



International
Labour
Organization

▶ 30日で理解と実践

労働から考える

「ビジネスと人権」

入門ドリル

©国際労働機関 (ILO) 2025

2025年 初版

表示4.0国際 (CC BY 4.0)

本著作物は、クリエイティブ・コモンズ「表示4.0国際」に基づいてライセンス供与される。<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>を参照のこと。ライセンスに詳述される通り、利用者には、再利用、共有（複製および再配布）、翻案（元の著作物のリミックス、変形、および元の著作物を土台とした別の著作物の構築）を行うことが認められる。利用者は、ILOが素材の出典であることを明示し、元の内容に変更が加えられているかどうかを示さなければならない。翻訳、翻案その他の二次的著作物に関連して、ILOのエンブレム、名称およびロゴを使用することは認められない。

表示——利用者は、変更が加えられたかどうかを示した上で、以下のように著作物を引用しなければならない。[30日で理解と実践 労働から考える「ビジネスと人権」入門ドリル、国際労働機関、2025. ©ILO]

翻訳——本著作物を翻訳する場合は、出典表示と共に次の免責事項を付記しなければならない：「本書は国際労働機関 (ILO) の著作物の翻訳である。本翻訳はILOによって作成、審査または承認されたものではなく、ILOの公式な翻訳として見なされるべきではない。ILOは、その内容および正確性について、一切の責任を負わない。責任は翻訳の作成者に単独で帰属する」

翻案——本著作物を翻案する場合は、出典表示と共に次の免責事項を付記しなければならない：「本書は国際労働機関 (ILO) の著作物の翻案である。本翻案はILOによって作成、審査または承認されたものではなく、ILOの公式な翻案として見なされるべきではない。ILOは、その内容および正確性について、一切の責任を負わない。責任は翻案の作成者に単独で帰属する」

第三者素材——クリエイティブ・コモンズの本ライセンスは、本公表物に含まれる、ILO以外の者の著作物には適用されない。第三者に帰属する素材を利用する者は、権利保有者との権利処理および侵害の申し立てについて単独で責任を負う。友好的に解決できない紛争が本ライセンスに基づいて生じた場合、係る紛争は、国際連合国際商取引法委員会 (United Nations Commission on International Trade Law, UNCITRAL) の仲裁規則 (Arbitration Rules) に従って仲裁に付託されるものとする。当事者は、係る紛争の最終裁定として、係る仲裁の結果下された仲裁判断に拘束されるものとする。

権利およびライセンスに関する質問は、rights@ilo.orgに問い合わせること。ILOの出版物とデジタル製品については、www.ilo.org/publnsに情報が記載されている。

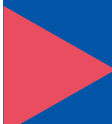
ISBN: 9789220429952 (印刷版)

ISBN: 9789220429969 (ウェブPDF版)

ILOの著作物およびデータベースにおいて使用されている呼称は、国際連合の慣行によるものであり、そこに掲載された資料の内容は、いかなる国、地域、領域、その当局者の法的地位、もしくはその国境または境界の決定に関するILOのいかなる見解をも表明するものではない。www.ilo.org/disclaimerを参照のこと。本著作物にて表明された見解および意見は、著者のものであり、必ずしもILOの見解、意見または方針を反映するものではない。企業名、商品名および製造過程への言及は、それらに対するILOの承認を意味するものではなく、特定の企業、商品または製造過程への言及がなされないことは、それらに対するILOの不承認を表すものではない。

CONTENTS

読者へのメッセージ／導入：このドリルについて			006
ケーススタディー			010
STEP 0	準備段階	Day1 「ビジネスと人権」について知ろう Column 「ビジネスと人権」の背景や動向	014
		Day2 自社が人権に取り組む理由を見つけよう	017
		Day3 人権について、伝えるべき大切なメッセージを持っておこう Column 「国際的に認められた人権」とは	019
		Day4 人権尊重の全体像を把握して当面の目標を決めよう	023
		Day5 STEP 0 のおさらいとよくある質問 Column 人権へのマイナスの影響とプラスの影響	026
STEP 1	人権方針と社内体制	Day6 人権方針の必要性を説明できるよう準備しよう	030
		Day7 人権方針を作ってみよう	031
		Day8 人権方針を実施するための社内体制を整備しよう：担当と予算	032
		Day9 人権方針を社内に浸透させよう：研修／部署間調整	035
		Day10 人権方針を社外に知らせよう Column 取り組み浸透におけるコーチングメソッド導入の勧め	037
		Day11 ステークホルダー対話の仕組みを準備しよう	039
		Day12 STEP 1 のおさらいとよくある質問	041
STEP 2	負の影響の特定・評価	Day13 自社に関係する人権リスクをイメージしよう	044
		Day14 自社に関係する人権リスクを具体化しよう	047
		Day15 評価：関係者と人権リスクについて対話しよう	051
		Day16 取り組みの優先順位を付けよう	053
		Day17 STEP 2 のおさらいとよくある質問	055
STEP 3	負の影響の是正・防止・軽減	Day18 是正：人権侵害発見時に素早く対応できるよう準備しよう	058
		Day19 人権侵害事案の対応フローを決め、訓練しよう（自社）	059
		Day20 人権侵害事案の対応フローを決め、訓練しよう（取引先）	062
		Day21 STEP 3 のおさらいとよくある質問	064
STEP 4	人権対応の評価	Day22 人権対応が機能しているか確かめよう	066
STEP 5	情報開示と改善	Day23 情報開示の意義をトップと議論し、開示に備えよう	068
		Day24 情報開示を実施してみよう	069
		Day25 改善のためのPDCAサイクルをつくろう	070
		Day26 STEP 4、5 のおさらいとよくある質問	072
STEP 6	救済	Day27 救済の形式を検討しよう	074
		Day28 救済メカニズムの運用方法を決めよう	076
		Day29 案件を解決に導く道筋を知ろう	078
		Day30 STEP 6 のおさらいとよくある質問	079
巻末付録	参考書式	① 人権方針参考例 082	⑤ 是正救済計画書 088
		② 労使人権協議会規約 084	⑥ 効果測定のための対話質問書 089
		③ ステークホルダー対話記録シート 086	⑦ 人権通報窓口方針 090
		④ 人権リスク発見時の報告書 087	
「ビジネスと人権」用語集			091
参考文献			092
総まとめ「30日ステップ評価チェックシート」			094



はじめに

読者へのメッセージ

導入：このドリルについて

ケーススタディー

読者へのメッセージ

ILOは、世界中で政府行政官、労使団体、多国籍企業、市民社会団体や人権活動家らと接し、「ビジネスと人権」について対話を行っています。対話を重ねるほどに、「ビジネスと人権」の理念と実践は複雑で、時に縁遠いものと捉えられ、人権を仕事にしている人ですら無意識の偏見を抱えていると気付かされることも多くあります。多様な価値観が存在する社会の中で、「人権について共通認識をつくる」ことはとても難しいといえます。

これまで人権を意識する機会のなかったビジネスパーソンにそれを考えてもらうのは、なおさら大変です。ほとんどの人は「ビジネスと人権」と聞いても、自身の業務とどのような関わりがあるのか、なかなかイメージできないでしょう。誰も人権侵害を好んではたくはないし、自分自身の業務に人権侵害があるなどと思いたくないのが自然な反応です。しかし残念ながら、慣れ親しんだ商習慣の中に人権侵害のリスクが潜んでいることが少なくありません。もしあなたがそのリスクに気づき、従来のやり方に疑問を抱いたとしても、その問題に本気で取り組むことは簡単ではなく、たとえ勇気を持って声を上げたとしても、そうした異論や反論は、組織の中では時に「排除」の対象になってしまうことがあります。その結果、職場全体が「会社の利益のためなら、多少のリスクは目をつぶるしかない」といった考えに陥り、現状維持になりがちです。

このドリルに関心を持ってくださった読者の皆さまには、「ビジネスと人権」を自分ごとにするための思考を身に付けていただきたいと願っています。人口減少真っただ中の日本において、事業を次世代に継承していくためにも、会社の成長を支える労働者や取引先、関係者一人一人が人間として尊重され、生き生きと個性を発揮できることが不可欠です。憲法や法律が人権を守ってくれるはずだと思われるかもしれませんが、それらも人が作ったものなので、完璧はあり得ません。企業の人権対応もしかり。だからこそ常に現状を見直し、改善していくことが重要です。

「人権」に関わる仕事を端的に言えば、「人にパワーを与えること（エンパワーメント）」です。まずはあなたの一つの発言、一つの行動が、身近な人はもちろん、やがては人権侵害に苦しむ人たちにパワーを与えることにつながっていきます。その歩みを進める中で、「このやり方が本当に正解なのか」「一企業でできることはほぼないのではないか」などさまざまな根源的な問いにぶつかるかもしれません。ですが、その葛藤を乗り越えていくことが「ビジネスと人権」に向き合う際の醍醐味でもあります。多様な人との対話の中で、正解はおのずと見つかっていくものです。まずは一歩を踏み出してみましょう。あなたの体験を共有して、周りの人と人権について語り合いましょう。それを繰り返す中で、多様な関係者がいてビジネスが成り立っていること、あなた自身が誰かにパワーを与えることができる存在であることを実感できるはずです。

謝辞：

「30日で理解と実践 労働から考える『ビジネスと人権』入門ドリル」は、ILO駐日事務所のチームによって作成されました。ドリルの執筆は田中竜介が担当しました。

また、草稿段階において有益なコメントや提案を寄せてくださった三者構成員、アカデミア、市民社会団体、企業担当者の皆さまに感謝の意を表します。人権研修におけるコーチングメソッド導入について提言くださった関京子さん、調査やアイデア共有をしていただいたILOインターンの方々に厚く御礼申し上げます。最後に、ドリルの制作と発行に当たり支援をいただいた出版制作部門および広報・情報部門の同僚と、編集に尽力いただいたダイヤモンド社の皆さまに深く感謝いたします。

導入:このドリルについて

■ 想定読者層

このドリルは「ビジネスと人権」について知りたい方、社内で人権やサステナビリティの担当になった方、取引先から人権対応について問い合わせを受けている方などを対象とした入門者向けドリルです。

■ ドリルの目標

ドリルを通じた目標として、以下の2つを設定しています。

- ・ 社内担当者として、体制を整備し関係者に働きかけ、人権尊重の取り組みをスタートさせる。
- ・ 社外に対して、自社の人権尊重の取り組みを説明できるようになる。



あなたは、人権担当者として社内でどのような存在になりたいですか。
担当業務を通じて何を達成したいですか。

● _____

● _____

● _____

● _____

■ ドリルの使い方

「人権の大切さは分かるけれども、どのように会社の実務に落とし込めばいいか分からない」という方も多いと思います。企業の人権尊重の取り組みは会社それぞれで違って当然です。ですが、難しいからと後回しにするより、社内のさまざまな部署を巻き込んでスタートを切ることが大切です。上記の目標を達成するための、このドリルの使用方法を紹介します。

- 1 Day1～30まで1日1項目を目安に読み進めましょう。
- 2 30日分進めたら、巻末にある「30日ステップ評価チェックシート」の項目にチェックできるように、Day1に戻って確認しましょう。
- 3 **TRY**の項目にもチャレンジしましょう。いよいよ実践スタートです。社内の人と一緒に考えながら、具体的にどんな行動を起こせるか議論しましょう。
- 4 関係部署を回って人権尊重に向けた社内体制を整備しましょう。
- 5 社内での働きかけがある程度できたら、次はまだ取り組みを始めている自社の取引先にドリルを使って働きかけましょう。

■ ドリルを実践に移す際の重要なポイント

- ・ **トップの約束(コミットメント)を取り付けること**

経営トップによる人権尊重の約束は、異なる立場や論理を持つさまざまな社内部署を取りまとめるための必須事項です。「人権を大切に考えている」「人権尊重を全ての社員に期待する」といった言葉をトップが発信することで、人権の無視や軽視を防ぎ、被害者やリスクを感じている人に声を上げることを促します。

- **リスクがゼロの会社はないと認識すること**

人権は社会課題であってどの企業も潜在的に人権にリスクを抱えており、人権尊重責任が100%果たせることはありません。リスクがないことを前提にしてしまうと、救済を求める声は上げづらくなり、侵害は隠されて未然の発見が難しくなります。リスクはないと決め付けずに、一つ一つリスクを見つけて改善していくこと、外部に改善過程を説明しながら信頼を得ていくことを目指しましょう。

- **企業が外からどう見られているかの意識を持つこと**

企業にはさまざまな利害関係者（ステークホルダー）がいて、これらステークホルダーから持続的な信頼を得ることが企業の存続を可能にしています。人権に関しては常にステークホルダーの目線を考慮して、これらの人々にしっかりと説明責任を果たすことが大切です。

- **できる限り現場に行くこと**

「ビジネスと人権」の特徴として、自社だけでなく、関係を持つ他者（取引先など）による人権侵害も責任の範囲に入るとい点があります。会社を飛び出して、人権侵害のリスクにさらされている人がいる現場に赴き、権利保持者（ライツホルダー）の要望をつかみ、リスク改善の方法を一緒に考えていくことが大切です。

このドリルは、「人権尊重」の理解が難しいという声が多いことを踏まえ、まずは一人でも多くの方に取り組みを始めてもらうことに主眼を置いています。日々起きている人権侵害の被害者や、侵害リスクにさらされるライツホルダーの抱える事情は極めて複雑で、このドリルがそれら全てに対処できるわけではありません。特にリソースを割けない中小企業においては、一人でも人権担当者を置いていただき、社内外への働きかけに一步踏み出してもらい、人権を自分ごとにしてできる人を増やすことを目的としています。

従って、全体的に専門用語を平易な表現に言い換えており、内容としても身近な労働者の課題に重点を置いています。十分に触れることができなかった地域住民、消費者、人権擁護者（人権侵害被害者のために活動する人）、また「環境と人権」「技術革新と人権」などのトピックについては、本ドリルに加えて国連の資料や、より詳しい資料を参照ください。

ケーススタディー

担当者になったつもりで考えてみましょう

ドリルを進める過程で、このケーススタディーを使って「いかに解決に導いていくか」「どのような再発防止策を打つか」のヒントを得ましょう^[1]。

■ ストーリー

樹^{いつき}さんはアパレル製品を扱うA社に入社して3年目。本社の総務部に所属していますが、今年から「人権担当者」に任命されました。「担当としてまず何から着手したらよいのか」と思案していたところ、お客さま相談窓口に1通の相談メールが届きました。

私は、ベトナムから日本に実習制度で働きに来たリアンです。A社の縫製工場で服やバッグのミシン作業をして2年目になります。実は3カ月前に作業所で転んで手の指と足首を骨折してしまい、ミシン作業ができなくなりました。いまは休職しています。

工場長からは「働けないなら帰国するしかない」と言われています。でも日本に来るためにたくさん借金をしたので、返済するまでは帰国できません。借金を返さなければベトナムの両親は農地を失い、実家に残してきた娘と息子も学校に通えません。

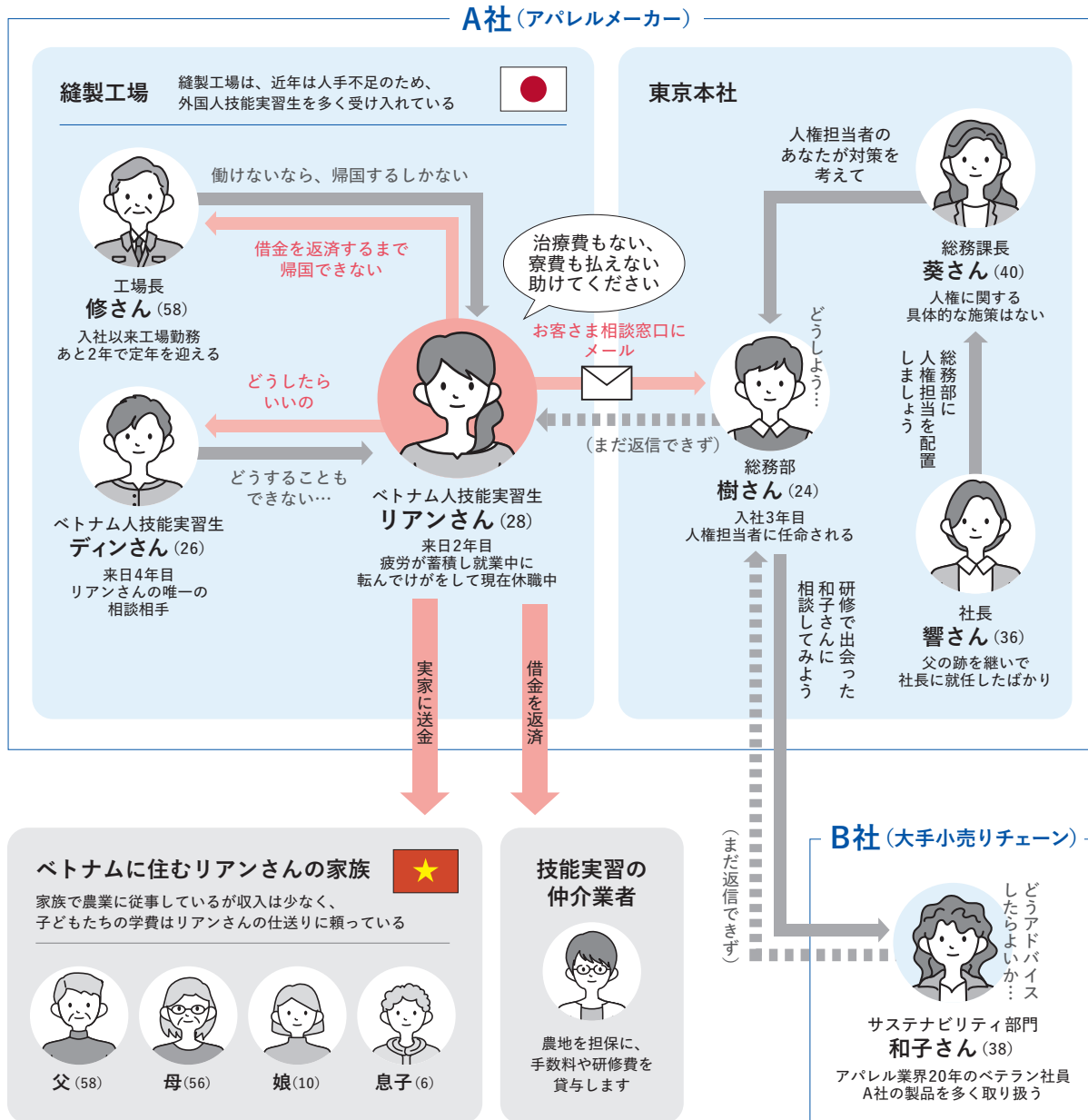
私自身も治療費が払えません。寮費も払えないし、ごはんを買うお金もなく、このままでは病気になってしまいそうです。同じ職場の仲間に相談しても、みんな残業が多くて疲れているので、誰も私の話を聞いてくれません。一番親しいディンさんだけが味方ですが、彼も「どうすることもできない」と言います。本社の皆さん、どうか助けてください。

相談メールを受け取った総務部では、「こんなことが外に漏れたら大変だ。すぐに何とかしなければ」と慌てふためいています。樹さんの上司である葵課長からは「あなたが人権担当者なのだから、急ぎ対策を考えてください」と言われていますが、樹さんはどうしたらよいかわかりません。

思い悩んだ樹さんは、国際機関が主催する人権研修に参加しました。そこで出会ったのが、大手アパレル小売りチェーンB社の和子さんです。B社の店舗は全国展開をしており、樹さんが勤めるA社の製品を多く取り扱っている取引先でもあります。そこで樹さんは、思い切って和子さんにベトナム人技能実習生リアンさんのSOSメールについて相談しました。

B社のサステナビリティ部門に所属する和子さんは、アパレル業界20年のベテラン社員でマーチャンダイザーの経験を買われて3年前にサステナビリティ担当に抜擢されたものの、樹さんからいざ具体的な人権問題を相談されると、即座に対応策が思い浮かびません。リアンさんを心配しつつも、サプライチェーン上でつながっている自社への影響も気にかかり、悩んでしまいます。

[1] 本事例は架空の事例であり、実際の人物、名称、事例とは一切関係ありません。仮想事例としてベトナムから日本への移住労働者を挙げていますが、人権は全ての人のためのもので、国籍や立場にかかわらず、労働者、消費者、地域住民、先住民、マイノリティーなどさまざまな人々の人権を考えることが重要です。



リアンさんの立場に立って考えよう。あなたがリアンさんとしたら「いますぐしてほしいこと」は何でしょう。また、リアンさんが「訴えたい人権」はどのような権利でしょうか。人権のリスト (Day3) を使って考えてみましょう。

Day

1 ▶ 5

STEP 0

準備段階

STEP 0 の目標

人権尊重に向けて走り続けるための動機（特にポジティブな動機）
を見つけ、説明できるようになる

初めの一步として、人権尊重の取り組みについての
現実的な到達点を設定する

「ビジネスと人権」について知ろう

「人権」=人間が人として本来持っている権利

ビジネス活動によって侵害されてきた歴史があり、いかなる企業でも侵害の可能性があります。

例えば…

身体に
危険が及ぶ
労働環境

暴力と
ハラスメント

人種・宗教や
性別による
差別

組合結成を
試みた労働者
の解雇

移住労働者
への国外追放
の脅し

「ビジネスと人権」とは

企業活動がさまざまな場面で人々の人権に与える影響を踏まえて、人権を保護し、尊重し、救済するための枠組み。企業は、事業活動のどこかで関わりを持つ人権課題を見つけ、人権侵害を予防・是正し、被害者に救済の手段を提供する責任があり、これを「**企業の人権尊重責任**」といいます。

■ どこから来たの？

「ビジネスと人権」は、2011年に国連が提唱しグローバル経済の中で形成された原則で、人権侵害で社会に害悪を及ぼすビジネスを認めない、また人を搾取することによって競争上優位に立つようなビジネスを認めないという世界的なコンセンサスによって支えられています。日本経済もグローバル経済との関わりなしには成り立たないため^[2]、企業とその関係者の多くがこの原則に適応しようとしています。

■ なぜ私たちに関係あるの？

社会に害悪を及ぼすアンフェアな企業活動は社会から承認されません。企業を取り巻くステークホルダー（Day11）は、世界レベルで連帯しつつ、あなたの会社の行動を監視しています。人権侵害の事実情報は情報化社会の中で瞬時に広まり、これに関わった企業は行政罰、取引や融資の停止、不買運動^[3]、労使紛争、株主訴訟、人材流出などの形で代償を求められます。他方で、人権や人を大切にする経営、社会課題解決に向き合う経営は社会的評価を受け、海外にも販路を拡大し、有能な人材を確保して、事業が存続していく環境をつくり出す機会を得ます。人権を無視せずリスクと機会に向き合うことがあなたの会社にとってプラスになるのです。冒頭で紹介した【ケーススタディー】のような事実は実際に起こっています。法律や規制があっても十分に執行されていなければ、防ぐことは難しいでしょう。リアンさんのように社会で少数派（マイノリティー）に属し、人権のリスクにさらされやすい立場にある人を見捨ててはならないと、市民社会が立ち上がっています。



インターネットで「日本企業 人権課題」「ビジネスと人権」と検索し、自社にも関係し得ることをメモしてみましょう。



[2]例えば製造業では、原材料調達、輸送、製造、販売など一部が海外で行われていることも多く、また移住労働という形で外国人を雇用する場合もグローバル経済と関わっているといえる。

[3]例えば2019年には、今治タオルの製造下請け工場での外国人技能実習生の劣悪な実習環境が報道され、SNSで「#今治タオル不買」など不買運動を呼び掛ける書き込みがされた。関連企業は、消費者や取引先などからの問い合わせの対応に追われた。

