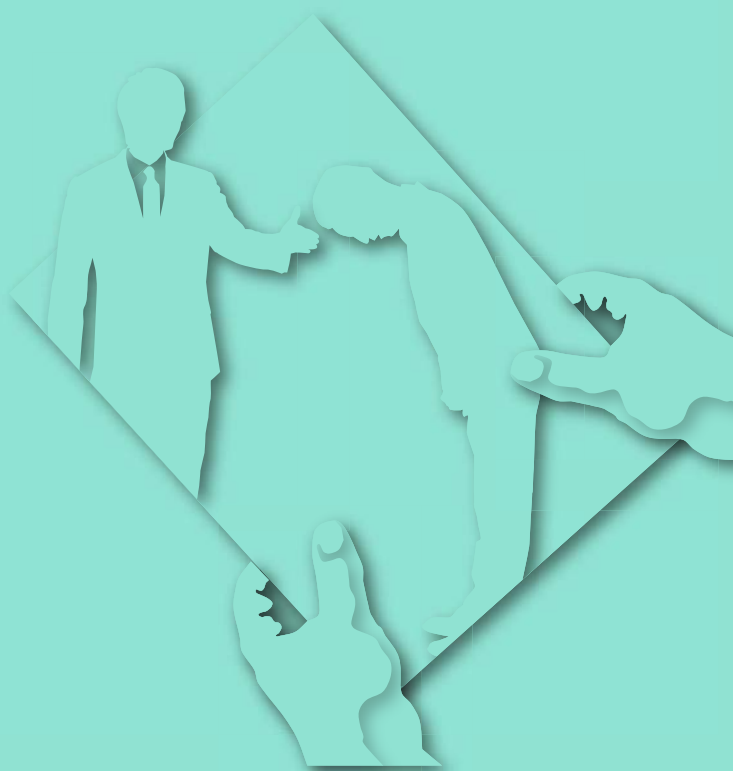


実務情報 SERIES

2022 8



社員に求める
「顛末書」

「始末書」「反省文」の
書き方のポイントと文例

はじめに

どんなに注意を払って仕事をして、ミスやトラブルは起こるものです。そのようなとき、前後の事実関係を明らかにするため、あるいは責任の所在を明らかにするために、「顛末書」「始末書」「反省文」の提出を求めることがあります。

ここでは、「顛末書」「始末書」「反省文」のそれぞれの役割を確認し、文例を示しながら、盛り込むべき要素、書き方、提出を求める際の留意点を解説します。

【執筆】

浅野総合法律事務所
弁護士

浅 野 英 之

会社側の人事労務を専門とする大手法律事務所を退所後、企業法務、労働法を専門分野として独立し、浅野総合法律事務所を開設。大小さまざまな顧問先の人事労務管理を中心に、企業に起こるあらゆる分野に渡ってリーガルサービスを提供している。

実務情報 Series CONTENTS

社員に求める 「顛末書」「始末書」「反省文」の書き方のポイントと文例

| | |
|---------------------|----|
| 1 「顛末書」「始末書」「反省文」とは | 3 |
| 2 顛末書・始末書・反省文の目的 | 3 |
| 3 社員に書かせる際の留意点 | 6 |
| 4 顛末書・始末書・反省文の文例 | 8 |
| ・ 顛末書 | 8 |
| ・ 始末書 | 12 |
| ・ 反省文 | 14 |

1

「顛末書」「始末書」「反省文」とは

ミスやトラブル時に書かせる

顛末書・始末書および反省文とは

社員が仕事上、何らかのミスをしたり、トラブルを起こしたりした場合、会社としては、事実の経過を正確に確認し、再発防止策などを講じておくことが求められます。特に、少子化等の影響で慢性的な人手不足の状態にある日本においては、多くの業務を少人数で、ときには1人で遂行する場面が増えています。そのため、以前よりもミスなどを起こしやすくなっているかもしれません。

また、コロナ禍を機に在宅ワークをする社員が増えるなど働き方の多様化に伴い、現場では新たな種類のミスなども増えていることでしょう。

社員が何らかのミスやトラブルを発生させた場合、まずは、顛末書、始末書および反省文と呼ばれる文書を社員に命じてつくらせる

ことを検討するべきです。

文書の目的を理解し

適切に書かせる

現に多くの企業がこれらの文書をつくっていると思われますが、企業によっては、これらの文書を区別せず扱っているかもしれません。しかし、状況に応じてうまく使い分けることができれば、より効果的に再発防止につなげられる場合もあります。

