

令和4年9月7日

## 内部通報窓口とハラスメント相談窓口の制度設計に関する留意点

弁護士法人ほくと総合法律事務所  
弁護士 石毛 和夫  
弁護士 奥津 啓太  
弁護士 浅野 綾子  
弁護士 金子 恭介

### 第1 はじめに

1 会社の内部通報窓口寄せられる通報のうち、ハラスメントや人間関係に関する悩み、人事権行使や人事評価に関連するものは相当割合を占めます。また、一般に、内部通報を端緒に発覚した不正を辿っていくと最終的には「ヒト」の問題に帰着し、是正措置としての懲戒処分や人事権行使などを検討することになります。さらに、不正の背景には組織的な課題があり、実効的な再発防止策を講じるためには、人事制度や労務管理全般に切り込む必要が生じる場合もあります。

このように、内部通報対応と人事労務問題は切っても切り離せない関係にあり、コンプライアンス部門と人事労務部門の連携が必要となります<sup>1</sup>。

以上の問題意識から、弁護士法人ほくと総合法律事務所は、令和4年9月15日、「内部通報×人事労務」という切り口で、「内部通報窓口対応において生じる人事労務問題の留意点」というテーマで、セミナーの講師を務めさせていただきます。本稿は、同セミナーにおいて取り上げる内容の一部をまとめたものです。同セミナーに参加される方は、事前にご一読いただければ幸いです。

以下、第2において法令に基づいて設置すべき内部通報窓口とハラスメント相談窓口<sup>2</sup>（以下、両者を併せて「通報相談窓口」ということがあります。）の概要を、第3において通報相談窓口の選択肢を解説した上で、最後に第4において当職らが推奨する通報相談窓口をお示しします。

---

<sup>1</sup> 弁護士が企業からご相談を受ける際も、コンプライアンス分野の弁護士と人事労務の弁護士が連携して対応にあたる事案が増えてきています。

<sup>2</sup> 本稿では、セクハラ相談窓口、パワハラ相談窓口及びマタハラ相談窓口その他のハラスメント全般に対応する相談窓口を総称して、「ハラスメント相談窓口」といいます。

## 第2 法令に基づいて設置すべき窓口

1 事業者は、法令により内部通報窓口及びハラスメント相談窓口の設置が義務づけられています。その具体的な内容は、以下のとおりです。

### (1) 内部公益通報対応窓口<sup>3</sup>

令和4年6月に施行された公益通報者保護法第11条第2項<sup>4</sup>により、常時使用する労働者の数が300人を超える（すなわち301人以上の）事業者は、内部公益通報対応体制<sup>5</sup>の整備その他の必要な措置をとる義務を負っています。これに対し、常時使用する労働者の数が300人以下の事業者は、努力義務になります（同条3項<sup>6</sup>）。

内部公益通報対応体制の整備その他の必要な措置の具体的な内容は、公益通報者保護法に基づく指針<sup>7</sup>・第4に定められており、内部通報窓口の設置については、「1(1)内部公益通報受付窓口の設置等」として、内部公益通報受付窓口を設置し、当該窓口へ寄せられる内部公益通報を受け、調査をし、是正に必要な措置をとる部署及び責任者を明確に定めることとされています。

### (2) ハラスメント相談窓口

#### ア セクハラ相談窓口

全ての事業者は、均等法<sup>8</sup>により、セクハラ防止措置を講じる義務を負っています（同法第11条1項<sup>9</sup>）。

セクハラ防止措置の具体的な内容は、セクハラ指針<sup>10</sup>第4項に定められており、セクハラ相談窓口の設置については、「(2)相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備」として、相談への対応のための窓口をあらかじめ定めて労働者に周

---

<sup>3</sup> 本稿においては、内部公益通報対応窓口を、単に内部通報窓口ということがあります。

<sup>4</sup> 事業者は、前項に定めるもののほか、公益通報者の保護を図るとともに、公益通報の内容の活用により国民の生命、身体、財産その他の利益の保護に関わる法令の規定の遵守を図るため、第3条第1号及び第6条第1号に定める公益通報に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の必要な措置をとらなければならない。

