

2023 年 8 月 10 日

各 位

会社名 イメージ情報開発株式会社  
代表者名 代表取締役社長 代永拓史  
(コード番号 3803)  
問合せ先 取締役経営管理部長 辻 隆章  
TEL 03-5217-7811 (代表)

### 第三者委員会の調査報告書の公表と今後の対応について

2023 年 7 月 31 日付「第三者委員会からの調査報告書受領と今後の対応について」にて公表したとおり、当社は、1.第三者委員会の調査結果について、2.当社の対応について、下記の通り公表させていただきます。

#### 記

##### 1. 第三者調査委員会の調査結果について

2023 年 7 月 25 日、第三者委員会による調査報告書を受領し、代表取締役によるパワーハラスメントが認定されました。第三者委員会の調査結果につきましては、添付の「調査報告書」(開示版)をご覧ください。なお、当該報告書につきましては、個人情報および機密情報保護等の観点から部分的な非開示措置を施しておりますことをご了承ください。なお、第三者委員会による調査には調査実施期間による時間的制約等があり、調査報告書の内容は必ずしも正確なものであるとは限りません。当社の重要な情報であります上場維持基準への適合に向けた計画や期間等につきましては、2023 年 6 月 30 日開示「上場維持基準の適合に向けた計画に基づく進捗状況及び改善期間入りについて」をご参照ください。

##### 2. 当社の対応について

###### (1)関係者の処分の決定

第三者委員会の調査結果を受けて、本パワーハラスメントへ関与した代永代表取締役については月額報酬額の 6 か月相当額の 50%を自主返納することとなりました。また、当社は平成 31 年(2019 年)に調査報告書を受領して以降のコンプライアンス体制構築に対する責任が指摘された小山取締役に対しけん責を、業務解怠を指摘された取締役会及び監査役会へは相互に意見書の提出を行うことを決定しました。

###### (2)再発防止策の策定

当社は、第三者委員会の調査結果を真摯に受け止め、同委員会の再発防止策の提言に沿って再発防止策を策定いたします。再発防止策については 2023 年 8 月 18 日までに開示いたします。

(3)業績への影響

第三者委員会による調査費用550万円を、2024年3月期の特別損失として計上いたします。

株主・投資家の皆様をはじめ、市場関係者及び取引先の皆様に、多大なご迷惑とご心配をおかけしますことを、深くお詫び申し上げます。

以上

イメージ情報開発株式会社 御中

2023年7月25日

# 調査報告書

## (開示版)

イメージ情報開発株式会社 第三者委員会

委員長 弁護士 中 城 重 光



委員 弁護士 平 沢 郁 子



委員 弁護士 中 島 彰 彦



委員 弁護士 大 栗 悟 史



委員 弁護士 岸 野 俊 一



委員 弁護士 河 野 達 朗



委員 弁護士 佐 藤 新



## 【目次】

第1 調査の概要.....	5
1 第三者委員会の設置の経緯.....	5
(1) 会社独自の調査依頼.....	5
(2) 「事実調査報告及び意見書」の提出.....	5
(3) その後の対応.....	5
2 当委員会への委嘱事項.....	6
3 当委員会の構成.....	6
4 当委員会の独立性.....	6
5 調査の方針及び考え方と調査範囲.....	7
6 固有名詞の開示について.....	8
第2 調査の期間・方法.....	8
1 調査実施期間.....	8
2 実施した調査の概要.....	8
(1) 関係する資料の確認及び精査.....	8
(2) 現地調査.....	9
(3) ヒアリング.....	10
(4) 従前の調査資料の確認及び精査.....	10
3 本件調査の限界.....	10
第3 当委員会による事実認定.....	10
1 申告者からの申告内容要旨.....	10
2 事実認定の対象となる事項.....	11
第4 調査により判明した前提事実.....	11
1 会社の事業概要.....	11
(1) 会社の目的と事業内容.....	11
(2) 持ち株会社であること.....	12
(3) 株式上場と株式の状況.....	12
2 対象会社（2022年9月20日）.....	14
3 会社の役員構成と意思決定体制.....	14
(1) 役員構成（2023年3月31日時点）.....	14
(2) 週次会議、経営会議、取締役会.....	15
(3) 各会議の運営方法（主宰者・時間配分）.....	15
4 関係者の経歴等.....	16
(1) 取締役及び監査役.....	16
(2) 従業員（2023年3月31日現在）.....	16

5	懸案事項	16
(1)	役員の変遷（頻繁な交代）	16
(2)	営業成績	18
(3)	上場維持対策	18
(4)	重要問題（取締役の責任追及、貸付金の回収）	19
第5	調査により判明した事実経緯	20
1	対象会社が代表者のパワハラ等を調査し始めた経緯	20
(1)	端緒及びその後の対象会社の対応	20
(2)	対象会社の情報共有	24
2	その後の対応	24
(1)	取締役会の対応	24
(2)	監査役会の対応	24
(3)	内部監査室の対応	24
(4)	リスク管理委員会	25
3	コンプライアンス基準及びマニュアルの制定状況並びにコンプライアンス研修の導入	26
(1)	コンプライアンス基準及びマニュアルの制定状況	26
(2)	コンプライアンス委員会の構成員	26
(3)	コンプライアンス研修の導入	26
(4)	コンプラ研修の実施方法	27
(5)	問題点（代表者の未受講）	27
第6	パワハラについて	27
1	定義	27
(1)	パワハラの定義	27
(2)	職場におけるパワハラの種類	27
(3)	職場におけるパワハラの種類	28
2	裁判例など	30
(1)	パワハラについて	30
(2)	処分例（人事院規則）	30
第7	本件委嘱事項①に係る調査結果	31
1	代表者の優越的地位に関して	31
(1)	会社の組織運営の面	31
(2)	代表者と申告者の関係	32
(3)	申告者が入社した当時の対象会社と連結子会社の関係及び申告者の立場	33
2	上場維持対策	34
(1)	上場維持対策に関連する状況	34

(2)	2022年3月24日の取締役会	34
(3)	2022年5月26日の取締役会	34
(4)	2022年11月11日の取締役会	34
3	本件各行為及びその時期の対象会社の状況	34
(1)	申告者が入社した2021年12月1日から12月29日の状況	35
(2)	2022年1月から申告者が取締役役に就任する2022年6月24日までの状況	35
(3)	2022年6月24日の株主総会で申告者が取締役に就任してから同年8月31日までの状況	37
(4)	2022年9月1日から2023年1月までの状況	38
4	パワハラ該当性の判断	41
(1)	はじめに	41
(2)	優越的地位	42
5	本件各行為についての判断	42
(1)	パワハラ申告⑩	42
(2)	パワハラ申告⑮	42
(3)	パワハラ申告⑭	43
(4)	パワハラ申告⑬	43
(5)	パワハラ申告⑫	44
(6)	パワハラ申告⑪	44
(7)	パワハラ申告⑩	44
(8)	パワハラ申告⑨	44
(9)	パワハラ申告⑧	45
(10)	パワハラ申告⑦	45
(11)	パワハラ申告⑥	45
(12)	パワハラ申告⑤	45
(13)	パワハラ申告④	46
(14)	パワハラ申告③	46
(15)	パワハラ申告②	47
(16)	パワハラ申告①	47
6	全体的考察	47
(1)	はじめに	47
(2)	総体的視点からの検討	47
(3)	結論	48
第8	本件調査事項②に係る調査結果（結論と原因分析）	49
1	結論	49
2	代表者の弁明について	49

## 【開示版】

(1) 代表者の弁明の要旨.....	49
(2) 代表者の心情.....	50
(3) 背景事情は情状要素.....	50
3 原因分析 .....	50
(1) 代表者の原因分析 .....	50
(2) 対象会社の原因分析.....	51
4 まとめ .....	52
第9 本件調査事項③に係る調査結果（再発防止に向けた提言） .....	52
1 代表者 .....	52
(1) はじめに.....	52
(2) 代表者の意識改革 .....	53
(3) パワハラ防止法制の再認識.....	53
(4) 会議方法の改革.....	54
2 対象会社 .....	54
(1) はじめに.....	54
(2) 把握能力及び注意喚起能力の涵養不足 .....	54
(3) 被害申告手続が不明瞭.....	55
(4) まとめ .....	55
3 問題点の解消策 .....	55
4 提言.....	56
(1) はじめに.....	56
(2) 概括 .....	56
(3) 取締役会・監査役会などの対応 .....	57
(4) 取締役・取締役会 .....	58
(5) 監査役・監査役会 .....	59
(6) 内部監査室 .....	60
(7) コンプライアンス委員会 .....	61
(8) その他の提言.....	62
(9) 役員懲戒処分 of 明文化（抑制作用を期待） .....	62
第10 終わりに.....	63

【開示版の経緯】

開示版においては、既に対象会社に提出している調査報告書原本に個人名やプライバシー情報等が記載されていること等に鑑み、それらの保護の観点から、必要かつ合理的な限度で、匿名にしたり、記載内容の省略及び要約等を行った。

第1 調査の概要

1 第三者委員会の設置の経緯

(1) 会社独自の調査依頼

イメージ情報開発株式会社（以下、「対象会社」という。）は、対象会社取締役（開示版では氏名省略）（以下、「申告者」ともいう。）から対象会社代表取締役代永拓史（以下、「代表者」ともいう。）によるパワーハラスメント（以下、単に「パワハラ」ともいう。）被害の申し出があったことから、客観的かつ専門的な見地より、申告者が申し出た別紙1（開示版では添付省略）のパワハラ申告（以下、「パワハラ申告」という。）記載の①～⑯（以下、①～⑯をそれぞれの番号に対応して「パワハラ申告①」～「パワハラ申告⑯」という。）の各行為（以下、「本件各行為」という。）について、独立性を担保した調査委員会による調査を行い、事実関係を正確に把握して問題点を解明する必要があると判断し、2023年4月19日付で、本件各行為に関する事実確認等を目的として、対象会社と利害関係を有しない外部の専門家から構成される第三者（以下、「当委員会」という。）に調査（以下、「本件調査」という。）を依頼した。

(2) 「事実調査報告及び意見書」の提出

対象会社は、これに先立ち、2023年2月6日付で、甲弁護士に対して、本件各行為についてのハラスメント調査及び調査を踏まえての意見提示を依頼した。

甲弁護士は、2023年2月20日付の事実調査報告及び意見書（以下、「甲意見書①」という。）において、大略、本件各行為のうち、パワハラ申告①、③、⑧及び⑫についてパワハラと解されても致し方ないとし、それ以外の行為についてはパワハラと認められるものではないと認定したうえで、代表者に対する措置及び再発防止に向けた啓蒙活動、その他環境整備の重要性等の意見提示をした。

(3) その後の対応

申告者は、対象会社取締役（代表者除く。）に対して、2023年3月24日及び2023年3月31日、本件各行為についてパワハラ事案として第三者委員会の発足を依頼し、また、2023年4月9日付で第三者委員会の発足を求める理由等を記載した書面を提出した。



## 【開示版】

対象会社は、2023年4月10日、臨時取締役会（取締役会は、利害関係のある取締役は退席して開催されている。以下、同様。）を開催し、本件各行為がパワハラに該当するか否かの調査等のため、第三者委員会を設置することを決議した。

### 2 当委員会への委嘱事項

対象会社が当委員会に委嘱した事項（以下、「本件調査事項①、②、③」という。）は、以下のとおりである。

- ① 本件の事実調査を行い、総体としてパワーハラスメント（ないし不当な圧力等。以下、これらをまとめて「パワハラ等」と言います）と判断すべきかどうか、その評価結果を答申すること
- ② 仮にパワハラ等と判断した場合の、その後の処分の可否とその内容につき適正な対応は何かについて答申すること
- ③ 再発防止に向け、今後の望ましい社内体制の在り方を企業実態に沿って提言すること

### 3 当委員会の構成

委員長	中	城	重	光	（弁護士）
委員	平	沢	郁	子	（弁護士）
委員	中	島	彰	彦	（弁護士）
委員	大	栗	悟	史	（弁護士）
委員	岸	野	俊	一	（弁護士）
委員	河	野	達	朗	（弁護士）
委員	佐	藤	新		（弁護士）

### 4 当委員会の独立性

当委員会は、その独立性を確保し、実効的な調査を実現することを目的として、対象会社との間で、概要、次の事項を合意した。

- ① 当委員会の委員及び調査補助者の選解任権は当委員会の委員長に専属するものとし、対象会社は、かかる権限の行使に関し、意見の申述を含む、一切の影響力の行使をすることができないこと
- ② 対象会社は当委員会に対し、対象会社が有するあらゆる資料、情報、役職員へのアクセスを保障するものとし、当委員会が必要と認める対象会社の役職員に対し、当委員会による調査に対する優先的な協力を業務として命令すること

## 【開示版】

- ③ 本件調査に基づく事実認定は、当委員会のみが行うものとし、対象会社は、当委員会的事实認定につき一切の指示、示唆、関与その他の影響を及ぼす行為を行わないこと
- ④ 調査報告書の起案権は当委員会に専属すること
- ⑤ 当委員会は、調査により判明した事実及びその評価を、対象会社の現経営陣に不利になると考えられる場合であっても、調査報告書に記載すること
- ⑥ 当委員会は、調査報告書の提出前に、意見及び評価についての事項に関して、その全部又は一部を対象会社に開示しないこと
- ⑦ 対象会社は、当委員会から提出された調査報告書を、原則として、遅滞なく、不祥事に関係するステークホルダーに対して開示しなければならないこと
- ⑧ 本件調査事項②について、いかなる処分が妥当か否かを判断するのは、基本的には対象会社における内部の定め・判断によるべきであり、その定めがない場合にまで当委員会が独自に判断基準を定めることはないこと

### 5 調査の方針及び考え方と調査範囲

近年、職場におけるパワハラに係る問題が労働問題として顕在化しており、法改正によって、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て、業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動により、その雇用する労働者の就業環境が害されることがないように、雇用管理上必要な措置を講じることが法律上義務付けられ、労働者がハラスメントに関して事業主に相談したことなどを理由とする不利益取扱いが禁止されており（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（以下、「労働施策総合推進法」という。）第30条の2第1項、第2項）、たとえ取締役間であってもパワハラに該当し得る（福岡地判令4.3.1判タ1506号165頁）。

次に、本件調査事項を判断するにあたって、本件におけるパワハラを認定するための基準を検討するところ、対象会社就業規則第21条にはパワハラの禁止に関する規程があるが、同就業規則は従業員のみを対象としており、取締役・監査役（以下、「役員」という。）のパワハラについての明確な基準が示されていない。本件調査では、2020年6月に厚生労働省から公表されている「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）」に記載されている認定要素を基準に判断する。同指針は、「職場におけるパワーハラスメント」を認定する要素として、①優越的な関係に基

## 【開示版】

づいて（優位性を背景に）行われること、②業務の適正な範囲を超えて行われること、③就業環境を害することを挙げている。

また、対象会社は、上場会社であり、その代表取締役によるパワハラがあったとすると、対象会社の企業イメージを毀損しかねない。そこで、申告者がパワハラ被害の申告に至った一連の事実経緯について、その背景、原因の解明を行い、問題とされている本件各行為の是非及びパワハラ等の認定の当否のみならず、ガバナンス及び内部統制の観点から分析して提言を行うことに重点を置くことにした。

なお、本件調査報告書の作成基準日は、原則として2023年3月31日とした。

### 6 固有名詞の開示について

本調査報告書における対象会社関係者の固有名詞の開示については、役員については固有名詞を開示し（開示版では、商業登記情報から明らかな場合を除き、匿名としている）、その他の関係者については、原則として開示しないこととした。なお、敬称は省略している。

## 第2 調査の期間・方法

### 1 調査実施期間

当委員会が調査を実施した期間は、2023年5月10日（水）から2023年7月25日（火）までである。

### 2 実施した調査の概要

#### (1) 関係する資料の確認及び精査

当委員会は、以下の関係資料（書面及び電子情報を含む。）を入手したうえで、各資料の確認及び精査を行った。

ア 当委員会の依頼に基づき対象会社から提供を受けた資料

- ・就業規則
- ・組織規程、業務分掌規程、職務権限規程、リスク管理規程
- ・内部統制規程、内部監査規程
- ・経営会議規程、グループ管理規程
- ・コンプライアンス基準、コンプライアンスマニュアル
- ・イメージ情報開発企業行動基準
- ・コーポレート・ガバナンス及び内部統制原則
- ・コーポレート・ガバナンス報告書（2022年6月28日最終更新のもの）
- ・取締役会議事録（開示版では日付及び通数省略）
- ・監査報告書（開示版では日付及び通数省略）

