

日本取引所自主規制法人
上場会社向け不祥事予防・対策セミナー

内部通報制度を通じた コンプライアンスの実現

中島経営法律事務所 (NTLO)
パートナー弁護士 原 正雄

原 正雄（はら・まさお）

（中島経営法律事務所 パートナー弁護士）

一橋大学法学部を卒業後、司法研修所（第54期）を経て

2001年 弁護士登録（第二東京弁護士会）

同年 中島経営法律事務所入社

2006年 中島経営法律事務所パートナー就任

2018年 ミアヘルサ株式会社（東証JASDAQ） 社外監査役に就任

2021年 ミアヘルサホールディングス株式会社（東証スタンダード）
社外取締役（監査等委員）、指名・報酬委員会委員長に就任

〈主な著書、論文〉

- 『内部通報制度運用の手引き〔第2版〕－ 改正公益通報者保護法 解説』
（共著）商事法務
- 『別冊商事法務No.424 ホットラインのすべて〔立上げ・運用全マニュアル〕』
（共著、商事法務）
- 『社内規程整備で取り組む－ 中小企業のコンプライアンス対策』（清文社）
- 「事例で検証する最新コンプライアンス問題」
（2014年～、Profession Journal連載中）
- 「新型コロナウイルス感染拡大に伴う株主総会の準備と検討」
（ビジネス法務2020年6月号）
- その他多数

一 内部通報窓口について

第1 内部通報窓口とは

- ① 「コンプライアンスに関わる問題」
について通報を受け付け、
- ② 必要に応じて調査を行い、
- ③ 問題が発見された場合に「改善」する制度

第2 受付の対象

通報窓口では、

どのような通報を受け付けるべきか

1 公益通報者保護法の要請

公益通報者保護法

(2022年6月に改正法が施行)

⇒ 「公益」を守るための内部通報制度

→ 受付対象:

刑罰や行政罰につながる「法令違反」

2 労働法からの要請

- 労働契約法
- 労働施策総合推進法(パワハラ防止法)
- 男女雇用機会均等法
- 育児介護休業法
- パートタイム・有期雇用労働法

⇒ 「労働者」を守るための内部通報制度

→ 受付対象:

パワハラ、セクハラ、マタハラ、サービス残業など
「労務問題」

3 会社法の要請

会社法

= 業務の適正を確保するための体制
を構築する義務

内部統制システムの一内容として

⇒ 「会社」を守るための内部通報制度

→ 受付対象:

横領、背任、情報漏洩、粉飾決算など
「会社経営に関わる不正」

4 ガバナンスの観点からの要請

- ◎ 金融庁・東京証券取引所
「コーポレートガバナンス・コード」【原則2 - 5. 内部通報】

上場会社は、内部通報に係る適切な体制整備を行うべき

- ◎ 経済産業省
「コーポレートガバナンス・システムに関する実務指針」

- ◎ 日本取引所自主規制法人
「上場会社における不祥事予防のプリンシプル」

⇒ 「会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上」
のための内部通報制度

→ 受付対象：
「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」

5 コンプライアンスの観点からの要請

通報窓口は、
上記を全て包含するものでなければならない

⇒ より広く
「コンプライアンスに関わる問題」全て
を受け付けるべき

第3 通報窓口が有する効果

- ① 事前の予防(けん制効果)
- ② 事後の是正(発見と解消)
- ③ リスクの軽減
(自浄作用を発揮し、
訴訟／外部告発／重大問題への
発展を回避)