Column

「ビジネスと人権」の背景や動向

「ビジネスと人権」の動向や背景について簡単に把握してみよう。「あなたの会社は人権尊重の取り組みをしているか」と外部から聞かれるのは、以下のような背景がある。

「ビジネスと人権」の歴史背景

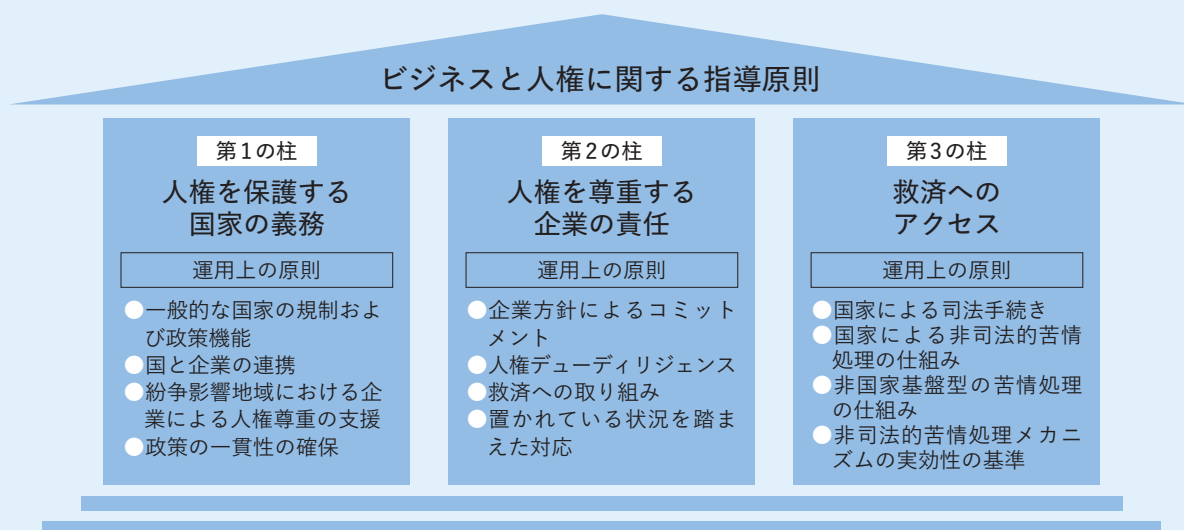
- 1960年代以降、経済のグローバル化によって、さまざまな国で事業展開する「多国籍企業」が出現。途上国で児童労働を用いて生産活動をしたり、地域住民を追い出して事業地を確保したり、人権侵害をしたことが大きく問題となった。問題が起きた現地の法体系も十分でなく、途上国政府も多国籍企業の本国政府も人権侵害を防ぐことができなかった（この状態をガバナンスギャップ^[4]と呼ぶ）。
- 主に先進国の消費者団体やNGOなどが声を上げ、多国籍企業に対する国際的な規制が主張される中、国連が政府や経済界からも受け

入れられる案として調整し提示したのが、「**ビジネスと人権に関する指導原則**^[5]」（2011年）である。

「ビジネスと人権に関する指導原則」が企業の人権尊重責任を定めている

- ビジネスと人権の基礎文書であり、世界中で共通言語となっている。人権の取り組みで迷ったときや意見に違いが出たときは、指導原則を読んでみるとそこにヒントがある。
- 国家が持つ人権を**保護する義務**を確認し（第1の柱）、企業が国際基準に沿って人権を**尊重する責任**を定め（第2の柱）、国と企業がそれぞれ人権の被害回復と支援を図る**救済へのアクセス**が定められている（第3の柱）。
 - * 企業は、国の行政がしっかりと機能せず人権保護義務を果たせていないときこそ、人権侵害によく注意しなければならない。

● 図0-1 「ビジネスと人権に関する指導原則」における3つの柱



* 外務省「ビジネスと人権とは？ ビジネスと人権に関する指導原則」を基に筆者作成

[4] 政府の統治（ガバナンス）が不十分で企業活動による人権リスクが発生してしまっている状態（ギャップ）を指す。

[5] このドリルに引用する文言は、国際連合人権理事会「ビジネスと人権に関する指導原則 国際連合『保護、尊重及び救済』枠組実施のために」（2011）の国際連合広報センター（UNIC）の翻訳を用いる。

指導原則のポイント

- 企業規模に関わりなく全ての企業に人権尊重責任があること。
- 国内法令順守と共に国際基準を尊重すること。
- 自社だけでなく取引関係など他者を通じて生じるリスクも責任に含まれること（サプライチェーン/バリューチェーン）。

人権尊重の要請(国際動向):

欧米を中心に加速度的に法制化している^[6]

- 海外では人権尊重の企業行動が義務化される国が増え、一部は日本の多国籍企業も拘束する。
- 人権デューディリジェンス（人権尊重に向けた企業の確認プロセス）や情報開示を義務化する欧米の法制が増えている。強制労働で作られた産品を輸入禁止にするなどの貿易措置を取る国もあり、日本の輸出産業にも影響を及ぼしている。
- 投資家や金融機関も企業に人権尊重に向けて具体的行動を促している（ESG投資）。
- 人権尊重に対する取り組みの点数化とランク付け（ベンチマーキング）、NGOによる質問状送付と企業名公表などもなされている。

人権尊重の要請(国内動向):

政府をはじめとして要請が高まっている^[7]

- 日本政府が「『ビジネスと人権』に関する行動計画」や「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」を出し、企業の人権尊重を期待・後押ししている。
- 企業の人権尊重の取り組みによって「社会からの信用の維持・獲得」「企業価値の維持・向上」につながるとされている。
- 公共調達でも取り入れられ、入札企業は対応

を迫られている（政府調達、東京都）。

- 上場企業における男女賃金格差の情報開示など、一部義務化が始まっている。

多くの企業が人権尊重にすでに取り組み、取引先に対しても要請している

- 経団連の2024年の調査によると、指導原則に基づき人権に取り組む企業は回答企業中76%、人権方針策定は91%、人権について順守すべき事項を調達方針に組み込む企業は94%を占める。
- サプライチェーンマネジメントの一環で、取引先との契約に人権尊重を組み込むケースもあり、中小企業でもグローバル経済とつながってビジネスをする場合は、取引先から国際スタンダードに沿った取り組みが求められる。
- 大企業を中心に、サステナビリティ報告書で人権に触れ、SDGsとも結び付けている。

日本にもある人権課題

- 国連の専門家によれば、移住（外国人）労働者の強制労働、ジェンダー不平等、マイノリティー差別、エンターテインメント業界の慣行などが日本の人権課題として指摘される。

初級資料

- 「人権ってなんだろう？」アジア・太平洋人権情報センター（2018年）
- 「『ビジネスと人権』早わかりガイド」日本貿易振興機構（ジェトロ）（2024年）
- 「労働におけるビジネスと人権チェックブック」厚生労働省、ILO駐日事務所（2024年）他、巻末の参考文献をご参照ください。

[6] EU コーポレート・サステナビリティ・デューディリジェンス指令、英現代奴隷法、仏ビジランス法、独サプライチェーン・デューディリジェンス法、米貿易規制など。

[7] 指導原則は企業の責任に先立って政府の人権尊重義務を規定しており（第1の柱）、まずは政府自身が人権が保護される社会と経済を形成していくことが必要であり、企業も市民社会も政府の行動を促すことが期待されている。

自社が人権に取り組む理由を見つけよう

ビジネス競争での勝ち残りを迫られる中、人権を中心としたビジネスを実現するのは簡単ではありません。ここでは人権尊重を進めるために必要な、継続的かつ強い「動機」を見つけることを目指します。

社内で説得しやすい理由を探してみよう（「北風」と「太陽」の視点で考える）

■「北風」の理由づけ（企業価値毀損）：尊重しなければ〇〇

- 信頼失墜：取引先や金融機関から人権リスクがあると思われ関係性が悪化します。
- 法令違反：対応できないと法令違反に問われることもあります。
- 対応負担：人権侵害が起こってしまうと、その対応に多大なコストがかかります。

■「太陽」の理由づけ（企業価値向上）：尊重することで〇〇

- 事業の安定や拡大に役立つ：取引先や金融機関からの信頼を得て事業を継続・拡大する、人権対応企業とアピールして新規取引先を見つける（人権尊重を取引先にまで求めなければならない上場企業などにとって、人権対応できている取引先は魅力的）、今後の日本での法制化に備えて先手を打つ、紛争を未然に予防して安定的な経営を図るなどの積極的理由もあります。
- 人への投資につなげる：働き手が不足し、「人的資本」といわれる人への投資が重要視される昨今、優秀な従業員に長く働いてもらい、若い世代からも魅力ある職場と感じてもらうために、職場の人権尊重に先行投資するのも一案です。人権尊重を行うことで企業イメージの向上も図れます。
- 企業体制強化のチャンス：人権尊重の過程で社内対話のプロセスが構築できます。これを通じて、社内の不透明な意思決定過程、不公正な評価基準、多様性の欠如、従業員満足度の低下など構造的に巣くう課題を発見し、透明性が高くイノベーションが起こりやすい体制に変えていきましょう。
- 信頼される企業を次世代に：ステークホルダーに対して、人権対応をしっかりと説明し、信頼関係を強固にしていく、また変動する事業環境の中で社会課題に向き合うことで、社会から必要とされる企業となる。これにより事業を次世代にバトンタッチできるようにします。

■ 一人一人の社員が「自分ごと化」できるように

社内説得のためには「北風」と「太陽」の両方とも重要ですが、「唐突かつやらされ感」があると協力を得るのは難しいでしょう。実は、社内ですでに人権を尊重する取り組みはありませんか。「人権」と名付けていなくても、人権の本質である「人を大切にすること」や「個の尊厳」に着目して生き生き働ける職場環境をつくるなどです。また地域社会に悪影響を与えず、地域との関係を大事にして地域還元を目指す経営、社会貢献やSDGs経営もこれに当てはまるでしょう。CO₂削減などの環境対応によって、地球資源への還元を進めている企業は、人権も人的資本として同じように考えられるかもしれません。

自分ごと化とは、人権尊重が自社にとって「当たり前」と位置付けられること^[8]です。10年後の「企業としてありたい姿」を想像してみてください。人権尊重によって選ばれる企業になり、外部環境が変わっても社会からの信頼を失わず、100年先まで存続していける企業になることを目指しましょう。

[8] 例えば、ハラスメントについて、社員一人一人がどのような状態がハラスメントになるのかを認識し、誰もが声を上げやすくなるよう職場を改善すること、他者へのハラスメントについて沈黙するのではなく助けられるような環境。

社内で話し合ってみよう

「人権」について無関心であったりネガティブなイメージを持つ人も少なくありません。ただ【ケーススタディー】のような事件が起きたり、人権侵害と外部から指摘されるような事案が発生した場合、その情報はネットを通じて即座に拡散されることがあります。社内である程度の意思統一が図れていないと、いざ説明を求められたときにきちんとした対応ができません。それ故、日頃から社内での対話が必要です。

その対話相手は、隣の席の人だったり、いつも参加する会議のメンバーでも構いません。社内相談窓口担当者でもよいでしょう。社内の立場は様ではなく、話をためらう人もいるかもしれません。いったん社内の肩書は横に置いて、「一人の人間同士」として、どんな考えでもリスペクトする雰囲気をつくるのが重要です。【ケーススタディー】や、Day1で紹介した初級資料を見せてもよいでしょう。

● 図0-2 人権にまつわる話題の例

Q あなた自身または家族が経験した「人権」に関わる出来事があるか。

Q 会社として人権の取り組みを始めるに当たり、あなたが会社にしてほしいことは何か。

Q わが社がすでに行っている人権尊重の例は何か。
わが社ならではのいいところがあるか。

Q あなたが業務上接しているステークホルダー（従業員、顧客、外部委託先、取引先、近隣住民、金融機関など）はわが社に何を望んでいるか。そこに「人権」の要素はあるか。

- ・ 話をメモしておき、できる限り人権が「自分ごと」になるようなキーワードを見つけてみましょう。例えば、「人の力が会社を成長させる」「困っている人の幸せを実現する」など。そのときに、自分自身にも人権があるように、どんな人にも人権があることにあらためて気付けるとよいでしょう。その上で、会社が社内外からの期待に応えられているか、約束と行動との間に矛盾はないか、将来的に社会の期待に応えられる会社になっていけるか、といった視点が重要です。
- ・ 「人権」という言葉に拒絶反応が出てしまい、理解が進まない場合もあります。そんなときは、「労働者の働きがいの向上」や「働き方改革」など、これまで行ってきた取り組みを人権の観点から捉え直してみることで、社内で理解浸透を図っていきましょう。



「人権」について話し合い、その気づきをメモしましょう。

● 図0-3 取り組み事例

- 社内ですさまざまな属性（年代、性別、障害など）の人を集めて、会社の10年先の将来について話し合う。
- それぞれの視点から将来の会社の在り方（ビジョン）をまとめてもらう。
- 製品の品質に加えて、人権や職場環境、人材育成も含む「仕事全体」のクオリティー向上を目標に掲げる。

* 上記のようなダイバーシティ領域に関する啓発などを行う、社員によって自発的に形成された組織のことを、「ERG＝エンプロイリソースグループ」と呼ぶ。

人権について、伝えるべき 大切なメッセージを持っておこう

社内で話し合ってみたら、「人権」について多様な考えがあることに気付いた人もいるでしょう。担当者として、社内外に伝えていく際に、本質から外れないよう、また相手に自分ごととして考えてもらえるよう、大切なメッセージを身近な言葉で言い表してみましょう。

「人権」は、誰もが生まれながらに持ち、人が人として生きるための基本的権利

まずは自分自身が一人の人間として、「人格を否定されない」「差別を受けない」「強制的に働かされない」「自由に移動する」など、人権を持っていることを意識しましょう。

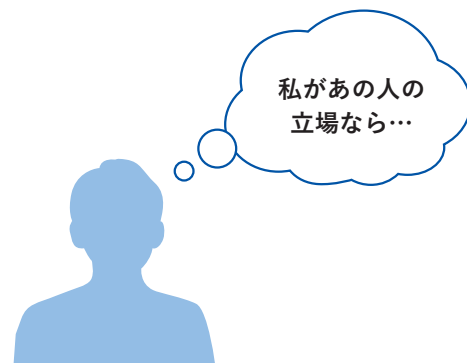


■「人権」は強い立場の人や多数派によって、弱い立場の人や少数派が侵害されることが多い

「普通はこうだから」「日本では皆そうしている」という言葉を使っていませんか。【ケーススタディー】のリアンさんのように、移住労働者の中には、言語・文化の違いなどから弱い立場に立たされる人がいます。立場の弱さへの無理解や多数派に便乗する搾取^[9]は、人権侵害として強い批判の対象になります。

■誰もが侵害し、侵害される立場になり得る

社会は多数派が暮らしやすいようにできており、多数派に属していると「人権」について気付きにくいものです。しかし、誰もが人権を侵害し、また侵害される立場になり得ます。だからこそ立場の互換性、つまり「私があの人立場ならどう感じるだろうか」と考えることが必要です。人権を奪われてよい人は存在せず、人権は思いやりによって与えられるものではありません。誰もが生まれながらにして持っている、人が人として生きるための基本的権利なのです。



[9]例えば先住民族、女性、民族・宗教・言語の面での少数者、子ども、障害者、移住労働者などへの侵害(指導原則3解説)。

■ 人権侵害リスクがない企業は存在しない

「どの企業にも人権侵害リスクはある」と政府ガイドラインも強調しており、実際に日本でもビジネスによる人権侵害が起きていると、国連も指摘しています（女性、先住民族、被差別部落、障害者、移住労働者、LGBTIQ+に対する差別・ハラスメントなど）。「人権侵害とは無縁」と思い込んでしまうとリスクが見えなくなり、気付いたときには侵害が大きくなっていることもあります。リスクはないと思考停止になるよりも、リスクはチャンスと捉えて積極的に特定して改善することが望ましい姿勢です。

■ 責任の押し付け合いではなく協働を

人権対応のための意識やリソースが比較的少ない小規模事業で、人権侵害のリスクが増大することがあります。自社よりも規模が小さな取引先の人権リスクを顧みずに一方的な取引条件を課すなどの対応を取ると、しわ寄せがその企業の労働者など権利保持者（ライツホルダー）側にいくことになります。サプライチェーン全体で人権侵害のリスクを共有して、リスクの発見や改善に向けて積極的に企業間で協力することが大切です。



あなたが伝えたい人権に関するメッセージとは。

●

●

●

●

●



人権のトピックは時代とともに広がり続けています。
以下のキーワードについても検索して調べてみましょう。

気候変動と人権

AIと人権

インフォーマル経済^[10]
における人権

紛争影響地域と人権

プラットフォーム経済
における人権

リプロダクティブヘルス^[11]



あなたが普段の生活で人権を意識するのはどんな場面ですか。
人権リスクを抱えている弱い立場の人があなたの周りにいますか。

●

●

●

●

●

[10]「インフォーマル経済(Informal Economy)」とは、法令上または慣行上、公式な取り決めの適用を受けていないまたは十分に適用を受けていない労働者および経済単位による全ての経済活動をいう(ILO非公式経済から公式経済への移行勧告R204)。未登記で法人化されていないインフォーマルな零細事業主とそこで働く労働者、安定した雇用契約がなく、労働法、福利厚生や社会保険の適用対象とならない就業者で構成される。例えば露天商、自転車修理工、内職、日雇い建設労働者、データ入力アルバイトなど。近年では、ギグワーク、プラットフォーム経済などの新たな形態も指摘される。

[11]「リプロダクティブヘルス」は「性と生殖に関する健康」と訳され、性や妊娠・出産に関わる全てにおいて、身体的、精神的、社会的に完全に良好な状態であること、本人の意思が尊重され、自分らしく生きられることを指す。

「国際的に認められた人権」とは

人権尊重責任の「人権」の中身は、国際基準で定められた人権を指す。「人権方針」と検索すると、国際基準を尊重する方針が多く見つかる。ではなぜ国際基準なのか。人権保護のための法制度が完全に整っている国はどこにも存在しない。その国の法制度にかかわらず、基本的人権はどんな場所においても奪われてはならず、国連で合意された基準にのっとって保護・尊重・救済されるべきとされている。その最低限の中身としては、以下が挙げられる（指導原則12）。

● 世界人権宣言と国際人権規約

（自由権規約と社会権規約）

● ILO中核的労働基準

（結社の自由と団体交渉、強制労働・児童労働、差別の撤廃、労働安全衛生）

これらの国際的な基準と国内法が矛盾する場合、例えば、労働組合の設立が自由にできない国などでは、できる限り国際的な原則を追求する方法を探るべきとされる（指導原則23）。

「個の尊厳」を中心に広がる人権の概念

「国際的に認められた人権」は、多くの会社の人権方針で掲げられる重要な概念だが、下図のようにその概念は非常に広範で、時代によって新しい人権や侵害形態が生まれてくる（リプロダクティブヘルス、AIと人権など）。

大切なのは、その中心に「個の尊厳」を位置付け、誰もが人格を否定されたり差別を受けることなく、自分らしく生きられることである。

● 図0-4 人権の概念の広さ



中核的労働基準5分野(10条約)に含まれる人権

- 結社の自由および団体交渉権の効果的な承認
- 強制労働の禁止
- 児童労働の撤廃
- 雇用および職業における差別の排除
- 安全で健康的な労働環境

* ILO-PRI「機関投資家向け『ビジネスと人権』ガイド 投資行動で人権尊重に取り組むためのWhat, Why, How」を基に筆者作成

「中核的労働基準」について見てみよう

● 5つの中核的労働基準に関する原則

以下では、5つの基準ごとに「行動の原則」「ポイント」「発見時の対処」「取り組みによる労使双方の利点」を示した。

注意を要する点として、これら5つの基準に関連する人権リスクを取引先で発見した場合に、

改善に取り組むことなく、いきなり取引を終了してしまうと、救済の手段を奪い、より劣悪な環境での労働や貧困を強いる可能性がある^[12]。もし、改善がどうしても難しい場合はライツホルダーの同意を得た上で、行政、コミュニティ、労働組合やNGOの支援を求めることも有効である。

● 図0-5 中核的労働基準の原則と取り組み例

労働者の人権	行動の原則	ポイント	発見時の対処	労使双方の利点
1 結社の自由・団結権と団体交渉	● 企業は、労働者が労働組合を結成・加入する権利を尊重し、反組合的な差別行為や労働組合活動に対する干渉をしない。 ● 職場に労働組合が存在するかどうかを問わず、労働組合や労働者代表が企業と誠実に協議を行うことを権利として尊重し、これを妨害しない。 ● 交渉を有意義なものとするため必要な情報を提供する。	労働者が使用者と対等な立場で働き方を合意できるようにするための重要な権利。誰かに助けを求めたり集団で声を上げたりするのに対して解雇や抑圧をしない。	労使対立の原因を特定し、対話の再開ができるよう支援する。産業別や地域別の労働組合に相談する。	労使対話による働きがいや生産性向上に向けたアイデア発見、突然の人材流出防止など。
2 強制労働	● 企業は、全ての人の職業選択の自由を尊重し、強制労働の禁止と撤廃のために、即時かつ効果的な措置を取る。 ● 就労を強制することなく、労働者の人格が奪われるような状況をなくし、離職の権利を尊重する。	脆弱な立場に置かれることのある移住労働者やマイノリティーに対して、その脆弱な立場に乗じて従わせるような行為に注意する。	被害者と家族の生活手段確保を最優先し、強制要素のない就労に戻れるよう関係者と対話。場合によっては行政の転職支援を求めるなど。	労働者の意見と多様性が尊重される職場づくりにより、職場での前向きなコミュニケーションが生まれるなど。
3 児童労働	● 企業は、児童の発達と教育を受ける機会を確保するため、「最低就業年齢」(通常は義務教育修了時)に満たない児童を労働させない。 ● 夜勤、残業、危険を伴う作業など危険有害業務は18歳が最低年齢となる。	家族経営への下請けや在宅形態の労働が関わる場合、児童による手伝いが発生する危険がある。地域の教育環境が整っているかを特に確認する。	児童を職場から離れさせ、生活手段確保を図り、保護者と教育を受ける権利について対話。場合によっては行政の就学支援を求めるなど。	児童労働に頼らない生産性の高い事業を追求できるなど。
4 差別	● 企業は、採用、給与、雇用終了その他雇用のさまざまな場面について、人種、肌の色、性、宗教、政治的見解、出身国、出身地、社会的出身などの理由に基づく差別待遇をしない。 ● 労働者の職務能力のみを判断の基礎とし、同一価値の労働に対し同一賃金を支払う。 ● ハラスメントに対処する。	差別がなく生産性と創造性の高い職場をつくるため、「ダイバーシティ(多様性)・エクイティー(公平性) & インクルージョン(包摂性)」を推進する。	被害者のメンタルヘルスクアを行い、謝罪など、回復に向けて関係者と対話する。差別を誘発している職場環境を労使対話で改善する。	一人一人の会社での役割の明確化、モチベーションの向上、コミュニケーション増など。
5 労働安全衛生	● 企業は、安全衛生の高い水準を維持し、労働者の協力の下で危険性の調査を行う。 ● 安全衛生に関する目標と計画を策定・実施する。 ● 職場のメンタルヘルス対策を行う。	安全衛生委員会など、労使協働で仕組みを回す。労災隠しや補償拒否などに要注意。	危険の除去とともに、事故があれば法令に従って行政に報告し、必要な補償を行う。	健康経営推進や事故予防活動での労使協働を通じて、労働者の自発的協力を引き出すなど。

