

**SAMPLE**

# Whistleblowing system Manual

## 内部通報対応マニュアル

For those in charge

**担当者向け**

January 2024

- 株式会社エス・ピー・ネットワーク
- お問い合わせ <https://info.sp-network.co.jp/contact>
- 担当 片山

# Contents

<b>I. 運用</b> .....	<b>1</b>
<b>1. 内部通報体制の流れ</b> .....	<b>2</b>
01 全体フロー図.....	2
<b>2. 公益通報対応業務従事者</b> .....	<b>4</b>
02 従事者の指定.....	4
<b>3. 通報受付</b> .....	<b>8</b>
03 受付の心構え.....	8
04 収集する情報とは.....	10
05 受付対象外の通報への対応 .....	19
06 経営陣に対する通報 .....	24
<b>4. 通報受理</b> .....	<b>26</b>
07 受理審査と通知.....	26
<b>5. 調査準備</b> .....	<b>29</b>
08 物証の収集 .....	29
09 調査方針の検討.....	31
10 利益相反の確認.....	36
<b>6. ヒアリング調査</b> .....	<b>38</b>
11 ヒアリング概論.....	38
12 アポイントの取得.....	50
13 通報者へのヒアリング .....	53
14 関係者へのヒアリング .....	57
15 被通報者へのヒアリング .....	61
<b>7. 事実認定</b> .....	<b>65</b>
16 事実認定 .....	65
<b>8. 処分・是正措置</b> .....	<b>73</b>
17 処分内容の決定.....	73
18 是正措置 .....	79

SAMPLEは  
ここまで

<b>9.</b>	<b>是正の通知</b> .....	<b>86</b>
	19 通報者へ是正の通知 .....	86
<b>10.</b>	<b>フォローアップ</b> .....	<b>88</b>
	20 フォローアップ .....	88

<b>II. 体制整備</b> .....	<b>91</b>
-----------------------	-----------

<b>11.</b>	<b>周知・教育・研修</b> .....	<b>92</b>
	21 従業員・役員への周知・研修 .....	92
	22 従事者への研修 .....	101
<b>12.</b>	<b>通報実績の開示</b> .....	<b>104</b>
	23 通報実績の開示 .....	104
<b>13.</b>	<b>データの保管</b> .....	<b>107</b>
	24 データの保管 .....	107
<b>14.</b>	<b>評価・点検</b> .....	<b>110</b>
	25 評価・点検 .....	110

The background features a dynamic composition of diagonal stripes in various shades of blue, from light to dark. Interspersed among these stripes are numerous small, light blue dots, some of which form larger, faint circular patterns. The overall effect is a sense of movement and modern design.

