

『ビジネスと人権の取り組みについて』

～今、企業に期待される人権デューディリジェンスとは～

経済人コー円卓会議日本委員会
業務執行理事兼事務局長 石田 寛

今回お話しするテーマは「ビジネスと人権」である。なぜ今これが問われるようになってきたのか。その経緯と世の中の変化をご理解いただきながら、金融機関がどういうかたちでここに関わっていくべきなのか、少し皆様と一緒に考えていければと思う。

私も実は1990年から2000年までの10年間、みずほの前身である日本興業銀行で仕事に携わってきた。あれから時代が変わり、これからの金融機関が果たすべき役割責任は、もはや「戦後からの復興」ではない。グローバル化し、価値観が違う人達が増えている中で役割・責任が大きく変わり、ステークホルダーを重視して考えていかなければいけない時代になったと実感している。

今は企業の製造業や食品業界の方々も、「ビジネスと人権に関する指導原則（以下、指導原則）」に関する取り組みについて迷ったり悩んだりしている。皆様のお客様や取引先もそういった悩みを抱えているかもしれない。

■CRTについて

私は日本興業銀行を退職してから、経済人コー円卓会議（Caux Round Table、以下、CRT）というNPO団体に所属し、2000年から24年間活動をしている。この団体にご紹介いただいたのが、当時富士銀行の橋本徹会長だった。2000年秋頃に、橋本さんから富士銀行の本店に呼ばれ、CRTが1994年に作成した「企業の行動指針」を渡されて「一緒にやろう」と誘われ、その後一緒に二人三脚で始めたのである。

橋本さんから渡された「企業の行動指針」を手にとってみると、当時私が銀行員時代に行っていた、いけないことが多々書いてあり、本当に恥ずかしい限りだった。なぜ私をCRTに呼んだのかと聞いたら、「君ほど白黒はっきりしている人はいない」と言われて断る術もなく、そのまま24年間が経ってしまった。

おかげさまで、当時の橋本さんの見ていたCSR（企業の社会的責任）が現在どんどん拡大・進化している。企業にとっても、しっかりとした行動で根づかしていかなければいけない。当然、倫理、コンプライアンスを守るのは当たり前である。それ以上に法令遵守以上の精神として、こういった取り組みを周りの関係者、ステークホルダーという利害関係

者とうまく付き合っていてやっつけられるか。国連が 2011 年に策定した指導原則もその流れになっている。

CRT は、1980 年代にスイスのコー（Caux）という村に日米欧の経営者達が集まって設立された。当時は日本叩きの時代だった。私も大学生でテレビをつけて、大人がアメリカの工場で日本の自動車をバットで叩いて壊している映像を見て、驚いた記憶がある。

こうした貿易摩擦が起きていた時期に、スイスのコーという村で日米欧の経営者達が集まり対話した。これからのグローバル時代、国境を越えていくと様々な違う文化や宗教観の違いを乗り越えていかなければいけない。価値観も違う。その中で企業が果たすべき役割・責任とは何だろうと。対話が CRT の一番大事な要素になる。したがって、お互いが経済的な摩擦でいがみ合っている中で、どういうふうに対話しながら物事を解決に導いていくのか。コーの村で円卓会議が行われたということで、経済人コー円卓会議という名前がついた。

当時のビジネスリーダーが集まり、お互いに何を大事にしているか対話をしながら、「CSR、企業の社会的責任」という言葉が生まれた。決して市民社会や NGO というわけではなく、ビジネスをしていた当時の先人達が国境を越えてビジネスをする際に、違う価値観を持つ人達とどうやって接すればいいのか。その中での果たすべき役割や責任を話し合ったことがきっかけだった。もちろん CRT では、企業にとって利益を上げることは決して悪くない。ただ大事なのは、「社会全体を配慮した形での自己利益を生み続ける経営」ができるかどうか。これが私どもの CRT が考えている CSR の定義になる。

CSR は英語で Corporate Social Responsibility だが、この Responsibility を普通日本語では「責任」と訳す。ただ Responsibility はラテン語まで遡ると、なんと「責任」ではない。Response=応える、Ability=能力である。Response と Ability がくっついたことで Responsibility になる。つまり、企業には「応えられる能力」が試されているわけである。

CRT として考えていくことの一番のポイントは、「社会全体を配慮した形で自己利益を生み続ける経営」であること。CSR の Responsibility の Response は、「応えられる能力」を意味している。つまり、ステークホルダーが、皆様の会社や組織に対してどういう思いを持っているか。皆様の仕事は社会全体にどういう影響があるのか。こういったことが社会全体の配慮につながる。こういったことがグローバル化、ダイバーシティ、インクルージョンも含めた最近のキーワードの大元になっている。私達 CRT は NPO として、企業とステークホルダーとの間のニュートラル（中庸）な立ち位置でお互いがどういうふうになれば歩み寄ることができるか、伴走やファシリテーションしながら活動をしている。

私は日本興業銀行を辞めてからこの団体に入り、先人達、先輩達が築いてきた資産を学ばせていただいている。またこの「企業の行動指針」には、3つの柱が存在している。それらは、日本の企業の経営者は「共生」を大事にする。ヨーロッパの企業の経営者は「人間の尊厳」だ。そしてアメリカの経営者は「ステークホルダーの原則」だった。この三つの柱が合わさって1994年にCRTの「企業の行動指針」が策定されたのである。ただ、具体的に企業の行動に落とし込むのはなかなか難しかった。

