内部通報制度における外部受付デスクの運用サービスについて

上海良図商務諮詢有限公司

内部通報制度の導入

『内部通報制度』とは、企業において、法令違反や不正行為などのコンプライアンス違反の発生、または内部管理に不備がある状況を知った者、及び会社に対して不平不満のある者が、そのような状況に適切に対応できる窓口に直接通報することができる仕組みのことである。また、社内不正の約３割は内部通報により発覚している。内部通報制度は社内不正の傷口が広がる前の早期発見の助けとなる。

内部通報制度は内部統制システムに不可欠な要素である。

法的根拠

財政部など五つの政府機関が連合して公布した「企業内部統制基本規範」（2009年7月1日施行）第四十三条：

企業は、通報・苦情申立制度及び通報者保護制度を確立し、通報専用ラインを設け、通報・苦情申立の処理にかかわる手続き、手続き期限及び手続き終了までの要求を明確にし、通報・苦情申立制度が企業の有効な情報を掌握する重要なルートとなるよう確保しなければならない。

内部通報制度確立の必要性

株主保護、投資誘因
消費者保護の必要性
リスク・コントロールの視点
社員の遵法意識・満足感

要請

内部統制の強化
内部管理制度の深化

要請

違法、不当行為の早期発見と是正
従業員の悩みや不満への対応

