

企業倫理ホットラインの役割

村上 隆志氏
ダイヤル・サービス株式会社
コンプライアンスグループ チーフ相談員

■ダイヤル・サービスとは

1969年創業、相談事業を日本に根付かせた電話相談のパイオニアです。1971年に日本初の育児相談窓口「赤ちゃん110番」を開始し、相談者に寄り添いながら、相談者自身が新たな一歩が踏み出せるよう一人ひとりと対話するというスタイルが生まれました。

企業倫理ホットラインという窓口がオープンしたのは、2003年1月で、今年で20年目になります。年々、契約数も増えていて、契約社数270社、利用社数では3000社を超えるまでになりました。2020年度入電総数は6400件を超えていまして、計算によると1000人当たり4件の通報を受けていることになります。

私たちが通報を受けるときは、一人一人の通報者と向き合って、オーダーメイドの対応を心がけています。通報者に対して誠実に向き合い、言いたいことをきちんと汲み取り、そして「この通報内容でよい」という納得を得ることが重要であると考えています。通報者が何をどう伝えようとしているのか、通報の意図何かをつかみ、通報者へ合わせた聞き方や報告書の作成を行っていきます。

導入の段階では、通報者の訴えたいことを自由に話してもらうことが大切なので、カウンセリングの手法を使って話しやすい雰囲気を作ります。また、事柄だけでなく気持ちを受け止めるようにしています。通報するにいたった心情をくみ取り、「こんな思いをされたんですね」「これを伝えて対応を求めたいと思われたんですね」と返していくと、通報者は自分の思いが伝わったという安心や満足を感じます。

次の段階では、具体的に何をどう伝えるか、要望は何か、どういう形で報告するのかを相談しながら決めていきます。そして、最後に通報者の要望を含んで、どのように報告されるか具体的な内容を読み上げていきます。

これは大きな効果を生み出します。通報者は、話す中で自分の思いが受け取られ言葉になるのを体験し、最後に客観的に自分の訴えを聞くことになります。その時に、初めて自分はこんなことを思っていたのかと気付く人もいます。また、聞くことによって頭の中が整理される人もいます。自分の気持ちを再確認して、新たに通報の決心を固める人や、匿名をやめて名前を明かすように切り替える人もいます。

このように通報者が望むことを理解して、通報者が求める通報の形にたどり着くことで通報者の信頼を得ることができます。信頼感を得られていないと通報者のために何をしても

受け入れてもらえません。

例えば、ときどき通報者の話に出てきますが、悪いのは上司の方なのになぜ被害者である私が異動になるのか？ という話。異動を処罰だと考えるとそのような気持ちになります。適性や諸事情を考えると通報者に良い場合もあります。そのことを信頼を感じる相手から説明されるのと、上司の味方だと思ふ人間から言われるのでは納得に大きな違いがでるはず。そのためにも通報者の信頼を得るための努力をし、企業担当者へ引き継ぐことが大事だと考えています。

次に外部通報窓口の利点についてです。

通報者は会社に報告がいくと聞くと、様々な心配や不安を感じます。また外部窓口では分らない社内における事情などを心配したりします。そこで通報者が納得できよう報告内容や会社への伝え方を一緒に相談するようにしています。外部窓口は第三者であるために話したことが、すぐに会社には伝わらないためにこうした相談が可能になっています。

今回の指針の解説にも独立性の確保に外部窓口を持つことなどが記載されています。外部の窓口に通報することは内部窓口までに 1 クッションあるので、役員が対象になることも想定して、報告の迂回ルートを作っておける利点があります。通報者が恐れるのは対象者や対象者を擁護する人に通報者のことを知られてしまうことですが、それが回避されることで格段に通報しやすくなります。

また、匿名通報についても記載がありますが、弊社で呼ぶ「半匿名」を説明します。これは、会社には匿名のまま、私たちにだけ通報者の連絡先を残してもらう方法で、私たちが間に入ることによって、担当者と通報者をつなぐことができます。通報者が匿名のまま会社とやり取りすることは双方にとってメリットがあります。匿名だから対応できないのではなく、情報が足りないから対応できないことを通報者に理解してもらい、情報提供してもらいながら信頼関係を築くと、最終的に名前を明かしての通報になる場合もあります。