## 【開示版】

- ・ 監査役会議事録（開示版では日付及び通数省略）
  - ・ 監査役会作成の意見書（開示版では日付省略）
  - ・ 組織図及び体制図
  - ・ 対象会社の連結子会社であるイメージ情報システム株式会社（以下、「連結子会社」という。）の組織図及び体制図
  - ・ 本社レイアウト図面
  - ・ 役員の経歴一覧表
  - ・ 経営企画室作成の報告書（開示版では日付及び通数省略）
  - ・ 申告者の雇用契約書（兼労働条件通知書）
  - ・ 申告者の出勤簿（2021年12月ないし2022年6月分）
  - ・ 申告者の申告後に役員が作成したメモ及び記録（面談メモ、診療面談記録及び経緯メモ）
  - ・ 2023年1月19日以降に申告者が対象会社へ提出した報告書、意見書、申入書、録音データ及び録音データに関する録音反訳書
  - ・ 申告者が対象会社取締役ら宛に送信した電子メール（2023年3月24日15時16分及び同月31日23時08分送信のもの）
  - ・ 申告者の診断書（開示版では日付及び通数省略）
  - ・ 訴状（前代表取締役らを被告とするもの及び沖縄県那覇市に本店を有する株式会社らを被告とするもの。2通）
  - ・ コンプライアンス委員会議事録（開示版では日付及び通数省略）
  - ・ 対象会社総務部が役員及び従業員宛に送信した電子メール（コンプライアンスeラーニング導入に関するもの）
  - ・ 研修受講者リスト
  - ・ 甲弁護士作成の「事実調査報告及び意見書」（2023年2月20日付）、  
「意見書」（2023年4月6日付）
  - ・ チャット記録
- イ 当委員会がヒアリング対象者から提供を受けた資料
- ・ 申告者作成の日報メモ、ノート、録音データ、報告書
  - ・ 代表者作成のテキストデータ
  - ・ 代表者作成の「意見書」（開示版では日付省略）
- ウ 一般に入手可能な公開情報に係る資料
- ・ 対象会社及び連結子会社のウェブサイトに掲載されている情報及び資料（平成31年2月12日調査報告書（開示用）を含む。）
  - ・ 商業登記情報（対象会社、連結子会社及び株式会社NB I）
- (2) 現地調査
- 当委員会は、2023年5月10日、12日及び15日に、対象会社本社事務所を視

察し、現及び旧社長室、会議室、対象会社及び連結子会社の従業員執務室などの状況を調査した。

(3) ヒアリング

当委員会は、下記の本件及び対象会社関係者10名について、面談の方法により合計10回のヒアリングを実施した。その時間の合計は14時間16分である。

- ・対象会社の役員 8名
- ・対象会社の従業員 2名

なお、当委員会は、他に対象会社の従業員1名（対象会社内部監査室長）に対するヒアリングの実施も要請していたが、同人からの協力が得られず、ヒアリングの実施に至っていない。

(4) 従前の調査資料の確認及び精査

同年2月6日、対象会社は甲弁護士に対し、申告者及び代表者間のパワーハラスメントに関する事実調査等を委嘱した。

甲弁護士は、対象会社から提供を受けた資料（申告者が対象会社に提出した①録音データ及び録音データの一部に関する録音反訳書、②チャット記録の一部、③対象会社及び連結子会社の組織図及び体制図）の精査と申告者及び代表者の2名に対する計2回合計4時間30分のヒアリングを調査方法とする調査を行い、同年2月20日、対象会社へ同日付甲意見書①を提出した（なお、甲意見書①には、連結子会社従業員3名へのヒアリングの事実及び結果は記載されていない。）。また、同年4月5日、対象会社は甲弁護士に対し、対象会社役員への妥当な処分に関する意見を求め、これを受けて甲弁護士は、同月6日、対象会社へ同日付「意見書」（以下「甲意見書②」という。）を提出した。

当委員会は、対象会社から甲意見書①及び甲意見書②の提供を受け、これらの確認及び精査を行った。

3 本件調査の限界

当委員会は、対象会社及びヒアリング対象者から提供を受けた資料、当委員会が実施したヒアリングでのヒアリング対象者の供述などに基づき、事実の調査、認定、評価を行った。ただし、当委員会による調査には、調査実施期間による時間的な制約、任意調査であることによる資料収集方法についての制約がある。

第3 当委員会による事実認定

1 申告者からの申告内容要旨

本件調査は、申告者による2023年1月19日付の対象会社に対する申告を端

## 【開示版】

緒として開始されているところ、申告者の申告の要旨（同日以降に対象会社に申告した内容を含む。）は、以下のとおりである。

- ① 代表者から申告者に対して繰り返しパワハラ行為がなされてきた。
- ② 申告者が代表者からのパワハラであると認識している言動の例は、パワハラ申告に記載されているとおりである。
- ③ 代表者に適切な処分を行い、申告者に不利益がないようお願いしたい。
- ④ 本件に関して、株主総会の監査役報告、コーポレートガバナンス報告等において開示し、これを機会として、対象会社としてコーポレートガバナンス強化により一層取り組む姿勢を打ち出していくことで、企業価値向上に努めてほしい。

### 2 事実認定の対象となる事項

当委員会への委嘱事項①は、「本件の事実調査を行い、総体としてパワーハラスメント（ないし不当な圧力等。以下、これらをまとめて「パワハラ等」と言います）と判断すべきかどうか、その評価結果を答申すること」であることから、申告者の申告内容を前提に、代表者による申告者に対するパワハラ行為の有無やその程度等について、パワハラ申告記載の内容を中心に、その背景となる事情を広く調査対象として、事実解明を行うこととした。

調査方法としては、最初に申告者からのヒアリングを実施し、そこで表れた事情を踏まえつつ、上記調査対象の解明に必要と考えられる対象会社関係者（役員・従業員）及び代表者のヒアリングを進めていくこととした。

また、本件調査では、委嘱事項②があることから、パワハラの実事認定のみならず、パワハラと判断された場合の一般的な処分の在り方などの調査も可能な範囲で実施した。

さらに、委嘱事項③があることから、対象会社内のコンプライアンスやガバナンスに係る制度及び規程等並びにその実施状況等の内部統制に係る実情の解明も実施した。

### 第4 調査により判明した前提事実

#### 1 会社の事業概要

##### (1) 会社の目的と事業内容

###### ア 会社の目的

- (ア) 対象会社は、1975年（昭和50年）10月16日に設立された株式会社であり、「ビジネス戦略の立案・コンサルティング及び情報システムの設計・開発・保守等の事業を営むこと」等及び「会社、組合その他これに準ず

## 【開示版】

る法人等の株式又は持分を有することにより、当該会社等の事業活動を支配又は管理すること」を事業目的としている。

- (イ) 連結子会社は、2017年10月2日に会社分割によって設立された株式会社であり、「ビジネス戦略の立案・コンサルティング及び情報システムの設計・開発・保守等の事業を営むこと」等を事業目的としている。

### イ 事業内容

対象会社（連結子会社を含む）は、業務改革や課題解決を進める企業に対し、IT戦略の支援からシステムの設計構築・運用保守・業務アウトソーシング等の総合的なサービスを提供している。特定のメーカーやパッケージソフト等に依存せず、顧客企業のビジネス戦略に沿った柔軟なシステム実現、ワンストップでの総合的なサービス提供を特徴としている。なお、具体的な事業は、[ITソリューション事業]、[BPO・サービス]、「その他」のセグメントに分類されている。

#### ① [ITソリューション事業]

ITソリューション事業は、「企業システムのコンサルティング、設計及び構築」（IT戦略設計等のコンサルティング及びシステムの設計・構築）、「運用・保守」（構築したシステムの運用・保守業務の受託）及び「商品販売」（自社開発のパッケージソフトウェアの製造、販売、情報通信機器、ソフトウェア等の仕入、販売）の事業である。

#### ② [BPO・サービス事業]

BPO・サービス事業としては、会員管理業務のアウトソーシング受託やクレジット決済等のクラウドサービスの提供事業を展開している。

#### ③ [その他]

2022年4月1日以降は、「ITソリューション事業」及び「BPO・サービス事業」以外の事業は展開しておらず、現在は、新規事業の創出を推進している状態である。

### (2) 持ち株会社であること

対象会社は、会社の目的に「会社、組合その他これに準ずる法人等の株式または持分を有することにより、当該会社等の事業活動を支配または管理すること」と記載しており、また、実際にも、100%子会社として連結子会社を保有している持ち株会社である。

### (3) 株式上場と株式の状況

#### ア 株式上場と市場の選択

対象会社は、2006年（平成18年）4月21日に大阪証券取引所へラクレス

## 【開示版】

に上場したが（その後、統合により東京証券取引所JASDAQ）、2022年4月4日に予定されていた東京証券取引所の市場区分の見直しに際し、2021年9月16日、東京証券取引所グロース市場への上場を選択した。また、市場区分の見直しに際し、東京証券取引所から「流通株式数」と「流通株式比率」の各項目においてはグロース市場への上場維持基準を充たしているものの「時価総額」及び「流通株式時価総額」については基準を充たしていない旨の通知を受けたため、対象会社は2021年12月24日に「上場維持基準の適合に向けた計画書」を提出して、当分の間、経過措置を適用されている。

	流通株式数 (単位)	流通株式 時価総額	流通株式比率 (%)	時価総額 (億円)
対象会社の状況	8,283単位	4.69億円	39.8%	11.78億円
上場維持基準	1,000単位	5億円	25%	40億円
充足・未充足	充足	未充足	※ <sup>注</sup>	未充足

なお、東京証券取引所の2023年1月30日付「上場維持基準に関する経過措置の取扱い等の概要」において、「2025年3月1日以後に到来する上場維持基準に関する基準日から本来の上場維持基準を適用する」とされたことから、経過措置は2025年3月31日に終了し、その時点で上場維持基準を充たしていない場合には、1年間の改善期間が与えられるものの、2026年3月末日時点で改善されていない場合には、監理銘柄に指定され、場合によっては上場廃止となる。

### イ 株式の状況（2023年3月31日現在）

- (ア) 発行可能株式総数 7,120,000株
- (イ) 発行済株式の総数 2,080,000株（自己株式63,759株を含む）
- (ロ) 当事業年度末の株主数 595名
- (エ) 大株主

株 主 名	持 株 数	持株比率
株式会社イメージ企画	612,000株	30.35%
中 村 義 巳	363,200株	18.01%
株式会社NB I	200,000株	9.91%
代 永 衛	197,900株	9.81%
代 永 英 子	162,600株	8.06%
代 永 拓 史	53,200株	2.63%

<sup>注</sup> 対象会社の取締役の親族の保有する株式を非流通株式として計算した場合には、流通株式比率は約22%であることから、対象会社は、これに合わせて、計画を作成している（2021年12月24日付「新市場区分の上場維持基準の適合に向けた計画書」）。



(注) 1. 自己株式 (63,759株) は除外している。

2. 持株比率は自己株式を控除して計算している。

(オ) 株式会社イメージ企画及び株式会社NBI

株式会社イメージ企画は、不動産賃貸業を営む資本金200万円の株式会社であるが、発行済株式数400株のうち、代表者が200株 (50%)、代表者の親族2名が各100株 (各25%) を保有している。

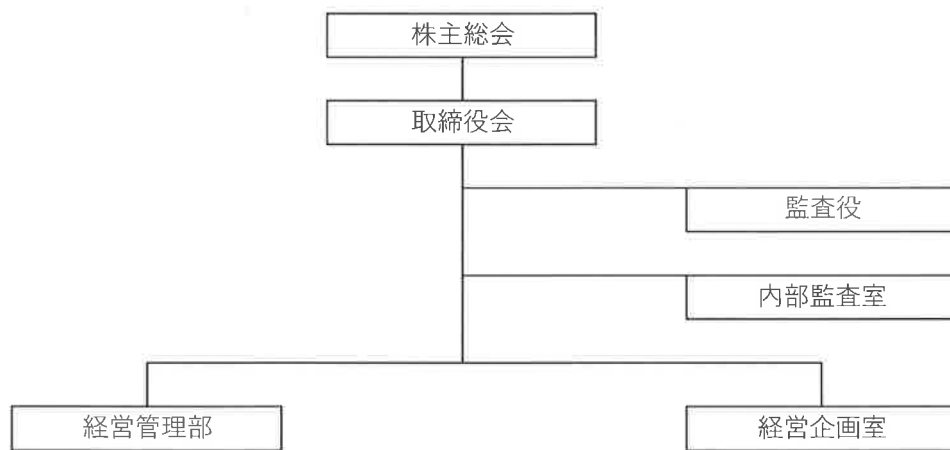
また、株式会社NBIは代表者が100%の株式を保有している株式会社である。

そのため、対象会社の株式は、代表者と関係者が過半数 (60.76%) を保有していることになるのに対し、他の役員は株式を保有していないため、代表者の発言力と影響力は、他の役員とは比較にならないほど大きいものであった。

2 対象会社 (2022年9月20日)

対象会社組織図

2022年9月20日



3 会社の役員構成と意思決定体制

(1) 役員構成 (2023年3月31日時点)

ア	代表取締役社長	代永	拓史
	取締役	小町	博之
	取締役	梅本	常明
	取締役	井上	康太
	取締役 (社外)	小山	脩

常勤監査役	陣野原博幸
常勤監査役（社外）	酒井 朗
監査役（社外）	鹿野 祐司
監査役（社外）	日原 仰起

イ 連結子会社の役員構成

代表取締役会長	代永 拓史
代表取締役社長	梅本 常明
取締役	小町 博之
取締役	井上 康太
常勤監査役（社外）	酒井 朗

(2) 週次会議、経営会議、取締役会

ア 週次会議

週次会議は、申告者が入社した2021年12月から2022年6月までは、申告者と代表者の2名で行われていたが、2022年6月に、申告者、A取締役及びB取締役の3名が取締役に選任された後は、申告者と代表者に、A取締役、B取締役及びE監査役を加えた5名で行われるようになった。

同会議は、出席者間の情報共有の意味合いが強い会議であり、基本的にアジェンダ（課題項目）はなく、出席者が自由に意見交換できる会議であった。

週次会議は、毎週火曜日の午前中に行われるが、時間は、午前10時00分から2時間～3時間程度であるものの、申告者と代表者の2名で行っていたときは、それよりも長くなることがあった。

イ 経営会議

経営会議は、取締役会が開催される前の週に、取締役全員（5名）と常勤監査役（2名）が出席して行われていた。審議する事項は「取締役会付議事項のうち必要な事項の事前審議、並びに取締役会の決定した経営に関する基本方針に基づき業務執行上及び業務運営上の重要事項」の審議・決定である。

ウ 取締役会

取締役会は、毎月1回開催され、出席者は、取締役全員（5名）と常勤監査役（2名）の計7名である。

(3) 各会議の運営方法（主宰者・時間配分）

上記の週次会議、経営会議、取締役会のいずれも、議長は代表者である。なお、すべての会議において、同じことが何度も繰り返されるというのは出席者の共通認識であったようである。

【開示版】

4 関係者の経歴等

(1) 取締役及び監査役

(開示版では省略)

(2) 従業員 (2023年3月31日現在)

ア 対象会社及び連結子会社の従業員数 56 [2] 名

( [ ] は臨時従業員)

(前年度末増減 1名減)

(平均年齢 45.1歳)

(平均勤続年数 14年0ヶ月)

イ 対象会社の従業員数 3名

(前年度末増減 3名減)

(平均年齢 55.8歳)

(平均勤続年数 3年3ヶ月)

5 懸案事項

(1) 役員の変遷 (頻繁な交代)

ア 対象会社及び連結子会社は、支配株主の一族 (関係会社を含む) が代表取締役就任していることや内部において経営方針が一致しなかったこと等が理由のためか、役員が頻繁に交代していることが見て取れる。

イ 対象会社 (2010年6月～2023年6月。なお、代表取締役は2006年～)

(ア) 2010年～2016年

氏名	役職	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
代永 拓史	代表取締役	2005.6月～		～5月				
	取締役	2005.6月～		～6月				
片柳 依久	取締役	6月～	～12月					6月～
佐藤 寿美	取締役		～12月					
百瀬 哲	取締役	6月～	～12月					
代永 衛	代表取締役		12月～					
	取締役		12月～					
岡本 明	取締役		12月～			～11月		
細川 一雄	取締役			6月～				
佐藤 将夫	取締役					6月～		
中根 近雄	監査役			～6月				
丸山 晃史	監査役							～2月 (死亡)
平山 誠	監査役					～6月		
陣野原 博幸	監査役			6月～				
宮本 史雄	監査役					6月～		
藤井 篤	監査役							2月～