2011年に、国連が「ビジネスと人権に関する指導原則」を策定した。このガイドラインが策定された背景には企業の活動範囲がどんどん拡大して力をつけてきた。そして、企業が社会に及ぼす正だけではなく、負の影響が瞬く間に大きくなる。ステークホルダーからするとこうした企業の行動について、不安や不信感が強まり、未来に及ぼす影響は環境面や品質面だけではなく、人権面でも社会全体に及ぼす負の影響がどんどん大きくなってきたのである。

実は1970年代からこうした企業に対する不信感があり、環境や品質の問題のほかに、ビジネスと人権のテーマについても、児童労働という問題も出てきた。例えばナイキの靴は、現地で学校にも通えない子供達が作り、それを我々が知らないうちに購入していた。児童労働に加担しているのではないかということも言われるわけである。

企業は、サプライヤーの上流でどういった職場環境で労働者が働いているのか実態が把握できていなかった。そこでNGO団体や国際機関などから企業に対して、職場の労働環境や地域住民の生きる権利を侵害しているのではないかと問われるようになり、ようやく国連が当時ハーバード・ビジネススクールにいたジョン・ラギー教授にどうすれば企業とステークホルダーとの信頼基盤を構築していくためのプロセスを検討できないか相談を持ちかけた。そして、ラギー氏が2011年になってようやくこの指導原則を策定し、政府関係者全員、市民社会の主要なNGO団体・企業がニューヨークの国連総会で満場一致でこれを可決した。21世紀に入ってくると、徐々に市民社会の中でもこういったテーマが話題になってきている。

■なぜ人権対応が必要なのか？

気候変動の問題は我々の身近に差し迫っているが、それだけではなく、子供や強制労働で働いている人達など、人身取引による人権侵害も非常に大きな問題になってきている。我々が住んでいる日本では身近に感じていなくても、世界中には劣悪な環境で働いている人達が大勢いる。我々の食卓に並んでいるものが実は原材料を辿るとひどい環境で働いている人達が汗水を流したかたちで作られたものかもしれず、我々の身近な生活環境の中に

も影響を及ぼしている。それを知らないでは済まされない。企業が社会に及ぼす負の影響の範囲が本当に大きくなった。それを知らずに我々が購入するとどういうことになるのか、改めて問われているのである。

2011年に指導原則が策定され、私も企業の取り組み状況に注目をしていたが、実際に蓋を開けてみれば、企業の方々にしっかり取り組もうという姿勢がなく、ないがしろにされていたと言っても過言ではなかった。こうした実態を受けて多くの国連を始めとする国際機関も、企業にしっかりと対応してもらうため、ヨーロッパを中心に法制化の動きが加速していった。CSDDD (Corporate Sustainability Due Diligence Directive : EUの企業サステナビリティ・デュー・ディリジェンス指令)という形で2011年の指導原則に従わないなら、自分の国や地域でビジネスは続けたいほしい、撤退してほしいという話になってきている。

輸出に頼っている日本の多くの企業にとって、瞬く間にこの影響は深刻になってくる。しっかりと情報開示をして、自分達が悪いことをしていないことをきちんと証明しなければいけない。まさに CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) である。そうした情報開示基準も現在話を詰めつつあるが、要はヨーロッパの世界はキリスト教の教えがベースにあるので、性悪説なのである。企業は、自分たちのビジネスが悪いことをしていないことを証明しなければいけない。日本は逆に性善説である。日本のビジネス慣習がそのままヨーロッパや海外で通用するかといったら通用しないため、日本企業にとってみると非常に難しい取り組みになる。

欧米は性悪説であるため、わかりやすく透明性を担保しなければいけない。これが「可視化、見える化」ということである。皆様の取引先のある企業のサプライヤーがどういう状況で、どこから何の原料を購入して、それができているのかを“見える化”することである。

したがって、企業が金儲けをするために地域の人達の生きている権利を侵害していないかどうか、きちんと確認できるプロセスを明確にすべきであるということが言われるようになってきている。これが指導原則で問われている一番の本質である。

では、私達はどうすればいいのだろうか。2011年に作成された指導原則には三つの柱がある。

第一の柱は、人権を保護する国家としての義務である。難民等に対して、政府がどう受け入れて、どういうふうに対処していくか。

第二の柱は、人権を尊重する企業の責任である。人権を尊重する。企業の責任とは何か。この取り組みをどう進めていくか、今多くの企業が悩んでいる。

三つ目の柱は、救済へのアクセスである。何か問題があったときに助けを求める声を聞き取れる仕組みができているかどうか。多くの企業はホットラインを設けているが、会社の中の組織だけではなく、地域やサプライヤー、委託先で働いている人達からの声も聴取できる仕組みを作らなければいけない。

「人権を尊重する」ことについては、企業が法律を守っていればいいのかというとそれだけでは駄目で、法令遵守以上の精神が必要である。

企業の責任と言ったときの「責任」は、我々が日本語で考える「責任」とは違う。

Response と Ability で「応えられる能力」ということになる。企業の皆様が指導原則に対応するときにここをわからないで実行すると、とんでもない取り組みになってしまったり、何から着手していいものかわからずに途中で迷走したりするので、非常に大事なキーワードである。

