

企業倫理ホットラインの役割

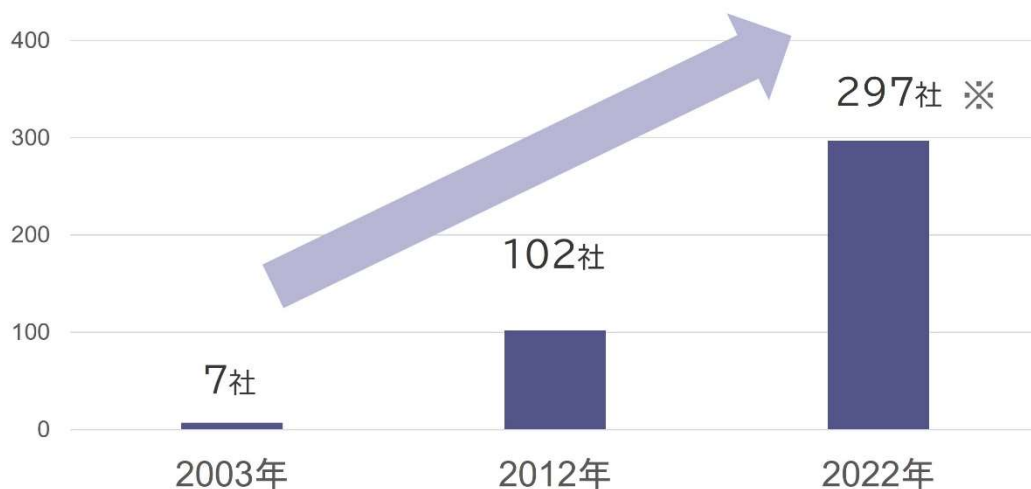
ダイヤル・サービス株式会社
コンプライアンスグループ
チーフ相談員 村上 隆志氏

●ダイヤル・サービスとは…

ダイヤル・サービスは 1969 年の創業、1971 年に日本初の電話相談窓口として育児相談赤ちゃん 110 番を開始しました。相談者に寄り添い、相談者が新たな一歩を踏み出せるよう、ひとりひとりと対話するというスタイルが特徴となっています。

