

米国産業の持続可能な調達方針  
に関する調査報告書

2019年3月

日本貿易振興機構(ジェトロ)

貿易制度課

ニューヨーク事務所

**【免責条項】**

本レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用ください。ジェトロでは、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本レポートで提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロおよび執筆者は一切の責任を負いかねますので、ご了承ください。

禁無断掲載

# 目次

|     |                    |     |
|-----|--------------------|-----|
| 第一章 | 概観                 | 1   |
| [1] | 米国産業の持続可能な調達動向     | 1   |
| 1.  | 企業のサステナビリティ対策      | 1   |
| 2.  | 持続可能なサプライチェーン      | 2   |
| 3.  | 実装状況               | 4   |
| 4.  | 調査対象企業の動向          | 7   |
| [2] | 主要各社が参画する協業の取り組み   | 10  |
| 第二章 | 米大手企業の調達方針         | 17  |
| [1] | ウォルマート             | 17  |
| 1.  | 概観                 | 17  |
| 2.  | 行動規範               | 20  |
| 3.  | 監査と評価              | 24  |
| 4.  | 主な取り組み             | 26  |
| [2] | アップル               | 40  |
| 1.  | 概観                 | 40  |
| 2.  | 行動規範               | 43  |
| 3.  | 監査と評価              | 49  |
| 4.  | 主な取り組み             | 53  |
| [3] | ナイキ                | 60  |
| 1.  | 概観                 | 60  |
| 2.  | 行動規範               | 63  |
| 3.  | 監査と評価              | 67  |
| 4.  | 主な取り組み             | 69  |
| [4] | マクドナルド             | 78  |
| 1.  | 概観                 | 78  |
| 2.  | 行動規範               | 81  |
| 3.  | 監査                 | 84  |
| 4.  | 主な取り組み             | 85  |
| [5] | ザ・ウォルト・ディズニー・カンパニー | 99  |
| 1.  | 概観                 | 99  |
| 2.  | 行動規範               | 103 |
| 3.  | 監査                 | 105 |
| 4.  | 主な取り組み             | 107 |
| [6] | ザ・ダウ・ケミカル・カンパニー    | 113 |

|                |     |
|----------------|-----|
| 1. 概観.....     | 113 |
| 2. 行動規範.....   | 117 |
| 3. 監査.....     | 120 |
| 4. 主な取り組み..... | 121 |

# 第一章 概観

## [1] 米国産業の持続可能な調達動向

### 1. 企業のサステナビリティ対策

国土の広いアメリカでは、近年、干ばつ、洪水、台風、竜巻、山火事とあらゆる種類の気象災害が頻繁に起こっている。2017年には10億ドルを超える規模の気象災害が16回発生し、被害総額は3,127億ドルに上った<sup>1</sup>。被害を緩和・抑制するため、気候変動対策が不可欠になっている。さらに、新興国や途上国の生活水準が向上し、世界的な消費の増加が見込まれるため、これまでに以上に環境への配慮が必要になっている<sup>2</sup>。

また、ソーシャルメディアの浸透とテクノロジーの進化により、個人が発信した情報が瞬時に世界に拡散され、水面下に隠れていた様々な問題が浮き彫りになってきた。これまで格差に甘んじてきた人々が自身の経験を公表し、多くの人々がそれに共感して機会の平等を声高に訴えるようになってきている。消費者が製品やサービスの購入意思決定に、生産背景や環境・社会問題に対する企業の姿勢を考慮するようになり、投資家が企業に情報開示を求めるようになった。

こうした市場の変化により、企業は事業の存続と業績維持向上のため、環境・社会問題に取り組まざるを得なくなっている。

環境面では、多くの米企業が温室効果ガス排出量、廃棄物量、水使用量、有害物質排出量の削減に取り組んでいる。気候変動対策に関しては、再生エネルギーの調達・生産が加速しており、科学的根拠に基づく目標を設定する企業も増えている。社会面では、これまで人権問題の対策が多かったが、近年は世相を受けて企業倫理や多様性、包摂性を重視する企業が増えている<sup>3,4</sup>。

その他の領域においては、業界ごとに優先課題が異なる。食品・小売業界では製品の品質管理、化学業界では原料不足・自然資源の枯渇、食品・消費財業界では森林保全、家電・自動車・ジュエリー業界では紛争鉱物、化粧品・ファッション・玩具業界では有害物質管理、食品・ファッション・化粧品業界では動物福祉、エネルギー業界では自然資本の保全に取り組む傾向が見られる<sup>4,5</sup>。

---

<sup>1</sup> NOAA National Centers for Environmental Information (NCEI) U.S. Billion-Dollar Weather and Climate Disasters (2019). <https://www.ncdc.noaa.gov/billions/>

<sup>2</sup> United Nations, Population 2030, <http://www.un.org/en/development/desa/population/publications/pdf/trends/Population2030.pdf>

<sup>3</sup> BSR and GlobeScan, The State of Sustainable Business 2018, [https://www.bsr.org/reports/BSR\\_Globescan\\_State\\_of\\_Sustainable\\_Business\\_2018.pdf](https://www.bsr.org/reports/BSR_Globescan_State_of_Sustainable_Business_2018.pdf)

<sup>4</sup> Ernst & Young Global Limited, The State of Sustainable Supply Chain, [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-the-state-of-sustainable-supply-chains/\\$FILE/EY-building-responsible-and-resilient-supply-chains.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-the-state-of-sustainable-supply-chains/$FILE/EY-building-responsible-and-resilient-supply-chains.pdf)

<sup>5</sup> Vigeo Eiris rating, Responsible Supply Chain Management, June 2016, [http://www.vigeo-eiris.com/wp-content/uploads/2016/06/Vigeo-Eiris\\_SupplyChain\\_Study\\_2016.pdf](http://www.vigeo-eiris.com/wp-content/uploads/2016/06/Vigeo-Eiris_SupplyChain_Study_2016.pdf)

## 2. 持続可能なサプライチェーン

環境・社会負荷の削減効果を生み出すには、自社内の対策だけでは不十分である。労働問題の多くはサプライチェーン内で発生しており、サプライチェーンの平均炭素排出量は自社の直接排出の 5.5 倍に上っている<sup>6</sup>。そのため、米国内でも国際社会でも、サプライチェーン全体のサステナビリティ対策を促進する機運が高まっている。

### 国際基準

国際的には、2010年に国連グローバル・コンパクトが、サプライチェーンのサステナビリティ促進に向けた諮問機関とタスクフォースを設立し、実装のための手引書「サプライチェーンのサステナビリティ：継続的な改善のための実践ガイド(Supply Chain Sustainability, A Practical Guide for Continuous Improvement)」<sup>7</sup>を発行して企業に対策を促し始めた。

11年には、経済協力開発機構(Organisation for Economic Co-operation and Development/OECD)が、大手企業への行動指針「OECD 多国籍企業行動指針(OECD Guidelines for Multinational Enterprises)」を改訂し、サプライチェーンのリスクを特定、防止、緩和するためにデュー・ディリジェンスを実施するよう規定が加えられた<sup>8</sup>。同年、紛争鉱物に関する企業向けの指導書「OECD 紛争地域及び高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデュー・ディリジェンス・ガイダンス(OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas)」<sup>9</sup>も発行された。

### 米国内法規制

米国内では、10年にカリフォルニア州でサプライチェーン透明法<sup>10</sup>が可決した。これにより、州内で事業を行う世界年収1億ドル以上の製造・小売業者は、12年以降、サプライチェーンの人身売買と奴隷の撲滅に向けた取り組みに関する情報を、ウェブサイトや文書で開示することが義務付けられた。

同じく10年に可決された連邦法の「ドッド・フランクウォールストリート改革・消費者保護法(ドッドフランク法)」では、「紛争鉱物条項」が盛り込まれた。これにより、証券取引所(The U.S. Securities and Exchange Commission/SEC)に登録している上場企業は、13年10月以降、紛争鉱物の情報開示が義務付けられた<sup>11</sup>。同条項では、自社製品に使用する鉱物(タルタル、スズ、タンゲステン、金)の原産地が紛争地域であるか否かを調査し、該当する場合、鉱物の起源と加工流通工程に関するデュー・ディリジェンスを行い、第三者機関による監査を受けるよう要請している。対象はSEC登録企業のみだが、規制の性質上、

<sup>6</sup> CDP, Cascading Commitments, [https://6fefcbb86e61af1b2fc4-c70d8ead6ced550b4d987d7c03fcd1d.ssl.cf3.rackcdn.com/cms/reports/documents/000/004/072/original/CDP\\_Supply\\_Chain\\_Report\\_2019.pdf?1549537435](https://6fefcbb86e61af1b2fc4-c70d8ead6ced550b4d987d7c03fcd1d.ssl.cf3.rackcdn.com/cms/reports/documents/000/004/072/original/CDP_Supply_Chain_Report_2019.pdf?1549537435)

<sup>7</sup> United Nations Global Compact, Supply Chain Sustainability A Practical Guide for Continuous Improvement Second Edition, [https://www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/supply\\_chain/SupplyChainRep\\_spread.pdf](https://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/supply_chain/SupplyChainRep_spread.pdf)

<sup>8</sup> OECD (2011), OECD Guidelines for Multinational Enterprises, OECD Publishing, <http://www.oecd.org/daf/inv/mne/48004323.pdf>

<sup>9</sup> OECD (2016), OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas: Third Edition, <http://www.oecd.org/daf/inv/mne/OECD-Due-Diligence-Guidance-Minerals-Edition3.pdf>

<sup>10</sup> State of California Department of Justice Office of The Attorney General, The California Transparency in Supply Chains Act, <https://oag.ca.gov/SB657>

<sup>11</sup> U.S. Securities and Exchange Commission, Specialized Corporate Disclosure, <https://www.sec.gov/spotlight/dodd-frank/speccorpdisclosure.shtml>

該当企業に製品や部品を提供しているサプライヤーは、企業から情報提出が求められることが想定される。

14年には、カリフォルニア州のサプライチェーン透明法に類似した連邦法案「ビジネスサプライチェーンにおけるトラフィッキングと奴隷に関する透明法」<sup>12</sup>が下院で提出された。これまでのところ可決に向けた進展は見られていないが、可決すれば、SECに登録している年収1億ドル以上の上場企業は、サプライチェーンの強制労働や児童労働、奴隷、人身売買の緩和策に関する情報開示が求められる。

15年には、連邦政府機関の調達方針を定めた連邦調達規制(Federal Acquisition Regulation/FAR)において、サプライヤーやその下請会社に対する人身売買や強制労働に関する規制が強化された<sup>13</sup>。規制は以前から存在していたが、改正後は従業員の身分証明書やパスポートの没収、従業員への採用費の請求等を禁じる新たな規制項目が加わり、下請会社に対する遵守管理計画の提出や当局の調査協力等も要件に加えられた。

### **情報開示標準**

また、多くの企業が、サステナビリティ報告書の作成や環境情報開示にCDPやGRI等の国際的な規格を採用しているが、これらの規格でもサプライチェーンの情報開示が要請されるようになった。

環境情報開示規格のCDPは、08年にサプライチェーンの気候変動情報開示プログラムを開始している。さらに、10年には水、12年には森林保全の情報開示にも着手した<sup>6</sup>。

サステナビリティ報告書のガイドラインであるGRI(Global Reporting Initiative)<sup>14</sup>では、13年に発行された第4版「G4ガイドライン」で、サプライチェーンにおける社会・環境影響に関する報告要件が加えられた。

### **労働災害**

法規制や情報開示規格が整い始める中、13年4月にバングラデシュの首都郊外で縫製工場ビル「ラナ・プラザ」が崩壊する事故が起こり、1,100人を超える死者、2,500人を超える負傷者が出た<sup>15</sup>。

違法増築された同ビルは工業利用に耐え得る構造ではなく、事故前日には壁や支柱に亀裂が見つかり避難勧告が出ていたが、工場管理者が労働者に業務継続を指示していた。これ以前にも、同国では縫製工場ビルの火災が多発し、多数の死傷者が出ていたことから、同国工場に発注していた世界の大手アパレル各社が責任を問われた。これを機に、業界各社が同盟を結成し、同国アパレル産業の労働条件改善に取り組み始めた。

### **国際合意**

この事故の影響は業界を超え、各国首脳がサプライチェーンのサステナビリティに動き出す契機となった。

---

<sup>12</sup> H.R.4842 - Business Supply Chain Transparency on Trafficking and Slavery Act of 2014, <https://www.congress.gov/bill/113th-congress/house-bill/4842/actions>

<sup>13</sup> U.S. State Department, Strengthening Protections Against Trafficking in Persons in Public Procurement, <https://www.state.gov/j/tip/rls/fs/2018/283542.htm>

<sup>14</sup> GRI, <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>

<sup>15</sup> Dana Thomas, Why Won't We Learn from the Survivors of the Rana Plaza Disaster?, The New York Times, April 24, 2018, <https://www.nytimes.com/2018/04/24/style/survivors-of-rana-plaza-disaster.html>

15年に開催されたG7エルマウ・サミットでは、この事件に影響を受けて「責任あるサプライチェーン」が議題となり、各国首脳が自国企業に対して、労働・社会・環境に関する国際基準をサプライチェーンに適用し、デュー・ディリジェンスを実施するよう促すと宣言した<sup>16</sup>。

17年には、これを受けてOECDが「繊維・靴業界における責任あるサプライチェーンのデュー・ディリジェンス・ガイダンス(Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains in the Garment and Footwear Sector)」<sup>17</sup>を発行した。

同年のG20ハンブルク首脳宣言でも、「持続可能なグローバル・サプライチェーン」が議題となった。採択された宣言では、持続可能で包摂的なサプライチェーンに向けて政策枠組みを構築すること、企業のデュー・ディリジェンスを促進すること、25年までに児童労働を撲滅すべく措置を取る等が織り込まれた<sup>18</sup>。

また、この年、国際標準化機構(International Organization for Standardization/ISO)が、持続可能な調達における世界初の規格となるISO 20400を発行した<sup>19</sup>。同規格では、説明責任、透明性、人権の尊重、倫理的な行動等の持続可能な調達原則が定義されており、企業の社会的責任を調達プロセスに取り入れるためのガイドラインが提示されている。

翌18年には、OECD諸国と開発途上国を含む48カ国が「責任ある企業行動に関するデュー・ディリジェンス・ガイダンス(Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct)」<sup>20</sup>を採択し、持続可能な経済成長を推進するために、企業の責任ある行動を強化し、実施状況を監視することを公約した。ガイダンスでは、自社の事業運営とサプライチェーンの人権、労働、環境、汚職に関するリスクを回避するための指針が記されている。

### 3. 実装状況

国際社会や政府の後押しにより、企業がサプライチェーンのサステナビリティに取り組む基盤は整ってきたが、現状では自社内の対策に留まっている企業が多い。

非営利団体BSRの調査<sup>21</sup>によると、サプライチェーンのサステナビリティに取り組む必要性を感じている企業は多いが、実際に取り組を進めている企業はさほど多くなく、取り組みを行っている先進的な企業は対策の難しさを感じている。

#### 取り組みの内容

<sup>16</sup> The White House Office of the Press Secretary, G-7 Leaders' Declaration, <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2015/06/08/g-7-leaders-declaration>

<sup>17</sup> OECD (2017), OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains in the Garment and Footwear Sector, <https://mneguidelines.oecd.org/oecd-due-diligence-guidance-garment-footwear.pdf>

<sup>18</sup> G20 Germany 2017 Hamburg, G20 Leaders' Declaration, G20 Germany 2017 Hamburg, G20 Leaders' Declaration, [https://www.g20germany.de/Content/EN/Anlagen/G20/G20-leaders-declaration\\_blob=publicationFile&v=11.pdf](https://www.g20germany.de/Content/EN/Anlagen/G20/G20-leaders-declaration_blob=publicationFile&v=11.pdf)

<sup>19</sup> International Organization for Standardization, ISO 20400:2017 Sustainable procurement Guidance, <https://www.iso.org/standard/63026.html>

<sup>20</sup> OECD (2018), OECD Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct, <http://mneguidelines.oecd.org/OECD-Due-Diligence-Guidance-for-Responsible-Business-Conduct.pdf>