* 日本繊維産業連盟「繊維産業における責任ある企業行動ガイドライン」を基に筆者作成

[12] 例えば児童労働の場合、児童はより搾取的な仕事で生きていくしかなくなり、児童労働と貧困から抜けられなくなる。

人権尊重の全体像を把握して 当面の目標を決めよう

人権尊重責任を果たすために企業は何をすればよいのか

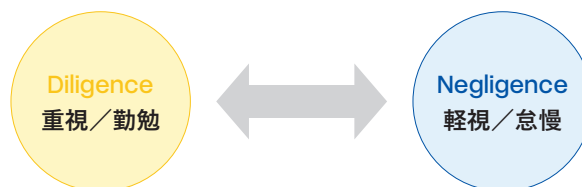
企業が人権尊重責任を果たすためにすべきことは大きく分けて3つあります。①**人権に関する方針の策定**、②**人権デューディリジェンス**、③**救済へのアクセスの確保**です（指導原則15）。【巻末付録】の「ビジネスと人権」用語集も参照。

人権方針の策定とは（Day6～12）

「**トップの約束**」——人権方針とは、企業として人権尊重責任を果たす約束をする宣言文書です。策定とともに社内浸透、社外周知なども図っていきます。

人権デューディリジェンス〔人権DD〕とは（Day13～26）

「**確認と改善**」——人権DDとは、事業活動における人権侵害のリスクを調査・特定し、是正・防止・軽減するために対処することです。デューディリジェンス（重視／勤勉）の反対語はネグリジェンス（軽視／怠慢）。「軽視／無視せずしっかり確認と改善をするためのプロセス」といったイメージです。



「**責任を持つ**」——人権DDの目的は、ただプロセスを回すことだけではなく、人権リスク（Day13）にどう対処したか「責任を持つこと」です。ありがちなのは「人権DDの結果重大な人権侵害リスクはありませんでした」とだけ報告して、説明を終えているケースです。「どの企業でも人権リスクがある」ことを前提に、それをどのように見つけて対処したかをきちんと説明することが本来の目的です。表層的な調査に終始してリスクがなかったと結論づけるのは、説明責任を果たしていないといえるでしょう。

「**対話・協働**」——企業の人権対応は、ライツホルダーのためにあります。人権リスクの低減や改善は「ライツホルダーがどうしてほしいか」、つまり当事者目線で行う必要があります。当事者目線を一番理解しているのは誰か、それを考えればおのずと答えを導き出せるはずです。それ故、自社のみで決断実行するのではなく、ライツホルダーと対話しながら行うこと（エンゲージメント、Day11）が重要になります。

救済メカニズム[グリーンバンスメカニズム]とは(Day27~30)

人権DDをどんなに徹底していても、被害者やリスクのある現場にたどり着かないことがあります。「助けて」の声を拾うために、そこで必要になるのが救済へのアクセスです。「グリーンバンスメカニズム」とも呼ばれ、相談窓口の設置と事案の解決などが行われています。

【ケーススタディー】においては、自社の縫製工場における人権リスクに対して、本来ならば、A社は人権方針を策定して社内に浸透させ、人権DDを機能させておく必要がありました。その上で、被害を受けたリアンさんはもちろん、ディンさんなど周りの同僚にも聞き取りを行って、外国人技能実習生の働く職場の人権リスクを特定し、リアンさんの人権回復のための手段を取らねばなりません。

しかし、実際はその対応がなされなかったため、困り果てたリアンさんが自社のお客さま相談窓口に申し立てをする事態となりました。A社では救済メカニズムがまったく機能していなかったといえます。これを教訓に人権通報窓口を設け、そこで拾ったリスクを自社の人権DDに組み込んでいく必要があります。

また、A社の取引先であるB社も、取引を通じて人権リスクに関わっているとみることができます。故にB社のサステナビリティ部門の和子さんは、A社の人権担当者である樹さんと連携・協力しながら、是正と救済に必要な対応を行っていく必要があるでしょう。

ここから分かるように、①人権方針、②人権DD、③救済メカニズムは「相互補完の関係」にあります。人権方針は人権DDと救済メカニズムを社内で機能させるのに不可欠であり、人権DDで拾い切れないリスクを救済メカニズムで拾っていきます。救済メカニズムを通じて得られたリスクの情報は、人権DDに組み込んで予防や是正をしていきます。このように人権対応の仕組みは一度つくって終わりではなく、常に人権リスクの改善に向けて進化させるべきなのです。

● 図0-6 人権DDのプロセス



救済手段の提供を行う、救済の提供に向け協力する

ステークホルダー・エンゲージメント: 企業の事業・製品またはサービスによって影響を受ける個人・利害関係者(労働者や労働組合を含む)と定期的に対話し協働する

* ILO「ビジネスと人権・人権デューディリジェンスリーフレット」より筆者作成

■ 会社としての目標設定

図0-6のように、人権DDには定型的プロセスが存在します。しかし、これを完璧に行おうとすると多大なリソースと時間がかかります。完璧を目指し過ぎて社内で賛同者が集まらないのもよくありません。取り組みが遅れると人権侵害の深刻度が高まってしまうかもしれません。「改善」「説明責任」「対話」のポイントを押さえ、まずは仮でもいいので一步一步進める現実的な目標を立てましょう。目標に沿ってリスクを一つでも見つけて改善してみると、そこから学びが必ずあるはずです。

【基本的な目標例】

- 人権方針の策定、社内浸透と公開 () 年 () 月まで
- 人権事案の模擬訓練実施 () 年 () 月まで
- 優先的に対処すべき人権リスクの調査・特定 () 年 () 月まで
- ステークホルダー（特に労働者）との定期的対話の開始 () 年 () 月まで
- 苦情処理メカニズムの構築 () 年 () 月まで
- 自社での人権DDの結果を公表 () 年 () 月まで
- 取引先に人権DDの働きかけを開始 () 年 () 月まで

順番にこだわらず着手できるものから進めていきましょう。人権リスクを特定したら人権方針を見直すなど、目標相互の関係もチェックしましょう。

STEP 0 のおさらいとよくある質問

- ☒ 「ビジネスと人権」= どんな企業でも人権リスクはゼロにはならないことを前提に、リスクを見つけ、予防し、改善や説明をすることを重視します。
- ☒ 人権尊重の中心となる人権DD、その目的は「リスクへの対処に責任を持つ」こと。社員一人一人が自分ごとにするすることで、人権リスクの発見、予防、対処、改善につながります。

Q1 人権尊重にはコストがかかります。 リターンがないと、コストを正当化できないと思いますが。

人権リスクは時に事業リスクと直結します。人権尊重を進めることで、人権侵害が発生した場合の解決にかかる多大な時間やリソースの喪失を防ぎ、信用悪化による人材流出、取引停止などの機会損失を防ぐことが可能となるかもしれません。初期コストが負担できない場合は、すでに存在する「働き方改革」「人的資本投資」「ダイバーシティ経営」「CSR」などの取り組みを人権尊重とひも付けることからスタートしてみてはどうでしょうか(Day2参照)。

Q2 当社は法令を順守しています。 それ以上の取り組みがなぜ必要になるのでしょうか。

法令順守に完璧はありません。労働法制が整備されていても、移住労働者が出身国で職を得るために借金をして返済しながら働くことが「強制労働」と取られるなど、法令自体が必ずしも全ての人権リスクに対処できるわけではないのです。また、人権を侵害されるリスクの高い脆弱な立場の人々は、サプライチェーンの末端の小規模事業者により多く存在する傾向にあります。自社が法的責任の所在のみに着眼し、法令以上の部分に責任は生じないと割り切ってしまうと、取引先に責任を押し付ける形となり、これらの人々の人権がより高いリスクにさらされることとなってしまいます(Day1参照)。

企業の人権尊重責任の本質は、人権への負の影響に他社と協力しながら対処する社会的な責任です。指導原則は、企業が人権尊重責任を持つ理由として「人権に関して社会がビジネスに対して持つ基礎的な期待の故に、企業には尊重するという責任がある」と述べています(指導原則序文6)。だからこそ、社会との対話(エンゲージメント)で自社に関わる人権リスクに適切に向き合って対処していることを説明していくことが理想です。

Q3 当社は国内事業しかないのに、 なぜ国際基準まで対応しなければならないのですか。

人権は世界中どこにいても保障される「普遍性」を持っていて、企業はできる限り国際基準の原則を追求すべきとされています(指導原則23.b)。また自社は国内事業であっても、グローバルとつながるサプライチェーンやバリューチェーンの一部に組み込まれているときは、取引先などから国際基準対応が求められる傾向にあります。国際基準にのっとった体制が整っていることは取引先へのアピールにつながります(Day3参照)。

←巻末の「チェックシート」で進捗を確認しよう

人権へのマイナスの影響とプラスの影響

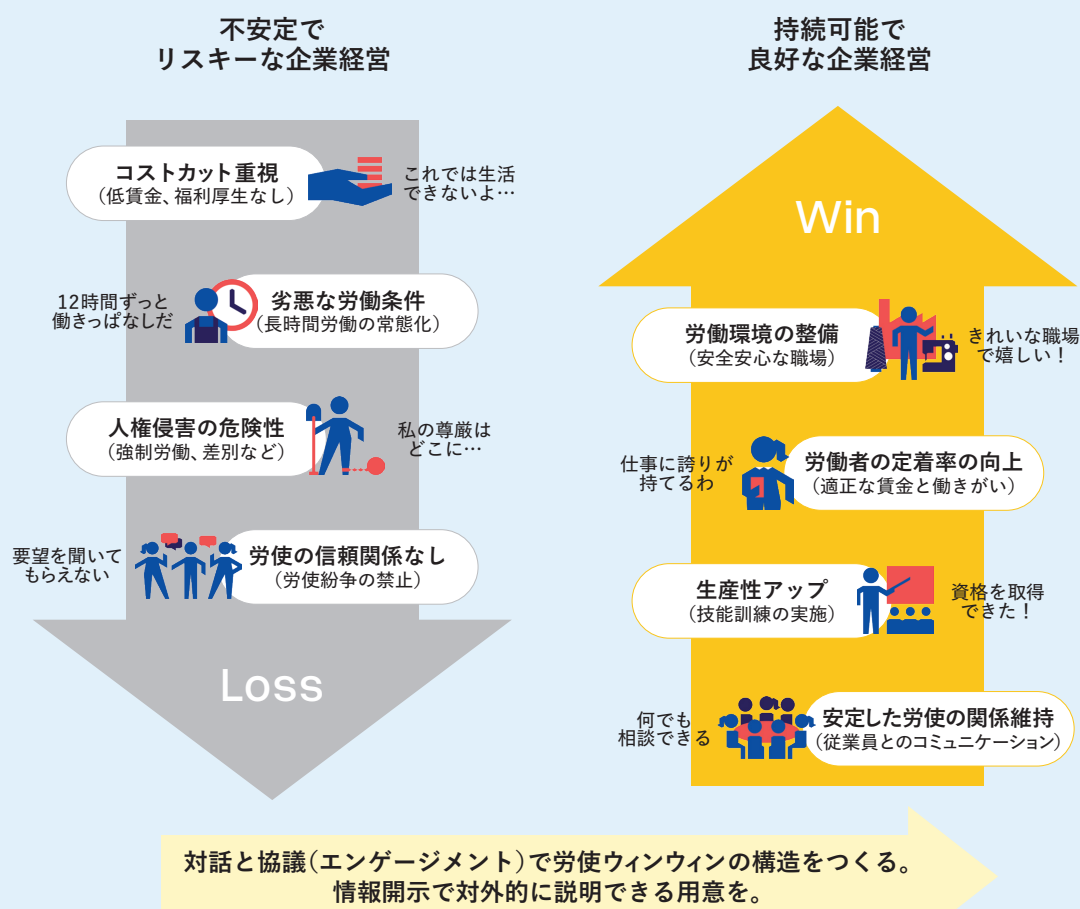
指導原則が求める企業の人権尊重は、基本的には人権への負の影響への対処である（指導原則序文6）。しかし、人権は個の尊重を基礎としていて、負（マイナス）の影響への対処が、同時に正（プラス）の影響の創出につながることも多々ある。下図を見てみよう。

左側の低賃金長時間労働が日常的な職場では、良い人材が育たず、労使の信頼関係も築けず、

リスクな経営となってしまう。「強制労働」だけでなく、「職業訓練を受ける権利が与えられない」などの人権リスクとなり得る。これらを積極的に改善することで、従業員一人一人が仕事に誇りを持ち、長期的に労使の信頼関係に支えられた職場がつくられ、安全安心な労働環境の下、生産性や労働者の定着率が向上し、持続可能で良好な企業経営にもつながっていく。

● 図0-7 人権におけるプラスの影響の創出

働く人の立場で考えてみる——会社を支える労働者のために企業は何ができるのか。



* ILO「SDGsと企業戦略 競争力強化と社会的責任ある経営・雇用戦略」より筆者作成

Column

これは人権の中でも、特に「労働者」の場合に
いえる事象である。労働者は事業活動の担い
手であるからこそ、労働者と経営者が積極的
に対話・協働（エンゲージメント）を図ること
でお互いにウィンウィンの関係を創出できる。

こうしたプラスの取り組みをすることで、マ
イナスの影響をなかったことにはできないが
（指導原則11解説）、マイナスの影響に組み
込むインセンティブにはなり得る（図の左から右
へ）。また、マイナスの影響低減を極限まで突
き詰め、問題の発生をゼロにしなければなら
ないとすると、息苦しい職場になったり、極端に

効率的に行おうとして対応リソースがないと
ころに大きな負荷がかかったりと、逆効果にな
ることもある。プラスの影響に着目したボトムア
ップに目を向けよう。

そして、多くの中小企業が経営者の手腕でこ
うした実務を体現していても、対話の記録など
を残しておらず、対外的な説明に備えられてい
ないことが多い。ウィンウィンの職場をつくっ
ていくこと、それを対外的に説明できることは、
ステークホルダーにアピールできるだけでなく、
新しいビジネスの機会にもつながっていくだろ
う（STEP5）。

Day

6 ▶ 12

STEP 1

人権方針と 社内体制

STEP 1 の目標

人権尊重を進めるための羅針盤「人権方針」を、
経営トップがリーダーとなって策定する

人権方針の示す目標に向かって迷わず進めるように、
社内体制を整え、社外との対話の準備を始める

人権方針の必要性を 説明できるよう準備しよう

人権方針とは

人権方針＝企業として人権尊重責任を果たす約束^[13]をし、その約束の具体的内容と実現方法を記した経営トップの宣言文書^[14]を指します。人権尊重に取り組んでいることを社内外に示す大切な文書なので、新たに作成します。社是、経営理念、CSR方針など既存文書に書かれている会社の基本理念と、作成する「人権方針」を関連づけましょう。「人権方針」は、STEP2～6の「人権DD」と「救済」を实践する上での基本文書となります。この方針がしっかり機能するように、STEP6まで進んだら、もう一度STEP1に戻って人権方針を見直しましょう。

人権方針にはどんな内容が含まれるか【巻末付録】参考書式①：人権方針参考例

1. 経営理念との関係

例：当社は「人を大切に」という経営理念の下、その実現のために人権尊重を最優先に扱います。

2. 国際基準にのっとった人権尊重（指導原則やILO宣言）

例：国際人権章典および労働における基本的原則および権利に関するILO宣言を支持・尊重します。

3. 自社の方針実施の内容

例：人権DD、救済措置、ステークホルダーとの意味のある対話を行い、取り組みを適切に開示します。

4. 方針の適用範囲と関係者への期待

例：全役員、全従業員に適用され、ビジネスパートナーにも同様の人権尊重の取り組みを期待します。

5. 自社の優先的な人権課題

例：特に以下の優先課題を認識し、これらに対処するための具体的取り組みを継続して行っています。

6. 国際人権基準と法令順守の関係

例：国際的に認められた人権基準と現地法や実務慣行との間に矛盾がある場合、国際的な基準を最大限に尊重するための方法を追求します。

人権方針の必要性のポイント：人権方針はなぜ必要か

- 人権尊重の姿勢を社内外に示すことで、社会的信用を高める。
- 社是や企業理念と結び付けて、全ての従業員にとって人権を「自分ごと」にする。
- 社員一人一人が意識してこなかった人権課題を発見し、軽視せずに改善できるようにする。



会社のマテリアリティや中期経営計画を定めている場合は、それらと人権方針を関係づけてみましょう。すでに人権方針を策定している場合は、上記のポイントを踏まえて、自社内と自社外で人権方針を説明できるよう1～2枚の説明資料を作ってみましょう。

[13]「人権を尊重する責任を定着させるための基礎として、企業は（～中略～）方針の声明を通して、その責任を果たすというコミットメントを明らかにすべきである」（指導原則16）。

[14]経団連調査「第3回 企業行動憲章に関するアンケート結果」（2024）では、上場企業を中心に回答企業の91%がすでに人権方針を策定するなど、取り組みは広がっている。

人権方針を作ってみよう

実際に作ってみよう

■ 他社の例を見る

- 同規模同業種の会社の人権方針を検索します。書かれている人権課題は自社にも共通している可能性があります。大手の取引先があれば人権方針について支援を求め、相談できるかもしれません。

■ 社内外の専門的助言を得る

- 弁護士、社会保険労務士、行政書士など「専門家」に相談しましょう^[15]。
- トップの承認を得る前に相談が必要となる関係部署と人権方針の内容について協議します。【巻末付録】参考書式①やSTEP0で作成した資料を見せ、意見をもらうことから始めましょう。

■ 分かりやすい言葉で書く

- Day6の人権方針の内容や【巻末付録】参考書式①を参考にして、社員に伝わる分かりやすい言葉で書いてみましょう。人権担当者としての腕の見せどころです。優先的な人権課題は、STEP2の内容を学んでから埋めるとよいでしょう。



重要取引先で人権方針を策定している会社があれば、策定理由や過程を尋ねてみましょう。



経営トップへの相談を開始しよう

■ トップへの説明の際の説明資料を準備する

- Day2の「ビジネスと人権」に自社が取り組む理由をメモにまとめてみましょう。
- Day7で調べた、身近な会社の策定状況を踏まえ、大まかな人権方針もドラフトしてみましょう。
- 関係部署との事前協議が必要になる場合は、Day8を終えてから着手します。
- 取締役会などがある場合は承認の会議手順なども確認します。
- 具体例として【ケーススタディー】を使いましょう。自社や取引先に同様の事態が発生し、メディアや銀行、取引先から事態の説明を求められたと想定します。トップが回答するためには、人権方針を定めて普段から情報を収集しておく必要があることを説明します。



労働組合がある場合は、人権方針が労働者の権利と深く関係することを示しつつ、人権方針の必要性について労働組合と対話しましょう。



[15] 専門家が見つからない場合はそれぞれの団体(弁護士会、社労士会など)に相談しましょう。社外取締役や監査役に頼る例もあります。

人権方針を実施するための 社内体制を整備しよう:担当と予算

人権方針を全ての社員の行動に反映することを目指します。もし重大な人権侵害事案が発生した際には、トップから関係者への説明も含めて、迅速に社内全体で解決に向け動けるようにしておく必要があります。「人権方針があるのに機能していないですね」と言われないよう、社内体制整備が不可欠です。

社内各部署の特徴を考慮して主担当部署を決めよう

● 図1-1 担当部署決定や連携で考慮する各部署の特徴例



※ QCD:品質(Quality)、コスト(Cost)、納期(Delivery)の3つの要素のバランスをとること。

大切なのは、経営層と迅速に意思疎通ができて、ある程度リソースもあり、部署間調整がしやすい部署であること。

■ 人権尊重は全ての部署が関わるので、主担当部署が部門間連携を行う

- ・ 「人権方針策定運用チーム」を部門横断的につくって、作業計画を立ててみましょう。
- ・ 人権担当が部門横断チームのハブとなり、全社を巻き込んだ取り組みにつなげましょう。
- ・ ハラスメントや公正取引など他部署の社内研修に、短時間でも人権のテーマを組み込んでもらい、企業活動のあらゆる場面に人権が関わることを知ってもらう工夫も有効です。

有事の報告ラインを決めよう

■ 有事=人権侵害や重大なリスクの発覚

人権侵害は予防が大事ですが、全ての侵害案件を防げるわけではありません。重大リスク案件が発覚し、NGOなどから人権侵害の指摘を受けた際に、しっかりと人権方針が機能するかが問われます。迅速にトップに情報が上がり、すぐ救済手段が取れるよう、会社の組織図を基に「報告ライン」と「連絡担当者」をあらかじめ決めておくことが大切です(【巻末付録】参考書式④:人権リスク発見時の報告書)。

人権侵害の被害は時間とともに拡大し、初動が遅れた責任は会社の営業許可や信用・評判に関わってきます。ポイントは「迅速性」と「責任の明確性」です。

【ケーススタディ】では、被害者リアンさんの状況が刻一刻と悪化しています。しかし、A社は事態を重く受け止めているものの、社長の響さんに一報が入っていません。情報が適切にトップまで上がらずに会社としてきちんと対応するタイミングを逃してしまうと、社内での解決が難しくなります。SNS上の発信やメディア記事などを通じて社会的な事件になり、著しい信用失墜に至る可能性も否定できません。事実確認に時間がかかる、人権侵害事案と認めようとしない、現場同士の責任の押し付け合いが始まるなどにより、「トップに情報が上がらない」事態に陥るのを回避する必要があります。

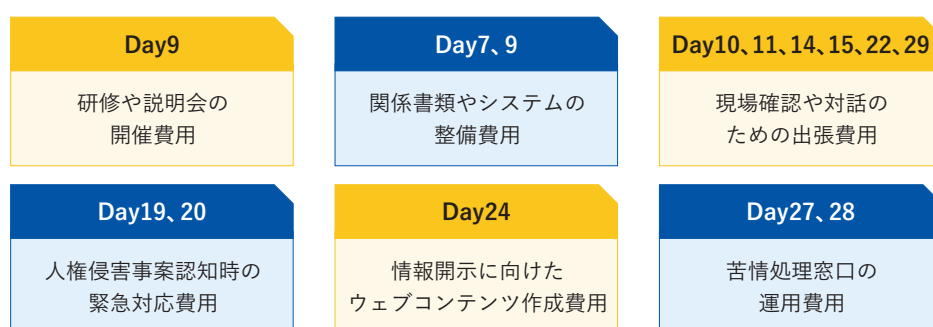
- BCP（事業継続計画）、公益通報、ハラスメント窓口などの処理フローが確立している場合は、それらを利用または参考にして緊急報告ラインを確立しましょう。
- 人権侵害の状況確認、救済手段を進めるフローと、トップへの報告フローが同時進行で走るようにします（Day19 人権侵害事案認知時の対応フローも確認）。

予算について社内協議してみよう

■ 予算の必要性

人権尊重の取り組みについて、必ずしも予算が必要となるわけではなく、予算がなくてもできることから着手すべきです。ただ、調査や緊急対応などが必要となる場合は、予算がないと対応が難しくなることもあります。そうした事態に備え、予算確保について事前に協議しておくといよいでしょう。その際、既存のリソースや仕組みの活用、取引先との協働による効率化という視点を持つことも重要です。

● 図1-2 検討が必要な費用^[16]



* その他「書類作成費」など。

■ 費用対効果

人権は社会課題であり、費用対効果を求めることは難しいという側面もあります。よって、リスクマネジメントの費用を充てる、または研究開発費や人材育成（人的資本投資）などの中長期の投資と同様に捉えるといった姿勢が求められます。

[16] 費用を多く確保し、人権対応のプロセス式を「外部専門家に依頼する」という選択肢を取る企業もある。指導原則は人権の専門家の意見を取り入れることを推奨しているが、ステークホルダーとの対話まで第三者を介して行くと、企業の真摯な姿勢が伝わらなかったり、逆に紛争状況を悪化させてしまうケースもあるので注意が必要（国際連合人権高等弁務官事務所（OHCHR）「人権尊重についての企業責任 解釈の手引き 問33」）。

