労務管理と内部通報窓口の運用
～ハラスメント対応を中心に～
2019年11月8日

弁護士　丸野登紀子
〒102-0083東京都千代田区麹町三丁目2番地5
垣見麹町ビル別館5階
TEL 03-5215-2293　FAX 03-5215-2294
URL：http://www.idesawalaw.gr.jp/
E-mail：info@idesawalaw.gr.jp
出澤総合法律事務所
IDESAWA＆PARTNERS

本日の内容

1. 労務管理にあたり会社が負う義務

1）会社が遵守すべき規範
2）会社が負う義務と具体的な内容
3）労働環境整備の必要性
4）整備されていない場合に生じる責任
5）労働環境整備に関する裁判事例

2. ハラスメントの防止策と対応

1）ハラスメントとは？
2）ハラスメントに関して会社が負う義務
3）ハラスメントにより生じる責任
4）パワーハラスメント
5）セクシュアルハラスメント
6）マタニティハラスメント
7）会社が行うべき防止措置の内容
8）事実関係の迅速かつ正確な把握
9）事後の迅速かつ適切な対応

3. 内部通報窓口の運用

1）公益通報者保護法
2）公益通報者保護法改正の方向性
3）内部通報制度
4）ガイドライン
5）内部通報制度の整備
6）通報の受付
7）調査・是正措置
8）通報者に係る秘密保持の徹底
9）解雇その他不利益取扱いの禁止
10）フォローアップ

4. 内部通報と監査役・取締役（CGCを踏まえて）

1）不正の事実を認識した場合の行為責任
2）内部通報窓口との関わり方
3）グローバルの窓口
4）パワーハラスメントの原因と対策

労務管理に関して会社が負う義務

１）会社が遵守すべき規範
２）会社が負う義務と具体的な内容
３）労働環境整備の必要性
４）整備されていない場合に生じる責任
５）労働環境整備に関する裁判事例

会社が遵守すべき規範

- 労働契約
- 就業規則、36協定等
- 労働関係法令

  労働契約法

  労働基準法

  労働安全衛生法

  雇用機会均等法

  労働施策総合推進法

会社が負う義務と具体的な内容

＜基本的な義務＞

①安全配慮義務（労働契約法5条）

②快適な職場環境形成義務

（労働安全衛生法3条、雇用機会均等法5、6、9、11条等）

＜具体的な内容＞

・建物・設備等の安全性等

・安全教育

・適切な業務配置

・労働時間の適正化

・ハラスメントの防止等

労働環境整備の必要性

①コンプライアンス上のリスク回避

・業務上の負荷による傷病の発生のリスク

②生産性の向上

③従業員のモチベーションの向上

整備されていない場合に生じる責任

業務に起因した傷病に対する会社の責任

①民事上の責任

・損害賠償責任（債務不履行・不法行為）

＊労災保険を超えて、損害賠償が命じられる可能性

②行政上の責任

・労働安全衛生法

③刑事上の責任

・刑法

・労働安全衛生法

・労働基準法

労働環境整備に関する裁判事例（1）

裁判例1　大阪地方裁判所平成22年4月21日判決

石綿製品の組み立て及び研磨作業等に従事していた労働者が石綿肺に罹患した事案

粉じん作業に従事する労働者に対して行うべき作業環境管理、作業条件管理、健康等管理の義務を怠った。

→会社の損害賠償責任（認容額2400万円）

労働環境整備に関する裁判事例（2）

裁判例2　おきぎんビジネスサービス事件（那覇地方裁判所平成18年4月20日判決）

勤務中に重量物を持ち運ぶ等の労働に従事していたことにより、腰椎椎間板症等の傷害による後遺障害を負った事案

会社が原告を重量物を取り扱う業務に配置したこと自体が、直ちに安全配慮義務違反とはいえないが、会社には、原告の腰痛が増悪していないかどうかを的確に把握し、増悪している場合には必要かつ適切な措置を講ずべき義務があった。それにもかかわらず、原告の腰痛が増悪していないかどうかを把握しないまま、漫然と、原告に従前の業務を継続させたために、原告の腰痛が増悪して、就労が困難な状態になった。

代表取締役は、全従業員が職場において安全かつ健康に労務を提供できるように、その労働環境を適宜把握し、個別具体的な状況の下で、必要な人的・物的労働環境を整備する義務を怠った。

→**会社と代表取締役の損害賠償責任（認容額1400万円）**

＊従業員の状況、労働環境を具体的に把握でき、人的・部的労働環境を整備する権限がある場合には、役員や管理職が個人的に損害賠償責任を負う可能性がある

労働環境整備に関する裁判事例（3）

裁判例3　電通事件（最高裁判所平成12年3月24日判決）

長時間にわたる残業を恒常的に伴う業務に従事していた労働者がうつ病に罹患し自殺した事案

使用者は、業務の遂行に伴う疲労や心理的負荷等が過度に蓄積して労働者の心身の健康を損なうことがないよう注意する義務を負うのであり、使用者に代わって労働者に対し業務上の指揮監督を行う権限を有する者は、使用者の右注意義務の内容に従って、その権限を行使すべきである。

本件の管理監督者には、本件労働者が恒常的に著しく長時間にわたり業務に従事していること及びその健康状態が悪化していることを認識しながら、その負担を軽減させるための措置を採らなかったことにつき過失がある。

→会社の損害賠償責任（最終的には1億6800万円で和解）

労働環境整備に関する裁判事例（4）

裁判例4　大庄事件（京都地方裁判所平成22年5月25日判決）

飲食店従業員が長時間労働に起因して急性左心機能不全により死亡した事案

本件会社には、従業員の労働時間を把握し、長時間労働とならないような体制をとり、一時、やむを得ず長時間労働となる期間があったとしても、それが恒常的にならないよう調整するなどし、労働時間、休憩時間及び休日等が適正になるよう注意すべき義務があったが、本件会社が労働者の労働時間について配慮していたものとは全く認められないので、会社には安全配慮義務違反がある。

取締役らは、労働者の生命・健康を損なうことがないような体制を構築すべき義務を負っていたが、長時間労働を前提とした勤務体系や給与体系をとるなど労働者の生命・健康を損なわないような体制を構築していなかった。

→会社及び取締役の損害賠償責任　（認容額7862万円）

＊役員が損害賠償責任を負うこともある

ハラスメントの防止策と対応

１）ハラスメントとは？
２）ハラスメントに関して会社が負う義務
３）ハラスメントにより生じる責任
４）パワーハラスメント
５）セクシュアルハラスメント
６）マタニティハラスメント
７）会社が行うべき防止措置の内容
８）事実関係の迅速かつ正確な把握
９）事後の迅速かつ適切な対応