●企業倫理ホットライン

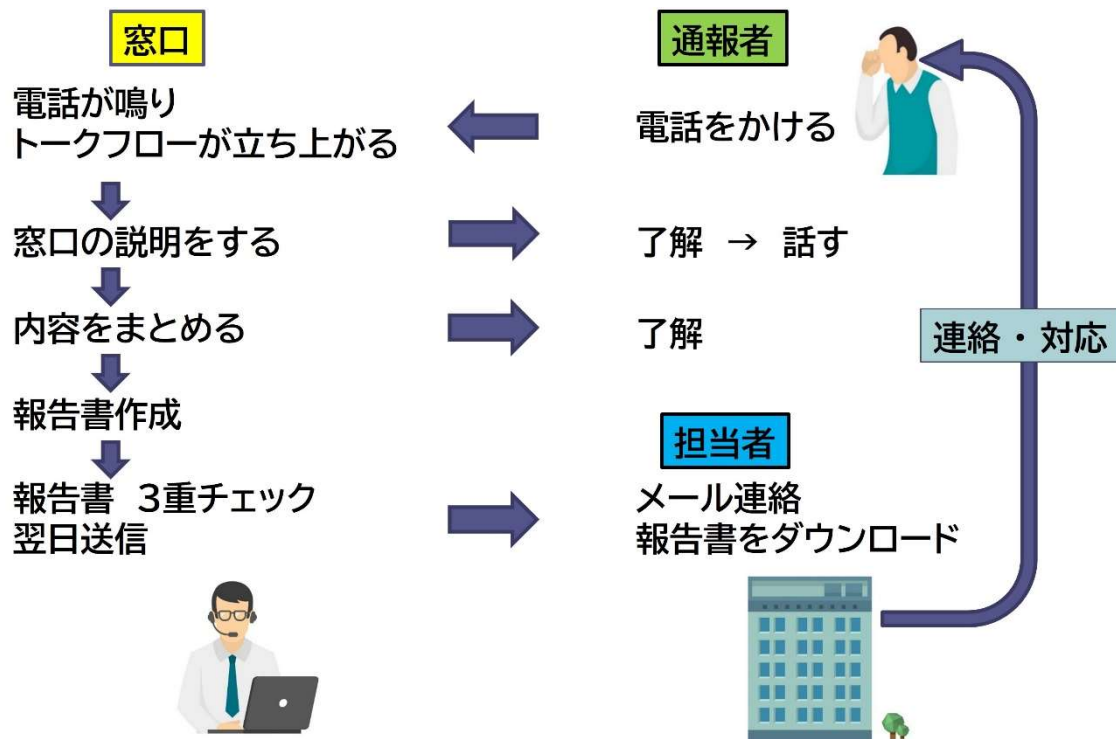
企業倫理ホットライン ご契約社数の推移



※ 2021年4月～2022年3月中の最大契約企業数
ご利用社数は約3000社超

企業倫理ホットラインの窓口は 2003 年 1 月にスタートし、今年 21 年目になります。297 社の契約と利用社数 3000 社以上となっています。161 万人を超えるサービス対象者、2021 年度の通報総数は 6700 件ほどとなっております。

●窓口の仕組み



窓口の仕組みですが、通報者側からの電話は、どういう窓口か知らずにかけてくる人も多いので、まずは窓口の説明を行って質問があればそれに答えます。通報者が納得したら、相談を聞き取って、内容をまとめて通報者の了解を取ります。それを報告書にまとめて、概ね翌日になりますが、担当部署に報告書を送付するという流れになります。通報の受付窓口という位置づけになっています。

●通報を受けるときに心がけていること

- ・ ひとりひとりの通報者と向き合った、オーダーメイドの対応
- ・ 自由に話してもらおう。事柄だけでなく、気持ちも受け止める
- ・ 何を伝えるか、どう伝えるか、要望は何かを確認する
- ・ 通報内容を読み上げて、確認してもらい、了承を得る
- ・ 通報者の信頼を得る

通報の聞き方についてご説明します。私たちはひとりひとりの通報者と向き合った、オーダーメイドの対応を心がけています。通報者には、この報告書の作り方で良いと納得していただくことが大切だと思っています。始めの段階では、通報者の訴えたいことを自由に話してもらおう

ために、話しやすい雰囲気を作るようにしています。相談内容だけではなく、通報するに至った心情を汲み取ることで、通報者は自分の思いが伝わったと安心しますし、心情は通報の意図や要望ともつながっています。次の段階では、通報者の心情を踏まえて、具体的に何をどう伝えるか、要望は何かを確認し、どのように報告するかを相談しながら決めていきます。そして最後に通報者の要望を含んで、どのように報告するか、具体的に内容を読み上げて通報者に聞いてもらっています。通報者にとって、このプロセスは意義深い出来事になります。恐る恐る話すうちに、自分の思いが言葉になるのを体験して、最後に客観的に自分の訴えを聞くことで、その時、自分はこんなことを思っていたのかと気づいたり、頭の中が整理されたりする人もいます。自分の気持ちを再確認し、通報の決心を固めて、名前を明かす決断をする人もいます。通報者がどのように通報したいか、理解して形にすることで通報者の信頼を得ます。そして、それを企業の担当者の方へと引き継げるようにしております。

●外部に通報受付窓口を作ることの利点

- ・ 第三者なので、会社への伝え方を相談できる
- ・ 第三者なので、報告の迂回ルートを作っておける
- ・ 第三者なので、半匿名が可能
- ・ 業務時間外や休日の受付ができる
- ・ 第一報の受付には労力を要することがある
- ・ 受付窓口の水準は維持されやすい
- ・ 報告書には通報者が会社に伝えたいことが詰まっている

次に、外部に通報窓口を設けることの利点を説明したいと思います。会社に報告する前に、通報者と一緒になどどのように会社に伝えるかを相談し、考えることが可能になるため、不安を抱える通報者にとっては通報のハードルが下がります。また、担当者や役員が対象者となる場合に備えて、報告の迂回ルートを設けておくことができます。

また、会社には匿名にして、私たちにだけ連絡先を残すことができ、通報経路の半分だけ匿名にするという意味で半匿名と名付けています。半匿名の通報者には確認や了解を取ることができますが、匿名だと情報が足りないから、対応できないのだということを通報者に理解してもらうことができます。

