

## 员工合规问题（利益冲突、利益输送、职务侵占）的应对与处理

员工对用人单位（或称“公司”）的发展起着不可忽视的重要作用。然而，当公司发展壮大之后，公司员工徇私舞弊的现象也屡见不鲜。为了保护用人单位的利益，有效控制员工合规问题的发生，用人单位应当有意识、有策略地处理此类问题。这需要用人单位对常见的员工合规问题有所了解，并在熟悉处理步骤的情况下，进行有效防范、快速处理，降低此类问题所带来的消极影响。

### 一、员工合规问题的重要类型

员工合规问题有各种各样的表现形式，比如，员工串通供应商虚构交易、虚假报销等等。在实践中，利益冲突、利益输送、职务侵占三类比较常见。对于这三类员工合规问题，简要介绍如下：

#### 1. 利益冲突

中国法律并未对“利益冲突”进行定义，通常认为，“利益冲突”是指由于员工的身份或工作职责，导致员工的个人利益与用人单位的利益之间存在冲突。一般用人单位会在员工手册中对构成利益冲突的情形进行明确规定。常见的利益冲突情形有：

- 1) 员工以其名义/亲属名义设立公司并与用人单位进行交易；
- 2) 员工以自己的名义、亲属名义在外设立公司，从事与用人单位相同或相似的业务。

利益冲突并不必然导致公司利益受损，比如，员工也可以利用其与供应商之间的特殊关系，为公司争取较低的报价。但在现实中，利益冲突往往会滋生腐败，因此，用人单位通常会希望尽可能避免利益冲突的存在。

#### 2. 利益输送

中国法律并未对“利益输送”进行定义，通常认为，“利益输送”是指公司员工通过非法手段，向

## 従業員のコンプライアンス問題（利益相反、利益移転、業務上横領）の対処と処理

従業員は雇用主（又は「会社」）が発展していくうえで無視できない重要な役割を担っている。しかしながら、ひとたび会社が発展して大きくなると、会社の従業員が私利私欲にとらわれて不正行為を働いたりすることもしばしば発生する。雇用主の利益を守り、従業員によるコンプライアンス問題の発生を効果的に防止するためには、雇用主はこのような問題に対し、意識的に策略をめぐらせて処理しなければならない。そのためには、雇用主は、よく見られる従業員によるコンプライアンス問題をよく理解し、且つ対処手順を熟知したうえで、これらによってもたらされるマイナスの影響を効果的に防ぎ、迅速に処理し、引き下げるようにしなければならない。

### 一、従業員によるコンプライアンス問題の典型パターン

従業員によるコンプライアンス問題にはさまざまなパターンがあり、例えば、従業員がサプライヤーと結託し、架空取引を行ったり、虚偽の経費精算をしたりするなどである。実践においては、利益相反、利益移転、業務上横領という 3 パターンが比較的好く見られるものであり、これらの従業員によるコンプライアンス問題について、以下の通り簡潔に紹介する。

#### 1. 利益相反

中国法上では、「利益相反」について明確には定義されておらず、通常、「利益相反」とは、従業員としての立場又は業務上の職責から、従業員の個人利益と雇用主の利益が互いに相反していることをいうと考えられている。一般的に雇用主は、就業規則の中で利益相反を構成する状況について明確に定めている。利益相反のよくあるケースとして、次のものがある。

- 1) 従業員が自己の名義又はその親族の名義をもって会社を設立し、雇用主と取引を行うもの。
- 2) 従業員が自己の名義、親族の名義をもって別途会社を設立し、雇用主と同じ又は類似した業務を扱うもの。

利益相反は、必ずしも会社の利益を損なうとは限らず、例えば、従業員はサプライヤーとの特別な関係を利用し、会社のために相対的に低い見積価格を獲得するよう努めることもあり得る。とはいえ現実には、利益相反はしばしば腐敗を生み出すことから、雇用主は通常、利益相反の存在そのものを可能な限り避けたいと考えるはずである。

#### 2. 利益移転

中国法上では、「利益移転」について明確に定義されておらず、通常、「利益移転」とは、会社の従業員が不

个人转移公司的资产或利润的行为，一般会通过第三方进行。实践中，常见的利益输送情形有：

- 1) 员工以提供更多商业机会为条件，接受供应商提供的财物或其他利益；
- 2) 员工以其实际控制的公司与用人单位进行虚假交易，或以高于市场价进行交易，并将非法所得据为己有。