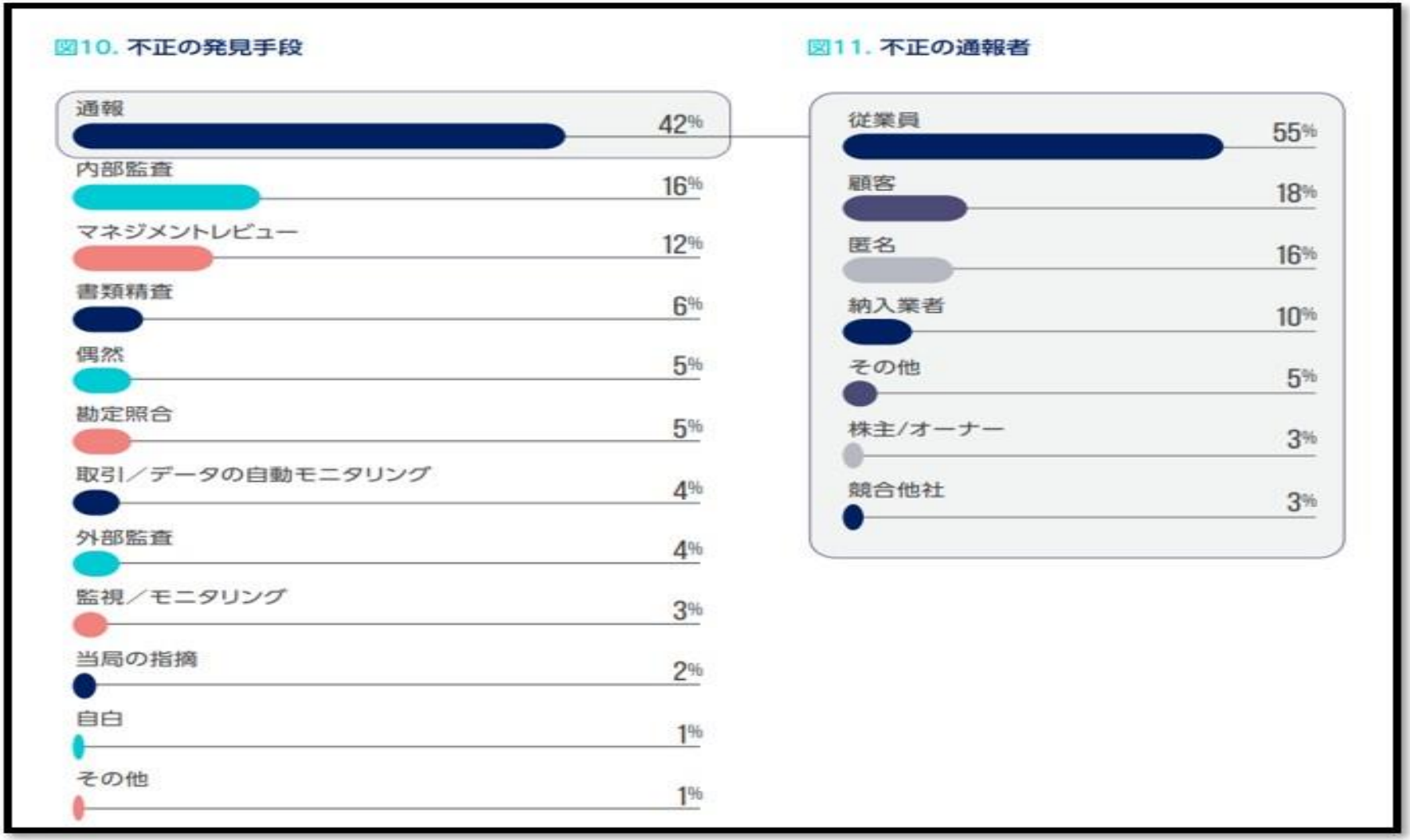
要請

内部通報制度の確立

社外内部通報窓口の設置メリット

通報先	社内の担当部署、担当者等	外部委託先
通報者	担当者レベルで**もみ消されないかとの不安、不利益処分への危惧**	通報内容が如実に会社の経営陣に伝達される。**隠蔽しにくい**
	匿名の問合せがしにくい	非開示の希望があれば、**匿名の問合せ通報が可能**
	電話代が自己負担	携帯からも可の**市内通話料金の電話**を設置
内部通報受付担当者	複数の専従従業員が必要となり**高コスト**	従業員の不平不満（愚痴や他人中傷なども含む）への対応時間・心労、問合せ記録作業といった**負担を軽減**できる
	繁忙期に**対応時間を要する問合せ**が入ったら困る	**本音を引き出し**長時間の電話対応から**担当者を解放**
	些細な要望にかまっていられない	職場や業務の**些細な改善要望も受付**
	日本人管理職に担当させる場合、**言葉の問題がある**	**中国語と日本語の電話受付が可能、通報情報の和訳を経営陣に提出**
従業員	**自分の不正が会社にバレにくいという錯覚を持ち、不祥事がエスカレートしやすい**	**他の従業員の不正を通報しやすく相互監視が働きやすい**