ハラスメントとは？

ハラスメント（Harassment）＝いろいろな場面での『嫌がらせ、いじめ』

様々な種類があるが、他者に対する発言・行動等が
本人の意図には関係なく、相手を不快にさせたり、尊厳を傷つけたり、
不利益を与えたり、脅威を与えること

＜法令に明記されているハラスメント＞

①セクシュアルハラスメント（雇用機会均等法11条）

②マタニティハラスメント（雇用機会均等法9条）

③パワーハラスメント（労働施策総合推進法30条の2）＊2020年6月初旬までに施行
（中小企業には猶予期間あり）

ハラスメントに関して会社が負う義務

安全配慮義務

快適な職場環境形成義務

⇒

ハラスメントを防止する義務

・婚姻・妊娠・出産等を理由とする不利益取扱いの禁止等（均等法9条）

・セクハラ、マタハラの防止措置義務（均等法11条、11条の2）
＊パワハラについては、2020年6月初旬までに防止措置が義務づけ

⇓

＜具体的な防止措置義務の内容＞ 後述セクハラ指針、マタハラ指針
＊パワハラ指針も施行日までに指針が公表予定

ハラスメントにより生じる責任（事例）

裁判例5　岡山セクハラ事件（岡山地方裁判所平成14年11月6日判決）

上司の女性労働者に対する言動がセクシュアルハラスメントとされた事案

上司の行為は、職場環境において労働者に対して性的不快感を与え、原告の人格権を侵害するもので、不法行為を構成する。

セクハラ行為に関しては、使用者はセクハラに関する方針を明確にして、それを従業員に対して周知・啓発したり、セクハラ行為を未然に防止するための相談体制を整備したり、セクハラ行為が発生した場合には迅速な事後対応をするなど、当該使用者の実情に応じて具体的な対応をすべき義務がある。

会社は、セクハラに関する方針を具体的に従業員に対して周知・啓発する方策をとったり、セクハラ等に関して従業員が苦情・相談できる体制を整備したりしていないので、本件会社が上記職場環境配慮義務を尽くしたと認めることはできない。

→上司個人の損害賠償責任のほか、会社の使用者責任及び職場環境配慮義務違反に基づく損害賠償責任（認容額55万円）

ハラスメントにより生じる責任（個人）

ハラスメントに関する責任

→基本的にはハラスメントを行った個人が負う

＜民事責任＞

ハラスメントによって、他人の人格権（憲法13条に由来）を侵害

→行為者個人に不法行為責任（民法709条）

民法709条

故意又は過失によって他人の権利又は法律上保護される利益を侵害した者は、

これによって生じた損害を賠償する責任を負う。

＜刑事責任＞

ハラスメントにより傷害（精神疾患等を含む）を負わせれば傷害罪が成立しうる

そのほか、暴行罪、脅迫罪、強要罪、名誉毀損罪、強制わいせつ罪等

ハラスメントにより生じる責任（会社）

会社が負う責任＝損害賠償責任（民事責任）

①使用者責任（民法715条）

従業員が事業の執行について加えた損害について責任を負う

②債務不履行責任（民法415条）

ハラスメントを防止する義務（安全配慮義務・快適な職場環境形成義務）に違反

パワーハラスメント

職場において行われる優位的な関係を背景にとした言動であって、
業務上必要かつ相当な範囲を超えたものにより労働者の就業環境が害されること

・職場：労働者が業務を遂行する場所→通常の就業場所以外でも該当しうる

・優位的な関係を背景：必ずしも上司から部下に限られない

・客観的に、業務上必要かつ相当な範囲で行われる適正な業務指示や指導は可能

・労働者の就業環境が害されるか否か→平均的な労働者の感じ方を基準

＜具体例＞＊これまでに言われていた6類型
①暴行・傷害（身体的な攻撃）
②脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言（精神的な攻撃）
③隔離・仲間外し・無視（人間関係からの切り離し）
④業務上明らかに不要なこと、不可能なことの強制、仕事の妨害（過大な要求）
⑤業務上の合理性なく、能力等とかけ離れた程度の低い仕事を命じる、仕事を与えない
⑥私的なことに過度に立ち入る（個の侵害）
＊①～③は基本的には業務の適正な範囲外、④～⑥は具体的な状況による。

パワーハラスメント（事例１）

裁判例6　川崎市水道局（いじめ自殺）事件
（横浜地方裁判所川崎支部平成14年6月27日判決）

上司ら3名からいじめ、嫌がらせを受けた職員Aが自殺した事案

上司であるB、C、Dの3名が嫌がらせとして、Aが女性経験がないことについて猥雑な発言をしたり、Aの容姿について嘲笑するなどの行為を執拗に繰り返し行い、挙げ句の果てに厄介者であるかのように扱い、果物ナイフを振り回しながら脅すようなことを言ったものである。以上のような言動などに照らすとBら3名の言動はAに対するいじめというべきである。

市は、職務行為それ自体から生じる危険のみならず、これと関連して、他の職員からもたらされる生命、身体等への危険についても、具体的状況下で、加害行為を防止し、被害職員の安全を確保すべき注意義務がある。

課の責任者であるBは、Dなどによるいじめを制止するとともに、Aの精神的負荷を和らげるなどの適切な措置をとるべきだったにもかかわらず、D、Cのいじめを制止しないばかりか、これに同調し、いじめの調査を命じられても、いじめの事実がなかった旨報告し、何ら適切な措置を執らなかったので、BはAに対する安全配慮義務を怠ったものというべきである。

→**市の安全配慮義務違反に基づく損害賠償責任（認容額2245万円）**

パワーハラスメント（事例２）

裁判例7　松蔭学園事件（東京高等裁判所平成15年11月12日判決）

高等学校教諭Xが一切の仕事を外され、7年にわたり自宅研修をさせられた事案

Xが学科の授業、クラス担任等一切の仕事から外され、何らの仕事も与えず4年半にわたって別室に隔離され、さらに7年近くにわたって自宅研修を命じられたことについて、学園に対し慰謝料の支払を求めた。

＜裁判所の判断＞
かかる仕事外し、職員室内隔離、第三職員室隔離、自宅研修という過酷な処遇を行い、賃金等の差別をしてきた原因については、Xが二度にわたって産休を採ったこと及びその後の態度が気にくわないという多分に感情的な校長の嫌悪感に端を発し、その後の些細なことについての行き違いから、学園が感情に走った言動に出て、執拗とも思える程始末書の提出をXに求め続け、これにXが応じなかったために依怙地になったことにあると認められるのであって、その経過において、Xのとった態度にも反省すべき点がなかったわけではないが、この点を考慮しても、学園の行った言動あるいは業務命令等を正当づける理由とはならず、その行為は、業務命令権の濫用として違法、無効であることは明らかであって、学園の責任はきわめて重大である。

→**学園の使用者責任及び不法行為に基づく損害賠償責任（認容額600万円）**

パワーハラスメント（事例３）

裁判例8　バンク・オブ・アメリカ・イリノイ事件
（東京高等裁判所平成7年12月4日判決）

管理職（課長）だったXが、指揮監督権を有さない役職に降格され、4年後には総務課受付に配転されたことが不法行為であるとして慰謝料を請求した事例

＜裁判所の判断＞
人事権の行使は、これが社会通念上著しく妥当を欠き、権利の濫用に当たると認められない限り、違法とはならない。

会社では新経営方針の推進・徹底が急務とされ、これに積極的に協力しない管理職を降格する業務上・組織上の高度の必要性があったと認められること等からすれば、降格をもって、裁量権を逸脱した濫用的なものとは認められない。

総務課の受付は、それまで20代前半の契約社員が担当していた業務であり、勤続33年に及び、課長まで経験したXにふさわしい職務であるとは到底言えず、Xが著しく名誉・自尊心を傷つけられたことは推測に難くない。このような措置は、いかに実力主義を重んじる外資系企業にあり、また経営環境が厳しいからといって是認されるものではない。

