

東京三弁護士会

公益通報者保護協議会シンポジウム

公益通報対応業務従事者が行う『調査』の実務
—内部通報受付・調査体制の構築・運用の悩みどころ—

令和6年2月20日

第二東京弁護士会

○司会 本日は、東京三弁護士会公益通報者保護協議会が主催いたしますシンポジウム「公益通報対応業務従事者が行う『調査』の実務－内部通報受付・調査体制の構築・運用の悩みどころ－」に御参加いただきまして誠にありがとうございます。私は、本日の司会進行を務めます同協議会今年度議長の高根和也と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

初めに、本シンポジウムの流れについて御説明をいたします。本シンポジウムは2部構成となっております。

第1部は基調講演です。国広総合法律事務所にて在籍をされています弁護士、五味祐子様にて講師をお願いしております。

第2部では、4名の方々によるパネルディスカッションを行います。御登壇いただきますのは五味様に加え、のぞみ総合法律事務所にて在籍をされている弁護士、結城大輔様、ノバルティスファーマ株式会社におかれまして執行役員、日本法務責任者兼法務統括部長を務めておられます弁護士、桑形直邦様、YKK株式会社におかれまして法務グループ長を務めておられます弁護士、古楨俊之様の4名です。企業の内部で公益通報に関連する業務を扱ってられるお二方と、法律事務所にて在籍をされて企業の外部で公益通報に関連する業務を専門的に行っておられますお二人の合計4名によって、公益通報対応業務従事者が行う調査の実務について御議論をいただくこととなっております。

シンポジウム全体で2時間程度、午後8時の終了を予定しておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

なお、事前に頂戴をしております御質問につきましては、パネルディスカッションの終了後に可能な限り取り上げさせていただきたいと思っておりますけれども、時間の関係上、取り上げることができない可能性もございますので、御了承くださるようお願いいたします。ただし、講師の先生方には事前に御質問の内容を御覧いただいた上で参加をさせていただいておりますので、可能な範囲でその内容を踏まえてお話をいただけることと思っております。

また、本日は基調講演に際しまして、画面共有によって資料を投影いたしますけれども、配付資料はございません。

次に注意事項を2点、御説明いたします。

1点目は、録音・録画についてです。本シンポジウムは記録のために、主催者側で録音・録画をしておりますけれども、視聴者の皆様による録音・録画は禁止とさせていただきます。

2点目ですが、本日御登壇いただく方にお話しいただく内容は、御登壇者の所属する組織・団体を代表するものではなく、御登壇者個人の見解となっております。

以上の2点について御注意くださるよう、お願いいたします。

それでは、本シンポジウムの主催者を代表いたしまして、第二東京弁護士会、六角麻由副会長から御挨拶申し上げます。六角副会長、よろしくお願いいたします。

○六角副会長 第二東京弁護士会副会長の六角麻由と申します。

三会公益通報保護協議会の本年度の担当会が第二東京弁護士会となっておりますことから、担当副会長の私より御挨拶申し上げます。

三会公益通報保護協議会では、例年、公益通報に関するシンポジウムを開催しております。

して、本年度は「公益通報対応業務従事者が行う『調査』の実務－内部通報受付・調査体制の構築・運用の悩みどころ－」というタイトルで開催をいたしております。

皆様御存じかと思いますが、2022年6月1日に施行されました改正公益通報者保護法では、内部公益通報に適切に対応するために必要な体制の整備など、必要な措置を事業者に対して義務づけております。こちらの義務は常時雇用する労働者の数によって若干法的義務なのか、あるいは努力義務なのかという点、相違はあるんですけども、こちらの義務が事業者にとって重要なものであることに変わりはないと考えております。

また、ここに言う措置には、単に窓口を設置するだけではなくて、調査を適切に行うようにすることも含まれておりますが、その調査を具体的にどうしたらいいのか、あるいはこの制度をどのように運用したらよいかという実務面に関してはなかなか知る機会がなく、悩まれる方も多いのではないかと考えております。

本シンポジウムでは、このめったに知ることのできない実務という点について知る大変貴重な機会となっております。本シンポジウムが本日御参加の皆様のお役に立つことを願って私の挨拶とさせていただきます。

本日はよろしく願いいたします。

○司会 六角副会長、ありがとうございました。

続きまして、第1部の基調講演に移りたいと思います。

まず、私から講師の五味祐子様のお紹介をさせていただきます。

五味様はコーポレートガバナンス、コンプライアンス、不祥事対応、危機管理、第三者委員会を含む不正調査、ハラスメント対応、ビジネスと人権に関わる対応などを主な業務とされておられます。民間企業、官公庁、大学、組合など多様な組織の窓口対応、調査、制度設計や改善支援などの内部通報、公益通報関連業務を多数扱っておられます。また、公益通報者保護法に基づく指針等に関する検討会の委員も務めておられたほか、内閣府法令遵守対応室法令参与として職員からの内部通報の対応も行っておられます。

内部通報対応従事者が調査を行うに当たり押さえておくべき一般的な知識、ノウハウについて御解説をいただきたいと思います。

では、五味様、よろしく願いいたします。

○五味氏 ただいま御紹介いただきました弁護士の五味祐子と申します。今日はよろしくお願ひします。第二東京弁護士会所属で弁護士になって約25年です。本日は内部通報制度の調査実務の話をしてします。

では、次のページで本日の内容です。

まず、法律の概要、指針の概要、通報対応の基本フローを押さえた上で、受付業務、調査、是正措置、通報者へのフィードバックと話を進めてまいります。

まず、法律の概要です。これ消費者庁の資料なんですけれども、改正公益通報者保護法は2022年6月に施行されましたが、2004年6月に制定された法律です。しかし、内部通報は増えない、企業不祥事もなくならないため、内部通報制度の実効性を高めるために法改正の議論が行われてきました。2016年には民間事業者のガイドラインという形で、事業者がどのような制度をつくれればよいか、示されたのですが、その後も法改正の議論が進められ、2020年6月に改正法が成立しました。法改正の具体的内容は指針に委ねられています。すなわち、必要な体制の整備は指針に定めこととされ、指針で具体的な中身が定められ下。

私はその指針の検討会委員をさせていただきました。

改正法の中で特に関心が高かったのは、内部通報対応従事者の守秘義務です。通報者特定情報についての守秘義務違反に対して刑事罰が導入されたことから、法改正が行われた当初は、内部通報制度の担当者の不安が強かったのですが、改正法が施行されしばらく経た現在では、不安よりも守秘義務を守ってしっかり運営していくことをアピールに使い、通報を促進する方向にしようという流れのほうが強くなっているのではないかと思います。。

その他も改正のポイントのスライドに記載しましたが、皆さんすでに認識されていると思いますので、割愛します。

次は、体制整備義務についてです。内部公益通報対応体制義務がどのようなものかについて定められています。通報窓口の設置、調査、是正措置、通報者の不利益な取扱い禁止や通報に関する情報漏えいの防止措置を取るよう定められています。。

体制整備義務の内容が具体化されたのが指針です。ポイントとしては、内部通報対応従事者を定めてくださいということです。法律に従事者が守秘義務を負う旨が規定されていますので、指針では、従事者として定めなければならないものの範囲、と、定める方法が具体的に規定されました。

体制の整備の部分は、大きく分けて3つです。

1つ目、部門横断的に対応する体制の整備をすること、部門横断的に対応する窓口をつくってくださいということです。組織全体から受付できるような窓口でなければならないとされています。そして、窓口対応において、組織の長や幹部から独立性を確保した措置を取りなさいとされています。例えば経営トップに関わる問題が通報されたときに、執行ラインから独立した形で調査などを進められるような対応をつくりなさいということです。これも、改正の大きな目玉だと思います。

さらに、通報対応従事者についての利益相反の排除、通報者保護体制の整備も定められています。

3つ目です。制度の実効的な機能をさせるための措置です。教育・周知、調査の結果問題があった場合の是正措置、これを通報者にフィードバックすること、通報制度の運用実績の開示です。

4つ目としては、公益内部通報制度の内部規定化を求めています。公益内部通報制度の運用として、本日、調査実務をお話しすることになりました。

では、通報対応の基本フローを押さえておきたいと思います。通報対応の局面に沿って話をしますので、ここで基本フローを見ていただけますか。

まず、受付の局面です。通報があり、受付をすると、受け付けたことを通報者に対して通知します。そして、通報者から通報内容の確認のためのヒアリング、あるいはメールのやり取りなどを行います。ここで通報対象事実の特定をします。あなたは何を通報したいんですかと、何を調査してほしいのかといった点を特定する作業をします。

2つ目です。通報者特定情報、つまり、所属、氏名などの報者を特定させるような情報をどの範囲で共有していいのか確認を取ります。例えば私は外部窓口を担当していますが、通報者の意思によって会社に対して匿名化をすることができるようにしています。では、会社のコンプライアンス部門に対しても匿名にするのか、調査を担当する部門には

開示してもいいけれども、通報者が所属する部署には開示しない、など通報者の希望は一律ではありません。かなり細かく共有範囲を確認します。

通報者は通報に当たって不安がありますので、通報者保護制度の内容を説明します。詳しくは後ほどご説明しますが、通報者は、通報後、大体どのような流れで対応されるのかわからないことが多いので、通報対応フローの概要も説明します。これが受付業務の概要です。

次の局面、調査や事実認定という本日のメインです。調査の準備とか調査計画を策定し、事実認定を行い、評価する部分です。

3つ目の局面です。是正や再発防止であり、調査の結果、問題がある場合には是正措置を取ることで、再発防止策を取ることです。法令違反等の状態がある場合、例えば業法違反などが確認されれば監督官庁にも報告しなければなりません。

以が、内部通報対応の基本フローです。

では次、お願いします。まず通報の受付です。受付は最初に通報者とコミュニケーションするため、非常に大事な局面です。ここでのやり取りで重要なことは、基本スタンスです、中立性とか公正性、客観性です。通報案件には通報者と被通報者が存在し、他の関係者も存在します。通報窓口は、通報者の代理人ではないし、被通報者の代理人でもない立場です。会社にコンプライアンス違反があるかどうかについて、しっかり、どちらの立場にもくみせず調査をしますということです。