これを作られたジョン・ラギーさんはすでに亡くなられたが、私が何度かお会いしたときに、この第二の柱と第三の柱を日本で進めるにあたってどういうふうに対応したらよいか聞いたところ、やはり企業はライツホルダーとのエンゲージメントが不可欠であるということで、ラギーさんと私の理解は同じだった。従って、ジョン・ラギーさんが主に活動していた IHRB (Institute for Human Rights and Business) というイギリスの団体とは今でも活動を一緒に続けている。

■人権問題への企業の取り組みに世界で厳しい目が注がれている

企業に対して、世界の目は厳しくなっている。本当に企業は大丈夫なのか信頼できるのか？といった疑問の声が多くステークホルダーから寄せられている。企業は、本社のグループだけではなく、委託先や海外の製造拠点などで、様々な場所では人権問題は起きていることを認識しておく必要がある。

最近話題になっているが、ソニー、パナソニック、ダイキンなどに委託先となるマレーシアの KAWAGUCHI で労働争議が起きている。SNS では非常に炎上している。こういった問題が我々の知らないところで、見過ごしているところで起きてしまう。起きてしまったら、知らないでは済まされない。本社やグループ内は把握できていても、素材を買っているところがどうなっているかまで把握できないことの証でもある。

私の仕事は、インドやインドネシアに行き、サトウキビだったらサトウキビの農園で働いている移民労働者に会う。パーム油だったら、インドネシアで日本から 20 時間離れた町から更に車で 100 キロぐらいの行程を 6 時間かけ、普通の車では絶対に入れないような悪路を SUV に乗って行き、パームを作っている農家の人達に会う。

日清食品ホールディングスのカップヌードで扱っている油は、ほとんどパームである。化学メーカーで作られているシャンプーやリンスにもパームが使われている。そのパームを育てている農家の生活環境や職場環境がどうなっているか確認する目的で訪問する。これを英語でトレーサビリティと言うが、我々はそういった現場に赴き、彼ら（ライセンスホルダー）と直接対話をして生活環境や労働環境を確認している。

農家の村に行くと、そもそも日本人は誰もいない。村人を発見すると、通訳を通じて「日本から来ました」と挨拶をする。そうすると、日本ってどこだ。日本人が何しに来たんだ。わが村に日本人が来たのは第二次世界大戦の日本兵以来だと言われたりする。こんなやり取りから我々是对話が始まるわけである。一緒に話し合いながらお茶を飲んだり、中には食事をしたりしながら、そこでの課題、ニーズを企業の皆様と橋渡しをしながら対話をしていく。

ヨーロッパでは 2024 年 5 月 24 日に CSDDD が欧州議会を通り、今各国で法制化の動きに入っており、おそらく 27 年から本格的に取り組まれる。私どもの CRT でも、27 年以降輸出ができなくなるという危機感を持って、いろんな会社からの問い合わせを受け、毎日のようにこの体制づくりに取り組んでいる。

これまでは大企業中心だったが、今は中小企業にも行って、地域の町工場にもデューディリジェンスでお話を聞くことがある。日本の場合、人手不足のため外国の方に技能実習生として来てもらっているケースが多い。コンビニエンスストアを見ると、お店で働いている方は日本人以外の人も多くなっている。労働者不足は東京だけではなくて他の地域でも深刻化している。私は北関東から関西方面、九州に至るまで各地に出向いているが、必ずと言っていいほど外国の方々がいる。コンビニに行っても買いたいものが買え、社会のインフラがスムーズに廻っているのは、彼らの支えがあるからである。

■ビジネスと人権について

企業が人権を尊重し、責任を果たしていることを性悪説の人が見てもわかるように証明しなければいけない。そのプロセスとして大事なことが「人権デューディリジェンス」である。

今、多くの国で法制化されてきている。企業の具体的な行動について関心があるのであれば、ぜひ二つの会社の取り組みがホームページに開示されているので見ていただきたい。

一つは航空会社の ANA ホールディングス。「人権報告書 2023」で検索すればよい。ダウンロードもできる。ANA は世界で 4 番目ぐらいに、アジアでは企業として一番初めに

人権報告書を発行した会社である。我々CRTは2015年からずっとサポートしてきて、一緒に伴走してきた。当時2015年は何から手をつけていいかわからず、試行錯誤だった。前に進めたかと思ったら違っていたり、3歩ぐらい戻ったり、一緒に汗をかきながらここまでやってきた。ぜひこの人権報告書を見てほしい。

もう一つは船会社、日本郵船の報告書である。「日本郵船・人権」または「NYK・人権」と検索すれば出てくる。人権尊重の取り組みなどは、2022年から我々CRTと本格的に行っているが、ここ2年ぐらいでリーディングポジションを取るぐらいの勢いで展開してきており、デューディリジェンスのプロセスの開示もしっかりできている。

