

## コンプライアンス担当者の今後の課題と対応を考える Part 6 内部通報対応の実践ポイント

渥美坂井法律事務所

弁護士 福田政人氏  
弁護士 小野 光氏  
弁護士 清原善美氏  
弁護士 堀江将生氏

福田弁護士(以下:福田):

本日は実務担当者が悩まされるポイント、頻出事例などを3名の経験豊富な弁護士からお話しさせていただきます。

### ●通報者対応の難点 ～頻出事例の紹介～

小野弁護士(以下:小野):

私のパートでは特に通報者とのコミュニケーションの重要性や悩みどころについて、説明します。最初に通報の受付から対応終了までの標準的な流れを確認します。

#### ■通報受付から対応終了までの標準的な流れ

- ① 通報受付(メール、電話、投書 etc)
- ② 通報者の意向確認、追加情報提供依頼(以降、対応終了まで適宜コミュニケーション)
- ③ 調査方針の検討
- ④ 調査実施
- ⑤ 調査結果の検討
- ⑥ 是正措置、通報者へのフィードバック  
→ 通報者対応は最後まで続き、悩ましい場面に度々遭遇する

#### ■ 通報者対応の重要性

##### 1 前向きな意味

通報者から多くの情報・資料を提供してもらう必要がある

→ 通報者が一番多くの情報を持っている可能性が高い など

##### 2 後向きな意味では...

炎上を防止する必要がある

→ ①外部機関(労基署、法務局)やマスコミにリークされる、②担当者自身が通報のターゲットとなる など

##### 3 結論

(可能な限り)良好な関係を保つことが大事

## ■想定事例

- 上司から部下へのハラスメント(と思われる)事案
- 部下社員本人からの通報
- 実名での通報
- メールでの通報
- 通報者との連絡はメール、電話のいずれも可能

この想定事例について4つケースをご紹介します。

### ●頻出事例1: 家族からの通報

#### 【事例内容】

通報受付時、通報者から「私は貴社の社員ではないが、私の夫が貴社内で上司からのハラスメントに悩んでいるようだ。夫がなかなか動こうとしないので、私が夫の代わりに通報した」という申し出があった。

#### 【悩むポイント】

- ・家族からの通報を受け付けることはできるのか？
- ・社員ではない者からの通報という理由で不受理で良いのか？
  - 家族からの通報については、社内の内部通報規程に沿った処理になる

しかし、社員がハラスメント被害を受けている可能性があるという情報を知りながら、すべてを門前払いにしてしまうのは問題

消費者庁による公益通報者保護法の Q&A には労働者が通報した場合、その通報者を保護することを定めているので、労働者以外の第三者が通報した場合には保護の対象にはならないとした上で、但し書きで労働者の家族等が労働者の承諾のもとで、本人の意思に基づいて通報している場合には、その労働者本人が保護の対象となるという見解を示している

これを広く解釈すると、社員に通報の意思を確認できた場合には、家族による通報を受け付けることも許容されていると考えられるため、本人が直接通報しない理由などを確認して、臨機応変に対応するというのがベターな対応

#### 福田:

ポイントは、どうして通報者本人ではなくて、家族が連絡してきたのか、その家族からの連絡に対してどれだけ対応しなければならないのかという点を突き詰めてみると、対応すべきかどうか見えてくることが多い

小野:

## ●頻出事例2: 難しい要求

### 【事例内容】

通報者の意向確認をしている中で、要望する事項として「ハラスメント行為をした上司の処分は当然だが、上司から謝罪をしてもらいたい。」という申し出があった。

### 【悩むポイント】

- ・会社の措置として上司に謝罪を求めることはできるのか？
- ・通報者に「それはできない」と言って怒らせてしまわないか？
  - 会社ができる是正措置には限界がある

謝罪という行為は、基本的には個人の意思により行われるもので、業務命令にはなじまず、会社が当事者に対して謝罪を強要することはできないと考えられている

通報者に対する基本的な姿勢は、担当者として「できる」「できない」の線引きを初期の段階で丁寧伝えるということ

福田:

希望が叶わないときには、通報者はいろいろな受け止め方をしてしまうため、通報者側の受け止め方に着目することが望ましい

## ●頻出事例3: 攻撃的な態度

### 【事例内容】

調査対応を進めている中、通報から1週間程度しか経過していない時点で、通報者から「いつまで待たされるのか。対応が遅すぎる。あなたが遅らせているのか。」という連絡があった。

### 【悩むポイント】

- ・通報者の望むスピード感にどこまで応じる必要があるのか？
- ・当該通報者に対してどのように対応していけば良いのか？
  - 通報者の攻撃的な態度に対して、担当者側も攻撃的にならない

初期の段階で調査のスケジュール感というものを示しておくことが望ましい  
通報者に対する連絡の頻度を、通報者の属性を考慮して考えることが大事

福田:

通報者の熱量と担当者の熱量の違いを通報者が感じると不信感につながる恐れがある点に留意

小野:

## ●頻出事例4: 自死のほのめかし

### 【事例内容】

調査対応を進めている中、通報者から「現在は休職して家にいるが、気分が落ち込んで外出もできない。心身が持たないため、自殺も考えている。遺書も用意している」という連絡があった。

### 【悩むポイント】

- ・希死念慮のある通報者に対してどのような対応をすべきか？
  - 自殺をほのめかす社員に対しては、そうさせないように動くのが鉄則

頻度高く通報者と連絡を取る必要がある

優先的に対応し、可能な限り早期に調査結果を出すということが望ましい

福田:

命にかかわる問題なので、相手の心情に配慮しつつ、まず相手がどうしてこういう気持ちになったのかを丁寧に聞くことが大事。また、同意を取った上で人事部門等への情報連携についても検討すべき

小野:

## ●その他の頻出事例

### 【調査結果に納得しない】

調査終了後、通報者に対して、事実は認められたもののパワーハラスメントに該当しない旨のフィードバックをしたところ、通報者は「私はこれほど苦しんでいるのに、パワーハラスメントの要件に該当しないのは理解できない」と反応。

### 【通報者からの情報量が多すぎる】

通報者から、日々の出来事を事細かに説明しつつ、それに対する自分の気持ちや、「周囲の社員はこう思っているだろう」というような予想などを含めて長々と説明を受けた。（具体的な内容は省略）

→ 弁護士等の専門家にご相談いただいた方が安全な類型

福田：

全体的に言えることですが、通報者との間に信頼関係を結ぶというのが重要

## ●頻出事例で学ぶ内部通報対応ポイント

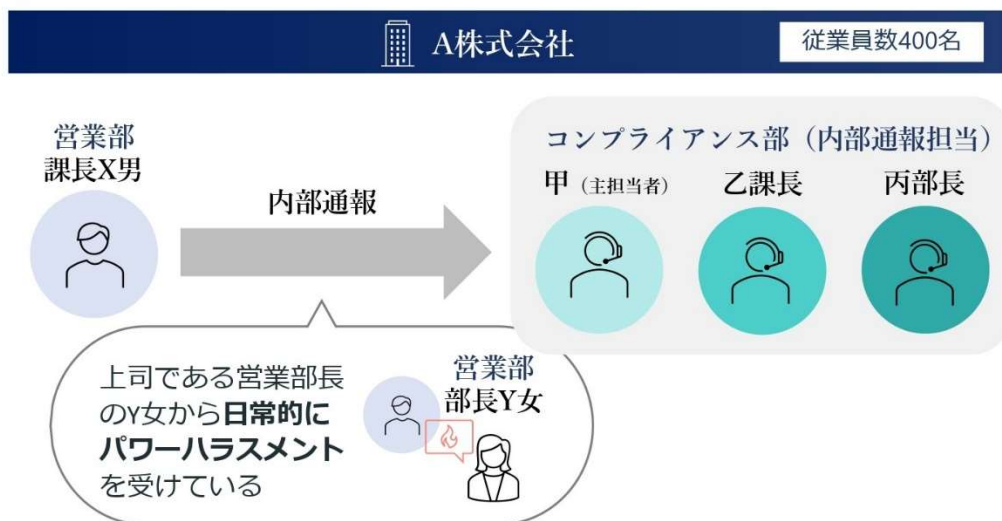
### ～現場で慌てないための視点～

清原弁護士氏（以下：清原）：

私の方からはハラスメント事例を題材にして、内部通報担当として対応していた際に実際に困ったり、悩んだりした経験を紹介したいと思います。

これから紹介する事例4つの舞台となる想定場面です。A 株式会社には内部通報を担当するコンプライアンス部があり、担当者、課長、部長という3名体制の部署で、ここに営業部課長から上司の営業部長の日常的パワーハラスメントを受けていますと通報が入り、甲から営業課長へのヒアリングが開始されます。