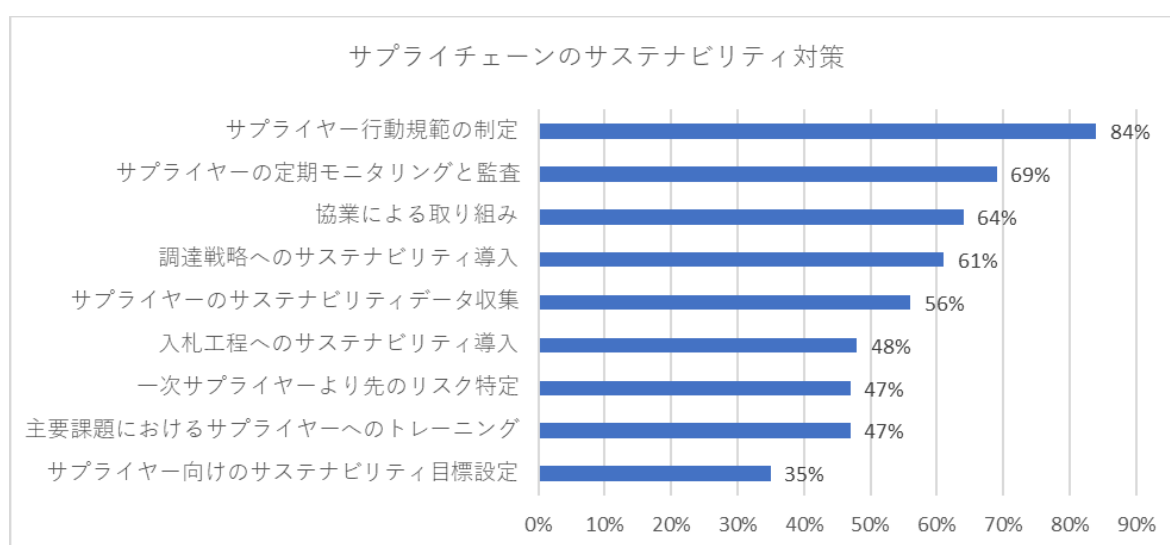
<sup>21</sup> BSR and GlobeScan, The State of Sustainable Business 2016, [https://www.bsr.org/reports/BSR\\_GlobeScan\\_State\\_of\\_Sustainable\\_Business\\_Survey\\_2016.pdf](https://www.bsr.org/reports/BSR_GlobeScan_State_of_Sustainable_Business_Survey_2016.pdf)



調査会社のヴィジオ・アイリス(Vigeo Eiris)が欧州、北米、アジアの1,288社に対して行った調査<sup>5</sup>では、サプライヤーの監査を行っている企業は1/3ほどに過ぎず、監査の精度は低く、監査後の是正措置まで行っている企業はほとんどないという結果が出ている。

一方、BSRが北米を中心とする世界の会員企業152社に調査を行った結果<sup>21</sup>、サプライヤー向けの行動規範を制定している企業は84%、定期モニタリングや監査を行っている企業は69%に上った(グラフ1)。環境・社会問題に取り組む団体の会員企業に対する調査であるため、数値的に差し引いて見る必要があるが、先行する企業の動向を知るうえで有用と見られる。同調査では、協業による取り組みや、サプライヤーからサステナビリティデータを収集している企業、調達戦略や入札工程にサステナビリティを取り入れている企業は多いが、サプライチェーンのサステナビリティ目標を設定している企業は少ないとの結果が出ている。

グラフ1. サプライチェーンのサステナビリティ対策実装比率



(出所)BSR サステナブルビジネスレポート<sup>21</sup>を基に作成

## 業界別傾向

業界別の傾向に関しては、調査により結果が大きく異なっている。

BSRの調査<sup>3</sup>では、BtoC(消費財・小売・食品・農業・飲料・旅行)、ICT系(情報通信技術・メディア・エンターテインメント・専門サービス)、エネルギー系(エネルギー・採掘・重工業・輸送・物流・電力・ガス・水道・インフラ)、その他の4類に分けて、人権と環境への取り組みの進捗を簡単に分析している。ICT系は人権・環境共に進んでおり、BtoCは人権はかなり進んでいるものの、環境は遅れている。エネルギー系は逆に環境は進んでいるが、人権は遅れているとの結果が出ている。しかし、いずれも顕著な差異ではなく、分類や設定が粗い分析である。

また、ヴィジオ・アイリスの調査<sup>5</sup>では、ラグジュアリーグッズ・化粧品、タバコ、技術・ハードウェア、電子部品・装置、飲料、化学、通信業界は、サプライチェーンの社会・環境共に対策が進んでいるが、輸送・物流、旅行、建設、金融、不動産、スーパーマーケット業界は遅れているとの結果が出ている。

一方、税務会計サービス会社のアーンスト&ヤング(Ernst & Young/EY)が世界70社に対して行った調査<sup>4</sup>によると、自動車と輸送業界はサプライチェーンに環境・社会・ガバナンス

ス(Environmental, Social and Governance/ESG)を取り入れており、化学、ライフサイエンス、採掘・金属、通信業界も強い関与を示しているとされている。

調査ごとに結果が異なっており、特に輸送に関しては正反対の結果が出ていることから、業界に因らず企業ごとに取り組みの深度に温度差があるものと見られる。

### サプライヤーの包摂

また、EYの調査<sup>4</sup>によると、サプライチェーンのサステナビリティに取り組んでいる先進的な企業は、監査システムを、サプライヤーを取り締まる手段としてではなく評価手法として活用する傾向がある。不遵守があった企業に対して、契約を解除するよりも、能力開発等のトレーニングを提供し、サステナビリティの実装に向けて共に取り組んでいる。但し、違反を繰り返す企業や協力的でない企業に対しては、契約解除を含めた厳しい制裁が与えられる。一方、評価の高い企業には、監査の頻度を下げる、監査費用を一部負担する、契約条件に貢献度を反映させる等のインセンティブが与えられることもある。

世界的な傾向として、企業がサプライヤーに対して厳格な措置を取ることを是としない風潮がある。国連グローバル・コンパクトは、企業に対して中小規模のサプライヤーを支援するよう求めており、支援方法等を記したガイドブック<sup>22</sup>を発行している。また、非営利団体やメディアが途上国の労働問題に目を光らせており、労働者の大量解雇により発注側の企業が批判に晒されることも多い。そのため、企業はサプライヤーの契約解除に慎重になっていると見られる。

各種調査によると、企業がサプライチェーンのサステナビリティに取り組む主な要因は、リスク回避である<sup>3,4</sup>。風評被害や運営上のリスクへの懸念、消費者や顧客、投資家からの要望、規制への対処として取り組む企業が多く、特に風評被害に敏感になっている。化学、エネルギー業界等ではサステナビリティを市場成長や製品の革新性を生む機会と捉えている企業もあるが、全体的にはリスク回避策と捉える傾向が強い。外部からの圧力により、企業は自社の利益のみを考えるのではなく、サプライヤーと協力しながら、サプライチェーン全体の持続可能性に取り組まざるを得なくなっている。

### 取り組んでいる課題

取り組む課題に関しては、労働者の健康・安全性、賃金や労働時間、倫理・透明性等の労働・人権問題が多く、環境問題においては自社内の対策に留まっている企業が多い<sup>3,21</sup>。

CDPのプログラムを通してサプライヤーに環境情報の開示を要請した企業は、18年に全世界で115社あり、要請された11,692社のサプライヤーのうち約半数の5,600社が情報を開示している<sup>6</sup>。同団体がサプライチェーンのプログラムを開始した08年と比べると、情報開示を要請した企業は10年間で6倍に増えているが、自社の気候変動情報を開示している企業数が7千以上<sup>23</sup>であることから鑑みると、サプライチェーンまで対策を進めている企業はごく一部に過ぎない。しかし、CDPは気候変動のほか、水と森林保全におけるサプライヤーへの情報開示要請も促しているため、今後企業が対策を進めることが予想される。

また、米会計検査院(Government Accountability Office/GAO)の報告<sup>24</sup>によると、17年に紛争鉱物情報をSECに提出した1,165社のうち、原産国を特定できた企業が53%と半数を

<sup>22</sup> United Nations Global Compact, Support Your SME Suppliers, [https://www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/supply\\_chain/SMEsinSupplyChain.pdf](https://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/supply_chain/SMEsinSupplyChain.pdf)

<sup>23</sup> CDP, The A List 2018, <https://www.cdp.net/en/scores>

<sup>24</sup> United States Government Accountability Office, June 2018, GAO-18-457, Report to Congressional Committees, Conflict Minerals, <https://www.gao.gov/assets/700/692851.pdf>

超えている(対象地域からの鉱物を使用している企業が 32%、対象地域以外が 21%)。しかし、紛争鉱物を使用していないことを確定できた企業は 4 社のみであり、うち第三者機関による監査報告書を提出した企業は 3 社であった。サプライチェーンの複雑さや下位サプライヤーへの接触の難しさから、ほとんどの企業が原産国の特定は難しいと考えている。その一方で、紛争鉱物に関するサプライヤーの気付きは高まっており、サプライチェーンのデータ収集は定常化・標準化しつつあると、多くの企業が回答している。

## 4. 調査対象企業の動向

本稿で調査を行った 6 社(ウォルマート、アップル、ナイキ、マクドナルド、ディズニー、ダウ)においても、企業文化やサプライヤーとの関係性、サプライチェーン内の自社の位置付け、事業内容等により調達方針の内容や深度が大きく異なっている。

### 行動規範

調査対象の 6 社すべてが行動規範を制定している。内容に関しては、細かな差異はあるものの、概ね国連グローバル・コンパクトの 10 原則<sup>25</sup>に沿っており、人権、労務、環境、倫理に関して基準が設定されている(表 1)。すべての企業が、強制労働、児童労働、差別、ハラスメント、賃金、労働時間、職場の健康と安全等の基礎的な人権・労働問題において厳しい要件を設定している。一方、環境に関しては企業ごとに要件が大きく異なる。

調査対象企業の中で最も厳しい行動規範を制定しているアップルは、温室効果ガスや化石燃料、水、有害物質、天然資源における排出・消費量の測定、削減目標設定、進捗管理を要請しており、他にも雨水流出や騒音管理等の細かな要件がある。

ナイキも、温室効果ガス排出量の測定と削減、可能な場合は再生エネルギーの使用を要請しており、国際的な気候目標に合わせて削減に取り組むよう求めている。廃水と廃棄物、化学物質に関しては、ナイキ独自の基準や業界基準の遵守を要請している。その他、水リスクの把握や使用量削減、材料効率やリサイクル付加価値の測定等を求めている。

マクドナルドは、環境負荷の管理・測定・最小化を要請しているが、具体的な領域は指定されていない。但し、大気汚染、廃棄物の削減・再生・管理、水使用・廃水、温室効果ガスに注力するとのみ記されている。

ダウは、廃棄物・大気汚染・排水の管理システム構築と、再生不可能な資源の使用量削減・効率化を求めている。

一方、ウォルマートは行動規範で環境に関する要件を規定しておらず、代わりに企業方針やプロジェクトによりサプライヤーの自主的な環境負荷削減努力を強く促している。

ディズニーは環境法規制の遵守のみを要件としており、規範以外にサプライヤーの環境対策を促す積極的な取り組みは行われていない。

### 監査

行動規範のコンプライアンスを実現するためには、監査が不可欠である。そのため、ほとんどの企業が、監査や評価の仕組みを構築している。特にナイキとアップルは、監査工程に深く関与している。ナイキは第三者機関への委任を最小限に抑え、自社が監査を行っている。アップルは、自社主導の下、同社のトレーニングを受けた社外監査人と協力して監

<sup>25</sup> グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン, 国連グローバル・コンパクトの 10 原則, <http://www.ungcin.org/gc/principles/>

査を行っている。その他の企業は、一定条件の下でリスクが高いと判定されたサプライヤーに対し、第三者機関による監査と結果の報告を要請しており、提出された結果によりサプライヤーを評価し、調達的意思決定に活かしている。

一方、ダウは現在監査を行っておらず、機が熟してから実施を検討するとしている。同社は調査対象企業の中で唯一の原料メーカーであり、自社自身がサプライヤーである。そのため、現状では顧客のサプライヤー要件を満たすことに注力しており、自社のサプライヤーに対する管理はまだ進んでいないようである。

監査を行っているすべての企業において、不遵守が発覚した場合、改善計画を策定して一定期間内に是正するよう規定されている。是正されない場合、あるいは違反が繰り返される場合は取引停止を含む制裁措置が下されるが、いずれの企業も可能な限り厳格な措置を避け、改善に向けてサプライヤーを支援すると明言している。

### **監査結果**

監査の結果、いずれの企業においても違反はなくなっていない。ディズニーは、行動規範の中で特に重視すべき項目を「コンプライアンス最低基準」と称し、それらの違反を容認しない方針を示している。しかしながら、17年の監査結果では、最低基準内の項目である労働者の健康と安全において改善が必要と判定された工場は85%に上っている。アップルやナイキは監査やサプライヤーのトレーニングに労力を注いでいるが、それでも労働時間の改ざんや未成年労働、債務を伴う強制労働等がわずかながらも発生している。

調査対象企業のほとんどが、人権や労務、大気汚染や廃水等、法や国際基準等で規制されている領域に関して、厳しく監査を行っている。一方、温室効果ガス排出量の測定や目標設定等に関しては、たとえ行動規範で規定されていても、現状では努力目標として扱われていることが多い。但し、すべての調査対象企業が、規範を超える努力を行うサプライヤーを求めていると明言しており、監査を行っている企業の多くが、監査結果をサプライヤーの評価指標に取り入れ、調達の意思決定に反映させている。

### **独自の取り組み**

また、調査対象企業のすべてが、サプライヤーに行動規範の遵守を促すだけでなく、実装を支援する取り組みを進めている。特に環境分野においては、行動規範に規定のない領域においても、各社独自のプログラムを構築し、サプライヤーと共に負荷削減に向けた取り組みを行っている。取り組みの方法や内容は企業ごとに異なるが、概ね、事業との関係性の強い分野において、まずは主要なサプライヤーと共に先進事例を構築し、ツールや資料を作り上げ、徐々にサプライチェーン全体に取り組みを広げていくケースが多い。また、業界全体でフレームワークの構築や標準化を行い、サプライヤーに参画を促す企業も多い。

米国の大手企業との取引を希望する日本企業は、取引を成立・維持するために、企業のサステナビリティの取り組みやサプライヤーへの要件を理解し、自社や下請け会社において率先して取り組みを進めておく必要があるだろう。

表 1. 調査対象企業の行動規範内容

|              |                       | ウォル<br>マート | アップル | ナイキ | マクド<br>ナルド | デイズ<br>ニー | ダウ |
|--------------|-----------------------|------------|------|-----|------------|-----------|----|
| 人権・労働        | 強制労働禁止                | ○          | ○    | ○   | ○          | ○         | ○  |
|              | 人身売買禁止                | ○          | ○    | ○   | ○          |           |    |
|              | 未成年労働禁止               | ○          | ○    | ○   | ○          | ○         | ○  |
|              | 若年労働者の保護              | ○          | ○    | ○   |            | ○         |    |
|              | インターンの保護              |            | ○    | ○   |            |           |    |
|              | 外国人労働者の保護             | ○          |      |     |            |           |    |
|              | 第三者雇用機関の法準拠           |            | ○    | ○   | ○          |           |    |
|              | 雇用時の公正な手続             | ○          | ○    | ○   | ○          |           |    |
|              | 差別禁止                  | ○          | ○    | ○   | ○          | ○         | ○  |
|              | ハラスメント・虐待禁止           | ○          | ○    | ○   | ○          | ○         | ○  |
|              | 移動の自由                 | ○          | ○    | ○   |            |           |    |
|              | 労働時間                  | ○          | ○    | ○   | ○          | ○         | ○  |
|              | 賃金                    | ○          | ○    | ○   | ○          | ○         | ○  |
|              | 福利厚生                  | ○          | ○    | ○   | ○          | ○         |    |
|              | 結社と団体交渉の自由            | ○          | ○    | ○   | ○          | ○         | ○  |
|              | 苦情処理システムの構築           | ○          | ○    | ○   | ○          |           |    |
|              | 紛争鉱物                  |            | ○    |     |            |           | ○  |
| サプライヤーの多様性   |                       |            |      |     |            | ○         |    |
| 健康と安全        | 安全な職場の提供              |            | ○    | ○   |            | ○         | ○  |
|              | 健康と安全の認可・法の遵守         |            | ○    | ○   |            |           | ○  |
|              | 職業上の健康と安全管理           | ○          | ○    | ○   | ○          |           | ○  |
|              | 緊急事態の準備と対応            | ○          | ○    | ○   | ○          | ○         | ○  |
|              | 事故管理                  |            | ○    | ○   |            |           |    |
|              | 安全で衛生的な生活環境の提供        | ○          | ○    | ○   |            | ○         |    |
|              | リスク評価と管理              | ○          | ○    | ○   | ○          |           |    |
|              | 健康と安全基準の伝達            |            | ○    | ○   | ○          |           |    |
|              | 従業員トレーニングの実施          | ○          | ○    | ○   | ○          |           |    |
|              | 建設基準の遵守               |            |      | ○   |            |           |    |
| 環境           | 製品輸送時の安全と危機管理         |            |      |     |            |           | ○  |
|              | 環境法規制の遵守・認可取得         |            | ○    | ○   |            | ○         | ○  |
|              | 規制物質                  |            | ○    | ○   |            |           |    |
|              | エネルギー・二酸化炭素           |            | ○    | ○   | ○          |           |    |
|              | 水使用量                  |            | ○    | ○   | ○          |           |    |
|              | 廃棄物管理                 |            | ○    | ○   | ○          |           | ○  |
|              | 廃水管理                  |            | ○    | ○   | ○          |           | ○  |
|              | 大気汚染管理                |            | ○    | ○   | ○          |           | ○  |
|              | 騒音管理                  |            | ○    |     |            |           |    |
| 天然資源消費管理     |                       | ○          |      |     |            | ○         |    |
| 事業慣行         | 誠実な業務                 | ○          | ○    |     |            |           |    |
|              | 賄賂の禁止                 | ○          | ○    |     | ○          | ○         | ○  |
|              | 利益相反の禁止               | ○          |      |     |            |           | ○  |
|              | 公正な競争                 |            |      |     |            |           | ○  |
|              | 情報開示・透明性              | ○          | ○    | ○   |            | ○         |    |
|              | 知的財産保護                |            | ○    |     |            | ○         |    |
|              | 守秘義務                  |            |      |     | ○          |           | ○  |
|              | 地域エンゲージメント            |            | ○    |     |            |           |    |
| 制裁対象国からの輸入   |                       | ○          |      |     | ○          | ○         |    |
| コンプライ<br>アンス | 法規制の遵守                | ○          | ○    | ○   | ○          | ○         | ○  |
|              | 基準の遵守                 | ○          | ○    | ○   | ○          | ○         | ○  |
|              | 不遵守による取引停止の可能性        | ○          | ○    | ○   | ○          | ○         | ○  |
|              | 下請会社への基準適用            | ○          | ○    | ○   | ○          | ○         | ○  |
|              | 監査の権利                 | ○          | ○    | ○   | ○          | ○         | ○  |
|              | 基準の伝達                 | ○          | ○    | ○   |            | ○         |    |
|              | 基準の施設内表示              | ○          | ○    | ○   |            | ○         |    |
|              | 是正措置                  | ○          | ○    | ○   | ○          | ○         | ○  |
|              | 書類と記録の維持管理            | ○          | ○    | ○   | ○          | ○         | ○  |
|              | 業績目標、実装計画と手段<br>査定と評価 |            | ○    |     |            |           |    |