次に、通報者との関係性です。通報者との信頼関係を構築するというスタンスで臨む必要があります。通報者は、通報する際に楽しい気持ちではなく、ネガティブな心理状態になることが多いわけです。心配、怒り、ショック。または、疲れていたり、追い詰められたりというようなこともあります。したがって、そうした通報者の心情、立場、状況を理解する、また、どのような心情かを見ながらやり取りをすることが多くなります。ですので、受付担当者は、通報者に信頼してもらうことが重要です。しっかり調査しますよ、あなたを保護しますよとは伝えていきます。

ただ、通報者が主張していることが全て正しいとは限りません。そのため、客観性や公正性が重要です。弁護士の業務としては、調査業務は事実関係を聴取して証拠に基づき事実認定をするという意味で、通常の業務の延長みたいなところがあるわけですが、しっかりと自らの立場を理解しながら対応するようにしております。

では次、通報者のヒアリングです。まず通報者から第一報があると、事実関係を確認、何を通報したいかを確認します。確認は、面談、電話、メールのやり取りで行うこともあります。冒頭で、通報内容を会社に伝える場合に、通報者名を匿名にするか実名開示していいか、丁寧に説明をして同意を取ります。この部分は、従事者の守秘義務との関係で重要ですので、同意の取得は丁寧に、記録に残るような形で行います。

同時に、通報者保護制度や通報対応フローを説明します。

そして、大事な部分は、通報内容を特定し、その内容を通報者に確認することです。第一報は非常に抽象的な通報が多い、例えば「上司にパワハラを受けた」という1行だけだったりします。誰から、いつ、どのような形でパワハラを受けたのか。どういう言葉だったのかといったことを一つ一つ確認していきます。事情聴取をしながら通報対象事実を特定する。そのうえで、あなたが調査を求めていることはこの事実でよいですねという確認

を取ってから先に進めるようにしています。この通報対象事実が曖昧なまま進めると、事後に調査が不足していたなどの通報者との間でトラブルになることもありますので、課の中桐その段階で特定します。

そして、通報者の要望、どのような対応をしてほしいかです。時々、調査を希望するのではなくて、ただ話を聞いてほしいという方もいらっしゃいます。また、こういうことがあるので知っておいてほしいといった方もいらっしゃいます。そして、通報者の懸念事項を確認します。証拠があるのか、どうやって証拠を入手するのか、また、その後の通報者との連絡手段も確認します。会社のメールで通報しても、その後や会社のメールアドレスでやり取りしたくないという方もいますので、確認をします。

次に、匿名通報に対する対応をどうするのか、ということをよくと質問受けるので、考え方をここに整理しました。まず、匿名通報であっても実名通報に準じた対応をします。これが基本です。ただ、通報内容が特定されていないと調査等の対応ができませんので、調査可能性の検討と調査の必要性の検討という2つの視点から検討します。内容が特定されているか。そしてコミュニケーション可能かということです。第一報で通報内容が特定できなくてもその後の通報者とのコミュニケーションで可能であれば特定し、そうすれば調査へと進むということです。また、通報者の調査協力が得られない場合がありますが、もともと会社が保有している情報と併せて検討したり、アンケートなどの他の方法によって調査が進められないか検討をします。そして、調査の必要性ですが、内部公益通報に当たるかどうかをまず考えます。内部公益通報に当たる場合は、正当な理由がない限り調査をしなければいけない義務があるので、この点は厳密に検討します。内部公益通報に当たらない場合については、事案の性質、内容、重要性、リスク等を踏まえ会社としての調査の可否を検討し、判断します

では、次、調査に入ります。通報対象事実が特定され、調査を実施するわけですが、ずその前提として、調査環境が整備されているか、これは確認しておくべきです。。調査権限がちゃんと社内規定で定められているか、調査協力義務、調査妨害の禁止なども規定化されているかということです。

様々な調査を行いますと、社員がヒアリングに応じないとか、資料の提出に応じないという場面にも遭遇します。社内規定化されていれば、調査の障害、ハードルは低くなるかと思えます。社内規程に定められていなくても、業務命令を出すことはできませんが、やはり明文化することが有効だと思っています。

あとは、内部通報対応に関する予算と人員の確保です。多くの企業の方からご御相談を受けています。改正法ができ、通報も増える。会社としても通報を促進しているので、通報が増えますが、対応側の人手が足りない。非常に悩ましいわけです。人員を増やす、予算を増やすことを、繰り返し粘り強く働きかける必要があると考えています。対応するための人手が不足していると調査に時間がかかります。通報者からのクレームも増える可能性があるります。かえって時間がかかりますので、人を増やすこと、重要です。

調査担当者に対する研修が必要ですが、従事者指定を受けると守秘義務を負いますし、調査も初めてでは対応が困難ですので、研修を受けることが必要です。

調査環境の整備と、具体的な調査の準備が必要です。通報対象事実が確定したら、まず全体の見通し、見立てをする。どのように見立てをするかですが、その通報対象事実が

認められた場合のリスクは何かを検討します。リーガルの観点、そしてレピュテーションの観点です。

リーガルの観点は、法令だけではなく、例えば社内ルール、業界ルールなども見ていきます。具体的に何に違反する可能性があるのか、詰めていきます。

レピュテーションリスクについては、外部に出たとき、社内でも、ステークホルダーからどのように評価されるかという点です。例えば法令での規制はないけれども、グレーの領域だけでも、外部から、消費者から見たら、これは駄目でしょうというようなものがあり、こうした領域の事項はやはりしっかり調査をして、問題があれば是正、改善しなければいけない。そのようなリスク分析が必要です。

そして、通報対象事実において、関与者を見ます。経営層や幹部が関与している可能性があるか、現場でとどまっているか、現場にとどまっているとしても不正が組織に蔓延していないか、といった点です。組織内の広がり可能性と、たとえば、通報された部署が1つの部署だったとしても、他の組織、営業所、事業所においても存在している可能性はないか。そういった可能性も想定し、調査計画を立てていきます。

次は、調査体制です。平時の個別の案件については、調査担当者を選任します。他部署に委託したり共同したりする場合があります。例えば不正な経費申請に関わる問題であれば、経理部門にも協力を得ることがあるでしょう。そうした他部署と共同して行う場合には、従事者指定をしたり、守秘義務について説明を行い、しっかりやってもらうことが必要です。

次、有事に発展する可能性がある場合です。社内だけで調査を行うのが難しい場合は、調査委員会の設置を検討します。社内調査委員会、特別調査委員会、第三者委員会などから選択します。判断要素としては、。会社だけで調査したのではステークホルダーの理解を得られないかどうかというのが重要な基準になると思います。第三者委員会の設置を検討する場合、日弁連のガイドラインを見ていただき、ガイドラインに準拠するのか、違うやり方をとるけれども外部専門家を調査に加えての専門性高く調査するのかといったことを検討していただければいいかと思います。

問題は内部通報というきっかけで来るわけですが、調査の段階では調査体制はいくつかのバリエーションがあるため、重大案件が通報された場合には、平時の基本フローではなく、危機管理に発展することを念頭に置いていただけるといいかと思います。

そして、独立性確保措置です。これは経営陣の問題が通報された場合の対応です。経営トップの単独の不正、不祥事もありますので、そういったときに監査役、監査等委員会などが弁護士を選任して調査をすることも結構あるかと思います。私自身もそういった機会が増えていきます。

調査の進め方です。事案によりますが、証拠保全を検討します。メール、サーバの状況を確認してデータの保全をしておきます。最近では、デジタルフォレンジックが必要な事案かどうかを検討します。多額のコストがかかります。

客観証拠の収集です。例として3つ挙げていますが、多数あります。契約書、物などなど。必要な証拠を収集します。そして、関係者のヒアリングをします。

調査の方法です。通報案件であることを告知しないで進めることが基本です。そのため、定期監査や監査の一つとして行う場合もあります。パワハラなどの場合、職場環境のヒア

リング、アンケート調査などの方法で進めることもあります。

では次、ヒアリングです。まずヒアリング対象者をピックアップします。通報者から得た情報を基にピックアップしますが、不正行為であれば、それに関与している可能性がある人、目撃している可能性がある人、不正行為を承認している人。客観的な資料、関係資料を見ながら、ピックアップすることもあります。重要なのはヒアリングの順序。口裏合わせ、上司等からの圧力、証拠隠しなどのリスクがありますので、情報管理を徹底する観点から、順番は慎重に考えたほうがいいと思います。基本的には、不正行為に関わると真ん中の人、それを疑われる人は最後。最高意思決定者は最後というような考え方で、周辺から聞いていく。部下から上司に聞いていく。

ヒアリング担当者を選定ですが、会社の方からよく御相談を受けるのは、幹部や役員へのヒアリングはやりにくいとして、弁護士にヒアリングを依頼することもあります。

事前準備です。関連証拠、資料を読み込んだり、時系列をつくったり、人間関係の相関図をつくったり、準備して、ヒアリング事項をつくります。聞き漏れがないようにすることと、証拠の整理と準備です。弁護士は通常の業務（たとえば訴訟）の中でやっていることを調査でも行うということです。

では関係者のヒアリングです。関係者のヒアリングをするときに気をつけることは、通報があった事実や通報者が特定されるような情報の守秘です。ヒアリングの場面では、ヒアリングの趣旨を説明したうえで、ヒアリングを受けた事実やヒアリング内容についての守秘を約束してもらいます。そして、情報提供者、通報者、誰がこういうことを言い出したのか、誰が調査に協力しているのかといったことを探したり、そういった人に連絡をしたり、働きかけをしたり、報復したりすることは禁止される、ということも伝えます。そして、調査協力を得るときに、しっかり事実関係を話してもらわなければいけないので、調査協力を理由とした報復はされません、不利益な取扱いはしないと説明し、しっかり事実を話をしてもらおうよう冒頭説明を行います。

ヒアリングにおける留意点ですが、ヒアリングのときは複数で対応します。1対1にはしない。1人が主質問し、もう一人は記録取りながら、充質問する形です。記録はしっかりとして。ヒアリング録をつくります。

ヒアリングの中身は、通報対象事実に関わる事実関係の確認です。客観証拠を提示して記載された内容の意味、趣旨を確認する場合があります。調査が進むと資料の内容と証言との齟齬を確認したり、関係者のヒアリングとの齟齬を確認したりします。そして、証言の信用性についての評価を行います。ウェブ会議が最近増え、利便性が高いですが、リアルでの面談形式が勝る。重要人物に関してはリアルでヒアリングをするのがよいと思います。