人権方針に対するトップの承認を得よう

担当部署が決まり、予算のめども付いたら、いよいよトップの承認を得る段階です。ビジネスと人権は複雑で、理解に一定の時間がかかります。社内で根気強く賛同者を集めながら何度もトライしましょう。人権担当者として、会社になんてほしいかを伝える良い機会です。担当者の理解度と資質が試される重要な場面といえるでしょう。承認を得たら、人権方針の実施について有言実行してもらいます。主担当部署が機能を発揮できるように、トップが責任を持って部署間調整を行います。



トップからの質問について、簡単な想定問答を作ってみましょう。

(人権方針を策定するメリットと策定しないことのデメリットなど)

-
-
-
-
-
-
-



担当部署がそれぞれ自発的に取り組めるよう、人権方針実施のKPI(主要評価指標)を部署ごとに定めるのもよいでしょう。「人権リスクの特定に尽力し、トップの有事の際の説明材料を増やせた」「職場の改善を促して事業に役立った」などの前向きなKPIが有効です。自社に適した役割分担やKPI設定に取り組んでみましょう。

-
-
-
-
-
-
-



ホールディングス制を取っている場合は、グループ会社それぞれが与える人権リスクに応じて、グループ本社とグループ会社の役割とリソースを分担します。例えば、人権リスクの高い事業形態を持つグループ会社には人的・資金的リソースを多く分配するなどが考えられます。

-
-
-
-
-
-
-

人権方針を社内に浸透させよう： 研修／部署間調整

重要！トップから「何度も」発信しよう

■ 経営理念としっかりと結び付けて、全社員に向けて人権方針を発信

- 例えば、社員ミーティング、社内報、社内掲示（オフィス、作業場、応接室）などで、トップが定期的に人権方針を発信しましょう。

■ トップから全社員に共有するメッセージ

- 人権尊重のためには、一人一人が勇気を出して声を上げることが必要です。人権の侵害リスクに発展しそうな事案があれば、躊躇なく報告をするように伝えます。
- 「人権」を大切にすることは、社員、顧客、地域住民を大切にすることでもあります。これをトップの言葉で繰り返し語ってもらえとなおよいでしょう。

社内説明会／研修を開催しよう

■ 目標：人権リスクに対して全社員が敏感になり、リスクを報告できるようになる

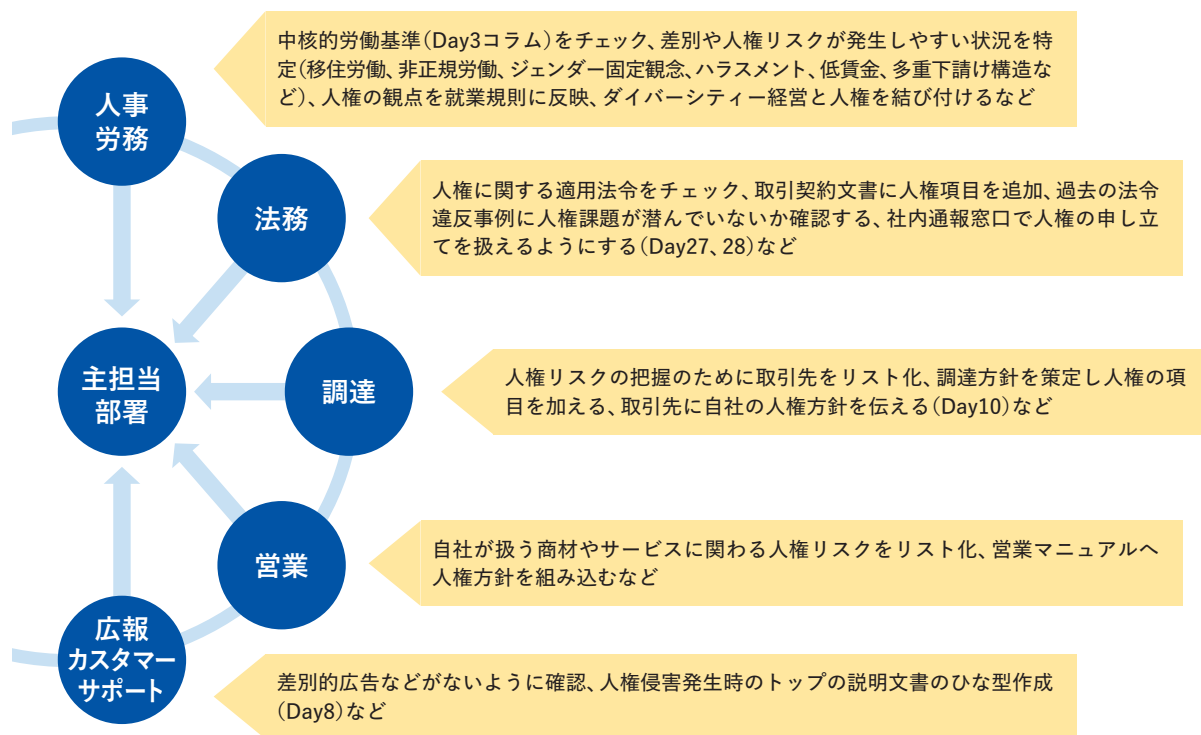
- 人権リスクを自分ごとにしてもらうため、身近な例を用いて人権リスクを説明した上で、一人一人が人権DDや救済に貢献できることを伝えます。例えば、【ケーススタディ】を用いたロールプレーも有効です。リアンさん、樹さん、和子さんなどの登場人物になりきって、それぞれの気持ち、また要望や解決を主張し、傾聴しながら、一緒に対策を考えてみましょう。
- 外部講師（行政、NGO、労働組合など）、外部コンテンツ（YouTube法務省チャンネルなど）も参考にし、多様な情報や意見に触れ、無意識の偏見（アンコンシャス・バイアス）をなくすことも大切です。
- 研修の宿題として、参加者に対して「各所属部署で何をすべきか」を期限付きで考えてきてもらうのもよいでしょう（図1-3参照）。人権課題に取り組む仲間を増やすチャンスです。
- 外部研修や大手取引先の主催する人権研修に参加するなど、外部リソースの活用や、人権DDのための人的ネットワークの構築についても積極的に行うことを検討しましょう。
- 例えば、女性や性的少数者（LGBTIQ+）、同世代でつくるグループなど、個人のアイデンティティとひとみ付くような任意参加のサークルへの参加を募るのも一案です。活動の一つとして、人権や働きがいなどを考え、共有してもらいましょう。各サークルに役員が参加して上がってきたアイデアなどを実現する、QCサークル（小集団改善活動）の人権版ともいえる取り組みも実施されています。



研修資料を用意しましょう。その際、研修にアウトカム（明確なゴール）を設定することを検討してみましょう。研修回数より、「研修受講者が持ち帰って各職場でアンケートを実施しリスクを把握する」「職場の人権啓発グループをつくる」など、研修を受けて行動することに意味があります。



● 図1-3 各部署が人権方針実施のためにできることと、主担当部署への報告ラインの例



人権方針を社外に知らせよう

人権方針を公開しよう

人権尊重の対象となる権利保持者（ライツホルダー）は社外にも存在します（取引先の従業員、消費者、地域住民など）。社外も含めて人権DDを完結させるためには、人権方針の公開が必要です（指導原則16.d）。トップの人権意識を高めるためにも、棚ざらしではなくしっかりと使える、生きた文書にする必要があります。まずは自社のウェブサイトで公開してみましょう。

● 図1-4 ウェブサイトでの取り組み事例

法務省の「Myじんけん宣言」は、企業や団体が人権尊重の宣言を行い、法務省のページに投稿することができる（ただし人権方針ではない）。

* 2025年12月現在、1300を超える企業・団体の宣言が公開されている。

社外の関係者に知らせよう

■ 取引先

取引先への人権尊重の期待を示すため、契約時や契約更新時、訪問時などに自社の人権方針を説明してみましょう。

- 人権リスクが比較的高いと思われる状況が取引先にあれば、それらを優先します。
- 新規契約時には説明がしやすいので、特に重点的に行います。
- 人権リスクがないことの確認ではなく、リスクを見つけて一緒に低減することを伝えます。

■ 地域住民・消費者

関係する地域住民や消費者に対して人権尊重の約束を示しましょう。問題の種を事前に共有してもらうため、事業説明会や地域イベント、顧客向けPRなどで自社の人権方針を説明してみましょう。



人権方針は不断に見直していきましょう。その際、「STEP2~6を経て特定された人権リスク」「社会で認識されてきた新たな人権リスク（AIと人権、環境と人権など）」や「ステークホルダーとの対話（Day11）」を考慮します。見直しの過程で人権DDがさらにブラッシュアップされたという報告もあります。



取り組み浸透における コーチングメソッド導入の勧め

コーチングは、スポーツ選手の活躍を支援するコーチが有名だが、組織のリーダーを育てる研修などでも用いられる。「ワーク」と呼ばれる積極的な協働によって、対象者の創造性（クリエイティビティー）を高め、個々人の職業能力の可能性を最大化する手法をいい^[17]、ビジネスと人権でも効果を発揮する潜在性がある。

ビジネスと人権では、ライツホルダー（特に脆弱なグループ）の目線に立って解決策を思考し対話すること、また人権担当者が他のフロント部署へ、フロント部署が取引先へ、人権尊重の取り組みを伝播させていくことが重要である（これによってより脆弱な人々の人権リスクに手を伸ばすことができる）。

自分自身の人権への感度を高めるとともに、協働する相手に行動変容を起こさせるため、ILOでは人権DDの専門人材育成において、グループディスカッションやロールプレーを多用し、時には侵害を受けた被害者になりきって主張するなどのエクササイズを行っている。これによってライツホルダーが何を必要としているのか理解を深めていく。

人権の重要性を伝えるには、普段のビジネス思考からの発想転換が必要な場合がある。

- 「自社中心の短期的利益追求」から、「ステークホルダーとの中長期的共益追求」へ。
- 「社内の立場や義務や責任」ではなく、「弱者のために何ができるか、または期待されているか」を考える。

これを実現するためには、一人の尊い存在としての協働相手に、「あなた自身が実現したいことを考えてみよう」「あなたならできる」と勇気づける（エンパワーメント）ことも重要。

そのため、ILOは以下のようなコーチングメソッドを用いている。

- 「傾聴」＝「聴く」ことに全感覚を集中し、相手から話を引き出し、思考の整理を促す。
- 「内発的動機付け（Being）」＝相手の内面感情に起因する興味や達成感によって自発的行動を動機付ける。相手がどんな存在でいたい・なりたいのかを探索して成長を支援する。
- 「行動変容（Doing）」＝内発的動機に基づき、具体的行動に踏み出すための計画や必要な支援を相手に確認し、自発的に一歩を踏み出す力を与える。

このドリルでも、コーチング手法を反映した記載をしているところがある。意識しながら読んでみよう。また、コーチングの専門家に社内浸透を手伝ってもらうことも考えられる。

[17] 国際コーチング連盟の定義：<https://coachingfederation.org/about>

ステークホルダー対話の仕組みを準備しよう

ステークホルダー対話(エンゲージメント)とは

■ 双方向対話＝「意味のある」エンゲージメント

ステークホルダー対話とは、企業活動によって影響を受けるステークホルダーとの**双方向対話の持続的プロセス**で、企業が当該者の**懸念に耳を傾け、理解し、対応すること**を可能にするものです^[18]。

企業とステークホルダーが持つ人権尊重への考えは「同じ」こともあれば「異なる」こともあります。人権DDに「責任を持つ」ためには、考えが異なっていたとしても、双方向で対話し、共通項を見つけ信頼関係の構築のため企業に何ができるか協議することが重要です。市民社会から批判や要求を受けることに心理的抵抗を感じるのは通常の反応といえます。しかし、過去に人権の観点から批判を受けた企業の中には、市民社会団体との対話で得たヒントを自社の人権DDプロセスの改善に役立て、「情報をもたらし課題解決のために協働できるパートナー」と積極的に捉えて接する会社もあります。

■ 全てのプロセスに組み込む

人権方針策定、人権リスクの特定・評価、是正・防止・軽減、情報開示、効果検証、救済の全ての項目でステークホルダーは関係しています。ライツホルダーの声が自社の人権DDに十分に反映されるように、全てのプロセスにステークホルダーとの対話を組み込む必要があります(【巻末付録】参考書式③：**ステークホルダー対話記録シート**)。

● 図1-5 ステークホルダー



ステークホルダーと対話を試みよう

■ まずは知り合いになる

人権に関連する公開イベントなどに参加して、人権NGO、人権擁護者、人権専門家、政府・自治体などの関係者と知り合いになって情報交換してみるとよいでしょう。人権に取り組む同業者など業界の

[18]人権への負の影響を評価するプロセスには「企業の規模および事業の性質や状況にふさわしい形で潜在的に影響を受けるグループやその他の関連ステークホルダーとの有意義な協議を組み込む」べきである(OHCHR「人権尊重についての企業責任 解釈の手引き」指導原則18)。

横のつながりも有用です。取り組みのヒントを得る、または個社で解決できない課題の解決のために役立ちます。

■ 他社と協働する

取引先など関係他社で対話を実施しているところがあれば、その対話に加わる方法を検討しましょう。他社がどのような人々をステークホルダーと捉えているか、「人権 ステークホルダー」などのキーワードで検索してみましょう。

■ 既存の労使対話の仕組みを使って対話する(すでに行っている取り組みを促進)

労働者や労働組合との協議の中に「人権」のテーマを取り入れ、一緒に労働者の人権課題に取り組む合意をしましょう(中小企業の取り組み例として、職場の定期的な労使対話があります。【巻末付録】参考書式②: **労使人権協議会規約**なども有効です)。

【ケーススタディ】で考えられるA社のステークホルダーは、消費者、株主、投資家にとどまらず、A社の労働組合、移住労働者支援を行うNGO、行政(労働基準監督署、地方自治体、外国人技能実習機構、出入国在留管理庁)、送り出し機関、監理団体、B社やその他の取引先など多岐にわたります。どのステークホルダーと対話するのがよいのかは、ライツホルダーであるリアンさんの利益と意向を最重視します。



ドリルの中で、「ステークホルダー」「ライツホルダー」という言葉を探して、エンゲージメントとして何をすべきかメモしてみよう。



自社の取り組みがステークホルダーに評価されているか、話を聞く活動を開始してみよう。社内外での説明が独り善がりになっていないか確かめよう。



重大な人権リスクがある場合は、影響を受けるステークホルダーの指摘を待たずに、積極的にリスクをステークホルダーに伝えよう(指導原則16)。NGOからのレターを受け取っている場合は積極的に返答し、対話に向けて準備しよう。経営層とステークホルダーの対話セッションを設けて、自社の人権に対する取り組みへの期待を傾聴しよう。



STEP 1 のおさらいとよくある質問

- ☑ 人権方針は人権DDの起点であり、トップが社内外の関係者に対して人権尊重を約束する文書です。人権課題から目をそらすのではなく、自ら見つけて改善できるように、全ての従業員に「自分ごと化」を訴えます。
- ☑ 人権方針実践に当たって社内に関係部署にはそれぞれ果たすべき役割があります。主担当部署が旗振り役となり、各部署の担当者を通じてトップへの報告ラインをつくりましょう。社外にも共有して、人権課題と一緒に取り組む協力体制を築きます。

Q1 人権方針を作ってしまうと誰もが権利を主張し始めて収拾がつかなくなってしまうのですが。

他者の権利に対する抑圧的な態度が組織的にまん延すると、人権リスクの軽視や隠蔽^{いんぺい}につながりかねません。逆に人権や労働者の権利について自由に話すことが奨励されていると、会社として人権リスクを事前に知ることができ、外部からの批判によって炎上する前に対処できるかもしれません。また、誰もが権利を主張できる環境はダイバーシティー(多様性)とも関係し、多様な人材が活躍する職場づくりにつながります(Day6)。

Q2 自社に人権方針はありますが誰も本気に捉えておらず、実務にも生かしてくれません。

人権方針について最終的に責任を負うのも、人権侵害が指摘されたときに説明を求められるのも、企業のトップです。外部から「御社はどのように人権にコミットしていますか」という質問を受けることを想定し、経営者が自身の言葉で説明できるようにしておく必要があります。トップが全社に向けて人権方針を伝える「社内発信」は、実践演習という意味でも有効だといえるでしょう(Day9)。

Q3 経営層から人権対応について、「どこまでやったら認めてもらえるか」と聞かれています。どのように答えるべきですか。

人権DDの目的は、人権リスクにどう対処したかについて「責任を持つこと」です(Day4)。「どの企業でも人権リスクがある」ことを前提に、それをどのように見つけて対処したのか、ステークホルダーに対して説明責任を果たしていくことが重要です。故に経営層の理解を引き出すためには、「どこまでやるべきか」よりも「認めてもらう」ための説明を繰り返すことの意義を伝えてみてはいかでしょうか。人権方針の公開やステークホルダー対話を説明責任を果たす場面と捉えましょう(Day10、11)。

Day

13 ▶ 17

STEP 2

負の影響の 特定・評価

STEP 2 の目標

自社に関連する「人権への影響＝人権リスク」を理解し、
いつどこで誰の人権に、どのように、リスクが生じているかを特定する

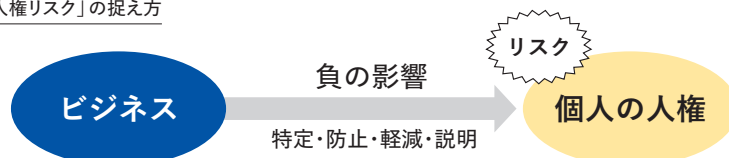
自社が当面優先的に取り組む人権リスクを決め、
優先の理由を説明できるようになる

自社に関する人権リスクをイメージしよう

人権リスクとは何か

人権リスクとは、人権問題が自社に及ぼす影響ではなく、「**自社のビジネスが人権に及ぼす影響**」のことを指します。企業活動が人権に与えるマイナスの影響は、**人権への「負の影響」**と呼ばれます。

● 図2-1「人権リスク」の捉え方



※ここでの「リスク」は会社のリスクというよりも、権利保持者(ライツホルダー)のリスク

会社にとってのリスク	ライツホルダーのリスク
例:人権侵害が見つかったら批判にさらされる、対応に時間が取られる、取引先を失う、事業許可を取り消される。	例:人権侵害を受けて心身に傷を負う、生計の手段を失う、住む場所を失う、尊厳を失う。
【ケーススタディー】では、A社やB社が社会から批判を受け、ビジネスに支障が出る。	【ケーススタディー】では、リアンさんに強制労働、差別、労働安全衛生、生活賃金などに対するリスクが生じる。

会社にとってのリスクを重視し過ぎると、実際に人権侵害が発覚した場合に、会社を優先し、人権を無視・軽視したり隠したりする方向へ働きます。しっかりと対応ができなければ、従業員や社会からの信頼失墜になりかねません。逆にここを理解できていれば、ステークホルダーとの対話 (Day15) でも一致点を見出すことができるでしょう。

■ 人権リスクはどんな会社にも存在し、決してゼロにはならない

- 潜在的リスク（人権侵害の可能性）も人権への「負の影響」を考える上で対象となります（指導原則17）。ハラスメントはどこでも起きる可能性があり、取引先で発生するリスクも含まれます。



自社が関係しそうな人権リスクについて、当てはまるものにチェックをしましょう。チェック漏れがないか、複数の人と確認しましょう。

- | | |
|---|---|
| ☐ ハラスメントや性差別 | ☐ 労働組合リーダーの解雇や嫌がらせ |
| ☐ 労災事故や労災隠し | ☐ 原料採取過程での児童労働や強制労働 |
| ☐ 借金を負っている外国人労働者の雇用や残業代不払い | ☐ 国家レベルで起きている差別や迫害への加担 |
| ☐ 製造物による危険 | ☐ カスタマーハラスメント |
| ☐ 社内でのヘイトスピーチの容認 | ☐ 物流における長時間労働や事故 |
| ☐ 地域住民の公害被害や強制立ち退き | ☐ 移住労働者の勤務時間外の行動制限 |
| ☐ 苦情申立者に対する報復的行為 | ☐ AIによる差別助長、プライバシー権侵害 |
| | ☐ 身体に危険が及ぶ労働環境など |

- リスクの存在を前提にし、「特定」して「対処」することが人権DDの目標です。リスクを見つけることができれば、それを正せるチャンスです。被害者の顔と置かれている状況が思い浮かぶまで具体化できれば、対応策が見えてきます。人権事案を認知することができなければ、それ以降の人権DDのプロセスを進めることもできません (Day19)。

発想を広げる：身近な人権リスクの例

「強制労働」を例に取ってみても、その内容は一般にイメージされるものよりも広範囲です。自社に関係する人権リスクを把握するためには、何がどのような人権リスクに当たるのかを実例を踏まえて理解し、説明できるようにしておく必要があります。

● 図2-2「強制労働」に関わる人権リスク(考え方)

奴隷のように自由を奪い、
逃げ出すことも許されない労働環境。

雇い入れ時の説明と異なる労働条件、
過度の残業と賃金未払い、不衛生な環境、
求職時の借金返済のための労働、指示
に従わない場合の国外退去の示唆など。

- 強制労働のリスクとして左側は認識されますが、右側は認識されていないこともあります。国際基準によると、かなり幅広い事項が強制労働につながる要素として挙げられています。
- 日本国内でも実際に侵害事例があり、移住労働者に関して右の例のような状況が国際NGOや労働組合の指摘から明らかとなり、国際的な批判を受ける事態となっています^[19]。

● 図2-3 強制労働の定義と要素

強制労働の定義

ある人が処罰の脅威によって強制され、また自らが任意に申し出たものではない労働やサービス (ILO29号強制労働条約)

要素例

処罰の脅威	非自発性
● 労働者やその家族などへの身体的暴力 ● 心理的強制(処罰や権利の取り消しによる脅し) ● 賃金の留保・不払い ● 将来の雇用からの排除 ● 性的暴力 ● 告発・国外追放の脅し ● 権利・社会的地位・住居の剥奪 ● その他脆弱性に乗じること	● 身体的拘束、隔離 ● 移動の禁止 ● 人身取引 ● 債務労働 ● 労働条件に関する虚偽約束 ● 賃金の留保・不払い ● 個人所有物(特に身分証明書)の留置 ● 極度の時間外労働

多くが移住労働者について当てはまる。
労働者の立場の弱さに乗じた拘束や威圧、約束の不順守に特に注意。

* ILO「Indicators of Forced Labour」を基に筆者作成

[19] 毎年、1万人近い外国人技能実習生が職場から「失踪」しており(出入国在留管理庁統計)、強制労働のリスクにつながるものも含まれると考えられている。

強制労働以外でも、次のような状況が自社や取引先（海外も含む）で発生している場合、人権方針で約束する「中核的労働基準」の原則の尊重とは相入れない可能性があります。

● 図2-4 中核的労働基準に関して気を付けるべき事例

事例 1

私はA国からやって来た移住労働者です。渡航前に仲介業者から口頭で説明された労働条件と、来日して実際に働いた工場での仕事は大きく異なります。想定していたよりも過酷な労働を強いられています。

強制労働

事前に説明を受けた労働条件と実際の労働条件が異なり、労働者の力ではこれを修正できない場合、意思に反した労働となり強制労働の指摘を受ける可能性があります。

事例 2

私の会社には労働組合が存在しません。そこで私たち労働者が自主的に代表者を選出し、この労働者代表が会社と労働条件について交渉を行いました。その結果、労働者代表は待遇の低い別の工場に配置転換させられました。