### 3. 职务侵占

职务侵占，是指用人单位的工作人员，利用职务上的便利，将本单位财物非法占为己有的行为。如果数额较大，将构成犯罪。实践中，常见的职务侵占情形有：

- 1) 员工滥用发票进行报销，或使用虚假发票进行报销；
- 2) 员工利用职务便利，倒卖公司资产。

需要注意的是，虽然利益冲突、利益输送和职务侵占所指代的情形有所不同，但由于该等分类并非严格的法律分类，因此，这三类问题之间也存在着交叉重叠。比如，在利益输送中所列举的第(2)种情形，其本身属于利益冲突，并且也构成职务侵占。

## 二、员工合规问题的应对建议

员工合规问题的应对既需要用人单位在日常经营活动中将相关措施落实到位（即、事前应对），同时也要求用人单位能够在发现员工合规问题时快速有效处理（即、事中应对），并且能够采取措施将此类问题的消极影响降到最低（即、事后应对），对此，律师向用人单位提出如下建议：

### 1. 事前应对

- 1) 完善公司员工手册（或称“就业规则”）。公司员工手册是处理员工合规问题的重要依据。用人单位在员工手册中应当对利益冲突、利益输送等问题进行明确的规定。实务中，部分用人单位还会要求员工就“不存在利益冲突”出具承诺书，并要求员工在出现利益冲突时及时向公司报告。
- 2) 完善员工的信息搜集。在处理员工合规问题时，可靠的员工背景信息会起到极大的帮助。对此，用人单位可以在员工入职时即要求员工提供相关信息，比如，员工简历、家庭成员信息、常用联系地址等。

法手段により、会社に帰属の資産又は利益を個人に移転する行為をいうと考えられており、通常、第三者を経由して行われる。実践において、利益移転のよくあるケースには以下のものがある。

- 1) 従業員はより多くのビジネスチャンスの提供を条件として、サプライヤーから提供される財物又はその他の利益を受け取るというもの。
- 2) 従業員が自己の実質的に支配している会社と雇用主との間で架空取引を行い、又は市場価格を上回る価格で取引を行うことで、不正な利益を自己のものにするというもの。

### 3. 業務上横領

業務上横領とは、雇用主の職員が職務上の便宜を利用して、本組織に帰属する財物を不法に着服する行為をいう。金額が大きくなれば、犯罪になり得る。実践において、業務上横領のよくあるケースとしては、以下のものがある。

- 1) 従業員が発票を濫用して経費を精算し、又は架空の発票をもって経費を精算するというもの。
- 2) 従業員が職務上の便宜を利用し、会社の資産を転売するというもの。

なお、利益相反、利益移転、業務上横領がそれぞれ指しているケースは異なるが、これらの分類は厳密な法的分類ではないことから、この3パターン問題は一部が重なり合っているものもある。例えば、利益移転に列挙している第(2)番目のケースは、それ自身利益相反に該当し、且つ業務上横領の要件も満たしている。

## 二、従業員によるコンプライアンス問題の対処にあたって

従業員によるコンプライアンス問題に対処するには、雇用主が日常の経営活動において、係る措置（即ち、事前の対処）をしっかりと実施しながら、雇用主がひとたび従業員コンプライアンス問題を発見した後は、迅速かつ効果的にそれを処理し（即ち、事中の対処）、同時に、当該問題に伴うマイナスの影響を最低限に抑止するための措置（即ち、事後の対処）を講じることが求められる。本件について、筆者からは雇用主に対し、以下の通り助言したい。

### 1. 事前の対処

- 1) 会社の就業規則を整備しておくこと。会社の就業規則は従業員コンプライアンス問題を処理する上での重要な根拠となる。雇用主は就業規則において利益相反、利益移転といった問題について明らかに定めてかなければならない。実務上、従業員に「利益相反が存在しない」ことについての誓約書の提出を求め、利益相反に該当する状況が生じた場合には速やかに会社へ報告するよう従業員に求めている雇用主もある。
- 2) 従業員に関する情報の収集を整備すること。従業員コンプライアンス問題を処理するうえで、信頼できる従業員の背景情報は大きな役割を果たす。これについて、雇用主は従業員の入社時に、関係情報の提供（例えば、従業員の履歴書、家