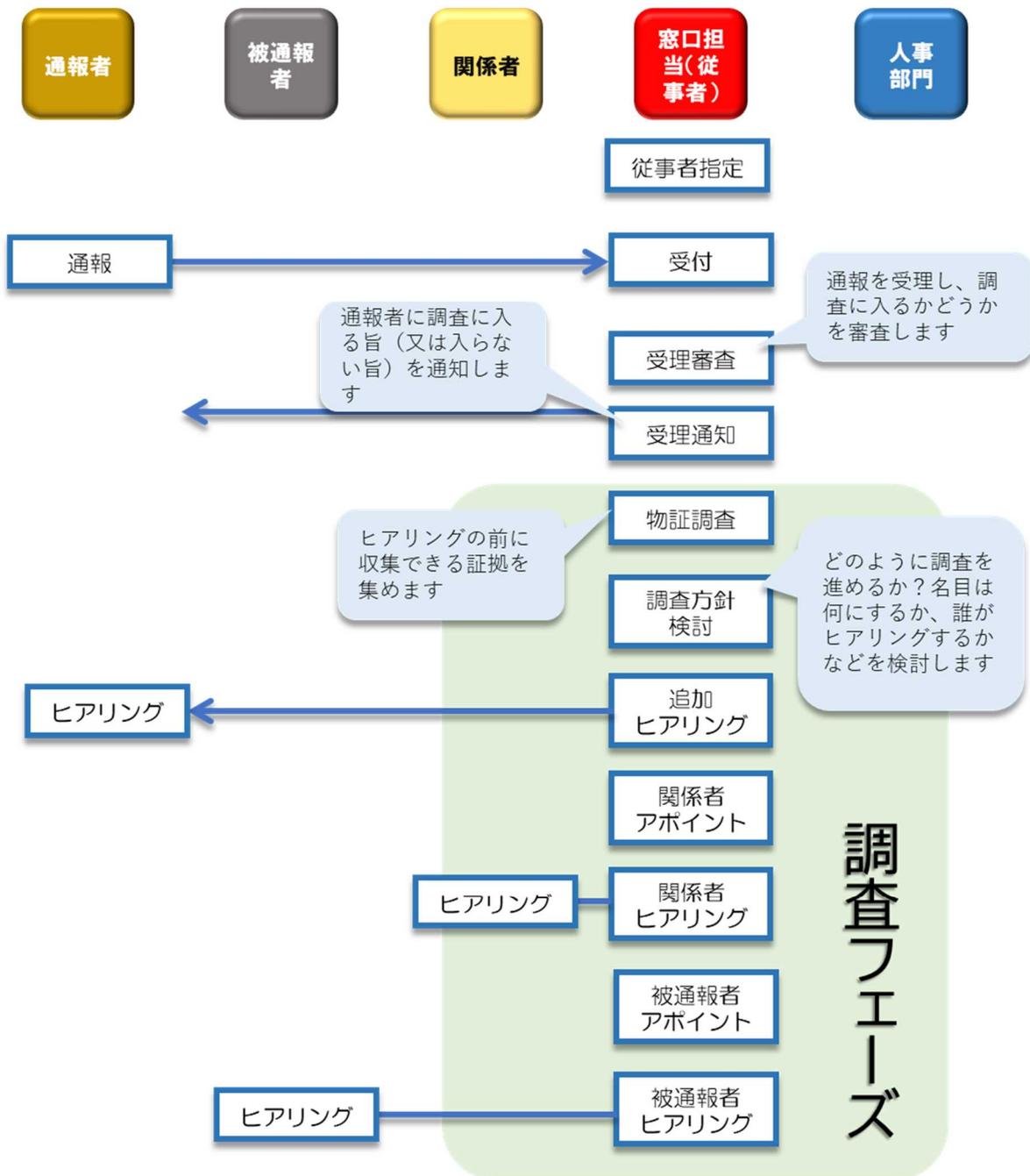
# I. 運用

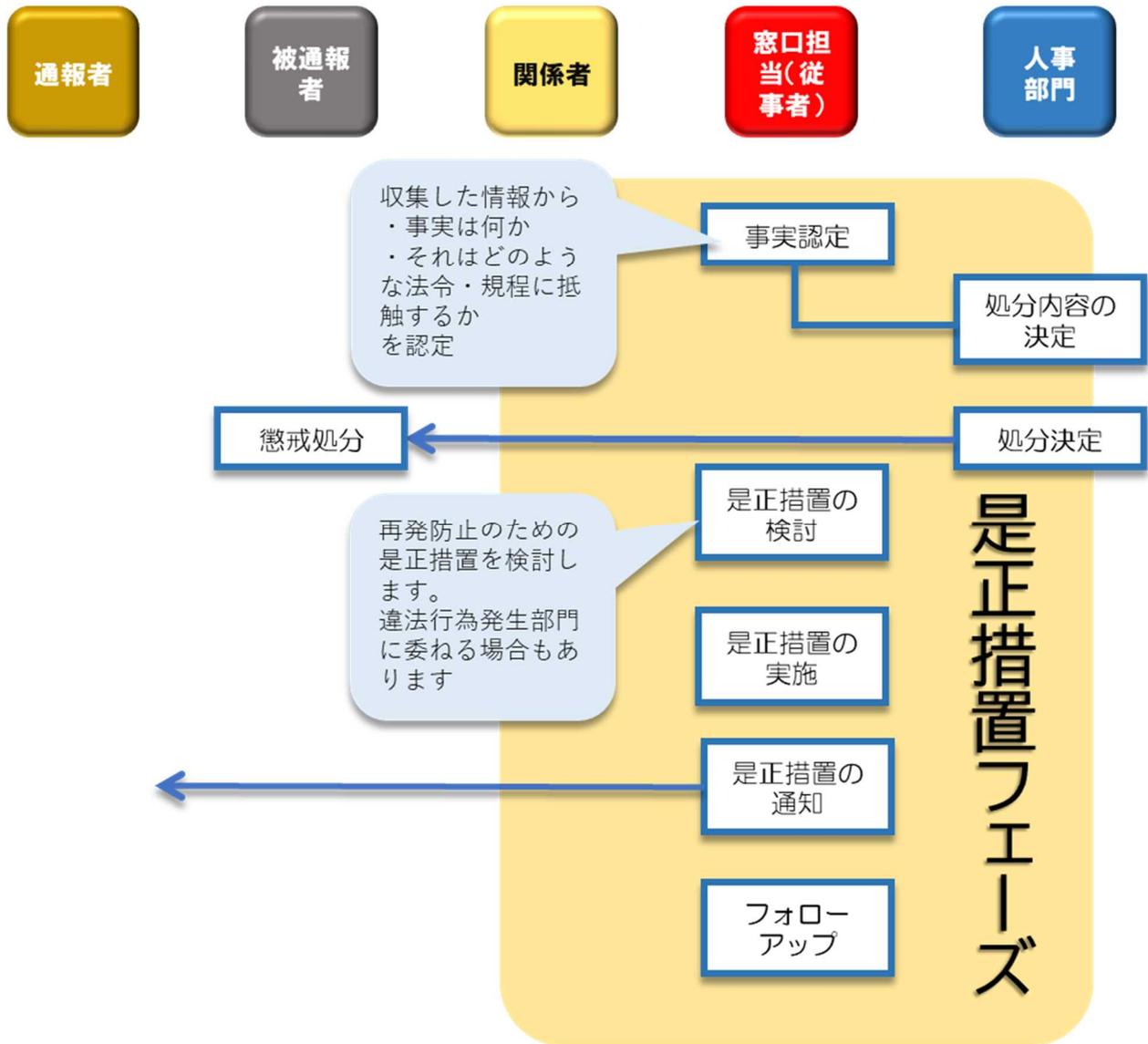
# 1. 内部通報体制の流れ

## 01 全体フロー図

一般的な内部通報の流れになります。

※社内にもみ窓口がある場合の流れです





## 2. 公益通報対応業務従事者

### 02 従事者の指定

2022年6月施行の改正公益通報者保護法により、労働者が300人を超える企業には公益通報対応業務にあたる担当者を公益通報対応業務従事者に指定しなくてはならなくなりました。ではいったいどのように指定すればいいのでしょうか？

#### I. 誰を従事者にすればいいの？

公益通報者保護法第11条では「事業者は、(中略)公益通報を受け、並びに当該公益通報に係る通報対象事実の調査をし、及びその是正に必要な措置を取る業務(次条において「公益通報対応業務」という。)に従事する者(次条において「公益通報対応業務従事者」という。)を定めなければならない。」となっています。また、公益通報者保護法の指針の解説において、「事業者は、(中略)公益通報対応業務を行う者であり、かつ、当該業務に関して公益通報者を特定させる事項を伝達される者を、従事者として定めなければならない」とされています。また、公益通報対応業務とは、内部公益通報の受付、調査、是正に必要な措置の全て又はいずれかを主体的に行う業務及び当該業務の重要部分について関与する業務を行う場合に、「公益通報対応業務」に該当するとされています。一般的には内部通報の担当部門の方の多くは従事者に該当すると考えられます。また、被通報者の上位者など個別案件のみの調査などに当たる方は、臨時従事者として指定するケースも考えられます。



## II. 従事者の指定方法

公益通報者保護法の指針の解説において、「事業者は、従事者を定める際には、書面により指定をするなど、従事者の地位に就くことが従事者となる者自身に明らかとなる方法により定めなければならない」とされていますが、特に具体的な指定方法については記されていません。つまり、従事者自身が明らかな方法であれば、どんな方法でも有効だということです。では、どんな指定方法にするのが良いのでしょうか？パターン別に見ていきましょう。

1	口頭で指定	「君は今日から従事者ね」と言うように口頭で指定するパターンです。簡単・スピーディに指定できますが、指定のし忘れなどの抜け漏れが発生する危険性もあり、あまりお勧めできません。
2	書面で指定する	書面を渡して指定するパターンです。ただ渡すだけのパターンと、2枚組にして、確認書に記名・捺印したものを返してもらおうパターンがあります。
3	規程で指定する	例えば内部通報規程などで、「法務部に所属の全部員は、公益通報対応業務従事者となる」というようにする場合があります。ただしこの場合も従事者が明らかに指定されたことを知り得なければなりませんので、「規程〇〇条を読んでおいて」など、規程の存在を認識させる必要があります。

## III. 従事者の指定権者

公益通報者保護法では「事業者」が定めるとなっていますが、別に代表取締役である必要はありません。内部通報規程内で、従事者を指定できる者を定めるのが良いでしょう。(例)

「コンプライアンス部長は、公益通報対応業務従事者を指定する」。また、子会社に対しての従事者指定を親会社が直接行うことはできません。子会社の従事者は子会社において指定しなければなりませんので注意してください。

## Q&A

Q

調査協力者って従事者に指定したほうが良いの？

A

前ページ I 誰を従事者にすればいいの？の要件に合致する場合は指定する必要がありますが、ヒアリングを受けるだけの関係者や、証拠の収集を手伝ってくれたシステム部門の人などは、要件には当たらないケースの方が多いと考えます。

## Q&A

Q

取締役や監査役って従事者に指定したほうが良いの？

A

消費者庁の Q&A には、事業者の業務執行全般について責任を負う取締役や、業務の適法性等の監査を業務とする監査役が（中略）公益通報者を特定させる事項を含む形で内部公益通報に関する報告を受けるのであれば、原則として従事者に指定すると記載されています。また、監査役協会も原則として従事者に指定されるべきとのメッセージを出しています。

## IV. 従事者の義務と罰則

公益通報者保護法第 12 条では「公益通報対応業務従事者又は公益通報対応業務従事者であった者は、正当な理由がなく、その公益通報対応業務に関して知り得た事項であって公益通報者を特定させるものを漏らしてはならない」、さらに 21 条で「第 12 条の規定に違反して同条に規定する事項を漏らした者は、三十万円以下の罰金に処する。」となっています。

### ● 特定させるもの

特定させるものとなっているので、名前だけでなく本人を特定できる情報であれば NG です。（例）「営業の若手の女性から通報があったのだが」→営業の女性は 20 代が 1 人とあとは 40 代が 3 人しかいない場合はこの情報だけで特定が可能になります。

### ● 正当な理由

正当な理由については、最終的にはいろいろな事情を考慮して実質的に「正当か否か」が判断されることとなりますが、一般的に以下の例が「正当な理由」にあたるとされています。

①通報者の同意がある場合 ②警察からの捜査事項照会等法令に基づく場合 ③公益通報

対応業務従事者間の必要不可欠な情報共有の場合 ④公益通報にあたるハラスメントの調査において、是正のためにやむを得ない場合

- 守秘義務の期限

期限はないため、20 年後でも 30 年後であっても漏らしてはいけません。墓場まで持って行くということになります。

## V. 当社の従事者指定に関する規程

当社では「内部通報処理規程」第 00 条で以下の通り定めています。

第 00 条（従事者）

## 3. 通報受付

### 03 受付の心構え

通報者が内部通報を行う際は、相当な期間思い悩んだうえだったり、身元がバレてしまわないかと心配していたりと、とてもセンシティブになっていることが考えられます。そのため、通報の受付は慎重に行う必要があります。

#### I. 電話の場合

- 内部通報窓口には、ハラスメントにあつて非常に困っていたり、身の安全を気にかけてながら、意を決して社内の不正を告発したりと、慎重に扱わなければならない通報が入ってきます。そのため、社内の窓口ではありますが、社外のお客様からの電話と同じく、丁寧かつ慎重な対応が必要です。
- 電話を取ったらまずは、部署名（ホットライン名）をしっかり名乗りましょう。3コール以内にとれなかった場合は「お待たせしました」を忘れずに。内部通報の窓口は、利用者に信頼して頂くことが大事です。これら基本的な事をキチンと行うことも重要なのです。
- 手元にはメモを必ず用意しておきましょう。メモを探すのに手間取ってしまうと、しっかりしていない部署との印象を抱かれてしまうかもしれません。
- 通報はまずはしっかりと「聴く」ことが重要です。通報者は多くの場合、緊張していたり、精神的に弱くなっていたり、また興奮状態だったり、通常の精神状態とは異なっていると思ってください。そのため、まずは通報者のペースに合わせて「聴き役」に徹しましょう。通報者の言うことを否定したり、自分の考えを押し付けたりしてはいけません。

#### ワンポイントテクニック

「ちょっと質問良いですか？」だと、あなたの説明がよくわからなかったもので…のように思われることがあるかもしれません。そこで、「私の理解が悪くて恐縮ですが、いくつか確認させてください」というようにすると角が立たないでしょう