結社の自由と団体交渉権

「結社の自由」と「団体交渉権」は、中核的労働基準を構成する重要な権利であり、労働組合がない職場でも、国籍・出身地がいずれであっても、保障されます。団結権行使や団体交渉などを理由とする不利益扱い、団結権・団体交渉権の侵害に当たります。

事例 3

私の働く工場では、作業者の安全担保のための個人保護具の一部が故障していたり、人数分用意されないこともあります。応急手当キットも見ることがありません。管理者に相談しましたが、「買い替え予算がない。作業者が気を付ければ事故は防げるだろう」と言われてしまいました。

労働安全衛生

企業は、労働者に対して安全で健康的な労働環境を提供しなければならない、個人保護具の提供や適切な応急手当では労働者が生命・身体を守るために必須です。労働安全衛生も労働者の人権の一部を構成するので、人権尊重の取り組みが必要です。



過去に起きた不祥事や法令違反、通報窓口などに寄せられた相談は、自社に関係する人権リスクを知る良い教材です。社内で過去に事例があるか詳細を聞いて、関連する人権リスクを挙げてみましょう。



自社に関係する人権リスクを具体化しよう

人権DDの目的は、「人権へのリスクにどう対処したかについて責任を持つこと」(Day4)です。人権リスクが、誰に対して、いつ、どのような場所で、どのように発生し得るか、具体化すればするほど、次の予防や是正のステップに進みやすくなります。脆弱な人々が自社ビジネスとの関係でどのような場所にいるかという視点が重要です。業種別、場所、サプライチェーンで見してみましょう。

業種別の視点で見る

主な業種、産業として注意すべき特徴、特に注意すべき人権リスクを以下に掲げました。このように、産業の構造から、どの過程に脆弱な立場の人々が存在しているかを理解することが人権リスクの特定に役立ちます。

● 図2-5 業種別人権リスクの例

業種	産業として注意すべき特徴	特に注意すべき人権リスク
農林水産	● 1次産業で労働集約型 ● 季節労働や移住労働も ● 特に漁業は行政監督が及びづらい ● 環境負荷や地域住民の生活への影響も大きい	強制労働、児童労働、労働安全衛生、生活賃金、長時間労働、住民の強制移住や健康被害など
製造	● 特定原材料の採掘加工過程に紛争との関わりを含む深刻な人権課題 ● 労働集約型で、移住労働者依存 ● 輸送保管過程における労働条件 ● 環境負荷や地域住民への危険も存在	強制労働、児童労働、労働安全衛生、差別、生活賃金、長時間労働、団結権侵害、住民の健康被害、消費者安全、製品の軍事転用* など
建設／インフラ	● 移住労働者が多く危険作業も多く伴う ● 大規模開発による環境と地域への負荷 ● 国家プロジェクトでの反対者弾圧や紛争関与も	強制労働、労働安全衛生、団結権侵害、住民の強制移住や健康被害、先住民の権利など
観光／娯楽／レジャー	● 労働集約型で移住労働者依存 ● 性別分業や賃金格差が根強いことも	強制労働、人身取引、児童労働、差別、生活賃金、長時間労働など
施設管理	● 清掃や警備などの労働集約型の産業が多い	労働安全衛生、長時間労働、生活賃金など
輸送／流通	● 労働集約型で移住労働者依存 ● 性別分業や賃金格差	人身取引、差別、長時間労働など
医療介護	● 労働集約型で移住労働者依存 ● 性別分業や賃金格差	強制労働、差別、長時間労働など
投資／金融	● 投融資先が幅広く影響が多岐にわたる	消費者差別、金融アクセス侵害など
情報通信技術	● 新興国におけるインターネットや機器を通じた個人監視や検閲への関与 ● 紛争鉱物、人工知能による差別助長など	プライバシー権侵害、表現の自由の侵害、差別、紛争関与、製品の軍事転用* など

※製品が軍事勢力などに渡り人権侵害に使用される(デュアルユースなど)

* 経済産業省「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のための実務参照資料」を基に筆者作成

【ケーススタディー】では、前ページの表から製造業→移住労働者依存→強制労働／労働安全衛生／生活賃金／差別といったように、リスクを掘り下げることができます。

- ・ ハラスメントや長時間過酷労働は業界を問わず存在し、深刻なケース、脆弱な労働者がいるケースは人権侵害のリスクが高まります。

場所の視点で見る

事業を行う国によっては、貧困がまん延して人権侵害が起こりやすい、法執行体制が不十分、文化的社会的背景に起因してジェンダーや民族間の差別があるなどの問題を抱えています。日本も、ジェンダー格差、外国人（移住）労働者課題、差別、長時間労働などの人権課題を、国際社会から指摘されています（国連ビジネスと人権作業部会による訪日調査最終報告書）。

【ケーススタディー】では、国際社会からも指摘のある、脆弱性が高い外国人労働者の人権が問題となっているため、人権リスクが高いといえます。

- ・ 経済活動に行政の監視が及んでいない（インフォーマル経済）場所もあり、最低賃金やその他労働法規の不適用、違法就労などが行われているケースもあります^[20]。
- ・ 文化、社会ルール、政治体制が異なる国の事業と関わっている場合、日本のやり方を踏襲することで差別を助長したり、国の法令に従うことで圧政に加担してしまうこともあります。

サプライチェーンの視点で見る

● 図2-6 サプライチェーンの構図（製造業の例）



さらに職業仲介、サービス提供、下請けなどサプライチェーンに付随するビジネス活動もあり、その中で脆弱な立場の人々が存在していないかという視点を持つことが重要です。

【ケーススタディー】では、製造を担うA社が労働集約型で移住労働者への依存が見られるため、販売を担うB社和子さんの立場から「製造過程の人権リスクに取り組もう」と働きかける必要があります。人権リスクの特定は個社では難しいことから、サプライチェーン全体で取り組む必要があります。

- ・ 不透明な職業仲介過程がある場合や、取引相手が頻繁に入れ替わる、不透明な下請け・孫請け構造があるなど、サプライチェーンが把握できない場合は、人権侵害があった際に自社からの働きかけが難しくなります。

[20]「ILO 多国籍企業宣言」では、企業はインフォーマル経済からフォーマル経済への移行に貢献すべきとされ(21項)、契約のない労働者と契約締結をしたり、小規模事業者が法人登記をできるようにサポートするなど奨励される。

さらに具体的な事情を掘り下げて、緊急性を把握しよう

【ケーススタディ】では、移住労働者のリアンさんは借金返済のため仕事を辞める自由がありません。就業時間中であり、かつ連日の長時間労働が招いたであろうけがに対しても、労災給付金が得られていません。このまま救済申し立てが対処されないと、後遺症が残る、住む場所もなく食事もできず健康を害する、行方不明になって滞在資格を失うなどの可能性もあります。

- 具体的な事情と緊急性を把握すれば、いつまでに何をすべきか、対処法も具体化できます。



自社で最初に思いつく人権リスクを掘り下げてみよう。



- | | | |
|------------|---|---|
| どこで起きるのか | (|) |
| 誰の人権か | (|) |
| どんな人権か | (|) |
| 原因は何か | (|) |
| どのくらい深刻なのか | (|) |

取引先からの監査やアンケートを利用しよう

自社の人権リスクを幅広く知るために、取引先からの監査やアンケート調査を良い機会と捉えて、要求されたチェック項目について積極的に調べ、分からないことがあれば取引先に聞いてみましょう。

社内外の情報源を活用しよう

営業部署や調達部署は業界構造やサプライチェーンの知識があり、人事労務部署や法務部門は社内の労働紛争や法令違反事例の知識を持っています。弁護士、社会保険労務士、産業医などの専門家による知見も有用です。積極的に聞いてみましょう。また、救済メカニズム（Day27）を通じて挙げられた通報なども人権リスク特定に重要な情報源です。人権担当者の知見が向上し、関係部署に伝われば、それだけ会社の対応力が上がります。外部リソースとして、経産省の資料「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のための実務参照資料（別添1）」やビジネスと人権リソースセンターなどもあります。



【ケーススタディー】を参考に、自社と取引先の人権リスクをまとめてみましょう。
(潜在的なリスクも含む)

【ケーススタディー】の例

- 1 人権リスク：強制労働、労働安全衛生
- 2 状況・緊急性：縫製工場で借金を負って働く移住労働者、けがをして食に困る緊急状況
- 3 考えられる原因：移住労働者としての脆弱な立場、送り出し国と受け入れ国での適切なガバナンスの欠如、工場長の理解不足、人権DDと救済体制の未整備、関係者の行動不足など

自社・グループ会社

- 1 人権リスク ()
- 2 状況・緊急性 ()
- 3 考えられる原因 ()

取引先：サプライヤーなど

- 1 人権リスク ()
- 2 状況・緊急性 ()
- 3 考えられる原因 ()



自社業界で世界的に指摘されている人権リスクを取り上げ、それを具体化しましょう。また、紛争影響地域(紛争により人々の人権が深刻なリスクにさらされている国や地域)において実施すべき「強化された人権DD」の内容を調べてみましょう。プラットフォーム経済で、雇用形態にない働き方で脆弱な状況にある人々のリスクに、自社がどのように関わっているか調べてみましょう。

評価：関係者と人権リスクについて対話しよう

Day13で学んだ通り、人権リスクはあくまでもライツホルダーのリスクを中心に考えます。人権対応が独り善がりにならぬよう、ライツホルダーや利害関係者（ステークホルダー）の希望を聞きながら人権リスクの評価を進めます（指導原則18）。

ステークホルダーと人権リスクについて対話してみよう

Day11、【巻末付録】参考書式③：**ステークホルダー対話記録シート**参照。

- 労働者：労働者個人との対話（アンケート調査や面談など）の他、労働者代表や労働組合との対話も検討します。
- 地域住民：法令で定められた住民説明会での対話など。大手取引先がNGOと対話していれば、その対話に加わるという方法も考えられます。

■ 対話のポイント

- 対話の中で、社会的に弱い立場に置かれたグループに属する人（Day3）の状況を確認します。
- ライツホルダーは自らの権利を認識していない場合もあるので、救済メカニズム（Day27）を紹介してリスクをしっかりと拾います。
- 相手の同意を得た上で対話の記録を残しましょう（ただし個人情報やプライバシーに配慮）。人権への影響にどのように対処したかを説明するのが人権DDです。ステークホルダーとの対話はその責任を果たすための重要な情報源です。

取引先と対話してみよう

■ 人権リスクはサプライチェーン全体で共有：取引先と互いを評価し協力する

- よくある手法として人権リスクに関する質問票を送って確認、取引先の現場監査に行く、取引先との契約や調達方針に人権リスクの確認を組み込むなどがあります。
- よりシンプルに「どのような取り組みをしているか」「何か協力できることがないか」を聞いてみましょう。取引先の立場では「人権リスクが見つければ取引停止になるかも」と不安になり、リスクを見なかったことにしてしまうかもしれません。自社の経験を共有し、解決が事業にプラスになる視点を持ってもらうことも大切です。最初の一步を踏み出してもらうために、【巻末付録】参考書式①：人権方針参考例、参考書式②：労使人権協議会規約、参考書式⑦：人権通報窓口方針などで、イメージを持ってもらいましょう。
- 取引先の方が事業規模が大きく、人権について話をするのがためらわれることもあるでしょう。しかしどの企業も人権リスクはゼロではなく、取引先が先んじて取り組んでいるかもしれません。チャンスと捉え自社の人権リスク特定のために積極的に協力を仰ぐ手段もあります。



特に外国の場合、文化や宗教によって「人権」の捉え方もさまざまで、時に人権の指摘が内政干渉と反発されたり、調査を行う人の安全に配慮しなければならないこともあります。「ディーセント・ワーク」や「労働者の福祉向上」などの用語も用いて、取引先への説明を工夫してみましょう。

■ 公正取引

下請けいじめなどの不公正取引によって、取引先で十分に労働者の処遇ができなくなり、過酷労働などの人権リスクにつながる場合があります（人権リスクの「助長」）。公正取引推進により、取引先での人権リスクを軽減することも意識しましょう。関連法令として、下請法、不正競争防止法、フリーランス法などがあり、また「パートナーシップ構築宣言」も同様に人権に関連する取り組みといえます。

取り組みの優先順位を付けよう

Day14で具体化した人権リスクについて、全て同時に対処することが非現実的な場合もあります（取引先が多数、取引が複雑など）。その場合、優先順位を付けて取り組みを進めることができます（指導原則24）。ただし、優先順位を決めるための注意事項があります（リスクベース・アプローチ）。

- 「取り組みの進めやすさ」ではなく、「負の影響の深刻度」を基に優先順位を決めます。
- 緊急に対処しないと被害が深刻化する^[21]ケースにも注意します。

深刻度を基に優先順位を付けよう

負の影響の深刻度は、①規模、②範囲、③是正困難度の3要素を考慮して決定します（指導原則14）。脆弱な人々がどこにいて、どのような状況に置かれているかという視点が重要です。

● 図2-7 深刻度判断の3要素と優先順位

一般的な場合	【ケーススタディー】でのリアンさんの場合
①規模（負の影響の重さ） 人体の健康に影響、 人間の生存に不可欠なものを失う	①規模（負の影響の重さ） けががあり、貧困状態。失踪してしまうと 滞在資格喪失や借金で家族が生活財産を失う可能性
②範囲（影響の及ぶ範囲） 多数の人に影響する、 脆弱な集団に偏って影響が出る	②範囲（影響の及ぶ範囲） リアンさん一家に加え同僚にも人権侵害の可能性、 移住労働者という脆弱な存在
③是正困難度（侵害された場合の回復困難度） 金銭補償や原状回復では 人権侵害状態が解決しない	③是正困難度（侵害された場合の回復困難度） 治療や復職によって一定程度回復可能だが、 債務労働状態は変わらない



Day14でリストアップした人権リスクに基づいて、自社の人権リスクの深刻度について、①規模、②範囲③是正困難度を埋めてみましょう。

自社の人権リスク①

- 規模 ()
- 範囲 ()
- 是正困難度 ()

自社の人権リスク②

- 規模 ()
- 範囲 ()
- 是正困難度 ()

自社の人権リスクの中で最も深刻度が高いのは

人権リスク () 対象者 () 場所 ()

[21]「優先順位を付けることが必要ならば、対応の遅れが是正可能性を損なうことを認めながら、企業は最も深刻な人権への影響から始めるべきである」（指導原則24解説）



Day9で社内調整を行った各部署にも意見をヒアリングしましょう。その後、深刻度の高いリスクについては、いつまでに何を改善するかをまとめた行動計画を立てましょう。

STEP 2 のおさらいとよくある質問

- ☒ 人権リスクとは、「自社のビジネスが人権に及ぼす影響」であり、どの企業にもリスクは存在します。よって「特定する」ことが改善の第一歩です。業種別、場所、サプライチェーンの視点で、ライツホルダーに身体的、心理的負荷がかかりやすい状況を見つけ出し、リスクにさらされている人の顔がイメージできるまで具体的に深刻度と緊急性を把握しましょう。リスクが具体化されれば、いつまでに何をすべきか、対処法も具体化できます。
- ☒ 全ての人権リスクに一度に対処することが現実的でない場合は、「優先順位を付ける」ことも可能です。限られたリソースでも、より深刻で緊急性の高いリスクへの対処にトライして、一つでも改善することができれば、人権DDの大きな一歩となります。

Q1 当社は業態的に人権問題について特に指摘を受けておらず、人権リスクもなさそうです。よって人権DDに取り組む意義に乏しく、実施したとしても何も出てこないと思うのですが。

ハラスメントなど、どの事業所でも潜在的にリスクを抱える課題は存在します。人権方針で人権尊重を掲げる以上、人権リスクにどう取り組んでいるかを説明する人権DDは、不可欠なプロセスです。また、人権DDの結果「人権リスクが見つからなかった」というのは、人権DDがうまく機能していないと見られてしまう可能性があります。人権リスクに対処できているという説明材料をしっかりとそろえるために人権DDを使ってみる、という考え方はどうでしょうか(Day13、14)。

Q2 人権リスクはどの企業にもあるとありますが、自社のリスクを開示すると大事な取引先と取引停止に発展するのではないかと心配です。

人権リスクはサプライチェーン全体で共有しており、取引を通じて関係している企業同士、積極的にリスクの発見や改善に向けて協力することが大切です(Day1、3)。

自社に存在する人権リスクは、取引先にとっても人権DDの対象であり、リスクを悪化させないためにも、取引関係終了は最終手段でなくてはなりません(Day15、20)。

Q3 自社のサプライチェーンは複雑で、取引が日々変わり下請けや孫請けも当たり前の世界で、人権DDの対象となる取引先を特定できないのですが、どうすればよいでしょうか。また2次取引先(Tier2)以降まで対応が必要になりますか。

サプライチェーンの透明性の欠如は、すぐに解決ができない難しい課題です。新規契約先には自社の人権方針を説明して理解を求める、契約先にも同様の行動を求める、人権通報窓口をサプライチェーン全体に向けてオープンにする(Day27)など地道な努力が肝要です。自社が与えている影響への対応が求められるので、1次取引先だけでなく、2次以降の取引先においても、深刻な負の影響を特定することが人権DDの重要ポイントです。

Q4

取引先がリソース不足で苦しんでいる中、当社の監査対応を押し付けるのは気が引けるのですが、何かよい手だてはありますか。

無理な監査対応の要請により取引先で働く労働者の残業が増えたり、しわ寄せが生じる可能性があります。自社の監査対応のノウハウを共有する、監査項目を業界で統一化する、網羅的過ぎる確認よりも取引先におけるステークホルダーとの対話による改善(労使対話など)を重視するといった方法があります(Day15)。

外部監査の受け入れを機に「内部監査や自主監査を進化させた」事例もあります。取引先に外部監査の受け入れを要請されたときに、これをチャンスと捉え、監査のポイントを積極的にヒアリングし知見を高めた上で、自社で行う内部監査や自主監査に応用した企業の例があります。監査を機に人権意識を高めて、対応力を向上させようと働きかけてはいかがでしょう。

←巻末の「チェックシート」で進捗を確認しよう

Day

18 ▶ 21

STEP 3

負の影響の 是正・防止・軽減

STEP 3 の目標

人権侵害事案を自社で認知した際の社内対応フローと
連絡担当者を定め、救済行動に向けて模擬訓練を実施する

人権侵害事案発生など有事の際に協力を
求められるように取引先に打診しておく

是正：人権侵害発見時に 素早く対応できるよう準備しよう

人権方針を定めて実際に人権リスクに関する声が上がってくると、驚き戸惑い、自社は関係ないと思わなかったことにしたくなるかもしれません。しかし、そもそも人権DDは、リスクを発見、予防、救済し、説明責任を果たすためのものです。実際にリスクが見えてくるのは、人権DDがしっかりと機能している証拠ともいえます。侵害を発見した際の作業フローを準備しておきましょう。

迅速に調査を開始し、予防や救済など必要な行動が取れるよう準備しよう

- 自社：人権担当部署に調査と対応の権限を付与します。【巻末付録】参考書式④：人権リスク発見時の報告書を事前に配布し、できれば事業所、部署ごとに1人ずつ「連絡担当者」を決めます（Day8）。
- 取引先：侵害の合理的疑いがあった際の調査協力措置や改善計画の実施を取引契約に入れておきます。取引先にも「連絡担当者」を置いてもらえるとよいでしょう。

放置や隠蔽を防止し、二次被害^[22]を生まないようにしよう

- 自社：侵害を報告した人、調査に協力した人に対する不利益処分禁止を就業規則に規定します（公益通報者保護法対応により規定がある場合には、そこに人権事案のケースも組み込んでおく）。
例：「会社は労働者に対し、通報もしくは相談をしたこと、または調査に協力したことを理由として、不利益な取り扱いを行ってはならない。」
- 取引先：侵害が発見されても直ちに契約終了とはせず、改善のために協力することを取引契約に入れておきます（契約終了を恐れて事実を隠すことを防ぐ）。
例：「各当事者は、一方当事者の事業活動が関係者について人権への負の影響を引き起こし、助長し、またはこれと直接関連していると認められる場合、当該負の影響の改善計画について協議する。」

連絡担当者のトレーニングを実施しよう

- 「連絡担当者」は人権侵害事案について必要な情報を調査して、救済手段の提案をトップに迅速に伝達する役割を担います（Day19の対応フロー、【巻末付録】参考書式④参照）。社内で定期的に情報収集を行う他、外部イベントなどへの参加で知識をアップデートしておきましょう。
- 連絡担当者間の定期情報共有会議などを開催し、「ヒヤリハット」事例や、過去の事例からの学び、考えられる救済手段を共有しておくことで、有事の際に全社体制で適切な行動を取れるようにしておきます。職場の防災訓練などを参考にして、模擬演習などでトレーニングをしておくとい良いでしょう。



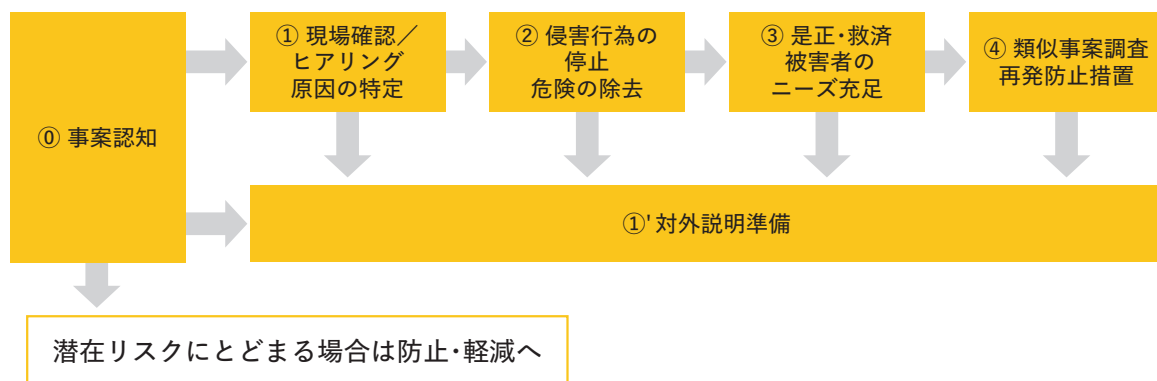
人権リスク発見時の報告書（【巻末付録】参考書式④）を使って、ハラスメントが発覚した場合を想定して模擬報告してみましょう。

[22]被害者救済を妨げる目的や、見せしめの目的で被害者側に対する訴訟提起がされることがあり、これはスラップ訴訟（公的参加を排除するための戦略的訴訟）として社会的に問題となっている。

人権侵害事案の対応フローを決め、 訓練しよう(自社)

人権侵害事案認知時の対応フローを準備しよう

● 図3-1 人権侵害事案認知時の対応フローの例



① 事案認知——ここで重大な人権リスクを見落としてしまうと、人権の理解度が疑われる

STEP2で具体化した人権リスクについて、実際に侵害に至っているものだけでなく、潜在的に侵害になり得るものも幅広く拾っていきます。ただし、STEP2のリスク特定が最初から完璧であることはほとんどないので、事案を幅広く認知するために、相談窓口、業務日報、職場監査、公益通報、第三者告発など、さまざまな仕組みで認知のきっかけをつくります。できれば主観的判断で安易に「人権と関係なし」としてまわらないように、複数人で確認するのがよいでしょう。

① 現場確認／ヒアリング、原因の特定——被害者保護を第一に

現場の状況確認で見えてくるものはたくさんあります。人権侵害の被害者は抑圧され、非常に不安定な心理状態に置かれています。ヒアリングの際はプライバシーを確保し、事情を話しても一切不利益がないことを知らせた上で行います。カウンセリングの専門知識を持っている人が行うことも検討しましょう。一方、加害者へのヒアリングは、二次被害を生まないように注意します。ここで原因を具体的に特定できれば、対応策が見えてきます。

