

2023年10月16日

フィクション#2310

Title 怪文書への対応\_02

Target 展開の想定、対応（対応案の選択）

ベストブレイン株式会社

## 【怪文書への対応を取り上げた理由】 \_ 1

### 注意したい傾向と展開

弊社がご相談を受ける怪文書には、以下の注意したい3つの特徴を指摘できるものが増えています。

- i 重大なコンプライアンス違反を具体的に指摘するもの。
- ii 根拠となる資料等を同封・添付するもの。
- iii 真実か虚偽かを判断しかねるもの。

こうした怪文書にかかる注意したい展開には、以下があります。

- ✓ 指摘された問題がインターネット上で拡散・炎上するなどして、ステークホルダーからの問合せが殺到し、監督官庁の調査、経営責任または刑事責任の追及等に至る。

さらに、こうした展開が想定を超えるスピードで進捗する場合があります。ことに注意が必要です。

## 【怪文書への対応を取り上げた理由】\_2

### 対応上の問題

怪文書には事実無根の言いがかりや単なる誹謗中傷に過ぎないものも少なからずあります。そのため初期対応の段階で、軽々に怪文書を無視することに決めてしまう、あるいは単なる様子見（経過観察）に止めてしまうことがあります。

こうした対応は、先にお話しした注意したい傾向や展開からすれば“やってはいけない対応”です。しかし、怪文書が非日常的な事案であることなどから対応に不慣れであれば、あり得る対応といえます。

こうしたことなどから怪文書への対応を取り上げました。

## 【ケース（前回と同じ）】

A社コンプライアンス担当部門のBマネージャーは、会社の代表アドレスに、以下のメールが送られてきたことを知らされました。

### メールの内容

A社の取引先のX社は、反社会的勢力である個人Z（実名明記）に多大な債務があり、個人Zに実質的に支配されている。このままX社と取引を継続するのであれば、A社が反社会的勢力と取引している旨を関係官庁あるいはマスコミに通報する。

### 添付資料

このメールには、個人Zを反社会的勢力扱いするネット上の風評を取りまとめた資料が添付されていました。

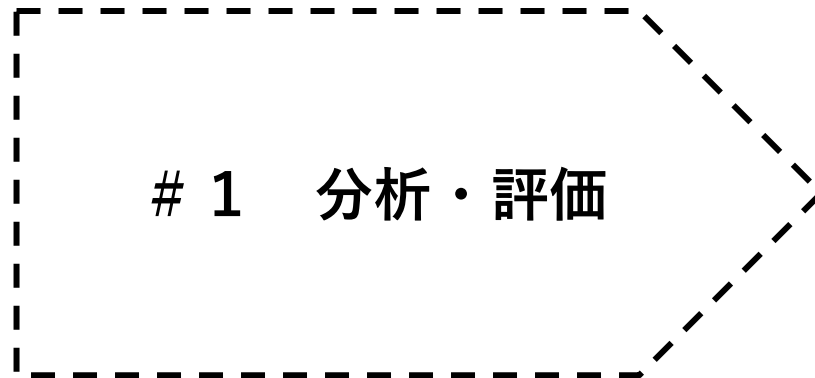
なお、X社は、暴力団等を欠格要件とする建設業の許認可を得て事業を展開する非上場のオーナー企業です。

## 【Bマネジャーの対応】

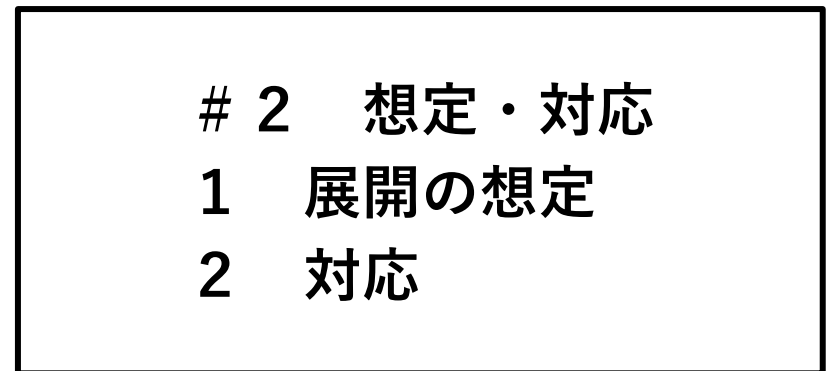
Bマネジャーは、部長に速報した上で、A社の危機管理マニュアルに基づき怪文書のリスクを「分析・評価」しました（前回の解説）。