→**会社の不法行為に基づく損害賠償責任（認容額100万円）**

パワーハラスメント（事例4）

裁判例9　三井住友海上火災保険上司事件
（東京高等裁判所平成17年4月20日判決）

上司が「会社を辞めるべきだ」とのメールを送信した事案

サービスセンター（SC）の課長代理であるXが担当案件の処理状況が芳しい成果を上げられずいたところ、所長が「意欲がない、やる気がないなら、会社を辞めるべきだと思います。当SCにとっても、会社にとっても損失そのものです。」等と記載したメールをXを含む従業員十数名に送信したことについて、所長個人に対し慰謝料を請求した。

＜裁判所の判断＞
メールの記載内容は、Xに対しその地位に見合った処理件数に到達するよう叱咤督促する趣旨であることがうかがわれないわけではなく、その目的は是認することができる。しかしながら、メール中には退職勧奨とも、会社にとって不必要な人間であるとも受け取られるおそれのある表現が盛り込まれており、これがX本人のみならず同じ職場の従業員十数名にも送信されている。この表現は、人の気持ちを逆なでする侮辱的言辞と受け取られても仕方のない記載などの他の部分と相まって、控訴人の名誉感情をいたずらに毀損するものであることは明らかであり、上記送信目的が正当であったとしても、その表現において許容限度を超え、著しく相当性を欠くものであって、不法行為を構成するというべきである。

→所長個人に対し不法行為に基づく損害賠償責任（認容額5万円）

パワーハラスメント（事例５）

裁判例10　前田道路事件（高松高等裁判所平成21年4月23日判決）

営業所長Aが上司からの叱責によりうつ病に罹患し、自殺した事案

Aが自己の営業成績を仮装するために不正経理を行っていたところ、上司から不正経理を是正するように叱責を受け、うつ病に罹患し、自殺した。遺族は、上司が社会通念上正当と認められる職務上の業務命令の限界を超えた執拗な叱責等をしたとして会社に対し損害賠償を請求した。

＜裁判所の判断＞
上司からの架空出来高を解消することを目標とする業務改善の指導は、必ずしも達成が容易な目標であったとはいいがたく、また、Aが落ち込んだ様子を見せるほどの強い叱責をしたことがあったことが認められる。しかし、上司から架空出来高の計上等の是正を図るように指示がされたにもかかわらず、1年以上が経過した時点においてもその是正がされていなかったこと等を考慮に入れると、上司がAに対してある程度の厳しい改善指導をすることは、上司のなすべき正当な業務の範囲内というべきであり、社会通念上許容される業務上の指導の範囲を超えるものと評価することはできない。

→会社の責任を否定し請求棄却

セクシュアルハラスメント

職場において行われる、**労働者の意に反する**性的な言動に対する労働者の対応により労働条件について不利益を受けたり、「性的な言動」により就業環境が害されること

①職場

・通常就業している場所以外の場所でも、業務を遂行する場所であれば「職場」に含まれる

・勤務時間外の「宴会」などであっても、実質上職務の延長と考えられるものは「職場」に該当

②性的な言動

例：性的な冗談、食事等への執拗な誘い、必要ない身体への接触、わいせつ図画の掲示など

＊性的少数者（LGBT）への差別的な言動も含まれる

＊ジェンダーハラスメントが含まれることがあることに注意

「男らしい」「女のくせに」など、固定的な性差概念（ジェンダー）に基づいた差別、嫌がらせ

会社は、セクシュアルハラスメントが生じないように雇用管理上必要な措置を講じる義務を負う（雇用機会均等法11条）

セクシュアルハラスメント（事例１）

裁判例11　名古屋セクシュアルハラスメント事件
（名古屋地方裁判所平成16年4月27日判決）

就業環境や上司らのセクシュアルハラスメントを訴えた女性従業員Xに対し、会社が一定の対応を行ったが、Xが納得せず不出勤となったため、会社がこれを理由に懲戒解雇した事案

従業員が、労働の提供を行わないことは、債務不履行となり、就業規則にその旨の定めがあれば、懲戒解雇事由にも該当すると解されるが、当該職場の関係者によるセクハラの事実が存在し、当該事案の性質・内容等や使用者による回復措置の有無・内容等を勘案すると、当該職場での就労に性的な危険性を伴うと客観的に判断される場合には、労働者は、同職場での就労を拒絶することができ、これにつき債務不履行の責任を負わず、また当該就労拒絶懲戒解雇等の理由となることもない。ただし、使用者が当該セクハラ被害に相応する回復措置をとっている場合には、特段の事情がない限り、労働者は、同被害を理由に、性的危険性の存在を主張することができない。

本件については、Xが主張するセクハラ行為に該当する事実は認められないところ、Xの申し入れ後Y社が取った措置は、必要十分なものと評価するのが相当であり、これらを通じ、就業環境の性的安全性は適切に確保された状態になっていたと認めることができる。

→Xの解雇無効の主張を認めず請求棄却

セクシュアルハラスメント（事例２）

裁判例12　大阪セクシュアルハラスメント事件（大阪高等裁判所平成17年6月7日判決）

郵便局に勤める男性職員Xが、郵便局内の浴室を利用していたところ、防犯パトロール中の女性職員Zに浴室内に立ち入られるなどのセクハラを受けたと主張し、Z及び郵政公社に対し慰謝料等の損害賠償請求した事案

＜第1審＞　男性浴室の脱衣室に、使用していたXの承諾も得ないまま立入り、上半身裸のXをじろじろ見ながら、「ねえ、ねえ、何してるの」「なんでお風呂に入っている」などと発言をしたと認定し、Zの行為はセクハラ行為をしないように注意すべき職務上の法的義務に違背する異常な行為であり、Zに過失があったとして、国家賠償を認めた。

＜控訴審＞　事実認定を変更し、Zはノックの上浴室の扉を開け、私服を着用しているXを認め、勤務時間中に職務を怠って入浴していることを疑い、Xに対し、なぜ風呂に入っているのかを問いかけたものと認定し、国会賠償法上違法又は雇用契約上の義務違反と評価すべきセクシュアルハラスメントに当たる行為とはいえないと判断した。

→Xの主張を認めず請求棄却

＊男性から女性に対する言動だけではなく、<u>女性から男性、同性同士でも</u>セクシュアルハラスメントとなり得る

セクシュアルハラスメント（事例3）

裁判例13　東京地方裁判所平成12年8月29日判決

セクシュアルハラスメントを理由として解雇されたXが、解雇無効を主張した事案

部下の女性Bに対する「今すぐにでも貴方を抱きたい。・・・好きだから。」との電子メール、部下の女性Cの身体をなぞるような仕草をしながらの「グラマー」との発言、部下の男性に対する「単身赴任で大変だから夜だけ相手をしてくれる女を紹介してくれたら、管理職にしてやる。」の発言等の言動は明らかな性的内容の発言であり、女性従業員らはいずれも対応に苦慮し、苦痛を感じていたものであり、Xもまた、少なくとも歓迎されていないことは認識できなければならず、厳にCに嫌がられていることを感じ取っている。

また、いずれも上司として部下に接する機会に、あるいは上司としての地位を利用して行ったと評価でき、相手が上司であることを認識せざるを得ない状況下でのXの各発言は、部下を困惑させ、その就業環境を著しく害するものであったといわざるを得ない。

会社が、本件解雇以前から、セクハラを含む嫌がらせのない職場の提供等に努めようとして、部下を預かる管理職者を実践の第一義的責任者と位置づけていたこと等の状況下にあって、30名の部下を有する地位にあるXが性的言動を繰り返し、部下の就業環境を著しく害したことを会社が重大視して、Xが管理職としてのみならず、従業員としても必要な適格性を欠くと判断したことには相当な理由がある。

