2022年11月24日発行 通巻84号 ISSN 1342-3924

電機連合

電機連合 NAVI

労働組合活動を支援する政策・研究情報誌

No. 84
2022年Ⅳ号

CONTENTS

論点
最近思うこと
電機連合　書記長　中澤　清孝

特集
人権デュー・ディリジェンス

2 [1]『労働側面から見た「ビジネスと人権」～労働組合の役割とは～』
国際労働機関（ＩＬＯ）駐日事務所
プログラムオフィサー　渉外・労働基準専門官　田中　竜介

9 [2]「責任ある企業行動ガイドライン」を通じたサプライチェーンにおける人権尊重に向けた取り組み
一般社団法人 電子情報技術産業協会（ＪＥＩＴＡ）

14 [3] ビジネスと人権に関する労働組合の役割
金属労協/ＪＣＭ　事務局次長　石原　祐介

20 羅針盤
「ビジネスと人権」を考える
大阪経済法科大学　教授　菅原　絵美

26 以心伝承
『菜根譚』の教えに学ぶ労働組合役員の心得
儒教・道教・仏教の教えがブレンドされた処世訓
社会福祉法人　電機神奈川福祉センター　理事　石原　康則
（三菱電機関連労働組合連合会　元会長）

30 報告
コロナ禍で変化する組合活動と組合役員の意識
労働調査協議会・共同調査「第5回次代のユニオンリーダー調査結果（概要）」
労働調査協議会　主任調査研究員　後藤　嘉代

37 先読み情報
ウエルビーイングはまず高賃金から
ジャーナリスト　森　一夫

論　点

最近思うこと

電機連合　書記長　　**中澤　清孝**

『ポジティブな言葉のすすめ』

「成績の優秀な生徒たちを集めたクラス」と「成績の悪い生徒たちを集めたクラス」を作り、それぞれのクラスの担任に逆のことを伝えクラスを担当させる。１年後「元々成績の良かった生徒たちのクラス」の成績が下がり、「元々成績の悪かった生徒たちのクラス」の成績は上がったと言う。

これは、米国の教育心理学者ローゼンタールが提唱したピグマリオン効果の実験です。このような効果が起こる理由として、「人は常に相手の期待に対し最も敏感に反応する」と説明している。生徒は担任から自分にかけられる期待を敏感に感じ、やる気を出して勉強に励む。つまり、「やればできると心から信じることで人は伸びる」のだという。因みにダメ出しの言葉等で、やる気を失わせる効果をゴーレム効果と呼ぶ。

ピグマリオン効果は、さまざまなスポーツの世界でも多く使われている。日本のスポーツ界も根性論やスパルタ指導から脱し、ピグマリオン効果等を活用しながら、いかに選手のパフォーマンスを最大限に引き出すかに変わってきている。さらにピグマリオン効果とあわせて良く使われるペップトークがある。ペップトークは選手を励ますために指導者が試合前や大事な練習の前に行なう短い激励のメッセージで、語源はpep（元気）。ペップトークを満たす条件は幾つかあるが、やる気の原動力となる「背中をひと押しする言葉」が重要である。人はポジティブな言葉で背中を押されると、自然とやる気と行動のスイッチを入れることができるという。

さて、普段皆さんの職場ではどんな言葉が飛び交っているでしょうか。よく考えてみると意外にネガティブな言葉が多いことに気付くかもしれません。ポジティブな思考や言葉は意識しないとなかなか出てきません。先輩として後輩たちの可能性を伸ばし成長させるために、ピグマリオン効果やペップトークを活用してみてはいかがでしょうか。

『変化への対応について一言』

これまで組合員と直接顔を合わせ会話する中で、お互いの理解を深め信頼関係を築き、組合活動を展開してきた私たちは、新型コロナウイルス感染症の拡大によって、組合員と直接会ってコミュニケーションを深めるという活動を抑制されました。各組織においても活動の持続性に難しさを感じているのではないでしょうか。そんな中、強く感じているのは、ニューノーマルに対応した新たな手法やツール、アプローチが導入されても「人と人のつながりを深め、信頼関係を築いていく」ことについての希求をあきらめてはいけないということです。以下は、先日発表された連合第19回私の提言の奨励賞に輝いた「岡明彦」氏の提言内容の一部です。

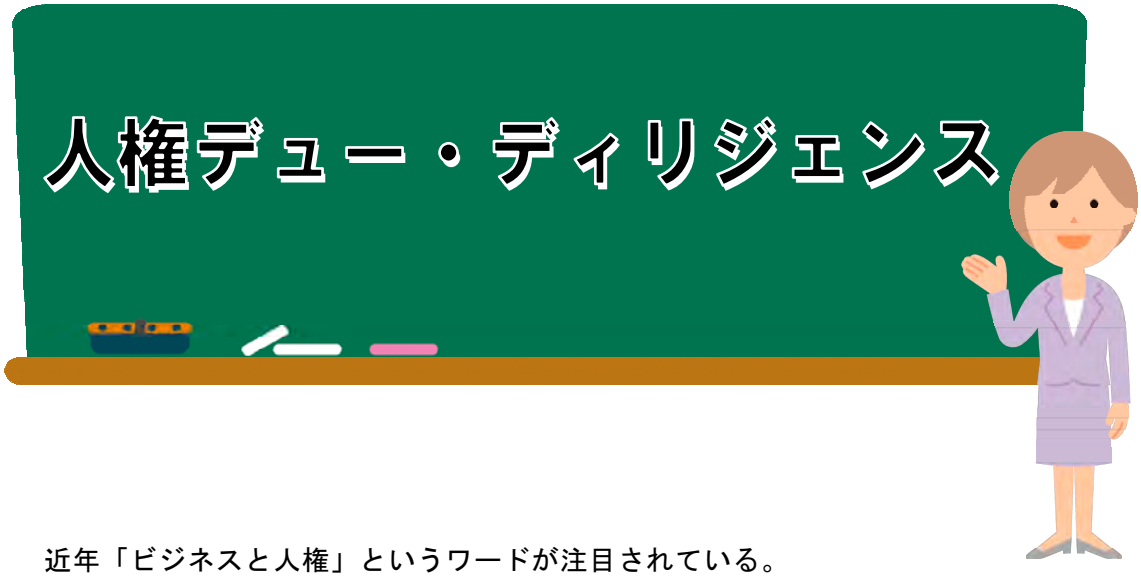
「信頼関係を構築するために必要なのは『時間』と『空間』の２つを相手に委ねること」、「コミュニケーションにおいて最も大事なのは『同じ時間を過ごすこと』であって、情報のやり取りではなく『同じ時間を共有した』という実感が親密さにつながる」、「親密になる理由は言葉によるコミュニケーションの量ではなく、達成した喜びなどの感情が共有されているから」

私が最近、心の中で悶々とし感じていた違和感が、岡氏の提言によって実によく整理され共感を覚えました。

現時点での考えを整理すると、①時間と場所を超えての情報共有とコミュニケーションが図れるなど、利便性・効率性に優れるオンラインツールと、②五感のフル活用により人間関係・信頼関係を深めることに優れる対面でのコミュニケーションを、いつ、どのような場面で活用するのか、この使い分けが大切だと感じます。また、オンラインツールの活用も単純に情報のやり取りだけに終始せず、もう一歩踏み込んだ人間関係の構築努力と、その積み重ねが必要ではないでしょうか。

電機連合70周年の節目の年に、皆さんとともにこの難しい課題にしっかりと向き合い、新たな時代の労働運動の構築に向けて進んでいきたいと思います。

特　集



近年「ビジネスと人権」というワードが注目されている。
2011年、国連で世界の企業が取り組むべき行動指針として採択された「ビジネスと人権に関する指導原則」に企業の事業活動における人権尊重の責任等が盛り込まれたことで、世界的に認知が広まった。さらに政府は、2022年９月に「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」を発表するなど、今後、立法化に向けた動きが注目されている。

「ビジネスと人権」への関心が高まるなか、企業や労働組合に求められる人権尊重責任とは何か、その本質を理解した上で今後の活動につなげていきたい。

本特集では、「人権デュー・ディリジェンス」と題して３人の有識者に寄稿いただいた。特集１「労働側面から見た「ビジネスと人権」～労働組合の役割とは～」では、ＩＬＯの定める中核的労働基準の解説と企業が人権尊重責任を遂行するうえで、労働組合が果たすべき役割の重要ポイントについての見解、特集２「責任ある企業行動ガイドラインを通じたサプライチェーンにおける人権尊重に向けた取り組み」では、2021年に発行した「責任ある企業行動ガイドライン」で示す業界共通で取り組むべき３つのテーマ概要とそれに基づく自己評価シートの活用方法、特集３「ビジネスと人権に関する労働組合の役割」では、人権デュー・ディリジェンスの「プロセス」「苦情処理・救済システム」への参画と、グローバルバリューチェーンにおける人権侵害撲滅に向けた関与など、日本の労使が果たすべき役割と責任について寄稿いただいた。

さらに羅針盤では、「ビジネスと人権を考える」と題し、持続可能な社会の実現という観点から、労働者を代表する組織として、人権デュー・ディリジェンスの義務化と政府への政策提言に向けた期待について提言いただいた。

皆様の活動の一助になれば幸いである。

特集1

『労働側面から見た「ビジネスと人権」～労働組合の役割とは～』[1]

国際労働機関（ＩＬＯ）駐日事務所
プログラムオフィサー　渉外・労働基準専門官　田中　竜介

本稿では、ILOと中核的労働基準を紹介した上で、「ビジネスと人権」の分野においていかに労働者の人権が取り扱われているか、また企業が人権尊重責任を果たす上で労働組合がどのように役割を果たすことができるのか、国際的視点での労使自治の取り組みも参考にしながら述べる。

Ⅰ．ILOの概要　と中核的労働基準

国際労働機関（以下「ILO」）は、社会正義の実現を目指し、ディーセント・ワーク（働きがいのある人間らしい仕事、すなわち自由、公平、安全と人間としての尊厳を条件とした、すべての人のための生産的な仕事）を実現させる役割を担う、国際連合（以下「国連」）の専門機関である。国連機関の中では唯一、政労使（政府・労働者・使用者）の三者を各国代表に含める構成を取っており、政策策定や計画立案において、労働者代表及び使用者代表が、政府と等しく発言権を有するところに特徴がある。ILOは国際労働基準という労働に関する国際的なルールを定めるほか、本部と世界各地にある約40の国別事務所（日本では駐日事務所）を通じて、調査研究、パートナーシップ構築、開発協力やアドバイス提供等を世界中で展開している。ILO駐日事務所は、国別事務所の一つであり、日本の政労使の各団体や企業、市民社会とともに、国際労働基準とディーセント・ワークを普及する活動を行っている。そのフィールドの一つが「ビジネスと人権」である。詳細はILO駐日事務所のウェブページを参照されたい。

ILOの定める国際労働基準の中でも、ビジネスに対して最も影響力が大きいのが、「中核的労働基準」、すなわち労働の基本的権利に関わる５分野10条約である。中核的労働基準は、1998年の「労働における基本的原則及び権利に関する宣言」（2022年改定）により定められ、すべての加盟国が、当該条約を批准していなくてもILOの加盟国であるという事実により、条約の対象となる基本的権利に関する原則について、尊重、促進、かつ実現する義務を負う。

①結社の自由及び団体交渉権に関する87号、98号
②強制労働撤廃に関する29号、105号
③児童労働廃止に関する138号、182号
④職業・雇用上の差別撤廃に関する100号、111号
⑤安全で健康的な労働環境に関する155号、187号基準

中核的労働基準は国家を名宛人とする条約をもって構成されるため、一義的には国家がこれらを実現する義務を負う。企業は、国家が中核的労働基準の実現のために定める法によってそ

[1] 本稿は筆者個人の見解によるものでILOとしての見解を示すものではない。

の拘束を受けるのが通常である。しかし、後述の通り「ビジネスと人権に関する指導原則」に取り込まれたことをきっかけに、世界中でさまざまな民間イニシアチブや政府の行動に取り込まれることにより、企業に対する要請のレベルが上がってきている。例えば、企業の行動規範（Code of conduct）、業界ガイドライン、グローバル・コンパクト、公共調達、ESGを始めとする投資家の行動ビジネスと人権の国別行動計画などである。また、英国現代奴隷法、フランス企業注意義務法、ドイツデューディリジェンス法、EUや米国の規制措置など国の法規制にも発展し、企業に対して「ハード・ロー」として法的義務が課せられるように発展している例もある。

Ⅱ．ビジネスと人権 － 企業の人権尊重責任の労働側面

「ビジネスと人権」は、近年日本でも注目を集めている。外務省「ビジネスと人権に関する行動計画（2020－2025）」や政府「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」が発行されたことで、政府から企業の人権尊重責任への期待が明確に示され、対応が求められている。

「ビジネスと人権」の内容を明確化したのは、2011年、国連ビジネスと人権に関する指導原則（以下「指導原則」）である。指導原則は、法的拘束力はないものの、「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」（指導原則への序文６）として企業の人権尊重責任を認めた。そして、人権尊重責任を主に人権への負の影響の回避と対処の責任とし、主要な取組みとして人権デューディリジェンスを位置付けた。企業が尊重責任を負う「国際的に認められた人権」として、最低限、世界人権宣言を始めとする国際人権章典と中核的労働基準が含まれるとしている。

指導原則のほかにも、ILOの多国籍企業及び社会政策に関する原則の三者宣言（以下「ILO多国籍企業宣言」およびOECD多国籍企業行動指針が、相互に整合性を保ちながら「責任あるビジネス」「責任ある労働慣行」に関して企業に向けた規範的なガイドラインを提供している。これら３つの国際的文書で主に求められているのは、企業活動が人権・労働の権利に与える「負の影響」を回避し対処することである。OECDとILOの文書においては、さらに「正の影響」すなわち社会的進展や持続可能な開発に対する積極的貢献も重要視されている[2]。

以上の国際規範において定められている企業の人権尊重責任について考えるにあたって、自社の法令遵守に重点が置かれていた従来の発想からの転換が期待される６つの特徴を、労働の側面に特化した点も含め以下で挙げたい。

① 責任対象は国際的に認められた人権および労働に関する基準であり、労働者の権利も人権であること

労働に関して、尊重責任の対象は、中核的労働基準を構成する「労働における基本的原則及び権利」を中心に、雇用促進や雇用の安定、社会保障、訓練、生活賃金、適正な労働時間、ハラスメント対策、救済へのアクセスおよび苦情審査など各テーマの国際労働基準に及ぶ。

企業が操業する国における国内法令遵守は人

[2] ILO の多国籍企業宣言のポータルページ（https://www.ilo.org/empent/areas/mne-declaration/lang--en/index.htm）では、多国籍企業宣言の内容のほか、実践事例も紹介している。

権尊重責任の第一歩である。ただし、日本も含め、国際人権条約または国際労働条約の批准が進んでいない、また実施について課題が残るなど、国際規範の求める内容が国内法制で実現できておらず企業が責任を果たせない状態（ガバナンスギャップと呼ばれる）がある。このガバナンスギャップに対処するために、国際基準を参照する必要が生じる。