(出所)各社行動規範を基に作成

## [2] 主要各社が参画する協業の取り組み

サプライチェーンは規模が大きく複雑に入り組んでおり、サステナビリティは一社で取り組むには大きすぎる問題が多い。そのため、多くの企業が、業界他社や非営利団体、学術団体、政府、サプライヤー、各種専門家等と共に、フレームワークの形成や標準化を行い、取り組みを進めている。本稿の調査対象企業が参画している取り組みの中で、サプライヤーと共に取り組んでいる、あるいはサプライヤーに対して遵守や参画を促している主な取り組みや基準を以下にまとめた。

表 2. 協業の取り組みや基準

| 取り組みや基準 |   | 概要  | ウォル<br>マート | アップ<br>ル | ナイキ | マクド<br>ナルド | ディズ<br>ニー | ダウ |
|---------|---|---|------------|----------|-----|------------|-----------|----|
| 労働      | <a href="#">アパレル・フットウェアにおける責任ある雇用の約束</a><br>Apparel & Footwear Commitment on Responsible Recruitment        | アパレル・フットウェアのサプライチェーンにおける、移民労働者の強制労働リスクを回避する取り組み         |            |          | ○   |            |           |    |
|         | <a href="#">エイム・プロGRESS</a><br>AIM-PROGRESS   | 日用消費財における、責任ある調達慣行とサステナブルなサプライチェーンを促進する取り組み             |            |          |     | ○          |           |    |
|         | <a href="#">最低年齢に関する ILO 条約 138 号</a><br>ILO Minimum Age Convention No. 138                                 | 労働最低年齢に関する基準  |            | ○        |     |            |           |    |
|         | <a href="#">社会労働収束プロジェクト</a><br>Social & Labor Convergence Project  | アパレル・フットウェア・繊維業界の監査を統合する取り組み                            |            |          | ○   |            |           |    |
|         | <a href="#">責任ある雇用のためのリーダーシップ・グループ</a><br>Leadership Group for Responsible Recruitment/LGRR                 | サプライチェーンにおける、移民労働者の労働条件を向上する取り組み                        | ○          |          | ○   |            |           |    |
|         | <a href="#">責任ある企業同盟(RBA)</a><br>Responsible Business Alliance  | サプライチェーンの社会責任を促進する取り組み                                  | ○          | ○        |     |            | ○         |    |
|         | <a href="#">責任ある労働イニシアチブ(RLI)</a><br>Responsible Labor Initiative/RLI                                       | サプライチェーンにおける、強制労働のリスクが高い労働者の権利を守る取り組み                   |            |          | ○   |            |           |    |
|         | <a href="#">責任ある労働慣行倫理委員会</a><br>Ethical Charter on Responsible Labor Practices                             | 生鮮食品と生花業界統一の労働規範設立を目指す取り組み                              | ○          |          |     | ○          |           |    |
|         | <a href="#">総合労働者健康</a><br>Total Worker Health, Centers for Disease Control and Prevention/CDC              | 米疾病予防センター(CDC)による、職場の健康と安全を守り、事故と病気を予防し、労働者の福祉を向上する取り組み |            |          |     |            |           | ○  |
| 環境      | <a href="#">ISO14001</a><br>International Organization for Standardization                                  | 環境管理システムの仕様を定めた規格                                       |            | ○        |     |            |           |    |
|         | <a href="#">EU 環境管理・環境監査規則(EMAS)</a><br>European Union Eco-Management & Audit Scheme                        | EU の環境管理・監査スキーム   |            | ○        |     |            |           |    |
|         | <a href="#">埋め立て廃棄物ゼロ認定</a><br>Zero Waste to Landfill   | 埋め立て廃棄物ゼロの認証  |            | ○        |     |            |           |    |
|         | <a href="#">温室効果ガスプロトコル</a><br>Greenhouse Gas Protocol  | 温室効果ガス排出量の測定・管理基準                                       |            | ○        |     |            |           |    |
|         | <a href="#">バイオプラスチック原料同盟</a><br>Bioplastic Feedstock Alliance  | バイオプラスチックの責任ある原料調達のための取り組み                              |            |          | ○   | ○          |           |    |
|         | <a href="#">ハウツーリサイクル</a><br>How2Recycle  | リサイクル表示基準   | ○          |          |     |            |           |    |
|         | <a href="#">米環境保護庁 紙製品の包括的調達ガイドライン</a><br>Comprehensive Procurement Guidelines for Paper and Paper Products | 環境保護庁による、紙製品のリサイクル混率等を定めたガイドライン                         |            | ○        |     |            |           |    |
| 監査      | <a href="#">SA8000</a><br>Social Accountability International/SAI   | 工場や組織の職場の社会的説明責任認証                                      | ○          | ○        |     |            | ○         |    |
|         | <a href="#">公正労働協会(FLA)</a><br>Fair Labor Association   | 工場の監査・管理機関  |            |          | ○   |            |           |    |

|          |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----------|---|---|---|---|---|---|---|---|
|          | <a href="#">国際玩具産業委員会 倫理的玩具プログラム(ICTI, IETP)</a><br>International Council of Toy Industries Ethical Toy Program   | 玩具の人権・労働認証                                  | ○ |   |   | ○ | ○ |   |
|          | <a href="#">サプライヤーエシカル情報共有プラットフォーム</a><br>Supplier Ethical Data Exchange/Sedex  | サプライチェーンの責任あるビジネスのフレームワーク                   | ○ |   |   |   | ○ |   |
|          | <a href="#">社会的コンプライアンス監査専門家連合(APSCA)</a><br>Association of Professional Social Compliance Auditors   | 監査機関を取りまとめる団体                               |   |   |   |   | ○ |   |
|          | <a href="#">世界の責任ある認定生産(WRAP)</a><br>Worldwide Responsible Accredited Production  | 工場の社会的コンプライアンス認証                            | ○ |   |   |   | ○ |   |
|          | <a href="#">全米防火協会(NFPA)</a><br>National Fire Protection Association  | 米国の防火基準                                     |   | ○ |   |   |   |   |
|          | <a href="#">ビジネス・ソーシャルコンプライアンス・イニシアチブ(BSCI)</a><br>Business Social Compliance Initiative  | サプライチェーンの社会的コンプライアンス標準                      | ○ |   |   |   | ○ |   |
|          | <a href="#">ベターワーク</a><br>Better Work   | 国際労働機関(ILO)と国際金融公社(IFC)との共同イニシアチブによる第三者監査機関 | ○ |   | ○ |   | ○ |   |
|          | <a href="#">南アフリカ持続可能な農業(SIZA)</a><br>Sustainable Agriculture in South Africa   | 南アフリカの農業における環境労働コンプライアンス認証                  | ○ |   |   |   |   |   |
| 評価       | <a href="#">サステナビリティ・コンソーシアム</a><br>The Sustainability Consortium   | 製品のサステナビリティ業績を評価する取り組み                      | ○ |   |   |   |   |   |
| 紛争<br>鉱物 | <a href="#">OECD 紛争地域及び高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデュー・ディリジェンス・ガイダンス</a><br>OECD, Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas | 責任ある鉱物の調達基準                                 | ○ | ○ | ○ |   | ○ | ○ |
|          | <a href="#">責任ある鉱物イニシアチブ(RMI, 旧 CFSI)</a><br>Responsible Minerals Initiative  | 責任ある鉱物の調達規格                                 | ○ | ○ | ○ |   | ○ | ○ |
| 化学<br>物質 | <a href="#">アパレル・フットウェア国際規制物質管理(AFIRM)</a><br>Apparel & Footwear International RSL Management Group   | アパレル・フットウェア業界の規制物質管理基準                      |   |   | ○ |   |   |   |
|          | <a href="#">安全な選択プログラム</a><br>Safer Choice Program  | 米国環境保護庁による製品内の化学物質の安全性認証                    | ○ |   |   |   |   |   |
|          | <a href="#">環境ワーキンググループ認証</a><br>Environmental Working Group/EWG  | 製品内の化学物質の安全性認証                              | ○ |   |   |   |   |   |
|          | <a href="#">グリーンスクリーン</a><br>Green Screen   | 製品内の化学物質の安全性認証                              | ○ | ○ |   |   |   |   |
|          | <a href="#">トゥギャザー・フォー・サステナビリティ</a><br>Together for Sustainability  | 化学業界における、サプライチェーンのサステナビリティを促進するイニシアチブ       |   |   |   |   |   | ○ |



|          |   |   |   |   |   |  |   |   |   |
|----------|---|---|---|---|---|--|---|---|---|
|          | <a href="#">米国化学会グリーンケミストリー12の設計原則</a><br>American Chemical Society 12 Design Principles of Green Chemistry | 化学物質の生産工程や製品から、有毒廃棄物の発生を排除するための指針       | ○ |   |   |  |   |   |   |
|          | <a href="#">REACH</a><br>Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals               | EUの化学物質に関する規制                           |   |   |   |  |   |   | ○ |
|          | <a href="#">レスポンシブル・ケア</a><br>Responsible Care  | 化学業界の環境・健康・安全を促進する取り組み                  |   |   |   |  |   |   | ○ |
|          | <a href="#">有害化学物質排出ゼロ(ZDHC)</a><br>Zero Discharge of Hazardous Chemicals                                   | 繊維・フットウェア業界の有害物質排出をゼロにする取り組み            |   |   | ○ |  |   |   |   |
|          | <a href="#">ゆりかごからゆりかごへ</a><br>Cradle to Cradle   | 環境に優しい製品認証                              | ○ |   |   |  |   |   |   |
| 森林<br>保全 | <a href="#">持続可能な森林イニシアチブ(SFI)</a><br>Sustainable Forestry Initiative                                       | 紙繊維の森林管理認証                              | ○ |   |   |  |   | ○ |   |
|          | <a href="#">持続可能なパーム油のための円卓会議(RSPO)</a><br>Roundtable on Sustainable Palm Oil                               | 持続可能なパーム油                               | ○ |   |   |  | ○ |   |   |
|          | <a href="#">森林管理協議会(FSC)</a><br>Forest Stewardship Council  | 紙繊維の森林管理認証                              | ○ | ○ |   |  | ○ | ○ |   |
|          | <a href="#">責任ある大豆のための円卓会議(RTRS)</a><br>Round Table on Responsible Soy                                      | 責任ある大豆生産認証                              |   |   |   |  | ○ |   |   |
|          | <a href="#">セラード・マニフェスト</a><br>Cerrado Manifesto  | ブラジルのセラードにおける森林破壊を止める取り組み               | ○ |   |   |  | ○ |   |   |
|          | <a href="#">PEFC 森林認証プログラム</a><br>Programme for the Endorsement of Forest Certification                     | 紙繊維の森林管理認証                              | ○ | ○ |   |  | ○ | ○ |   |
|          | <a href="#">プロテラ</a><br>Proterra certification  | 責任ある大豆生産認証                              |   |   |   |  | ○ |   |   |
|          | <a href="#">レインフォレスト・アライアンス</a><br>Rainforest Alliance  | 持続可能なコーヒー生産認証                           |   |   |   |  | ○ |   |   |
| 物流       | <a href="#">安全&amp;品質アセスメントシステム(SQAS)</a><br>Safety & Quality Assessment System                             | 欧州化学業界評議会による、化学業界の物流における安全性や社会環境責任の監査機関 |   |   |   |  |   |   | ○ |
|          | <a href="#">化学物質物流インステテュート(CDI)</a><br>Chemical Distribution Institute                                      | 化学物質の物流サービスプロバイダー向けの第三者監査機関             |   |   |   |  |   |   | ○ |

|     |  |   |   |   |  |   |   |   |
|-----|--|---|---|---|--|---|---|---|
|     | <a href="#">サステナブル燃料購入者原則</a><br>Sustainable Fuel Buyers' Principles                             | 商業貨物陸上輸送において、低炭素でサステナブルな燃料の利用を促進する取り組み              |   |   |  | ○ |   |   |
|     | <a href="#">スマートウェイ</a><br>SmartWay  | 米国環境保護庁による、貨物輸送の効率化によりサプライチェーンのサステナビリティを促進する取り組み    |   |   |  | ○ |   |   |
|     | <a href="#">人身売買に反対する輸送リーダーイニシアチブ(TLAHT)</a><br>Transportation Leaders Against Human Trafficking | 米交通省による、陸上輸送時の人身売買を防止するためのイニシアチブ                    |   |   |  |   |   | ○ |
|     | <a href="#">人身売買に反対するトラック運転手(TAT)</a><br>Truckers against Trafficking                            | トラック・バス業界に人身売買防止を啓蒙する取り組み                           |   |   |  |   |   | ○ |
|     | <a href="#">テロ防止のための税関産業界提携プログラム(C-TPAT)</a><br>Customs-Trade Partnership Against Terrorism      | 輸出国から米国に至るサプライチェーン全体でセキュリティを強化しテロを防止するための官民連携のプログラム |   | ○ |  |   |   |   |
|     | <a href="#">TRANSCAER</a><br>Transportation Community Awareness and Emergency Response           | 有害物質輸送に関する地域への教育イニシアチブ                              |   |   |  |   |   | ○ |
| 繊維  | <a href="#">ブルーサイン</a><br>bluesign   | サステナブルな繊維認証   |   |   |  | ○ |   |   |
|     | <a href="#">サステナブルアパレル連合(SAC)</a><br>Sustainable Apparel Coalition                               | アパレル・フットウェア・繊維業界の環境負荷測定基準                           |   |   |  | ○ |   |   |
|     | <a href="#">バングラデシュ労働者の安全のための同盟</a><br>Alliance for Bangladesh Worker Safety                     | バングラデシュアパレル産業の、労働者の安全性改善に向けた取り組み                    |   |   |  |   | ○ |   |
| 食品  | <a href="#">サステナブルな農業イニシアチブ・プラットフォーム</a><br>Sustainable Agriculture Initiative Platform          | サステナブルな農業の開発と実装に向けた食品・小売業界の取り組み                     |   |   |  |   | ○ |   |
|     | <a href="#">世界食品安全イニシアチブ(GFSI)</a><br>Global Food Safety Initiative                              | 食品安全性認証   | ○ |   |  |   | ○ |   |
| 水産物 | <a href="#">アラスカ責任ある漁業管理認証</a><br>Alaska RFM Certification Program                               | 天然水産漁業認証  | ○ |   |  |   |   |   |
|     | <a href="#">イサラ協会</a><br>Issara Institute  | タイ水産業界の労働状況改善のための取り組み                               | ○ |   |  |   | ○ |   |
|     | <a href="#">海洋管理協議会(MSC)</a><br>Marine Stewardship Council                                       | 持続可能な漁業認証   | ○ |   |  |   | ○ |   |
|     | <a href="#">漁業改善プロジェクト(FIP)</a><br>Fishery Improvement Project                                   | 漁業の持続可能性に取り組むプロジェクト                                 | ○ |   |  |   |   |   |