そして、この分析・評価に基づき、展開を想定した上で対応することとしました。

### 【前回】



### 【今回】



## # 2 想定・対応

### 1 展開の想定

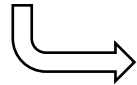
#### 1. 1 一般的な進捗

同じ内容の怪文書事案が、当初のメールまたは郵送に限らず続発した場合は、要注意。事態が急展開することもあります。

怪文書事案の続発



ネット上にアップ（拡散、炎上）  
監督官庁を含むステークホルダーが認知



問合せ・取材（捜査・調査）



問題、レピュテーションリスクの  
顕在化（各種責任追及）

## 1. 2 具体的な進捗／実際にあったケース

暴力団等を欠格要件とする法令の許認可を得ている業務委託先と反社会的勢力の関わりを指摘する怪文書を受理。「あり得ない」、「同業他社の嫌がらせ」と思い込み放置。同種文書が続発したが、やはり放置。



新聞社の取材を受ける。



取材の翌日、一面に掲載。同日、当該業務委託先の本社、関係会社に監督官庁（警察・公安委員会）の立入り調査が入る。



（その後、怪文書で指摘された業務委託先の社員と自社社員が結託した不正までが発覚。）

## 【ポイント】 思い込みに気付く

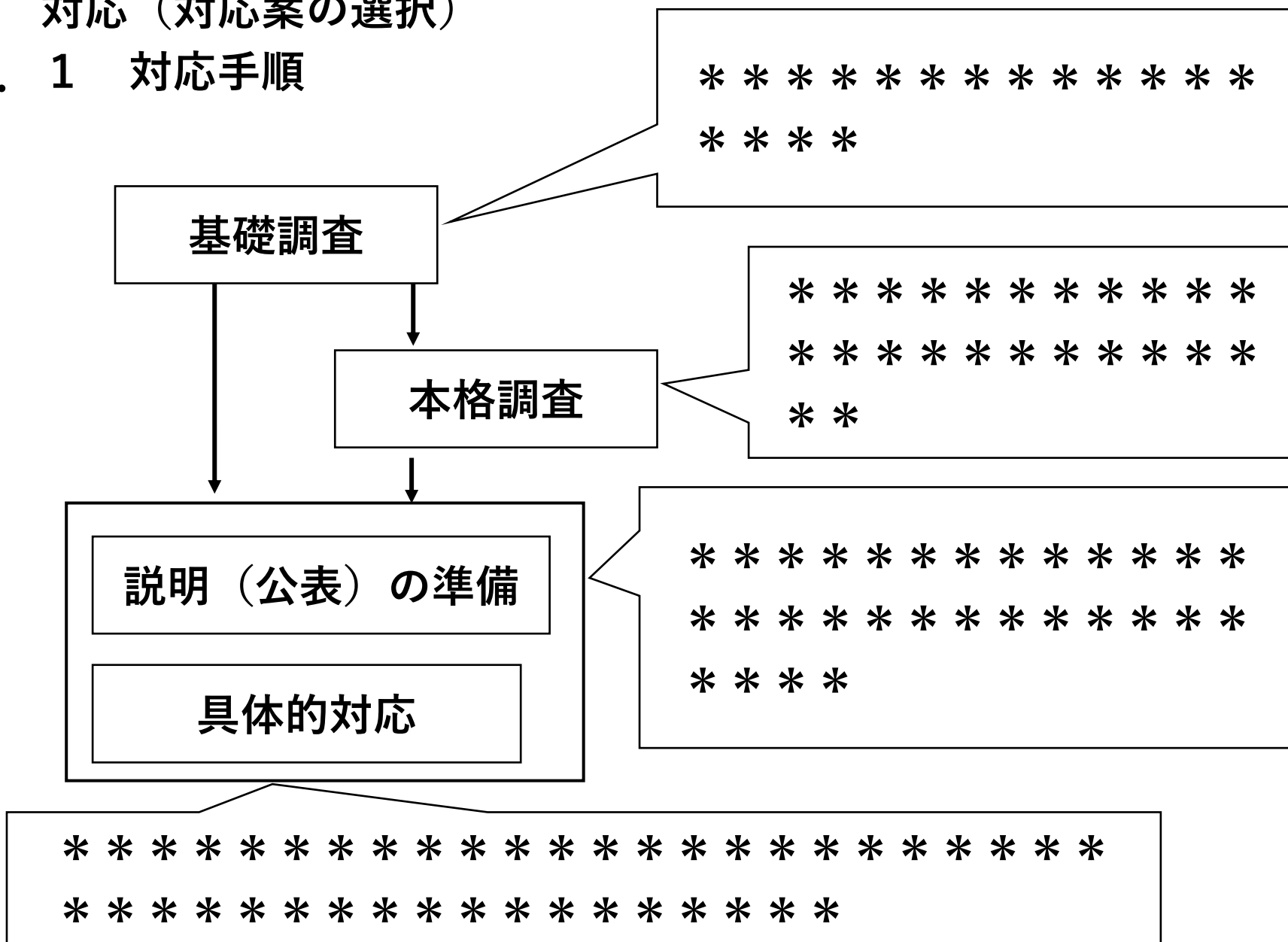
まず、このケースで怪文書がターゲットにした会社は、警察≡公安委員会が監督官庁であり、かつ暴力団等を欠格要件とする法令の許認可を得て事業を展開していました。このケースのように監督官庁の目をかいくぐり反社会的勢力が関わっていたケースは複数あります。ついては、“絶対にあり得ない”と思い込まないことが大切です。