→Xの主張を認めず請求棄却

マタニティハラスメント

妊娠・出産・育休等を理由として、解雇・雇止め・降格等の不利益な取扱いを行うこと

①「理由として」

妊娠・出産・育休等を契機として不利益取り扱いがなされれば、原則として「理由として」いると判断される

＊「契機として」：妊娠・出産・育休等の事由終了から1年以内に不利益な取扱いがなされた場合は、「契機として」いると判断される

②例外

1) 業務上の必要性から不利益取扱いをせざるをえず、業務上の必要性が、当該不利益取扱いにより受ける影響を上回ると認められる特段の事情が存在するとき

2) 労働者が当該取扱いに同意している場合で、有利な影響が不利な影響の内容や程度を上回り、事業主から適切に説明がなされる等、一般的な労働者なら同意するような合理的な理由が客観的に存在するとき

マタニティハラスメント（事例）

裁判例14　最高裁判所平成26年10月23日判決

病院の女性従業員Xが、妊娠に当たり軽易業務への転換を請求したところ、転換に際して副主任を免ぜられたため、管理職手当の支払と損害賠償を求めた事案

軽易な作業への転換を契機として降格させる事業者の措置は、原則として雇用均等法9条3項が禁止する取扱いに当たるが、例外的に、①労働者につき自由な意思に基づいて降格を承諾したものと認めるに足りる合理的な理由が客観的に存在するとき、又は②労働者につき降格せずに軽易業務への転換をさせることに業務上の必要性から支障がある場合であって、その業務上の必要性の内容や程度及び上記の有利又は不利な影響の内容や程度に照らして上記措置につき、均等法9条3項の趣旨及び目的に実質的に反しないものと認められる特段の事情が存在するときは、同項の禁止する取扱いに当たらない。

①の承諾に係る合理的な理由に関しては、上記の有利又は不利な影響の内容や程度の評価に当たって、上記措置の前後における職務内容の実質、業務上の負担の内容や程度、労働条件の内容等を勘案し、労働者が上記措置による影響につき事業主から適切な説明を受けて十分に理解した上でその諾否を決定し得たか否かの観点から、その存否を判断すべき。

→原審を破棄差し戻し、差戻審でXの主張を認め、病院に損害賠償責任（認容額約175万円）

会社が行うべき防止措置の内容

事業主が職場における妊娠、出産等に関する言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置についての指針

１　事業主の方針の明確化及びその周知・啓発

（１）マタニティハラスメントがあってはならない旨の方針、妊娠、出産等に関する制度利用ができる旨を明確化し、労働者に周知・啓発

（２）マタニティハラスメントの行為者については、厳正に対処する旨の方針・対処の内容を就業規則等に規定し、労働者に周知・啓発

２　相談（苦情を含む）に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備

（３）相談窓口をあらかじめ定める

（４）相談窓口担当者が、内容や状況に応じ適切に対応できるようにする

（５）他のハラスメントの相談窓口と一体的に相談窓口を設置、相談も一元的に受け付ける体制の整備が望ましい

会社が行うべき防止措置の内容

３ 職場における妊娠、出産等に関するハラスメントにかかる事後の迅速かつ適切な対応
（６）事実関係を迅速かつ正確に確認
（７）事実確認ができた場合には、速やかに被害者に対する配慮の措置を適正に行う
（８）事実確認ができた場合には、行為者に対する措置を適正に行う
（９）再発防止に向けた措置を講ずる（事実確認ができなかった場合も）

４ 職場における妊娠、出産等に関するハラスメントの原因や背景となる要因を解消するための措置
（10）業務体制の整備など、事業主や妊娠した労働者その他の労働者の実情に応じ、必要な措置を講ずる
（11）妊娠等した労働者に対し、妊娠等した労働者の側においても、制度等の利用ができるという知識を持つこと等を周知・啓発することが望ましい

５　１から4までの措置と併せて講ずべき措置
（12）相談者・行為者等のプライバシーを保護するために必要な措置を講じ、周知
（13）相談したこと、調査に協力したこと等を理由として不利益な取扱いを行ってはならない旨を定め、労働者に周知・啓発

事実関係の迅速かつ正確な把握

【事実関係の確認方法】

セクハラ指針（マタハラ指針も同内容）

（事案に係る事実関係を迅速かつ正確に確認していると認められる例）

①相談窓口の担当者、人事部門又は専門の委員会等が、相談を行った労働者（以下「相談者」という。）及び当該職場におけるセクシュアルハラスメントに係る性的な言動の行為者とされる者（以下「行為者」という。）の双方から事実関係を確認すること。また、相談者と行為者との間で事実関係に関する主張に不一致があり、事実の確認が十分にできないと認められる場合には、第三者からも事実関係を聴取する等の措置を講ずること

②事実関係を迅速かつ正確に確認しようとしたが、確認が困難な場合などにおいて、法第18条に基づく調停の申請を行うことその他中立な第三者機関に紛争処理を委ねること

事実関係の迅速かつ正確な把握（事例）

裁判例15　新聞輸送事件（東京地方裁判所平成22年10月29日判決）

セクハラ被害の申告の調査・対応を担当した総務部副部長Xが、不適切な調査・対応したことを理由に会社Yが行った懲戒処分（降格）を無効と主張した事案

Xは、Yの総務部副部長の地位にあり、本件被害申告に対応し適切に処理すべき職責を負っていたにもかかわらず、本件被害申告後間もなく、加害者から電話で事情を聴取して本件説明を受けたにすぎない段階で、安易に本件説明を真実であるものと信じ、被害申告事実は申告者Aの誤解によるものであると判断したものであり、Xが負っていた職責に照らして、判断に至る調査方法は不適切であるとともに、調査内容も不十分であり、その判断姿勢も、公平、中立さに欠けるとの評価を免れない。

また、Xは、Aが明示的に反論をしていたにもかかわらず、真摯にこれを取り上げず、自らの判断を改めることなく一方的に押しつけていただけでなく、Aに対し、二次被害を与えかねない不謹慎かつ不適切な言動を行うなどして、結果としてAに退職を決意するに至らしめて、事態を深刻化させた。

また、Xは、上司に対し、本件説明が真実であって本件被害申告に係る本件行為はセクハラ行為に当たらないとの判断を前提とする報告しかせず、本件被害申告に関する問題をYが公平、中立な立場から解明する機会を遅らせ、本件被害申告に関する問題の解決を長期化させた。

→**請求棄却**

事後の迅速かつ適切な対応（事例）

裁判例16　福岡セクシュアルハラスメント事件
（福岡地方裁判所平成4年4月16日判決）

上司が女性従業員Xの異性関係等について非難の発言等を行い、Xが退職を余儀なくされたとして、上司及び会社に対し慰謝料を請求した事案

上司の一連の行動は、直接Xに対しその私生活のあり方を揶揄する行為と併せて、いずれも異性関係等のXの個人的性生活をめぐるもので、働く女性としてのXの評価を低下させる行為であり、しかも、これらを上司である専務に真実であるかのように報告することによって、最終的にはXを会社から退職せしめる結果にまで及んでいる。これらが、Xの意思に反し、その名誉感情その他の人格権を害するものであることは言うまでもない。上司は、一連の行為について、Xに対し、不法行為責任を負うことを免れがたい。