【ケーススタディー】では、リアンさんの同意を得た上で状況をヒアリングします。他の法令違反がないか、賃金や職場の安全衛生環境を確認するとともに、借金や生活状況についての聞き取りも行います。工場長や他の技能実習生への確認は、隠蔽やリアンさんへのさらなる不利益行為につながる可能性があるため、リアンさんへの説明と同意の下に行うなど、細心の注意を払う必要があります。

② 侵害行為の停止、危険の除去——緊急性を意識する

人権侵害がない状態に回復するために、必要な原因行為の停止や危険の除去を直ちに行いましょう。費用負担やその責任が議論の中心となりがちですが、優先すべきは被害の回復なので、最も早く、効果的に対応できる会社・人が行います。すでに侵害が発生している状況でこの対応が遅れると、被害拡大

はじめに
ケーススタディー
STEP0
STEP1
STEP2
STEP3
STEP4
STEP5
STEP6
巻末付録
チェックシート

の責任を問われる可能性もあります。

【ケーススタディー】では、リアンさんは食べ物に困っているのです、まずは食料と生活の確保が重要です。また、けがの治療の遅れが後遺障害などにつながる恐れもあるので、通院手配と治療・復職へのステップを用意します。B社はA社による対応を待つだけでなく、取引上の力を活用して積極的に働きかけ、A社の対応能力が欠けている場合は支援することが適切です。

③ 是正・救済、被害者のニーズ充足——被害者の意向確認を基に

被害者は人権侵害によって心身共にダメージを負っており、その回復のためには被害者のニーズを第一に考える必要があります。被害者の要望に沿って、謝罪、原状回復、リハビリ、金銭的／非金銭的補償、加害者処罰、犯罪通報、再発防止策などを実現していきます。原因が多岐にわたり自社の力だけでは解決しないこともあるので、是正救済計画を立てて、できることから進めるとよいでしょう（【巻末付録】参考書式⑤：是正救済計画書）。

【ケーススタディー】では、リアンさんが謝罪や休業補償を求める場合は実現させ、職場復帰を望む場合は下記の再発防止措置を取った上で職場復帰を行います。要望に応じて、リアンさんの別の職場への転籍を支援することも含まれます。リアンさんを保護した上で、工場長の処分を検討します。

④ 類似事案調査、再発防止措置——根本原因をなくす

人権侵害事案が認知された現場では、構造的にリスクが存在しています。原因をしっかりと特定した上で、他の類似事案が存在しないか確認を行い、再発防止措置を講じることが必須です。

【ケーススタディー】では、他の技能実習生への同様案件の発生を防止するため、A社全社での人権DDプロセスの浸透確認、安全な作業環境や適正な賃金・労働時間の確保が必要となります。また、リアンさんが負う借金も強制労働の要素となるため、監理団体とも協議の上、負担軽減も含めた対応の検討が必要となるかもしれません。

①' 対外説明準備——責任転嫁ではなく、改善の道筋を示す

人権DDは対応に責任を持つプロセスであり、事実確認と同時進行で外部への通知を準備しておく^[23]、それも事案を認知した初期段階から人権方針に沿って説明できることが重要です。これは大企業であっても共通する課題であり、初回の説明を失敗して信頼を失う事例が散見されます。また事案が解決すれば報告しなくてよいと考える傾向にありますが、深刻な人権侵害であれば被害の情報は瞬時に拡散される可能性があり、適切な説明ができなかった場合にはリスク管理能力が問われます（Day23、24）。

【ケーススタディー】では、リアンさんが行政や市民社会団体を含む外部に助けを求めた場合、事案が公となり、すぐに説明を求められる事態となります。A社とB社それぞれで事案を予防する努力がなされていたか、いますぐ必要な保護を行っているか、今後の方針はどうなっているかなどをトップが説明できるよう、事実確認と並行して準備しておきましょう。

[23]「人権への影響についての対処方法について責任を取るため、企業は外部にこのことを通知できるように用意しておくべきである」（指導原則21）。

■ リスクにとどまる場合は防止・軽減へ——被害者と同様の立場の人をケア

法令違反があれば直ちに解消（法務部門と連携）し、リスクのある行為を止め、危険な状況から対象者を遠ざける、保護の措置を講じる、関係者のトレーニングを行うなど、リスクが現実化しないようにモニタリング体制を整備します。

＊移住労働者を対象にした「安全衛生教育」を実施する事例もあります。安全衛生教育研修を「外国語で行う」ことで、現場全員の意識改善、アクシデント予防に生かし、危険察知のレベルを上げることができます。厚生労働省は、外国人労働者向けの安全衛生教材（8業種、11言語、マンガ、イラスト）を公表していますので参考になります（「厚労省 外国人安全衛生管理」で検索）。

【ケーススタディー】では、リアンさん以外の労働者の強制労働を防止するため、残業や賃金不払い、借金の有無などの確認を行い、工場長のトレーニングを実施します。また、技能実習生を雇う際には、借金を負わせている仲介ルートの使用は避けましょう。



本文の記載を参考に、簡単な自社の対応フロー図を作って、担当部署と担当者を記入しましょう。

-
-
-
-
-
-
-



【ケーススタディー】と類似の事案が生じたと仮定して、実際に負の影響の是正・防止・軽減が図れるか、作成した対応フローを基に模擬訓練を実施してみましょう。

-
-
-
-
-
-
-

人権侵害事案の対応フローを決め、 訓練しよう(取引先)

取引先で発見された人権侵害や侵害リスクへの対応を働きかけよう

自社ではなく、取引先（直接取引先だけではなく2次サプライヤーなど間接的な取引先も含む）で人権侵害が起きた場合は、自社とは無関係だとして放置すべきではありません。自社がもたらす負の影響と侵害の原因を調査し、積極的に働きかける必要があります（指導原則19解説）。営業部署や調達部署と連携を深めることで効果的な働きかけを目指しましょう。

■ 取引先への働きかけ（「影響力の行使」とも呼ばれる）

- 取引先における「連絡担当者」を指名してもらいましょう。
- Day19の対応フローと同様に、是正・防止・軽減のための行動を取ってもらうよう働きかけます。
- Day18で取り決めた条件に従い、第三者調査を受け入れてもらいましょう。
- 改善のための協力を申し出る、支援のための専門家を紹介する方法があります。
- Day5のようなウィンウィンの事例やプラスの影響もシェアし、取り組みのインセンティブを働かせることも重要です。
- 場合によっては発注をいったん止め、改善計画の策定、実施、報告を要請します。
* 「NGOと協力した現場監査」の事例もあります。取引先での人権リスク調査にNGOが関わり、権利保持者（ライツホルダー）視点から中立的に質問や改善提言を行うことで、プロセス全体の透明性を担保した事例です。

■ 自社の関与がある場合は改める

自社が取引先の人権侵害を黙認したり、むしろ負の影響を拡大しているような場合（「助長」と呼ばれる）は、その行為をやめ、影響を軽減します。例えば、買ったたき、無理な仕様や納期の変更など不合理な取引条件が取引先の劣悪な労働環境の要因の一つになっている場合には、公正な取引条件に直して、労働者にしわ寄せがいかないようにしましょう（取引の際は必ず契約書を締結する、生産量の急増による労働者の長時間労働を防ぐため生産計画は余裕を持って共有する、合意した支払い方法に沿うよう支払い条件を順守するなど）。

■ 取引関係の終了は最終手段とする（指導原則19解説）

人権リスクを自社のリスクとして捉えた場合、これを回避するために最も取りがちな行動が取引関係の終了です。しかし、ライツホルダーから見た場合、取引終了は侵害の解決どころか、その逆の状況悪化につながる可能性があります（Day3コラム）。

- 取引先がビジネスを自社に依存している場合などは、特に取引関係終了がライツホルダーに与える影響は大きくなります。
- 改善のための支援や他者との協働の働きかけなど策を尽くしても影響が消えない場合は、専門家に相談しながら、取引関係の終了を検討します。

【ケーススタディー】において、大手小売チェーンB社の和子さんは、アパレルメーカーA社による是正を待たずに契約解消を望むかもしれません。しかし、それによりA社の工場が閉鎖したりすれば、リアンさんの救済手段も消滅し、侵害状況がさらに悪化する可能性があります。B社は自社の行為によって被害が深刻化する事態を避けるよう行動するとともに、A社に是正計画の策定を促し、必要な支援を提供するなどの対応をすべきです。



【ケーススタディー】を基に、取引先とも模擬訓練を実施してみましょう。
間接取引先で同様の事案が起こったときの対応も視野に入れましょう。



指導原則に従い、助長(Contribute)、直接関連(Directly linked)、それぞれのケースを自社で想定しましょう。紛争影響地域でビジネスがある場合は「責任ある撤退」のシナリオを想定しておきます。影響軽減の努力の証明(指導原則19解説)がポイントです。

STEP 3 のおさらいとよくある質問

- ☒ 平時から対応フローを準備しておくことが重要です。人権侵害事案の発生（有事）の際、不認知、放置や隠蔽がなされず、二次被害を生じさせず、迅速に救済して社内外で説明責任を果たせるようにします。
- ☒ 自社でも取引先でも、人権に関する「連絡担当者」を選び、是正、防止、軽減、救済に向けて迅速に対応できるようにしておきます。

Q1 発生した人権侵害事案について、関係者の証言が矛盾していて事実の把握が困難なときはどうすればよいですか。

【ケーススタディー】のように事実関係が整理されて出てくるケースはまれです。真相を究明するため事実確認は継続しつつ、被害が深刻化するのを防ぐべく被害者への情報伝達とコミュニケーションはしっかり行いましょう。また、対外説明を準備するフローを、同時並行で走らせておくことをお勧めします（Day19）。

Q2 取引先での人権侵害にも対応すべきとありますが、人権侵害を起こしている会社とつながっていること自体がリスクではないでしょうか。

ビジネスと人権の世界では、人権リスクはライツホルダーから見たリスクのことを指します（Day13）。取引を通じて自社も負の影響に関わっている場合には、自社の行動によって状況を好転させることも悪化させることもあります。特に、取引停止は最後の手段にすべきです（Day20）。

Q3 当社の取引契約においては、法令違反が発見された場合の契約解除条項を設けているので、取引先で生じるリスクには対処済みと考えています。これで問題ありませんか。

人権リスクはライツホルダーのリスクであり、契約解除ではリスクは低減されず、むしろ悪化する場合があります。その意味でリスクはサプライチェーン全体で共有しており、取引を通じて関係している企業同士、積極的にリスクの発見や改善に向けて協力することが求められます（Day1、3）。取引先が自社にビジネスを依存している場合などは特に、取引関係終了が人権に与える影響の大きさに注意すべきといえます。契約解除条項には、是正に向けた協力などをセットで定めておくことが有用でしょう。

←巻末の「チェックシート」で進捗を確認しよう

Day

22

STEP 4

人権対応の 評価

STEP 4 の目標

人権尊重の取り組みが効果を発揮しているか、
それを検証するためのデータを収集できるようになる

単なる活動の羅列ではなく、一つでも「改善」に
つながったかを評価の対象にする

人権対応が機能しているか確かめよう

自社で特定した負の影響（Day13～16）に対する取り組みが実際に実施され、効果を発揮しているかを確かめましょう。何が足りていないか検証して継続的な改善につなげることができます。できる限り客観的なデータを集め、社内外からフィードバックを得るようにしましょう。

効果検証のためにデータを取得しよう

- STEP3の是正・防止・軽減の措置がなされた後に、関係者にインタビュー・対話を行います。
 - *影響を受けたライツホルダー個人や集団、労働者、労働組合、市民団体、取引先など。
 - *特に労働者代表や労働組合は、日頃から労働者の意見を吸い上げていて、会社の状況に合わせた改善提案ができる可能性があります。
- 【巻末付録】参考書式③：**ステークホルダー対話記録シート**を用いて、データを集めていきましょう。対応満足度（%）、改善件数（件）、新リスクの発見（件）、是正計画の達成度（%）、改善行動に要した時間（日）など、できる限り「改善」に焦点を当てます（アウトプットではなくアウトカム指標）。

自社の措置をモニタリングしよう

人権担当部署は、上記のデータを参照して、STEP2、3の措置が人権リスクの特定・是正・防止・軽減に役立っているかをモニタリングします。特に人権リスクが「改善」したケースを集めておくとい良いでしょう。

- 負の影響を受けるライツホルダーに対する約束が守られているか、自社にとって都合の良い情報ばかり拾って判断が主観的になっていないかを、複数人で確認します。
- 【巻末付録】参考書式②の**労使人権協議会**を使ってモニタリングを行うと、ステークホルダー対話（Day11）にもつながります。
- 人権対応でプラスの影響が見いだせる場合（Day5コラム）は記録・特筆します。プラスの影響に着目することで現場の人権尊重のインセンティブを上げることもできます。

取引先からの監査も活用しよう

取引先からの調査依頼や監査実施依頼は良い機会です。質問票への回答や監査指摘事項への対応を行う際に、一つ一つアドバイスをもらい、自社に関係するライツホルダーにどのような人がいるかを知らせてもらい、改善のチャンスを得ましょう。



評価を難しくする構造的課題がある場合には、それも含めて評価に入れて、少しでも改善や前進を追求していることを示しましょう。例：サプライチェーンの透明性がない、負の影響との因果関係の認定が困難など（国連指導原則 報告フレームワーク C5）。

Day

23 ▶ 26

STEP 5

情報開示と改善

STEP 5 の目標

トップが説明責任を果たす場面に備えて、
トップと情報開示の意義を再確認し、必要な情報を集める

人権を取り巻く環境変化に対応し、ステークホルダーの期待に応えるため、
人権DDの各段階で得られた気づきを生かしてブラッシュアップする

情報開示の意義をトップと議論し、 開示に備えよう

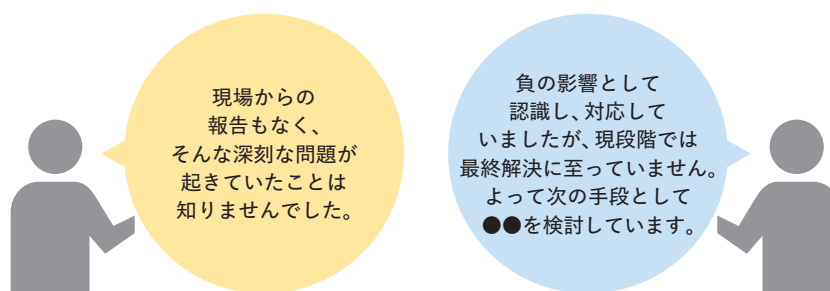
人権リスクを公にすることには少なからず心理的抵抗感があるでしょう。しかし、自社の人権対応に「責任を持つ」ためには、透明性のある手続きの下、説明責任を果たす観点や、PDCAに必要なフィードバックを得る観点から、情報を外部伝達する必要があります^[24]。これには主として、人権リスクにどのように対応しているかを公に「開示」することと、権利保持者（ライツホルダー）に「伝達」することの2つの側面があります。まずは社内で議論してみましょう。

トップと情報開示の在り方を議論しよう

■ トップの説明責任

トップは企業の顔であり、自社の人権対応について最終的な説明責任を負います。人権侵害が発覚し外部から説明を求められたとき、トップが適時適切に説明責任を果たせるよう、平時から準備します。

人権侵害を指摘されたとき、どちらの回答が望ましいでしょうか。



■ 想定質問

- 誰から説明を求められるのか：市民団体、メディア、労働組合、取引先、金融機関、行政といったステークホルダーなど。
- 何を説明するのか：まずは人権尊重の主体であるライツホルダーに対して、自社の対応を伝えて対話をスタートしていること。

開示する情報を準備しよう

人権DDが独り善がりなものとならないよう、透明性と信頼性を持たせるため、情報開示は必須です。STEP1～4で行った措置の具体的内容を記録・整理して開示しましょう。特に以下が重要です。

- 特定した人権リスク（負の影響）と深刻度。
- 人権リスクに対して行った会社の対応。
- 対応に関するライツホルダーとの対話の経緯。

自社の属する業界に顕著な課題（Day14）に応えるものとなっているか、自社には人権侵害が発見されなかったと安易に結論づけていないか^[25]を確認しましょう。

[24]「人権への影響についての対処方法について責任を取るため、企業は外部にこのことを通知できるように用意しておくべきである」(指導原則21)。

[25]投資家から企業へのメッセージとして、「強制労働や児童労働など人権課題の中には、地域社会の構造的課題に根差しており個社の努力では根本解決が難しいものも多く存在します。こうした中、自社およびサプライチェーンを通じて人権侵害が全く生じていない（＝ゼロリスク）との企業による報告はむしろ説得力に欠けるともいえます。投資先企業には、人権への負の影響が生じ得ることを前提に、関係する人権課題をステークホルダーとの対話を基に特定した上で、取り組みの内容と効果を透明性ある形で情報開示することが期待されます。この透明性ある開示が、課題を遠ざけるのではなく解決のためにできる行動の一つでも増やすことにつながります」とある（ILO駐日事務所、PRI「機関投資家向け『ビジネスと人権』ガイド」）。

情報開示を実施してみよう

ライツホルダーへ情報を伝達しよう

ライツホルダー個人や集団に対する情報伝達は、ステークホルダー・エンゲージメント（Day11）の一環でもあります。

- 脆弱な立場のライツホルダーが情報にアクセスできるよう工夫します（指導原則21）。言語、場所、時間帯などを考慮し、自社の対応に関する情報を十分に伝達しましょう。
【ケーススタディー】では、リアンさんの職場に赴き、再発防止のため職場の危険箇所を確認したり、労働時間の申告方法や健康管理、相談窓口（Day28）について分かりやすい言語で他の労働者に伝達したりするなどの対応が必要です。
- 当事者が団体を通じての対話を望んでいるときは、その手段を尊重します。労働組合や市民団体を通じて、情報を伝達する形を取りましょう。
- 人権リスクに関する情報の中には個人情報も多く、二次被害防止の観点からも、本人の意思に基づいて厳重に取り扱いましょう。
- 伝達に対するフィードバックは、人権DDの実効性をPDCAで改善していくための貴重な情報です。記録して、STEP1~4の各プロセスに組み込んでいきましょう。

公に情報を開示しよう

すでに人権方針を公表（Day10）している会社は、その実施の実効性をステークホルダーに示し、評価を得るために、Day23で準備した情報を公開します。

- 他社事例を参考にしましょう。サステナビリティ報告書や統合報告書で人権対応を公開する企業の他、人権報告書を特別に作成している企業も増えてきています。
- ウェブページに公開する、地域への事業説明会で説明するなど、ステークホルダーに合わせて情報公開の形を変えることも重要です。
- 人権状況は常に変化し、人権DDプロセスを回す過程（Day25）で情報が更新されるため、定期的な情報公開を検討しましょう（年1回など）。
- 個人情報の保護や商取引上の秘密に配慮します。



同業他社のサステナビリティ報告書や統合報告書を検索して、「人権」や「労働」のパートを読み、参考になる箇所を書き出してみましょう。



「機関投資家向け『ビジネスと人権』ガイド」ILO-PRIを参考に投資家と対話してみましょう。



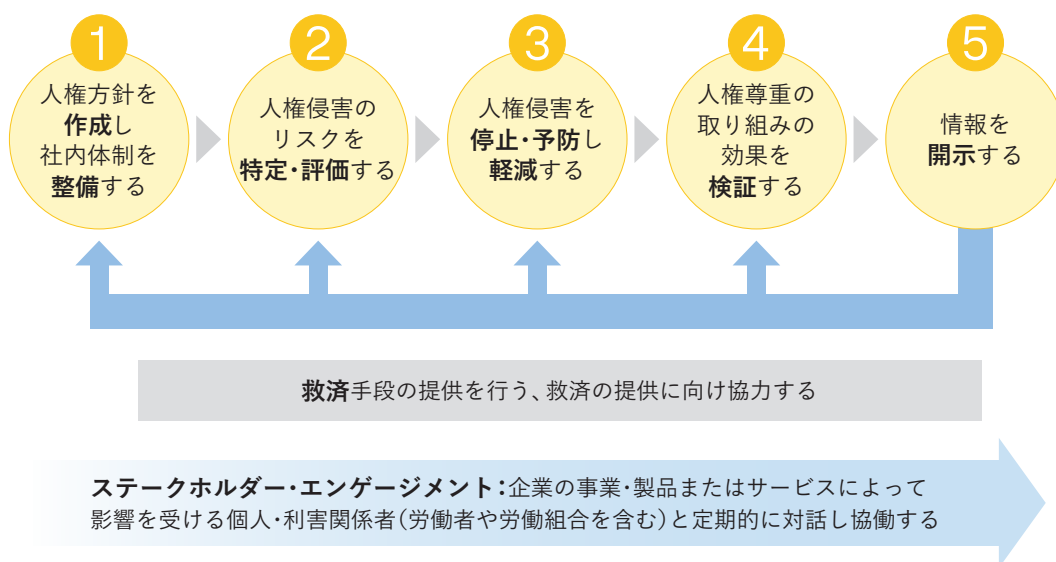
改善のためのPDCAサイクルをつくろう

状況が刻々と変わっていく中で、人権DDを行っている間にも新しい課題が次々と出てきます。一方、人権DDを進めていく過程において、例えばステークホルダーと対話することで人権対応の改善のポイントが見えてくることもあります。人権尊重に関するより幅広い要請に対応し改善を重ねていくことは企業の新たな価値創造ともいえます。積極的に人権DDのPDCAサイクルを回しましょう。

評価、エンゲージメント、救済メカニズムの結果を振り返ってみよう

- 自社で特定した人権リスクとステークホルダーの期待は合致していますか (Day11)。
- 実際に人権リスクに関して改善が見られましたか。人権への負の影響への対処とともにプラスの影響を生み出しているウィンウィンの事例はありましたか (Day5コラム)。
- 人権リスクを発見できるように、自社の社内体制で見直す点はありましたか (Day8)。
- 救済メカニズムで発見された人権リスクは自社の優先分野と合致していますか。救済メカニズムで解決された事例から解決のヒントは得られましたか (Day16、29)。
- 自社が次にできることは何でしょうか。

● 図5-1 人権DDのPDCAサイクル



* ILO「ビジネスと人権・人権デューデリジェンスリーフレット」より筆者作成

【ケーススタディー】では、技能実習生リアンさんのケースで明らかとなった強制労働リスクに対処するため、以下のPDCAサイクルの改善が考えられます。

- 人権方針の優先リスクに移住労働者の強制労働を加え、他の職場で同様のリスクがある場合の報告ラインを確立しましょう。

- リアンさんのケースを基に、原因分析と対応をまとめ、社内共有し、注意喚起を行きましょう。
- B社は他の取引先の連絡担当者（Day20）にも当事案を共有し、重点的な改善ポイントの確認とともに、それによる労使ウィンウィンの構造が生む、プラスの影響（Day5）を示しましょう。
- ステークホルダーとの対話（Day11やDay22の評価プロセス）で受けた指摘（移住労働者の脆弱性^{ぜいじやく}について意識浸透が足りない、救済メカニズムが機能していないなど）について、改善計画を定めて実施しましょう。
- 実際にリアンさんの職場環境が改善し、ウィンウィンの状況が生まれたら、これを他の職場や取引先でも実践しましょう。



研修やトレーニング（Day9、18）によって、人権DDができる人（事業部門、サプライヤー向け説明会や研修を行える人材）を育成していきましょう。



ジェンダーの視点が自社の人権DD全体に反映されているか、見直してみましょう。（UNDP「Gender Dimensions of the Guiding Principles on Business and Human Rights」参照）



