本件については、平成24年1月に、焼津漁協市場部の上層部に対し、人物名を特定した告発があった。当時、この告発を基に、部内で事件の有無の確認が行われた。当時は、関与している旨が名指しされた係長Kと職員Jが、全面的に関与を否定したため、それ以上の追及は行われなかった。しかし、このことをきっかけに、係長Kらは、当該抜き取り行為を以後行わないこととしたようである。

なお、本件に関与していた運送の担当者及び搬出された未計量パレットを受け取っていた水産加工会社の具体名については、市外の倉庫業者所有の市内冷蔵庫から先の流通経路を把握する立場にあった係長Kの親族が既に死亡しており、係長Kを含め本件に関与したすべての者が、その詳細を聞かされていなかったと供述するにとどまるため、確認することはできなかった。

6 事案⑤：焼津漁協職員による慣行的な抜き取り行為

かなり昔から（数十年前から10年前頃まで）、外港の職員が社員旅行での遊興費や年末年始の飲み会の費用の一部に充てるため、魚を加工会社に渡すことにより現金を受け取っていた事案があった。

7 事案⑥：KS社からの贈答品への返礼としての抜き取り行為

外港に勤務する職員に対し、KS社からカニ爪が贈られ、これに対する返礼として、KS社に対して未計量のパレットを数缶搬出できるよう便宜を図った事案があった。このカニ爪（一人あたり3～5千円相当と推察される。）は、KS社社長Gと懇意にしている特定の焼津漁協職員数名を介して外港売り場職員に対して、継続的に渡されていた。

本件は、十数年前から行われていたものであるが、これが始まった明確な時期の特定には至らなかった。

8 事案⑦：他の水産加工会社に提供するための抜き取り行為

職員A以外のセリ人においても、過去にKS社以外の水産加工会社に対して未計量のブラインのパレットを渡し、その見返りとして金券を数回授受した経験があることを供述した者がいた。

9 事案⑧については、捜査機関からの調整により非公表とする。

10 事案⑨：加工業者の損失を補填する目的で行った行為

(1) 具体的態様について

外港においては、上記事案①～⑧とは異なる理由から、未計量のパレットを運送業者が搬出する事案が存在した。海外旋網漁の特性上、大量の漁獲の結果、漁獲からその冷凍に至るまでの間に相当な時間を要する場合があることから、カツオが死後長時間経過することによって、その鮮度に品質上大きな問題があるカツオや、魚体に大きな湾曲があったり、大きなキズがつくものが生じることがままあるという。

しかしながら、冷凍されている状態かつ目視による選別では、一見して品質上問題の

あるカツオを完全に選別することが困難である。

このため、仲買人が買付け後、不良品であることが判明し、仲買人からセリ人に対してクレームが入ることがあった。この時、外港では、セリ人の独断により、不良品となるカツオを水揚げした漁業者が、次の機会に水揚げしたカツオを不良品による損失を補填するために譲渡するという行為があった。

なお、この行為は、セリ人の独断で行われており、売主である漁業者に相談されることがなく行われていた。また、セリ人の上司である課長や市場部長、副部長、及び、次長にも相談はなかった。

(2) 聞き取り調査の結果

現在セリを担当する職員1名と、3月末までセリを担当していた職員以外にも、セリを担当した経験のある者から、損失の補填を目的とした譲渡を行ったことがある旨の説明があったため、代々続けられてきたものであることは確認できたものの、いつから始まったのか、その正確な回数、頻度、及び、数量は確認ができなかった。

この譲渡は、仲買人からのクレームのみに基づいて行われており、現に不良品が存在しているか否かについて、セリ人自らが商品の品質及び数量の確認を行うことはなく、また、第三者による確認も行われていなかった。

なお、本事案は、仲買人に対する損失の補填を目的としたものであるため、これにより対価を得たという供述をした者はいなかった。

(3) 本委員会としての評価

不良品を通常の商品と同様の金額で購入することとなってしまった仲買人に対するなんらかの救済措置の必要性は理解できる（後述のとおり、現在においては正しい方法で処理されている。）。しかしながら、本件では、そもそも不良品の発生の実態について

も、仲買人の主張のみに基づいて、セリ人の独断に依っていた。その際、セリ人自らが不良品の現物と数量を確認することもなく、また、所有者である漁業者への報告等も行われていなかった。

