

(「資料2」の参考資料)

ガイドラインの各条項に関連するヒアリング結果・内部規程の実例等

(1) 通報者の視点 (安心して通報ができる環境の整備促進)	2
① 通報者の匿名性の確保、個人情報の保護	2
② 解雇、不利益取扱いの禁止	6
③ 社内リニエンシー制度の導入	8
④ 通報の促進	10
⑤ 通報者、対象範囲	11
⑥ 通報者への通知	13
⑦ 外部窓口等の活用	16
⑧ 利益相反関係の排除	18
(2) 経営者の視点 (経営幹部の主導による充実した内部通報制度の整備促進)	20
.....	20
⑨ 経営幹部を責任者とする通報処理の仕組みの整備	20
⑩ 社内への制度の周知・研修	24
⑪ 内部通報制度の評価・改善	28
(3) 中小企業の視点 (中小企業における取組の促進)	30
⑫ 中小企業の取組の促進	30

(1) 通報者の視点（安心して通報ができる環境の整備促進）

① 通報者の匿名性の確保、個人情報の保護

※四角で囲まれた部分が現行ガイドラインの関連条項。以下同じ。

(秘密保持の徹底)

- 情報を共有する範囲を限定すること、知り得た情報を口外しないこと等を各担当者に徹底させることが必要である。

(個人情報の保護)

- 通報の受付方法としては、電話、FAX、電子メール等様々な手段が考えられるが、通報を受け付ける際には、専用回線を設ける、個室で面談するなど、通報者の秘密を守ることが必要である。

(調査と個人情報の保護)

- 調査の実施に当たっては、通報者の秘密を守るため、通報者が特定されないよう調査の方法に十分に配慮することが必要である。

※（参考）関連するヒアリング結果等

<公益通報者保護法案に対する附帯決議>

- ・「公益通報を受けた事業者及び行政機関は、公益通報者の個人情報を漏らすことがあってはならないこと。」（平成 16 年 5 月 21 日衆議院内閣委員会）
- ・「公益通報者の氏名等個人情報の漏えいが、公益通報者に対する不利益な取扱いにつながるおそれがあることの重大性にかんがみ、公益通報を受けた者が、公益通報者の個人情報の保護に万全を期するよう措置すること。」（平成 16 年 6 月 11 日参議院内閣委員会）

<匿名性確保の重要性>

- ・ガイドラインの中には特に匿名性の確保の仕組みについて具体的に整備したほうがいい。名前が知れること自体が組織の中では大きな不利益になるので、匿名性の確保という言葉だけではなくて、どういうふうにすれば匿名性が確保できるのかということも含めて、ガイドラインに含めるべき。（第 1 回検討会における指摘）
- ・報復を受けないことと、告発者が誰か分からないことも非常に重要。（第 1 回検討会における指摘）

<通報者を特定する行為の禁止>

- ・「通報者の秘密に関する守秘義務の徹底は、この制度の一番のポイントなので、役員・社員からの窓口担当者への開示要求は一切禁止している。」（実態調査 p62）

- ・「通報者を特定する行為は、社内規程で禁じており、違反した場合には懲戒処分等の対象となる。」（実態調査 p62）
- ・「通報者を捜したりするようであれば、その上司はペナルティーが2倍、3倍になるという話もして、抑制につなげている。」（ヒアリング p34・No. 157）

<当事者からの明示の承諾の取得>

- ・「調査をするときに、通報者の氏名を伝える場合には、必ず本人の了解を弁護士を通じてとる」（ヒアリング p34・No. 156）
- ・「名前を出しても構わないという通報者がいたとしても、窓口担当者はその了解を書面で残しておくくらいの慎重さが求められる」（実態調査 p62）
- ・「調査過程で得られた情報の漏えいも防止するというので、実際に調査をスタートするときに、個々の誓約書を取得する」（ヒアリング p34・No. 158）

<当事者からの明示の承諾の取得>

「（通報を受理後の社内調査に当たって）通報者が特定されないようにするために、ある部署のフロア全員にヒアリングをしたこともあった。」（ヒアリング p34・No. 155）

<外部窓口における匿名性確保のための運用>

- ・「外部窓口を委託している弁護士は通報者の名前や連絡先等を会社側には一切知らせず、当社は弁護士から通報の内容を聞くだけという仕組み」（実態調査 p61）
- ・「通報を受けた後には、通報内容を契約企業側に知らせるが、その際には、通報者の情報を捨象し完全に匿名化して伝達している。」（実態調査 p62）
- ・「契約企業側から通報者の氏名を教えるよう求められたことはないが、そのような要望があっても、通報者の匿名性が守られない要求は全て断る」（実態調査 p62）
- ・「契約会社側から通報者の氏名を教えるようにとの圧力を受けたことがあったが、断固拒否し、その会社との契約は更新せず打ち切った。」（実態調査 p62）

※（参考）内部規程の実例

○（規程集¹・事例9）

（秘密の確保）

第4条 会社は、通報者名、通報内容については、法務コンプライアンス室、

¹ 「規程集」は、「民間事業者における内部通報制度に係る規程集」（平成23年9月消費者庁）を指す。以下同じ。なお、規程集には、事業者が実際に用いている内部通報に係る規程を74例掲載。

または外部の弁護士事務所以外に漏れることがないよう、十分に注意しなければならない。また、通報者の希望があった場合、内部通報は匿名にて行うことができるものとする。

○（規程集・事例 34）

第 14 条（守秘義務）

内部通報責任者、内部通報担当者、調査実施者及びコンプライアンス委員会に関与する者その他業務上通報に関する情報を知り得た者は、通報された内容や調査結果などに関する一切の情報（以下「通報情報」という。）に関して、法令及び本規程に基づき開示する場合、生命・安全等への緊急な懸念により開示する場合又は通報者等の同意を得た範囲で開示する場合を除き、開示してはならない。

2 当社は、前項の定めに反して、正当な理由なく通報情報を開示した者に対して、就業規則に従って懲戒処分を課することができる。

○（規程集・事例 17）

1 2. 情報の記録管理と守秘義務

(2) 社長、事務局、社外窓口たる顧問弁護士、調査担当部署、被調査者その他業務上通報内容を知りえた者（通報者は除く。）は、通報者の同意がない限り、当該通報内容に関して厳に秘密を保持しなければならない、通報内容を開示してはならない。

(3) (2) の定めに関わらず、法令に基づき開示する場合、または調査もしくは対策を実施するためにやむを得ず通報内容を開示する必要があると社長が判断した場合はこの限りではない。この場合、事務局は、通報者に対して事前に通知しなければならない。

(4) 当社の役員および社員は、事務局または調査担当者に対して通報内容を開示するよう求めてはならない。

1 8. 罰則

本基準に違反した場合、当社就業規則等に照らして厳正に措置を行う。

○（規程集・事例 43）

第 8 条（内部通報対策委員会）

6. 対策委員会は、内部通報に係る通報者の氏名等通報者が特定され得る情報の秘密保持のために必要な措置を講じなければならない。また、委員会メンバー等は、内部通報制度の運用及び個別内部通報への対応に関して知った事項をすべて秘密情報として取扱い、本規程で許される場合、取締役会・施行役会に対し報告する場合、法的に開示が要請される場合その他合理的客観的に開示がやむを得ないと判断される場合を除いて厳重に守秘しなければならない。委員会メンバー等が本条に従い秘密情報を開示したときは、その事実を対策委員会に報告しなければならない。

7. 事務局は、個別内部通報に係る書類、対策委員会の議事録等の内部通報制度に係る書類・記録を厳重に管理及び保管し、関係書類、その内容等が漏洩しないようにしなければならない。