ミスなどの種類に応じて、どの文書をつくらせるか適切に判断するためには、会社の担当者がこれらの文書の目的や社員に対して書かせる際の留意点を知っておく必要があります。

以下では、まず、これらの文書の目的を比較します。そのうえで、社員にこれらの文書を書かせる際の留意点や具体的な文例の紹介をしていきます。

2

顛末書・始末書・反省文の目的

顛末書・始末書・反省文

それぞれの目的とは

顛末書、始末書および反省文は、社員が仕事上で何らかのミスをしたり、トラブルを起こしたりした場合に、その原因をつくり出した社員に対して、会社や上司が作成を命じる点で共通しています。しかし、その目的は、それぞれの文書で異なります。

特に、顛末書と始末書とは明確に区別して考えるべきです。

● 顛末書の目的は「事実関係の報告」

まず、顛末書は、始めから終わりまでのいきさつを意味する「顛末」という語が表わすとおり、ミスなどの事実関係の一部始終を報告することを目的とする文書です。その目的から、「経緯書」や「経過報告書」といったタイトルの文書になることもあります。

たとえば、業務上のミスなどのなかでも処

分するほど深刻ではないものや、顧客からのクレームや事故など、必ずしも社員だけが原因とは言いきれない場面に、顛末書が活用されます。

顛末書は、客観的な事実を正確に伝えることが主たる目的ですので、一般に手書きでの作成に馴染まず、パソコンで読みやすく作成するのが通例です。

会社としては、客観的な事実を把握するべく、ミスやトラブルを犯した社員に対して、

① 時系列に内容をまとめること

② 「5W1H」を意識すること

等を指導して、正確かつわかりやすく書かせる必要があります。

通常は、当事者である当該社員が正確な事実を書く適任者ですが、部署全体で対処しなければならないミスなどの場合は、それ以外の社員を含めた複数名で協力して作成することもあります。

顛末書の内容としては、

- ・いつ、どこで、何が起こったのか（事実の経過）
- ・そのミスなどは、どのような原因で発生したのか（原因・背景）
- ・そのミスなどで被害や損害は発生したのか（損害を含む会社内外への影響）
- ・発生したとして、その被害・損害はどの程度か（影響の程度）
- ・そのミスなどがどのような経過をたどって収束したのか（事実の結果）

が記載されるのが通常です。

ミスやトラブルが、顛末書の作成時点で収束に至っていないときには、これに加えて、

- ・被害や損害の拡大防止等のため、現時点でどのような対策を、どのような優先順位で採るべきか（現状の対応）
- ・今後どのような対応を採るべきか（今後の対応）
- ・同種のミスなどの発生を防止するためには何が必要か（防止策）

について記載させる場合もあります。

顛末書は、会社の外部の顧客や取引先に対して悪影響を与えてしまった場合などに、事の顛末や再発防止策を示したうえで顧客・取引先に対して謝罪することを目的に、社員に作成を命じることもあります。

● 始末書の目的は「事実関係の報告」と「反省・謝罪」

次に、「始末書」は、ミスなどの事実関係を一部始終報告させたいと、社員に対して反省や謝罪の意を表明させることを目的とする文書です。始末書の作成を通じて、ミスなどを起こした社員にその問題性をよく理解させ、二度と同じ問題を起こさないように再発防止に努めさせます。

また、始末書は後日の労使間の紛争が発生した場合の証拠にもなります。

始末書の提出を命じるのは、たとえば、たび重なる遅刻や無断欠勤、業務上のミスで顧客に迷惑をかけた、ハラスメントなどトラブルを起こしてしまったといった場合です。始末書も、顛末書と同様に、事実関係の一部始終を社員に報告させることによって、同種のミスなどの再発防止策を策定することを目的として作成される文書ですが、「反省と謝罪」といった社員の責任を追及することが主たる目的である点で、顛末書とは異なります。

始末書は、会社が社員に、自身のミスを悔い、反省と謝罪の意思を示すことを求めるものですから、その効果をできる限り高めるためには、ミスなどを引き起こしてしまった社員に手書きで作成させることが望ましいですし、実際にも手書きで作成されることが多いようです。

社員としても、パソコンの文書は味気なく、ドライなイメージがあるので、手書きで作成することで、誠意をより強く伝えることができます。

この「始末書」は懲戒処分的一种である譴責処分として書かせる場合もあれば、人事権の行使の一環として作成を命じる場合もあり

*会社には、社員の提供する具体的労働の種類、態様、場所などを決定し、またはその変更を命じることのできる権限（人事権）があります。この人事権の行使の一環として、会社が社員に始末書等を書かせることがあります

