

SPNレポート

Security Protection Network Report
Series.

～内部通報制度の現状（2018年）～

目次

I. はじめに	3
II. 本レポートを構成する調査等の概要.....	5
III. 総括	6
IV. 「本調査」の結果.....	11
1. 回答者の属性.....	11
1-1 【図表 1-1-1】本調査_業種.....	11
1-2 【図表 1-2-1】本調査_従業員数.....	11
1-3 【図表 1-3-1】本調査_回答者が従事する業務（内部通報以外）.....	12
1-4 【図表 1-4-1】本調査_株式上場.....	13
2. 基本集計.....	14
2-1 【図表 2-1-1】本調査_内部通報制度利用者の範囲	15
2-2 【図表 2-2-1】本調査_制度利用者の範囲に「取引先」を含める理由	17
2-3 【図表 2-3-1】本調査_制度利用者の範囲に「家族」を含める理由.....	21
2-4 【図表 2-4-1】本調査_制度利用者の範囲に「退職者」を含める理由	23
2-5 【図表 2-5-1】本調査_内部通報件数	25
2-6 【図表 2-6-1】本調査_内部通報制度導入からの年数.....	28
2-7 【図表 2-7-1】本調査_内部通報担当者のキャリア	30
2-8 【図表 2-8-1】本調査_内部通報担当者の担当年数	32
2-9 【図表 2-9-1】本調査_窓口の設置場所.....	36
2-10 【図表 2-10-1】本調査_社外窓口の設置場所.....	41
2-11 【図表 2-11-1】本調査_社外窓口の変更	49
2-12 【図表 2-12-1】本調査_社外窓口への委託理由	52
2-13 【図表 2-13-1】本調査_委託先（社外窓口）の変更理由.....	55
2-14 【図表 2-14-1】本調査_窓口の社内周知方法.....	58
2-15 【図表 2-15-1】本調査_内部通報担当者の執務環境.....	67
2-16 【図表 2-16-1】本調査_匿名通報への対応	73
2-17 【図表 2-17-1】本調査_内部通報制度への経営トップの関与	79
2-18 【図表 2-18-1】本調査_内部通報制度の課題.....	86
2-19 【図表 2-19-1】本調査_通報対応フロー（受付）の課題.....	93
2-20 【図表 2-20-1】本調査_通報対応フロー（調査・是正措置・フォローアップ）の 課題	97
2-21 【図表 2-21-1】本調査_社内リニエンシー	109
2-22 【図表 2-22-1】本調査_内部通報第三者レビュー	111
2-23 【図表 2-23-1】本調査_内部通報担当者同士で話し合える機会があったら ...	115
3. 個別分析 内部通報制度を運営する組織体制	126
3-1 【図表 3-1-1】本調査（個別）_内部通報制度利用者の範囲.....	126
3-2 【図表 3-2-1】本調査（個別）_内部通報制度導入からの年数	127
3-3 【図表 3-3-1】本調査（個別）_窓口の設置場所	128
3-4 【図表 3-4-1】本調査（個別）_社外窓口の設置場所.....	129
3-5 【図表 3-5-1】本調査（個別）_社外窓口の変更	130
3-6 【図表 3-6-1】本調査（個別）_窓口の社内周知方法.....	131

3-7	【図表 3-7-1】本調査（個別）_内部通報制度への経営トップの関与	132
3-8	【図表 3-8-1】本調査（個別）_内部通報制度の課題.....	133
3-9	【図表 3-9-1】本調査（個別）_社内リニエンシー	134
3-10	【図表 3-10-1】本調査（個別）_内部通報第三者レビュー	135
4.	個別分析 内部通報制度を運営する担当者	136
4-1	【図表 4-1-1】本調査（個別）_内部通報担当者の担当年数と企業の内部通報制度 導入年数	136
4-2	【図表 4-2-1】本調査（個別）_2代目以降の内部通報担当者のキャリア	137
4-3	【図表 4-3-1】本調査（個別）_2代目以降の内部通報担当者の通報対応フロー（受 付）の課題	137
4-4	【図表 4-4-1】本調査（個別）_2代目以降の内部通報担当者の通報対応フロー（調 査・是正措置・フォローアップ）の課題	140
V.	巻末資料	143
1.	消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導・について【別添資料】」における 「審査基準の概要イメージ（案）」	143
2.	自由回答一覧.....	158
3.	本調査の質問項目と選択肢.....	168

I. はじめに

「公益通報者保護法」が施行され12年が経過しました。同法第1条には、「この法律は、公益通報をしたことを理由とする公益通報者の解雇の無効等並びに公益通報に関し事業者及び行政機関がとるべき措置を定めることにより、公益通報者の保護を図るとともに、国民の生命、身体、財産その他の利益の保護にかかわる法令の規定の遵守を図り、もって国民生活の安定及び社会経済の健全な発展に資することを目的とする。」とあります。

公益通報者保護法の施行から遡ること3年（2003年7月）、当社は、内部通報制度における受付（第三者窓口）を受託するサービス「リスクホットライン®」を開始しました。「リスクホットライン®」には、これまでに4,800件を超える通報が寄せられており、私たちは、一つひとつの通報に対して契約企業（当社に窓口を委託する企業）の内部通報担当者へ調査・是正措置および案件収束後のフォローアップを見据えたアドバイスをしてまいりました。

企業の内部通報担当者とのやり取りの中で、私たちは、内部通報制度の運用を支えている「内部通報担当者」に着目するようになりました。そのため、2016年には、「内部通報制度の整備状況や制度運用上の課題」の調査を目的として「内部通報制度に関するアンケート（以下、「SPN アンケート 2016¹」という）」を実施しました。

今年、SPN アンケート 2016 を踏襲しつつ、定点観測として比較する質問と新設の質問を加えて、改めてアンケート調査（以下、「本調査」という）を実施しました。本調査は、2017年に消費者庁から公表された「公益通報者保護制度に関する民間事業者・労働者の実態調査²」（以下、「消費者庁調査」という）や2018年3月2日に当社にて実施した内部通報担当者向け座談会（以下、「座談会 2018」という）、の内容を踏まえ、4,800件を超える通報への対応実績と経験に基づき、当社の見解を交えて解説していきます。

一方、2015年からは「コーポレートガバナンス・コード」に内部通報制度の実効的な運用が明記され、2016年12月9日には「公益通報者保護法を踏まえた内部通報制度の整備・運用に関する民間事業者向けガイドライン³（以下、「ガイドライン」という）」が公表されました。ガイドライン以降、内部通報窓口（制度）自体はもとより、その実効性に対する客観的な「評価・検証」が注目されています。

さらに、2018年5月14日、消費者庁は、「内部通報制度に関する認証制度の導入について（報告書）」を公表し、「内部通報制度認証⁴（Whistleblowing Compliance Management System 認証：WCMS 認証）（仮称：以下、「内部通報制度認証（WCMS 認証）」という）の枠組

¹ 株式会社エス・ピー・ネットワーク「SPN レポート 2016（内部通報制度に関するアンケート調査結果）」2016年 <http://www.sp-network.co.jp/column-report/spn-report/spn2016vol07.html>

² 消費者庁「公益通報者保護制度に関する民間事業者・労働者の実態調査」2017年 http://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_system/whistleblower_protection_system/research/investigation/

³ 消費者庁「公益通報者保護法を踏まえた内部通報制度の整備・運用に関する民間事業者向けガイドライン」2016年 http://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_system/whistleblower_protection_system/private/system/

⁴ 消費者庁「内部通報制度に関する認証制度について（報告書）」および「内部通報制度に関する認証制度について（報告書）【別添資料】」2018年 http://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_system/whistleblower_protection_system/research/study/review_meeting_001/

みを示しました。「内部通報制度認証」とは、各事業者の内部通報制度の実効性の向上を円滑に図っていくため、事業者自らが自身の内部通報制度を審査した結果を登録する「自己適合宣言制度」と中立公正な第三者機関が事業者の内部通報制度を審査・認証する「第三者認証制度」の二つの制度から成ります。2018年秋にも開始が見込まれる「自己適合宣言制度」、そしてそれを踏まえ来年度（2019年度）以降開始が見込まれる「第三者認証制度」を見据え、今まさに「内部通報制度の客観的な評価・検証」が求められています。こうした社会の動きは、内部通報制度の役割と企業がとるべき姿をより明確に示していくことでしょう。

すでに内部通報制度を導入されている企業は、自社の内部通報制度の実効性を高めるために、また今後導入を検討しようとする企業は、形式的な制度設計とならないために、本レポートがそれぞれの参考となれば幸いです。

Ⅱ. 本レポートを構成する調査等の概要

1. 「本調査」の概要

- ① 調査期間： 2018年1月23日～同年1月25日
- ② 調査対象： 全国の企業や組織における内部通報担当者
- ③ 調査方法： ウェブアンケート
- ④ 有効回答数： 272

2. 「SPN アンケート 2016」の概要

- ① 調査期間： 2016年6月9日～同年7月8日
- ② 調査対象： SPクラブ会員（全国463社：調査実施日現在）
- ③ 調査方法： ウェブアンケート
- ④ 有効回答数： 74

3. 「消費者庁調査」の概要

- ① 調査期間： 2016年7月22日～同年9月2日
- ② 調査対象： 全国の事業者
- ③ 調査方法： インターネット調査及び郵送法
- ④ 有効回答数： 3,471

4. 「座談会 2018」（内部通報担当者向け座談会）

- ① 調査日 2018年3月2日
- ② 調査対象 内部通報担当者
当社メンバーシップ制度（SPクラブ）会員企業のうち、
当社内部通報窓口リスクホットライン®の契約企業
- ③ 調査方法 座談会形式
- ④ 参加人数 11名

Ⅲ. 総括

昨今の企業不祥事を受けて、各企業では内部通報制度の設置・運用が進んでいます。そして、内部通報制度自体の導入が進むにつれて、内部通報制度自体の「実効性の検証」がその重要性を増していることにも着目する必要があります。なぜなら、内部通報制度は一度導入すれば完結するというものではなく、制度・実務面の定期的な見直しを欠いてしまうと、たちまち形骸化してしまう恐れがあるからです。「はじめに」において言及した「内部通報制度認証」は、まさにそうした視点において必要不可欠なものです。本調査では、「実効性の検証」、ひいては内部通報制度の課題を考察するうえでのポイントが浮き彫りになりました。

具体的な実効性の検証ポイントとしては、まず、内部通報制度（窓口）を所管する部署の体制を含む全社的な整備、次に、内部通報担当者（通報の受付のみ、通報に対する調査・是正措置・フォローアップを行う者、あるいはその両方を行う担当者の総称）のスキルが挙げられます。

内部通報制度を「職制のラインを通じて問題や懸念点が解決しない場合の“バイパスルート”」であると考えるとき、私たちは、内部通報制度のイメージを道路に例えることがあります。すなわち、従業員をはじめとした内部通報制度の利用者は、日常業務やそこで生じた問題点を解決するために、まず「職制のライン（生活道路や一般道路）」に従います。しかし、生活街道や一般道路としての「職制のライン」が何らかの理由（ハラスメントやマネジメントの機能不全等）により通行不可の状態になったとき、バイパスルートとしての「内部通報制度（窓口）」が健全に機能することによって、直ちに社外へ漏出することを防ぎ、社内の問題を社内で解決することができることになると考えられます。そして、それを言い換えれば、「リスクの早期発見・早期対応」・「自浄作用の維持・強化」が実現するものと表現できます。

このような考え方に基づく場合、チェックポイントは4つあります。

- ① 「バイパスルート」としての内部通報制度（窓口）の制度面の状況
- ② 「バイパスルート」を管理する内部通報担当者のスキル
- ③ 「生活道路や一般道路」としての職制のラインの状況
- ④ 「（これらの道路を通る）ドライバー」としての内部通報制度の利用者（主に従業員）の意識（内部通報制度の趣旨・目的の理解度、内部通報窓口の認知度等）

本調査では、主に①および②について検討することとし、③および④は別稿に譲るものとします。しかしながら、①および②の状況は③および④の姿を映す鏡とも言えると思われる。職場環境に顕在化する問題点の根本部分に「職制のライン」や「内部通報制度の利用者」の状況が色濃く反映する事例は枚挙にいとまがありません。

まず、「バイパスルート」としての内部通報制度（窓口）の制度面の状況（全社的な体制）についての本調査における回答状況は以下の通りです。

- ① 内部通報制度利用者の範囲（2-1）は、「正社員」が96.7%と最も高く、次いで「契約社員」が51.5%、「役員」および「嘱託社員」が47.8%と続きました。なお、「パート・アルバイト」は43.4%の企業が内部通報制度の利用者の範囲に含めています。また、取引先、家族、退職者は、それぞれ9.6%、11.0%、9.9%になりました。内部通報制度認証（WCMS認証）の「審査基準の概要イメージ（案）」（V. 巻末資料1に掲載 以下同様）においては、「合理的に設定された通報窓口の利用者の範囲」とあり、企業の実態に即した「リスク抽出」の範囲の設定が望まれます。

- ② 内部通報件数（2-5）は、「1～5 件」が 37.1%と最も高く、次いで「0 件」（30.5%）「6～10 件」（12.5%）の順になりました。これらを 2 年前の消費者庁調査と比較し、「0 件」の割合に着目すると、全体としては「0 件」の割合が減少しています（消費者庁調査：41.6%、本調査：30.5%）。ただし、通報件数の多寡だけで内部通報制度が有効に機能しているかどうか判断することはできないため、内部通報が有効に機能しているかどうかを判断するために単位あたりの「通報件数」を指標にする向きもあります。私たちが指標とする「100 人あたりの年間通報件数」を算出すると「0.83 件」が平均となりました。
- ③ 窓口の設置場所（2-9）は、「社内と社外の両方に設置している」が 49.3%と最も高く、次いで「社内のみ設置している」（44.9%）の順になりました。内部通報制度認証（WCMS 認証）における「審査基準の概要イメージ（案）」では、ガイドラインの「通報窓口の拡充」に端を発した内容が見受けられます。「利用者にとって使い勝手が良く、かつ安心して利用できる信頼性の高い通報窓口を整備」と言及されているのは、言い換えれば、社内窓口、社外窓口が相互補完し、結果として適切なリスク抽出機能を果たすことが求められていると言えます。
- ④ 社外窓口の設置場所（2-10）は、「法律事務所（会社の顧問弁護士）」が 52.0%と最も高く、次いで「親会社や関連会社」（33.3%）の順になりました。2016 年の消費者庁調査と比較すると、「親会社や関連会社」および「通報受付の専門会社」がともに微増となりました。いずれの社外窓口においても、まず検討しなければならないのは、利益相反関係の排除という視点です。「法律事務所（会社の顧問弁護士）」に設置するのであれば、少なくとも何らかの対策を講じることは不可欠と言えます。
- ⑤ 社外窓口への委託理由（2-12）は、「通報の受付を社外に委託することにより、社内の窓口担当者の負担を軽減できる」が 75.0%と最も高く、次いで「通報がもみ消されている等と疑われない」（66.7%）、「通報案件および対応に関する記録の手間を省くことができる」（63.9%）の順になりました。社外窓口へ委託することで、第三者性・中立性・独立性を確保しつつ、社内の内部通報担当者の負担を軽減しようとする方針が垣間見えます。
- ⑥ 社外窓口の変更（2-11）は、「いいえ（変更したことがない）」が 55.3%と最も高く、次いで「社内から社外（現在の窓口へ）へ変更したことがある」（24.0%）の順になりました。
- ⑦ 委託先（社外窓口）の変更理由（2-13）は、「コストが高かったから」が 52.0%と最も高く、次いで「通報が寄せられなかったから」（40.0%）「通報に対応する際のアドバイスがなかったから」（32.0%）の順になりました。内部通報制度全体への支援・アドバイス、そしてその費用が委託先（社外窓口）の変更理由として検討されていることが読み取れます。今一度見直すべきは、委託先（社外窓口）とのしっかりとした関係性構築です。機微情報を扱う内部通報制度において、お互いの信頼関係なしには、実効性のある制度の構築・運用・維持・強化は望めません。
- ⑧ 窓口の社内周知方法（2-14）は、「定期的な研修会や説明会」（52.2%）と「入社時の説明」（52.2%）が最も高く、次いで「社内報など」（44.5%）「内部通報制度導入時の説明会」（41.5%）の順になりました。なお、周知方法を「口頭・対面」と「書面」に区分し、100 人あたりの年間通報件数別にみると、件数が多い企業は「口頭・対面」による周知活動を実施している割合が多いことが読み取れます。効率的な「書面」による周知活動と同時に、質疑応答を受け付けることや担当者が見える相互通行の方法としての「口頭・対面」による周知方法が有効だと言えるでしょう。

- ⑨ 内部通報担当者の執務環境（2-15）は、「都度会議室等を利用する」が31.6%と最も高く、次いで「特に仕切られていない担当者の自席で受けている」（28.3%）の順になりました。
- ⑩ 匿名通報への対応（2-16）は、「受け付け、通常通り、可能な限りの調査や対処を行う」が71.7%と最も高く、次いで「受け付けるが、調査や対処には限りがある」（35.7%）の順になりました。一方で、匿名通報であっても原則として受け付けるというスタンスとしながらも、調査・是正措置の段階にどのように結び付けるかが難しいという部分は否めません。消費者庁調査において、調査を行わない（実質的には調査を行えない）ケースは、「匿名等の通報の場合、連絡先が不明で通報内容の詳細について確認できない」が34.0%もあること、また、「通報内容を裏付ける根拠が乏しい」（22.7%）です。すなわち、通報者に通報内容の詳細を確認しようとしても匿名であるために確認ができないという意味が含まれているものと考えられます。それだけに、従業員等の内部通報制度の利用者に対しては、「匿名より実名である方が調査において本質に迫ることができる可能性が高い」とする内容、あるいは「匿名であっても、受付の者だけに連絡先を開示してもらおうという運用が可能である」などとして、「受付窓口とのコンタクトを絶やさないこと」について周知する必要性が高いことを示唆しています。
- ⑪ 内部通報制度への経営トップの関与（2-17）は、「定期的に運用状況（通報件数、通報内容の概要、対応結果）について報告する」が59.6%と最も高く、次いで「すべての通報内容を経営トップに報告する」（56.6%）の順になりました。経営トップの関与は、上記①～⑩までの各種制度上の課題に対する会社の姿勢が表れると言っても過言ではありません。
- ⑫ 内部通報制度の課題（2-18）は、「管理職等の教育」、「通報しやすい社内風土の醸成」、そして「通報受付窓口や通報案件への対処（受付・調査・是正措置・フォローアップ）に関する業務の見直し」が続きます。
- ⑬ 社内リニエンシー（2-21）は、「導入する予定はない」が38.2%と最も高く、次いで「導入・周知して適用実績がある」（21.7%）の順になりました。
- ⑭ 2018年5月の消費者庁による内部通報制度認証（WCMS）の公表前に本調査が実施（2018年1月）されたことから、内部通報第三者レビュー（2-22）は、「検討していない」が42.3%と最も高く、次いで「弁護士事務所に依頼する予定（依頼した）」（22.8%）、「民間の内部通報窓口運営会社に依頼する予定（依頼した）」（13.6%）の順になりました。100人あたりの年間通報件数別に内部通報第三者レビューへの関心度をみると、通報件数が「0件」の企業は「検討していない」（56.6%）が高いことが読み取れました。

次に、「バイパスルート」を管理する内部通報担当者のスキルについての回答状況は以下の通りです。

- ① 内部通報担当者の担当年数（2-8）は、「1年以上3年未満」が25.4%と最も高く、次いで「3年以上5年未満」（22.4%）「1年未満」（20.6%）の順になりました。内部通報制度認証（WCMS認証）の「審査基準の概要イメージ（案）」では「内部通報制度の運用担当者に対する教育・研修」や「内部通報制度の運用担当者による貢献の評価」が明記されています。
- ② 内部通報担当者の担当年数（2-8）と企業の内部通報制度導入年数（2-6）に着目（4-1）すると、担当年数の区分と導入年数の区分が同一の「初代内部通報担当者」

(35.3%)、担当年数より導入年数の方が長い「2代目以降の内部通報担当者」(43.8%)そして、担当年数より導入年数の方が短い「転職してきた内部通報担当者」(5.1%)に区別できます。今後の課題は、「2代目以降の内部通報担当者初代担当者のスキルやノウハウをいかにして次世代の担当者へ伝承していくかに主眼が置かれることと言えます。

- ③ 内部通報担当者のキャリア(2-7)は、「管理系部門(総務、人事、経理、内部監査等)」が66.2%と最も高く、次いで「営業・販売部門(営業、店舗接客、販売促進等)」(30.9%)の順になりました。ただし、内部通報担当者のキャリアに変化が生じ始めています。内部通報担当者に管理系部門のキャリアに加え、「営業・販売部門(営業、店舗接客、販売促進等)」のキャリアが注目され始めました。特に、2代目以降の内部通報担当者においては、42.2%が「営業・販売部門(営業、店舗接客、販売促進等)」のキャリアを持つことが読み取れます。
- ④ 通報対応フロー(受付)の課題(2-19)は、「通報内容における事実と通報者による推測の切り分け」、「通報者の感情への配慮」、そして「通報内容の矛盾点(勘違い含む)の確認」が上位3項目となりました。さらに2代目以降の内部通報担当者の課題に着目(4-3)すると、「通報内容における相関関係の確認」あるいは「匿名部分(氏名・連絡先・所属等)の確認」も上位に入ります。これらは、内部通報担当者に必要な要素として、研修プログラムの内容として盛り込む必要性を感じます。
- ⑤ 通報対応フロー(調査・是正措置・フォローアップ)の課題(2-20)は、「事実確認の方法の検討(ヒアリング、勤怠記録の確認、各種帳票の確認など)」、「通報者にメンタル不調の傾向が見受けられるとき」、そして「指導とパウハラの違い(業務の適正な範囲を超えているか否か)についての整理」が上位3項目となりました。さらに、2代目以降の担当者からは、「通報内容を鵜呑みにせず中立的な立場で事実確認を行うこと」、「電話や面談等ヒアリングにより事実確認を行う場合、通報者や被通報者あるいは目撃者、同僚、取引先等(以下、「関係者」)に対する傾聴」といった点も挙げられました。

制度の導入目的や企業の実情との乖離の有無を検証するために、「バイパスルート」としての内部通報制度(窓口)の制度面を検証する必要があると思われます。内部通報制度の利用者の範囲がリスク抽出の「範囲」、そして窓口の設置場所(特に社外窓口の設置場所や設置理由、設置場所の変更を含めた検証)がリスク抽出の「方法」、他方、それらを従業員等の制度利用者に「どのように・どれくらい」周知しているのか等について、着目すべきポイントが浮き彫りになりました。そして、経営トップが内部通報制度認証(WCMS認証)への対応を経て自社の内部通報度の実効性を検証し続けることが、「リスクの早期発見・早期対応」、「組織の自浄作用の維持強化」に寄与し、対外的に内部統制システムの健全性を示すことにつながると考えられます。

また、「バイパスルート」を管理する内部通報担当者のスキルアップ、そして次世代への継承に対しても取り組みが必要です。内部通報担当者は一つひとつの通報に対して「受付→調査→是正措置→フォローアップ」というフローを着実に遂行する使命を帯びると同時に、内部通報案件から局所的・全社的なリスクを抽出し、経営トップへ提言・改善する役割をも担っていると言えます。

内部通報担当者が適切にその職務を遂行できる制度設計とともに、内部通報担当者が肌で感じるリスクの端緒や社会の変化への対応の遅れ等、全社へ波及しかねない問題点を早期に対応することが求められます。制度と担当者が車の両輪のように機能してこそ、実効性

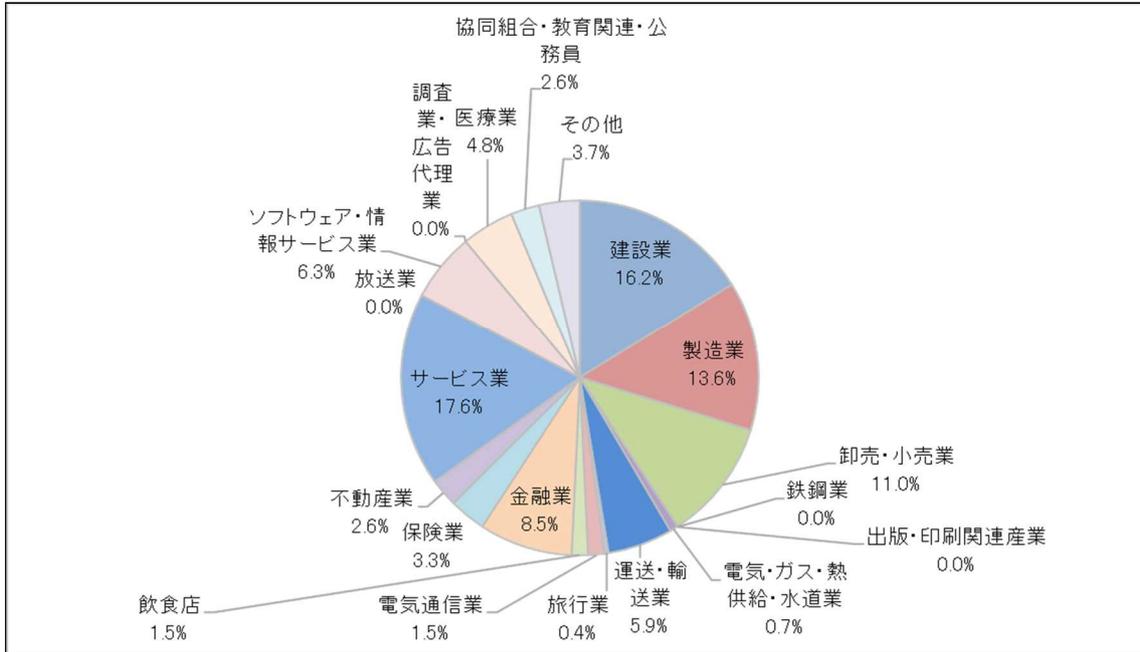
のある内部通報度が構築できるのではないのでしょうか。まずは、自社においてどの部分に課題があるのか、そしてその原因はどこにあるのかを見極め、改善可能な部分から着手することをお勧めします。

IV. 「本調査」の結果

1. 回答者の属性

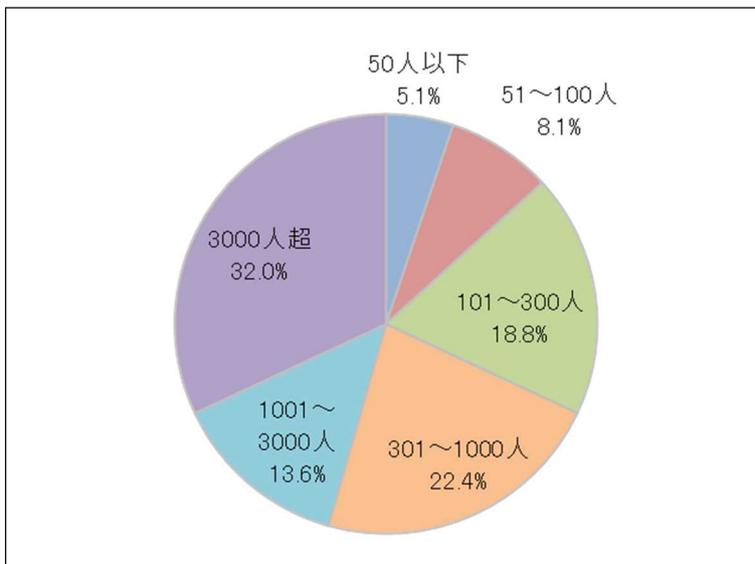
1-1 【図表 1-1-1】本調査_業種

(単数回答 N=272)

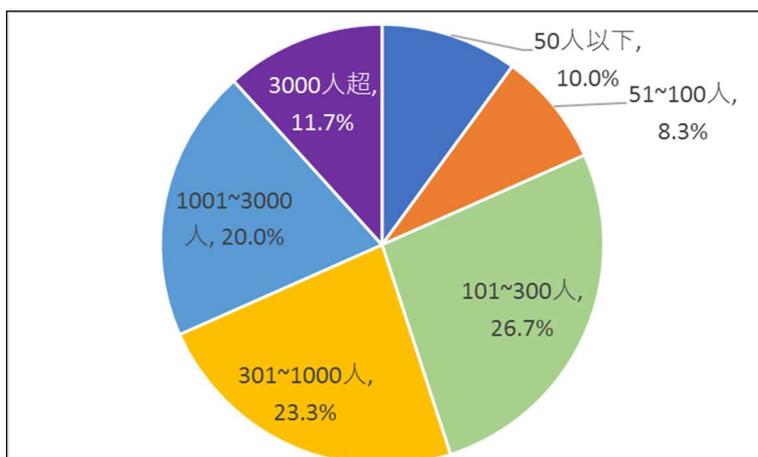


1-2 【図表 1-2-1】本調査_従業員数

(数値回答 N=272)



【図表 1-2-2】 SPN アンケート 2016_従業員数



1-3 【図表 1-3-1】 本調査_回答者が従事する業務（内部通報以外）
（複数回答 N=272）

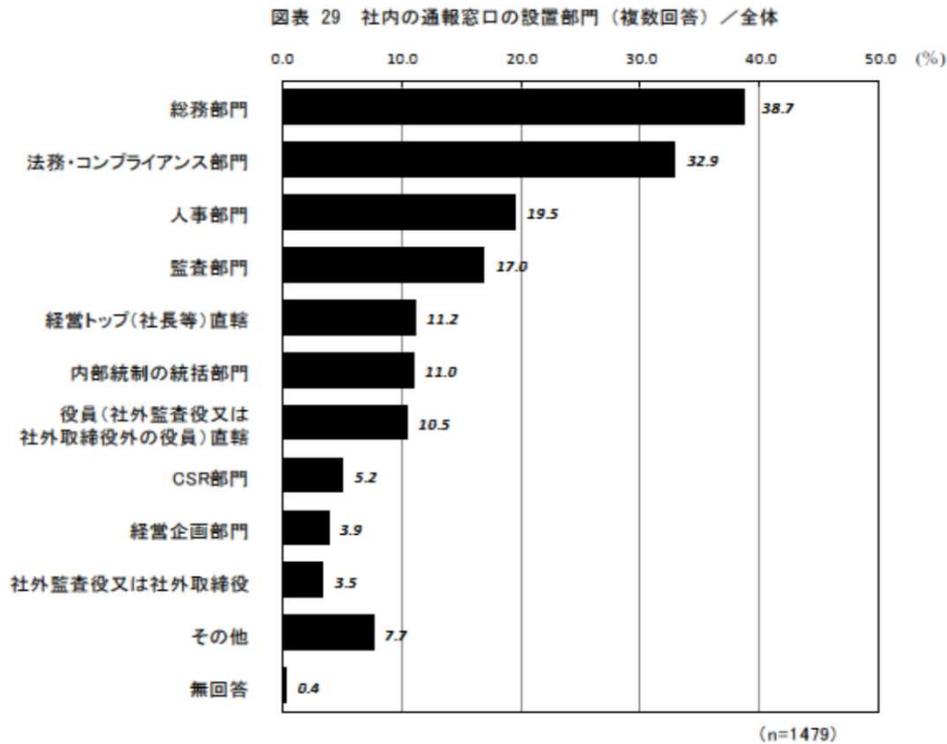


【図表 1-3-2】 消費者庁調査⁵ 社内の通報窓口の設置部門

「通報窓口を『社内外いずれにも設置』又は『社内のみを設置』と回答した事業者 (n=1, 479) に対し、社内の通報窓口はどの部門に所属しているかを尋ねた。『総務部門』が 38.7%と最

⁵ 消費者庁「公益通報者保護制度に関する民間事業者・労働者の実態調査」2017年 p.29
http://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_system/whistleblower_protection_system/research/investigation/

も高く、『法務・コンプライアンス部門』が 32.9%で続く。以下は『人事部門』（19.5%）、『監査部門』（17.0%）の順で続く。」（消費者庁）



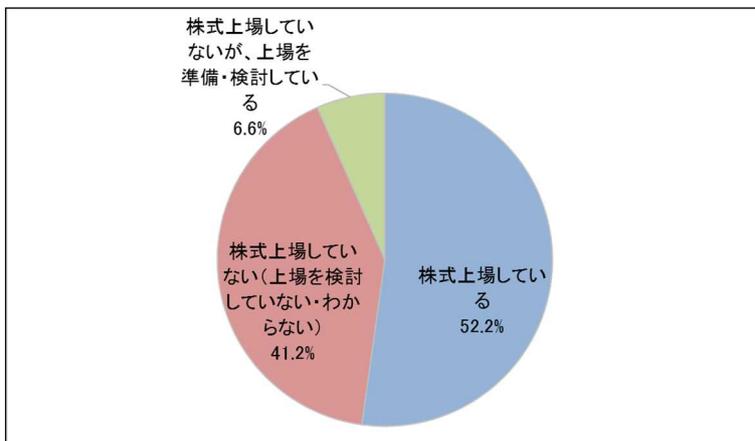
本調査と 2 年前に行われた消費者庁調査を比較すると、内部通報窓口（制度）の所管部署に変化が見られました。

消費者庁の調査では、「総務部門」が 38.7%、「法務・コンプライアンス部門」が 32.9%、そして「人事部門」が 19.5%でした。しかしながら、本調査において回答者（内部通報担当者であることが前提）の所属部門を尋ねると、「管理系：内部監査」が 60.7%、「管理系：総務」が 48.2%、そして「管理系：人事」が 42.3%となっています。

内部監査部門に設置することの是非は別として、内部通報制度に対して「リスク抽出機能」を期待する企業が増加していることが窺えます。

1-4 【図表 1-4-1】本調査 株式上場

（単数回答 N=272）



2. 基本集計

本節（基本集計）の原則的な形式は以下の通りとなります。

例：

- ・ 2-1（通し番号） 【図表〇-〇-〇】（図表番号） 調査等の種別 タイトル
 [Q●]（本調査における質問番号） ●●●を教えてください。（本調査における質問文）
 （回答形式 N数）

図表

- ・ 補足 【図表〇-〇-〇】 調査等の種別 項目タイトル

図表

- ・ 当社見解

- ・ 内部通報制度認証（WCMS 認証）との関連

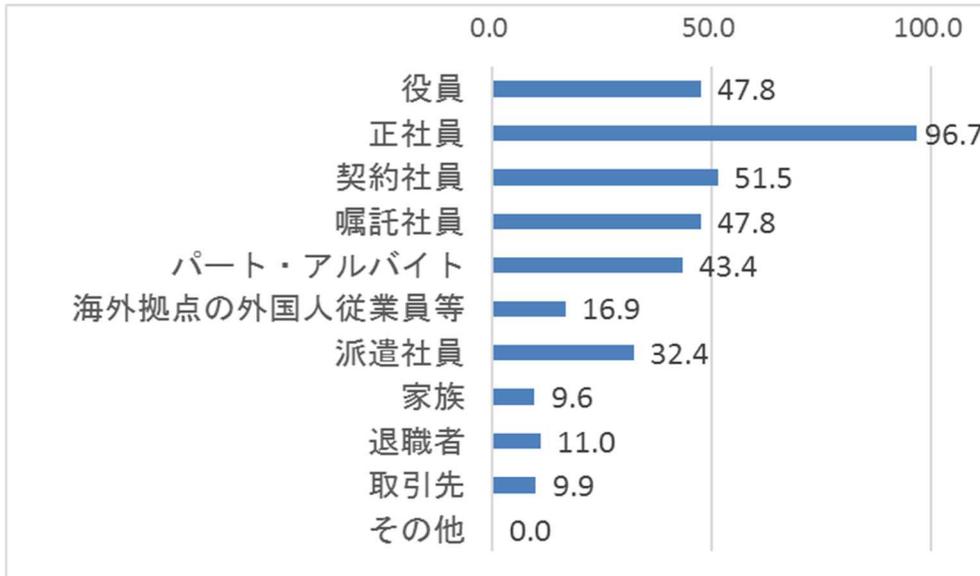
WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）	
別添資料該当ページ	「審査基準」通し番号
「審査基準」審査項目	
「審査基準」趣旨	
「審査基準」制度設計（P）	
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号） ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.（1）内の1つめの「〇」	

審査基準との関連が窺える場合、該当箇所を抜粋しています。

2-1 【図表 2-1-1】本調査_内部通報制度利用者の範囲

[Q3]お勤めの会社で内部通報制度を利用できる範囲を教えてください。
※どなたが利用できるかをお答えください。

(複数回答 N=272)



補足【図表 2-1-2】本調査_内部通報制度利用者の範囲_従業員規模別

		役員	正社員	契約社員	嘱託社員	パート・アルバイト	海外拠点の外国人従業員等	派遣社員	家族	退職者	取引先	その他
全体 n=(272)		47.8	96.7	51.5	47.8	43.4	16.9	32.4	9.6	11.0	9.9	0.0
n=30以上の場合	50人以下 (14)	35.7	92.9	35.7	21.4	28.6	0.0	14.3	7.1	0.0	0.0	0.0
	51~100人 (22)	59.1	100.0	54.5	50.0	50.0	13.6	31.8	13.6	18.2	9.1	0.0
	101~300人 (51)	49.0	96.1	62.7	51.0	47.1	7.8	29.4	11.8	13.7	11.8	0.0
	301~1000人 (61)	50.8	95.1	47.5	50.8	42.6	6.6	39.3	6.6	6.6	6.6	0.0
	1001~3000人 (37)	45.9	94.6	51.4	40.5	29.7	27.0	29.7	5.4	8.1	5.4	0.0
	3000人超 (87)	44.8	98.9	49.4	50.6	48.3	28.7	33.3	11.5	13.8	14.9	0.0

「正社員」が96.7%と最も高く、次いで「契約社員」が51.5%、「役員」および「嘱託社員」が47.8%と続きました。なお、「パート・アルバイト」は43.4%の企業が内部通報制度の利用者の範囲に含めています。

従業員規模別の比較では、「101~300人」は「契約社員」(62.7%)が高く、「1001~3000人」は「嘱託社員」(40.5%)がやや低い結果となりました。他方、「海外拠点の外国人従業員等」は、1001人以上の企業でなければ利用者の範囲に含めることが難しいことが推察されます。

グローバル展開をしている企業において検討課題となることが多い「海外拠点の外国人従業員等」については、リソースの問題で実現までの道のりが遠いことがあります。しかしながら、内部通報制度認証(WCMS認証)「審査基準の概要イメージ(案)」においては、「合

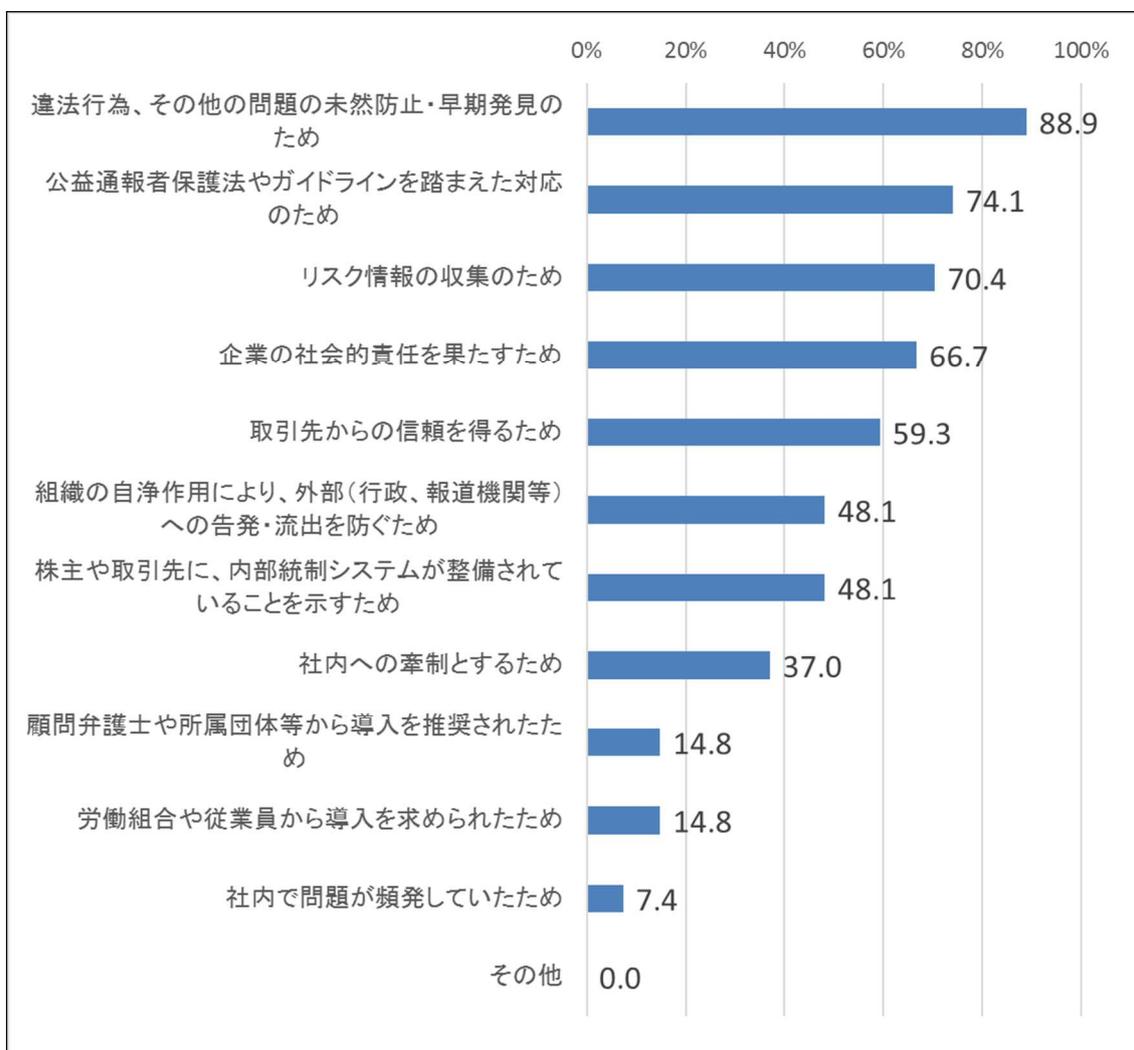
理的に設定された通報窓口の利用者の範囲」とあり、リスク抽出に着目する限り、海外拠点の外国人従業員等からも何らかの方法で通報手段を確保することが望ましいものと考えます。国内では電話・メール等で受け付けていても、海外からはウェブのみの受付としている場合などがあり、実情に合った制度設計が求められています。

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	12	「審査基準」通し番号	6
「審査基準」審査項目	通報窓口利用者・通報対象事項の範囲等の設定		
「審査基準」趣旨	通報窓口の利用者の範囲及び通報対象となる事項の範囲等を合理的に設定し、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。		
「審査基準」制度設計（P）	合理的に設定された通報窓口の利用者の範囲及び通報対象となる事項の範囲等の明文化		
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号） ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.（1）内の1つめの「○」	<p>【2.115】 （通報窓口の利用者等の範囲の拡充）</p> <p>○コンプライアンス経営を推進するとともに、経営上のリスクに係る情報の早期把握の機会を拡充するため、通報窓口の利用者及び通報対象となる事項の範囲については、例えば、以下のように幅広く設定することが適当である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 通報窓口の利用者の範囲：従業員（契約社員、パートタイマー、アルバイト、派遣社員等を含む）のほか、役員、子会社・取引先の従業員、退職者等 ➤ 通報対象となる事項の範囲：法令違反のほか、内部規程違反等 		

2-2 【図表 2-2-1】本調査_制度利用者の範囲に「取引先」を含める理由

[Q4]Q3 で「取引先」が含まれると回答された方にお聞きします。取引先を通報制度利用者の範囲に含めた理由を教えてください。

(複数回答 N=27)



「2-1 【図表 2-1-1】本調査_内部通報制度利用者の範囲」において言及したように、内部通報制度の利用者の範囲に取引先を含めている企業は、9.9%となりました。しかし、2018年1月31日付で公正取引委員会が公表した「大規模小売業者との取引に関する納入業者に対する実態調査報告書⁶」では以下の点が指摘されています。

- ✓ 取引依存度が高いほど問題となり得る行為がみられた取引が行われる確率が高まる傾向
 - ✓ 取引年数が長いほど問題となり得る行為がみられた取引が行われる確率が高まる傾向
 - ✓ 他の業態に比べてドラッグストアについて、問題となり得る行為がみられた取引が行われる確率が高まる傾向
- ※問題となり得る行為がみられた取引の上位3行為類型は、「協賛金等の負担の要

⁶ 公正取引委員会「大規模小売業者との取引に関する納入業者に対する実態調査報告書」2018年

<https://www.jftc.go.jp/houdou/pressrelease/h30/jan/180131.html>

請」、「返品」そして「取引の対価の一方的決定（買ったたき）」とされています。

上記内容を踏まえ、内部通報制度の利用者の範囲に「取引先」を含める動きは、小売業を皮切りに今後進む可能性があります。ただし、取引先を利用者の範囲に含める場合には、その目的を明確にしたうえで、周知および受付時の担当者のスキルアップが必要です。特に後者においては、取引先に所属する通報者が取引停止を恐れて通報者自身の情報を言いにくい場合があり、その中で的確に通報内容を把握するヒアリングスキルが求められることとなります。言い換えれば、「困っていることは伝えたいが、特定されたくない」という通報者の心理をくみ取る必要があると言えます。

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	12	「審査基準」通し番号	6
「審査基準」 審査項目	通報窓口利用者・通報対象事項の範囲等の設定		
「審査基準」 趣旨	通報窓口の利用者の範囲及び通報対象となる事項の範囲等を合理的に設定し、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。		
「審査基準」 制度設計 (P)	合理的に設定された通報窓口の利用者の範囲及び通報対象となる事項の範囲等の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」	<p>【2.115】 (通報窓口の利用者等の範囲の拡充)</p> <p>○コンプライアンス経営を推進するとともに、経営上のリスクに係る情報の早期把握の機会を拡充するため、通報窓口の利用者及び通報対象となる事項の範囲については、例えば、以下のように幅広く設定することが適当である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 通報窓口の利用者の範囲：従業員（契約社員、パートタイマー、アルバイト、派遣社員等を含む）のほか、役員、子会社・取引先の従業員、退職者等 ➤ 通報対象となる事項の範囲：法令違反のほか、内部規程違反等 		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 【より進んだ取組を目指す事業者向けの取組項目】 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	19	「審査基準」通し番号	39
「審査基準」 審査項目	子会社及び取引先等の従業員等からの通報対応		
「審査基準」 趣旨	子会社及び取引先等におけるリスクは、そのまま自社のリスクに成り得ること等から、子会社及び取引先等の従業員等からの通報を受け付けることによって、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高め、自社及び子会社及び取引先等の企業価値の維持・向上を図ること。		
「審査基準」 制度設計 (P)	子会社及び取引先等の従業員等からの通報に適切に対応するために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号)	【2.114-1】		

号は、別添資料における便宜上の番号)	(関係事業者全体における実効性の向上) ○企業グループ全体やサプライチェーン等におけるコンプライアンス経営を推進するため、例えば、関係会社・取引先を含めた内部通報制度を整備することや、関係会社・取引先における内部通報制度の整備・運用状況を定期的に確認・評価した上で、必要に応じ助言・支援をすること等が適当である。
※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」	

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 【より進んだ取組を目指す事業者向けの取組項目】 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	19	「審査基準」通し番号	40
「審査基準」 審査項目	子会社及び取引先等における内部通報制度の実効性の確保の促進		
「審査基準」 趣旨	子会社及び取引先等におけるリスクは、そのまま自社のリスクに成り得ること等から、子会社及び取引先等の内部通報制度の実効性の確保に資する措置を講じることによって、自社及び子会社及び取引先等の企業価値の維持・向上を図ること。		
「審査基準」 制度設計 (P)	子会社及び取引先等における内部通報制度の実効性を確保するために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号)	【2.114-2】 (関係事業者全体における実効性の向上) ○企業グループ全体やサプライチェーン等におけるコンプライアンス経営を推進するため、例えば、関係会社・取引先を含めた内部通報制度を整備することや、関係会社・取引先における内部通報制度の整備・運用状況を定期的に確認・評価した上で、必要に応じ助言・支援をすること等が適当である。		
※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」			

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 【より進んだ取組を目指す事業者向けの取組項目】 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	19	「審査基準」通し番号	41
「審査基準」 審査項目	子会社及び取引先等から通報を受け付けている場合における通報者等の保護		
「審査基準」 趣旨	子会社及び取引先等の従業員等から通報を受け付けている場合において、通報者等の保護の徹底を図り、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めることで、子会社及び取引先等の従業員等から経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。		
「審査基準」 制度設計 (P)	子会社及び取引先等の従業員等から通報を受け付けている場合において、通報者等を保護するために必要な事項の明文化		