また、仮に損失が生じていた場合であっても、その補填のために漁業者が水揚げした魚を、断りなく譲渡していることについては、合理的な理由を見出すことはできず、これらの行為は、損失の補填を名目として、特定の仲買人を一方的に利する行為であるという誹りを免れない。

また、セリ人からは、不良品の発生が確認される度に、選別作業を中断し、関係者一同での協議を行うことは、水揚作業全体の遅延をもたらすことになり得るため、まずは選別を迅速かつ円滑に行うことが必要である旨の説明があった。

しかし、これは水揚げを健全かつ効率的に行う上では、選別作業をどのように行うのが最適かという問題であり、そのことをもって、漁業者に説明及び相談をしないままに未計量パレットの譲渡を行うことが何ら正当化されるものではない。

(4) 現状について

令和3年4月以降も不良品が発生する事案が発生している。しかし、現在では、漁業者（問屋を含む。）・仲買人・漁協の三者での協議を行った上で、処理されている。

1.1 事案⑩：お礼及び相場維持を理由として無償で引き渡す行為

大量にカツオを購入した仲買人に対するお礼として缶を余分に渡す行為、並びに、予想より多くの魚がセリにより売り切ることができずに残った場合に仲買人と売買交渉を行う際、セリ単価を下げないため（相場維持を目的として）、缶を余分に渡す行為も確認された。

これらの行為は、漁協職員が、仲買人から何らかの対価を得て行ったものではなく、取

引上の慣習、並びに、水揚げ作業の円滑化を目的に行われたということであった。

1.2 パレットの計量に係る現状の措置状況について

事案①～⑩のいずれもが、市場で本来計量されるべきパレットが未計量のまま市場外に搬出されたために起きたものである。

そもそも、船が水揚げしたカツオの総量は、水揚時点では把握されておらず、漁業者も、市場での計量を経て自らが水揚げしたカツオの正確な総量を把握することとなっている。このため、市場で計量されていないものが生じた場合、漁業者にとっては、この未計量のものを除いた重量が、自身が水揚げした総量となり、抜き取られていることが直ちには把握できない。この点、1で記述したとおり、令和3年4月以前は、パレットについて、小秤での計量か、トラックスケールでの計量のいずれかが行われていたのみであり、意図的に計量が行われなかったパレットが生じた場合、これを把握することができないこととなっていた。

焼津漁協では、本件窃盗事件を受けて、令和3年5月以降は、すべてのパレットについてトラックスケールの通過を義務付けるため、外港出入口に警備員を設け、トラックの動線を整備したところである。これにより、市場外に搬出されるパレットは全て計量されることとなるため、本件窃盗事件や類似の事案のように、未計量のままパレットが窃盗の被害にあうことについては、既に予防策が講じられていると評価できる。

第4 信頼回復のため今後取り組むべき課題

1 基本的な考え方

焼津魚市場に水揚げされたカツオが窃盗の被害に遭い、更には、当該窃盗に積極的に関与したものとして焼津漁協の職員及び元職員が複数名逮捕されたことにより、公正・中立

な場であることが求められる焼津魚市場、ひいては、その開設及び運営に当たる焼津漁協の信頼が大きく損なわれた。その回復は、焼津漁協が自らの責任と意思の下で、主体的に方策を検討し、実施していくことでしか実現できない。

そういった観点からは、既に、外港の出入口や荷捌所等に防犯カメラを設置し、車両及び積荷の状況を確認するとともに、不正行為を発見するための対応策を講じていることや、これに基づいて、トラックスケールの通過を担保するための看板の設置による動線整備や、外港の出入口への警備員の配置といった具体的な再発防止策を講じていることについては、一定の評価ができるものとする。

もっとも、これらの措置は、あくまで、本件窃盗事件又はこれに類似する具体の行為の再発を防止するためのものである。その根本の原因は、魚市場が、漁業者からの商品の販売を受託し、これを公正・中立な立場で価格決定し、流通させ、国民の食を支える機能を持つ公器であるということへの認識の甘さ又は欠如にあると考えられるため、焼津漁協は、その払拭にも真剣に取り組む必要がある。