私たちは「伝えること」だけではなく、「伝えない」ということも大事にしております。この「伝えない」を守ることは「信頼」につながると思います。私たちは第三者なので比較的容易に匿名にすることができます。まずは通報の第一歩を守り、信頼を得ていくことで名前を明かされることも少なくありません。通報者の信頼と納得があって初めて、これを伝えたいという通報ができあがります。

ここで窓口対応で感じる通報者の意識についてお話しします。通報者と話して感じるのはこの通報によって何らかの不利益を受けるという不安や恐れが強いということ。通報者にとって上司＝会社の人間なので上司を訴えるというのは会社に盾突くということになり、排除されるのではないかとこの怖さがあります。例えばパワハラなど曖昧な通報では、パワハラと判断されるなら通報すると言われることがあります。通報者はクビになるかもという恐怖もあり、ここを突破してもらうためには会社と窓口の信頼が欠かせません。

通報者側の問題を考えます。

通報したことが社内にばれている、誰が通報したのかわかってしまうと噂があるなどの話をしばしば耳にします。こうしたことがあると匿名になる場合が多くなります。このような噂は対象者となる上司が周囲をけん制するために流している場合があり、周囲が知っているというのも通報者の無自覚な行動が原因の場合があります。通報したことを家族や友人に留まらず、同僚にまで話している場合がありますが、通報者は会社がばらしたと考えています。会社は上司の味方という偏見があり、通報者を見捨てると考えてしまいます。情報が漏れることは会社にも不利益を招くということへの自覚がないケースもあり、通報者はどうあるべきかという研修も必要だと思います。

今回の指針では利用者が利用しやすい窓口を作るということが大事だと思いました。私たちが目指す窓口は通報者が「安心できる」「思うことが言える」「受け止められ、理解される」「納得できる」「望んだ伝え方をしてもらえる」「どのように伝えたらいいか相談できる」そんな窓口です。

最後に忘れられない通報事例をお話しします。

電話がつながったとたん、「ああ、もう辞めなくてはいけない」と大声で泣きだした方がいました。気持ちに寄り添いながら話を聴いていったところ、落ち着きを取り戻しました。泣き出した理由は通報者の職場には数人しかいないため、誰が通報したのかすぐにわかってしまうとのこと。そのため通報して助けてもらいたいが、辞めなければいけなくなると板挟みになっていそうです。そんな切羽詰まった気持ちになったため泣き出したとのことでした。こういった気持ちの人にも配慮し、寄り添って話を聞くこと、さまざまな状況があることを理解することの大事さを感じました。また、会社は秘密を守り配慮してくれることを伝えることも大事だと思いました。

また、「口下手なので」と言って話し始めた通報者がいました。話は行ったり来たりして、確かにわかりにくいものでした。通報者は会社の担当者に会って話したいと考えていたようでした。その話を整理し、この内容でお伝えしますと読み上げたところ、通報者は「その通りです。それを伝えていただけるなら担当者と会う必要はありません」と、感激した声で言いました。「何を言ってるのかわからない」と言われ続けた通報者にとって、初めて、自分の言いたいことが伝わった瞬間でした。ここで学んだことは通報者はどのように伝わるのか不安に思っているということ。そこで聞き取った内容を読み上げ、聞いてもらうことが大切で、通報者は「わかってもらった」「きちんと伝えてもらえる」と納得してくれます。

「話を聞いてもらえて気持ちがスーッとしました。〇〇さんは、すごく誠実な人です。誠実に人の話を聞いてくれる人。真摯にひとのことに取り組もうとしてくれる人がいるんだと思って、うちの会社にも、そんな人がいる場所が、あったんだと初めて気づいた。今日、話を聞いてもらえて、ありがたかったなと思いました。ありがとうございました。」

1日に3回通報してきた方のコメントです。2回目に事が動いたので3回目は取り下げの電話でしたが、このコメントが意味するのはこれが通報者の願望であるということ。私たちはこのような活動を続けていきたいと思っています。