【開示版】

(イ) 2017年～2023年

氏名	役職	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
片柳 依久	取締役		～6月					
代永 衛	代表取締役			～6月				
	取締役				～3月			
細川 一雄	取締役	～6月						
佐藤 将夫	取締役				～6月			
長峰 貴博	取締役	6月～		～6月				
永井 敬一	取締役		6～9月					
代永 拓史	代表取締役			6月～				現任
	取締役			6月～				現任
小山 脩	取締役			6月～				現任
矢治 正司	取締役			6月～	～6月			
西村 馨	取締役				6月～	～6月		
神谷 和秀	取締役					6～11月		
逸見 基裕	取締役					6月～	～6月	
小町 博之	取締役						6月～	～6月
井上 康太	取締役						6月～	現任
梅本 常明	取締役						6月～	現任
辻 隆章	取締役							6月～
半田 基実	取締役							6月～
陣野原 博幸	監査役							～6月
宮本 史雄	監査役	～6月						
藤井 篤	監査役	～6月						
鹿野 裕司	監査役	6月～						現任
日原 仰起	監査役	6月～						現任
酒井 朗	監査役						6月～	現任

ウ 連結子会社（2017年10月（設立）～2023年6月）

氏名	役職	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
片柳 依久	代表取締役	10月～			～6月			
	取締役	10月～			～6月			
佐藤 将夫	取締役	10月～			～6月			
西村 馨	取締役				6月～	～6月		
齋藤 元秀	代表取締役				5月～		～7月	
	取締役				6月～		～7月	
清水 雄二	取締役				6月～	～6月		
大谷 智尋	取締役					6月～	～7月	
代永 拓史	代表取締役						7月～	現任
	取締役					6月～		現任
小町 博之	取締役						6月～	～6月
井上 康太	取締役						6月～	現任
梅本 常明	代表取締役						7月～	現任
	取締役						7月～	現任
辻 隆章	取締役							6月～
陣野原 博幸	監査役	10月～					～6月	
酒井 朗	監査役						6月～	現任

## (2) 営業成績

## ア 対象会社及び連結子会社の財産及び損益の状況の推移

区 分	年 度	第45期 (2020年3月期)	第46期 (2021年3月期)	第47期 (2022年3月期)	第48期 (当連結会計年度) (2023年3月期)
売 上 高 (千円)		692,887	684,954	928,825	546,145
経常利益又は経常損失(△)(千円)		△62,531	21,736	9,501	△809
親会社株主に帰属する当期純利益又は親 会社株主に帰属する当期純損失(△)	(千円)	△61,182	144,884	6,423	50,563
1株当たり当期純利益又は1 株当たり当期純損失(△)	(円)	△30.34	71.86	3.19	25.08
総 資 産 (千円)		589,970	799,750	767,520	706,893
純 資 産 (千円)		252,113	346,876	337,534	358,772

## イ 対象会社の財産及び損益の状況の推移

区 分	年 度	第45期 (2020年3月期)	第46期 (2021年3月期)	第47期 (2022年3月期)	第48期 (当事業年度) (2023年3月期)
売 上 高 (千円)		69,500	69,676	73,454	99,624
経 常 損 失 ( △ ) (千円)		△59,395	△11,497	△18,885	△7,201
当期純利益又は当期純損失(△)(千円)		△43,926	115,409	30,999	46,476
1株当たり当期純利益又は1 株当たり当期純損失(△)	(円)	△21.79	57.24	15.37	23.05
総 資 産 (千円)		405,346	457,666	379,905	388,823
純 資 産 (千円)		243,616	325,902	341,135	358,286

## (3) 上場維持対策

ア 対象会社は、2006年（平成18年）4月21日に大阪証券取引所へラクレス（その後、統合により東京証券取引所JASDAQグロース）に上場したが、2022年4月4日に予定されていた東京証券取引所の市場区分の見直しに際しては、東京証券取引所から「流通株式数」と「流通株式比率」の各項目においてはグロース市場への上場維持基準を充たしているものの「時価総額」及び「流通株式時価総額」については基準を充たしていない旨の通知を受けた。そのため、前述したように、対象会社は、グロース市場への上場を選択したうえ、2021年12月24日に「上場維持基準の適合に向けた計画書」などを提出して、現在は、経過措置を適用されている。

## 【開示版】

そのため、対象会社にとって、その経過措置を適用されている間に、グロース市場の上場基準を充たしていないとされた「時価総額」及び「流通株式時価総額」を基準に適合するように改善して、グロース市場への上場を維持することが経営上の至上命題となっていた。

イ 2021年12月24日付の「上場維持基準の適合に向けた計画書」では、「適合時期については、2024年3月期までの中期経営計画を着実に達成したうえで、次の中期経営計画期間中（2025年3月期から2027年3月期）の適合を目指すとして、以下（(ア)及び(イ)）の取り組み内容を挙げている。

### (ア) 業績の拡大

- ① 収益が悪化している事業の見直し
- ② 積極的な事業投資
- ③ ITソリューション分野における提携関係の強化
- ④ 事業推進管理の強化による営業黒字の継続、拡大
- ⑤ 継続的な事業拡大に向けたビジネスモデルの整備
- ⑥ 成長加速のための資金調達及びM&Aを含めた他社との提携

### (イ) 流動性の改善

IR活動の活性化を進めるとともに、増資や株式分割等による株式数の増加、既存株主からの株式売り出し等による流通株式比率の増加を推進して、現在の22%（推定）を2023年3月末日までに25%以上にすることを目的とする。

ウ ところで、対象会社は、「中期経営計画」を策定して公表しているところ、この中期経営計画に記載された施策が、2021年12月24日に公表された「上場維持基準の適合に向けた計画書」における営業利益の増加策と同一であることを考えると、対象会社の上場維持基準を充足するための各種施策は、この中期的な経営計画を具体的に推進することであり、そして、それは、仮に、順調に進んだとしても、2025年3月期から2027年3月期にかけて達成することを目標としていたといえる。特に、対象会社にとっての最大の課題は「時価総額」を40億円にすることであるため、対象会社は、M&Aや企業提携で新規事業を展開したいとの意向ではあったが、対象会社の純資産額が3億円～4億円しかなく、新規事業に投資できる資金に限られるなかで、数多い案件の中から真にシナジー効果があり、投資効果が確実に見込めるM&A先や提携先を選ばなければならない状況であった。

## (4) 重要問題（取締役の責任追及、貸付金の回収）

ア 現在（2023年3月31日時点）、対象会社は、東京地方裁判所に2件の訴訟を提起しているが、いずれも、沖縄県那覇市に本店を有する株式会社に対

する貸付等に関連する訴訟である。

イ 訴訟事件のうち1件は、当該貸付に関与した元取締役に対する善管注意義務違反を理由とする損害賠償請求訴訟(2022年4月5日訴え提起)である。

なお、当訴訟は、対象会社が2013年から開始した地域貢献型コンサルティング事業の推進において、十分な回収可能性の調査を怠って貸付けを行った等の善管注意義務違反があったとして、個人株主1名から対象会社の監査役に対し、元取締役等に対する提訴請求書が送付されたため、社外の専門家を選任し、責任追及の必要性について検討した結果、訴訟提起されている。

ウ もう1件は、貸付先である株式会社とその連帯保証人である同社代表取締役に対する貸金等請求訴訟であり(2023年3月14日訴え提起)、請求額は約7億円である。

なお、当訴訟は、会社内に特別委員会を設置し(委員は独立社外取締役1名、独立社外監査役2名の計3名)、その特別委員会の提言を受けて提起されている。

## 第5 調査により判明した事実経緯

### 1 対象会社が代表者のパワハラ等を調査し始めた経緯

#### (1) 端緒及びその後の対象会社の対応

2023年 1月18日	申告者より、対象会社に対して、診断書(適応障害、1か月の自宅療養必要)の提出があり、A取締役が申告者からのヒアリングを実施するとともに提出された書面の内容を確認した。申告者は、当面、出社を含む勤務はするが、代表者からの指示は第三者(例えばA取締役)を経由して受けるように希望するとのこと。
1月19日	申告者は、前日のヒアリング内容を含む事項が記載された報告書をA取締役宛提出し、自らが代表者から受けたパワハラについて、対象会社として適正な対応を求めた。
1月23日	A取締役が代表者からのヒアリングを実施(E監査役同席)。
1月24日	社内週次会議(出席者:代表者、A取締役、B取締役、E監査役)の席上で、代表者から出席者に向け、以下の見解が述べられた。 (代表者発言の要旨)「挙げられた事実は、すべて業務を進行させるために必要な対応で、ハラスメントをしたつもりはない。問題をパワーハラスメントとして争うことに何の意味があるのか、申告者に聞いて欲しい。」
1月25日	申告者から追加資料の提出があった。 ① 1月20日提出の報告書に追記したもの(追記箇所を着色して提

【開示版】

	出) ② 1月20日提出の報告書に記載された代表者発言の録音データファイル
1月26日	対象会社取締役会で以下の決議を実施。 (該当部分の議事録抜粋) 「決議事項 今回のパワーハラスメントが疑われる事案への対応について 本件の対応については、当社取締役が関係する事案であり、かつ社内に規程や基準がないため、第三者としての弁護士の中立的な調査・意見に基づき、会社として適切な対応を行う。弁護士の選定や費用等については、A取締役がまず顧問弁護士と相談の上起案しB取締役およびC取締役が承認して、進めるものとする。」
2月3日	本件調査を依頼する弁護士として甲弁護士を選定。
同日	申告者が対象会社に対して「パワハラ申告」を提出。
2月6日	対象会社から甲弁護士への委嘱書提出。甲弁護士による調査開始。
2月21日	甲弁護士からの甲意見書①受領。 パワハラ申告に係る16項目のうち4項目をパワハラと認定、それ以外の12項目のうち7項目についても「好ましくない」との見解等が記載されていた。
同日	申告者が対象会社に対して診断書(なお1か月の自宅療養必要)を提出。
2月22日	対象会社定時取締役会で以下の決議を実施。 (該当部分の議事録の要旨) 『「パワハラが疑われる事案」の調査結果への対応について 2023年1月26日取締役会で提起された「パワハラが疑われる事案」につき、決議どおり、第三者の弁護士を選定し、選定した甲弁護士より調査結果が報告された。調査の結論はパワハラがあったことを認める内容で、本取締役会としてはそれを真摯に受け止め、パワハラの実態を認め問題解決に取り組む。 今回の被申告者(代表者)への処分は、社内規定「就業規則」等に照らし厳正に検討し、今後取締役会で決定する。同時に今後このようなことが起こらないよう、再発防止に向けた社内整備を行う。』
3月15日	対象会社としての適切な就業環境の整備や対応について聴取するため、対象会社から申告者に対して、次回の主治医との面談時に同席させてもらいたい旨依頼。
3月20日	コンプライアンス委員会にて、本件について取締役会への依頼事項を



	<p>審議。</p> <p>(依頼事項の要旨)</p> <p>「本件の発生、ならびにそれがパワーハラスメントと客観的に認定されたことは遺憾であり、コンプライアンス委員会として、本事案への真摯な対応や、社内教育の再徹底・規程の整備など再発防止へ向けた対策を検討していく。</p> <p>一方弁護士意見のとおり、会社としての本件処分を取締役に求めるが、その際の判断として、以下の点を配慮した決定を望む。</p> <p>① 施行されたパワハラ防止法に照らし、透明性の高い対応をすること。監督当局から指導や勧告を受ける可能性もあり、そのリスクを極小とする厳正な対応が必要。</p> <p>② ①にとどまらず、社内規定の「就業規則」「コンプライアンスマニュアル」等との整合、他の役職員との公平性の確保を前提とした対応が必須であり、これは今後社内再発防止の観点から重要である。</p> <p>③ 民事上も、今後会社が損害賠償責任を問われることのない対応が必要である。」</p>
3月23日	取締役会開催。経営管理部報告中、コンプライアンス委員会からの依頼事項を報告。
3月24日	申告者から、A取締役・E監査役宛メール。取締役間のパワハラ事案への対応に関して、役員だけの体制では、中立性、公平性さらにガバナンスを担保することが難しいこと及び代表者に対する忖度、恣意的な対応の可能性があること等を理由として、第三者委員会の設立が要望される。
3月31日	<p>申告者からA取締役・E監査役宛メール。</p> <p>申告者と主治医との面談で要療養継続となったこと、対象会社側が主治医との面談に同席するのは困難であるとの報告がなされるとともに、対象会社で産業医を雇うことの提案等がなされた。また、ある役員から申告者に対してなされた療養が必要な状態で出社を続ける理由等の質問に対する回答として、①家族がいるので仕事をする必要があること、②出社しながらでも体調を改善させられる可能性があることを医師に確認していること、③休養を取ることで、自身の不在期間中に、代表者により申告者に問題があるかのような印象操作をされることや自己の不在により対象会社の業務が上手く進まないなどの問題が発生した場合に自身の責任とされる等の懸念があること、④役員の中で代表者の意図を汲んでいると疑われる言動があり、中立性が疑</p>

【開示版】

	われる体制であることなど、休養を取ることが申告者にとって後々リスクとなる可能性があること等の申告がなされる。
4月5日	対象会社から甲弁護士に対して追加の意見の提出を依頼。
4月7日	甲弁護士から追加の甲意見書②受領。
4月9日	申告者から対象会社の役員に向けたメールで「パワハラ事案について」が発信される。
4月10日	臨時取締役会で、第三者委員会設立が決議される。 (該当部分の議事録の要旨) 【決議事項】第三者委員会の設立について 『「今回発生したパワハラ事案への対応として第三者委員会を設立し、本件について会社の真摯な姿勢を示す」について慎重に審議した結果、全員一致で決議した。』
同日	監査役会がパワハラ事案に関する同日付「意見書」を作成。
4月20日	定時取締役会で、監査役会から2023年4月10日付で作成された意見書の提出及び報告がなされた。 (監査役会からの意見書の概要) ① 対象会社としては、今後設立予定の第三者委員会の答申を最終結論として受け入れるべきこと。 ② 申告者の回復・職場復帰をはかるためには、最善の療養体制及び職場環境を専門医から聴取する必要があること。現状の主治医での対応が困難であれば、別の専門医からの意見聴取等を検討すべきこと。 ③ 経営企画室は、対象会社の事業・資本・人事戦略等構築の旗振り役となる重要部門であるが、本事案発生以降その機能が十分果たされていないことから、本来の経営企画室の機能を発揮できる体制作りを検討すべきこと。
4月24日	対象会社指定の医師が申告者を診察。 (医師の見解) ・「不安・抑うつ反応(適応障害)」との診断であり、療養が必要である。 ・自宅療養が好ましいが、出社しないことがかえって申告者の不安を増長させる面は理解できることから、本人が出社を希望するというのであれば、出社した場合に、代表者と業務を分離するなどの配慮をしたうえで、申告者と対象会社の相談によって対応していくべきである。
5月10日	第三者委員会(当委員会)との委嘱契約の締結。

(2) 対象会社の情報共有

上記第1項(1)の経緯に関する資料は、第三者委員会の発足後に対象会社より随時共有された。

2 その後の対応

(1) 取締役会の対応

取締役会は、上記第1項(1)のとおり、申告者の申告を受けて、代表者と申告者の間でのパワハラと疑われる事案があることを認知し、申告者からのヒアリング結果及び代表者からのヒアリング結果を受けて、甲弁護士への調査依頼等を行い、その後、申告者の意見等も踏まえ、第三者委員会の設置等を決定した。

(2) 監査役会の対応

上記第1項(1)のとおり、2023年4月10日に開催された監査役会においてパワハラ事案に関する「意見書」を作成のうえ、同月20日に開催された取締役会に提出した。

(3) 内部監査室の対応

ア 内部監査室

内部監査室は、「会社の社内各部門ならびに関係会社の所管業務が法令・定款および社内の諸規程・諸基準に従い、またはあらかじめ定められた経営方針に照らして適正かつ有効に執行されているか否かを調査・報告し、業務上の過誤その他による不測の事態の発生を予防するとともに、業務の改善と経営効率の向上に寄与すること」を目的として定められた「内部監査規程」に基づき、社長直轄の機関として監査を行う機関である（内部監査規程第1条及び第2条）。

イ 監査の内容（内部監査規程第4条）

内部監査室の監査の範囲は、以下のとおりである。

①業務監査：各部門の業務活動が経営方針、計画、手続に準拠して能率的に執行されたか否かおよび業務管理のための組織、制度、手続が妥当であるか否かを確かめ、必要であれば改善の助言勧告を行うこと