○（規程集・事例 30）

第 13 条（相談窓口の守秘義務）

社内相談窓口者および担当弁護士は、相談者保護の徹底を図るとともに、あらかじめ相談者の承諾を得ることなく、相談者情報を開示してはならない。また、相談者から承諾を得て相談者情報を開示する場合であっても、その開示範囲について相談者の意向に従うとともに、当該開示先に対し守秘義務を課するものとする。

2. 社内相談窓口担当者および担当弁護士は、相談者情報をはじめ相談内容、調査結果および回答内容等、相談事項に関して保有する全ての情報（以下、併せて「相談関連情報」という。）を、その媒体の如何にかかわらず厳重に管理・保管するものとする。

第 14 条（関係部門等の守秘義務）

社内相談窓口担当者から、相談事項に関して、照会または協力要請を受けた関係部門および関係企業の関係者をはじめ、相談関連情報の全部または一部を知り得た者は、その身分・職位あるいは知り得た方法の如何にかかわらず、自己以外の者にその知り得た情報を漏洩してはならない。また、相談者を特定し、または特定するための調査等を行ってはならない。

2. 社内相談窓口担当者から照会または協力要請を受けた部門・関係企業等の組織において、当初、社内相談窓口担当者から開示を受けたもの以外の者を関与させる場合には、当該組織の長の責任において、当該関与者に対して相談関連情報に係る守秘義務を課すものとする。
3. 社内相談窓口担当者から相談関連情報の開示を受けた者は、その保有する相談関連情報を、その媒体の如何にかかわらず厳重に管理・保管するものとする。

第 15 条（守秘義務の機関）

社内相談窓口担当者、担当弁護士その他相談関連情報を知り得た者は、在職中はもとより、その職を退いた後も、この規程に定める守秘義務を負うものとする。

第 19 条（違反者への対応）

調査の結果、不正行為が明らかになった場合には、社長は、当該行為に関与した者に対し、「就業規則」に従い処分するものとする。

2. その他、本規程に違反した者は、「就業規則」に定める懲戒処分の対象となる。

※（参考）「国の行政機関の通報処理ガイドライン」

「各行政機関は、正当な理由なく、通報又は相談に関する秘密を漏らした職員及び知り得た個人情報の内容をみだりに他人に知らせ、又は不当な目的に利用した職員に対し、懲戒処分その他適切な措置をとる。」（「国の行政機関の通報処理ガイドライン」（外部の労働者からの通報）第 4 項）

② 解雇、不利益取扱いの禁止

(内部規程の整備)

- 内部規程に通報処理の仕組みについて明記し、特に、公益通報者に対する解雇や不利益取扱いの禁止を明記することが必要である。

(解雇・不利益取扱いの禁止)

- 公益通報をしたことを理由として通報者に対し、解雇・不利益取扱い（懲戒処分、降格、減給等）をしてはならない。

(フォローアップ)

- (略) 通報者に対し、通報したことを理由とした不利益取扱いや職場内で嫌がらせが行われたりしていないか等を確認するなど、通報者保護に係る十分なフォローアップを行うことが必要である。

※ (参考) 内部規程の実例

<懲戒処分>

- (規程集・事例 26)

第 12 条 (制裁)

1. 下記に定める者には、「役員表彰・懲戒規程」・「執行役員規程」・「社員就業規則」・「臨時社員就業規則」・「嘱託社員就業規則」等に定めるところに従い、懲戒処分が科されるとともに、当社は、同違反により当社が被った損害を賠償請求することがあります。

- (3) 通報・報告した取締役等および従業員に対して報復行為を行う等不利益を与えた取締役および従業員

- (規程集・事例 34)

(不利益取扱いの禁止)

- 第 16 条 当社及び従業員等は、通報者または協力者の氏名等を知り得た場合、通報の行為、または調査への協力をしたことを理由として通報者または協力者に対する懲罰、差別的処遇等の報復行為、解任もしくは解職（中略）、人事考課への悪影響等、不利益な取扱いをしてはならない。

- 2 前項の通報者または協力者に対して不利益な取扱いを行った者に対しては、当社は就業規則に従って懲戒処分を課すことができる。

<通報者へのフォローアップ>

- (規程集・事例 20)

(フォローアップ)

第13条 事務局は、調査結果に対する措置等の実施後、同様の事案が発生していないかどうか、通報者および調査協力者に対して不利益取扱い等がなされていないかどうか確認を行なうものとする。

○ (規程集・事例 72)

(フォローアップ)

第9条 内部監査室は、是正措置等の実施後、次の事項を確認し、専務理事に報告しなければならない。

- (1) 通報処理の手続き等に問題がないこと。
- (2) 法令違反行為が再発していないこと。
- (3) 是正措置及び再発防止策が十分に機能していること。
- (4) 公益通報者に対し、相談又は通報したことを理由とした不利益な取扱いや職場内での嫌がらせ等が行われていないこと。

※ (参考) 「国の行政機関の通報処理ガイドライン」

「各行政機関は、通報者又は相談者に対し、通報又は相談をしたことを理由として懲戒処分その他不利益な取扱い等を行った者に対し、懲戒処分その他適切な措置をとる。」(「国の行政機関の通報処理ガイドライン (内部の職員等からの通報)」第4項)

③ 社内リニエンシー制度の導入

※現行ガイドラインに該当する規定なし。

※（参考）関連するヒアリング結果等

- ・「企業の内部規程に、不正に関与していた社員が自発的に通報等をした場合には社内の懲戒処分等の発動にあたって通報者等に有利に考慮されうるというメリットを規定すると効果があると思う。」（実態調査 p72）
- ・「各事業者において、いわゆる社内リニエンシー制度（社内の不正行為について、社内調査開始前に自主申告・調査協力等を行った者には、懲戒処分の減免等を認めることを社内規程に定める）の導入を検討してはどうか。」（実態調査 p72）
- ・「社内での独禁法違反の芽を摘むため、カルテルに関与していた従業員は原則懲戒解雇とすることを明確にする一方で、調査が開始される前に会社に申告した者には一切社内処分を行わないこと及び調査開始後であっても調査に全面的に協力した者には処分を減免することを明確にした。」（実態調査 p72）
- ・共犯者の方が、良心に基づいて後悔して情報を出してくれるということは、リニエンシーの制度でフォローしてあげることで、うまく回っていく。（第1回検討会における指摘）
- ・「大阪市環境局河川事務所の職員が清掃中に拾った金品を着服していると内部告発した後、自らも金品を受け取っていたなどとして懲戒免職処分となった元職員（中略）が、処分取り消しを求めた訴訟の判決で、大阪地裁は29日、「懲戒免職にするべき重大な非違行為ではなく、裁量権の乱用にあたる」として、処分を取り消した。（中略）「内部告発の結果、不正行為の是正が図られた点を男性に有利な事情として考慮すべきだ」と指摘した。」（2012年8月30日付け日本経済新聞）

※（参考）内部規程の実例

<社内リニエンシーの例>

○（規程集・事例26）

第12条（制裁）

2. 処分の内容は、次の事項を総合的に勘案して決定することとし、従業員が自らの法令違反行為等を通報してきたときは、懲戒処分にあたって処分の減免を検討します。

- （1）法令違反行為等、不正の程度
- （2）動機、目的
- （3）法令違反行為等が行われた期間、回数
- （4）その他必要事項

○（規程集・事例 11）

（通報者の保護等）

10. 2 通報者が違法行為等を行った場合は、通報したことをもって通報者を免責しない。但し、通報したことを情状として考慮する。

（違法行為等が確認された場合の対応・措置）

○（規程集・事例 31）

第 14 条

2 前項第 2 号の処分については、当該違法行為等に関与した社員等が自ら通報を行った場合において、通報により違法行為等への関与が免責されるものではないが、早期解決へ協力したことを考慮の上検討されるものとする。