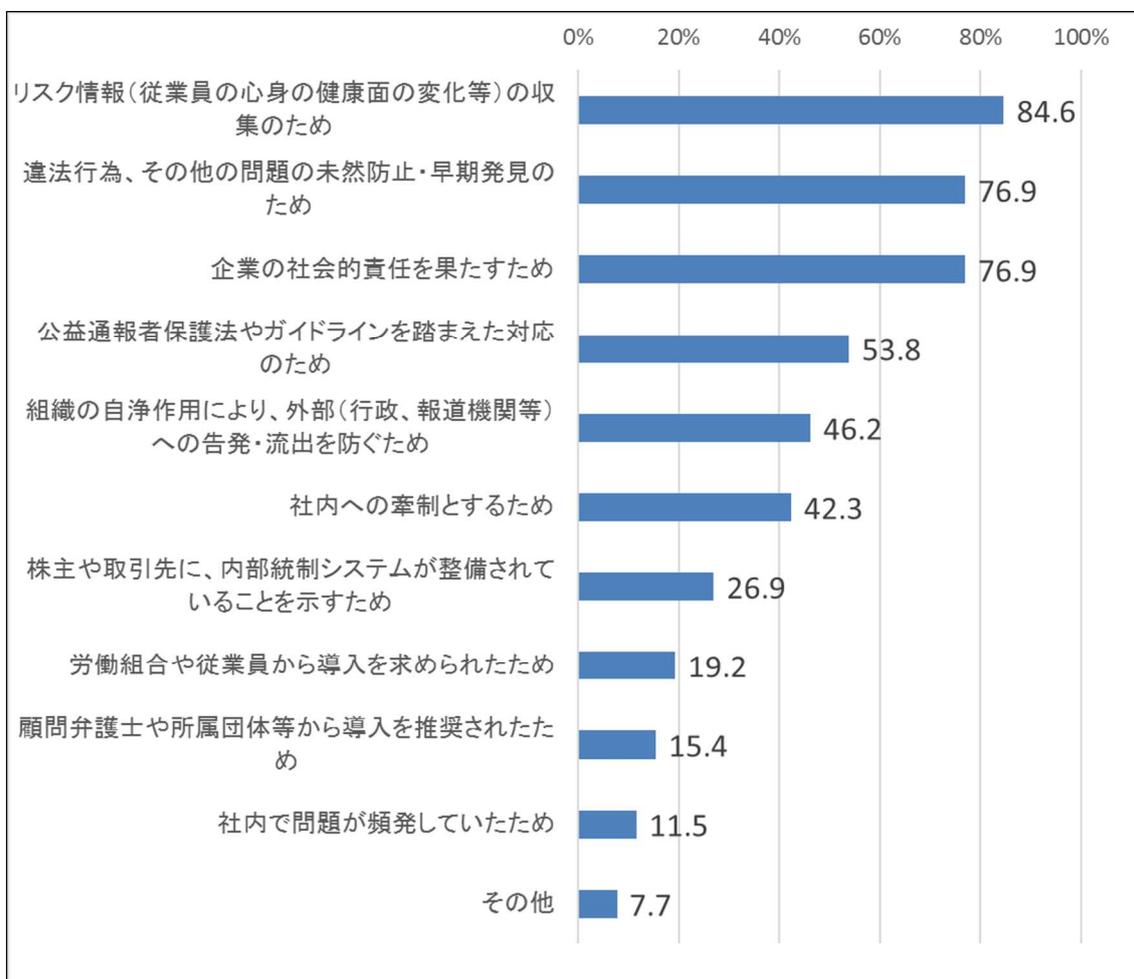
<p>ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号)</p> <p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」</p>	<p>【4.13-1】 (グループ企業等に係るフォローアップ)</p> <p>○関係会社・取引先からの通報を受け付けている場合において、通報者等が当該関係会社・取引先の従業員である場合には、通報に係る秘密保持に十分配慮しつつ、可能な範囲で、当該関係会社・取引先に対して、通報者等へのフォローアップや保護を要請する等、当該関係会社・取引先において通報者等が解雇その他不利益な取扱いを受けないよう、必要な措置を講じることが望ましい。また、当該関係会社・取引先に対して、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等、必要な措置を講じることが望ましい。</p>
---	--

<p>WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」 【より進んだ取組を目指す事業者向けの取組項目】 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)</p>			
別添資料該当ページ	20	「審査基準」通し番号	42
「審査基準」審査項目	子会社及び取引先等から通報を受け付けている場合における是正措置等の実効性確保		
「審査基準」趣旨	子会社及び取引先等の従業員等から通報を受け付けている場合において、当該子会社及び取引先における是正措置等の実効性を確保し、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めることで、子会社及び取引先等の従業員等から経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。		
「審査基準」制度設計(P)	子会社及び取引先等の従業員等から通報を受け付けている場合において、子会社及び取引先等における是正措置等の実効性を確保するために必要な事項の明文化		
<p>ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号)</p> <p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」</p>	<p>【4.13-2】 (グループ企業等に係るフォローアップ)</p> <p>○関係会社・取引先からの通報を受け付けている場合において、通報者等が当該関係会社・取引先の従業員である場合には、通報に係る秘密保持に十分配慮しつつ、可能な範囲で、当該関係会社・取引先に対して、通報者等へのフォローアップや保護を要請する等、当該関係会社・取引先において通報者等が解雇その他不利益な取扱いを受けないよう、必要な措置を講じることが望ましい。また、当該関係会社・取引先に対して、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等、必要な措置を講じることが望ましい。</p>		

2-3 【図表 2-3-1】本調査_制度利用者の範囲に「家族」を含める理由

[Q5]Q3 で「家族」が含まれると回答された方にお聞きします。家族を通報制度利用者の範囲に含めた理由を教えてください。

(複数回答 N=26)



「2-1 【図表 2-1-1】本調査_内部通報制度利用者の範囲」において言及したように、内部通報制度の利用者の範囲に家族を含めている企業は、9.6%となりました。どこまでを家族に含めるのか(何親等内と定義するのか、同居人、交際相手をどうするのか、そしてそれらをどう確認するのか)を議論してしまうとなかなか利用者の範囲に含めることに慎重にならざるを得ない企業も多いものと推測されます。

しかしながら、「リスク抽出」の視点を起点にすると、職場内の第三者からの通報(言い換えれば、通報者でも被通報者でもない目撃者からの通報)がリスクの早期発見・早期対応に寄与することを実感している企業も多いと思われます。そうしたとき、内部通報制度の利用者の「プライベートの状態」を良く知る人物を利用者の範囲に含めることは一定のリスク抽出機能を果たすと言えます。

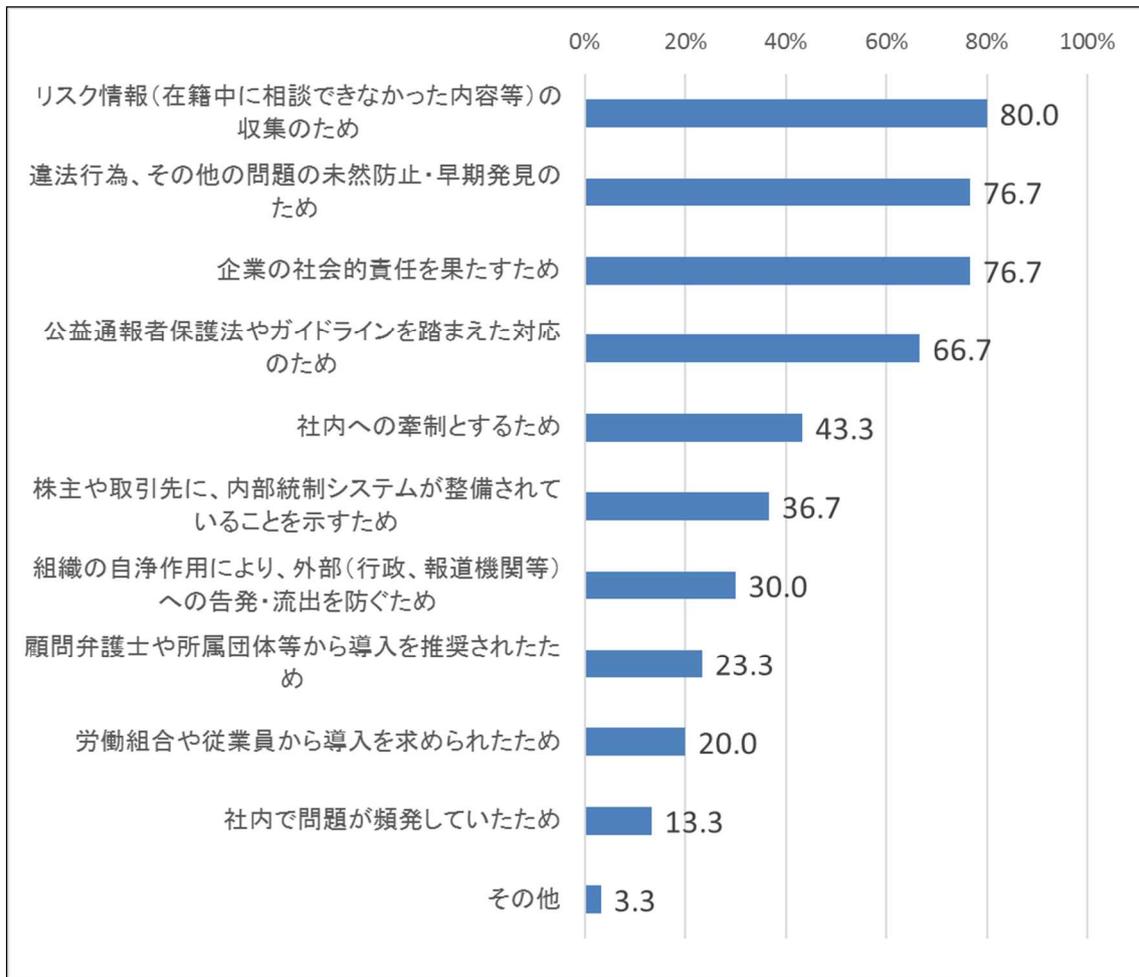
WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	12	「審査基準」通し番号	6
「審査基準」審査項目	通報窓口利用者・通報対象事項の範囲等の設定		
「審査基準」趣旨	通報窓口の利用者の範囲及び通報対象となる事項の範囲		

	等を合理的に設定し、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。
「審査基準」制度設計 (P)	合理的に設定された通報窓口の利用者の範囲及び通報対象となる事項の範囲等の明文化
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」	<p>【2.115】 (通報窓口の利用者等の範囲の拡充)</p> <p>○コンプライアンス経営を推進するとともに、経営上のリスクに係る情報の早期把握の機会を拡充するため、通報窓口の利用者及び通報対象となる事項の範囲については、例えば、以下のように幅広く設定することが適当である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 通報窓口の利用者の範囲：従業員（契約社員、パートタイマー、アルバイト、派遣社員等を含む）のほか、役員、子会社・取引先の従業員、退職者等 ➤ 通報対象となる事項の範囲：法令違反のほか、内部規程違反等

2-4 【図表 2-4-1】本調査_制度利用者の範囲に「退職者」を含める理由

[Q6]Q3 で「退職者」が含まれると回答された方にお聞きします。退職者を通報制度利用者の範囲に含めた理由を教えてください。

(複数回答 N=30)



「2-1 【図表 2-1-1】本調査_内部通報制度利用者の範囲」において言及したように、内部通報制度の利用者の範囲に退職者を含めている企業は、11.0%となりました。在職時には相談できなかった内容について、「残っている仲間のために通報する」といった動機は十分に考えられます。在職中のしがらみから解放されたことにより率直に職場・企業の問題点を指摘することができるとも言えます。一方で、退職者については、退職からの年数によって区切る制度設計が採用される場合もあります。

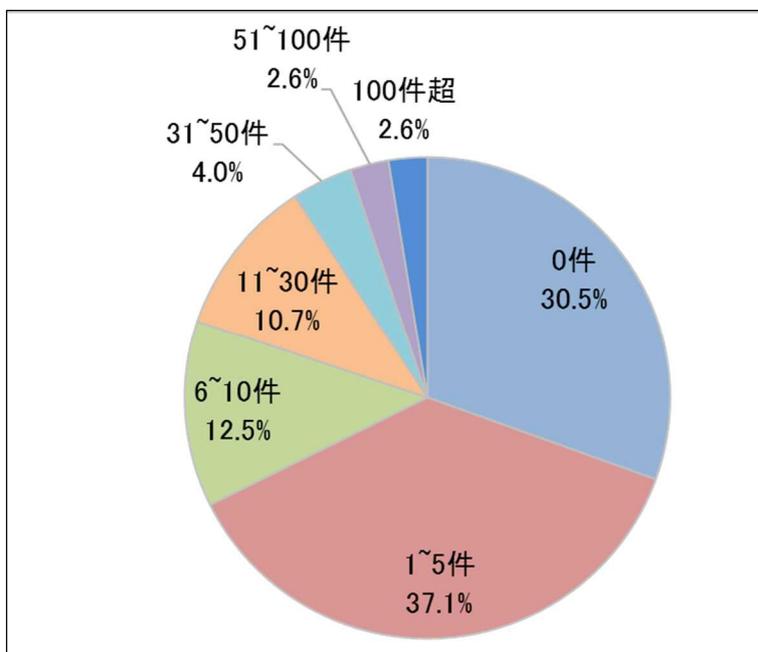
2-2~2-4 では、主に直接雇用関係のない制度利用者を検討してきましたが、全体的には直接雇用関係のある従業員を中心に制度設計することが現時点で標準的と言える結果となりました(取引先、家族、退職者を利用者の範囲に含める企業は、いずれも10%前後)。繰り返しになりますが、「リスク抽出」を軸に検討するとき、リスク情報の収集の範囲として取引先、家族、退職者を検討する余地はあると言えます。実際に利用者の範囲に含めている企業においては、それを目的に考えられています(取引先: 70.4%、家族: 84.6%、退職者: 80.0%)。

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	12	「審査基準」通し番号	6
「審査基準」審査項目	通報窓口利用者・通報対象事項の範囲等の設定		
「審査基準」趣旨	通報窓口の利用者の範囲及び通報対象となる事項の範囲等を合理的に設定し、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。		
「審査基準」制度設計（P）	合理的に設定された通報窓口の利用者の範囲及び通報対象となる事項の範囲等の明文化		
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号） ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.（1）内の1つめの「○」	<p>【2.115】 （通報窓口の利用者等の範囲の拡充）</p> <p>○コンプライアンス経営を推進するとともに、経営上のリスクに係る情報の早期把握の機会を拡充するため、通報窓口の利用者及び通報対象となる事項の範囲については、例えば、以下のように幅広く設定することが適当である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 通報窓口の利用者の範囲：従業員（契約社員、パートタイマー、アルバイト、派遣社員等を含む）のほか、役員、子会社・取引先の従業員、退職者等 ➤ 通報対象となる事項の範囲：法令違反のほか、内部規程違反等 		

2-5 【図表 2-5-1】本調査_内部通報件数

[Q7]お勤めの会社の直近1年間の内部通報件数を教えてください。

(数値回答 N=272)



補足【図表 2-5-2】本調査_内部通報件数_従業員規模別

		■ 0件 ■ 1~5件 ■ 6~10件 ■ 11~30件 ■ 31~50件 ■ 51~100件 ■ 100件超							(%)
n=									
全体	(272)	30.5	37.1	12.5	10.7	4.0	2.6	2.6	
50人以下	(14)	85.7						14.3	
51~100人	(22)	63.6						36.4	
101~300人	(51)	35.3	49.0	5.9	9.8				
301~1000人	(61)	31.1	49.2	13.1	3.3				
1001~3000人	(37)	8.1	54.1	10.8	18.9	2.7	5.4		
3000人超	(87)	19.5	18.4	21.8	17.2	9.2	5.7	8.0	

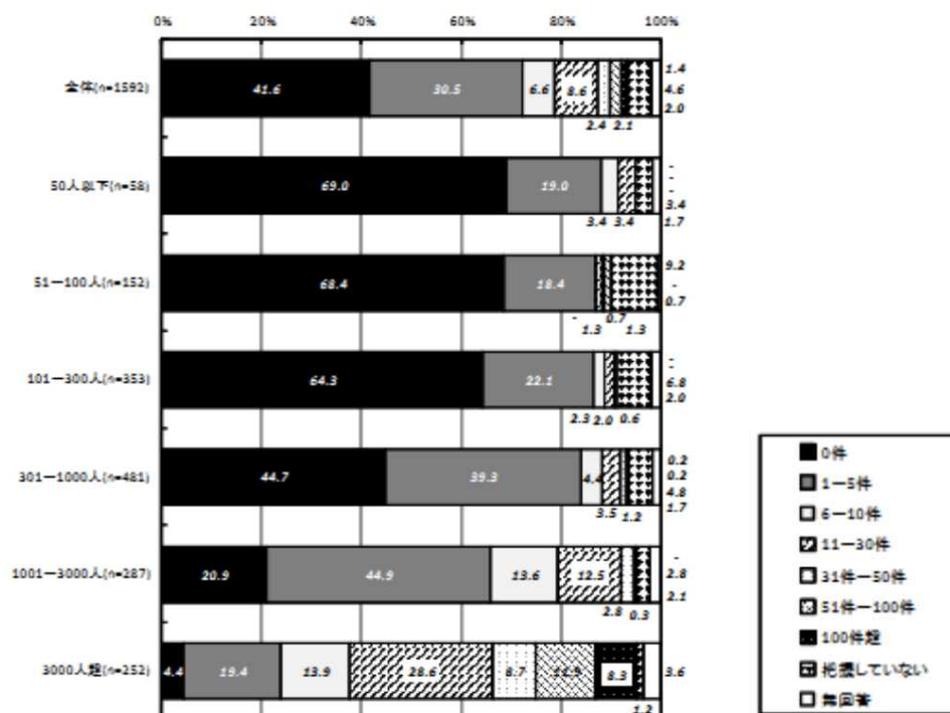
補足【図表 2-5-3】消費者庁調査⁷ 過去1年間に通報窓口寄せられた内部通報件数(社内外合計)

「通報受付窓口を社内外のいずれかに『設置している』と回答した事業者 (n=1,592) に対し、過去1年間に通報窓口(社内・社外)に寄せられた内部通報件数を尋ねた。『0件』が41.6%で最も高く、次いで『1~5件』(30.5%)と続く。通報件数が1件以上あった事業者の割合の合計は51.6%であった。従業員数別にみると、従業員数の少ない事業者ほど通報

⁷ 消費者庁「公益通報者保護制度に関する民間事業者・労働者の実態調査」2017年 p.44
http://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_system/whistleblower_protection_system/research/investigation/

件数『0件』の割合が高い傾向が見られ、“50人以下”では69.0%を占めているのに対し、“3,000人超”では4.4%となっている。一方、『50件超』の割合は、3,000人以下の事業者では1%に満たないのに対し、“3,000人超”では11.9%となっている。」（消費者庁）

図表 50 過去1年間に通報窓口に登録された内部通報件数（社内外合計）（単一回答）
／全体、従業員数別



本調査においては、「1～5件」が37.1%と最も高く、次いで「0件」(30.5%)「6～10件」(12.5%)の順になりました。従業員規模別の比較では、「101～300人」は「1～5件」(49.0%)が高く、「301～1000人」は「1～5件」(49.2%)が高くなりました。「1001～3000人」は「1～5件」(54.1%)が高く、「6～10件」(21.8%)がやや高いという結果になりました。

これらを2年前の消費者庁調査と比較し、「0件」の割合に着目すると、全体としては「0件」の割合が減少しています（消費者庁調査：41.6%、本調査：30.5%）。しかしながら（単純比較はできないものの）、「50人以下」の企業では「0件」の割合が増加しています（消費者庁調査：69.0%、本調査：85.7%）。こうした場合、制度自体の問題（バイパスルート自体の問題）なのか、内部通報担当者のリソースの問題（兼務であることや多忙であること、あるいは適切な知識・情報を得る機会やスキルアップのための機会が得られていないのか）なのか、あるいはそもそも制度利用者（ドライバー）の意識の問題なのか、職制のラインの問題なのかをしっかりと検証する必要があると思われます。

ただし、通報件数の多寡だけで内部通報制度が有効に機能しているかどうか判断することはできません。また、従業員規模や通報できる内容の範囲などによっても通報件数に違いが生じることもあり、通報件数や比率（従業員規模等、通報窓口の利用者数に占める通報件数の割合）自体には客観的な指標を見出すことは難しいと言えます。

しかし現在は、「通報窓口の利用者数に比例して通報は一定数あるほうが健全」という考え方が主流です。そのため、内部通報が有効に機能しているかどうかを判断するために単位あたりの「通報件数」を指標にする向きもあります（私たちが指標とする「100人あたりの年間通報件数」については、本章第3節の個別分析にて後述します）。

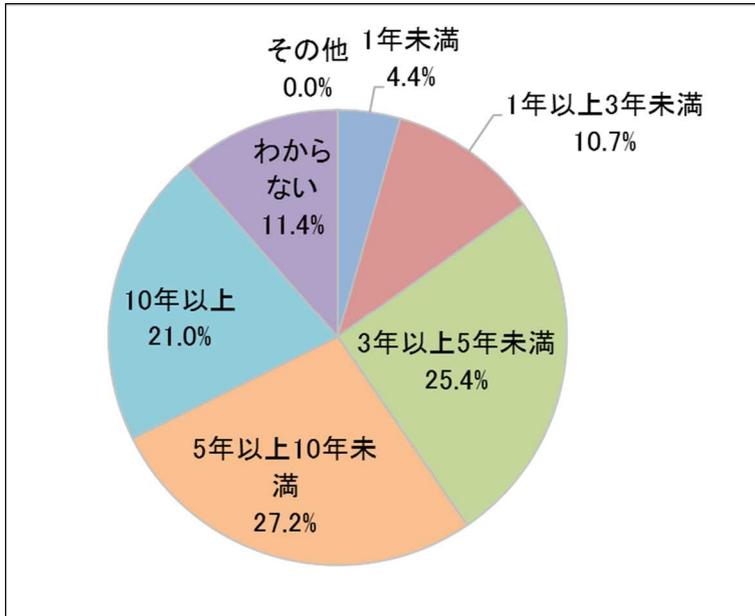
「0件」の企業においては、「リスク情報の収集」という内部通報制度の目的に鑑み、すでに通報に至るような事象が発生しているということを前提として、いかにして従業員が通報しやすい風土を醸成するかが重要な課題となると思われます。すでに恒例となっている東洋経済の「最新版！「内部通報が多い」100社ランキング⁸」においても、「内部通報を機能させるために最も重要なのは、通報しやすいオープンな環境を整えることだ。相談を含む多くの情報が集まれば、その中から問題ある事例が出てくる可能性は高い」としています。

⁸ 東洋経済新聞社「最新版！「内部通報が多い」100社ランキング」2017年
<https://toyokeizai.net/articles/-/188974>

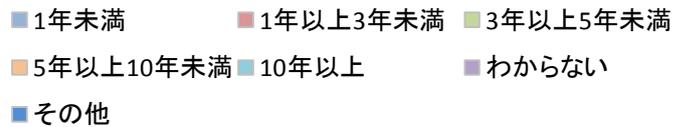
2-6 【図表 2-6-1】本調査_内部通報制度導入からの年数

[Q8]内部通報制度の導入からの年数を教えてください。

(単数回答 N=272)

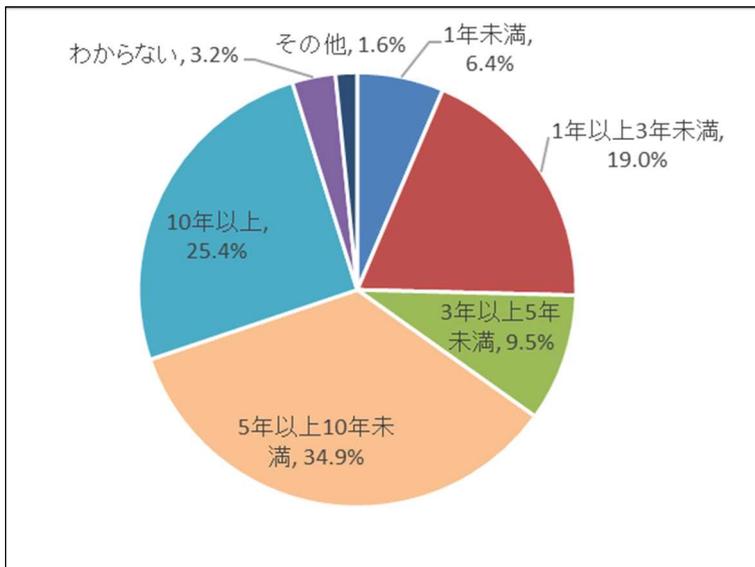


補足【図表 2-6-2】本調査_内部通報制度導入からの年数_従業員規模別



		n=	(%)						
全体	(272)	4.4	10.7	25.4	27.2	21.0	11.4		
50人以下	(14)	14.3	14.3	35.7	21.4	7.1	7.1		
51~100人	(22)	18.2	31.8	9.1	22.7	18.2			
101~300人	(51)	9.8	11.8	31.4	21.6	17.6	7.8		
301~1000人	(61)	3.3	8.2	26.2	32.8	18.0	11.5		
1001~3000人	(37)	2.7	18.9	27.0	29.7	16.2	5.4		
3000人超	(87)	2.3	3.7	17.2	31.0	28.7	14.9		

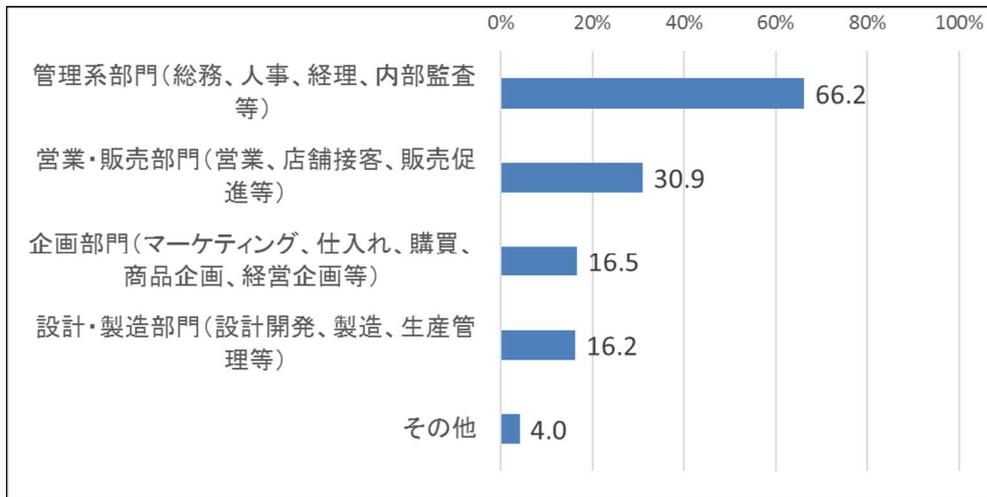
補足【図表 2-6-3】 SPN アンケート 2016_内部通報制度導入からの年数



本調査においては、内部通報制度の導入から「5年以上10年未満」が27.2%と最も高く、次いで「3年以上5年未満」(25.4%)、そして「10年以上」(21.0%)の順になりました。従業員規模別の比較では、「101～300人」は「3年以上5年未満」(31.4%)がやや高く、「301～1000人」は「5年以上10年未満」(32.8%)がやや高い結果となりました。また、「3000人超」は「10年以上」(28.7%)が他の従業員規模と比べて高いことがわかりました。

2-7 【図表 2-7-1】本調査_内部通報担当者のキャリア

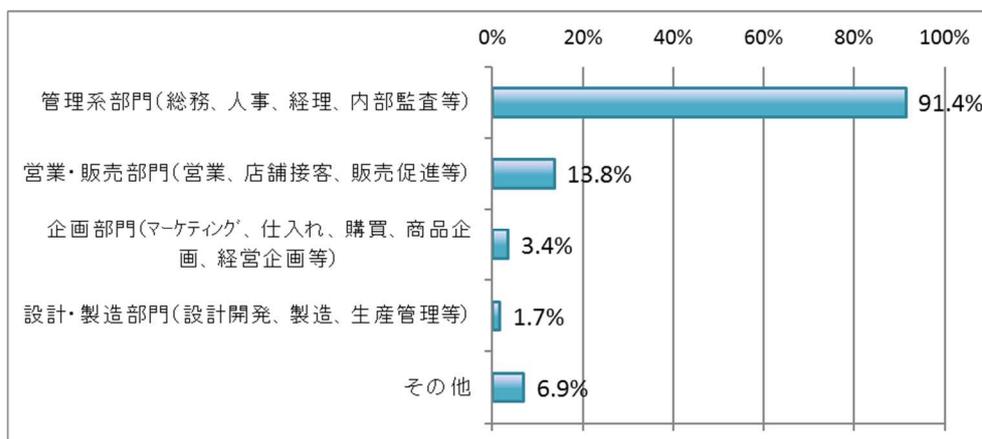
[Q9]あなたは、社内でどのような業務を長く経験されましたか。
(複数回答 N=272)



補足【図表 2-7-2】本調査_内部通報担当者のキャリア_従業員規模別

		等事、管理系部門、経理、内部監査、人	進業、営業、店舗接客、販売促進等)	等)商品企画、経営企画	等)企画部門(マーケティング、仕入れ、購買、	等)開発、製造、生産管理	その他
n=30以上の場合							
[比率の差]							
全体 +10 ポイント							
全体 +5 ポイント							
全体 -5 ポイント							
全体 -10 ポイント							
全体 n=		(272)	66.2	30.9	16.5	16.2	4.0
	50人以下	(14)	57.1	35.7	14.3	14.3	7.1
	51~100人	(22)	63.6	22.7	18.2	13.6	0.0
	101~300人	(51)	72.5	21.6	15.7	19.6	5.9
	301~1000人	(61)	73.8	36.1	14.8	11.5	4.9
	1001~3000人	(37)	59.5	24.3	18.9	18.9	2.7
	3000人超	(87)	62.1	36.8	17.2	17.2	3.4

補足【図表 2-7-3】SPN アンケート 2016_内部通報担当者のキャリア



本調査においては、「管理系部門（総務、人事、経理、内部監査等）」が 66.2%と最も高く、次いで「営業・販売部門（営業、店舗接客、販売促進等）」(30.9%)の順になりました。

従業員規模別の比較では、「101～300人」は「管理系部門（総務、人事、経理、内部監査等）」(72.5%)がやや高く、「営業・販売部門（営業、店舗接客、販売促進等）」(21.6%)がやや低くなりました。「301～1000人」は「管理系部門（総務、人事、経理、内部監査等）」(73.8%)、「営業・販売部門（営業、店舗接客、販売促進等）」(36.1%)がともにやや高くなりました。「3000人超」は「営業・販売部門（営業、店舗接客、販売促進等）」(36.8%)がやや高い結果となりました。

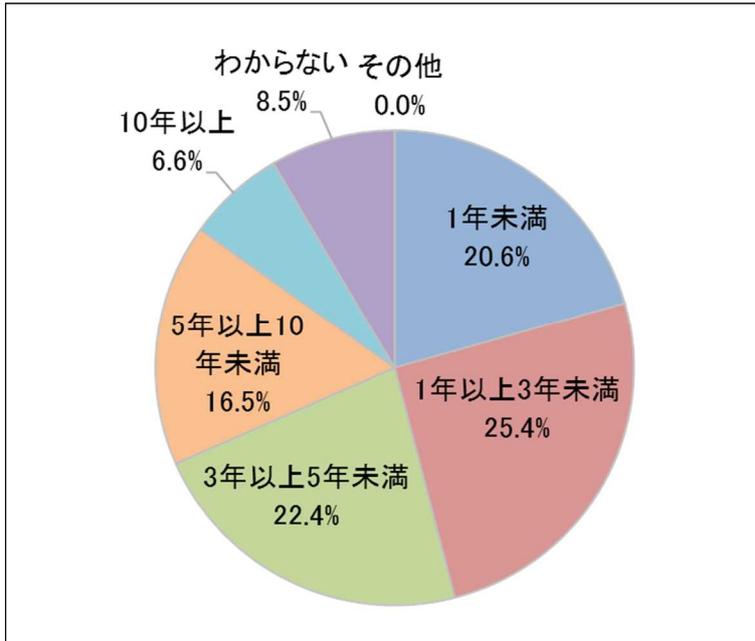
「SPN アンケート 2016」では、「管理系部門（総務、人事、経理、内部監査等）」(91.4%)という状況であったことから、この 2 年間で内部通報担当者のキャリアに変化が生じ始めていることが読み取れます。内部通報担当者に管理系部門の従業員は不可欠です。規程や社内ルールに照らして是正措置の必要性を判断する場合を想起すれば明らかでしょう。一方で、通報内容の理解、通報内容の背景、現場のローカルルール、あるいは取引先との微妙な関係性などを把握するためには、「営業・販売部門（営業、店舗接客、販売促進等）」の力を借りることは有意義だと言えます。

なぜなら、通報内容の真偽と是正措置の必要性をジャッジすることだけでは、いずれ対症療法だけの、いわゆるモグラたたきの状態となり、制度や担当者が疲弊してしまいかねません。言い換えれば、いたるところにできた傷口に絆創膏を貼っているだけの状態です。しかし内部通報制度の目的に「リスクの早期発見・早期対応」と「自浄作用の維持強化」が含まれるならば、内部通報担当部署や担当者が寄せられた通報へ対応していく過程で社内の潜在的なリスクやローカルルールをも含めたリスク抽出が行われ、結果的に信賞必罰のもと是正措置が実施され、「職場環境が良くなった」あるいは「おかしいと思っていたルールが正しくなった」など、絆創膏だけではなく、健康診断や人間ドッグまで実施する必要があると言えるでしょう。こうした目的を果たしていくためにも、内部通報担当者には多角的な視野が必要になるものと考えます。

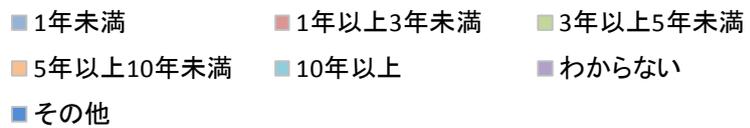
2-8 【図表 2-8-1】本調査_内部通報担当者の担当年数

[Q10] あなたの内部通報担当経験はどのくらいですか。

(単数回答 N=272)

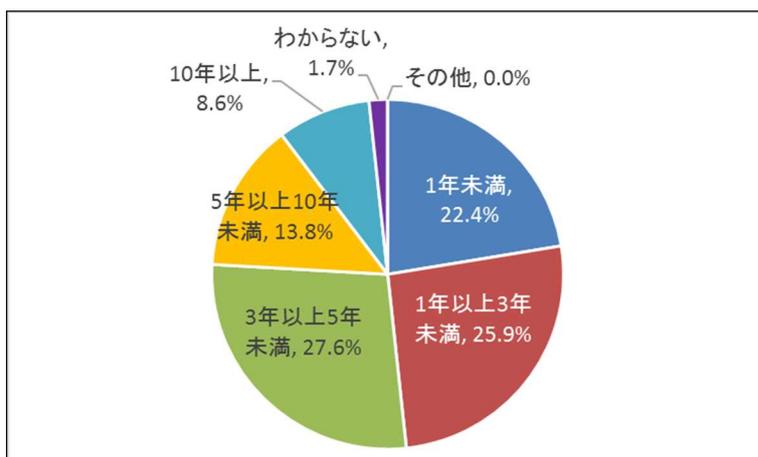


補足【図表 2-8-2】本調査_内部通報担当者の担当年数_従業員規模別



		n=	(%)						
全体		(272)	20.6	25.4	22.4	16.5	6.6	8.5	0.0
50人以下	(14)		42.9	14.3	28.6	7.1	7.1	0.0	0.0
51~100人	(22)		4.5	22.7	31.8	18.2	9.1	13.6	0.0
101~300人	(51)		17.6	27.5	39.2	11.8	3.9	0.0	0.0
301~1000人	(61)		19.7	24.6	18.0	26.2	1.6	9.8	0.0
1001~3000人	(37)		18.9	35.1	32.4	8.1	5.4	0.0	0.0
3000人超	(87)		24.1	23.0	8.0	17.2	11.5	16.1	0.0

補足【図表 2-8-3】SPN アンケート 2016_内部通報担当者の担当年数



本調査においては、「1年以上3年未満」が25.4%と最も高く、次いで「3年以上5年未満」(22.4%)「1年未満」(20.6%)の順になりました。従業員規模別の比較では、「101～300人」は「3年以上5年未満」(39.2%)が高く、「1001～3000人」は「1年以上3年未満」(35.1%)がやや高く、「3年以上5年未満」(32.4%)が高い結果になりました。なお、「SPNアンケート2016」と比較すると、「10年以上」の割合が若干減少しています（SPNアンケート2016：8.6%、本調査：6.6%）。このことは、今後徐々に内部通報担当者の世代交代が必要となることを暗示していると捉える必要があると思われます。

一方、内部通報制度認証（WCMS認証）の「審査基準の概要イメージ（案）」からの抜粋を以下にまとめております。その中では、「内部通報制度の運用担当者に対する教育・研修」や「内部通報制度の運用担当者による貢献の評価」に言及されていますのでご参照ください。とりわけ、内部通報担当者への教育・研修については本章第4節にて後述したいと思います。

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）	
別添資料該当ページ	15 「審査基準」通し番号 20
「審査基準」審査項目	内部通報制度の運用担当者に対する教育・研修
「審査基準」趣旨	内部通報制度の実効的な運用を確保し、従業員等からの制度への信頼を高め、企業価値の維持・向上を図るためには、制度を担う担当者の役割が非常に重要であることから、担当者への十分かつ継続的な教育・研修を行うこと。
「審査基準」制度設計（P）	内部通報制度の運用担当者に対し、制度の実効的な運用のために必要な教育・研修を実施するために必要な事項の明文化
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号） ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.（1）	【2.315】 （担当者の配置・育成等） ○実効性の高い内部通報制度を運用するためには、通報者対応、調査、事実認定、是正措置、再発防止、適正手続の確保、情報管理、周知啓発等に係る担当者の誠実・公正な取組と知識・スキルの向上が重要であるため、必要な能力・

<p>内の1つめの「○」</p>	<p>適性を有する担当者を配置するとともに、十分な教育・研修を行うことが必要である。</p> <p>【3.111】</p> <p>(1) 秘密保持の重要性</p> <p>○通報者の所属・氏名等が職場内に漏れることは、それ自体が通報者に対する重大な不利益になり、ひいては通報を理由とする更なる不利益な取扱いにもつながるおそれがある。また、内部通報制度への信頼性を損ない、経営上のリスクに係る情報の把握が遅延する等の事態を招くおそれがある。</p> <p>このため、以下のような措置を講じ、通報に係る秘密保持の徹底を図ることが重要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 情報共有が許される範囲を必要最小限に限定する ➤ 通報者の所属・氏名等や当該事案が通報を端緒とするものであること等、通報者の特定につながり得る情報は、通報者の書面や電子メール等による明示の同意がない限り、情報共有が許される範囲外には開示しない ➤ 通報者の同意を取得する際には、開示する目的・範囲、氏名等を開示することによって生じ得る不利益について明確に説明する ➤ 何人も通報者を探索してはならないことを明確にする <p>これらのことを、経営幹部及び全ての従業員に周知徹底する</p>
------------------	--

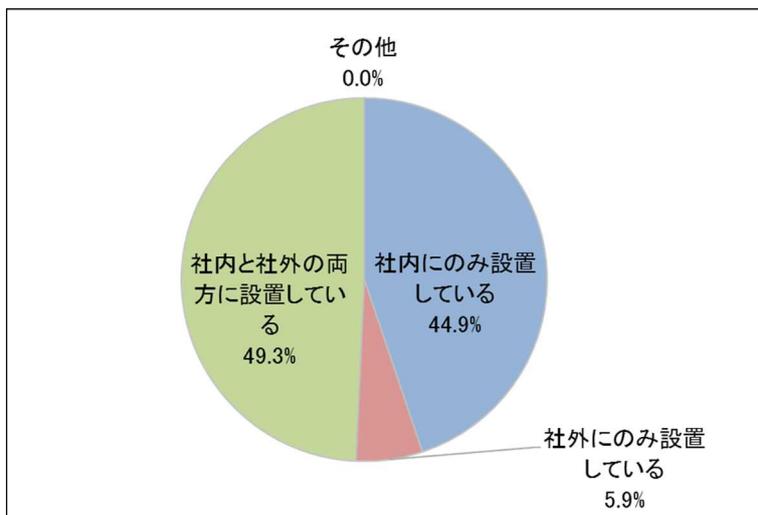
WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	15	「審査基準」通し番号	21
「審査基準」 審査項目	内部通報制度の運用担当者による貢献の評価		
「審査基準」趣旨	内部通報制度の実効的な運用を確保し、従業員等からの制度への信頼を高め、企業価値の維持・向上を図るためには、制度を担う担当者の役割が非常に重要であることから、担当者の顕著な貢献が認められた場合には、必要に応じ積極的に評価することによって（既存の人事評価制度や社員表彰制度等を用いることも考えられる）、担当者の意欲・士気の発揚を図り、もって内部通報制度の質の向上を図るとともに、内部通報制度の意義・重要性等に対する経営トップ等の本気度を従業員等に明確に示すこと。		
「審査基準」 制度設計（P）	内部通報制度の運用担当者による企業価値の維持・向上やコンプライアンス経営の推進に対する貢献が認められた場合には、必要に応じて、積極的に評価することができることについての明文化		
ガイドラインの該当箇所（番）	【2.316】		

<p>号は、別添資料における便宜上の番号)</p> <p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」</p>	<p>(担当者の配置・育成等)</p> <p>○内部通報制度の運営を支える担当者の意欲・士気を発揚する人事考課を行う等、コンプライアンス経営推進に対する担当者の貢献を、積極的に評価することが適当である。</p>
--	---

2-9 【図表 2-9-1】本調査_窓口の設置場所

[Q11]内部通報窓口の設置場所を教えてください。

(単数回答 N=272)



補足【図表 2-9-2】本調査_窓口の設置場所_従業員規模別

- 社内にのみ設置している
- 社外にのみ設置している
- 社内と社外の両方に設置している
- その他

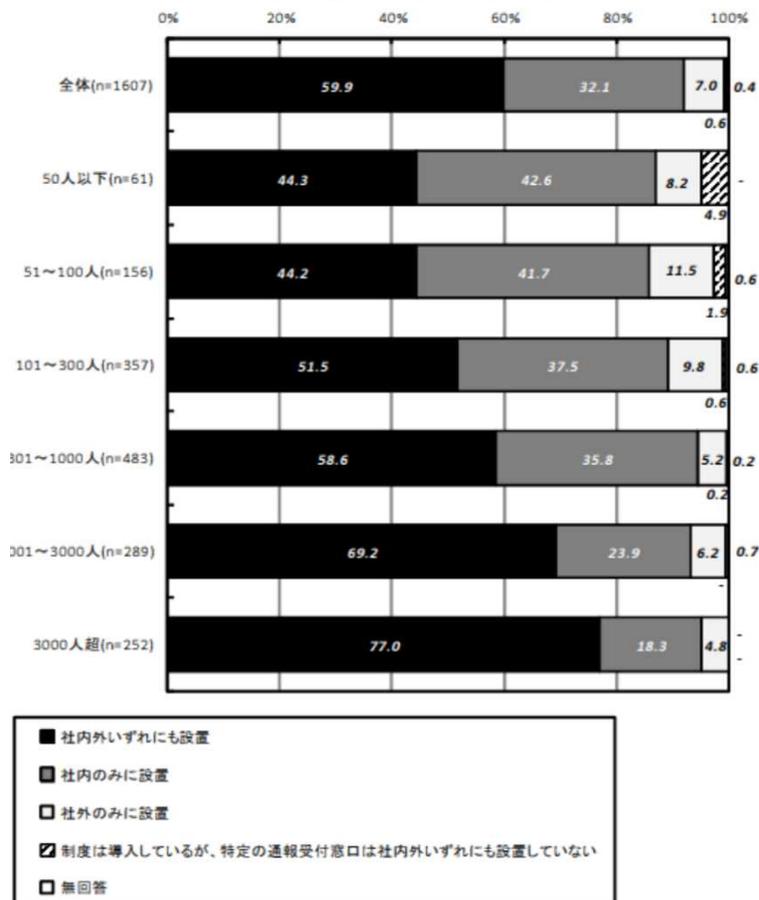
		n=	(%)		
全体	(272)		44.9	5.9	49.3
従業員規模別	50人以下	(14)	64.3	7.1	28.6
	51～100人	(22)	50.0	4.5	45.5
	101～300人	(51)	56.9	3.9	39.2
	301～1000人	(61)	31.1	9.8	59.0
	1001～3000人	(37)	43.2	2.7	54.1
	3000人超	(87)	43.7	5.7	50.6

補足【図表 2-9-3】消費者庁調査⁹_通報窓口の設置場所

「内部通報制度を『導入している』と回答した事業者 (n=1,607) に対し、通報窓口は社内外のいずれに設置しているかを尋ねた。『社内外いずれにも設置』が 59.9%と最も高く、『社内のみ』は 32.1%、『社外のみ』は 7.0%であった。従業員数別にみると、従業員数の多い事業者ほど『社内外いずれにも設置』の割合が高く、従業員数の少ない事業者ほど『社内のみ』の割合が高い傾向が見られる。」(消費者庁)

⁹ 消費者庁「公益通報者保護制度に関する民間事業者・労働者の実態調査」2017年 p.28
http://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_system/whistleblower_protection_system/research/investigation/

図表 28 通報窓口の設置場所（単一回答）／全体、従業員数別



本調査においては、「社内と社外の両方に設置している」が49.3%と最も高く、次いで「社内だけに設置している」(44.9%)の順になりました。従業員規模別の比較では、「101~300人」は「社内と社外の両方に設置している」(39.2%)が低く、「社内だけに設置している」(56.9%)が高い結果となりました。「301~1000人」は「社内と社外の両方に設置している」(59.0%)がやや高く、「社内だけに設置している」(31.1%)が低い状況です。

全体的には、従業員規模が小さいほど「社内だけに設置している」とする割合が高く、従業員規模が大きいくほど「社内と社外の両方に設置している」とする割合が高くなる傾向が読み取れます。このことは消費者庁調査でも同様です。社内と社外の両方に設置できるかどうかは、コスト・人員などリソース面で従業員規模との相関が窺え、上記結果は実態をそのまま示しているものと思われます。

一般的に社内に窓口を設置するメリットは「(通報者にとって)業務内容や社風、これまでの経緯をわかってもらいやすい」といった部分が挙げられる一方、デメリットとしては「(電話通報の場合)声だけで通報者が特定されてしまうことが懸念されるために通報が寄せられにくい」といった点が挙げられます。社外の窓口はその反対、あるいは足りない部分を補完する機能があると言えます。

他方、内部通報制度認証(WCMS認証)における「審査基準の概要イメージ(案)」では、ガイドラインの「通報窓口の拡充」に端を発した内容が見受けられます。「利用者にとって使い勝手が良く、かつ安心して利用できる信頼性の高い通報窓口を整備」と言及されているのは、言い換えれば、社内窓口、社外窓口が相互補完し、結果として適切なリスク抽出機能を果たすことが求められていると言えます。

「経営幹部から独立性を有する通報受付及び調査・是正の仕組み」や「通報対応における利益相反関係の排除」についても検討が必要です。社内の窓口で「経営幹部から独立性を有する」仕組みとしては、監査役や監査役会を窓口とする仕組みが多く企業の採用されていると言えます。そうした場合、「通報のしやすさ」をどうクリアするのか、すなわち従業員等の内部通報制度の利用者にとって「監査役や監査役会」の敷居は決して低くありません。結果として「監査役や監査役会」が対応する必要がある案件であっても、受付部分を社外窓口を設置することによって「通報のしやすさ」を補完できるのであれば、社外窓口の設置は一考に値するものと思われます。

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	11	「審査基準」通し番号	4
「審査基準」 審査項目	通報窓口の整備及び利用方法の明確化		
「審査基準」 趣旨	従業員等が安心して内部通報制度を利用できる環境を整備するため、内部通報制度の利用方法を文書で明確にすること。		
「審査基準」 制度設計 (P)	通報窓口の整備及びその利用方法等の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」	【2.112】 (通報窓口の整備) ○通報窓口及び受付の方法を明確に定め、それらを経営幹部及び全ての従業員に対し、十分かつ継続的に周知することが必要である。		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	11	「審査基準」通し番号	5
「審査基準」 審査項目	通報窓口の利用しやすさの向上		
「審査基準」 趣旨	利用者にとって使い勝手が良く、かつ安心して利用できる信頼性の高い通報窓口を整備することによって、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。		
「審査基準」 制度設計 (P)	利用者にとって使い勝手が良く、安心して利用できる信頼性の高い通報窓口を整備・運用するために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」	【2.113】 (通報窓口の拡充) ○通報窓口を設置する場合には、例えば、以下のような措置を講じ、経営上のリスクに係る情報を把握する機会の拡充に努めることが適当である。 ➤ 法律事務所や民間の専門機関等に委託する(中小企業の場合には、何社かが共同して委託することも考えられる)等、事業者の外部に設置すること		

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 労働組合を通報窓口として指定すること ➤ グループ企業共通の一元的な窓口を設置すること ➤ 事業者団体や同業者組合等の関係事業者共通の窓口を設置すること <p>○また、対象としている通報内容や通報者の範囲、個人情報保護の程度等を確認の上、必要に応じ、既存の通報窓口を充実させて活用することも可能である。</p> <p>【2.142】 (環境整備)</p> <p>○経営上のリスクに係る情報が、可能な限り早期にかつ幅広く寄せられるようにするため、通報窓口の運用に当たっては、敷居が低く、利用しやすい環境を整備することが必要である。</p>
--	--