ます*。

● 反省文の目的は「ミスしたことへの反省・謝罪」

最後に、「反省文」は、ミスなどをした社員に対し、反省や謝罪の意思を表明させることを目的とする文書です。その点では、始末書と同様の文書ということが出来ます。

しかし、始末書がミスなどの程度が比較的大きい場合に社員に作成させるものであるのに対し、反省文は、懲戒処分により始末書を書かせるまでには至らない、比較的小さなミスなどを起こした場合に社員に作成させるものです。

たとえば、1回の遅刻や無断欠勤、軽微な職務規定違反などのミスが生じたときに、反省文が活用されます。

● 顛末書・始末書・反省文に書く文章の違いとは

● 顛末書と始末書の共通点と相違点

以上のように、顛末書と始末書は、事実関係の一部始終を明らかにする点で共通しますが、顛末書が事実関係のみを記載した客観性の高い文書であるのに対して、始末書はそれを前提に、社員の反省や謝罪という作成者の主観が含まれた文書である点において両者は異なっています。

この両者の違いは非常に重要です。なぜなら、客観的な文書として作成されたはずの顛末書に作成者の主観が混入すると、後に紛争が起きたときに証拠として顛末書を使用する

場合、客観的な事実関係がわかりづらくなってしまい、証拠としての価値が低下するおそれがあるからです。

● 始末書と反省文の共通点と相違点

次に、始末書と反省文は、社員の反省や謝罪という作成者の主観が含まれる点で共通します。しかし、始末書が懲戒処分として行なわれるなど社内全体の問題として処理すべき比較的大きなミスの発生に際して作成されるのに対して、反省文は社内全体の問題として処理する必要がない比較的小さなミス（たとえば、部署内で処理すれば足りる程度のクレームなど）に際して作成される点で両者は異なります。

この両者の違いは、顛末書と始末書との違いに比べれば小さなものといえます。

会社としては、ミスなどを起こした社員に対して改善を促すためには、そのミスの程度に応じて、まずは反省文の作成を命じる、次に人事権行使の一環として顛末書の作成を命じる、そして、それでも改善されない場合には譴責処分として始末書の作成を命じるというように、強弱をつけて処分を検討しなければなりません。

3種類の文章の違いをまとめると、**図表1**のようになります。

冒頭にも書きましたが、現在の日本は少子化等の影響で慢性的な人手不足の状態にあります。そのため、ある社員がミスを頻発するからといって、簡単に別の優秀な社員を採用できるわけではありません。そのような意味でも、社員は会社にとって有限かつ重要な財

図表1 顛末書・始末書・反省文の違い

顛末書：事実の経過

始末書：事実の経過 + 反省・謝罪 + 誓約

反省文：事実の経過 + 反省・謝罪 + 誓約

違いは、ミスや不祥事の
大きさや影響力

産です。

そのため、社員教育がますます重要となるわけですが、今後は、顛末書、始末書および反省文を社員に対して書かせる際に、教育的効

果を考えることも重要になってきます。

次項では、この視点もあわせて、顛末書、始末書および反省文を書かせる際の留意点を解説していきます。

3

社員に書かせる際の留意点

教育的な注意指導とともに 作成を命じる

始末書の作成を命じる場面とは、社員がミスなどを起こしているタイミングですから、社員にはミスなどを起こす原因となった問題点があります。そこで、社員に対しては、始末書を作成する前後を通じて、ミスなどを回避するスキルを身に着けることができるよう、注意や指導を行なうことが有効です。

経験豊かな上司が注意指導したうえで始末書を作成させることにより、部下に対し、ミスの発生原因をより深く認識させ、今後の改善につなげることができます。その結果、ミスなどの再発防止効果の向上や、社員の能力アップといった会社にとってよい効果を期待できます。

顛末書の提出を命じる場面でも、同様のことがいえます。

顛末書には、反省・謝罪の要素はありませんが、同じく経験豊かな上司の注意指導のもとで顛末書を作成することで、顛末書の精度が上がり、客観的証拠としての価値が上がります。さらに、社員には、物事を分析する能力の向上が期待できます。

また、この注意指導は、顛末書・始末書の提出を早めるという意味で、再発防止や客観的証拠を残すという点でも有効です。

顛末書・始末書は、自分が何らかのミスなどを起こした場合に提出を命じられるもので

すから、提出期限を設けない場合にはその提出がとかく遅れがちです。そうすると、事実経過の把握が遅れ、社員の記憶が薄れて正確な顛末書・始末書の作成が困難になります。これでは客観的証拠としての価値も下がってしまいますし、再発防止策の策定も遅れてしまいます。そのような事態を避けるためにも、上司による適宜適切な注意指導が大事になってきます。