<sup>5</sup> 公益通報者保護法に基づく指針において、公益通報者保護法第11条第2項に定める、事業者が内部公益通報に応じ、適切に対応するために整備する体制を、「内部公益通報対応体制」と定義している。

<sup>6</sup> 常時使用する労働者の数が300人以下の事業者については、第1項中「定めなければ」とあるのは「定めるように努めなければ」と、前項中「とらなければ」とあるのは「とるように努めなければ」とする。

<sup>7</sup> 公益通報者保護法第11条第1項及び第2項の規定に基づき事業者がとるべき措置に関して、その適切かつ有効な実施を図るために必要な指針（令和3年8月20日内閣府告示第118号）

<sup>8</sup> 雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律

<sup>9</sup> 事業主は、職場において行われる性的な言動に対するその雇用する労働者の対応により当該労働者がその労働条件につき不利益を受け、又は当該性的な言動により当該労働者の就業環境が害されることのないよう、当該労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。

<sup>10</sup> 事業主が職場における性的な言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置等についての指針（平成18年厚生労働省告示第615号、最終改正：令和2年厚生労働省告示第6号）

知すること、相談窓口の担当者が相談に対し、その内容や状況に応じ、適切に対応できるようにすることとされています。

#### イ パワハラ相談窓口

全ての事業者は、労働施策総合推進法<sup>11</sup>第 30 条の 2 第 1 項<sup>12</sup>により、パワハラ防止措置を講じる義務を負っています。なお、大企業は令和 2 年 6 月 1 日より、中小企業は令和 4 年 4 月 1 日より法的義務となっています。

パワハラ防止措置の具体的内容は、パワハラ指針<sup>13</sup>第 4 項に定められており、パワハラ相談窓口の設置については、「(2)相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備」として、相談への対応のための窓口をあらかじめ定めて労働者に周知すること、相談窓口の担当者が相談に対し、その内容や状況に応じ、適切に対応できるようにすることとされています。

#### ウ マタハラ相談窓口

全ての事業者は、産前産後の場面に関して均等法第 11 条の 3 第 1 項<sup>14</sup>により、育児の場面に関して育児介護休業法<sup>15</sup>第 25 条第 1 項<sup>16</sup>により、それぞれマタハラ防止措置を講じる義務を負っています。

産前産後の場面にかかるマタハラ防止措置は、妊娠出産に関するハラスメント防止指針<sup>17</sup>に、育児の場面にかかるマタハラ防止措置は、育児に関するハラスメン

---

<sup>11</sup> 労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律（昭和 41 年法律第 132 号）

<sup>12</sup> 事業主は、職場において行われる優越的な関係を背景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その雇用する労働者の就業環境が害されることのないよう、当該労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。

<sup>13</sup> 事業主が職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置等についての指針（令和 2 年厚生労働省告示第 5 号）

<sup>14</sup> 事業主は、職場において行われるその雇用する女性労働者に対する当該女性労働者が妊娠したこと、出産したこと、労働基準法第 65 条第 1 項の規定による休業を請求し、又は同項若しくは同条第 2 項の規定による休業をしたことその他の妊娠又は出産に関する事由であって厚生労働省令で定めるものに関する言動により当該女性労働者の就業環境が害されることのないよう、当該女性労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。

<sup>15</sup> 育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律

<sup>16</sup> 事業主は、職場において行われるその雇用する労働者に対する育児休業、介護休業その他の子の養育又は家族の介護に関する厚生労働省令で定める制度又は措置の利用に関する言動により当該労働者の就業環境が害されることのないよう、当該労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。

<sup>17</sup> 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等についての指針（平成 28 年厚生労働省告示第 312 号、令和 2 年 6 月 1 日適用）

ト防止指針<sup>18</sup>に定められており、マタハラ相談窓口の設置については、両指針において、「相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備」として、相談への対応のための窓口をあらかじめ定めて労働者に周知すること、相談窓口の担当者が相談に対し、その内容や状況に応じ、適切に対応できるようにすることとされています。