⇒ こうした効果を期待したいのは
「コンプライアンスに関わる問題」全て



1 通報窓口が機能せず、 外部告発等に発展した事例

【総合電機メーカー不適切会計(2015)】

「チャレンジ」により、
7年間で約2200億円の利益水増し

15.2 証券取引等監視委員会 報告命令
← 告発が切っ掛け

15.12 金融庁 課徴金73億円(過去最高)
← 有価証券報告書の虚偽記載

16 経営危機に陥り、大規模なりストラ

23.3 旧経営陣5名に対して、約3億円の支払を求める判決

【中古車販売会社での修理費の水増し請求 (2023)】

意図的な損壊や不要な部品交換などで、修理費を水増し

→ 保険金を不正請求

⇔ 同社に通報窓口はあったが、
受付対象をハラスメントに限定

21秋 損保業界団体への告発

22.1 社長の親族による社長への内部通報
→ 会社として真摯に対応せず

23.1 損害保険会社の要請で調査委員会を設置

23.6 調査委員会の調査報告書

23.7 記者会見、社長辞任



2 通報窓口が機能した事例

【サービス残業】

ある会社の窓口に通報

「ある部署でサービス残業が行われています」

→ ただちに調査し、サービス残業を確認、是正

直後、労働基準監督署が抜き打ち検査

⇒ 会社は、通報を受けた事実と、その後の対応を説明

→ 監督官「よく対応されていますね」とコメントし、
何らの処分なく終了

【業法違反】

ある会社の窓口に通報

「業法違反が行われています」

→ ただちに調査し、業法違反を確認、是正

会社は、行政に報告 + マスコミにも公表

⇒ ほとんど話題にならず

3 通報窓口の目的

以上のとおり、窓口は、

- ① 事前の予防、
- ② 事後の是正、
- ③ リスクの軽減、

という効果

⇒ 通報窓口の目的は「コンプライアンスの実現」



第4 特殊な通報窓口

1 経営トップから独立した通報窓口

- コーポレートガバナンス・コード【補充原則2 - 5 ①】
- 経済産業省「社外取締役の在り方に関する実務指針」

→ 経営陣から独立した内部通報窓口
(監査役や社外取締役が関与)
の整備

2 グループ通報窓口

重大な不正や不祥事の多くは、子会社で生じている

- ◎ 企業集団の適正確保義務
- ◎ 経済産業省
「グループ・ガバナンス・システムに関する実務指針」

⇒ グループ通報窓口の整備

ただし、通報内容を子会社に伝えて終わりにしない

子会社での不正や不祥事を適正に発見・対応するために
→ 親会社が責任をもってコントロールする体制が必要

二 安心して通報できる体制

コーポレートガバナンス・コード

【原則2 - 5. 内部通報】

「コンプライアンスの実現」という目的を達成するため、

「従業員等が、不利益を被る危険を懸念することなく」

利用できる制度

⇒ 重要なのは、

- ① 不利益取扱いの禁止
- ② 匿名性の保護

第1 不利益取扱いの禁止

通報者は、現場において

周囲から不利益を受けることがある

1 「不利益取扱いの禁止」の要請

① 通報を理由とする不利益は、
それ自体が重大なコンプライアンス違反

② 通報者の不利益は「窓口の死」

「通報すると不利益を受ける」との噂が広まると、
誰も利用しなくなる

→ コンプライアンス問題が是正されず、放置

⇒ 通報者の保護は
「コンプライアンスの実現」
という目的を達成するための大前提

→ 「不利益取扱いの禁止」を徹底する

※ コーポレートガバナンス・コード
【補充原則2 - 5 ①】

「不利益取扱いの禁止」

2 不利益取扱いは、会社にとってもリスクである

(1) 会社が責任を問われる！

【運輸会社内部告発事件

(富山地裁平成17年2月23日判決)】

運輸会社で運賃水増しのカルテル

→ 29歳の営業マンが公正取引委員会に告発

→ 公取の立入検査、東京地検の捜査、運輸省の特別監査に発展

⇒ その後、30年間、

空き地の草むしりなどの雑用のみ、昇進なし

裁判所の判断:

会社の行為は「違法なもの」

→ 会社に1356万円の支払命令

(2) その他のリスク

- ① 行政により、
助言／指導／勧告／企業名の公表

(公益通報者保護法)

- ② マスコミ報道



第2 匿名性の保護

1 「匿名性の保護」の要請

① 「通報者は誰か」が分からなければ、
不利益を受けることはない

② 匿名性の喪失は「窓口の死」

「窓口は匿名性を守ってくれない」
との噂が広まると、誰も利用しなくなる

→ コンプライアンス問題が是正されず、放置

⇒ 通報者の保護は
「コンプライアンスの実現」
という目的を達成するための大前提

→ 「匿名性の保護」を徹底する

※ コーポレートガバナンス・コード
【補充原則2 - 5 ①】

「情報提供者の秘匿」

2 匿名性を害すると、会社にとってもリスクである

「誰が通報者なのか」が分かってしまい、

通報者が不利益を受けた場合

(1) 訴訟への発展

【光学機器メーカー内部通報事件 (東京高裁2011年8月31日判決)】

A部長が、取引先の従業員を引き抜き

→ 部下のチームリーダーXは、
コンプライアンス室の通報窓口でメールで通報

「A部長による『取引先の従業員の引き抜き』は違法」

→ 窓口担当者がメールで回答、
その際にA部長をCCで追加

⇒ A部長は、通報者がXであることを把握

担当取締役が「引き抜き」を不適切と認め、
取引先に謝罪

⇒ A部長、通報者Xをチームリーダーから降格

→ 「部長付／新事業創生探索活動業務」担当へと異動

裁判所の判断:

会社に対して、220万円の賠償命令

- ① 窓口担当者が
メールのCCにA部長を入れたことは、
守秘義務違反
- ② A部長が
「部長付／新事業創生探索活動業務」担当
としたのは、通報への報復

(2) マスコミ報道

【添付ファイルマスキング忘れ事件(2018)】

内部通報のメール(添付ファイル付)

⇒ 窓口担当者は「匿名性の保護」のため、
メール本文の通報者名をマスキング

But 添付ファイルにはマスキングせず、関連部署に転送

⇒ 匿名情報を漏洩したとして、新聞報道

(3) 公益通報者保護法違反のリスク

窓口担当者は、公益通報について
「通報者を特定させる情報」
の守秘義務を負う

→ 正当な理由なく「漏らした」場合

= 刑事罰（30万円以下の罰金）

+ 行政による助言／指導／勧告／企業名の公表



3 「匿名性の保護」における考慮事項

- (1) 事実上、推測されるリスク
— 名前さえ隠せばいいわけではない

実際に調査をすると、
誰が通報者なのか、分かってしまう場合がある

EX)「あなたは不正経理をしていますね」

被通報者

「それを知るのは、あいつだけ。

通報したのは、あいつか...」

(2) 「通報者の同意」を得る

通報者が誰か、分かってしまう可能性について
「同意」を得ておく

← ただし、人間関係が悪化するなどの
リスクについて、十分な説明が必要

= インフォームド・コンセント
(説明に基づく同意)

(3) 「通報者の同意」を得た後は、
どんどん開示していいのか？

【同意を得ていたのに問題となった事例(2017)】

ある会社の従業員が国の官庁に告発
「自分が告発したことは伝えてもらって構わない」

官庁の職員が対象会社へ調査を実施
→ その際、告発者の氏名を伝達

⇒ 対象会社は、告発者を解雇

〔裁判所の判断〕

官庁(国)の損害賠償責任を認めず

〔官庁の判断〕

当該職員に「嚴重注意」を実施して、
対外的に公表

⇒ 教訓:

「通報者の同意」を得ても、
必要性がない限り、
通報者の氏名開示はしない

三 担当者の負担

第1 守秘義務の負担

— 担当者個人が刑事罰を受けるリスク

通報窓口を安心して利用してもらうため、
「匿名性の保護」が重要

But

「匿名性の保護」は、
窓口担当者にとって大きな負担

= 通報者の氏名等を漏らしてしまうと、
公益通報者保護法により刑事罰のリスク

第2 通報者とのトラブルという負担 — 担当者個人が訴えられるリスク

調査の結果、通報事実が認められない場合もある

→ 適正な調査を実施したのであれば、やむを得ない

But

通報者が納得しない可能性

= 通報者との間で、トラブルになるリスク

第3 担当者への配慮

窓口担当者は、内部通報制度を支える柱

→ 上記リスクを負担する窓口担当者への
配慮を欠かしてはいけない

コーポレートガバナンス・コード【原則2 - 5】
取締役会は「運用状況を監督」

⇒ 経営陣が一致して窓口を支える体制
+ 弁護士等の専門家に相談できる体制

四 より充実した 通報窓口を目指して

第1 経営トップによる

リスク情報としての活用

窓口は、
リスク情報を「知る」ための
最重要のツールの一つ

コーポレートガバナンス・コード【原則2 - 5】

「客観的に検証」「適切に活用」



第2 経営トップによるメッセージの発信

【大手電機会社の品質不正事件(2021)】

各地の製作所や工場で、長年の間、多数の品質不正

同社は、内部通報窓口を設置

BUT 現場の従業員は利用せず

利用しなかった理由

「制度を知らなかった」

「保護されるか不安であった」

= 内部通報制度を信頼していなかった

【中古車販売会社での車両修理費の水増し請求 (2023)】

経営陣「全く知らなかった」

But

特別調査委員会の設置後、社長がメッセージ

「全てを洗いざらい申告してほしい」

→ 特別調査委員会に、多数の申告が寄せられる

調査報告書

「経営陣が耳を傾ける姿勢を示せば、

現場の実態や会社をよくするための意見等を

ありのまま申告してくれる者も少なくない」

「経営陣の側から歩み寄らなければ、

彼らの悩みや不正の情報を

吸い上げることはできない」

通報件数が多い企業の共通点

= 通報窓口について、
研修／通達／広報を積極的に行っている

→ 特に、経営トップが全社に対して

自らの言葉でメッセージを発すると、

効果大

⇒ 経営トップのメッセージは、

内部通報窓口が信頼を獲得する

第一歩！

五 結語

内部通報窓口は、

- ① 企業防衛の最前線
- ② 働き甲斐のある会社を実現するための
柱となるべき制度