|     |  |                                |   |  |  |   |  |  |
|-----|--|--------------------------------|---|--|--|---|--|--|
|     | <a href="#">最良の養殖事業(BAP)</a><br>Best Aquaculture Practices   | 責任ある水産養殖認証                     | ○ |  |  |   |  |  |
|     | <a href="#">シーフード・タスクフォース</a><br>Seafood Task Force  | タイ水産業界の労働状況改善のための取り組み          | ○ |  |  |   |  |  |
|     | <a href="#">食糧農業機関の海洋漁業からの漁獲物と水産物のエコラベルのためのガイドライン</a><br>Food and Agriculture Organization/FAO, Guidelines for the Ecolabelling of Fish and Fishery Products from Marine Capture Fisheries | 持続可能な水産物認証の基準や手続を標準化するための指針    | ○ |  |  |   |  |  |
|     | <a href="#">世界水産物持続可能性イニシアチブ(GSSI)</a><br>Global Sustainable Seafood Initiative  | 持続可能な水産物の普及を目的とする、国際的なプラットフォーム | ○ |  |  |   |  |  |
|     | <a href="#">世界水産物持続可能性財団(ISSF)</a><br>International Seafood Sustainability Foundation  | マグロ漁の持続可能性に取り組むプロジェクト          | ○ |  |  |   |  |  |
|     | <a href="#">養殖業改善プロジェクト(AIP)</a><br>Aquaculture Improvement Project  | 養殖業の持続可能性に取り組むプロジェクト           | ○ |  |  |   |  |  |
| コーヒ | <a href="#">フェアトレード</a><br>Fair Trade International  | コーヒーのサステナブル認証                  |   |  |  | ○ |  |  |
| ー   | <a href="#">UTZ 認証</a><br>UTZ Certified  | コーヒーのサステナブル認証                  |   |  |  | ○ |  |  |
| 食用  | <a href="#">5つの解放</a><br>Five Freedoms   | 食用動物福祉方針                       | ○ |  |  | ○ |  |  |
| 動物  | <a href="#">国際獣疫事務局</a><br>World Organization for Animal Health  | 動物福祉基準                         |   |  |  | ○ |  |  |
|     | <a href="#">サステナブルな牛肉のための国際円卓会議(GRSB)</a><br>Global Roundtable for Sustainable Beef  | 牛肉バリューチェーンのサステナビリティを目指す取り組み    |   |  |  | ○ |  |  |
|     | <a href="#">サステナブルな卵供給連合</a><br>Coalition for Sustainable Egg Supply   | 人道的でサステナブルな鶏卵生産に向けた取り組み        |   |  |  | ○ |  |  |
|     | <a href="#">全米豚委員会の豚品質保証プラスプログラム(NPB, PQA)</a><br>National Pork Board, Pork Quality Assurance  | 豚肉の品質保証                        | ○ |  |  |   |  |  |
|     | <a href="#">全米鶏肉協会(NCC)</a><br>The National Chicken Council  | 肉用鶏の動物福祉基準                     |   |  |  | ○ |  |  |

|   |                  |   |  |  |  |   |  |
|---|------------------|---|--|--|--|---|--|
| <a href="#">米国鶏卵生産者協同組合の畜産ガイドライン</a><br><b>United Egg Producers, Animal Husbandry Guidelines</b>  | 鶏卵の動物福祉畜産認証      | ○ |  |  |  |   |  |
| <a href="#">米国獣医師会による抗生物質の慎重な利用原則</a><br><b>American Veterinary Medical Association Judicious Use Principles of Antimicrobials</b>  | 食用動物への抗生物質使用基準   | ○ |  |  |  |   |  |
| <a href="#">米国食品医薬品局の任意の業界指導書 209:医学的に重要な抗生物質薬の慎重な利用</a><br><b>U.S. Food and Drug Administration, Voluntary Guidance for Industry #209 [4] Judicious Use of Medically Important Antimicrobial Drugs</b> | 家畜の抗生物質投与基準      | ○ |  |  |  |   |  |
| <a href="#">農家が認定する責任ある管理(FARM)</a><br><b>National Milk Producers Federation, Farmers Assuring Responsible Management</b>   | 責任ある乳牛畜産の管理プログラム |   |  |  |  | ○ |  |
| <a href="#">北米食肉協会</a><br><b>North American Meat Institute</b>  | 肉用動物福祉基準         |   |  |  |  | ○ |  |

## 第二章 米大手企業の調達方針

### [1] ウォルマート

#### 1. 概観

##### (1) 企業概要

ウォルマートは、世界 27 カ国で 58 種類の店を 11,300 店舗運営する、世界最大の小売企業である<sup>26</sup>。米国内では、ウォルマートのスーパーセンター、ディスカウントストア、ネイバーフッド・マーケット、サムズクラブを運営している。取扱商品は、食品から、家電、スポーツ用品、手工芸品まで幅広く、世界各国の 10 万以上のサプライヤーと取引している<sup>27</sup>。

##### (2) サステナビリティ方針

同社は 2005 年にニューオリンズを襲ったハリケーン・カトリーナにより、多くの従業員や店舗が被害を受け、これを機に、環境・社会問題に積極的に取り組み始めた<sup>28</sup>。

翌 06 年に「Save Money, Live Better(お金を節約し、より良い生活を送る)」を標語に掲げ、強みである低価格を維持しながらサステナビリティを促進する戦略を発表した。同時に、再生エネルギー100%、廃棄物ゼロ、資源と環境にとって持続可能な製品の販売、の 3 つのサステナビリティ目標を設定し、以来、企業規模を活かした様々な対策を行っている。翌 07 年には最初のサステナビリティレポートを発行し、現在に至るまで毎年発行し続けている。

##### 現行の方針

現行のサステナビリティ方針では、自社事業とサプライチェーンに分けて優先領域を掲げている。自社においては、温室効果ガス排出量、廃棄物の削減、水と土地の管理レベル向上に取り組んでいる。サプライチェーンにおいては、労働問題の改善、環境負荷削減、安全で健康的な製品の提供、これらを実現するための環境負荷測定ツールの開発と透明性の向上の 4 つを優先課題に挙げている(図 1)。

温室効果ガス排出量に関しては、パリ協定に即した科学的根拠に基づく目標が設定されており、自社事業内(スコープ 1・2)で 25 年までに 15 年比で 18%減、サプライチェーン全体(スコープ 3)で 10 億トン削減を目指している。サプライチェーンにおける排出量は、同社の総排出量の 90%に相当するため、高い目標が設定されている。これを実現するため、「プロジェクト・ギガトン」と称するプログラムを 17 年に開始し、サプライヤーが自発的に目標を設定して取り組むよう奨励している。

温室効果ガス以外では、サプライチェーンの環境負荷削減策として、廃棄物削減と森林保全を優先的に取り組んでいる。製品の安全性においては、食品と化学物質に焦点を当てている。また、25 年までに 20 の主要製品カテゴリにおいて、サステナブルな調達を行うことを目標に設定している。現在、初回対象に選定した 7 カテゴリ(生鮮、肉・乳製品、水産

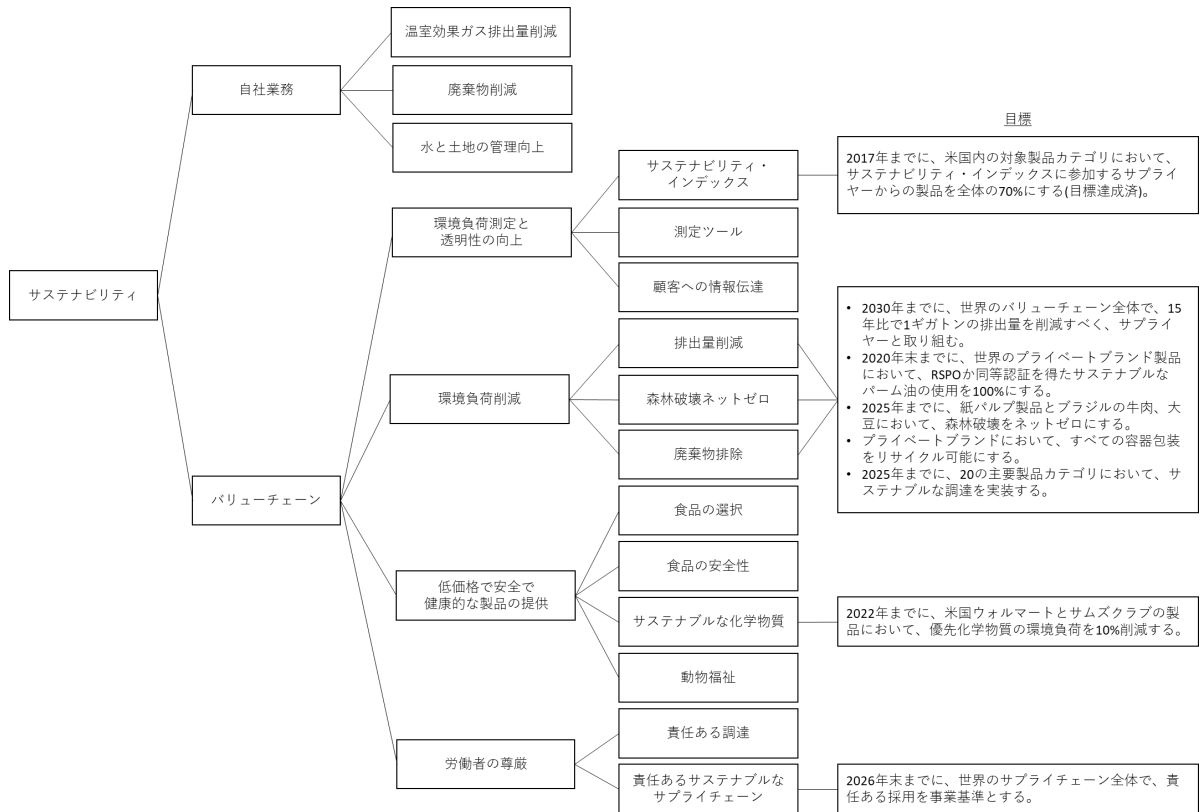
<sup>26</sup> Walmart, Inc., Our Business, <https://corporate.walmart.com/our-story/our-business>

<sup>27</sup> Walmart, Inc., Our strategy, <https://corporate.walmart.com/2018grr/promoting-responsible-sourcing>

<sup>28</sup> Walmart, Inc., Twenty First Century Leadership, <https://corporate.walmart.com/news/executive-viewpoints/twenty-first-century-leadership>

品、加工食品と大規模農業作物、特別作物、アパレル・繊維、家庭用品・パーソナルケア用品)において、サプライチェーンの現状把握や戦略・対策の策定を行っている。

図 1. ウォルマート サステナビリティ戦略



(出所)ウォルマートサステナブルレポート<sup>29</sup>を基に作成

### (3) サプライヤー管理

同社は、小売企業としてサプライチェーンの最上流に位置しており、規模の大きさからも影響力が非常に大きい。また、価格訴求型の事業であるため、サプライヤーへの要求が厳しいことでも知られている。

17年に開催されたサプライヤー向けの会合では、納期の遵守率を段階的に95%にするという目標が突如発表され、サプライヤーを震撼させた。この新ルールにより、翌年から遵守違反に対して罰金が科されることになり、サプライヤーが対応に追われた<sup>30</sup>。こうしたルールやシステムの変更が頻繁に起こるうえ、同社への売上が総売上のうち大きな比率を占めるサプライヤーが多いため、ウォルマート本社のあるアーカンソー州ベントンビル周辺

<sup>29</sup> Walmart, Inc., 2018 Global Responsibility Report, [https://corporate.walmart.com//2018grr/media-library/document/global-responsibility-report-2018/\\_proxyDocument?id=00000165-1f6b-d0cc-ab77-9febd76f0000](https://corporate.walmart.com//2018grr/media-library/document/global-responsibility-report-2018/_proxyDocument?id=00000165-1f6b-d0cc-ab77-9febd76f0000)

<sup>30</sup> Reuters, Nandita Bose, Walmart to share inventory data with suppliers in battle with Amazon, January 30, 2018, <https://www.reuters.com/article/us-walmart-suppliers/walmart-to-share-inventory-data-with-suppliers-in-battle-with-amazon-idUSKBN1FJ1S0>

には 1,300 程のサプライヤーがオフィスを構え<sup>31</sup>、担当者が常駐してウォルマートのバイヤーと密にコミュニケーションをとっている。

サステナビリティに関しても、「システム全体の変化を達成するためには購買力が重要な手段となる」と明言しており<sup>29</sup>、同社の膨大な購買力を活用して環境・社会課題の解決に向けて取り組んでいる。

## 情報開示

同社は機密保持を理由にサプライヤーリストを公開していないが、サプライヤー向けの基準や評価方法等の情報開示は積極的に行っている。

新規サプライヤーへの門戸は広く開いており、サプライヤー候補向けの商談会が開催されることもある。また、サプライヤー向けのポータルサイト<sup>32</sup>が用意されており、登録方法や要件等が詳しく記載されている。

## (4) 調達方針

1992 年に「責任ある調達」プログラムを立ち上げ、サプライヤーが遵守すべき基準として「サプライヤー基準」<sup>33</sup>が制定された。現在、責任ある調達チームには全世界で約 200 人が従事しており、サプライヤーのリスク評価、監査、モニタリング、トレーニングやツールの提供、業界他社との協業等を行っている。特にサプライヤーへのトレーニングや指導に注力しており、チーム人員の 60%が従事している。

サプライヤー基準は、同社に商品を提供するすべてのサプライヤーとその代理業者に適用され、サプライチェーン全体にわたる遵守が要請されている。リスクの高い国で生産する場合は、施設への監査が求められ、コンプライアンス違反が発覚した場合、取引停止・終了の可能性もある。

## その他の遵守要件

同基準は主に、労務関連の汎用的な項目に限定されている(表 3)。その他の領域における遵守要件は、製品カテゴリと市場ごとに異なる基準が設けられており、インターネット上の「グローバル・コンプライアンス・ガイダンスツール」<sup>34</sup>で検索できるようになっている。米国ウォルマートにおける遵守基準には、食品・飲料の安全性要件<sup>35</sup>、市販薬・ビタミン剤・栄養補助食品の要件<sup>36</sup>、食品以外の製品の安全性・遵守マニュアル<sup>37</sup>、物流時のセキ

<sup>31</sup> Arkansas Economic Development Commission, Walmart Suppliers, <https://www.arkansasedc.com/industries/walmart-suppliers>

<sup>32</sup> Walmart, Inc., Becoming a Supplier, <https://corporate.walmart.com/suppliers>

<sup>33</sup> Walmart, Inc., サプライヤー基準, <https://cdn.corporate.walmart.com/d8/b1/bf224d46446d86cde462d8b043b9/wmt-standards-for-suppliers-jpn.pdf>

<sup>34</sup> Walmart, Inc., Global Compliance Guidance Tool, [https://content.interactiveservices.com/courseware/wm\\_gcot/](https://content.interactiveservices.com/courseware/wm_gcot/)

<sup>35</sup> Walmart, Inc., Food Safety Requirements for Food and Beverage Suppliers, <https://cdn.corporate.walmart.com/3d/b3/f30fc5f44fc58ca06cec84102c26/supplier-food-safety-requirements-2017-v2.pdf>

<sup>36</sup> Walmart, Inc., Supplier Requirements for Over-the-Counter Drugs, Vitamins, and Dietary & Nutritional Supplements, <https://cdn.corporate.walmart.com/ad/a5/af4737574b789a79f0f970a95668/health-wellness-product-safety-requirements.pdf>

<sup>37</sup> Walmart, Inc., US Product Safety & Compliance Manual, <https://cdn.corporate.walmart.com/8a/77/11d533db4491a18caa620fb09741/product-safety-manual.pdf>

セキュリティ要件<sup>38</sup>、化学物質審査手順<sup>39</sup>等がある。食品・飲料の安全性、市販薬等の要件、物流時のセキュリティに関しては各々監査が必要であり、前二者に関しては遵守違反が発覚した場合、取引停止の可能性があると明記されている。

環境対策に関しては、サプライヤー向けの基準は用意されていない。代わりに、「企業方針・ガイドライン」<sup>40</sup>として、動物福祉や森林保全、水産品等の方針とサプライヤーへの要件が記されている。温室効果ガス排出量の削減等に関しては、後述のプロジェクト・ギガトンを通して、各社が自主的に目標を設定し対策するよう奨励している。

## 2. 行動規範

ウォルマートの「サプライヤー基準」の内容は、以下の通りである。

表 3. ウォルマート サプライヤー基準

### サプライヤー基準

- サプライヤー基準は、ウォルマートへの商品納入業者およびその代理店(以下「サプライヤー」と総称)に適用される。
  - サプライヤーは、業務全般および製品サプライチェーン全体にわたって、基準を遵守する責任がある。
- 方針
- 契約書の署名、注文書の受理、ウォルマートへの商品提供により、基準の継続的な遵守を承諾したものとみなされる。
  - ウォルマートは、サプライヤーの会計簿や記録、使用する設備をいつでも監査・検査する権利がある。
  - サプライヤーが基準を遵守しない場合、取引終了となる可能性がある。
- 透明性の確保
- 規定に従い、サプライヤー・商品情報、施設、原産国、その他の該当情報を開示する。
  - 施設リストを整備する。
  - ウォルマートからの情報の問い合わせ・要請に応じる。
- 顧客
- サービス
- ウォルマートへの協力
- 施設の検査を受け入れる。
  - 必要な監査に参加する。
  - 業界の共同取り組みに参加し、必須・要請された訓練を完了する。
  - 問題がある場合、ウォルマート、その他の該当する業界団体、監査プログラムに協力して問題を解決する。

<sup>38</sup> Walmart, Inc., Walmart's Supply Chain Security Program, [https://content.interactivservices.com/courseware/wm\\_gcot/docs/Supply%20Chain%20Security/Walmart%20Supply%20Chain%20Security%20Fundamentals%20Business-Supplier%20October%202017.pdf](https://content.interactivservices.com/courseware/wm_gcot/docs/Supply%20Chain%20Security/Walmart%20Supply%20Chain%20Security%20Fundamentals%20Business-Supplier%20October%202017.pdf)

<sup>39</sup> Walmart, Inc., WERCS Chemical Assessment Review Process Environmental Health & Safety Compliance, [https://content.interactivservices.com/courseware/wm\\_gcot/docs/WERCS%20Process.pdf](https://content.interactivservices.com/courseware/wm_gcot/docs/WERCS%20Process.pdf)