業務時間外や休日でも受け付けるので、通報のしやすさが向上します。最初の受付時は、通報者も興奮して感情的になっていることも多く、ある程度話を聞かないと収まらない場合には時間がかかり、報告書にまとめるのに、労力を要することがあります。こういった部分も軽減することができます。企業側の担当者は2年ぐらいで交代ということもありますが、事例や対

応について引き継ぎされても、経験とか慣れや技術が必要な話を聞くとい部分で、また一から学ばなければならないということもあります。しかし、外部窓口の受付であれば、一定水準を維持することができます。報告書は、通報者の話した内容だけでなく、どのような通報者なのかも伝わるように、通報者の言い方や話し方の特徴を残して、箇条書きではなく、文書の形で作成しています。実は、本日講演いただいたアデコさんに伺って、情報交換をさせていただいたことがあるのですが、その時のお話で大変印象に残っている言葉があります。「私たちは報告書を読みながら、この表現は何を伝えようとしているのか、この書き方は何を意味するのかと考えながら読んでいます。また、報告書を書いている人の傾向をつかんでおいて、この相談員がこう書くときは、こんな意味があると思って読んでいます」といったお話でした。相談者の癖まで読み取っていただいていることに驚くとともに、身の引き締まる思いがしたのを覚えています。

●対応についての通報者の意識

<知られた！>

- ・ 通報内容を対象者が知ってしまい、職場にも知れ渡った
- ・ 通報の翌日、上司が通報内容を知っており、周りにしゃべっていた
- ・ 親しい人にしか話していないのに、職場のみんなが知っている

<不安だ！>

- ・ 通報の翌日、上司から面談すると言われた。その時、対象者が目の前に現れた。通報内容を知っているのかと不安になった
- ・ 昨日通報したが、どうなるのかわからず、気が変になりそうだ
- ・ みんなが通報したことを知っているようだ
- ・ 対象者が変な目で見ている、通報のことを知っているのではないか？
- ・ 通報の翌日、対象者である上司の態度が急に変わった。何か対応されたのか？

通報した後の通報者の意識について少しお話したいと思います。通報者が対応中に口にすることをピックアップしてみました。通報者には不利益を受けるのではないかという不安や恐れが強くなります。そのため、通報の翌日に周囲で起こったことを、通報と関連付ける傾向があります。上司のちょっとした仕草に、不利益の兆候だと疑うほど疑心暗鬼になっていたりしま

す。また、黙っていられなくて、同僚に通報したことを話してしまう。その行為で通報したことが広まってしまったのに、会社が情報を流したと思っている人もいました。

<不利益だ！>

- ・ 通報したと思われると、不利益な人事異動をさせられる
- ・ 対象者をサービス残業で通報したら、対象者は嚴重注意を受けた。また、同様のことをしていたので通報したら、上司から「他人のことを言うな」と言われた。対象者に注意はなく、通報者が異動になった
- ・ 対象者ではなく、通報者が異動になる
- ・ 対象者のパワハラが認められたが、そのまま現場にいる。通報者は、休職明けに、その現場に戻される

通報者には、会社は通報する事を快く思っていないのではないかという疑念が根強くあり、通報後の異動は多くの場合、不利益と捉えられているようです。

<対応が不満だ！>

- ・ 通報したと思われると、不利益な人事異動をさせられる
- ・ 具体的な内容を周囲にヒアリングされると通報者が特定される
- ・ 確認に20日間かかると言われた。どうしてそんなにかかるのか
- ・ 別の窓口にも電話したが、高圧的で、決めつけでものを言ってきて、ちゃんと話を聞いてくれなかった
- ・ 通報後、何の連絡もないままである
- ・ 匿名で通報し、責任者がヒアリングに来たが、正直に話すと通報者が特定されるので、何も言えなかった
- ・ 通報後、会社の担当者から連絡があったが、こちらの質問には、まったく答えてもらえなかった

通報者には、細かな連絡や説明が必要だと思います。不安や心配が根っこにあるために、いろいろなことが不満につながりやすい傾向があるようです。

<半匿名にした！>

- ・ 内容の開示範囲について許可を求められたが、どんな情報を、どのように開示するのかわからないので、判断できない
- ・ 電話をくれという連絡が来た。大丈夫か？ 何が起こるかわか

らず怖い

- ・ 会社から対応について、いくつかの提案がされた。そのようにしてほしい
- ・ 連絡方法を教えてほしいと言われたので、匿名のまま、会社に連絡方法を教えることにする
- ・ 不利益を受けるのが怖いので、匿名にしたい。匿名のままでも、会社からの回答をもらいたい。