専務らは、本件について、専らXと上司の個人的な対立と見て、両者の話合いを促すことを対処の中心とし、これが不調に終わると、いずれかを退職させることもやむを得ないとの方針を予め定めていたもので、専務らの行為についても、職場環境を調整するよう配慮する義務を怠り、また、憲法や関係法令上雇用関係において男女を平等に取り扱うべきであるにもかかわらず、主として女性であるXの譲歩、犠牲において職場関係を調整しようとした点において不法行為性が認められるから、会社は、右不法行為についても、使用者責任を負うものというべきである。

→上司及び会社に損害賠償責任（認容額165万円）

内部通報窓口の運用

1）公益通報者保護法
2）公益通報者保護法改正の方向性
3）内部通報制度
4）ガイドライン
5）内部通報制度の整備
6）通報の受付
7）調査・是正措置
8）通報者に係る秘密保持の徹底
9）解雇その他不利益取扱いの禁止
10）フォローアップ

公益通報者保護法

【目的】公益通報者の保護

保護要件を満たして「公益通報」した労働者（公益通報者）に対して、

① 公益通報をしたことを理由とする解雇（派遣労働者の場合は派遣契約の解除）の無効
② 公益通報をしたことを理由とする降格、減給（派遣労働者の場合は派遣労働者の交代）その他不利益な取扱いの禁止

「公益通報」

①労働者（役員や退職者は含まない）が②不正の目的でなく③労務提供先等について④通報対象事実が⑤生じ又は生じようとする旨を⑥通報先に通報すること

「通報対象事実」

国民の生命、身体、財産その他の利益の保護にかかわる法律として指定されたものに規定する罪の犯罪行為の事実等

＊指定される法律：刑法、食品衛生法、金融商品取引法、JAS法、大気汚染防止法、廃棄物処理法、個人情報保護法、その他政令で定める法律（独占禁止法、道路運送車両法等）

公益通報者保護法

「通報先」と「保護要件」

①事業者内部（内部通報）

→通報対象事実が生じ、又は生じようとしていると思料する場合

②通報対象事実について処分又は勧告等をする権限を有する行政機関

→通報対象事実が生じ、又は生じようとしていると信ずるに足りる相当な理由がある場合

③事業者外部（通報対象事実の発生又はこれによる被害の拡大の防止のために必要と認められる者）

→通報対象事実が生じ、又は生じようとしていると信ずるに足りる相当な理由がある場合で、かつ、次のいずれかを満たす場合

ⅰ）①②の公益通報をすれば不利益な取扱いを受けると信ずるに足りる相当の理由がある場合

ⅱ）②の公益通報をすれば証拠が隠滅、偽造又は変造されるおそれがあると信ずるに足りる相当の理由がある場合

ⅲ）労務提供先から①②の公益通報をしないことを正当な理由がなくて要求された場合

ⅳ）書面による①の公益通報後20日以内に調査を行う旨の通知がない場合又は正当な理由なく調査を行わない場合

ⅴ）個人の生命又は身体に危害が発生し、又は発生する急迫した危険があると信ずるに足りる相当の理由がある場合

公益通報者保護法改正の方向性

内閣府消費者委員会「公益通報者保護専門調査会報告書」　＊法改正の方向性を提言

１　通報者の範囲

・退職者や役員等について、通報者の範囲に含めるべき

２　通常対象事実の範囲

・最終的に刑事罰の対象とならない規制違反行為も、一定の場合は通報対象事実の範囲に追加

・一定の場合には、対象となる法律を列挙する方式を取りやめるべき

３　外部通報の保護要件

・2号（行政機関）通報における真実相当性の要件を緩和すべき

・3号（事業者外部）通報については、真実相当性の要件を維持

４　その他

・民間事業者に内部通報体制の整備を義務付けるべき（常時雇用労働者300人以下は努力義務）

・規模にかかわらず、外部通報対応体制の整備を義務付けるべき

内部通報制度

労働者からの法令違反等に関する通報を事業者内において適切に処理するための仕組み

【目的】

①会社内部の自浄作用を高める

②外部への通報による風評リスク等を減少させる

ガイドライン

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（平成28年12月9日消費者庁）

Ⅰ．内部通報制度の意義等

１．事業者における内部通報制度の意義

２．経営トップの責務

３．本ガイドラインの目的と性格

ガイドライン

Ⅱ．内部通報制度の整備・運用

１．内部通報制度の整備

（１）通報対応の仕組みの整備

（２）経営幹部から独立性を有する通報ルート

（３）利益相反関係の排除

（４）安心して通報ができる環境の整備

２．通報の受付

３．調査・是正措置

（２）調査・是正措置に係る通知

ガイドライン

Ⅲ．通報者等の保護

１．通報に係る秘密保持の徹底

（1）秘密保持の重要性

（2）外部窓口の活用

（3）通報の受付における秘密保持

（4）調査実施における秘密保持

２．解雇その他不利益な取扱いの禁止

３．自主的に通報を行った者に対する処分等の減免

Ⅳ．評価・改善等

１．フォローアップ

２．内部通報制度の評価・改善

内部通報制度の整備

1　通報対応の仕組みの整備

（1）仕組みの整備

・部署間横断的に通報を処理する仕組みを整備し、適切に運用

↳ 通報の受付→調査→是正措置の実施・再発防止策の策定

＊別紙フローチャート参照

・経営幹部を責任者とする　＊別紙内部相関図参照

・経営幹部の役割を規定に明文化

（2）通報窓口の整備

・通報窓口及び受付の方法を明確化し、十分かつ継続的に周知

（3）通報窓口の拡充

・法律事務所等への委託等外部に設置、労働組合を通報窓口として指定、グループ企業共通の一元的な窓口の設置、事業者団体等関係の事業者共通の窓口設置

＊通報のしやすさに配慮すると外部窓口の設置は重要

・既存の通報窓口を充実させて活用

内部通報制度の整備

（4）関係事業者全体における実効性の向上

・関係会社・取引先を含めた内部通報制度の整備、関係会社・取引先における内部通報制度の整備・運用状況の定期的な確認・評価・助言・支援が適当

（5）通報窓口の利用者等の範囲の拡充

・通報窓口の利用者・通報対象事項の範囲は幅広く設定することが適切
　例：役員、子会社・取引先の従業員、退職者を含める、内部規程違反等を対象とする等

（6）内部規程の整備

・通報対応の仕組みを明記

・通報者に対する不利益取扱いの禁止、通報者の匿名性確保の徹底について明記が必要
　＊違反が懲戒処分の対象となることも

内部通報制度の整備

２　経営幹部から独立性を有する通報ルート

・通常の仕組みのほか、経営幹部からも独立した通報受付・調査是正の仕組みの整備が適当
　例）社外取締役や監査役等への通報ルート等

３　利益相反関係の排除

・受付担当者、調査担当者等や被通報者による、自らが関係する通報事案の調査・是正措置等に関与することを禁止

・外部委託の場合、中立性・公正性に疑義が生じるおそれ、利益相反が生じるおそれがある機関の起用は避ける

内部通報制度の整備

４　安心して通報ができる環境の整備

（１）従業員の意見の反映等

・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の構築が必要
　例）従業員の意見・要望の反映、他の事業者の優良事例の参照等