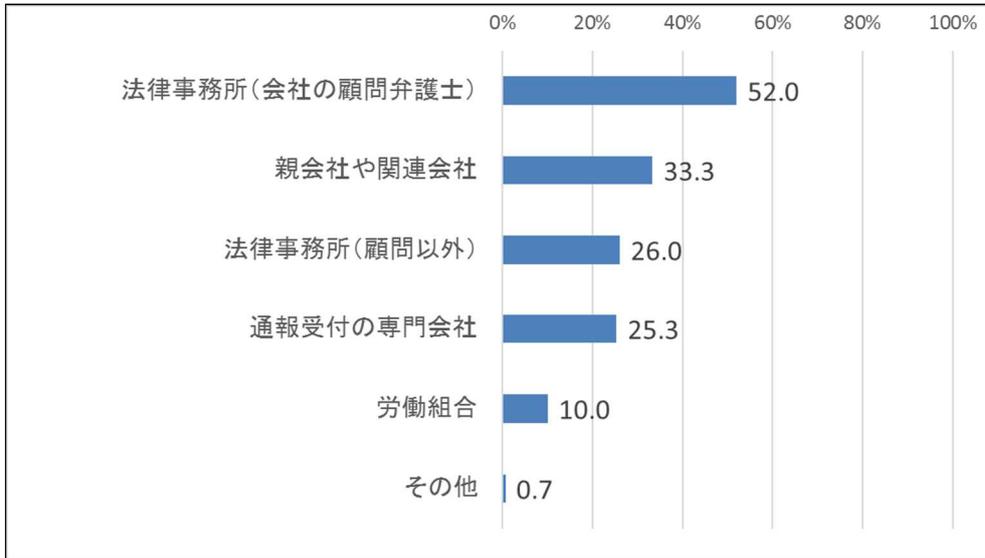
WCMS 認証「審査基準の概要イメージ (案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	11	「審査基準」通し番号	8
「審査基準」審査項目	経営幹部から独立性を有する通報受付及び調査・是正の仕組み		
「審査基準」趣旨	たとえ経営幹部に係る通報であっても、適切に調査・是正等の対応がなされ自浄作用が発揮される仕組みを整備することによって、従業員等からの信頼を高め、もって不正の未然防止、リスクの早期発見及び企業価値の維持・向上を図ること。		
「審査基準」制度設計 (P)	経営幹部から独立性を有する通報受付及び調査・是正等を行うために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」	<p>【2.12】</p> <p>(2) 経営幹部から独立性を有する通報ルート</p> <p>○コンプライアンス経営の徹底を図るため、通常の通報対応の仕組みのほか、例えば、社外取締役や監査役等への通報ルート等、経営幹部からも独立性を有する通報受付・調査是正の仕組みを整備することが適当である。</p>		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ (案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	12	「審査基準」通し番号	9
「審査基準」審査項目	通報対応における利益相反関係の排除		
「審査基準」趣旨	通報対応における利益相反関係を排除する(受付担当者、調査担当者その他通報対応に従事する者及び被通報者(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。以下同じ。))は、自らが関係する通報事案の調査・是正措置等に関与してはならないこ		

	とを明らかにすることによって、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高め、リスク情報を従業員等から可及的早期に受信する可能性を高めること。
「審査基準」制度設計 (P)	通報対応において利益相反関係を排除するために必要な事項の明文化
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」	【2.131】 (3) 利益相反関係の排除 ○内部通報制度の信頼性及び実効性を確保するため、受付担当者、調査担当者その他通報対応に従事する者及び被通報者(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。以下同じ。)は、自らが関係する通報事案の調査・是正措置等に関与してはならない。

2-10 【図表 2-10-1】本調査 社外窓口の設置場所

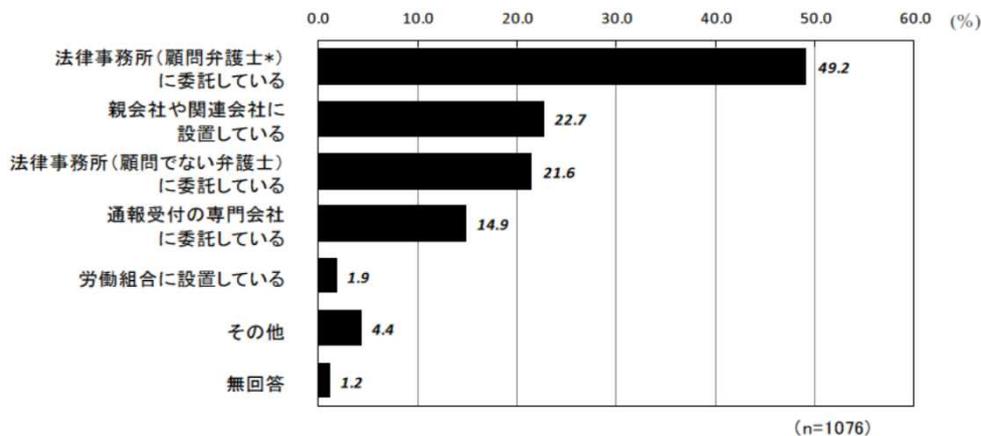
[Q12]通報受付窓口を「社外」に設置している場合、どちらに設置していますか。
(複数回答 N=150)



補足【図表 2-10-2】消費者庁調査¹⁰ 通報窓口の設置場所

「通報窓口を“社内外いずれにも設置”又は“社外のみを設置”していると回答した事業者 (n=1,076) に対し、社外の通報窓口はどこに設置しているかを尋ねた。『法律事務所(顧問弁護士)に委託している』が 49.2%で最も高く、『親会社や関連会社に設置している』(22.7%)、『法律事務所(顧問でない弁護士)に委託している』(21.6%)の順で続く。」(消費者庁)

図表 32 社外の通報窓口の設置場所 (複数回答) / 全体



*「顧問弁護士」とは、顧問契約の有無にかかわらず事業者から法律事務を継続的に受任している弁護士を指す。

本調査においては、「法律事務所(会社の顧問弁護士)」が 52.0%と最も高く、次いで「親会社や関連会社」(33.3%)の順になりました。消費者庁調査と比較すると、「親会社や関連会社」および「通報受付の専門会社」がともに微増となりました。このことから、前者の

¹⁰ 消費者庁「公益通報者保護制度に関する民間事業者・労働者の実態調査」2017年 p.31
http://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_system/whistleblower_protection_system/research/investigation/

「親会社や関連会社」での設置は、親会社におけるグループガバナンスの強化という流れを受けての傾向が読み取れます。また、後者の「通報受付の専門会社」においては、内部通報担当部署あるいは担当者の負担軽減やリスク抽出機能の強化への取組みが窺えます。

補足【図表 2-10-4】本調査_通報窓口の設置場所_従業員規模別

n=10以上の場合			(法律事務所の顧問弁護士)	親会社や関連会社	(法律事務所(顧問以外))	通報受付の専門会社	労働組合	その他
[比率の差] 全体 +10 ポイント 全体 -10 ポイント								
全体 n=		(150)	52.0	33.3	26.0	25.3	10.0	0.7
50人以下	(5)	40.0	40.0	20.0	0.0	0.0	0.0	0.0
51~100人	(11)	63.6	36.4	18.2	9.1	0.0	0.0	0.0
101~300人	(22)	63.6	40.9	13.6	22.7	4.5	4.5	0.0
301~1000人	(42)	38.1	28.6	35.7	21.4	7.1	0.0	0.0
1001~3000人	(21)	38.1	42.9	28.6	23.8	9.5	0.0	0.0
3000人超	(49)	63.3	28.6	24.5	36.7	18.4	0.0	0.0

補足【図表 2-10-3】消費者庁調査¹¹_通報窓口の設置場所_従業員規模別

「従業員数別にみると、いずれの従業員数区分でも『法律事務所（顧問弁護士）に委託している』が最も高い。“3,000 人超”では、『通報受付の専門会社に委託している』、『法律事務所（顧問でない弁護士）に委託している』の割合が2割から3割と、全体と比較して高くなっている（それぞれ 23.3%、30.1%）。また、1,000 人以下の事業者では『親会社や関連会社に設置している』の割合も高い。」（消費者庁）

¹¹ 消費者庁「公益通報者保護制度に関する民間事業者・労働者の実態調査」2017年 p.31
http://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_system/whistleblower_protection_system/research/investigation/

図表 33 社外の通報窓口の設置場所（複数回答）／従業員数別

		(%)							
		n	法律事務所（顧問弁護士）に委託している	法律事務所（顧問でない弁護士）に委託している	通報受付の専門会社に委託している	親会社や関連会社に設置している	労働組合に設置している	その他	無回答
全体		1076	49.2	21.6	14.9	22.7	1.9	4.4	1.2
従業員数	50人以下	32	40.6	18.8	15.6	18.8	-	6.3	3.1
	51～100人	87	42.5	21.8	9.2	37.9	2.3	4.6	2.3
	101～300人	219	46.1	19.6	8.2	32.9	1.4	3.7	0.9
	301～1000人	308	48.1	18.8	14.3	27.3	1.0	5.8	0.6
	1001～3000人	218	54.6	19.7	16.1	15.1	1.8	4.6	0.9
	3000人超	206	52.9	30.1	23.3	7.3	3.9	2.4	1.9

本調査において、従業員規模別にみると、「301～1000人」は「法律事務所（会社の顧問弁護士）」（38.1%）が低く、「3000人超」は「法律事務所（会社の顧問弁護士）」（63.3%）が高いという結果になりました。従業員規模が比較的小さい企業（「50人以下」、「51～100人」および「101人～300人」）では、「法律事務所（会社の顧問弁護士）」に集中している傾向が読み取れます。「3000人超」の企業では、「法律事務所（会社の顧問弁護士）」と「通報受付の専門会社」を併用している体制が窺えます。その間の従業員規模の企業（「301人～1000人」および「1001人～3000人」および「3000人超」）では、企業の実情に即して様々な方法が検討されている様子が垣間見えます。

いずれの社外窓口においても、まず検討しなければならないのは、利益相反関係の排除という視点です。以下の【図表 2-10-3】は、消費者庁調査における「顧問弁護士」窓口に対する調査ですが、その対応にはばらつきが見られます。昨今の企業不祥事やその後の第三者委員会のあり方が議論される中、少なくとも何らかの対策を講じたうえで「法律事務所（会社の顧問弁護士）」に通報窓口を設置することは不可欠と言えます。当然、コストの面は検討されるべきと考えますが、せっかく設置した通報窓口に対してステークホルダーから「第三者性や独立性」に疑問を抱かせないことにも目配せが必要です。最低限とり得る方法としては、同じ「法律事務所（会社の顧問弁護士）」であっても、日常の法律相談をする弁護士と内部通報窓口の弁護士を別にすることが考えられます。

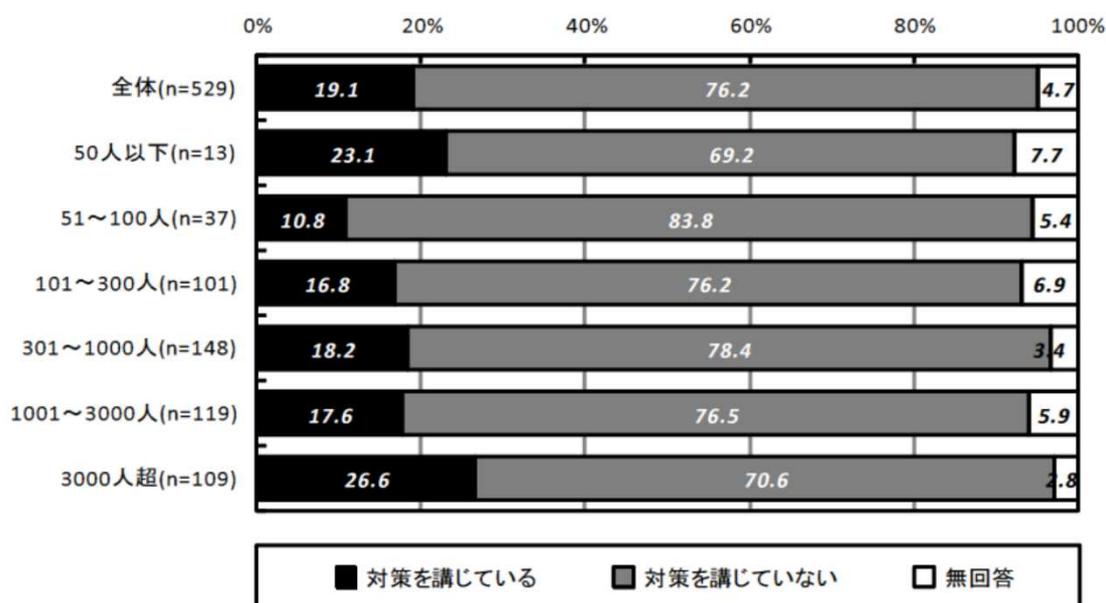
補足【図表 2-10-3】消費者庁調査¹² 顧問弁護士を公益通報の窓口にするについて

『「社外通報窓口を法律事務所（顧問弁護士）に委託している」と回答した事業者（n=529）に対し、『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』といった指摘に対応するための対策を講じているかを尋ねた。『対策を講じている』は19.1%で、『対策を講じていない』は76.2%となった。従業員数別にみると、「3,000人超」の事業者では、『対策を講じている』が26.6%と高い。一方、「51人～100人」の事業者では、『対策を講じていない』が83.8%と高くなっている。』※出典「公益通報者保護制度に

¹² 消費者庁「公益通報者保護制度に関する民間事業者・労働者の実態調査」2017年 p.65 http://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_system/whistleblower_protection_system/research/investigation/

関する意見～消費者庁の実態調査を踏まえた今後の取組について～」（平成 25 年 7 月 23 日
消費者委員会） 5 頁」（消費者庁）

図表 75 顧問弁護士を公益通報の窓口にするについて（単一回答）／全体、従業員数別



「○その他の主な内容（従業員数、業種）」（消費者庁）

● 采取を講じている

- 顧問弁護士には窓口業務のみを委託（50 人以下、金融・保険業）
- 顧問契約とは別途に内部通報受付業務に関する契約を締結し、対応について明確にしている（301 人～1000 人、製造業）
- 事務所自体は同じでも当社担当でない弁護士に依頼している（（101 人～300 人、情報サービス業）
- 利益相反が生じないようにすることを申し合わせている（301 人～1000 人、製造業）
- 実態として通報処理の全てを任せることはない（3000 人超、製造業）

● 采取を講じていない

- 顧問弁護士の人物、報酬、監査役との関係を考慮し、公正な判断を損なう恐れがないと判断している（51 人～100 人、情報サービス業）
- 顧問弁護士の見解が会社に偏った内容になる可能性がない、と判断している（1001 人～3000、卸売業）
- 顧問弁護士とも相談したが、弁護士の職業倫理性の方が信頼できると判断した（3000 人超、その他サービス業）
- 問題は認識しているが、対応方法が分からない（1000 人～3000 人、医療・福祉）
- 委託先を選任する際に、発生するコスト負担がネックとなっている（1001 人～3000 人、小売業）

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」			
（消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	11	「審査基準」通し番号	4
「審査基準」審査項目	通報窓口の整備及び利用方法の明確化		
「審査基準」趣旨	従業員等が安心して内部通報制度を利用できる環境を整		

	備するため、内部通報制度の利用方法を文書で明確にすること。
「審査基準」制度設計 (P)	通報窓口の整備及びその利用方法等の明文化
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」	【2.112】 (通報窓口の整備) ○通報窓口及び受付の方法を明確に定め、それらを経営幹部及び全ての従業員に対し、十分かつ継続的に周知することが必要である。

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	11	「審査基準」通し番号	5
「審査基準」審査項目	通報窓口の利用しやすさの向上		
「審査基準」趣旨	利用者にとって使い勝手が良く、かつ安心して利用できる信頼性の高い通報窓口を整備することによって、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。		
「審査基準」制度設計 (P)	利用者にとって使い勝手が良く、安心して利用できる信頼性の高い通報窓口を整備・運用するために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」	<p>【2.113】 (通報窓口の拡充)</p> <p>○通報窓口を設置する場合には、例えば、以下のような措置を講じ、経営上のリスクに係る情報を把握する機会の拡充に努めることが適当である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 法律事務所や民間の専門機関等に委託する(中小企業の場合には、何社かが共同して委託することも考えられる)等、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 ➤ グループ企業共通の一元的な窓口を設置すること ➤ 事業者団体や同業者組合等の関係事業者共通の窓口を設置すること <p>○また、対象としている通報内容や通報者の範囲、個人情報の保護の程度等を確認の上、必要に応じ、既存の通報窓口を充実させて活用することも可能である。</p> <p>【2.142】 (環境整備)</p> <p>○経営上のリスクに係る情報が、可能な限り早期にかつ幅広く寄せられるようにするため、通報窓口の運用に当たっては、敷居が低く、利用しやすい環境を整備することが必要である。</p>		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	11	「審査基準」通し番号	8
「審査基準」審査項目	経営幹部から独立性を有する通報受付及び調査・是正の仕組み		
「審査基準」趣旨	たとえ経営幹部に係る通報であっても、適切に調査・是正等の対応がなされ自浄作用が発揮される仕組みを整備することによって、従業員等からの信頼を高め、もって不正の未然防止、リスクの早期発見及び企業価値の維持・向上を図ること。		
「審査基準」制度設計 (P)	経営幹部から独立性を有する通報受付及び調査・是正等を行うために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」	【2.12】 (2) 経営幹部から独立性を有する通報ルート ○コンプライアンス経営の徹底を図るため、通常の通報対応の仕組みのほか、例えば、社外取締役や監査役等への通報ルート等、経営幹部からも独立性を有する通報受付・調査是正の仕組みを整備することが適当である。		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	12	「審査基準」通し番号	9
「審査基準」審査項目	通報対応における利益相反関係の排除		
「審査基準」趣旨	通報対応における利益相反関係を排除する(受付担当者、調査担当者その他通報対応に従事する者及び被通報者(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。以下同じ。))は、自らが関係する通報事案の調査・是正措置等に関与してはならないことを明らかにすることによって、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高め、リスク情報を従業員等から可及的早期に受信する可能性を高めること。		
「審査基準」制度設計 (P)	通報対応において利益相反関係を排除するために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」	【2.131】 (3) 利益相反関係の排除 ○内部通報制度の信頼性及び実効性を確保するため、受付担当者、調査担当者その他通報対応に従事する者及び被通報者(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。以下同じ。))は、自らが関係する通報事案の調査・是正措置等に関与してはならない。		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	13	「審査基準」通し番号	10
「審査基準」審査項目	通報対応に係る業務を外部委託する場合における中立性・公正性等の確保		
「審査基準」趣旨	通報対応における中立性・公正性等を確保し、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高め、リスク情報を従業員等から可及的早期に受信する可能性を高めること。		
「審査基準」制度設計 (P)	通報対応に係る業務を外部に委託する場合において、中立性・公正性や利益相反関係の排除を確保するために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」	<p>【2.132】 (3) 利益相反関係の排除</p> <p>○内部通報制度の信頼性及び実効性を確保するため、受付担当者、調査担当者その他通報対応に従事する者及び被通報者(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。以下同じ。)は、自らが関係する通報事案の調査・是正措置等に関与してはならない。</p>		

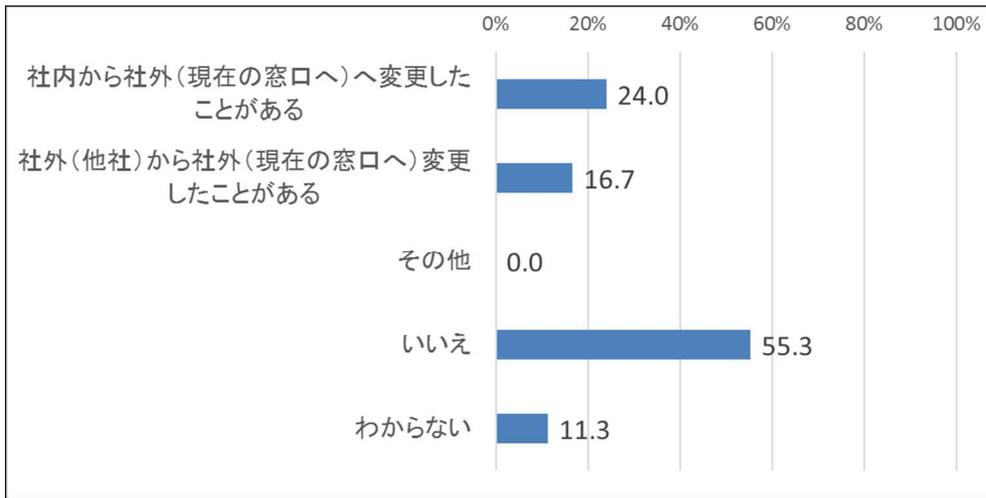
WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	16	「審査基準」通し番号	24
「審査基準」審査項目	外部窓口の信頼性の確保		
「審査基準」趣旨	(外部窓口を利用する場合において) 外部窓口に対する従業員等の信頼を高め、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。		
「審査基準」制度設計 (P)	(外部窓口を利用する場合において) 外部窓口における秘密保持の徹底を含め、外部窓口の質や信頼性を確保するために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」	<p>【3.122】 (外部窓口担当者の秘密保持)</p> <p>○通報に係る秘密の保護を図るため、</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 外部窓口担当者による秘密保持の徹底を明確にする ➤ 通報者の特定につながり得る情報は、通報者の書面や電子メール等による明示の同意がない限り、事業者に対しても開示してはならないこととする等の措置を講じることが必要である。 <p>【3.123】 (外部窓口の評価・改善)</p> <p>○外部窓口の信頼性や質を確保するため、外部窓口の運用状況について、</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 中立・公正な第三者等による点検 		

	<p>➤ 従業員への匿名のアンケート等を定期的に行い、改善すべき事項の有無を把握した上で、必要な措置を講じることが望ましい。</p>
--	--

2-11 【図表 2-11-1】本調査 社外窓口の変更

[Q13] 通報受付窓口を「社外に設置」している場合、過去に設置先を変更したことはありますか。

(複数回答 N=150)



補足【図表 2-11-2】本調査 社外窓口の変更 従業員規模別

n=10以上の場合			社内から社外へ変更したことがある(現在の窓口へ)	社外(他社)から社外(現在の窓口へ)へ変更したことがある(現在の窓口へ)	その他	いいえ	わからない
全体 n=(150)			24.0	16.7	0.0	55.3	11.3
従業員規模別	50人以下	(5)	40.0	20.0	0.0	40.0	0.0
	51~100人	(11)	9.1	9.1	0.0	72.7	9.1
	101~300人	(22)	18.2	22.7	0.0	50.0	18.2
	301~1000人	(42)	23.8	16.7	0.0	64.3	4.8
	1001~3000人	(21)	23.8	4.8	0.0	66.7	9.5
	3000人超	(49)	28.6	20.4	0.0	42.9	16.3

本調査においては、「いいえ」が 55.3%と最も高く、次いで「社内から社外（現在の窓口へ）へ変更したことがある」（24.0%）の順になりました。従業員規模別では、「51 人～100 人」は「いいえ」（72.7%）が高く、「3000 人超」は「いいえ」（42.9%）が低い結果となりました。

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	13	「審査基準」通し番号	10
「審査基準」審査項目	通報対応に係る業務を外部委託する場合における中立性・公正性等の確保		
「審査基準」趣旨	通報対応における中立性・公正性等を確保し、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高め、リスク情報を従業員等から可及的早期に受信する可能性を高めること。		
「審査基準」制度設計 (P)	通報対応に係る業務を外部に委託する場合において、中立性・公正性や利益相反関係の排除を確保するために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」	<p>【2.132】 (3) 利益相反関係の排除</p> <p>○内部通報制度の信頼性及び実効性を確保するため、受付担当者、調査担当者その他通報対応に従事する者及び被通報者(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。以下同じ。)は、自らが関係する通報事案の調査・是正措置等に関与してはならない。</p>		

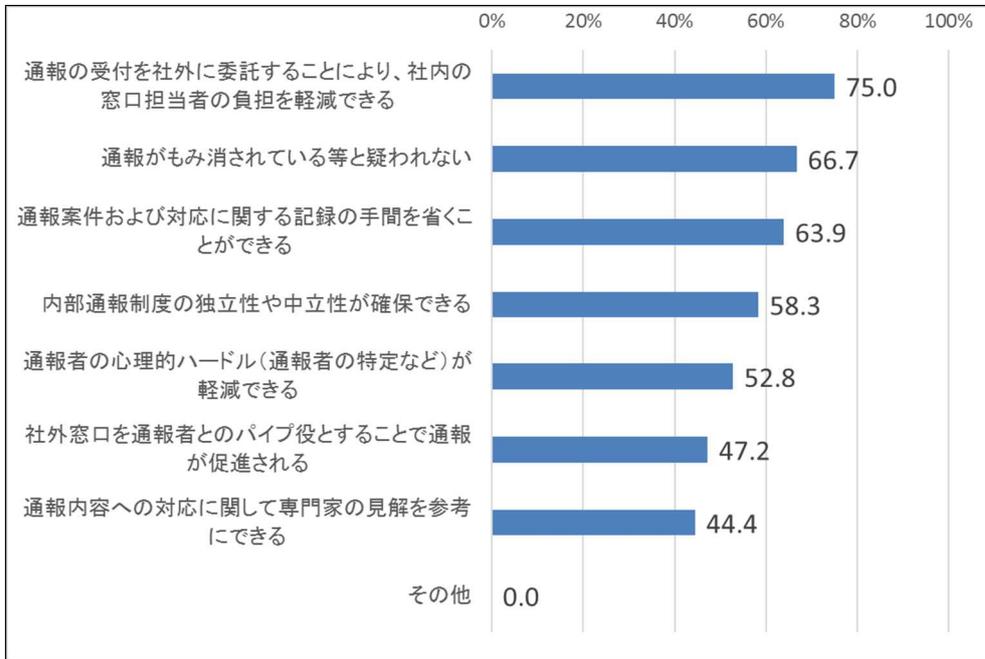
WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	16	「審査基準」通し番号	24
「審査基準」審査項目	外部窓口の信頼性の確保		
「審査基準」趣旨	(外部窓口を利用する場合において)外部窓口に対する従業員等の信頼を高め、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。		
「審査基準」制度設計 (P)	(外部窓口を利用する場合において)外部窓口における秘密保持の徹底を含め、外部窓口の質や信頼性を確保するために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」	<p>【3.122】 (外部窓口担当者の秘密保持)</p> <p>○通報に係る秘密の保護を図るため、</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 外部窓口担当者による秘密保持の徹底を明確にする ➤ 通報者の特定につながり得る情報は、通報者の書面や電子メール等による明示の同意がない限り、事業者に対しても開示してはならないこととする等の措置を講じることが必要である。 <p>【3.123】 (外部窓口の評価・改善)</p> <p>○外部窓口の信頼性や質を確保するため、外部窓口の運用状況について、</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 中立・公正な第三者等による点検 		

	<p>➤ 従業員への匿名のアンケート等を定期的に行い、改善すべき事項の有無を把握した上で、必要な措置を講じることが望ましい。</p>
--	--

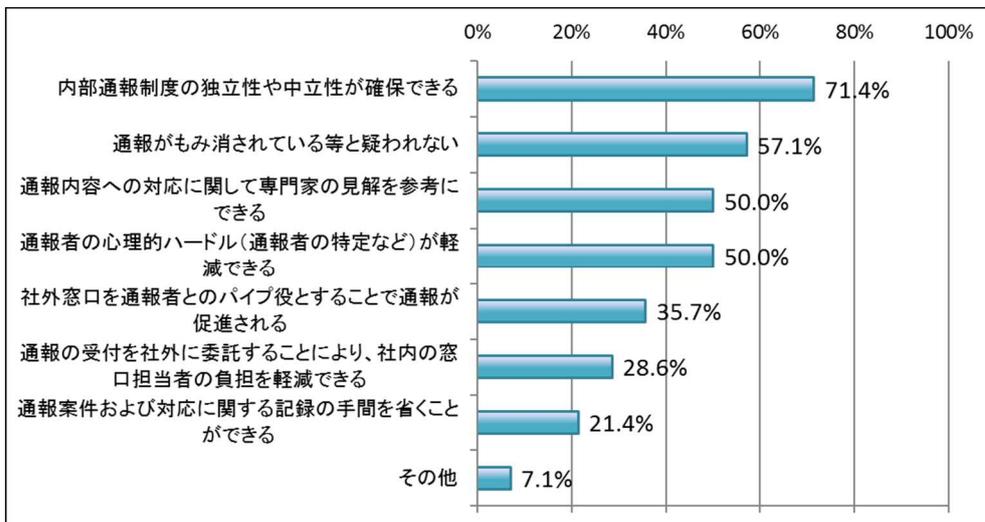
2-12 【図表 2-12-1】本調査_社外窓口への委託理由

[Q14]通報受付窓口を「社内から社外へ変更」した場合、その理由を教えてください。
 ※複数回変更した経験がある場合は、直近のことについてお答えください。

(複数回答 N=36)



補足【図表 2-12-2】SPN レポート 2016_社外窓口へ委託するメリット



補足【図表 2-12-3】本調査_社外窓口への委託理由_従業員規模別

n=10以上の場合		を軽減できる	通報内容の受付を社外に委託する	通報がもみ消されている等と疑われない	通報案件および対応に関する記録の手間を省くことができる	内部通報制度の独立性が確保できる	通報者の心理的ハードルが軽減できる	社外窓口を通報者とのパイプ役と進捗を促すこと	通報内容への対応に専門家の見解を参考にしてできる	その他
全体	n=(36)	75.0	66.7	63.9	58.3	52.8	47.2	44.4	0.0	
50人以下	(2)	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
51～100人	(1)	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
101～300人	(4)	100.0	75.0	75.0	75.0	100.0	75.0	50.0	0.0	
301～1000人	(10)	50.0	80.0	60.0	60.0	40.0	40.0	30.0	0.0	
1001～3000人	(5)	100.0	60.0	60.0	60.0	60.0	40.0	40.0	0.0	
3000人超	(14)	78.6	71.4	71.4	64.3	57.1	57.1	64.3	0.0	

本調査においては、「通報の受付を社外に委託することにより、社内の窓口担当者の負担を軽減できる」が 75.0%と最も高く、次いで「通報がもみ消されている等と疑われない」(66.7%)、「通報案件および対応に関する記録の手間を省くことができる」(63.9%)の順になりました。SPN アンケート 2016 では、「通報の受付を社外に委託することにより、社内の窓口担当者の負担を軽減できる」が 28.6%、「通報がもみ消されている等と疑われない」が 57.1%、そして「通報案件および対応に関する記録の手間を省くことができる」が 21.4%でした。また、従業員規模別の比較では、「301～1000人」は「通報がもみ消されている等と疑われない」(80.0%)が高い結果となりました。加えて「3000人超」では、「通報内容への対応に関して専門家の見解を参考にすることができる」(64.3%)が顕著な結果となりました。

こうした結果からは、この2年間で社外窓口に求められる役割の変容が確認できます。それだけ第三者性・中立性・独立性を確保しつつ、社内の内部通報担当者の負担を軽減する方針が採用されていると言えます。おそらく、背景には、そもそも内部通報担当者が他業務との兼務であることや、通報件数の増加、あるいは調査・是正措置にリソースを手中的に投下したいという思惑が透けて見えます。

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ (案)」			
(消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	13	「審査基準」通し番号	10
「審査基準」審査項目	通報対応に係る業務を外部委託する場合における中立性・公正性等の確保		
「審査基準」趣旨	通報対応における中立性・公正性等を確保し、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高め、リスク情報を従業員等から可及的早期に受信する可能性を高めること。		
「審査基準」制度設計 (P)	通報対応に係る業務を外部に委託する場合において、中立性・公正性や利益相反関係の排除を確保するために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号)	【2.132】 (3) 利益相反関係の排除 ○内部通報制度の信頼性及び実効性を確保するため、受付		

<p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」</p>	<p>担当者、調査担当者その他通報対応に従事する者及び被通報者（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。以下同じ。）は、自らが関係する通報事案の調査・是正措置等に関与してはならない。</p>
--	---

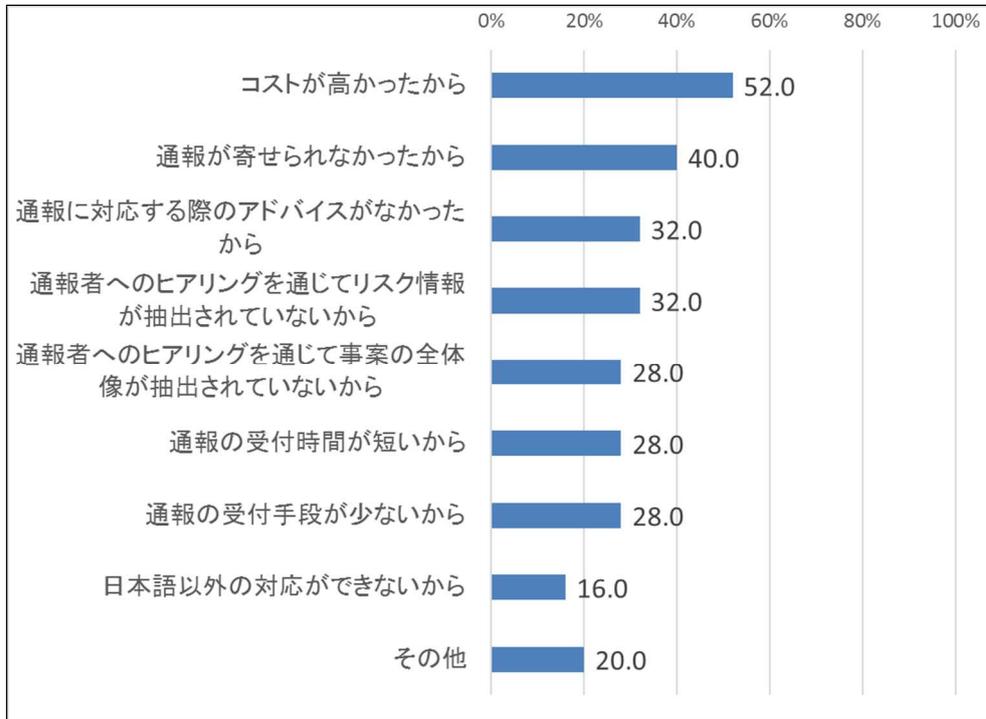
<p>WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」</p>			
<p>（消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）</p>			
別添資料該当ページ	16	「審査基準」通し番号	24
「審査基準」 審査項目	外部窓口の信頼性の確保		
「審査基準」 趣旨	（外部窓口を利用する場合において）外部窓口に対する従業員等の信頼を高め、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。		
「審査基準」 制度設計（P）	（外部窓口を利用する場合において）外部窓口における秘密保持の徹底を含め、外部窓口の質や信頼性を確保するために必要な事項の明文化		
<p>ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号）</p> <p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」</p>	<p>【3.122】 （外部窓口担当者の秘密保持） ○通報に係る秘密の保護を図るため、</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 外部窓口担当者による秘密保持の徹底を明確にする ➢ 通報者の特定につながり得る情報は、通報者の書面や電子メール等による明示の同意がない限り、事業者に対しても開示してはならないこととする等の措置を講じることが必要である。 <p>【3.123】 （外部窓口の評価・改善） ○外部窓口の信頼性や質を確保するため、外部窓口の運用状況について、</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 中立・公正な第三者等による点検 ➢ 従業員への匿名のアンケート <p>等を定期的に行い、改善すべき事項の有無を把握した上で、必要な措置を講じることが望ましい。</p>		

2-13 【図表 2-13-1】本調査_委託先（社外窓口）の変更理由

[Q15]Q13で「はい」と答えた方のうち、通報受付窓口を「社外から社外（他社）へ変更」した場合、その理由を教えてください。

※複数回変更した経験がある場合は、直近のことについてお答えください。

（複数回答 N=25）



本調査においては、「コストが高かったから」が52.0%と最も高く、次いで「通報が寄せられなかったから」(40.0%)「通報に対応する際のアドバイスがなかったから」(32.0%)の順になりました。他方、通報の受付時間やその手段、あるいは多言語対応については、この選択肢の中では低い割合を示しました。すなわち、こうした部分よりは、通報制度全体へのアドバイスを通じた支援、そしてその費用が委託先（社外窓口）の変更理由として検討されていることが読み取れます。

そうである場合、今一度見直すべきは、委託先（社外窓口）とのしっかりとした打ち合わせと関係性構築だと考えられます。機微情報を扱う内部通報制度において、お互いの信頼関係なしには、実効性のある制度の構築・運用・維持強化は望めません。

現在委託している社外窓口が以下の支援・アドバイスにどれくらい積極的であるかを見直すことが、内部通報制度認証（WCMS 認証）における審査基準の概要イメージ（案）への対応として望まれます。以下に列挙するのはその一部となります。

- ① 内部通報規程・細則・内規・マニュアルへのアドバイス
- ② 内部通報窓口の周知方法のバリエーション（周知説明会、ポスター、カード、イントラ掲載用文書等）と頻度
- ③ 内部通報の受付人員の確保とスキル・ノウハウ
 - ✓ 通報内容の全体像の把握とレポートニング
 - ✓ 通報の対応（調査・是正措置・フォローアップ）へのアドバイス
 - ✓ 背景にある社内の問題点に対する指摘
 - ✓ 通報受付時等、通報者とのコミュニケーションによって抽出されたリスク情報と

- 匿名部分への対応（通報者の話から「通報者の特定」になり得る部分を秘匿にすること）
- ✓ 社内協議の結果に対するアドバイス（調査結果の総括を受けて是正措置の必要性の有無、必要な場合の方法等）
 - ✓ 通報者へのノック（通報から一定期間経過した後、音信不通になってしまう通報者へ定期的に連絡を取ろうと試みること）
 - ✓ 秘密保持の取組み
 - ✓ 情報漏洩を防止する体制・運用を含む情報セキュリティへの対応状況
- ④ ①～③を踏まえ、定期的に運用状況が報告され、各種施策への提言の有無（例えば、周知状況に関して認知度アンケートの提案の有無等）

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	13	「審査基準」通し番号	10
「審査基準」審査項目	通報対応に係る業務を外部委託する場合における中立性・公正性等の確保		
「審査基準」趣旨	通報対応における中立性・公正性等を確保し、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高め、リスク情報を従業員等から可及的早期に受信する可能性を高めること。		
「審査基準」制度設計（P）	通報対応に係る業務を外部に委託する場合において、中立性・公正性や利益相反関係の排除を確保するために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号） ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.（1）内の1つめの「○」	<p>【2.132】</p> <p>（3）利益相反関係の排除</p> <p>○内部通報制度の信頼性及び実効性を確保するため、受付担当者、調査担当者その他通報対応に従事する者及び被通報者（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。以下同じ。）は、自らが関係する通報事案の調査・是正措置等に関与してはならない。</p>		

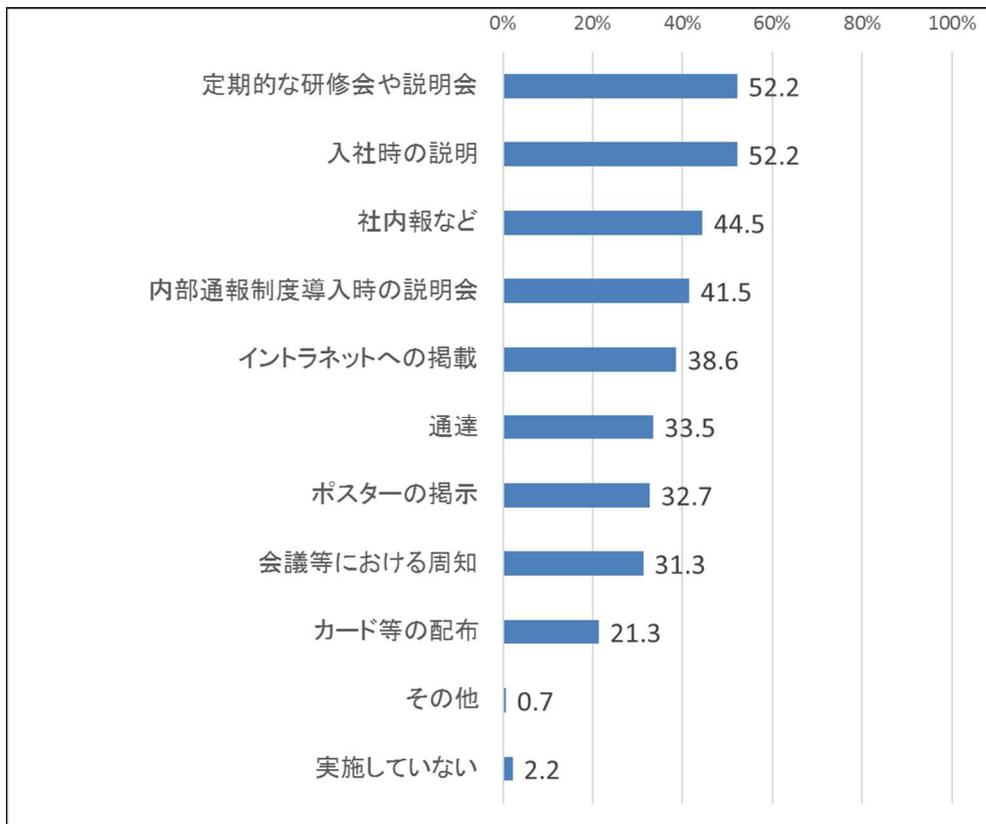
WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	16	「審査基準」通し番号	24
「審査基準」審査項目	外部窓口の信頼性の確保		
「審査基準」趣旨	（外部窓口を利用する場合において）外部窓口に対する従業員等の信頼を高め、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。		
「審査基準」制度設計（P）	（外部窓口を利用する場合において）外部窓口における秘密保持の徹底を含め、外部窓口の質や信頼性を確保するために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号）	<p>【3.122】</p> <p>（外部窓口担当者の秘密保持）</p> <p>○通報に係る秘密の保護を図るため、</p>		

<p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 外部窓口担当者による秘密保持の徹底を明確にする ➤ 通報者の特定につながり得る情報は、通報者の書面や電子メール等による明示の同意がない限り、事業者に対しても開示してはならないこととする等の措置を講じることが必要である。 <p>【3.123】 (外部窓口の評価・改善)</p> <p>○外部窓口の信頼性や質を確保するため、外部窓口の運用状況について、</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 中立・公正な第三者等による点検 ➤ 従業員への匿名のアンケート <p>等を定期的に行い、改善すべき事項の有無を把握した上で、必要な措置を講じることが望ましい。</p>
--	--

2-14 【図表 2-14-1】本調査_窓口の社内周知方法

[Q16]内部通報制度の社内周知は、どのように実施していますか。

(複数回答 N=272)

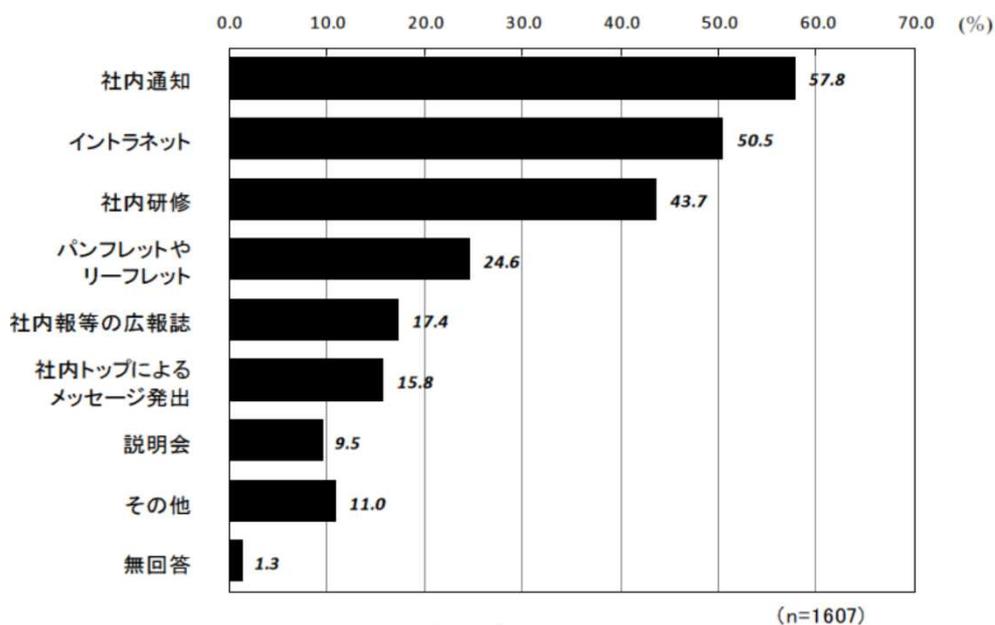


補足【図表 2-14-2】消費者庁調査¹³ 内部通報制度の周知活動

「内部通報制度を『導入している』と回答した事業者 (n=1,607) に対し、通報処理の仕組み等についてどのような周知活動を行っているかを尋ねた。『社内通知』が 57.8%で高く、次いで『イントラネット』(50.5%)、『社内研修』(43.7%)の順で続く。」(消費者庁)

¹³ 消費者庁「公益通報者保護制度に関する民間事業者・労働者の実態調査」2017年 p.41
http://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_system/whistleblower_protection_system/research/investigation/

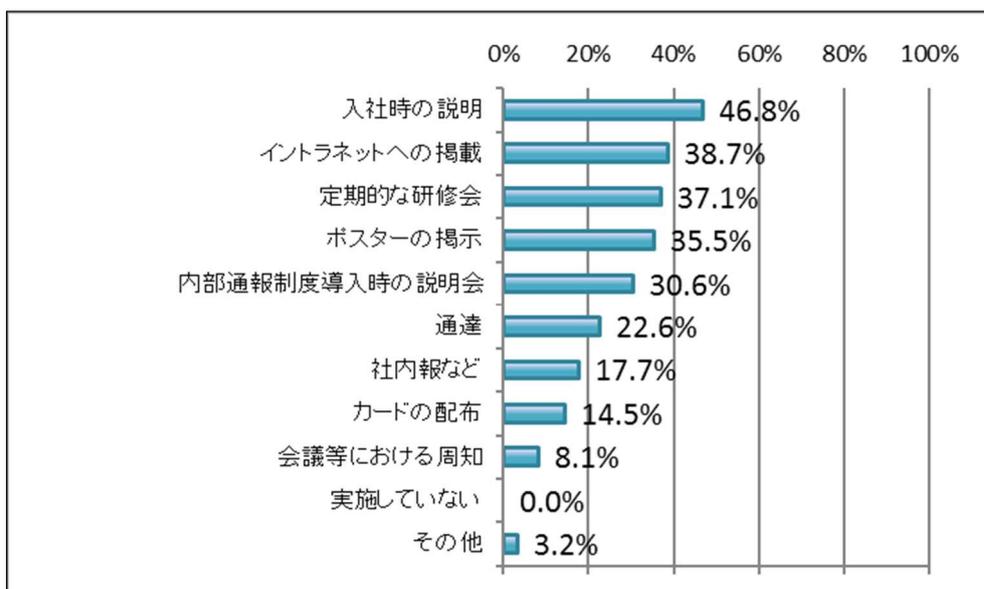
図表 46 内部通報制度の周知活動（複数回答）／全体



補足【図表 2-14-3】本調査 窓口の社内周知方法 従業員規模別

		会 定 期 的 な 研 修 会 や 説 明 会	入 社 時 の 説 明	社 内 報 な ど	説 明 会 内 部 通 報 制 度 導 入 時 の	載 イ ン トラ ネット へ の 掲 示	通 達	ポ ス タ ー の 掲 示	会 議 等 に お け る 周 知	カ ー ド 等 の 配 布	そ の 他	実 施 し て い な い
n=30以上の場合												
[比率の差]												
全体 +10 ポイント												
全体 +5 ポイント												
全体 -5 ポイント												
全体 -10 ポイント												
全体	n=(272)	52.2	52.2	44.5	41.5	38.6	33.5	32.7	31.3	21.3	0.7	2.2
50人以下	(14)	57.1	50.0	35.7	28.6	28.6	7.1	7.1	7.1	0.0	0.0	0.0
51～100人	(22)	40.9	40.9	22.7	27.3	27.3	27.3	9.1	45.5	13.6	0.0	13.6
101～300人	(51)	51.0	58.8	39.2	45.1	37.3	33.3	37.3	35.3	19.6	0.0	0.0
301～1000人	(61)	57.4	54.1	41.0	34.4	44.3	29.5	32.8	36.1	24.6	0.0	1.6
1001～3000人	(37)	54.1	51.4	45.9	67.6	27.0	45.9	32.4	29.7	16.2	2.7	0.0
3000人超	(87)	50.6	50.6	56.3	39.1	44.8	36.8	40.2	26.4	27.6	1.1	2.3

補足【図表 2-14-3】 SPN レポート 2016_窓口の社内周知方法



本調査においては、「定期的な研修会や説明会」(52.2%)と「入社時の説明」(52.2%)が最も高く、次いで「社内報など」(44.5%)「内部通報制度導入時の説明会」(41.5%)の順になりました。一方、消費者庁調査では「社内通知」が57.8%で高く、次いで「イントラネット」(50.5%)、「社内研修」(43.7%)の順で続いています。SPN アンケート 2016 では、「入社時の説明」(46.8%)、イントラネットへの掲載(38.7%)、そして定期的な研修会(37.1%)が続きました。