人権デューディリジェンスのマネジメント体制構築には、ANAの場合5～6年かかっていたが、その後CRTでもノウハウも蓄積し、フォロワーの企業には2～3年ぐらいの短期間で回し、最短では8ヶ月という企業も出始めてきている。トップのコミットがあると、グローバルでビジネスを展開していくためにクリアすべき条件がどんどん整い始める。

法制化の動きによって、多くの日本の企業でもしっかりやらなければいけないという動きが加速化している。指導原則で言われているのは、必ず第三者機関を入れて行えるか、あるいは最終決定はその企業だとしても、自分達で物事を決めるのではなくて、周りのステークホルダーを巻き込んだかたちで行うことが求められている。また、人権の課題を対処するためには、しっかりと経営層を巻き込んだかたちでマネジメント体制を構築できているかどうか問われる。

■企業に求められる「人権尊重」の取り組み

ここ最近、多くの企業から人権デューディリジェンスの取り組みをするためにはどうしたら良いかという問い合わせを頻繁に受ける。CRTとしては、あくまでも指導原則に基づき、最初にまず経営のコミットメント及び人権方針を策定する。自分達のグループ、役員、従業員、サプライヤーのみんなが守るべき人権方針を打ち出す。そこで多くの日本人が陥ってしまう考えは、人権方針に自分達がやれていないところまで書かれているのは良くないのではないかと感じてしまうことである。真面目であるがゆえにそう感じてしまうのだが、これはちょっと違う。「私は社長として、トップとしてやる。やれていないところは、これからどんどんやっていく。」という姿勢が大事である。

その中で、どこから何をすればいいのか。全部いっぺんにはできないので、人権デューディリジェンスとして、社会の中で最も影響が大きいところを中心にまずは行ってみる。また人権課題の解決に向けて優先順位をつけるのもいい。第三者機関を巻き込んで、世の中の人達の声聞きながら人権デューディリジェンスを進めていくことが大事である。

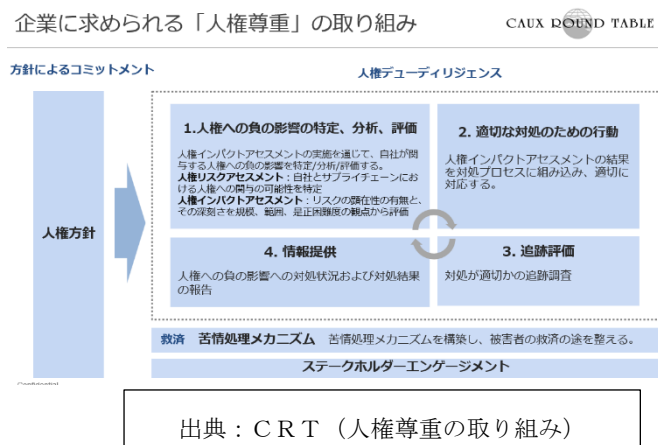
花王、雪印メグミルク、伊藤園など、いろんな会社を見ているが、優先順位は私が勝手に決めているわけではない。例えば食品業界であれば、進出して事業展開をしている国、素材を買っている国のトップ10をリストアップし、10の人権課題の中でカントリーリスクが高いところをまず確認する。低いところは優先順位を下げる。そこで出てきた優先順位の高いところを、その会社にとっての研究開発から廃棄までの長いバリューチェーンを我々の方で関係部署を集めたワークショップを行いながら、潜在的なリスク課題はどこにあるのか人権テーマを抽出する。これが人権デューディリジェンス・リスクアセスメントである。

この抽出した人権テーマに基づき、我々が現場に行って、現地で働いている人達（ライツホルダー）にインタビューをして、人権課題を特定する。これが人権デューディリジェンス・インパクトアセスメントである。

ここで人権の課題が特定されれば、経営層に改善点等を説明して対応する。そしてステップ2「適切な対処のための行動」に移る。

何ヶ月か経って行動が伴った実践が終わったところで、ステップ3の「追跡評価」をする。これはモニタリングとも言う。我々が現場に訪問したり、あるいはオンラインで現場を確認をする。職場の労働環境や生活環境が良くなったのかライツホルダーとの直接対話を通じて確認するのである。

もしそこで改善して良くなったという話で終われば、ステップ4として、このステップ1・2・3のプロセスの流れを情報開示することである。参考までに、ANAや日本郵船のホームページでは開示されている。これが性悪説の人達に対し自分達が悪いことしてないことを証明する手順になる。



ANAや日本郵船をはじめ各社は、毎年ルーティンのようにしてこの人権デューディリジェンスをマネジメント体制の中で展開している。これは、企業がリスクをゼロにする行動ではない。ステップ1・2・3・4を繰り返していくことは、他で何か人権侵害が起きても適切に対処できる能力が自社にあることを証明する手順なのである。