<sup>40</sup> Walmart, Inc., Walmart Policies and Guidelines, <https://corporate.walmart.com/policies>



|                   |                                    |  |
|-------------------|------------------------------------|--|
|                   |                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 法令・サプライヤー基準の遵守に責任を負う担当者を決める。</li> </ul>   |
|                   | <p>基準遵守と<br/>推進</p>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 本基準を遵守しない施設、非認可施設で商品を製造しない。</li> <li>● ウォルマート向け商品を製造する施設内に、ウォルマートが承認したポスターを適切な言語で掲示する。</li> <li>● サプライチェーン全体にサプライヤー基準を適切な言語で配布する。</li> <li>● 基準を遵守していることを証明する十分な記録と文書を維持管理する。</li> <li>● サプライチェーン全体に、基準が示す価値を手本として示し、推進する。</li> <li>● 法定年齢未満労働、強制労働、強要による不当労働、拘束された労働、強制的な囚人労働、搾取された労働、人身売買による労働、または奴隷契約労働を含む強制労働を、自社業務とサプライチェーンから排除する。</li> <li>● 特に移民や女性、若年労働者など社会的立場の弱い従業員が在籍する場合は、強制労働の兆候に気を付けて積極的に対処する。</li> </ul> |
| <p>人々の<br/>尊重</p> | <p>強制労働・<br/>法定年齢未満<br/>労働の不使用</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 社会的立場が弱い労働者に採用手数料や類似の費用を請求しない。費用を請求した場合には払い戻す。移民労働者が自国を出国する前に、正確でわかりやすい雇用契約書を母国語で提供する。代理店、人材仲介業者や採用担当者に、本基準と同じ基準を適用することによって、責任ある採用活動を行う。</li> <li>● 労働者に移動の自由を与える(労働者の身分証明書、その他貴重品を取り上げない。自社、仲介業者、その他の第三者に対する返済不可能な債務を理由として労働者の移動の自由を制限しない)。労働者は合理的な通知があれば雇用を終了できるようにする。</li> <li>● 若年労働者の雇用に関する、適用されるすべての法律、規制、契約、および業界要件を遵守する。</li> </ul>   |

|            |                             |  |
|------------|-----------------------------|--|
|            |                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 雇用前に、労働者が雇用条件を理解できる手順と手続きを実施する。</li> <li>• 雇用前に、労働者の適格性を確認する。</li> </ul>  |
|            | 雇用における<br>公正な手続の<br>実施      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• すべての雇用判断(採用、解雇、昇進、懲戒処分を含む)をその仕事に対する能力と意欲に基づいて行う。</li> <li>• 懲戒処分を課す場合を含めて、体罰、嫌がらせ、脅迫行動、虐待を行わない。</li> <li>• 報復を恐れることなく、労働者が経営陣や担当者、政府、適切な第三者、ウォルマートに懸念を報告する仕組みを提供する。</li> </ul>  |
|            | 報酬・勤務時間に関する<br>法律・契約の<br>遵守 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 法的要求事項、適用される契約に準拠した報酬、諸手当、勤務時間、休憩、休日、休暇を提供する。労働者がこれらの条件を理解できるようにする。</li> <li>• 違法または過度な賃金控除、賃金からの天引き、賃金支払いの遅延、不規則な賃金支払いを行わない。</li> </ul>  |
|            | 結社の自由・<br>団体交渉              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 適用される法律および慣行に従い、労働者が労働組合に加入、結成もしくは支援する権利、それらを行わない権利を尊重する。</li> <li>• 業界、地域、労働力に適した安全、清潔、健康的な労働環境を提供する。</li> </ul>   |
|            | 安全な<br>労働環境の<br>提供          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 清潔で衛生的な施設、水、必要に応じて寮や食事を提供する。</li> <li>• 労働者の事故や怪我を防ぐために、適切なメンテナンス、モニタリングや定期検査の整備、労働者への訓練と労働者保護、防火安全対策、若年労働者の危険作業制限などの手順や安全策を実施する。</li> <li>• サプライチェーン内の施設を認識して訪問し、その業務を監視する。</li> <li>• 業界、地域、労働力に関連するリスクを含む、自社のリスクを評価し把握する。</li> <li>• 業界、地域、労働力に適した管理システムを導入し、訓練を実施する。</li> </ul> |
| 最高を<br>目指す | リスクの<br>認知と対処               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 法令や本基準の不遵守を是正し、リスクを低減させる。適宜、第三者監査プログラムと協力して訓練を受け、能力を高め、リスクを低減して是正する。</li> <li>• 継続的な改善に努める。</li> <li>• 基準の遵守を監視し、不十分な点を把握して進捗を報告する。</li> </ul>  |

|           |                 |   |
|-----------|-----------------|---|
|           | 法令遵守            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 労働、雇用、移民、健康、安全、貿易、環境に関するものを<br/>含む、適用するすべての法律、規制、契約を理解し、遵守す<br/>る。</li> <li>• 必要に応じて、業界、地域、施設に求められる認可や許可を<br/>取得管理して遵守する。</li> </ul> |
|           | ウォルマート<br>基準の遵守 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ウォルマートの企業方針や調達方針等、適用されるすべての<br/>方針を遵守する。</li> </ul>  |
|           | 誠実で<br>あること     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ウォルマート、監査員、監査プログラム、その他の第三者に<br/>誠実に対応する。</li> <li>• ウォルマート、監査員、その他の第三者に贈答品や接待を提<br/>供しない。</li> </ul>                                 |
| 誠実な<br>行動 | 倫理的な<br>行動      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 利益相反を生む取引を拒否する。</li> <li>• あらゆる形の賄賂、汚職、非倫理的な慣行をすべての取引で<br/>拒否する。</li> </ul>  |
|           | 報告              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 法律や本基準に違反する、またはウォルマートの責任ある調<br/>達プログラムの誠実性を損なう行為を報告し、ウォルマート<br/>と共に対処する。</li> </ul>  |

(出所)ウォルマートサプライヤー基準日本語版<sup>33</sup>を基に作成

### 3. 監査と評価

サプライヤーは、「情報公開ポリシー&ガイダンス」<sup>41</sup>に従い、適合する施設の情報をウォルマートに開示するよう要請されている。ブランド価値が高く市場での存在感があるサプライヤーや、農場、一時的な購入の場合等は、開示が免除される。

開示された施設の中でリスクの高い施設は、「監査評価ポリシー&ガイダンス」<sup>42</sup>に準拠し、第三者機関による社会・安全・環境コンプライアンスの監査を行う。いずれのガイダンスも、日本語を含む7ヵ国語で公開されている。

#### (1) 監査対象

各施設は、3つの国別リスクカテゴリーのいずれかに分類され、リスク分類に応じて、監査の施行方針が決定される。国別リスクは、世界銀行のデータをもとに、施設が所在する国の統治能力の指標によって分類されている。現在は国のみを判断基準としているが、今後は業界特有のリスクやサプライヤーコンプライアンス管理システム等をリスク診断要素に加える可能性がある。日本は低リスク国に分類されている。

- カテゴリ 1 - 低リスク：定期的に監査を行う必要はないが、毎年ウォルマートがサンプル施設を抽出し、対象となる施設は監査を行う。
- カテゴリ 2 - 中リスク：第三者機関の監査プログラムの規定により、監査とフォローアップ監査を行う。
- カテゴリ 3 - 高リスク：カテゴリ 2 の監査を行い、新規施設はウォルマート用製品の受注前に監査を受け、後述のグリーンカイエローの評価を取得する。

#### (2) 監査機関

サプライヤーは、ウォルマートが指定する第三者監査プログラムの中からいずれかを選び、監査を受け、指定期間内にウォルマートに報告書を提出する。監査の結果、不適合があった場合、監査プログラムが指定する方法で是正する。監査プログラムへの連絡や支払はサプライヤーが行い、監査に積極的に協力する責任がある。

##### ウォルマートによる監査

監査プログラムからの報告やウォルマート倫理ホットライン、メール、匿名通報、ウォルマート社内ビジネスパートナー、メディア、NGO 報告書等の情報源からサプライヤー基準違反の申し立てがあった場合、ウォルマートが調査を行う。

申し立てが立証されると、サプライヤーか施設、あるいは両者が、ウォルマートおよびその子会社との全世界の取引停止等の処分を受ける可能性がある。

##### 小規模サプライヤーの監査

<sup>41</sup> Walmart, Inc., 情報開示ポリシー&ガイダンス, [https://corporate.walmart.com/media-library/document/disclosure-policy-and-guidance-april-2018/\\_proxyDocument?id=00000165-85d8-d3d2-ab65-9ff92c970000](https://corporate.walmart.com/media-library/document/disclosure-policy-and-guidance-april-2018/_proxyDocument?id=00000165-85d8-d3d2-ab65-9ff92c970000)

<sup>42</sup> Walmart, Inc., 監査評価ポリシー&ガイダンス, <http://image.responsible.sourcing.walmart.com/lib/fe9412747764037575/m/1/3935511a-103d-4f1a-aa3a-41bfadbfe883.pdf?b=1520460247000>

以下いずれかに該当する小規模サプライヤーは、ウォルマートが指定する能力開発プログラムへの参加により、監査の代用とすることができる。

- 全世界の年間売上高が、250万ドル未満
- ウォルマート向けの年間総売上高が、全世界で10万ドル未満

### (3) 評価

サプライヤーが提出した監査報告書をウォルマートが検証し、リスクの高い不遵守やさらなる調査が必要な問題があるか等を確認し、各施設を評価して色で格付けする。施設の評価は、その施設を使用するすべてのサプライヤーに通知される。サプライヤーが使用している施設がレッド評価を受けると、サプライヤーの遵守違反とみなされ、取引の削減、一時停止、解除等の処分を受ける可能性がある。2年間で3回レッド評価を受けると、サプライヤーとウォルマートとの取引関係は一時停止か終了となる。

- グリーン：高い水準で基準を遵守している。
- イエロー：一般的な水準で基準を遵守している。
- オレンジ：重大な違反があるが、是正されれば調達を継続する。3回連続でオレンジ評価を受けると、選択した監査プログラムにおいて施設が良好な評価であるかどうかに関係なく、赤評価となる。オレンジの認定を受けた場合、緑か黄になるまで同じ監査プログラムを使用する。
- レッド：ウォルマート向け製品の製造を、一時的または恒久的に停止するほどの重大な違反がある。第三者監査プログラムから認証が取り消されたり解除された施設にも適用される。赤評価を受けると、ウォルマート向け製品の製造は無期限終了となり、製造停止か納品拒否となる可能性がある。

### (4) 監査結果

2018年度、13,000施設を監査した結果、グリーン15%、イエロー56%、オレンジ20%、レッド1%であった。残り8%は旧監査方法で評価されており、色の格付けが出ていない<sup>29</sup>。

コンプライアンス違反の申し立てによるウォルマートの調査件数は、18年度500件以上に上った。17年5月～18年1月の間に、60社以上のサプライヤーと申し立てに関する討議を行った。

### (5) サプライヤー従業員トレーニング

インターネット上にトレーニングツール「責任ある調達アカデミー・トレーニングポータル(Walmart Responsible Sourcing Academy Portal)」<sup>43</sup>が用意されている。サプライヤーに対し、コンプライアンスにおけるベストプラクティスを学ぶ機会や、自主トレーニング用の資料や教材を提供している。サイト上には以下のプログラムがある<sup>44</sup>。

<sup>43</sup> Walmart, Inc., Walmart Responsible Sourcing Academy Portal, <https://content.interactivservices.com/RSAPortal/Account/Login?ReturnUrl=%2FRSAPortal%2F>

<sup>44</sup> Walmart, Inc., Building supply chain capacity, <https://corporate.walmart.com/2017grr/sustainability/supporting-the-dignity-of-workers-everywhere>

- 責任ある調達監査オリエンテーション：新規サプライヤーや施設が、火災・化学物質・機械の安全性、寮や食堂の基準、地域特有の傾向等、環境・社会コンプライアンスを学べる。
- 違反是正トレーニング：違反の根本原因分析、地域ごとの対処手段、潜在的違反の是正計画策定方法を学び、環境・社会コンプライアンスに関する傾向を知ることができる。
- オレンジスクールプログラム：施設管理者が、不遵守課題の特定、根本原因分析手法・手段等の継続的な改善に向けた体系的な取り組みを学べる。
- トレーニングガイド：サプライヤーや施設の独自トレーニングのための教材。
- 強制労働：サプライヤーがサプライチェーンの強制労働について学ぶ、イーラーニングのモジュール。
- サプライチェーンフォーラム：同じ調達地域内からサプライヤーや施設管理者を招き、課題を議論し、ベストプラクティスを共有する機会を提供する。

## 4. 主な取り組み

### (1) 環境負荷測定と透明性の向上

#### a. サステナビリティ・インデックス

非営利団体のサステナビリティ・コンソーシアム(The Sustainability Consortium/TSC)<sup>45</sup>との協業により開発した、サステナビリティに関するサプライヤー・スコアカードである。以下の手法で、サプライヤーのサステナビリティ貢献度合いが評価される<sup>46</sup>。

- TSC が調査により製品カテゴリごとの重要な環境・社会問題を特定し、改善が望まれる領域を分析する。サプライヤーへの 15 の質問票という形で業績評価基準(Key Performance Indicators/KPIs)を策定する。サプライヤーが KPI に回答し、TSC は収集した回答をもとに、製品カテゴリごとに課題と匿名のサプライヤー評価をまとめたレポートを作成し、サプライヤーに配布する。サプライヤーはレポートを参考に、課題解決に尽力する。KPI の回答はサプライヤーの業績評価にも使用される。優良サプライヤーは、商品に「サステナビリティ・リーダーズ(Sustainability Leaders)」マークを表示できる。
- 2018 年時点で、サステナビリティ・インデックス対象の製品カテゴリは 125 以上、参画したサプライヤーは 1,800 社に上った。17 年までに、対象カテゴリ内における商品の 70%に同インデックスを導入する目標が設定されており、予定通り目標を達成した。

#### b. ブロックチェーン

<sup>45</sup> The Sustainability Consortium, <https://www.sustainabilityconsortium.org/>

<sup>46</sup> Walmart Inc., Walmart's Sustainability Index Program, <https://www.walmartsustainabilityhub.com/sustainability-index>

食品サプライチェーンの透明性向上を目指し、サプライヤーと共にブロックチェーン技術(取引データを分散管理する技術)を使用したデータ管理に取り組んでいる<sup>47</sup>。

- ブロックチェーンの活用による効果として、食中毒等によりリコールが起こった場合に影響がある製品を早く正確に特定できる、サプライチェーン内の遅延を排除することで廃棄物を削減できる等が期待できる。
- 中国の豚肉とメキシコのマンゴーで実験を行い、良好な結果が出ている<sup>48</sup>。カットマンゴーは、これまで出所の特定に7日かかっていたところ、ブロックチェーンの導入により2.2秒で特定できた。
- 18年、米国ウォルマートとサムズクラブのサプライヤーに対し、ブロックチェーンを使用して、食中毒によるリコールが多い葉野菜のトレーサビリティを段階的に実装するよう要請しており<sup>49</sup>、19年9月までに農場までの追跡を完了する予定である<sup>50</sup>。
- 食品サプライヤーや小売他社と共に連合を結成し、同社のパイロットプロジェクトを活用して、業界全体でデータ共有システムを構築すべく取り組んでいる。

## (2) 環境負荷削減

### a. プロジェクト・ギガトン

2030年までに、バリューチェーン全体で温室効果ガス排出量を10億トン(ギガトン)削減する目標を設定している。これを達成するための、サプライヤー向けプログラムである<sup>51</sup>。

- 同社は、パリ協定に即した科学的根拠に基づく目標として、自社事業による削減目標を25年までに15年比18%減、バリューチェーン全体の削減目標を30年までに15年比10億トン削減と設定している。この目標を達成するための施策として、17年に同プロジェクトを設立した。
- プロジェクト・ギガトンでは、一次サプライヤーに対して、二酸化炭素排出量削減策の目標を設定し、対策するよう促している。サプライヤーは、エネルギー・廃棄物・容器包装・農業・森林保全・製品使用の6つの分野の中から事業や製品カテゴリに合致するものを1つ以上選び、ウォルマートのガイダンス<sup>51</sup>と指定の算出方法<sup>52</sup>に基づき、二酸化炭素排出量を削減する。

<sup>47</sup> Walmart, Inc., Promoting food safety, <https://corporate.walmart.com/2018grr/providing-access-to-affordable-safer-healthier-food-and-products?chapter=promoting-food-safety>

<sup>48</sup> Robert Hackett, "Walmart and 9 Food Giants Team Up on IBM Blockchain Plans," Fortune, August 22, 2017, <http://fortune.com/2017/08/22/walmart-blockchain-ibm-food-nestle-unilever-tyson-dole/>

<sup>49</sup> Walmart, Inc., Supplier Communication, Walmart Food Traceability Initiative, September 24, 2018, [https://corporate.walmart.com/media-library/document/leafy-greens-food-safety-traceability-requirements-supplier-letter/\\_proxyDocument?id=00000166-0c8a-d96e-a3ff-8ffe51e30001](https://corporate.walmart.com/media-library/document/leafy-greens-food-safety-traceability-requirements-supplier-letter/_proxyDocument?id=00000166-0c8a-d96e-a3ff-8ffe51e30001)