人権DDに関して労使で合意できたことがあれば労働協約に落とし込み、労使協働で人権DDを進める体制をつくります。これにより、労働者側の自発的・組織的関与が見込まれます。



STEP 4、5 のおさらいとよくある質問

- ☒ STEP4、5で学習したのは、人権方針（STEP1）に従って実施した、負の影響への取り組み（STEP2、3）について、社内外に対して説明責任を果たすためのプロセスです。ステークホルダーからの信頼を得られるように実効性を示すデータを収集し、平時・有事双方の説明をトップが明確に行えるように実装しておきます。
- ☒ 人権リスクがいか「ない」かを説明するよりも、リスクが「ある」ことを前提に少しでも改善している状況を説明します。改善に向けたアイデアや、それによってもたらされるウィンウィンの関係性は現場を励まし、さらなる人権DDのプロセス改善にもつながります。担当者はプラスの影響や価値創造を意識しながら各部署との連携を図りましょう。

Q1 取引先に対して、当社の人権方針に基づく協力を強く要請したり、モニタリングしたりという対応は、やり過ぎではないかと感じます。

自社のビジネスリスクを減らすために取引先の行動を監視するという意味合いであれば、確かに不適切といえるでしょう。しかし、人権リスクはサプライチェーン全体で共有しており、発見や改善に向けた取引先との協力が大切です（Day1、3）。取引先における人権リスクの低減が自社にもメリットを生じさせると考え、改善に向けて力を合わせる方向で捉える企業も出てきています。

Q2 商取引上の秘密保持の観点から、取引先が人権リスクの調査に非協力的です。どうしたらよいでしょうか。

商取引上の秘密保持は指導原則でも保護されています（指導原則21）。ただし、調査をせず人権リスクを放置することによって重大な人権侵害事案の発生につながってしまう危険性もあります。人権救済への行動は双方の利益になることを伝え、秘密保持に反しない限りで、人権救済のために相互の協力を呼びかけるなどの対応が求められます。

Q3 情報開示について、社長は「多くを語らないのが美德」として消極的なため、現場は困っています。

人権方針を定め、取引先にも人権尊重の要請を行う企業は日に日に増加しています。これをチャンスと捉え、積極的に人権尊重や社会課題解決を外部に発信し、企業イメージの向上に努める中小企業も出てきました。何らかの取り組みを実施していても外部伝達しなければ、ステークホルダーからの評価が得られなくなる傾向が高まっていくと思われます。まずは生き生きと働ける職場環境づくりなど、社内ですでに行われている取り組みを開示することから始めてみましょう（Day2）。

←巻末の「チェックシート」で進捗を確認しよう

Day

27 ▶ 30

STEP 6

救済

STEP 6 の目標

自社で提供できる救済の形式について議論し、
被害者の目線に立って相談しやすいシステムを確保する

実際に解決に至るまでの困難を体験するため、被害者になりきって
ロールプレーを行い、制度に必要な事項を特定する

救済の形式を検討しよう

人権DDプロセスを緻密なものにしたとしても、人権DDを行う側も保護される側も、人間である以上、過ちやミスを犯すことがあり、完璧な対応などあり得ません。だからこそ、それによって取り残される人をなくし、人権尊重の責任を全うするためにも、人権DDを補完する救済メカニズムは有効です。人権担当者として、苦しむ人へ光を与えることができる意義深いプロセスです。

救済メカニズムのポイント

- 申し立てを受け付けて終わりではなく、被害の「発見と回復」を目指します。
- 被害者が容易にアクセスでき、解決につながる手段（メカニズム）を提供します。
- 人権リスク特定（Day13、14）で拾えなかったリスクを、救済で拾うことができます（特にサプライチェーンの透明性が低い場合）。

救済メカニズムは「実効的」「効果的」でなければならないとよくいわれますが、窓口を自社にとっていかに効率よく運営するかに議論が集まりがちです。しかし、指導原則は「影響を受ける人々が実効的な救済にアクセスできるように」と述べています。あくまで権利保持者（ライツホルダー）、被害者目線での実効性を追求すべきである点に注意しましょう（指導原則25）。

どのようなメカニズムがよいか検討し、方針を決めよう

● 図6-1 救済メカニズムの考慮要素

	A(既存のものを使う)	B(新設する)	C(外部窓口を用いる)
方法	既存の公益通報窓口、ハラスメント相談窓口、お客さま相談窓口、職場巡回時のヒアリング、定期労使対話などを活用する。	人権に特化した通報窓口を新設する(労働者の人権に関して参考書式②の労使人権協議会を検討)。	業界団体などが運用する窓口や、外国人技能実習生向けの相談窓口など公的な手段を案内・紹介する。
利点	● 実務蓄積や認知度があり、ノウハウやリソースを活用できる可能性あり。 ● 紛争に発展する前のリスクの芽を拾い、未然防止が図れる可能性あり。	● 幅広い人権課題を拾うことができる。 ● 紛争に発展する前のリスクの芽を拾い、未然防止が図れる可能性あり。 ● 自社の人権DDのプロセスと関連づけしやすい。	● 第三者の関与があり、手続きの透明性が高くなる可能性あり。
課題	● ライツホルダーの目線から見た対話や望む救済方法の提供まで手続きが担保されていない。 ● 窓口ごとに救済対象者が限定されており、幅広い人権課題に対応できない。 ● 社外の被害者からのアクセスが困難。	● 体制構築に時間とリソースがかかる。 ● 窓口担当が人権の専門知識を備えていないと被害者から信頼を持って相談してもらえない可能性あり。	● 紛争の種の段階での関与がしづらくなり、事案が公になる前の柔軟な解決が図れなくなる可能性あり。
自社の方針			

A (既存)：自社内ですでに存在する窓口やコミュニケーションラインを用いて被害申告を受け入れる。

B (新設)：新たに人権通報窓口を立ち上げる。

C (外部)：自社以外の外部窓口へのアクセスを確保する。

- A、B、Cのメカニズムが併存していて、被害者が選択できるようであればなおよいでしょう。
- 過去に起きた紛争がどのように解決に至ったか、そこから得られる反省は何かを振り返ります。
- 【ケーススタディー】では、A社に信頼できる通報窓口がなければ、リアンさんは外部に訴えざるを得ません。リアンさんには労働基準監督署やNGOに申し立てを行う権利もありますが、A社に信頼できる通報窓口があればそれを介すことで、迅速に労災保険給付を受けて治療と職場復帰を実現するというメリットがあることも見逃せません。

自社以外の外部窓口の例

左表Cの「外部窓口」として、外国人技能実習機構、外国人在留支援センター (FRESC)、法務局の人権相談窓口、労働局の労働相談窓口、大使館、責任ある外国人労働者受入れプラットフォーム (JP-MIRAI)、ビジネスと人権対話救済機構 (JaCER)、その他NGOが運営するものなどが挙げられます。

救済メカニズムの運用方法を決めよう

A、B、Cいずれの方法を取るにせよ、責任部署、担当者、対応フロー（Day19）を事前に決めて、広く周知することが必要です（【巻末付録】参考書式⑦：人権通報窓口方針）。利用者から見た心理的安全性の確保がキーワードです。

受け付け範囲・方法を決めよう

- できる限り間口を広く、弱い立場の人やマイノリティーの人々も容易にアクセスできるようにします。
- 申し立てできる内容：「人権救済」と位置づけたことで、利用のハードルが上がってしまうこともあります。できるだけ幅広く受け付けて、人権以外の相談窓口につなぐなどの対応も必要です。深刻で緊急性の高い案件にタイムリーな対応ができるようにしましょう。
 - 申し立てできる対象者：労働者（契約形態を問わない）、就活生、フリーランス、委託事業者、消費者、地域住民など。自社だけでなく取引先において発生した侵害も受け付けるか検討しましょう。
 - 受け付け方法：口頭、オンラインメッセージ、SNSチャットなど。代理人や介助者を通じた申し立て、匿名の申し立ての受け付けも検討します。携帯電話／スマートフォンからのアクセス、携帯アプリでの苦情受け付けも有効です。
 - プライバシーを厳守し、申し立てによって不利益は生じないと伝え、就業規則などでプライバシー確保と不利益処分禁止を定めておきます。また、被害者が望んだ場合に案内する、公的相談窓口や外部の窓口を決めておきます。

公平な審理体制を確保しよう

- 公平性、透明性を確保し、解決への実効性を上げます。
- 自社内担当者で運用するか、第三者に委託するか、自社内で受け付けるとしても、窓口運用について労使双方で確認できるようにしておくなど公平性を高めましょう。
 - 解決のための調整・監視の権限と責任を付与し、有事の際に責任の押し付け合いにならないよう、権限と責任を明確にしておきましょう。
 - 二次被害を防止する対応が必要です。例えば、審理担当者の行動ルールや心構えを準備する、通報者に不利益が発生しないための保護対策^[26]やカウンセリングの専門家に心のケアを依頼するなどです。

メカニズムを周知し、改善のための見直しを実施しよう

- 被害者に届きやすいよう工夫して窓口を周知します（ホームページでの公開、従業員への案内文配布、説明会開催など）。【ケーススタディー】では、A社で職場訪問を行い、実習生手帳アプリ（出入国在留管理庁が提供する相談窓口を記載）の導入を働きかけ、各労働者に周知するなどが考えられます。
- メカニズムの効果についてステークホルダーと対話し、人権リスク対応の実効性の改善を行います。

[26] 日本の公益通報者保護法では不利益取り扱いの禁止、通報従事者の指定、秘密保持、通報対応体制の整備、外部機関への救済アクセスなど通報者保護の手段が定められています。

指導原則31に沿った救済メカニズム確認項目例

自社の救済メカニズムを構築するに当たっては、以下の確認項目例を使って確認してみましょう。

● 図6-2 救済メカニズム確認項目例



凡例: 指導原則31 実効性担保の水準 (a-h)



指導原則31の8要素を満たせるよう他社事例も参考にしながら窓口を整備しましょう。その際、労働者や労働組合と救済メカニズムの在り方について議論してみましょう。サプライチェーンの透明性が低い場合は、メディアやNGOからの指摘も窓口での受け付け対象に加えたり、業界全体のメカニズムに参加するといった方法もあります。

案件を解決に導く道筋を知ろう

救済メカニズムの目的は被害の発見と回復であり、窓口設置で終わりではありません。「窓口で相談がほとんど来なかった」と開示している会社がありますが、これは被害者からの認知や信頼性の不足と捉えられ、救済の目的を果たせていないという評価を受ける可能性があります。Day18と同様、窓口が上がってきた案件は改善のチャンスであり、解決に導くことで窓口の実効性を示しましょう。

解決に向けたアクションを知るため模擬訓練をしよう

■ メカニズムを試行し、解決までに直面する課題と協力を求めるべき関係者を知る

【ケーススタディー】のように自社のメカニズムに申し立てがあったと仮定し、被害者や加害者、関係者の立場でロールプレー（なりきり模擬訓練）を行ってみましょう。過去に相談窓口、業務日報、職場監査などから認知された案件を、Day18~20の是正・防止・軽減のプロセスに乗せます。事実調査や解決のための介入によって、二次被害や職場環境の悪化を招かないよう慎重に行動します。

■ 被害者の意向を常に確認する

解決に時間がかかることも想定し、被害者への進捗報告を行います。被害の回復は被害者の希望によるところが大きいため、常に被害者の意向を確認します。

特に慎重な対応が必要なケース

■ 被害者への報復となるような事態を避ける^[27]

自社への批判、公益通報、労働基準監督署への駆け込み、弁護士やユニオンへの相談、訴訟提起などが被害者からなされる場合、会社として自己防衛本能から、被害者を解雇したり、逆提訴したり、不利益処分を課したり、転勤させたりすることがあります。これらは被害の実態把握や回復、再発防止から遠ざかる行為であり、団結権侵害、不当労働行為として大きな批判の対象になる可能性もあります。紛争の当事者からできる限り中立的な立場の人が、解決に当たれるようにするのも効果的です。被害者の意向を確認して、労働組合の助けを得ることも考えられます。

救済の結果を情報開示し、人権DDへ組み込もう

情報開示の実施（Day24）で学んだように、自社の人権DDについて責任を持つため、救済メカニズムの運用の結果についても情報開示が望まれます。案件について人権リスクごとに分類を行い（地域住民の居住権、公正な労働条件を享受する権利など）、救済メカニズムの結果を自社の優先課題の特定（Day16）に役立てたり、救済申し立て案件のリストを公開し、解決までの進捗を公開する例もあります。解決に導くことができた事案があれば、人権担当者にとっても会社にとっても大きな財産となります。なぜ解決することができたか、その要因を挙げて、人権DDのプロセスをさらに改良するために積極的に利用しましょう。原因と対策、結果を開示してメカニズムの実効性を示しましょう（Day25）。

[27] 日本の公益通報者保護法では公益通報を理由とした不利益取り扱いの禁止、損害賠償の請求ができないことなどが定められています。

STEP 6 のおさらいとよくある質問

- ☒ 人権DDを緻密に行ってもそれが届かないライツホルダーが存在するため、人権DDを補完する意味でも、救済メカニズムは被害者目線で、アクセスできる人や場面をできる限り広げて設定します。自社での設置に時間がかかる場合には、外部の窓口の案内を徹底することを優先しましょう。
- ☒ 申し立てを行う被害者と自社が利害対立する場合も多いことから、二次被害を生まないよう、できる限り中立性を保てる人が関与し、被害者の意向を常に確認しながら進めましょう。

Q1 通報窓口への相談の際、匿名だと事案特定できずに対応が難しくなってしまいますが、記名での相談に限定してもよいでしょうか。

脆弱な立場のライツホルダーの場合は特に、自身の立場が悪くなることを懸念して記名の相談を避ける可能性があります。通報窓口の目的として負の影響の特定に役立てる点を重視するのであれば、匿名でも通報自体は受け付けて、相談の過程で詳細な情報提供を依頼することもできます。

Q2 通報窓口を設けていますが、通報や相談はほとんどありません。救済について情報開示するときに気を付けることはありますか。

通報や相談がほとんどないからといって、人権リスクが少ないと結論づけるのは早計です。単に窓口が知られていない、信用されていないだけかもしれません。通報の件数だけでなく、Day29で見たように、通報が解決に至っているか、被害者の意向を反映した解決になっているかなど、救済へのアクセス確保という視点を中心に情報開示する姿勢が望まれます。

Q3 正確な対応をするため、事実関係の確認は時間をかけてすべきでしょうか。

事実関係の明確化を優先し過ぎるあまり、実際の対応が遅れるケースがあります。人権事案の「発見と回復」という救済メカニズムの目的に照らすと、事実確認は継続しつつ、被害者の意向を確認し、どうすれば被害の回復が達成されるのか対話を継続していくのが望ましいでしょう。また、対外説明のために対話の記録を保存しておくことも有効です。

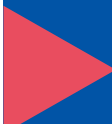
Q4 取引先でも通報窓口の設置を考えてもらっていますが、対応できるリソースがないので難しいようです。対応策はありますか。

Day27で見たように、すでに運用されている窓口や外部窓口を案内することから検討を始めるのも一案です。自社の通報窓口の対象を取引先の関係者にも広げる方法もあるでしょう。

Q5 移住労働者の多額の借金など、個社による努力では解決の難しい課題が通報された場合、どのように対処したらよいでしょうか。

このような個社での解決が難しい課題を「構造的課題」と呼びます。構造的課題に対しては、行政による課題解決を促す、使用者団体を通じて要請の声を届けるなどの方法があります。また、複数の企業や団体が協働して課題解決に当たる例もあります（グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン〈GCNJ〉や、責任ある外国人労働者受入れプラットフォーム〈JP-MIRAI〉など）。こうした協働のネットワークでは勉強会や作業部会も頻繁に開催されており、悩み共有や相互学習の機会としても利用可能です。

←巻末の「チェックシート」で進捗を確認しよう



卷末付録

参考書式① - ⑦

「ビジネスと人権」用語集

参考文献

参考書式①

人権方針参考例

一般的な人権方針の例を挙げています。分かりやすい言葉を使って「社内に浸透する」人権方針を目指しましょう。人権方針をすでに持っている会社は、30日ドリルを終えた後にもう一度自社の人権方針を見直してみましょう。

人権方針

1. 基本方針

私たちは、「●●」という企業理念の実現のため、全ての事業活動において、人権の尊重を最優先事項とし、国際的に認められた人権基準に基づく責任を果たします。

2. 国際規範の支持

私たちは、「国際人権章典」および国際労働機関（ILO）の「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」を支持・尊重し、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づいて行動します。

3. 人権デューディリジェンス（人権DD）

私たちは、実際のまたは潜在的な人権への負の影響を特定し、これを防止・軽減・改善するための対応を行います。

4. ステークホルダーとの対話

私たちは、実際のまたは潜在的な人権への負の影響への対応について、事業活動が影響を及ぼす可能性のあるステークホルダーとの対話・協議を行い、人権尊重の取り組みの改善に努めます。

5. 是正・救済措置

人権に対する負の影響が生じた場合、適切な手続きを通じて速やかに是正措置を講じます。ステークホルダーや従業員からの通報を受け付ける窓口を設置し、報復のない環境で相談を受け付け、解決を目指します。

本方針は、令和〇年〇月〇日の株式会社〇〇〇取締役会において承認されています。

人権方針は、人権DD、ステークホルダー対話、救済メカニズムを十分に機能させるための約束文書です。方針の記載と実態が懸け離れたものになっては意味がありません。この書式はあくまで参考例ですので、自社の人権リスクに即した効果的な人権方針を策定しましょう。

その他にも、右ページのような規定を設ける例があります。

- 適用範囲

この方針は、当社の全役員、全従業員に適用され、サプライチェーンおよびビジネスパートナーにも同様の人権尊重の取り組みを求めます。

- 国際規範の優先

事業活動を行う地域において、国際的に認められた人権基準と現地法や実務慣行との間に乖離または矛盾がある場合、国際的な基準を最大限に尊重するための方法を追求します。

- 優先領域

私たちは、特に以下の優先課題を認識し、これらの課題に対処し、被害の救済を図るための具体的な取り組みを継続して行います。

- (1) 差別の撤廃

人種、肌の色、性、宗教、民族、政治的見解、出身、思想、信条、疾病、障害などに基づくあらゆる差別を禁止します。全ての労働者が平等に扱われ、多様性が尊重される職場環境を提供します。

- (2) 暴力とハラスメントの廃絶

職場におけるあらゆる形態の暴力とハラスメント、特にセクシュアルハラスメントやパワーハラスメントを防止し、従業員が安心して働ける環境を構築します。被害を受けた場合の迅速な救済措置を用意し、ゼロトレランス方針を徹底します。

- (3) 強制労働の廃止

全ての人の職業選択の自由を尊重し、強制労働の禁止と撤廃のために、即時かつ効果的な措置を取ります。就労を強制することなく、労働者の人格が否定されるような状況をなくし、離職の権利を尊重します。

- (4) 児童労働の廃止

全ての児童の発達と教育を受ける機会を確保するため、最低就業年齢に満たない児童の労働を禁止します。

- (5) 安全で健康的な労働環境の提供

全ての労働者が安全かつ健康的に働ける環境を提供することを最優先事項とします。特に、製造現場や危険作業に従事する従業員の安全対策を強化し、事故や健康被害のリスクを最小限に抑えます。

- (6) 先住民族や地域コミュニティの人権

事業活動が先住民族や地域住民の人権を侵害することがないように、土地の利用や資源開発に際しては、事前の自由で十分な情報に基づく同意を得よう努めます。

- (7) 気候変動と人権

気候変動が引き起こす環境問題が、地域コミュニティや労働者の人権に影響を与えるリスクを認識し、これを低減するための行動を取ります。温室効果ガスの排出削減や生物多様性の保護など、環境保護の観点からも事業を見直し、持続可能な経営を目指します。

- 教育と啓発

私たちは、全役員、全従業員が本方針を十分に理解し実践できるよう、定期的な教育・研修を実施します。また、ビジネスパートナーが人権尊重の取り組みを推進できるよう働きかけます。

- 情報開示

私たちは、人権DDその他人権に関する取り組みの進捗状況を定期的に公開し、透明性を確保します。

労使人権協議会規約

ステークホルダー対話の一例として、労使協議で人権課題を扱う場合の参考書式です。既存の労使協議会の規約や労働組合との労働協約がある場合には、以下の書式を適宜改変し組み込む形でもよいでしょう。

労使人権協議会規約

第1条（目的）

労使人権協議会（以下「協議会」）は、企業活動における人権リスクの特定、評価、是正・防止・軽減、救済を図り、労働者その他の権利保持者（ライツホルダー）の人権を尊重することを目的とする。

第2条（協議会の構成）

- (1) 協議会は、使用者を代表する委員○名および労働者を代表する委員○名により構成する。
- (2) 使用者を代表する委員は、取締役を少なくとも1名含むものとする。
- (3) 労働者を代表する委員は、労働者の過半数の意見を反映した方法で選任するものとする。
- (4) 協議会は、労使双方の合意で、委員以外のステークホルダーを参考人として協議会に参加させることができる。

第3条（協議会の招集）

- (1) 協議会は、毎年、○月、○月、○月および○月に招集するものとする。
- (2) 協議会は、第1項に掲げる他、必要がある場合には、労使双方の合意でいつでも臨時招集することができる。
- (3) 協議会は、使用者から選任された代表者が招集する。

第4条（協議事項）

委員は、協議会において、以下の事項について協議する。

- (1) 人権方針の実施戦略に関する事項
- (2) 企業活動や取引関係を通じて及ぼす人権リスクの特定および評価に関する事項（脆弱な立場の人々への特別の配慮を含む）
- (3) 人権リスクの是正・防止・軽減および救済策の策定と実施に関する事項
- (4) ステークホルダー対話に関する事項
- (5) 協議会で決定した事項の実施状況のモニタリングに関する事項
- (6) 企業活動に関連する人権課題の啓発の推進に関する事項
- (7) 労働者その他ライツホルダーからの救済申し立ておよびその他救済メカニズムに関する事項
- (8) その他、委員が必要と認めた事項

第5条（守秘義務）

委員は、協議会で機密とすることを約した情報については、守秘事項として、目的外使用しない。

第6条（規約の改正）

協議会の運営および第1条の目的に関して、法的な変更や状況の変化が生じた場合、その他委員が必要と認めた場合には、規約を改正することができる。

参考書式③

守秘・取り扱い注意

ステークホルダー対話記録シート

自社の人権DDがいかなる情報に基づくのか説明するため、ステークホルダーとの対話記録を残しておきます。双方向で建設的に対話し、負の影響への対処について目標を共有できるとよいでしょう。

ステークホルダー対話記録

日時 年 月 日 AM/PM ～

参加者

主題

冒頭確認事項

当社人権方針にのっとり、前記の主題について対話を行う。本会議の内容は守秘事項とし、参加者の承諾なしに社外の第三者に開示されない。

事実確認

(主題に関する事実を双方で確認)

要望

(状況改善と再発防止に向けた要望を双方で確認)

対応事項

項目	アクション	担当者	期限	進捗	メモ
1					
2					
3					

次回の会議

月 日

場所：

人権リスク発見時の報告書

人権事案を認知しても報告の仕方が決まっていなければ事案は見逃されてしまいます。報告フロー（Day19）の基礎となる事案報告書を必要な部署に配っておき、報告を奨励しましょう。