この点、ILO多国籍企業宣言は、グローバルにビジネスを展開する多国籍企業と国内企業が、ガバナンスギャップを踏まえたうえで、いかに上記の労働者の人権に関わる各テーマの国際労働基準に規定された諸原則を尊重するか、またいかにディーセント・ワーク促進のために行う対策や行動に関して協力するかについて、指針を示している。一般方針、雇用、訓練、労働条件・生活条件、労使関係という５つの分野ごとに好ましい慣行（グッド・プラクティス）を示しているので、労働組合としての目線から企業に働きかける際にも参考になる。

②　責任の対象は自社を超えて国内外を含むサプライ/バリューチェーンに及ぶこと

企業活動の影響はサプライチェーンやバリューチェーンにおける労働者にも及ぶ。自社以外の第三者（サプライヤー等）の行為であっても、自社がその負の影響を「助長」したりこれに「直接関係」していた場合（指導原則11～24）には、責任を負うとされる。取引先に対する過度な納期変更や価格引下げで取引先の労働環境を悪化させることが例として挙げられる。企業は後述の人権デューディリジェンスを行って負の影響を特定するとともに、取引関係等のレバレッジ（梃子作用）を使って負の影響に対処すべきとされる。単なるサプライヤーへの要請で足りない場合には、その課題解決能力の構築支援も含まれる。

サプライ/バリューチェーン上では人権保護の取り組みついて認知度や対応力に乏しい企業も多く、サプライ/バリューチェーンがグローバルにわたる場合には、その国ごとのガバナンスギャップに対処しなければならない場合もあり、工夫が求められる。多くのケースで、サプライ/バリューチェーンの末端で働く労働者は低賃金、過酷な労働条件で働き、公的支援も行き届いていない可能性があり、注意が必要である。

労働組合の視点からは、サプライ/バリューチェーンのどの部分で働いていたとしても、労働者としての人権が尊重されなければならないという観点から、チェーン全体で連帯運動を図り、使用者に対して負の影響に対処するよう要請していくことが重要と思われる。サプライ/バリューチェーンのどこかで起きる労働者の人権侵害や労働紛争は、チェーン全体の問題として競争力に影響してくる。

③　責任は法的責任に加え社会的責任も含むこと

企業の人権尊重責任において、法令遵守は最も重要かつ前提的な事項である。これに加え、社会的責任として「侵害しない（do no harm）」という消極的な責任とともに、社会課題解決への貢献など積極的な役割が含まれる。

企業活動が雇用および労働者に与える影響はマイナスとプラスの両面がある。前者は強制労働、児童労働や差別、団結権の否定、低賃金、長時間労働といった形である。他方、生活賃金の保障、ワークライフバランスの促進、個人の能力と産業の底上げに向けられた職業訓練の提供、職場のダイバーシティ向上、障がい者の雇用平等・促進などは、労働者にプラスの影響を与え、生産性の向上や労使紛争の未然予防など

の効果をもたらす。さらに、これらは貧困や失業、雇用格差、不平等といった社会課題に対し、質の高い雇用を提供することで解決に貢献するという側面も有する。

労働組合の視点からは、労使対話の中で、企業の社会的責任の側面観点から課題も共有し対処を促すことが考えられる。労働組合も重要な市民社会の一員であり、持続可能な社会経済のために使用者に対して労働者の権利実現という意味での社会的期待を示していく役割がある。

④ 責任を果たすために、人権デュー・ディリジェンスとステークホルダーエンゲージメントを相互補完的に行うこと

指導原則では、負の影響に対処するための人権デュー・ディリジェンスとステークホルダーとの有意義な協議（エンゲージメント）が求められている（指導原則15、18）。労働の側面においては特に、労使間の継続的かつ有意義な対話が、デュー・ディリジェンスを補完するエンゲージメントとして重視されている（ILO多国籍企業宣言10項(e)）。デュー・ディリジェンスでは、企業M&Aに際して行われる書類確認、またSAQやチェックリストのように一方向的な情報探索も有用であるが、他方で労働条件や職場環境は労使の対等な立場による継続的な対話によって形成されるべきものである。労働者の多様な状況をくみ取って負の影響を排除し、信頼によって支えられた労使関係を築くことは、事業の強靭性と長期的存続を助ける。そして、労働の側面におけるデュー・ディリジェンスの相手方として最も重要なのが労働者の利益代表機関である労働組合である。それゆえ労働組合の存立基盤である結社の自由、団結権および団体交渉権を侵害しないことはデュー・ディリジェンスの主要な要素となる。

これは自社だけでなくサプライ/バリューチェーンにおいてもあてはまる。デュー・ディリジェンスはサプライ/バリューチェーンにある程度負荷をかけるものであるが、これに耐えることのできないサプライヤーはより要求水準の低い市場での取引を選別して生き残りを図るしかなく、そのしわ寄せは労働者に来てしまう。国によっては、正規のマーケットで生存できない中小企業が公的に把握されないインフォーマル経済に落ちてしまい、そこで働く労働者に法的保護が及ばなくなってしまうおそれもある。負の影響が発見された際に改善の努力なしに契約を解除してしまうことは、結果としてサプライヤーの労働者の雇用喪失、そして貧困へとつながってしまう。法律的に契約違反が解除を効果として導くとしても、解除自体に負の影響が存在しないか、エンゲージメントの余地がないか、立ち止まって考える必要性が指摘されている。

労働組合の視点からは、このエンゲージメントをいかに実質的なものにするかが問われているように思われる。労働者の権利が国際基準に基づいて保護・尊重されているか、救済が図られない脆弱な労働者がいないか、自社だけでなくサプライ/バリューチェーン上の労働者とのエンゲージメントも行われているかなど、労働組合だからこそ把握できる情報がある。使用者に対しては、労働組合がデュー・ディリジェンスにおける重要なアクターであることを示し、サプライ/バリューチェーンを通じて解決すべき労働課題を積極的にデュー・ディリジェンスの過程に組み込むよう要請していくことが考えられる。

⑤ 個別具体的な負の影響の特定と優先付け

サプライ/バリューチェーンが多層的かつ複

雑に構成されている場合、企業がそのすべてに亘りリスクを特定し対処するのは困難なことがある。企業は、自社事業活動の性質やチェーンの構造に照らして負の影響が最も大きくなる分野を特定し、優先的に取り組むべきとされる（指導原則17解説）。

昨今、人権方針や調達方針を策定する際に、同業他社の類似方針と比較して調整する傾向が見られる。自社事業の負の影響が、どのような社会的課題と関連して、いつ、どのような場合に、だれに対して、どの程度生じうるのかという個別具体的検討を経て、優先課題を特定する姿勢が望まれる。例えば移民労働者はさまざまな社会的背景から脆弱性が高く、特定のセクター（農漁業や製造業等）、職種、企業規模、また労働の契約形態によってリスクが偏在している。貧困や権利侵害のリスクと隣り合わせの労働者から優先的に救済しなければ、やがてハイリスクのセクターは産業全体として持続不可能となってしまう。

労働組合の視点からは、その業種や事業形態、操業する国などにおいて典型的な労働課題や脆弱な立場の労働者の存在を踏まえて、使用者と優先分野を特定する協議を行うことが考えられる。産別労働組合のもつ情報・経験や国際労働運動の動向なども、デューディリジェンスに役立つものであり、労働組合から企業に発信していける重要な情報である。

⑥ 救済アクセス

企業は人権尊重責任の一環として、権利侵害があった場合の救済アクセス提供、特に事業レベルの苦情処理メカニズムの構築が求められる（指導原則29）。特に労働者に対しては、いかなる不利益も被ることなく苦情を申し立てる権利に配慮し、これを侵害しないよう求められる（ILO多国籍企業宣言66項）。

この苦情処理メカニズムの構築として、相談窓口を設置することが一般的に行われているが、単に窓口を設けるだけでは十分ではなく、実際に権利救済に結びつくために効果的な仕組み（メカニズム）を構築する必要がある。相談できる対象者を自社関係者だけではなくサプライ/バリューチェーンに拡大し、言語障壁や報復のおそれなどのアクセスを阻害する要因を減らすなど、工夫が求められる。

労働組合の視点からは、労働組合による労使紛争解決プロセスも労働者にとっての重要な救済手段であることを指摘したい。労働組合による救済の必要条件として、結社の自由、団結権及び団体交渉権が尊重されなければならず（ILO多国籍企業宣言47-62項）、上述の苦情処理メカニズムもこの労働組合の役割を害してはならない（指導原則29解説）。

Ⅲ．国際的な視点での労使自治の体現 - 国際枠組み協定

上述のように、企業が人権尊重責任の労働側面を推進するにあたり、重要なステークホルダーは労働者および労働組合である。人権尊重責任がサプライ/バリューチェーンに及ぶものであることから、国際レベルでの労使関係構築を行うことで人権尊重責任を促進しようとする取り組みとして、国際枠組み協定（Global Framework Agreement：GFA）が注目されている。

GFAとは、多国籍企業の行動に関する国際的な労使協定で、国際産別労組および企業労組と多国籍企業との間で締結されるものである。日系企業では、2022年10月時点で高島屋、ミズノ、イオンが締結している。協定により内容はさま

ざまであるが、基本的には多国籍企業に関係する労働者の権利を保護しその労働条件の向上を図るため、中核的労働基準遵守の公約をはじめとする国際的な労働規範に則った行動が規定される。対象がサプライ/バリューチェーンに及ぶものや労使による効果的なモニタリング、救済メカニズムを備えているもの、最近ではリモートワークの実施条件を定めたものもある。

労働組合の視点からすると、GFAは、企業の労働者の人権尊重へのコミットメントを引き出し、労使自治に基づいて企業とともに規範を創り出していく動きである。これによって、企業がコミットメントに拘束されるほか、ガバナンスギャップがある場面でも法令以上の取り組みを規定して底上げを図り、より高いレベルでの労働者の権利保護を実現し、またサプライ/バリューチェーンを通じた脆弱な労働者の保護に向けた一貫性のある対応を構築することが可能である。

インダストリオールがGFAの締結に向けたガイダンスを策定している。以下の記述はその基本的内容を示したものだが、グローバルに活動する企業の労使関係に一般的に通用する事柄であるため、ここで紹介したい。

『GFAは以下の条件を満たす必要がある：
- 例外なく全世界の企業運営を網羅する
- サプライヤー・下請け業者がその労働者に対して同様の基準を採用するという企業の強いコミットメントを含む
- 労働組合を好意的に扱い、あらゆる反組合的活動を慎み、労働組合に加入する、留まる、移る、関係を停止するという従業員の選択に関して、完全に中立であるという企業からのコミットメント
- 組合代表者は職場に適切にアクセスできなければならない
- 実施・施行・苦情取り扱い手続きの効果的なメカニズムを含む。』

Ⅳ．まとめ

本稿では、指導原則を中心とした国際レベルの指針文書に基づいて、企業による労働者の人権尊重についていかに従来の取り組みからの発想の転換を求められるか、またそこで労働組合がどのように役割を果たしうるかについて述べてきた。重要なポイントは、企業の人権尊重の取り組みにおいて労働組合がエンゲージメントと救済の重要なアクターであり、サプライ/バリューチェーンを通じた労働組合間の連帯が労働者の人権保護・尊重に積極的役割を果たすことである。

労働組合の取り組みの中でも、特にグローバル・サプライ/バリューチェーンを通じた労使協議や労働組合同士の連携と協働は、ディーセント・ワークの促進とともに、生産体制の強化、紛争の予防と解決などサプライ/バリューチェーンの強靭化につながり得る点で注目に値する。

今後は、企業の人権尊重責任、特にデュー・ディリジェンスの義務化に向けた議論がますます加速することが予想される。その際、サプライ/バリューチェーンを通じて企業に責任を果たすための能力（キャパシティ）が備わっていなければならない点、そして労使対話が基礎におかれなければならない点に注意が必要である。適切な目的や措置が欠如したままでデュー・ディリジェンスが義務化されることは、その負担がサプライ/バリューチェーンの末端にある中小企業へと転化され、そこで働く労働者への負の影響やチェーンの断絶、そして労働のインフォーマル化という形で現実化する恐れもある。

この点を考慮し、労働者およびサプライ/チェーン全体の成長に結びつくための仕掛けを設けなければならない。

その上で、個々の企業単位で貢献できる事項は異なるため、自社事業との関係で何を行えば事業が持続可能となるかを考察し、中長期的視点から持続可能性に関する課題の解決に注力することが求められている。例えば、恒常的に法律の限度いっぱいまで長時間労働を行わせたり、人種や宗教の違いをもとに不利な条件で働かせたりすることは、その社員のみならず将来入社を希望する層にも影響を与え、有能な人材募集が困難になるかもしれない。これはサプライ/バリューチェーンの会社であっても同じである。自社の価値を支えているのは自社の従業員のみではなく、そのバリューチェーンを通じてさまざまな場所で働く労働者やその属する社会全体も含み、さまざまな社会課題が自社事業の持続可能性とつながっているという発想の拡大が求められていると言えよう。

あらゆる場所で労働が搾取的になっていないか、公正な分配が確保できているか、職場の多様性と包摂性を尊重できているか、また労働協約は変わりゆく社会背景に対応できるかなどについて労働者や労働組合とともに再度確認することが求められよう。また、働き方の多様化によって労働組合に意見を代弁されない労働者の声を拾うことも持続可能性の観点からは重要である。

誰一人取り残さないというSDGsの本質に立ち返ることが必要である。

特集2

「責任ある企業行動ガイドライン」を通じたサプライチェーンにおける人権尊重に向けた取り組み

一般社団法人 電子情報技術産業協会（ＪＥＩＴＡ）

１．ガイドライン策定の背景・目的

企業活動のグローバル化や情報社会の成熟化の進展など、企業を取り巻く環境は多様化し、かつ大きな変化があります。企業の社会的責任（CSR：Corporate Social Responsibility）の観点で見ると、気候変動をはじめとする環境問題や人権問題への対応など、持続可能な社会の形成に向けた企業の取り組みへの関心が高まっています

このような環境下、社会のデジタル化を牽引していくエレクトロニクス企業においても、法令遵守などへの責任はもとより企業が社会の一員として企業活動を通じて社会的責任を果たす、すなわち、責任ある企業行動を実践していくことが期待されています。

この大きな変化の転換期は、2011年の国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」（UNGP）に端を発しますが、その後、「SDGs（持続可能な開発目標）」、経済協力開発機構（OECD）による「多国籍企業行動指針」、国際労働機関（ILO）の「多国籍企業宣言」などのCSRに関するさまざまな国際文書が発行・改訂されるなど、CSRに対する関心や対応の重要性が高まっていることを物語っていると言えます。今後においても、国連の責任投資原則（PRI：Principles for Responsible Investment）署名機関も増加しESG投資への流れが加速していることから、企業の取り組みに対する社会的要請は今後も強まっていくものと考えられます。