2 内部公益通報対応体制とハラスメント防止措置の内容を比較すると、下記表のとおりです。

	内部公益通報対応体制	ハラスメント防止措置
根拠法令	公益通報者保護法	ハラスメント防止関連法 <sup>19</sup>
役割・機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>・法令順守</li> <li>・不正の発見及び是正</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職場環境の改善 (セクハラ、パワハラ)</li> <li>・職業生活と家庭生活の両立 (マタハラ)</li> <li>・従業員の悩み解消</li> </ul>
必要な措置	<ul style="list-style-type: none"> <li>・相談窓口の設置</li> <li>・事実調査</li> <li>・是正措置</li> <li>・不利益取扱いの禁止</li> <li>・プライバシー保護</li> </ul>	
	・範囲外共有の禁止	・範囲外共有の禁止(明確な定めはないが、趣旨から当然に導かれる)
	・従事者の指定が必要	・従事者の指定は不要
対象行為	・通報対象事実(刑事罰 or 行政罰の対象となりうる行為)	・ハラスメント全般(懲戒相当から配慮に欠ける言動まで広く)
適用範囲	・法的義務は常時使用従業員 300人超	・全ての事業者

いずれも従業員等から通報・相談を受け付けて、事実関係の調査を行い、必要な措置を講じるという仕組みは共通しています。また、通報者・相談者を保護するために、不利益取り扱いの禁止や厳格な情報管理(範囲外共有の禁止・プライバシー保護)が必要

<sup>18</sup> 子の養育又は家族の介護を行い、又は行うこととなる労働者の職業生活と家庭生活との両立が図られるようにするために事業主が講ずべき措置等に関する指針(平成21年厚生労働省告示第509号、令和2年6月1日適用)

<sup>19</sup> ここでは、均等法、労働施策総合推進法及び育児介護休業法を合わせて、「ハラスメント防止関連法」といいます。

となることも違いありません。

他方で、両者の目的は異なります。すなわち、内部公益通報対応体制は、法令遵守、不正の発見及び是正を目的とした制度です。他方で、ハラスメント防止措置は、職場環境の改善（セクハラ、パワハラ）、職業生活と家庭生活の両立（マタハラ）を目的とした制度です。そして、ハラスメント防止措置を通じて従業員の悩みを解消し、安心して長期間働いてもらう職場を作ることが最終的な目的になります。単に、ハラスメントに該当するかを判断し、是正するだけの制度ではありません。

このような目的の違いは、特に通報相談を受け付けた際の姿勢に明らかな違いをもたらします。この点は後述します。

### 3 注意すべき点として、適用される法律の問題があります。

内部通報窓口に対しては公益通報者保護法が適用され、ハラスメント相談窓口に対してはハラスメント防止関連法が適用されることは当然ですが、①ハラスメント相談窓口に対して公益通報者保護法が適用される場合があること、②内部通報窓口に対してハラスメント防止関連法が適用される場合があることにも留意する必要があります。

①ハラスメント相談窓口に対して、「上司から突き飛ばされた」というパワハラや、「懇親会の後で酔った状態で体を触られた」というセクハラの相談があったとします。前者は暴行、後者は準強制わいせつに該当する可能性があるため、公益通報者保護法第2条第3項<sup>20</sup>の通報対象事実<sup>20</sup>に該当します（なお、本稿では以下、通報対象事実<sup>20</sup>に該当するハラスメントを「重大なハラスメント」、通報対象事実<sup>20</sup>に該当しないハラスメントを「重大ではないハラスメント」といいます。）。したがって、常時使用する労働者の数が300人を超える（すなわち301人以上の）事業者の場合、ハラスメントの相談窓口担当者や調査担当者に対しても同法第11条第1項<sup>21</sup>により公益通報対応業務従事者（以下「従事者」といいます。）の指定等が必要となります。なお、実務上は、当初の相談段階では重大ではないハラスメントと思われる事案であっても、相談者から被害状況を的確に聞き取ることができていないケースもあり、調査中に重大なハラスメン