人権事案報告書

報告年月日：

報告者/所属部署：

案件名	(記入例) A工場労災および強制労働疑い事案
事案の概要	(記入例) 令和〇年〇月〇日、当社A工場で縫製作業を行う技能実習生が作業中にけがをしたが治療を受けられず、就労不能に。借金もあり、生活困窮。
要保護者	(記入例) A工場製造部門従業員(匿名)
要保護者の人権	(記入例) 強制労働(債務労働、帰国の脅迫)、労働安全衛生(労災)、差別などの疑い、生活困窮
発覚の経緯	(記入例) 会社の苦情処理窓口への通報(令和〇年〇月〇日)
考え得る原因	(記入例) A工場における人権および安全研修不足、長時間労働、工場長の言動、労災拒否、労働者の借金
要保護者への聞き取り	(記入例) 初期聴取実施済み(令和〇年〇月〇日苦情処理窓口担当者実施)※別紙聴取票参照
緊急対応要否	(記入例) 要: 現場確認、衣食住および医療ケア確保
救済手段	(記入例) 謝罪、労災保険給付、治療、職場復帰など
連絡担当者への報告	(記入例) 済み: 令和〇年〇月〇日に初期報告、その後1週間ごとに経過報告
報告ライン	(記入例) 連絡担当者から人事部と取締役会サステナビリティ委員会へ随時報告、救済手段を随時実施
備考 (人権事案として扱わない場合はその理由を明記)	

- ☒ 報告者は、プライバシー保護のため、記録を厳重保管、連絡担当者以外に事実開示しない。
- ☒ 要保護者への報復がなされる可能性がある場合は、連絡担当者にその旨迅速に報告する。
- ☒ 「侵害が起きる可能性がある」といった潜在的なリスクの場合も、迷わず報告を行う。
- ☒ 人権事案として扱わない決定をする場合は、必ず上長など適切な責任者と複数人で確認し、決定理由を明記してその理由と共に報告フローに乗せる。

参考書式⑤

守秘・取り扱い注意

是正救済計画書

人権DDは人権リスクを特定して終わりではなく、一件でも是正救済をして、そこで得た経験を基に新たな人権リスクに対処していく動的なプロセスです。参考書式④の人権リスク発見時の報告書と共に配布しておくといでしょう。

是正救済計画書

年 月 日

作成者：

案件名	(記入例) A工場労災および強制労働疑い事案
人権課題	(記入例) 強制労働(債務労働、帰国の脅迫)、労働安全衛生(労災)、差別などの疑い、生活困窮
考えられる原因	(記入例) A工場における人権および安全研修不足、長時間労働、工場長の言動、労災拒否、労働者の借金
是正救済のための措置	(記入例) 本人への意向確認、衣食住および医療ケア確保、労災保険給付、職場復帰支援、人事処分など
モニタリング方法	(記入例) 第三者委員会立ち上げとこれによるモニタリングを検討

項目	実施期限	責任者	関連部署
(記入例)〇〇	(例:令和〇年〇月)	(例:取締役〇〇)	(例:人事部)

効果測定のための対話質問書

ステークホルダー対話で何を話したらよいか分からないという疑問がよく出ます。人権DDの効果を客観的に測定するための情報を得られるように、以下のような質問書を用意しておきましょう。

質問書

- Q. 会社が特定した人権リスクは、あなたの抱える問題に合致していますか。
はい・いいえ（理由）：
- Q. 会社が行った人権リスクへの対処は満足のいくものでしたか。
はい・いいえ（理由）：
- Q. 人権リスクへの対処方針について、十分に説明を受け、対話を行う機会がありましたか。
はい・いいえ（理由）：
- Q. 人権リスクへの対処は、予定されたタイムラインに従って実施されましたか。
はい・いいえ（理由）：
- Q. 人権リスクへの対処によっても解決されていない問題がありますか。
はい・いいえ（理由）：
- Q. あなた以外の人にも同様の人権リスクが生じる可能性がありますか。
はい・いいえ（理由）：
- Q. 人権に関する通報はしっかり受け付けられていますか。
はい・いいえ（理由）：
- Q. 今後の改善点はありますか。
はい・いいえ（理由）：
- Q. 会社が行った人権リスクへの対処が、あなた自身にもたらしたプラスの変化はありますか。
はい・いいえ（内容）：
- Q. 今後どのような形で会社に関わってほしいですか。
（自由記述）：
- Q. その他に、会社知っておいてほしいことはありますか。
（自由記述）：

* この質問書に回答したことによる回答者への報復その他の不利益取り扱い禁止されています。該当事項があれば、会社が厳正に対処するものとします。

人権通報窓口方針

救済メカニズムにおいて重要なポイントは、相談が集まり、実際に解決につながることです。窓口方針を作成し、ライツホルダーに知ってもらえる工夫をしましょう。また、窓口を運用していく過程で得られた気づきや反省点を生かして、方針を適宜改定していきましょう（指導原則31の要件、Day28参照）。

人権通報窓口方針

株式会社〇〇〇では、企業活動における人権侵害や企業倫理の問題、コンプライアンス違反などの行為に関する通報を受け付ける窓口を設置しています。従業員をはじめ、取引先や関連する全ての利害関係者の皆さまがご利用いただけます。ご自身に関する相談のみならず、他の従業員や第三者などに関する相談も受け付けています。通報窓口の運用については、以下の方針に基づき対応いたします。

（通報内容の取り扱い）

通報内容は、通報対応および事実確認のためにのみ使用し、厳重に管理いたします。通報者のプライバシーを尊重し、個人情報の保護を徹底します。

（匿名での通報）

通報は匿名でも受け付けます。匿名通報の場合、事実確認や是正措置の実施が限定的となる可能性がありますので、詳細については、受付担当者よりご連絡させていただくことがあります。

（通報者保護）

通報者が通報を行ったことを理由に、不利益な取り扱いを行うことは禁止されています。また、報復行為が発覚した場合は、厳正に対処いたします。

（調査および是正措置）

通報を受け次第、速やかに事実確認を行い、問題が確認された場合は、適切な是正措置を講じます。調査および是正措置の進捗状況については、可能な限り通報者に通知いたします。

（誠実な通報のお願い）

当社は、全ての通報を真摯に受け止め、誠実に対応します。ただし、虚偽の通報や悪意のある通報が確認された場合には、適切な対応を検討いたします。

当窓口は、人権侵害事案について皆さまの救済へのアクセスの確保を目的としています。皆さまからの通報を基に、企業活動の透明性を高め、健全な業務運営を目指しています。また、問題を発見した際には、迅速にご報告いただくようご協力をお願い申し上げます。

「ビジネスと人権」用語集

ビジネスと人権の用語を、簡単な言葉で言い換える例を挙げています。社内説明の際などに活用してみましょう。

人権方針

企業として人権尊重責任を果たす約束をし、その約束の具体的内容と実現方法を記した、経営トップの宣言文書。

人権リスク

企業活動により人権が負の影響を受けるリスク。権利保持者（ライツホルダー）側から見た負の影響を受けるリスクを指す。例えば、児童労働による人権リスクとは、「子どもが教育を受ける権利」や「健康で安全な生活を送る権利」が奪われるリスクを意味する。

国際的に認められた人権

全ての人が持つ基本的人権として、国際的な合意に基づいて認められた権利。最低限、国際人権章典（世界人権宣言、自由権規約、社会権規約）やILO中核的労働基準の原則が含まれる。例えば、強制労働や児童労働に服さない自由、結社の自由、団体交渉権、居住移転の自由、差別からの自由などがある。

指導原則

国連人権理事会が2011年に承認した、ビジネスと人権の在り方に関する国際的文書「ビジネスと人権に関する指導原則」。国家の義務、企業の責任、被害者の救済という3本柱で構成されており、多くの企業が、人権を尊重するための指針として参照している。

人権デューディリジェンス（人権DD）

企業が、自社や取引先などの事業活動により生じる人権への負の影響を、調査・特定、是正・防止・軽減し、どのように対処しているかを説明する継続的なプロセス。

ライツホルダー

人権を保持する主体。例えば、児童労働の文脈におけるライツホルダーとは、教育を受ける権利などを保持する子どものことを指す。

ステークホルダー

企業活動により影響を現に受けているか、影響を受ける可能性のある利害関係者。例えば、消費者、労働者、取引先、地域社会、公的機関などが含まれる。ライツホルダーよりも広く、利害関係者全般を指す。

ステークホルダー・エンゲージメント

企業とそのステークホルダーの間で行われる継続的な対話や提携。例えば、労使対話（ドリルで示した労働者代表との間での労使人権協議会など）や、労働組合、市民社会団体、NGOなどとの間での協議・協働が含まれる。

救済メカニズム

人権侵害を受けた、またはその可能性のある被害者を救済するための仕組み。裁判や調停などの公的な仕組みも含むが、ドリルでは主に企業が人権に関して救済するための相談や通報窓口などを指している。相談の受け付けから救済までを行う一連の取り組みを指す。

サプライチェーン

原材料調達、加工・製造、流通などの過程を通して、製品・サービスを消費者に供給するための一連の活動。物理的な供給連鎖。

バリューチェーン

原材料調達、加工・製造、流通などに加え、これを支える開発やマーケティング、投融資、販売、製品・サービスの消費活動、処分、リサイクルなど、一定の価値創造を巡る一連の活動。物理的な流れではなく、各段階での価値創造を考慮する概念。

参考文献

初級資料

- ・ アジア・太平洋人権情報センター『人権ってなんだろう？』(2018)
- ・ 日本貿易振興機構(ジェトロ)『『ビジネスと人権』早わかりガイド 国内外ビジネス、サプライチェーンで人権尊重に取り組むには』(2024)
https://www.jetro.go.jp/ext_images/world/scm_hrm/pdf/202401.pdf
- ・ 国際経済連携推進センター(CFIEC)「中小企業のための人権デュー・ディリジェンス・ガイドライン」(2022)
<https://www.cfiec.jp/wp-content/uploads/pdf/gsg/guideline-20220215.pdf>
- ・ 厚生労働省(国際課)、ILO駐日事務所「労働におけるビジネスと人権チェックブック」(2024)
<https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-11/BHR%20checkbook.pdf>
- ・ 日本経済団体連合会「企業行動憲章 実行の手引き(第9版)」(2022)<https://www.keidanren.or.jp/policy/cgcb/tebiki9.pdf>
- ・ ILO駐日事務所「ビジネスと人権・人権デュー・ディリジェンスリーフレット」(2023)https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40asia/%40ro-bangkok/%40ilo-tokyo/documents/genericdocument/wcms_878118.pdf
- ・ ILO駐日事務所、PRI(Principles for Responsible Investment)「機関投資家向け『ビジネスと人権』ガイド 投資行動で人権尊重に取り組むためのWhat、Why、How」(2024)https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-05/ILO_Book_0524_0.pdf
- ・ CSOネットワーク『ケースから考える「ビジネスと人権」個人が尊重される社会を目指して』(2021)
<https://www.csonj.org/infoarchive/publication/handbook001>
- ・ アジア・太平洋人権情報センター『人を大切に「ビジネスと人権」ガイドブック』(2022)
<https://www.hurights.or.jp/japan/aside/business-and-human-rights/guidebook.html>

Day1

- ・ 国際連合人権理事会「ビジネスと人権に関する指導原則 国際連合『保護、尊重及び救済』枠組実施のために」(2011)
https://www.unic.or.jp/texts_audiovisual/resolutions_reports/hr_council/ga_regular_session/3404/
- ・ 外務省「ビジネスと人権とは？ ビジネスと人権に関する指導原則」(2020)<https://www.mofa.go.jp/mofaj/files/100116940.pdf>
- ・ ビジネスと人権に関する行動計画に係る関係府省庁連絡会議『『ビジネスと人権』に関する行動計画(2020-2025)』(2020)
<https://www.mofa.go.jp/files/100104121.pdf>
- ・ ビジネスと人権に関する行動計画の実施に係る関係府省庁施策推進・連絡会議「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」(2022)https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/business_jinken/dai6/siryou4.pdf
- ・ 日本経済団体連合会「第3回 企業行動憲章に関するアンケート結果」(2024)https://www.keidanren.or.jp/policy/2024/005_kekka.pdf
- ・ 国際連合人権理事会「国連ビジネスと人権の作業部会による訪日調査最終報告書」(2024) ヒューマンライツ・ナウ、人権リソースセンター仮訳
<https://hrn.or.jp/news/25958/>

Day3

- ・ 日本繊維産業連盟「繊維産業における責任ある企業行動ガイドライン」(2022)
https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/textile_nw/pdf/002_05_00.pdf

Day5

- ・ ILO駐日事務所「SDGsと企業戦略 競争力強化と社会的責任ある経営・雇用戦略」(2018)
https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40asia/%40ro-bangkok/%40ilo-tokyo/documents/publication/wcms_646082.pdf

Day6

- ・ 経済産業省、外務省『『日本企業のサプライチェーンにおける人権に関する取組状況のアンケート調査』集計結果』(2021)
https://www.meti.go.jp/policy/economy/business-jinken/supplychain_chosa.pdf

Day8

- ・ 国際連合人権高等弁務官事務所(OHCHR)「THE CORPORATE RESPONSIBILITY TO RESPECT HUMAN RIGHTS: An Interpretive Guide(人権尊重についての企業の責任 解釈の手引き)」(2012)国際民商事法センター仮訳 https://www.icclcr.or.jp/human_rights/

Day9

- ・ YouTube法務省チャンネル
<https://www.youtube.com/watch?v=bFAXWme70XU>

Day13

- ・ 「ILO INDICATORS OF FORCED LABOUR」(2012)
https://webapps.ilo.org/public/libdoc/ilo/2013/113B09_11_engl.pdf

Day14

- ・ 経済産業省「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のための実務参照資料(別添1) 参考資料」(2023)
<https://www.meti.go.jp/press/2023/04/20230404002/20230404002-2.pdf>
- ・ 「多国籍企業及び社会政策に関する原則の三者宣言(ILO多国籍宣言)」(2024)
https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@asia/@ro-bangkok/@ilo-tokyo/documents/publication/wcms_577671.pdf

Day19

- ・ 厚生労働省「外国人労働者の安全衛生管理」<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000186714.html>

Day22

- ・ 人権報告と保証のフレームワーク・イニシアチブ(RAFI)「UN GUIDING PRINCIPLES REPORTING FRAMEWORK(国連指導原則 報告フレームワーク 実施要領)」(2015)
<https://www.ungpreporting.org/wp-content/uploads/2017/06/UNGPRreportingFramework-Japanese-June2017.pdf>

Day25

- ・ 国際連合開発計画(UNDP)「Gender Dimensions of the Guiding Principles on Business and Human Rights」(2019)
<https://www.undp.org/publications/gender-dimensions-guiding-principles-business-and-human-rights>

Day28

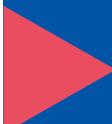
- ・ グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ)「実効的なグリーバンスメカニズム構築にむけた実践ポイント ライツホルダーのグリーバンス(声)を 聴く仕組みをつくるために」(2025)https://www.ungcnj.org/ca2030/files/grievance_mechanism.pdf

その他

- ・ 農林水産省「食品企業向け人権尊重の取組のための手引き」(2023)
<https://www.maff.go.jp/j/shokusan/kokusaihan/jinkentebiki.html>
- ・ 法務省「企業における人権研修 企業の人権研修担当の方へ」
https://www.moj.go.jp/JINKEN/jinken04_00188.html
- ・ 法務省「今企業に求められる『ビジネスと人権』への対応 詳細版」(2024)
<https://www.moj.go.jp/content/001417137.pdf>
- ・ 外務省『『ビジネスと人権』に関する取組事例集 『ビジネスと人権の指導原則』に基づく取組の浸透・定着に向けて』(2021)
<https://www.mofa.go.jp/mofaj/files/100230712.pdf>
- ・ 日本経済団体連合会「人権を尊重する経営のためのハンドブック(第2版)」(2022)<https://www.keidanren.or.jp/policy/cgcb/2021handbook.pdf>
- ・ 全日本金属産業労働組合協議会(金属労協/JCM)「人権デュー・ディリジェンスにおける労働組合の対応ポイント」(2022)
<https://www.jcmetal.jp/files/duo-diligence-point.pdf>
- ・ グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ)「CSR調達お役立ちシリーズ」
<https://www.ungcnj.org/objective/procurement/web/index.html>
- ・ 電子情報技術産業協会(JEITA)「責任ある企業行動ガイドライン サプライチェーンにおける責任ある企業行動推進のために」(2020)
<https://www.jeita.or.jp/cgi-bin/public/detail.cgi?id=769&cateid=1>
- ・ 中小企業家同友会全国協議会「人間尊重経営を深めるための『ビジネスと人権』実践の手引き」(2025)<https://www.doyu.jp/lib/lib-38113>
- ・ 出入国在留管理庁「HarmoniUP! (ハーモニアップ!)」(vol.1:2024, vol.2:2025)
https://www.moj.go.jp/isa/support/coexistence/04_00070.html

国際労働機関(ILO)

- ・ 「国際労働基準と持続可能性に配慮した調達ハンドブック 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会を契機とするディーセント・ワークの実現に向けて」(2019)
https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@asia/@ro-bangkok/@ilo-tokyo/documents/publication/wcms_735666.pdf
- ・ ILO、JETRO「責任ある企業行動と人権デュー・ディリジェンス 日本企業のグッドプラクティス」(2024)
https://www.jetro.go.jp/ext_images/world/scm_hrm/ILO-JETRO_RBC_HRDD.pdf
- ・ ビジネスのためのヘルプデスク



総まとめ

30日ステップ 評価チェックシート

総まとめ「30日ステップ評価チェックシート」

達成状況を、以下のシートで確認しよう。

STEP 0: 準備段階

目標 人権尊重に向けて走り続けるための動機(特にポジティブな動機)を見つけ、説明できるようになる。
初めの一步として、人権尊重の取り組みについての現実的な到達点を設定する。

- Day1** 「ビジネスと人権」について、社内説明のために使える初級資料をピックアップできた。 ☐
- Day2** 自社が人権尊重に取り組む理由・動機を幾つか定めることができた。 ☐
- Day3** 人権に否定的な言動に直面したとき、あなたが伝えるべきメッセージを挙げることができた。 ☐
- Day4** 人権尊重の取り組みについて、当面の目標を立てることができた。 ☐
- Day5** 自社の取り組みで人権へのプラスの影響といえるものを2、3ピックアップできた。 ☐

STEP 1: 人権方針と社内体制

目標 人権尊重を進めるための羅針盤「人権方針」を、経営トップがリーダーとなって策定する。
人権方針の示す目標に向かって迷わず進めるように、社内体制を整え、社外との対話の準備を始める。

- Day6** 自社の経営理念の実現のために人権方針が必要であることを示す、簡単な説明資料を作成できた。 ☐
- Day7** 経営トップとの会話の中で、自社の進むべき方向性と人権方針の必要性について示唆を得た。 ☐
- Day8** 人権方針の実施について、①主担当部署、②有事の報告ライン、③予算を決め、トップの承認を得た。 ☐
- Day9** 人権方針について社内説明会を開催し、各担当部署の担当者とやるべきことが決まった。 ☐
- Day10** 人権方針を公開し、対外的な説明を実施、自社への要望を聞き取ることができた。 ☐
- Day11** ドリルの各段階で労使対話ができるよう、既存の労使対話の議題に人権を組み込んだ。 ☐
- Day12** 人権方針と社内体制を外部に説明できるよう、資料にして準備した。 ☐

STEP 2: 負の影響の特定・評価

目標 自社に関連する「人権への影響=人権リスク」を理解し、いつどこで誰の人権に、どのように、リスクが生じているかを特定する。自社が当面優先的に取り組む人権リスクを決め、優先の理由を説明できるようになる。

- Day13** 自社に関係する人権リスクを特定し、社内説明会 (Day9) に取り入れた。 ☐
- Day14** 早期に調査・介入すべき人権リスクが一つでも見つかった。 ☐
- Day15** 人権リスクについて対話をした記録 (【巻末付録】参考書式③) を一つでも残せた。 ☐
- Day16** 優先度1位の人権リスクの改善に向けて、いつまでに誰が何をするか行動計画を立てられた。 ☐
- Day17** 自社の人権リスクの内容、選択理由、優先度について、外部説明資料を用意した。 ☐

STEP 3: 負の影響の是正・防止・軽減

目標 人権侵害事案を自社で認知した際の社内対応フローと連絡担当者を定め、救済行動に向けて模擬訓練を実施する。人権侵害事案発生など有事の際に協力を求められるように取引先に打診しておく。

- Day18** 人権侵害発覚時に情報共有と初動が取れるよう各事業所、各部署で連絡担当者を指名した。 ☐
- Day19** 人権侵害事案の対応フローを定め、連絡担当者に周知し、実践できるよう模擬訓練を実施した。 ☐
- Day20** 自社の対応フローを取引先に参考として提供し、有事の際は支援協力をを行うことを伝えた。 ☐
- Day21** 対応フローで情報が上がった際にトップが実際に動けるよう、トップを含めて模擬訓練をした。 ☐

STEP 4:人権対応の評価

目標 人権尊重の取り組みが効果を発揮しているか、それを検証するためのデータを収集できるようになる。
単なる活動の羅列ではなく、一つでも「改善」につながったかを評価の対象にする。

Day22 対話シートで自社の人権対応へのフィードバックを集め、進捗と改善すべき点が整理できた。 ☐

STEP 5:情報開示と改善

目標 トップが説明責任を果たす場面に備えて、トップと情報開示の意義を再確認し、必要な情報を集める。
人権を取り巻く環境変化に対応し、ステークホルダーの期待に応えるため、人権DDの各段階で得られた気づきを生かしてブラッシュアップする。

Day23 有事に備えて平時から情報を取得し記録しておくことの有用性について、トップの理解を得られた。 ☐

Day24 自社の優先対応分野 (Day16) に関係するステークホルダーに情報伝達し、フィードバックを得た。 ☐

Day25 新たな人権DDサイクルへの改善点を5つ挙げ、社内で共有できた。 ☐

Day26 STEP1～5の人権DDの各段階で達成できたこと、できていないことを3つずつ挙げられた。 ☐

STEP 6:救済

目標 自社で提供できる救済の形式について議論し、被害者の目線に立って相談しやすいシステムを確保する。
実際に解決に至るまでの困難を体験するため、被害者になりきってロールプレーを行い、制度に必要な事項を特定する。

Day27 自社の優先的な人権課題に照らして、救済手段で最初実施すべき形式を特定できた。 ☐

Day28 救済メカニズム運用の責任部署、担当者、対応フローが決まった。 ☐

Day29 用意した救済メカニズムに乗せて解決まで回すための模擬訓練を実施した。 ☐

Day30 設置した救済メカニズムを自社内外に周知するため、パンフレットなどを作成した。 ☐

[30日ドリルを終えたら]

30日ドリルを終えた読者の皆さまに心より敬意を表します。このドリルに取り組む前と比べて、「人権」がより身近で不可欠なものと感じられた人もいれば、大きな困難を目の当たりにされた人もいるでしょう。「人権」は全世界に生きる人の数だけあり、その実現に対する「唯一の正解」や「終着点」はありません。逆に言えば、読者の皆さま一人一人が主役となり、周囲への積極的な働きかけによって、状況に合った正解に導くこともできます。

このドリルは、複雑で難しい人権尊重の取り組みを「30日」で区切り、迷いながらも少しずつ前進できるようにアクションベースで設計されたユニークな試みです。また、周囲の賛同を得るのが困難なテーマだからこそ前向きになれるよう、最前線で奮闘する人権擁護者や実務先駆者から預かったメッセージや信念に根差した言葉をちりばめています。それは、一人でも多くの人に人権を「自分ごと」として感じていただくためです。

だからこそ、30日ドリルを終えたら、次の人へバトンをつないでいくことが大切です。身近な人の行動変容を促しましょう。そして、30日の実践を通じて感じた気づきや改良のアイデアを、私たちILOにも共有いただくことを希望します。エンパワーメントの絆により、世界の人々が将来にわたってつながり続けることを願います。