なお、焼津漁協は、複数名の逮捕者を出した本件窃盗事件、並びに、上述したすべての事案について、逮捕者及び不正に関与した者のみの問題として捉えるべきではない。職員の誰もが、当該部署に異動し、先輩や外部からの指示があれば、今回の逮捕者と同様の行為を行うに至る可能性があったことを忘れてはならない。今後、二度と同じことが起こらないよう、組織を一から再建する覚悟が必要である。

このため、本委員会としては、本報告書の最後に、焼津漁協が、その信頼を回復するための具体的な取組を進めるにあたっての指針を示すこととする。

2 焼津漁協及び焼津魚市場の信頼回復のための指針

(1) 再発防止措置の再徹底

上記のとおり、外港においては、すでに、トラックスケールの通過を担保するための看

板の設置による動線整備や、外港の出入口への警備員の配置といった具体的な再発防止策を講じている。

しかしながら、過去に行われていた冷蔵庫を利用した手法や、外港以外にも新屋売場、解凍売場、鮮魚売場と、焼津漁港では、様々な漁船が水揚げする魚が取り扱われている。このため、外港はもちろんのこと、その他の売場においても、漁業者が安心して水揚げを行うことのできる環境整備を徹底する必要がある。

なお、今後の環境整備については、船主及び加工業者の代表者など、関係者にも関与していただいた上で、公正かつ明瞭なルール作りに取り組むべきである。

(2) 職員の倫理意識の向上

本件窃盗事件を含め、漁業者が水揚げをしたカツオの窃盗は、許され難い行為であることは言うまでもないが、既述したとおり、漁協職員が、永年にわたって、代々慣行として継続的に行ってきたものに関しては、当該行為が犯罪に当たる又は社会通念上不適切なものであるという意識が希薄化又は欠如していることが伺えた。

これらの行為がおよそ許され難いものであることは、先述のとおりであるが、焼津漁協においては、市場を開設・運営する立場として、市場が社会において果たす役割に立ち返って、今一度公正・中立な市場運営の在り方について、職員の理解・見識を深めるとともに、これを担保するための措置を講ずるべきである。

例えば、特定の事業者からの金品を授受することは、現にこれをきっかけとして、未計量のパレットを返礼として渡す行為が始まっていることから、本来公正・中立な立場であることが前提となる市場運営者としては、それが如何なる態様であろうとも、好ましいこととは言い難い。他の事業者や焼津魚市場を取り巻く関係者からの、公正・中立な取引に、疑念を生じさせることのないようにする意味でも、事業者から漁協職員への金品の授受・接待等に関するルールの策定、さらには、職員の再教育を行うことも積極的に検討するべきである。

(3) 人員配置及び人事体制の見直し

調査の中で、セリ人及び帳面係の職員の多くから言及があったのが、業務の過酷さであった。これは、セリ人は40代前後、帳面係は20～30代前半の者が担当しているが、彼らの接する事業者は、漁業者と仲買人、トラック運転手のいずれも彼らより年長者であることが通例であり、こうした年長の事業者らの間に立ちながら、商品を円滑に値決めし、売りさばいていくことに対するプレッシャーが過大に感じられるものであるということ、また、指示を受けると、不正な行為であるという認識を持って、相手への恐怖心から、断るのが難しい環境に置かれているという趣旨であった。

このことをもって、本件窃盗事件等の事件に関与したものに酌量の余地があるわけでは全くないが、焼津漁協は、現役の職員らからこうした声があがったことを真摯に受け止め、例えば業者と接する場面では職員が複数名で対応できるよう配置することや、セリの運営の在り方等の検討にも取り組むべきである。

また、外港に限らず、各部や各担当において、基本的には同一部内や同一担当内の経験者で人員を回すという人事ローテーションも行われており、このことが、本件窃盗事件の遠因となっている面もあると考えられるため、職員の人事体制についても、連続職場離脱などの仕事の属人化を防ぐ取組とともに、業者との過剰な近接関係を産み出しにくい人事ローテーションの検討にも取り組むべきである。

(4) 風通しの良い組織風土の醸成

本調査の中で、相当程度以前から、漁協職員による抜き取り行為は行われていたことが確認されたが、こうした行為の存在について、複数の職員から、市場に出入りする仲買人等からの噂話としては耳にしたことがあるという説明があった。