## II. メールやWEBなどの場合

メールやWEBなどは、通報者からの情報を受け取るだけのため、受付時において特に注意すべきことはありません。ただし、受付後は正しく受け付けがされたことや、調査に入るか否かの事実確認に少し時間を頂くことなどを通報者に対して通知すると良いでしょう。

### Column 被害者ではない方からの通報が入ったら？

「パワハラに遭っている人を見た」といったような、被害者ではない第三者からの通報を受けた場合には、どのように対応するのが良いのでしょうか？このとき注意すべきは、その被害者が通報することを承知しているかということです。被害者はハラスメントとは感じていない、被通報者との関係性を考えてあまり騒ぎ立てしたくない場合などには、他人の通報を「ありがた迷惑」と感じてしまうことも少なくありません。通報が原因で、被害者の立場が悪化してしまうケースも考えられます。そこで、第三者からの通報の場合には、必ず被害者への確認の有無を聞くようにし、まだの場合は促していただいた方が良いでしょう。ただし、頑なに拒否をする被害者もいると思います。この場合はハラスメントの状況・程度から、今後被害者の心身により大きな被害が発生する危険性があれば、被害者の承諾なくとも、調査へ進むことは可能です。ただし、被害者と十分コミュニケーションを取り、不利益な取扱いが発生しないよう細心の注意を払うことが重要と考えられます。

### Check ! 受付の心構え

- 社外のお客様からの電話と同じく、丁寧かつ慎重な対応が必要
- 電話を取ったらまずは、部署名（ホットライン名）をしっかりと名乗りましょう
- 手元にはメモを必ず用意しておきましょう
- まずはしっかりと「聴く」ことが重要です。通報者の言うことを否定したり、自分の考えを押し付けたりしてはいけません

### 3. 通報受付

## 04 収集する情報とは

通報を受け付ける時には、通報内容の全体像を把握するためと、その後の詳しい調査に入る為に、できるだけ細かく・具体的な情報を聴き取ることが必要です。ただし、あまり最初に聴きすぎると通報者が「引いてしまう」ケースもある為、その加減を見極めていくことも重要となります。

### I. 通報受付時の収集する情報の例

1	発生した事実（時系列・5W1Hで整理） ※ 通報者自身が直接見聞きしたこと、伝聞で知ったことを区別する
2	被通報者や関係者に関する情報（氏名・人物像・関係性）
3	通報の裏付けとなる証拠
4	通報者の最も訴えたいこと（主訴）
5	通報者本人の情報とその情報共有範囲
6	通報受付後の流れ
7	通報者と今後やり取りする連絡方法

### II. 発生した事実（時系列・5W1Hで整理）

まずは、発生した事実を時系列に内容を整理していきます。必ずしも通報者が時系列に沿って話をするわけではありません。通報者の思い入れの強い出来事から順に話す場合もあるので、いつ、誰が、何をした（言った）のかが明確になるように整理します。

次に相関関係や因果関係を明らかにしていきます。通報者や被通報者の社歴、職種、業務内容など今後の調査を見据えて必要になるとと思われる情報を確認していきます。不正絡みの通報や公益通報の場合は、社内の関係者や取引先等が複数登場することや、過去の複数の違法行為が示されることがあります。そのため、可能な限り具体的な内容や関係者（通報に関する情報や経緯を把握している人）の範囲等について開示を促すことが求められます。

通報者が、被通報者から直接言われたり、されたりした内容と伝聞の区別、あるいは（被通報者からのメール等）何かしら裏付けとなる資料がある（客観的な事実といえる）内容と、

通報者等の推測による内容を区別する必要もあります。

通報によっては、上司からのメール等、エビデンスになり得るものが存在する場合もありますので、通報者の話からエビデンス等の存在が窺える場合には、その内容や形式・形態を確認しておきます。

### ワンポイントテクニック

相槌や反応には注意が必要です。「〇〇〇というようなハラスメントをされたんです」という訴えに、「それは大変ですね、それは酷いですね」と言ってしまうと、通報内容を自分が肯定したと捉えられてしまう可能性があります。この場合は「〇〇〇というハラスメントをされ、お辛いと感じられたのですね」と、常に相手を主語にするのがポイントです。

また、「これってどう思います？」といった質問にどう答えるかも難しいところです。白黒をつけてしまうような受け答えは、その後の調査や処分に影響が発生してしまう事もあるため、お勧めできません。「今日の段階では、まだわからないですね」というような回答がベストではないかと思います。

### ワンポイントテクニック

メモを取りながら、適宜復唱や確認をしつつ、丁寧に話を聴いていきましょう。被通報者や関係者が複数出てくる場合には、その方々が、通報内容にどのように関与しているのか、通報者がその状況をどのように理解しているのか、通報者の考え方等を把握します。

さらに、質問を挟むタイミングにも注意が必要です。基本的には質問で相手の話をさえぎらないことが大事です。話を聴きながらわからなかった点をメモしておいて、一段落してから質問しても良いでしょう。

### ワンポイントテクニック

通報内容が長くなる場合には、タイミングを見て通報内容や通報者の要望を整理しながら進めていくことも重要です。

### III. 被通報者や関係者に関する情報の確認

被通報者や関係者の氏名（同姓同名の可能性を考慮し漢字も含む）、所属、役職を確認しましょう。今後、事実確認の調査方法などを検討するための材料として、通報者から見た被通報者や関係者の人物像についても併せて確認しましょう。

#### Column 通報者が被通報者からの報復を怖がったら？

被通報者の氏名を開示することで、通報者が報復を受けるのではないかと懸念する場合があります。その場合、「通報者は規程で守られているので安心してください」と説明したとしても、通報者から「規程上はそうかもしれないが、現実には守られないのでは？」と言われてしまったら、どうしますか？

通報者自身に対するパワーハラスメントが行われていた場合、内部通報担当者が調査・是正措置をするに際して、通報者の氏名がわからないと「全体発信」のような形を取らざるを得なくなり、実効性のある是正措置が見込めないことが懸念されます。

まずは、通報者に対して「誰が加害者か分からないと調べられないし、是正もできず、結局はあなたを守り、救うこともできません」と説得し、「調査の仕方など今後の進め方は通報者と相談しながら決めていくので、通報者の知らない間に調査などを行うということとはしません」というように、

- ① 氏名開示の範囲を聞くこと（受付担当者のみ／内部通報担当者まで／部長以上の役職者まで）
- ② 実際に調査する前に、通報者と調査方法等をすり合わせる（匿名通報があったことのみ調査協力者へ伝えて面談するなど）
- ③ 会社から加害者へ警告をする方法、被害者を避難させる方法など、被害者を守る方法が複数あり、それぞれメリットとデメリットがあるため、証拠隠滅の可能性なども踏まえて検討すること

を提案することが考えられます。

こうした段階を経ることは一見すると手間のように感じるかもしれませんが、通報者保護、特に匿名性の確保という観点からは有効と考えられます。

さらに、証拠が揃っている場合は、次のように通報者を緊急避難させることも考えられます。

## Column 通報者を被通報者から緊急避難させる方法

通報内容を裏付ける証拠が揃っており、被通報者から通報者に対して、報復行為や不利益な取り扱いなどの危害が加えられる可能性がある場合、以下のように通報者を緊急避難させることが考えられます。

- 通報者と被通報者が職場で会わないようにする（テレワークやモバイルワークに切り替える／すでに通報者が心身に不調をきたしており就業規則の休職事由に該当する場合は休職にする）
- 通報者が社宅に住んでいる場合は、実家に避難させる
- 被通報者から通報者への直接の連絡手段を絶つ（社用のスマホは一旦、会社が預かり、私用のスマホでは被通報者からの連絡をブロックする設定をする）
- 通報者の業務調整を行う（緊急避難をさせていることやその理由を伏せ、体調不良などのカモフラージュの理由を説明したうえで、業務で通報者と関わりのある人たちに、通報者がしばらく出社できないことを説明し、協力をとりつける）
- 被通報者へ会社から警告をする（ただし、会社がまだ認知していない被害者が存在した場合、被通報者が被害者や目撃者等へ口止めをしたり、証拠を隠滅したりするデメリットはある）

なお、上記の方法は、内部通報担当者だけでは実行できないこともあります。その場合は、あらかじめ通報者に対し「緊急避難のための協力者には、通報内容を伝えて構わないですか？」と確認したうえで、協力者と連携していくことが考えられます。

## Q&A

Q

**緊急性が高いなら、被通報者を「出勤停止」にできないのか？  
（証拠が揃っていれば「出勤停止」にしても問題ないのでは？）**

A

通報者に被通報者が接触しないように、通報者ではなく、被通報者を出勤させない方法として、「出勤停止」も考えられますが、大きなリスクが伴います。なぜなら、「出勤停止」が懲戒処分に該当する可能性があるからです。