### 想定場面



## ●頻出事例1:通報者からの録音拒否／録音希望

### 【事例内容】

- ・録音は拒否します
- ・録音は同意しますが、私も、自分のレコーダーで録音してもいいでしょうか？

### 【視点】

- ・内部通報制度は、原則として会社のリスク管理のためのもの
- ・内部通報対応で収集する情報は、適切な方法で管理すべき対象となる(情報を記録化する必要、漏洩や証拠隠滅等を防ぐ必要があると言える)
- ・録音拒否の場合の対応ですが、まずは通報者に録音に応じるように、説得を試みる  
選定として、録音は、同意・不同意の対象ではない(録音を開始しておき、録音している旨を告知することでも足りる)
- ・伝え方の例としては、通報対象となる事実、関係者、通報者の意向を踏まえた調査をするために、ヒアリングの内容を正確に記録に残す必要がある(必要性)
- ・また、通報者と調査担当者双方の、「言った・言わない」を回避するためにも、録音しておくことが最適である(合理性)などと説明することが考えられる(なお、ニュアンスに留意)
- ・無理に説得することは避け、録音なしでのヒアリングに切り替えることも検討の余地があると思われる
  - 録音がない代わりに、それに代わる措置を講じる必要がある  
例:2名体制で行い、1人は記録メモ作成担当とするなど  
記録の際は録音への説得状況も含めて記録することが必要  
秘密録音は、基本的に避けるべき

### 福田:

通報者にとって録音は抵抗感が強いことが多い。そのため、拒否された場合でも、すべてのケースで行っていること、一般的な手続であることなどと説明することが考えられる

### 清原:

- ・次は録音希望の場合の対応ですが、会社として同意するのは基本的に避けるべき  
伝え方の例としては、情報管理の観点から、録音は控えていただくようお願いしていると説明するなどが考えられる
- ・もっとも、完全に録音を阻止することは難しい
- ・録音を禁止しても、小型デバイス等で録音されることはありうる
- ・(録音の有無にかかわらず)常に丁寧な聴取態度を心掛ける
- ・事案の見通しや見解を安易に述べることを避ける等の留意も必要

## ●頻出事例 2: 事案の見通しを聞かれた時の対応

### 【事例内容】

・本件で、Y 女営業部長の言動はパワーハラスメントに該当しそうですね？感触だけでもいいので、担当者としての見解を聞かせてください。

### 【視点】

- ・事案の結論は、調査によって通報対象事実に関する証拠がどの程度得られるかによって多分に左右される
- ・調査の結果、通報者に伝えた見通しと異なる結論（特に、通報者の意向に反する場合）になった時に、通報者との間で無用のトラブルとなるおそれがある
- ・原則として事案の見通しを安易に伝えることは避けるべき
- ・伝え方の例としては、調査が完了しておらず、事実関係が確認できていない段階では、見通しを伝えることはできないなどの説明が考えられる（社内の運用上、一律このような運用としている、という伝え方もありうる）
- ・例外として、調査をしても事実認定ができる見込みがない場合（時期や関係者などの情報がなく、調査しようにも手がかりがないなど）、証拠上、事実認定が難しいことが想定される旨を予め通報者に伝える場合がある

## ●頻出事例 3: 情報共有を行う際の通報者の同意取得

### 【事例内容】

- ・甲は、関係者のヒアリングへ人事部のハラスメント相談窓口担当丁（公益通報対応業務従事者には指定されていない）に同席してもらう必要があると考えた。
- ・甲は、丁に協力を依頼する際に、X 男が被害者であることを丁に伝えておいた方がよいと考えた。そして、本件では X 男は通報者でもあるため、X 男が被害者であることを丁に伝えることについて X 男に同意を得ておくこととした。