<sup>50</sup> Walmart, Inc., Press Release, "Walmart and Sam's Club to Require Real-Time, End-to-End Food Traceability with Blockchain," September 24, 2018, [https://corporate.walmart.com/media-library/document/leafy-greens-on-blockchain-press-release/\\_proxyDocument?id=00000166-0c4c-d96e-a3ff-8f7c09b50001](https://corporate.walmart.com/media-library/document/leafy-greens-on-blockchain-press-release/_proxyDocument?id=00000166-0c4c-d96e-a3ff-8f7c09b50001)

<sup>51</sup> Walmart Inc., Project Gigaton, <https://www.walmartsustainabilityhub.com/project-gigaton>

<sup>52</sup> Walmart Inc., 2018 Project Gigaton Accounting Methodology, [https://www.walmartsustainabilityhub.com/media-library/document/2018-project-gigaton-accounting-methodology/\\_proxyDocument?id=00000165-159f-d0cc-ab77-95ff84350000](https://www.walmartsustainabilityhub.com/media-library/document/2018-project-gigaton-accounting-methodology/_proxyDocument?id=00000165-159f-d0cc-ab77-95ff84350000)

- サプライヤーは、排出削減量目標を設定し、取り組みの結果を年に一度ウォルマートに報告する。目標設定において、SMART(具体的(Specific)、測定可能(Measurable)、実現可能(Achievable)、事業に関連する(Relevant)、期限がある(Time Limited))を考慮する。
- 提出された目標をもとに、ウォルマートが適格性を審査する。審査に通ると、同社ウェブサイト上でプログラム参画企業として紹介される。

\* ウォルマートは、提出された目標に対する結果の監査は行わない。

## b. 森林破壊

2020年までに森林破壊をネットでゼロにする目標を実現するため、サプライヤーに以下を求めている<sup>40</sup>。

### ▷ パーム油

- 20年までに、全世界のプライベートブランド製品のサプライヤーは、持続可能なパーム油のための円卓会議(Roundtable on Sustainable Palm Oil/RSPO)<sup>53</sup>か同等の基準に基づいてパーム油を調達・使用する。
- RSPO 基準の審査プロセスに関与して、基準の改良に貢献する。高炭素貯蔵量の多い森林の拡張防止、泥炭湿地林の保護、温室効果ガス排出量の削減、品質管理の改善を、基準に含めることを目指す。
- 20年までに、プライベートブランド製品に使用されたパーム油の量と、サステナブルなパーム油であることを立証する記録を保持し、年一度提出し、パーム油の起源(地域、国、州、プランテーション、取引業者)を開示する。
- ナショナルブランドのサプライヤーも、パーム油の調達慣行を改善し、RSPO に準拠するよう努力する。

### ▷ 紙パルプ

- 世界中のプライベートブランドのサプライヤーは、紙パルプ製品に使用されている木材繊維の出所と種類を特定すべくリスク評価を行い、高リスク地域を起源とする原料から認証済のリサイクル原料に切り替えるよう、積極的に取り組む。
- バージン繊維は、国際的に認められている森林・繊維・加工調達工程の認証を得た原料を使用する。サプライヤーは、繊維原料の出所を追跡し報告できるようにしておく。
  - 認証プログラムは、Forest Stewardship Council(FSC)<sup>54</sup>、Sustainable Forest Initiative(SFI)、Program for Forest Endorsement(PEFC)<sup>55</sup>が認められるが、量・性能特性・価格面でサプライヤーのニーズに合う場合、特に高リスク国(コンシューマー・グッズ・フォーラム(Consumer Goods Forum/CGF)<sup>56</sup>で優先国に指定されている国)から調達する場合は、FSC 認証が望ましい。

<sup>53</sup> Roundtable on Sustainable Palm Oil, <https://rspo.org/>

<sup>54</sup> FSC International, <https://ic.fsc.org>

<sup>55</sup> PEFC International, <https://www.pefc.org/>

<sup>56</sup> The Consumer Goods Forum, <https://www.theconsumergoodsforum.com/>



- 実現可能な範囲で、リサイクル混率を増やすよう努力する。
  - ある程度の紙質においては既にリサイクル繊維が多く使用されているが、技術的・品質的にリサイクル繊維の使用をさらに増やす余地がある。
- プライベートブランド製品に使用された紙パルプ製品の量、認証の状況、リサイクル繊維比率、原産国、繊維の生産に使用された木材の種類に関する記録を保持し、要請に応じて提出する。

#### ▷ ブラジルの牛肉

- 20年までに、ブラジルから生鮮牛肉を調達しているすべてのサプライヤーは、アマゾン・セラード・その他慎重に扱うべき生態系において、森林破壊ネットゼロで生産された牛肉のみを調達・使用する。
- ウォルマートが開発したブラジル牛肉モニタリング・システムを通して、牛肉サプライチェーン(処理場や直接・間接農場を含めたすべての農場)のトレーサビリティを報告し、リスク評価用に地理空間のマッピングを作成する。
- ウォルマートに販売した生鮮牛肉の量、森林破壊ネットゼロの牛肉の量、出所(処理場の名前と場所、すべての農場の名前と場所、処理日)の記録を保持し、要請に応じて提出する。

#### ▷ ブラジルの大豆

- 大豆や大豆原料・飼料を使用している製品のサプライヤーは、調達工程を分析し、アマゾンやセラード等の高リスク地域やその他慎重に扱うべき生態系から調達していないことを確認する。
- 20年までに、ブラジル内の慎重に扱うべき生態系すべてにおいて、森林破壊ネットゼロの大豆のみを調達・使用する。
- 大豆サプライチェーンのトレーサビリティとリスク評価用の地理空間マッピング(信頼性のある大豆生産地の特定と、粉砕工場レベルのトレーサビリティ)を提出する。
- ウォルマートに販売した大豆の量、森林破壊ネットゼロの証明、出所(粉砕工場、大豆生産地名、場所)の記録を保持し、要請に応じて提出する。

### c. 廃棄物削減

2030年までに消費者レベルにおける世界人口一人当たりの食品廃棄物量を半減することを目標としており、実現に向けてサプライヤーと共に取り組んでいる<sup>57</sup>。

#### ▷ 食品廃棄物

- 余剰製品と廃棄物を削減すべく、サプライヤーと共に農作物の需要予測改善に取り組んでいる。

<sup>57</sup> Walmart, Inc., Eliminating waste, <https://corporate.walmart.com/2018grr/reducing-environmental-impact?chapter=eliminating-waste>

- サイズや外見等、安全性と品質に影響しない製品規格に関して、週ごとに受け入れ条件を調整し、柔軟性を持たせている。
- 消費者が購入後に出す廃棄物量を削減するため、サプライヤーと共に、収穫から店頭販売までのリードタイム削減、保存可能期間が長い革新的な容器包装の開発、消費期限ラベルの改善等に取り組んでいる。

## ▷ 容器包装

- 25年までにプライベートブランド製品に使われる容器包装の100%をリサイクル可能なものにすることを目標にしており、実現に向けて、サプライヤーに以下を推奨している。
  - サステナブルな容器包装における3つの優先事項(設計の最適化、サステナブルな調達、リサイクル支援)を策定し、プロジェクト・ギガトンを通して目標設定と成果報告をする。
  - プライベートブランドのサプライヤーは、持続可能な包装連合(Sustainable Packaging Coalition)のHow2Recycleラベル<sup>58</sup>を製品に表示する。18年、100以上のサプライヤーが同ラベルに登録し、1,900以上の製品に表示された。

## (3) 低価格で安全で健康的な製品の提供

### a. 健康的な食品

2011年から、米国内のサプライヤーと共に、加工食品における塩分、糖分、飽和脂肪の削減に取り組んでいる。

- 16年に、20%減塩、添加糖分と飽和脂肪はカロリーの10%以下を目標に設定した<sup>59</sup>。
- 一部商品において、人工着色料と人工香料を排除すべく、サプライヤーと取り組んでいる。

### b. 食品の安全性

食品サプライヤーに対して、以下の安全性要件の遵守を求めている。

- すべての生鮮食品サプライヤーは、農場から配送センターまでの全工程において、食品の安全性基準<sup>35</sup>のコンプライアンスに対する第三者機関の監査を毎年受ける。
- 07年以降、プライベートブランドと一部カテゴリのナショナルブランドのサプライヤーに対し、世界食品安全イニシアチブ(Global Food Safety Initiative/GFSI)<sup>60</sup>の認証取得を要請している<sup>47</sup>。
  - これまでに、パン・菓子類、加工食品、ペットフード、生鮮、水産品等の1万の食品施設が同認証を取得した。

<sup>58</sup> How2Recycle, <https://www.how2recycle.info/>

<sup>59</sup> Walmart, Inc., Enhancing food choices, <https://corporate.walmart.com/2018grr/providing-access-to-affordable-safer-healthier-food-and-products?chapter=enhancing-food-choices>

<sup>60</sup> Global Food Safety Initiative, <https://www.mygfsi.com/>

## c. サステナブルな化学製品

2022年までに米国ウォルマートとサムズクラブで販売される消費財(家庭用洗剤、パーソナルケア、ベビー、ペット、美容・化粧品等)において、化学物質の負荷を10%削減することを目標とし、サプライヤーと共に取り組んでいる<sup>61</sup>。

### ▷ 透明性

- 米国ウォルマートとサムズクラブのすべてのナショナル・プライベートブランドのサプライヤーに対し、以下を推奨している。
  - 法で開示が義務付けられているものだけでなく、通常企業秘密として保護されている成分やアレルギー誘発物質、残渣成分、汚染物質、副生成物、危険性情報、成分機能特性等、すべての調製法を、管理ツール WERCSmart<sup>62</sup>を通して WERCS で開示する。

\* WERCSmart は、製品の化学物質データを管理する UL 社のプラットフォームである。サプライヤーが登録したデータをもとに、化学物質を含む製品を安全に取り扱うために必要な情報や、法規制や各種基準への準拠に関する情報等を小売業者に提供する。製法の機密は守られる。
  - 製品ごとにすべての成分をオンライン上で公開する。
  - 家庭用洗剤製品において、カリフォルニア州の洗剤の知る権利法(Cleaning Product Right to Know Act)<sup>63</sup>で開示が要請されている情報を公開する。
  - 削減・制限・排除の優先度が高い「優先化学物質(Priority Chemicals/PC)」に指定されている成分、あるいはすべての成分を容器包装に表示する。
  - 国際市場においても、オンライン上と容器包装で開示することを推奨する。
- 年に一度、ウォルマートは以下を測定する。
  - WERCS ですべての調製法が開示されている製品の比率
  - オンライン上で成分を公開しているサプライヤーの製品比率
  - 容器包装で成分を公開しているサプライヤーの製品比率

### ▷ 安全な調製法の促進

- 米国ウォルマートとサムズクラブのすべてのナショナル・プライベートブランドのサプライヤーに対し、以下を推奨している。
  - サステナビリティ・インデックスに参画し、化学物質の開示、リスク評価、危険回避に関する業績を追跡する。

<sup>61</sup> Walmart, Inc., Walmart Commitment to Sustainable Chemistry, <https://www.walmartsustainabilityhub.com/sustainable-chemistry/sustainable-chemistry-policy>

<sup>62</sup> UL, WERCSmart, <https://www.ulwercsmart.com/>

<sup>63</sup> California Legislative Information, SB-258 Cleaning Product Right to Know Act of 2017, [https://leginfo.ca.gov/faces/billNavClient.xhtml?bill\\_id=201720180SB258](https://leginfo.ca.gov/faces/billNavClient.xhtml?bill_id=201720180SB258)

- 最優先(High Priority Chemicals/HPC)・優先化学物質(Priority Chemicals/PC)の使用を削減、制限、排除する。
- 人体や環境への有害性が懸念される成分において、安全性を検証する(19年より開始)。
- 年に一度、ウォルマートは以下を測定する。
  - 関連製品カテゴリにおけるサステナビリティ・インデックスの結果
  - サプライヤーが実装したサステナブルな化学実務に関する、サステナビリティ・インデックスの KPI への回答
  - HPC と PC の総重量
  - HPC と PC の製品数
  - HPC と PC を使用するサプライヤー数
  - 人体や環境への有害性が広く懸念されている成分の中で、安全性基準への準拠が検証されている成分の重量(2019年より開始)

#### ▷ 品揃えの改良

- 米国ウォルマートとサムズクラブのすべてのナショナル・プライベートブランドのサプライヤーに対し、以下を推奨する。
  - 以下いずれかの認証を取得する。
    - 米国環境保護庁(Environmental Protection Agency/EPA)の安全選択(Safer Choice)<sup>64</sup>
    - 環境ワーキンググループ(Environmental Working Group/EWG)<sup>65</sup>
    - Cradle to Cradle<sup>66</sup>のシルバー以上
- 年に一度、ウォルマートは以下を測定する(19年より開始)。
  - 認証製品を取得している製品数
  - 認証製品を取得しているサプライヤー数

#### ▷ 結果

- 13年から現在までに、パーソナルケアと家庭用品約9万製品から、有害性の高い成分を重量ベースで96%削減した。

### d. 動物福祉

家畜が生涯人道的に扱われ、生産システム、業務、技術において家畜の福祉が考慮されるよう、サプライヤーと共に取り組んでいる<sup>40</sup>。

<sup>64</sup> United States Environmental Protection Agency, Safer Choice, <https://www.epa.gov/saferchoice>

<sup>65</sup> Environmental Working Group, <https://www.ewg.org/>

<sup>66</sup> Cradle to Cradle, <https://www.c2ccertified.org/>

- 米国ウォルマートとサムズクラブのサプライヤーに対し、あらゆる種類の家畜の虐待を容認せず、国際的に認知されている以下の「5つの解放」<sup>67</sup>に準拠して動物福祉を実践するよう求めている。
  - 飢えと渇きからの解放：健康と活力を維持するための水と食料を提供する。
  - 不快からの解放：畜舎と快適な休息場所を提供する。
  - 痛み・怪我・病気からの解放：予防、迅速な診断と手当てを保証する。
  - 通常の行動を表現する自由：十分な場所、適切な場所、同種の仲間を提供する。
  - 恐れと苦痛からの解放：精神的苦痛のない状況と扱いを保証する。
- 生・冷凍肉、総菜、乳製品、卵サプライヤーに対し、5つの解放を適用し、以下を実践するよう求めている。
  - 動物虐待が発覚した場合、関係当局に報告し、懲戒・是正措置を取る。
  - サプライヤーの自社業務とサプライチェーン全体で5つの解放原則を実践し、動物福祉に関する企業方針を公表する。
  - 動物福祉に関して懸念されている以下のような問題に対し、解決策を見つけ、対処する。
    - スペース・豊かさ・社会活動が限定される畜舎(例：雌豚の妊娠ストール・鶏野バタリーケージ・仔牛用クレート等)
    - 痛みを伴う処置で、回避や無痛処置が可能なもの(例：断尾・除角・去勢等)
    - 安楽死や無痛処置のない解体
  - 年に一度動物福祉に関する報告書を提出し、動物福祉方針を公表して、透明性を向上する。
- 2018年にサプライヤーに対して動物福祉に関するアンケート調査を行い、前年比30%増となる175のサプライヤーから回答を得た。分析の結果、すべての種類の食用動物において、サプライヤーが動物福祉の改善を約束していることが判明した。

## e. 食用豚の福祉

ウォルマートとサムズクラブは、豚肉サプライチェーン追跡・監査プログラム「全米豚委員会(National Pork Board/NPB)の豚品質保証プラス(Pork Quality Assurance/PQA)プログラム<sup>68</sup>」の基準下で飼育された豚肉のみを受け入れており、サプライヤーに以下を求めている<sup>40</sup>。

<sup>67</sup> Farm Animal Welfare Council, Five Freedoms, <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20121010012427/http://www.fawc.org.uk/freedoms.htm>

<sup>68</sup> National Pork Board, Pork Quality Assurance, <https://www.pork.org/certifications/pork-quality-assurance-plus/>

- サプライヤーは、PQA 基準に基づき、飼育所に監視ビデオを設置する。全飼育所に設置が完了するまで(18 年完了予定)、適格第三者機関による年に一度の抜き打ち(72 時間前通知)監査を受ける。
- サプライヤーは、全ての飼育所において、PQA 公認の監査人により年に一度動物福祉に関する監査を受け、評価システムと是正措置を追跡し、記録を保管する。
- 追跡と監査に関する資料を作成し、結果を年二回以上提出する。ウォルマートとサムズクラブは、サプライヤーからの情報をもとに指標を設定し、許容業績レベルを決定する。
- サプライヤーの管理者だけでなく、各生産拠点の豚を扱う管理者も PQA 認証を取得する。各生産拠点は NPB の第三者検証基金に参画する。

## f. 家畜への抗生物質投与

家畜に投与される抗生物質の適切な使用を促進するため、米国ウォルマートとサムズクラブの生・冷凍肉、総菜、乳製品、卵サプライヤーに対して、以下を求めている<sup>40</sup>。