内部不正発見の手段



出典：Occupational Fraud 2022: A Report to the nations

ご契約のイメージ

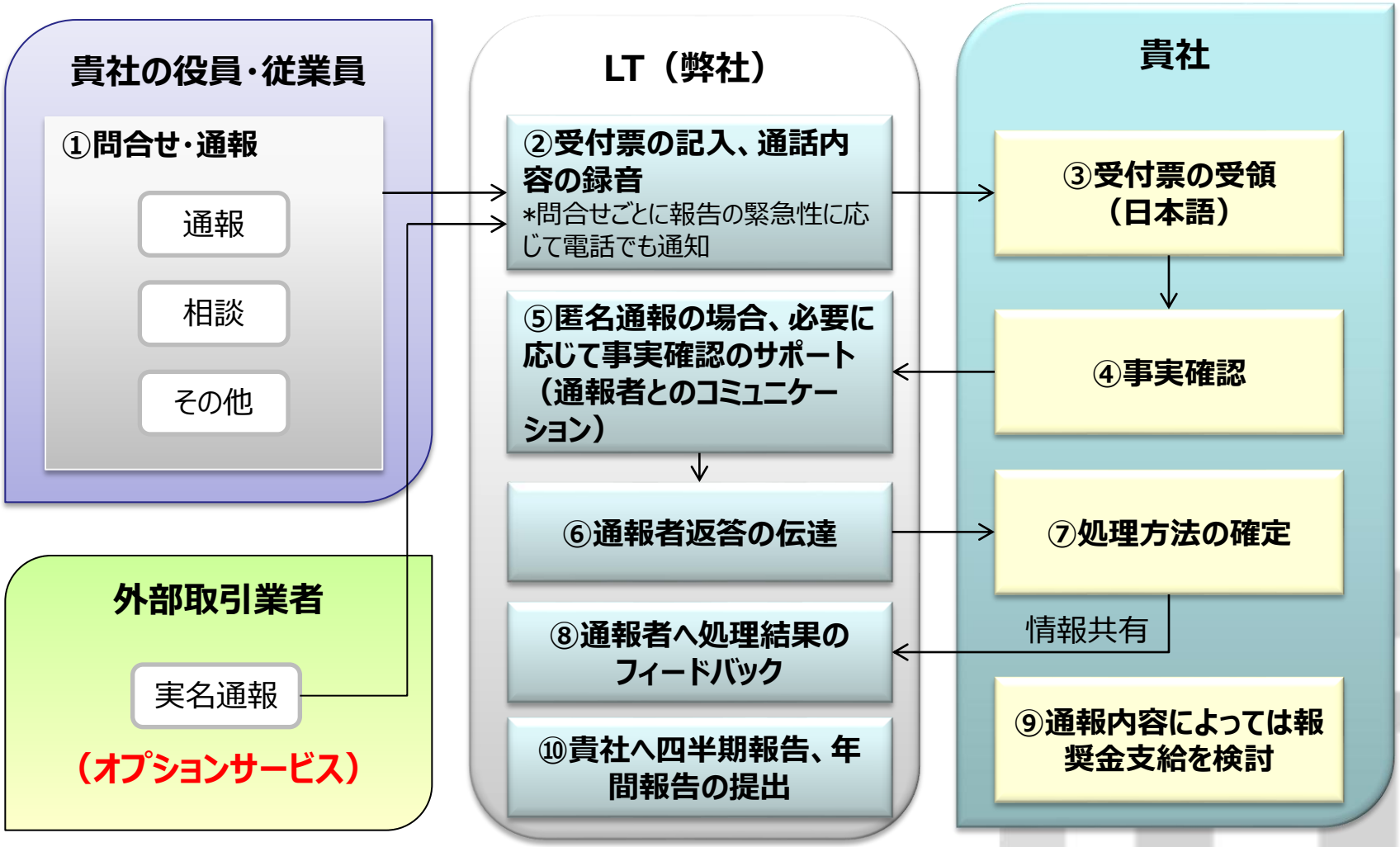
貴社
（お客様）

LT
（弊社）

業務委託契約
（秘密保持条項を含む）

- 内部通報制度の設計
- 専用電話、専用メールアドレスの設置
- 内部通報制度の導入及び外部受付窓口の運用に関する社内説明会の開催
- 問合せ・通報ごとの受付票の作成、経営陣への報告
- 四半期報告、年度報告の提出

社外内部通報窓口の活用スキーム



対象外通報の識別と対応フロー

通報か

はい

受理か

はい

受理

いいえ

事案の解決に向けて不平不満、改善要望等様々な苦情と相談をヒアリングをして貴社に報告する。

いいえ

通報内容には論理的な矛盾があり、又は明らかに誹謗中傷、虚偽報告である通報を判明できる場合、受付せず、通報件数に計上しないが、通報者に安心感を与えながら落ち着かせるように努力する。

内部通報にはこのような実例も

内部通報対象は不正行為に限らず、不平不満、改善要望等様々

- 勤務時間に仕事を怠けて寝ている同僚がいる。
- 常日頃、他人より仕事しているのにボーナスはほぼ同じなのは不公平だ。
- 賃金の値上げ幅が少なすぎる、たった数十元の賃上げでは不満だ。
- 新入社員の賃金がベテラン社員の賃金とほぼ同じなのは不合理だ。
- 有給年休の取得に一ヵ月前の申し込みが必要なのは不合理だ。
- 通勤バスの急停車でけがをしたので通勤バスの運行会社に賠償してもらいたい。
- 通勤バスが出勤時間より20分早く会社に到着しており不合理だ。
- 上司の部下に対する態度が悪く、部下を尊重していない。
- 上司が残業を振り当てる際に、自分と仲のいい人を優先に手配するのは不公平だ。
- 病欠分を残業時間から差し引かれるが許されるのか？
- 時間通りに出勤せず、他人にタイムカードを代打ちさせている社員がいる。
- 会社にサプライヤーを選択するための明確な基準がなく、サプライヤーの選定プロセスも公にしていない。
- 偽の発票で交通費を清算している社員がいる。
- 現場で不良が発生したのに上司が管理層に報告しなかった。
- 工会の選挙で、買収で票をかき集めている人がいる。