被通報者のヒアリングです。ある程度調査を進めて最終段階で行うため、相当程度心証が固まってきているタイミングです。法令違反等の問題があるのかないのか。しかし、この局面でも、偏見は排除する必要があります。最後に、被通報者、不正に関わったと言われている人からの話を聞かなければ、最終的な判断はできません。言い分はしっかり聞きますが、他方、不合理な話をしている、弁解をしているのであれば、しっかり詰めることが必要です。

ヒアリングの冒頭では、関係者のヒアリングの冒頭と同じですが、報復の禁止、口裏合わせとか証拠を隠したりしないとか、そうした調査妨害を禁止するなども説明をして約束

してもらいます。

最後は、調査結果に基づき事実認定をして評価します。事実認定は証拠に基づいて認定しますが、具体的に、どの行為が何（のルール）に違反するかを明確に認定することが必要です。最も事実認定と評価が難しいのは、ハラスメントです。ハラスメントについては、何に基づいてハラスメントと認定するかが会社によって異なります。会社によってハラスメントへのスタンスが異なり、ポリシーも異なる。会社のポリシーに従ってハラスメント認定をします。もしポリシーが何もない場合には、非常に悩ましいですが、裁判例などに基づいてハラスメント認定が可能か検討しています。関係者の証言の信用性の検討も必要になります。事実認定、調査の結果に基づいて、その後の是正措置をとります。調査結果の社内報告時には、通報者を特定させる情報の取扱いが問題になります。調査担当者はそのラインの方のほとんどが従事者指定を受けていますが、是正措置等のための報告は、役員や対象となった事業部門へのフィードバックが必要となります。その場合にも、通報者特定情報を開示しない方法で行いますし、もし開示が必要になるのであれば、従事者指定をするというプロセスが必要です。必要がない場合には匿名化することが重要です。通報者についてだけではなくて、調査に協力した社員の氏名についても、必要がない限り、匿名化することが適切です。調査結果のみ提出することでも足りる場合も多いと思います。。

では是正措置と再発防止です。調査の結果に基づいて、法令違反、ルール違反、「コンプライアンス上の問題が認められた場合には、是正措置をとります。しかし、通報受付段階で、すぐに是正措置に動かなきゃまずい、という事案もあります。1つはパワハラなどハラスメント被害防止です。被害が重篤な場合は、広く調査をやって認定した後に救済では遅すぎるので、被害者の意見や意思を聞きながら対応を検討します。例えば、被害者が休むという選択肢もあしますし、上司との関係ですと、上司とのコミュニケーションが難しい、気分が悪くなるなどの場合には、両者の間に誰か入ってもらって直接のコミュニケーションを取らずに済むよう対応するなどもあります。完全に全容が解明されてからでないと救済措置を取れない、わけではないと思っています。

もう一つは、消費者被害など身体や生命に影響するような被害が発生している場合です。1つでも健康被害が生じるような事象が確認されたら、広くリコールするなどが必要となることがあります。全体の調査が終わる前にもすぐに是正措置をとるよう動かなければなりません。また、顧客対応、当局報告、届出義務もありますので、速報ベースですぐに報告等が必要となるケースがあります。内部通報がきっかけとなっていますが、他の契機で発覚することもありますので、いかなる契機であるかに関わらず、そういった事象が確認された場合のやり方にのっとりやっていくことになります。

次です。調査の結果に基づいて懲戒処分が必要になる場合通報対応担当者、従事者がそのまま懲戒処分に関わるわけではなく、人事部などの対応に委ねることが多いと思います。通報者を特定させる情報は匿名化しますが、どうしても実名開示が必要な場合は、人事部や懲戒処分を行う関係者を従事者指定します。。懲戒対象事実を特定して弁明の機会を付与するというのは通常の懲戒処分手続と同様ですし、その中で管理監督の責任も検討します。事案によって必要な場合は役員の責任検討も行います。これらは是正措置の一部として行われます。

再発防止策の策定と実施す。内部通報を受け付けて調査する目的は、問題が確認された場合の是正措置、再発防止策を立てることです。調査の結果、得られた内容から原因を究明し、これに応じた施策を取ることが必要です。

では最後、通報者へのフィードバックです。調査の結果、是正措置についてフィードバックをするというのは、これが判明したタイミングに行います通報後調査に相当時間ヲ擁する場合には、途中で通報者に進捗報告することがあります。進捗報告は、具体的な調査の中身は伝えられませんので、調査中だが、完了したらフィードバックしますよということとは伝えます。通報者は通報したのに何もやってくれていないんじゃないかというような疑いを持ったり、心配になったりしますので、これはある程度のタイミングを見て連絡を取ると、通報者も安心します。

調査に対して通報者から要望がある場合、例えば、誰々から話を聞いてくれとか、何々を調べてくれなどです。要望に全て応える必要はないため、調査の参考にします。通報者に対しては、誰に聞いて誰がこう言ったかということは伝えられないこと、調査の秘密保持が必要であること、通報者に伝えることによって調査協力を得られなくなることなどを説明します。

フィードバックの内容は、通報により是正に至った場合、通報がなければそういった対応を取れなかったわけなので、これはありがとうございますという感謝の意を表明します。これは会社の担当者もそのような対応をされています。フィードバックの内容としては、調査の概要、結果と是正措置のポイントということをお伝えするということになります。

最後に、通報者に対しては、万が一不利益な取扱いを受けた場合、連絡してほしいと伝えます。その上で、通報対応した側として、報復等がなされる可能性が否定できない案件、通報者については、時間をみてフォローアップの連絡をします。多数の通報案件があるなかで、全件フォローアップできないため、通報者フィードバックのときに、何かあったら連絡してくださいと伝え、その他やリスクを踏まえてメリ張りある対応をすればよいと思います。

最後に。通報には様々な案件があります。ハラスメント、品質不正も。非常に悩ましいことがたくさんあると思いますが、通報対応を行い問題を是正することによって会社が良くなる、一つ一つ良くなっていくことを、内部通報対応担当者は役割として担っています。会社の方とは、そうしたことを励みに頑張ろうと話をしています。

私からの話は以上です。ありがとうございました。

○司会 五味様、ありがとうございました。

では続きまして、第2部、パネルディスカッションに移りたいと思います。

パネリストの先生方、前方の講師席までお願いいたします。

では、まず私からパネリストの方々を御紹介させていただきます。

まずお一人目は、先ほど御紹介させていただきました五味祐子様です。

五味様、一言お願いいたします。

○五味氏 五味です。話を聞いていただいてありがとうございます。社外窓口として様々な案件を取り扱っておりまして、悩みも、苦労もしたりということがありますので、今日は皆さんとそれを共有しつつ、できるだけよい解決法を見いだせたらなと思っております。よろしく申し上げます。

○司会 ありがとうございます。

続きまして、お二人目は弁護士、結城大輔様です。結城様はのぞみ総合法律事務所のパートナー弁護士でいらっしゃいます。1998年に同事務所に入所された後、2000年から2002年に日本銀行、2008年から2018年に韓国ソウル、米国ロサンゼルス、ニューヨークの法律事務所に出向して執務をされました。2012年にはニューヨーク州弁護士、2015年には公認不正検査士登録をされています。日本公認不正検査士協会の理事、それから国際法曹協会（IBA）の贈賄防止委員会のオフィサーを務めていらっしゃるほか、不祥事対応、危機管理、不正調査、内部通報や改正公益通報者保護法対応等の案件を多く扱っておられます。過去、この三会シンポジウムや経団連の説明会、社内規程案の作成などで、消費庁とも様々な連携をされて、内部通報、公益通報に関連する活動をされています。関連する書籍や論考も多数おありです。

結城様、一言お願いいたします。

○結城氏 過分な御紹介ありがとうございますと言いながら、自分でドラフトしたのもあるのですが、本日は貴重な機会をいただきましてありがとうございます。私自身、企業の社外通報窓口を務めたり、企業に通報関係のアドバイスをしたりと、このテーマはいつも扱っていますので、今日はこういったすばらしいパネルの一員として私自身いろいろと勉強をしたいと考えています。どうぞよろしくお願いいたします。

○司会 どうもありがとうございます。

では続きまして、3人目は弁護士、桑形直邦様です。桑形様は2004年に弁護士登録をされて企業法務分野で15年間弁護士業務を行われました。その後、2019年から電気メーカーの本社におかれて、グローバルホットライン一元化の運用体制の構築、社内調査の実施、社内調査体制の構築、国外の社内調査の監督に従事をされました。現在はノバルティスファーマ株式会社に在籍をされておられまして、法務の立場から内部通報や社内調査を所管するコンプライアンス部門、人事部門と連携して業務を行われています。

桑形様、一言お願いいたします。

○桑形氏 ありがとうございます。今回、公益通報者保護法改正法の施行後、この調査の実践を取り扱ったシンポジウムということで、大変有意義なテーマ設定だと思っております。調査担当者の皆様に対しては非常に多くの期待と、また同時にプレッシャーというものが恐らく日々の業務でおありかと思っております。この改正法の趣旨をしっかりと浸透させていくためには、こういった調査担当者の皆さんが日々困っている疑問を解消していくことが、ひいては適切な形で通報者保護という改正法の趣旨を実現して、また組織にとっても自浄作用を発揮して適切な経営につながっていくというふうに思っております。今回のディスカッションもそういった形のサポートにできたらいいなというふうに思っております。どうぞよろしくお願いいたします。

○司会 どうもありがとうございます。

続きまして、4人目は弁護士、古楨俊之様です。古楨様は2009年に弁護士登録をされた後、YKK株式会社に入社をされました。その後、2013年にブラジルに赴任をされまして、南米における法務コンプライアンス業務を担当されました。南米の内部通報窓口の設置等に従事された御経験がおありです。2020年に帰国された後は、YKKグループの公益通報窓口の事務局として人事等の他部門、それから海外の統括会社及び子会社のYKK AP

と連携をしながら調査に従事されていらっしゃると思います。

古槇様、一言お願いいたします。

○古槇氏 YKKの古槇です。毎日のようにいろいろ通報に関する業務に携わっておりまして、企業の中で小さい問題から大きい問題までいろいろとあるんですけども、そういった悩みを本日皆さんと共有していければいいなというふうに思っています。よろしくお願いいたします。