（２）環境整備

・敷居が低く、利用しやすい環境を整備

・通報の取扱い等に関する質問等への対応が必要（通報窓口で一元的に対応も可能）

・運用実績の概要を従業員に開示し、制度の実効性に対する信頼性を高めることが必要

（３）仕組みの周知等

・広報・定期的な研修の実施、説明会の開催等による、十分かつ継続的な周知・研修が必要

（４）透明性の高い職場環境の形成

・職場の管理者等に相談・通報が行われた場合に適正に対応

・内部通報の整備・運用が組織運営の健全化に資することを十分に周知することが重要

通報の受付

（1）通報受領の通知

・書面や電子メール等での通報受領時は、速やかに通報者に対し、受領を通知
　＊外部者への通報が保護されるのは、通報後20日以内に調査を行う旨の通知がないとき
　　→通報受領通知に通報受領日時を記載することにより、起算点を明確化

（2）通報内容の検討

・通報受付後、調査の要否について、公正・公平・誠実に検討
　　→今後の対応（調査するか否か）について、通報受領から20日以内に通報者に通知

＊判断基準：通報された事実にコンプライアンス違反となる可能性があるか否か

＊上記を検討するためには、通報を受け付ける際に、誰が、いつ、何を、どのようにしたのか、不正がすでに生じているのか、これから生じようとしているかを確認することが必要

調査・是正措置

1　調査・是正措置の実効性の確保

（1）調査・是正措置の体制整備

・担当部署には社内調査権限と独立性を付与、必要な人員・予算等を与えることが必要

（2）調査への協力等

・調査に誠実に協力する義務、妨害行為の禁止を内部規程に明記

（3）是正措置と報告

・法令違反等が判明した場合、速やかに是正措置・再発防止策・社内処分・行政への報告を実施

（4）第三者による検証・点検等

・通報対応の状況について、中立・公正な第三者による検証・点検等を行い、実効性を確保

（5）担当者の配置・育成等

・担当者の誠実・公正な取組みと知識・スキルの向上が重要
　→適切な担当者の配置、十分な教育・研修が必要

・担当者の貢献を積極的に評価

調査・是正措置

２　調査・是正措置に係る通知

（１）調査に係る通知

・調査中は、進捗状況について通報者に通知、調査結果も通知するように努める
　＊通知の際には、被通報者・調査協力者の信用、名誉、プライバシー等に配慮

（２）是正措置に係る通知

・是正措置完了後、是正結果を通知するように努める

（３）通報者に対する正当な評価

・通報者・調査協力者の協力による組織への貢献を正当に評価することが適当
　＊経営トップ等からの感謝を伝える（ただし、独名性の確保には留意する）

調査・是正措置（事例）

裁判例17　サントリーパワハラ事件（東京地方裁判所平成26年7月31日判決）

上司の厳しい注意指導によりうつ病にり患した従業員（原告）が、通報窓口担当者に対して、適切な通報対応を怠ったことを不法行為と主張として、通報担当者に損害賠償を請求した事案

上司の「新入社員以下だ。もう任せられない。」との発言は原告に対して屈辱を与え心理的負担を過度に加える行為であり、「何で分からない。おまえは馬鹿」との発言は原告の名誉感情をいたずらに害する行為であると言えることから、これらの言動は、原告に対する注意又は指導のための言動として許容される限度を超え、相当性を欠くとして、パワハラと認定

→上司及び会社（使用者責任）に損害賠償責任（認容額297万円）

通報窓口担当者については、
・原告・上司双方に事情を聞くとともに、複数の関係者に対して当時の状況を確認するなどして適切な調査を行った
・内部通報制度規定の定めからすれば、調査結果や判断過程等の開示を文書でしなかったことは合理性があったし、口頭で調査内容等を示しながらパワーハラスメントに当たらないとの判断を示していた
・上司の指導が度を超えていたこと、上司に判断ミスがあったことを告げたうえで、<u>内部基準に照らせば上司の行為がパワーハラスメントに当たらない</u>ことを説明していた
として、不法行為には当たらないとした。

通報者に係る秘密保持の徹底

1　秘密保持の重要性

・通報者の所属・氏名等の漏えいは、それ自体が通報者に対する重大な不利益、ひいては通報を理由とするさらなる不利益な取扱いに繋がる

⇩

内部通報への信頼低下

・通報に係る秘密保持の徹底が重要
　→情報を共有する範囲を必要最小限限定
　　通報者の特定につながる情報は、明示の同意がない限り、範囲外に開示しない
　　通報者の同意を取得する際は、開示により生じ得る不利益について明確に説明
　　何人も通報者を探索してはならないことを明確化
　　上記を周知徹底

・調査・是正措置のために、経営幹部や調査協力者等に対して情報を伝達する場合
　→通報者の同意取得
　　伝達範囲を最小限に限定
　　伝達先から秘密保持を誓約
　　情報漏えいが懲戒処分の対象となる旨の注意喚起
　　＊どの段階で、誰に対して報告するかについては、慎重に検討

通報者に係る秘密保持の徹底

２　外部窓口の活用

（1）外部窓口の整備

・可能な限り事業者の外部（法律事務所や民間の専門機関等）に通報窓口を整備

（2）外部窓口担当者の秘密保持

・秘密保護のための措置
　→外部窓口担当者による秘密保持の徹底の明確化
　　通報者の特定につながる情報は、明治の同意ない限り、事業者に対しても開示しない

（3）外部窓口の評価・改善

・外部窓口の運用状況について、中立・公正な第三者による点検、従業員への匿名のアンケート等により、改善事項の有無を把握、必要な措置を講じる

通報者に係る秘密保持の徹底

３　通報の受付における秘密保持

（１）個人情報の保護

・受付時には、専用回線を設ける、勤務時間外に固執や事業所外で面談する等の措置

・個人情報保護の徹底
→通報事案の記録等の閲覧を必要最小限に限定
通報事案の記録等は施錠管理（電磁的に管理している場合、操作・閲覧履歴を記録）
関係者の固有名詞を仮称表記

（２）通報者本人による情報管理

・情報管理の重要性を通報者本人に十分理解させる

（３）匿名通報の受付と実効性の確保

・匿名の通報も受け付けることが必要、この場合でも双方向で情報伝達が可能な仕組みを導入

通報者に係る秘密保持の徹底

（4）調査実施における秘密保持

・通報者の特定につながる情報は、必要不可欠でない限り、調査担当者にも情報共有しない

・特定を困難にするため、調査の方法に工夫
　例）定期監査と合わせて調査を行う
　　抜き打ちの監査を装う
　　担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
　　匿名のアンケートを全従業員を対象に定期的に行う

＊匿名通報の場合、通報内容から通報者が特定されても、匿名として取り扱う

通報者に係る秘密保持の徹底（事例）

裁判例18　オリンパス配転命令無効事件（東京高等裁判所平成23年8月31日判決）

配転命令を受けた従業員が、コンプライアンス室に通報したことに対する報復としてなされたものであるとして、無効を主張するとともに、損害賠償請求をした事例

通報担当者は、従業員の秘密を守りつつ、本件内部通報を適正に処理しなければならなかったが、従業員に対してコンプライアンス室への相談の回答を電子メールで送信する際、上司と人事部長にも同送したものであり、内部通報制度規定に定める守秘義務に違反する。