○（規程集・事例 55）

（軽減措置）

第 13 条 学園は、法令違反行為に関与していた職員等が、内部監査室がその調査を開始する前に、自ら公益通報等を行った場合は、当該職員等の処分を免除し、またはその程度を軽減することができる。

④ 通報の促進

※現行ガイドラインに該当する規定なし。

※（参考）関連するヒアリング結果等

- ・隣の人が不正をしているということを見つけた時、知った時に、それを報告するのが従業員の義務であるという、報告義務を課したほうがいい。ともかくおかしいことがあったら早く報告することが組織のために、長い目ではいいことなんだということを、従業員によく伝えて、報告は従業員の義務である、というぐらいにしないと、なかなか通報を躊躇してしまう。（第1回検討会における指摘）
- ・従業員の一つの義務として皆に意識させることも大事。（第1回検討会における指摘）

※（参考）内部規程の実例

○（規程集・事例31）

（通報努力）

第4条 社員等は、違法行為等が発生し又は発生するおそれがあると判断した場合には、自己の関与の如何に関わらず、内部監査室に通報することにより、当社違法行為等の是正・防止に努めるものとする。

○（規程集・事例26）

第2条（通報義務）

1. 取締役等および従業員は、当社において以下に掲げる事実（以下「法令違反行為等」といいます。）を知ったときは、これを知りながら黙認してはならず、直ちに（中略）、上司、先輩、同僚（以下「上司等」といいます。）または第4条に定める通報窓口に通報しなければなりません。

第12条（制裁）

1. 下記に定める者には、「役員表彰・懲戒規程」・「執行役員規程」・「社員就業規則」・「臨時社員就業規則」・「嘱託社員就業規則」等に定めるところに従い、懲戒処分が科されるとともに、当社は、同違反により当社が被った損害を賠償請求することがあります。
 - （1）法令違反行為等を行った役員および従業員
 - （2）他の役員および従業員の法令違反行為等に気づいたにも拘らず通報・報告しなかった取締役等および従業員
 - （3）通報・報告した取締役等および従業員に対して報復行為を行う等不利益を与えた取締役および従業員

⑤ 通報者、対象範囲

※現行ガイドラインでは、通報者の範囲・通報対象事実を特に限定はしていない。

※（参考）関連するヒアリング結果等

- ・ 内部統制ということを考えると、法律に違反する、しないにかかわらず、ともかく通報内容は幅広くどんな内容でも提言していい。提言する人も、従業員に限らず、どんな人でもいい。ともかく幅広く通報制度を整備したほうがいい。（第1回検討会における指摘）

※（参考）内部規程の実例

<通報者の範囲>

- （規程集・事例 43）

第5条（定義）

1. 内部通報者とは、当社の役員及び就業規程第5条に定める社員のほか、契約社員、嘱託者、パートタイマー、アルバイト、派遣スタッフ、出向者及び退職者等を含む当社役職員（以下「役職員」と総称する。）並びに当社との間で請負契約等を締結する反復継続的な取引事業者の従業員（以下「取引先従業員」という。）であって、かつ、本規程に基づき内部通報制度を利用する者をいう。

- （規程集・事例 13）

3. 相談者の対象範囲

■■■■（略）グループの全役員、社員（パート、アルバイト、派遣社員も含む。）及びその家族、協力会社、取引先など、■■■■グループの事業活動に関与する者全て

<通報対象事実の範囲>

- （規程集・事例 34）

第2条

- 4 本規程において「通報対象事実」とは、法令及び当社の社則等に違反する事実をいい、次の各号に掲げるものをいう。
 - ① 法令違反行為（但し、努力義務にかかるものを除く。）
 - ② 従業員等、取引先、保険契約者、その他利害関係者の安全・健康に対して危険な行為または危険を及ぼす恐れのある行為
 - ③ 地域の環境を悪化もしくは破壊するようなことを招く行為
 - ④ 就業規則その他の当社の社則等に違反する行為（但し、人事上の不満及び努力義務にかかるものを除く。）

○（規程集・事例 13）

4. 相談内容

- （1）企業倫理、法令遵守にかかわる相談
- （2）コンプライアンス上の問題で判断に迷った相談
- （3）コンプライアンス違反（またはその可能性）が職制を通じて是正されない、あるいは是正されないおそれがある情報
- （4）コンプライアンス違反の事実、またはコンプライアンス違反が確実と思われる情報

⑥ 通報者への通知

(通報受領の通知)

- 書面や電子メール等、通報者が通報の到達を確認できない方法によって通報がなされた場合には、速やかに通報者に対し、通報を受領した旨を通知することが望ましい。

(通報内容の検討)

- 通報を受け付けた場合、調査が必要であるか否かについて、公正、公平かつ誠実に検討し、今後の対応について、通報者に通知するよう努めることが必要である。

(通知)

- 調査中は、調査の進捗状況について適宜、被通報者（その者が法令違反等を行った、行っている又は行おうとしていると通報された者をいう。）や当該調査に協力した者等の信用、名誉及びプライバシー等に配慮しつつ、通報者に通知するとともに、調査結果は、可及的速やかに取りまとめ、通報者に対し、その結果を通知するよう努めることが必要である。

(通知)

- 是正措置完了後、被通報者や当該調査に協力した者等の信用、名誉及びプライバシー等に配慮しつつ、速やかに通報者に対し、是正結果を通知するよう努めることが必要である。

※ (参考) 関連するヒアリング結果等

- ・ 「公益通報をされた事業者の是正措置等の通知が公益通報者に対し確実になされるよう、事業者に対する指導等を行うこと。」（平成 16 年 5 月 21 日 衆議院内閣委員会「公益通報者保護法案に対する附帯決議」）
- ・ 「公益通報を受けた事業者及び行政機関が、通報対象事実についての調査結果及び是正措置等を公益通報者に通知するよう、公益通報受付体制の整備を図ること。」（平成 16 年 6 月 11 日 参議院内閣委員会「公益通報者保護法案に対する附帯決議」）
- ・ 例えば企業経営者が、内部通報によって大きな問題が防げたら、お礼の手紙を出せばいい。本人の匿名性を守っても、企業経営者の感謝の気持ちは伝えられるし、従業員としては自分の行いで会社が守れて、経営者からもそれを誉められたということがインセンティブになると思う。（第 1 回検討会における指摘）
- ・ 会社側が「本当によく言ってくれた。調べたら、通報してくれなかったら大変だった。名前は分からないけれども、くれぐれも会社が感謝していることをしっか

り伝えてください」とお伝えすると、すごく喜ばれて、良かったと。一番大事なのは、会社側と働く人たちのいい関係、関係性をどうつくるかということ。(第1回検討会における指摘)

- ・ 「ヘルプライン(内部通報制度)の信頼性の向上策の一つとして、誰が相談した内容かが特定されないよう十分注意した上で通報の実例と講じた是正措置を社内報で周知するようにしている。」(実態調査 p 38)
- ・ 「言ったってしょうがないとなると全く機能しなくなるので、かなり緊張感を持って、どんな些細な問題でもきちんと受け止めて返していくという文化を創らないといけない。それがあって公益通報がいきってくるという感じがしている。」(ヒアリング p34・No. 153)
- ・ 「通報制度が活発に利用されるためには、通報者の秘密に配慮しながら通報事実と処理結果をきちっと社内に開示する。社内開示している会社は通報の利用が多い。」(ヒアリング p47・No. 220)
- ・ 「社内の不正を知ったため、内部通報ルートを使って本社に通報した。本社はそれを公に発表し、是正措置を講じた。通報者の秘密は完全に保護されており、誰か通報したのかはどこにも漏れなかったし、処遇の変化等の不利益も一切受けなかった。是正結果は社内イントラ上にも公開された。会社にとっては短期的には不利益となったが、やらなければもっと大きなことになっていただろう。」(実態調査 p66)