○司会 どうもありがとうございます。

以上4名のほか、コーディネーターとして第二東京弁護士会の弁護士、増成由佳様にも御参加いただきます。

それでは、よろしくお願いいたします。

○増成氏 どうぞよろしくお願いいたします。弁護士の増成でございます。本日、司会を務めさせていただきます。

本日のパネルディスカッションでは、通報受付後の調査に焦点を当ててお話をお伺いできればと考えております。日本組織内弁護士協会様の御協力の下、各企業において内部通報制度について近時抱えている疑問ですとか課題ですとか、そういうものについてアンケートの御回答を頂戴いたしました。近時の傾向や御関心事項を把握するためのものをございまして、統計を取るといったような趣旨ではございませんので公開は予定していませんのですが、こちらのアンケートで得られた課題意識を前提として本日のディスカッションのテーマを設定しております。

本日御登壇いただく皆様は、先ほど御紹介にもありましたとおり、通報窓口を外部として担当なさっていたりですとか、あるいは社内通報窓口の担当者の方から御相談を受けたり調査を行うなどの経験の豊富な弁護士の皆様でございますので、近時の傾向や課題なども踏まえてお話をお伺いできればと考えております。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、早速なのですが、まず通報を受け付けたとき、受付時についてお話を伺えればと思います。先ほどの五味弁護士の講演にもございましたが、匿名通報というものは一つの大きな関心事であろうと考えております。公益通報の場合は匿名通報の受付を可能とする必要がございますし、また、体制としても匿名での受付を可能としている企業様が基本であろうと考えております。

一口に匿名と申しましても、窓口に対してはお名前を明示して所属を明示して連絡をしているけれども、そこから先については匿名にしてほしいというようなパターン1と、窓口に対しても名前、所属などを明らかにしないというパターン2の二通りございます。メールでありましたらば、窓口に対しても匿名というパターン2の場合でもコミュニケーションをメール同士で取ることは可能なんですけれども、例えば封書の通報を受け付けているような会社様ですと、本当に封筒に入った紙がぺらっと通報事実が書いたものが来るだけという場合、これはそれ以上コミュニケーションを取りようがないというような悩みがある企業様も多いのではないかと思います。

他方、会社に名前を伝えていいですかと顕名の方にお伺いすると、取りあえず匿名でというような何となく匿名にしてくださいみたいな、ただこれ権利ですので駄目だとは言えません、分かりましたと進めることになるんですけども、そのぐらいの温度感のものもありますし、絶対に伝えてもらっては困るというようなケースもございます。先ほど

の封筒で来ただけというところで、連絡つきませんよというときに、どういうところでクローズにするかみたいな、いろいろ本当にこのトピックは悩ましいところがたくさんあるところなんですけれど、まず桑形さん、この点、企業としてこういう問題があるとか困り事があるみたいなお話ございますでしょうか。

○桑形氏 ありがとうございます。今、増成さんのほうから場合分けを2つしていただいたと思います。

先に通報窓口が通報者の方と連絡が取れるという場合に関して、その上で匿名を希望するというケースですけれども、その場合は調査を進める上で参考人としてインタビューする対象者の方の中に実は通報者の方がいる可能性もありますので、そのプロセスにおいて匿名性を害しないように質問事項等を配慮するというところが必要になってくるのかなと思います。

後者のほうは、こちらのほうがメインかと思いますがけれども、恐らく通報される方としては、そういった封書の中の書面に書いた程度の情報で、あとは社内で情報をたくさん持っているはずだから、いかようにでも調査できるんじゃないかというふうに期待があるのかなと思います。確かにそういったある程度抽象的な内容であっても、そこからそれを端緒にして調査のきっかけになるということもあるかと思いますが。ただ、さすがに相当漠然とした内容になりますと、調査対象であったり、あるいは調査の目的をどう設定すればいいかというところがなかなか困難になってしまって、調査の着手に至れないという場合もあるのかなというふうに思います。さらに、それならこの部門が関係するのではないかということで、その部門の責任者にこんな封書が来ているのだけど心当たりはないかというふうに問い合わせってしまった際に、もしかすると、その部門の中で通報者が誰かというところを推測させることができなくなって、他方でそのまま調査はなかなか具体的に進められないというケースもあり得ます。本来であればそういったところも踏まえて通報者の方とはコミュニケーションした上で進めたいところではあるのですが、なかなかその通報者の匿名性の保護のところと調査の端緒をつかむというところで悩ましい場面なのかなというふうに思います。

○増成氏 ありがとうございます。おっしゃるとおり、封書を送った側は恐らくもうこれだけ書けば分かるだろうと思って送っていらっしゃるんですけど、ほかの部門の人間、コンプライアンス部門でしたり外部の弁護士だったりすると、5W1Hもあまり特定されていなかったりすると、なかなか難しいと、これは本当にどこの企業様も悩みとしてお持ちなんじゃないかなと思います。また、海外勢からもいろんな情報が来たりもするわけですが、結城さん、この点、日常取り扱っていらっしゃる中でお考えとかございますでしょうか。

○結城氏 匿名通報に関しては、個人的には、これをネガティブに捉えている企業も思いのほかあるなという印象を持っていて、“やっぱり匿名の場合、先ほどの桑形さんのお話にもあったように、調査が十分にできない場合もある”とか、“名前を名乗れないということは不正の目的ではないか”などと、相当慎重に考える声が少なくないように感じているのですが、この点には注意が必要だということも申し上げています。

先ほど五味さんの発表にもあったとおり、改正法では指針解説において匿名通報を受け付けなければならないと明記されているわけですが、これは日本だけの話ではなく、グ

ローバルに見ても、匿名通報は大切で、受け付けなければならないというのが主流であるのは明らかであると思います。

米国司法省が出している企業コンプライアンスの評価ガイドラインでも、匿名の通報を受け付ける仕組みがあるかという点が明記されていますし、私が理事を務めている日本公認不正検査士協会の米国本部が7,8年前に出した企業が取り組むべき不正対策の中でも、匿名通報に対応するということが明記されています。やはり、声を上げてもらうには、匿名もちゃんと受け付けますよ、という姿勢を示さないと、なかなか抵抗があって声が上がってこないのが、匿名をしっかりと受け付けていくということが大事であると常に思っています。

もちろん部署も特定できないような、抽象的な匿名通報で連絡先も分からないというような場合であればやむを得ないですが、そうでない限りは、匿名だからという理由だけで、ケースクローズにしたり、ネガティブに扱ったりすることはせず、通報者にたとえ連絡が取れなくても、できる調査がないかということを考えて淡々と進めていく、こんな感覚を持っております。

○増成氏 ありがとうございます。そうですね、本当に匿名で、ただ内容が重大だったりしますと、例えば対象となり得る事業所なり工場なりにアンケートを配布して、そこで情報を吸い上げようとして、そういうやり取りをしている中で、実際にこれが恐らく通報のやつだったんだなと分かる時もありますので、匿名というだけで扱いを変えるのではなくて、やはり内容の重大性というか、中身を見ていくことが大事なんだろうと、先ほどの五味弁護士の講演の中でもございましたが、感じておるところでございます。

続きまして、外部の弁護士が窓口ですとか調査を担当する場合について少しお話をできればと思っております。今、外部で窓口、通報窓口を設置していらっしゃる企業さんはかなり多いですし、弁護士事務所だけではなくてそういうサービスを提供している業者さんもたくさんあるように思います。窓口代行会社というような触れ込みだったりするかなと思うんですけども、メリット・デメリット両方あるかなと思うんですが、利用者にとって通報のしやすさですとか、企業にとっての通報事実を整理するといった観点から、外部に設置しておく。内部にもあるんだけど、外部にも設置することによっていろんな吸い上げのルートを取っておくというような企業様は多いんじゃないかなと思います。

弁護士が窓口を外部で受け付ける場合なんですけれども、そういうところから情報があつた、あるいはほかの端緒で不正に関する情報が上がってきたというときに、外部の弁護士が調査をしますよといったようなケースもあるかと思えます。会社様からこの件については外部の弁護士で調査を主体的にやってほしいというようなお話なんかもあると思うんですけども、こういう場合にどういうポジションで接するかというようなのは、これは外部でお仕事を受ける弁護士にはかなりホットな話題ではないかなと考えております。会社の委託を受けておりますので、調査の対象者の方について、どういう説明をするか。忠実性ですとか社外性ですとか公正性ですとか、そしてその独立という言葉が独り歩きしないかというようなところも皆様関心がおありなんじゃないかなと思います。調査の種類につきましても、第三者委員会なんかは独立性が非常に強く担保されているというところを皆様も御承知かと思えますけれども、ほかにも社内の調査委員会をお手伝いするですとか、そのメンバーに入るですとか、あるいはかなり責任がある、問題があったことは分かった

後、責任調査委員会というものを設置するとか、いろんなシーンがあって、いろんな説明の仕方に悩みがあるかと思うんですけれども、また労働紛争になってしまったときに会社側の代理人になれるのかみたいなのところもあるかと思います。なかなか難しいところであるかと思うんですが、五味さん、この点いかがでしょうか。

○五味氏 外部窓口で関わっている場合ということをまずお話ししたいと思います。会社の委託を受けて窓口をやっていますということが基本的なスタンスですので、それをご説明します。独立性については、会社から独立していますという話はしません。誤解を生むからです。言い方としては、通報者の代理人ではないということ、他方、被通報者の代理人でもありませんよということ、不正が起こった部門の代理人として対応するのではないということ、あくまでも会社のコンプライアンス上の問題があるかないかということをしつかり公正に専門性を持って調査をしますというような説明をします。

例えば、労働紛争になる場合というのも結構あると思いますが、その場合には会社の代理人にはなりません。これは通報者であっても被通報者であっても、代理人にならないことははっきりしております。もともと窓口を受けるときに、会社の方には御説明しております。もしそういう誤解があったら、しっかり説明をして、代理人は、顧問弁護士やほかの弁護士にお願いしてくださいねと伝え、切り分けをするようにしています。そうでないと、内部通報制度が、通報しても会社がやりたいような、会社が望む方向への調査をするだろうというような、評価を受けてしまうのではないかと思います。あくまでも、調査はしっかり公正な立場でやりますよということを顕示したほうが、会社にとっても利益になるのではないかと思います。