他方、従業員規模別の比較では、「1001～3000 人」は「内部通報制度導入時の説明会」(67.6%)、「3000 人超」は「社内報など」(56.3%)が高い結果になりました。

ここで着目されるべきは、周知方法のバリエーションです。研修や入社時あるいは制度導入時の説明会など「口頭・対面」による周知方法と、(社内)通知、イントラネット、カード、あるいはポスターといった「書面」による周知方法を併用することです。一見すると「書面」による周知方法が効率的であるような印象を受けます。しかし、業務繁忙等の理由から、周知資料を「見ていない／読んでいない」となってしまうことは容易に想像できます。そうであるならば、時間を割いてでも、いくつ拠点があろうとも、夜勤のシフトがある企業において同じ拠点で複数回実施する必要性があったとしても、顔を見て、直接制度の説明をする方が効果的だと言えます。特に社外窓口の場合、「本当に社外の第三者が通報を受け付けている」ことを示すためには、「口頭・対面」が最適です。そうすることが従業員等、内部通報制度の利用者にとって安心感を醸成することに寄与します。

こうした相互通行の周知活動を行うことは、内部通報制度認証(WCMS 認証)における「審査基準の概要イメージ(案)」で言及されている以下のポイントへの目配せとなります。

- ✓ 内部通報制度に対する従業員の意見の把握(同審査基準通し番号 11)
- ✓ 通報対応に関する質問・相談への対応(同審査基準通し番号 12)
- ✓ 内部通報制度の運用実績を用いた信頼性の向上(同審査基準通し番号 13)
- ✓ 内部通報制度の実効的な運用のために必要な事項の周知・研修(同審査基準通し番号 14)

とりわけ、「内部通報制度の実効的な運用のために必要な事項の周知・研修(同審査基準通し番号 14)」とは、階層別に行われることが望ましいと言えます。少なくとも一般職と管理職では内部通報制度への関与(求められる役割)に若干の違いが想定されるためです。共

通するのは、一般職、管理職を問わず、「守秘義務」、「通報者探しの禁止」および「不利益取扱い（報復行為等）の禁止」についての徹底です。

一方、管理職には、まずは、管理職も通報をし得る立場と捉え、一般職同様に窓口の認知度向上を図り、利用を促進するような内容とします。一方で、管理職は、実際にはどうしても被通報者となることが多いと言えますので、仮に被通報者とされた場合にも、「会社は通報者の話を100%鵜呑みにすることなく、中立的な立場で話を聞くので、万が一通報内容において問題視された場合にも正直に話してほしい」といった趣旨で伝えることが必要です。また、管理職は、通報の対応における調査の段階で当事者ではなくても調査協力者としてヒアリング対象となることが多いため、「守秘義務」についての説明は不可欠です。

なお、管理職として、まずは職制のラインを通じて解決すべき問題から逃げないこと（管理職に相談があれば全力で解決にあたる姿勢）の重要性を再確認させたいと、部下に対して（職制のラインを通じた解決が望めない場合の非常手段として）内部通報を選択することも職場環境の改善につながるという指導も考えられます。職制のラインと通報の奨励は、どちらが欠けても、内部通報については企業の内部統制システムの実効性に悪影響を及ぼすことを認識してもらう必要があります。

なお、100人あたり年間通報件数と窓口の社内周知方法の関係については、本章第3節にておいて後述したいと思います。

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	11	「審査基準」通し番号	2
「審査基準」 審査項目	経営トップによるメッセージの発信		
「審査基準」 趣旨	経営上のリスクに係る情報を、従業員等から可及的早期に受信して企業価値の維持・向上を図るためには、従業員等が安心して内部通報制度を利用できる環境を確保する必要があるが、そのために、コンプライアンス経営推進における内部通報制度の意義・重要性等に対する経営トップの本気度を従業員等に明確に示すこと。		
「審査基準」 制度設計（P）	内部通報制度の整備、運用及びその実効性の向上を経営トップの責務とすること及び経営トップが果たすべき役割の明文化		
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号） ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.（1）内の1つめの「○」	<p>【1.2】 2. 経営トップの責務</p> <p>公正で透明性の高い組織文化を育み、組織の自浄作用を健全に発揮させるためには、単に仕組みを整備するだけではなく、経営トップ自らが、経営幹部及び全ての従業員に向け、例えば、以下のような事項について、明確なメッセージを継続的に発信することが必要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ コンプライアンス経営推進における内部通報制度の意義・重要性 ➤ 内部通報制度を活用した適切な通報は、リスクの早期発見や企業価値の向上に資する正当な職務行為であること 		

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 内部規程や公益通報者保護法の要件を満たす適切な通報を行った者に対する不利益な取扱いは決して許されないこと ➤ 通報に関する秘密保持を徹底すべきこと ➤ 利益追求と企業倫理が衝突した場合には企業倫理を優先すべきこと ➤ 上記の事項は企業の発展・存亡をも左右し得ること
--	---

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	11	「審査基準」通し番号	4
「審査基準」審査項目	通報窓口の整備及び利用方法の明確化		
「審査基準」趣旨	従業員等が安心して内部通報制度を利用できる環境を整備するため、内部通報制度の利用方法を文書で明確にすること。		
「審査基準」制度設計（P）	通報窓口の整備及びその利用方法等の明文化		
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号） ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.（1）内の1つめの「○」	<p>【2.112】 （通報窓口の整備）</p> <p>○通報窓口及び受付の方法を明確に定め、それらを経営幹部及び全ての従業員に対し、十分かつ継続的に周知することが必要である。</p>		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	11	「審査基準」通し番号	5
「審査基準」審査項目	通報窓口の利用しやすさの向上		
「審査基準」趣旨	利用者にとって使い勝手が良く、かつ安心して利用できる信頼性の高い通報窓口を整備することによって、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。		
「審査基準」制度設計（P）	利用者にとって使い勝手が良く、安心して利用できる信頼性の高い通報窓口を整備・運用するために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号） ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.（1）内の1つめの「○」	<p>【2.113】 （通報窓口の拡充）</p> <p>○通報窓口を設置する場合には、例えば、以下のような措置を講じ、経営上のリスクに係る情報を把握する機会の拡充に努めることが適当である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 法律事務所や民間の専門機関等に委託する（中小企業の場合には、何社かが共同して委託することも考えられる）等、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 		

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ グループ企業共通の一元的な窓口を設置すること ➤ 事業者団体や同業者組合等の関係事業者共通の窓口を設置すること <p>○また、対象としている通報内容や通報者の範囲、個人情報の保護の程度等を確認の上、必要に応じ、既存の通報窓口を充実させて活用することも可能である。</p> <p>【2.142】 (環境整備)</p> <p>○経営上のリスクに係る情報が、可能な限り早期にかつ幅広く寄せられるようにするため、通報窓口の運用に当たっては、敷居が低く、利用しやすい環境を整備することが必要である。</p>
--	---

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	13	「審査基準」通し番号	11
「審査基準」審査項目	内部通報制度に対する従業員の意見の把握		
「審査基準」趣旨	従業員等の意見等を可能な限り把握すること等により、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高め、リスク情報を従業員等から可及的早期に受信する可能性を高めること。		
「審査基準」制度設計(P)	内部通報制度の整備に当たって、従業員等の意見等を把握し、従業員等からの信頼性向上を図るために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」	<p>【2.141】 (従業員の意見の反映等)</p> <p>○内部通報制度の整備・運用に当たっては、従業員の意見・要望を反映したり、他の事業者の優良事例を参照したりする等、従業員が安心して通報・相談ができる実効性の高い仕組みを構築することが必要である。</p>		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	13	「審査基準」通し番号	12
「審査基準」審査項目	通報対応に関する質問・相談への対応		
「審査基準」趣旨	通報の取扱いや通報者保護の仕組み等に関する質問・相談に対応することにより、通報窓口利用者の疑問や不安を解消し、経営上のリスクに係る情報を、従業員等から可及的早期に受信するための環境を整備すること。		
「審査基準」制度設計(P)	通報の取扱いや通報者保護の仕組み等に関する質問・相談に対応するために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜)	<p>【2.143】 (環境整備)</p>		

上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」	○経営上のリスクに係る情報が、可能な限り早期にかつ幅広く寄せられるようにするため、通報窓口の運用に当たっては、敷居が低く、利用しやすい環境を整備することが必要である。
--	---

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	13	「審査基準」通し番号	13
「審査基準」 審査項目	内部通報制度の運用実績を用いた信頼性の向上		
「審査基準」 趣旨	内部通報制度が現実に機能していること等を、従業員等に対しエビデンスと共に示すことによって、内部通報制度の利用に対する不安を軽減し、リスク情報を従業員等から可及的早期に受信する可能性を高めること。		
「審査基準」 制度設計 (P)	内部通報制度の運用実績の概要等を、個人情報保護等に十分配慮しつつ、可能な範囲で従業員等に示すよう努めるために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」	【2.144】 (環境整備) ○内部通報制度の運用実績(例えば、通報件数、対応結果等)の概要を、個人情報保護等に十分配慮しつつ従業員に開示すること等により、制度の実効性に対する信頼性を高めることが必要である。		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	13	「審査基準」通し番号	14
「審査基準」 審査項目	内部通報制度の実効的な運用のために必要な事項の周知・研修		
「審査基準」 趣旨	経営幹部を含む全ての役職員が、内部通報制度のコンプライアンス経営推進における意義・重要性、関連法令の趣旨、通報者保護の重要性、秘密保持徹底の重要性等を正確に理解していることは、リスク情報を従業員等から可及的早期に受信するための環境整備の大前提となること、また、制度趣旨を誤解した不適切な通報等の防止にも資することから、経営幹部を含む全ての役職員に対して十分かつ継続的な周知・研修をすることによって制度の実効性を高めること。		
「審査基準」 制度設計 (P)	内部通報制度の実効的な運用のために必要な事項を、経営幹部及び全ての従業員等に対し、継続的な周知・研修を行うために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号)	【2.145-1】		

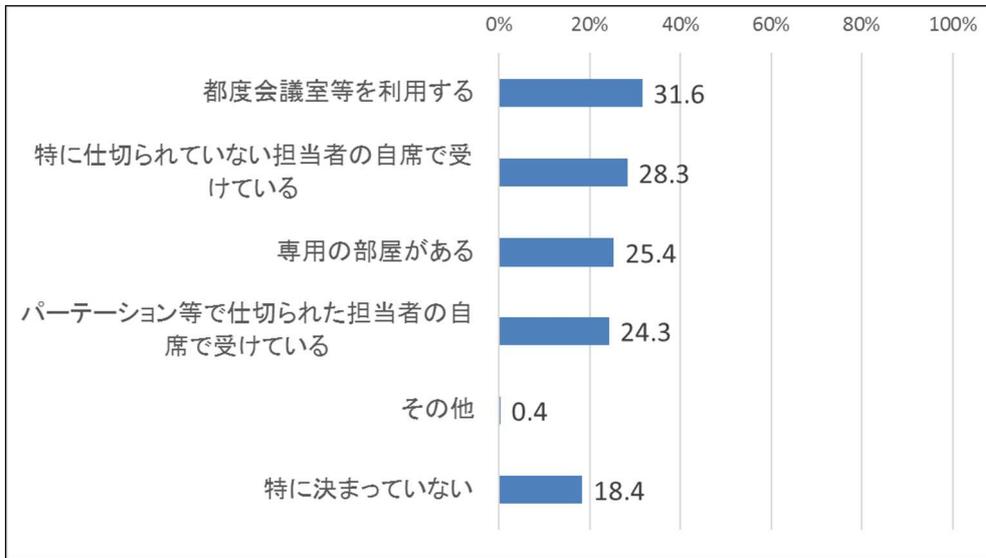
<p>号は、別添資料における便宜上の番号)</p> <p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」</p>	<p>(仕組みの周知等)</p> <p>○通報対応の仕組みやコンプライアンス経営の重要性のみならず、公益通報者保護法について、社内通達、社内報、電子メール、社内電子掲示板、携帯用カード等での広報の実施、定期的な研修の実施、説明会の開催等により、経営幹部及び全ての従業員に対し、十分かつ継続的に周知・研修をすることが必要である。同様に、本ガイドラインの内容について十分かつ継続的に周知・研修をすることが望ましい。</p> <p>【2.146】 (透明性の高い職場環境の形成)</p> <p>○実効性の高い内部通報制度を整備・運用するとともに、職場の管理者等（通報者等の直接又は間接の上司等）に相談や通報が行われた場合に適正に対応されるような透明性の高い職場環境を形成することが重要である。</p> <p>【2.147】 (透明性の高い職場環境の形成)</p> <p>○実効性の高い内部通報制度を整備・運用することは、組織内に適切な緊張感をもたらし、通常の報告・連絡・相談のルートを通じた自浄作用を機能させ、組織運営の健全化に資することを、経営幹部及び全ての従業員に十分に周知することが重要である。</p> <p>【3.111】 (1) 秘密保持の重要性</p> <p>○通報者の所属・氏名等が職場内に漏れることは、それ自体が通報者に対する重大な不利益になり、ひいては通報を理由とする更なる不利益な取扱いにもつながるおそれがある。また、内部通報制度への信頼性を損ない、経営上のリスクに係る情報の把握が遅延する等の事態を招くおそれがある。</p> <p>このため、以下のような措置を講じ、通報に係る秘密保持の徹底を図ることが重要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 情報共有が許される範囲を必要最小限に限定する ➤ 通報者の所属・氏名等や当該事案が通報を端緒とするものであること等、通報者の特定につながり得る情報は、通報者の書面や電子メール等による明示の同意がない限り、情報共有が許される範囲外には開示しない ➤ 通報者の同意を取得する際には、開示する目的・範囲、氏名等を開示することによって生じ得る不利益について明確に説明する ➤ 何人も通報者を探索してはならないことを明確にす
--	--

	る これらのことを、経営幹部及び全ての従業員に周知徹底する
--	----------------------------------

2-15 【図表 2-15-1】本調査_内部通報担当者の執務環境

[Q19]内部通報担当者の通報に関する業務（通報受付や通報者等へのメール作成時）における執務環境を教えてください。

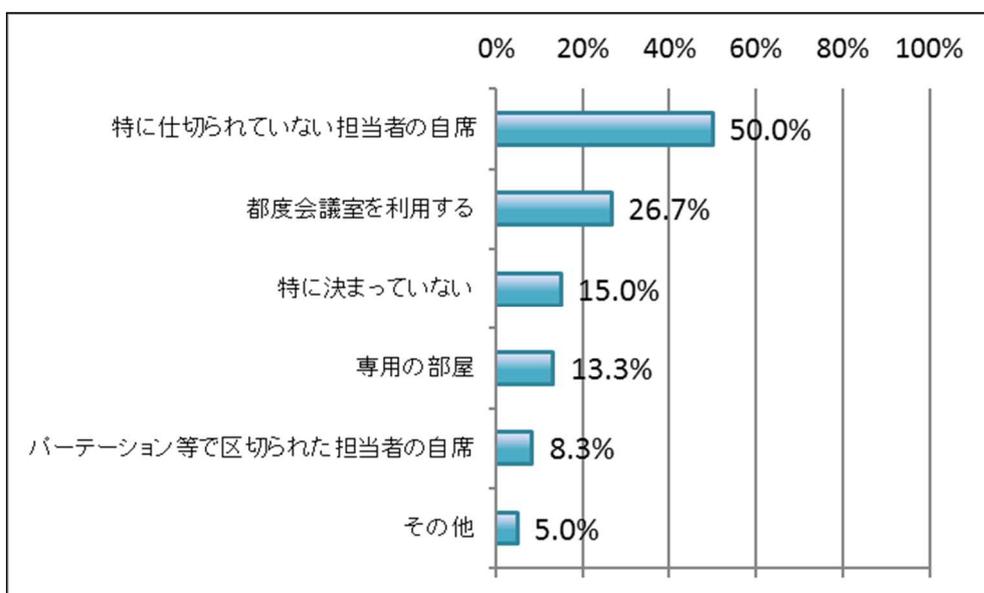
（複数回答 N=272）



補足【図表 2-15-2】本調査_内部通報担当者の執務環境_従業員規模別

n=30以上の場合		都度会議室等を利用する	特に仕切られていない担当者の自席で受けている	専用の部屋がある	パーティション等で仕切られた担当者の自席で受けている	その他	特に決まっていない
全体	n=(272)	31.6	28.3	25.4	24.3	0.4	18.4
50人以下	(14)	21.4	21.4	28.6	28.6	0.0	21.4
51~100人	(22)	40.9	27.3	13.6	13.6	0.0	22.7
101~300人	(51)	43.1	27.5	25.5	25.5	0.0	17.6
301~1000人	(61)	27.9	32.8	19.7	11.5	0.0	23.0
1001~3000人	(37)	29.7	13.5	27.0	43.2	0.0	10.8
3000人超	(87)	27.6	33.3	31.0	26.4	1.1	17.2

補足【図表 2-15-3】 SPN レポート 2016 内部通報担当者の執務環境



本調査においては、「都度会議室等を利用する」が31.6%と最も高く、次いで「特に仕切られていない担当者の自席で受けている」(28.3%)の順になりました。従業員規模別の比較では、「101～300人」は「都度会議室等を利用する」(43.1%)が高く、「1001～3000人」は「特に仕切られていない担当者の自席で受けている」(13.5%)が低い結果となりました。また、「3000人超」は「特に仕切られていない担当者の自席で受けている」(33.3%)がやや高い状況になっています。

これらを SPN アンケート 2016 と比較すると、「特に仕切られていない担当者の自席で受けている」が大きく減少しているものの、依然として高い割合を示していると言えます。機微情報を扱う内部通報担当者の執務環境として、特に仕切られていないようなオープンスペースで内部通報事案へ対応することは、通報者保護、匿名性の確保の観点からは望ましくありません。通報の受付時、通報者への回答文作成中などは、少なくとも、「都度会議室等を利用する」ことが望まれます。

なぜなら、以下に示す消費者庁調査において、多くの企業(8割以上)が制度の信頼性・安心感向上のために「秘密が守られることを従業員に周知している」、あるいは「窓口担当者に守秘義務を課している」としています。しかしながら、内部通報担当者の執務環境が機微情報を扱う環境にない場合には逆効果です。いわゆる「言っていることとやっていることが逆」の状態を従業員等の制度利用者にしてしまうことになりかねません。内部通報担当部署が執務室を置くフロア(主に本社)からの通報が長期間にわたって通報が寄せられていない、あるいは「通報窓口に通報したら情報が筒抜けになると聞いた」などという意見が寄せられているのであれば、こうした点を改善することも対策の一つと言えます。

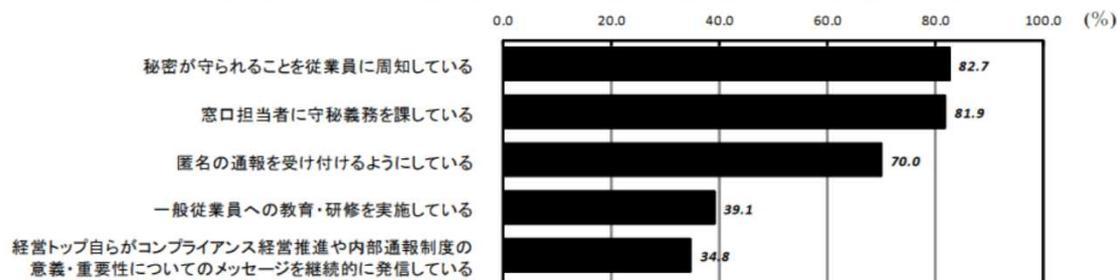
補足【図表 2-15-3】 消費者庁調査¹⁴ 内部通報制度の信頼性・安心感向上のための方策(上位5項目抜粋)

「通報窓口を『社内外いずれにも設置』又は『社内のみを設置』と回答した事業者(n=1,479)

¹⁴ 消費者庁「公益通報者保護制度に関する民間事業者・労働者の実態調査」2017年 p.34 http://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_system/whistleblower_protection_system/research/investigation/

に対し、内部通報制度の信頼性や安心感を向上させるための方策を尋ねた。上位2項目には、『秘密が守られることを従業員に周知している』と『窓口担当者に守秘義務を課している』が8割以上を占めている(それぞれ82.7%、81.9%)。次いで、『匿名の通報を受け付けるようにしている』(70.0%)が7割以上を占め、以下には『一般従業員への教育・研修を実施している』(39.1%)、『経営トップ自らがコンプライアンス経営推進や内部通報制度の意義・重要性についてのメッセージを継続的に発信している』(34.8%)が続く。」(消費者庁)

図表 37 内部通報制度の信頼性・安心感向上のための方策(複数回答) / 全体



WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	14	「審査基準」通し番号	17
「審査基準」審査項目	通報受付や調査・是正等のために必要な体制の確保		
「審査基準」趣旨	通報受付や調査・是正等が適切行われない場合には、消費者の安全・安心、ステークホルダーからの信頼や企業価値を損なうおそれがあること、また、内部通報制度への信頼を損ない行政機関や報道機関等への通報にも発展する可能性があること等に鑑み、通報受付や調査・是正等の担当部署に対し必要な体制(例:権限、独立性、人員、予算等)を付与し、その実効性を確保すること。		
「審査基準」制度設計(P)	通報受付や調査・是正等の担当部署において必要となる体制(例:権限、独立性、人員、予算等)の確保に努めるために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例:【2.111】 →ガイドラインのⅡ1.(1)内の1つめの「○」	<p>【2.311】 (調査・是正措置のための体制整備) ○調査・是正措置の実効性を確保するため、担当部署には社内における調査権限と独立性を付与するとともに、必要な人員・予算等を与えることが必要である。</p> <p>【2.111】 (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取り扱う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。 また、経営幹部の役割を内部規程等において明文化することが適当である。</p>		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	16	「審査基準」通し番号	23
「審査基準」審査項目	通報に係る秘密保持の徹底		
「審査基準」趣旨	通報者等の所属・氏名等をはじめとする通報に係る秘密保持の徹底を図るために必要な各種の措置を講じることにより、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。		
「審査基準」制度設計（P）	通報者等の所属・氏名等をはじめとする通報に係る秘密保持の徹底を図るために必要な事項の明文化		
<p>ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号）</p> <p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.（1）内の1つめの「○」</p>	<p>【3.111-1】</p> <p>（1）秘密保持の重要性</p> <p>○通報者の所属・氏名等が職場内に漏れることは、それ自体が通報者に対する重大な不利益になり、ひいては通報を理由とする更なる不利益な取扱いにもつながるおそれがある。また、内部通報制度への信頼性を損ない、経営上のリスクに係る情報の把握が遅延する等の事態を招くおそれがある。</p> <p>このため、以下のような措置を講じ、通報に係る秘密保持の徹底を図ることが重要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 情報共有が許される範囲を必要最小限に限定する ➤ 通報者の所属・氏名等や当該事案が通報を端緒とするものであること等、通報者の特定につながり得る情報は、通報者の書面や電子メール等による明示の同意がない限り、情報共有が許される範囲外には開示しない ➤ 通報者の同意を取得する際には、開示する目的・範囲、氏名等を開示することによって生じ得る不利益について明確に説明する ➤ 何人も通報者を探索してはならないことを明確にする <p>これらのことを、経営幹部及び全ての従業員に周知徹底する</p> <p>【3.112】</p> <p>（1）秘密保持の重要性</p> <p>○なお、実効的な調査・是正措置を行うために、経営幹部や調査協力者等に対して通報者の特定につながり得る情報を伝達することが真に不可欠である場合には、通報者からの上記同意を取得することに加えて、</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 伝達する範囲を必要最小限に限定する ➤ 伝達する相手にはあらかじめ秘密保持を誓約させる ➤ 当該情報の漏れいは懲戒処分等の対象となる旨の注意喚起をする <p>等の措置を講じることが必要である。</p>		

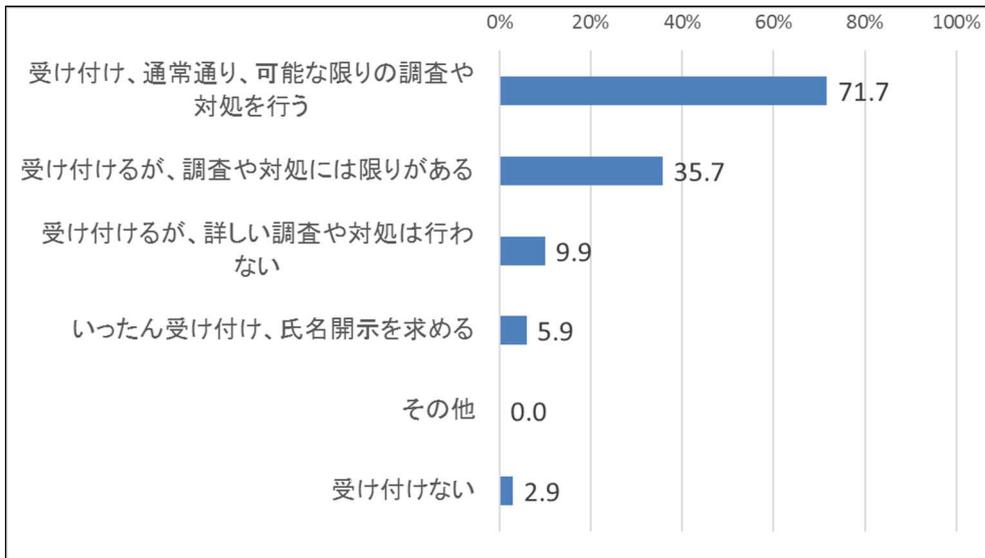
	<p>【3. 121】 (外部窓口の整備)</p> <p>○通報者の匿名性を確保するとともに、経営上のリスクに係る情報を把握する機会を拡充するため、可能な限り事業者の外部（例えば、法律事務所や民間の専門機関等）に通報窓口を整備することが適当である。</p> <p>【3. 131】 (個人情報保護)</p> <p>○通報の受付方法としては、電話、FAX、電子メール、ウェブサイト等、様々な手段が考えられるが、通報を受け付ける際には、専用回線を設ける、勤務時間外に個室や事業所外で面談する等の措置を適切に講じ、通報者の秘密を守ることが必要である。</p> <p>【3. 135】 (匿名通報の受付と実効性の確保)</p> <p>○個人情報保護の徹底を図るとともに通報対応の実効性を確保するため、匿名の通報も受け付けることが必要である。その際、匿名の通報であっても、通報者と通報窓口担当者が双方向で情報伝達を行い得る仕組みを導入することが望ましい。</p>
--	---

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	16	「審査基準」通し番号	25
「審査基準」審査項目	通報に係る記録・資料の適切な管理の確保		
「審査基準」趣旨	通報事案に係る記録・資料（電磁的記録を含む）を適切に管理し、秘密保持の徹底を図ることで、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。		
「審査基準」制度設計（P）	通報事案に係る記録・資料を適切に管理し、秘密保持の徹底を図るために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号） ※例：【2. 111】 →ガイドラインのⅡ 1.（1）内の1つめの「○」	<p>【3. 132】 (個人情報保護)</p> <p>○また、例えば、以下のような措置を講じ、個人情報保護の徹底を図ることが必要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 通報事案に係る記録・資料を閲覧することが可能な者を必要最小限に限定する ➢ 通報事案に係る記録・資料は施錠管理する ➢ 関係者の固有名詞を仮称表記にする <p>【3. 133】 (個人情報保護)</p>		

	<p>○なお、通報に係る情報を電磁的に管理している場合には、さらに、以下のような情報セキュリティ上の対策を講じ、個人情報保護の徹底を図ることが望ましい。</p> <ul style="list-style-type: none">➤ 当該情報を閲覧することが可能な者を必要最小限に限定する➤ 操作・閲覧履歴を記録する
--	---

2-16 【図表 2-16-1】本調査 匿名通報への対応

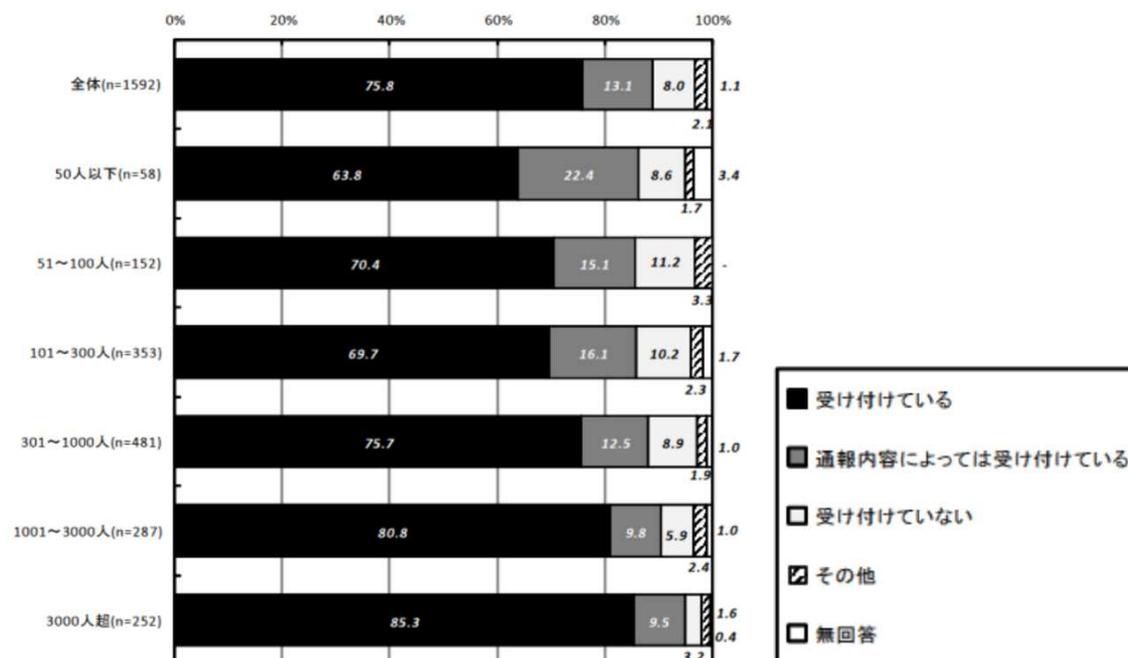
[Q20]「匿名」の通報への対応について教えてください。
 (複数回答 N=272)



補足【図表 2-16-2】消費者庁調査¹⁵ 匿名による通報の受付状況

「通報受付窓口を社内外のいずれかに『設置している』と回答した事業者 (n=1,592) に対し、匿名による通報を受け付けているかを尋ねた。『受け付けている』(75.8%)と『通報内容によっては受け付けている』(13.1%)を合わせると、ほぼ9割(88.8%)であった。従業員数別にみると、従業員数の多い事業者ほど匿名による通報を『受け付けている』割合が高い傾向が見られる。」(消費者庁)

図表 42 匿名による通報の受付状況(単一回答) / 全体、従業員数別



¹⁵ 消費者庁「公益通報者保護制度に関する民間事業者・労働者の実態調査」2017年 p.38
http://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_system/whistleblower_protection_system/research/investigation/

補足【図表 2-16-3】本調査 匿名通報への対応 従業員規模別

n=30以上の場合		処可受 を能付 行な付 う限け の、 通常 調査 や、 対	対受 処付 けに は付 ける が、 調 査 や	調受 査付 や付 ける は付 ける が、 行 わ 詳 ない	名い 開つ 示た をん 求受 めけ る付 け、 氏	そ の 他	受 け 付 け な い
全体 n=(272)		71.7	35.7	9.9	5.9	0.0	2.9
[比率の差] 全体 +10 ポイント 全体 +5 ポイント 全体 -5 ポイント 全体 -10 ポイント	50人以下 (14)	57.1	42.9	14.3	14.3	0.0	0.0
	51~100人 (22)	63.6	36.4	4.5	0.0	0.0	0.0
	101~300人 (51)	68.6	41.2	9.8	5.9	0.0	3.9
	301~1000人 (61)	65.6	39.3	11.5	3.3	0.0	3.3
	1001~3000人 (37)	86.5	21.6	5.4	2.7	0.0	2.7
	3000人超 (87)	75.9	34.5	11.5	9.2	0.0	3.4

本調査においては、「受け付け、通常通り、可能な限りの調査や対処を行う」が71.7%と最も高く、次いで「受け付けるが、調査や対処には限りがある」(35.7%)の順になりました。消費者庁調査でもほぼ同様の結果が見受けられます。

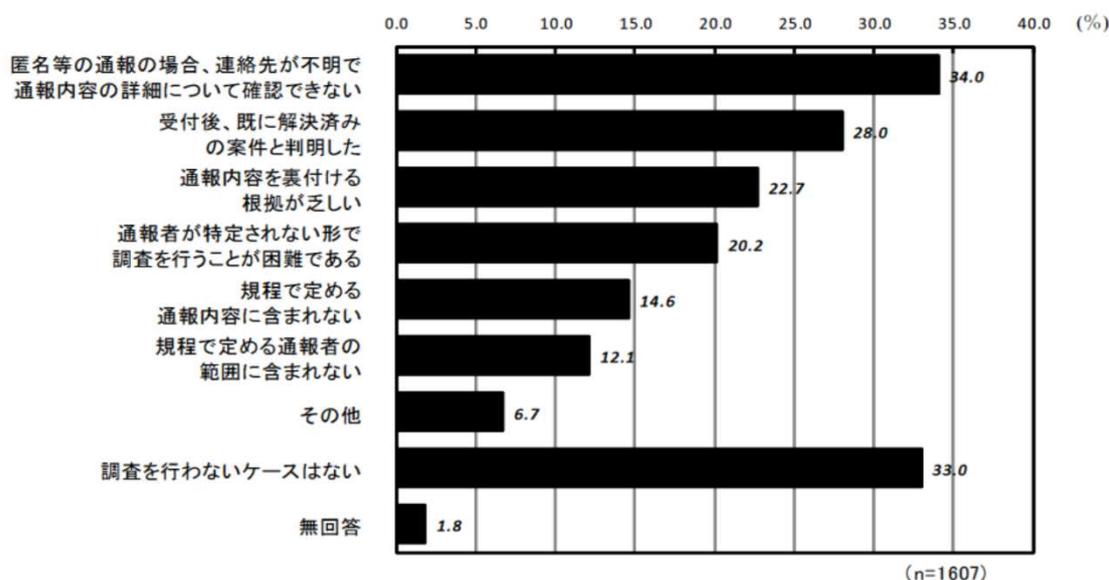
従業員規模別の比較では、「101~300人」は「受け付けるが、調査や対処には限りがある」(41.2%)がやや高く、「301~1000人」は「受け付け、通常通り、可能な限りの調査や対処を行う」(65.6%)がやや低い状況です。また、「1001~3000人」は「受け付け、通常通り、可能な限りの調査や対処を行う」(86.5%)が高く、「受け付けるが、調査や対処には限りがある」(21.6%)が低いことがわかります。ここでは、匿名通報であっても原則として受け付けるというスタンスとしながらも、調査・是正措置の段階にどのように結び付けるかが難しいという本音が垣間見える結果と言えます。

補足【図表 2-16-4】消費者庁調査16 通報窓口で情報が寄せられても調査を行わないケース

「内部通報制度を『導入している』と回答した事業者 (n=1,607) に対し、通報窓口等に通報が寄せられても調査を行わない場合を尋ねた。『匿名等の通報の場合、連絡先が不明で通報内容の詳細について確認できない』が34.0%と高く、次いで『受付後、既に解決済みの案件と判明した』(28.0%)、『通報内容を裏付ける根拠が乏しい』(22.7%)、『通報者が特定されない形で調査を行うことが困難である』(20.2%)が続いている。また、『調査を行わないケースはない』は33.0%であった。」(消費者庁)

16 消費者庁「公益通報者保護制度に関する民間事業者・労働者の実態調査」2017年 p.51
http://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_system/whistleblower_protection_system/research/investigation/

図表 58 通報窓口で情報が寄せられても調査を行わないケース（複数回答）／全体



上記の補足資料（【図表 2-16-4】）は、消費者庁調査において、調査を行わない（実質的には調査を行えない）ケースを示しています。「匿名等の通報の場合、連絡先が不明で通報内容の詳細について確認できない」が34.0%であること、また、「通報内容を裏付ける根拠が乏しい」（22.7%）という回答は、通報者に通報内容の詳細を確認しようとしても匿名であるために確認ができないという意味も含まれているものと考えます。

すなわち、匿名通報の中に一部存在する「言いつばなし」の通報では、どうしても調査・是正措置段階で限界があることを認識する必要があります。同時に、従業員等の内部通報制度の利用者に対しては、事前にその旨を説明しておく必要があることを示唆しています。それは決して「匿名通報は受け付けない」とする内容ではなく、「匿名より実名である方が調査において本質に迫ることができる可能性が高い」とする内容、あるいは「匿名であっても、受付の者だけに連絡先を開示してもらうという運用が可能である」などとして、受付窓口とのコンタクトを絶やさないことが最終的に「リスクの早期発見・早期対応あるいは自浄作用の維持強化に資する」ことを認識してもらうためです。なお、「言いつばなし」の通報ではなく、通報者の匿名性に最大限配慮することを前提とした匿名通報を奨励することは、裏を返せば、根拠に乏しい事象や、個人を貶めるといった不誠実な目的の通報を牽制する役割も担っています。

なお、もし定期・不定期に内部通報窓口の認知度を中心に調査するアンケート等を実施している場合には、以下の流れも有用です。注意点としては、「純粋に調査目的の質問」や「周知目的の質問」など質問ごとに役割分担をすることです。例えば、「3. 内部通報窓口の認知度等」において「匿名の範囲」を挙げていますが、それは調査目的というよりは、周知目的に近い性格を持っています。すなわち、意識調査アンケートと銘打ち実施しているものの、実質的には「こういう方法もあります」と周知していることと同じ意味です。また、こうしたアンケートはこれまでの周知活動を補完することも可能でしょう。そうした意味でも「定期・不定期に内部通報窓口の認知度を中心に調査するアンケート」は有意義だと言えます。

1. 職場におけるコンプライアンス違反事象（疑いを含む）の有無
 - ✓ コンプライアンス規程や内部通報規程に定める通報の対象となる事象が中心になると考えられます。
2. 当該事象を認識した際の行動

- ✓ いくつかの選択肢の中に、「内部通報窓口へ相談・通報した」を入れることが考えられます。
3. 内部通報窓口の認知度等
- ✓ 窓口自体の認知度（複数の窓口がある場合にはそれぞれ問う）
 - ✓ 窓口への相談・通報の方法の認知度（電話・メール・郵送その他）
 - ✓ 匿名通報の認知度（匿名通報が可能である場合に限る）
 - ✓ 匿名の範囲（特に社外窓口を設置し、かつ「当該窓口限りの開示（=通報者の了承がなければ社内に開示されない）」という運用が可能である場合に限る）
 ※この部分の認知度が低い場合、通報者の特定を恐れて通報を躊躇してしまうことや、同様に通報者特定を恐れて、いわゆる「言いつばなし」の通報になってしまうことがあるため。
4. 内部通報窓口へ相談・通報しなかった理由
- ✓ 「通報者の特定懸念や不利益な取扱いが懸念されるから」といった選択肢が考えられます。
5. 当該事象のうち、内部通報窓口へ相談・通報しなかった内容の開示の可否（可能であれば連絡先）
- ✓ 本来の内部通報制度の趣旨・目的に照らせば、何らかの形でリスク抽出を行えることが望ましいと言えます。こうしたアンケートでも何らかのリスク情報寄せられるのであれば、内部通報制度を補完する役割をアンケートに担わせる方法が考えられます。
6. 「上記3の匿名の範囲」に関する質問は、自由回答による「その他の気になること」や「内部通報制度への意見」等
- ✓ 自由回答（自由記述）による調査は一考に値します。定性的な内容を一定程度定量的に表現することで、内部通報制度の利用者の意識調査を立体的にしてくれます。
 - ✓ 少なくとも内部通報制度を好意的にとらえているのか、あるいはそうではないのか、そして好意的にとらえていない中身にも着目する必要があります。分解してみると、会社など「制度を運営する側」への不信感等も寄せられます。一方で従業員等「制度を活用する側」への問題提起も寄せられます。例えば、「個人を貶める通報で職場が混乱した」あるいは、「通報制度を利用する前に職場のコミュニケーションを改善する方が先だ」などといった意見が寄せられることがあります。自由回答の内容を精査することで、対応する施策も変わると考えられます。

補足【図表 2-16-4】 SPN アンケート 2016 リスクホットライン®に寄せられた通報の「匿名性」の区分（2003年7月～2018年5月の累計）

【窓口側への開示】		
窓口側への開示	件数	%
全て開示	2,810	63.3%
全て開示しない	673	15.2%
一部開示	氏名のみ開示	50 1.1%
	所属のみ開示	779 17.5%
	地域のみ開示	99 2.2%

【会社側への開示】		
会社側への開示	件数	%
全て開示	1,952	43.9%
全て開示しない	1,034	23.3%
一部開示	氏名のみ開示	20 0.5%
	所属のみ開示	1,270 28.6%
	地域のみ開示	114 2.6%

最後に匿名通報の現状について述べたいと思います。当社「リスクホットライン®」がサービスを開始した2003年7月から2018年5月までに受け付けた通報における匿名性の内訳

を上表に示しました。通報者の情報について、左側が当社窓口限りの開示、右側が当社ご契約企業まで開示された通報です。

実際の通報においては、通報者のほとんど（電話では80%以上）が、通報時点で「匿名」を希望します。しかしながら、当初「匿名」希望であった通報者であっても、当社の受付担当者から、「(契約企業の) 通報者保護ならびに報復行為の禁止の姿勢」を説明し、通報内容によっては「氏名開示がなければ、具体的な対応が難しい」ことを併せて説明することによって、会社（リスクホットライン®契約企業）への氏名開示や、そこまで至らなくても当社受付担当者限定して氏名もしくは連絡先を開示することに通報者の承諾を得たケースは少なくありません。

そのため、結果的に「完全匿名」による通報が23.3%から15.2%にまで「低下する」結果となっています。当社受付担当者が可能な限り通報者に対して情報開示を促すのは、「完全匿名」の通報の中には、重大なリスクに関する情報が含まれている場合があり、通報受付後の対応（主に調査）のためには、通報者に（氏名等の）情報を開示してもらう必要があると考えるためです。

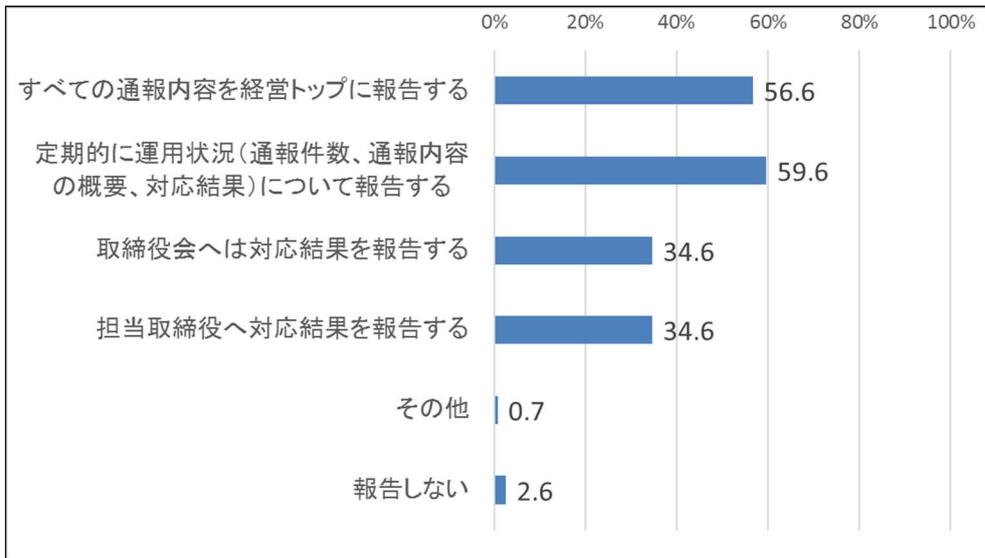
このことは通報受付窓口を社内に設置する場合でも同様だと思われます。最初の通報段階では「匿名」希望であっても、受付窓口担当者のヒアリング力や傾聴の姿勢によって、通報者から氏名開示の承諾を得ること、もしくは、たとえ匿名であっても、少なくとも通報内容の事実確認や対応ができる程度の情報を収集することが求められます。それだけ受付担当者に求められる役割は大きいと言えます。

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	16	「審査基準」通し番号	23
「審査基準」 審査項目	通報に係る秘密保持の徹底		
「審査基準」 趣旨	通報者等の所属・氏名等をはじめとする通報に係る秘密保持の徹底を図るために必要な各種の措置を講じることにより、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。		
「審査基準」 制度設計 (P)	通報者等の所属・氏名等をはじめとする通報に係る秘密保持の徹底を図るために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」	【3.111-1】 (1) 秘密保持の重要性 ○通報者の所属・氏名等が職場内に漏れることは、それ自体が通報者に対する重大な不利益になり、ひいては通報を理由とする更なる不利益な取扱いにもつながるおそれがある。また、内部通報制度への信頼性を損ない、経営上のリスクに係る情報の把握が遅延する等の事態を招くおそれがある。 このため、以下のような措置を講じ、通報に係る秘密保持の徹底を図ることが重要である。 > 情報共有が許される範囲を必要最小限に限定する > 通報者の所属・氏名等や当該事案が通報を端緒とするものであること等、通報者の特定につながり得る情報は、通報者の書面や電子メール等による明示の同意が		

	<p>ない限り、情報共有が許される範囲外には開示しない</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 通報者の同意を取得する際には、開示する目的・範囲、氏名等を開示することによって生じ得る不利益について明確に説明する ➤ 何人も通報者を探索してはならないことを明確にする <p>これらのことを、経営幹部及び全ての従業員に周知徹底する</p> <p>【3.112】 (1) 秘密保持の重要性</p> <p>○なお、実効的な調査・是正措置を行うために、経営幹部や調査協力者等に対して通報者の特定につながり得る情報を伝達することが真に不可欠である場合には、通報者からの上記同意を取得することに加えて、</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 伝達する範囲を必要最小限に限定する ➤ 伝達する相手にはあらかじめ秘密保持を誓約させる ➤ 当該情報の漏えいは懲戒処分等の対象となる旨の注意喚起をする <p>等の措置を講じることが必要である。</p> <p>【3.121】 (外部窓口の整備)</p> <p>○通報者の匿名性を確保するとともに、経営上のリスクに係る情報を把握する機会を拡充するため、可能な限り事業者の外部（例えば、法律事務所や民間の専門機関等）に通報窓口を整備することが適当である。</p> <p>【3.131】 (個人情報の保護)</p> <p>○通報の受付方法としては、電話、FAX、電子メール、ウェブサイト等、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、勤務時間外に個室や事業所外で面談する等の措置を適切に講じ、通報者の秘密を守ることが必要である。</p> <p>【3.135】 (匿名通報の受付と実効性の確保)</p> <p>○個人情報保護の徹底を図るとともに通報対応の実効性を確保するため、匿名の通報も受け付けることが必要である。その際、匿名の通報であっても、通報者と通報窓口担当者が双方向で情報伝達を行い得る仕組みを導入することが望ましい。</p>
--	---

2-17 【図表 2-17-1】本調査_内部通報制度への経営トップの関与

[Q18]内部通報制度の組織的な運用全般に関して、取締役会の関与度を教えてください。
(複数回答 N=272)

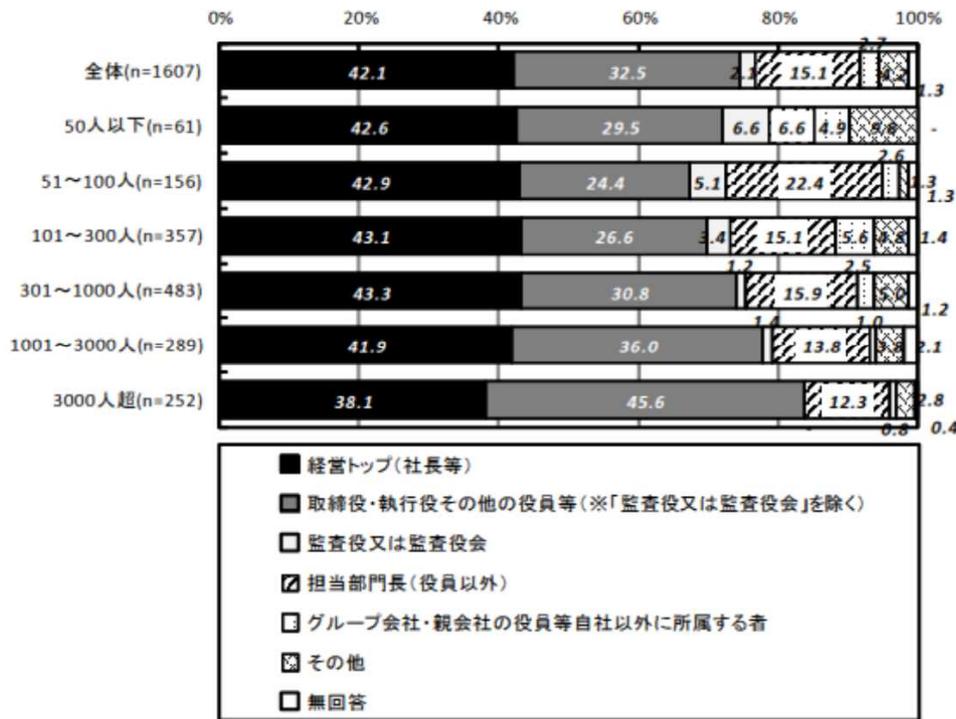


補足【図表 2-17-2】消費者庁調査¹⁷ 内部通報制度の責任者

「内部通報制度を『導入している』と回答した事業者 (n=1,607) に対し、内部通報制度の責任者が誰かを尋ねた。『経営トップ (社長等)』が 42.1%、『取締役・執行役その他の役員等 (監査役又は監査役会を除く)』が 32.5%であり、この 2 者で 7 割強を占めた (74.6%)。従業員数別にみると、従業員数の多い事業者ほど『取締役・執行役その他の役員 (監査役又は監査役会を除く)』の割合が高い傾向が見られる。」(消費者庁)