懲戒処分の決定には、就業規則等で定められたルールに則る必要があり、決定に至るまでに時間を要します。逆に、ルールに則らずに懲戒処分を決定してしまうと、「会社が懲戒権を濫用した」と、被通報者から訴えられることも考えられます。

さらに、被通報者が、会社から突然、一方的に「出勤停止」を命じられたことで、ますます通報者に対して攻撃的になる可能性もあり、あらゆる手段を用いて通報者に報復するなどということも有り得ます。

緊急性が高く、証拠が揃っているとはいえ、まだ被通報者の言い分も確認していない段階で被通報者を「出勤停止」にすることは、控えておいた方が良いでしょう。

なお、あらかじめ、就業規則等に「会社は、ハラスメントの被害者との接点を絶つためや不正の証拠隠滅防止のために自宅待機を命じることができる」といった定めがあれば、「自宅待機」を命じることができる可能性があります。ただし、「自宅待機」を命じるまでもなく、懲戒処分を急いだ方が良いケースや、会社の経営層クラスから「会社からの連絡があるまでに報復行為や証拠隠滅を禁ずる」と警告することも一案です。

## IV. 通報の裏付けとなる証拠の確認

通報によっては、上司からのメール等、証拠になり得るものが存在する場合がありますので、通報者の話から証拠等の存在が窺える場合には、その内容や形式・形態を確認しましょう。

### ワンポイントテクニック

証拠の中には通報者の日記のようにセンシティブな情報が含まれるものもあるかもしれませんが、「差し支えなければ見せてもらえますか？見せられない部分は隠した状態でも構いません」など、通報者を気遣う一言も添えておくと良いでしょう。

## V. 通報者の最も訴えたいこと（主訴）

通報者の最も訴えたいこと（主訴）を明確にしましょう。

通報内容が多岐にわたる場合には、通報者に対して「最も伝えたいことは何ですか」などと問いかけることも必要です。

続けて、通報者の伝えたいことが複数ある場合もありますので、整理し、優先順位をつけておくことが求められます。

## VI. 通報者本人の情報と情報共有範囲の確認

通報者の氏名（漢字を含む）、所属、役職、連絡先（電話番号やメールアドレス等）を確認します。通報者が氏名開示や部署・所属等の開示を躊躇する場合がありますが、その際は、匿名通報として対処します。

顕名通報の場合も、被通報者の特定情報や通報内容を内部通報窓口にもみ開示、または内部通報担当者まで開示、あるいは所属部門を統括する上席者まで開示など、どこまでの範囲において開示して良いかを確認します。

通報者が、通報窓口の利用者ではないことも考えられます（例えば、近隣住民・消費者・1年以上前の退職者など）。この場合、通報を受け付けないこともできますが、これらの通報の中に重大なリスク情報が含まれるケースも考えられます。門前払いせず一旦話を聞いたうえで、その後の対応を検討するのが適切でしょう。

## VII. 通報受付後の流れの確認

通報受付後の流れ（会社側からの回答手段、調査の希望の有無、通報者への進捗状況の報告のタイミング）を決めておきましょう。

通報者から「この後、この通報はどのように扱われるのですか」といった質問が寄せられることがあります。そうした場合には、調査・是正措置に関する大まかな流れと、常識的な範囲内で（例えば1週間から10日前後など）会社側回答までに要する期間について伝えておく、通報者が過度に心配することなく会社からの回答を待つことができます。

なお、通報者からその後の処理について聞かれない場合でも、今後どのような対応が行われるのか、調査等の結果がどのような形で通報者に通知されるのか等についても、通報者に伝えておく方が親切です。

### ワンポイントテクニック

会社側の回答の伝達方法としては、いわゆる「言った言わないの水かけ論」を防ぎ、確実に伝達する方法としてはメールが望ましいといえます。ただし、通報者が周囲に話すことや、外部へ流出すること等も視野に入れる必要があるため、回答作成時には複数の目でチェックしたうえで回答することが望ましいといえるでしょう。

## VIII. 通報者と今後やり取りする連絡方法の確認

通報者と今後やり取りする連絡方法（連絡先、手段、時間帯）を確認しましょう。

メールでのやり取りをすることになったとしても、電話番号も確認しておきましょう。緊急での連絡が必要な場合に使用することが想定されます。

したがって、電話がつながりやすい時間帯を確認しましょう。業務の都合上、日中の時間帯につながりにくいことも考えられますので、確認しておくことが必要です。

### ワンポイントテクニック

社内ネットワークを通じて送受信されたメール内容を情報システム部門が監視・把握・記録・閲覧している場合、情報システム部門に守秘義務を課しつつ、情報システム部門の関与が疑われる不正事案であれば、他の連絡手段を検討しましょう。

また、上司のメールアドレスが自動的に Cc や Bcc に入る場合、社外のメールを使うことを検討しましょう。

**Check !****通報受付時に収集する情報**

- 通報者と対話しなら通報内容を時系列や5W1Hで整理しましょう
- 被通報者や関係者ついて、氏名、人物像、関係性を確認しましょう
- 通報者自身が直接見聞きしたことと、伝聞で知ったことの区別をしましょう
- 通報の裏付けとなる証拠を確認しましょう
- 通報者の最も訴えたいこと（主訴）を確認しましょう
- 通報内容を誰に開示して良いか、通報者の顕名か匿名か、どの内容を開示して良いかを確認しましょう
- 通報受付後の流れ（会社側からの回答手段、調査の希望の有無、通報者への進捗状況の報告のタイミング）を決めておきましょう
- 通報者と今後やり取りする連絡方法（連絡先、手段、時間帯）を確認しましょう

## ●受付フォーマットの一例

### 〇〇〇〇グループ 通報・相談シート

本シートに基づき、相談の内容を予め整理したうえでご相談されることをお勧めします。電話でご相談される場合は、電話を受けた担当者が、原則として以下の内容に沿ってお話を伺います。メールでご相談される場合は、本シートに必要事項を記載、添付のうえ、送信していただくことを基本としますが、メール本文への記載や別の資料を添付する方法でも構いません。

#### 1.相談者の情報

・会社名：  〇〇〇〇        その他（ ）

・所属名： 〇〇課（ ）  支店（ ）  事業所（ ）  その他（ ）

・社員番号：  ・氏名：

・電話番号： ・メール：

#### (匿名相談に関する注意事項)

匿名でのご相談は可能ですが、その場合は会社側の対応に限りがあることもございますので、予めご了承ください。なお、相談窓口は、〇〇グループのすべての社員（役員、社員、契約社員・パート・アルバイトおよび派遣社員等）ならびに協力会社の従業員が利用できますが、それ以外からは受け付けることはできません。そのため、会社名については、原則としてお知らせさせていただきますよう、よろしくお願いいたします。

#### 2.対象者・対象部門（被相談者・被対象部門）の情報

・会社名：  〇〇〇〇        その他（ ）

・所属名： 〇〇課（ ）  支店（ ）  事業所（ ）  その他（ ）

・役職名： ・氏名：

※事象が発生した会社や部門、問題の当事者の情報を記載願います。複数の場合は、対象①、②、等と付番のうえ、枠内に全員を記載してください。

#### 3.相談の具体的内容

・  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

※5W1H「いつ」「どこで」「誰が」「誰に対して」「何を」「どうした」が分かるように記載願います。

【例】X月X日のX時頃、X拠点の会議室で多くのメンバーが見ている前で立たされたまま、Xさんが私に対して人格を否定するような発言（XXX）を1時間に亘り、一方的に言ってきた。この半年間、日常的に行われている。等

#### 4.会社への要望等

・会社への要望等：  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

【例】相談した内容の事実関係について調査、確認していただき、同様の発言が今後繰り返されないことがないように配慮して欲しい。等

・相談の共有範囲：  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

【例】本社の相談窓口担当部門および人事部門には全て開示していいが、所属部門には一旦は何も伝えなくて欲しい（もしくは、所属部門のXさんには伝えていいが、Xさんには伝えなくて欲しい）。等

#### (相談者の情報開示に関する注意事項)

相談者の承諾なく、情報が開示されることはありません。必ず事前に確認を取らせていただきますのでご安心願います。但し、開示範囲を厳しく制限すると、的確な調査が難しい場合があるため、必要に応じて、調査の過程で開示範囲の拡大をお願いする場合がありますので、予めご承知おき願います。

以上

## 3. 通報受付

## 05 受付対象外の通報への対応

内部通報制度で受け付け可能な通報の種類や内容について、いくら社内周知を継続的に行っていたとしても、「これって内部通報で受ける内容なの？」と疑問に思うような相談や通報が寄せられることはあります。ここでは、そのような通報（相談）の種類と対処法を紹介します。