- 連邦・州・自治体の法規制とウォルマートの食品安全基準に準拠する。
- サプライヤーの自社業務とサプライチェーン全体で、米国獣医師会(American Veterinary Medical Association)による抗生物質の慎重な利用原則(Judicious Use Principles of Antimicrobials)<sup>69</sup>を採用・実装し、病気予防戦略、獣医による適切な管理、治療と結果の正確な記録、抗生物質使用前の慎重な確認、病気にかかっている・かかる危険性のある動物への抗生物質の使用制限等を実装する。
- サプライヤーの自社業務とサプライチェーン全体で、米国食品医薬品局(U.S. Food and Drug Administration)の任意の業界指導書 209(医学的に重要な抗生物質薬の慎重な利用)<sup>70</sup>を採用・実装する。これには、医学的に重要な抗生物質の成長促進剤としての使用廃止等を含む。
- 全ての抗生物質において、成長促進剤としての使用を廃止する。
- 年に一度、抗生物質管理に関する報告書をウォルマートに提出し、抗生物質の使用方針を公開することで、透明性を促進する。

## g. ケージフリー卵

2025 年までに 100%ケージフリー卵のサプライチェーンに移行する目標に向けて、サプライヤーと共に取り組んでいる<sup>40</sup>。

- 米国ウォルマートとサムズクラブのサプライチェーンにおいて、生産システムに関わらず、すべての殻付き卵は、米国鶏卵生産者協同組合(United Egg

<sup>69</sup> American Veterinary Medical Association, Judicious Use Principles of Antimicrobials, <https://www.avma.org/KB/Policies/Pages/Judicious-Therapeutic-Use-of-Antimicrobials.aspx>

<sup>70</sup> U.S. Department of Health and Human Services, Food and Drug Administration, Center for Veterinary Medicine, Guidance for Industry 209, <https://www.fda.gov/downloads/animalveterinary/guidancecomplianceenforcement/guidanceforindustry/ucm216936.pdf>

Producers/UEP)の畜産ガイドライン(Animal Husbandry Guidelines)<sup>71</sup>、もしくは同等の認証を取得・準拠し、以下を実施するよう、サプライヤーに要請する。

- 絶食を伴わない誘導換羽法のみを容認する。
  - ガイドラインを遵守し、くちばしの切断、鶏の取り扱い、安楽死に関して適切に対処する。
  - ケージフリーシステム要件に準拠し、産卵箱、止まり木、砂場のある豊かな環境、一羽につき最低1スクエアフット(0.09平方メートル)のスペース等を確保する。
  - 年に一度、米国農務省農業マーケティング局(United States Department of Agriculture, The Agricultural Marketing Service/USDA, AMS)<sup>72</sup>、あるいはUEP公認のValidus社<sup>73</sup>による第三者機関の監査を行う。
- サプライヤーに対し、採卵鶏の健康と福祉に関する革新的で最良の管理実務や育種改良を行うよう求めている。これには、くちばしの切除等痛みを伴う処置の削減や死亡率の改善等を含む。サステナビリティ・インデックスを通して、これらの手法を改良し続ける。

## h. 毛皮

米国ウォルマートとウェブサイトでは、動物の毛皮を含む製品を販売しない。但し、ウール、シアリング、皮(革、カーフヘアレザー、シープスキン、ラムスキン等)製品を除く<sup>40</sup>。

## i. 紛争鉱物

ウォルマートは、小売業リーダーズ協会の紛争鉱物執行委員会(Retail Industry Leaders Association, Conflict Minerals Program)<sup>74</sup>の会員として、紛争鉱物の解決に向けて努力し、第三者機関と共にOECDガイドラインに準拠したデュー・ディリジェンス等独自のプログラムを開発・実装している<sup>40</sup>。サプライヤーに対して、以下の方法で、ウォルマートの紛争鉱物に関するコンプライアンスの努力を積極的に支援するよう求めている。

- サプライチェーン内の取引において、ウォルマートの基準とOECDガイドラインに準拠した、責任ある紛争鉱物の調達方針を採用する。
- ウォルマートに提供する製品には、コンゴや周辺地域の人権違反に寄与する状況下で調達した紛争鉱物を含めない。
- 製品の紛争鉱物の状況に関する表示の証拠を、要請に応じて提出する。

## j. サステナブルな水産物

<sup>71</sup> United Egg Producers, <https://uepcertified.com/>

<sup>72</sup> United States Department of Agriculture, The Agricultural Marketing Service, <https://www.ams.usda.gov/>

<sup>73</sup> Validus, <http://www.validuservices.com/>

<sup>74</sup> Retail Industry Leaders Association, <https://www.rila.org/Pages/default.aspx>

調達する水産物の漁業管理を追跡し、サステナブルな供給を実現するよう、サプライヤーと共に取り組んでいる<sup>75</sup>。

## ▷ 鮮魚・冷凍水産物

- 2025年までに、米国ウォルマート、サムズクラブ、英国 ASDA、カナダ、ブラジル、メキシコ、中米の各市場において、すべての鮮魚・冷凍、養殖・天然の水産物サプライヤーに対し、以下のように調達するよう要請している。
  - 以下いずれかの認証を取得した漁業者から調達する。
    - 海洋管理協議会(Marine Stewardship Council/MSC)<sup>76</sup>
    - 最良の養殖事業(Best Aquaculture Practices/BAP)<sup>77</sup>
    - 食糧農業機関(Food and Agriculture Organization/FAO)<sup>78</sup>ガイドライン
    - 世界水産物持続可能性イニシアチブ(Global Sustainable Seafood Initiative/GSSI)<sup>79</sup>が承認している第三者機関
  - もしくは、上記の認証取得に向けて積極的に取組みを進めている、あるいは、以下を実施し、明確に定義された高い目標、具体的計測手法、期限付きの達成目標を設定している漁業者から調達する。
    - 漁業改善プロジェクト(Fishery Improvement Project/FIP)<sup>80</sup>
    - 養殖業改善プロジェクト(Aquaculture Improvement Project/AIP)<sup>81</sup>
  - 養殖水産物のサプライヤーは、加工施設、養殖場、孵化場、飼料工場を含むサプライチェーンのすべての生産と調達工程において、持続可能であることを保証する。

## ▷ ツナ缶

- 25年までに、米国ウォルマート、サムズクラブ、カナダにおけるすべてのライトツナとホワイトツナ缶サプライヤーに対し、以下の条件を満たした漁業者のみから調達するよう要請している。
  - MSCのサステナブル認証、FAOガイドラインに即したプログラムの認証等、GSSIが承認している第三者機関によるサステナブル認証を取得し、且つ、以下を満たす漁業者。

---

<sup>75</sup>ウォルマート・ジャパン/西友、ウォルマートの水産物に関する方針、  
<https://www.walmartjapanseyu.com/media-library/document/proxyDocument?id=00000162-f6a7-d625-a1e7-febfd2d60000>

<sup>76</sup> Marine Stewardship Council, <https://www.msc.org/>

<sup>77</sup> Best Aquaculture Practices, <https://www.bapcertification.org/>

<sup>78</sup> Food and Agriculture Organization, <http://www.fao.org/home/en/>

<sup>79</sup> Global Sustainable Seafood Initiative, <https://www.ourgssi.org/>

<sup>80</sup> Fishery Improvement Project, <https://fisheryprogress.org/>

<sup>81</sup> Aquaculture Improvement Project, <https://www.sustainablefish.org/Programs/Aquaculture/Aquaculture-Improvement-Projects>



- インターナショナル・シーフードサステナビリティ財団(International Sustainable Seafood Foundation/ISSF)<sup>82</sup>の持続可能性保全基準に準拠している。
- マグロ類の地域漁業管理機関(Regional Fishery Management Organizations/RFMO)<sup>83</sup>と提携して導入した基準に準拠している。
- ISSF の漁業事業者登録制度であるプロアクティブ・ヴェッスル・レジスター(Pro-active Vessel Register/PVR)<sup>84</sup>に登録した漁船から購入している。
  - 認証取得に向けた積極的な取組みを推進している、あるいは、明確に定義された高い目標、具体的計測手法および期限付きの達成目標を伴った FIP を実施している漁業者。
  - 一本釣りや素群れ操業等の良い管理の下で漁業活動を行い、加工・流通過程を通じてそれを検証できるサプライヤー。
- 米国ウォルマートとサムズクラブでは、人口集魚装置(Fish Aggregating Device/FAD)を使用せずに漁獲された原料から製造されたツナ缶を顧客の選択肢のひとつとして提供する。

## (4) 労働者の尊厳

### a. リスクの高いサプライチェーンの改善

2025年までに、サプライチェーンにおいて労働者の尊厳に関するリスクの高い領域を10以上特定し、業界関係者、非営利団体、政府、その他パートナーとの協業により改善に取り組むことを目標としている。これまでに以下の取り組みを行っている<sup>85</sup>。

#### ▷ 生鮮食品業界の労働慣行改善

- 生鮮食品の2大業界団体 United Fresh<sup>86</sup>と Produce Marketing Association<sup>87</sup>と協業し、責任ある労働慣行に関する倫理委員会(Ethical Charter on Responsible Labor Practices)<sup>88</sup>を設立した。農家レベルまで遡り、業界統一のサプライチェーン労働規範を設立すべく取り組んでいる。

#### ▷ バングラデシュのアパレル産業の労働者安全性改善

<sup>82</sup> International Sustainable Seafood Foundation, <https://iss-foundation.org/>

<sup>83</sup> FAO, Regional fisheries management organizations and deep-sea fisheries, <http://www.fao.org/fishery/topic/166304/en>

<sup>84</sup> International Sustainable Seafood Foundation, Pro-active Vessel Register <https://iss-foundation.org/knowledge-tools/databases/proactive-vessel-register/>

<sup>85</sup> Walmart, Inc., Responsible Sourcing, Promoting Responsibility, <https://corporate.walmart.com/responsible-sourcing>

<sup>86</sup> United Fresh, <https://www.unitedfresh.org/>

<sup>87</sup> Produce Marketing Association, <https://www.pma.com/>

<sup>88</sup> Ethical Charter on Responsible Labor Practices, <https://www.ethicalcharter.com/>

- 13年のバングラデシュ縫製工場倒壊事故後、業界他社と共にアライアンス(Alliance for Bangladesh Worker Safety)<sup>89</sup>を設立し、業界、NGO、労働者団体、地元政府と共に、同国アパレルサプライチェーン内の労働者の安全性向上に取り組んでいる。
  - ウォルマート用に既製服を生産する工場に対して、労働者の生活と火災安全基準を引き上げ、査定・認証で世界的なリーダーである Bureau Veritas<sup>90</sup>による査察を完了した。
- ▷ メキシコ農作物の労働慣行改善
- サプライヤーや傘下の生産者に対してウォルマート基準の理解を促し、労働条件の改善に向けて共に取り組んでいる。
- ▷ タイ水産業界の人身売買対策
- タイの水産業界で強制労働や人身売買が行われないようタイ政府に働きかけ、法的枠組みの整備、業界の監視と法的措置、人身売買従事者の訴追等を要請している。
  - タイの水産業界の人権・環境問題対策に取り組むシーフードタスクフォース(Seafood Task Force)<sup>91</sup>の設立支援、タイのエビサプライチェーンの労働者が発言できるよう取り組むイサラ協会(Issara Institute)<sup>92</sup>への参画、タイのエビサプライヤーへのサプライチェーンの労働状況改善と監視に関する説明会やトレーニングなど、様々な取り組みを行っている。

## b. サプライヤーの包摂性

### ▷ 米国サプライヤー

米国の製造業復活を目指し、以下の調達戦略を実装している。

- 2013年に「アメリカの雇用イニシアチブ」を立ち上げ、23年までの米国サプライヤー製品の調達費用として2億5,000万ドル分の追加予算を計上した。
- 17年に「米国製造業回復に向けた政策計画」を発表し、税務、貿易、財務等の政策提言を行った。
- サプライヤーに対して米国生産増加の協力を求め、米国内の起業家に対して米国製品を公募した。

### ▷ サプライヤーの多様性

多様性のあるサプライヤーからの調達を促進している。

- 同社では、多様性のあるサプライヤーを、「女性、少数民族、退役軍人、障害のある退役軍人、障害者、LGBTが51%以上所有・運営している米国の非上場会社」と定義している。該当するサプライヤーは、多様性認証機関の認証を取得する必要がある。

<sup>89</sup> Alliance for Bangladesh Worker Safety, <http://www.bangladeshworkersafety.org/>

<sup>90</sup> Bureau Veritas, <https://group.bureauveritas.com/>

<sup>91</sup> Seafood Task Force, <https://www.seafoodtaskforce.global/>

<sup>92</sup> Issara Institute, <https://www.issarainstitute.org/>

- 該当するサプライヤーは、「サプライヤー包摂性」ポータルサイト<sup>93</sup>で企業情報を登録すると、内部関係者が情報を閲覧する可能性がある。但し、ウォルマートからの連絡や取引につながる保証はない。
- 18年度、多様性のあるサプライヤーから139億ドル分を調達した<sup>94</sup>。
- 昨今は特に女性の経済地位向上に注力している。11年に「女性の経済的地位の向上 (Women's Economic Empowerment)イニシアチブ<sup>95</sup>」を立ち上げ、16年までに女性が所有する企業から200億ドル分以上を調達した。

---

<sup>93</sup> Walmart, Inc., Walmart's Supplier Inclusion Portal, https://walmart.quantumsds.com/accounts/login/?next=/

<sup>94</sup> Walmart, Inc., Supplier Inclusion, <https://corporate.walmart.com/suppliers/supplier-inclusion>

<sup>95</sup> Walmart, Inc., Women's Economic Empowerment, <https://corporate.walmart.com/womensempowerment/>

## [2] アップル

### 1. 概観

#### (1) 企業概要

アップルは、個人向けテクノロジー製品の iPhone、iPad、Mac、Apple Watch、Apple TV、ソフトウェアプラットフォームの iOS、macOS、watchOS、tvOS、コンテンツサービスの Apple Pay、iCloud、App Store、Apple Music、iTunes Store 等の設計・製造・販売を行う企業である<sup>96</sup>。小売店のアップルストアの運営も行っており、米国内で 271 店舗、世界 26 カ国に約 500 店舗ある<sup>97</sup>。

#### (2) サステナビリティ方針

同社は、2000 年代半ばに環境団体から批判を受けたことを機に、環境対策に積極的に取り組むようになった。

06 年に米環境団体のグリーンピースが IT 企業の環境配慮ランキングを発表した際、ランクが低かった企業は直ぐに有害物質の使用制限や使用済製品の無料引き取り方針を発表したが、アップルは対応が遅れ、批判が起こった<sup>98</sup>。環境意識の低い企業と認識され始めたアップルは、これに応える形で翌 07 年に有害物質の排除を発表し、08 年には初の環境対策の進捗報告書を公表した。

11 年には、中国の環境団体 IPE(Institute of Public and Environmental Affairs/公共環境問題協会)が、同社の現地サプライヤーが廃棄物や有害物質を排出しているとするレポートを発表した<sup>99</sup>。これを受け、同社はサプライチェーンの環境対策も強化するようになった。

13 年には元環境保護庁長官のリサ・ジャクソン氏を環境担当責任者に迎え、対策が加速した。その結果、17 年には、グリーンピースから環境先進企業とみなされ<sup>100</sup>、IPE の情報透明性企業ランキングで世界 1 位となるに至った<sup>101</sup>。

#### 現行の方針

13 年以降、同社は一貫して、気候変動、資源、原料の安全性の 3 つの課題に絞って取り組んでいる(図 2)。気候変動対策では、製造(サプライチェーン)から配送(容器包装)、消費(製品の消費電力)、処分(リサイクル)まで、製品ライフサイクル全体にわたり炭素排出削減に取り組んでいる。

<sup>96</sup> Apple Inc., FORM 10-K, [https://s22.q4cdn.com/396847794/files/doc\\_financials/quarterly/2018/Q4/10-K-2018-\(As-Filed\).pdf](https://s22.q4cdn.com/396847794/files/doc_financials/quarterly/2018/Q4/10-K-2018-(As-Filed).pdf)

<sup>97</sup> Apple Inc., Apple Retail Stores, <https://www.apple.com/retail/storelist/>

<sup>98</sup> Greenpeace, Green my Apple bears fruit, <https://www.greenpeace.org/archive-international/en/news/features/greening-of-apple-310507/>

<sup>99</sup> Michael Martina, Apple criticized for China supply chain pollution, Reuters. August 31, 2011, <https://www.reuters.com/article/us-apple-china/apple-criticized-for-china-supply-chain-pollution-idUSTRE77U4M620110831>

<sup>100</sup> Greenpeace, Guide to Greener Electronics 2017 Company Report Card, [https://www.greenpeace.org/usa/wp-content/uploads/2017/10/GGE17\\_ReportCards.pdf](https://www.greenpeace.org/usa/wp-content/uploads/2017/10/GGE17_ReportCards.pdf)