部下を指導教育するときの ポイント

それでは、部下がミスやトラブルを犯した場合、上司はどのような指導教育をして顛末書、始末書および反省文を書かせればよいのでしょうか。

◎ 顛末書・始末書・反省文を書く目的と重要性を説明する

まずは、顛末書、始末書および反省文の目的やその重要性について説明するべきです。

社員は、始末書などの作成・提出を命じられるのは、人事考課にマイナス評価がつくだけのものと考えがちです。ここで、その作成目的についてよく理解させなければ、会社にとってメリットのある「真の反省」にはつながりません。

たとえば、始末書についていえば、たしかに反省・謝罪の意味が含まれ、人事評価の要素にはなり得るものの、再発防止が重要な目的の1つであり、教育的意義もあるのだとい

うことをよく説明し、自身のミスと真摯に向き合うように促すことが大切です。

● 労使間の信頼関係を保つ

このような丁寧な説明は、労使間の信頼関係を保つうえでも役立ちます。労使間の信頼関係が崩れると、顛末書や始末書の提出を拒否されてしまうおそれがあるため、注意が必要です。

顛末書であれば業務命令として強制することも可能ではありますが、社員が起きた事実と積極的に向き合わなければ効果が薄れてしまいます。

ましてや始末書の提出は、反省と謝罪の気持ちが含まれるため、強要はできないこととされています。会社の業務命令権といえども「謝れ」「反省しろ」と強要できないわけです。

社員に対して、（その意に反して）謝罪や反省の言葉を外部に表明することを強制すると、憲法上の権利である「思想及び良心の自由」（憲法19条）を侵害するおそれがあるからです。

● 顛末書・始末書・反省文に相応しい書き方を注意指導する

顛末書・始末書・反省文の重要性を説明したうえで、次に、具体的な書き方を注意指導していくことになります。

たとえば、事実の時系列が前後していたり、誤字脱字があったり、「である」調と「です・ます」調が混在していたり、社会人として非常識な文体だったりする場合、後述のビジネス書類の書き方に基づいて注意指導して教育する必要があります。

ただし、すべてを事細かに指導すべきではない場合もあります。特に、始末書の反省・謝罪の部分や反省文は、自分の言葉で書いてこそ気持ちが伝わり、よい効果を発揮します。

● 顛末書・始末書・反省文を使い分ける

社員の教育ということを考えた場合、その

社員がミスやトラブルを起こしたときに、最初から懲戒として譴責処分を行ない、始末書を書かせるのは避けたほうがよいケースもあります。

たとえば、社員が萎縮してかえってミスなどを発生させてしまい、社員の成長が阻害される場合もあります。また、社員の側にも多少のミスはあるものの、主たる原因が社外の事情にあたりするとき、その社員に反省・謝罪を求めて始末書や反省文を書かせてしまうと、会社に対する不信感を生むおそれがあります。

そこで、以下のような使い分けをするのがよいでしょう。

(1) 社員にミスの主たる原因がないときは「顛末書」を作成させる

まず、社員に多少のミスがあるものの、その主たる原因が外にある場合には、顛末書の作成を命じることを検討します。

顛末書の作成目的は、事実の経過を明らかにし、将来同じようなミスなどが起こらないようにすることにあります。社内でよく起こるミスなら、被害の小さいうちに顛末書にし、その経緯を社内で共有することにより、同種のミスを防ぐ効果が期待できます。

また、たまにしか起こらないミスであっても、そうしたミスが起こり得ることを記録しておくこと自体に大きな意味があります。

(2) ミスの程度が軽微なときは「反省文」、影響が甚大なときは「始末書」

次に、社員に一定程度以上のミスなどの原因がある場合には、反省文の作成を命じましょう。最初から懲戒処分として始末書を書かせるのは、ミスの程度がそれほど大きくないときには避けるべきです。

しかし、ミスなどによる被害が甚大な場合、社外にも被害が及んでいる場合や、社員が同じようなことを繰り返している場合には、例外的に始末書の作成を命じる必要があるでしょう。当該社員の責任をしっかりと追及する必要があるからです。