他方、サプライチェーンマネジメントの観点では、その商品がどのように作られ販売されるのかといった事業プロセス全体に対する消費者の関心の高まりに応えるため、企業は自社の活動においてCSRを推進するだけでなく、そのサプライヤーのCSRに配慮することも求められていると言えます。例えば、強制労働、低賃金、安全衛生上の課題などを抱える企業をサプライヤーに選ぶと、後にそれが社会問題となるリスクがあります。今日のグローバル市場では、法人顧客、消費者は、取り扱う製品が不当な労働条件で生産されることがないかどうか強い関心を持っています。万が一、サプライヤーの劣悪な労働条件が社会問題化すれば、原材料が調達できず、生産がストップするだけでなく、不買運動が起きるリスクもあります。

一方、見方を変えるとサプライヤーが責任ある企業行動を行うことにより、法令などの着実な遵守、さらに労働環境の改善による生産性の向上、環境への取り組みなどにより、ステークホルダーからの評価につながるなど、自社のビジネスにとってプラスの貢献が期待できます。その意味において、開発－生産－販売－サービスなどからなる一連の事業プロセスに参画するすべての企業が協力して社会の要請に応えてこそ、サプライチェーン全体の相互繁栄が実現できるものと考えます。

エレクトロニクス業界におけるサプライ

チェーンは、長く複雑であり、またグローバルに展開されていることが特徴のため、CSRという広範な活動に対する理解や進め方も企業によって大きな違いがみられ、多くのエレクロトニクス企業では、サプライヤーとの間でCSRに関する共通理解を持つことや、コミュニケーションを深めることが容易ではないという問題に直面しています。

そこで、当会は、2006年に企業が共通的に利用できるサプライヤーとのコミュニケーションツールとして「サプライチェーンCSR推進ガイドブック」（以下、ガイドブック）を発行しました。このガイドブックは、発行当時、業界の取り組みとしては他業界に先行したものであり、また当会の会員であるか否かにかかわらず利用可能なものであったことから、業界を問わずサプライヤーとのコミュニケーションに課題をもつ多くの企業で広く活用されていました。

ガイドブック制定から十数年が経過し、CSR委員会および傘下の責任あるサプライチェーンWGにてメンテナンスの要否などについて検討した結果、2006年以降の国際的なCSRに関する社会的要請を踏まえ大幅な改訂を行うとともに、名称も変更し、「責任ある企業行動ガイドライン」（以下、ガイドライン）として、2020年３月に改訂・発行するに至り、同年12月にはグローバル対応のための英語版、中国語版も発行しました。

ガイドラインは、ガイドブックの考え方を継承し、各企業においてサプライヤーに要請するCSR項目を検討する際に、このガイドラインを参考にして積極的なCSR活動を推進してもらうことを目的に策定したもので、サプライヤーのCSRを具現化するためのモデル行動規範として用いることができます。

２．ガイドラインの概要・特徴、自己評価シート

ガイドラインは、以下の構成をとっており、第１部、第２部は、企業が遵守すべき項目とその管理方法に関する留意事項をまとめ、付属書では、これらを解説しています。

第１部　行動規範
第２部　管理体制の構築
付属書（Annex）　第１部行動規範、第２部管理体制の構築の各項目の解説

ガイドラインの作成に際して特に工夫・改善したことは、解説（付属書）の内容の充実です。行動規範の内容だけではなく、背景、行動規範の解説、用語の解説を加えることで、行動規範の内容が具体的にどのようなことを指していて、何に留意しなければならないのか（取り組まなければならないのか）などを理解しやすくしました。「人権・労働」に関する内容については、数多くある項目の中でも特に重要であるため、解説を多く記載するとともに、ILO駐日事務所の協力を得て、国際労働基準をはじめとした国際文書などとの整合性の確保を図りました。また、参考資料として、RBA（Responsible Business Alliance）の行動規範の項目とガイドラインの比較表も用意しています。

ガイドラインの発行後、このガイドラインを人権デュー・ディリジェンスのサイクルを回すためのツールの一つとして、多くの企業で標準的に使用できる形にし、回答を依頼する企業ならびに回答するサプライヤー双方の負担を軽減し、効率よく実践することに寄与したいという目的の下、ガイドラインに基づく自己評価シートを作成しました。自己評価シートは、目的に

応じて２種類を用意しており、一つは、2021年３月発行の「責任ある企業行動ガイドライン 自己評価シート」（通称：簡易版）です。この簡易版は、ガイドラインの各項目に対する取組み状況を１項目１問（約40問）で問うもので、取り組み状況を大まかに把握することができ、またサプライヤーのCSRに対する理解向上に繋がることが期待されます。もう一つは、2021年９月発行の詳細版で、ガイドラインの内容から約170問を厳選して設定し、具体的な質問に対して「はい」「いいえ」で回答する形式になっており、具体的な事象をもとに、その企業が責任ある企業行動を行っているかを、より明確に自己評価できるようにしています。設問の設定に際しては、近年のNGOによるグローバルなSAQ（Self-Assessment Questionnaire）の広がりを踏まえ、これらのSAQの内容も参考にした上で、日本の法律や実態にそぐわない内容や設問数を考慮し、日系企業を中心としたサプライヤーが取り組むべき項目を抽出しました。これらの二つの自己評価シートも、ガイドラインと同様に多言語（日本語、英語、中国語）で用意しています。

ガイドラインおよび自己評価シートの発行後、会員企業におけるガイドラインに準じた内容での自社のサプライヤー向けガイドラインの改訂、自己評価シートを利用した自社のサプライヤー向けアンケート実施等の動きがあるほか、会員外の企業や他業界の企業からのアクセスや問合せも多くあり、ガイドライン活用の広がりを感じています。

３．ガイドラインの普及・導入に向けた取組み

昨今のコロナ禍において、企業は改めてサプライチェーンの強靭化などの対策が求められるとともに、前述のとおり、「人権尊重」も強く求められる機会が増えています。各国において人権デュー・ディリジェンスの法制化の動きも活発化しており、また欧米企業を中心にサプライチェーン上のサプライヤーにおける人権デュー・ディリジェンスを取引先に求めるも動きも益々盛んになっています。日本においても、2020年10月に策定された「ビジネスと人権」に関する行動計画（NAP：National Action Plan）により企業への期待が明文化され、2022年９月には、「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」が策定され、企業に求められる具体的な取組みの内容が示されました。

このような背景を踏まえて、当会では業界共通で取り組むべき活動として主に次の３テーマに取り組んでいます。これらの取組みの推進に際しては、多くの知見が必要であるため、国内外の先進事例から学ぶとともに、関連国際機関、行政諸機関、関連団体、弁護士などの専門家の協力を適宜得ながら活動し、企業における「ビジネスと人権」の国際的なガイドラインの実践の推進、企業負担の軽減、リスクマネジメントの強化、日本の産業界の国際的な信頼向上に貢献していきたいと考えています。

◆サプライヤーへの教育・啓発活動

前述のとおり、企業は、ステークホルダーから取引先を含めたサプライチェーン全体におけるCSR調達の推進、人権デュー・ディリジェンスが求められていますが、「ビジネスと人権」への取組みの重要性・必要性を十分理解していないサプライヤーがまだ多く存在し、サプライチェーン全体への啓発推進が業界共通の課題となっています。１社単独での取り組みには限界があるため、業界として取り組むことで幅広い

層のサプライヤーへの働きかけが可能となり、サプライヤーの理解向上、サプライヤーと依頼側企業双方の負荷低減・効率化が期待されます。

具体的な活動としては、ガイドラインに親しみをもって理解してもらうための教材（ガイドラインの動画版、テーマ毎の解説資料）の作成とそれらを活用したサプライチェーン向けオンラインセミナーを定期的に実施しています。セミナーは、2021年からこれまでに３回開催し、延べ約1,900名が聴講しました。

◆サプライヤーとのエンゲージメントとの強化に向けたイニシアティブ構想の検討

これまでの当会の取り組み（ガイドライン、自己評価シート、教育・啓発）を基盤に、これをさらに発展させ、サプライヤー（特に中小企業）とのエンゲージメントを強化し、当業界全体のサステナビリティ対応の実践力を上げていくため、当会主導による業界横断イニシアティブの立ち上げを検討しています。サプライチェーン全体でのサステナビリティ対応の重要性が高まっている中、特に中小企業は限られたリソースの中で、何をどこまで対応すれば良いかが分からず、一方、下流企業からのサステナビリティに関する各種依頼(例:宣言書への署名、書類点検、現地監査等）が増加しており、各社からの様々な依頼内容への対応に苦慮しているのではないかと推察しています。そこで、サプライチェーンを構成するすべての企業が経営リソースを有効活用し、中小企業を取り残さず、当業界を中心とした日本企業全体の取り組みレベルを底上げていくことを目的に、どのような施策が有効か等について議論を始めています。今後、中小企業の課題やニーズ等（現場の声）をヒアリングやアンケートを通じて集め、その結果等を踏まえて具体的な施策の検討を進める予定です。

◆苦情処理メカニズムに関する取り組み（ＪａＣＥＲ設立、ＪａＣＥＲとの連携）

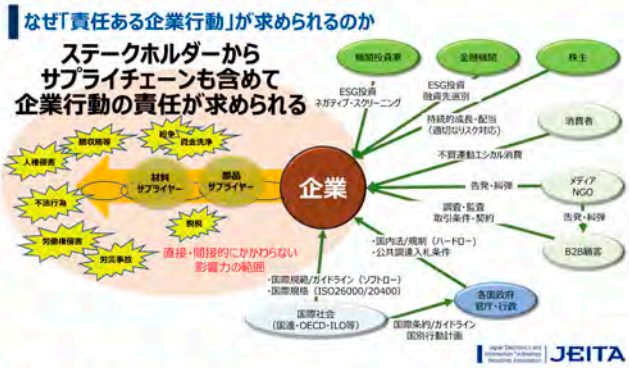
近年、NGOや研究機関などによりサプライチェーンでの人権侵害事例の指摘が増加しており、NGOなどの市民社会から苦情処理メカニズムの設置の要求が高まっています。また、ESG投資家・評価機関等からも、人権対応として苦情処理メカニズムの運用が求められています。苦情処理メカニズムは、国連ビジネスと人権に関する指導原則（UNGP）が企業に求める活動の３本柱（人権方針の策定、人権デュー・ディリジェンス、救済）を実現する手段の一つですが、多くの企業は、まだ十分な取り組みができていないのが現状です。その背景には、①サプライチェーンの課題に対して１社単独で取り組みを行うのはハードルが高い、②苦情処理の仕組みに関するノウハウがあまり存在しない、などが考えられます。そこで、2021年度にCSR委員会傘下に苦情処理メカニズムWGを設置し、国内外のサプライチェーンの人権問題に対する企業の主体的な取り組みを促進するべく、苦情処理メカニズムの業界共通プラットフォーム構築に向けた検討を行いました。共通のプラットフォームを構築し、多くの企業がこのプラットフォームを利用することにより、苦情処理の実効性・効率性の向上（ノウハウの蓄積による対応力の向上、サプライチェーンに対する影響力向上、同一サプライチェーン上での複数企業による重複作業の回避、個社単独のシステムに対しての負担軽減）等が期待されます。

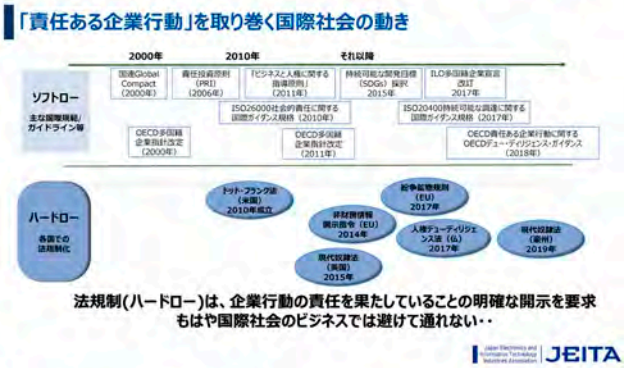
この検討を行う中で、同WGならびにビジネスと人権ロイヤーズネットワーク（BHR Lawyers）他からなる「対話救済プロジェクト」などの成果・知見を統合・集積する形で、当会

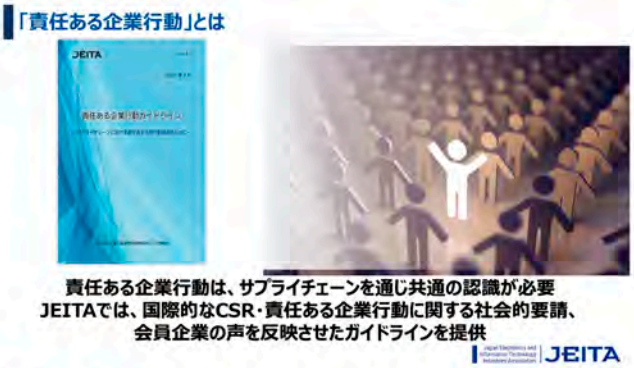
とBHR Lawyersが中心となり、業界横断の非司法的な苦情処理メカニズムのプラットフォームとなる新団体の設立を計画し、2022年６月に一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構（JaCER:Japan Center for Engagement and Remedy on Business and Human Rights）が設立されました。

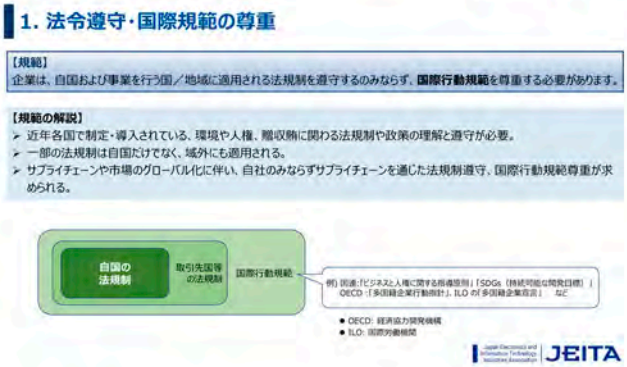
JaCERは、UNGPに準拠して非司法的な苦情処理プラットフォームを構築し、専門的な立場から参加企業（JaCERの正会員企業）の苦情処理の支援を行うことにより、対話・救済を推進するとともに、日本産業界の国際的信頼度向上を目指す組織です。今後、当会は、JaCERと共に苦情処理メカニズムに関する普及・啓発活動等を行い、当業界の取り組みのレベルアップを目指していきます。