## I. 受付対象外の通報の種類

内部通報窓口において「受付対象外」とされる内容にはどのようなものがあるでしょうか。当社が「内部通報」として取り扱わないとしている内容は以下のとおりです。

	対象外の内容	例
1	他部門へ問い合わせるべき内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・給与明細に誤りがある</li> <li>・有休の残日数を知りたい</li> </ul>
2	職制ラインで解決すべき内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・シフトに入れてもらえない</li> <li>・残業の申請方法を教えて欲しい</li> </ul>
3	プライベートに関する内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・夫が〇〇部の社員と不倫している</li> <li>・勧誘されたわけではないが、〇〇が新興宗教に入信したと聞いた。問題では？</li> </ul>
4	すでに解決済みの内容 (同じ内容で何度も通報)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・会社が〇〇課長を懲戒処分にしなかったことにどうしても納得できない</li> <li>・3年前に解雇された。解雇を取り消せ！</li> </ul>
5	誰かを貶めるような内容 (独善的な要求)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・〇〇は前職で相当嫌われていたらしい。部長にするのは間違い。この部署へ配属しないで欲しい</li> <li>・〇〇は不倫の常習犯らしい。クビにしろ！</li> </ul>

受付対象外の内容だと思った場合や、相手が窓口の利用対象者ではない場合でも、以下のワンポイントテクニックを参考に、全く話を聴かないまま門前払いすることがないようにしてください。また、職制ラインで解決すべき内容や別の窓口を案内すべき内容については、後述のⅡとⅢをご参照ください。

## ワンポイントテクニック

相手の話を聴かないまま、門前払いをしてしまうのは危険です。相手がメンタル不調で切羽詰まっていたり、冷静な判断ができなくなっていたりするケースでは手を差し伸べた方がいい場合もあります。「あのとき話を聴いていればこんなことにならなかったのに…」という展開は避けたいところですので、一旦は話を聴くことを基本としてください。ただし、内容が明らかに受付対象外と判断できる場合には、早めに「その内容ですと対応できるかわかりませんが」などと断りを入れたり、「受付対象外だと思いますが一旦確認します」などとして切り上げたりする対応を取るとよいでしょう。

## Q&A

**Q** 何度も通報してくるリピーターがいます。調査しても問題が見当たらないことが多いのですが、毎回、「会社が悪い」「訴える」など言ってきます。こんな相手の場合、受付を断ってもいいのでしょうか。

**A** すでに解決済みの案件であれば受付を断ってもいいですが、新しい内容であれば、一旦は内容を聴いてリスクレベルに応じて対応を検討するという手順を踏む必要があります。「通報者が誰か」という点に引っ張られ過ぎてしまうと、重大なリスク情報を見落としてしまうことにもなりかねません。訴えている「事象」に注目して判断することが重要です。

## II. 職制による解決の提案

本来であれば職制ラインを通じて解決すべき内容が通報として上がるケースは少なからずあります。そのような相談については、まずは、上司に相談したことがあるかを必ず聞き、相談ができそうな雰囲気であれば、一旦は上司に相談するように促してください。

## ワンポイントテクニック

上司に相談したかを突き放すように聞いてしまうと、「上司に相談できないからこちらに通報してるんじゃないか！」と言われてしまう可能性があるため、聞き方には注意が必要です。「もし、まだ上司に相談されていないのであれば、一旦上司にご相談されたほうが早く解決するかと思いますがいかがでしょう。」などと聞き、上司に相談できない理由がある場合には一緒に対処法を考えていくのが良いでしょう。

### III. 別窓口の案内

当社には、内部通報窓口以外に以下の窓口があります。

#### Q&A



**メンタル不調の兆しがある相談者を、産業医にうまく繋ぐにはどうしたら良いでしょうか？**



産業医に繋いだ方が良いと思われる相談を受けた際には、一旦話を聞いたうえで、相談者に対し、「あなた（相談者）が特定されないように配慮するので、まず私から産業医の先生にちょっと相談してみても良いですか？」などと断りを入れたうえで、先に自身が産業医に相談することも一案です。そして、実際に相談者が特定されないように注意しながら、産業医に、相談の概要や相談者の症状等の特徴、また、自身の考えなども合わせて伝え、先生の見解を聞きます。そのうえで、その結果を相談者に伝えつつ、受診を打診するといった流れをとります。なお、その際に、上手く行った過去（他者）の事例なども交えて説明しながら、受診をお勧めすると受け入れてもらいやすくなると思います。

自殺の予兆として、「死にたい」、「自殺の方法を教えてください」、「生きていくのがいやになった」、「来年はもうここにはいないだろう」などの直接的な表現をする場合と、手首を切るなどの自傷行為、「楽になりたい」、「もう、これ以上耐えられない」などの間接的な表現をする場合があります。このような予兆が見られたら、以下の対応が望めます。

#### ①真剣に話を聴く

自殺について打ち明けられた者は、たまたま自分に打ち明けられたのではなく、意識的・無意識的に特定の対象として選ばれたのだと考えるべきです。そのことを自覚したうえで、きちんと相手に向かい合って話を聴くことが大切です。

#### ②言葉の真意を聴く

自殺をほのめかす場合の表現は、「消えてしまいたい」、「居場所がない」、「自分は何のために生きているのだろう」、「自分は誰からも必要とされていない」など様々です。逆に「死んでしまいたい」という言葉が発せられた場合、その背後には、「現在の苦境から逃れたい」、「見捨てられたくない」など、様々な異なる意味があり、「死にたい」気持ちと、「もっと生きたい」気持ちの間で激しく揺れ動いている状態にあることを理解します。

#### ③できる限りの傾聴をする

自殺を打ち明けられた場合、できる限りの時間をかけてその訴えを傾聴することが必要です。聴き役に徹することが大原則です。何か気の利いた助言をしなければならないと焦る必要はありません。時間をかけて話を聴くことで、本人の自殺に対する衝動が緩和されることも稀ではありません。どうしてもその場で時間がとれないときには、本人に事情を話し、なるべく近い時間で面接の約束をすることが重要です。

#### ④話題をそらさない

すぐに自殺以外の事柄に話題をそらしたり、訴えや気持ちを否定したり、表面的な励ましをしたり、あるいは社会的な価値観・倫理観を押し付けたりすることは差し控えるべきです。

#### ⑤キーパーソンとの連携

日頃から本人との付き合いが深く、本人の置かれている状況や気持ちを理解している人、本人が信頼を置いている人（キーパーソン）に連絡をとり、その人の助力を得て本人の支援を進めることも重要です。一般的には、家族、上司、友人がキーパーソンとして挙げられます。

#### ⑥産業保健スタッフへの相談や専門医への受診を促す

うつ病などの精神疾患の存在が疑われたり、自殺の危険性が迫っていると考えられたりする例では、産業保健スタッフによる相談や専門医による診断と治療が不可欠です。産業保健スタッフも、十分な傾聴を行ったうえで、専門医を受診することの必要性を丁寧に本人に伝え、キーパーソンと連携して、粘り強く専門医受診を指導すべきです。

## ワンポイントテクニック

生命危機の可能性のある相談が寄せられた時に円滑な動きができるよう、職場のメンタルヘルス対策に理解があって労働者の心の健康問題について相談できる機関や、そのような労働者を紹介できる専門の医療機関を平時から確保しておくことが望めます。各地域で備えておいてください。

また、「今〇〇ビルの屋上にいて、これから死のうと思う」というような場合には、その電話は切らずに、別途警察へ連絡して支援を求めましょう。

## Check !

### 受付対象外の通報への対応

- 門前払いをせず、一旦は話を聴きましょう
- 「誰からの通報か」という先入観に引っ張られることなく、起こっている「事象」に注目しましょう
- 適宜、適切な窓口を案内しましょう

### 3. 通報受付

## 06 経営陣に対する通報

取締役等の経営層に関する通報は、通常の通報ルートでは、調査や是正の取り組みを実行することが困難になることが想定されます。そのため、経営幹部から独立した通報受付・調査・処分・是正措置を行える機能を用意する必要があります。

### I. 経営陣から独立したルートを設置する必要性

通常の内部通報窓口は、各部門や現場におけるコンプライアンス上の懸念事項等を吸い上げ、経営陣がその改善・是正を行うことで組織としての自浄作用を働かせ、コンプライアンスを実現していくことを基本的なスキームとしています。しかしながら、経営陣自ら不正等に関与している場合、以下のようなリスクが考えられます。そのため、経営陣から独立した窓口を設置する必要性があり、経営陣に対等に意見ができる立場の監査役や社外取締役等が事案対応を主導することが求められます。