したがって、例えばある会社には何か問題が起きている。そのある会社のホームページを見ると、人権デューディリジェンスのプロセスと実績が開示されているので、何か問題が

あっても適切に対処できる能力がありそうだと思うもらえる。これを示すことが、指導原則に基づいた企業の人権尊重と、その企業が持つ責任ということになる。

「責任」という言葉は、**Response** と **Ability** で、「応えられる能力」である。自分達が人権デューディリジェンスで、まずは第三者機関を巻き込んで客観性を保ちながら、小さな成功事例を積み重ねて人権デューディリジェンスのプロセスを展開させることが大事である。これは国際機関や評価機関などから見てもすごくユニークなアプローチであり、**CRT**では今多くの企業とこの小さな成功事例を積み重ねている。ライツホルダー、現場で働いている人達の声を直接聞き、人権課題を見つけて対処し、ここでプラクティス（練習）をする。この練習をした結果、もし他で起きても、すぐにそれを転用することもできるからである。最近出てきているのは、このステップ 1・2・3・4 をやっていくと、ここで学んでいくナレッジを他のグループもしくはサプライヤーに伝えていくと、瞬く間に全体のサプライヤーにもナレッジが共有でき、指導原則の認識が向上し底上げをしていくことができる。

多くの日本の企業が今、抱えている問題は、サプライヤー、委託先にアンケート調査を 1 社につき 100 問から 200 問の設問項目を送るのである。こうしたアンケート調査の受けた企業の担当者は、同じようなアンケート調査が他社からも送られており、どうしていいかわからない。フランス語で **Questionnaire Fatigue** というが、疲労困憊している。そしてそのアンケートの結果は、現場ではなくて管理責任者が答えているので、実際に起きている問題とはだいぶかけ離れている。しかも管理責任者は、悪いことは書かないし、正直に回答する人は少ないだろう。このような網羅的なアプローチ方法は、サプライチェーンの全体を管理する意味では良いかもしれないが、この指導原則で言われているライツホルダーとのエンゲージメントに至るためには、まだまだ道は遠い。

多くの企業は、指導原則の人権デューディリジェンスを展開できずに、ステップ 1 で止まってしまっている。アンケート調査をしているだけで、現場に踏み込んだ確認ができていない。もし確認していれば、対処して、しっかりと影響評価まで回って追跡評価までできていれば、その練習の結果をどんどん告知していけば、全体の底上げが図れて、非常に良い取り組みができる。

■指導原則（UNGPs）に基づいた基本的な考え方

人権デューディリジェンスに取り組みについては、以下の 4 つの考え方に基づくことが大事である。一つ目は、各国で法規制の動きが顕著になってきているが、指導原則に基づき、ライツホルダーとのエンゲージメントを図ることである。二つ目は、監査を主体にし

た性悪説的な手法ではなく、現場で働いている労働者たちに直接対話しながら性善説的なアプローチ方法が信頼基盤を早く確立できる。そして3つは、もし人権課題が特定されれば、すぐにその取引先とのビジネスを停止するのではなくて、一緒に改善して連携していかなければ協力を得ることができない。この人権デューディリジェンスで抽出した人権課題を解決していくプロセスにおいて、中には企業が1社単独で解決するには難しいことも多々ある。その場合、企業は信頼できるパートナー（NGO 団体など）と連携をし、他社と一緒に力を合わせてやることもある。パームの世界だと、競合他社云々を抜きにして、この部分は一緒に業界として取り組むというのも出てくるだろう。こういうのもありだと思う。

最後の4つ目は、正当性の担保である。それは、各社が取り組んだ人権デューディリジェンスの取り組んでいる内容について、CRT だけではなく、他のグローバルなイニシアティブ団体とも膝を交えて対話して、自社の取り組み状況や方向性が指導原則に基づいていえるかどうか確認していくプロセスである。CRT では、毎年10月に海外有識者のメンバーを招聘し、個社別ダイアログを行っている。各社90分という時間帯で、自分達が今年対応した結果を世界の第一人者と対話し確認を行い、また今後何をすれば良いかアドバイスをもらい、次年度の活動に活かしていき、その成果をまた翌年度の個社別ダイアログで確認するPDCAサイクルを展開している。

■金融機関に求められる指導原則に関する取り組み

さて、皆様のような金融機関の立場の方々には、この指導原則に関してどんな役割または責任があるのかについても少し考えてみたい。実際に金融機関は、企業との関わりでものすごく影響力があると思っている。世の中の信頼、そしてお金を扱っているという部分においても、銀行が持つ責任はものすごく大きく、ビジネスもお金を動かしてやり取りしているので、当然金融機関はその中心的な役割を担っていると言っても過言ではない。

この人権デューディリジェンスという流れの中で、例えば金融機関が融資またはプロジェクト投資を行う際に、対象となる企業またはそのプロジェクトがその人権に与える負の影響を評価していくことが大事である。本当にその企業に人権侵害が起きないように対処できている能力があるのか確認する必要がある、それは三つのポイントがあると思っている。一つは人権への潜在的または実際の悪影響を特定しているかどうか。二つ目は、これらの影響を防止、軽減できる実績があるかどうか。最後の三番目は、人権への悪影響が生じた場合、対応計画を策定し、対処できるかどうかである。この三つというのは、これまで述べた人権デューディリジェンスのステップ1・2・3なのである。

プロジェクトの融資をする側から見ても、こういった会社はこれから長くお付き合いしていく中で、何か問題があっても適切に対処できる能力があるのではないかという証明にもなる。決して財務力や資本金、経営計画の実効性だけではなく、問題が起きても誠実に対処できるかどうか。インチキや隠蔽をするのではなく、指導原則に基づいた形で対応できるか。そういったことも、評価をする上で大事になってくる。金融機関の役割の責任の中で、特に人権デューディリジェンスは重要である。