これは半匿名にした通報者からの問い合わせ、あるいは会社への回答の一例です。こうしたやりとりを通じて信頼関係を構築できれば、名前を明かすことにつながる場合もあります。

<対象者になった！>

- ・ ハラスメントで訴えられ、ハラスメントはなかったという判断になった。しかし、噂や誤解が広まってしまった。コンプライアンスは、私を守ったり、ケアをしてくれない
- ・ 通報者のやっていることは、誹謗中傷である。通報者を調べてほしい
- ・ 自分は、通報されたいが、上司は一切話を聞きに来ない。このまま対処されるのはおかしい
- ・ 上司が違反行為者を注意したら、行為者の方が上司をパワハラで訴えた。上司に聞き取りはなく、調査もされないまま、上司は注意された。さらに、行為者は、上司を辞めさせるよう要望している

最近、少しずつ増えているのが、通報された側からの電話です。対象者になった人から、通報者の意見ばかり聞いて、通報された側の意見は全く聞いてもらえない、という通報が入ります。言ったもの勝ちですか？と言われてたりします。特に、ハラスメントなど人間関係の問題で対象者になった人への配慮というのは、もっと必要になってくると思います。

●電話相談の実例

【電話がつながったとたん、「もう辞めなければいけない」と大声で泣きだした】

- ・ 通報者の切羽詰まった心情に配慮する
- ・ 通報者はいろいろな状況を抱えている
- ・ 会社は秘密を守り、配慮してくれることを説明する

最後に事例を少しご紹介します。これは電話がつながった途端、もうやめなければいけないと言って大声で泣き出したものです。やがて落ち着いてきたので、話を聞いていくと、数人しかいない部署で誰が通報したすぐ分かってしまうということでした。助けてもらいたいけれど、通報すると会社を辞めなくてはいけなくなると思って、板挟みの気持ちだったようです。電話の呼び出し音を聞きながら、電話がつながったら、自分は終わりだというふうに、切羽詰まった気持ちでいたために、つながった途端に泣き出したことが分かりました。電話してきたときに、すでに切羽詰った心境の人もいるのだから、そうした気持ちに配慮して、寄り添うように聞かなければいけないと思っています。また、通報者が置かれている状況もさまざまで、そうした状況も想像しながら、話を聞いていくことが大切だと思っています。通報者の信頼を得られたならば、会社もまた秘密を守り、通報者に配慮してくれるということを説明しています。この通報者は名前を明かしての通報になりました。

また、別の通報者の例ですが、なんとか自分の言い分を認めてもらおうと、法律を持ち出して説明するんですが、余計に分かりづらくなっているものでした。通報者は自分でもうまく説明できていないと感じるのか、同じことを繰り返して、こんがらがっていくようでした。そこで、一つ一つ確認をするように聞いていくと、だんだんと通報者が伝えたいことが見えてきました。最後に、こちらが理解してまとめた内容を読み上げると、「そうです。そのようにまとめてもらえるなら言うことはありません」と、ほっとするとともに歓迎したように言いました。通報者は自分の話がどのように伝わるか非常に不安に思っています。そこで通報者の言ったことをきちんとまとめて、なるべく通報者の言葉を使って、読み上げて聞いてもらっています。通報者にとって、分かってもらえた、思いを伝えることができたというのは、一種のカタルシスであり、それが別の人生の出発点になることもあります。この通報者は通報の後、別の道に進む決心をしました。

次は通報者が、同僚から陰で悪口を言われていると、話し始めた例です。やがて仕事の話になり、どんなに自分がお客様を気遣って、うまく仕事をしているかという話になってきました。それを聞いている中で、「あなたはお客様に愛されているんですね」と伝えたところ、通報者は息をのんで絶句しました。しばらくして通報者は笑いながら、「言いたいこと言って、辞めるつ

もりでしたが、辞められなくなりましたね」と言いました。この通報者は仕事を継続する決心をしました。

通報することは、通報者にとっても対象者にとっても一大事なことで、通報者・対象者にとっては、この通報が仕事人生のターニングポイントになるかもしれません。私たちはその大切なポイントに立ち会っているんだという事を忘れないように、努めてまいりたいと思っております。