---

<sup>20</sup> 3 この法律において「通報対象事実」とは、次の各号のいずれかの事実をいう。

- 一 この法律及び個人の生命又は身体の保護、消費者の利益の擁護、環境の保全、公正な競争の確保その他の国民の生命、身体、財産その他の利益の保護に関わる法律として別表に掲げるもの（これらの法律に基づく命令を含む。以下この項において同じ。）に規定する罪の犯罪行為の事実又はこの法律及び同表に掲げる法律に規定する過料の理由とされている事実
- 二 別表に掲げる法律の規定に基づく処分に違反することが前号に掲げる事実となる場合における当該処分の理由とされている事実（当該処分の理由とされている事実が同表に掲げる法律の規定に基づく他の処分に違反し、又は勧告等に従わない事実である場合における当該他の処分又は勧告等の理由とされている事実を含む。）

<sup>21</sup> 事業者は、第3条第1号及び第6条第1号に定める公益通報を受け、並びに当該公益通報に係る通報対象事実の調査をし、及びその是正に必要な措置をとる業務（次条において「公益通報対応業務」という。）に従事する者（次条において「公益通報対応業務従事者」という。）を定めなければならない。

トが判明するケースもあるため、従事者指定のタイミングについても留意する必要があります。

他方で、②内部通報窓口に対してハラスメントに関する通報がなされることもあります。そのため、ハラスメントに関する相談を受け付ける場合には<sup>22</sup>、内部通報窓口にもハラスメント防止関連法及び同法に基づく指針が適用され、これに沿った対応をする必要があります。

### 第3 通報相談窓口設計の選択肢

- 1 法律上、内部通報窓口及びハラスメント相談窓口の設置が義務づけられていますが、両窓口の関係をどのように捉えるかについて悩みを抱えている会社は多いのではないのでしょうか。特に、令和4年6月の改正公益通報者保護法の施行に合わせて、通報相談窓口の設計を見直している企業は少なくありません。

この点、通報相談窓口の設計に関する問題には二つのレベルがあることに留意いただく必要があると思われます。一つは、「どのような窓口を設置し、また設置した窓口で受け付ける事案をどのように定めるか」という規程レベルの問題です。そして、これとは別に、「規程で定めた対象事案以外の事案」が通報・相談された場合にどのように対応するかという運用レベルの問題があります。両者は別次元の問題ですが、運用を見据えて規程を決める必要があるため関連する問題です。

理論的に考えていくと、内部通報窓口とハラスメント相談窓口<sup>23</sup>を別に設置することが出発点となり、この場合に生じる問題点を解消する方策として、両窓口の棲み分けや一本化が選択肢に挙がることになると整理されます。しかし、結論から先に申し上げますと、当職らは、内部通報窓口とハラスメント相談窓口の目的を踏まえて検討すると、両窓口を一本化することなく別に設置し、厳格な棲み分けはしないという設計を推奨しています。

この点を理論的に詰めて検討した論稿はあまり見られないところですので、本稿では、少し紙幅を割いて説明します。

#### 2 別に設置する（原則）

- (1) 内部通報窓口とハラスメント相談窓口は、前記のとおり、異なる法律に基づいて異なる目的を持った制度です。そうである以上、検討の出発点としては、一本化せず別に設置することが基本になると考えられます。
- (2) 別に設置する場合、二つの窓口の関係をどう整理するかが検討課題となります。す

---

<sup>22</sup> 本稿後半で述べるとおり、内部通報窓口においてハラスメントに関する相談を一切受け付けないという制度設計には無理があると考えられます。

<sup>23</sup> なお、ハラスメント相談窓口については、セクハラ・パワハラ・マタハラ等で区分せずに一体的な窓口を設置することが指針においても推奨されており（セクハラ指針 6(1)、パワハラ指針 5(1)等）、実務上も主流になっていることから、本稿ではハラスメントについては一体的な窓口とすることを前提とします。

なわち、ハラスメント相談窓口はハラスメント全般が対象になるとして、「内部通報窓口で受け付けるハラスメントの範囲はどこまでか」という問題です。この点、内部通報窓口の対象は公益通報者保護法の「通報対象事実」に限るという設計が、まず考えられます。このような設計の下では、内部通報窓口は、ハラスメントについて「重大なハラスメント」のみを対象とすることになります。