内部通報外部受付デスク＝社内リスク情報センター

導入実績社数（2022年12月末まで）：明治など３２社

弊社サービスの内訳

項目	内訳
対象者	原則的には従業員であればどなたもご利用いただけます。
受付チャネル	• 電話（400＊＊＊＊＊＊番号） • Ｅメール（通報の専用受付アドレス） • 企業WeChat（ウィーチャットワーク）
受付・対応時間	• 電話＆企業WeChat：平日9：00～18：00（営業日限り、留守メッセージなし） • Ｅメール：随時
受付担当者	専属要員が常時対応。組織と独立しかつ専門的知見を有した第三者が受電することで、通報者を安心させ、組織にとってより有益なリスク情報を収集できます。
報告	様々なリスク管理のご支援や外部監督などの経験を通じて得られた知見を活かし、組織外部の視点で報告を作成します。
通報者へのフィードバック	ご希望に応じて通報者へ処理結果をフィードバックします。
受付票	問合せ・通報ごとに受付票を作成し、経営陣にご提出します。
四半期報告書	通報案件の概要をまとめて一覧表の形でレポートをご提出します。
年間報告書	年間通報件数の統計、分析結果と改善提言のレポートをご提出します。

通報の多寡は通報制度のみの問題ではない

内部通報制度の形骸化と疲弊：通報が少なすぎても多すぎても問題ありイメージ

不正の徴候や不平・不満の発現	不正やリスクを自覚する当事者の知見	フラットな組織風土	組織側からの能動的な徴候把握	不正の徴候やリスクを客観的に指摘する環境	社内或いはクループの経営陣にも共有される通報制度
内部通報制度の形骸化状態	潜在してしまうリスク情報 +	+	+	=	**形骸化状態** リスク情報の大量な潜在
不正 不平 不満	教育・研修等が定期的に行われる NO	上司・同僚に「おかしい」、「No」と言える NO	広範なサーベイが定期的に行われる NO	監査・検査等が定期的に行われる NO	窓口は信頼されている NO
内部通報制度の疲弊状態	潜在してしまうリスク情報 +	+	+	=	**疲弊状態** 潜在したリスク情報の噴出
	教育・研修の不足が知識不足を招き、善・悪や正当・不当の判断がつかないため、リスクや不満が鬱積する。	上位下達が絶対となっている風土は方針や既存のルール（不文律）に疑問を持つことを許さないため、リスクや不満が鬱積する。	意識調査・コンプライアンスサーベイといった、ふとした気付きを現場にあたえる機会がないため、リスクが埋もれていく。	客観的な立場の監視や調査が入らず、是正よりも惰性に流れやすいため、小さな不正或いは誤りが横行し麻痺していく。	窓口は形式上存在してはいるが信頼されてない場合は上に。なんでも受け付ける窓口があって、信頼されている場合は下に。

内部通報の有効性をコンプライアンス全体の活動とともに高めていく

内部通報の件数が合理的な数に収められる理想状態のイメージ

不正の徴候や不平・不満の発現	不正やリスクを自覚する当事者の知見（第1の防御）	フラットな組織風土（第2の防御）	組織側からの能動的な徴候把握（第3の防御）	不正の徴候やリスクを客観的に指摘する環境（第4の防御）	社内或いはクループの経営陣にも共有される通報制度
内部通報制度の理想パターン 不正 不平不満 社内報連相ルート等別窓口	把握されるリスク情報 多い YES 教育・研修等が定期的に行われる	YES 上司・同僚に「おかしい」、「No」と言える	YES 広範なサーベイが定期的に行われる	把握されるリスク情報 少ない YES 監査・検査等が定期的に行われる	通報数 YES 窓口は信頼されている
	教育・研修が十分に実施され自己の気付きがある。善・悪や正当・不当の判断により不正行為は自発的に抑制される。	自己で消化しきれない不安や悩みはいつでも上司に相談できる。上司や同僚も一定レベルの倫理観で対応してくれるため、より間違いを冒しがたい。	意識調査・コンプライアンスサーベイといった、ふとした気付きを現場に与えてくれる。現場の常識が正しいのか、改めて再考する機会を与えてくれる。	整備された内部統制に基づく客観的な立場の監視や調査が入り、小さな不正或いは誤りを正してくれる。忙しさを言い訳にして看過していた姿勢の襟が正される。	窓口は左列の施策とともに有効に機能し、合理的に対応可能な分量に限定された通報を受信する。担当部署はより丁寧に対応することができる。