②会計監査：会計監査とは、会計上の諸取引が事実に基づき、正当な証拠書類によって適正に表示され、帳票が法令および諸規程、諸基準に従って記録されているか否かを検証すること

ウ 監査区分（内部監査規程第5条）

監査の種類は以下の2つである。

- ①定期監査：年度計画に基づいて、定期的に継続して行う監査
- ②特命監査：社長の特命により随時行う場合、および監査責任者が必要と認め、社長の承認を得て、随時行う場合の監査

エ 内部監査室長

申告者が入社して以降、現在に至るまで、内部監査室長は、同じ従業員が務めている。なお、内部監査室には同人以外のスタッフはいない。

オ 本件に関する内部監査室としての対応

内部監査室は、本件のパワハラ申告に対して特段の対応をしていない。

(4) リスク管理委員会

ア リスク管理委員会

リスク管理委員会は、対象会社において発生しうるリスクの発生防止に係る管理体制の整備、発生したリスクへの対応等（以下「リスク管理」という。）を行うことにより、会社の業務の円滑な運営に資することを目的として定められた「リスク管理規程」に基づき、社長を委員長として、社長の指名する者により構成される委員会である（リスク管理規程第1条並びに第5条第1号及び第2号）。なお、「リスク管理規程」において「リスク」とは、次に掲げる業務の遂行を阻害する要因であると定義されている（リスク管理規程第2条）。

①コンプライアンスに関するもの

（開示版では中略）

⑦災害、事件等に関するもの

⑧その他、会社の業務に関するもの

イ リスク管理委員会の所掌事項

リスク管理委員会は、リスク管理を効果的かつ効率的に実施するため、次に掲げる事項を行うものとされている（リスク管理規程第4条第1項）。

- ①会社のリスク管理に関する方針、体制及び対策に関する事項
- ②発生しうるリスクの防止に係る啓発に関する事項
- ③リスク管理年度計画の策定及び運用に関する事項
- ④部門等のリスクに係る総合的な調整に関する事項
- ⑤危機（重大性、緊急性等のあるリスクをいう。）の管理に関する事項
- ⑥その他、リスク管理に関し必要な事項

また、委員会は、前項各号に掲げるほか、会社の業務の遂行を阻害する行為があると認めるときは、速やかに当該行為の是正のための必要な措置を講ずるものと定められている（リスク管理規程第4条第2項）。

ウ 本件に関するリスク管理委員会としての対応

リスク管理委員会は、本件のパワハラ申告に対して招集等されておらず、特段の対応はなされていない。

### 3 コンプライアンス基準及びマニュアルの制定状況並びにコンプライアンス研修の導入

#### (1) コンプライアンス基準及びマニュアルの制定状況

対象会社では、コンプライアンス基準及びコンプライアンスマニュアルが制定されており、コンプライアンス委員会が設置されている。

同マニュアルにおいては、コンプライアンスとは「企業活動には、消費者、取引先、株主、社員など様々なステークホルダー（利害関係者）が存在します。これらのステークホルダーの要望に応えるには、企業を永続させていかなければなりません。収益の追求はもちろん重要なことではありますが、それが健全な企業活動を通じて生み出されたものでなければ、企業の永続は望めません。つまり、収益追求のためには何をやっても良いのではなく、法令を遵守するとともに、高い倫理観を保持しながら企業活動をする必要があるのです。これがコンプライアンスです。」と定められている。

#### (2) コンプライアンス委員会の構成員

2023年3月1日時点のコンプライアンス委員は、代表者、A取締役、B取締役、申告者、D常勤監査役、E監査役、連結子会社総務部長、対象会社内部監査室長の8名である。

#### (3) コンプライアンス研修の導入

対象会社は、株式会社乙が運営する「コンプライアンスeラーニング」（以下、「コンプラ研修」という。）を導入し、2022年11月10日、連結子会社総務部の担当従業員から代表者を含む全役員及び対象となる従業員に対して、コンプラ研修の受講を期限内に行い、修了するようにメールで周知した。

コンプラ研修の内容は、以下のとおりであり、パワハラに関する研修を含むものであった。

<必須コース・受講期限>

##### ①「ケースで学ぶ！コンプライアンスの基礎」

【受講対象者】役員、従業員

【標準学習時間】3時間

【受講期限】2023年1月31日

※もし、未受講者がいた場合は、2～3月に上長から受講指導を行います。

##### ②「ケースで学ぶ！パワーハラスメント（最新法制対応）」

【受講対象者】役員、管理職の従業員

【標準学習時間】 45 分

【受講期限】 2023 年 1 月 31 日

(4) コンプラ研修の実施方法

株式会社乙から各役員及び各従業員に発行される ID 及びパスワードをメールにて受領したうえで、各人が、同社のホームページにアクセスし、WEB 上でオンライン研修を受けるというものである。

(5) 問題点（代表者の未受講）

代表者を除く会社の取締役、監査役及び従業員は、上記①及び②の対象となるコンプラ研修を受講したが、代表者は、本件調査報告書の作成基準日（2023年3月31日）時点においても受講していない（研修受講者リスト参照）。

第6 パワハラについて

1 定義

(1) パワハラの定義

パワハラは、法令上、「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つて、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もの」と定義される（労働施策総合推進法第30条の2第1項）。また、たとえ取締役間であってもパワハラに該当し得る（福岡地判令4年3月1日判タ1506号165頁）。

(2) 職場におけるパワハラの6つの行為類型

そして、職場におけるパワハラの行為類型としては、以下の6つ（i～vi）が掲げられている。

ただし、行為の態様が、一見これらの行為類型に該当しそうな行為であっても、下記(3)に挙げる①から③までの要素のいずれかを欠く場合であれば、職場のパワハラには当たらない場合があるとされる。

i 身体的な攻撃（暴行・傷害）

- 例 ・殴打、足蹴りを行うこと。  
・相手に物を投げつけること。

ii 精神的な攻撃（脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言）

- 例 ・人格を否定するような言動を行うこと。相手の性的指向・性自認に関する侮辱的な言動を行うことを含む。  
・業務の遂行に関する必要以上に長時間にわたる厳しい叱責を繰り返すこと。  
・他の労働者の面前における大声での威圧的な叱責を繰り返すこと。  
・相手の能力を否定し、罵倒するような内容の電子メール等を

当該相手を含む複数の労働者宛に送信すること。

iii 人間関係からの切り離し（隔離・仲間外し・無視）

- 例 ・自身の意に沿わない労働者に対して、仕事を外し、長期間にわたり、別室に隔離したり、自宅研修させたりすること。  
・一人の労働者に対して同僚が集団で無視をし、職場で孤立させること。

iv 過大な要求（業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制、仕事の妨害）

- 例 ・長期間にわたる、肉体的苦痛を伴う過酷な環境下での勤務に直接関係のない作業を命ずること。  
・新卒採用者に対し、必要な教育を行わないまま到底対応できないレベルの業績目標を課し、達成できなかったことに対し厳しく叱責すること。  
・労働者に業務とは関係のない私的な雑用の処理を強制的に行わせること。

v 過小な要求（業務上の合理性なく、能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事を命じることや仕事を与えないこと）

- 例 ・管理職である労働者を退職させるため、誰でも遂行可能な業務を行わせること。  
・気にいらぬ労働者に対して嫌がらせのために仕事を与えないこと。

vi 個の侵害（私的なことに過度に立ち入ること）

- 例 ・労働者を職場外でも継続的に監視したり、私物の写真撮影をしたりすること。  
・労働者の性的指向・性自認や病歴、不妊治療等の機微な個人情報について、当該労働者の了解を得ずに他の労働者に暴露すること。

(3) 職場におけるパワハラ の 3 要素

ア 「職場のパワーハラスメント」 の 3 要素

「職場のパワーハラスメント」と捉えるための要素には、以下の3つの要素があり、これら3つの要素のいずれをも満たすものをもって、「職場のパワーハラスメント」と認定しうると整理されている。

その要素とは、

- ① 「優越的な関係を背景とした」言動であること
- ② 業務の適正な範囲を超えて行われること
- ③ 労働者の就業環境を害すること

## 【開示版】

の3要素である。なお、客観的にみて、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については、職場におけるパワハラには該当しない。

### イ ①「優越的な関係を背景とした」言動であること

まず、①「優越的な関係に基づいて（優位性を背景に）行われること」とは、当該事業主の業務を遂行するに当たって、当該言動を受ける労働者が当該言動の行為者とされる者に対して抵抗又は拒絶することができない蓋然性が高い関係を背景として行われるものを指し、例えば、以下のもの等が含まれる。

- ・職務上の地位が上位の者による言動。
- ・同僚又は部下による言動で、当該言動を行う者が業務上必要な知識や豊富な経験を有しており、当該者の協力を得なければ業務の円滑な遂行を行うことが困難であるもの。
- ・同僚又は部下からの集団による行為で、これに抵抗又は拒絶することが困難であるもの。
- ・上司から部下に行われるものだけでなく、年上・年下といった年齢、先輩・後輩間や同僚間などの様々な優位性を背景に行われるもの。

### ウ ②「業務の適正な範囲を超えて行われること」

次に、②「業務の適正な範囲を超えて行われること」とは、「社会通念に照らし、当該行為が明らかに業務上の必要性がない、又はその態様が相当でないものであること」を意味し、個人の受け取り方によっては、業務上必要な指示や注意・指導を不満に感じたりする場合でも、これらが業務上の適正な範囲で行われている場合には、パワハラには当たらない。

そして、②の要素に当てはまる主な例として、次のような行為が指摘される。

- ・業務上明らかに必要性のない行為
- ・業務の目的を大きく逸脱した行為
- ・業務を遂行するための手段として不適切な行為
- ・当該行為の回数、行為者の数等、その態様や手段が社会通念に照らして許容される範囲を超える行為

この判断に当たっては、様々な要素（当該言動の目的、当該言動を受けた労働者の問題行動の有無や内容・程度を含む当該言動が行われた経緯や状況、業種・業態、業務の内容・性質、当該言動の態様・頻度・継続性、労働者の属性や心身の状況、行為者との関係性等）を総合的に考慮することが適当である。また、その際には、個別の事案における労働者の行動が問題となる場合は、その内容・程度とそれに対する指導の態様等の相対的



## 【開示版】

な関係性が重要な要素となることについても留意が必要である。

### エ ③「労働者の就業環境を害すること」

最後に、③「就業環境を害すること」とは、「当該行為を受けた者が身体的若しくは精神的に圧力を加えられ負担と感ずること、又は当該行為により当該行為を受けた者の職場環境が不快なものとなったため、能力の発揮に重大な悪影響が生じる等、当該労働者が就業するうえで看過できない程度の支障が生ずること」を意味する。また、この時の「身体的若しくは精神的な苦痛を与える」又は「就業環境を害する」の判断に当たっては、「平均的な労働者の感じ方」、すなわち、同様の状況で当該言動を受けた場合に、社会一般の労働者が、就業するうえで看過できない程度の支障が生じたと感じるような言動であるかどうかを基準と解される。この③の要素に当てはまる主な例として、次のような行為が考えられる。

- ・暴力により傷害を負わせる行為
- ・著しい暴言を吐く等により、人格を否定する行為
- ・何度も大声で怒鳴る、厳しい叱責を執拗に繰り返す等により、恐怖を感じさせる行為
- ・長期にわたる無視や能力に見合わない仕事の付与等により、就業意欲を低下させる行為

## 2 裁判例など

### (1) パワハラについて

被告会社の従業員であった原告が、同社の代表者である被告から、パワハラ行為等を受けたと主張し、被告ら（代表者及び会社）に対し、治療費、慰謝料を請求した事案について、裁判所は、原告は、総務部で経理業務に従事し、その後、被告の秘書的仕事にも従事したところ、被告は、ワンマン経営者で、せっかちで攻撃的性格を有し、粗暴で単刀直入な物言いをする背景事情が認められ、資金洗浄などを命じた行為、売上を水増しした計算書類の改ざんを指示した行為、「馬鹿かお前は」などと怒鳴った行為等は、パワハラ行為として不法行為となると認定し慰謝料請求を認めている（東京地判平成28年2月3日）。

### (2) 処分例（人事院規則）

人事院におけるパワハラに関する懲戒の規則は以下のとおりである。

ア パワハラ（人事院規則 10-16（パワー・ハラスメントの防止等）第2条に規定するパワー・ハラスメントをいう。以下同じ。）を行ったことにより、相手に著しい精神的又は身体的な苦痛を与えた職員は、停職、減給又は戒告とする。

イ パワハラを行ったことについて指導、注意等を受けたにもかかわらず、パワハラを繰り返した職員は、停職又は減給とする。

ウ パワハラを行ったことにより、相手を強度の心的ストレスの重積による精神疾患に罹（り）患させた職員は、免職、停職又は減給とする。  
[https://www.jinji.go.jp/kisoku/tsuuchi/12\\_choukai/1202000\\_H12shokushoku68.html](https://www.jinji.go.jp/kisoku/tsuuchi/12_choukai/1202000_H12shokushoku68.html)

エ 処分例

2023年7月11日、防衛省は、部下の隊員7人に対して「無能なんですか」「あなたが機能しているとは思えない」などと発言し、うち1人は精神疾患を発症したパワハラ事案について、パワハラを行った海将補に対して、停職2か月の懲戒処分にしたと発表した。

オ 参考として

参考裁判例として、東京地方裁判所令和4年4月27日判決（令和2年（ワ）12730号事件）がある。この事案は、公益財団法人が、その理事を務めていた原告に対して、パワハラにあたる言動を含む善管注意義務違反があったとして、その是正のために、嚴重注意をするとともに始末書の提出を求め、さらに当該処分の内容を同法人の施設に掲示したというものであった。原告は同法人の処分が違法であるとして損害賠償を求めたが、裁判所は同法人の対応に違法はないとして原告の請求を退けている。

この例に従うと、対象会社では、取締役に対する懲戒処分を定めた規定は存在していないとしても、代表者は、対象会社の代表取締役として、対象会社に対し善管注意義務（会社法第330条、民法第644条）を負っている。そして、代表取締役が善管注意義務に違反する行為をした場合に、対象会社が当該代表取締役に対し、嚴重注意をしたり、報告義務（会社法第330条、民法第645条）の一環として始末書の提出を求めたりすることは、善管注意義務違反行為を是正するための事実上の措置として、当然に認められると解すべきであるし、当該措置の内容を内部的に報告し共有することも、一定の範囲で当然に許容されると解するのが相当である。

第7 本件委嘱事項①に係る調査結果

1 代表者の優越的地位に関して

(1) 会社の組織運営の面

ア 代表者の株式保有

代表者（その関係者を含む。）が、対象会社の株式約60%を保有し、対象会社が連結子会社の株式を100%保有していたのに対し、対象会社の他の取締役、監査役で株式を保有している者はおらず、連結子会社において

も、同様であった。よって代表者は、いずれの会社においても役員人事を事実上決めることができる立場にあったといえることができる。

既に述べたとおり役員は頻繁に交代しており、2022年6月時点、対象会社の取締役の中で代表者よりも前から取締役だった者はいない。

イ 代表者の地位

代表者は、2005年1月に対象会社に入社し、2006年6月には代表取締役役に就任した。その後一旦退社したものの、2019年6月には再度代表取締役役に就任して、現在もその地位にある。なお、代表者は、連結子会社の代表取締役でもある。

ウ 申告者の採用

申告者は、2021年12月1日に対象会社に入社しているが、採用を決めたのは代表者である。

申告者が対象会社に入社するに際して、代表者は、申告者に対し、具体的な話はしなかったが、連結子会社の管理をすることと、対象会社の上場を維持するための取り組み等をして欲しいと述べた。ちなみに、雇用条件は以下のとおりであった。

部署及び役職	上場維持対策などを担う部門の責任者
業務内容	企業集団全般の統括等
時間外手当	無し（管理監督者としての勤務体制）
昇給	無し
勤務時間	午前9時00分から午後5時30分（うち休憩時間60分）
休日	土・日・祝日 夏期休暇 年末年始休暇
時間外労働、休日労働有り	

エ 会議の主宰者

対象会社及び連結子会社の会議としては、毎週行われる週次会議、取締役会の前の週に行われる経営会議、取締役会などがあるが、代表者はいずれの会議においても、議長として会議を主宰していた。