○増成氏 ありがとうございます。そうですね、外部でいて、先ほどのお話にもあったんですけれども、やはりどういう証拠があって、どういう人がどういうことを言っているのが信用できるかというのは、弁護士の基本的なスキルですので、そういう意味で、会社の迷惑がとかいう話ではなく、公正な調査をするということが恐らく外部の弁護士が関与する、提供できる価値なのかなというふうにも考えております。

結城さんもかなり取扱いが多いのではないかと思います、いかがでしょうか。

○結城氏 私も今、五味さんが御説明されたことと同じ感覚を持っていまして、独立という説明はしないですね。会社から依頼を受けて、適正に通報制度を運用していくというコンプライアンスの観点で窓口を担当している、また、窓口担当のみではなく、調査の一環としてのやり取りや確認を担当している、といった説明をしますが、これを“独立”と言ってしまうと、会社との連携について説明が難しくなり、場合によっては通報者から誤解を招くおそれがあると考えています。会社から依頼を受けていること自体は、第三者委員会であっても同じなのですが、通報窓口の場合、第三者委員会とは異なり、会社と連携して調査を進めていったりするので、“独立”と言うと誤解を招くのではないかと、いう気がしています。やはり通報者の側から見ると、弁護士費用を払わなくても相談を聞いてもらえる窓口、といったように見えることもあり得ると思うので、ここは慎重に説明をします。

案件によって、高い独立性が要求される場合、先ほど増成さんから御指摘があったように、第三者委員会を立ち上げて高度の独立性を確保して調査をしていかなければならないような重大案件の場合、窓口を担当している立場は、連携して対応することになるので、

第三者委員会に入ることはしませんし、また、後に通報案件が会社と通報者との間で法的紛争になった場合に窓口担当をしている弁護士が代理人につきますかと言えば、これもつかないですね。通報者の立場からすれば、もしも後で会社の代理人として対応する弁護士が窓口で受け付けて通報者とやり取りをすれば、本当に通報者として率直にいろいろ話をしてよいだろうかと感じるでしょうから、通報窓口としての機能が十分に発揮されづらくなるのではないかなと感じているからです。

○増成氏 ありがとうございます。そうですね、会社様としてはせっかくこの事案をよく知っているし、窓口なり調査なりこの件でやってくれた何とか弁護士にお願いしたらいいなと思うお気持ちはすごくよく分かるんですけど、恐らくその件はよくてもというか、効率性が持たたとしても、その後、その後の信用性、窓口の信用性というものにかなりダメージが大きいので、やはりそれは切り分けて使っていくというのが、せっかく外部で置いているので、よろしいかなというふうに思います。ありがとうございます。

窓口の社内の担当者の方との連携とかも非常に興味深いところであるんですけども、この点、企業の中で御活躍なさっている桑形さんに独立性ですとか今のお話とかでコメントいただけますでしょうか。

○桑形氏 このトピックについては2点ほどコメントさせていただきたいと思います。

1つ目は、グローバルホットラインという観点で考えた場合に、日本の外部弁護士が例えばメールで多言語対応ができるのだろうかとか、あるいは世界各地からの電話での通報に言語もさることながら、時間的にも対応できるのかという点は窓口設定の際の考慮要素になるのかなと思います。

それから2つ目は、今、五味さんと結城さんからもお話がありましたけれども、通報事案が懲戒処分、労務紛争に発展したという場合は、確かに企業の中には同じ先生方に紛争対応までお願いしたいというふうに期待をすることもあるかと思います。ただ、通報受付とか調査実施をお願いした先生が弁護士倫理の観点で会社の代理人として紛争対応を受けていただけないという場合もあるのだと思いますので、企業側としてはそういった混乱が後日、後から生じないように弁護士との間ではよく相談しておく必要があるかなと思います。

○増成氏 ありがとうございます。やはり悩みは尽きないところかと思うんですけども、ここで社外の弁護士が調査をするという観点でまた桑形さんにお伺いできればと思うんですけども、やはり独立という言葉が独り歩きしてはいけないというのは先ほど来のお話であるんですけども、他方やはり社外の法律の専門家が調査するというところで、こういうことが効果として期待できるとかお考えとかってございますでしょうか。

○桑形氏 外部の弁護士に調査を委託するということは、客観性とか中立性というところは意識します。客観性や中立性が特に求められるような案件という見立てを初期段階で立てられる場合には、外部の弁護士に依頼する判断をする、あるいは法務から提案するということはしています。

○増成氏 ありがとうございます。比較的時間に余裕があるというような紙が今、入りましたので、ゆっくりめにしゃべらせていただくことも可能かなというところがございます。ありがとうございます。

そうですね、外部で関与する弁護士がいるというところと、社内でも件数ですとか事案の性質上、社内でどんどん調査をして回していくべきというようなものと多分各社さん、

使い分けていらっしゃると思うんです。例えば大きなグループ会社さんですと、本社、本体にはコンプライアンス部門にかなり人が張ってあるんだけど、各グループ会社にそれぞれまでに張っていないので、グループ会社で起きたものについては、丸ごと弁護士にお願いしてしまうよみたいな使い方もいろいろ使い分けのパターンがあるのかなと思います。

イレギュラーな質問で恐縮なんですけれど、結城さん、この点については、こういう形があるよみたいなのって何かございますでしょうか。

○結城氏 そもそも通報制度の前に、会社によって、会社自体の組織体制、グループでの組織体制がかなり多様だなどという印象を持ってしまして、国内であれ海外であれ、別の子会社にどこまでの管理人材とかコンプライアンスや法務の人材がいるか、外部の法律事務所を含めたサポート体制が整っているかなどが相当まちまちだと感じています。社内に人材がいなければ外部の専門業者の通報対応サービスや法律事務所と連携して通報を受け付けるなど、社内リソースの不足を補完する形で対応している会社もありますし、これがトレンドだとか、大体こういう方向だというのはあまりなく、本当に様々だなどという印象があります。

○増成氏 ありがとうございます。恐らく時代もどんどん変わっていくし、またグループ会社の統制のかけ方というのも時代によってどんどん変わってくると思うので、ここは時代の波に遅れず、常にキャッチアップしてまいりたいなとも思っているところです。ありがとうございました。

調査というテーマでございまして、次に通報者の方の対応についてお話を伺っていきたいと思います。調査のしている途中に通報者の方から、今どんな感じで調査進んでいますかとか、あとどれぐらいで結果が出ますかというようなお問合せが来たりですとか、あるいはこれは調べましたかというような調査方法とか対象についての御希望の連絡ですとか、さらには調査が割と進んだ後になって、ちょっとこれも言いたいみたいな話が追加で出てくる。これも言いたいというのは、通報をしたときから後に発生した事実ではなくて、通報するより前に発生していた事実なんだけれど追加でお願いしますみたいなお話とか、いろいろなパターンが実際にはあり得るかなと思います。

あと、こういう証拠を見てほしいの亜種といいますか、バリエーションとして非常に遠くの土地、例えば海外というケースもあるかもしれないんですけども、そこまで来て直接話を聞いてほしいというような御依頼というか、御希望があるときもございます。先ほどの五味さんの講演でも、やはり直接対面してやり取りしていることで、お話がきちんときたりですとか信頼関係が醸成できたりとか、メリットがあるという一方で、ちょっとその案件で果たして海外まで行けるか、すごく遠くまで飛行機に乗って行けるかというような悩みを多いところがあるかなと思っております。海外なんかになりますと、今度は言語でお互い英語でやり取りできる人間というのがそんなにたくさんいるかということ、これなかなかやっぱり難しいというような悩みもあったりですとか、また文化の違い、正義に基づいてやっているはずなのに、なぜ日本、ジャパンはちゃんと対応しないんだみたいな、いろんなハンドリング上の難しさなんかあるかなというふうに思っております。やはり企業の現場ということでこういう対応に悩みがあるですとか、こういうことがあるというようなお話、古槇さんからいただけますでしょうか。

○古楨氏 最初の通報者のほうからいろんな情報提供があるというところについては、我々としたらやっぱり事案を最も知っているというのは通報者かなというふうには思っていますので、通報者の意向に従った調査というのはやっていきたいというふうには思っていますし、それで調べるのが一番真実に近づいていくのかなというふうな思いはいつも持って仕事はしています。ただ、反面、五味さんの基調講演の中にもあったように、いろんな話は聞くんだけど、それに従う義務というのものないし、参考にするという、そういったスタンスは持っているかなというふうには思っています。調査者はこの人に調査してほしいとか、いや、あの人に聞いてほしいとか、いろんな話もありますし、こちらからも誰に聞いたほうがいいですかというふうに聞くこともあるんですけど、そういったのは調査にどれが重要かというのをこちら側で判断していくというのが多いかなというふうには思っています。

あと途中で通報の事実が追加されたら、当然同じように新しい通報ですねということで調べていくこともありますし、以前に解決したようなものが含まれる場合には、これ、いいんじゃないですかというふうな話をしたりして、通報者の方にはできる限り納得というか理解をいただくような形で調べたりするというのを心がけているというのが対応です。

あと海外については、やっぱり日本の本社としてこれをやってほしいという方が結構多かったりするので、いろいろ考えるんですけども、一生懸命やって解決することもあれば、なかなか投げ文的に、あの人はおかしいみたいな、そういったことで終わっちゃうということもあるかなというふうには思っています。

○増成氏 ありがとうございます。本当にいろいろ悩みがあるところかなと思うんですけども、結城さんのほうでこういう通報者の方とのコミュニケーションですとかやり取りについて、こういうのがあるというようなコメントございますでしょうか。

○結城氏 先ほど古楨さんから通報者が一番情報を持っているというお話がありましたが、全く同じ感覚を持っています。通報対応は通報からスタートするので、まず通報者にしっかり確認をすることです。ほかに何らかの周辺事情であったり、関連する事実であったり、証拠であったり、これらを通報者が持っている可能性はあるので、とにかくそれをよく確認するというのをまず行います。やはり通報者の方は、非常に不安に思っていたり慎重に思っていたりする方がとても多いので、本当は情報を持っていてもいきなり最初は出せないということが多くあります。ただ、やり取りをしているうちに、この人、この弁護士なら、ちゃんと対応してくれそう、と思ってもらえると、さらに情報が出てくることが多いという感覚があるので、そのようなプロセスが大事だという意識を持って丁寧にやり取りするようにしています。