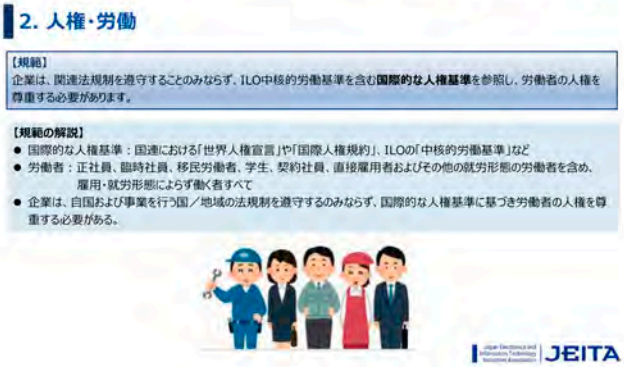
＜セミナー資料＞











■一般社団法人電子情報技術産業協会JEITA CSR委員会
https://home.jeita.or.jp/csr/

■一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構（JaCER）
https://jacer-bhr.org/index.html

特集3

ビジネスと人権に関する労働組合の役割

金属労協/ＪＣＭ　事務局次長　石原　祐介

欧州を中心に企業の人権デュー・ディリジェンスの法制化が進んでいる中、金属労協/JCMは2021年９月の第60回定期大会にて、人権デュー・ディリジェンスに関する労働組合としての対応を検討することを機関確認し、約１年が経過しました。

これまでの間、「人権デュー・ディリジェンスとは何か」といった基本的なところから勉強会などを重ね、教育宣伝用のリーフレットの作成、企業の導入事例の紹介や有識者による世界の取り組み報告など、さまざまな調査・研究を進めてきました。

世界と比して日本は依然として取り組みに大きな遅れがあると言わざるを得ないこの分野ですが、この１年の成果を踏まえ、私たちも徐々にその理解度を深めることができてきました。他方で、この人権デュー・ディリジェンスへの理解は私たち労働組合役員のみではなく、職場への浸透や労使による共同の取り組みへと引き続き発展していくことが、今後最も強く求められていくところとなります。

そして今般その取り組みを後押しすべく、2022年９月の第61回の定期大会にて、企連や単組が会社と意見交換や協議を行う際に役立つ資料として「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」を報告・機関確認しました。

本対応ポイントでは、冒頭簡単に人権デュー・ディリジェンスの基礎的な部分に触れた後、「労働組合の対応ポイント」においてできる限り厚く記載するように努めた「労働組合として果たすべき役割」を中心に纏めています。

人権が求められるようになった背景

そもそも何故、人権デュー・ディリジェンスが求められるようになったのでしょうか。

それは1990年代の急速なグローバル化や、途上国・新興国の経済発展、そしてそれに伴う労働者の生活水準の向上などに端を発しています。他方でその裏では、多国籍企業の生産拠点やサプライヤーにおいて、労働組合活動のへ妨害行為、強制労働、児童労働などの人権侵害が見られ、先進国では賃金の下押し圧力や雇用の不安定化、所得や資産の格差拡大といった問題も顕在化してきました。

こうした状況に対処するため、世界ではCSR（企業の社会的責任）を求める動きが強まりましたが、企業の自主的な取り組みだけでは限界がありました。また、国境を越えて活動する多国籍企業に対しては各国政府による法規制が行われるも、十分に機能することができませんでした。

こうしたことから、2011年の国連「ビジネスと人権に関する指導原則」では、「人権を保護する国家の義務」とともに、「人権を尊重する企業の責任」が明確に打ち出されました。そして、

企業活動における人権侵害を撲滅する仕組みとして、この「人権デュー・ディリジェンス」が提唱され始め、以降、義務化・法制化を含めた国際社会での取り組みが活発になってきています。

特別なステークホルダーとしての従業員、労働組合

そのような状況下において、私たち労働組合の役割はどこにあるのでしょうか。それを紐解く前に今一度、「人権デュー・ディリジェンスの定義」を確認したいと思います。

■金属労協による人権デュー・ディリジェンスの定義

企業活動における人権侵害を撲滅するため、企業が最大限の仕組みづくりと継続的な努力を行うこと。

そして具体的には、すべての企業において以下の「プロセス」を整備し、実施することを意味します。

■金属労協による人権デュー・ディリジェンスの「プロセス」

①人権侵害が絶対に起こらないよう、企業としての方針を確立する（コミットメント）。
②発生している人権侵害や、発生する危険性のある人権侵害を徹底的に洗い出す（特定する）。
③発生している人権侵害を是正し、再発防止を徹底する。発生する危険性のある人権侵害を防止する対策を策定し、徹底する。予見・防止できなかった人権侵害に迅速に対処する。
④人権侵害を受けた者に対し、謝罪、被害回復または地位復帰、適切な補償を行う。
⑤人権確保の状況や、人権デュー・ディリジェンスの取り組み状況について、調査・追跡検証を行い、評価し、報告し、監査を受ける。
⑥人権確保の状況や、人権デュー・ディリジェンスの取り組み状況について、公表する。

このように「定義」や「プロセス」に着目すると、私たち労働組合の役割も少し見えてきたかと思います。

人権侵害は労働災害と同様、被害者の心身を傷つけ、生活基盤を損ない、場合によっては生命をも奪う危険性があります。責任のある者は、損害賠償や刑事責任を問われることにもなります。人権デュー・ディリジェンスは、いわば安全衛生委員会を設置し、安全衛生教育やリスクアセスメントなどを徹底している労働災害防止と同様の取り組みで、人権侵害が発生する芽を摘み取り、人権侵害を撲滅すること、と言うことができます。

そして、人権デュー・ディリジェンスの最大の特徴は、企業が、
○ステークホルダーとの情報交換や協議を通じ、
○なかでも、取引先などバリューチェーン企業と相互に人権の状況を点検し合い、人権確保を要請し合うことを通じて、
○その活動における人権侵害を撲滅する
ことにあります。その「プロセス」の実施に際しては、社内外のステークホルダーとの情報交換や協議が必須となります。

さらに、当然のことながら、従業員もステー

クホルダーの一部です。ただし、以下のような理由から、従業員は他のステークホルダーとは異なる特別な存在であり、労働組合はその代表として、人権デュー・ディリジェンスにおいて特別な役割を果たしていく必要があります。

■ステークホルダーの中で従業員、労働組合が特別な存在である理由

○事業活動の担い手であること。

○職場における人権の確保には、現場の従業員の持つ情報の活用と従業員の積極的な行動が不可欠であること。

○従業員は、人権侵害の被害者にも加害者にもなり得ること。

○労働組合は、企連（企業グループ労連）や産別などの活動を通じて、バリューチェーン企業の労働組合と密接な関係を構築していること。

○グローバルなバリューチェーン全体での人権確保には、国際労働運動のネットワークを通じた情報が不可欠であること。

○取引先における人権の状況の点検に関しては、企業は、監査・認証サービス機関を活用していくことになるが、そうした第三者機関による情報を補完するため、労働組合経由のナマの情報が一層重要となること。

○労働組合は、「社会正義を追求」し、「自由、平等、公正で平和な社会を建設」する組織であること。（連合「綱領」より）

労働組合として果たすべき役割

これらの整理を踏まえたうえで、改めて「労働組合として果たすべき役割」について確認していきます。

「責任ある企業行動のためのOECDデュー・ディリジェンス・ガイダンス」では、以下のような具体的な役割を例示しています。

・デュー・ディリジェンスのプロセスの設計および実施に参加する。
・労働組合が関与する苦情処理の仕組みを構築し、関与する。
・業種、地域、または企業固有の人権侵害リスクについて、情報提供を行う。
・人権侵害の被害者の代表、もしくは代理の立場に立って、企業と協議し、関与する。
・海外現地法人やバリューチェーンなどで発生する「結社の自由・団結権・団体交渉権」をめぐる問題に関与する。
・これらを行うため、ＧＦＡ（グローバル枠組み協定）[注1]などを締結する。

（注１）GFA（グローバル枠組み協定）
結社の自由・団体交渉権、強制労働の禁止、児童労働の廃止、差別の排除、安全で健康的な労働環境という５分野の中核的労働基準を世界中のグループ企業、バリューチェーン企業であまねく遵守していくため、企業、企業の母国の労働組合、GUF（国際産業別労働組合組織）の三者が、中核的労働基準の遵守、その実効性の確保、モニタリングの実施、迅速な問題解決に関して合意し、約束し、宣言し、実践する仕組み。

こうしたことから、人権デュー・ディリジェンスにおける労働組合の役割については、次のような３本柱として整理できます。ただし中小企業などの場合には、会社側に対し、まずは人権デュー・ディリジェンスの中身と実施の必要性について情報提供し、迅速な取り組みを促すところからはじめなくてはならない場合もあります。

■人権デュー・ディリジェンスにおける労働組合の主要な役割

○人権デュー・ディリジェンスの「プロセス」への参画

○苦情処理・救済システムへの参画

○グローバル・バリューチェーンにおける人権侵害撲滅に向けた関与

人権デュー・ディリジェンスの「プロセス」へ参画していこう！

労働組合は、特別なステークホルダーである従業員の代表として、企業の人権デュー・ディリジェンスの「プロセス」に参画し、情報提供・意見反映を行っていかなければなりません。従って次のように、労働組合は実施段階はもちろんのこと、制度設計・整備段階から参画していく必要があります。

■人権デュー・ディリジェンスの「プロセス」への労働組合の参画のあり方

○社内横断的な「人権デュー・ディリジェンス委員会」などにメンバーとして参加する。
または、
・人権デュー・ディリジェンスに関する労使専門委員会を設置する。
少なくとも、
・労使協議会において、人権デュー・ディリジェンスを定例的な議題とする。

○上記の場において、会社側から人権デュー・ディリジェンスに関して報告を受けるとともに、労働組合として情報提供を行い、意見反映を行う。

○人権デュー・ディリジェンスに関する企業の取り組み状況、労働組合の活動を組織内に周知徹底する。

○人権デュー・ディリジェンスの「プロセス」が整備される前に、取引先や監査・認証サービス機関に対し、人権確保の状況について報告を行う場合には、労働組合として内容のチェックを行う。

ここでの労働組合として提供すべき情報とは、日常の職場活動や相談活動などを通じて得られた情報や知見、産別、金属労協、インダストリールなどの活動を通じて得られたバリューチェーン内の情報や国際的な動向などの情報などを指します。

苦情処理・救済システムへの参画も重要！

国連の「指導原則」では、人権を尊重する企業の責任は「人権デュー・ディリジェンス」だけでなく、「人権を保護する国家の義務」、「救済へのアクセス」を含めた３本柱としています。このうち「救済へのアクセス」については、企業に対して苦情処理・救済システムの設置を求めています。さらにOECDの「ガイダンス」では、こうした苦情処理・救済システムには労働組合の関与を提案しています。

私たちは労働組合として、社内、グループ企業、バリューチェーン、産業内などを対象とする苦情処理・救済システムの設置を求めていくとともに、これらに参画し、人権侵害の被害者の立場に立って情報提供・意見反映を行っていくことが大切なのです。

グローバル・バリューチェーンにおける人権侵害撲滅に向けても関与していこう！

グローバル・バリューチェーンにおける人権の状況を把握するためは、海外のグループ企業を組織する現地の労働組合と定期的な情報交換･意見交換を行っていける仕組みが重要です。そして、私たち金属労協が加盟するインダストリオール・グローバルユニオンなどを活用した情報の入手も重要です。

■グローバル・バリューチェーンにおける人権情報の入手の方策

○日本の労働組合が海外グループ企業を訪問した際、現地の労働組合、未組織の場合には従業員代表と情報交換･意見交換を行う。

○国ごとに、グループ企業の労働組合の参加を募り、日本の労働組合と情報交換・意見交換を行う機会を定期的に開催する。(二国間ネットワーク)

○地域ごと、もしくはグローバルに、日本の労働組合も含めてグループ企業の労働組合が参集し、情報交換・意見交換を行う機会を定期的に開催、もしくは参加する。(多国間ネットワーク)

○人権侵害の発生はもとより、そのほかの相談にも対応するため、日本の労働組合と海外グループ企業の労働組合とのホットラインを構築する。

○ＩＬＯや、インダストリオール・グローバルユニオンなどのＧＵＦ（国際産業別労働組合組織）が開催する業種別会合に積極的に参加する。

○５分野の中核的労働基準を世界中のグループ企業やバリューチェーン企業であまねく遵守していくため、企業と企業の母国の労働組合、ＧＵＦとの三者が、中核的労働基準の遵守、その実効性の確保、モニタリングの実施､迅速な問題解決に関して合意し、約束し、宣言し、実践するＧＦＡの締結を検討していく。

国際労働運動は今日からでも始められる

私たち労働組合は、これまで労使で真摯な議論を長きに亘り積み重ね、今のこの労使関係にまで辿り着きました。もちろん、引き続き現在進行形でさらなる発展をめざす関係性ではありますが、昨今ではそれが国内労使だけにもはや留まらない状況になってきたことを、私もここ金属労協で仕事を始めてから改めて感じています。日本企業のサプライチェーン上で起こっている一挙手一投足は、私たちが思っている以上に、国際機関や世界の投資家たちからは注目されており、日本の労使の果たすべき責任について一層の議論を必要とする時代になってきました。

海外で働く私たちの仲間は、時に私たちの想像にも及ばない過酷で劣悪な環境に晒されていることもあります。そうした状況を､企業グループのネットワークや情報収集力をもってしても､十分に把握しきれていないことがあることに、私たちもいつまでも驚いていてはならないと感じています。そしてそれを補完できるのは私たち労働組合であり、企業におけるグローバル事業の展開に勝るとも劣らないネットワークを活して、世界の労働組合としっかりと連帯した労働運動を、皆さまと共に引き続き進めていきたいと思っています。

人権デュー・ディリジェンスは、こうした国際労働運動を推進していくうえで、一つの分かり易い道標にもなっています。そして電機連合の取り組みや、企連、単組としての取り組みをサポートするために、金属労協は存在しています。ぜひ、来月の労使委員会から会社へ「人権デュー・ディリジェンスの取り組みに向けた第一歩」を提案してみてください。

共に頑張りましょう。

＜プロフィール＞

石原祐介

1999年に日立製作所に入社。職場ではシステムエンジニアとして10年従事し、
2008年から日立労組情報システム支部に専従。以降、日立労組本部、日立グループ連合本部を務め、
2017年から外務省（連合アタッシェ）として在英国日本国大使館にて書記官の任にあたる。
2020年に帰国以降、金属労協/JCMにて事務局次長兼国際局長を務める。

＜ご参考＞

「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」

本誌の「対応ポイント」は、労働組合が会社との人権デュー・ディリジェンスに関する協議・意見交換などを行う際の参考となるよう、JCMが加盟産別からのヒアリングや各種機関会議における議論を通じて、2022年９月に作成・発行しました。

ポイントとしては、次の２つのパートからなっています。

基礎編：労働組合役員として、人権デュー・ディリジェンスに対する理解を深め、労働組合の参画を会社側に求めるための素材

実践編：実際に、労働組合から適切な情報提供と意見反映を行っていくための留意点

これから企連・単組における労働組合としての、人権デュー・ディリジェンスへの対応に是非参考にしてください。

「インダストリオール・グローバルユニオン」

2021年９月14～15日に Web 開催された、第３回インダストリオール・グローバルユニオン世界大会～ 公正な未来のために団結しよう ～ の大会会場の様子。大会では、人権デュー・ディリジェンスへの取り組みを全世界で加速させていくことを確認。