さて、これまで指導原則に基づいた第二の柱である「人権の尊重」に関する取り組みとして人権デューディリジェンスを中心に話をしてきたが、これからは UNGPs の第三の柱である「救済」について述べたい。私は、この救済の取り組みを進めていくには、人権デューディリジェンスと一緒に連携していくことが極めて大事だと考えている。これまで述べたように人権デューディリジェンスは、対象範囲を絞り込みながら人権課題を特定して対処していくが、まだ取りこぼしている部分も多々あるので、その漏れている範囲からもしトックスホルダーが懸念や人権侵害を受けている際に、可及的速やかに声の聴きだせる仕組みが必要不可欠である。これを苦情処理メカニズムと呼んでいる。金融機関は資金などを提供する際に、その企業に対して人権侵害に関与している場合は是正を促し、場合によっては関係を解消することが求められている。したがって、保護救済措置へのアクセスを支援することも期待されているので、今後苦情処理メカニズムの道を整えておくことも大事である。

この苦情処理メカニズムでは、会社で働いている人、グループサプライヤーだけではなく、地域住民の声も拾える仕組みができていく。問題が起きた場合、先ほどのステップ 1・2・3・4 のようなルーティンで回せるかどうかも大事である。

この救済という苦情処理メカニズムについては、CRT が開発した Ninja という苦情処理メカニズムのシステムを ANA では導入している。そもそも私は、この苦情処理という名前が気に入っていない。この Ninja は、人権侵害が起きる前に未然に防げるように気軽に相談でき、トックスホルダーとも信頼基盤を構築しながらコミュニケーションの向上を図りながら進めていける仕組みになっている。

私は、日本で働いている技能実習生、特定技能実習生 200 人以上に毎月インタビューしているが、見えてきていることがある。彼らが本当に悩んでいるのは、給料や金銭面もそうだが、一番大事なのは承認欲求、そして存在意義である。自分たち達が家族と離れ離れになり、何のためにこの日本で働いているのか。お金儲けだけではないのである。働いていることの意味合いは何なのか。「あなたが作っているものは、実はこの社会のこんなところにも役に立っているんですよ。」と言うと、ものすごく彼らのモチベーションが上がる。

る。ここでは救済という言葉になるが、そういった信頼基盤のルートを確保することも非常に大事になってくる。融資や資金提供先が、そういったコミュニケーションが円滑な会社かどうか、透明性が高い会社かどうか見ていくことはすごく大事だろう。

私が思うことは、取引している企業に「こうしてほしい」と言うだけではなく、金融機関の皆様も、自分達がこの会社のビジネスの中で同じように人権方針を策定し、人権デューディリジェンスのマネジメント体制を展開していくことも一案である。そうするとお客様と悩みが共有できると考えている。おそらく金融機関には今のところ直接技能実習生が働いていないかもしれないが、バリューチェーン上の委託先や取引先にいるかもしれない。例えば皆様のノベルティをお渡しするようなときに、その商品は誰が作っているのか。うちが購入している先は大丈夫なのか。購入先は地元の企業からなるべく購入しようとしているが、そこにはどのような人たちが働いているのだろうか。そうしたところから確認するのもいいかもしれない。銀行業務に直接関与していなくても、間接的に現場で起きていることや企業の悩みを担当者レベルで認識すれば、その悩みを共感できる。金融機関だからやらなくていいというのではなくて、これまで述べてきた人権デューディリジェンスのプロセス等を理解する上で、そうしたことは非常に大事である。

特に金融機関がプロジェクト融資をする際、見ていかなければいけないポイントが四つの権利に関して侵害が起きていないかどうかである。一つは、労働者の権利。二つ目は、土地の権利、土地権。地域社会の権利。三番目は環境と人権。四番目が、差別の防止である。

一つ目の労働者の権利とは、適正賃金労働や労働環境の問題である。特にサプライチェーンやインフラ開発のプロジェクトはここを中心に会社のプロセスを見ることが大事である。当然、強制労働や児童労働の防止も見るべきポイントである。

二つ目は、土地や地域社会への権利である。開発プロジェクトを伴う土地をどうやって購入したのか、買収したのか。または住民達を強制移転させたことはないか。また、先住民の権利を侵害していないかもプロジェクトファイナンスなどの開発プロジェクトでは大事になってくる。

三番目は環境と人権である。気候変動への影響を軽減する責任がある。環境破壊は、地域住民の健康や生活に影響を及ぼす。今までは環境と人権を別々に考えるケースも多かったが、最近は人権・環境デューディリジェンスという言い方もする。いまだに多くの企業が人権デューディリジェンスの現場に行かず、机上の検討で済ましているが、現場で確認すると、人権だけではなく環境負荷軽減の問題が必ず出てくる。したがって、現場に行かなければわからないという意味合いで、この人権と環境が一緒に語られるようになった。