この場合の問題点は、第1に、ハラスメント相談窓口と内部通報窓口のいずれもが重大なハラスメントの通報相談先になるという点です。同じ問題を2つの窓口で対応することは当該問題について同様に担当者を育成等しなければならなくなります（以下「重複コスト」といいます。）。

第2に、内部通報窓口では重大なハラスメントしか対象としていないにもかかわらず、重大ではないハラスメントが通報された場合にどのように対応するかという点です（以下「窓口選択間違い」といいます。）。

- (3) これに対して、ハラスメント相談窓口の対象は同じくハラスメント全般を対象としつつ、内部通報窓口の対象を広く社内規程違反行為まで含むこととし、重大ではないハラスメントも対象とするという設計も考えられます。この設計の下では、内部通報窓口は、重大なハラスメントではないものも含む、ハラスメント事案全般を対象に含むこととなります。

この場合の問題点は、上記と同様、ハラスメント全般について両窓口で受け付けることによる重複コストです。なお、両窓口いずれもハラスメント全般を対象とするため、窓口選択間違いは生じません。

### 3 棲み分けができるか（修正案1）

- (1) 上記のとおり、別に設置した場合の問題点として、「重複コスト」が挙げられます。これを回避するために、両窓口で棲み分けができないかという発想が出てきます。
- (2) 棲み分けの方法として、まず、ハラスメントは、内部通報窓口では受け付けずに、ハラスメント相談窓口のみで受け付けるという設計が考えられます。

しかし、ハラスメントの中には公益通報者保護法の通報対象事実に該当する重大な類型もあるわけですから、ハラスメント全般を内部通報窓口の対象外とすることは、公益通報者保護法の要請を充たしていないと言わざるを得ません。また、不正の背後にはハラスメントが潜んでいることも多く、ハラスメントを除外した内部通報窓口では本来の役割を果たすことが難しいと考えられます。さらに、仮にこのような設計をしたとしても、内部通報窓口にはハラスメントを通報してきたケースをどうするかという窓口選択間違いの問題が残ります。ハラスメント相談窓口を案内することは理屈としては考えられますが、冷たい対応をされたと受け止めて、相談をしないまま退職したり、内部告発をしたりする通報者が出てしまう可能性を考えると、適切な対応とはいえません。

したがって、このような方法はとりえない選択肢であると考えています。

- (3) 次に、重大なハラスメントは内部通報窓口で受け付けて、重大ではないハラスメントはハラスメント相談窓口で受け付けるという設計が考えられます。

しかし、重大なハラスメントを取り扱わないハラスメント相談窓口では、ハラスメント防止関連法の要請を充たしていないと言わざるを得ません。また、やはり、内部通報窓口に対して重大ではないハラスメント通報があった場合、ハラスメント相談窓口で重大なハラスメントが相談された場合に、どのように対応するかという窓口選択間違い問題が残ります。

したがって、こちらもとれない選択肢であると考えています。

- (4) 結局のところ、二つの窓口を設けた場合の完全な棲み分けには無理があると考えています。

#### 4 一本化という選択肢（修正案2）

- (1) 棲み分けが難しいとすると、両窓口を統合して一本化してしまえばよいのではないかという発想に至ります。内部通報窓口とハラスメント相談窓口を一本化して、たとえばホットラインなどの名称の通報相談窓口を設置する設計です。

一本化することで重複コストの問題、窓口選択間違いの問題はいずれも解消されます。

実務上も、一本化した窓口を設置したという事業者は少なからずみられるところでは、これは、以上の重複コスト問題や窓口選択間違い問題を解消できることに加えて、公益通報者保護法に基づく指針に「組織の実態に応じて、内部公益通報受付窓口が他の通報窓口（ハラスメント通報・相談窓口等）を兼ねること…が可能である」という記載があることも一つの理由となっているのではないかと思います。しかし、同指針の記載は一本化することもできるというだけであって、しなければいけないというわけではありません。