¹⁷ 消費者庁「公益通報者保護制度に関する民間事業者・労働者の実態調査」2017年 p.27
http://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_system/whistleblower_protection_system/research/investigation/

図表 27 内部通報制度の責任者（単一回答）／全体、従業員数別



補足【図表 2-17-2】本調査 内部通報制度への経営トップの関与 従業員規模別

従業員数	n	[比率の差]					
		営す トベ ツテ プの に通 報内 容を 経	て要報定 報、件期 告対数的 す応、に る結通運 果)内状 に容況 つの(通 い概通	を取 報締 告役 す会 るへ は対 応結 果	を担 報取 告締 す役 るへ 対 応結 果	そ の 他	報 告 し な い
全体	(272)	56.6	59.6	34.6	34.6	0.7	2.6
50人以下	(14)	71.4	42.9	21.4	14.3	0.0	7.1
51～100人	(22)	54.5	36.4	36.4	13.6	0.0	0.0
101～300人	(51)	64.7	60.8	43.1	47.1	0.0	0.0
301～1000人	(61)	63.9	47.5	32.8	37.7	1.6	3.3
1001～3000人	(37)	59.5	78.4	32.4	27.0	0.0	0.0
3000人超	(87)	43.7	67.8	33.3	36.8	1.1	4.6

本調査においては、「定期的に運用状況（通報件数、通報内容の概要、対応結果）について報告する」が 59.6%と最も高く、次いで「すべての通報内容を経営トップに報告する」（56.6%）の順になりました。

従業員規模別の比較では、「101～300人」は「すべての通報内容を経営トップに報告する」（64.7%）がやや高い結果となりました。「301～1000人」は「すべての通報内容を経営トップに報告する」（63.9%）がやや高く、「定期的に運用状況（通報件数、通報内容の概要、対応結果）について報告する」（47.5%）が低いことが読み取れます。「1001～3000人」は「定

期的に運用状況（通報件数、通報内容の概要、対応結果）について報告する」（78.4%）が高い結果となりました。「3000人超」は「すべての通報内容を経営トップに報告する」（43.7%）が低く、「定期的に運用状況（通報件数、通報内容の概要、対応結果）について報告する」（67.8%）がやや高い状況が確認できます。

他方、消費者庁調査においては、『『経営トップ（社長等）』が42.1%、『取締役・執行役その他の役員等（監査役又は監査役会を除く）』が32.5%であり、この2者で7割強を占めた（74.6%）。』とあります。定期・不定期にかかわらず、取締役会または担当役員の関与があり、その意味で、上場企業においては、コーポレートガバナンス・コード（原則2-5）¹⁸において求められる「取締役会による内部通報制度の『運用状況』の監督」の要請を満たしている状況にあるものと推測されます。

一方、内部通報制度認証（WCMS認証）における「審査基準の概要イメージ（案）」においては、以下の審査項目との関連性が窺えます。

- ✓ 経営トップの責務及び役割の明確化（同審査基準通し番号3）
- ✓ 内部通報制度の実効的な運用のために必要な事項の周知・研修（同審査基準通し番号14）
- ✓ 経営トップが内部通報制度に関する理解を深めるための機会の確保（同審査基準通し番号15）
- ✓ 内部通報制度の整備・運用状況等のステークホルダーへの情報提供（同審査基準通し番号37）

とりわけ、「経営トップが内部通報制度に関する理解を深めるための機会の確保（同審査基準通し番号15）」の果たす役割は小さくありません。すなわち、これまで「2-2~2-16」で述べてきたポイントの集大成と言っても過言ではありません。「2-2~2-16」で言及した点の中に「リスクの早期発見・早期対応」や「自浄作用の維持強化」を阻害する懸念があるにもかかわらず、経営トップがそのリスクを認識しなければ無意味だからです。取るべき施策は実効性を欠き、形だけの対応に終始することになりかねません。

それを防止するためには、一つひとつの通報への対応状況（固有名詞の匿名化が前提）のみならず、その背景にあるリスク情報、あるいは、それらを抽出する妨げになっている部分の改善提案まで行うことが、本来求められる「経営トップの関与」につながります。

例えば、単に通報の多寡を報告するだけでは不十分であり、1年間で「0件」であれば、なぜ「0件」なのかを検証する必要があります。その結果、「周知活動が制度を導入した5年前に1度だけ書面による方法のみで行われた」などとする場合には、もう一度書面による周知に加え、「口頭・対面」による周知を2年に1回は全ての制度利用者に周知されるような体制作りを経営トップへ提言するべきだと言えます。

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」			
（消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	11	「審査基準」通し番号	3
「審査基準」審査項目	経営トップの責務及び役割の明確化		
「審査基準」趣旨	内部通報制度の実効性の確保は、経営トップが担うべき経営上の重要課題であることを明確にすることによって、従業員等からの信頼を確保し、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。		

¹⁸ 日本取引所グループ「コーポレートガバナンス・コード（2018年6月版）」2018年
<https://www.jpex.co.jp/news/1020/20180601.html>

「審査基準」制度設計 (P)	内部通報制度の整備、運用及びその実効性の向上を経営トップの責務とすること及び経営トップが果たすべき役割の明文化
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」	【2.111】 (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取り扱う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。 また、経営幹部の役割を内部規程等において明文化することが適当である。

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	13	「審査基準」通し番号	14
「審査基準」審査項目	内部通報制度の実効的な運用のために必要な事項の周知・研修		
「審査基準」趣旨	経営幹部を含む全ての役職員が、内部通報制度のコンプライアンス経営推進における意義・重要性、関連法令の趣旨、通報者保護の重要性、秘密保持徹底の重要性等を正確に理解していることは、リスク情報を従業員等から可及的早期に受信するための環境整備の大前提となること、また、制度趣旨を誤解した不適切な通報等の防止にも資することから、経営幹部を含む全ての役職員に対して十分かつ継続的な周知・研修をすることによって制度の実効性を高めること。		
「審査基準」制度設計 (P)	内部通報制度の実効的な運用のために必要な事項を、経営幹部及び全ての従業員等に対し、継続的な周知・研修を行うために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」	【2.145-1】 (仕組みの周知等) ○通報対応の仕組みやコンプライアンス経営の重要性のみならず、公益通報者保護法について、社内通達、社内報、電子メール、社内電子掲示板、携帯用カード等での広報の実施、定期的な研修の実施、説明会の開催等により、経営幹部及び全ての従業員に対し、十分かつ継続的に周知・研修をすることが必要である。同様に、本ガイドラインの内容について十分かつ継続的に周知・研修をすることが望ましい。 【2.146】 (透明性の高い職場環境の形成) ○実効性の高い内部通報制度を整備・運用するとともに、		

	<p>職場の管理者等（通報者等の直接又は間接の上司等）に相談や通報が行われた場合に適正に対応されるような透明性の高い職場環境を形成することが重要である。</p> <p>【2.147】 （透明性の高い職場環境の形成） ○実効性の高い内部通報制度を整備・運用することは、組織内に適切な緊張感をもたらし、通常の報告・連絡・相談のルートを通じた自浄作用を機能させ、組織運営の健全化に資することを、経営幹部及び全ての従業員に十分に周知することが重要である。</p> <p>【3.111】 （１）秘密保持の重要性 ○通報者の所属・氏名等が職場内に漏れることは、それ自体が通報者に対する重大な不利益になり、ひいては通報を理由とする更なる不利益な取扱いにもつながるおそれがある。また、内部通報制度への信頼性を損ない、経営上のリスクに係る情報の把握が遅延する等の事態を招くおそれがある。 このため、以下のような措置を講じ、通報に係る秘密保持の徹底を図ることが重要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 情報共有が許される範囲を必要最小限に限定する ➤ 通報者の所属・氏名等や当該事案が通報を端緒とするものであること等、通報者の特定につながり得る情報は、通報者の書面や電子メール等による明示の同意がない限り、情報共有が許される範囲外には開示しない ➤ 通報者の同意を取得する際には、開示する目的・範囲、氏名等を開示することによって生じ得る不利益について明確に説明する ➤ 何人も通報者を探索してはならないことを明確にする <p>これらのことを、経営幹部及び全ての従業員に周知徹底する</p>
--	---

<p>WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）</p>			
別添資料該当ページ	14	「審査基準」通し番号	15
「審査基準」審査項目	経営トップが内部通報制度に関する理解を深めるための機会の確保		
「審査基準」趣旨	経営トップによるメッセージに対する従業員等からの真の信頼を獲得するためには、経営トップ自身がコンプライアンス経営推進における内部通報制度の意義・重要性、関連法令の趣旨、通報者保護及び秘密保持徹底の重要性等を		

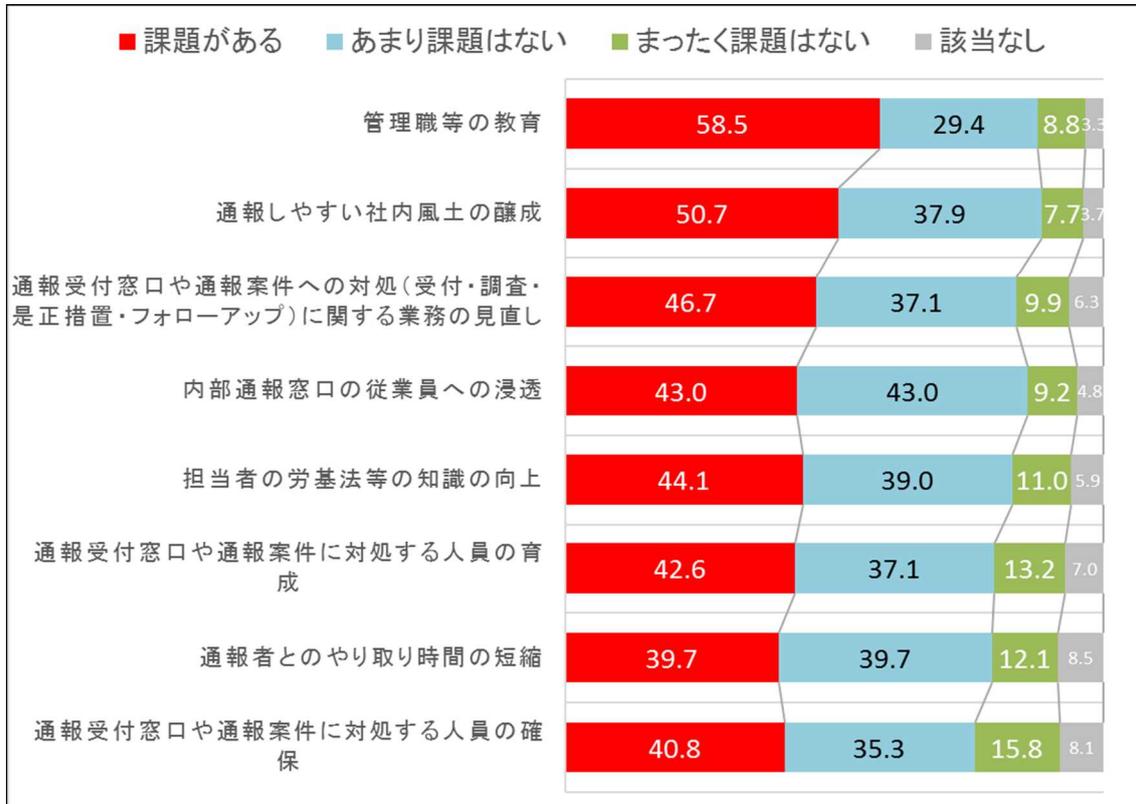
	真に理解している必要があることから、そのために必要な措置を講じること。
「審査基準」制度設計 (P)	内部通報制度の実効的な運用のために必要な事項を、経営幹部及び全ての従業員等に対し、継続的な周知・研修を行うために必要な事項の明文化
<p>ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号)</p> <p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」</p>	<p>【2.145-1】 (仕組みの周知等) ○通報対応の仕組みやコンプライアンス経営の重要性のみならず、公益通報者保護法について、社内通達、社内報、電子メール、社内電子掲示板、携帯用カード等での広報の実施、定期的な研修の実施、説明会の開催等により、経営幹部及び全ての従業員に対し、十分かつ継続的に周知・研修をすることが必要である。同様に、本ガイドラインの内容について十分かつ継続的に周知・研修をすることが望ましい。</p> <p>【2.146】 (透明性の高い職場環境の形成) ○実効性の高い内部通報制度を整備・運用するとともに、職場の管理者等(通報者等の直接又は間接の上司等)に相談や通報が行われた場合に適正に対応されるような透明性の高い職場環境を形成することが重要である。</p> <p>【2.147】 (透明性の高い職場環境の形成) ○実効性の高い内部通報制度を整備・運用することは、組織内に適切な緊張感をもたらし、通常の報告・連絡・相談のルートを通じた自浄作用を機能させ、組織運営の健全化に資することを、経営幹部及び全ての従業員に十分に周知することが重要である。</p> <p>【3.111】 (1) 秘密保持の重要性 ○通報者の所属・氏名等が職場内に漏れることは、それ自体が通報者に対する重大な不利益になり、ひいては通報を理由とする更なる不利益な取扱いにもつながるおそれがある。また、内部通報制度への信頼性を損ない、経営上のリスクに係る情報の把握が遅延する等の事態を招くおそれがある。 このため、以下のような措置を講じ、通報に係る秘密保持の徹底を図ることが重要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 情報共有が許される範囲を必要最小限に限定する ➤ 通報者の所属・氏名等や当該事案が通報を端緒とするものであること等、通報者の特定につながり得る情報

	<p>は、通報者の書面や電子メール等による明示の同意がない限り、情報共有が許される範囲外には開示しない</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 通報者の同意を取得する際には、開示する目的・範囲、氏名等を開示することによって生じ得る不利益について明確に説明する ➤ 何人も通報者を探索してはならないことを明確にする <p>これらのことを、経営幹部及び全ての従業員に周知徹底する</p>
--	--

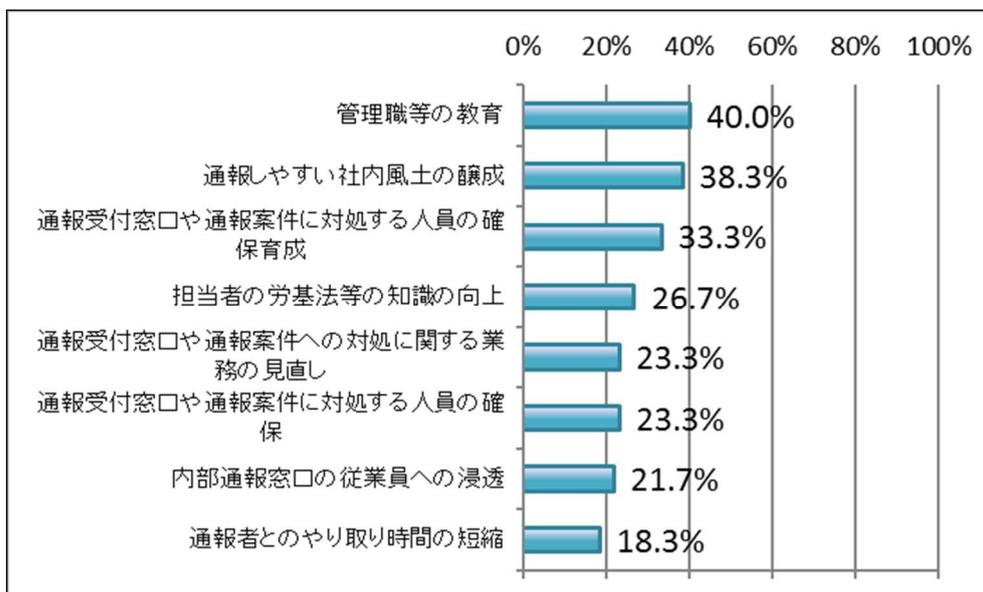
WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	19	「審査基準」通し番号	37
「審査基準」審査項目	内部通報制度の整備・運用状況等のステークホルダーへの情報提供		
「審査基準」趣旨	内部通報制度の整備・運用状況、評価・改善の結果等を示すことによって、従業員等を含むステークホルダーからの信頼を高め、企業価値の維持・向上を図ること。		
「審査基準」制度設計（P）	内部通報制度の整備・運用状況や評価・改善の結果等を、ステークホルダーに提供するために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号） ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.（1）内の1つめの「○」	【4.22】 （ステークホルダーへの情報提供） ○各事業者における内部通報制度の実効性の程度は、自浄作用の発揮を通じた企業価値の維持・向上にも関わるものであり、消費者、取引先、従業員、株主・投資家、債権者、地域社会等のステークホルダーにとっても重要な情報であるため、内部通報制度の評価・点検の結果を、CSR報告書やウェブサイト等において積極的にアピールしていくことが適当である。		

2-18 【図表 2-18-1】本調査_内部通報制度の課題

[Q17]お勤めの会社の内部通報制度において、以下の項目について課題はありますか。
 (それぞれ単数回答 N=272 ウェイト平均降順)



補足【図表 2-18-2】SPN レポート 2016_内部通報制度の課題（「課題がある」の割合）



本調査においては、「管理職等の教育」、「通報しやすい社内風土の醸成」、そして「通報受付窓口や通報案件への対処（受付・調査・是正措置・フォローアップ）に関する業務の見直し」が続きます。SPN アンケート 2016 でも、「管理職等の教育」が最多でした。職制のライ

ンに原因の一端が垣間見える通報が多いことや、通報の調査段階で管理職から情報が漏洩してしまう事例、あるいは被通報者となった管理職者が通報者探しをしたり、通報者やその協力者に対して不利益な取扱いをしたりしてしまう事例はなくなりません。そうした背景が窺える結果となりました。

なお、100人あたりの年間通報件数と内部通報制度全般の課題の関係については、本章第3節にて後述したいと思います。

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	11	「審査基準」通し番号	1
「審査基準」審査項目	内部通報制度の意義・目的の明確化		
「審査基準」趣旨	内部通報制度の根本的な意義・目的を組織として明確にすることにより、経営上のリスクに係る情報を、従業員等から可及的早期に受信して、企業価値の維持を図るための基本的な環境を整備すること。		
「審査基準」制度設計（P）	内部通報制度の意義・目的の明文化		
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号） ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.（1）内の1つめの「○」	【1.1】 1. 事業者における内部通報制度の意義 公益通報者保護法を踏まえ、事業者が実効性のある内部通報制度を整備・運用することは、組織の自浄作用の向上やコンプライアンス経営の推進に寄与し、消費者、取引先、従業員、株主・投資家、債権者、地域社会等を始めとするステークホルダーからの信頼獲得に資する等、企業価値の向上や事業者の持続的発展にもつながるものである。 また、内部通報制度を積極的に活用したリスク管理等を通じて、事業者が高品質で安全・安心な製品・サービスを提供していくことは、企業の社会的責任を果たし、社会経済全体の利益を確保する上でも重要な意義を有する。		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	11	「審査基準」通し番号	3
「審査基準」審査項目	経営トップの責務及び役割の明確化		
「審査基準」趣旨	内部通報制度の実効性の確保は、経営トップが担うべき経営上の重要課題であることを明確にすることによって、従業員等からの信頼を確保し、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。		
「審査基準」制度設計（P）	内部通報制度の整備、運用及びその実効性の向上を経営トップの責務とすること及び経営トップが果たすべき役割の明文化		
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号）	【2.111】 （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		

※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」	間横断的に通報を取り扱う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。 また、経営幹部の役割を内部規程等において明文化することが適当である。
---	--

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	12	「審査基準」通し番号	7
「審査基準」審査項目	内部規程の整備		
「審査基準」趣旨	一定の方針に基づく統一的、安定的、継続的かつ適切な内部通報制度の整備・運用を確保するための規程を整備することによって、従業員等からの信頼を確保し、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。		
「審査基準」制度設計 (P)	内部通報制度を適切に整備・運用するために必要な一連の事項を網羅的に明文化した内部規程の整備		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」	【2.116】 (内部規程の整備) ○内部規程に通報対応の仕組みについて規定し、特に、通報者に対する解雇その他不利益な取扱いの禁止及び通報者の匿名性の確保の徹底に係る事項については、十分に明記することが必要である。		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	14	「審査基準」通し番号	17
「審査基準」審査項目	通報受付や調査・是正等のために必要な体制の確保		
「審査基準」趣旨	通報受付や調査・是正等が適切行われない場合には、消費者の安全・安心、ステークホルダーからの信頼や企業価値を損なうおそれがあること、また、内部通報制度への信頼を損ない行政機関や報道機関等への通報にも発展する可能性があること等に鑑み、通報受付や調査・是正等の担当部署に対し必要な体制(例:権限、独立性、人員、予算等)を付与し、その実効性を確保すること。		
「審査基準」制度設計 (P)	通報受付や調査・是正等の担当部署において必要となる体制(例:権限、独立性、人員、予算等)の確保に努めるために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1)	【2.311】 (調査・是正措置のための体制整備) ○調査・是正措置の実効性を確保するため、担当部署には社内における調査権限と独立性を付与するとともに、必要な人員・予算等を与えることが必要である。		

内の1つめの「○」	<p>【2.111】 (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取り扱う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。 また、経営幹部の役割を内部規程等において明文化することが適当である。</p>
-----------	--

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ (案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	14	「審査基準」通し番号	18
「審査基準」審査項目	調査協力の確保及び調査妨害の防止		
「審査基準」趣旨	実効的な調査・是正が実施されない場合には、内部通報制度は機能せず、従業員等からの信頼を損なうことから、調査協力の確保及び調査妨害の防止を図ること。		
「審査基準」制度設計 (P)	調査協力の確保及び調査妨害の防止のために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所 (番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」	<p>【2.312】 (調査への協力等) ○従業員等は、担当部署による調査に誠実に協力しなければならないこと、調査を妨害する行為はしてはならないこと等を、内部規程に明記することが必要である。</p>		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ (案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	15	「審査基準」通し番号	22
「審査基準」審査項目	通報者・調査協力者による貢献の評価		
「審査基準」趣旨	通報者・調査協力者による企業価値の維持・向上やコンプライアンス経営の推進に対する貢献を、必要に応じて、積極的に評価することによって (既存の人事評価制度や社員表彰制度等を用いることも考えられる)、内部通報制度を活用した適切な通報は、リスクの早期発見や企業価値の向上に資する正当な職務行為であることに関する経営トップ等の本気度を従業員等に明確に示し、もって内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。		
「審査基準」制度設計 (P)	通報者・調査協力者による企業価値の維持・向上やコンプライアンス経営の推進に対する貢献が認められた場合には、必要に応じて、積極的に評価することができることについての明文化		
ガイドラインの該当箇所 (番号は、別添資料における便宜)	<p>【2.323】 (通報者等に対する正当な評価)</p>		

<p>上の番号)</p> <p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」</p>	<p>○通報者や調査協力者（以下「通報者等」という。）の協力が、コンプライアンス経営の推進に寄与した場合には、通報者等に対して、例えば、経営トップ等からの感謝を伝えることにより、組織への貢献を正当に評価することが適当である。なお、その際には、窓口担当者を介して伝達する等、通報者等の匿名性の確保には十分に留意することが必要である。</p>
---	---

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	16	「審査基準」通し番号	23
「審査基準」 審査項目	通報に係る秘密保持の徹底		
「審査基準」 趣旨	<p>通報者等の所属・氏名等をはじめとする通報に係る秘密保持の徹底を図るために必要な各種の措置を講じることにより、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。</p>		
「審査基準」 制度設計（P）	<p>通報者等の所属・氏名等をはじめとする通報に係る秘密保持の徹底を図るために必要な事項の明文化</p>		
<p>ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号）</p> <p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」</p>	<p>【3.111-1】 （1）秘密保持の重要性</p> <p>○通報者の所属・氏名等が職場内に漏れることは、それ自体が通報者に対する重大な不利益になり、ひいては通報を理由とする更なる不利益な取扱いにもつながるおそれがある。また、内部通報制度への信頼性を損ない、経営上のリスクに係る情報の把握が遅延する等の事態を招くおそれがある。</p> <p>このため、以下のような措置を講じ、通報に係る秘密保持の徹底を図ることが重要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 情報共有が許される範囲を必要最小限に限定する ➤ 通報者の所属・氏名等や当該事案が通報を端緒とするものであること等、通報者の特定につながり得る情報は、通報者の書面や電子メール等による明示の同意がない限り、情報共有が許される範囲外には開示しない ➤ 通報者の同意を取得する際には、開示する目的・範囲、氏名等を開示することによって生じ得る不利益について明確に説明する ➤ 何人も通報者を探索してはならないことを明確にする <p>これらのことを、経営幹部及び全ての従業員に周知徹底する</p> <p>【3.112】 （1）秘密保持の重要性</p> <p>○なお、実効的な調査・是正措置を行うために、経営幹部</p>		

	<p>や調査協力者等に対して通報者の特定につながり得る情報を伝達することが真に不可欠である場合には、通報者からの上記同意を取得することに加えて、</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 伝達する範囲を必要最小限に限定する ➤ 伝達する相手にはあらかじめ秘密保持を誓約させる ➤ 当該情報の漏えいは懲戒処分等の対象となる旨の注意喚起をする <p>等の措置を講じることが必要である。</p> <p>【3.121】 (外部窓口の整備)</p> <p>○通報者の匿名性を確保するとともに、経営上のリスクに係る情報を把握する機会を拡充するため、可能な限り事業者の外部（例えば、法律事務所や民間の専門機関等）に通報窓口を整備することが適当である。</p> <p>【3.131】 (個人情報の保護)</p> <p>○通報の受付方法としては、電話、FAX、電子メール、ウェブサイト等、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、勤務時間外に個室や事業所外で面談する等の措置を適切に講じ、通報者の秘密を守ることが必要である。</p> <p>【3.135】 (匿名通報の受付と実効性の確保)</p> <p>○個人情報保護の徹底を図るとともに通報対応の実効性を確保するため、匿名の通報も受け付けることが必要である。その際、匿名の通報であっても、通報者と通報窓口担当者が双方向で情報伝達を行い得る仕組みを導入することが望ましい。</p>
--	---

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	16	「審査基準」通し番号	25
「審査基準」 審査項目	通報に係る記録・資料の適切な管理の確保		
「審査基準」 趣旨	通報事案に係る記録・資料（電磁的記録を含む）を適切に管理し、秘密保持の徹底を図ることで、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。		
「審査基準」 制度設計（P）	通報事案に係る記録・資料を適切に管理し、秘密保持の徹底を図るために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号）	<p>【3.132】 (個人情報の保護)</p> <p>○また、例えば、以下のような措置を講じ、個人情報保護</p>		

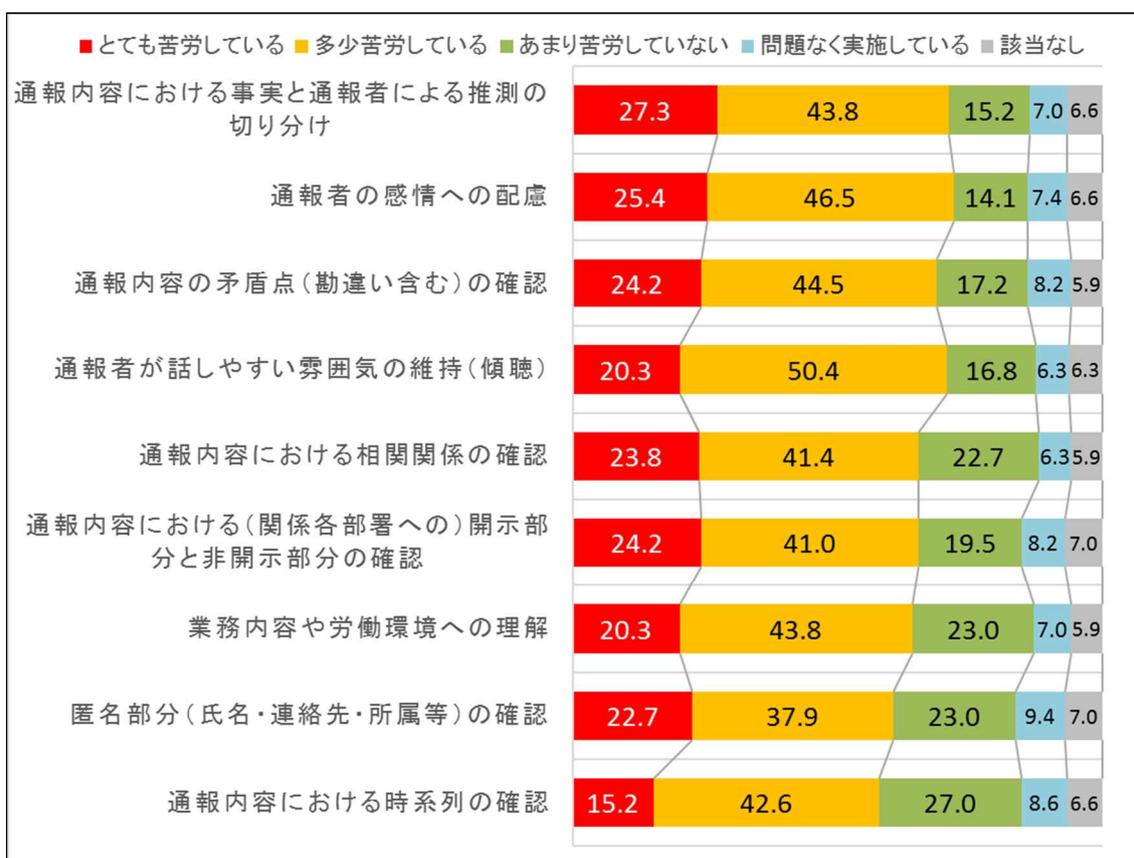
<p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」</p>	<p>の徹底を図ることが必要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 通報事案に係る記録・資料を閲覧することが可能な者を必要最小限に限定する ➤ 通報事案に係る記録・資料は施錠管理する ➤ 関係者の固有名詞を仮称表記にする <p>【3.133】 (個人情報保護)</p> <p>○なお、通報に係る情報を電磁的に管理している場合には、さらに、以下のような情報セキュリティ上の対策を講じ、個人情報保護の徹底を図ることが望ましい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 当該情報を閲覧することが可能な者を必要最小限に限定する ➤ 操作・閲覧履歴を記録する
--	--

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ (案)」			
(消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	16	「審査基準」通し番号	26
「審査基準」審査項目	通報者本人による適切な情報管理の確保		
「審査基準」趣旨	<p>通報者本人が周囲に伝えた情報が原因となって通報者が特定されたり、通報に係るその他の情報が漏れることを防止するための措置(例:注意喚起や周知)を行うことによって、秘密保持の徹底を図り、内部通報制度に対する従業員等の信頼性を高めること。</p>		
「審査基準」制度設計 (P)	<p>通報者本人からの情報流出によって通報者が特定されることを防止するために必要な事項の明文化</p>		
<p>ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号)</p> <p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」</p>	<p>【3.134】 (通報者本人による情報管理)</p> <p>○通報者本人からの情報流出によって通報者が特定されることを防止するため、自身が通報者であること等に係る情報管理の重要性を、通報者本人にも十分に理解させることが望ましい。</p>		

2-19 【図表 2-19-1】本調査_通報対応フロー（受付）の課題

[Q21]通報窓口を社内に設置している場合、通報を受け付けるときにどういった点に苦勞していますか。

(それぞれ単数回答 N=256 ウェイト平均降順)



本調査においては、「2-19」で受付部分、「2-20」で調査・是正措置・フォローアップについて質問しています。内部通報の受付部分での課題としては、「通報内容における事実と通報者による推測の切り分け」、「通報者の感情への配慮」、そして「通報内容の矛盾点(勘違い含む)の確認」が上位3項目(ウェイト平均降順)となりました。

内部通報制度認証(WCMS認証)における「審査基準の概要イメージ(案)」との関連が窺えるのは以下の項目です。なお、内部通報担当者のスキルとしては、本章第4節にて後述したいと思います。

- ✓ 通報者等への通知(同審査基準通し番号16)
- ✓ 通報に係る秘密保持の徹底(同審査基準通し番号23)
- ✓ 通報に係る記録・資料の適切な管理の確保(同審査基準通し番号25)

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」			
(消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	14	「審査基準」通し番号	16
「審査基準」審査項目	通報者等への通知		
「審査基準」趣旨	通報が到達したかどうか及び到達後に通報がどのように取り扱われているのか等が通報者にとって不明瞭な場合には、内部通報制度への信頼を損ない行政機関や報道機関		

	等への通報に発展する可能性が高いこと等に鑑み、通報受付から調査・是正に至るまでの一連の通報対応の段階ごとに適切に通知に関する取組を行うことによって、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。
「審査基準」制度設計 (P)	通報者等への通知に当って必要となる事項の明文化
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」	<p>【2.21】 (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。ただし、通報者が通知を望まない場合、匿名による通知であるため通報者への通知が困難である場合その他やむを得ない理由がある場合はこの限りでない(次項及びⅡ 3 (2) に規定する通知においても、同様とする。)</p> <p>【2.22】 (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。</p> <p>【2.321】 (調査に係る通知) ○調査中は、調査の進捗状況について、被通報者や当該調査に協力した者(以下「調査協力者」という。)等の信用、名誉及びプライバシー等に配慮しつつ、適宜、通報者に通知するとともに、調査結果について可及的速やかに取りまとめ、通報者に対して、その調査結果を通知するよう努めることが必要である。</p> <p>【2.322】 (是正措置に係る通知) ○是正措置の完了後、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、速やかに通報者に対して、その是正結果を通知するよう努めることが必要である。</p>

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	16	「審査基準」通し番号	23
「審査基準」審査項目	通報に係る秘密保持の徹底		
「審査基準」趣旨	通報者等の所属・氏名等をはじめとする通報に係る秘密保持の徹底を図るために必要な各種の措置を講じることにより、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めるこ		

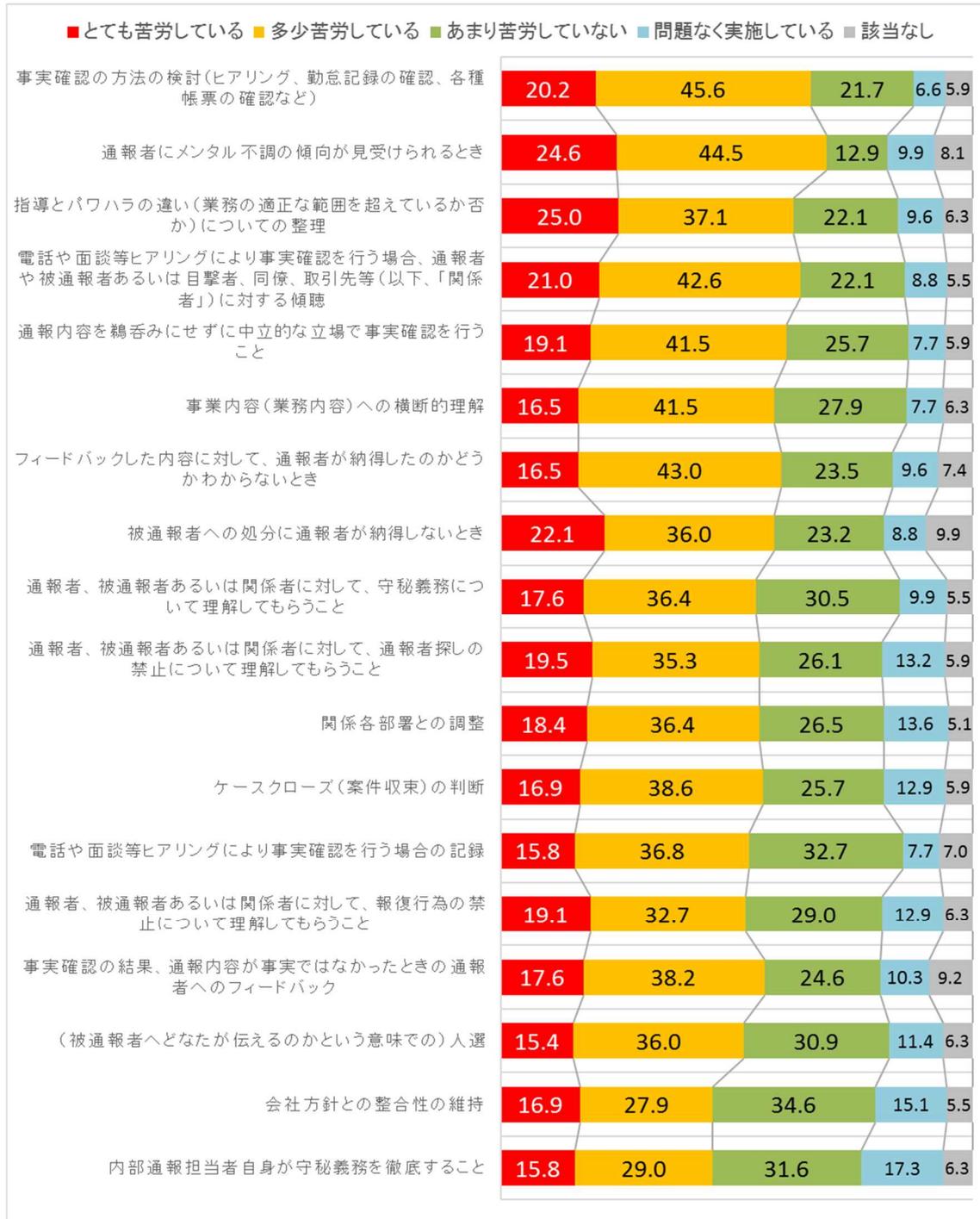
	と。
「審査基準」制度設計 (P)	通報者等の所属・氏名等をはじめとする通報に係る秘密保持の徹底を図るために必要な事項の明文化
<p>ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号)</p> <p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」</p>	<p>【3.111-1】 (1) 秘密保持の重要性</p> <p>○通報者の所属・氏名等が職場内に漏れることは、それ自体が通報者に対する重大な不利益になり、ひいては通報を理由とする更なる不利益な取扱いにもつながるおそれがある。また、内部通報制度への信頼性を損ない、経営上のリスクに係る情報の把握が遅延する等の事態を招くおそれがある。</p> <p>このため、以下のような措置を講じ、通報に係る秘密保持の徹底を図ることが重要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 情報共有が許される範囲を必要最小限に限定する ➤ 通報者の所属・氏名等や当該事案が通報を端緒とするものであること等、通報者の特定につながり得る情報は、通報者の書面や電子メール等による明示の同意がない限り、情報共有が許される範囲外には開示しない ➤ 通報者の同意を取得する際には、開示する目的・範囲、氏名等を開示することによって生じ得る不利益について明確に説明する ➤ 何人も通報者を探索してはならないことを明確にする <p>これらのことを、経営幹部及び全ての従業員に周知徹底する</p> <p>【3.112】 (1) 秘密保持の重要性</p> <p>○なお、実効的な調査・是正措置を行うために、経営幹部や調査協力者等に対して通報者の特定につながり得る情報を伝達することが真に不可欠である場合には、通報者からの上記同意を取得することに加えて、</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 伝達する範囲を必要最小限に限定する ➤ 伝達する相手にはあらかじめ秘密保持を誓約させる ➤ 当該情報の漏えいは懲戒処分等の対象となる旨の注意喚起をする <p>等の措置を講じることが必要である。</p> <p>【3.121】 (外部窓口の整備)</p> <p>○通報者の匿名性を確保するとともに、経営上のリスクに係る情報を把握する機会を拡充するため、可能な限り事業者の外部(例えば、法律事務所や民間の専門機関等)に通報窓口を整備することが適当である。</p>

	<p>【3.131】 （個人情報保護） ○通報の受付方法としては、電話、FAX、電子メール、ウェブサイト等、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、勤務時間外に個室や事業所外で面談する等の措置を適切に講じ、通報者の秘密を守ることが必要である。</p> <p>【3.135】 （匿名通報の受付と実効性の確保） ○個人情報保護の徹底を図るとともに通報対応の実効性を確保するため、匿名の通報も受け付けることが必要である。その際、匿名の通報であっても、通報者と通報窓口担当者が双方向で情報伝達を行い得る仕組みを導入することが望ましい。</p>
--	---

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	16	「審査基準」通し番号	25
「審査基準」審査項目	通報に係る記録・資料の適切な管理の確保		
「審査基準」趣旨	通報事案に係る記録・資料（電磁的記録を含む）を適切に管理し、秘密保持の徹底を図ることで、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。		
「審査基準」制度設計（P）	通報事案に係る記録・資料を適切に管理し、秘密保持の徹底を図るために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号） ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.（1）内の1つめの「○」	<p>【3.132】 （個人情報保護） ○また、例えば、以下のような措置を講じ、個人情報保護の徹底を図ることが必要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 通報事案に係る記録・資料を閲覧することが可能な者を必要最小限に限定する ➤ 通報事案に係る記録・資料は施錠管理する ➤ 関係者の固有名詞を仮称表記にする <p>【3.133】 （個人情報保護） ○なお、通報に係る情報を電磁的に管理している場合には、さらに、以下のような情報セキュリティ上の対策を講じ、個人情報保護の徹底を図ることが望ましい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 当該情報を閲覧することが可能な者を必要最小限に限定する ➤ 操作・閲覧履歴を記録する 		

2-20 【図表 2-20-1】本調査 通報対応フロー（調査・是正措置・フォローアップ）の課題 [Q22] 通報に対応する際（調査・是正措置・フォローアップ）には、どういった点に苦勞していますか。

（それぞれ単数回答 N=272 ウェイト平均降順）



本調査においては、「事実確認の方法の検討（ヒアリング、勤怠記録の確認、各種帳票の確認など）」、「通報者にメンタル不調の傾向が見受けられるとき」、そして「指導とパワハラの違い（業務の適正な範囲を超えているか否か）についての整理」が上位3項目（ウェイト平均降順）になりました。

特に「とても苦労している」に着目すると「指導とパワハラの違い（業務の適正な範囲を超えているか否か）についての整理」（25.0%）、「通報者にメンタル不調の傾向が見受けられるとき」（24.6%）そして「被通報者への処分に通報者が納得しないとき」（22.1%）の順になりました。

内部通報制度認証（WCMS 認証）における「審査基準の概要イメージ（案）」との関連が窺えるのは以下の項目です。なお、内部通報担当者のスキルとしては、本章第4節にて後述したいと思います。

- ✓ 通報者等への通知（同審査基準通し番号 16）
- ✓ 通報受付や調査・是正等のために必要な体制の確保（同審査基準通し番号 17）
- ✓ 調査協力の確保及び調査妨害の防止（同審査基準通し番号 18）
- ✓ 調査結果を踏まえた是正措置等の実施（同審査基準通し番号 19）
- ✓ 通報に係る秘密保持の徹底（同審査基準通し番号 23）
- ✓ 通報に係る記録・資料の適切な管理の確保（同審査基準通し番号 25）
- ✓ 通報者本人による適切な情報管理の確保（同審査基準通し番号 26）
- ✓ 調査実施における秘密保持（同審査基準通し番号 27）
- ✓ 通報者等に対する不利益取扱いの禁止（同審査基準通し番号 28）
- ✓ 禁止される不利益取扱いの類型の具体化（同審査基準通し番号 29）
- ✓ 不利益取扱いが判明した場合の救済・回復措置（同審査基準通し番号 30）
- ✓ 通報者等に対し不利益取扱いを行った者に対する措置（同審査基準通し番号 31）
- ✓ 通報等に関する秘密を漏らした者に対する措置（同審査基準通し番号 32）
- ✓ 被通報者による不利益取扱いの防止（同審査基準通し番号 33）
- ✓ 通報者等の保護のためのフォローアップ（同審査基準通し番号 35）
- ✓ 是正措置及び再発防止策のフォローアップ（同審査基準通し番号 36）

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	14	「審査基準」通し番号	16
「審査基準」審査項目	通報者等への通知		
「審査基準」趣旨	通報が到達したかどうか及び到達後に通報がどのように取り扱われているのか等が通報者にとって不明瞭な場合には、内部通報制度への信頼を損ない行政機関や報道機関等への通報に発展する可能性が高いこと等に鑑み、通報受付から調査・是正に至るまでの一連の通報対応の段階ごとに適切に通知に関する取組を行うことによって、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。		
「審査基準」制度設計（P）	通報者等への通知に当たって必要となる事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号） ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.（1）内の1つめの「○」	【2.21】 （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。ただし、通報者が通知を望まない場合、匿名による通知であるため通報者への通知が困難である場合その他やむを得ない理由がある場合はこの限りでない（次項及びⅡ 3（2）		

	<p>に規定する通知においても、同様とする。)</p> <p>【2. 22】 (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。</p> <p>【2. 321】 (調査に係る通知) ○調査中は、調査の進捗状況について、被通報者や当該調査に協力した者(以下「調査協力者」という。)等の信用、名誉及びプライバシー等に配慮しつつ、適宜、通報者に通知するとともに、調査結果について可及的速やかに取りまとめ、通報者に対して、その調査結果を通知するよう努めることが必要である。</p> <p>【2. 322】 (是正措置に係る通知) ○是正措置の完了後、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、速やかに通報者に対して、その是正結果を通知するよう努めることが必要である。</p>
--	--

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	14	「審査基準」通し番号	17
「審査基準」審査項目	通報受付や調査・是正等のために必要な体制の確保		
「審査基準」趣旨	通報受付や調査・是正等が適切行われない場合には、消費者の安全・安心、ステークホルダーからの信頼や企業価値を損なうおそれがあること、また、内部通報制度への信頼を損ない行政機関や報道機関等への通報にも発展する可能性があること等に鑑み、通報受付や調査・是正等の担当部署に対し必要な体制(例:権限、独立性、人員、予算等)を付与し、その実効性を確保すること。		
「審査基準」制度設計(P)	通報受付や調査・是正等の担当部署において必要となる体制(例:権限、独立性、人員、予算等)の確保に努めるために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例:【2. 111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)	<p>【2. 311】 (調査・是正措置のための体制整備) ○調査・是正措置の実効性を確保するため、担当部署には社内における調査権限と独立性を付与するとともに、必要な人員・予算等を与えることが必要である。</p>		

内の1つめの「○」	<p>【2.111】 （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取り扱う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。 また、経営幹部の役割を内部規程等において明文化することが適当である。</p>
-----------	---

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	14	「審査基準」通し番号	18
「審査基準」審査項目	調査協力の確保及び調査妨害の防止		
「審査基準」趣旨	実効的な調査・是正が実施されない場合には、内部通報制度は機能せず、従業員等からの信頼を損なうことから、調査協力の確保及び調査妨害の防止を図ること。		
「審査基準」制度設計（P）	調査協力の確保及び調査妨害の防止のために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号） ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.（1）内の1つめの「○」	<p>【2.312】 （調査への協力等） ○従業員等は、担当部署による調査に誠実に協力しなければならないこと、調査を妨害する行為はしてはならないこと等を、内部規程に明記することが必要である。</p>		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	15	「審査基準」通し番号	19
「審査基準」審査項目	調査結果を踏まえた是正措置等の実施		
「審査基準」趣旨	調査結果を踏まえ、迅速かつ適切に、是正措置、再発防止策及び必要な処分等を行うことにより、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。		
「審査基準」制度設計（P）	調査の結果、法令違反等が認められた場合には、是正措置、再発防止策、必要に応じ関係者の処分等を速やかに行うために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号） ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.（1）内の1つめの「○」	<p>【2.313】 （是正措置と報告） ○調査の結果、法令違反等が明らかになった場合には、速やかに是正措置及び再発防止策を講じるとともに、必要に応じ関係者の社内処分を行う等、適切に対応することが必要である。また、さらに必要があれば、関係行政機関への報告等を行うことが必要である。</p>		

	<p>【2.314】 (第三者による検証・点検等) ○通報対応の状況について、中立・公正な第三者等による検証・点検等を行い、調査・是正措置の実効性を確保することが望ましい。</p>
--	--

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」
(消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)

別添資料該当ページ	16	「審査基準」通し番号	23
-----------	----	------------	----

「審査基準」審査項目	通報に係る秘密保持の徹底
------------	--------------

「審査基準」趣旨	通報者等の所属・氏名等をはじめとする通報に係る秘密保持の徹底を図るために必要な各種の措置を講じることにより、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。
----------	--

「審査基準」制度設計 (P)	通報者等の所属・氏名等をはじめとする通報に係る秘密保持の徹底を図るために必要な事項の明文化
----------------	---