ただ、例えば窓口に対しても匿名の通報者の場合、こちらから何か具体的な対応状況について情報を伝えてしまうと、それはもしかすると競争会社の人など社外の人が成りすましてきている可能性すらあり得るので、留意はしながらやり取りするという要素が入ってきます。

また、通報者とやり取りする際に、参考になるのでいろいろなことを聞きますが、その際に、このように調査をしてほしい、こういうことをすべきだ、といった様々なリクエスト・要望が通報者から出されることをよく経験しているのですが、約束をしてはいけないことは約束しない、という点には気を付けています。一方で、非常に参考になることを言

っていただけることもあるので、まずよくリクエストを聞きます。なるべく聞く。例えば、こういう調査をすると誰が通報したかが推測されてしまう、推測のみならず事実上特定されてしまうといったことは、通報者しか分からないことがあります。通報者の所属部門において、誰がこのことを知っているかといった点は通報者が一番分かるはずなので、どんなことを調査してほしいか、どういうことをされると自分が通報者であると特定されてしまうのかといった話はできる限り聞くようにして、それを参考にします。必ずしも要望どおりに対応できるかどうかは分からず、検討して判断するので、約束はできないけれども検討させていただき、というような言い方をします。

あと一点、グローバル通報制度の話が少し出たのですが、例えば米国について皆、内部通報の国だ、といったイメージがあって、みながどんどん通報してくる、声を上げてくると思っていたりします。私も以前はそう思っていたのですが、米国企業の社内弁護士で通報対応などを担当している方とI B Aのカンファレンスでパネルディスカッションをした際、このイメージについて聞いてみたんです。そうすると、いやいや、そんな皆が通報してくるなどということは全くなく、米国でもやはり内部通報で声を上げることには非常に大きなプレッシャーがかかることで、めったに声なんて上がってこないと言うのです。そのため、何とかそこを促して通報してもらえるように、例えば1年に1回、“内部通報デー”のような日や“通報月間”などを作って、みんなの声を大事にしているんだよ、というのをアピールしてようやく声が上がってきたりするのだ、という話を聞いたことがあります。こういった努力を続ける中で声を上げてきてくれる人が出てくるというのは、海外であろうと日本であろうと同じで、そういった葛藤の中でも、これは声を上げなければという強い思いを持って声をあげてきてくださる人というのが必ずいるはずなので、そこはしっかりと受け止める、という気持ちが大事かなと思っています。

○増成氏 ありがとうございます。今、お二方にお話をお伺いして、やはり通報するというのももちろん就業規則ですとか通報規定に、不正に気づいた場合は通報しましょう、しなければならぬみたいな規定が入っている会社様が非常に多いんですけども、じゃ、実際にそれをしなかったら自分が何かペナルティを受けるかということ、基本的にはそうではない状況のほうが多いと思いますので、そういう意味で勇気を出して話してくれた方が不安に思わないようにきちんと寄り添って話を伺う。ただ、あなたの代理人という立場ではないので、そこをきちんと峻別して、こういう立場できちんとした調査を行って、会社として対応していくという姿勢を見せ続けることが恐らく大事なのかなと、お話を伺っていて思いました。ありがとうございました。

あとアメリカの方はそんなぐいぐいじゃ、すみません、私も完全にイメージだったんですけど、どんどん通報、通報という感じかと思ったら、そうでもないんですね。

○結城氏 もちろんそういう方もいらっしゃるんだとは思いますが、皆が通報をして、それでヒーロー、ヒロインとして扱われているかとか、実際は、それで転職しようとするとなかなか就職先が決まらなかったりする、というのが現実だとも聞いたことがあります。

○増成氏 そうですね、なかなかこれほどの国でも難しい問題なのかもしれないですね。

あと一点、こういう情報があるとか、これを見れば分かるというのはやっぱり現場の方が一番御存じなので、ここに見にいってくれれば分かるけれど、今、私の手元にあるのは

私が偽造したバージョンなので、私の名前がここ作成者に入っているのですが、あまりこれを使わないでくださいみたいなケースとかもあって、そういうときはどこに行ったら似たようなものがたくさんありますかと聞いて、じゃ、内部監査ですみたくないでいって行って、たくさんがさっとあって、たくさんあるねというようなことをして特定されないようにみたいなのも多分皆様いろんなノウハウがあるんじゃないかなと思うので、ぜひぜひどんどん今後も伺っていただければと思います。ありがとうございます。

続きまして、調査の進捗ですとか十分性についてのお話を伺ってまいりたいと思います。先ほどの通報の追加などにも関係するんですけども、どこまで調査をするかといった点については、企業の中で担当者の方が調査される場合であっても外部の弁護士に調査を委託する場合であっても、やはり重要度に応じたリソースの分配が必要になると考えております。全ての通報をきちんと取り上げて対応するというのはもちろん大事なんですけれども、同時に来て人間がこれだけしかいない、リソースがこれだけしかいないときに、このデータが偽装されているみたいな話と、これは多分職場環境の話というときに、どうなるかというのは、やっぱりぎりぎりの判断が必要になるケースなんかもあるんじゃないかなと思います。他方、やはり勇気を持って通報してくれた通報者の方の納得感ですとか、今後今までつくってきて、また今後も積み上げていくべき通報窓口への信頼感を醸成するという観点から、じゃ、実際どこまでやるか、どこまでやればいいのか、どこまでやるべきかといったような問題があるかなと思っております。

先ほどのお話とも通ずるところがあるんですけども、桑形さん、この点についてどういった点に悩みがあるんですとか、お伺いできますでしょうか。

○桑形氏 このところかというと、まず3点整理したいと思います。

まず1つ目が、状況証拠の積上げで、どれぐらい、あるいはどういうふうに事実認定していくかというところ。それから2つ目が、通報事実そのものは調査をしても確認ができないという場合に、その調査が十分だったかと、調査の十分性という言い方をしていますけれども、そういった調査の十分性の判断を記録化するというところですが、これはどちらかというところと内部的な観点かと思っておりますけれども。それから3つ目が、通報を通じた会社のオペレーション課題を抽出して、それに向けてどう改善するかということをご提案する。この3点で考えたいと思います。

1つ目のところは、社内調査といっても本当にありとあらゆる証拠に必ずしもアクセスができるわけではない。特に組織が大きくなってくると余計そうだと思うのですが、そういった客観証拠の収集に制約があるという中で、ただ、関係者の参考人の人たちの話をインタビューで聞いていくと、大体話していることは一致していて、そういった状況証拠の積上げで一応確からしいなというような内容になっていく場合、その場合に事実認定する際には、結構調査担当者にはかなり判断力が求められます。また、それを踏まえて、もし懲戒判断するという場合にも、判断は求められると思います。

それから2つ目の調査の十分性のところなんですけれども、通報事実の確認に至らないという調査結果になった場合に、仮に通報事実が実は存在して、後日になってそこから具体的な問題が顕在化した場合であったり、あるいはその調査の際に結果的に見落とししていたために同じような種類の問題が追加で発生した場合に、そうすると当時の調査に不備があったのではないかとか、あるいは隠蔽があったのではないかとこのところになるのかなと思

います。このところはやはり調査の中で、どういう調査対象の範囲を設定したのかというところの合理性のところを含めて、調査プロセスの説明責任の問題になってくるといふふうに考えています。その際に先ほど少しありましたけども、単純に人的リソースが足りないとか、あるいは調査にかかるコストに制約がありますというところ、それだけだとなかなか説得的な要素にならないと思うので、調査段階でもし調査チーム、担当者として必要であるというふうに考えるものに関しては、やはり経営層なり予算を所管している部門に提案をする必要はあるのかなというふうに思っています。

あと十分性の判断を考える場合に、調査の実施というものは結構組織のいろいろなところのチームをするのではないかと思いますけれども、調査現場ニーズとして、では、どれぐらい調査を尽くしたら十分なのかという判断のチェックリストがないと、なかなか判断しづらいというのは恐らく声としてあるんじゃないかなと思います。そういった調査をどういう形でクローズするかというところに関しては、組織の中で標準化したりとか、あるいは判断プロセスを明確化するという観点で整理する意味はあると思います。他方で本当にチェックリストというと、よくも悪くも簡便なイメージになってしまうのですが、逆に判断が形骸化してもいけないので、やっぱり事案に応じてここまでの調査で合理性をもってやったというところを実質的に判断する能力というのは、いずれにしても磨いていかなければいけないというふうに思います。

また、さらに話が派生しますが、ハラスメントのケース、無理に調査対象を拡大する必要はないと思うのですが、例えば男性によるハラスメントが疑われている場合に、周辺状況を確認するために、調査対象になっている男性とは違う世代の社員とか、あるいは女性をインタビュー対象に加えるとか、そういうところもきちんと検討して調査範囲を設定したかというところは対応としてあり得るのかなと思います。

それから、最後3つ目ですけれども、通報事実が確認できませんでしたというところでも、そういった通報という形で懸念が上げられるというのは、調査していくと何か背景が見えてくる場合もあると思うのです。そういったときに、何か社内の承認プロセスに不備があるのかとか、あるいは社内ルールの周知が不徹底で理解がまちまちであるとか、トレーニングを含めてオペレーションの改善提案の契機として、そういった通報が役に立つ場合もあるので、そういった場合はやはり通報者に対しては経営改善に貢献してくれた、そういった契機を与えてくれたということで、きちんと感謝すべき場面はあるのではないかと思います。

○増成氏 ありがとうございます。

非常によく整理していただいて、すごくここも面白いというか、興味深いトピックがたくさんあると思うんですけども、最後にお話しいただいた実際に問題という形で認定できないというときであっても、やはり周知徹底ができていなかった、社内ルールはこうなんだけれども、違うふうに現場に浸透していたので、ルール違反だと思って通報しましたみたいなときって、やっぱり浸透してなかったというところはガバナンス上問題があるので、そこはちゃんと直していきましょうとか、そういう多分気づきのきっかけになるので、通報があったからコンプライアンス違反を認定して是正措置を取らないと、この調査として意味がなかったということは全くないんだなというのが今、お話を伺っていてすごくよく分かりました。