- 3) 设置举报热线。公司内部举报是用人单位发现员工合规问题的重要途径。对此，建议用人单位搭建便捷高效的举报途径，比如，可以设置举报邮箱或举报电话等。

## 2. 事中应对

- 1) 快速有效处理。经过前期调查取证，确定相关员工存在合规问题的（简称“目标员工”），用人单位应当尽可能地快速处理，避免目标员工事先察觉而进行串通，或者毁灭相关证据资料。
- 2) 注意证据固定。在前期调查取证以及与目标员工谈话的过程中，需要注意对相关证据进行固定，可以采取录音、备份重要邮件、查封工作电脑等方式。
- 3) 注意劳动法风险。如果用人单位决定与目标员工解除劳动合同关系的，应注意，确保其违规行为应已达到了劳动法规或员工手册规定的解雇条件，有相关证据支撑，程序上，除了向对方发送解雇通知书之外，事先还需要经过通知工会的程序。

## 3. 事后应对

- 1) 追究目标员工的责任。除了对目标员工做出劳动法上的相应处理之外，用人单位还可以通过协商谈判、民事诉讼等方式要求目标员工对用人单位的经济损失进行赔偿。如果构成犯罪的，还可以通过刑事报案追究目标员工的刑事责任。
- 2) 相关供应商的处理。如果员工合规问题牵涉到相关供应商，在没有明确证据证明存在利益输送的情况下，建议用人单位不得擅自停止履行相关合同下的义务，而应当根据合同约定相应选择处理方式。
- 3) 关注目标员工的后续动态。基于目标员工的特殊情况，适当关注该员工后续活动。如果发现该员工采取过激行为，或者对外发布不当言论的，用人单位应及时应对。

## 三、员工合规问题的处理步骤

在对员工合规问题的应对有了初步认知的基础

族构成的信息、連絡先住所など)を従業員に求めるのがよい。

- 3) 通報ホットラインを設置すること。内部通報は、雇用主が従業員のコンプライアンス問題を発見するための重要なルートである。例えば、通報メールボックス又は通報ホットラインを設置するなど、便利で効率的な通報ルートを用意しておくのがよい。

## 2. 事中の対処

- 1) 迅速かつ効果的に処理すること。初期の調査、証拠収集を経て、係る従業員にコンプライアンス問題がある(以下「対象従業員」という)ことを確認できた場合、対象従業員があらかじめこれを察して口裏を合わせ、又は関連する証拠資料を隠滅するなどということがないよう、雇用主は可能な限り迅速に処理しなければならない。
- 2) 証拠を固めておくこと。初期の調査、証拠収集及び対象従業員との面談において、注意して証拠を固めていく必要がある。これには例えば、録音、重要なメールデータのバックアップ、業務用パソコンの回収といった方法が考えられる。
- 3) 労働法上のリスクに注意すること。雇用主が対象従業員と労働関係を解除することを決定した場合は、当該従業員の反則行為がすでに労働法規又は就業規則に定める解雇条件を満たしており、係る証拠の裏付けがあるように注意しておかなければならない。また、手続としては、相手方に解雇通知書を送付する以外に、事前に労働組合に通知を行うという手順も踏んでおかなければならない。

## 3. 事後の対処

- 1) 対象従業員の責任を追及すること。対象従業員に対し、労働法に基づく処分を行うほか、雇用主は協議や交渉、民事訴訟などの方式により、雇用主にもたらした経済的損失を賠償するよう対象従業員に要求することも可能である。犯罪を構成する場合、刑事告訴を通じて、対象従業員の刑事責任を追及することができる。
- 2) 関係するサプライヤーの処理。もしも従業員コンプライアンス問題にサプライヤーも関係しており、利益移転を証明できる明確な証拠がない場合、係る契約における義務の履行をみだりに中止することなく、契約の約定に基づいて係る処理方法を選択すべきである。
- 3) 対象従業員のその後の行動に注意を払うこと。対象従業員の特定の事情に基づき、当該従業員のその後の行動に適度に注意を払う必要がある。もしも当該従業員が過激な行動をとり、又は対外的に不適切な言論をまき散らすようなことがあれば、雇用主は速やかに対処しなければならない。

## 三、従業員コンプライアンス問題に対処するための手順

従業員コンプライアンス問題の対処について概ね把握

上，针对事中应对，律师根据实务经验总结了一般性的处理步骤。用人单位可以在此基础上结合自身情况进行梳理，以实现对此类问题的快速有效处理。在发现员工合规问题时，一般按照如下步骤处理：

### 1. 前期调查取证

在发现潜在的员工合规问题时，用人单位应当在确保保密的前提下，先在小范围内进行调查取证。此时，用人单位可以委托外部专业机构沿着线索调取、固定相关证据。

通过前期调查取证，能够对案件形成大体的认识，判断在本次案件中涉及主体的范围、重点关注对象等。对于前期调查取证后，仍无法确认或有待核实的案件事实，可以在后续“目标员工谈话”等环节中进行专门确认。