例えば、現地でインタビューすると、生活面の悩みを聞くことがある。その一例を紹介すると、人権デューディリジェンスのインパクトアセスメントで現地の農家たちにインタビューをしていると、近年飲み水として汲んでいる地下水の水位がどんどん下がってきているということがあった。パームの木々を植えていくと、パームは水の摂取量が多くて水を相当吸うらしく、生活飲料水の井戸水の水位がどんどん下がってきて、なかなか汲み出せない。仕方がないので水のあるところまで何時間も車を走らせる。そうすると、休みの日もゆっくりできない。また車を走らせると環境負荷がかかる。こういった問題も起きていることがわかるのである。

こんな製菓業界の話もある。我々がデューディリジェンスをある製菓業界で行ったら、現場の工場には技能実習生のような移民労働者はいなかったのだが、実際に購入している原料を見たら、セルロースはどうもインドらしいとわかった。それでインドに人権デューディリジェンスのインパクトアセスメントを行うことになった。コロナ禍だったので、現地のインドに住んでいる私の知り合いがインドの村3か所に行き、セルロースの原料であるユーカリの木を生産している農家を訪問してインタビューを行った。私はオンラインで参加し、ILO（国際労働機関）の基準や指導原則にもとづいた基準で質問をした。農家の人達は質問の意味がわからず、何時間働いているかと聞いても答えなかった。どうやらユーカリの木々は手入れが要らないので、何時間業務をやっているか聞かれてもわからないのである。つまり、ユーカリの木は、勝手に植わって勝手に成長して、ある程度木が大きくなったらブローカーが来て、金額を提示されて木を切らせてほしいと言われる。そういうふうに物事が決まることが判明したのである。だから強制労働や長時間労働という概念は全くない。ただブローカーとの値段の交渉の余地がない状況を把握することができた。そして、近年では、ユーカリの木を育成していると、先ほどのパームと木と同じで、地下水の水位が12mから40mまで下がり、飲み水が汲めないでユーカリの木を植えてはならないと州政府から農家に通知が来ていた。その会社にとってみると、ユーカリの木を植えないと原料がそこから調達できなくなる。こういったことも直接現場の人達に確認すると見えてくる。したがって、人権と環境は密接につながっている。現場の声を聞くと、職場の労働環境や環境の負荷の軽減で、どういう問題がそこに内在しているか見て取ることができる。

最後、四番目は差別の防止である。性別や民族や宗教観で差別しているお客様はいないか、確認する必要がある。取引先の現場で働いている人達が例えばインドネシアやタイの南の方の出身者の場合、宗教はイスラム教の方が多い。イスラム教では通常1日5回お祈りをするので、働く現場の近くでお祈りする場所と時間を設けることができているかど

うかを確認して、その企業が適切に人権の尊重をした行動を行っているか見極めていくポイントにつながってくる。

資金の流れは企業の行動に影響を及ぼすので、金融機関のお力添えがこれから非常に大事になってくる。資金の提供先が人権侵害を及ぼしているところだと、それに加担していると見られてしまうからである。指導原則にもとづいた透明性のある人権デューディリジェンスと、もし問題が起きても適切に対処するという会社としての責任ある行動が非常に大事である。これは早期にすぐに改善できるものではない。問題が起きても軽減できる策を長期にわたって講じていくのが、これからの金融機関の非常に大事なテーマになるのではないかと考えている。

■企業の具体的な取り組み事例について

次に、実際に日本企業で UNGPs に基づいた人権デューディリジェンスの先進的な取り組み事例を各社のホームページに載っている内容をベースにしながら話をしたい。

皆様だったら金融機関として融資や投資をする際の判断基準の一つに各社が開示して情報をどう見て判断にされると思うが、この ESG 関連で特に S の Social（人権）に関しては、これまで上述してきた UNGPs に基づいた「人権尊重」の取り組みを開示している企業であれば、将来何か人権侵害が起きても適切に対処できるかどうかといった判断になると考えている。決して企業がリスクをゼロすることではない。

これは日本郵船というロジスティクスの会社の人権尊重の取り組みを紹介する。この企業の人権尊重に関する取り組みは、人権デューディリジェンスのマネジメント体制が経営層を巻き込んで構築できていることがホームページを読むと理解できる。日本郵船では、2022 年 4 月の人権プロジェクト立ち上げ以降、指導原則に則り、第三者機関の CRT と連携している。当社グループの人権デューディリジェンスの推進にあたり、デスクトップ調査として外部機関の協力を得て、当社グループが事業およびサービスを通じて人権侵害を引き起こす、または加担する可能性のある人権リスクの把握を進めた。実施にあたっては、自動車物流業、外航海運業（船員）、船舶解体業（解体作業員）の 3 つの事業を対象とし、これらの事業を展開する国・地域を考慮の上、事業において特に懸念される人権リスクを評価した。

さらに、外部機関のリスク評価結果に対して当社グループの実態に即した意見を得るべく、2022 年 6 月に 5 つの関連本部 10 グループの管理職を対象とした人権デューディリジェンスのワークショップを CRT と行った（26 名参加）。ここでは、アセスメントの対象とした上記 3 つの事業以外に、当社のサプライチェーンに該当する造船業および港湾物流業も議