ちょっと興味があるところとしまして、実際通報があった、調べました、認定には至らなかった、その後でやっぱり問題だと分かったというの、これ第三者委員会なんかで通報制度が機能していなかった例としてもものすごくよくトピックといたしますか、ストーリーとして出てくるような気がして、こういう事実に関する通報が二千何年頃あったにもかかわらず、このような結論に至り、きちんと取り上げることがなく、その後10年続いたみたいな書きぶりで、多分皆様結構御覧になっているかなと思うんです。別に隠蔽しようと思っているわけではないのに、そのときは認定に至らなかったがゆえにそんなことになるって、ちゃんとやろうと思っている担当の人もつらいですし、会社としてのダメージも大きいと思うんですけれども、桑形さんのお考えとして、こういうところ、もっとこうなっていたらいいのになとかって何かございますですか。

○桑形氏 今、このディスカッション自体は法律家の間でやっているわけですが、実際の調査は法務の人、コンプライアンスの人たちだけが必ずしもやるわけではなくて、いろいろな専門性の持った部門の協力を得ながらやっていくべきものだと思います。そういった調査体制のインフラみたいなところの整備というところは、恐らく日本の会社できちんと取り組む契機は今までそれほどなかったのではないかなと思っているので、今回の改正法を契機にそういった社内インフラとして整えていく非常に良い機会であると思います。また、実際に調査担当に就かれる方のバックグラウンドも様々だと思いますし、例えば一口に弁護士といっても、組織の内部での調査に関するトレーニングはみんながみんな必ずしも受けているわけではなくて、司法修習において裁判所での実務修習とかで事実認定のところは学習とかはしますけれども、例えば企業とか組織の社内調査についてトレーニングする機会は必ずしもありません。そうすると、一般の企業の方で様々な人事異動のプロセスを経て、明日から調査担当として頑張ってくださいと言われてときに、実際調査とか通報受付をやっている中で、ものすごくたくさんの疑問が浮かび、もちろん通報者保護は徹底しないといけない、あるいは社内の経営層からの理解がなかなか得られないという悩みも場合によってはあるでしょうし、そういったいろいろな制約や考慮要素を考えながらやっているはずで、そういったところの経験が深まってくると、だんだんスキルも上がっていくし、通報を受けて適切な対応をして、ある程度精度の高い調査をできるようになっていくという、少しここは恐らく組織によっては時間がかかるのではないかと思いますけれども、そういったところは構築していかななくてはいけないと思います。欧米企業は調査専門部門を置いていることがあるわけですが、恐らく彼らもそういう学びとかレッスン（教訓）を経て、多分今の体制を作っていると思うので、そういった意味では今回の改正法を契機に、また実際に本日のようなシンポジウムもやっているの、いろいろな問題意識が、課題意識が、あるいはソリューションを共有していけるといいのではないかなと思います。

○増成氏 ありがとうございます。おっしゃるとおり、担当者、従事者になった方というのはバックグラウンドなんかもそれぞれだと思いますし、悩みも本当に多くあるんだろうなと思いますが、五味さん、この点について、よく内部の御担当者の方とやり取りされていると思うんですが、コメント等いただけますでしょうか。

○五味氏 今、おっしゃったことは本当に課題だと思っています。会社の担当の方たちのスキルアップが非常に重要だと思っているので、私自身の取組として、社内の担当者と1

か月に1回定例会のようなものを開いて、どのような通報があるのか、どのような調査を行い、何をどのようにして終了するか、についてモニタリングとアドバイスをしている会社もあります。そのやり取りの中で、調査が十分かどうかもアドバイスできます。会社の方からは、疑問があったらすぐ御連絡いただいて、これどうすればいいのか、ああすればいいのかとか、誰に聞けばいいのかみたいな割と細かいところまでアドバイスをしています。

実際のトレーニングはなかなか難しいため、弁護士調査を共同で行い、弁護士ヒアリングに同席をしてもらい、その中でやり方を体得していただくこともあります。経験を積むと、会社の方だけで自立的にできるようになっていくことを実感しています。会社の状況によって人を増やせない、予算も増やせないという企業もありますので、外部の弁護士がサポートすることによってレベルアップを図ることができます。上手に弁護士を使っていただければと思います。

○増成氏 ありがとうございます。そうですね、予算ですとか、人員をきちんとつけるというのを今回の改正ですとか従事者に負わされている責務の内容なんかを鑑みて、ぜひ経営サイドにお願いしたいというところもありつつ、予算がついて人がついて実際にどうトレーニングしてやっていけるようになるかというのって、結構やっぱり時間もかかってきますし、難しいんだろうなと思うんですが、結城さん、このあたり何かコメントいただけますでしょうか。

○結城氏 法改正があって、従事者の守秘義務が法定され、従事者にとっての負荷がとかなり重くなったという印象を持っています。特に公益通報事案の場合にどのような調査をしなければならなくて、どのような対応をすると通報者が特定されてしまうのかなどと悩みます。名前だけ匿名化しても十分ではないわけで、とても悩みます。その悩みに答える方法はいろいろあると思うのですが、例えば、今日お聞きになっている弁護士の先生方が社外で窓口を受けているという場合で、社外窓口ではなく社内窓口に通報が来て、その対応に社内で悩んでいるというケースも当然数多くあるわけですが、そのような事案でも社外の窓口担当の弁護士と連携して調査ができるという業務フローにあらかじめしておいて、それが十分に周知されていれば、社内の従事者は社外窓口を担当している弁護士と相談しながら対応できるわけです。例えばそのような体制にしてあげるだけで、社外の窓口に行った通報ではないから社内だけで対応しなければならないみたいになっている負荷を減らすことができるので、そんな方法も一つの工夫だと思います。また、会社によっては、今回の法改正を踏まえて、調査の進め方についてますます慎重な考慮を要する難しい状況になったことを踏まえ、定期的な勉強会を開催したり、そこに外部の弁護士を呼んだりしているケースなど聞いたりします。そういった何らかのサポート体制強化の取組をしてあげなければ、非常に大変なのではないかなと感じています。

○増成氏 ありがとうございます。そうですね、本日、参加してくださっている皆様は弁護士なので、共通の考え方を身につけてはいるんですけども、みんながみんなそうではないというところと、どうやってやり方を継承していくかというところなんかも難しいかなと思います。ずっとその会社様に入って新卒から定年までずっと通報担当をやっている方って多分あまりいないんじゃないかなというような気がいたしますので、いかがでしょう、古槇さん、このような点について企業の中でこういうような外部の弁護士のサポート

があるとうれしいですとか、企業としてこういう形でやっていくといいとか、何かコメントとかいただけますでしょうか。

○古楨氏 私自身も結構悩みながらやっているところがあって、外部の方に聞くということよりも、一応は自分でやってみるというところはあって、やりながら調査結果が出た段階で、例えば懲戒処分をしますよというときに外部の人に確認して、こういった証拠でこういった事実を認定していますみたいな話をして答え合わせをすとか、そういった中で、ああ、これぐらいでよかったんだとか、外部の方から、もうちょっとこういう対象者も聞いたほうが客観的になったんじゃないかなとか、そういったアドバイスを受けたりしながらやったりしていて、こういったことって、さっき五味さんが言われていたみたいに、私もほかの人と一緒にやったりしていて、子会社の方にも結構従事者というのが増えてきたりするので、その方と情報共有したり、事務局として通報の窓口で通報を一手に受けていますので、こういったところを調査してくださいねとか、こういったことは言わないでくださいねとかというふうな形で、窓口側からサポートするみたいなのはやったりとか、やってもらうとか、そういったのは気をつけてやっています。

○増成氏 ありがとうございます。

○結城氏 1つよいですか。自分自身も通報に対応しながらいつも感じるのですが、企業の方と話していても、こういうふうに対応しなければならないといった、どこかに正解があって、それを外してはいけないのではないかと、という感覚を持ちがちなのですが、案件も全部違うし、通報者も違うし、被通報者も違うので、正解があるという感覚にとらわれ過ぎてしまうと、本当に何もできなくなってしまうのですよ。これはコミュニケーションですから、どう出るかはやってみないと分からないのです。色々な検討をするプロセスを踏んで、それが記録化されていけば、そしてそのように真面目に誠意を持って対応していたのであれば、たとえ結果的には、本当はもっとこうしたほうがよかったのかなということがあるのは、ある意味仕方がないのではないかと考えています。それはそれで、そういうノウハウを積み上げていくほかないのではないかと、どこかでそういった割り切りが必要なのです。完璧主義や、間違えると減点されるという減点主義の感覚を持ってしまうと、怖くて何もできなくなってしまうので、それはやめたほうがよいのではないかなと個人的に思っています。

○増成氏 本当におっしゃるとおりで、人間がやることなので、機械がやっているわけではないですし、通報している人も人間ですし、ケースもそれぞれ違うので、それってきちんと記録化してというところが本当に私もいつも依頼者とお話をしていますが、大事なんだろうなと思っております。ありがとうございます。

調査を行ってしまして、事実が認定されました、あるいは認定されませんでした、けれども、こういうところに問題があるので是正をしていきたいと思いますというようなフェーズに移ることが想定されております。そういうような場合に、通報が発端で今のような調査をしてというケースもあるんですけれども、それ以外でもうわさベースですとか、辞めるときにこそっと話してくださる方ってすごくいらっしゃるんじゃないかなと思います。こういうことが実は嫌だったので辞めますというのを周りに言って辞める人とかは割といるかなと思うんですけれども、コンプライアンス違反が判明した場合は是正措置を講ずるということになるかと思っています。

例えばハラスメントなんかですと分かりやすいですね。懲戒処分を取りますというような話になるかなと思うんですけども、会社としてどのレベルのことに対してどういう対応をしていくかというような姿勢がきちんと定まっていなければ、ケース・バイ・ケースで判断がぶれてしまうと、やはり平等性とかほかのケースとの均衡という点で問題がありますし、きちんと対応していくという必要がある一方で、企業としてはかなり高い水準の職場環境維持を目指していると。ただ、労働紛争となった場合に裁判所がそのような行為をしたということでここまでの懲戒処分をしていいのかということと必ずしもそれを裁判所がよしとしないといったようなケース、会社のポリシーと裁判所の判断がずれるといったような悩みもあるやに伺っております。