※(参考) 内部規程の実例

<通知に係る例>

○(規程集・事例 12)

第14条(通知および報告)

1. 当社は、通報窓口に対して、通報事項に関する調査結果および是正内容を通知する。
2. 通報窓口は、通報者に対して、前項により通知を受けた調査結果および是正内容を通知する。
3. 当社および通報窓口は、前2項の通知または報告をするときは、通報者のプライバシーに配慮しつつ、遅滞なく通知または報告するよう努めなければならない。

○(規程集・事例 34)

(調査結果等の内部通報者への通知)

第11条 内部通報担当者は、調査の結果および是正措置等の内容について、内部通報者に通知しなければならない。但し、匿名による通報の場合はこの限りではない。

<匿名の通報者に調査結果を通知するための工夫に係る例>

○（規程集・事例 26）

（通報案件管理）

第9条 通報案件については、前条に定める通報受付票に基づき、別紙「通報案件管理台帳」による記録管理を行う。匿名の通報者に対しては、可能な限り本人確認のための暗証番号を付与しなければならない。暗証番号は4桁の数字とし匿名通報者が調査結果を聞きたい場合に付与する。付与した暗証番号は通報者名欄に記入し管理する。

<通報者を表彰等する例>

○（規程集・事例 34）

（調査結果等の内部通報者への通知）

第11条 内部通報担当者は、調査の結果および是正措置等の内容について、内部通報者に通知しなければならない。但し、匿名による通報の場合はこの限りではない。

2 内部通報者の同意により内部通報者の氏名が開示できる場合、特に未然防止の貢献が大きいと認められ、問題解決後に、コンプライアンス委員会において当社のリスク軽減につながったと認定した場合、当該リスク実現時の予想損失額を考慮して、就業規則に定める褒賞を与えることができるものとする。

○（規程集・事例 43）

第22条（表彰）

当社は、当社のコンプライアンスの改善・強化に著しく貢献したと認定される内部通報に係る内部通報者を、その貢献度に応じて就業規程等に基づき表彰することができる。

⑦ 外部窓口等の活用

(通報窓口の整備)

- 新たに通報窓口を設置する場合、法律事務所等に委託する(中小企業の場合、何社かが共同して委託することも考えられる。)など、事業者の外部に設置すること、労働組合を通報窓口として指定すること又はグループ企業ではグループ共通の一元的な窓口を設置することなども可能である。(略)

※ (参考) 関連するヒアリング結果等

<外部窓口の設置一般について>

- ・ 「上司は話を聞いてくれず、他にいうところがないので(外部の)通報窓口に連絡したという通報者は、外部窓口の客観的立場に期待を持っており、問題を埋もれずに吸い上げる役目を果たしている。」(ヒアリング p37・No.169)
- ・ 「相談しやすい窓口とするために、複数の異なるセクションに窓口を設け、相談者がそれぞれの意向に従い自由に選択できるような環境を整えている。相談者によっては、あの部署の窓口は信用できないということもあるため、意図的に複数のルートを作っている。」(実態調査 p 56)

<法律事務所への窓口の設置について>

- ・ 「勤務先の通報窓口が、ある法律事務所に設置されていたが、担当弁護士は単なる窓口としての役割だけでなく、当時受けていた不利益に対して会社と交渉してくれた。その結果、是正されたという経験がある。」(実態調査 p 56)
- ・ 「外部窓口の法律事務所に通報したところ、話を真剣に聞いてくれ、その後、問題が改善されたことがあった。」(実態調査 p 56)
- ・ 「弁護士に委託する外部通報窓口は良いと思う。社内窓口では情報が広まってしまうと思う。(中略)外部窓口といっても、会社に雇われているようなものなので厳密に言えば中立でないかもしれないが、それを念頭においても、弁護士が対応していること、会社との間にワンクッション入ることから、社内窓口より安心できる。」(実態調査 p 60)
- ・ 「外部通報窓口の(略)担当弁護士は通報内容をチーフ・コンプライアンス・オフィサーに通知する。(略)通報者の個人情報は通報者本人の同意がない限りは通知しない。また、チーフ・コンプライアンス・オフィサーへの通知が不相当と担当弁護士が判断した場合は、常勤の監査役に通知できるようになっている。」(ヒアリング p35・No.160)
- ・ 「内部通報制度における外部窓口は、実際に通報者からいろいろな話を聞くと、それほど通報者には信用されていない。どうしても企業側の人だということで、外部窓口に通報することを躊躇される方が多い。よほど窓口弁護士が信頼性を

高める活動を日常的にやっていないと、通報してみようという気が起きない。特に外部窓口の先生が経験を積んだ弁護士でないと、通報者とのやり取りがかえってトラブルを生んでしまうこともある。」（ヒアリング p52・No. 245）

- ・ 「外部窓口の弁護士が、「通報者の代理人ではないのだ、通報者の支援者ではないのだ」ということをきちっと通報者に告げないと、立場を誤解されることが多くある。会社が作っている通報規程に拘束される企業の代理人であることを前提に、役割、立場による中立性、信頼性の確保を検討して、きちっと対応する、その辺のスキルは非常に重要。」（ヒアリング p52・No. 246）

※（参考）内部規程の実例

○（規程集・事例 16）

（所管部門）

4. 「ホットライン」の所管部門は内部監査部とし、同部の専任者が受付の窓口となる。内部監査部は、受付の窓口業務を、外部専門会社に委託することができる。

○（規程集・事例 37）

（相談・報告内容）

第4条 職員は、社内において以下の行為が行われていることを知った場合は、外部ホットラインに相談・報告することができるものとする。

- (1) 法令違反
- (2) 社内諸規程違反および当社役職員行動規範からの逸脱
- (3) その他良識に反すると思われる事項全般

（外部ホットライン設置先）

第5条 外部ホットラインの設置先は以下のとおりとする。

- (2) 名称 ■■■法律事務所

（面談の実施）

第7条 相談・報告の受付後、（略）法律事務所が必要と判断した場合は、同事務所が相談・報告者と面談することがあるものとし、その場合、会社は同席しないものとする。

⑧ 利益相反関係の排除

(利益相反関係の排除)

- 受付担当者、調査担当者その他通報処理に従事する者は、自らが関係する通報事案の処理に関与してはならない。

※ (参考) 関連するヒアリング結果等

〈顧問弁護士による通報処理について〉

- ・ 「社外窓口を設置する場合、アンケート結果では法律事務所（顧問弁護士）に委託する例が 58.0%と過半数を占めるが、顧問弁護士を公益通報の窓口とすることは利益相反の観点から問題も指摘されるところである。ついては、内部通報の受付窓口として、弁護士会や法テラス等のその他機関を利用するしくみを検討してはどうか。」（「公益通報者保護制度に関する意見」平成 25 年 7 月 23 日消費者委員会）
- ・ 「（顧問弁護士と外部窓口が）兼任されている例が非常に多い。（中略）ただ、どうしても相談事項によっては利益相反などの関係になってきて、それで懲戒請求されたという弁護士もいないわけではなくて、できれば避けたい」（ヒアリング第 2 回議事要旨 p 7）
- ・ 「東京弁護士会の公益通報者保護特別委員会としては、できるだけ兼任は避けたいほうがいいということで、講演会などでお話ししている」（ヒアリング第 2 回議事要旨 p 7）
- ・ 「顧問弁護士が外部通報窓口を兼ねているところもあるが、これは良くないと考えている。通報しやすいかどうかは、通報を受ける窓口の信頼度に関連する。弁護士だとしても 100%信頼に値するわけではない。」（実態調査 p 57）