上司は、従業員の内部通報を含む一連の言動が、従業員の立場上やむを得ずされた正当なものであったにもかかわらず、これを問題視し、業務上の必要性とは無関係に、主として個人的な感情に基づき、いわば制裁的に第1配転命令をしたものであり、第1配転命令は、通報による不利益取扱いを禁止した社内規程に反する。また、第2、第3配転命令も第1配転命令の延長としてなされたものであり、人事権の濫用である。

→第1～第3配転命令は無効、上司及び会社（使用者責任）に損害賠償命令（認容額220万円）

解雇その他不利益な取扱いの禁止

（1）解雇その他不利益な取扱いの禁止

・通報や調査協力等を理由として、通報者等に対し、解雇・不利益取扱いをすることを禁止
　不利益な取扱いの例：退職強要、降格・減給、懲戒処分、嫌がらせ等）

・不利益な取扱いを受けたことが判明した場合には、適切な救済・回復措置

（2）違反者に対する措置

・不利益な取扱いを行った者、通報情報を漏えいした者には、懲戒処分等適切な措置

（3）予防措置

・被通報者に対して、不利益な取扱いの禁止について注意喚起等の措置

解雇・不利益取扱いの禁止（事例）

裁判例19　宮崎信用金庫事件（宮崎地方裁判所平成12年9月25日判決）

不正摘発目的で、権限なく顧客の信用情報にアクセス、探索した従業員の懲戒解雇を有効とした事案

正当な目的によって、これを実現するための手段までが当然に正当となることはない。企業の従業員には、使用者から特に調査の権限を与えられているなどの特段の事情がない限り、社内の業務が適正に遂行されていることについて調査し、資料を収集する権限はなく、金融機関においても、職員が、金融機関内部の不正を摘発する目的で権限なく捜索類似の行為を行うことは許されないというべきである。
　したがって、不正摘発目的であっても、原告らが、顧客の信用情報に対し、アクセスしたり、探索することは正当行為として評価することはできない。

→**懲戒解雇を有効と判断**

フォローアップ

（1）通報者等に係るフォローアップ

・不利益な取扱いが行われていないか等を確認

（2）是正措置に係るフォローアップ

・法令違反が再発していないか、是正措置や再発防止策が十分に機能しているか確認
→必要に応じて、新たな是正措置や再発防止策を実施
場合によっては、通報対応の仕組みを改善

（3）グループ企業等に係るフォローアップ

・関係会社・取引先からの通報の場合、可能な範囲で関係会社等に対してフォローアップを要請

＊上記は、通報対応終了後、定期的に行うようにする

内部通報と監査役・取締役（CGCを踏まえて）

１）不正の事実を認識した場合の行為責任
２）CGCの内部通報窓口との関わり方
３）グローバルの窓口
４）パワーハラスメントの原因と対策

不正の事実を認識した場合の行為責任

監査役・取締役（監視の立場として）は、いつ、何をしなければいけないか

裁判例20　セイクレスト事件
（大阪高等裁判所平成27年5月21日判決。原審大阪地方裁判所平成25年12月26日判決。上告不受理-確定）
＊ジャスダック上場、新築マンションの企画・販売等、平成23年5月2日破産開始決定

【事例】
代表取締役による会社資金の不当な流出行為（第三者に対する8000万円の金員交付）につき、社外監査役（公認会計士）の善管注意義務違反を認めた（重過失を否定し責任限定契約の限度・監査役報酬2年分（648万円）の賠償責任）

【裁判所の判断】
監査役は、代表取締役による不当な資金流出行為の予見が可能（取締役会の承認がない多額の約束手形の振出が明らかになった時点でさらに不当な資金流出を行う危険性が具体的に予見可能）であり、取締役会に対し会社の資金を代表取締役に不当に流出させる行為に対処する具体的な内部統制システム構築（出金の具体的管理方法の策定等）勧告義務と代表取締役の解職の助言ないし勧告をする義務に違反した

不正の事実を認識した場合の行為責任

【判断のポイント】
＊監査役・会社は、日本監査役協会が定めた「監査役監査基準」「内部統制システムに係る監査の実施基準」に準拠して自社の規程・基準を定めており、監査役の義務違反の有無は、これらに基づいて判断されるべき

＊当該監査役は、監査役の監査業務の職務分担上、経営管理本部管掌業務を担当（担当取締役は資金の不当流出を防止するために内部統制システムを取締役会において整備する義務）→監査役監査規程に基づき、取締役会に対し、会社の資金を、定められた使途に反して合理的な理由なく不当に流出させるといった行為に対処するための内部統制システムを構築するよう助言又は勧告すべき義務があった

＊取締役会で度々疑義を表明するなどの一定の義務は果たしていたこと等を考慮して、善管注意義務違反には、重大な過失はない（＊「重過失」は後出）

＊内部統制システム構築と代表取締役の解職の助言・勧告により、かなりの効果を期待できたので、職務執行停止仮処分の申立義務までは認められない

＊取締役には、取締役会において、具体的な内部統制システムを構築・整備し、また、代表取締役を解職する義務がある

不正の事実を認識した場合の行為責任

【過失】

「過失」は肯定、「重過失」は否定

・過失とは「注意義務違反」のこと（具体的な内部統制システム構築・代表取締役解職の助言等につき、監査役として善管注意義務を怠った）

・過失は、「結果予見可能性」と「結果回避可能性」が前提となる。いずれかの前提を欠くと、注意義務に違反したとはいえない

・重過失とは、注意欠如が著しい過失
「通常人に要求される程度の相当の注意をしないでも、わずかな注意さえあれば、たやすく違法有害な結果を予見することができた場合であるのに、漫然これを見すごしたような、ほとんど故意に近い著しい注意欠如の状態」をいう（最高裁判所昭和32年7月9日判決）

→結果の予見が可能であり、かつ、容易であるのに、注意義務に基づき採るべき行為をしなかった
＊「具体的な内部統制システム構築・代表取締役解職の助言」をしなければ、代表者の違法な貸付（金銭流出）を防止できなかったとは、容易に予見はできなかった（「取締役会で度々疑義を表明するなどの一定の義務の履行」では足りないと、容易には予見できない）

不正の事実を認識した場合の行為責任

＜本事例から導かれる原理＞

＊「危険性が具体的に予見」できれば、「具体的な危険回避行為」が求められる

状況に応じて、「疑義の表明」で足りることもあるが、不正の兆候が具体的に認められれば、危険回避のための具体的行為が必要
→会計監査人、取締役の意見聴取から職務執行停止仮処分まで状況に応じて幅広い

＊監視義務違反となるためには、

①「取締役が違法な業務執行に実際に及ぶのではないかと推測させるに足りる具体的な事実が認められること」及び

②「その場合に、当該違法な業務を阻止するため、当該状況で職務上求められる具体的行動を怠ったこと」が必要

＊内部通報の内容が、監査役に提供されれば、当然「具体的事実」を知ったことになる。どのように動くか（担当部門の動きのフォローを含めて）が、キーとなる

＊不正の兆候を関知する嗅覚、迅速・適切に動く行動力、調査・説得を有効に行える独立性・コミュニケーション力を鍛える。監査役には、外部の独立した専門家に相談できる体制整備が常に求められている（補充原則4-13②）

CGCの内部通報窓口との関わり方
～窓口の多様化、情報共有制の観点

・体制整備・運用監督（取締役会）

【原則2-5内部通報】

上場会社は、その従業員等が、不利益を被る危険を懸念することなく、違法または不適切な行為・情報開示に関する情報や真摯な疑念を伝えることができるよう、また、伝えられた情報や疑念が客観的に検証され適切に活用されるよう、内部通報に係る適切な体制整備を行うべきである。