実効的な再発防止策を策定するのと同時に、これがあまり不必要に重くなり過ぎると、現場で実際にそれができないですとか、それがかせになってビジネスを阻害してしまうということになると、これはこれで問題、コンプラ疲れなんかも出てまいりますし、このような点、こういういろんな問題が是正措置なんかにはあると思うんですけども、こういう点を心がけているとか、課題があるみたいなお話について、だんだん時間も差し迫ってまいりましたので、ぜひ皆様に一言ずついただければと思うんですが、古槿さん、この点いかがでしょうか。

○古槿氏 是正措置を考えるというのは結構好きなんですけど、調査に結構時間を費やしたり、労力を費やしたりしていて、懲戒処分を一生懸命やるとか、そこぐらいに至ってなかなか根本的な解決ができないというところは悩みとしてはあるんですけども、ほかの企業の第三者委員会のレポートとかを見たりして、こういった再発防止策があるんだなというのを踏まえて、当社としてどういったことができるのかなというふうに考えていくというのは、社内にいる弁護士としては結構やりがいがあるのかなというふうに思いますし、時間的にすぐに解決できないこともあるんですけども、人事のテキストを変えますとか、就業規則を改定しますという折々に触れて、こういった事案で、こういったところを変えておけばよかったなといったところは反映させていくというのがありますので、そういったのはできる限り自分の中の経験とか会社と改善していくというのを忘れないようにするという意味で、是正措置というのは重要なことというふうに思っています。

○増成氏 ありがとうございます。そうですね、せっかく寄せられた情報で、これで是正して会社をもっとよくしていくというのがやっぱり根本にあることがモチベーションにもつながりますし、前向きな姿勢をどんどんメッセージを出していけるのかなと今、伺っていて思いました。ありがとうございます。

桑形さん、いかがでしょうか。

○桑形氏 訴訟リスクのところ一言申し上げたいと思いますけれども、会社として重大なポリシー違反があったというふうに判断される事案については、訴訟リスクは一定程度は取らざるを得ないと思っています。やはり会社がそのポリシー違反があったということ踏まえて懲戒処分なりの形でメッセージを出していかないと、職場環境であったり、被害を受ける社員の方々が守られなくて、逆にポリシーを正しく理解して守っていただいている方、またさらに通報いただいた方から結局会社は普段コンプライアンスだと、あるいは企業文化だときれいなことばかり言って、いざとなったら何もしてくれないじゃないかという形で信頼を損なうことにもなりますし、ひいては正しく行動して企業文化を形成し

てくださっている、そういった人材を失っていく側面もあると思います。

訴訟リスクを考える上で、これもこういった局面というのはもちろん頻繁にあるわけではないのですけれども、まず違反行為があったかどうかという事実の問題と、それから違反行為があったとして、それでも処分が重過ぎるのではないかという評価の問題の2つあるのかなと思います。事実認定のところは、先ほど述べたような、どの程度の証拠の積み重ねで事実を認定するかという問題があります。また、これは社内のインフラにも関連するのですけれども、やはりしっかりと証拠になるような資料の収集というのは体制としても構築する必要がありますし、その体制に基づいて個々の調査において、きちんと証拠収集するということはいずれにせよ努力していかなくてはいけないと思います。

処分の軽い、重いのところは、どうしても日本の労働法に基づく労働者保護の考え方とか、あるいは司法判断はもちろん尊重されるべきものですが、他方で日本の社会における受忍限度とか、あるいは人権意識を含めた社会通念を基準に考えた場合に、グローバル企業のポリシーの考え方がそのまま通用しないという場面もあるのではないかと考えています。そうすると、会社として適切なプロセスとアクションは取った上で、個別事案に応じて労働紛争の柔軟な解決手段の枠組みの中で個別解決を目指すという、そういう方向になっていくのが実情なのではないかというふうに考えています。

○増成氏 ありがとうございます。おっしゃるとおり高いポリシーを掲げていても、それに違反したとき何もされないんだったら、結局形骸化しちゃうじゃないというところ、多分どこの会社さんも思っていらっしゃると思いますので、今日、大変貴重なお話、ありがとうございます。

結城さん、いかがでしょうか。

○結城氏 私も今ちょうど窓口で対応している案件で、会社のポリシーなどからすると被通報者を相当厳しく処分しなければならないと思われるケースである一方、通報者や協力者が報復を非常に恐れており、もし処分に対し被通報者が無効だと争って訴訟になったときに、例えば協力者に証言などどこまで協力してもらえるか、など悩ましいなと思っています。ただ、それでも会社として厳しく対応しなければ、そもそもポリシーとして掲げているのは何なんだと、業界としてこれでいいのか、となってしまうというケースがあります。自分は仮に紛争になっても、当然代理人には就かないわけですが。通報窓口として自分との間では実名でやり取りをしている協力者だが、仮に訴訟となった場合、証人として出頭はできない、と言われるかもしれない。ただ、そうすると、直接やりとりをした立場として、私が証人となるなどしていろいろ立証できるか、といった状況になるのだろうかといったことを思いながら、桑形さんの話を聞いていました。

また、会社の観点では、灰色認定という言葉がよく言われますよね。調査委員会などもあるのですが、たしかに裁判所の事実認定というレベルで言えば、こういった事実があったとまでは認定できないけれども、裁判所の認定とは異なるので、こういうことがあった可能性が高いなどと、可能性を認定するという次元で事実認定ができることがあります。懲戒処分などの処分をしようとする、事実認定としてはそこまではたどり着けないケースも結構あると思うのです、現実には。しかし、原因を分析して再発防止などを是正措置を講じていくという観点からすると、このような灰色認定もいろいろ使える可能性があると考えています。特に法律家はみな気をつけなければならないのが、どうしても誰につい

て、法的責任があるかという観点で分析をしがちなのですが、そういった枠組みでは認定が難しいケースでも、例えば会社の企業風土や、業界の体質が大きな原因というケースもあるのですが、このような観点は裁判所が普段行っているような誰にどのような法的責任があるかという分析よりは、より広い視野や、曖昧な認定にならざるを得ないことがあると思うのです。そこそ真の原因であったり、再発防止に結びついたりするので、あまり立証責任といった裁判所の事実認定方式のみにとらわれず、真の原因はどこにあるのかといった視点や、それを踏まえた再発防止を考える思考が、実はすごく大事なのではないかと考えています。

○増成氏 非常に興味深いところで、ここはぜひ五味さんにもコメントをいただければと思います。ありがとうございます。

○五味氏 訴訟対応は念頭にあるので、訴訟になったらどうなるかというところは意識しながら対応します。しかし、内部通報制度の運営は、訴訟対応のためにやっているわけでもない。もちろんコンプライアンス違反とか法令違反が認定されれば、相応の責任を取らなければならない。しっかりと是正措置をしなければいけないというきれいな形のものもあります。しかし、内部通報制度の目的はそれだけではなく、違反にはならない、会社の問題や課題をを早く自分たちで把握して解決できる、よい会社にするというための制度です。そのため、会社としてまだ高いレベルのポリシーがないという会社であっても、様々な問題が出てきて、それを解決するうちに、やっぱりうちの会社はもうちょっと高いレベルのポリシーを掲げたほうがいいよねとか、コンプライアンスの姿勢を強くしたほうがいいよねとか、通報対応を通じて、経営層の意識も高まっていくことを間近で見てきています。内部通報制度は、そうした形でも活用でき、役に立つと思っています。

ですので、そういった観点から見ると、日頃この通報対応の運用に関わっている人たちは、非常にづらい思いもしたり、悩んだりとか、自分たちが報復、逆に通報者とか被通報者から嫌がらせを受けるんじゃないかというようなリスクを感じたりする場面もあるわけですが、これをやっていくことで、会社がさらによくなっていく、企業風土が改善される、非常に重要な役割を担っているんだというような、そういった意識で取り組んでいくと、やりがいがある仕事になっていくのではないかなと思っています。

通報対応担当者の方たちの愚痴を聞くのも私の一つの役目だと思っています。こんなこと言われた、あんなこと言われた、こんな悩みがあるといったことを聞きつつ、でもやっていることに非常に意義があること、通報によって改革が前進する。大きな問題や業法違反を発見し、自分たちで調査、報告でき、再発防止を取ることで行政処分に至らなかった事案など、自浄作用を果たせた事案もあります。そういう前進しているということへの実感が持てるようになるのではないかなと思っています。

違反かどうかだけではなくて、今、結城さんがおっしゃったように、灰色認定とかそこから見えた課題を改善につなげるというところがとても大事だと思います。

以上です。

○増成氏 ありがとうございます。本日は本当に貴重なお話を現場の第一線で活躍なさっている皆様からお伺いできて、お聞きいただいている皆様にも大変有益だったのではないかなと思います。ありがとうございます。

1つぐらい御質問をいってもよろしいですか。時間が微妙ですか。どうでしょう。

記載いただいたので、不正について複数の匿名の通報者から情報提供があった場合、通報者を特定できなくてヒアリング等ができないときでも、不正が具体的で特定できていれば社内調査を独自にしたほうがいいでしょうかというのを、今、書き込みでいただいたようなんですけれど、恐らく今までのお話の流れからすると、ある程度具体性があるとする、やはり何らかの手段を講じて通報として、「内部通報」という名前をつけるかどうかはともかく、恐らく会社のルートに乗せて記録を取ってと、調査をしてということになるんじゃないかなと、すみません、私が答えてしまってあれなんですけれど、思いました。ありがとうございます。

そうしましたら、本日お時間もよろしいようですので、今日は皆様お忙しい中、本当に貴重なお話ありがとうございました。こちらで終了いたします。

○司会 パネリストの先生方、コーディネーターの増成様、誠にありがとうございました。

そうしましたら、事前にいただいていた質問等があったんですけれども、時間の関係上、御回答できないことを御了承いただければと思います。

以上をもちまして、本日のプログラムは全て終了となります。本日の御講演、御議論を皆様のコミットされている現場で御活用いただければ幸いです。

なお、視聴者の皆様には、アンケートに御協力をいただきたいと思っております。ただいまチャット機能を利用いたしまして、URLをお送りさせていただきますので、リンク先に飛んでいただいて御回答をいただけますと大変幸いです。いただきました御意見は来年度以降のシンポジウムに活用させていただきたいと思っております。

それでは、本日は御清聴、誠にありがとうございました。