※ (参考) 内部規程の実例

- (規程集・事例 34)

(責任者・担当者)

第 3 条

- 4 内部通報責任者および内部通報担当者は、自らが被通報者となる通報の処理に従事してはならず、内部通報責任者が被通報者となる通報を受け付けた場合は、社長が内部通報責任者の任務を代行し、内部通報担当者が被通報者となる通報を受け付けた場合は、内部通報責任者が新たに任命した者が内部通報担当者の任務を代行する。

○（規程集・事例 57）

（関係者の排除）

第 8 条 理事長、監査室および調査委員会の構成員は、自らが関係する通報事案の処理に関与してはならない。上記の者が関係する通報があった場合は、次の体制で処理にあたる。

- (1) 理事長が関係する場合は、（中略）あらかじめ理事会において定めた順位に従い、理事が本規程に定める理事長の職務を行う。
- (2) 監査室が関係する場合は、理事長が第 7 条第 2 項第 3 号に定める受理不受理の決定等を行う外は、同号で理事長が指名した監査室業務代行者が本規程に定める監査室の職務を行う。また理事長は調査委員には監査室長を任命せず、監査室業務代行者を任命するものとする。

(2) 経営者の視点（経営幹部の主導による充実した内部通報制度の整備促進）

⑨ 経営幹部を責任者とする通報処理の仕組みの整備

（仕組みの整備）

- 通報の受付から調査、是正措置の実施及び再発防止策の策定までを適切に行うため、経営幹部を責任者とし、部署間横断的に通報を処理する仕組みを整備するとともに、これを適切に運用することが必要である。

※（参考）関連するヒアリング結果等

〈経営幹部の意識・姿勢の重要性について〉

- ・ 会社が良い内部通報制度を持つということが大事。そのためには経営者のコミットメントが不可欠。企業価値を高めるうえでこの内部通報制度は重要だが、そういうことを経営者が心底理解することが大事。経営者が、快く受け入れられるような分かりやすく具体的なガイドラインが大事。（第1回検討会における指摘）
- ・ 内部通報制度というのは内部統制、リスクマネジメントのひとつのパーツ。その重要性を、経営者自身が正しく理解して、会社のすみずみまできちんと周知することが必要。内部統制の統制環境を作るのは経営者だから、経営者が徹底的に従業員に言うということが重要。（第1回検討会における指摘）
- ・ 組織のトップが、「不祥事が起きないようにすることが、自分の組織にとって重要なことである」、「不正をしてもお金を儲ければいいというような企業経営者では、会社は存続できない」、「本当に正しいことをして、事業を行うことが、会社が存続するために重要」、こういうメッセージを出し続けることが非常に重要。（第1回検討会における指摘）
- ・ 「内部統制、CSRを推進するにはトップの強い意思が必要である。そして、トップの考え方を折りあるごとに社内外に啓蒙することが、内部通報制度の定着にも大きく寄与する。」（ヒアリング p46・No. 214）
- ・ 「結局、トップ、首長の意識。首長の意識がだめなら進まない」（ヒアリング p44・No. 204）
- ・ 「通報をいかすには、人的なコストもかかるため、何よりトップの理解があるかどうかも大事なポイント。」（ヒアリング p50・No. 234）
- ・ 「経営者がこういったことに関心の高い会社はそれなりに機能している。しかし、形だけ作った運用をきちんとやっていないところはほとんど通報が来ない。社員教育等での周知徹底をやって、経営者と利用者、窓口担当者でうまく活用していくという姿勢がないと、効果のある内部通報の制度というものはなかなか出てこない。」（ヒアリング p45・No. 211）

- ・ 「内部通報制度に関する社内への周知活動の中で最も重視しているのはトップの本気度を伝えるということ。制度の維持運用には金銭的・人的コストがかかるが、不正を早期に発見し自浄作用を働かせるという制度の趣旨・目的を、機会があるごとに会社トップや部署・支社の長が自らの言葉で従業員に周知徹底することが重要。」(実態調査 p 39)
- ・ 「トップが目覚めないと下も目覚めない。トップに「我が社ではコンプライアンスは何としても守る」という強い気持ちがないと、内部通報制度を作っても、掛け声、看板だけで終わってしまう。」(実態調査 p48)
- ・ 「社内の部局ごとにコンプライアンスに関する取組状況を調査しているが、従業員のアンケート調査の結果から、部局のトップの意識が高くコンプライアンスの重要性を常日頃から説いている部局ほど、当該部局の従業員は組織の風通しの良さを感じているということが定量的に明らかになっている。」(実態調査 p 39)
- ・ 「仮に、社員に高い意識があつて提案をしても、社長の考え方によっては、会社の負担が増えるような制度は必要ないといわれてしまう。」(実態調査 p 47)
- ・ 「中小企業は経営者の力が強いので、経営者のコンプライアンス意識が強ければ浸透しやすいが、必ずしもそういうケースは多くはない」(実態調査 p 47)

<経営陣から独立した窓口の設置について>

- ・ 「心ある社員が総務部門に居ても、社内の権力者に潰されることが多く、実態はかなりずさん。」(実態調査 p 46)
- ・ 「大企業の内部通報制度には、社長等の経営陣につながるところと、監査役につながるところがある。経営陣につながるところは、組織的な不正を是正できるようにしていないことが多いように思う。」(実態調査 p 43)
- ・ 「大企業の多くは、既に制度自体は設けている。今後は、その適切な運用が重要。内部通報制度は、経営陣は社内の不祥事を知ったならば適切な調査・措置を講じるであろうという性善説を前提にしたものであるため、トップ自身が悪事に手を染めている場合には効果はない。」(実態調査 p 43)
- ・ 「内部通報に係る体制整備の一環として、経営陣から独立した窓口の設置(例えば、社外取締役と監査役による合議体を窓口とする等)を行うべき」(「コーポレートガバナンス・コード」補充原則2-5①)

※(参考)内部規程の実例

<経営幹部を責任者とする例>

- (規程集・事例17)

5. 責任者、窓口

- (1) 企業倫理ホットライン（中略）運用の責任者は、代表取締役社長とする。
- (2) （略）
- (3) 社内窓口として、複数のメンバーから構成される企業倫理ホットライン（中略）事務局（以下「事務局」という。）を設置し、そのメンバー（以下「事務局メンバー」という。）は3名以上から構成され、（中略）運用業務遂行の適格を有する社員を社長が指名するものとし、社長は、そのうち1名を事務局リーダーに指名し、事務局事務の統括をさせるものとする。なお、事務局のメンバーのうち1名以上は女性とする。

○（規程集・事例 12）

第 19 条（改廃等） 本規程の改廃は、取締役会が決定する。また、本規程の運用に際しては、社長を責任者とする。

○（規程集・事例 30）

第 6 条（社内相談窓口における受付・調査等）

社内相談窓口担当者は、相談を受け付けた場合、その相談事実の有無について、調査が必要であるか否かを判断し、原則として情報提供者名を削除の上で、相談内容を直ちに取締役社長に（以下、「社長」という。）に報告し、指示を仰ぐとともに、事実関係の調査を迅速且つ的確に行うものとする。