<p>ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号)</p> <p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」</p>	<p>【3.111-1】 (1) 秘密保持の重要性 ○通報者の所属・氏名等が職場内に漏れることは、それ自体が通報者に対する重大な不利益になり、ひいては通報を理由とする更なる不利益な取扱いにもつながるおそれがある。また、内部通報制度への信頼性を損ない、経営上のリスクに係る情報の把握が遅延する等の事態を招くおそれがある。</p> <p>このため、以下のような措置を講じ、通報に係る秘密保持の徹底を図ることが重要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 情報共有が許される範囲を必要最小限に限定する ➢ 通報者の所属・氏名等や当該事案が通報を端緒とするものであること等、通報者の特定につながり得る情報は、通報者の書面や電子メール等による明示の同意がない限り、情報共有が許される範囲外には開示しない ➢ 通報者の同意を取得する際には、開示する目的・範囲、氏名等を開示することによって生じ得る不利益について明確に説明する ➢ 何人も通報者を探索してはならないことを明確にする <p>これらのことを、経営幹部及び全ての従業員に周知徹底する</p> <p>【3.112】 (1) 秘密保持の重要性 ○なお、実効的な調査・是正措置を行うために、経営幹部や調査協力者等に対して通報者の特定につながり得る情報を伝達することが真に不可欠である場合には、通報者か</p>
--	---

	<p>らの上記同意を取得することに加えて、</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 伝達する範囲を必要最小限に限定する ➤ 伝達する相手にはあらかじめ秘密保持を誓約させる ➤ 当該情報の漏えいは懲戒処分等の対象となる旨の注意喚起をする <p>等の措置を講じることが必要である。</p> <p>【3. 121】 (外部窓口の整備)</p> <p>○通報者の匿名性を確保するとともに、経営上のリスクに係る情報を把握する機会を拡充するため、可能な限り事業者の外部（例えば、法律事務所や民間の専門機関等）に通報窓口を整備することが適当である。</p> <p>【3. 131】 (個人情報の保護)</p> <p>○通報の受付方法としては、電話、FAX、電子メール、ウェブサイト等、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、勤務時間外に個室や事業所外で面談する等の措置を適切に講じ、通報者の秘密を守ることが必要である。</p> <p>【3. 135】 (匿名通報の受付と実効性の確保)</p> <p>○個人情報保護の徹底を図るとともに通報対応の実効性を確保するため、匿名の通報も受け付けることが必要である。その際、匿名の通報であっても、通報者と通報窓口担当者が双方向で情報伝達を行い得る仕組みを導入することが望ましい。</p>
--	--

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」			
（消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	16	「審査基準」通し番号	25
「審査基準」 審査項目	通報に係る記録・資料の適切な管理の確保		
「審査基準」 趣旨	通報事案に係る記録・資料（電磁的記録を含む）を適切に管理し、秘密保持の徹底を図ることで、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。		
「審査基準」 制度設計（P）	通報事案に係る記録・資料を適切に管理し、秘密保持の徹底を図るために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号）	<p>【3. 132】 (個人情報の保護)</p> <p>○また、例えば、以下のような措置を講じ、個人情報保護の徹底を図ることが必要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 通報事案に係る記録・資料を閲覧することが可能な者 		
※例：【2. 111】			

<p>→ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」</p>	<p>を必要最小限に限定する</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 通報事案に係る記録・資料は施錠管理する ➤ 関係者の固有名詞を仮称表記にする <p>【3.133】 (個人情報保護)</p> <p>○なお、通報に係る情報を電磁的に管理している場合には、さらに、以下のような情報セキュリティ上の対策を講じ、個人情報保護の徹底を図ることが望ましい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 当該情報を閲覧することが可能な者を必要最小限に限定する ➤ 操作・閲覧履歴を記録する
-----------------------------------	---

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」			
(消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	16	「審査基準」通し番号	26
「審査基準」審査項目	通報者本人による適切な情報管理の確保		
「審査基準」趣旨	<p>通報者本人が周囲に伝えた情報が原因となって通報者が特定されたり、通報に係るその他の情報が漏れることを防止するための措置(例:注意喚起や周知)を行うことによって、秘密保持の徹底を図り、内部通報制度に対する従業員等の信頼性を高めること。</p>		
「審査基準」制度設計(P)	<p>通報者本人からの情報流出によって通報者が特定されることを防止するために必要な事項の明文化</p>		
<p>ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号)</p> <p>※例:【2.111】</p> <p>→ガイドラインのⅡ 1. (1) 内の1つめの「○」</p>	<p>【3.134】 (通報者本人による情報管理)</p> <p>○通報者本人からの情報流出によって通報者が特定されることを防止するため、自身が通報者であること等に係る情報管理の重要性を、通報者本人にも十分に理解させることが望ましい。</p>		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」			
(消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	16	「審査基準」通し番号	27
「審査基準」審査項目	調査実施における秘密保持		
「審査基準」趣旨	<p>調査の過程で通報者が特定されたり、その他の情報が漏れる可能性が高いことに鑑み、特に、調査実施の際における秘密保持を徹底するために必要な措置を講じることによって、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。</p>		
「審査基準」制度設計(P)	<p>調査の実施に当たって、通報者等の秘密を守るために必要な事項の明文化</p>		
ガイドラインの該当箇所(番	【3.141】		

<p>号は、別添資料における便宜上の番号)</p> <p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」</p>	<p>(調査と個人情報の保護)</p> <p>○通報者等の秘密を守るため、調査の実施に当たっては、通報者等の特定につながり得る情報(通報者の所属・氏名等、通報者しか知り得ない情報、調査が通報を端緒とするものであること等)については、真に必要な不可欠ではない限り、調査担当者にも情報共有を行わないようにする等、通報者等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。</p> <p>【3.142】 (調査と個人情報の保護)</p> <p>○通報者等が特定されることを困難にするため、調査の端緒が通報であることを関係者に認識させないよう、例えば、以下のような工夫を講じることが必要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 定期監査と合わせて調査を行う ➤ 抜き打ちの監査を装う ➤ 該当部署以外の部署にもダミーの調査を行う ➤ 核心部分ではなく周辺部分から調査を開始する ➤ 組織内のコンプライアンスの状況に関する匿名のアンケートを、全ての従業員を対象に定期的に行う
--	---

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	17	「審査基準」通し番号	28
「審査基準」審査項目	通報者等に対する不利益取扱いの禁止		
「審査基準」趣旨	通報者及び調査協力者の保護の徹底を図り(例：内部規程や公益通報者保護法の要件を満たす通報や調査に協力をしたことを理由として、通報者や協力者に対し、解雇その他不利益な取扱いをしてはならないこと等)、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めることによって、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。		
「審査基準」制度設計(P)	通報者等に対する解雇その他不利益な取扱いの禁止のために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」	<p>【3.21】 (解雇その他不利益な取扱いの禁止)</p> <p>○内部規程や公益通報者保護法の要件を満たす通報や通報を端緒とする調査に協力(以下「通報等」という。)をしたことを理由として、通報者等に対し、解雇その他不利益な取扱い)をしてはならない。</p>		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)
--

別添資料該当ページ	17	「審査基準」通し番号	29
「審査基準」審査項目	禁止される不利益取扱いの類型の具体化		
「審査基準」趣旨	禁止される不利益取扱いの類型の例を具体的に明らかにすることにより、不利益取扱いを抑止し、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。		
「審査基準」制度設計 (P)	禁止される不利益取扱いの類型を具体的に明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」	<p>【3.22】 (解雇その他不利益な取扱いの禁止)</p> <p>○前項に規定するその他不利益な取扱いの内容としては、具体的には、以下のようなものが考えられる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 従業員たる地位の得喪に関する事(退職願の提出の強要、労働契約の更新拒否、本採用・再採用の拒否、休職等) ➤ 人事上の取扱いに関する事(降格、不利益な配転・出向・転籍・長期出張等の命令、昇進・昇格における不利益な取扱い、懲戒処分等) ➤ 経済待遇上の取扱いに関する事(減給その他給与・一時金・退職金等における不利益な取扱い、損害賠償請求等) ➤ 精神上生活上の取扱いに関する事(事実上の嫌がらせ等) 		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	17	「審査基準」通し番号	30
「審査基準」審査項目	不利益取扱いが判明した場合の救済・回復措置		
「審査基準」趣旨	通報等をしたことを理由とする不利益取扱いが判明した場合に、経営幹部が責任を持って適切な救済・回復措置を講じることによって、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。		
「審査基準」制度設計 (P)	適切な救済・回復措置を行うために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」	<p>【3.23】 (解雇その他不利益な取扱いの禁止)</p> <p>○通報等をしたことを理由として、通報者等が解雇その他不利益な取扱いを受けたことが判明した場合、適切な救済・回復の措置を講じることが必要である。</p>		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	17	「審査基準」通し番号	31
「審査基準」審査項目	通報者等に対し不利益取扱いを行った者に対する措置		
「審査基準」趣旨	通報者等に対し不利益取扱いを行った者に対し、懲戒処分		

	その他適切な措置を講じることで、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。
「審査基準」制度設計 (P)	通報等をしたことを理由として解雇その他不利益な取扱いを行った者に対し、懲戒処分その他適切な措置を講じるために必要な事項の明文化
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」	【3.24-1】 (違反者に対する措置) ○通報等をしたことを理由として解雇その他不利益な取扱いを行った者に対しては、懲戒処分その他適切な措置を講じる必要がある。 また、通報等に関する秘密を漏らした者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者についても同様とすることが必要である。

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	17	「審査基準」通し番号	32
「審査基準」審査項目	通報等に関する秘密を漏らした者に対する措置		
「審査基準」趣旨	通報等に関する秘密を漏らした者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者に対し、懲戒処分その他適切な措置を講じることで、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。		
「審査基準」制度設計 (P)	通報等に関する秘密を漏らした者等に対し、懲戒処分その他適切な措置を講じるために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」	【3.24-2】 (違反者に対する措置) ○通報等をしたことを理由として解雇その他不利益な取扱いを行った者に対しては、懲戒処分その他適切な措置を講じる必要がある。 また、通報等に関する秘密を漏らした者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者についても同様とすることが必要である。		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	18	「審査基準」通し番号	33
「審査基準」審査項目	被通報者による不利益取扱いの防止		
「審査基準」趣旨	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)に対し、必要に応じ注意喚起等の適切な措置を講じることより、被通報者による通報者等の探索や不利益な取扱い等を防止し、通報者等の保護を図り、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。		
「審査基準」制度設計 (P)	被通報者による通常者(原文ママ)等に対する不利益な取		

	扱い等を防止するために必要な事項の明文化
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」	【3.25】 (予防措置) ○被通報者が、通報者等の存在を知り得る場合には、被通報者が通報者等に対して解雇その他不利益な取扱いを行うことがないように、被通報者に対して、上記事項に関する注意喚起をする等の措置を講じ、通報者等の保護の徹底を図ることが必要である。

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	18	「審査基準」通し番号	35
「審査基準」審査項目	通報者等の保護のためのフォローアップ		
「審査基準」趣旨	通常者(原文ママ)等に対し適切なフォローアップ(例:不利益取扱いが行われていないかを確認したり、不利益取扱いが認められる場合に必要な救済・回復を行う等)を実施することにより、通報者及び調査協力者の保護の徹底を図り、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。		
「審査基準」制度設計(P)	通報者等の保護に係るフォローアップのために必要な事項及び不利益取扱いが認められる場合における必要な措置(例:経営幹部が責任を持って救済・回復を行う等)を講じるために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号) ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」	【4.11】 (通報者等に係るフォローアップ) ○通報者等に対し、通報等を行ったことを理由とした解雇その他不利益な取扱いが行われていないか等を確認する等、通報者等の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。その結果、解雇その他不利益な取扱いが認められる場合には、経営幹部が責任を持って救済・回復するための適切な措置を講じることが必要である。		

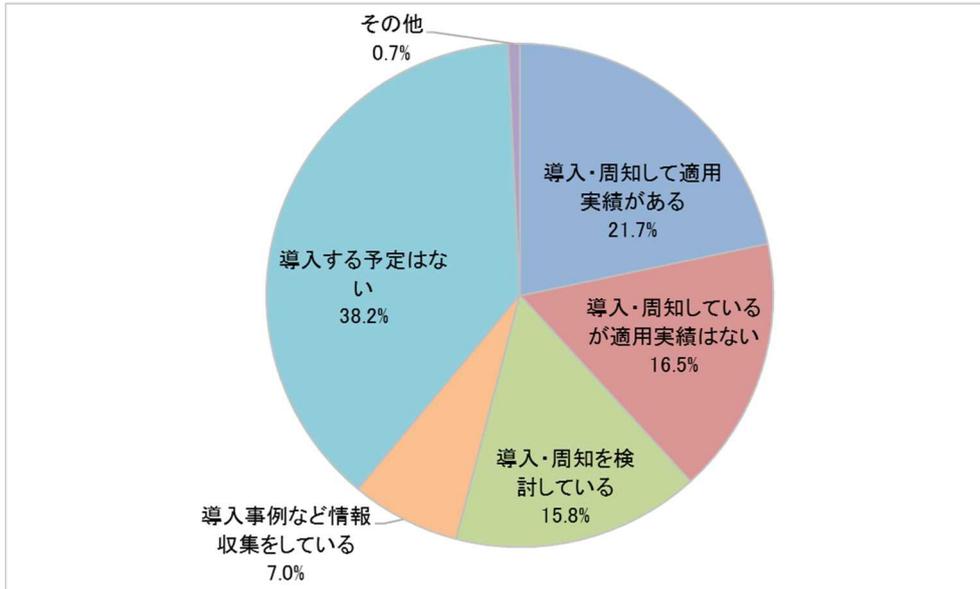
WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	18	「審査基準」通し番号	36
「審査基準」審査項目	是正措置及び再発防止策のフォローアップ		
「審査基準」趣旨	是正措置等に係る適切なフォローアップ(例:個々の是正措置及び再発防止策が機能しているかを事後的に確認し、確認結果に基づき必要に応じ適切な措置を講じること等)を行うことにより、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めるとともに、企業価値の維持・向上を図ること。		
「審査基準」制度設計(P)	是正措置及び再発防止策のフォローアップのために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所(番号)	【4.12】		

<p>号は、別添資料における便宜上の番号)</p> <p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」</p>	<p>(是正措置に係るフォローアップ)</p> <p>○是正措置等の終了後、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、通報対応の仕組みを改善することや、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。</p>
--	---

2-21 【図表 2-21-1】本調査_社内リニエンシー

[Q24]お勤めの会社の内部通報制度における社内リニエンシー制度への対応状況として、最もあてはまるものをひとつだけ教えてください。

※社内リニエンシー制度：自主的に通報を行った者に対する処分等の減免を行う制度
(単数回答 N=272)



補足【図表 2-21-2】本調査_社内リニエンシー_従業員規模別

- 導入・周知して適用実績がある
- 導入・周知しているが適用実績はない
- 導入・周知を検討している
- 導入事例など情報収集をしている
- 導入する予定はない
- その他

n=		(%)					
従業員規模	n	導入・周知して適用実績がある	導入・周知しているが適用実績はない	導入・周知を検討している	導入事例など情報収集をしている	導入する予定はない	その他
全体	(272)	21.7	16.5	15.8	7.0	38.2	0.7
50人以下	(14)	14.3	14.3	28.6		42.9	
51～100人	(22)	9.1	18.2	9.1	18.2	45.5	
101～300人	(51)	19.6	21.6	11.8	7.8	37.3	2.0
301～1000人	(61)	13.1	13.1	14.8	9.8	49.2	
1001～3000人	(37)	37.8	21.6	18.9	2.7	18.9	
3000人超	(87)	26.4	13.8	17.2	4.6	36.8	1.2

本調査においては、「導入する予定はない」が38.2%と最も高く、次いで「導入・周知して適用実績がある」(21.7%)の順になりました。従業員規模別の比較では、「51～100人」は「導入・周知して適用実績がある」(9.1%)が低く、「301～1000人」は「導入する予定はない」(49.2%)が高い状況です。「1001～3000人」は「導入する予定はない」(18.9%)が低く、「導入・周知して適用実績がある」(37.8%)が高い結果となりました。

社内リニエンシーについては、内部通報制度認証（WCMS 認証）における「審査基準の概要イメージ（案）」の確認と同時に、ガイドラインの文末表現にも着目する必要があります。ガイドラインでは、「法令違反等に係る情報を可及的速やかに把握し、コンプライアンス経営の推進を図るため、法令違反等に関与した者が、自主的な通報や調査協力をする等、問題の早期発見・解決に協力した場合には、例えば、その状況に応じて、当該者に対する懲戒処分等を減免することができる仕組みを整備することも考えられる。」とあり、文末は「考えられる」となっています。これは、他の項目（必要である等）と比べて少しトーンが落ちています。言い換えれば、今の段階で導入していないのであれば、様子を見る（導入には慎重な判断が必要となる）ことも一案であると捉えることができます。

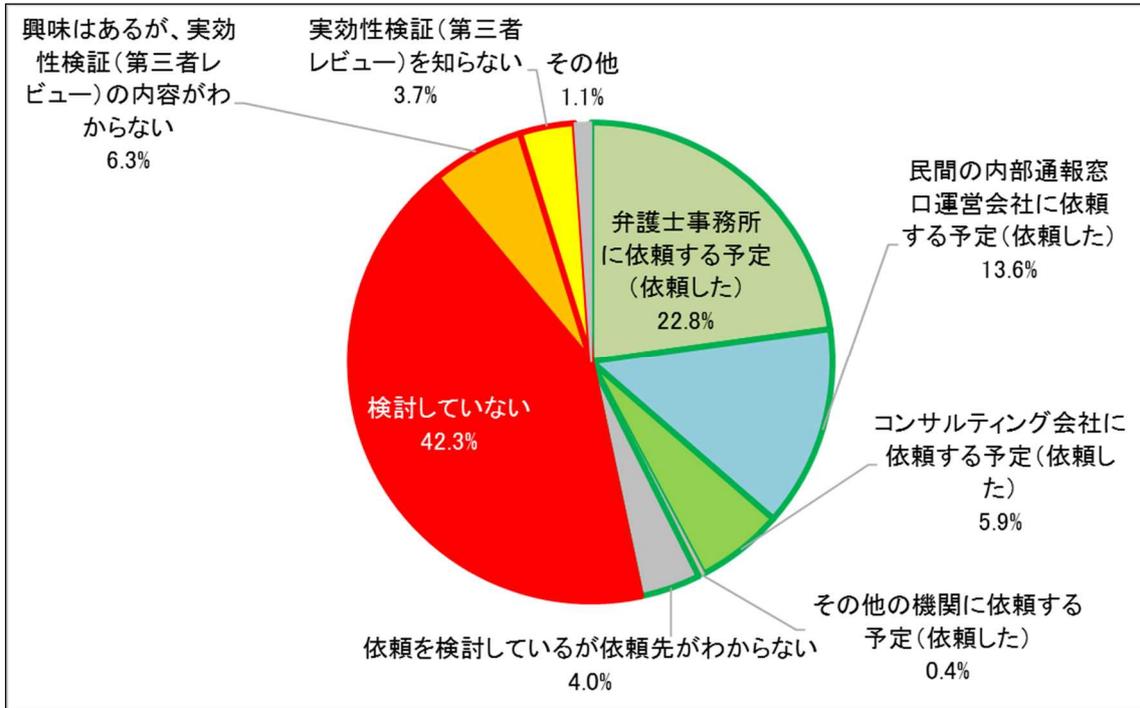
社内リニエンシーを恒常的に制度化し、規程・周知資料が整い、周知活動によって運用実績があるのであれば、このまま継続するべきだと考えます。一方、社風やこれまでの経緯に鑑み慎重にならざるを得ない場合には、急いで制度設計をする必要性は低いのかもかもしれません。もしどうしても必要に迫られた場合には、「期間限定のリニエンシー」であれば現実的かも知れません。内部監査や内部通報によって、部門横断的に多数の関係者の存在が想定される事象が発覚した場合、期間限定でのリニエンシー制度の設置が考えられます。すなわち、「●月●日から△月△日までの間に自ら関与を報告した者は、本来××の懲戒処分に相当する内容であったとしても、始末書提出にて処分とする」などとする事で、膿を出し切るための臨時措置として機能させることは十分に可能だと思われます。将来的に社内リニエンシーを恒常化していくためのステップとしての役割を果たすことが考えられます。

いずれにしても、これから議論が本格化する内容であることは間違いなさそうです。企業の実情に即した制度設計が望まれます。

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	18	「審査基準」通し番号	34
「審査基準」 審査項目	法令違反等に関与した者による問題の早期発見・解決への協力の促進		
「審査基準」 趣旨	一般に、法令違反等に関与した者自身が、最もその問題の早期解決に資する情報を持っていると考えられ、当該者による協力（例：自主的な通報や調査協力等）を促す為の措置を講じることによって、問題の早期発見・早期是正を図り、企業価値の維持・向上を図ること。		
「審査基準」 制度設計（P）	法令違反等に関与した者による問題の早期発見・解決への協力を促すために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜上の番号） ※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.（1）内の1つめの「○」	【3.31】 3. 自主的に通報を行った者に対する処分等の減免 ○法令違反等に係る情報を可及的速やかに把握し、コンプライアンス経営の推進を図るため、法令違反等に関与した者が、自主的な通報や調査協力をする等、問題の早期発見・解決に協力した場合には、例えば、その状況に応じて、当該者に対する懲戒処分等を減免することができる仕組みを整備することも考えられる。		

2-22 【図表 2-22-1】本調査_内部通報第三者レビュー

[Q23]お勤めの会社の内部通報制度の実効性を検証（第三者レビュー）するサービスを受け
 る予定はありますか。最もあてはまるものをひとつだけお選びください。
 ※既に実施している場合は、選択肢 1～4 の中から最も当てはまるものをお選びください。
 （単数回答 N=272）



補足【図表 2-22-2】本調査_内部通報第三者レビュー_従業員規模別

- 弁護士事務所に依頼する予定(依頼した)
- 民間の内部通報窓口運営会社に依頼する予定(依頼した)
- コンサルティング会社に依頼する予定(依頼した)
- その他の機関に依頼する予定(依頼した)
- 依頼を検討しているが依頼先がわからない
- 検討していない
- 興味はあるが、実効性検証(第三者レビュー)の内容がわからない
- 実効性検証(第三者レビュー)を知らない
- その他

		n=	(%)								
全体	(272)		22.8	13.6	5.9	4.0	42.3	6.3	3.7	1.1	
50人以下	(14)		35.7				50.0	14.3			
51～100人	(22)		18.2	4.5	4.5		63.6	4.5	4.5		
101～300人	(51)		15.7	17.6	11.8	5.9	41.2	7.8			
301～1000人	(61)		14.8	8.2	4.9	4.9	57.4	4.9	3.6		
1001～3000人	(37)		37.8			21.6	8.1	29.7	2.7		
3000人超	(87)		25.3	16.1	3.4	5.7	31.0	6.9	9.2	1.1	

本調査においては、「検討していない」が42.3%と最も高く、次いで「弁護士事務所に依

頼する予定（依頼した）」(22.8%)、「民間の内部通報窓口運営会社に依頼する予定（依頼した）」(13.6%)の順になりました。

従業員規模別の比較では、「101～300人」は「弁護士事務所に依頼する予定（依頼した）」(15.7%)がやや低い結果となりました。「301～1000人」は「検討していない」(57.4%)が高く、「弁護士事務所に依頼する予定（依頼した）」(14.8%)、「民間の内部通報窓口運営会社に依頼する予定（依頼した）」(8.2%)がやや低い状況です。「1001～3000人」は「検討していない」(29.7%)が低く、「弁護士事務所に依頼する予定（依頼した）」(37.8%)、「民間の内部通報窓口運営会社に依頼する予定（依頼した）」(21.6%)がやや高い結果です。「3000人超」は「検討していない」(31.0%)ことが読み取れます。

内部通報制度認証（WCMS認証）における「審査基準の概要イメージ（案）」との関連を挙げるのであれば、「内部通報制度の継続的な評価・改善」（同審査基準通し番号 43）および「内部通報制度の評価・改善の客観性・公正性の確保」（同審査基準通し番号 44）が中心となります。しかし、忘れてはならないのが「通報に係る記録・資料の適切な管理の確保」（同審査基準通し番号 25）です。どんなに評価・改善をしようとしても、記録がなければ、その実効性は乏しいままです。

「通報に係る記録・資料」とは、一つひとつの通報に関する記録が中心となります。通報内容と、通報者とのやり取り（日時、内容等）、そして社内での協議の結果（例えば調査結果を踏まえて、是正措置の必要性を判断した際の議論の経過等）を残しておかなければなりません。理由としては主に以下の3点が挙げられます。

- ✓ 記録・資料によって次世代の内部通報担当者へスキル・ノウハウが継承されるため
- ✓ 万が一対外的に「通報への対応履歴」を開示する必要性に迫られた際、通報への対応の記録・資料が内部通報担当部署、ひいては会社としての対応の合理性を示す材料となるため（例：裁判等）
- ✓ 通報者とのコンタクトの証拠となるため（通報受領の旨の通知、調査の必要性の判断の通知、是正措置の必要性の判断の通知、フォローアップのための連絡、そしてそれらの経過報告や中間での連絡を含む）

上記のような一つひとつの通報に関する記録は当然として、追加で必要になる記録・資料としては、内部通報規程その他の文書の変更履歴、社内周知の際の資料、一般職向け、管理職向けを問わず社内での周知説明会の資料、あるいは内部通報窓口の認知度等を調査したアンケートの結果など、体制全般に係る記録・資料も併せて整理しておく必要があります。こうした記録は、同審査基準の制度設計（P）において言及されていますので、これまで実施した内容を一度棚卸することは決して無駄にはなりません。

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ（案）」 （消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋）			
別添資料該当ページ	16	「審査基準」通し番号	25
「審査基準」審査項目	通報に係る記録・資料の適切な管理の確保		
「審査基準」趣旨	通報事案に係る記録・資料（電磁的記録を含む）を適切に管理し、秘密保持の徹底を図ることで、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。		
「審査基準」制度設計（P）	通報事案に係る記録・資料を適切に管理し、秘密保持の徹底を図るために必要な事項の明文化		
ガイドラインの該当箇所（番号は、別添資料における便宜	【3.132】 （個人情報保護）		

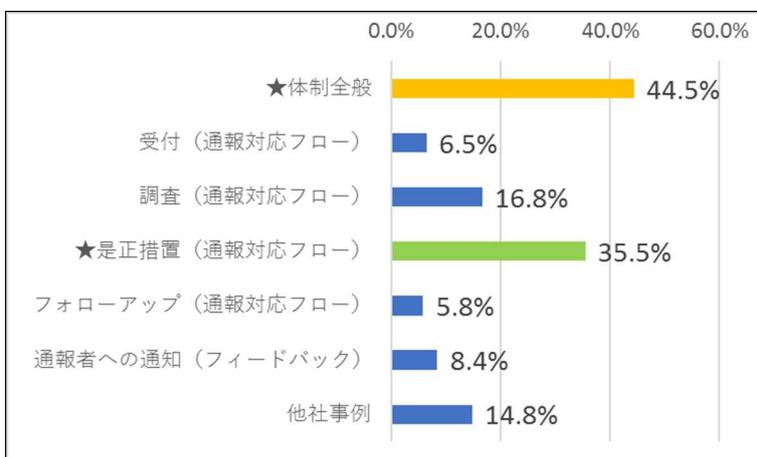
<p>上の番号)</p> <p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1) 内の1つめの「○」</p>	<p>○また、例えば、以下のような措置を講じ、個人情報保護の徹底を図ることが必要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 通報事案に係る記録・資料を閲覧することが可能な者を必要最小限に限定する ➤ 通報事案に係る記録・資料は施錠管理する ➤ 関係者の固有名詞を仮称表記にする <p>【3.133】 (個人情報の保護)</p> <p>○なお、通報に係る情報を電磁的に管理している場合には、さらに、以下のような情報セキュリティ上の対策を講じ、個人情報保護の徹底を図ることが望ましい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 当該情報を閲覧することが可能な者を必要最小限に限定する ➤ 操作・閲覧履歴を記録する
--	---

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」 【より進んだ取組を目指す事業者向けの取組項目】 (消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	20	「審査基準」通し番号	43
「審査基準」審査項目	内部通報制度の継続的な評価・改善		
「審査基準」趣旨	経営トップの責任の下で内部通報制度を継続的に改善していくことにより、従業員等からの信頼を確保することで、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高め、企業価値の維持・向上を図ること。		
「審査基準」制度設計(P)	内部通報制度の整備・運用について、評価・点検等を定期的に行い、経営トップの責任の下で、制度を継続的に改善していくために必要な事項の明文化		
<p>ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号)</p> <p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1) 内の1つめの「○」</p>	<p>【4.21-1】 (評価・改善)</p> <p>○内部通報制度の実効性を向上させるため、例えば、</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 整備・運用の状況・実績 ➤ 周知・研修の効果 ➤ 従業員等の制度への信頼度 ➤ 本ガイドラインに準拠していない事項がある場合にはその理由 ➤ 今後の課題 <p>等について、内部監査や中立・公正な第三者等を活用した客観的な評価・点検を定期的実施し、その結果を踏まえ、経営幹部の責任の下で、制度を継続的に改善していくことが必要である。</p>		

WCMS 認証「審査基準の概要イメージ(案)」 【より進んだ取組を目指す事業者向けの取組項目】
--

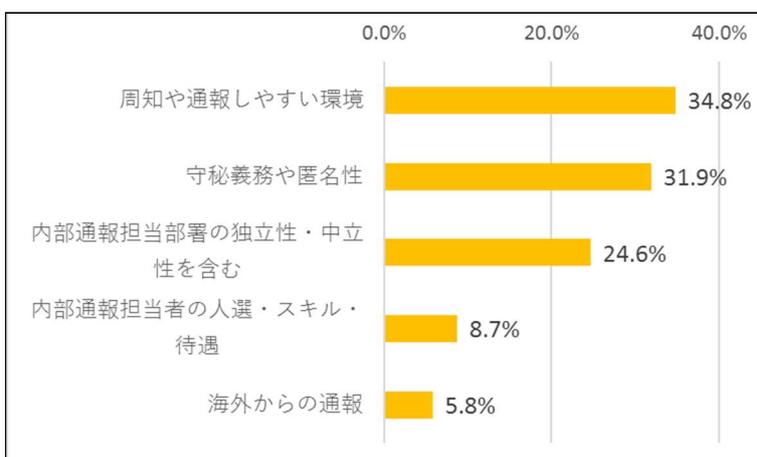
(消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導入について【別添資料】」より抜粋)			
別添資料該当ページ	20	「審査基準」通し番号	44
「審査基準」 審査項目	内部通報制度の評価・改善の客観性・公正性の確保		
「審査基準」趣旨	<p>自らが実施している評価・改善におけるお手盛り等を排し (例：評価・改善のために例えば従業員アンケート等を実施する際には恣意性・誘導性を排除するための措置を講じる、第三者等を活用する場合には利益相反の排除や選定プロセスの透明性を確保する等)、正確に現状把握することによって、評価・改善に対する従業員等からの信頼を確保し、もって内部通報制度に対する信頼を高め、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。</p>		
「審査基準」 制度設計 (P)	内部通報制度の整備・運用に係る各種取組を評価・改善する方法の客観性や公正性を確保するために必要な事項の明文化		
<p>ガイドラインの該当箇所(番号は、別添資料における便宜上の番号)</p> <p>※例：【2.111】 →ガイドラインのⅡ 1.(1)内の1つめの「○」</p>	<p>【4.21-2】 (評価・改善)</p> <p>○内部通報制度の実効性を向上させるため、例えば、</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 整備・運用の状況・実績 ➤ 周知・研修の効果 ➤ 従業員等の制度への信頼度 ➤ 本ガイドラインに準拠していない事項がある場合にはその理由 ➤ 今後の課題 <p>等について、内部監査や中立・公正な第三者等を活用した客観的な評価・点検を定期的実施し、その結果を踏まえ、経営幹部の責任の下で、制度を継続的に改善していくことが必要である。</p>		

2-23 【図表 2-23-1】本調査_内部通報担当者同士で話し合える機会があったら
 もしお勤めの会社以外の内部通報担当者との情報交換の機会があるとしたら、
 どのようなテーマ（課題や悩みとなっている点を含む）を望みますか。
 （自由回答 N=155 ※無回答、「ない」およびそれに類する回答等を除外したもの）



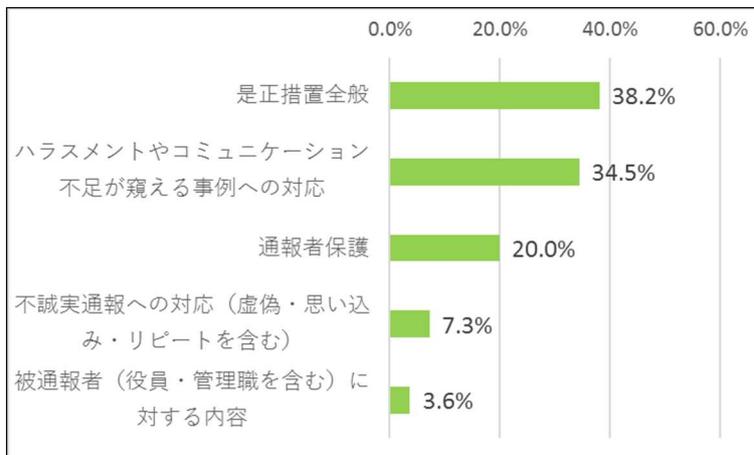
本調査においては、寄せられた自由回答（内部通報担当者同士で話し合える機会があったら望むテーマ）を体制全般と通報対応フローごとに分類しました。体制全般に関する内容が44.5%と最多、次いで通報の「是正措置」が35.5%、「調査」が16.8%の順になりました。【図表 2-23-2】および【図表 2-23-3】は、前者が「体制全般」の内訳、後者が「是正措置」の内訳になります。

【図表 2-23-2】本調査_体制全般（内部通報担当部署の独立性・中立性を含む）の内訳
 （自由回答 N=69）



【図表 2-23-3】本調査 是正措置の内訳

(自由回答 N=55)



前述のように、内部通報担当者の関心のある部分としては、体制全般、是正措置、そして調査が挙げられます。そして、「体制全般」を分解すると、「周知や通報しやすい環境」、「守秘義務や匿名性」、次いで「独立性や中立性」になります。他方、「是正措置」に焦点を当てると「是正措置の全般」「ハラスメントやコミュニケーション不足が窺える事例への対応」に次いで「通報者保護」となりました。

ここからは、座談会 2018 で議論された内容をご紹介します。なお、(参加者)は、当該座談会の参加者の発言(段落が変わると別の参加者の発言)、(当社受付担当者)とあるのは、当社リスクホットライン®でご契約企業の内部通報を受け付けている当社従業員です。

● 体制全般について

【座談会 2018】内部通報窓口の周知～通報を抑制する雰囲気への懸念～

(参加者)「もう少し上司と部下のコミュニケーションを円滑にすれば、こういう通報しなくてもいいのにな」と思うことがあります。案外シンプルな原因というものもあります。しかし、「通報内容は法令違反に限る」などとしてあまり抑制してしまうと、内部通報窓口へ通報が寄せられなくなってしまい、また、通報内容を限定すること自体が「会社は現場の声を聞くのが嫌なのか、消極的なのか」というような通報になってしまうのが怖くて。恐らく、現場レベルだと内部通報が敬遠されているのではないかと心配しています。言わせない(通報させない)空気があるのではないかと。ただ、本当に内部通報制度が形骸化してしまうと、社外に発信されて取り返しがつかない(通報者自身が居づらくなる)のは避けたいので、何とか内部通報をしてほしいと思っています。

【座談会 2018】リスク抽出方法のバリエーション(労働組合との関係)

(参加者)労働組合が会社と同じ方向を向いているので、基本的には労働組合にリスク抽出機能をも担ってもらっています。組合がワンクッションになって職場環境の改善に不可欠な存在となっています。リスク抽出機能(ルート)が複数あることは心強いです。

(参加者)労働組合で職場環境に関するアンケートをしているような形で、それを経営に開示することもあり、通報とは別に機能しています。

(参加者) 内部通報制度を補完したり並列する形で機能したりと、組合員からリスク抽出できる場合があります。労働組合が受けて、労働組合が経営に開示してくれたことで、バランスのとれた着地点が模索できて解決に至った事例があります。

【座談会 2018】管理職の教育①

(参加者) 有給休暇が取得できない環境だといった通報に触れると、管理職によって労務の知識にばらつきがあることが表面化します。退職時の取得を認めなかったりします。明らかに問題となることが管理職に理解されていないために通報として寄せられているという現状はあります。会社が一般職に対して自立的に知識を身につける機会を提供できていないこともあるのですが、そうした管理職の言動をきっかけに、労務問題として通報が寄せられるということがあります。

【座談会 2018】管理職の教育②

(参加者) 最近ではパートさんなど有期雇用契約者の無期転換¹⁹に関して通報が何件か入っています。多店舗展開をしているために人事から一直線のラインで無期転換の説明ができないために、エリア統括者から各店舗の従業員に説明させました。ところが、これが認識の差が出てしまい、十分な説明ができていないエリアと全くできていないエリア、その中間のエリアという温度差が発生する要因となってしまいました。

【座談会 2018】リピーター通報者

(参加者) いわゆる「リピーター通報者」に関しては、確かに細々したことを、毎回、通報してくる人がいます。「またあなたですか」みたいな話で始まるようなこともあります。しかし、その人の目線が大事だろうということも意識しています。その人が気付いたんだから、それをきちんと拾って、対処できるならしていくことも排除してはならないと思っています。例えば、労働時間の問題だとか喫煙所の問題であるとか職場環境の改善に寄与した事例がありました。

(参加者) リピーターの通報者については、頻繁に世直しのな通報をされるということがあります。その内容についてはしっかりと回答をします。ただし、必ずしも詳細に回答することができない場合があるので、「然るべき立場の者において判断して、必要に応じて適正な対処をします」というような回答になる場合もあります。

【座談会 2018】中立・公平に話を聞くこと

(参加者) 私たちは通報者、被通報者、そして調査において関係者から直接話を聞くので、聞いていると、「どっちもどっちかもしれないな」ということもあります。逆にいうと、そこをしっかりと聞かずに結論は出せないと感じています。むしろ制度を所管する私たちに落ち度があってはならないという緊張感を持っています。

¹⁹ 厚生労働省「有期契約労働者の無期転換ポータルサイト 無期転換の概要」
http://muki.mhlw.go.jp/overview/part_time_job.html

● 通報対応フロー（受付）

【座談会 2018】匿名通報①

（参加者）電話による通報の際、「匿名をお願いします」ということがあります。しかし、匿名だけでも、所属も部署も何も開示してくれなくて、結局最後まで匿名という通報がありました。会社からの回答はどのようにすればいいのかと聞いたら「回答しなくていい」と。正直なところ、この通報者はなぜ電話をかけてくれたのかな、と思いました。どう思いますか。回答しようがないわけですよ。調べようが調べまいが、というより調べようがないのですが。こうした通報者は、会社が動くのかどうかを見ているのかな、とも考えてしまいました。

（当社受付担当者）私どもで受付をする場合でも「所属とかお名前とかがない場合は会社も対応が難しいです」とお伝えすることが多いです。しかし、通報者の中には、「名前や所属は伝えたくないが、この状況だけは知ってほしい」という形でお話しされる方は一定数いらっしゃいます。話してすっきりする場合もありますし、取りあえずこの状況だけ知ってもらえたら少し安心するというような「気持ちの部分」もあるかとは思います。

【座談会 2018】匿名通報②

（参加者）匿名に近い話だと思うんですけど、上司の態度がひどいとか、ひどいことをされたとか、抽象的な通報がよくあります。当然、行為（事象）を具体的に話してもらわないと注意も何もできない、動けないっていうのが会社の立場かと思えます。そういうときは、どうしたらいいのでしょうか。

（当社受付担当者）そうですね。お電話のときに以下のような点を聞いていきます。

- ✓ ひどいっていうのはどういうことをされたのですか
- ✓ 誰にどういうことをされたのですか、それとも言われたのですか
- ✓ それを実際見たとか、それとも人から聞いただけなのですか
- ✓ いつ頃の話ですか

【座談会 2018】内部通報担当者の後進育成①

（参加者）私どもとしては、後進を育成していかないといけません。新しく入った内部通報担当者にはベテランの担当者が教育・指導していますが、どのような指導をして育成していますか。電話やヒアリングですね。

（当社受付担当者）基本的には、実際、ヒアリングしているところを聞いてもらうことから始めます。実地です。実際には通報者のお話を聞く者とモニタリング担当者（通報の受付の際、聞くべきことを整理して担当者に伝達したりする役割）がいます。新人には、通報者のお話を聞く者が通報者に対してどういう質問をしているのか、モニタリング担当者がどのような形で、「ヒアリングの足りない部分」を俯瞰して第三者の視点で補っているのかなどを習得してもらいます。さらに、最終的にはデモ通報といって、先輩の受付担当者が通報者役となって本番に近い環境で訓練を実施します。

【座談会 2018】内部通報担当者の後進育成②

(参加者) 基本的な部分として、録音などの方法により電話で受け答えした内容を後から聞いてみることはありますか。例えば、声のトーンとか早さとか、相槌がかぶりすぎていて、せかしてるようになってないとか、そういう検証もしますか。

(受付担当者) そうですね。実際、練習のための録音は重要です。自分の相槌などは、自分でももう一度「こういうふうにしたほうが良かったな」という反省に役立ちます。どうしても癖が出るので。モニタリング担当者も、(通報内容の全体像を把握するための) 質問をするだけでなく、受付担当者の受け答えも見るようにしています。「さっきの受け答えはこっちのほうが良かったね」などとしつつ、客観的なアドバイス・指導を心掛けています。

【座談会 2018】内部通報担当者の後進育成③

(参加者) これは気を付けないといけないというか、これはやってはいけないというか、NGワードもそうですし、何かありますか。

(受付担当者) それはあります。通報者が発していない言葉を勝手に言い換えることはしないようにしています。逆に、すごいセンシティブな方は、自分がやられて嫌だったことを頑張ってお話してくれるのですが、それをあまり繰り返さないようにしています。セクハラされてすごく嫌だったっていうのを「お尻触られたんですね」などとしてもう一回確認すると、すごく傷ついてしまうことがあるので。繰り返すものとしらないものは、通報者の状況によって変えたりはします。ただ、通報者のお名前、所属、メールアドレスなどの連絡先は確実に確認したいので、繰り返します。

【座談会 2018】内部通報担当者の後進育成④メンタルヘルス不調者への対応

(参加者) メンタルヘルス不調が窺えるといいますか、「きつそうだな」という通報者の場合、どういう工夫をしていますか。

(受付担当者) 基本的には、同調してお話をゆっくり聞くことかと思います。具体的には、立場上(対応フロー上)、調査をしていない段階で肯定することは難しいです。そのため、例えば、通報者が「辛い」と言うときには、「そうなんですね、頑張ってるんですね、つらいんですね」と認めつつお話を聞いています。

ただし、通報者にとって聞いてほしくないことを早い段階で聞いてしまうのは避けるようにしています。通報者のお名前や被通報者のお名前を聞いてしまうと距離が離れてしまうので、最初は通報者が言いたいこと、「これをやられたのです。私はこれだけつらかったのです」など、そういった部分を聞き、「そうだったんですね」と続けていくようにしています。電話の通報ではある程度わかりやすいのですが、落ち込んでいる状況や自傷行為といったお話があるとさらに気を付けるようにしています。

なお、同調については、メンタルヘルス不調が窺える通報者に限らず、気を付けています。

「こういう状況がありました、これはパワハラですよ」と通報者からよく言われますが、立場上(対応フロー上)調査をしていない段階で「パワハラです」とは言えません。そのため、「パワハラだと思われたのですね」という形で話を聞いていきます。

【座談会 2018】内部通報担当者の後進育成⑤先入観

(参加者) 先入観を持たずに話を聞くことはできますか。できるとしたら、それができる技みたいなものは何か、訓練で身に付けたりとかありますか。

(当社受付担当者) 先入観は持たないように気を付けています。通報者のお話を聞いて、自分なりに解釈して「こういう状況であるはずだ」などと勝手に解釈せずに、「こういう状況ですか」と確認をします。ただし、ヒアリングで私たちが聞きたいこと（通報内容の全体像や背景、あるいは調査時に必要な情報）を自分から話してくれない通報者もいらっしゃるの難しいですね。少し想像力を働かせる必要がある場合もあります。

(個人的には)「例えば」という言葉はあまり使わないようにしています。経験上、「例えば」の後に通報者が言いたいこととずれたことを言うてしまうと「私のこと、全然、分かってない」などと思われてしまいます。(通報者との)距離が離れてしまうことは避けたいと思っています。決して「例えば少しのミスで2時間以上立たされて叱責されたとか」などとは言わずに、「パワハラっていうお話ありましたけど、具体的にどういうことですか」というようにしながら、少しずつキーワードを拾って聞いていくようにしています。

【座談会 2018】通報受付時

(参加者) 通報受付の段階で何が一番大事かというところでは、現在通報者の周辺の状況がどうなっていて、次、どういうふうにしてほしいのかという部分をメインで聞くようにしています。

(参加者) よくハラスメントの段階で、この人は昔はねとか、あのときは味方だったんだけど、そのとき、敵に回ったとか、人の配置がころころ変わることがありますね。主訴、今の自分が何に困ってるのかを聞き、確認することが重要ですね。

● 通報対応フロー（調査）

【座談会 2018】事実確認の方法

(参加者) 私どもの会社では、事実関係の確認を現場の統括者（拠点長クラス）に依頼しています。統括者にまず調査をしてもらいます。どうしても現場の統括者は厳しい目で見ると傾向がありますので、本当にそれが実態に即しているかどうかを内部通報担当が一応客観的に検証するようにしています。言うなれば、2段構えで事実確認をして、通報者に返答（調査結果の通知）をしています。あるいは、状況に応じて職場環境の調査ということでヒアリングしに行くこともあります。そうした場合には、人事部が実施することもあります。「人間関係とかどうですか」という形で差し障りのない質問から具体的な内容に入っていきというようなことをしています。また、職場環境調査という名目上、全員に平等にヒアリングしないと不自然になってしまうので注意しています。

【座談会 2018】ハラスメントに名を借りた個人的感情のもつれ

(参加者) セクハラは、なかなか本人同士じゃないとわからないことがありますか。また、パワハラに関する通報であっても、被通報者としては「自分はそんなこと言ってない」とか、「業務に関することを指導しただけだ」と思っていることはしばしばあります。

(参加者) セクハラに関しては、第三者、すなわち目撃者とかがいれば判断しやすいですね。一方、セクハラで通報者が別の同僚の名前を騙って「あの人事はおかしい」というような通報が寄せられたこともありました。

(参加者) セクハラもパワハラもよく調べてみないといけないと思います。ただし、パワハラは、多少なりとも被通報者にも原因があるのかもしれないと感じています。会社としての許容範囲である場合には通報者に説明しながら解決の糸口を探ります。私の場合は直接ヒアリングすることが多いので、ヒアリングする中で、「どんな言い方、どんな内容の話をしたのか」を確認します。また、被通報者の上席者には、被通報者の普段の言動を確認することがあります。すると被通報者にも原因があるかなと思うことが多いです。正直なところ「火のない所に煙は立たない」ような気はしますね。一方で、同じ管理職を標的として、集団化した通報者たちが続けざまに、1人が終わると次の1人が通報してくるみたいなことがありました。そうした場合にはもう内部通報制度で解決するというよりは、抜本的な改革が必要だと判断しました。つまり、内部通報では受け付けず、上席者を巻き込んだ対応になりました。実際にこうした事案に触れると、「複数からの訴えがあれば、それが本当に真実なのか」というのも考えてしまいました。「得てして、被害を受けたという通報者は仲間意識が強くて、尾ひれを付けて大きくするかもしれない」ということも念頭に置きつつ慎重に判断するようにしました。なお、この事案については「事実は推定されるけれども、疑わしい」という決着でした。

● 通報対応フロー（是正措置）

【座談会 2018】通報した者が“正”となる風潮への懸念・留意点

(参加者) 言った者（通報者）が「正しいのか」は常に意識はしています。よく調べていくと、周囲の従業員が通報者に対して腫れ物に触るように気を付けて接しているにもかかわらず、なかなか通報者としてはその辺の空気が読めなくて被害妄想にも似た状態で通報してくることが何度かありましたね。どうしても私たちは通報者からの内容に触れてしまうので、通報者が「正しい」かのように見えてしまうというのは気を付けています。よく調べていくと、「モンスター」とまで言い切れませんが、そういう人が通報してくることもなくはないです。

(参加者) 通報した者が「正しいのか」という部分では、被通報者は「なぜ自分が悪いのか」という感覚になることも一定程度理解しています。しかし、ハラスメントなどでは、よく話を聞いていると、どちらか一方が完全に悪いということは無く、どちらにも改善の余地がある場合がほとんどだと感じています。ハラスメントの被害を訴える通報者にも日常の勤務態度や上司への言動で問題があることもありますし、被通報者になった管理職も言い過ぎであると見受けられる部分もあります。私たち内部通報担当者としては、両者に理解をさせる、あるいは、どこがいけなくて、今後どうしていくべきかを双方に解説することも必要な