論の対象とした。参加者は自身の経験・意見を共有しながら、バリューチェーンの各フェーズにおける実務上で懸念される人権リスクを自ら洗い出し、整理および分析した。このワークショップでは、国内外における間接委託先における実態把握が十分ではないことなど、今後の人権リスクの管理に向けた懸念や課題も共有された。また、日本国内に限らずグローバルに広がる自社のサプライチェーンに係る人権リスクに目を向けることの重要性も指摘された。これらの外部機関のリスク評価および人権デューディリジェンス・ワークショップを通じて、当社グループにとっての顕著な人権課題を特定した。

その後、大きな影響が想定された3つの海外事業サイトを対象に、順次ライツホルダーへのインタビューを実施した。明らかになった要改善点については、関係部署や取引先と共に是正策を検討し、導入している。その後の有効性確認については継続的なフォローアップを行い、一連の取り組みをホームページ上で社外に開示している。

<https://www.nyk.com/esg/social/activities/>

インドでは2022年11月に、自動車物流事業の労働者を対象にインタビューを実施した。フィリピンにおいては、2023年11月にマニラで開催された船員集会の機会を活用し、船員のみならず家族も対象としたインタビューを実施し、2024年5月にはダバオで2回目のインタビューを行った。今年度内のフォローアップと情報開示も予定している。こうした現場でのインタビューを通じて、労働者たちからは以下のようなコメントをCRTがフォローアップした時に聞かされた。“自分たちに寄り添って話を専門家のメンバーを通じて、企業が聴いてくれたことに感謝し、その後職場環境が改善したことに驚きを隠せなかった。”と涙ぐんで喜びを語っていた。

今回はANAホールディングス（以下、ANA）、航空会社の話である。世界でも珍しいと言われている人権報告書を第4版まで発行している。我々と一緒にこの人権報告書を作成しており、デューディリジェンスで五つのテーマがあり、実際に苦情処理メカニズムにも取り組んでいる。

ANAでは、2023年に人権デューディリジェンスのリスクアセスメントワークショップで抽出した5つの人権テーマの内、重要な人権テーマ1：国内外の業務委託先やベンダーで働く外国人労働者の労働環境把握についての取り組み事例を紹介する。現在、ANAでは、外国人労働者の労働環境の把握対象をグループ会社からその先の国内外の業務委託先やベンダーまで拡大し、労働環境に問題が認められた際には速やかな改善に努めるため、毎年ルーティン化した形で人権課題が特定された際には、対処できるマネジメント体制を構築している。

まずは、CRTで開発した“グローバルサプライチェーン労働集約システム”を活用し、グ

ループやサプライヤーを含め雇用状況を把握している。そのデータベースで集約した外国人労働者を対象に多言語対応・匿名式で直接アンケート調査を実施している。このアンケート調査はかなりの大人数（2024 年では約 6,100 人）になるが、第三者機関である CRT が分析して、その後最も懸念すべき声が拾えた場所に CRT のメンバーが現場に赴き直接外国人労働者とのインタビューを行う。このインタビューを通じて人権課題が特定された際には、ANA の経営層だけではなく、現場の管理責任者とも情報を共有し、早期に課題解決に向けたアクションプランを検討し、対処する。そして、少し時間を空けて再度 CRT が外国人労働者たちにその後現場で改善したかどうかの確認するためのインタビューを行う。彼らから職場環境が依然よりも改善し、働きやすくなったとのコメントが聞ければ、この人権課題は適切に対処できたことを AMA や現場の管理責任者に報告し、またこの一連のプロセスについて情報をホームページに掲載する。

https://www.ana.co.jp/group/csr/effort/pdf/Human_Rights_Report_2023.pdf

CRT ではライツホルダーとのエンゲージメントを大切にしている。人権デューディリジェンスで、リスクアセスメントで出たテーマで、例えばテーマ 1 の国内の業務委託先のベンダーで働く外国人の状況を確認する場合がある。我々はそこで働く技能実習生とコミュニケーションを簡単に取れるようにするため、Ninja というアプリを開発し、何か問題があったら匿名で母国語のメッセージを出してもらえる仕組みを整えた。

人権デューディリジェンスの流れで、相手と **Face to Face** で向き合い、30 人、50 人の信頼を得て、コミュニケーションの一環として苦情処理を発展させていく。

指導原則ということで、世の中全体が大きなうねりとして動き始めている。その中で、皆様のように銀行の立場では、児童労働や強制労働に直接向き合うことはほとんどないかもしれない。ただ、皆様のやっておられる仕事の延長線上のどこかに必ずそういった人達がいる。それがあったときに、どう対処するか。ビジネスにおける融資や投資といった行為から問われる責任が非常に重くのしかかってくる。今日言った話を少し参考にしながら、自分達だったらどういうことができるか、自社でこの人権デューディリジェンスを回してみる。特に今、国内で働いている技能実習生達にとって一番大変なのは、物価が上がって生活必需品を買うお金が目減りしているということと、為替相場の円安である。彼らは月給の大体 3 割 4 割ぐらい、中には 6 割ぐらい、毎月もらった給料から家に仕送りをしているのである。

そういった状況の中で、本当に金融機関としてどういうサポート支援ができるのか。企業と一緒にあって課題解決に向けた取り組みをしていくのもこれから大事になってくるだ

ろう。

今回のこの説明を機会に何かアクションを起こしていただくなり、何かあれば問い合わせただけければ、一緒に連携していくこともできるのではないかと考えている。

ご清聴ありがとうございました。