○（規程集・事例 51）

グループ・コンプライアンス基本方針

本基本規定は、■■■■■■株式会社およびその子会社ならびにその孫会社（以下、「グループ各社」）を対象とします。

4-1 グループ各社の体制

- 1) グループ各社はチーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）の選任をはじめとした基本方針に則ったコンプライアンス・プログラムを設定し、その維持、管理、普及を図るものとしします。
- 2) グループ各社の CCO は、グループ各社の社長が任命するものとしします。
なお、CCO は、取締役または執行役員でなければならないものとしします。
- 3) CCO の責任と権限
CCO は、グループ各社のコンプライアンス・プログラムを統括し、これを維持、管理することに関し、一切の責任と権限を有するものとしします。

<経営幹部からの独立性を確保する工夫>

○（規程集・事例 38）

（通報事案の記録、調査・対応）

第 12 条

- ④ 持株会社コンプライアンス統括部長は、定期的および必要な都度、通報事案の内容および調査結果を持株会社のチーフ・コンプライアンス・オフィサー、常勤監査役ならびに監査委員会等に報告する。なお持株会社の取締役および執行役員に関する通報は、遅滞なく持株会社常勤監査役に報告する。

○（規程集・事例 32）

（窓口）

第 4 条 社員等からの通報を受け付ける窓口は、常勤監査役に設置する。

○（規程集・事例 17）

1 2. 情報の記録管理と守秘義務

（4）当社の役員および社員は、事務局または調査担当者に対して通報内容を開示するよう求めてはならない。

○（規程集・事例 34）

（通報窓口）

第 4 条 本規程に基づいて通報をする場合、従業員等は、次の各号に掲げる通報窓口に対して、電話、電子メール、WEB、書面または直接面談する方法により内部通報をすることができ、内部通報者等は、本規程による保護の対象とされるものとする。

① 取締役、執行役員の不正に関する通報 監査役

② 一切の事項に関する通報 リーガル・コンプライアンス部通報窓口

<内部通報担当者の設置>

○（規程集・事例 34）

（責任者・担当者）

第 3 条 当社は、第 1 条に定める目的を達成するため、次の各号に定める責任者等を設置する。

① 内部通報責任者

内部通報責任者は、リーガル・コンプライアンス部担当役員とする。

② 内部通報担当者

内部通報担当者は、リーガル・コンプライアンス部長及びリーガル・コンプライアンス部に所属する者の中から内部通報責任者が任命した者とする。

2 内部通報責任者は、次の各号に掲げる任務を行うものとする。

① 内部通報担当者からの報告徴収および内部通報担当者への指示

② 調査および再調査の実施要否の決定

③ 調査結果、是正措置および再発防止措置の承認

④ 不正行為発生部門に対する是正措置および再発防止措置の策定指示

⑤ コンプライアンス委員会への報告

⑥ その他内部通報に関する重要事項の決定・承認

3 内部通報担当者は、次の各号に掲げる任務を行うものとする。

① 従業員等からの通報受付

② 内部通報責任者への報告

③ 調査チームの設置、調査の実施、調査実施者および調査チームへの指示・統括

④ 内部通報者への通知

⑤ その他内部通報に関する手続および実務の対応

⑩ 社内への制度の周知・研修

(通報窓口の整備)

- 通報窓口及び受付の方法を明確に定め、それらを労働者等に対し、十分に周知することが必要である。

(仕組みの周知等)

- 通報処理の仕組みやコンプライアンス（法令遵守）の重要性について、社内通達、社内報、電子メール等での広報の実施、定期的な研修の実施、説明会の開催等により、労働者、管理者等に対し、十分に周知することが必要である。
特に、通報処理を行う担当者に対しては、十分な研修等を行うことが必要である。また、職場の管理者等（通報者等の直接又は間接の上司など）に相談や通報が行われた場合に適正に処理されるような透明性の高い職場環境を形成することも重要である。

(相談窓口の設置)

- 各事業者の通報処理の仕組みに関する質問等に対応する相談窓口を設置することが必要である。相談窓口は事業者の実情に応じて、通報窓口と一元化して設置することも可能である。

※（参考）関連するヒアリング結果等

<周知の重要性>

- ・ 「内部通報制度に関する社内への周知活動の中で最も重視しているのはトップの本気度を伝えるということ。制度の維持運用には金銭的・人的コストがかかるが、不正を早期に発見し自浄作用を働かせるという制度の趣旨・目的を、機会があるごとに会社トップや部署・支社の長が自らの言葉で従業員に周知徹底することが重要。」（実態調査 p 39）
- ・ 「社内の部局ごとにコンプライアンスに関する取組状況を調査しているが、従業員のアンケート調査の結果から、部局のトップの意識が高くコンプライアンスの重要性を常日頃から説いている部局ほど、当該部局の従業員は組織の風通しの良さを感じているということが定量的に明らかになっている。」（実態調査 p 39）
- ・ 「通報というものは悪いことではなくて、いいことなのだという企業風土をきちっと育成しないと、通報者が分かってしまったような場合に、通報者がつらい思いをすることがある。通報に対する考え方というものを企業理念の中できちっと培っていくことが必要。」（ヒアリング p45・No. 208）
- ・ 「折に触れ、社員研修のときに通知する、こういう積極的な取組をしている企業

はリスク情報が上がって来やすく、自浄作用を發揮しやすい。」(ヒアリング p47・No. 221)

- ・ 「社内に対して何でも言ってください、会社はあなたからの意見を待っていますといった姿勢のある企業と、そうでない企業は、全然通報の入り方が違う。積極的なところはポスターなども作って社内に貼るとか、(窓口の電話番号を記した)カードを作って皆さんに持ち歩いていただくなどしている。積極的に経営者の方が何でもおっしゃってねというところと、できれば余りというところと、同じ業界でも見事に違う。」(ヒアリング p48・No. 223)

<社内での周知の方法の実例>

- ・ 「イントラネットで、ヘルプライン(内部通報制度)の概要や通報方法のマニュアルを社員全員が見られるようにしている。」(実態調査 p 38)
- ・ 「各部署にホットライン窓口(内部通報制度)の周知を行っている。PCを立ち上げたら、コンプライアンス関連のQ&Aとともにホットライン窓口を案内する画面が表示されるようにしている。」(実態調査 p 38)
- ・ 「コンプライアンスや内部通報制度に関する事項を記したポスターを社内に掲示したり、社内報などに記載している。」(実態調査 p 40)
- ・ 「コンプライアンスや内部通報制度に関する事項を記した携帯用のカードを従業員に配布している。」(実態調査 p 40)
- ・ 「内部通報制度については、朝礼の場で説明をしたり、社員向けに毎月送っているコンプライアンスニュースで周知している。外部窓口の弁護士がどういう方かも分からないのに通報するのはハードルが高いのかなということもあって、実際に担当の弁護士に朝礼の場に来ていただき、内部通報制度というのはこういう制度ですよということを説明してもらっている。また、その説明をビデオ録画し、社員の見える場所に保存して、メールでここにありますよといったことを周知している。」(ヒアリング p35・No. 161)
- ・ 「内部通報制度に係る規程は、社内報で周知し、社内グループウェアでも閲覧できる状態にしている。」(実態調査 p 41)
- ・ 「C S R勉強会、社内報において公益通報者保護法について周知している。」(実態調査 p 44)

<窓口担当者の周知>

- ・ 「安心感を与えるため、ヘルプライン担当者の顔写真を社内に周知している。」(実態調査 p 38)
- ・ 「窓口には女性もいるということも周知し、安心感の向上に努めている。」(実態調査 p 38)

- ・ 「社内に第三者的立場のコンプライアンス担当者がある。少人数の研修会を積極的に開催しており、気軽に相談してほしいといわれた。そのホットラインになら連絡してみてもいいと思う。担当者の顔が見え、担当者個人に対する信頼があると連絡しやすい。」（実態調査 p53）