### 【視点】

ハラスメント事案等で被害者と（公益）通報者が同一の事案で（公益）通報者を特定させる事項を共有する際には、以下の点に留意するとよい

- ・同意の有無について誤解のないようにメール等の記録に残る手段によることが望ましい



以下の例文を参考にしてみてください。

例:「関係者のヒアリングには、調査を実効的に行うため、ハラスメント事案の対応経験がある人事の丁さんに同席してもらいたいと思っています。X男さんが被害者であるということ丁さんに共有してもよろしいでしょうか。」

福田:

通報した情報や個人情報が、他の人に共有されるということに関して、通報者は不安に思うことが多く、特に通報者特定情報の共有については関心が強いいため、自分が通報者であるということを伝えるかどうかを丁寧に説明する必要がある

清原:

## ●頻出事例 4: 結果通知時の留意点

### 【事例内容】

甲は本件の調査を終えたところ、Y 女部長の X 男に対する言動は、指導としては不適切な面が否めないものの、パワハラであるということまではできないという結論に至った。

### 【視点】

#### ・企業秘密や利害関係人のプライバシー等保護について

通報者は、結果通知を通して、企業秘密や関係者のプライバシー（誰が何を証言した人処分の詳細等）等に関わる情報を当然に知るべき立場にあるわけではない。

#### ・企業秘密に関して:

社内で公開される範囲でのみ通知すれば足りる。

#### ・関係者のプライバシー等に関して:

調査対象者の氏名、個別具体的な証言内容の開示は行うべきではなく、ヒアリング人数の開示も避ける。

#### ・人事処分の内容について:

基本的には（社内で公開される範囲を除き）詳細を開示する必要はないものの、通報者がハラスメントの被害者である場合は別途検討の余地あり。

ハラスメント認定に至らなくとも、不適切な言動・指導があったと認定できる場合、職場環境悪化のリスクや将来的にハラスメントとして顕在化するリスクを未然に防止する観点から、行為者に対して注意・指導等を行うべきことにも留意する必要がある

福田:

関係者への報復等を未然に防ぐため、プライバシー保護をしっかりとする必要がある

また、最近では職場環境等の悪化リスクや将来的なリスクが発生する可能性を踏まえて何かしら対応する企業が多くなっている

## **●証拠獲得・証拠評価の留意点 ～ハラスメント事例を念頭に～**

堀江弁護士(以下:堀江):

検察官の経歴を持つ私のパートでは証拠の獲得や獲得した証拠についてどのように評価したらいいのかという、事実認定についての話をしようと思います。

### **■本日のポイント**

- ① 事実認定の基本的な視点は何か
- ② 客観的な証拠をどのように獲得するか
- ③ 獲得した客観的な証拠をどのように評価すべきか
- ④ 供述証拠の獲得はどのようにすべきか

### **●事実認定の基本的な視点は何か**

そもそも事実というのは「人＝登場人物」「時系列＝時間の流れ」「場所」で成り立っている

調査の方向性を検討するにあたり、どんな人が登場するかがわかれば誰から話を聞くべきかが分かり、時間の流れを意識することによって、一過性の出来事なのか、時間の幅を持った出来事なのかどうかということがわかる

また、時間の流れに沿って話すことができているかというのも、その供述の信用性を判断する材料にもなる

そして場所について、どこで行われたかということが分かれば、防犯カメラや目撃者を探したりすることで客観的な証拠が見つかることもある

福田:

調査を進める上では、実際に何が起こったのか、その情報を誰が持っているのかを早期に知り、その上で確認すべき対象を決めていくことが重要

堀江:

## ●客観証拠の獲得の在り方

### ■ハラスメント事案でどのような客観証拠が考えられるか？

- ① 録音データ？
- ② メモ？
- ③ 日記？
- ④ 事前事後の LINE 等でのやりとり？

※「メモや日記は証拠にならない」と考えている通報者がいる →単に客観的な証拠はありますかと尋ねるだけでは不十分である

※事前事後のやりとりに関する証拠は不要と考えている通報者がいる →供述の信用性判断に関わるため、幅広く確認する必要がある。

客観証拠として問題となっている発言を録音したデータ、被害を受けた方々のメモがあるかもしれません。さらに日記を常につけている人かもしれません。事案の事前や事後に被害の悩みを相談したラインが残っているかもしれません。通報者の中にはメモや日記は証拠にならない、前後のやりとりも証拠にならないと考える人もいて、その被害の信用性にかかわる問題になってくるので、幅広く確認する必要があります。あと、目撃者がいたり、その目撃者が第三者にそのことを相談していたりする可能性もあります。目撃者や相談した第三者がメモや日記を書いている可能性もあるので、幅広く確認をすることが重要です。

福田:

関係者の視点で、どのような証拠が残っているのかを想像してみることが有用であることがある

堀江:

### ■通報者とどのようにコミュニケーションを図るべきか？

・「今回のハラスメントについて、客観的な証拠はありますか？」→ これだけでは不十分？

※ 通報者によっては、様々な背景事情から客観証拠の提出に不安

→ 前提として、提供を受けた情報をどの範囲で活用するかを整理

→ 通報者に安心感を与える説明

## ・よくある質問例

「これって、相手に知られるんですか。」

「これって、会社のどの範囲の人に知られるんですか。」

「不利益ってないですか。」

通報者の背景事情によっては、客観的な証拠を提出すること自体に不安を持つ人がいます。そのような場合、通報窓口担当が提供を受けた情報を、どの範囲で、どのような形で客観的な証拠として使うのかについて、きちんと体制を整えておく必要があります。その上で、通報者に説明をして、安心感を持ってもらうということが大事です。

福田：

証拠の活用方法などを丁寧に説明するのが望ましい

堀江：

## ●客観証拠の評価の在り方

### ■録音データがあれば、事実認定は盤石か？

#### 【問題意識】

- ① 録音された場面はどの場面か
- ② 音声鮮明か
- ③ 改変の可能性はないか

・音声内容やプロパティ等により客観的にこれらが特定できない場合

→ 録音経緯、録音状況、不鮮明である理由等につき、録音した者から話を聞く必要

・録音には表れない事実(前後の状況、人間関係等)

→ 関係者の供述に頼らざるを得ない

※録音データがある≠供述証拠の獲得をおろそかにしてはならない

録音データがあればその事実認定は盤石かというと、そんなことは全くありません。ハラスメントとされる言動そのものを録音したものか、前後の状況を録音したものかを確認することが重要です。また、音声自体が鮮明か、話者が特定できるかどうか、改変や捏造の可能性はないかというデータ自体の信用性にも注意が必要で、データの客観性が問われる場合は録音者から直接話を聞いて解明する場合もあります。また、録音というものは経過の一場面にしかなりません。前後の状況や背景、人間関係などは、録音には現れません。録音データがあるからといって、供述証拠の獲得をおろそかにし、ヒアリングしなくていいことになりません。

福田:

客観的な証拠については、作成の経緯などを確認すると有用なことがある点に留意

堀江:

■メモや日記の証拠価値をどう考えるべきか？

【ポイント】

- ①いつ作成したか →記憶が鮮明なうちに作成したか否か
- ②なぜ作成したか →普段から作成しているものか否か
- ③どのようなものに記述したか →特定の日付が記載された文書の裏紙など
- ④どのように記述したか →同じ筆跡か、後で付け加えた痕跡がないかなど

※ メモや日記を付けた人の立場になって立体的に考える

「いつ作成したか」について、記憶が鮮明なうちに作成したもののほうが、内容も具体的でありますし、間違っていないことが多いと思われるからです。

「なぜ作成したか」ですが、普段から日記をつけている人が書く内容というのは、普段のまま書いたものである可能性が高いので、信用性が高まるということになると思います。

「どのようなものに記述したか」ですが、特定の日付が記載された文書の裏紙などに書いた場合を想定しますと、その行為があったとされる日、またその近い時の裏紙を使っていると、まさにその行為があった時のことをメモしているという意味において、信用性が高まります。「どのように記述したか」は違う筆跡で書かれていると、違う人が書いたのではないのかとか、あとで付け加えた痕跡がある場合には、それは後から書き足したのではないのかという意味で、信用性が下がる可能性があるので気を付けなければなりません。メモ日記については、その人の立場になって、どうしてそういったメモをつける事になったのかということについて、よく見てみるということが大事です。