ただし、この場合でも、初めてミスを起こした社員に対しては、同じ始末書を書かせる

のでも、懲戒処分としてではなく、人事権行使の一環として書かせる方法もあります。

4

顛末書・始末書・反省文の文例

顛末書・始末書・反省文は ビジネスマナーに則る

まず、顛末書、始末書および反省文の形式面について解説します。

顛末書および始末書は、ビジネス書類ですので、ビジネスマナーを守った形式で書くのが基本です。ビジネス書類に必要な要素は図表2のとおりです。

また、反省文についても、ビジネス書類の形式で書かせてかまわないでしょう。社員にとっては、たとえ反省文であっても頻繁に書く機会があるわけではありません。できるだけ書きやすい状態をつくってあげましょう。

目的は、書くことで反省を促すことです。で、形式はさほど重要ではありません。ただ

し、内容については、社員自らに手書きさせるのが望ましいでしょう。

顛末書の書き方と 文例

顛末書には、基本的に次の①から⑤の情報を書きます。

①日付

②宛名とその者の肩書

顛末書は、仕事におけるミスやトラブルが起きて事態が収束した後に、そのミス等の発生原因や経緯、問題点を整理し、社内向けに報告する文書です。そのため、通常は提出する相手、あるいは提出先とされる部署を宛名とします。

提出する相手が直属の上司の場合は、部長

図表2 ビジネス書類に必要な要素

| | |
|--------|---|
| 用紙のサイズ | ビジネス書類では、A4用紙に横書きとするのが通例です。 |
| タイトル | 「顛末書」「始末書」など、その文書の内容に合わせて記載します。 |
| 作成日付 | 文書の作成日付も必須です。西暦・和暦を問いません。当該社員がどのくらいの頻度で始末書などを作成させられているのかは、処分の重さを決定するうえでも重要な要素となります。 |
| 文書の提出先 | 社員が作成・提出しやすい状態をつくるのが大事ですので、会社のほうで指定しましょう。通常は、ミスなどの内容に合わせて指定することになるでしょう。 |
| 部署・氏名 | 最後に、社員の所属する部署・氏名を書かせて、文書の名義人を明確にさせましょう。始末書については手書きが望ましいですが、パソコンでつくらせる会社もあるでしょう。その場合、ミスなどの大きさを実感させる意味で、氏名部分だけでも自署させるのも1つの方法です。 |

や課長が宛名となります。

③タイトル

表題は「顛末書」と記するのが慣例です。

④発生したミスまたはトラブルと⑤経緯

どのようなトラブルに対する事実経緯なのかを明らかにする趣旨で、発生したミスやトラブルの内容を記述します。

ポイントは、発生したミスなどについて、一部始終を報告することです。会社としても、同様のミスなどの発生を防ぐために正確な情報を把握する必要があります。

なお、客観的な資料等を添付すると、事実関係の正確性や信頼性が高まり、後日の証拠としての価値が高まります。

さらに、自らが考える再発防止策まで記載しておく、社内でそれを検討・修正することによって、同様の事態への防止効果をより高めることができます。

● 顛末書には主観を交えた評価を加えない

顛末書は、あくまでも社内向けの報告書であり、その内容が直ちに懲戒処分等に影響するものではありません。それよりも、生じた事実関係を正確に記載し、客観的にその発生原因を分析することが重要です。

これによって、まずは当該ミスなどの内容を正確に把握し、今後同様のミスを発生させないために会社としてどのように対応すべきか、これを作成した社員に対しどのように対応していくかを適切に検討することが可能となります。

反対に、報告者の私情や評価が書かれてしまうと、当該事実関係が果たして正確なものか否かが不透明になったり、ミスの発生原因を多角的に分析できなかったりして、正確な事案把握ができなくなり、結果として、適切な検討が困難となってしまいます。

図表3 顛末書の文例①（発注ミス）

| | |
|--|-----------------------------------|
| <div>①日付 令和〇年〇月〇日</div> | |
| <div>②宛名とその者の肩書き 取締役営業本部長 〇〇〇〇殿</div> | <div>③タイトル 顛 末 書</div> |
| <div>私が、令和〇年〇月〇日、上司の〇〇課長から指示を受けて、〇〇〇〇株式会社に対して、商品〇〇〇〇を100セット発注すべきところ、誤って1,000セット発注した件について、以下のとおりご報告いたします。</div> | |
| <div>④発生したミス</div> | |
| <div>■経緯・発生状況 ⑤経緯</div> | |
| <div>・ 5月1日14時頃 私は、上司の〇〇課長から、15時までに、〇〇〇〇株式会社に対して、商品〇〇〇〇を100セット発注することについて指示を受けた。</div> | |
| <div>・ 同日14時20分頃 私は、同僚の〇〇から、□□□□会社に対して、商品□□□□を1,000セット発注することについて依頼を受けた。</div> | |
| <div>・ 同日14時30分頃</div> | |