一本化すべきかどうかを検討するに当たっては、重複コスト問題や窓口選択間違い問題以外の問題が生じないかを検討する必要があります。

- (2) まず、通報相談窓口を一本化すると、ハラスメント相談窓口が吸収していたハラスメントや、ハラスメントとは言い難いような人間関係に関する悩み、ハラスメントの名を借りた人事権行使や人事評価に対する不満等の人事関連の通報が、通報相談窓口で寄せられます。人事関連の通報相談は絶対数が多いため、結果として、通報相談の相当割合がハラスメントに関連する事案になります。

そうすると、一本化した通報相談窓口は、ハラスメントに関連する事案対応に忙殺され、本来取り組むべき違法行為の発見に注力しづらくなるという課題が生じます。結局、人事部門に引き継いで対応してもらっていることも多いと思われそうですが、通報対応は、窓口担当者の初回の対応が極めて重要で、ここで対応を間違えると話をしてくれなくなる可能性等があります。人事部門に引き継ぐことを前提とした設計は、窓口担当者が通報者の信頼を得ることができないという難点があります。



- (3) 次に、通報相談窓口を一本化した場合、ハラスメント防止関連法の趣旨に沿った対応をできるかという問題があります。上記のとおり、内部公益通報対応体制とハラスメント防止措置は、その目的が異なります。ハラスメント防止措置は、職場環境の改善（セクハラ、パワハラ）、職業生活と家庭生活の両立（マタハラ）を目的とした制度であり、ハラスメント防止措置を通じて従業員の悩みを解消し、安心して長期間働いてもらう職場を作ることが究極的な目標になります。

具体的には、パワハラとは言い難い通報を受けた場合、違法行為の是正を目的とする内部通報窓口の目的からすると、違法行為は認められないという回答をすれば足りるようにも思われます。しかし、パワハラ指針においては、「相談窓口においては、被害を受けた労働者が萎縮するなどして相談を躊躇する例もあること等も踏まえ、相談者の心身の状況や当該言動が行われた際の受け止めなどその認識にも配慮しながら、職場におけるパワーハラスメントが現実に生じている場合だけでなく、その発生のおそれがある場合や、職場におけるパワーハラスメントに該当するか否か微妙な場合であっても、広く相談に対応し、適切な対応を行うようにすること。例えば、放置すれば就業環境を害するおそれがある場合や、労働者同士のコミュニケーションの希薄化などの職場環境の問題が原因や背景となってパワーハラスメントが生じるおそれがある場合等が考えられる。」と明記されています。この記載はハラスメント対応の本質が含意されている極めて重要な記載ですので、以下、敷衍して説明します。

ハラスメントとは言い難い言動であっても、少なくとも通報者はハラスメントだと受け止めて悩んでいる以上、ハラスメントに該当しないという形式的な判断では問題の解決になりません。悩みを抱えた状態で良い仕事ができるはずもなく、また、不安な状態では退職してしまうかもしれませんし、心身を病んでしまうかもしれません。従業員がハラスメントについて悩みを抱えていることそれ自体が解決すべき重要な経営課題と考えるべきなのです。最終的なハラスメント該当性の判断は客観的に行いますが、ハラスメント相談窓口では相談者の立場に立って、すなわち相談者の主観に沿って対応し、解決策を考えることも必要なのです。

繰り返しになりますが、このような対応は、内部通報窓口で予定している対応とは異なるものです。一本化する場合は、その通報相談窓口においても、上記のとおり、ハラスメント防止関連法の趣旨に沿った対応をする必要がありますが、通報相談窓口の担当者が、かかる対応をすることができるか、さらには、かかる対応をさせることが適切かを検討する必要があります。

- (4) さらに、特にマタハラに関する通報について適切な対応できない可能性があります。通報相談窓口を一本化すると、セクハラ、パワハラだけでなく、マタハラについても当該窓口において対応する必要があります。セクハラ及びパワハラは、ハラスメントに該当すると主張する言動があったか（事実認定）、それがハラスメ

ントに該当するのか（評価）という問題ですが、マタハラは、妊娠・出産・育児等に関する法律上の権利を阻害するという形でハラスメントになることが多く、これらの法律上の権利について把握していなければ、適切な対応をすることができません。