福田:

証拠価値の高さを判断するというのはかなり上級レベルで、非常に難しい。関係者の立場から自然なものであるのかという視点で考えてみると、信用できるかどうか少し見えてくる可能性がある

堀江:

## ●供述証拠の獲得の在り方

### ■被害者と行為者の供述しかない場合、事実認定できるか？

- ・言った、言わないになってしまう？
  - 被害者の供述が信用できると判断できるだけの材料が必要
  - 質問を工夫して、信用性の高い被害者の供述を獲得する必要

※ただし、客観証拠がない分、事実認定が困難になることが予想  
→通報者に対する合理的な事前説明の必要性

ハラスメント事例であります、被害者と行為者の供述しかないケースがあります。結局、言った言わないという話になってしまう場合ですが、被害者の供述が信用できると判断できるだけの材料が必要で、そのために、質問を工夫して、信用性の高い被害者の供述を引き出すという観点が重要です。ただ、客観的な証拠がない分、事実認定、最終的な結論に至らない場合があることについて、通報者に説明をしておくことで、仮に調査をして、その結果ダメだったとしても、納得感が変わってくると思います。

### ■どのようにして信用性のある供述を獲得するか？

- ① 質問の種類を理解し使いこなす・意識する  
→オープンクエスションとクローズドクエスション
- ② 時系列を意識して質問をする →時間の経過の中で合理的な行動をとっているか否か
- ③ 分かった気にならない →多分こういうことだろうではなくて、ちゃんと確認する

被害者の方から信用性の高い供述を引き出すためには、質問の種類を理解して、それを使いこなすことが大事です。よく皆さんが質問で使われるだろう、「何を言われたのか」「いつのことか」など、いわゆる5W1Hといわれるものですが、オープンクエスションとされるものです。さらにオープンな質問を紹介しますと、「何があったか、最初から最後まで話してください」というもの、これは究極のオープンクエスションです。この質問によって、自由に答えてもらうことが可能になってくるので、事実を生々しく語ってもらえる可能性がでています。さらに、そこで出たキーワードや出来事を「○から●までの間の出来事を話してください」と時間を区切って話してもらうことで、その時点間の出来事についてもれなく聞くことができます。

また、クローズドクエスションで、「Aさんから、何と言われたんですか」と皆さん聞かれることがあると思いますが、この「Aさんから、●と言われたんですか。言われていないんですか。それともそれ以外ですか」という風に入れることで、クローズドクエスションであっても、それ以外という逃げ道を作っておくことができます。そうすることで、こちら側からの誘導をできるだけ



少なくするという効果があるので、自由な供述を引き出せる可能性が高まるということで紹介しました。

重要なポイントは、必ずしもオープンクエスチョンに固執しないということ

福田：

相手の特性を考えることが大事で、相手が話しやすい環境を整えることが大事

## ●質疑応答

### ■質問

被通報者による報復とも取れるような微妙なアクションがあった場合に、何を基準に報復か否かを判断したらよいでしょうか？

### ■回答

実際どういう行動を起こしているか、また社内のルールがどう決まっているかによっても異なってくるので、定まった見解があるというわけではないですが、一つの指標としては、その報復が関係者に対してマイナスの影響があるかどうかです。その行動によってどういうことが悪影響として起こったかを考えて、その悪影響を見過ごしていいかどうか、具体的な支障が出ているかどうかというのが一つの指標になると思います。その対応としても、具体的にアクションを行うこともありますし、そこまでは難しいという場合には、軽く制止するというケースもあります。まず、認定の段階で、具体的な報復かどうかをどのように判断するかという問題と、あと実際認定が難しいとした場合に、何もしないわけにはいかないなので、この程度の認定だとしたら、これぐらいのアクションを取っておくべきだという、アクションの強度・深度という問題があるので、この二つの指標で指針が見えてくると思います。