私は、上司の〇〇課長から指示を受けた発注手続きを開始した。

・ 同日14時40分頃

私は、〇〇〇〇株式会社に対して、商品〇〇〇〇を1,000セット発注する内容の発注書を作成した（資料1）。

・ 翌5月2日10時頃

発注先から、「通常想定されるような分量ではない発注内容が届いたため、念のため発注内容をもう一度確認させていただきたい」旨の連絡が入り、本件が発覚した。

■原因

- ・ 発注までに時間的余裕がなかったこと
- ・ 他の発注内容が混在したこと

■再発防止策

- ・ 発注書の記載内容については、チェックシートを作成して、発注書記載後に発注内容と相違ないか照合して確認すること
- ・ 発注書の記載内容について上司または同僚とクロスチェックを行なうことを徹底すること

〇〇部〇〇課

〇〇〇〇

図表4 顛末書の文例②（横領）

②宛名とその者の肩書き

人事部長

〇〇〇〇殿

①日付

令和〇年〇月〇日

③タイトル

顛末書

私が、令和〇年〇月〇日から〇日にかけて、九州方面に出張した際、実際にはチケットショップで格安航空券を購入し、親戚宅に宿泊したにもかかわらず、正規の航空運賃と、ホテル代を出張費として会社に請求し、実際にかかった経費との差額である〇万〇〇〇〇円を会社から受領した件について、以下のとおりご報告いたします。

④発生したトラブル

■本件発覚までの経緯 ⑤経緯

- ・ 私は、〇月〇日、〇〇に所在するチケットショップ〇〇で、九州方面の格安航空券を〇万円で購入した。
- ・ 私は、令和〇年〇月〇日から〇日にかけて、九州方面に出張し、親戚宅に宿泊した。
- ・ 私は、〇月〇日、経理部へ所定の経費申請用紙に、同一ルートで出張に行った場合に要する正規

の費用（交通費、宿泊費）をあらかじめインターネット等で調査（資料1）し、当該費用を請求金額欄に反映した。

- ・出張先で合流した他の社員の一部の者から、私が他の社員らとは異なる場所へ宿泊したことについて上司に報告があり、本件が発覚した。

■再発防止策

- ・経費精算においては、領収書、支払いを証する資料を添付し申請することを義務化する。

〇〇部〇〇課
〇〇〇〇

図表5 顛末書の文例③（セクシュアルハラスメント）

①日付

令和〇年〇月〇日

②宛名とその者の肩書き

人事部長

〇〇〇〇殿

③タイトル

顛末書

私が、令和〇年〇月〇日から〇月〇日にかけて、部下のAさんが私からセクシュアルハラスメント被害を受けたという内部告発を受けた件について、以下のとおりご報告いたします。

④発生したトラブル

⑤経緯

■告発の具体的内容

- ・令和〇年〇月〇日、社内の〇〇部のメンバー5人で食事に行った後、私とAさんの帰宅方面が一緒であったため、同じタクシーで帰ることとなったところ、同タクシー内で私がAさんの手を握った

■事後の対応

- ・翌日、私は、Aさんに対し、昨夜の自身の言動について、「昨夜は、つい酔いが回ってタクシー内で手を握ってしまいました。不快な思いをさせたことと思います。慎んでおわび申し上げます。」という内容のメールを送った

■再発防止策

- ・部下の異性と2人きりの空間となる状況をつくらないようにすること
- ・仮に、2人きりの空間ができるような場合にも、できる限り物理的な距離を取り、誤解も含めてセクシュアルハラスメントと評価されるような言動が起こり得ないよう回避策をとること

〇〇部〇〇課
〇〇〇〇

始末書の書き方と 文例

始末書には、基本的に次の①から⑧の情報を書きます。

①日付

②宛名とその者の肩書

始末書は、懲戒処分の一環として提出される場合がほとんどですので、懲戒処分の処分権者宛、通常は「代表取締役社長」宛てとします（社長が代表権を有する場合）。会社によっては社長でなく支店長、支社長、本部長、工場長などが宛先となる場合もあります。