(2) 代表者と申告者の関係

ア 年齢

申告者が2022年6月に対象会社の取締役役に就任した際、代表者よりも若年の取締役は申告者のみであった。

イ 代表者と申告者それぞれの執務場所

申告者は、入社当時から一貫して、対象会社及び連結子会社の本店所在地の建物1階の従業員の執務スペース内で執務している。

申告者が入社した当時、代表者が執務する社長室は、同建物1階の従

## 【開示版】

業員や役員の執務スペースと同じフロアーにあったが、2022年8月ころに同じ建物の別フロアーに移転したため、代表者と申告者は別のフロアーで執務するようになった。移転した社長室の詳細は以下のとおりであるが、代表者以外に同社長室で執務をする者はおらず、完全な個室となっており、トイレも室内にある状態であった。

同社長室は、本社レイアウト図面によれば、床面積が約18.1㎡の長方形の部屋であり、什器備品等のレイアウト変更が随時なされているようであるが、基本的には入口から入って左手に給湯室及びトイレのスペースがあり、右手に代表者の座席や来訪者用の席などが配置されている。また、同社長室内には、来訪者が代表者と同じ資料等を閲覧できるように、代表者のパソコンと接続された大型ディスプレイが設置されており、代表者が自身のパソコン上のデータを同ディスプレイに表示することができるようになっている。

### (3) 申告者が入社した当時の対象会社と連結子会社の関係及び申告者の立場 ア 申告者が入社した当時の対象会社の組織と役員

申告者が入社した2021年12月1日当時の対象会社の役員は以下のとおりであった。

取締役 代永拓史、小山脩、逸見基裕

監査役 陣野原博幸、日原仰起、鹿野裕司

業務に関する組織は、経営管理部と経営企画室に分かれ（開示版では中略）ていた。申告者が毎月作成していた（開示版では中略）には、毎回、経営体制及び財務体質を強化し、上場を維持することに関する報告が記載されている。

（開示版では中略）。

申告者は、同年12月9日の取締役会で代表者の後任として（開示版では中略）に選任されたが、前任者である代表者からは現状やこれまでの経過等についての詳細な説明は受けていない。同部署に所属する従業員は申告者のみで部下はおらず、直属の上司は代表者となる。

### イ 申告者が入社した当時の対象会社の状況

当時、（開示版では中略）代表者は連結子会社に関する情報を十分に入手できていないと認識していた。連結子会社の代表取締役であったIは2022年7月15日に解任され、連結子会社の取締役であったHは同年7月20日に辞任している。

代表者は、申告者に対し、連結子会社から情報を入手してくるよう指示していた。しかし、申告者は、連結子会社側から代表者の右腕的な存在と

## 【開示版】

思われていた等の事情もあり、2022年7月にIが連結子会社の代表取締役を解任されるまで、連結子会社の情報を十分に入手することはできない状況にあったとのことである。

### 2 上場維持対策

取締役会議事録、役員らからのヒアリング、代表者と申告者のチャットのやりとり及び二人の間の打合せの録音データ等からは、代表者は上場維持を重要な目標と捉えていたことがうかがえるので、以下、対象会社の上場維持対策について述べる。

#### (1) 上場維持対策に関連する状況

対象会社は、既に述べたとおり、経過措置期間中に「時価総額」および「流通株式時価総額」を基準に適合させるなどの必要な対策を行い、上場維持基準を満たす必要があった。

そのためには株価を大幅に上昇させる必要があったが、唯一の事業会社である連結子会社の売上を大きく伸ばすことは容易でないため、措置期限までに、M&Aや業務提携を成功させることが不可欠であった。

#### (2) 2022年3月24日の取締役会

2022年3月24日の取締役会議事録よれば、(開示版では中略)上場維持に向けた改善計画を出すのであれば、早期に出さなければ間に合わないという意見が出ていた。

#### (3) 2022年5月26日の取締役会

申告者は、M&Aにより売上・利益を取込むことを想定しており、例えば規模感としては売上4億円、営業利益4~5千万円程度の会社などの買収の検討をしていると説明し、M&A以外に自社による新規事業により数字を作ることも並行して行うことが必要であり想定していると述べたが、他の取締役からは、数字はよいとしても、根拠が具体的ではないので、この説明では不足であるという意見が出ていた。

#### (4) 2022年11月11日の取締役会

申告者は、2022年11月11日の取締役会で、(開示版では中略)買収効果による売上計上時期は2022年10月~2023年3月としていたものの、目標を達成することは困難であると報告した。

### 3 本件各行為及びその時期の対象会社の状況

はじめに、申告者が16件のパワハラ行為があったと主張する2021年12月24日から2023年1月16日までの状況及びそれぞれの行為の時点の状況等について述べる。

## 【開示版】

- (1) 申告者が入社した 2021 年 12 月 1 日から 12 月 29 日の状況
- ア 申告者は、2021 年 12 月 24 日、東京証券取引所に対して「上場維持基準適合に向けた計画書」などを提出した。
- イ 代表者の申告者に対する対応
- 代表者は、上場維持対策等の推進等のため、申告者が自分の右腕、懐刀として稼働してくれることを期待し、申告者に対し、頻繁にチャットでの連絡をとり、対応すること等を求めていた。チャット記録によると、12 月だけで 300 回を超えるチャットのやりとりが確認でき、多い日は約 40 回に達していた。打合せは、予告なしに社長室に来るよう指示することから始まるものもあり、ときには、社内ではなくファミリーレストランや居酒屋に向いての打合せを求めることもあった。
- ウ 残業
- 申告者との雇用契約では、勤務時間は午前 9 時 00 分から午後 5 時 30 分と決まっていたにもかかわらず、代表者は、しばしば時間外にチャットで連絡していることが確認できた。これらの勤務時間外の対応は、出勤簿に記載されていないものが多い。なお、参考として、代表者と申告者間のチャット交信を別紙 2 として添付する（開示版では添付省略）。
- エ パワハラ申告⑩
- 申告者は、2021 年 12 月 24 日（金）21 時 20 分ころ、代表者からの「ちょっと電話できる？」というチャットを受信した。その日はクリスマスイブで、申告者は妻と外食しようとかかかっているときだったが、寒い戸外で 1 時間 15 分もの長時間電話の対応をせざるを得なかったとのことである。
- 申告者によると、このときの電話の内容は、前代表取締役であった代表者の実父がクリエイティブな発想の持ち主であり代表者もそれに似ているという内容等であったとのことである。
- (2) 2022 年 1 月から申告者が取締役就任する 2022 年 6 月 24 日までの状況
- ア パワハラ申告⑪は、2022 年 1 月 26 日の朝の出来事であり、同⑫は同年 3 月 1 日の夜遅くの出来事であり、同⑬は同年 5 月 23 日の夜の出来事である。
- イ この間の対象会社の状況
- 2022 年 4 月 4 日、対象会社はグロース市場の上場会社となった。
- 2022 年 4 月 7 日、対象会社は、前代表取締役であった代表者の実父らに対し、損害賠償請求訴訟を提起した。
- 2022 年 5 月、A が入社し、経営管理部長に就任した。
- ウ パワハラ申告⑭
- 2022 年 1 月 26 日の朝、申告者は、新型コロナ感染が疑われる状況だっ

## 【開示版】

たため、H経営管理部長に相談し、PCR検査をして陰性が確認されてから出社することを決め、その旨を代表者に連絡した。代表者は、まず出社についての規定やルールを確認すべきであると返信し、申告者は代表者の指示どおりにすると答えた。それに対し代表者は、ルールがないことは分かっているが常にルールがあるかどうかを確認することからやってほしいと返信し、申告者が代表者からの指示どおりにすると返信したのである。なお、当時、東京都では、新型コロナウイルス感染症蔓延防止重点措置がとられていた。

### エ 当時の代表者と申告者のチャットの回数、時間帯

このころ、申告者と代表者との間では、一日に何十ものチャットのやりとりがある。

2022年2月22日は深夜23時までチャットのやりとりがあり、2月23日には代表者は深夜23時30分ころに電話及びチャットをし、「例えば、3月末に向け流通株時価総額を上げる必要があり、その対策としてどのようなことをしているのか、見込みはどのようなのかとか、IR/PRとしては、何をどうするのか。ガバナンスも含めて情報管理スキーム構築、ホームページ見直しなど、優先順位をどう考えていて、どのように進めようとしているのか、成長戦略+時価総額対策として、資金調達と事業投資を軸に考えていて、どのようなスケジュール感でやることを考えているのか」などとチャットし、夜中の0時過ぎに更にファイルを送ったため、申告者は夜中の0時30分過ぎまで、代表者からの指示に対応することになった。

### オ パワハラ申告⑭

2022年3月1日、代表者は朝9時台から多数のチャットでの連絡をし、午後には申告者を呼び出して、二人で会議室にて打合せをした。代表者は、17時51分にも申告者に「まだ会社にいる？」とチャットし、22時4分までの間に約20回ものチャットをしている。代表者は、更に22時14分にも「電話してよい？」とチャットし、申告者と電話で打合せをしている。申告者によると、その通話時間は32分ほどであったとのことである。

なお、話の内容は、代表者の質問の繰り返しであったとのことである。出勤簿によると、申告者は18時54分退勤と記載されている。

### カ パワハラ申告⑬

代表者は、2022年5月23日21時43分以降に「今電話していい？」「電話通じないな」などというチャットをし、申告者に電話をしている。さらに、代表者は、申告者からの応答がない状況のまま、23時6分にもチャットを送っている。申告者によると、このとき、申告者は、チャット及び電話には気が付かず、翌日9時7分になって応答をした。

キ 勤務時間外のチャットのやりとり

パワハラ申告には掲載されていないが、申告者が入社当時から夜遅くまで上記時間外勤務していることは既に述べたとおりであるが、勤務時間前や土日も仕事をしていることも明らかである（下記参照）。そして、これらも、出勤簿には記載がなく、時間帯、所要時間からしても、申告者に大きな負担を与えるものであったといえる。

記

時間外チャット交信  
(開示版では省略)

土日チャット交信  
(開示版では省略)

(3) 2022年6月24日の株主総会で申告者が取締役就任してから同年8月31日までの状況

2022年8月までは連日多数回のチャットのやりとりが記録されている。

ア 取締役就任直後のチャットのやりとりの一部

2023年6月30日を例にあげると、代表者は、9時18分に「ちょっときて」とチャットし、申告者は同時刻に「はい」と返信して社長室に行っている。代表者は、同日13時30分にも「ちょっと来れますか?」とチャットし、申告者は「はい伺います」と返信して社長室に向かっている。

このとおり、申告者は、取締役就任後も従業員時代と同様、チャットで代表者からしばしば呼び出されて打合せをしていることがうかがえる。

イ パワハラ申告⑫及び⑪

申告者によれば、パワハラ行為⑫は8月17日午前10時からの出来事であり、同⑪は同日14時からの出来事である。

録音データから、同日午前10時からの代表者と申告者の二人だけで経営会議を行い、その際、以下の会話があったことが確認できる。なお、録音はこの時期から始まっており、録音データについては、当委員会にて、すべて逐語訳を行った。

同訳によると、代表者は申告者に対し、「ええと、まあ、ちょっと・・・大丈夫なのかなというところも、正直あって。」「ちょっと、精神的についているか。」「病んでるんじゃないかなとか、病んでんのかなとか。」と発言している。



## 【開示版】

代表者は、この他にも「そういうところも含めてね、ちょっと意識ずれてるのかなと思ってんですよ。」「で、意識ずれてるところか、ちょっとおかしくなっちゃったのかなと思ってね。」との発言をしている。

パワハラ申告⑩は、同日 14 時から 19 時までの 5 時間、社長室において二人だけで打合せを行ったというものである。その打ち合わせの録音データはないが、チャットのやりとりから、同日の午後、代表者が社長室に来るよう指示していることは確認した。

### ウ パワハラ申告⑩

代表者が、13 時 31 分に「どちら？」とチャットし、申告者が同 32 分に「オフィスにいます。」と返信し、代表者が同 32 分に「ちょっと話せる？」と返信し、申告者が同 32 分に「はい、（開示版では中略）でよろしいですか？」と返信し、その後社長室で打ち合わせを行っている。打合せ時間は、18 時 30 分までの 5 時間、二人だけで行ったとのことである。

### (4) 2022 年 9 月 1 日から 2023 年 1 月までの状況

この時期になると、チャットの回数は減少してきている。申告者からは、パワハラ申告⑨から①までの 9 件のパワハラがあったとの主張がなされており、うち 7 件については録音されている。

なお、この時期になると A 取締役、B 取締役らが参加する会議も増えてきている。

### ア パワハラ申告⑨

2022 年 10 月 4 日、10 時から 12 時 45 分の週次会議と、15 時 30 分から 17 時 15 分間の代表者と申告者の二人だけでの打合せがあったとされている。

申告者は、「執拗に同じ事を繰り返すような形で指導を受けた。一例として、代表者は、今期中に M&A をして売上等の業績に寄与するプランを求める。これは現実的なプランとは到底思えないが、逆らえない雰囲気と威圧感があり」と主張しており、録音データでは次のようなやりとりが確認できる。

申告者が、週次会議において、M&A などの相手として何社も名前を挙げて、これらとの話はあるものの、7~8 か月の時間が掛かると説明したところ、代表者は、「どうして今の可能性を追っかけないの？」と述べ、申告者が、今の事業を見ていると今やるのは難しいと思う旨の回答をすると、代表者は、「もう、だめなんだと。（その）考え方がおかしいと思った方がいいよ、うん。だって、今、何だかんだ言ってさ、結局は「だめです」とかさ、結局「やりません」とかさ、そういう話じゃん。」と述べている。このようなやりとりが長時間にわたって続いており、代表者は申

## 【開示版】

告者が客観的に実現不可能だということを説明しても、その考えはおかしいと述べ、申告者の意見を否定していたことがうかがえる。

また、そうしたやりとりの中で、代表者から申告者に対して「全然、頭が動いてないんじゃないの。頭と体がつって思っただの。」という発言がなされている。さらに、その後のやりとりの中で、代表者が持っているペンで机を叩きつつ、申告者に対して語気を強めながら、説明を繰り返している様子もうかがえる。

### イ パワハラ申告⑧

2022年10月28日、9時から10時ころまで週次会議を行い、その後続けて代表者と申告者で打合せを行っている。

録音データによれば、他の役員を交えた会議の後の代表者と申告者の間で、以下の会話があったことが確認できた。

代表者は、申告者に対し、「何か、何やっていいか分かんなくなっちゃってんの?」「あれなの? 今、もうぼけちゃってんの?」「な、何か、しご、仕事してんのかなって感じ。」と述べている。

また、打合せ終了後、以下のとおりのチャットのやりとりがある。

代表者は、10時8分に「今はじかんとれるの?」とチャットし、同19分には「メッセージは常時受け取れるようにしてください」とチャットしている。代表者がチャットした時間には申告者は別の仕事をしていたため、同24分に「承知いたしました。10時半からプレス配信業者と打ち合わせ入ってまして、申し訳ありません」と返信し、それに対して、代表者は、同25分に「終わったら言ってください。」とチャットし、申告者は打ち合わせが終わった時点で、11時16分に「伺います」と返信し、その後社長室で二人での打ち合わせが始まっている。

### ウ パワハラ申告⑦

(開示版では省略)

### エ パワハラ申告⑥

申告者は、2022年11月11日午前10時からの取締役会において「取締役会の最中に、取締役会へ提出した資料を後から書き換えるよう指示があった・・・静かだが威圧的かつ命令的に「直せばいい」という強要される発言があった。さらに、「直したくないなら直さなくていい」という発言があった。」と申告している。

録音データによると、取締役会に提出した資料について、「うん。書き換えてほしい、書き換えてほしい。」「直せばいいと思うけどね。いや、いいですよ。直したくないなら直さなくて。」との代表者の発言が確認できた。

オ パワハラ申告⑤

申告者が、2022年12月12日の経営会議の席で、東京証券取引所向けの事業報告の更新の件に関して対象会社のコーポレートガバナンスについて説明する際、問題は二つあり、一つは対象会社の株主構成と潜在的な利益相反リスクを勘案すれば、債権回収の過程や方針判断について透明性確保が必須だという話をし始めたところ、代表者は申告者の話を遮って「何で・・・、社長が勝手にやってるのが問題だ、みたいな話になんどのよ。そうだったら担当替えるっていう話しじゃん。」と発言し、申告者は「あ、ええとー、ごめんなさい。」と述べたことが確認できた。

カ パワハラ申告④

2023年1月11日の打合せの日程調整に関するチャットのやりとりである。

代表者は、1月11日15時ちょうどに、申告者に対し、「17時以降、リモートで打合せ願います。」「夜でも構いません」と立て続けにチャットをし、申告者は、17時34分に「お疲れ様です。すいませんが本日予定がありますので、明朝はいかがでしょうか。」と返信し、代表者は「わかりました」と回答している。