羅針盤

「ビジネスと人権」を考える

取り巻く情勢や環境の変化に対応できる知識の習得や考え方を生み出す一助とするため、有識者の方々に研究成果の一端を報告いただきます

大阪経済法科大学　教授　菅原絵美

はじめに

「ビジネスと人権」という用語がはじめて登場したのは2005年の国連の報告書[1]である。この耳慣れない言葉を掲げつつも、企業の事業活動における人権尊重の責任を国連として初めて明らかにしたのが2011年の国連「ビジネスと人権に関する指導原則」（以下、指導原則）である。この指導原則を受けて、日本政府は、2020年に「『ビジネスと人権』に関する行動計画（2020-2025）」を、今年９月には「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」を策定した。もちろん取り組みは民間にも広がっており、日本経済団体連合会が「人権を尊重する経営のためのハンドブック」(2021年)を、日本繊維産業連盟が「繊維産業における責任ある企業行動ガイドライン」(2022年）を、さらに全日本金属産業労働組合協議会が「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」を発表してきた。このように「ビジネスと人権」への関心が高まるなかで、今一度、労働者および労働組合の視点からこの問題がどのように見えるのかを考えてみたい[2]。

１．ビジネスと人権、そして指導原則とは

（１）ビジネスと人権とは

「ビジネスと人権」とは、取引先を含む調達、製造、流通、投資などの企業の事業活動（サプライチェーン[3]）と労働者、消費者、地域住民などの利害関係者（ステークホルダー）の関わりのなかで生じるさまざまな人権課題を包括的に捉える視点である。1970年代に始まる多国籍企業による人権侵害への国際関心、そして90年代からの企業の社会的責任（CSR）の世界的な広がり受けて形成されてきた「ビジネスと人権」の概念は、人権の尊重に絶対的な前提を置きながらも、後述するように2015年の国連持続可能な開発目標（SDGs）等を通じて、サプライチェーンを通じた持続可能な社会の実現へと展開してきた。

（２）国連「ビジネスと人権に関する指導原則」とは

「ビジネスと人権」の動きの中核となっているのが指導原則である。指導原則は、その名の通り法的拘束力のない国際文書であるが、「ビジネスと人権」という問題群に対して国際社会が

[1] E/CN.4/2005/91 (2005), para.6.

[2] 「ビジネスと人権」における労働組合の役割についても取り上げられるようになってきている。一例として、山田美和「SDGs 達成に向けた人権デュー・ディリジェンスと労働組合への期待」『JCM』321 号（2021）。

[3] 事業活動全体をさす用語として「バリューチェーン」があり、サプライチェーンは資源や原材料等の調達の流れを意味する用語（狭義のサプライチェーン）であったが、近年ではグローバル・サプライチェーンとしてバリューチェーンと同義で使われている（広義のサプライチェーン）。本稿では広義でサプライチェーンを用いる。

行動をとっていくための共通枠組みとして作成された。起草者であるジョン・ラギーが、国連事務総長特別代表として６年にわたり企業およびステークホルダーとの対話・協働（47回の公式協議の開催や20ヵ国以上での企業の事業現場訪問など）を重ねながら起草し、国連人権理事会の全会一致の承認を得て成立したことで、現在では国連機関および加盟国政府はもちろん、企業および労働組合や市民社会をはじめとするステークホルダーによって実施されている。

指導原則は、国家の人権保護義務、企業の人権尊重責任、実効的な救済へのアクセスの三つの柱からなる。国家は、国際人権法上、管轄下における個人の権利を保障する義務を負ってきたが、企業はそうではない。指導原則は、企業がサプライチェーン上の取引先を含む事業活動全体で、国際的に認められた人権（世界人権宣言、自由権規約、社会権規約、中核的労働基準をなすILO条約等）を尊重する責任があることを確認するとともに、責任を果たすために、人権尊重の責任を果たすというコミットメントの表明（方針）、人権への負の影響を特定・防止・軽減するための人権デュー･ディリジェンス（以下、DD）、そして人権侵害に対する是正・救済に取り組むよう要請した。これに対し、国家は企業が人権尊重責任を実現することができる環境を、その施策を通じて創り出す義務を負っている。前述のように、国際人権法上、第三者による侵害から個人の人権を保護する国家の義務が認められてきたが、何をもって適切な措置とするのかについては国家に一定の裁量が認められてきた。この点、指導原則は国家による施策を具体的に示しており、一歩踏み込んだことになる。当然、この国家施策の対象には、自国内での企業活動はもちろん、自国企業が他国で展開するサプライチェーンを含む事業活動全体が含まれる。

２.「ビジネスと人権」に見える発展と課題

（１）持続可能な社会を実現するための羅針盤へ

指導原則は、ガバナンス・ギャップの克服、すなわち多国籍企業の影響力が受入国の規制・救済能力より上回る現状をいかに是正するかというまさに目の前にある課題解決の必要性から誕生した規範であった。さらに、SDGsに加え、新型コロナウイルス感染症や気候変動という脅威に直面するなかで、「誰ひとり取り残さない」という持続可能な社会の実現にはサプライチェーンにおける人権の尊重が不可欠であるという中長期的な視点が加わった。さらに、そのためには企業の構造的課題への取り組みが不可欠である。構造的課題とは前述の気候変動に加え、人種差別、ジェンダー差別、武力紛争など、社会に根深く残った課題で人権に対する負の影響の根底にあるものを指す。個別の国家や企業が独力で解決できる範囲を超えている問題ではあるが、持続可能な社会の実現には不可避であり、他のステークホルダーとの協力・協働するなどの取り組みが期待されている。

（２）政府によるＤＤ法の広がりと課題

指導原則が多様な主体により国際社会の共通の枠組みとして認識されることで、国家、国際機関はもちろん、企業、市民社会、投資家などさまざまな主体によって実施されてきた。なかでも国家による人権DDの義務化が目覚ましい。米国ドッド・フランク法（2010年）による紛争鉱物規制などサプライチェーンでの人権侵害に焦点を当てる立法は指導原則以前からも存在していたが、英国現代奴隷法（2015年）、フランス企業注意義務法（2017年）、オーストラリア現代

奴隷法（2018年）、オランダ児童労働DD法（2019年）、そしてドイツサプライチェーンDD法（2021年）と制定が続き、このような国内法化の広がりを背景に、2022年２月には欧州委員会から指令案が発表された。さらに中国新疆ウイグル自治区での強制労働に対する国際関心の高まりのなかで、米国では2021年にウイグル強制労働防止法が成立し、EUでも2022年９月に強制労働製品の上市・輸出を禁止する規則案が発表された。一方、日本政府は2022年９月に「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」を発表し、立法化については今後の議論が期待されている。

使用者団体からは慎重論も上がるが、立法を求める動きは市民社会のみならず、先進的に取り組みを進めてきた企業などにも広がっており、公正な競争環境（a level playing field）の実現がひとつの合言葉になっている。一方で、各国の法令は指導原則を掲げるものではあるが、規制対象となる人権課題、企業の義務内容や範囲などは各国さまざまであり、場合によっては指導原則の内容と乖離する場合も見られる。前述のEU指令案に対して、OHCHRは欧州委員会に対し指導原則との相違を懸念し再考を勧告する文書を発表するなど、さまざまな法制度の登場の一方で指導原則という共通言語を失ってしまい、かえって公正な競争環境への脅威となっていることへ警鐘を鳴らしている[4]。

（３）企業の人権尊重責任の明確化と課題

１）ステークホルダーとは誰か

指導原則では影響を受けるステークホルダーを重視した内容となっている。例えば、人権DDの第一歩として人権リスクの特定および評価を企業に求める。人権リスクは、企業の事業活動が人権に負の影響を及ぼすリスクであり、経営リスクとは区別される。つまり、人権リスクを評価するにはステークホルダーとのエンゲージメント（対話・協働）が不可欠となる。ここでいうステークホルダーは企業活動に影響を受ける者であり、雇用関係のある労働者はもちろん、サプライチェーン上の労働者、地域住民、製品・サービスの消費者・ユーザーなどが含まれる。なおESG投資の広がりのなかで投資家の声が大きくなっているが、投資家は企業活動からその人権に影響を受けるステークホルダーではないことに注意が必要である。

一方で、指導原則に登場するのは「人」であり、女性、子ども、障害者、先住民族といったマイノリティには「配慮する」にとどまっている。マイノリティが労働者、消費者、地域住民のそれぞれの立場で、どのような権利侵害に直面しているのか、その人権保護・尊重の施策の具体化は国家・企業にゆだねられ、指導原則上は明らかにされていない。

２）人権DDとグリーバンスメカニズムの相互作用

企業の人権尊重責任では、指導原則が規定する人権方針、人権DD、是正・救済の内容が徐々に解明されてきた。なかでもDDとグリーバンスメカニズムはサプライチェーンに被害者を取り残さないための相互補完的なプロセスである。企業が人権DDを通じて自ら人権リスクや侵害を特定し是正・救済していくとともに、いくら人権を侵害しないよう注意を払って防止しても人権侵害は起こり得るため、被害者がグリーバンスを伝えるためのメカニズムを並行して設け

[4] 一例として、OHCHR, “OHCHR Recommendations to the European Commission regarding the EU Mandatory Human Rights Due Diligence Directive” (July 2021).

ることが不可欠であることが確認されてきた。一方、その責任の根本となる「自社の人権課題とは何か」という問いに戸惑う担当者の声をしばしば耳にする。まずは、企業活動から影響を受けるステークホルダーとエンゲージメント（対話・協働）しながら、優先度を考慮し特定していくことが課題となっている。

（４）実効的な救済のアクセスへの遠き道のり

救済へのアクセスは進捗の遅れた分野であり、例えば、国連は2014年からプロジェクトを開始し、救済へのアクセスを実施するためのガイダンスを示してきた。なかでも「実効的な救済」とは何かの議論はとても重要である。実効的な救済への権利は世界人権宣言や自由権規約などで規定された国際的に認められた人権であり、これを基盤に考えると、実効的な救済かどうかはあくまで企業活動によって悪影響を受けたステークホルダーの視点から考えられるべきである。これら当事者を具体的に考えてみると、サプライチェーンにわたる労働者、消費者、地域住民である子ども、女性、障害者、マイノリティなどと非常に多様で、決して一枚岩ではない。よって、実効的な救済のためには「救済のブーケ（Bouquet of remedies）」を確保すること、すなわち、多様な被害者がその状況や経験に応じて選択・利用できるように、多様な主体による多様な設定の救済手段が確保されていることが求められる。

３．労働者および労働組合の視点から考える

指導原則の実施を通じて「ビジネスと人権」の取り組みが広がる一方、上記のように課題も明らかになってきた。これら課題への対応を労働者および労働組合の視点から考えてみたい。

（１）持続可能な社会の実現をめざした「ビジネスと人権」の視点へ

指導原則は現在ではサプライチェーンでの人権尊重を通じて持続可能な社会を実現するための羅針盤とされており、労働組合の「ビジネスと人権」との関わり方にも大きく影響する。労働組合は労働者の声を代表するわけであるが、その「労働者」が自社・自社グループの労働者から、取引先であるサプライチェーン上の労働者へと対象を広げていくことが期待されている。さらに構造的課題への視点である。たとえば日本ではジェンダー差別、外国人差別、非正規労働などの問題が根深く残っており、「誰ひとり取り残さない」という持続可能な社会のためにはこれら構造的課題の解消が不可欠である。構造的問題の被害者には企業活動による負の影響がより深刻になって現れることに注意が必要で、職場におけるハラスメントがジェンダーバイアスや人種差別に基づく場合などは典型例である。

（２）マイノリティやサプライチェーンを含めた労働者の声をリードする

指導原則、そして指導原則のDD概念をより具体化したOECD「責任ある企業行動のためのOECDデュー・ディリジェンス・ガイダンス」（2018年）では、企業がその人権尊重責任を果たすためにステークホルダーとのエンゲージメント（対話・協働）が不可欠であることを、人権方針、人権DD、是正・救済のすべてのプロセスにおいて、繰り返し確認している。そもそも労働組合にとって企業とのエンゲージメント（対話・協働）の確保そのものがその人権（労働基本権）尊重にあたること、そのうえで、労働者の声を代表する労働組合の役割が重要であることが確認されている。労働者の声を代表する組織として、マイノリティ労働者の声、さら

にはサプライチェーン上の労働者の声の反映が期待される。社会的に弱い立場に置かれた者は、社会に深く根差した差別や偏見のなかで、声を上げにくい、声を届けにくくなってしまっている。例えば、中小企業からは不公正取引に近い形で取引元の責任の押し付けへの懸念、また人権尊重に取り組んでいくためのキャパシティ・ビルディングの必要性など、協力型の取り組みが提案されてきた。これはグローバル・サプライチェーンについてもいえることではないだろうか。

（３）企業とともにグリーバンスメカニズム（GM）の担い手として

世界の労働者のうち、司法へのアクセスがない者、またあっても限定的なアクセスに留まる者が66%に及ぶという[5]。もちろん司法救済の確保が国家の保護義務として優先課題であることは変わりないが、指導原則が提案する職場レベルでのGMに社会的期待が寄せられている。一方、企業ではその仕組みづくりはもちろん、GMとは何かということ自体に困惑が広がっているのが現状ではないだろうか。

GMでは、サプライチェーン全体を範囲に、人権・労働に関するすべての問題を受け付けられることが望まれる。仕組みを一本化する必要はなく、当事者がその状況に応じて選択できるよう「救済のブーケ」を提示することが実効性を高める。そしてGMに関する情報開示も不可欠で、これは被害者の救済はもちろん、ステークホルダーからの信頼確保のためにも重要である。

さらに労働組合の視点からGMには平等、保護、オーナーシップが重要であるという[6]。第一に、GMにおいては、企業と平等・対等な立場として労働組合の独立性と自律性が確保されることはもちろん、労働者が声をあげられるようGM自体が団体交渉権をはじめとする労働基本権を支持・促進するものとして構築されなければならない。第二に、GM利用によって偏見や報復といった不利益がないよう確保する。第三に、GMは企業と労働者側とが対話を通じて人権への負の影響を特定し、軽減や是正・救済をはかる仕組みであることから、労働者側の参画が不可欠である。労働協約やグローバル枠組協定、その他職場の人権方針など企業側と労働者側の合意のなかでGMが明文化されるべきである。

このような実効性あるGMを確保するためにも、その設計段階から労働組合とのエンゲージメントを確保する必要があるだろう。

（４）日本政府に対する政策提言の主体として

各国・EUで進む人権DDの義務化では、その内容に指導原則との乖離も見られ、かえって持続可能な社会の実現から遠のいてしまうのではとの懸念が広がりつつある。例えば、EU指令案では「確立したビジネス関係」など契約関係が強調されるが、契約によって取引先に責任を押し付けるだけでは、サプライチェーン上の人権尊重、さらには持続可能な社会の実現にはつながっていかない。また、中国ウイグル問題をはじめとする、昨今の「ビジネスと人権」の動きをみてみると、どうしても各国・地域での個別課題に関心が集まりがちである。これら個別課題の深刻さは言うまでもないものの氷山の一角に過ぎず、問題の所在はグローバルに根深く存在してきた構造的課題にある。人権DDの義務

[5] ITUC “2022 Global Rights Index” (2022), p.6.
[6] ITUC, “ITUC Legal Guide for Setting up an Operational-level Grievance Mechanism for the World of Work in the Context of Business and Human Rights” (2022), pp.7-11.