宛名については、始末書の提出を命じる処

分通知書に明記します。

③タイトル

表題は「始末書」と記すのが慣例です。

④発生したミスまたはトラブル

どのようなトラブルに対する反省・謝罪なのかを明らかにする趣旨で、発生したミスやトラブルの内容を記述します。

ポイントは、発生したミスなどについて、一部始終を報告することです。会社としても同様のミスなどの発生を防ぐために正確な情報を把握する必要があります。

⑤原因と⑥対策

始末書は、懲戒処分の一環として、結果が重大な場合、軽微でも複数回に及んでいる場合等に提出を命じられるものですから、事実

図表6 始末書の文例①（無断欠勤）

| | |
|--|-----------------|
| ②宛名とその者の肩書き 取締役営業本部長 〇〇〇〇殿 | 令和〇年〇月〇日 ①日付 |
| ③タイトル 始 末 書 | |
| このたびは、令和〇年〇月〇日から〇日までの〇日間、連絡もせずに欠勤しましたこと、誠に申し訳ございませんでした。 | |
| ④発生したトラブル | |
| ⑤原因 初日は、体調不良により連絡がとれない状態でした。2日目に会社よりメールや電話で多数回の連絡があったことに気づきましたが、無断欠勤をどのように説明・謝罪してよいのか悩み、会社からの連絡を無視する結果となりましたこと、社会人としてまことに無責任極まる事態であったと、心より反省しております。 | |
| ⑧謝罪 | ⑦反省 |
| 関係者の皆様方にもご心配、ご迷惑をおかけする結果になりましたこと、慎んでお詫び申し上げます。 | |
| ⑥対策 ⑧謝罪 今後は、速やかに報告、連絡、相談を行なうことを徹底し、同じような失敗を起こさないよう、体調管理にも留意するとともに、信頼回復に向けて万全を期して仕事に取り組んでまいります。 | |
| このたびの無断欠勤につき、重ねて心よりお詫び申し上げます。 | |
| 〇〇部〇〇課 〇〇〇〇 | |

関係を記すだけでなく、再発防止のため、原因、対策を示す文章を必ず入れることです。

⑦反省と⑧謝罪

同じ過ちを繰り返さないことを述べます。

減給や出勤停止等の処分とあわせて行なわれる場合には、これらの処分を受け入れること、会社から賠償を求められている場合で、

それに納得しているときは、その支払いの方法等についても記載します。

ただし、同時に行なわれる処分以外について、「今後いかなる処分もお受けします」等の記載は真意に基づくものとは認められない可能性があり、記載させることは避けるべきです。

図表7 始末書の文例②（発注ミス）

| | |
|--|-----------------|
| ②宛名とその者の肩書き 代表取締役社長 〇〇〇〇 殿 | 令和〇年〇月〇日 ①日付 |
| ③タイトル 始末書 | |
| ④発生したミス 私は、令和〇年〇月〇日ごろ、上司の〇〇課長から指示を受けて、〇〇〇〇株式会社に対して、商品〇〇〇〇を100セット発注すべきところ、誤って1,000セット発注してしまいました。 | |
| このような発注ミスが生じたのは、私が発注の際に、急いでおり、発注書の記載内容を十分に確認することを怠ったためです。⑤原因 | |
| 今後は、発注書の記載内容については、チェックシートを作成して、発注書記載後に発注内容と相違ないか照合して確認すること、発注書の記載内容について上司または同僚とクロスチェックを行なうことを徹底し、同様のミスが発生しないよう万全を期します。 | |
| ⑥対策 | |
| 今回は私の不注意により、会社並びに〇〇〇〇株式会社様にもご迷惑をおかけする結果になりましたこと、慎んでお詫び申し上げます。⑦反省と⑧謝罪 | |
| 〇〇部〇〇課 〇〇〇〇 | |

図表8 始末書の文例③（横領）

| | |
|--|-----------------|
| ②宛名とその者の肩書き 代表取締役社長 〇〇〇〇殿 | 令和〇年〇月〇日 ①日付 |
| ③タイトル 始末書 | |
| 私は、令和〇年〇月〇日から〇日にかけて、九州方面に出張した際、実際にはチケットショップで格安航空券を購入し、親戚宅に宿泊したにも関わらず、正規の航空運賃と、ホテル代を出張費として会社に請求し、実際にかかった経費との差額である〇万〇〇〇〇円を会社から受領しました。④発生したトラブル | |
| 会社に損害を与える結果となり、誠に申し訳ありませんでした。 | |

上記請求については、刑事罰にも該当する違法な行為であり、何ら弁解の余地はなく、深く反省申し上げます。着服した〇万〇〇〇〇円につきましては、本日中に経理部宛に持参してお支払いいたします。⑦反省