代表者は、1月12日9時56分に、申告者に対し「いつできるの?」と督促し、申告者が10時5分に「本日13時はいかがでしょうか」と返信したところ、代表者は、同時刻に、「朝じゃないの?」「無理です」「夜にしてください」と続けて3回のチャットをした。

申告者が、10時10分に「本日は都合が悪いため、明日9時はいかがでしょうか」とチャットしたところ、代表者は、10時11分に「何時ならいいんですか?」「急ぎます」「なんで時間がとれないのか」「仕事する気あるの?」と4回立て続けにチャットをし、同14分には「朝やるといっておいて、何の理由もなしにできないとはどういうことなのか」チャットした。

申告者が、10時14分に「家庭の事情で調整が必要なのですが、仮で本日19時~20時でしたら大丈夫でしょうか」と返信したところ、代表者は同時刻に、立て続けに「言ってることわかってる?」「自分の言ってることわかってる?」「おかしいと思わないの?」というチャットを送った。

キ パワハラ申告③

代表者と申告者は、2023年1月13日、午前9時から12時30分まで社長室で二人きりで打ち合わせをした。

録音データによると、代表者が一方的に申告者に対して、代表者は、「業績も悪化してる。業績を改善することもやってない。上場維持を目的とし

## 【開示版】

ながら、上場を維持することをやってない。で、株価もどんどん下がって、業績も下がって、じゃ、やるべきことやってるかつつたら、言ったことすらやってない、何回も言ってもやらない」などと述べて、申告者が入社して1年になるのに、上場維持に結びつく成果が上がっていないことを指摘して、申告者にもっと精一杯やるようにという趣旨の内容を述べている。ただ、具体的な行動については述べておらず、申告者が計画を立ててそれを実行して業績を向上させるなどして上場維持できるようにすることを求めている。それに対して、申告者は、ほぼ「はい」としか答えていない。

その会話の中で、代表者から申告者に対し、「もうぼけちゃってんのか?」「会社を乗っ取ってやろうとかね。?」「嫌がらせでやってんのか」「僕を潰そうとしているのか」「首切るしかない」などという発言もなされている。

また、代表者は、申告者と打合せをしながら自身のパソコンに自身の「ボケてるのか」「いやがらせでやってるのか」「会社をつぶそうとしているのか」などの発言内容等をメモとして入力し、申告者が見えるディスプレイ（大型モニター）に表示した。

### ク パワハラ申告②

代表者は申告者に対し、パワハラ申告③があった1月13日の20時2分に、「あの一」「ずっと待っているんですけど」というチャットをし、最後は翌14日の午前1時17分という時間に、社長室に来られるか、というチャットをした。

### ケ パワハラ申告①

代表者は申告者に対し、2023年1月16日の他の取締役もいる経営会議で、強い口調で「なんでぼけてんの。え、え、なんでそんなぼけてんの。」などと発言したことが確認できた。

## 4 パワハラ該当性の判断

### (1) はじめに

申告者からのパワハラ申告（別紙1）では、パワハラ概要として16の各行為があったと主張されている。

パワハラに該当するか否かを判断する手法としては、個別の行為ごとに判断する手法もある。他方で本件は、申告者が2021年12月1日に入社し、2022年6月24日に取締役に就任してから7か月弱という時間的に近接した期間の出来事であること、当事者は申告者と代表者に限られていること、場所も主に対象会社の社長室、会議室という限られた場所での出来事であるこ

と、内容は対象会社の上場維持対策など業務に関するもので一連の業務の流れの中の出来事であること等を踏まえて、必ずしも個々の行為のみに着目せず、入社からパワハラ申告に至る一連の経過を総合的かつ多角的に検討し、パワハラ該当性を判断する手法も考えられるところである。

そこで、まずは、申告者の申告に従って個別に検討し、その後、総体的な視点からも検討を加える。

(2) 優越的地位

職務に関する優越的な関係を背景として行われる言動とは、当該言動を受ける職員が当該言動の行為者に対して抵抗又は拒絶することができない蓋然性が高い関係を背景として行われるものをいう。

本件は、第7の第1項記載のとおり、代表者は、対象会社及び連結子会社のいずれにおいても圧倒的な株式を有し、人事権を掌握している代表取締役であるのに対し、申告者は、一従業員あるいは平取締役であり、チャットの記録からも明らかなように、取締役になってもその立場は変わっていないという状況であるから、申告者が代表者の言動に対して抵抗または拒絶することができない蓋然性が高く、代表者が常に優越的地位にあることは明らかである。

5 本件各行為についての判断

(1) パワハラ申告⑩

代表者がチャットで電話対応を求めた時間が夜の21時過ぎと大幅に所定労働時間経過後であるうえ、既に会社を退社している時間帯にあるので、かかる状況で業務上の対応を求める場合は、そのときに打合せしなければならない緊急性と必要性が求められ、所要時間も必要最小限にすることが求められると思料する。殊に、12月24日はクリスマスイブであり、家族や友人などプライベートな過ごしている可能性が高い日である。しかるに、その電話内容についても、その時間帯でなければならぬ緊急性があったと判断できる資料等はなく、業務上の必要性があったともいえないものであり、また、その所要時間も短時間であったとはいえない。

よって、業務の適正な範囲を超えて行われており、かつ一般的に労働者の就業環境が害されていると評価することができ、パワハラにあたると思料する。

(2) パワハラ申告⑪

2022年1月は、新型コロナ蔓延防止など重点措置が適用された時期である。社内ルールの確認が必要であるとしても、従業員の健康・安全に対する配慮義務が求められる事業主としては、感染の疑いのある従業員が出た場合

は、まず休みを取ってPCR検査で陰性の確認が取れるまでは出社を控えるよう指導するのが相当であろう。

もっとも、代表者の「出社についてどういう規定やルールになっているのかを、まずは確認すべきではないですか」との発言は、H経営管理部長の説明を鵜呑みにするのではなく、まずは自分で確認する姿勢を問うものであり、また対応する規定がないこと自体はチャットのやりとりの中で代表者自身がすぐに申告者に伝えていること等も考え合わせると、申告者の管轄外の業務を求めたとまで言い難い。

従って、過剰な要求があったとまで判断できるものではなく、業務上の必要かつ相当な限度を超え、就業環境を害する言動とも評価しがたいことから、パワハラに該当するとまではいえない。

(3) パワハラ申告⑭

代表者がチャットした22時14分という時間帯は、帰宅して家族や友人と過ごしているか、休んでいるなどプライベートな時間帯である。パワハラ申告⑯と同様、既に所定労働時間を大幅に過ぎているだけでなく、同日午後二人だけで打合せをした後、このような時間帯に電話での更なる打合せをするのであれば、そのときに打合せしなければならない緊急性や必要性が求められ、所要時間も必要最小限にすることが求められるものと思料する。

しかるに、本件では、代表者からはそのような緊急性を裏付けるような事実は主張されておらず、また、客観的にもそのような事実の存在を裏付ける事実は認められない。

よって、パワハラ申告⑭は、業務の適正な範囲を超えて行われており、一般的にみて労働者の就業環境が害されていると評価することができることから、パワハラに該当するものと思料する。

(4) パワハラ申告⑬

パワハラ申告⑭と同様、代表者からはそのような緊急性を裏付けるような事実は主張されておらず、客観的にもそのような事実の存在を裏付ける事情は認められないため、代表者が21時43分以降に電話を求めるチャットをしたこと及びその後の架電行為等は、問題がある。しかしながら、申告者がこれらに気付かなかったことに対して、代表者が電話を頻回掛けたとも言い難く、代表者が発信したチャットも3度にとどまり、3度目のチャットの文言も備忘のためのメッセージに過ぎないこと等からすれば、申告者に即座の応答を強いたものとはいえず、執拗なものとも評価できない。

よって、パワハラ申告⑬は、業務上不適切な時間帯になされた連絡ではあるものの、これが就業環境を害するとまでは評価できず、パワハラに該当するとまではいえない。

(5) パワハラ申告⑫

代表者は、「精神を病んでいるんじゃないか」、「ちょっと意識がずれてんのかなと思ってね。で、意識ずれている（どころか）ちょっと、おかしくなっちゃったのかなと思ってね」と発言しており、かかる発言は人格を傷つけるものであり、当該言動は、業務上の必要性も相当性もなく、かつ一般的にみて労働者の就業環境を害するものと評価することができる。

よって、パワハラに該当する。

(6) パワハラ申告⑪

代表者は申告者に対し、パワハラ申告⑫のパワハラ行為を行った日の午後、テーマも決めずに申告者をチャットで呼び出し、他の誰も入らない社長室で、二人だけで14時ころから19時ころまでの打合せをさせたものである。仮に打ち合わせるべき事項があったとしても、午前中の会議に加えて、さらに長時間の打合せをする必要性は乏しいと考えられる。その結果、申告者は、長時間にわたり、退席しようにも退席することが事実上困難な状態で社長室に滞在せざるを得なかったものである。

よって、パワハラ申告⑪も業務上の必要性と相当性があるといい難く、客観的にも就業環境が害されているということができ、パワハラに該当すると思料する。

(7) パワハラ申告⑩

チャットの記録によれば、代表者がテーマも告げずいきなりチャットで申告者を呼び出したうえで、相当長時間、社長室で二人きりで会議を続けたことがうかがわれる。

よって、かかる行為は、上記(6)と同様、パワハラ行為に該当すると思料する。

(8) パワハラ申告⑨

上記認定のとおり、それまでの間、パワハラ行為が繰り返されていたうえでのパワハラ申告⑨であることを念頭に置くべきである。

代表者は午前の会議の際、申告者に対して「頭が動いていないのではないか」との発言をし、さらに机をペンで叩きながら、申告者を追い詰め、相当高圧的に質問や叱責をしている。極めて多数回のチャットのやりとりや、この時点で継続的にパワハラ行為がなされていることからすれば、代表者が申告者の考えを否定し、その考えを改めさせるために、長時間の打合せを行い、その中で侮辱的な発言や威圧的な態度に出ているとこのいうことができよう。

従って、パワハラ申告⑨の代表者の言動の中には、申告者を精神的に攻撃するものがあり、これらは、業務上必要あるいは相当といえる範囲を逸脱し、かつ社会通念上、就業環境を害するものと評価できる。

よって、パワハラに該当する。

(9) パワハラ申告⑧

代表者は、「ぼけちゃってんの?」「仕事してんのかな、って感じ」と発言しており、これらの発言は、相手を侮辱し、人格を傷つける発言と解することができる。

従って、パワハラ申告⑧の代表者の言動の中には、申告者を精神的に攻撃するものがあり、これらは、業務上必要あるいは相当といえる範囲を逸脱し、かつ社会通念上、就業環境を害するものと評価できる。

よって、パワハラに該当する。

(10) パワハラ申告⑦

(開示版では省略)

(11) パワハラ申告⑥

取締役会において、提出された資料を修正して改めて出し直しを求める行為は、議事進行や議事録作成のあり方として問題がないとはいえないが、一般にそういう場合もないとはいえず、また、他の取締役、監査役も異議を述べていない。

この点、代表者が議事録に記載するのではなく、提出資料そのものの修正を何度か求め、議事録に書いて残すべきとの意見を述べる申告者に対して、「直したくないなら直さなくても」という発言をしている点などは、逆に申告者に対して資料自体を直すよう強い圧力をかけているようにも考えられなくはない。しかし、当該修正作業をすること自体が業務上、不相当であるとまで認定することは困難である。さらに、代表者は、資料の書き直しを強制しているわけではないものであり、やはり社会通念に照らして、業務上必要あるいは相当といえる範囲を逸脱した言動とまでは評価できず、また、就業環境を害するともいえない。

よって、パワハラに該当するとまでは認定できない。

(12) パワハラ申告⑤

代表者は、経営会議の場において、他の役員もいる前で、申告者に対して、突然声を荒げ、申告者の説明を遮る形で、「そんだったらやりゃいいじゃねーかよ。何言ってんだよ。」等の発言をしている。

この点、仮に、代表者がそのような認識から注意するのであれば、他の役員の前で声を荒げて叱責する必要は全くなく、冷静かつ端的にその考えを伝えるべきである。「何で、そんなもん、コーポレートガバナンスで問題なんだよ。そんだったらやりゃいいじゃねえかよ。何言ってんだよ。」という発言は、高圧的な発言であり、業務の目的を達成するための手段として適切であるとは言い難い。



もともと、パワハラ申告⑤は、申告者の人格を直接的に否定するような発言ではなく、対象会社のコーポレートガバナンス等の業務に関連した発言としてなされていることや執拗に怒鳴り続けているというものではないこと等に照らせば、この一事のみをもって就業環境が害されるとまで評価されるものではなく、不適切な言動ではあるものの、パワハラであるとまではいえないものと思料する。

ただ、前述のとおり、代表者が申告者に対して、パワハラと評価されうる言動を継続的に行ってきた経緯及び背景の中にあつては、他の役員の前で声を荒げて叱責する行為も、その延長線上にあるものと評価しうる部分があるため、パワハラとまでは評価できないとしても、やはり不適切な言動であることに十分注意すべきである。

(13) パワハラ申告④

チャットのやりとりを見ると、代表者は、申告者に対して早期の打合せを求める中で、申告者との打合せの日程が合わないこと及び申告者が事前に伝えてきた日程を何度か変更を重ねて、その打合せの調整もつかないこと等に苛立っていたことがうかがわれる。

チャットのやりとりからは代表者が矢継ぎ早に申告者に打合せ日程を入れさせようとする様子も見受けられるが、上記の申告者側の提示した日程での調整もかなわなかった等の事情もあることから、パワハラ申告④に係る代表者のチャットでの発言が、社会通念上、業務上必要かつ相当な範囲を逸脱したと評価することは難しく、また、就業環境を害するとも言い難い。

よって、これを単独でパワハラ行為と認定することには躊躇を覚える。

(14) パワハラ申告③

これは、2023年1月13日の社長室における代表者と申告者の打合せの際の発言である。

代表者の「もうぼけちゃってんのか?」、「会社を乗っ取ってやろうとかね?」「嫌がらせでやってんのか」、「僕を潰そうとしているのか」、「首切るしかない」という発言は、いずれも申告者を侮辱し、傷つける表現を用いて非難するものである。さらに、代表者は、「ボケてるのか」、「いやがらせでやってるのか」、「会社をつぶそうとしているのか」ということを記載したメモデータを大型ディスプレイに表示して申告者に見せていること、約3時間30分にも及ぶ社長室での二人だけの会議の中で行われていること等も考え合わせれば、こうした言動が相手に与える精神的苦痛は大きいと言わざるを得ない。

そうだとすれば、代表者のパワハラ申告③に係る代表者の言動の中には、申告者を精神的に攻撃するものがあり、これらは、業務上必要あるいは相当

といえる範囲を逸脱し、かつ社会通念上、就業環境を害するものと評価できる。

よって、パワハラに該当する。

(15) パワハラ申告②

これは、上記(14)記載のパワハラ行為があった日の夜のチャットのやりとりである。

同日午前中のパワハラ行為があり、かつそれは今までの長い間のパワハラ行為の延長としての行為であること、社長室で打合せをするということは、今までの経過からして、密室で、深夜に、長時間拘束されることを意味しているといえる。

従って、申告者にそのような対応を求めることは、業務上必要かつ相当な範囲内にあるとはいえず、就業環境は害するものであると評価できる。

よって、パワハラに該当すると思料する。

(16) パワハラ申告①

代表者は、経営会議の中で他の役員の面前で強い口調で申告者のみに対して叱責を繰り返し、その際に申告者に詰め寄るようにペンで机を叩くという高圧的な態度をとっており、加えて「ぼけてんの？」という侮辱的な発言をしている。

従って、これらの代表者の言動は、業務上必要かつ相当な範囲内にあるとはいえず、就業環境を害するものであると評価できる。

よって、パワハラ申告①は、一体としてパワハラであるといえる。

## 6 全体的考察

### (1) はじめに

前述のとおり、16件の行為を個別に判断した結果、パワハラ申告④、⑤、⑥、⑦、⑬及び⑮については、パワハラ行為と認定するのに躊躇を覚えるが、それ以外は個別的に判断してもパワハラ行為に該当すると思料する。

しかし、ここで更に個別の行為だけではなく、これら一連の経緯を全体としてみることで本件の根本的な原因を明らかにするうえで必要であると思料するので、以下、概説する。

### (2) 総体的視点からの検討

ア 代表者は、申告者に対して、しばしば突然の打合せに対応することを求め、二人だけで長時間の打合せを行っている。殊に2022年8月ころに社長室が移転してからは、密室に近い空間で打合せが行われていた。