化をはじめ、政府によるビジネスと人権政策が持続可能な社会を実現するための施策となっているかという政策のビジョンが問われる[7]。

すでに労働組合から日本政府に対してNAPおよびガイドラインに関する評価や提言がなされてきた[8]。今後、人権DDの義務化について、持続可能な社会の実現という観点から、そして国内外の労働者の声から、あるべき施策について提言する役割が労働組合にますます期待されている。

[7] この点に関する日本政府の労働 CSR 政策に関する提言として、菅原絵美・田中竜介「労働に関する企業の社会的責任（労働 CSR/RBC）の実現に向けた政策提言：ビジネスと人権の視点からみた日本のあるべき国家政策とは」（ILO から近日発表）

[8] 金属労協国際局「日本政府『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』の問題点」（2022年９月 14 日）など。

以心伝承

『菜根譚』の教えに学ぶ労働組合役員の心得
儒教・道教・仏教の教えがブレンドされた処世訓

組合役員に伝えたいこと（歴史や想いなど）をテーマに様々な分野について執筆していただきます

社会福祉法人　電機神奈川福祉センター　理事　石原　康則
（三菱電機関連労働組合連合会　元会長）

はじめに

『菜根譚』という古典に出会って、かれこれ40年になる。そのきっかけは、ある新聞のコラム欄に『菜根譚』が引用されていたのを見て、さっそく書店で購入し、その後、虜（とりこ）になった。以来、『菜根譚』は、私の座右の書である。

私は、悩んだときや壁にぶち当たったとき、思うように物事がはこばなかったときや人間関係で行きづまったときなど、この書を手に取ってぺらぺらとめくることにしている。もちろん、人生の虎の巻ではないから、そこに明快な答えが書かれている訳ではない。しかし、何かしらの助言を与えてくれるようで、今日では手放せなくなっている。

ところで、22年の今夏、電機連合は役員改選期であった。また構成組合の多くも改選期だったに違いない。そこで、新役員の方々に（とくに新役員と断る必要もないのだが）推奨したい図書がある。それが私の座右の書の『菜根譚』である。この「以心伝承」欄のテーマにふさわしいかどうか疑問がないわけではないが、今回、『菜根譚』の紹介と労働組合役員の心得の一端について述べたいと思う。

1．『菜根譚』とは

『菜根譚』の著者は「洪自誠」で、四川省新都県の出身という以外は詳しいことは分かっていない。ただ、官吏登用試験である科挙にも受かった優秀な役人で相当な地位にあったが、皇帝のでたらめな政治や民衆そっちのけの権力争いに嫌気がさしてこの道から身を引いたか、もしくは時の幹部の逆鱗に触れて干されてしまい、田舎に隠遁した人という人物像が浮かびあがる。

『菜根譚』が書かれたのは、明代の万歴年間（明14代皇帝神宗の年号）とされる。万歴年間は1573年から1619年で、当時、中国では、政治システムや法体系が、一応、完成していたが、明代後期となると朝廷では宦官の専横を許して、政治は混迷を深めるばかり。また、モンゴル族や倭寇といった外敵に悩まされて、万里の長城の補修など国を守るための経費が膨らみ財政も破綻する。そこで、たびたび増税して人民を苦しめたが、それも官僚たちの私腹を肥やすばかりで、農民の暴動や反乱、一揆等があちこちで起こっていた、そういう内憂外患の時代であったのだ。

『菜根譚』は箴言集で、一つの文章は三行から長くて五行程度の短文。多くは二句または三句の対構造となっており、リズミカルで響きがいい。手元の、今井宇三郎訳注『菜根譚』（岩波文庫、2007年）では、前集222項、後集135項、計357項から構成されている。

題名の「菜根」は、宋（1000年ころ）の時代の「汪信民」の語で、「人ヨク菜根ヲ咬ミエバ、則チ百事ナスベシ」というのがあり、そこから命名された。菜根は堅くて筋が多いので、これをよく咬みうる者は、ものの真の味を味わいう

る人物である。また菜根という語には、貧困な暮らしという響きがあるので、その貧苦の生活に十分耐えうる人物であってこそ、初めて人生百般の事業を達成できる、という意味が込められている。

『菜根譚』は、儒教、道教、仏教という三つの思想が融合されているところに大きな特徴がある。自らを厳しく律して学ぶことを説く儒教、自らの人生にのんびり自足する哲学である道教、そして心にやすらぎをもたらす仏教の、それぞれ個性ある教えが絶妙にブレンドされていて、独特の味わいを醸し出している。

日本では、文政５年（1822年）に、加賀藩の儒者「林蓀坡」（1781～1836年）によって和刻本が刊行されたのが最初とされる。当時、加賀藩は代々学問の気風の盛んな藩だったのである。加賀藩主前田家の古文書などを集めた尊経閣文庫（東京都世田谷区駒場）には、当時の『菜根譚』の原本が現在も保存されている。

２．『菜根譚』の教えに学ぶ労働組合役員の心得

それでは、本論の一部を紹介したい。なお、囲みの中の「　」は読み下し文、（　）内は漢語原典、＜　＞は前・後集別の項目番号で、これらは前出の「岩波文庫」版によった。

■道徳に棲守する

「道徳に棲守する者は、一時に寂寞たり。権勢に衣阿する者は、万古に凄涼たり（棲守道徳者、寂寞一時。依阿權勢者、凄涼萬古）」＜前集１＞

『菜根譚』の表紙をめくると、最初にこの一文が現れる。道を守って誠実に生きていると、不遇にあって寂しい生活を送ることになる。一方、強者に逆らわず、こびへつらって生きていると、重宝されて順風満帆、出世するかもしれない。しかし、そんないい時代は続かない。やがて過ぎ去って、その後の人生はだれからも相手にされず永遠に寂しいものになるだろう。だから、一時、不遇で孤独であっても、道を守って正直に生きたい。

■組合を愛し組合員のために尽くす

「官に居て子民を愛せざれば、衣冠の盗となる（居官不愛子民、爲衣冠盗）」＜前集56＞

労働組合役員は重責を担う。よって、職務に精励し、職責をまっとうしなければならない。『菜根譚』は、組合指導者になった限りは、労働組合を愛し、組合員のために尽くさなければ、給料（組合費）泥棒であると厳しく指摘している。

■練磨してこそ本物

「一苦一楽、相磨練し、練極まりて福を成すものは、その福始めて久し。一疑一信、相参勘し、勘極まりて知を成すものは、その知始めて真なり（一苦一樂相磨練、練極而成福者、其福始久。一疑一信相参勘、勘極而成知者、其知初眞）」＜前集74＞

労働組合運動はやさしくない。だから、悩みや迷いも多いに違いない。しかし、苦しむ、疑う、考え抜くというようなプロセスを経て、労働組合役員は成長し、進歩して、その結果、労働組合運動を前進させることができる。幸福も、苦労に苦労を重ねて得た幸福は永続きするし、疑ったり信じたりして苦心を重ね、考え抜いた知識であってこそ、その知識は本物になり身につくというものだ。

■信念を貫く

「人心、一たび真なれば、便ち霜をも飛ばすべく、城をも隕すべく、金石をも貫くべし（人心一眞、便霜可飛、城可隕、金石可貫）」＜前集101＞

労働組合役員は、主義、主張がころころ変わるようでは組合員からの信頼は得られない。また、組合員の声だからといって、すべてを受け止め振り回されているようではいけない。『菜根譚』は、信念がなければ役員として失格であると警鐘を鳴らす一方、右顧左眄せず固い信念を持って立ち向えば、何事も不可能なことはないと諭す。

■議論や討論の姿勢

「群疑に因りて独見を阻むことなかれ。己が意に任せて人の言を廃することなかれ。小恵を私して大体を傷ることなかれ。公論を借りて以て私情を快くすることなかれ（毋因群疑而阻獨見。毋任己意而廢人言。毋私小恵而傷大體。毋借公論以快私情）」＜前集130＞

労働組合運動において討論や議論は欠かせない。労働組合は民主的な組織だからである。その場合、多くの人々から反対されたからといって、自分が正しいと信ずる意見を簡単に引っ込めてはならない。また、自分の意見だけを正しいとして、人の意見を無視、排除してはならない。えこひいきして全体の利益や大局を損なってはならない。個人的な感情をはらすために、世論の力をかりてはならないと『菜根譚』は戒める。

■手抜かり、投げやりは禁物

「小処に滲漏せず、暗中に欺隠せず、末路に怠荒せず。纔に是れ個の真正の英雄なり（小處不滲漏、暗中不欺隠、末路不怠荒。纔是個眞正英雄）」＜前集114＞

労働組合役員の行動規範として『菜根譚』が厳しく警告するのは、些細なことだからといって手抜かりしない、人が見ていないからといってごまかさない、落ち目だからといって投げやりにならないということである。これを守っていれば、組合員の信頼や支持を得られるだろう。組合員の目は、四六時中、組合役員に注がれていることを覚悟しておく必要がある。

■何事も冷静に対応

「冷眼にて人を観、冷耳にて語を聴き、冷情にて感に当たり、冷心にて理を思う（冷眼観人、冷耳聴語、冷情當感、冷心思理）」＜前集203＞

労働組合役員として大切なのは、何事においても感情的になって熱くなったり、切れたりしないことである。また、組合員に対し攻撃的で高圧的な態度で接するのも厳禁である。いかなる事態においても、冷静、沈着を旨として対応したい。

■条文の背景や精神を読む

「人は有字の書を読むを解して、無字の書を読むを解せず。有絃の琴を弾ずるを知りて、無絃の琴を弾ずるを知らず（人解讀有字書、不解讀無字書。知彈有絃琴、不知彈無絃琴）」＜後集８＞

歴史ある労働協約や規則集は、折々の労使交渉等を経て条文化されてきたものである。だから、機微な労使関係は文字・条文に表現されていない部分も多く、その背景にあるものを理解しなければ分かったことにはならない。また、無絃の琴の如く、組合員の声なき声に耳を傾けるという誠実な姿勢も忘れてはならない。

■人事を尽くして天命を待つ

「縄鋸も木断ち、水滴も石穿つ。水到れば渠成り、瓜熟せば蔕落つ（縄鋸木断、水滴石穿。水到渠成、瓜熟蔕落）」＜後集110＞

つるべ縄も長い間には、のこぎりと同じく井げたの木を切るし、あまだれも長い年月を経ると、軒先の固い石でも穴を開ける。だから、道を学ぶ者はたゆまぬ努力をすることである。

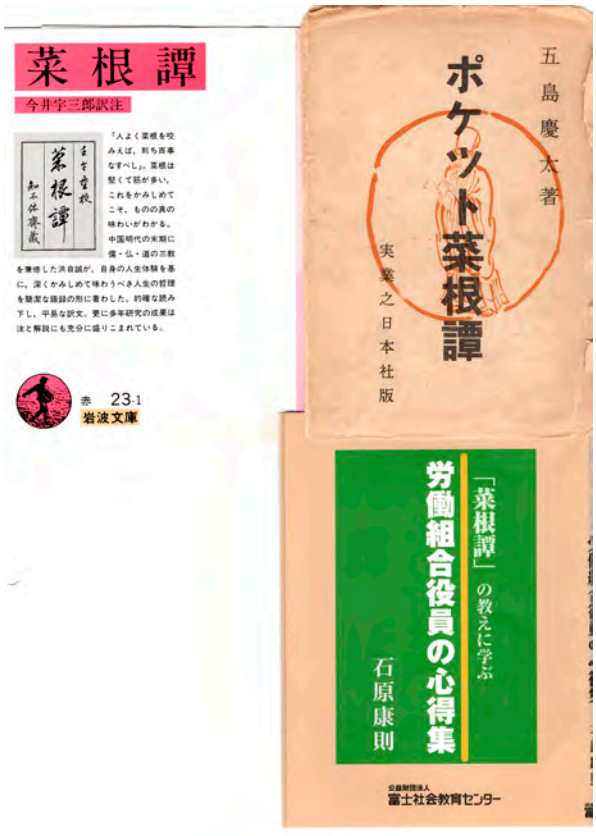
また、水が流れば自然にみぞができ、瓜が熟すと自然にへたが落ちる。このように道を悟ろうとする者は、むしろ自然のなりゆきに任せてその時期が来るのを待つがよい。『菜根譚』は、結論を急いだり、結果だけを追い求めたりする態度を厳に戒めるのである。

結びに代えて

『菜根譚』のファンのすそ野は広い。経営者では東急創業者の五島慶太氏が信奉し、『ポケット菜根譚』（實業之日本社、初版は戦前）を出版されている。また、夏目漱石の『草枕』や太宰治の『晩年』「葉の章」にも登場するように、文豪にも『菜根譚』は愛読された。

元総理大臣の小泉純一郎氏は、『文藝春秋』2018年１月号で、「私は昔から『菜根譚』の「不如省事（事省くにしかず）」という言葉が好きなんだ。人間はついつい余計な仕事を自分でつくって、自分の首を絞めてしまう。仕事はできるだけ省くほうがいい」と述べ、同じ号で笹川陽平氏は、「『菜根譚』といえば、私の父（笹川良一氏）も少年期に読んで、戦後、A級戦犯として巣鴨プリズンに入る時にも携えていった中国の古典です。あれが帝王学の伝授だったと気づくまでには随分時間を要しました」と語っている。また、プロ野球の野村克也氏も『野村克也の「菜根譚」』（宝島社、2013年）を出版されているように、『菜根譚』は人気の書なのである。私が、『菜根譚』を労働組合役員に勧める理由がここにある。

経営の対象は物やサービスであるが、労働組合運動の対象は人間である。人間を対象とする労働組合役員には、人生訓を説いたこの書の教えに触れてほしいとの思いを込めて、今回、紹介したものである。『菜根譚』には味わいがある。噛みしめれば噛みしめるほど、その味わいが深まる。労働組合運動の今を担う役員に、処世訓として読み継がれているこの書を、くつろぎのほんのひとときにでも手に取っていただければ望外の喜びである。