- ① 被通報者が通報を握りつぶすリスク  
現場から内部通報が寄せられても、被通報者が自らの権限で通報を握りつぶし、なかったことにする
- ② 関係部門や被通報者以外の役員・管理職の忖度が働くリスク  
被通報者である経営陣に対して、被通報者以外の役員や管理職等が経営陣に対する忖度や、自身の保身のために、通報を放置したり、適正な措置をとらなったりする
- ③ 通報者が通報を諦めるリスク  
経営陣の不正を通報しても、適切に対応されないと考えたり、自身に不利益が生じることをおそれたりと通報自体を諦める
- ④ 不正等の情報が直接社外にリークされるリスク  
内部通報しても適切に取り扱われないなどと考え、直接行政に訴えたり、マスコミ等にリークしたりする

## II. 経営陣から独立した窓口の担当者・運営

監査役や社外取締役などに直接通報できる窓口を設けたとしても、形式的なものでは機能しません。経営陣の影響力を排除して、調査や是正措置をゆがめずに行えることがポイントです。また、経営陣に関する通報は滅多に起こるものではないため、いざというときに備えて、あらかじめ準備や対策を行いましょう。

- 監査役や社外取締役には高度なコンプライアンス意識を持つ人物を選任する
  - 通報が上がったときの対応ルート（誰とどのように連携し、調査等の対応をするか、処分を決定する場合の対応など）を作成し、シミュレーションをしておく
  - 通報が上がったときに協力できる組織や人員などと、日頃から密に連携を取っておく
  - 通報対応の研修やロールプレイングを含む訓練を受けておく
- ※ なお、役員に関する通報を独立ルートで受けた場合は、利益相反や不適切な取扱いのリスクを避けるために、初期段階では経営陣に情報を共有することはしないほうが良いでしょう。

### ワンポイントテクニック

経営陣から独立したルートへの通報は、通常の通報に比べて利用頻度が低いため、ルールの見直しやマニュアル等のメンテナンスを適正に行うことができるように、毎年定期的に確認し、合わせて研修や訓練をしておきます。

独立ルートの窓口を社外取締役や監査役が担う場合には、その選任時期である株主総会の後などに実施することをルーティーンとすると良いでしょう。

### Check !

#### 取締役に対する通報対応

- 経営陣から独立したルートを設置しましょう
- 独立した窓口は、経営陣に意見ができる立場の方（監査役・社外取締役等）が担当しましょう
- 通報が上がった場合に備えて、協力する組織や担当者と密に連携を取り、必要な講習や訓練を受けておきましょう

## 4. 通報受理

### 07 受理審査と通知

内部通報受付後には、内部通報として正式に受理すべき内容なのか、調査すべき内容なのかを内部通報担当者の合議等で公正・公平に検討します。調査に進む場合も進まない場合も、通報者にはその理由を含め、しっかりと通知・説明することが重要です。

#### I. 通報受理の判断

内部通報を受けたのち、内部通報事案として正式に受理すべき内容か否かを判断する必要があります。通報の中には、何度も同じことを言うてくるケースや、明らかに虚偽の内容のケースもありますので、通報内容の見極めがポイントになります。正当な理由がなければ通報を受理し原則調査を進めることとなりますので、下記のポイントを確認しましょう。

【調査に入らない「正当な理由」の例】

1	解決済みの案件	解決済みの案件か否かについては、解決に関する通報者の認識と事業者の認識が一致しないことがあるため、解決しているか否かの判断は可能な限り客観的に行われることが求められます。また、一見違反行為が是正されたように見えても、案件自体が再発する場合もあることから慎重に検討する必要があります。
2	通報者との連絡が途絶え、事実確認が困難である場合	例えばフリーメールで「部内のハラスメントがひどく皆困っています。一部の人には年内退職も考えています」という通報が入ったものの、部署の情報もなく通報者へのメールでの質問にも無反応で、詳細の確認ができない場合などです。
3	明らかな虚偽	同じ被通報者に対する誹謗中傷に近い通報が繰り返されているような場合です。
4	通報とは言えない内容	個人的な悩みの相談、愚痴などに近い通報。本人も特に調査等の動きを会社には求めている場合です。

### ワンポイントテクニック

通報内容の大部分が通報者の思い込みや調査・是正措置の必要性のないものであったとしても、わずかな「ヒヤリ・ハット」が含まれている場合もあります。内容を聴く前に調査の必要性がないと判断することがないように注意しましょう。

## II. 通報者への通知

調査の必要性の検討が終わったら、通報者にその結果と今後の対応を伝えます。調査が必要な場合には、通報者に対して、今後の調査の進め方や通報内容の詳細を伺うための面談を打診するなど、通報者に調査への協力を依頼します。調査をしない場合には、その旨と会社の対応を伝えます。前述の説明不足や通報者の勘違い等の場合には、窓口を經由して上司に再度説明を促したり、会社としての認識やルールを窓口から説明したりすることで、通報者に納得していただくことが考えられます。また、調査中は、調査の進捗状況について、被通報者や調査協力者等の信用、名誉及びプライバシー等に配慮しつつ、適宜、通報者に通知します。受付から20日以内に調査開始の有無を伝える等、通知するまでの具体的な期間を示します。公益通報者保護法の指針の解説では、「書面により内部公益通報をした日から20日を経過しても、事業者から通報対象事実について調査を行う旨の通知がない場合等には、報道機関等への公益通報を行った者は、解雇その他不利益な取扱いからの保護の対象となる」とされていますので、早めに通知できる場合には20日を待たずに通報者へ通知しましょう。

## Column 通報者が調査を望まない場合はどうする？

会社として調査が必要だと判断した場合でも、通報者自身が何らかの理由で調査を望まない場合や、すでに通報者の退職が決まっており穏便に済ませるために調査をする必要はないと申し出られる場合も考えられます。

その場合は、通報者の意向に沿って調査をしなかった場合と、通報者の意向に反して調査をした場合、それぞれの場合を想定し判断することになります。大きなリスクを孕んでいる場合もありますので、通報者が調査を希望しないからといって、そのまま即その案件をクローズしてしまうのではなく、通報者と密にコミュニケーションを取りながら調査を進めるのが望ましい対応です。

- 通報者に調査を望まない理由を確認し、調査を進める方向に誘導することもひとつです。
- 通報者探しや報復行為を恐れている場合は、通報者は守られることや通報者の意向を無視して進めることはないことを説明します。

## Column 通報者との連絡が途絶えてしまったら？

案件が継続していても、通報者と連絡がとれなくなってしまうこともあります。その際はまずは様子を見つつ、通報者に複数回連絡を入れます。電話番号・メールアドレス・氏名等、複数の連絡先を知っている場合は、他の連絡手段でも連絡を試みます。匿名の捨てアドレスしかわからない場合等、どうしても通報者と連絡がとれない場合は案件の扱いをどうするか検討することになります。一定期間は保留して様子を見た後、一定期間経過後に案件をクローズとする形が考えられます。通報内容やその段階での調査の進捗状況を鑑みてそのまま案件終了とするのか、調査はどうするかを検討します。

## Check ! 通報受理時の注意点

- 通報として受け付けるべき内容か確認しましょう
- 調査の必要性を検討しましょう
- 調査を進めるか否か、今後の進め方を通報者に伝えましょう
- 調査をしない場合は、その旨と会社からの回答を通報者に伝えましょう

## 5. 調査準備

# 08 物証の収集

関係者などにヒアリングを始める前に、まずは通報事実を客観的に確認できるような物的証拠の収集を行います。この時点から調査しているという情報は漏れてしまう危険性もあるため、十分に注意して行いましょう。

### I. 通報者からの証拠収集

まずは、通報者が所有している証拠などがあればその提供を受けましょう（音声データ、画像データ等）。原則はあくまでも通報者が現時点で持っているものですが、例えば日々大声で怒鳴られているため、録音ができる場合などでは新たな録音データ収集の協力を仰いでも良いでしょう。

### II. その他の物的証拠の例

- ① 証拠書類など：不正使用が疑われた経費申請書や領収書など
- ② サーバー上のデータ：被通報者が作成や保管しているファイル
- ③ 出退勤のデータ：超過勤務や休日取得状況の確認
- ④ メール・SNS・チャットの情報：被通報者とのメールのやりとりの保全
- ⑤ PCの操作ログ
- ⑥ 監視カメラ・WEB会議の録画映像、会話ログ
- ⑦ 会社貸与スマホの位置情報
- ⑧ ストレスチェックデータ：個人のストレス値を知ることはできませんが、上司のサポート度合、業務量と裁量度のバランスなどはあらかじめストレスチェック実施規程で、内部通報部門まで開示範囲にすることで参照可能となります。