そのようなことも想定すると、内部通報窓口の担当者がマタハラまでカバーすることは難しく、結局、通報相談窓口を一本化しても、少なくともマタハラに関する問題は人事に引き継ぐことが想定されます。しかし、上記のとおり、通報相談窓口における窓口担当者の初回の対応は極めて重要ですので、引き継ぐことを最初から予定した設計は適切ではないと考えられます。

#### 第4 やはり別に設置すべき

1 当職らは、内部通報窓口とハラスメント相談窓口は別に設置するべきかと問われれば、別に設置することを推奨しています。棲み分けと一本化の問題点は既に記載しましたので、以下では、別に設置すべき積極的な理由を述べます。

##### (1) 通報相談ルートを複数用意すべきこと

通報相談窓口は、設置しただけでは機能しません。相当数の通報相談がされて、初めて意味を持ちます。通報相談がないことはむしろ不健全であって、一定の通報相談がなされている方が健全ともいえます。些細な通報相談も少なくありませんが、その中に重大な不正やハラスメントに関する相談が含まれる可能性があります。

このような観点からすると、通報相談しやすい窓口になっていることが必要です。そして、どの窓口が通報相談しやすいかは、従業員等の性格や置かれた状況等によって異なります。具体的には、ハラスメントについていうと、背景を詳しい上司に相談したい人もいれば、人事関係について詳しい人事部に設置されているハラスメント相談窓口で相談したい人もいれば、人事上の不利益を受けないようにしたいと考えて人事部以外の部門に設置されている内部通報窓口で相談したい人もいれば、外部に設置された通報窓口で相談したい人もいるわけです。

様々な従業員等やその状況等が想定されるため、通報相談窓口を利用する従業員に選択肢を多く与えるために、複数の通報相談窓口を設置しておくべきと考えられます<sup>24</sup>。

##### (2) ハラスメント対応は重要な人事機能であること

---

<sup>24</sup> 通報相談窓口を複数設置すると、どの窓口で通報相談してよいかわからないために一本化すべきという見解もあるようですが、そのようには思えません。たとえば、ハラスメントについて悩んでいる従業員等が、ハラスメント相談窓口と内部通報窓口が設置されている場合に、ハラスメント相談窓口でハラスメント相談をできることは明らかであって、内部通報窓口で通報相談できるかが仮にわからなくても、そもそも通報相談できなくなってしまうという問題は生じません。もっとも、そのような従業員等が仮にいるならば、内部通報窓口でもハラスメントについて通報相談できる旨をより周知することが必要になると思います。

ハラスメント相談窓口には、ハラスメント事案に限らず、人間関係の悩み、人事権行使や人事評価の不満など人事関係の様々な相談が寄せられます。ハラスメント事案や人間関係の悩みについては、上司が適切にマネジメントをしているか、職場の人間関係がうまくいっているかなどを把握する契機となります。人事権行使や人事評価に対する不満も、それ自体はハラスメントではありませんが、人事権行使や人事評価が公正に行われているかを図る指標になります。

このように、ハラスメント相談対応は、従業員の状況を把握することができるため、人事部が様々な制度や施策を行うにあたって参考になる機能を持ちます。人事部の重要な機能として、人事部はハラスメント相談窓口を所管すべきと考えられます。

### (3) ハラスメント相談窓口が人事関係の相談を吸収できること

上記のとおり、通報相談窓口を一本化した場合の問題点として、ハラスメント相談や人間関係の悩みなど人事関連の通報が内部通報窓口によく寄せられることになり、内部通報窓口の担当者の業務の相当割合をハラスメント相談対応が占めてしまうことが挙げられます。

内部通報窓口とハラスメント相談窓口を別に設置した場合、ハラスメントや人間関係の悩み、人事権行使や人事評価に対する不満など人事関係の相談は、ハラスメント相談窓口が相当程度を吸収することができます。その結果、内部通報窓口は、本来の機能である不正の発見に注力することが可能となります。

## 2 まとめ

通報相談窓口は、効率性の視点だけからではなく、「いかに従業員等に利用してもらうか、従業員等にとっていかに通報相談しやすい環境を作るか（それによって職場全体の生産性を上げるか）」という視点から設計するべきと考えています。このような視点からすると、内部通報窓口とハラスメント相談窓口は別に設置することが望ましいこととなります。