のかと考えています。

【座談会 2018】指導とパワハラの違い

(参加者) 指導とパワハラの違いは難しいですね。

(参加者) 調査過程で被通報者の言い方が良くないときは是正する指導をします。どうしても「言葉の問題」、つまり言葉自体や言い方「だけ」の問題ということも言えます。こうした場合、なかなか特效薬はないですね。研修もやりますけど、なかなかそれが自分のこととして、主に管理職がどこまで分かってくれてるんだろうという不安はあります。

【座談会 2018】通報の背景や内容の理解

(参加者) 派閥争いとも取れる通報がありました。比較的社歴が浅いグループに対して「仕事のやり方が横柄というか暴走している」という内容でした。被通報者となったのは、外勤がほとんどの営業職でした。新しく導入した在宅勤務、テレワークを活用して仕事を進め始めたことが原因のようです。通報者としては、「被通報者は、ほとんど会社に来ないで何をしているのか。本当に労務管理されているのか」というような内容でした。調査したところ被通報者は職務を遂行していましたし、適切なタイミングで上司に対してメールで報告していました。例えば、「今日は外回りをしますので直帰します」などとメールを入れていました。しかし、被通報者とその上司以外の端から見ている人には分からないのでしょうか。調査を進めて最終的には被通報者にも改めるべきことがあったように思います。結局、従来から働いている人の価値観や、そういうものを理解しようとしな部分がありました。もちろん改善していくことは良いことなのですが、そこでお互いのコミュニケーションが取れていないとすれ違いがあって、疑心暗鬼になって、(被通報者の)言動の全てが悪く見えてくるという悪循環でした。「坊主憎ければ袈裟まで」ではないですけども、こうなる前にやるべきことはたくさんあったように思いました。

【座談会 2018】通報の背景や内容の理解②

(参加者) 多店舗展開をしているので、各店舗に「グループチャット」のようなものを設置しています。例えば、店長が「お客さまからクレームがあった」として注意喚起する内容を書き込んだことに対して、通報者としては「店長が私を吊り上げるような内容で書き込んだ」という通報がありました。他方、別のパートさんがまた別のパートさんを名指して「子どもを病院に連れて行くなどという理由で欠勤が多いから本当に迷惑だ。社会人としてどうなのか」という趣旨の内容を「不適切な表現」で書き込んだことがありました。店長が「あまりにも問題のある表現だろう」ということで該当部分を削除したことに対して、「店長はなぜそのようなことするのか、私(書き込んだパートさん)へのパワハラじゃないか」というような通報が寄せられました。こうなりますと、そもそもの目的を果たさないばかりか、店舗の職場環境を悪化させるツールになってしまいました。店長のマネジメントに問題があるのか、パートさんの間で派閥争いのような状況になっているのか、(個人を貶めるための制度ではないという)内部通報制度の趣旨・目的が浸透していないのかなど、検討するべきものが多かったように思います。

- 通報対応フロー（フォローアップ）

【座談会 2018】 通報の収束①

（参加者）そもそも職制のラインを通じて上司に相談しないで「上司に言っても無駄だから」といって内部通報してきたことがありました。内容によってはもちろんそうした方法もあり得ますが、この事案では人事評価に関する内容でしたから、まずは（評価者である）上司に相談すべきだったように思います。実際には、落としどころがなかなか難しかったです。納得してくれずに延々と続くパターンでした。その時は、通報者が若かったこともあり、家族も絡んできてしまいました。メンタルヘルス不調など心身の健康に懸念がある場合には、やはり身近な方も寄り添ってもらって職場復帰し、活躍してもらいたいと思っているのですが、人事評価はあくまでも個人の職務遂行能力や協調性といった部分ですので、収束には苦労しました。

【座談会 2018】 通報の収束②フォローアップの判断の難しさ

（参加者）通報の収束、ケースクローズのタイミングはどのように判断していますか。最終回答を通報者へ送付後、2～3 週間静観して、最後に「どうですか」みたいな感じでノックしています。そこから返答がなければ、事実上、そこで事案収束という感覚です。

（参加者）最後に「ノックしたよ」というところを残して終わりにしたいっていうのもありますね。ただ、逆に、寝た子を起こしてしまう場合があるので、いつも悩みます。私たちがしばらく現場に行けなくて、「もう終わりかな」と思っているところで、一応、最終確認をすると、そこでまた火が付くケースもありましたので難しいです。

- 通報者への通知（フィードバック）

【座談会 2018】 通報者への回答～会社の考えと現場の考えの乖離～

（参加者）パートさんから「同僚のパートさんが雇止めになった」という内容の通報が寄せられたことがありました。調べてみると、当該同僚パートさんは勤務態度が悪かったので契約満了に伴い「更新なし」ということでした。すると、通報者からは「当該同僚パートさんがいなくなって私の負担が増える」と。「会社から別に人が応援に来るわけでもないのに、そういう人を辞めさせる理由は何か。人員不足はどうしてくれるか」と続けました。しかし、現場の従業員が考える適正人員と会社が（作業割当や予算等から算出する）適正人員にはどうしても乖離が生じてしまいます。会社としては適正人員と思っていたのですが、実際に通報者に対してどのように回答するのかというところで苦慮しました。

【座談会 2018】 通報者への回答

（参加者）通報者の中には、自身の要求が通らないと精神科や心療内科といった主治医の診断を仰ぎ、その次に産業医の診断を希望する場合があります。その産業医の先生からすれば、良くお話しを聞けば「この人（通報者）は病気じゃないな」というのは分かるそうですね。一般論としては、ストレスチェックでも意図的に回答していることは分かるそうです。しかし、産業医としては「あなたは病気じゃないよ」とも言えず、肯定はしないまでも同調はしているそうですね。私たちは医者ではないので、なかなか分からないこともありますが、「これは通報者の言っていることが真じゃないな」というのは分かるものですか。

(参加者) 難しいですね。会社としての対応を通報者に伝えますが、しかし伝えていても「自分の言っていることは、正しいのか（おかしなことを言っていないか）」と、ふと不安になることがありますよね。実際には「答えとしてはこれしかない」という場合が多いですが。

(参加者) 確かに、法的にはっきり白黒つくものばかりではありませんね。私たちは自身の「調査」に限界も感じます。それでも通報者には何らかのフィードバックをしないと、勇気をもって通報してくれてきたのに申し訳ないと思ってしまいました。なかなか難しいですけど。

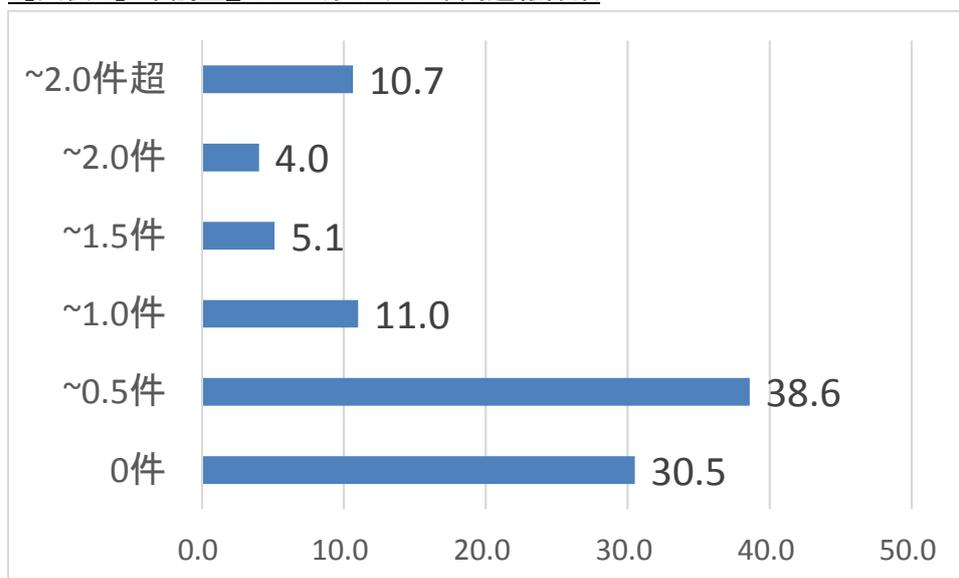
「座談会 2018」を通じて得られた部分をまとめると以下のようなことになるかと思えます。

- ① 内部通報窓口へ通報が寄せられない（問題の解決の手段として内部通報窓口が活用されていない）こと、あるいは、通報内容を限定すること自体が『会社は現場の声を聞くのが嫌なのか、消極的なのか』というような会社の姿勢ととられること、または現場レベルで内部通報が敬遠されているのではないかというような懸念がある場合には、従業員を中心とした内部通報窓口利用者の意識調査が有用であると考えられます。
- ② 職制のラインを通じて解決を図れない場合のバイパスルートは、内部通報窓口（制度）のみならず、労働組合にその役割を担ってもらえる場合もあり得ます。
- ③ 「本調査」の 2-18 においては、「内部通報制度の課題」に「管理職の教育」を挙げる回答が最多となりました。そのことから「そもそも職制のラインでの解決（内部通報に至る前に解決）」という視点が内部通報担当者の課題となっていることが窺えます。
- ④ 匿名通報への対応には一定の困難さが垣間見えました。前提として、匿名通報を認めているのか、あるいは内部通報規程等において、匿名通報を認めている場合においても「実名を開示する通報を原則とするが、特段の事情があれば匿名を認める」くらいの規定なのかといった部分は多少なりとも影響するのかもしれませんが。それ以上に、「匿名通報の運用」についてどれほど周知されているのかについても着目する必要があるのではないかと考えます。具体的には、以下の運用が行われているのであれば積極的に周知した方が効果的なものかもしれません。
 - 匿名通報自体が可能であること
 - （特に外部窓口において）匿名通報であっても、窓口に「だけ」は氏名や連絡先を開示し、所属部門等には開示しない方法があること。そのことにより、窓口とのコンタクトを絶やすことなく調査・是正措置のフローを進めることが可能であること。結果として通報者保護をしつつ実効性のある調査・是正措置となり得ること
- ⑤ 後進の育成については、参加していただいた企業の内部通報担当者の問題意識として大きい部分を占めていることがわかりました。実際に、「本調査」4-1（後述）においては、初代内部通報担当者と思われる回答者（内部通報制度の導入年数と内部通報担当者としての担当年数がほぼ同じ回答者）よりも、2代目以降の内部通報担当者（内部通報制度の導入年数より内部通報担当者としての担当年数が短い回答者）の割合が大きくなりました。当然のことながら、今後は2代目、3代目、4代目以降の担当者に対して、スキル・ノウハウを伝承することは避けられません。現在の担当者のスキルアップと同等以上に重要なテーマとなり得ると言えます。内部通報担当者は、一つひとつの通報への対応（受付→調査→是正措置→フォローアッ

プ) に対する自身のスキル・ノウハウの向上とともに後進の育成を担っていることに加え、通報内容から窺い知ることができる「自社全体の問題点・リスク」(例えば職制のラインの機能不全やその兆候)に触れたり、内部通報制度自体の検討課題に直面したりしていることが明らかになりました。

3. 個別分析 内部通報制度を運営する組織体制

【図表 3】 本調査_100人あたりの年間通報件数



本節では、内部通報制度を運営する組織体制、言い換えればバイパスルートとしての内部通報制度（窓口）の制度面の状況について、「100人あたりの年間通報件数」を軸に検討していきたいと思っております。上表は、本調査の回答者の所属する企業の従業員数と通報件数から算出した「100人あたりの年間通報件数」です。なお、内部通報制度の利用者の範囲と従業員数が必ずしも一致しないことは承知のうえ、ひとつの指標として算出しています。本調査においては100人あたり年間「0.83件」が平均値となりました。

3-1 【図表 3-1-1】 本調査（個別）_内部通報制度利用者の範囲

		役員	正社員	契約社員	嘱託社員	パート・アルバイト	海外拠点の外国人従業員等	派遣社員	家族	退職者	取引先	その他
n=10以上の場合												
全体 n=(272)		47.8	96.7	51.5	47.8	43.4	16.9	32.4	9.6	11.0	9.9	0.0
100人あたり の年間 通報 件数	0件 (83)	47.0	95.2	51.8	50.6	44.6	12.0	34.9	6.0	4.8	6.0	0.0
	~0.5件 (105)	45.7	97.1	47.6	43.8	40.0	16.2	31.4	8.6	9.5	9.5	0.0
	~1.0件 (30)	56.7	96.7	60.0	56.7	50.0	30.0	46.7	16.7	23.3	13.3	0.0
	~1.5件 (14)	35.7	100.0	42.9	35.7	35.7	35.7	28.6	7.1	14.3	7.1	0.0
	~2.0件 (11)	45.5	100.0	45.5	54.5	54.5	0.0	0.0	0.0	9.1	18.2	0.0
	~2.0件超 (29)	55.2	96.6	62.1	48.3	44.8	17.2	27.6	20.7	20.7	17.2	0.0

3-1においては、100人あたりの年間通報件数が多い企業の方が、若干ではあるものの内部通報制度の利用者の範囲に含まれる範囲が広い傾向が読み取れます。しかしながら、顕著な傾向とは言えず、やはり範囲に含めるかどうかもさることながら、それらがどれほど周知

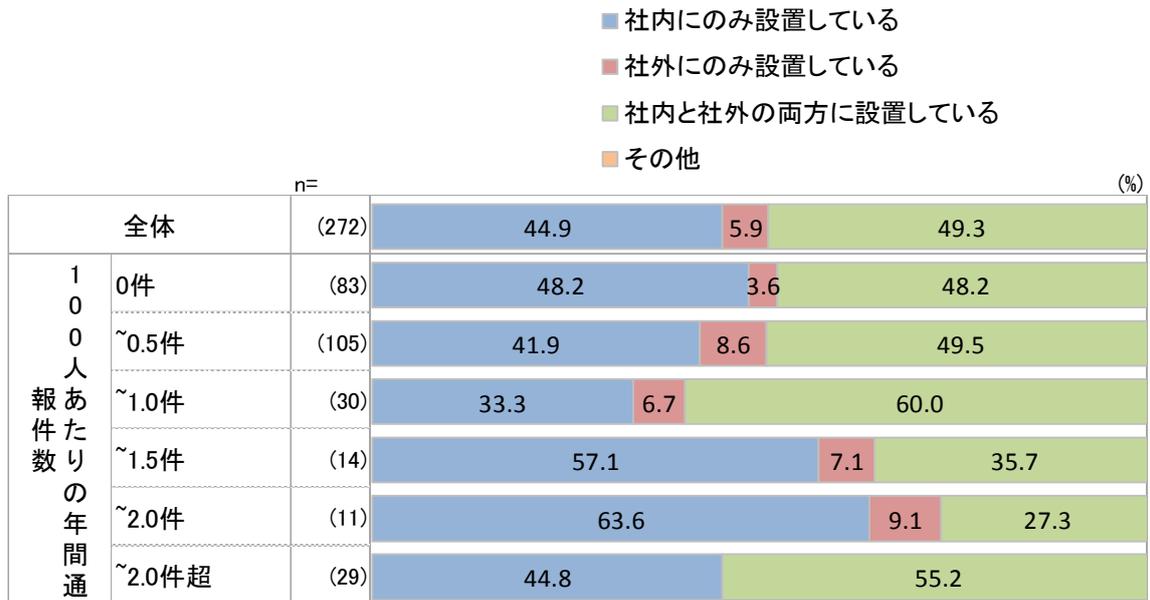
されているのかに着目する必要があることを示唆しています。

3-2 【図表 3-2-1】本調査（個別）_内部通報制度導入からの年数

		1 年 未 満	1 年 以 上 3 年 未 満	3 年 以 上 5 年 未 満	5 年 以 上 1 0 年 未 満	1 0 年 以 上	わ か ら な い	そ の 他	
n=10以上の場合									
[比率の差]									
全体 +10 ポイント									
全体 -10 ポイント									
全体 n=	(272)	4.4	10.7	25.4	27.2	21.0	11.4	0.0	
1 0 0 人 あ た り の 年 間 通 報 件 数	0件	(83)	6.0	3.6	32.5	22.9	18.1	16.9	0.0
	~0.5件	(105)	4.8	10.5	18.1	34.3	22.9	9.5	0.0
	~1.0件	(30)	0.0	13.3	20.0	26.7	26.7	13.3	0.0
	~1.5件	(14)	0.0	42.9	21.4	21.4	14.3	0.0	0.0
	~2.0件	(11)	0.0	9.1	45.5	18.2	27.3	0.0	0.0
	~2.0件超	(29)	6.9	13.8	31.0	20.7	17.2	10.3	0.0

3-2 においては、100人あたりの年間通報件数と内部通報制度導入からの年数には明確な関連性は見受けられませんでした。しかし、一般的には、内部通報制度の導入直後や、窓口の変更直後は通報件数が増加する傾向にあります。それは、目新しさやこれまで相談できなかったことについて、意を決し相談・通報してみようとするきっかけになるからだと考えています。

3-3 【図表 3-3-1】本調査（個別）_窓口の設置場所



3-3 においては、100 人あたりの年間通報件数が平均（0.83 件）より多い企業の傾向として、「社内のみ設置している」割合が高いことが読み取れます。これは、前述のように社内の窓口であるからこそ、業務内容の詳細を把握してもらえることや、過去からの経緯をしっかりと理解してくれるという安心感が強く影響していると捉えることができます。

この結果から得られることは、100 人あたりの年間通報件数が平均（0.83 件）より少ない企業は、社内窓口の強化が通報件数の増加に寄与する可能性があると言えます。一方で、社内の窓口へ寄せられる通報内容の分析は欠かせません。仮に職制のラインを通じて解決を図れそうな内容でありながら、職制のラインを飛ばして内部通報として寄せられているようであれば、それは、「ドライバー」としての内部通報制度の利用者（主に従業員）の意識（内部通報制度の趣旨・目的の理解度、内部通報窓口の認知度等）に着目する必要があることを示唆しています。改めて周知方法を見直す必要があると言えます。

3-4 【図表 3-4-1】本調査（個別） 社外窓口の設置場所

n=10以上の場合		[比率の差] 全体 +10 ポイント 全体 -10 ポイント	（法律事務所 の顧問弁護士）	（法律事務所 以外）	親会社や 関連会社	通報受付の 専門会社	労働組合	その他
全体 n=		(150)	52.0	26.0	33.3	25.3	10.0	0.7
100人 あたり の年間 通報 件数	0件	(43)	46.5	23.3	32.6	14.0	4.7	0.0
	~0.5件	(61)	52.5	31.1	29.5	27.9	9.8	0.0
	~1.0件	(20)	45.0	30.0	35.0	25.0	20.0	0.0
	~1.5件	(6)	66.7	33.3	33.3	16.7	0.0	0.0
	~2.0件	(4)	75.0	0.0	0.0	25.0	0.0	0.0
	~2.0件超	(16)	62.5	12.5	56.3	50.0	18.8	6.3

3-4においては、100人あたりの年間通報件数が「2.0件超」の企業は、「法律事務所（会社の顧問弁護士）」（62.5%）、「親会社や関連会社」（56.3%）が高いという結果になりました。その他にも、「通報受付の専門会社」が50.0%と高い割合を示しました。このことから、現時点で「100人あたりの年間通報件数」が0件またはそれに近い状態が続いている場合には、社外窓口の設置先の再検討が必要かもしれません。従業員等の内部通報制度の利用者にとって「通報しやすい」ことを念頭に置いた検討が望まれます。

3-5 【図表 3-5-1】本調査（個別） 社外窓口の変更

n=10以上の場合		[比率の差] 全体 +10 ポイント 全体 -10 ポイント	社内から社外 （現在の窓口へ） へ変更した ことがある	社外（他社） から社外 （現在の窓口へ） 変更したこ とがある	その他	いいえ	わからない
			全体 n= (150)	24.0	16.7	0.0	55.3
100人 あたり の年間 通報 件数	0件	(43)	9.3	9.3	0.0	72.1	11.6
	~0.5件	(61)	24.6	13.1	0.0	55.7	13.1
	~1.0件	(20)	25.0	20.0	0.0	60.0	5.0
	~1.5件	(6)	66.7	0.0	0.0	33.3	0.0
	~2.0件	(4)	0.0	25.0	0.0	25.0	50.0
	~2.0件超	(16)	50.0	50.0	0.0	18.8	6.3

3-5 においては、100人あたりの年間通報件数が「0件」の企業は「いいえ」（72.1%）が高く、「社内から社外（現在の窓口へ）へ変更したことがある」（9.3%）が低い結果になりました。一方、「2.0件超」は「いいえ」（18.8%）が低く、「社内から社外（現在の窓口へ）へ変更したことがある」（50.0%）が高いことが確認できます。

3-4 にて前述のように、窓口の設置先の検討は一考に値すると言えます。「いいえ（変更したことがない）」とする回答の中には、「変更を検討したがコスト等を勘案して変更しなかった企業」と「そもそも検討をしていない企業」があると思われます。少なくとも周知活動の質（「口頭・対面」と「書面」の割合等）・量、あるいはアンケートなどの方法による従業員等の内部通報制度の利用者の意識調査によって窓口の認知度・活性度（使われ方）を検証したうえで設置先の検討が行われるべきであると考えます。

3-6 【図表 3-6-1】本調査（個別）_窓口の社内周知方法

n=10以上の場合		内部通報制度導入時の説明会	定期的な研修会や説明会	入社時の説明	会議等における周知	社内報など	イントラネットへの掲載	通達	ポスターの掲示	カード等の配布	その他	実施していない	
全体	n=(272)	41.5	52.2	52.2	31.3	44.5	38.6	33.5	32.7	21.3	0.7	2.2	
100人あたりの年間通報件数	0件	(83)	21.7	44.6	48.2	27.7	34.9	37.3	30.1	15.7	13.3	0.0	2.4
	~0.5件	(105)	46.7	56.2	50.5	26.7	50.5	37.1	41.0	38.1	27.6	1.9	1.0
	~1.0件	(30)	53.3	53.3	60.0	53.3	43.3	63.3	26.7	56.7	30.0	0.0	3.3
	~1.5件	(14)	71.4	64.3	64.3	35.7	35.7	7.1	28.6	42.9	14.3	0.0	0.0
	~2.0件	(11)	45.5	54.5	72.7	9.1	45.5	18.2	18.2	27.3	18.2	0.0	0.0
	~2.0件超	(29)	51.7	51.7	48.3	41.4	55.2	44.8	31.0	34.5	17.2	0.0	6.9

3-6 においては、100人あたりの年間通報件数と周知活動の質（「口頭・対面」と「書面」の割合等）に着目しています。説明会や研修会、会議等での周知など「口頭・対面」による周知活動と、社内報、イントラネット、通達など「書面」による周知活動に分けて確認すると、100人あたりの年間通報件数が多い企業は「口頭・対面」による周知活動を実施している割合が多いことが読み取れます。効率的な「書面」による周知活動と同時に、質疑応答を受け付けることや担当者が見える相互通行の方法としての「口頭・対面」による周知方法も併せて実施することをお勧めします。

3-7 【図表 3-7-1】本調査（個別）_内部通報制度への経営トップの関与

n=10以上の場合			すべての通報内容を 経営	する 対 応 結 果	定 期 的 に 運 用 状 況 （ 通 報 件 数 、 通 報 内 容 の 概 要 、 通 報	報 告 す る 取 締 役 会 へ は 対 応 結 果 を	報 告 す る 担 当 取 締 役 へ 対 応 結 果 を	そ の 他	報 告 し な い
全体	n=	()							
全体	n=	(272)	56.6	59.6	34.6	34.6	0.7	2.6	
100人 あたり の 年 間 通 報 件 数	0件	(83)	57.8	41.0	21.7	19.3	2.4	4.8	
	~0.5件	(105)	56.2	68.6	36.2	36.2	0.0	1.0	
	~1.0件	(30)	43.3	63.3	40.0	46.7	0.0	6.7	
	~1.5件	(14)	64.3	78.6	50.0	35.7	0.0	0.0	
	~2.0件	(11)	63.6	63.6	36.4	63.6	0.0	0.0	
	~2.0件超	(29)	62.1	65.5	51.7	48.3	0.0	0.0	

3-7においては、100人あたりの年間通報件数と内部通報制度への経営トップの関与に着目しています。結果は一目瞭然です。「0件」は「定期的に運用状況（通報件数、通報内容の概要、対応結果）について報告する」（41.0%）、「取締役会へは対応結果を報告する」（21.7%）、そして「担当取締役へ対応結果を報告する」（19.3%）がいずれも低い結果となりました。一方、「~1.5件」は「定期的に運用状況（通報件数、通報内容の概要、対応結果）について報告する」（78.6%）が高いなど、経営トップの積極的な関与（内部通報担当者による適切な報告）が窺えます。なお、本来、「0件」の状態ほど経営トップへの報告と経営トップの関与が求められると言えます。繰り返しになりますが、現状分析（周知活動や意識調査等）を踏まえ、取るべき対策を検討する場にしていただきたいと思います。

3-8 【図表 3-8-1】本調査（個別）_内部通報制度の課題

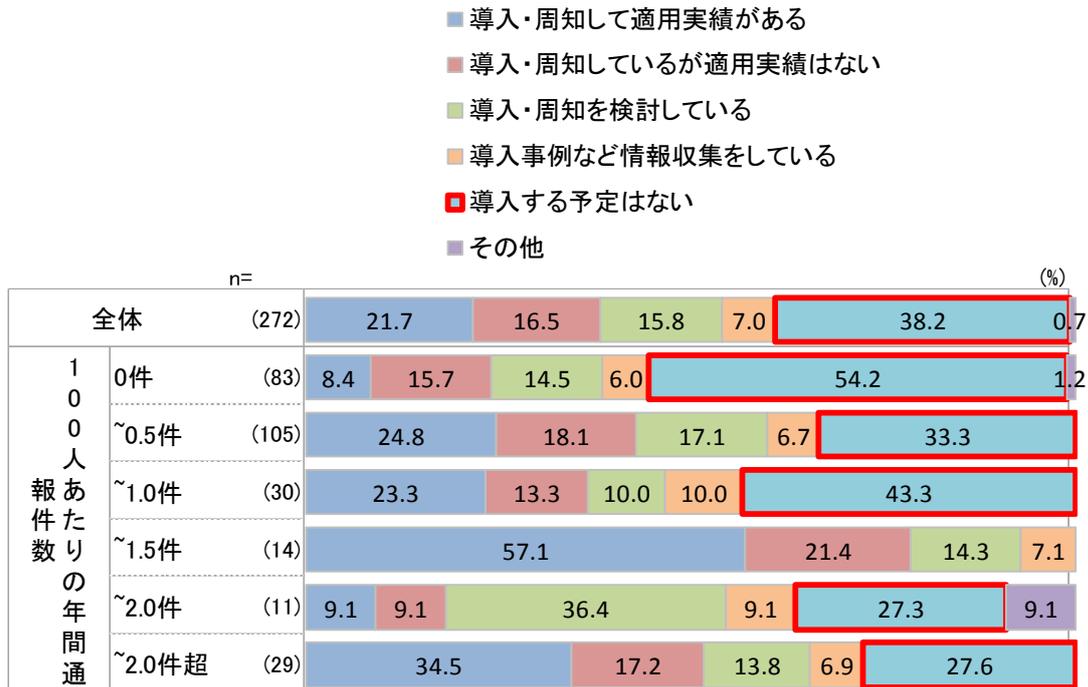
n=10以上の場合			す 通 報 受 付 窓 口 や 通 報 案 件 に 対 処 す る 人 員 の 確 保	す 通 報 受 付 窓 口 や 通 報 案 件 に 対 処 す る 人 員 の 育 成	の 見 直 し （ フ ォ ロ ー ア ッ プ ） に 関 す る 業 務	処 理 （ 受 付 ・ 調 査 ・ 是 正 措 置 ・ フ ォ ロ ー ア ッ プ ） に 関 す る 業 務	担 当 者 の 労 基 法 等 の 知 識 の 向 上	通 報 し や す い 社 内 風 土 の 醸 成	内 部 通 報 窓 口 の 従 業 員 へ の 浸 透	管 理 職 等 の 教 育	通 報 者 と の や り 取 り 時 間 の 短 縮	無 回 答
全体	n= (272)		40.8	42.6	46.7	44.1	50.7	43.0	58.5	39.7	14.7	
100人 報 あ た り の 年 間 通 報 件 数	0件	(83)	24.1	32.5	34.9	33.7	50.6	42.2	57.8	27.7	22.9	
	~0.5件	(105)	45.7	39.0	44.8	44.8	47.6	42.9	50.5	42.9	17.1	
	~1.0件	(30)	53.3	63.3	60.0	53.3	56.7	36.7	70.0	46.7	3.3	
	~1.5件	(14)	42.9	42.9	42.9	50.0	57.1	50.0	57.1	42.9	0.0	
	~2.0件	(11)	54.5	45.5	54.5	63.6	45.5	54.5	72.7	36.4	9.1	
	~2.0件超	(29)	51.7	62.1	72.4	51.7	55.2	44.8	72.4	55.2	3.4	

3-8 においては、100人あたりの年間通報件数と内部通報制度の課題に着目しています。「0件」の企業は、経験がないために課題を抱えていないことが読み取れます。

具体的には、「通報受付窓口や通報案件に対処する人員の確保」(24.1%)、「通報受付窓口や通報案件に対処する人員の育成」(32.5%)、「通報受付窓口や通報案件への対処（受付・調査・是正措置・フォローアップ）に関する業務の見直し」(34.9%)、「担当者の労基法等の知識の向上」(33.7%)、そして「通報者とのやり取り時間の短縮」(27.7)が低い結果となりました。一方、100人あたりの年間通報件数が多い企業では、「通報受付窓口や通報案件に対処する人員の確保」や「管理職等の教育」に課題を抱えるとの回答が目立ちました。こうした点を含め3-7で言及した「経営トップの関与」の度合いが問われていると捉えるべきだと言えます。

他方、「通報しやすい社内風土の醸成」や「内部通報窓口の従業員への浸透」の項目は、通報対応の経験がないからこそ着目すべき点であり、「0件」の企業において目立たなかったことが「現状分析の不足」を如実に物語っているとと言えます。

3-9 【図表 3-9-1】本調査（個別）社内リニエンシー



3-9においては、100人あたりの年間通報件数と社内リニエンシーに着目しています。「0件」は「導入する予定はない」(54.2%)が高く、「導入・周知して適用実績がある」(8.4%)が低くなりました(直近1年間の通報件数から算出しているため、過去において運用実績があったことが窺えます)。一方、「~1.5件」は「導入する予定はない」が0%となり、「導入・周知して適用実績がある」(57.1%)が高い結果になりました。

一概に100人あたりの年間通報件数が多いほど社内リニエンシーの導入に積極的であると言った傾向は見られませんでした。

3-10 【図表 3-10-1】本調査（個別）_内部通報第三者レビュー

- 弁護士事務所に依頼する予定(依頼した)
- 民間の内部通報窓口運営会社に依頼する予定(依頼した)
- コンサルティング会社に依頼する予定(依頼した)
- その他の機関に依頼する予定(依頼した)
- 依頼を検討しているが依頼先がわからない
- 検討していない
- 興味はあるが、実効性検証(第三者レビュー)の内容がわからない
- 実効性検証(第三者レビュー)を知らない
- その他



3-10 においては、100 人あたりの年間通報件数と内部通報第三者レビューに着目しています。「0 件」は「検討していない」(56.6%)が高く、「~1.0 件」でも「検討していない」(53.3%)が高くなりました。一方、「~1.5 件」は「検討していない」(14.3%)が低く、「~2.0 件超」でも「検討していない」(20.7%)が低い結果となりました。

本調査の実施時点(2018年1月)では内部通報制度認証が消費者庁から公表される前(2018年5月)であったため、「検討していない」、「興味はあるが、実効性検証(第三者レビュー)の内容がわからない」、あるいは「実効性検証(第三者レビュー)を知らない」とする回答も内部通報担当者の本音と捉えることができるかと思えます。

当社が考える内部通報第三者レビューは、内部通報制度認証の自己適合宣言制度および第三者認証を見据え、企業が自社、そして自社グループの内部通報制度を検証する支援をしたいと考えています。大きく分けて以下の4項目を軸に構成されています。お困りごとやご不明点がありましたら、お気軽にお問合せいただければ幸いです。

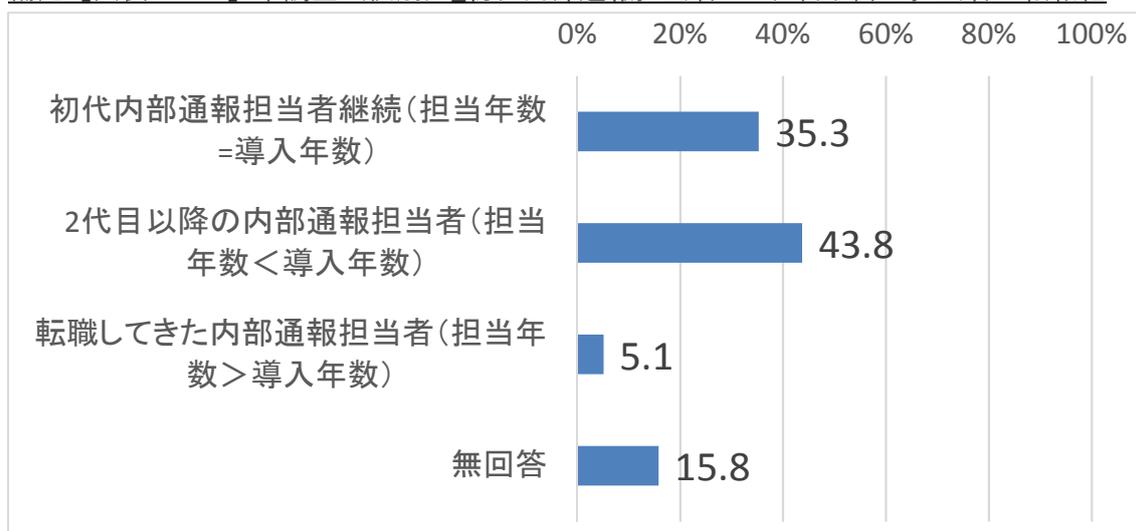
1. 規程、細則、内規、マニュアル等の書類を精査することによる実態把握(担当者へのヒアリングを含みます)および、ガイドラインをベースにした内部通報制度認証(WCMS 認証)における「審査基準の概要イメージ(案)」への対応状況のレビュー
2. 内部通報事案の精査(受付・調査・是正措置・フォローアップ)による課題抽出・評価
3. 通報対象者(内部通報窓口利用者)の内部通報窓口への信頼性・満足度に関するアンケート調査(意識調査)
4. 内部通報担当者の意識調査およびスキルチェック(ヒアリング、通報デモンストレーション)

4. 個別分析 内部通報制度を運営する担当者

4-1 【図表 4-1-1】本調査（個別）_内部通報担当者の担当年数と企業の内部通報制度導入年数

SPNレポート 2018		N(272)	Q8 内部通報制度の導入からの年数を教えてください。						
			1年未満	1年以上 3年未満	3年以上 5年未満	5年以上 10年未満	10年以上	わからない	その他
当Q 経1 験0 は ど あ の な く た ら の い 内 で 部 す 通 か 報 。担	1年未満	56	19.6	10.7	16.1	25.0	5.4	23.2	0.0
	1年以上 3年未満	69	1.4	27.5	27.5	23.2	14.5	5.8	0.0
	3年以上 5年未満	61	0.0	4.9	52.5	29.5	11.5	1.6	0.0
	5年以上 10年未満	45	0.0	0.0	13.3	44.4	37.8	4.4	0.0
	10年以上	18	0.0	0.0	11.1	11.1	77.8	0.0	0.0
	わからない	23	0.0	4.3	4.3	17.4	26.1	47.8	0.0
	その他	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

補足【図表 4-1-2】本調査（個別）_初代内部通報担当者／2代目以降の担当者／転職組



4-1においては、内部通報担当者の担当年数（以下、「担当年数」という）と企業の内部通報制度導入年数（以下、「導入年数」という）に着目しています。担当年数の区分と導入年数の区分が同一の場合、初代内部通報担当者が継続していることが窺えます。担当年数より導入年数の方が長い場合には、2代目以降の内部通報担当者であることが推察されます。そして、担当年数より導入年数の方が短い場合には、転職してきた内部通報担当者であることが考えられます。補足【図表 4-1-2】においては、それらの割合をまとめています。

本節では、担当年数より導入年数の方が長い「2代目以降の内部通報担当者」に着目しています。初代内部通報担当者は、試行錯誤を経て内部通報制度を企業に導入し根付かせ、経営トップにリスク情報を適切に報告してきたという意味で、それぞれの企業の生き字引のような存在なのかもしれません。そして今後の課題は、初代担当者のスキルやノウハウをいかにして次世代の担当者へ伝承していくかに主眼を置くべきだと言えます。

4-2 【図表 4-2-1】本調査（個別）_2代目以降の内部通報担当者のキャリア

		内部監査等 (総務、人事、 管理系部門 経理、)	営業・販売部門 (営業、店舗接客、 販売促進等)	企画部門 (マーケティング、 商品企画、経営企画等)	設計・製造部門 (設計開発、製造、 生産管理等)	その他	
n=10以上の場合							
[比率の差]							
全体 +10 ポイント							
全体 -10 ポイント							
全体 n= (119)		66.2	30.9	16.5	16.2	4.0	
2代目以降	担当1年未満／導入1年以上	(32)	56.3	25.0	18.8	12.5	12.5
	担当3年未満／導入3年以上	(45)	57.8	42.2	22.2	22.2	4.4
	担当5年未満／導入5年以上	(25)	60.0	40.0	16.0	24.0	4.0
	担当10年未満／導入10年以上	(17)	88.2	29.4	17.6	11.8	5.9

4-2 においては、2代目以降の内部通報担当者のキャリアに着目しています。全体としては、「管理系部門（総務、人事、経理、内部監査等）」が高い割合を示す一方、「担当3年未満／導入3年以上」は「営業・販売部門（営業、店舗接客、販売促進等）」（42.2%）が高いことが特徴的です。2-7 においても言及したように、通報内容自体の理解・把握とともに通報の背景を的確に把握するためには、現場を経験した人材は心強い存在だと言えます。

補足【図表 4-1-2】においても明らかのように、現状では初代担当者よりも2代目以降の担当者の割合の方が多くなっています。どのようなキャリアを持った担当者を配置するのかを検討する際、こうした動きは今後もその必要性を増すものと考えられます。

4-3 【図表 4-3-1】本調査（個別）_2代目以降の内部通報担当者の通報対応フロー（受付）の課題

		通報者が話しやすい雰囲気（傾聴）	通報者の感情への配慮	業務内容や労働環境への理解	通報内容における時系列の確認	通報内容における関係の確認	通報内容における切り分け	通報内容における推測の事実	通報内容の矛盾点（勘違い含む）の確認	匿名部分（氏名・連絡先・所属等）の確認	通報内容における関係の開示（関係部分）の確認
n=10以上の場合											
[比率の差]											
全体 +10 ポイント											
全体 -10 ポイント											
全体 n= (119)		66.5	67.6	60.3	54.4	61.4	66.9	64.7	57.0	61.4	
2代目以降	担当1年未満／導入1年以上	(32)	81.3	71.9	68.8	53.1	62.5	78.1	71.9	56.3	62.5
	担当3年未満／導入3年以上	(45)	77.8	77.8	68.9	60.0	73.3	75.6	77.8	71.1	71.1
	担当5年未満／導入5年以上	(25)	76.0	80.0	72.0	68.0	72.0	76.0	64.0	68.0	72.0
	担当10年未満／導入10年以上	(17)	52.9	64.7	47.1	47.1	58.8	64.7	64.7	47.1	47.1

4-3 においては、2代目以降の内部通報担当者の通報対応フロー（受付）の課題に着目しています。この結果は、内部通報担当者のスキルアップ研修のプログラムへ反映することができます。特に、ある程度の経験を積んだ2代目以降の担当者（担当年数1年以上）が課題として掲げる項目は、自身の業務を棚卸して振り返った際の課題として強く印象に残っている項目であると考えられます。

「通報者の感情への配慮」、「通報内容における関係の確認」あるいは「匿名部分（氏名・連絡先・所属等）の確認」は特に重点的に研修プログラムとすべきと考えます。2-23に

において、座談会 2018 で当社受付担当者が言及している内容を参考にさせていただくことが一案です。一部重複しますが、その他、受付担当者に求められるスキルや注意点を以下にまとめます。

- 受付担当者に求められるスキル
 - ✓ 状況対応力
通報者の年齢層、職種、役職、通報時の感情の起伏は千差万別です。それぞれの通報者に応じた配慮や適切な対応が求められます。
 - ✓ ビジネス／法に関する一般的知見
自社の就業規則や社内規程、人事・労務管理の制度（体制）、関連法規の理解が前提となります。
 - ✓ 先入観の排除（極小化）
先入観を完全に排除することはなかなか難しいと言えます。しかし、意識して極小化することは、訓練によって可能となります。例えば、通報者から「パワハラ」という単語がないのに受付担当者が「パワハラですね」と断定してはいけません。「・・のような言動・行動等があったんですね」あるいは「(あなたは) パワハラと感じたのですね」などと確認しつつ聞いていくことが肝要であると考えます。
 - ✓ 客観性とリスクセンス
通報者の特性等に影響されない客観性と通報に秘められたリスクを見抜く力と言えます。テクニックとして寄り添うものの、あくまでも軸足はリスク抽出におかれるべきです。
- 電話通報での注意点
 - ✓ 主訴の明確化
通報者の最も訴えたいことを明確化していくことです。通報内容が多岐にわたる場合には、整理し、優先順位をつけていくことが必要になります。
 - ✓ 話の整理
メモを取りながら、適宜復唱や確認をします。時系列（いつ、誰が、何をした、何を言ったのか）の整理、相関関係や因果関係の整理、事象と気持ち・解釈の区別をしていくことが求められます。
 - ✓ 体験と伝聞の区別
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、通報者の推測あるいは伝聞との区別をしていきます。日本語はどうしても最後まで聞かないと体験か伝聞かを判断することが難しいためです。関係する当事者の整理と当事者間の関係性の把握、エビデンス（客観的証拠・資料）等の有無・形式・内容の確認を意識します。
 - ✓ 開示範囲の確認
通報者が「どこまでの範囲に通報内容を開示してよいか」を確認していきます。例えば、受付をしている内部通報担当者まで開示なのか、あるいは所属部門を統括する上席者（例えば被通報者の上席者）まで開示なのかなどを確認する必要があります。
 - ✓ 連絡先の確認
通報受領後、調査の必要性判断の結果、調査結果、是正措置の必要性判断の結果、是正措置の結果、フォローアップなど通報者とコミュニケーションを図る際の連絡先としてメールアドレス（私用の携帯電話やスマートフォン、あるいはフ

リーアドレス)の有無の確認が望まれます。なお、日常生活であまり利用しないメールアドレスである場合、通報者とのやり取りが滞る懸念がありますので、事前の注意喚起が必要となります。

- ✓ 通報者保護や不利益取扱い禁止の告知
通報者が不利益取扱い等を警戒している様子が感じられる場合は、社内規程や公益通報者保護法等で通報者保護が定められていることを説明することで一定の安心感を醸成したいところです。
- ✓ 通報への対応の流れや目処の説明
調査・是正措置に関する大まかな流れと、(案件によって前後しますが)回答までに要する期間について伝えておくことで、「通報後放置された」といった無用な誤解を生まないようにする工夫が望まれます。
- ✓ 回答や調査結果の伝達方法の確認
通報者へ確実に伝達する方法としては、メールが望ましいと言えます。一方で、通報者が周囲に話すことや、(SNS等で)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送付することが望ましいと言えます。

4-4 【図表 4-4-1】本調査（個別）2代目以降の内部通報担当者の通報対応フロー（調査・是正措置・フォローアップ）の課題

			録の事実確認、各種帳票の検討（ヒアリング、勤怠記録の確認など）	事業内容（業務内容）への横断的理解	通報内容を鵜呑みにせず中立的な立場で事実確認を行うこと	同僚、取引先等（以下、「関係者」）に対する傾聴	電話や面談等ヒアリングにより事実確認を行う場合、通報者や被通報者あるいは目撃者、電話や面談等ヒアリングにより事実確認を行う場合の記録	内部通報担当者自身が守秘義務を徹底すること	通報者、被通報者あるいは関係者に対して、守秘義務について理解してもらうこと	通報者探しの禁止については関係者に対して、通報者への処分に通報者が納得しないとき	ケースクローズ（案件収束）の判断
n=10以上の場合											
[比率の差]											
全体 +10 ポイント											
全体 -10 ポイント											
全体 n= (119)			65.8	58.1	60.7	63.6	52.6	44.9	54.0	54.8	51.8
2代目以降	担当1年未満／導入1年以上	(32)	62.5	59.4	46.9	68.8	34.4	28.1	53.1	40.6	46.9
	担当3年未満／導入3年以上	(45)	80.0	57.8	80.0	75.6	57.8	53.3	51.1	57.8	60.0
	担当5年未満／導入5年以上	(25)	80.0	76.0	64.0	72.0	60.0	64.0	60.0	72.0	60.0
	担当10年未満／導入10年以上	(17)	64.7	58.8	41.2	58.8	35.3	17.6	58.8	52.9	41.2

			関係各部署との調整	会社方針との整合性の維持	指導とパワハラの違い（業務の適正な範囲を超えているか否か）についての整理	（被通報者へどなたが伝えるのかという意味での）人選	納得したのかどうかわからないとき、通報者がフィードバックした内容に対して、通報者が	事実確認の結果、通報内容が事実ではなかったときの通報者へのフィードバック	被通報者への処分に通報者が納得しないとき	通報者へのメンタル不調の傾向が見受けられるとき	ケースクローズ（案件収束）の判断
n=10以上の場合											
[比率の差]											
全体 +10 ポイント											
全体 -10 ポイント											
全体 n= (119)			54.8	44.9	62.1	51.5	59.6	55.9	58.1	69.1	55.5
2代目以降	担当1年未満／導入1年以上	(32)	62.5	40.6	68.8	37.5	50.0	56.3	50.0	62.5	43.8
	担当3年未満／導入3年以上	(45)	57.8	51.1	62.2	62.2	64.4	53.3	62.2	75.6	64.4
	担当5年未満／導入5年以上	(25)	52.0	56.0	72.0	52.0	72.0	68.0	68.0	68.0	60.0
	担当10年未満／導入10年以上	(17)	52.9	29.4	58.8	41.2	47.1	58.8	58.8	70.6	47.1

4-4 においては、2代目以降の内部通報担当者の通報対応フロー（調査・是正措置・フォローアップ）の課題に着目しています。

「担当3年未満／導入3年以上」および「担当5年未満／導入5年以上」の担当者は、「事実確認の方法の検討（ヒアリング、勤怠記録の確認、各種帳票の確認など）」(80.0%)を挙げています。

個別にみると「担当3年未満／導入3年以上」の担当者は、「通報内容を鵜呑みにせず中立的な立場で事実確認を行うこと」(80.0%)、「電話や面談等ヒアリングにより事実確認

を行う場合、通報者や被通報者あるいは目撃者、同僚、取引先等（以下、「関係者」）に対する傾聴」(75.6%)が高い結果となりました。

「事実確認の方法」は多くの企業で課題となっていることが窺えます。事実確認、すなわち「受付→調査→是正措置→フォローアップ」という通報対応フローにおける「調査」は、定型として整理する方法が確立されていない現状があります。以下に列挙する内容は、あくまでも基本的な流れになります。

➤ 調査スコープの設定

通報内容のうち、どの部分を調査するのかを整理することであり、極端な表現をすれば「どこまで調査したら諦めるか」の範囲を定めることとも言えます。全ての調査で白黒（例えば、指導かパワハラなのかの判断）ははっきり判断できることができるわけではありません。そうした中、通報内容において問題視され、指摘されている事象が「いつ（どの期間）」、「どこで（どこの組織・職場等）」、「だれが（被通報者、通報者、あるいは周辺の関係者等）」し、就業規則その他の社内規程、あるいは法令に抵触するのか、または抵触はしないものの放置すれば将来顕在化するリスクがあるのかを事前に設定しておくことが求められます。

➤ 調査方法の検討

調査方法には、帳票や記録（勤怠記録等を含む）の確認、ヒアリング、その他アンケートや内部監査との連携などいくつか想定されます。それらをどのように組み立てて通報内容の全体像の把握や是正措置の必要性判断に結び付けていくのが難しいものと思われる。そのためにも、上記調査スコープの設定が必要になります。

➤ 調査名目の検討

内部監査項目に追加してもらえるように内部監査部門の協力を得られる場合には、事前に通報者とコミュニケーションを図りつつそうした方法を模索することは有効です。しかし、定期内部監査と定期内部監査の間に突如として内部監査部門の従業員が職場に現れることが不自然であるならば、慎重な判断が必要です。いわゆる「あの人が動いているときは何かあったときだ」と思われているかどうかの影響します。他方、職場環境調査や業務フロー浸透度調査、あるいは人事異動後のフォローアップなど名目としてはいくつバリエーションを備えているかが問われるでしょう。いずれにしても、「内部通報がきっかけの調査」とは言えない場合がほとんどであり、必要に応じて通報者とコミュニケーションをとりつつ、調査名目を検討することが一案です。