しかも、チャット履歴を見ると、議題も提示されず、「ちょっと来て」などと呼ばれて、長時間の打合せとなることも頻発していた。

## 【開示版】

イ 代表者が申告者に対して求めていることは、客観的に見て、申告者が単独で実現することはもちろんのこと、仮に全社をあげて対応したとしても相当な困難を伴うものであったといえる。

すなわち、代表者は、対象会社の「時価総額」および「流通株式時価総額」を基準に適合するように改善して、グロース市場への上場を維持することが経営上至上命題と考えており、それを実現するにはM&Aや業務提携などの抜本的な対策が必要な状況であったが、資金面、時間面、人員の面からして、初めからかなり難しい状況にあったものと思われる。それにもかかわらず、代表者は入社間もない申告者一人に負担させていたといえることができる。

代表者の申告者に対する要求自体が過大であったと言わざるを得ない。

ウ 対象会社と申告者の関係は、2021年から2022年6月までは雇用契約であるから、雇用条件に時間外労働があることが明記されているとしても当日でなければならぬ緊急の状況もない中、夜遅くに仕事をするのを申告者に求めるのは問題である。内定通知書・就業条件明示書や雇用契約書では、管理監督者であるため、残業代はないと記載されているが、22時以降仕事をした場合は、深夜残業手当の対象になるはずである。

2022年6月に申告者が取締役就任して以降は、労働時間の制限がないとしても、代表者は、申告者が抵抗又は拒絶することができない蓋然性が高い関係を背景として退社後や休日に仕事をするを求めており、この点も問題であると言わざるを得ない。

エ 既に個別に検討したとおり、代表者の言動には、申告者を侮辱し、人格を否定するようなものや申告者を追い詰めるようなものもみられる。

オ 2022年1月17日、申告者は医師により、「適応障害」との診断を受けている。同診断書には「本日受診。徐々に進行し、持続する抑うつ気分、不安、意欲・集中力の低下等を認め、上記診断とする。心理的負担により悪化する恐れがあるため、本日より1か月間休職し、自宅療養を要する。」との医師の意見が記載されている。

また、同年2月15日の診断においても、申告者は「適応障害」との診断を受けている。同診断書には「上記診断により、2023年2月15日より1か月の自宅療養を要する。」との医師の意見が記載されている。

このように、申告者が健康を害していることが認められる。

### (3) 結論

以上を総合すれば、一連の経緯を総体としても、代表者には、申告者に対するパワハラがあったと認定できる。

これらについては、代表者と申告者の関係を中心に論じてきたが、その

背景には対象会社の組織の問題等も存在している。かかる問題点については、次項以下で検討し、提言する。

## 第8 本件調査事項②に係る調査結果（結論と原因分析）

### 1 結論

本件調査事項②は、「仮にパワハラ等と判断した場合の、その後の処分の当否とその内容につき、適正な対応は何かについて答申すること」とされている。当委員会は、これに関して、いかなる処分が妥当か否かを判断するのは、基本的には対象会社における内部の定め・判断によるべきであり、その定めがない場合にまで当委員会が独自に判断基準を定めることはないことを予め述べている。

よって、対象会社は、この調査事項について、本調査報告書第6の第2項を参考にして対応されたい。ただし、当委員会で、これまで検討した事項に関し、以下のとおり敷衍する。

### 2 代表者の弁明について

#### (1) 代表者の弁明の要旨

代表者は、同人作成の意見書において、大要、次のように弁明する。

- ① 申告者が入社した当初、対象会社は業績が向上していたものの、東京証券取引所の市場区分変更により上場廃止の危機にあった。
- ② 申告者は、経営企画及び投資・M&A等の経験とスキルをアピールし、取締役として対象会社の建て直しをアピールしたため即戦力の人材として相応の待遇で採用した。
- ③ 申告者が担当する部署は会社の舵取りを担う最重要セクションであり、現状を認識したうえでの施策案の策定等が求められるにもかかわらず、十分に機能していなかった。
- ④ それどころか、進捗状況や何が障害となっているのかという点すら、情報共有されず、会社案内の完成時期の見通しすら立たない状況であったため、代表者からすれば、申告者は、「いくら言われてもやろうとしない」ものと認識せざるを得なかった。
- ⑤ 代表者は、申告者とは、さまざまな事項について話をしていたが、代表者が繰り返し、その重要性や必要性も含めた説明や指示を行っても、申告者は指示を受けた内容等を実施しようとしせず、進行の見通しすら立たない状況であった。
- ⑥ 代表者は、最重要セクションを主管する申告者の言動が理解できないため途方に暮れていることを認識させて、(申告者の)行動理由を明らかにす

る必要があった。

(2) 代表者の心情

確かに、対象会社は、東京証券取引所の市場区分の見直しに際し、「時価額」と「流通株式時価総額」については基準を充たしていない旨の通知を受けたため、2021年12月24日に「上場維持基準の適合に向けた計画書」を提出したことにより、当分の間、経過措置を適用される状況であったうえ、対象会社及び連結子会社の2023年3月31日(第48期)の売上は、前年度よりも減少することが予想されていた。

経過措置が適用される「当分の間」は、2023年1月30日に「2025年3月1日以後に到来する上場維持基準に関する基準日から本来の上場維持基準を適用する」と公表されたことから、まだ2年ほどの猶予期間があることになったものの、期限である2023年1月30日までの間、代表者が、一日でも早く上場維持基準の適合を実現させて上場廃止を回避したいとの焦燥感にかられていたことは容易に想像できる。

また、申告者のアピールを信用して、即戦力として相応の待遇で採用し、取締役に登用したものの、申告者の業務内容や結果が、その客観的評価は別として、必ずしも、代表者の望むものでなかったことも理解できる。

(3) 背景事情は情状要素

対象会社や代表者が置かれていた背景事情は理解できるものの、ある行動がパワハラに該当するか否かの判断は、前述した3要件を充足するか否かを客観的に判断して行われるため、代表者が弁明で述べる背景事情は情状の一つとして考慮できるに止まり、パワハラ認定を左右するものではないと解される。

3 原因分析

(1) 代表者の原因分析

ア 代表者は、甲弁護士意見書①において不適切な言動とされた点については問題があったと認識し、反省し、改めたいと考えている等と反省の弁を述べるが、例えば、2021年12月24日21時20分過ぎに、申告者にチャットしたうえで、申告者が拒否しないことを奇貨として、約1時間15分も電話で会話したり(パワハラ申告⑯)、2022年3月1日午後10時14分に、申告者にチャットで「電話してよい」と連絡して、折り返しの電話を依頼して30分ほど電話で会話したり(パワハラ申告⑭)、さらに、同年5月23日午後9時43分には、申告者に対して、チャットで「今電話していい」とか「電話つうじないな」と連絡をするなどしている(パワハラ申告⑬)。

## 【開示版】

申告者を「時間外労働あり、休日労働あり」との雇用条件で採用しており、また、代表者が申告者を唯一の味方だと考えていたとしても、申告者が退社した当日の21時過ぎになって(雇用条件上、勤務時間は「午前9時00分～午後5時30分」となっている)、緊急性、必要性、相当性があるとは思えない事柄について、チャットで連絡したうえで、電話での対応を求める代表者の行動は、申告者の状況(とりわけ、家庭生活)に対する配慮を欠くものである。

イ また、代表者は、申告者と「心のケア」について話し合っていたと主張しているところ、仮にこうした事実があったとしても、結果的には、申告者の「心のケア」に失敗したといえる。このことと、本件調査報告書の作成基準日(2023年3月31日)時点において、代表者が、対象会社で行われているコンプラ研修を未受講であること、代表者が対象会社において株式保有率の点から、いわゆるオーナーと目されること、さらに、対象会社の役員が頻繁に交代していること等を併せ考えれば、代表者には、コンプラ研修を受講していないことによるパワハラ問題に対する理解が不十分な面があり、かつ自身がオーナーであるが故に自身を、ある意味、特別視しているところがうかがえる。

ウ 代表者の不適切な言動は、そのような代表者の「意識」や「行動」の延長線上にあるということができ、単に、表現が不適切であったという問題に矮小化するべきではないと解される。

### (2) 対象会社の原因分析

ア 申告者が申告したパワハラ被害は、その多くは、代表者と申告者が二人きりの場面で生じているが、中には、取締役会や週次会議、経営会議等、両名以外の者が同席している場合にも生じている。上記のとおり、本件のパワハラの原因が、代表者の「意識」や「行動」にあることを考えると、他の役員等も、そのような場面に遭遇しているはずである。つまり、代表者の言動に問題があることについては、申告者以外の者も把握し得たのであり、これを契機に対象会社として、適宜、適切な対策を講じていれば、今回のような事態が発生することを防止できたとも思われる。

しかし、結果的に、対策は講じられなかったのであり、そのことについて、対象会社にも相応の原因が存在すると考えざるを得ない。特に、対象会社では、平成30年(2018年)に、過年度の会計処理が不適切であることの指摘を受け、第三者委員会を設置しており、その調査報告書(以下、「平成31年調査報告書」という。)において、「規範意識を欠く役員が存在するものと言わざるを得ず、企業トップらのコンプライアンス意識改革が急務である」と指摘され、その改善策として、「まず、企業トップに意見を進

言できる経営陣を構成する必要がある、そのためには、対象会社と独立した社外取締役の選任が急務である。また、対象会社は、内部監査室、コンプライアンス委員会、及びリスク管理委員会を設置しているものの、形骸化していると言わざるを得ないため、独立した専門家や有識者の参加により、実質的な機能を有する企業統治体制とする必要がある」と提言されているのである。

イ 平成31年調査報告書における事件と今回の事件とは、当事者も事件内容も異なるものの、いずれも企業トップが関与する事件であるうえ、平成31年調査報告書において、企業トップに意見を進言できる経営陣の構成の必要性や内部監査室、コンプライアンス委員会、リスク管理委員会の形骸化が指摘されていることを考えると、対象会社の代表者や役員は、平成31年調査報告書の教訓を学んでいるとは言い難いといえよう。

ウ いわゆるオーナー企業には、プラスの面とマイナスの面が混在する。

プラスの面では、オーナー＝経営者であるためリスクを取った経営判断を迅速に行うことができる。他面、マイナスの面は、オーナー経営者に付度して異論を唱えられない場合が多い。

本件において、対象会社の役員らが、代表者の「意識」や「行動」に気づいていながら、その点を指摘していないのであれば、本件では、オーナー企業のマイナス面が表れたものといえる。

#### 4 まとめ

対象会社において、代表者のパワハラ言動について、処分するにあたっては、以上の種々の事項を総合的に勘案の上、再発防止という一般予防にも配慮しつつ、さらに代表者にも酌むべき情状があったことも考慮して、パワハラ処分に関する先例などを参考にしながら、慎重に判断すべきである。

### 第9 本件調査事項③に係る調査結果（再発防止に向けた提言）

#### 1 代表者

##### (1) はじめに

本件について、当委員会は、申告者が申告した代表者の行為（パワハラ申告①～パワハラ申告⑩）のうち、10件の事実をパワハラであると認定し、6件の事実はパワハラとは認定しなかった。

もっとも、パワハラと認定しなかった6件の中にも、代表者の行為として配慮に欠けた部分はみられ、今後、是正が必要であると思料している。

加えて、前述のとおり、一連の経緯を総体としても、代表者には、申告者に対するパワハラがあったと認定できる。

(2) 代表者の意識改革

代表者の本件パワハラ言動を今後防止するためには、まず、代表者の意識改革が必要である。

代表者は、申告者を「連結子会社から情報を取りにくい代表者に代わり、連結子会社の事業の現状を的確に把握し、現状分析を行い、事業計画を立案していくことを期待し、申告者を対象会社及び連結子会社の事業の情報を提供してくれる唯一の味方と捉えていた」とのことであり、しかも、申告者とは「心のケア」について話し合っていたという。

では、何故、唯一の味方と捉えており、しかも、「心のケア」をしていたはずの申告者から、本件のようなパワハラ被害を申し立てられるに至ったのか。その原因は何処にあるのか、自身にあるのか、それとも申告者にあるのか、また、仮に、自身にあるとすれば、何処にどのような問題点があり、どのように改善すべきか等について、代表者自身が自問自答し、さらには、自身が信頼する者にアドバイスを求める等して、自ら意識改革を行い、行動を改めていくべきである。

(3) パワハラ防止法制の再認識

労働施策総合推進法は、「事業主は、優越的言動問題に対するその雇用する労働者の関心と理解を深めるとともに、当該労働者が他の労働者に対する言動に必要な注意を払うよう、研修の実施その他の必要な配慮をするほか、国の講ずる前項の措置に協力するように努めなければならない。」（同法第30条の3第2項）、「事業主（その者が法人である場合にあっては、その役員）は、自らも優越的言動問題に対する関心と理解を深め、労働者に対する言動に必要な注意を払うように努めなければならない。」（同法第30条の3第3項）と定めている。

そして、同法の規定に基づいて、厚生労働省は、2020年1月15日に、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を定めて公表している。

これらによれば、本来、代表者には、対象会社の総責任者として、率先してパワハラ言動の防止と一旦パワハラ被害が生じたときには改めて職場におけるパワハラに関する方針を周知・啓発する等の再発防止に向けた措置を講ずる責務がある。

このような責任のある立場にある代表者自らが、パワハラ言動の加害者になることは許されない。

そもそも、パワハラが禁止される所以は、パワハラは3要件にみるとおり、それが、労働者の就業環境を害し、その結果、労働者の能力の発揮に重大な支障等を生じさせるからであるが、それは、単に、当該労働者個人の問題に



止まらず、最終的には、折角、雇用した労働者の能力を活用できないという会社の損失に繋がる問題である。

(4) 会議方法の改革

対象会社においては、週次会議、経営会議、取締役会等の会議が行われており、その主宰者は代表者であるが、各会議とも、同じことが繰り返されるというのは参加者の共通認識である。

そのため、代表者は、対象会社における会議や打合せに関して、

- ① 会議の目的を事前に設定すること
- ② 原則として時間外の突発的な会議をしないこと
- ③ 会議時間は合理的な範囲にとどめ長時間会議をしないこと
- ④ 書面指示に徹し口答による指示はその補充とすること
- ⑤ 長時間、密室での相対による会議は行わないこと
- ⑥ 勤務時間外に連絡する際には、その緊急性、必要性、相当性を十分吟味すること

などを心がけるべきである。

2 対象会社

(1) はじめに

このような代表者の言動を放置した対象会社にも幾つかの問題点を指摘することができ、その点を改善していくことが望ましい。特に、対象会社では、平成31年調査報告書でも、企業トップに意見を進言できる経営陣を構成し、かつ内部監査室、コンプライアンス委員会及びリスク管理委員会が形骸化していると指摘されているから、これらの組織が形骸化しないような取り組みが求められるうえ、経営陣においても、今回のパワハラを他人事と捉えない取り組みも求められよう。

(2) 把握能力及び注意喚起能力の涵養不足

申告者の申告は、申告者が対象会社に入社して約1年2か月後、取締役に就任して約半年後に行われている、そして、その中には、申告者が入社後、1か月足らずのうちに経験した代表者の行為（パワハラ申告⑩）をパワハラと認識している。

ところが、申告者が対象会社に対し、これらの被害申告をするまでの約1年2か月間、対象会社の役員等は、パワハラが発生しているという意識を持たず、それに該当する代表者の言動を結果的に放置して、申告者に対する救済をしていない。少なくとも、申告者の勤怠管理が正確になされていれば、申告者の時間外や土日の労働を把握できたはずであり、申告者の時間外等の労働内容からパワハラ的一端も認識可能になったはずである。

## 【開示版】

さらには、経営会議や取締役会において、代表者のパワハラ発言などの不穏当な発言があった場合、同席している他の役員が代表者を諫めるなどの対応が必要である。そのような対応がなかったということは、役員個人にも問題が潜んでいると言わざるを得ない。

### (3) 被害申告手続が不明瞭

申告者側からみると、対象会社において、パワハラ問題が惹起した際、就中、代表者がパワハラ行為者であるという場合に、どの部署に被害申告をすれば良いのかも不明確であったといえる。

### (4) まとめ

どのような企業も従業員や役員等の構成員に対するパワハラ問題を発生・放置・看過することは絶対に許されない。

その観点から検討すると、対象会社においては、取締役会・監査役会・コンプライアンス委員会・内部監査室の体制及び運営に問題があったと言わざるを得ない。

それを是正するためには、パワハラ問題に対する社内研修を実施して、企業全体の意識改革をすることが重要である。

また、被害が発生した場合に、被害申告ができる常設の窓口を創設することも必要である。

そのようにして、パワハラ問題が発生しない企業風土を確立しなければならない。

## 3 問題点の解消策

対象会社のガバナンスを十分に整備・機能させるためには、まずは上記各組織の充実を図ることである。

しかし、どのような組織を構築したとしても、基本的に、組織は「人」で動くものである。従って、単に、組織の充実を図るのみでなく、組織を機動的に機能させる人材を育成又は登用すべきである(換言すれば、組織が未整備でも、意欲ある人材であれば、組織を機動的に、かつ柔軟に機能させることはできよう)。特に、本件がパワハラであることを考えれば、パワハラ問題に関する日常の教育が不可欠である。