### 2. 目标员工谈话

在和目标员工进行谈话之前，用人单位需要进行必要的准备工作，这包括了解目标员工的基本情况（家庭背景、工作表现、健康情况、精神状态等）并作相应的预案（是否需要安保人员在场等）。

在与目标员工进行谈话的过程中，除了沟通案件事实之外，还建议用人单位做好如下几个工作：

- 明确告知目标员工其涉嫌违反了员工手册以及相应的后果。
- 做好谈话记录，并要求目标员工进行签字。
- 对谈话进行全程录音。

在完成与目标员工的谈话之后，必要的情况下，用人单位还应要求目标员工归还公司物品，包括门禁卡、工作手机、工作电脑等，暂停其工作内容。目标员工仅能携带必要的私人物品离开公司，等待公司进一步处理意见。

### 3. 做出相应处理

结合前期调查结果以及谈话情况，用人单位依据员工手册等规章制度对相关人员进行处理决定（比如，停工停职、解除劳动合同等），并履行必要的劳动法程序。在构成刑事犯罪的情况下，用人单位也可以考虑向公安机关进行报案。

总而言之，虽然员工合规问题无法完全杜绝，但是用人单位只要对该类问题给予足够的关注，并积极采取相应措施，仍然可以做到有效防范、快速处理，在最大程度上减少利益、声誉受损。另外，定期的内部合规培训，也是有效防范员工合规问题

したうえで、事中的対処として、筆者は実務上の経験を踏まえ、一般的な取扱手順をまとめた。このような問題を迅速かつ効果的に処理できるよう、雇用主はこれをもとに、自社の実情を踏まえて整理するとよい。従業員のコンプライアンス問題を発見した場合、通常、次の手順を踏まえて処理する。

### 1. 初期調査、証拠収集

潜在的な従業員コンプライアンス問題を発見した場合、雇用主は秘密保持を確保できるうえで、小範囲で調査及び証拠収集を始める必要がある。この場合、雇用主は外部の専門機関を起用して、手がかりをもとに証拠を調査、収集し、固めていくのもよい。

初期調査、証拠収集を通じて、事案の概観を概ねに把握し、今回の事案に係る主体の範囲、注目すべき重要なポイントなどを判断することができる。初期調査及び証拠収集を通して確認できず、又は確認が待たれる事実関係については、後述する「対象従業員との面談」などの段階において個別に確認するとよい。

### 2. 対象従業員との面談

対象従業員と面談する前に、雇用主は必要な準備作業を行わなければならない。それには、対象従業員の基本情報（家庭環境、仕事のパフォーマンス、健康状況、精神状态など）を把握し、相応の事前措置を講じる（警備員の現場での待機要否など）。

対象従業員と面談する過程において、事案の事実関係について話すほか、以下のこともしっかりと行っておくのがよい。

- 従業員に就業規則違反の疑いがあること及びその結果を対象従業員に明確に伝えること。
- 面談内容をしっかり記録し、対象従業員のサインを求めておくこと。
- 面談の全過程を録音しておくこと。

対象従業員との面談が終わった後、必要に応じて、雇用主は会社の物品（入退出カード、業務用携帯電話、業務用パソコンなど）を返却し、業務を一時中するよう対象従業員に求めるようにし、対象従業員は必要な私物だけを持って会社を離れることができ、会社からのさらなる指示を待つしかない。

### 3. しかるべき措置とは

初期調査の結果及び面談の状況を踏まえ、雇用主は就業規則などの規則制度に基づいて関係者に対し処分の決定（例えば、出勤停止・停職、労働契約解除など）を下すとともに、必要な労働法上の手順を踏むことができる。刑事犯罪を構成する場合は、雇用主から公安機関に通報するとよい。

つまり、従業員コンプライアンス問題を完全に撲滅することはできないが、雇用主はこのような問題を重要視し、積極的にしかるべき措置を講じることで、効果的に防止し、迅速に対処し、利益及び声価が損なわれることを最大限抑えることができる。また、定期的に社内コンプライア

的长效机制。

ンス研修を実施することも、従業員のコンプライアンス問題を効果的に抑止するための長期的な措置であると言える。

（里兆律师事务所 2019 年 04 月 04 日编写）

（里兆法律事務所が 2019 年 4 月 4 日付で作成）