➤ 記録

調査過程・調査結果はもとより、（そもそもの受付を含めて）通報が寄せられてから収束するまでの記録は残すべきです。特に、調査方法、調査名目、調査結果を受けて内部通報規程等に定めるフローに従い「是正措置の必要性判断」がどの機関（内部通報規程に定める審議委員会やコンプライアンス委員会等、名称を問わず、是正措置の必要性判断が検討される機関）で行われたのかを記録することが望ましいと言えます。この記録は、万が一、後から第三者に開示を求められる事態においても内部通報担当者、担当部署、ひいては会社としての対応の合理性や正当性を示すものになり得ます。また、次世代の内部通報担当者にとって、これ以上の財産はありません。社風や経緯を踏まえて最適な調査方法や名目を選択する際の指標となりますので、こうした視点においても「記録」は不可欠です。

➤ 継続調査、その他のリスクに対する調査

調査スコープにおいて言及したように、必ずしも白黒つかないものに一定の判断を

しなければならぬため、継続調査や調査過程における通報内容とは別のリスクの顕在化も視野に入れる必要があります。

V. 巻末資料

1. 消費者庁「内部通報制度に関する認証制度の導・について【別添資料】」20における「審査基準の概要イメージ（案）」
(本レポートにおける記載部分を明記するため、一部加筆)

通し番号	ガイドラインの該当箇所	審査項目	趣旨	制度設計(P)	実施(D) 評価(C) 維持・改善(A)	本レポートにおける記載部分
1	1.1	内部通報制度の意義・目的の明確化	内部通報制度の根本的な意義・目的を組織として明確にすることにより、経営上のリスクに係る情報を、従業員等から可及的早期に受信して、企業価値の維持を図るための基本的な環境を整備すること。	内部通報制度の意義・目的の明文化	Type1	2-15
2	1.2	経営トップによるメッセージの発信	経営上のリスクに係る情報を、従業員等から可及的早期に受信して企業価値の維持・向上を図るためには、従業員等が安心して内部通報制度を利用できる環境を確保する必要があるが、そのために、コンプライアンス経営推進における内部通報制度の意義・重要性等に対する経営トップの本気度を従業員等に明確に示すこと。	内部通報制度の整備、運用及びその実効性の向上を経営トップの責務とすること及び経営トップが果たすべき役割の明文化	Type1	2-14 2-16
3	2.111	経営トップの責務	内部通報制度の実効性の確保は、経営	(1.2 再掲) 内部通報制	Type3 Type4	2-15 2-16

20 消費者庁「内部通報制度に関する認証制度について（報告書）」および「内部通報制度に関する認証制度について（報告書）【別添資料】」2018年
http://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_system/whistleblower_protection_system/research/study/review_meeting_001/

		及び役割の明確化	トップが担うべき経営上の重要課題であることを明確にすることによって、従業員等からの信頼を確保し、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。	度の整備、運用及びその実効性の向上を経営トップの責務とすること及び経営トップが果たすべき役割の明文化		
4	2.112	通報窓口の整備及び利用方法の明確化	従業員等が安心して内部通報制度を利用できる環境を整備するため、内部通報制度の利用方法を文書で明確にすること。	通報窓口の整備及びその利用方法等の明文化	Type3	2-9 2-10 2-14
5	2.113 2.142	通報窓口の利用しやすさの向上	利用者にとって使い勝手が良く、かつ安心して利用できる信頼性の高い通報窓口を整備することによって、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。	利用者にとって使い勝手が良く、安心して利用できる信頼性の高い通報窓口を整備・運用するために必要な事項の明文化	Type3	2-9 2-10 2-14
6	2.115	通報窓口利用者・通報対象事項の範囲等の設定	通報窓口の利用者の範囲及び通報対象となる事項の範囲等を合理的に設定し、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。	合理的に設定された通報窓口の利用者の範囲及び通報対象となる事項の範囲等の明文化	Type3	2-1 2-2 2-3 2-4
7	2.116	内部規程の整備	一定の方針に基づく統一的、安定的、継続的かつ適切な内部通報制度の整備・運用を確保するための規程を整備することによって、従業員等からの信頼を確保し、	内部通報制度を適切に整備・運用するために必要な一連の事項を網羅的に明文化した内部規	Type1 ～ Type 4	2-15

			経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。	程の整備		
8	2.12	経営幹部から独立性を有する通報受付及び調査・是正の仕組み	たとえ経営幹部に係る通報であっても、適切に調査・是正等の対応がなされ自浄作用が発揮される仕組みを整備することによって、従業員等からの信頼を高め、もって不正の未然防止、リスクの早期発見及び企業価値の維持・向上を図ること。	経営幹部から独立性を有する通報受付及び調査・是正等を行うために必要な事項の明文化	Type 2 Type 4	2-9 2-10
9	2.131	通報対応における利益相反関係の排除	通報対応における利益相反関係を排除する(受付担当者、調査担当者その他通報対応に従事する者及び被通報者(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。以下同じ。))は、自らが関係する通報事案の調査・是正措置等に関与してはならないことを明らかにすることによって、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高め、リスク情報を従業員等から可及的早期に受信する可能性を高めること。	通報対応において利益相反関係を排除するために必要な事項の明文化	Type2	2-9 2-10
10	2.132	通報対応に係る業務を外部委託する場合にお	通報対応における中立性・公正性等を確保し、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高め、リスク	通報対応に係る業務を外部に委託する場合において、中立	Type3	2-10 2-11 2-12 2-13

		ける中立性・公正性等の確保	情報を従業員等から可及的早期に受信する可能性を高めること。	性・公正性や利益相反関係の排除を確保するために必要な事項の明文化		
11	2.141	内部通報制度に対する従業員の意見の把握	従業員等の意見等を可能な限り把握すること等により、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高め、リスク情報を従業員等から可及的早期に受信する可能性を高めること。	内部通報制度の整備に当たって、従業員等の意見等を把握し、従業員等からの信頼性向上を図るために必要な事項の明文化	Type3	2-14
12	2.143	通報対応に関する質問・相談への対応	通報の取扱いや通報者保護の仕組み等に関する質問・相談に対応することにより、通報窓口利用者の疑問や不安を解消し、経営上のリスクに係る情報を、従業員等から可及的早期に受信するための環境を整備すること。	通報の取扱いや通報者保護の仕組み等に関する質問・相談に対応するために必要な事項の明文化	Type3	2-14
13	2.144	内部通報制度の運用実績を用いた信頼性の向上	内部通報制度が現実に機能していること等を、従業員等に対しエビデンスと共に示すことによって、内部通報制度の利用に対する不安を軽減し、リスク情報を従業員等から可及的早期に受信する可能性を高めること。	内部通報制度の運用実績の概要等を、個人情報保護等に十分配慮しつつ、可能な範囲で従業員等に示すよう努めるために必要な事項の明文化	Type1	2-14
14	2.145-1 2.146 2.147	内部通報制度の実効的な運	経営幹部を含む全ての役職員が、内部通報制度のコンプライ	内部通報制度の実効的な運用のた	Type1	2-14 2-16

	3. 111	用のために必要な事項の周知・研修	アンス経営推進における意義・重要性、関連法令の趣旨、通報者保護の重要性、秘密保持徹底の重要性等を正確に理解していることは、リスク情報を従業員等から可及的早期に受信するための環境整備の大前提となること、また、制度趣旨を誤解した不適切な通報等の防止にも資することから、経営幹部を含む全ての役職員に対して十分かつ継続的な周知・研修をすることによって制度の実効性を高めること。	めに必要な事項を、経営幹部及び全ての従業員等に対し、継続的な周知・研修を行うために必要な事項の明文化		
15	2. 145-2 1. 2 3. 111	経営トップが内部通報制度に関する理解を深めるための機会の確保	経営トップによるメッセージに対する従業員等からの真の信頼を獲得するためには、経営トップ自身がコンプライアンス経営推進における内部通報制度の意義・重要性、関連法令の趣旨、通報者保護及び秘密保持徹底の重要性等を真に理解している必要があることから、そのために必要な措置を講じること。	同上	Type1	2-16
16	2. 21 2. 22 2. 321 2. 322	通報者等への通知	通報が到達したかどうか及び到達後に通報がどのように取り扱われているのか等が通報者にとって不明瞭な場合には、内部通報制度への信頼	通報者等への通知に当たって必要となる事項の明文化	Type2	2-19 2-20

			を損ない行政機関や報道機関等への通報に発展する可能性が高いこと等に鑑み、通報受付から調査・是正に至るまでの一連の通報対応の段階ごとに適切に通知に関する取組を行うことによって、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。			
17	2.311 2.111	通報受付や調査・是正等のために必要な体制の確保	通報受付や調査・是正等が適切行われない場合には、消費者の安全・安心、ステークホルダーからの信頼や企業価値を損なうおそれがあること、また、内部通報制度への信頼を損ない行政機関や報道機関等への通報にも発展する可能性があること等に鑑み、通報受付や調査・是正等の担当部署に対し必要な体制（例：権限、独立性、人員、予算等）を付与し、その実効性を確保すること。	通報受付や調査・是正等の担当部署において必要となる体制（例：権限、独立性、人員、予算等）の確保に努めるために必要な事項の明文化	Type4	2-15 2-17 2-20
18	2.312	調査協力の確保及び調査妨害の防止	実効的な調査・是正が実施されない場合には、内部通報制度は機能せず、従業員等からの信頼を損なうことから、調査協力の確保及び調査妨害の防止を図ること。	調査協力の確保及び調査妨害の防止のために必要な事項の明文化	Type3	2-15 2-20
19	2.313 2.314	調査結果を踏まえた是正措	調査結果を踏まえ、迅速かつ適切に、是正措置、再発防止策	調査の結果、法令違反等が認められ	Type2	2-20

		置等の実施	及び必要な処分等を行うことにより、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。	た場合には、是正措置、再発防止策、必要に応じ関係者の処分等を速やかに行うために必要な事項の明文化		
20	2.315 3.111	内部通報制度の運用担当者に対する教育・研修	内部通報制度の実効的な運用を確保し、従業員等からの制度への信頼を高め、企業価値の維持・向上を図るためには、制度を担う担当者の役割が非常に重要であることから、担当者への十分かつ継続的な教育・研修を行うこと	内部通報制度の運用担当者に対し、制度の実効的な運用のために必要な教育・研修を実施するために必要な事項の明文化	Type1	2-8
21	2.316	内部通報制度の運用担当者による貢献の評価	内部通報制度の実効的な運用を確保し、従業員等からの制度への信頼を高め、企業価値の維持・向上を図るためには、制度を担う担当者の役割が非常に重要であることから、担当者の顕著な貢献が認められた場合には、必要に応じ積極的に評価することによって（既存の人事評価制度や社員表彰制度等を用いることも考えられる）、担当者の意欲・士気の発揚を図り、もって内部通報制度の質の向上を図るとともに、内部通報制度の意義・重要性等に対する経営	内部通報制度の運用担当者による企業価値の維持・向上やコンプライアンス経営の推進に対する貢献が認められた場合には、必要に応じて、積極的に評価することができることについての明文化	Type3	2-8

			トップ等の本気度を従業員等に明確に示すこと。			
22	2. 323	通報者・調査協力者による貢献の評価	通報者・調査協力者による企業価値の維持・向上やコンプライアンス経営の推進に対する貢献を、必要に応じて、積極的に評価することによって（既存の人事評価制度や社員表彰制度等を用いることも考えられる）、内部通報制度を活用した適切な通報は、リスクの早期発見や企業価値の向上に資する正当な職務行為であることに関する経営トップ等の本気度を従業員等に明確に示し、もって内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。	通報者・調査協力者による企業価値の維持・向上やコンプライアンス経営の推進に対する貢献が認められた場合には、必要に応じて、積極的に評価することができることについての明文化	Type3	2-15
23	3. 111-1 3. 112 3. 121 3. 131 3. 135	通報に係る秘密保持の徹底	通報者等の所属・氏名等をはじめとする通報に係る秘密保持の徹底を図るために必要な各種の措置を講じることにより、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。	通報者等の所属・氏名等をはじめとする通報に係る秘密保持の徹底を図るために必要な事項の明文化	Type2	2-15 2-17 2-18 2-19 2-20
24	3. 122 3. 123	外部窓口の信頼性の確保	（外部窓口を利用する場合において）外部窓口に対する従業員等の信頼を高め、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。	（外部窓口を利用する場合において）外部窓口における秘密保持の徹底を含め、外部窓口の質や信頼性を	Type3	2-10 2-11 2-12 2-13

				確保するために必要な事項の明文化		
25	3.132 3.133	通報に係る記録・資料の適切な管理の確保	通報事案に係る記録・資料（電磁的記録を含む）を適切に管理し、秘密保持の徹底を図ることで、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。	通報事案に係る記録・資料を適切に管理し、秘密保持の徹底を図るために必要な事項の明文化	Type3	2-15 2-17 2-19 2-20 2-21
26	3.134	通報者本人による適切な情報管理の確保	通報者本人が周囲に伝えた情報が原因となって通報者が特定されたり、通報に係るその他の情報が漏れることを防止するための措置（例：注意喚起や周知）を行うことによって、秘密保持の徹底を図り、内部通報制度に対する従業員等の信頼性を高めること。	通報者本人からの情報流出によって通報者が特定されることを防止するために必要な事項の明文化	Type3	2-15 2-20
27	3.141 3.142	調査実施における秘密保持	調査の過程で通報者が特定されたり、その他の情報が漏れる可能性が高いことに鑑み、特に、調査実施の際における秘密保持を徹底するために必要な措置を講じることによって、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。	調査の実施に当たって、通報者等の秘密を守るために必要な事項の明文化	Type2	2-20
28	3.21	通報者等に対する不利益取扱いの禁止	通報者及び調査協力者の保護の徹底を図り（例：内部規程や公益通報者保護法の要件を満たす通報や調査に協力をしたことを理由として、通報	通報者等に対する解雇その他不利益な取扱いの禁止のために必要な事項の明文化	Type2	2-20

			者や協力者に対し、解雇その他不利益な取扱いをしてはならないこと等)、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めることによって、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。	化		
29	3.22	禁止される不利益取扱いの種類の具体化	禁止される不利益取扱いの種類の例を具体的に明らかにすることにより、不利益取扱いを抑止し、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。	禁止される不利益取扱いの種類を具体的に明文化	Type2	2-20
30	3.23	不利益取扱いが判明した場合の救済・回復措置	通報等をしたことを理由とする不利益取扱いが判明した場合に、経営幹部が責任を持って適切な救済・回復措置を講じることによって、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。	適切な救済・回復措置を行うために必要な事項の明文化	Type2	2-20
31	3.24-1	通報者等に対し不利益取扱いを行った者に対する措置	通報者等に対し不利益取扱いを行った者に対し、懲戒処分その他適切な措置を講じることによって、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。	通報等をしたことを理由として解雇その他不利益な取扱いを行った者に対し、懲戒処分その他適切な措置を講じるために必要な事項の明文化	Type2	2-20
32	3.24-2	通報等に関する秘	通報等に関する秘密を漏らした者及び知	通報等に関する秘密を	Type2	2-20

		密を漏らした者に対する措置	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者に対し、懲戒処分その他適切な措置を講じることで、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。	漏らした者等に対し、懲戒処分その他適切な措置を講じるために必要な事項の明文化		
33	3.25	被通報者による不利益取扱いの防止	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）に対し、必要に応じ注意喚起等の適切な措置を講じることより、被通報者による通報者等の探索や不利益な取扱い等を防止し、通報者等の保護を図り、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。	被通報者による通常者（原文ママ）等に対する不利益な取扱い等を防止するために必要な事項の明文化	Type2	2-20
34	3.31	法令違反等に関与した者による問題の早期発見・解決への協力の促進	一般に、法令違反等に関与した者自身が、最もその問題の早期解決に資する情報を持っていると考えられ、当該者による協力（例：自主的な通報や調査協力等）を促す為の措置を講じることによって、問題の早期発見・早期是正を図り、企業価値の維持・向上を図ること。	法令違反等に関与した者による問題の早期発見・解決への協力を促すために必要な事項の明文化	Type3	2-22
35	4.11	通報者等の保護のためのフォロー	通常者（原文ママ）等に対し適切なフォローアップ（例：不利益取扱いが行われて	通報者等の保護に係るフォローアップのた	Type2	2-20

		アップ	いないかを確認したり、不利益取扱いが認められる場合に必要な救済・回復を行う等)を実施することにより、通報者及び調査協力者の保護の徹底を図り、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めること。	めに必要な事項及び不利益取扱いが認められる場合における必要な措置(例:経営幹部が責任を持って救済・回復を行う等)を講じるために必要な事項の明文化		
36	4.12	是正措置及び再発防止策のフォローアップ	是正措置等に係る適切なフォローアップ(例:個々の是正措置及び再発防止策が機能しているかを事後的に確認し、確認結果に基づき必要に応じ適切な措置を講じること等)を行うことにより、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めるとともに、企業価値の維持・向上を図ること。	是正措置及び再発防止策のフォローアップのために必要な事項の明文化	Type2	2-20
37	4.22	内部通報制度の整備・運用状況等のステークホルダーへの情報提供	内部通報制度の整備・運用状況、評価・改善の結果等を示すことによって、従業員等を含むステークホルダーからの信頼を高め、企業価値の維持・向上を図ること。	内部通報制度の整備・運用状況や評価・改善の結果等を、ステークホルダーに提供するために必要な事項の明文化	Type1	2-16 2-21
38	5.12	欠格事由:認証制度に関する違反等の状況	ア)過去2年以内に本認証制度の登録等を取り消されたことがないこと。 イ)過去2以内に本	—	Type5	

			<p>認証制度のマーク・呼称等の不正使用がないこと。</p> <p>ウ) 反社会的勢力と関係を有しないこと。</p> <p>エ) その他認証取得を不相当と認める問題がないこと。</p>			
--	--	--	--	--	--	--

【より進んだ取組を目指す事業者向けの取組項目】

39	2.114-1	子会社及び取引先等の従業員等からの通報対応	子会社及び取引先等におけるリスクは、そのまま自社のリスクに成り得ること等から、子会社及び取引先等の従業員等からの通報を受け付けることによって、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高め、自社及び子会社及び取引先等の企業価値の維持・向上を図ること。	子会社及び取引先等の従業員等からの通報に適切に対応するために必要な事項の明文化	Type3	2-2
40	2.114-2	子会社及び取引先等における内部通報制度の実効性の確保の促進	子会社及び取引先等におけるリスクは、そのまま自社のリスクに成り得ること等から、子会社及び取引先等の内部通報制度の実効性の確保に資する措置を講じることによって、自社及び子会社及び取引先等の企業価値の維持・向上を図ること。	子会社及び取引先等における内部通報制度の実効性を確保するために必要な事項の明文化	Type3	2-2
41	4.13-1	子会社及び取引先等から通報を受け付けている場合に	子会社及び取引先等の従業員等から通報を受け付けている場合において、通報者等の保護の徹底を図り、内部通報制度に	子会社及び取引先等の従業員等から通報を受け付けている場合にお	Type2	2-2

		おける通報者等の保護	対する従業員等の信頼を高めることで、子会社及び取引先等の従業員等から経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。	いて、通報者等を保護するために必要な事項の明文化		
42	4.13-2	子会社及び取引先等から通報を受け付けている場合における是正措置等の実効性確保	子会社及び取引先等の従業員等から通報を受け付けている場合において、当該子会社及び取引先における是正措置等の実効性を確保し、内部通報制度に対する従業員等の信頼を高めることで、子会社及び取引先等の従業員等から経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。	子会社及び取引先等の従業員等から通報を受け付けている場合において、子会社及び取引先等における是正措置等の実効性を確保するために必要な事項の明文化	Type2	2-2
43	4.21-1	内部通報制度の継続的な評価・改善	経営トップの責任の下で内部通報制度を継続的に改善していくことにより、従業員等からの信頼を確保することで、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高め、企業価値の維持・向上を図ること。	内部通報制度の整備・運用について、評価・点検等を定期的に行い、経営トップの責任の下で、制度を継続的に改善していくために必要な事項の明文化	Type3	2-21
44	4.21-2	内部通報制度の評価・改善の客観性・公正性の確保	自らが実施している評価・改善におけるお手盛り等を排し（例：評価・改善のために例えば従業員アンケート等を実施する際には恣意性・誘導性を排除するため	内部通報制度の整備・運用に係る各種取組を評価・改善する方法の客観性や公正性を確保する	Type3	2-21

			<p>の措置を講じる、第三者等を活用する場合には利益相反の排除や選定プロセスの透明性を確保する等)、正確に現状把握することによって、評価・改善に対する従業員等からの信頼を確保し、もって内部通報制度に対する信頼を高め、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に把握する可能性を高めること。</p>	<p>ために必要な事項の明文化</p>		
--	--	--	---	---------------------	--	--

2. 自由回答一覧

もしお勤めの会社以外の内部通報担当者との情報交換の機会があるとしたら、どのようなテーマ（課題や悩みとなっている点を含む）を望みますか。

番号	性別	年齢	業種	株式上場	従業員数	100人あたりの 年間通報件数	自由回答
1	男性	52	1 建設業	上場	4,000	0.13	守秘義務と通報者の保護者
2	女性	37	1 建設業	上場	10,000	0.15	残業時間とパワハラ問題について
3	男性	41	2 製造業	非上場	2	0.00	給料アップ
4	男性	36	2 製造業	非上場	50	6.00	自由に討議したい
5	女性	28	2 製造業	非上場	50	0.00	通報件数について。具体的な実務事例
6	男性	66	2 製造業	非上場	67	0.00	内部通報制度の実効性と中立的立場の担保
7	男性	53	2 製造業	非上場	70	1.43	パワハラ、セクハラ、チームワークの乱しなど
8	男性	52	2 製造業	非上場	90	0.00	内部通報が利用されていないという状況の方が却ってリスクがあると認識している
9	男性	44	2 製造業	非上場	95	5.26	解決までの内容交換
10	男性	50	2 製造業	非上場	95	0.00	海外子会社の内部通報制度について。国によっては日本の制度がそぐわない場合がある等について
11	女性	41	2 製造業	非上場	101	4.95	調和を図ってほしい
12	男性	58	2 製造業	非上場	118	0.00	内部通報担当者のスキルアップはどのようにしているのか?
13	男性	48	2 製造業	上場	130	4.62	内部通報者のアフターフォロー
14	男性	56	2 製造業	非上場	130	0.00	実績の紹介など
15	男性	42	2 製造業	非上場	150	1.33	通報者の対処
16	男性	39	2 製造業	非上場	220	9.09	コミュニケーション 適材適所
17	男性	59	2 製造業	非上場	250	0.40	通報者の取り扱いや柔軟な対応。
18	男性	34	2 製造業	非上場	300	0.00	後処理方法について
19	男性	63	2 製造業	非上場	500	0.00	処分の軽重

20	女性	26	2 製造業	上場	500	0.20	どのようにして匿名性をまもるか 匿名者はその後どうなったのか
21	男性	54	2 製造業	上場	950	0.11	海外の事業所における内部通報を機能させる方法、特に中国において。
22	男性	51	2 製造業	上場	1,700	1.35	いかに通報者から正確な情報を吸い上げるか
23	女性	45	2 製造業	上場	1,800	0.11	通報内容の事実確認、特に上席者になればなるほど難しい。
24	男性	58	2 製造業	上場	2,800	0.11	パワハラ
25	男性	55	2 製造業	上場	3,500	0.77	内部通報制度に対して会社内で信用と安心をしてもらう為の具体的な取り組みについての意見交換。
26	男性	52	2 製造業	上場	4,000	0.00	通報内容の真実性の追求方法について。
27	男性	60	2 製造業	上場	4,500	0.13	セクハラ関係の問題について、議論をしたいと思います。
28	男性	31	2 製造業	上場	5,329	1.26	海外の最新技術に関する動向
29	男性	34	2 製造業	上場	6,000	0.17	パワハラと指導との違いの境界線について他社の事例を情報交換したい。
30	男性	31	2 製造業	上場	6,000	0.10	パワハラ認定基準
31	男性	47	2 製造業	上場	10,000	0.20	法律に違反していないが、モラルの問題。
32	男性	32	2 製造業	上場	10,000	0.30	事実調査の方法
33	男性	44	2 製造業	上場	23,000	0.43	処理方法
34	男性	45	2 製造業	上場	25,000	0.05	通報内容の審議仮定や、判断にいたった経緯、判断材料、内部情報開示をどこまですすめるのか、ディスカッションしたい。
35	男性	59	2 製造業	上場	30,000	0.00	社内ルール違反。
36	男性	54	2 製造業	上場	50,000	0.00	内部通報者の個人情報の匿名性
37	女性	50	2 製造業	上場	100,000	0.00	内部で不正があったときの対処の仕方
38	男性	40	3 卸売・小売	上場	10	0.00	内部通報の方法

			業				
39	男性	59	3 卸売・小売業	非上場	73	0.00	どんなテーマでも参考にしたい。
40	女性	40	3 卸売・小売業	非上場	95	5.26	事務所の人間なので中立を心掛けている
41	男性	45	3 卸売・小売業	非上場	100	3.00	セクハラ、パワハラ
42	男性	57	3 卸売・小売業	非上場	360	2.22	匿名者の対応方法
43	女性	42	3 卸売・小売業	非上場	450	0.00	内分通報ができる社風、環境が課題
44	男性	48	3 卸売・小売業	上場	470	2.13	全て社外に委託すべきか否かが重要
45	男性	56	3 卸売・小売業	上場	900	1.11	守秘義務の徹底について
46	男性	29	3 卸売・小売業	上場	1,000	1.50	パワハラについて
47	女性	50	3 卸売・小売業	上場	1,400	1.43	内部通報者の保護について
48	男性	56	3 卸売・小売業	上場	2,500	0.40	判断材料の収集について
49	男性	58	3 卸売・小売業	非上場	5,000	0.20	ハラスメントの種類 実際事例など
50	男性	43	3 卸売・小売業	上場	10,000	2.00	対処事例の情報交換
51	男性	37	3 卸売・小売業	上場	10,000	0.10	セキュリティ
52	男性	46	3 卸売・小売業	上場	12,000	0.08	パワハラ、セクハラ
53	男性	50	6 電気・ガス・熱供給・水道業	非上場	380	0.26	通報者が家族の場合、家族がどこまでのことを把握しているのか、確認の方法。
54	男性	58	6 電気・ガス・熱供給・水道業	上場	10,000	0.10	社内の問題点
55	男性	35	7 運送・輸送業	非上場	30	0.00	全体的な運用方法
56	男性	67	7 運送・輸送業	非上場	185	6.49	何が真実なのかの見極めが難しい
57	男性	49	7 運送・輸送業	非上場	250	0.80	対応事例、匿名通報、規程、取締役会との関係、関連会社の扱い、対応組織・要員

							育成
58	男性	63	7 運送・輸送業	非上場	260	1.15	内部通報制度の実効性の高め方
59	男性	59	7 運送・輸送業	非上場	300	0.00	内部通報が制度導入以来、人事の不満等対象外事案も含め、通報が1件もない。制度が信用されていないのか、単純に通報事案がないのか不明である。匿名アンケートでは制度の認知度は9割以上。通報しない理由は1名を除き、事案がないであった。この結果は信用してもいいのか。
60	男性	51	7 運送・輸送業	非上場	390	0.51	通報したものが正となる傾向があるので各社はどのように判断しているのか聞いてみたい。
61	男性	40	7 運送・輸送業	上場	2,500	1.20	通報者の匿名性を維持しつつの調査遂行
62	男性	37	7 運送・輸送業	上場	3,500	0.00	内部通報の1段階前で話がなくなり退職後にトラブルになるケースが増加傾向である
63	男性	53	7 運送・輸送業	上場	4,900	0.00	対処事例の紹介
64	男性	57	7 運送・輸送業	上場	12,000	0.00	相手との会話の仕方
65	男性	57	8 旅行業	非上場	400	0.00	窓口担当者の人選方法
66	女性	35	9 電気通信業	上場	1,000	5.00	どのようにすれば全従業員が臆することなく制度を利用できるか。
67	男性	46	9 電気通信業	非上場	2,600	0.04	ハラスメント関連が課題。受け止めた人の気持ち。
68	女性	36	10 飲食店	上場	2,000	2.50	最近の傾向
69	男性	61	10 飲食店	上場	12,000	0.08	事後対応の仕方
70	男性	62	10 飲食店	上場	15,000	0.20	独立性の徹底
71	女性	52	11 金融業	上場	100	5.00	通報者へのその後の社内

							のフォロー
72	男性	50	11 金融業	非上場	500	0.40	通報者の処遇について
73	男性	52	11 金融業	上場	500	0.40	海外の子会社の内部通報制度をどのように体制整備しているか
74	男性	57	11 金融業	非上場	500	0.40	通報者保護と人事異動の調整
75	男性	38	11 金融業	非上場	700	0.57	社内への周知の方法と最新の体制の構築方法、専門の育て方について。
76	男性	62	11 金融業	非上場	800	0.50	無記名アンケートの中で一定割合制度を信用しない、使いたくないという社員がいること。通報が漏れると考えているため、全国企業ではない地域企業固有の悩みかもしれないが苦慮しており、そのためか匿名の通報が多い。
77	男性	45	11 金融業	非上場	1,000	0.60	ハラスメントのグレーゾーンへの対応方法
78	男性	60	11 金融業	上場	1,200	0.25	解決法
79	男性	63	11 金融業	上場	1,400	0.14	思い込みによる感情での通報に対する情報交換
80	男性	42	11 金融業	上場	1,500	0.00	ヒアリングの仕方、フィードバックの仕方の詳細を聴きたい。
81	男性	40	11 金融業	非上場	1,500	0.13	通報内容が事実かどうか見分ける方法をテーマに話し合いたい。
82	女性	23	11 金融業	上場	3,500	0.11	通報しやすい環境
83	男性	42	11 金融業	非上場	4,000	0.13	内部統制
84	男性	49	11 金融業	上場	5,000	0.00	具体的事例と通報者、当事者の現状について。
85	女性	49	11 金融業	上場	5,000	0.10	匿名の通報者への対応
86	男性	43	11 金融業	上場	15,000	0.53	信頼性の向上
87	女性	54	11 金融業	上場	30,000	0.00	通報者の立場の保護について
88	男性	37	11 金融業	上場	200,000	0.10	どこまで調査し、フィードバックするか？

89	男性	31	12 保険業	非上場	230	0.00	事例を交えての受け付けからクローズまでの対応の流れについての意見交換
90	男性	30	12 保険業	上場	300	1.67	コンプライアンスの徹底
91	男性	58	12 保険業	非上場	400	0.00	該当事例が無いのでわからない
92	男性	51	12 保険業	上場	10,000	0.04	周知方法や活用度
93	男性	48	12 保険業	上場	25,000	0.01	匿名アンケートの実施方法とそのフォローアップ
94	女性	30	12 保険業	上場	50,000	1.02	内部通報制度の社内普及について
95	男性	32	13 不動産業	上場	90	0.00	モラハラ
96	男性	60	13 不動産業	非上場	200	0.00	通報の内容が具体的でない場合が多く、誤解から生じている場合が多い。
97	男性	56	13 不動産業	非上場	560	0.00	事例があまりない
98	男性	40	13 不動産業	上場	750	1.33	担当者によって、基準が違うため、また個人的な感情が入る人間もいるので、一律の基準を設ける必要があると意見しますが、一致が得られない点です。
99	女性	53	13 不動産業	上場	5,000	0.00	パワハラ
100	男性	56	13 不動産業	上場	5,500	0.36	内部通報担当役員によるパワハラやセクハラの通報があった場合どう対処するか。
101	男性	51	14 サービス業	非上場	30	0.00	通報の事実内容の確認方法と事後対応について、具体例の情報交換
102	男性	59	14 サービス業	非上場	40	0.00	通報者、被通報者両方に納得してもらう結末の付け方
103	男性	49	14 サービス業	非上場	50	0.00	実際のところ、どういう結末になるのか。
104	男性	53	14 サービス業	非上場	51	1.96	外部公表の是々非々
105	女性	43	14 サービス業	上場	100	0.00	取り扱いの慎重さと守秘義務の重要さの負担
106	女性	25	14 サービス	非上場	100	1.00	仕事のストレスの原因

			業				
107	男性	52	14 サービス業	非上場	120	1.67	効果的対処方法
108	男性	45	14 サービス業	非上場	150	2.00	従業員への周知方法について。通報を受けた後の運用について。
109	女性	60	14 サービス業	非上場	150	3.33	高齢者施設です。高齢者虐待防止に向けて取り組んでいます。対象者の指導、改善等が今後の課題です。教育しかありませんが、自分の考えを改めない限りは何も改善しないと思います。
110	男性	47	14 サービス業	非上場	178	0.00	調査の体制
111	男性	30	14 サービス業	上場	200	1.50	再犯を防ぐ方法
112	男性	29	14 サービス業	上場	350	0.29	セキュリティ面
113	女性	27	14 サービス業	上場	500	0.20	コンプライアンス関係
114	男性	32	14 サービス業	上場	500	1.80	内容開示の定義
115	男性	52	14 サービス業	非上場	522	0.96	金銭着服や勤務過怠などの実証方法
116	男性	54	14 サービス業	非上場	650	0.77	自己の利益実現のための内部通報の場合、どのように通報者に説明するのか？
117	男性	57	14 サービス業	上場	700	0.71	全般的な運営状況
118	男性	66	14 サービス業	上場	700	0.00	通報を最初に受け付ける窓口の見直し
119	女性	68	14 サービス業	非上場	950	5.26	通報しやすい環境の醸成と通報者の保護の両立。
120	男性	48	14 サービス業	上場	1,000	0.20	いかに正確な通報、勇気を持った通報をする事が出来るか。その為の体制作りは？ 1000 規模の会社で、内部通報の専門部署はあるのか？ 当社は兼任です。
121	男性	43	14 サービス業	上場	1,500	1.00	内部通報事例の交換

			業				
122	男性	50	14 サービス業	上場	1,900	0.26	匿名性の維持
123	男性	58	14 サービス業	非上場	2,500	0.16	コミュニケーション不足からと考えられる、部門内の不和に対する相談への対応に苦慮する。部門内で解決して欲しい。
124	男性	47	14 サービス業	非上場	2,900	0.17	パワハラ的判断基準を知りたい。コンプライアンスの周知方法。
125	男性	47	14 サービス業	上場	3,000	3.33	どのようにすれば風通しのよい環境になるか。
126	男性	22	14 サービス業	非上場	3,000	0.13	会社の方針や社員の適正管理の内容などを詳しく知りたい。
127	男性	40	14 サービス業	非上場	4,000	0.50	通報しやすい環境の整備 場 社内の風通し
128	男性	34	14 サービス業	上場	4,500	0.78	匿名での通報において、客観的思考の下取り組める風土構築
129	男性	39	14 サービス業	上場	5,000	0.80	運用
130	男性	47	14 サービス業	非上場	5,000	0.02	現場担当者との距離感について
131	男性	52	14 サービス業	非上場	6,000	0.17	しゅひぎむと調査の深さとの兼ね合い
132	男性	56	16 ソフトウェア・情報サービス業	上場	70	0.00	①コンプライアンスを社内に浸透させる仕組み。 ②通報者が社内で悪い立場にならないよう、どうケアしていくか。
133	男性	45	16 ソフトウェア・情報サービス業	非上場	120	3.33	守秘義務について
134	女性	33	16 ソフトウェア・情報サービス業	非上場	130	0.00	どのような運用ルールにしているか、どれくらいの通報件数があるかを知りたい
135	男性	44	16 ソフトウェア・情報サービス業	非上場	150	8.00	他社事例を参考にしたい

136	男性	44	16 ソフトウェア・情報サービス業	上場	150	6.67	サービス残業をなくす
137	男性	42	16 ソフトウェア・情報サービス業	上場	350	0.29	通報者の保護についてのやり方
138	男性	35	16 ソフトウェア・情報サービス業	上場	800	0.13	個人情報の保護と内部通報者をどのように保護・監査するのか。事実関係をどのように調べるのか、原因はどこにあるのか、といったことを共有したいですね。
139	男性	39	16 ソフトウェア・情報サービス業	上場	3,000	0.10	通報者のプライバシー保護
140	男性	70	16 ソフトウェア・情報サービス業	上場	3,000	0.33	告発者のプライバシー及び権利の保護について
141	男性	53	18 医療業	非上場	200	60.00	精神科における人権と医療事故
142	女性	27	18 医療業	上場	300	6.67	周知の方法と役員の関わり方
143	男性	34	18 医療業	非上場	300	1.67	通報後の対応
144	男性	32	18 医療業	非上場	350	4.29	どうしたら匿名が守られるか
145	男性	60	18 医療業	非上場	500	1.00	内部通報者の身分保障 なかなか通報件数が伸びません
146	女性	43	18 医療業	非上場	2,700	0.15	繰り返し同じ人が同じことで通報してくる事例について
147	女性	24	18 医療業	上場	4,000	0.05	情報漏洩、秘密が守られるか。
148	女性	33	18 医療業	上場	5,000	0.10	いつも個人保護など、迅速に対応できているか
149	男性	36	19 協同組合・教育関連・公務員	非上場	350	0.57	通報者の保護
150	女性	28	20 その他	上場	90	0.00	開示出来る範囲でのケースと対応例

151	男性	38	20 その他	非上場	160	0.63	他との比較をしたことがないので、情報交換によって現状で良いのかどうかの判断基準が欲しい
152	女性	35	20 その他	上場	4,000	0.25	ワンマン体質の会社なので、泣き寝入りが多いと思われる。社員と取締役の間をもつのが難しい。
153	男性	29	20 その他	上場	10,000	0.50	信頼性
154	男性	70		上場	29,000	0.00	将来の身分保障の徹底
155	女性	41		非上場	530	0.00	フィードバック等、内部通報者が納得しなかった場合の対応。時間を掛けて丁寧に対話を行っているが誤認で通報者が納得しない場合がある。

3. 本調査の質問項目と選択肢

Q1 お勤めの会社の株式上場についてお聞きします。

『単数回答』

- 株式上場している
- 株式上場していない（上場を検討していない・わからない）
- 株式上場していないが、上場を準備・検討している

Q2 お勤めの会社のおおよその従業員数（アルバイト、派遣を含む）を教えてください。

『数値回答』

Q3 お勤めの会社で内部通報制度を利用できる範囲を教えてください。

『複数回答』

※どなたが利用できるかをお答えください。

- 役員
- 正社員
- 契約社員
- 嘱託社員
- パート・アルバイト
- 海外拠点の外国人従業員等
- 派遣社員
- 家族
- 退職者
- 取引先
- その他

Q4 Q3 で「取引先」が含まれると回答された方にお聞きします。取引先を通報制度利用者の範囲に含めた理由を教えてください。

『複数回答』

- リスク情報の収集のため
- 違法行為、その他の問題の未然防止・早期発見のため
- 企業の社会的責任を果たすため
- 公益通報者保護法やガイドラインを踏まえた対応のため
- 組織の自浄作用により、外部（行政、報道機関等）への告発・流出を防ぐため
- 株主や取引先に、内部統制システムが整備されていることを示すため
- 顧問弁護士や所属団体等から導入を推奨されたため
- 労働組合や従業員から導入を求められたため
- 社内で問題が頻発していたため
- 取引先からの信頼を得るため
- 社内への牽制とするため
- その他

Q5 Q3 で「家族」が含まれると回答された方にお聞きします。家族を通報制度利用者の範囲に含めた理由を教えてください。

『複数回答』

- リスク情報（従業員の心身の健康面の変化等）の収集のため
- 違法行為、その他の問題の未然防止・早期発見のため
- 企業の社会的責任を果たすため
- 公益通報者保護法やガイドラインを踏まえた対応のため
- 組織の自浄作用により、外部（行政、報道機関等）への告発・流出を防ぐため
- 株主や取引先に、内部統制システムが整備されていることを示すため
- 顧問弁護士や所属団体等から導入を推奨されたため
- 労働組合や従業員から導入を求められたため
- 社内で問題が頻発していたため
- 社内への牽制とするため
- その他

Q6 Q3 で「退職者」が含まれると回答された方にお聞きします。退職者を通報制度利用者の範囲に含めた理由を教えてください。

『複数回答』

- リスク情報（在籍中に相談できなかった内容等）の収集のため
- 違法行為、その他の問題の未然防止・早期発見のため
- 企業の社会的責任を果たすため
- 公益通報者保護法やガイドラインを踏まえた対応のため
- 組織の自浄作用により、外部（行政、報道機関等）への告発・流出を防ぐため
- 株主や取引先に、内部統制システムが整備されていることを示すため
- 顧問弁護士や所属団体等から導入を推奨されたため
- 労働組合や従業員から導入を求められたため
- 社内で問題が頻発していたため
- 社内への牽制とするため
- その他

Q7 お勤めの会社の直近1年間の内部通報件数を教えてください。

『数値回答』

Q8 内部通報制度の導入からの年数を教えてください。

『単数回答』

- 1年未満
- 1年以上3年未満
- 3年以上5年未満
- 5年以上10年未満
- 10年以上
- わからない
- その他

Q9 あなたは、社内でどのような業務を長く経験されましたか。

『複数回答』

- 管理系部門（総務、人事、経理、内部監査等）

- 営業・販売部門（営業、店舗接客、販売促進等）
- 企画部門（マーケティング、仕入れ、購買、商品企画、経営企画等）
- 設計・製造部門（設計開発、製造、生産管理等）
- その他

Q10 あなたの内部通報担当経験はどのくらいですか。

『単数回答』

- 1年未満
- 1年以上3年未満
- 3年以上5年未満
- 5年以上10年未満
- 10年以上
- わからない
- その他

Q11 内部通報窓口の設置場所を教えてください。

『単数回答』

- 社内にも設置している
- 社外にも設置している
- 社内と社外の両方に設置している
- その他

Q12 通報受付窓口を「社外」に設置している場合、どちらに設置していますか。

『複数回答』

- 法律事務所（会社の顧問弁護士）
- 法律事務所（顧問以外）
- 親会社や関連会社
- 通報受付の専門会社
- 労働組合
- その他

Q13 通報受付窓口を「社外に設置」している場合、過去に設置先を変更したことはありますか。

『複数回答』

- 社内から社外（現在の窓口へ）へ変更したことがある
- 社外（他社）から社外（現在の窓口へ）変更したことがある
- その他
- いいえ
- わからない

Q14 通報受付窓口を「社内から社外へ変更」した場合、その理由を教えてください。

『複数回答』

※複数回変更した経験がある場合は、直近のことについてお答えください。

- 通報の受付を社外に委託することにより、社内の窓口担当者の負担を軽減できる

- 通報案件および対応に関する記録の手間を省くことができる
- 通報がもみ消されている等と疑われない
- 内部通報制度の独立性や中立性が確保できる
- 社外窓口を通報者とのパイプ役とすることで通報が促進される
- 通報内容への対応に関して専門家の見解を参考にできる
- 通報者の心理的ハードル（通報者の特定など）が軽減できる
- その他

Q15 Q13で「はい」と答えた方のうち、通報受付窓口を「社外から社外（他社）へ変更」した場合、その理由を教えてください。

『複数回答』

※複数回変更した経験がある場合は、直近のことについてお答えください。

- 通報が寄せられなかったから
- コストが高かったから
- 通報に対応する際のアドバイスがなかったから
- 通報者へのヒアリングを通じて事案の全体像が抽出されていないから
- 通報者へのヒアリングを通じてリスク情報が抽出されていないから
- 通報の受付時間が短いから
- 通報の受付手段が少ないから
- 日本語以外の対応ができないから
- その他

Q16 内部通報制度の社内周知は、どのように実施していますか。

『複数回答』

- 内部通報制度導入時の説明会
- 定期的な研修会や説明会
- 入社時の説明
- 社内報など
- 通達
- ポスターの掲示
- カード等の配布
- イン트라ネットへの掲載
- 会議等における周知
- その他
- 実施していない

Q17 お勤めの会社の内部通報制度において、以下の項目について課題はありますか。

『それぞれ単数回答 課題がある／あまり課題はない／まったく課題はない／該当なし』

- 通報受付窓口や通報案件に対処する人員の確保
- 通報受付窓口や通報案件に対処する人員の育成
- 通報受付窓口や通報案件への対処（受付・調査・是正措置・フォローアップ）に関する業務の見直し
- 担当者の労基法等の知識の向上
- 通報しやすい社内風土の醸成

- 内部通報窓口の従業員への浸透
- 管理職等の教育
- 通報者とのやり取り時間の短縮

Q18 内部通報制度の組織的な運用全般に関して、取締役会の関与度を教えてください。

『複数回答』

- すべての通報内容を経営トップに報告する
- 定期的に運用状況（通報件数、通報内容の概要、対応結果）について報告する
- 取締役会へは対応結果を報告する
- 担当取締役へ対応結果を報告する
- その他
- 報告しない

Q19 内部通報担当者の通報に関する業務（通報受付や通報者等へのメール作成時）における執務環境を教えてください。

『複数回答』

- 専用の部屋がある
- パーテーション等で仕切られた担当者の自席で受けている
- 特に仕切られていない担当者の自席で受けている
- 都度会議室等を利用する
- その他
- 特に決まっていない

Q20 「匿名」の通報への対応について教えてください。

『複数回答』

- 受け付け、通常通り、可能な限りの調査や対処を行う
- 受け付けるが、調査や対処には限りがある
- 受け付けるが、詳しい調査や対処は行わない
- いったん受け付け、氏名開示を求める
- その他
- 受け付けない

Q21 通報窓口を社内に設置している場合、通報を受け付けるときにどういった点に苦労していますか。

『それぞれ単数回答 とても苦労している／多少苦労している／あまり苦労していない／問題なく実施している／該当なし』

- 通報者が話しやすい雰囲気維持（傾聴）
- 通報者の感情への配慮
- 業務内容や労働環境への理解
- 通報内容における時系列の確認
- 通報内容における相関関係の確認
- 通報内容における事実と通報者による推測の切り分け
- 通報内容の矛盾点（勘違い含む）の確認
- 匿名部分（氏名・連絡先・所属等）の確認

- 通報内容における（関係各部署への）開示部分と非開示部分の確認

Q22 通報に対応する際（調査・是正措置・フォローアップ）には、どういった点に苦勞していますか。

『それぞれ単数回答 とても苦勞している／多少苦勞している／あまり苦勞していない／問題なく実施している／該当なし』

- 事実確認の方法の検討（ヒアリング、勤怠記録の確認、各種帳票の確認など）
- 事業内容（業務内容）への横断的理解
- 通報内容を鵜呑みにせずに中立的な立場で事実確認を行うこと
- 電話や面談等ヒアリングにより事実確認を行う場合、通報者や被通報者あるいは目撃者、同僚、取引先等（以下、「関係者」）に対する傾聴
- 電話や面談等ヒアリングにより事実確認を行う場合の記録
- 内部通報担当者自身が守秘義務を徹底すること
- 通報者、被通報者あるいは関係者に対して、守秘義務について理解してもらうこと
- 通報者、被通報者あるいは関係者に対して、通報者探しの禁止について理解してもらうこと
- 通報者、被通報者あるいは関係者に対して、報復行為の禁止について理解してもらうこと
- 関係各部署との調整
- 会社方針との整合性の維持
- 指導とパワハラの違い（業務の適正な範囲を超えているか否か）についての整理
- （被通報者へどなたが伝えるのかという意味での）人選
- フィードバックした内容に対して、通報者が納得したのかどうか分からないとき
- 事実確認の結果、通報内容が事実ではなかったときの通報者へのフィードバック
- 被通報者への処分に通報者が納得しないとき
- 通報者にメンタル不調の傾向が見受けられるとき
- ケースクローズ（案件収束）の判断

Q23 お勤めの会社の内部通報制度の実効性を検証（第三者レビュー）するサービスを受ける予定はありますか。最もあてはまるものをひとつだけお選びください。

『単数回答』

※既に実施している場合は、選択肢 1～4 の中から最も当てはまるものをお選びください。

- 弁護士事務所に依頼する予定（依頼した）
- 民間の内部通報窓口運営会社に依頼する予定（依頼した）
- コンサルティング会社に依頼する予定（依頼した）
- その他の機関に依頼する予定（依頼した）【 】
- 依頼を検討しているが依頼先がわからない
- 検討していない
- 興味はあるが、実効性検証（第三者レビュー）の内容がわからない
- 実効性検証（第三者レビュー）を知らない
- その他

Q24 お勤めの会社の内部通報制度における社内リネンシー制度への対応状況として、最もあてはまるものをひとつだけ教えてください。

『単数回答』

※社内リニエンシー制度：自主的に通報を行った者に対する処分等の減免を行う制度

- 導入・周知して適用実績がある
- 導入・周知しているが適用実績はない
- 導入・周知を検討している
- 導入事例など情報収集をしている
- 導入する予定はない
- その他

Q25 もしお勤めの会社以外の内部通報担当者との情報交換の機会があるとしたら、どのようなテーマ（課題や悩みとなっている点を含む）を望みますか。

『自由回答』



編集・発行 株式会社エス・ピー・ネットワーク

本社：東京都杉並区上荻一丁目2番1号インテグラルタワー

TEL 03-6891-5556 FAX 03-6891-5570

E-Mail info@sp-network.co.jp

このレポートは、株式会社エス・ピー・ネットワークが作成したものであり、著作権は、株式会社エス・ピー・ネットワークに帰属します。

資料の全部又は一部を無断で複写複製（コピー）することは、著作権法上での例外を除き禁止されています。複写複製を希望する場合は株式会社エス・ピー・ネットワークにご連絡下さい。

また、このレポートは、複写・複製以外の無断使用（編集・配布・抜粋・引用・資料化・広告などの一切を含む）を禁止しています。