このほか、対象会社としては、従業員の勤怠管理を徹底し、そこに内在する問題点などを常に管理監督できる体制を維持していくことも考慮すべきである。

#### 4 提言

##### (1) はじめに

対象会社の問題点としては、代表者のパワハラ言動を遅滞なく覚知しなかったこと、パワハラ言動を直ちに制止しなかったこと及び遅滞なくその事後対策を執行しなかったことがあげられる。ここでは、主として、パワハラ言動を遅滞なく覚知すること、パワハラ言動の発見時の対応方法、パワハラ言動の発見と解決を奨励する企業風土の形成などについて、述べることにする。

##### (2) 概括

ア これまで調査を進めてきた所感は、対象会社には種々の役員・監査・統制に関する規程が設けられているにもかかわらず、本件に関しては、これらの組織が機能しなかった面があるということである。その理由は対象会社の過半数の株式を実質的に保有する代表者の言動であったため、ガバナンス体制が機能しにくかったという面がある。

しかし、平成31年調査報告書の事案が、オーナー経営者のマイナス面が表面化した事案であることを考えると、対象会社においては、オーナー経営者の経営がマイナスに出た場合の対策が必要であり、特に、代表者は、上場企業におけるコンプライアンス体制の重要性を再認識することが肝要である。

イ 以下に述べる対象会社の組織の問題点を解消するために必要なことは、まず、第1に、代表者の認識とその実行力である。

対象会社の以下に示す各組織が機動的に活動して、パワハラ防止に尽くそうとする際には、最終的には必ず対象会社の株主の協力が必要になる。

対象会社では、代表者及びその関係者が過半数の株式保有していることから、どの場面においても代表者の影響力が優先することになるという特有の問題がある。

そこで、対象会社の組織が機動的に活動するためには、コンプライアンスを常に意識した代表者の理解と協力が必要不可欠であることを忘れてはならない。

ウ 他方、対象会社の取締役・監査役の多くは、本件において、パワハラ言動の覚知が申告者の申告までできていなかったと供述する。しかし、パワハラ申告⑩にあるように、申告者の入社直後からパワハラ言動が継続していたわけである。そして、前述のとおり、各取締役・監査役が同席している会議においても、パワハラ言動が存在していたから、その言動を覚知できていなかったということでは、問題解決への道りは険しいと言わ

ざるを得ない。

各取締役・監査役全員が、オーナー会社における取締役、監査役の役割を再認識するとともに、パワハラとは何かということについて、継続的な研修をすべきである。

(3) 取締役会・監査役会などの対応

ア 既に述べたとおり、申告者から被害申告を受けたA取締役は、2023年1月19日に申告者から事情聴取し、同月23日にE監査役とともに代表者から事情聴取している。この迅速な対応は評価できる。

しかし、その後の取締役会・監査役会の対応は、迅速・具体的な対策であるとは評価しづらい面がある。

すなわち、2023年1月26日の取締役会は、「本件の対応については、当社取締役が関係する事案であり、かつ社内に規程や基準がないため、第三者としての弁護士の中立的な調査・意見に基づき、会社として適切な対応を行う。」と決議した。この「第三者としての弁護士の中立的な調査・意見に基づき、会社として適切な対応を行う。」としたこと自体は、正しい選択の一つではある。しかし、後述するように、対象会社には、コンプライアンス委員会等々の委員会もあるし、そもそも取締役・取締役会の管理監督義務も存する。それらを発動することができなかった対象会社の組織に問題があるといえる。

さらに、2023年2月22日の取締役会は、「調査の結論はパワハラがあったことを認める内容で、本取締役会としてはそれを真摯に受け止め、パワハラ的事实を認め問題解決に取り組む。今回の被申告者（代表者）への処分は、社内規定「就業規則」等に照らし厳正に検討し、今後取締役会で決定する。同時に今後このようなことが起こらないよう、再発防止に向けた社内整備を行う。」と決議している。しかしながら、その後の取締役会では、第三者委員会の指摘を受けて整備することにしただけで、本件パワハラ問題に関する社内整備が進んだ様子は見られない。

イ 一方、監査役会は、その議事録による限り、申告者の被害申告に関し、当初は議題にすることもなかった。そして、2023年4月10日の監査役会で「第三者委員会の答申（本パワハラ事案の分析、処分、開示、再発防止の提言）を、中立性・公正性を最大限確保した最終結論として受け入れ、基本的に答申内容に基づいた取締役会決議等の必要な対応を行うものとされたい。」などという意見書を作成したにすぎない。

ウ このような対応に鑑みると、対象会社においては、今後、取締役会の活性化、監査役の役割認識、そしてそれらの活性化・機動化が望まれる。

以下、機関毎に指摘する。

(4) 取締役・取締役会

ア 役割

取締役会が設置されている会社の取締役には、「業務遂行の監督」、「経営に関わる意思決定」、「ワンマン経営防止のための監査」の役割がある。特に、株主総会で選任された取締役が、企業経営に眼を光らせることで、ワンマン経営の防止に大きな役割を果たすことになる。

このような見地から、取締役は、企業経営や業務遂行に関する意思決定が、実際に適切に進行しているかどうかについて監督する責務を担っているし、業務遂行を担う立場にもある。さらには、代表取締役や業務執行取締役の職務執行を監督して、計画どおりに経営を進めなければならない。このため、取締役には、企業が法令や株主総会の決議に違反していないかを監査するため、報告要求、財務調査、違法行為差止請求権といった権利も認められている。

イ 評価

本件パワハラ問題に関しては、遅くとも週次会議に出席していた取締役は、パワハラ申告⑨（2022年10月4日）の週次会議の時点では、その被害状況を確認しているはずである。このとき、代表者は、執拗に同じことを繰り返すような形で申告者に対し高圧的に指導をし、机をペンで叩きながら威圧的に話していたからである。

この点には、各取締役の業務懈怠があったものといえる。

ウ 提言

取締役及び取締役会は、強い権限を持つ代表者が暴走したり、企業を腐敗させたりしないように監督する役割を果たしていくことが肝要である。

そのためには、各取締役が監督権限を十分に理解・自覚しなければならない。また、取締役会においても、監督機能中心の取締役会に改善していくことが望まれる。このほか、対象会社のリスク管理規程・内部統制規程を活用した事後統制をはかることも可能であった。

さらには、意思決定手続において、公正性・客観性・透明性を確保することである。具体的な議案を上程、会議の獲得目標を事前に設定、会議時間の設定（エンドレス会議にしない）、円滑・迅速な議事進行等々を念頭に置くことも必要である。取締役会の議長は、客観的な評価という観点から、取締役会規程を改程して、代表取締役以外が務めることも一案である。

このほか、取締役会以外の場面において、取締役の監督機能が発揮できる仕組みも検討すべきである。そのためには、構成員のうち社外取締役が過半数を占める委員会を設置して監督するのも一方法である。

## 【開示版】

本件パワハラ問題に関しては、早期にパワハラ言動を覚知することはもちろんのこと、これを覚知した後は、さらなるパワハラ言動が惹起しないように制止していかなければならない。また、既に生じているパワハラ言動に関する救済や申告者のアフターフォローの視点で、1年間など期限を決めて申告者に対するパワハラの有無を注視していくことも検討すべきである。

なお、これら取締役について講ずることは、監査役についても同様である。

### (5) 監査役・監査役会

#### ア 役割

監査役は、取締役の職務の執行を監査する役割を担う（会社法381条）。従って、監査役の職務が財務上のリスクや財務諸表の監査だけではないことを自覚しなければならない。

監査役会は、すべての監査役で組織される（会社法390条）。企業経営が複雑化してきたため、単独の監査役だけで取締役や取締役会を監視することが難しいという理由により監査役会制度が創設されている。従って、監査役会はその期待に応えなければならない。

このように、監査役や監査役会は、取締役や取締役会を監視する役割を担っている。

これらは、取締役や取締役会から独立したコーポレートガバナンス強化のための専門機関として設置されるものである。このため、監査役は取締役会に出席して意見を述べることができる。つまり、企業においては、業務執行に対する監視・監督を取締役会と監査役会の双方が行い、かつ監査役会は取締役会に対しても監視・監督機能を持つということである。

監査役会に所属する監査役には、不正の発見、内部統制の評価、法規制の遵守などの役割がある。監査役会は、不正を発見したならば、迅速に監査作業に着手することになる。つまり、単に取締役が行うビジネスを監視して問題点を指摘することだけが仕事ではないのである。

監査役会の構成員である監査役は、「いつでも取締役などに対して事業の報告を求め、会社の業務及び財産の状況を調査することができる」（会社法381条2項）し、監査役は取締役会に対し、取締役の不正行為などを報告する義務がある（会社法382条）。

#### イ 評価

監査役・監査役会が、企業において不正を発見したならば、直ちにその調査に着手しなければならない。

本件においては、申告者が、遅くとも2023年1月19日に被害を申告した

## 【開示版】

時点で、上記調査に着手することは可能であった。また、出席した監査役は、パワハラ申告⑨（2022年10月4日）の週次会議の時点以後、パワハラ問題の調査に着手できたと推認できる。

また、申告者の申告があった直後から3回開催された監査役会（2023年1月26日、2月22日、3月23日）では、パワハラ問題を議題にしていなかった。

これらの点には、各監査役の業務懈怠があったものといえる。

なお、監査役会は、本件パワハラ問題について、2023年4月10日、意見書を発出している。

### ウ 提言

今後、監査役・監査役会が、取締役の職務の執行を監査する役割（会社法381条）を担っているということを十二分に自覚して、その任にあたるべきである。監査役が具体的に講ずる事項は、取締役・取締役会の提言で論及している。

## (6) 内部監査室

### ア 役割

内部監査とは、企業内の独立した監査組織が財務会計や業務などについて調査・評価し、報告と助言を行うことである。内部監査は、全従業員を対象とした業務実態を把握するために実施される点で、取締役や監査役の監査・監督との違いがある。

内部監査は、企業が信用を失いかねないリスクの低減と不祥事の防止を目的としている。また、調査と評価が正しく行われることによって、管理体制の強化・改善をはじめ、業務の有効性や効率性の向上にも役立つなど、企業にとって多くのメリットがある。

### イ 評価

対象会社においても、内部監査室が設置されている。しかし、本件においては、内部監査室は何らの活動をしていない。

内部監査室が設置されているにもかかわらず、同室が活動しなかったことは問題ではあるが、内部監査規程によると、内部監査室は「社長直轄」とされていて、監査区分は、定期監査と「社長の特命により随時行う」特命監査の定めしかない。

そうすると、今回のような、代表者の問題については、社長の特命がなければ監査が発動できなかつたともいえよう。

### ウ 提言

折角、内部監査規程を定め、内部監査室を設置しているのであるから、対象会社内で発生したあらゆる問題に内部監査室が対応できるように内部監査規程を見直すべきである。

(7) コンプライアンス委員会

ア 役割

一般に、コンプライアンスとは、会社規則や法令、倫理憲章、社会的規範などを遵守できているかという意味で使用されている。

そのため、コンプライアンス委員会は、コンプライアンスの基本方針や規程、マニュアル、研修などの体制整備や運用が行われているか、また社内規程や業務マニュアルに準拠して業務が遂行されているかなどを確認することになる。また、コンプライアンスについては、経営陣だけでなく全従業員にその遵守に対する意識と理解があるかどうかも重要視される。

パワハラ言動については、コンプライアンス面でも、当然に問題視されることになる。

対象会社では、コンプライアンスマニュアルが存在し、コンプライアンスに関しては、同マニュアルに則って手続が行われることになっている。

イ 評価

対象会社では、コンプライアンス委員会が取締役らで組織されているが、本件パワハラ言動については、申告者の申告があるまで、これを覚知していない。また、申告者の申告後、2023年3月20日に初めてコンプライアンス委員会が開催されているが、取締役会及び監査役会に具体的な提言はされていない。

なお、コンプライアンス委員会は、2022年8月30日にパワハラ研修を対象会社全員が受講することを決定している。

ウ 提言

コンプライアンス委員会がパワハラ言動を早期に覚知するためには、何がパワハラ言動に該当するかを常日頃から把握しておく必要がある。

そして、パワハラ被害者が、その被害状況を申告しやすくするような窓口を設置する必要がある。コンプライアンスマニュアルには、「コンプライアンス相談窓口（勇気の扉）」の規定があるが、本件においてパワハラ言動の当初（2021年12月24日）の時点で、被害申告ができていないことの問題解明をすべきである。対象会社は、パワハラ言動を防止するとともに、そのような言動を早期に覚知し、これを制止し被害者を救済する体制をとるべきである。その意味で、コンプライアンス委員会の活性化も望むところである。この事後対応については、まずは覚知時の対応方法を事前に定めて明確化すべきであるし、パワハラ言動の発見とその解決を奨励する気風を対象会社内に形成し、それを発見した者が人事上も不利益を受けなくする制度を構築することも必要であると考えられる。



(8) その他の提言

ア 役員選任ルールの確立（指名委員会の創設等）

以上のとおり、取締役・取締役会、監査役・監査役会などの役割の重要性について論及してきた。このような重要な役割を担う取締役及び監査役については、必要十分な適格を有する資格者を選任する必要がある。そうだとすると、近年、例を見る指名委員会を設置して、同委員会による代表取締役やCEOの選定を委嘱することも考慮の余地がある。そして、同委員会を設置した場合は、同委員会の決定を取締役会が尊重する必要がある。

もとより、取締役会が承認した人事案は株主を拘束するものではなく、これに反対する株主は、自ら株主提案権を行使して、株主が希望する人事案を提案することができ、これは、オーナーであっても同様である。しかし、いやしくも、上場企業において、オーナーが取締役会の一員である場合には、オーナーは、取締役会が提案した人事案を尊重すべきであり、もし、これに反する人事案を、株主提案権を行使して提案した場合には、市場の信任を失うことになりかねないことに留意すべきである。

イ 外部関係者の活用（顧問弁護士等）

既に述べてきたように、取締役・取締役会、監査役・監査役会の役割は、重要である。本件パワハラ問題の背景には、取締役・監査役が、パワハラ言動への対応に躊躇してしまった感がみられる。早期に、顧問弁護士等に気軽に相談していると迅速に対応ができたものと思われる。

また、対象会社が、申告者からパワハラ被害申告を受けた際には、顧問弁護士等に早期に相談すべきである。顧問弁護士は、対象会社の取締役間の紛争に直接関与することには限界があるが、対象会社のどの組織が、どのように動くことがベストであるかといった法的助言をすることは可能である。

ウ 内部通報保護制度など

パワハラ被害の申告制度の確立も必要である。その一環が、内部通報保護制度の確立である。パワハラ言動を受けている旨の申告を受け、これを公益通報取扱規程の内部通報として扱い、ヒアリング調査等を行っていくと良い。このほか、対象会社の構成員で協議会及び懇談会等を開催するなどして、普くコミュニケーションの機会を作るのも一方法である。さらには、パワハラ言動とは何かを構成員全員が理解するために、定期的に研修の受講を義務づけし、義務を履行しなかった場合のペナルティも定めることも考えられる。

(9) 役員懲戒処分の明文化（抑制作用を期待）

対象会社には、役員懲戒処分規程が存在しない。その場合でも、前述し

## 【開示版】

たとおり、役員に対する一定の処分は許容される余地もある。しかし、役員  
の懲戒処分規程を含む役員就業規則を明文化しておいた方が明確に手続を  
進めることができる。また、これを明文化することにより、役員の不祥事を  
抑制することもできる。

なお、代表者の処分については、裁判例や処分例（人事院規則）等（第6  
の第3項）を参考にして、対象会社で決定するしかない。

明文化の際には、最終手段として、代表取締役・CEOを解職できる場合  
を明確にした制度を考慮すると良い。

### 第10 終わりに

当委員会としては、提言に示した取締役・監査役等々の役割を再認識して  
いただき、今後、本件のような問題が発生しないこと、及び、仮に、問題が  
発生したとしても、早期に問題を収束できる組織になることを期待している。

以上

別紙1 （開示版では添付省略）

別紙2 （開示版では添付省略）