報告

コロナ禍で変化する組合活動と組合役員の意識

労働調査協議会・共同調査「第５回次代のユニオンリーダー調査結果（概要）」

労働調査協議会　主任調査研究員　後藤　嘉代

はじめに

労働調査協議会では、将来、労働組合を担うことを期待される単組の組合役員を対象に「次代のユニオンリーダー調査」を継続的に実施してきた。1995年（第１回）、2001年（第２回）、2007年（第３回）、2014年（第４回）に続き、2021年に実施した第５回目調査では、ユニオンリーダーの属性や組合活動に対する意識とともに、オンラインの活用などコロナ禍における労働組合活動、そして、労働組合運動の方向性を探ることを目的として実施した。なお、第５回調査の参加組織は、電機連合のほか、自治労、基幹労連、JP労組、NTT労組、日教組、全国ガス、東京電力労組、ENEOS労組、UAゼンセンの10組織である。

本報告では、電機連合の組合役員について、共同調査計との比較からその特徴を明らかにしたい[1]。

１．電機連合の組合役員
－４人に１人が「大学院修了」、「技術系」が半数近くを占める－

まず、電機連合の組合役員の属性を確認すると、回答者の組合の役職は、「事業所・支部の執行委員」が29.7%と最も多く、「事業所・支部の三役」が18.7%、「単組の執行委員」が10.0%、「単組の三役」が7.7%である。また、「専従者」の割合は25.7%と４分の１を占める。組合役職の通算経験年数は平均5.6年である。

個人属性については、平均年齢が36.2歳、平均勤続年数は12.7年である。回答者の女性比率は11.8%であるが、女性は男性に比べて平均年齢が3.3歳若く、平均勤続年数は2.6年短い。学歴構成は、「大卒」が42.9%、「大学院修了」が26.1%と＜大卒以上＞（69.1%）が７割を占める。前回調査（2014年実施）と比較して、＜大卒以上＞が８ポイント上昇した。なお、共同調査計でも＜大卒以上＞は６割強を占めるが、電機連合の場合、「大学院修了」が多いという点が特徴である。また、職種別にみると、「技術系」が45.0%と半数近くを占め、そのほか「技能系」、「事務系」、「営業・販売・サービス系」はいずれも１割台半ばを占める。共同調査計と比べると、「技術系」が多く、「事務系」と「営業・販売・サービス系」が少ない構成である。

また、第５回調査では、配偶者の有無と子どもの有無をたずねているが、電機連合の場合、配偶者「あり」の割合は男性69.6%、女性50.9%、子ども「あり」の割合は男性57.8%、女性19.3%と

[1] 本稿に用いる第５回調査のデータ（共同調査計）は、年齢を44歳以下、企業連及び単組所属の役員・委員に限定し、各参加組織の組織人員に応じてサンプリングを行っている。集計対象は1,816件である。なお、調査全体の結果については、労働調査協議会『労働調査』2022年８月号を参照されたい。電機連合の結果は、年齢や所属を限定せず回答のあった482件全てを対象としている。

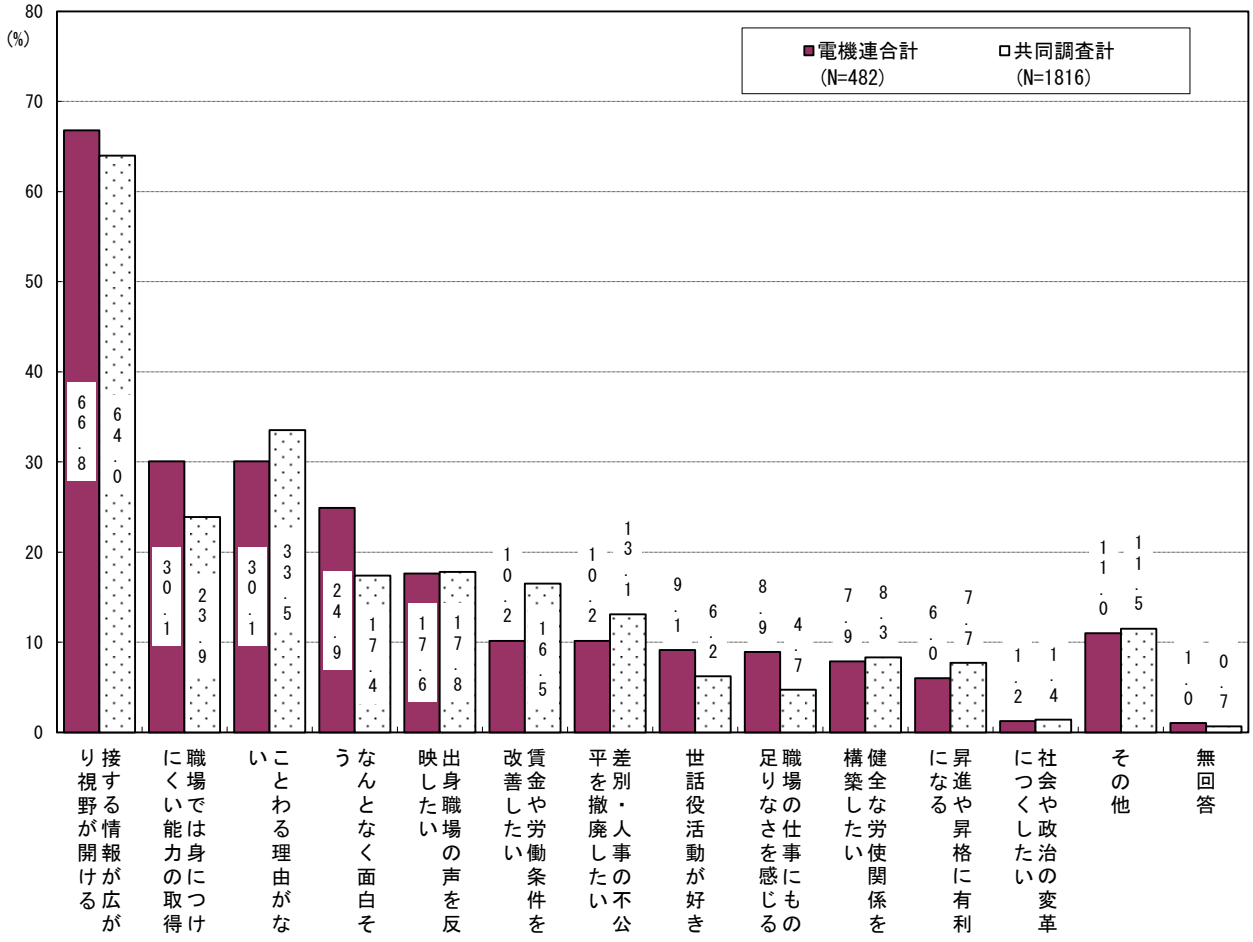
いずれも男性が女性を大きく上回る。共同調査計でも配偶者、子ども「あり」の割合は男性が女性を大きく上回るが、女性の配偶者「あり」の割合は電機連合が共同調査計を 16 ポイント上回っており、女性の既婚者の割合が多い。

次に、はじめて組合業務に携わるきっかけについてみると、「組合役員に勧められて」（36.5%）や「順番で」（28.4%）が多く、「自ら率先して」（1.7%）はわずかである。前回調査と比べると、「組合役員に勧められて」が７ポイント上昇した。共同調査計との比較では、電機連合の方が「順番で」が７ポイント多くなっている。

また、組合役員を引き受けた主な理由（３つ以内選択）では、「つきあいや接する情報の範囲が広がり、視野が開ける」（66.8%）が際立って多く、以下比率は大きく下がり、「交渉力や折衝力、管理能力など職場では身につけにくい能力の取得に役立つ」（30.1%）、「ことわる理由がない」（同）、「なんとなく面白そう」（24.9%）が２～３割で続いている（**第１図**）。共同調査計との比較では、電機連合は「職場では身につけにくい能力の取得」や「なんとなく面白そう」の比率が高い。

前回調査と比べると、「出身職場の声を反映したい」が減少し、「なんとなく面白そう」が増加している。性別にみると、「接する情報が広がり視野が開ける」が多数を占める点は共通しているが、男性は女性に比べて「職場では身につけにくい能力の取得」が多いのに対し、女性は「ことわる理由がない」、「なんとなく面白そう」で男性を上回る。

第１図　組合役員を引き受けた主な理由（３つ以内選択）



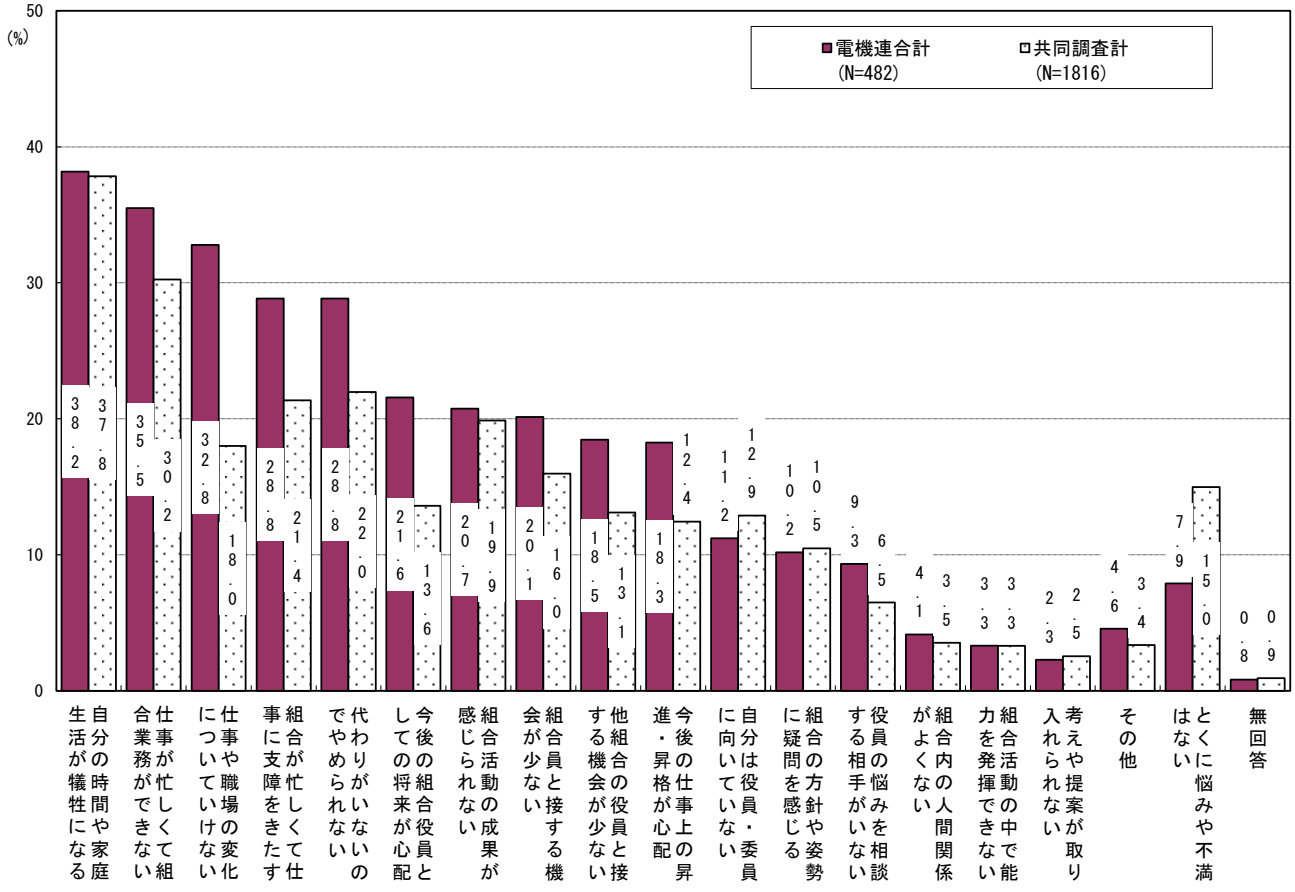
２．組合役員としての意識
－高い育成実感の一方で、仕事への影響、組合役員としてのキャリアに悩み－

組合役員として育成されている実感の有無をみると、「大いにある」（21.0%）は２割程度であるが、これに「ある程度はある」（52.3%）を合わせると、育成実感が＜ある＞は 73.2%に及ぶ。この割合は、前回（77.9%）をやや下回るものの、共同調査計（64.9%）に比べて８ポイント多い。育成実感が＜ある＞は男性 72.9%、女性 75.4%とともに多数を占める。

今後の組合役員の継続については、「どちらともいえない」（32.4%）が３割強を占めるものの、「続けてやりたいと思う」が 22.8%、「他にやる人がなければやってもよい」が 26.6%となっている。これらは、前回調査、そして共同調査計と概ね共通した結果である。なお、「続けてやりたいと思う」は、前回調査では、男性 23.5%、女性 8.9%と女性が男性を 15 ポイント下回っていたが、今回は女性が 29.8%と男性（21.9%）を８ポイント上回っている。

次に、組合活動で感じる悩みや不満（複数選択）をみると、「組合業務のために、自分の時間や家庭生活が犠牲になっている」が 38.2%と最も多く、これに「仕事が忙しくて組合業務ができない」（35.5%）、「組合役員を続けると仕事や職場の変化についていけなくなる」（32.8%）、「組合業務が忙しくて仕事に支障をきたす」（28.8%）、「代わりの人がいないので役員をやめられない」（28.8%）などが続いている（**第２図**）。

第２図　組合活動で感じる悩みや不満（複数選択）

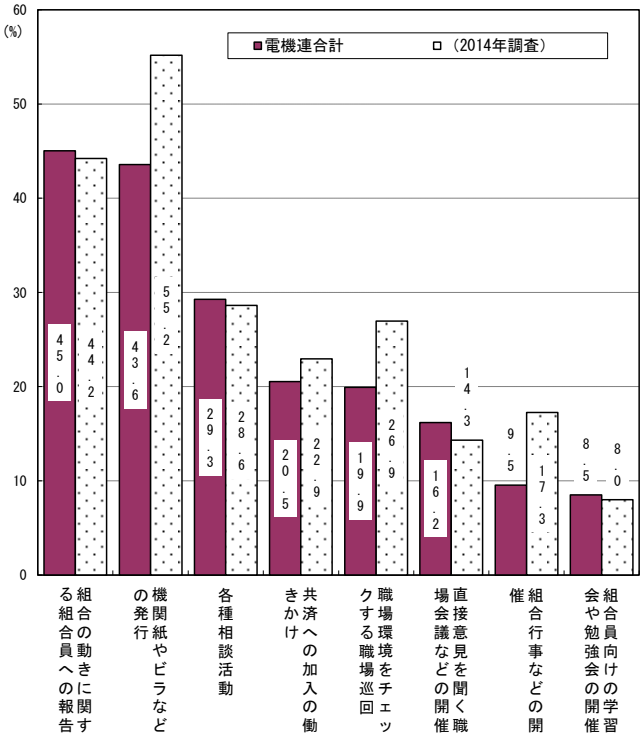


「自分の時間や家庭生活が犠牲になる」は電機連合、共同調査計ともに第１位にあげられているが、いずれも前回調査に比べると比率は低下している。これは、コロナ禍における組合活動の制約が影響していると考えられる。また、「仕事や職場の変化についていけない」は電機連合が共同調査計を 15 ポイント上回っている。加えて、「組合が忙しくて仕事に支障をきたす」、「代わりがいないのでやめられない」、「今後の組合役員の将来が心配」などでも電機連合が共同調査計を上回っており、組合活動による仕事への影響とともに、組合役員としてのキャリアに対する悩みや不満を抱えている組合役員が相対的に多いことが確認できる。