次に、このケースでは、取材の翌日の朝刊で報道されました。こうした“待ったなしの報道”はレアケースではありません。一方、同じ内容の怪文書が報道機関あるいは監督官庁に送られることも通例といえます。ついては、“自社だけに送られたもの”と思い込まないことが大切です。



## 2 対応（対応案の選択）

### 2. 1 対応手順



## 2. 2 基礎調査に向けた留意事項

\* \* \* \* \*  
\* \* \* \* \*  
\* \* \* \* \*  
\* \* \* \* \*  
\* \* \* \* \*

- \* \* \* \* \*
- \* \* \* \* \*
- 契約条項ほかコンプライアンスに反する点またはその疑いがある点

## 2. 3 基礎調査のターゲットとポイント

ターゲット	ポイント（異動と違和感）	
会社	✓	* * * * *
役員	✓	* * * * *
	✓	* * * * *
事業実態	✓	* * * * *
担当者	✓	* * * * *
	✓	* * * * *

参考)

暴力団等との関係を突き止める契機となった変化、違和感の例

- 自社の担当者にかねてから散見された\*\*\*が改善した。
  - ◇ \*\*\*\*\*
  - ◇ \*\*\*\*\*
  
- 複数の役員が不自然な時期に同時に\*\*\*した。
  - ◇ 反社会的勢力から融資を受けていたことが発覚。
  - ◇ \*\*\*\*\*  
\*\*\*\*\*

## 【ポイント】 暴力団等反社会的勢力との関係を持つ契機

まっとうな経営者や社員が暴力団等反社会的勢力と関係を持つ契機は、紹介ほか実に様々なパターンがあります。

もちろん暴力団等が「私は反社会的勢力です」と名乗ってターゲットに近づきはしません。そのためターゲットにされた社員にしてみれば相手が暴力団等との認識はありません。関係がスタートすれば、公私を問わない彼らの“仲良し作戦”を通じて人間関係が密になるように仕組まれていきます。

その後、資金援助あるいは過剰な接待を受け続けるなど何らかの弱みを握られてしまいます。その結果、彼らに懐柔され不当な経済活動に巻き込まれていきます。

つまり「今どき暴力団等と関係することはあり得ない」と言った思い込みは厳禁です。

## 【ポイント】 怪文書事案へ適正に対応するためのポイント

最大のポイントは、“あり得ない”との思い込みと“単なる経過観察”の排除です。

特に「もし取引先が反社会的勢力と関係していたら、こうした変化・違いがあるかも知れない・・・」あるいは「社員が不正に巻き込まれていたら、こんな違和感があるだろう」といったイメージをもって、さらに事実関係・真偽の解明が簡単ではないことを意識して、違和感、変化・異動に注目した調査に取り組むことが大切です。

なお、疑いを強めた場合などは、その程度に応じて、企業防衛指針が定める契約解消その他の措置を講じることになります。

# END

今回のテーマに関するご質問または今後のテーマに関するご要望は、ホームページの問合せフォームか担当のコンサルタントにメール等をお願いします。