また、今後はこのようなことのないよう、出張費の精算においては、領収書と支出明細を添付し、正確に報告するようにいたします。

⑥対策

今後は二度と同種の違反行為を繰り返さないよう社員としての自覚を持ち、業務にあたってまいります。失った信頼を取り戻せるよう誓約する証としてここに始末書を提出いたします。

⑦反省

誠に申し訳ありませんでした。⑧謝罪

〇〇部〇〇課

〇〇〇〇

反省文の書き方と

文例

反省文には、基本的に次の①から⑦の情報を書きます。

①日付

②宛名とその者の肩書

反省文は、部署内でとどまるミスやトラブルの発生時に作成されることがほとんどです。通常「部長」や「課長」をその宛名として書くことになります。

③タイトル

単に「反省文」と書くこともありますし、どのようなミスなどに対する反省文なのかを明確にするべく「〇〇に対する反省文」などと書くこともあります。

④発生したミスまたはトラブル

どのようなトラブルに対する反省・謝罪なのかを明らかにする趣旨で、発生したミスなどの内容を記述します。

ただし、顛末書や始末書で書くように、最初から最後まで顛末を書く必要はないでしょう。あくまで、反省・謝罪の対象を明らかにする趣旨で書くことを意識しましょう。

⑤反省と⑥謝罪

これが、反省文に不可欠の要素です。社員に自分の言葉で反省・謝罪の気持ちを表現させることが大事になります。

⑦誓約

再び同じミスなどを犯したときの自分の処遇を書かせることで、社員としては、自分の強い気持ちをアピールできますし、会社としても、再発防止に役立つ点で有用です。

図表9 反省文の文例①（遅刻）

②宛名とその者の肩書き

〇〇部〇〇課課長

〇〇〇〇殿

令和〇年〇月〇日

①日付

③タイトル

反省文

このたびは、令和〇年〇月〇日午前10時からの大切な会議に遅刻してしまい、誠に申し訳ございませんでした。

④発生したミス

④発生したミス

会議は、〇〇課の今後数年に渡る方針を決める大事な会議でした。

私は、前日この会議の準備が終わり、その解放感から深酒をしてしまい、当日目覚めた時には定刻の10分前でした。

〇〇課課長をはじめとするこの会議の参加者各位に対しては、会議が定刻よりも1時間も遅く終わる結果となり、その後のスケジュールがすべてずれ込むなどの多大なるご迷惑をお掛けしました。また、会議の前日は翌日に備えて酒は控えて早く就寝するべきであったと深く反省しております。

⑤反省

今後はこのような失敗を二度と起こさないよう、万全を期して仕事に取り組んでまいります。

このたびの遅刻につき、重ねて心よりお詫び申し上げます。

⑦誓約

⑥謝罪

〇〇部〇〇課

〇〇〇〇

図表10 反省文の文例②（横領）

②宛名とその者の肩書き

〇〇部部长

〇〇〇〇殿

令和〇年〇月〇日

①日付

③タイトル

〇〇の備品を無断で持ち帰ったことに対する反省文

このたびは、令和〇年〇月〇日に、〇〇部〇〇課が業務上管理・保管しているレターバックライト5枚を無断で持ち帰ってしまい、誠に申し訳ありませんでした。

④発生したトラブル

④発生したトラブル

〇〇部を管理する〇〇様をはじめ〇〇部に所属する皆様には多大なるご迷惑をおかけしました。無断で持ち帰った当日はフリマアプリで売った本を郵送する必要があり、レターバックを買う予定でしたが、時間とお金の惜しさから〇〇部に備蓄されているレターバックを持ち帰ってしまいました。私用のものは自ら購入するべきであったと深く反省いたしております。また、持ち帰ったレターバック相当の代金につきましては全額弁償いたします。

⑤反省

今後はこのようなことを行なわないように、きちんと仕事と私生活を区別して業務に取り組んでまいります。このたびの備品の無断持ち帰りにつき、重ねて深く陳謝いたします。

⑦誓約

⑥謝罪

〇〇部〇〇課

〇〇〇〇



以上、顛末書、始末書そして反省文について、その内容や社員に作成を命じる際の留意点について解説したうえで、会社の担当者として、社員に対してそれぞれの文書を指示するうえでの参考として、具体的な文例を紹介しました。

顛末書と始末書との区別は、書かされる側の社員がするのではなく、労務管理を担当する会社側で考えるべき問題です。各文書の違いをよく理解し、作成を命じる段階で「どの文書を作成させるのが再発防止のために効果的か」を考えて、適切な労務管理に役立ててください。