<通報への対応状況の実績の紹介>

- ・ 「本来、最も重要で、かつ、PRに直結するのは、どのような通報があつて、どのような調査・解決をして、それにより、どのようにコンプライアンスにつながったのかの具体例であるが、通報者・被通報者のプライバシーとの関係でそれを題材にはできない。そこで、おおまかな実績紹介を月次で行っているが、それが分かるだけでも、何か気になることがある場合には自分も相談してみようといった具合に敷居を下げる効果があると思われる。」（実態調査 p 39）

<研修の方法の実例>

- ・ 「制度の社内PRは非常に重要。当社では、管理職、一般社員、新入社員、派遣社員、請負会社社員などに、定期的に研修を実施している。」（実態調査 p 39）
- ・ 「公益通報者保護法は社内のeラーニングで知った。テストがあり、80点以上を取るまで再試験がある。」（実態調査 p 40）
- ・ 「従業員を対象にコンプライアンスに関するeラーニング研修を実施している。特に強化を図るべき重点法令を設定し繰り返し研修を実施している。また、外部講師を招いての研修や社外の団体主催のセミナーへの参加も行っている。」（実態調査 p 41）
- ・ 「定期的にコンプライアンスに関する意見交換会を開催しており、各事業所等で起こったヒヤリハット事例等について議論している。」（実態調査 p 40）
- ・ 「事例集、ケースメソッドを使ったコンプライアンスの勉強会を年に2回実施している。事例集には、起こりそうな仮想事例や過去の事例を用いている。」（実態調査 p 40）
- ・ 「我が社は、新聞に載るようなコンプライアンス違反の大問題を起こしたことがある会社。不祥事以降、eラーニングや職員行動規範に関するコンプライアンス教育が月2回は行われており、かなり厳しいコンプライアンス体制が敷かれている。」（実態調査 p 41）
- ・ 「公益通報者保護法を含むコンプライアンスについては、外部作成のビデオを社員全員に見せたり、嫌というほど研修が行われている。」（実態調査 p 41）
- ・ 「当社では、一部にあった内部通報に対するマイナスイメージを払しょくするために、一年中内部通報を奨励し、問題の芽を早期に相談・報告するということを社内全体で習慣化した。」（実態調査 p 39）

※（参考）内部規程の実例

○（規程集・事例 11）

（制度の周知）

11. コンプライアンス推進室は、本規程に基づく制度について、社内外に周知されるよう適切な措置をとる。特に、「社外窓口」については、イントラネットその他の媒体を通じて、常にこれを掲示しておかなければならない。「社外窓口」を変更したときも同様とする。

○（規程集・事例 9）

（従業員への周知）

- 第9条 法務コンプライアンス室は、内部通報制度の概要や、通報による不利益が発生しないこと等について、従業員に対して定期的に情報発信し、内部通報制度を周知徹底するとともに、内部通報制度の適切な活用を促していかなければならない。

○（規程集・事例 10）

第4条（企業倫理規範・行動指針）

- ③ 当社は、「企業倫理規範」「行動指針」を規定類管理システムに登録するとともに、それらの全部または一部を冊子に編纂して、当社および当社の国内関係会社の社員等に配付し、周知するものとする。

○（規程集・事例 17）

17. 運用状況の開示、周知活動

- （1）事務局は、（中略）通報等の運用状況の概要を（中略）ホームページ等の媒体を通じ、当社の役員・社員に開示する。
- （2）事務局は、社員等による（中略）一層の活用促進のため、社内通達、社内報、説明会の実施、パンフレットの配布等により、社員等へのしくみの周知徹底を図るものとする。

⑪ 内部通報制度の評価・改善

(仕組みの整備)

- 通報の受付から調査、是正措置の実施及び再発防止策の策定までを適切に行うため、経営幹部を責任者とし、部署間横断的に通報を処理する仕組みを整備するとともに、これを適切に運用することが必要である。

(フォローアップ)

- 事業者は、通報処理終了後、法令違反等が再発していないか、是正措置及び再発防止策が十分に機能しているかを確認するとともに、必要に応じ、通報処理の仕組みを改善すること、新たな是正措置及び再発防止策を講じることが必要である。

※ (参考) 関連するヒアリング結果等

- ・「意識調査→課題の把握→課題解決のための研修等→改善・実行のチェックのための内部監査・通報窓口の設置、など、コンプライアンス部署のP D C Aをきちんと実施している企業は、実情にあった次の一手を考えやすい」(ヒアリング p48・No. 227)
- ・「コンプライアンスに関する年間計画を立てて実行しており、その結果を定期的にチェックし、P D C A (Plan-Do-Check-Action) を実践している。」(実態調査 p40)
- ・従業員にPRして、従業員が利用しているかどうかということも、ガイドラインの中に入れるべき。制度を作っただけではなくてよくPRして、社員が使っているかどうかということも、確認するような仕組みも入れるべき。(第1回検討会における指摘)
- ・処理体制が本当に整備されて適切に運営されているかどうかは、内部統制の一部として監査したほうがいい。実効性のある内部通報制度を作って実施しているかどうかを、監査役が監査意見を出すときに表明すれば、経営者はそこで不適正と書かれたら、株主総会の時に困るので、当然対応することになり、内部通報制度を充実するインセンティブになる。(第1回検討会における指摘)

※ (参考) 内部規程の実例

- (規程集・事例 51)

6. コンプライアンス・プログラムの監査

(略) コンプライアンス委員会は、グループ各社のコンプライアンス・プログラムの実効性を担保するため、定期的に、コンプライアンス・プログラムに基づく施策等について、監査を行うことができるものとします。なお、本監査

の実施にあたっては、内部監査部の協力を得て、これを行うことができるもの
とします。また、各社のCCOはこれに協力するものとします。

7. コンプライアンス・プログラムの見直し

(略) コンプライアンス委員会は、前項の監査結果に基づき、グループ各社
のコンプライアンス・プログラムの見直しを行い、コンプライアンス・プログ
ラムの継続的な改善を行うものとします。

(3) 中小企業の視点（中小企業における取組の促進）

⑫ 中小企業の取組の促進

(通報窓口の整備)

- 新たに通報窓口を設置する場合、法律事務所等に委託する（中小企業の場合、何社かが共同して委託することも考えられる。）など、事業者の外部に設置すること、労働組合を通報窓口として指定すること又はグループ企業ではグループ共通の一元的な窓口を設置することなども可能である。（略）

※（参考）関連するヒアリング結果等

<中小企業の体制整備の必要性>

- ・ 中小企業における体制整備や実効性の向上を図るために何をなすべきかについて検討を進めることが重要。（第1回検討会における指摘）

<中小企業の実情について>

- ・ 「一般に、中小企業は大企業と違って、コンプライアンスの意識が決して高いとはいえず、通報制度が備わる素地が整っているとは考えがたい。仮に、社員に高い意識があつて提案をしても、社長の考え方によっては、会社の負担が増えるような制度は必要ないといわれてしまう。」（実態調査 p 47）
- ・ 「中小企業は経営者の力が強いので、経営者のコンプライアンス意識が強ければ浸透しやすいが、必ずしもそういうケースは多くはないように思う。また、人材の面でも、中小企業が、コンプライアンスの問題に継続的に取り組むための人材を採用・育成することは難しいのではないか。」（実態調査 p 47）
- ・ 「中小企業だから要らないとか、小さいから要らないというわけではなくて、本来、会社としての株主の財産を預かるということを考えて、法令の遵守というものが必要であり、その一つ的手段として内部通報という仕組みを用いて対応しているというように考えている。」（ヒアリング p37・No. 170）