しかしながら、いずれもの職員が、単なる噂話であるということや、他部署のことにつ

いて、異なる部署に在籍する自分が口を出すことではないということ、また、仮に上司に進言しても隠蔽されるだけだろう、という考えの下、噂話の真偽を確かめようとするともなく、同僚・上司に相談しようとすることもなかったという。

今後、焼津漁協が、再び水産関係者からの信頼を回復していく上では、組織内で生じている可能性のある問題等について、速やかに内部で掬い上げ、その解決に向けて、組織が一丸となって対処することのできる環境づくりが必須であり、そうした風通しの良い組織風土を醸成できていることを内外に示していく必要がある。

そうした意味で、本調査の中で、追加的に実施した、匿名式の情報提供においても26件の情報提供・意見が寄せられているように、組織内での不正行為等について、通報者・相談者の保秘を徹底した上で通報・相談を可能とする仕組み及びこれに対応する体制の構築の検討に取り組むべきである。

その際には、前記事案④において、焼津漁協所有の冷蔵庫を利用した抜き取り行為の際に、職員内で聞き取り調査を行ったものの、事件の存在そのものは明らかにすることができずに、また具体的な対応策を講じることができないままとなってしまった反省も活かし、内部での事務の監査体制の構築・改善も併せて検討するべきである。

(5) 公正で透明な水揚げルールの見直し

事案⑨の損失の補填を目的とした譲渡のように、過去はともかくとして、現在においては、およそ社会通念上、不適切と考えられる行為が行われていた。現時点では、全量がトラックスケールを通過する措置を講じていること、並びに、協議の場を設け、適切に処理をしていることから、当該行為が再び行われる可能性は限りなく低いものの、この行為が行われた背景には、海外旋網漁において顕著な、浮きの存在があり、これそのものは、漁獲技術・冷凍技術の更なる進展を待たない限りは、今後も存在し続けるものである。

損失を補填しようとした行為には、このように、どうしても不良品が発生してしまう一方で、選別作業を円滑に進め、水揚げを迅速に行うという要請とのせめぎ合いの中で行われ

た背景も一定程度ある。

水揚げが円滑かつ迅速に行われなければ、結果として、漁業者側が水揚げのための待機コストの負担を余儀なくされ、焼津魚市場への水揚げが行われなくなり、仲買人・水産加工業者も良質な魚を入手するために多大なコストを負うことにもなりかねない。このことを踏まえ、焼津漁協は、この問題を単に焼津漁協のみで解決できるものとするのではなく、漁業者や仲買人、水産加工業者等の焼津魚市場の関係者全員が納得できる、今後の水揚げ作業の在り方についての研究に取り組むことも必要と考える。

第5 結びに

本調査の中で、本件窃盗事件をはじめ、焼津魚市場及び焼津漁協内で行われていた多くの犯罪行為又はこれに類するという批判を免れない行為が明らかとなった。これらの行為は、焼津漁協を利用する漁業者に対して損害を与える行為であることに加え、計量証明書から算出される販売代金を基礎に手数料を算出している焼津漁協に対しても、損害を与える行為である。

聞き取り調査によれば、未計量のまま搬出されたカツオの利益の大半は水産加工会社が得ていることになるが、漁協職員の便宜がなければ成立しないこと、並びに、信頼関係のもとで販売委託を受けている立場であることを踏まえると、受けた利益の多寡を問題とすべきではない。

今後も、捜査状況によっては、さらに職員の逮捕者が出ることも十分に想定されるが、過去に起こったことについては、誠実に向き合う他ない。

また、本調査が、基本的には、漁協職員からの聞き取りのみによるところとなったことも相まって、焼津漁協において、二度と本件窃盗事件に類似する行為等が行われず、中立・公正な市場として再出発した、ということに対する、水産関係者の信頼を獲得することは、大いなる努力と強い覚悟が必要となる。

その意味で、本調査の中で、複数の職員から、本件窃盗事件などが単なる組織の一部門

で起きた他部署の問題ではないことや、再発防止策の徹底を求める声や、膿をすべて出し切ったクリーンな組織への生まれ変わりを強く望む声が、いくつも上げられたことは、今後の再出発に向けての大きな礎となるものとする。

こうした職員が、今後の再出発と信頼の回復を支えていくことを期待して、本報告書の結語とする。

以上