取締役会は、こうした体制整備を実現する責務を負うとともに、その運用状況を監督すべきである。

＊監査役には、取締役会が体制整備を実現させているか、運用状況を監督しているか、について監督（助言を含む）する責務が生じる。

CGCの内部通報窓口との関わり方
～窓口の多様化、情報共有制の観点

・経営陣からの独立窓口設置

・情報提供者の秘匿・不利益取扱い禁止の規律整備

【補充原則2-5①】

上場会社は、内部通報に係る体制整備の一環として、経営陣から独立した窓口の設置（例えば、社外取締役と監査役による合議体を窓口とする等）を行うべきであり、また、情報提供者の秘匿と不利益取扱の禁止に関する規律を整備すべきである

＊窓口と監査役、社外取締役の関わり合いをどうするか（後出）

CGCの内部通報窓口との関わり方
～窓口の多様化、情報共有制の観点

【原則4-4監査役及び監査役会の役割・責務】

「守りの機能」（業務監査・会計監査）を含めて役割・責務を十分に果たすためには、守備範囲を過度に狭く捉えることは適切でなく、能動的・積極的に権限を行使し、取締役会・経営陣に対し適切に意見を述べる

＊「権限行使」「適切な意見」は責務（適時適切な意見を述べないのは「善管注意義務違反」）

【補充原則4-4①　4-13① 監査役（会）の情報収集の基本】

・社外の強固な独立性と常勤の高度な情報収集力とを有機的に組み合わせ実効性を高める

・社外取締役が、独立性に影響なく情報収集力の強化を図ることができるよう連携確保

・監査役は、法令に基づく調査権限を行使することを含め、適切に情報入手を行う

CGCの内部通報窓口との関わり方
～窓口の多様化、情報共有制の観点

【原則4-13情報入手と支援体制】【補充原則4-13②】

・取締役・監査役は、能動的に情報を入手する

・取締役・監査役は、必要に応じ会社に追加の情報提供を求める

・取締役会・監査役会は、各人が求める情報の円滑な提供の確保を確認

・取締役・監査役は、必要な場合、会社の費用で外部の専門家の助言を得ることも考慮

【原則4-13情報入手と支援体制】【補充原則4-13③】

・人員面を含む取締役・監査役の支援体制を整える

・内部監査部門と取締役・監査役との連携を確保

・社外取締役・社外監査役に必要な情報を適確に提供するため連絡・調整者の選任等の工夫

CGCの内部通報窓口との関わり方
～窓口の多様化、情報共有制の観点

<u>窓口との関わり方をどうするか</u>

・窓口は多様化し通報しやすい仕組み（独立、周知）とする。受付→処理、情報共有と監督

・情報は、情報は一元的に集約。拡散しないこと・必要な機関が共有できることを両立させる

・監査役（各自）を窓口の一つとすることも検討。
その場合、通報に接したときの対応シミュレーションをしておく：対応手順書の策定
例：通報受理の手続き、監査役会で情報を共有し対応、外部窓口の法律事務所と相談、
各種支援体制、一定の監査役が利害関係者である場合の取扱い等

・「監査役」に通報がある場合、取締役が関与する案件である等対応に苦慮する事案であることが想定されるので、覚悟が必要

・CGCの「例えば、社外取締役と監査役による合議体を窓口とする」は現実的ではない
「窓口」は合議体で対応するものではない。社外を含めた「合議体」では、迅速に対応できない

・窓口通報事案は、遅滞なく監査役（及び社外取締役）に情報提供される仕組みを講じる（受付をした場合、その旨の第一報が適時に（担当）監査役に情報が共有できるようにするなど）
→監査役は、情報に接した以上、一定の責務が生じることは上述のとおり。特にどのような場合でも「内部統制システム」の点検（構築・整備の要否、運用の適否）が必要になる

グローバルの窓口
～企業のグローバル化と監査役の責務

１　窓口の設置

・場所：現地、地域統括地、日本
・窓口：現地法人の担当部署（非常勤取締役・監査役を含む）、現地の法律事務所、
　　日本の担当部署（監査役を含む）、日本の法律事務所
・広報：通報方法が周知されていない、対応に不信感を抱かれるとなると、機能しない
　　（いきなり爆発の危険）

２　予防
ア　コンプライアンスリスクを極力特定しておく
　・本社・親会社と離れた場所ほど目が行き届かない
　・当該事業所特有のコンプライアンス・リスクマップの策定
　　現地の異なる商慣習、日本と異なる取り扱いが不正の隠れ蓑になる
　・コンプライアンスDDの実施（外部法律事務所、内部監査部門）
イ　意識の徹底
　・啓蒙、教育
　・内部通報制度の整備
ウ 透明性・コミュニケーション
　・現地からの定期的な報告（スカイプ等の双方向）
　・階層レベルでの本社・親会社とのコミュニケーション

グローバルの窓口
～企業のグローバル化と監査役の責務

３　監査役

・往査に赴いた事業所で問題が生じると、通常の注意で発見できた場合に責任が生じるおそれがある（大和銀行事件）

・これを防止するためにも、上記１、２による内部統制システムの構築、運用を監視しておく
　＊対象となる組織が「見える」（透明性）かの観点

・現地トップの意識（内部統制を無効化できる）に留意する

・実働部隊である内部監査部門と密接に連携する

パワーハラスメントの原因と対策
～リーダーシップの脆弱性の側面からの考察

1　リーダー（上司）の要件・役割

・管理職は「管理監督者」であり、経営者と一体的な立場で仕事をする役職
　→「管理」だけではなく「監督」する者。監督はチームを優勝に導く者

・監督は、メンバーの個性に応じ最大限の力を発揮させ、また、チームの支援を通じて、個の総和を超えた成果を達成させる

・監督の役割：①率いていく（メンバーを目的（存在意義）に従い目標達成に向けて率いていく）
　②結果を出す（チームとして結果を出す。1＋1＝2ではない）
　③教育する（メンバーを育成しその能力を開花、発揮させる）

2　ハラスメントの位置づけ

・チームの目的、目標の阻害要因ととらえるべき

・個人とチームの生産性を損なう
　＊強制、人格否定で人は動くか。傍で見る者も士気を削がれる

・リーダーの資質が問われる
　チーム、部下、自分の三方の損失。ハラスメントは「自爆行為」

パワーハラスメントの原因と対策
～リーダーシップの脆弱性の側面からの考察

３　どうするか

・「人格の尊重」は、基本中の基本

・「自己肯定感」の「充足欲求」（存在、行動を他者から肯定されたい）は、人間の生存本能。
このことを客観的に捉える（どんなに大人になってもなくならない）
→人格・能力にかかわる「否定」をしない。「感情」で争わない・競わない

・人の脳は、AIと同じ。最初はよく間違える。学習・経験を経て誤りが少なくなる
→間違えるのは脳の健全な発達プロセス。客観的に修正する必要。マイナス感情等負の
イメージ、情報を同時にインプットしない。

・問題を「人」に結びつけず、解決策を「客観的」に探る。
→視点：「2階級上の立場から物事を考える」（トヨタ）
「他人の頭」を借りる（〇〇さんだったらどう考えるだろうか。私は今〇〇さんです。）

・立場に応じた資質が問われているので、自分を一段上の意識レベルに置いて、他者には客観的に対応