## ワンポイントテクニック

例えば経費申請書を経理で調べる際に、「〇〇さんのモノを見せて」ではなく、「営業部のここ3か月のモノを見せて」と広範囲にオーダーすると良いでしょう。

### Check !

#### 物証収集のポイント

- 通報者が所有している証拠などがあればその提供を受けましょう
- 証拠書類・サーバー上のデータなどを保全しましょう
- 超過勤務や休日取得状況の確認をしましょう
- メール・SNS・チャットの情報を保全しましょう
- PCの操作ログ、監視カメラデータの確認をしましょう
- 会社貸与スマホの位置情報をしましょう

## 5. 調査準備

# 09 調査方針の検討

調査を行うことが決定したあとは、どのように調査を進めていくのかという方針を決めていきます。当然の事ながら、調査を開始した瞬間から情報が拡散されてしまう危険性が一気に膨らみます。細心の注意を払い計画性をもって進めていくことが重要となります。

### I. 調査目的（ゴール）の確認

調査における最終目的は通報内容の真実性を明らかにし、再発防止につなげることですが、このゴールがぶれてしまうとその実現が困難となる場合があるので注意が必要です。例えばインサイダー取引など上司の重大な法令違反行為の通報があったが、その中にパワハラに関するものも散見された場合、この法令違反とパワハラを同時並行で調査していくのは情報管理の面や迅速性の観点からも無理があると考えられます。この場合、より違法性・緊急性の高い法令違反に絞って先に調査を進めていくという判断も必要となるでしょう。また、ハラスメントとして通報があったものの、通報者からの情報を聴いた限りは指導の範囲内とも考えられる場合には、マネジメント不全案件としての調査を重点的に行うことも一案です。このように案件ごとに、どこをゴールにして進めるべきかを内部通報担当者間でじっくり協議をしながら進めていくことが重要です。

### II. 通報者の意向の確認

調査の方法や調査対象者の範囲は、匿名通報で通報者の連絡先が分からない場合を除き、通報者に確認しながら進めていくべきです。通報者の特定、報復行為や不利益な取扱いが通報者に及ぶことを避けることが目的です。そのため、受付担当者は「どの情報が通報者の特定に至る可能性があるのか」を通報受付時に確認する必要があることはいうまでもありません。

### III. 調査名目の設定（カモフラージュの方法の検討）

通報者の要望により、通報があったことが分からない方法（通報があったことを調査対象者に悟られない方法）での調査が必要になる場合があります。そのような場合の調査名目として、次のものが挙げられます。場合によっては、架空の口実を使ってカモフラージュをする

こともあります。このような「嘘も方便」には賛否両論があるかもしれませんが、通報者等を守り、適切な調査を行う「結果」の方を重視しましょう。

名目	注意事項
定期内部監査	実際に定期内部監査の一環として監査項目をチェックしていく中で、「個別面談」といった形式でヒアリングしていく方法が考えられます。あくまでも定期内部監査ですので、通報内容を直接的にヒアリングすることは望ましくないといえます。「業務フローに支障がないか」あるいは「職場環境」を中心にするのが肝要です。
職場環境調査	調査協力者や通報者に対してヒアリングしていく方法です。こちらも定期内部監査同様、通報内容を直接的にヒアリングするのではなく「職場環境」が中心となります。
人事面談	「採用（募集）に向けての参考情報の収集」などとすれば、一般社員や若手スタッフからヒアリングをする理由にもなり得ます。ハラスメントを理由とした退職は、表向きは「一身上の都合」とされるケースも多いため、退職時のヒアリングは本音が出やすくリスクの抽出や確認には非常に有効です。
顧客からのクレーム (口実)	「クレームが寄せられた」という口実（名目）はサービス業や卸売・小売業で店舗展開している企業において有効だと思われます。クレームに対する調査を装うことで通報者の特定を避ける目的として用いられます。
定期巡回	日頃から巡回を行っていた場合には有効な方法です。逆に日頃から定期巡回を行っていないと、被通報者や調査協力者にとっては不自然に映るかもしれません。
偶然を装う	事前にアポイントを取りにくいような場合には、通報者あるいは被通報者の所属する部署や店舗を突然訪問して立ち話（休憩室や喫煙所等）の感覚で情報収集することが考えられます。 なお、この場合は「内部通報担当者に対する従業員からのイメージ」について留意が必要です。「内部通報担当者が動くということは、何か（よくないことが）あった」と従業員から思われている場合には被通報者や調査協力者に警戒されてしまい、ありのままの情報が得られないことが懸念されます。
目撃者からの相談 (口実)	被害者本人からではなく目撃者から被害者を心配して相談があったことにすると、被通報者から被害者へ怒りの矛先が向かうこと

名目	注意事項
	を一定程度は避けられます。

## IV. 場所の選定

ヒアリング調査を行う場合、場所の選定も重要です。ヒアリングの実施そのものを被通報者が察知してしまわない場所を選んでください。そのために、社外（貸会議室や喫茶店など）も選択肢に入れておきましょう。

## V. 通報があったことを明かす場合

通報者が「通報があったことや私の名前を明かしてもかまわない」と言っている場合等、カモフラージュをするまでもないケースもあります。その場合は調査対象者に対し、しっかりと守秘の制約をさせることが重要になります。調査対象者に伝達すべきことは以下のとおりです。

1	通報者が誰かを探してはならないこと ※ 通報があったことは明かすが、通報者が誰かを明かさない場合
2	報復行為や不利益な取扱いは禁止されていること
3	ヒアリングを受けたこと及びその内容の口外は禁止されていること
4	上記に反した行動をとった場合には、懲戒処分の対象になり得ること

特に被通報者には「報復行為や不利益取扱いは、断固として許さない」と警告しておき、報復行為の有無を通報者や被害者たちを通じて確認しておくといいでしょう。この段階では通報内容が事実かどうかは分かりませんが、たとえ濡れ衣であったとしても通報したこと自体を理由に嫌がらせ等を行うことが正当化されるわけではありませんので、報復行為や不利益な取扱いに対する厳しい姿勢を示しても何ら問題はありません。

## VI. 調査対象者の範囲

調査対象者の範囲を安易に広げすぎると、情報漏洩のリスクが高まります。調査対象者の範囲を設定する際にその理由や目的も明確にしながら、必要最小限に留めるようにしましょう。

対象者	目的
被通報者（あるいは通報者）の同僚、上司、部下など	主に現在の被通報者と通報者の関係性を調査すること
被通報者が現在の店舗や部署に配属される前の所属店舗や部署の従業員	主に過去の被通報者の業務遂行能力、勤務態度、周囲とのコミュニケーションなど、いわゆる「人となり」を調査すること
被通報者と通報者の双方をよく知る上司など	主に人間関係に起因するような通報内容である場合、過去からの経緯を含めて調査すること

## VII. 調査担当者・臨時従事者の指定

調査の方法に応じた適切な担当者を選定しましょう。例えば定期巡回を名目にする場合、日頃から定期巡回を行っている社員が適任です。

ヒアリングでの「言った言わない」のトラブルを避けるため、1対1ではなく調査担当者は聴き役（メインスピーカー）と記録役の2名を確保して、記録係は記録に徹しましょう。

調査対象者が多い場合は、大人数で分担することも有り得ます。被通報者による証拠隠滅や報復行為等が行われる可能性がある場合、たとえ調査対象者が多かつたとしても調査に時間をかけられません。早期解決のために、同時並行で複数の対象者にヒアリングをすることも選択肢に入れておいてください。

公益通報者保護法の指針の解説では、「内部公益通報の受付、調査、是正に必要な措置の全て又はいずれかを主体的に行う業務及び当該業務の重要部分について関与する業務を行う場合に『公益通報対応業務』に該当する」とされ、「必要が生じた都度、従事者として定める必要がある」とされていますので、臨時の調査担当者も「公益通報対応業務従事者」であるといえます。臨時に従事者指定をすることを忘れないでおきましょう。

また当社では「内部通報規程」第5条において、事務局以外からも調査を行えるようにしています。

### 第5条（調査）

1. 通報窓口で受け付けた通報に関する事実関係の調査は、事務局が行う。但し事務局が調査を行うために必要と判断した場合には、事務局以外からも調査を行う者を選定することができる。

**Check !****調査方針の検討**

- 調査の方法や調査対象者の範囲について、通報者の意向を確認しましょう
- 必要に応じて、カモフラージュの方法（通報があったことを調査対象者に悟られない方法）を検討しましょう
- ヒアリングの実施そのものを被通報者が察知してしまわない場所を選定しましょう
- 通報があったことを明かす場合は、調査対象者にしっかりと守秘の制約をしましょう
- 調査対象者の範囲を安易に広げすぎないようにしましょう
- ヒアリング調査は、1対1ではなく、調査担当者は聴き役（メインスピーカー）と記録役の2名を確保して、記録係は記録に徹しましょう
- 臨時の調査担当者も「公益通報対応業務従事者」に指定しましょう