<通報者が特定される可能性について>

- ・ 「大手で何千人、何万人の会社なら通報者も分かりにくいだろうが、小さい会社だと誰がいったか、誰が考えているか経営者にはすぐわかってしまう。そこをどうカバーをするか考えないと、実効性は期待できない。」（実態調査 p 47）
- ・ 「ある程度の大企業でないと通報者の秘密は守れない。窓口担当者は秘密を守ったとしても、零細・中小企業では、その不正を知り得る人は自然と特定されてしまう」（実態調査 p 47）
- ・ 「小規模の企業や支社などについては、通報者の氏名が企業側の事実調査の過程

で明らかになってしまうおそれがある」（実態調査 p 60）

- ・「一般論として、中小企業では受付窓口が社内独立性を保つことが難しいため、内部通報制度の導入は難しいと思う。ただし、当社では、内部通報窓口を社長直轄で内部監査部門の中に設置したり、外部窓口を親会社に設置するなどの工夫により独立性確保に成功しており、従業員にとって使いやすいものになっていると思う。」（実態調査 p 48）

<企業グループの取組について>

- ・「グループの通報窓口をやっていると、グループ会社、子会社、孫会社からの通報のほうが圧倒的に多い。なぜかという、当然、そっちにリスクがあるから。実は地方や遠いところでこそ、そういう意識が低かったりして、事件は起きる。ここ数年の著しい傾向だが、本体会社の不祥事よりはグループ会社の不祥事で本社の株価ががた落ちになるというパターンがとても多い。」（ヒアリング p43・No. 200）
- ・「グループ各社共通の内部通報制度を新たに設置し、各子会社独自のもののみならず親会社にもつながるような複数のルートを設け、利用者が自由に選択できるようにして使い勝手及び牽制機能を向上させた。これは、従前より通報窓口はあったものの、それが上手く機能せず、不祥事を起こし行政処分につながったという反省に基づき、コンプライアンス強化を目的として行った。」（実態調査 p 56）
- ・「グループにおける法令遵守の疑義がある行為について、役職員が直接通報を行う手段を確保する体制を整備するため、相談窓口をコンプライアンス部、社外に二つ窓口を設けて、グループの全従業員が自由に苦情や職場実態を通報・相談できる窓口を作っている。」（ヒアリング p33・No. 151）
- ・「最近、グループ各社共通の内部通報制度を新たに設置し、各子会社独自のもののみならず親会社にもつながるような複数のルートを設け、利用者が自由に選択できるようにして使い勝手及び牽制機能を向上させた。これは、従前より通報窓口はあったものの、それが上手く機能せず、不祥事を起こし行政処分につながったという反省に基づき、コンプライアンス強化を目的として行った。」（実態調査 p 56）
- ・「グループにおける法令遵守の疑義がある行為について、役職員が直接通報を行う手段を確保する体制を整備するため、相談窓口をコンプライアンス部、社外に二つ窓口を設けて、グループの全従業員が自由に苦情や職場実態を通報・相談できる窓口を作っている。土曜日も交代で出ているので、日曜日以外は受け付けているということで、名刺サイズのカードに電話番号を載せ全社員に配っている。」（ヒアリング p33・No. 151）

※（参考）内部規程の実例

〈グループ会社における内部通報制度の例〉

○（規程集・事例 11）

（目的）

1. この規程は、従業員等が当社及び当社グループ会社における違法または不適切な行為を当社に通報する制度について定め、もってこうした行為の防止や早期の是正を図り、法令遵守を徹底し、高い倫理観をもって企業活動を行うことを目的とする。

（定義、適用範囲等）

2. 2 この規程で、「グループ会社」とは、国内外の連結子会社および持分法適用会社をいう。なお、各グループ会社が独自に通報制度を設けることを妨げない。

（通報者の資格）

3. この規程に基づき通報ができる者（以下、「通報者」という。）は、次の通りとする。
 - ① 当社の社員および当社に勤務する派遣社員
 - ② グループ会社の社員およびグループ会社に勤務する派遣社員
 - ③ 当社またはグループ会社の取引先の役員・社員・派遣社員
 - ④ 当社およびグループ会社の元社員、その他当社に関係する者

（通報者の保護等）

10. 3 通報者が、グループ会社の社員、グループ会社で勤務する派遣社員、当社またはグループ会社の取引先の役員・社員・派遣社員に該当する場合は、コンプライアンス推進室長は、グループ会社または取引先に対し、通報したことを理由として通報者に対し、不利益な取り扱いをしないよう働きかける。

○（規程集・事例 12）

第5条（通報者および相談者）

1. 当社グループの労働者は、コンプライアンス相談窓口に対して通報等を行うことができる。

第17条（子会社等の独立性）

1. 本規程は、子会社等にも適用する。ただし、子会社等が独自にコンプライアンス相談窓口および通報等処理手続の体制を定めることを妨げない。
2. 子会社等が、独自にコンプライアンス相談窓口および通報等処理手続の体制を定めたときでも、本規程第3条のコンプライアンス相談窓口に対して通報等がなされた事案については、本規程の適用を受けるものとする。
3. 子会社等は、独自のコンプライアンス相談窓口に対して通報等がなされた事案については、通報者等および被通報者並びにそれらの関係者のプライバ

シーおよび個人情報に配慮しつつ、自社内における通報等に関する事項を当社に報告しなければならない。

4. 子会社等は、当社グループ全体のコンプライアンスの統一的な維持および徹底のため、独自にコンプライアンス相談窓口および通報等処理手続の体制を定める場合には当社グループのコンプライアンス委員会に届出るものとする。

※ (参考) サプライチェーンを通じた法令順守・通報制度推進に係る取組の実例
「イオンサプライヤーCoC (Code of Conduct=取引行動規範)」

- ・イオン株式会社では、2003年に製造委託先を対象にした「イオンサプライヤーCoC」を策定し、遵守を要請。800社以上の委託先から遵守宣言書を得ている。
- ・要求内容は、「国や地域の法令を遵守すること」、「従業員が安全で健康な職場環境において、人権が尊重され、労働環境や賃金が保証される中で商品が生産されていること」であり、これらが満たされることで、リスク回避につながり、イオンと取引先の双方にメリットが生まれるとしている。
- ・CoC 要求項目違反を見つけた委託先の従業員は、CoC の外部評価機関に直接メールやファクスなどにより通報でき、外部評価機関は、これらの従業員からの通報を厳重に秘密として扱うこと、通報した従業員は保護されることを CoC で定めており、調査の上、指摘された不適合を是正するよう委託先に求めている。
- ・CoC は、委託先の従業員の環境改善にもつながる取組でもあり、製品の安全・安心はこうした仕組みにも支えられているとしている。

(出典：イオン株式会社ウェブサイト)

※ (参考) 中小企業の取組の支援に係るヒアリング結果等

- ・「中小企業への設置について、確かに中小企業にどこまで設置する必要があるのかという議論も詰めなくてはいけないが、(中略) 単独設置が困難であるとすれば、一定の支援措置というものを考えられてもいい。」(ヒアリング p44・No. 205)
- ・「業界団体や商工組合は、内部通報制度の啓蒙活動と自社単独ではヘルプラインを設置できない中小規模企業のために、外部ヘルプラインの紹介活動を積極的に行うべきである。中小規模企業では法務担当部門の体制がない場合が多く、情報入手が遅れる場合があると予想される。」(ヒアリング p43・No. 199)
- ・「中小零細企業については、通報窓口の設置自体が望めないと思う。内部通報制度の導入を促進するためには、業界団体等を通じた啓もうや業界団体等単位での通報・相談窓口の設置を検討してはどうか。」(実態調査 p 47)