そして、通報相談窓口は経営上の課題を改善するための契機であることから、どちらの窓口にも通報・相談があったとしても、それをプラスに捉えて、必要に応じて連携しながら適切に対応していくことが、内部通報制度とハラスメント相談制度の双方の目的にかなうと考えるべきでしょう。

以上

【弁護士 石毛和夫】

(略歴)

東京大学経済学部卒業

1999.4～ 第二東京弁護士会所属

1999.4～2003.6 あさひ・狛法律事務所（現・西村あさひ法律事務所）

2003.7～ 政府系ファンド「産業再生機構」シニアマネージャー  
投資先 11 社について内部統制・人事制度を含む社内体制整備を担当

2007.4～2010.12 法律特許事務所イオタ・パートナー

2011.1～ 弁護士法人ほくと総合法律事務所（東京オフィス）パートナー

(講演・執筆歴)

内部通報に関する講演

2019.5 金融財政事情研究会主催セミナー「不祥事の社内調査と人事部の関与」

2020.7 ほくと総合法律事務所主催セミナー「内部通報の実務対応ケーススタディ」

労務関連書籍

「自然災害・感染症をめぐる労務管理」（新日本法規）等

(連絡先)

[kzi@hslo.jp](mailto:kzi@hslo.jp)

[https://www.hslo.jp/staff/ishige\\_kazuo/](https://www.hslo.jp/staff/ishige_kazuo/)

【弁護士 奥津啓太】

(略歴)

岡山大学法学部法学科卒業

大阪大学大学院高等司法研究科修了

2011.12～ 東京弁護士会所属

2011.12～2019.1 はる総合法律事務所

2019.2～ 弁護士法人ほくと総合法律事務所（東京オフィス）

2022.5～ 弁護士法人ほくと総合法律事務所（東京オフィス）パートナー

(連絡先)

[okt@hslo.jp](mailto:okt@hslo.jp)

[https://www.hslo.jp/staff/okutsu\\_keita/](https://www.hslo.jp/staff/okutsu_keita/)

【弁護士 浅野綾子】

(略歴)

北海道大学法学部卒業

1999.4～2006.1 労働基準監督官

2009.3 北海道大学法科大学院卒業

2011.12～ 旭川弁護士会所属

成川毅法律事務所（現弁護士法人ほくと総合法律事務所旭川オフィス）

2018.4～ 札幌弁護士会所属

弁護士法人ほくと総合法律事務所（札幌オフィス）

2021.5～ 弁護士法人ほくと総合法律事務所（札幌オフィス）ジュニアパートナー

(執筆・講演歴)

2018.8～12 インテグレックス「連載『働き方改革後の労務管理』」

2019.5 金融財政事情研究会主催セミナー「不祥事の社内調査と人事部の関与」

2020.4～7 インテグレックス「パワハラ防止法施行に向けて企業が行うべき対応」

その他、企業・団体向けの労務管理に関する講演、大学院での労務管理論の講義担当

(連絡先)

[aya@hslo.jp](mailto:aya@hslo.jp)

[https://www.hslo.jp/staff/asano\\_ayako/](https://www.hslo.jp/staff/asano_ayako/)

【弁護士 金子恭介】

(略歴)

早稲田大学高等学院卒業

早稲田大学法学部卒業

慶應義塾大学法科大学院卒業

2012.12～2022.2 京都弁護士会所属

2012.12～2022.2 アクシス法律事務所

2022.3～ 第一東京弁護士会所属

2022.3～ 弁護士法人ほくと総合法律事務所（東京オフィス）

(講演歴)

2022.10.12 東京都労働局・産業保健フォーラム「メンタル不調者対応の実務」

2022.7.19 東基連・ベーシックセミナー「ハラスメント相談対応」

その他、人事労務関連の講演多数

(連絡先)

[kyo@hslo.jp](mailto:kyo@hslo.jp)

[https://www.hslo.jp/staff/kaneko\\_kyosuke/](https://www.hslo.jp/staff/kaneko_kyosuke/)

掲載日：2022年9月26日