## 5. 調査準備

# 10 利益相反の確認

窓口担当者の中に通報のあった事案に関係する者がいた場合には、調査や是正に必要な措置を自らに有利な形でおこなうなど、中立性・公正性を各対応がなされるおそれがあります。そのため、その担当者を当該案件の調査・是正措置等の対応に関与させずに案件を進める必要があります。

### I. 窓口担当者に関する通報があった場合

窓口担当者を被通報者とする通報や窓口担当者が関係する内容の通報があった場合には、当該担当者は含まずに、別の担当者や別の担当部署で対応することになります。当該担当者が通報を握り潰したり、関係者と口裏合わせをしたりして、調査・是正措置等に影響を及ぼす可能性があるからです。通報を受け付けた時点では、当該事案に関係するかどうか判明しない場合には、事案に関係する者であることが判明した段階において、関与させない対応を取る必要があります。ただし、事案に関係する者であっても、公正さが確保できる部署のモニタリングを受けながら対応する等、実質的に公正な対応を阻害しない措置がとられている場合は、その関与を妨げるものではありません。

実際に窓口担当者に関する内部通報が入った時に対応できるよう、対応方法を確認しておきましょう。

- 当該担当者を除外して情報共有する方法を確認しておく。
- 通常時は報告先となる人が被通報者の場合等の報告ルートを確認しておく。
- 通常時とは別のアクセス権限付きフォルダで管理する等、当該担当者が関係資料を確認できないような保管方法を決めておく。

#### ワンポイントテクニック

案件を通し番号で管理している場合、当該担当者以外の担当者で対応するために別のアクセス権限やパスワードを設定したフォルダに分けたとしても、通し番号が飛んでいたら当該担当者が不審に思うことも考えられますので注意が必要です。

## Column 社外窓口の活用

設置されている窓口が社内窓口のみの場合、担当者が被通報者となる内容の通報が入らなくなることが想定されます。そのため、社内・社外両方に窓口を設置する等、外部窓口を活用して利益相反を防ぐことが有効です。

顧問弁護士を受付窓口とする場合には、通報することを躊躇する者が存在し、それにより通報対象事実の早期把握を妨げるおそれがあるため、顧問弁護士を受付窓口とする旨を労働者等、役員、退職者に対して明示することにより、利用者が通報先を選択するにあたっての判断に資する情報を提供することが望ましいです。

## Column 被通報者となる担当者に通報が入ったことは伝える？

窓口担当者を被通報者とする通報が入り当該担当者を外して調査等を進める場合、当該担当者に通報が入ったことを伝えるか否か、実際にあった場合を想定して検討しておく必要があります。下記ケースを参考にして、あらかじめ検討しておくことをお勧めします。

- 証拠隠滅や関係者との口裏合わせの可能性のあるケース

→当該担当者には、通報が入ったことを完全に伏せて調査等を進める

- 証拠隠滅や関係者との口裏合わせの可能性がないケース

→守秘義務を負わせたうえで通報が入った旨を伝えて、当該担当者以外の担当で調査等を進める

## Check !

### 利益相反の確認

- 窓口担当者に関係する通報内容かどうか確認しましょう
- 窓口担当者が関係している場合は、その担当者を当該案件の対応から外しましょう
- 利益相反があった場合の資料の取扱い方法や報告方法を把握しておきましょう

## 6. ヒアリング調査

# 11 ヒアリング概論

ヒアリングは、内部通報が事実であるかを判断し、事実である場合は不祥事といえるか否かを検討し、不祥事といえる場合には、その動機や手段を明らかにし、さらに最終的には懲戒処分を科し、再発防止措置を講じるために必要な情報を収集するための非常に重要な役割を持ちます。

### I. ヒアリングの重要性

内部通報がもたらされた段階では、事実関係や不祥事といえるか否かは未知数な状態であるため、客観的証拠を収集するとともに内部通報者ヒアリングを実施して、証言と証拠を照らしその信憑性を吟味する必要があります。次いで、客観的証拠と内部通報者からの証言をもとに周辺関係者から、より詳細で広範な証言を収集することで事実関係を明らかにしていきます。それらの十分な証拠や説明をもって被通報者のいい分を十分聴き、不祥事が事実であるという心証を得られれば、不正行為者の自認を得ることがヒアリングの最終目的となります。不正行為を証明する物的証拠が収集できたとしても行為者の自認が得られなければ、不正行為の経緯や動機が解明されず、有効な再発防止策を講じることは困難です。

またハラスメント等の認定には至らない程度であっても、職場環境を害するような不適切な言動を行う行為者においては、自身の言動の問題を自認できなければその言動が繰り返されるリスクが残ります。

### II. ヒアリング対象者とその順番

ヒアリング対象者は、内部通報者、関係者（周辺者）、被通報者（行為者/嫌疑者）の3種類に区分されます。ヒアリングは特別な事情がない限りは、内部通報者、関係者、被通報者の順番で実施します。物的証拠や関係者からの証言が十分に得られていない状態で、被通報者ヒアリングに臨めば、被通報者が否定や反論をした際にそれを覆し反証することや、事実を認めさせるだけの論拠が示せず、ヒアリングが無駄になるばかりか被通報者に会社側が得ている情報を与えることになり、証拠隠滅や口止め工作などに繋がるリスクが生じるためです。

関係者が複数いる場合には、ライン軸と時系列軸の2つを意識して順番を決定します。一般的にはライン軸では、職位の下位者→上位者の順、時系列軸では、現在関わっている対象者→過去に関わった可能性がある対象者の順で実施します。被通報者と関係が薄い人から始め、被通報者に近い人は後に実施しましょう。

関係者ヒアリングの詳細については、「14.関係者へのヒアリング」を参照してください。

	対象者	ヒアリングの順番と目的
1	内部通報者	<p>通報者（相談者）ヒアリングは、調査プロセスの中で最初に行います。</p> <p>通報事実が不祥事といえるか、調査を開始すべきか、調査を実施する場合はどの程度まで範囲を広げるかなどを見極めることがその目的です。</p> <p>※ 通報内容が単なる不平不満や誹謗中傷である可能性も考えられるため、先入観を持たずに事実関係を見極めることが必要です。</p>
2	関係者（周辺者）	<p>内部通報に関連する情報を有していると思われる関係者（周辺者）がいる場合は、内部通報者の次に関係者にヒアリングを行います。</p> <p>内部通報の信憑性を判断し、通報内容の事実関係の裏付けを得て、さらに、事実関係を強化し、より詳らかにするために広範な情報収集をすることがその目的です。</p> <p>※ 内部通報者と関係者が異なる事実を述べることもあります。事実関係を判断するためには関係者への調査は必要ですが、対象者が多くなると情報漏洩や証拠隠滅等のリスクは高まります。ヒアリングすべき対象者を見極め、範囲を広げ過ぎないようにしましょう。</p>

3	被通報者（行為者/嫌疑者）	内部通報の被通報者（行為者/嫌疑者）は、最後に行います。被通報者ヒアリングの目的は各種の証拠や周辺者の証言により明らかになってきた通報内容を被通報者に示し、それに対する説明や反論を求めることで通報内容が現実存在していたのか、またそれが不正な行為といえるのかどうかの心証を得ることです。さらに被通報者が行為の規範逸脱性を認識していたかどうかや、行為に至った動機など内心の確認もその後の処分や是正措置の観点から重要な要素となります。
---	---------------	--

### III. ヒアリングの原則

#### ① 通報者保護・被害者保護

ヒアリングにおいては、通報者保護が重要です。通報者の情報が洩れ、「通報者探し」が行われたり、通報者に不利益が及んだりすれば、内部通報窓口を利用する人がいなくなり、内部通報制度そのものが機能しなくなる可能性があります。

関係者や被通報者へのヒアリングを実施する前に、通報者にどの情報をどこまで開示してよいか、また通報者の氏名を明かしてよいかなどを確認します。なお、通報者から他のヒアリング対象者に対しての氏名開示の合意を得られたとしても、情報漏洩や通報者への不利益取扱い等のリスクの観点から、通報者情報の開示は最小限に留めましょう。

ハラスメント事案等においては、被害者を心配した第三者が内部通報をすることがあります。そのような事案では通報者保護だけでなく、被害者保護の視点を持つことも重要です。被害者が通報者と疑われ、被通報者等から不利益な取扱いを受けたり、「あいつが通報したのではないか」という噂が広がることにより、被害者の就業環境が害されることがないように対策をするとともに、被害者が何らかの不利益な取扱いや被害を受けた際には、不利益を与えた人に懲戒処分を科すなどの対応を検討します。

#### ② 調査の秘匿性

ヒアリング調査は定められた担当者以外には知られることなく、秘匿性をもって進めることが肝要です。調査が行われていることが被通報者に知られるとすれば、証拠