３．コロナ禍における労働組合活動の変化
－日常的な活動が変化、オンライン活用が進む中で、組合内部でのコミュニケーション不足が課題－

第３図は、職場の取り組みについて、「日常的に行っている」割合を前回調査と比較したものである。まず、今回調査の結果をみると、［組合の動きなどに関する組合員への報告や伝達］、［機関誌やビラなどの発行］は４割強、［各種相談活動］が３割、［共済への加入の働きかけ］、［職場環境や安全衛生などのチェックを行うための職場巡回］が２割程度となっている。これを前回調査と比較すると、［機関誌やビラなどの発行］が 12 ポイント減少しているほか、［職場環境をチェックする職場巡回］や［組合行事などの開催］でも比率に低下がみられ、コロナ禍において、日常的な組合活動に変化が生じたことがうかがわれる。

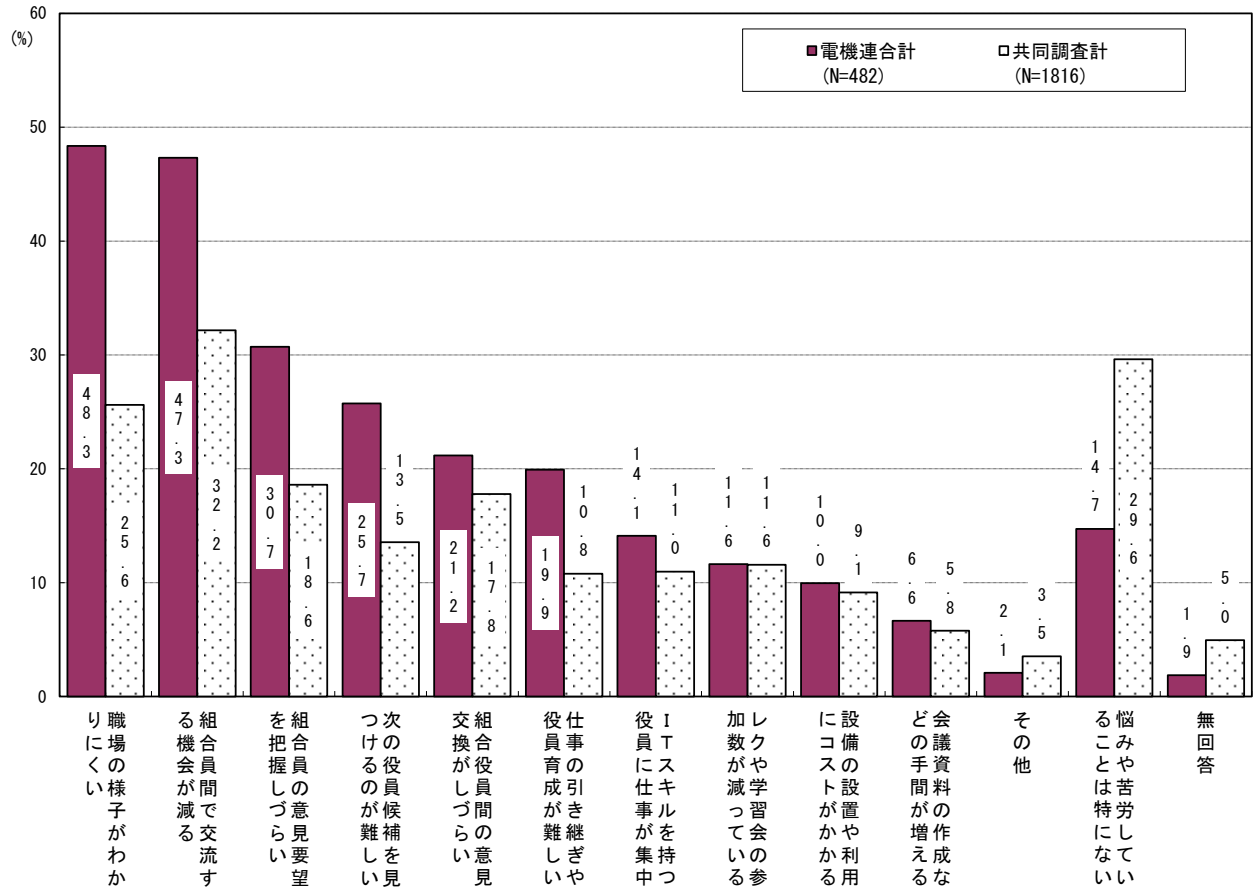
第３図　職場での取り組み状況
―「日常的に行っている」割合



また、コロナウイルス感染症拡大により、労働組合活動においてもオンライン化が進められてきたが、電機連合では、オンライン会議システムを「活用していない」は 3.3％と共同調査計（18.8％）を大きく下回り、オンライン会議システムが積極的に活用されていることがわかる。なかでも、７～８割が「組合役員間の会議・打ち合わせ」や「職場集会・対話会」、６割強が「学習会や勉強会」にオンライン会議システムを活用していると回答している。オンラインツール活用によるメリットについては、「時間を有効に使えるようになった」が６割と最も多く、これに「これまで参加が難しかった組合員が参加してくれるようになった」、「組合役員間の会議や打ち合わせなどがやりやすくなった」、「機関誌や会議資料などのペーパレス化が進んだ」が５割を占める。こうした結果は概ね男女で共通しているが、女性は「組合活動と、仕事や家庭生活と両立しやすくなった」が４割強を占め、男性を 10 ポイント以上

上回っている。一方、オンライン活用による悩みをみると、「悩みや苦労していることはとくにない」は１割台半ばにとどまり、多くがオンラインを活用した活動に苦労していることがわかる（**第４図**）。具体的には、「職場の様子がわかりにくくなっている」と「組合員間で話したり交流したりする機会が減っている」がともに５割近くと多く、これに「組合員の意見や要望を把握しづらくなっている」、「次の役員候補を見つけるのが難しくなっている」、「組合役員間の意見交換がしづらくなっている」が２～３割で続いており、組合員と組合役員、組合員間、組合役員間といった組合内部のコミュニケーションにかかわる課題が上位にあげられている。また、これらの課題は、共同調査計に比べて、比率が高い。

第４図　組合活動におけるオンラインツール活用で悩んでいることや苦労している点（複数選択）



４．組合役員の育成に対する意識
－［色々な業務を経験すべき］が多数、オンライン活用の一方で過半数が［人と会うことが基本］－

最近経験したことについての設問で、「執行部へのなり手がいない」を＜経験した＞割合は74.7％と多数に及び、前回調査（64.8％）を 10 ポイント上回った。同様に、「組合の役員になることが、以前ほど企業内で魅力あるキャリアではなくなっている」について＜経験した＞割合も前回調査から８ポイント増加（63.4％→71.6％）している。こうした傾向は、共同調査計でも共通しており、労働組合全体として組合役員のなり手不足の

問題がより深刻化していることが示唆される。そこで、以下では、組合役員の育成のあり方についての設問から、電機連合の組合役員の考え方をみることにする（**第１表**）。

- 組合役員の任期については、[a：組合役員は多くの人が経験できるように短期間で交代した方がいい]に＜賛成＞が 45.0％を占め、[b：組合役員は特定の人に長く経験してもらった方がいい]に＜賛成＞（26.1％）を大きく上回る。
- 組合役員の育成については、[a：組合役員は色々な業務が経験できるように育成するべき]に＜賛成＞は 70.7％と多数を占め、[b：組合役員は個々の専門性を高めるために、業務を限定して育成するべき]に＜賛成＞（12.2％）は少ない。
- オンライン活用に関しては、[a：組合活動は、人と直接会うことを基本に取り組むべき]に＜賛成＞が 55.0％と過半数を占め、[b：組合活動は、各種ツールを活用して、オンラインで取り組むべき]に＜賛成＞は 13.7％にとどまる。
- 女性役員の選出については、[a：女性枠を設けるなどして、女性役員の人数を増やすことを優先すべきだ]に＜賛成＞が 32.0％に対し、[b：女性を男性と区別せず育てるべき]に＜賛成＞は 49.8％と半数を占める。前回調査では a に＜賛成＞が 22.7％、b に＜賛成＞が 58.1％だったが、今回は、a に＜賛成＞が増加し、その分 b に＜賛成＞が減少している。

以上の結果を、共同調査計と比べると、役員の育成について[a：役員は色々な業務を経験して育成]に＜賛成＞が共同調査計を９ポイント上回っており、電機連合の組合役員はジェネラリスト型の組合役員育成を志向する割合が多いことが確認できる。そのほかについては、概ね共同調査の結果と共通している。

第１表　組合役員の育成のあり方について

	役員の任期			役員の育成			オンライン活用			女性役員の選出			件数
	a 役員は短期間で交代した方がいい	どちらともいえない	b 役員は特定の人が長く経験する	a 役員は色々な業務を経験して育成	どちらともいえない	b 役員は業務を限定して育成する	a 組合活動は人と会うことを基本	どちらともいえない	b 組合活動はオンラインで取り組む	a 女性枠を設け女性役員を増やすべき	どちらともいえない	b 女性を男性と区別せず育てるべき	
電機連合計	45.0	28.6	26.1	70.7	17.0	12.2	55.0	31.3	13.7	32.0	18.3	49.8	482
共同調査計	41.9	31.9	26.0	61.7	24.7	13.5	56.3	29.2	14.3	29.5	21.5	48.7	1816

おわりに

以上のように、第５回次代のユニオンリーダー調査の結果から電機連合の組合役員の属性や意識をみると、前回調査に比べてさらに高学歴化が進んでおり、他の組織と比べて、大学院修了の組合役員が多いことが特徴といえる。

また、組合役員としての高い育成実感を持っており、特に女性役員については組合役員を「続けてやりたいと思う」と考えている割合が増加している点は注目に値する。一方で、組合活動の仕事への影響や組合役員としてのキャリアにかかわる悩みを持つ組合役員も少なくない。

コロナ禍により労働組合活動においてもオンライン化が進められてきたなかで、電機連合の加盟単組では、積極的にオンラインの活用が進められてきたことが明らかとなった。オンライン活用によるメリットも感じているものの、積極的にオンラインが活用されてきたがゆえに、他の組織と比べて、組合内部でのコミュニケーションによる課題が浮き彫りになっている。

労働組合全体の課題として組合役員のなり手不足の問題が深刻化している。他方で、電機連合の組合役員はジェネラリスト型の組合役員の育成を志向する割合が多いという特徴がみられた。オンライン活用が進むなかで、組合役員の育成や新たな組合役員候補の発掘にどのように取り組んでいくかが、今後の課題になるのではないだろうか。

先読み情報

ウエルビーイングはまず高賃金から

ジャーナリスト　森　一夫

「ウエルビーイング経営」に取り組む企業が増えている。従業員の心身を健全に保ち幸福感を高めることを目指す経営である。英語のwell-beingはランダムハウス英和辞典によると、「よい［満足すべき］生活状態、健康で幸福で繁栄している状態」という意味である。もし実現できれば、自ずと生産性が上がり、業績が伸びて企業価値は向上する。企業が注目するのはうなずける。

従業員を大切にする考え方は元来、いわゆる日本的経営の要素だったはずである。しかしこのところさまざまな国際比較調査で、日本人は仕事に対する意欲が低いとの結果を示されて、「ウエルビーイング」への関心が高まったのだろう。

方法は、従業員の心身の健康維持をはかる健康経営や、ワーク・ライフ・バランスの改善、風通しの良い職場づくりなど、多様である。従業員の幸福感や満足感を調査して、意識を高める研修や個別面談を取り入れるケースもある。まことに結構なのだが、きれいごとになる恐れはないか。

身体的な健康はデータで測れるが、「幸福」は客観的な基準がない。何が幸せかは人それぞれ異なる。企業にできるのは、個々人が幸福を追求しやすいように環境を整備することだろう。営利法人である企業にとって、従業員を経済的に豊かにするのはもともと重要な役割である。

米国のギャラップ社はウエルビーイングを５つの要素に分けている。キャリア形成や人間関係などの満足感のほかに、特に注目したいのは、「フィナンシャル・ウエルビーイング」である。つまり納得のいく収入が得られて、経済的に安定して満足できる状態が欠かせない要素なのである。これを看過して「心を豊かに」と言われても、普通の人には無理な注文だろう。

経済協力開発機構（OECD）の統計によると、2021年の日本の平均賃金は39,711ﾄﾞﾙで、米国の約53％である。またドイツの約71％、韓国の93％にとどまる。約30年、日本では賃金がほとんど上がらなかった結果である。

星岳雄東京大学教授は７月28日付日本経済新聞で「賃金が上がらない理由には、日本の労働者・労働組合が賃上げを要求しないという文化的要因もあるようだ」と指摘している。

その根拠にしたリクルートワークス研究所の「５カ国リレーション調査」（2020年）は示唆的である。賃金決定要因として「１番目に影響が大きいもの」に対する答（複数回答）をみると、「個人と会社の個別交渉」は米国26.8％、フランス29.2％、デンマーク26.1％、中国25.3％と軒並み高いのに、日本は6.8％である。「労働組合と使用者の団体交渉」も日本は5.6％で一番少ない。日本の最も多い回答は「わからない」の23.8％で、他の４カ国の0.5～7.9％とはけた違いに多い。

「現在の給与」に「とても満足している」は、日本は2.6％で、米国の23.6％をはじめ他の４カ国と比べて極端に少ない。「とても不満である」「不満である」の合計も日本は34.3％と他国を大きく上回る。これでは労働意欲は高まらない。精神的なウエルビーイングも大切だが、経済的ウエルビーイングの改善こそ急務ではないのか。

高能率・高賃金こそ王道である。ソニーの創業者、井深大氏は1933年に大学を卒業して入社したPCL（写真化学研究所）で、初任給が約束した月給60円より10円少なかったので、直ちに所長に抗議した。翌月から60円になり、毎月のように昇給して「入社した年の12月には本給90円の高給取りになっていた」（『私の履歴書』）。今や人材投資は切実な経営課題である。秀でた能力を持つ高度人材は、国際的に争奪戦になっており、低水準の報酬では獲得できない。このため賃金を大幅に引き上げようとする企業もようやく出てくるようになった。

ホンダの創業者、本田宗一郎氏は「（社員の）プライドを支えるだけの世界水準の給料を出してやらなければいけない。また出させるように仕向けていくのが経営者の責任じゃないか」（『俺の考え』）との言葉を残している。ウエルビーイング経営はまず高賃金からである。

編集・発行／電機連合総合研究企画室　〒108-8326　東京都港区三田 1-10-3　TEL 03-3455-6911
印刷所／株式会社コンポーズ・ユニ