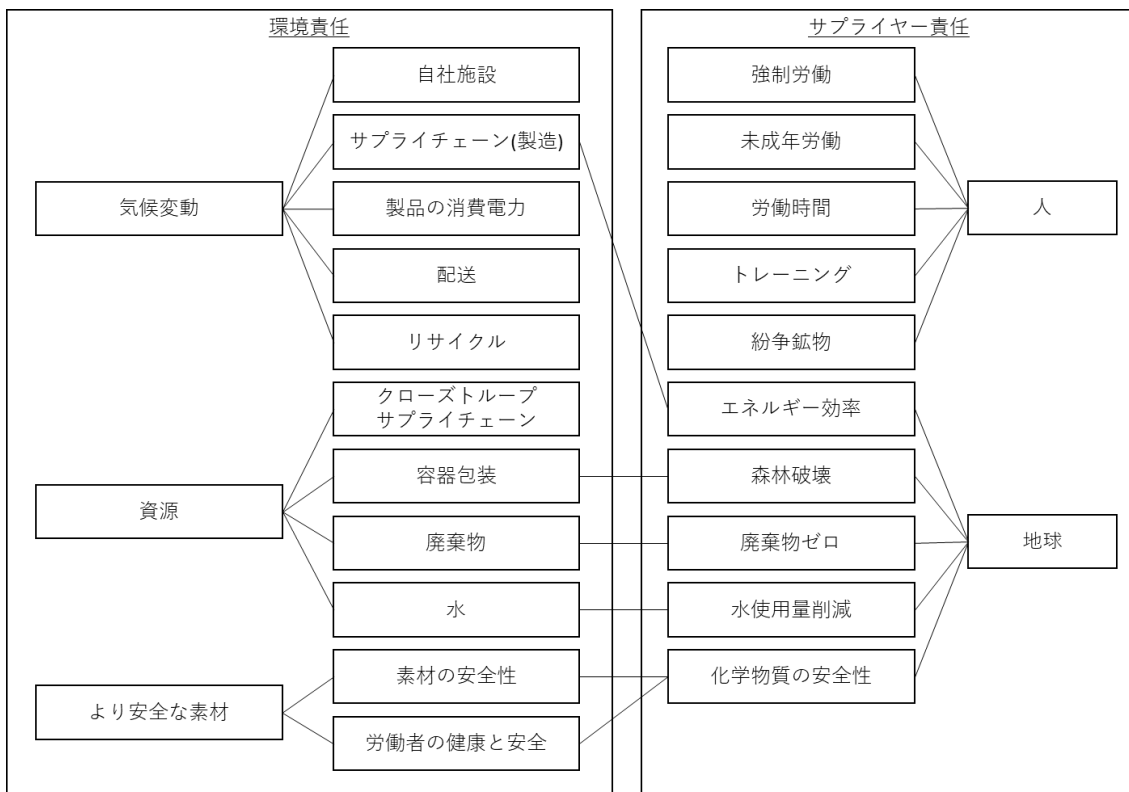
<sup>101</sup> Institute of Public and Environmental Affairs, The Corporate Information Transparency Index, <http://www.ipe.org.cn/GreenSupplyChain/CITI.aspx>

特に再生可能エネルギーの導入に力を入れており、18年には自社施設で使用する電力の100%が再生可能エネルギー由来となった。現在は、この取り組みをサプライチェーンに拡大している。

その他、使用済製品の回収・解体・再利用、森林や水の保全、製品原料の安全性、生産工程における労働者の健康と安全性に取り組んでいる。サプライチェーンにおいては、労働問題全般に加え、森林保全、廃棄物削減、水使用量削減、化学物質の安全性に注力している。

また、製品ごとに、温室効果ガス排出量、エネルギー効率、材料効率、パッケージのリサイクル効率、有害物質の使用制限を記した「環境報告書」を公表している。

図 2. アップル環境責任・サプライヤー責任



(出所)アップル環境責任報告書<sup>102</sup>、サプライヤー責任進捗報告書<sup>103</sup>を基に作成

### (3) サプライヤー管理

環境団体による批判が起こる以前、同社は労働問題においても批判を受けており、その後サプライヤーの管理を強化している。

同社がサプライヤー行動規範を制定したのは05年だが、翌06年にメディアが中国の同社製品の生産工場における労働環境の悪さを報道した。同社は直後に工場を査察し、いくつ

<sup>102</sup> Apple Inc., Environmental Responsibility Report, [https://www.apple.com/environment/pdf/Apple\\_Environmental\\_Responsibility\\_Report\\_2018.pdf](https://www.apple.com/environment/pdf/Apple_Environmental_Responsibility_Report_2018.pdf)

<sup>103</sup> Apple Inc., サプライヤー責任 2018 年進捗報告書, [https://www.apple.com/jp/supplier-responsibility/pdf/Apple\\_SR\\_2018\\_Progress\\_Report\\_J.pdf](https://www.apple.com/jp/supplier-responsibility/pdf/Apple_SR_2018_Progress_Report_J.pdf)

かの違反はあったものの強制労働はなかったと発表した<sup>104</sup>。同年、他工場に対しても監査を行い、翌 07 年から監査レポートを発表するようになった<sup>105</sup>。しかしその後も、生産工場において死傷者を出す事故が相次ぎ、同社への批判が続いた<sup>106</sup>。その都度、行動規範を更新し、監査を強化している。現行の行動規範<sup>107</sup>は、労務面だけでなく環境面の規定も多く含まれており、厳格なものになっている。

多くの企業はサステナビリティレポートの中にサプライチェーンの監査報告を含めているが、こうした経緯から、同社は現在に至るまで、環境責任報告書とサプライヤー責任報告書を分けて発表している。

18 年に発表されたサプライヤー責任報告書<sup>103</sup>によると、現在、労務面において違反の多い強制労働、未成年労働、労働時間の改善に注力している。紛争鉱物にも積極的に取り組んでおり、製錬所や精製所の特定に留まらず、第三者機関によるそれらの査定まで要請している。その労力が認められ、アフリカの紛争に伴う人権侵害の終焉を目指す非営利団体イナフ・プロジェクト(Enough Project)より、17 年に紛争鉱物の責任ある調達企業ランキングで世界 1 位<sup>108</sup>を獲得した。

### 情報開示

情報開示にも積極的で、行動規範や責任基準のほか、「サプライヤーリスト」<sup>109</sup>「製錬所と精製所のリスト」<sup>110</sup>「規制物質仕様書」<sup>111</sup>「紛争鉱物報告書」<sup>112</sup>「人身売買と奴隷制度をなくす取り組み」<sup>113</sup>等、多くのサプライヤー関連資料を公開している。

ウェブサイトでは「サプライヤー責任」のページ<sup>114</sup>を設けているが、外部へのサプライチェーン管理報告としての側面が強く、同社と取引を希望するサプライヤー候補にとって有用な情報はあまり公開されていない。

## (4) 調達方針

---

<sup>104</sup> John Markoff, Apple Finds No Forced Labor at iPod Factory in South China, The New York Times, AUG. 18, 2006, <https://www.nytimes.com/2006/08/18/technology/18apple.html>

<sup>105</sup> Apple, Inc., Final Assembly Supplier Audit Report, [https://www.apple.com/supplier-responsibility/pdf/Apple\\_SR\\_2007\\_Progress\\_Report.pdf](https://www.apple.com/supplier-responsibility/pdf/Apple_SR_2007_Progress_Report.pdf)

<sup>106</sup> Charles Duhigg and David Barboza, In China, Human Costs Are Built Into an iPad, The New York Times, JAN. 25, 2012, <https://www.nytimes.com/2012/01/26/business/ieconomy-apples-ipad-and-the-human-costs-for-workers-in-china.html>

<sup>107</sup> Apple Inc., Apple サプライヤー行動規範, <https://www.apple.com/jp/supplier-responsibility/pdf/Apple-Supplier-Code-of-Conduct-January.pdf>

<sup>108</sup> Enough Project, Demand the Supply, [https://enoughproject.org/wp-content/uploads/2017/11/DemandTheSupply\\_EnoughProject\\_2017Rankings\\_final.pdf](https://enoughproject.org/wp-content/uploads/2017/11/DemandTheSupply_EnoughProject_2017Rankings_final.pdf)

<sup>109</sup> Apple Inc., Supplier List, <https://www.apple.com/supplier-responsibility/pdf/Apple-Supplier-List.pdf>

<sup>110</sup> Apple Inc., Smelter and Refiner List, <https://www.apple.com/supplier-responsibility/pdf/Apple-Smelter-and-Refiner-List.pdf>

<sup>111</sup> Apple Inc., Regulated Substances Specification, [https://www.apple.com/supplier-responsibility/pdf/Apple\\_Regulated\\_Substances\\_Specification\\_Sept2018.pdf](https://www.apple.com/supplier-responsibility/pdf/Apple_Regulated_Substances_Specification_Sept2018.pdf)

<sup>112</sup> Apple Inc., Conflict Minerals Disclosure, <https://www.apple.com/supplier-responsibility/pdf/Apple-Conflict-Minerals-Report.pdf>

<sup>113</sup> Apple Inc., 2017 Statement on Efforts to Combat Human Trafficking and Slavery in Our Business and Supply Chains, <https://www.apple.com/supplier-responsibility/pdf/Apple-Combat-Human-Trafficking-and-Slavery-in-Supply-Chain.pdf>

<sup>114</sup> Apple Inc., サプライヤー責任, <https://www.apple.com/jp/supplier-responsibility/>

サプライヤーが遵守すべき基準として「サプライヤー行動規範」<sup>107</sup>と「サプライヤー責任基準」<sup>115</sup>がある。行動規範では、人権、健康と安全、環境保全、責任あるビジネス慣行の4分野において規範が記されており(表4)、責任基準では主要規範における詳細な指針が記されている。

責任基準の規定は細かく、子供を持つ女性への授乳場所の提供、慢性疾患のある労働者への職務時間の調整や復職機会等の提供、インターンへの支払額は新入社員と同等か法定最低賃金以上、遅刻による賃金の減額は正確な遅刻時間と分数に基づいて算出する等の子細な指示が記されている。

環境面の規定も厳しく、温室効果ガス排出量、化石燃料、水、有害物質、天然資源の使用量を測定し、削減目標を設定するよう、行動規範で定めている。但し、多くの支援プログラムやツールが提供されており、各分野の専門家が現地でサプライヤーを支援する仕組みも用意されている<sup>103</sup>。

行動規範と責任基準はいずれも、同社に製品やサービスを提供するサプライヤーとその支社、関連会社、下請業者に適用される。12年にはサービス・ロジスティクス部門のサプライヤー(修理サポートセンターやロジスティクスセンター)、16年には直営店のサプライヤーで働く従業員にも適用範囲が広げられた。

監査は年に一度、同社主導の下で行われており、結果により、500以上のデータポイントを用いてハイ、ミディアム、ロー・パフォーマーの3段階でサプライヤーを評価している。ミディアムかローの評価を得たサプライヤーには同社が協力して改善に取り組み、それでも改善が見られない場合は、取引停止の可能性がある。監査の結果を受け、行動規範と基準は毎年改訂されている。

### その他基準

多くの企業は、行動規範で基礎的なコンプライアンス要件を規定し、子細な要件は別途基準や方針を制定しているが、同社は行動規範と責任基準に詳細な規定が盛り込まれている。そのためか、規制物質仕様書以外に補完的な基準等は公開されていない。

## 2. 行動規範

同社の「サプライヤー行動規範」の内容は、以下の通りである。

表4. アップル サプライヤー行動規範

### サプライヤー行動規範

- 方針
- サプライヤーは、アップルのために製品を製造する、またはサービスを提供するあらゆる場所で、安全な労働環境を提供し、尊厳と敬意をもって従業員を扱い、公平かつ倫理的に行動し、環境に配慮した慣行を実施することを求められる。
  - アップルは、サプライヤーに対して、当規範の原則に準拠して業務を行い、すべての適用法令を全面的に遵守することを求める。

<sup>115</sup> Apple Inc., Apple サプライヤー責任基準, <https://www.apple.com/jp/supplier-responsibility/pdf/Apple-Supplier-Responsible-Standards.pdf>

- 当規範は、国際的に認識された、社会・環境責任を推進するための基準を用いて制定されており、適用法令の遵守を凌いでいる。基準と法的要件の間に差異が生じた場合は、適用される法に準拠し、より厳格な方の基準が適用される。
- 当規範は、労働・人権、健康と安全、環境保護、倫理、管理の実践に関して、アップルがサプライヤーに期待する行動を説明している。
- アップルは、サプライヤーの行動規範の遵守状況を査定する。行動規範の違反は、サプライヤーとアップルの取引関係を危機にさらし、最悪の場合は関係を終了させることがある。
- 当規範は、アップルに製品やサービスを提供する、またはアップルの製品に使用する製品やサービスを提供するサプライヤー、その子会社、関連会社、下請け業者に適用される。
- 当規範の遵守に関する期待を明示的に定義する詳細な基準「サプライヤー責任基準」がある。

差別の禁止

- 採用やその他雇用慣行において、年齢、障がいの有無、民族、性別、婚姻区分、国籍、政治的所属、人種、宗教、性的指向、性同一性、組合への加入、その他適用される国内法や現地法で保護されている立場によって、従業員を差別しない。
- 適用法令で定められている場合、または職場の安全のために賢明と判断される場合を除き、妊娠検査やその他の医学的検査を求めず、検査結果に基づいて従業員を不当に差別しない。

ハラスメントや不当な扱いの

禁止

- 職場におけるハラスメントや不当な扱いの根絶に、責任を持って取り組む。
- 暴言や言葉によるハラスメント、心理的ハラスメント、精神的または身体的強制、セクシャルハラスメントなどに代表される、度が過ぎた、または非人道的な扱いにより、従業員を脅さず、被害を生じさせない。

労働

人権

強制労働と

人身売買の防止

- すべての作業が任意であることを保証する。
- 人身売買を行わず、あらゆる形の奴隷労働、強制労働、年季奉公、受刑者の労役を使用しない。強制的な労働には、脅迫、強制、強要、誘拐、詐欺により、または搾取目的で、別の人物を支配し、他者に弁済させることで行う人の輸送、隠匿、求人募集、引き渡し、受け入れ、雇用が含まれる。
- 従業員の政府発行の身元証明書や渡航文書の原本を取り上げない。
- 従業員の契約書には、従業員の理解できる言語で、雇用条件が明確に通達されていることを保証する。
- 職場内の移動や会社施設の出入りについて、不当な制限を課さない。
- 従業員は就職するために、求人手数料やその他類似の手数料を、雇用者や代理業者に支払うことを求められない。こうした手数料が従業員から支払われていることが判明した場合、該当の従業員に返金される。



|                          |  |
|--------------------------|--|
| <p>第三者の<br/>職業紹介事業者</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 利用する人材派遣会社が行動規範および法律の規定を遵守していることを確認する。</li> </ul>   |
| <p>未成年者<br/>就労防止</p>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 15歳、適用される法定雇用最低年齢、または適用される義務教育終了年齢のうち、最も高い年齢に達している従業員のみ雇用する。</li> <li>● 「ILO Minimum Age Convention No. 138(最低年齢に関するILO条約138号)<sup>116</sup>」の第6項に合致する教育的目的のために妥当な現場実習プログラム、また「ILO Minimum Age Convention No. 138(最低年齢に関するILO条約138号)」の第7項に合致する軽労働を提供できる。</li> </ul> |
| <p>未成年労働者<br/>保護</p>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 適用法定最低年齢を超える18歳未満の未成年者を雇用できるが、その労働は「ILO Minimum Age Convention No. 138(最低年齢に関するILO条約138号)」に従い、未成年者の安全衛生、モラルを損なうものであってはならない。</li> <li>● 未成年労働者に、時間外労働や夜間労働を求めない。</li> </ul>  |
| <p>学生従業員保護</p>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 適用法令に従い、学生に関する記録の適切な維持管理、教育パートナーの厳正な適正評価、学生の権利保護により、学生従業員の適切な管理を保証する。</li> <li>● すべての学生従業員に、適切なサポートやトレーニングを提供する。</li> </ul>   |
| <p>労働時間</p>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 1週間の労働時間は、時間外労働も含めて60時間以内とし、緊急・異常事態を除き、従業員は週に1日以上の日を休息する。</li> <li>● 1週間の通常労働時間は48時間を超えない。</li> <li>● 労働時間と休日に関するすべての適用法令に従う。</li> <li>● すべての時間外労働は任意でなければならない。</li> </ul>  |
| <p>賃金および<br/>福利厚生</p>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 最低賃金以上の賃金を支払い、法律や契約によって定められている福利厚生を提供する。</li> <li>● 時間外労働の報酬を、法定割増単価で支払う。</li> <li>● すべての従業員に、給与体系と支払時期を通知する。</li> <li>● 賃金や福利厚生に関するすべての法的要件を満たし、正確な額の賃金を適時に支払う。</li> <li>● 賃金の控除を懲戒処分として利用しない。</li> <li>● すべての派遣労働や委託労働の利用は、現地法の制限の範囲内で行う。</li> </ul>              |
| <p>結社および<br/>団体交渉の自由</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 従業員が妨害、差別、報復、ハラスメントを受けることなく、従業員同士の連携、団体の結成、自由意志による団体への参加・参加の辞退、団体交渉を行う法律上の権利を、無条件に認める。</li> </ul>   |

<sup>116</sup> International Labour Organization, C138 - Minimum Age Convention, 1973 (No. 138), [https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:C138](https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C138)

|       |              |  |
|-------|--------------|--|
|       | 苦情申し立てシステム   | <ul style="list-style-type: none"> <li>従業員が苦情を申し立てるための実効的な制度を確保し、経営者と従業員の間意思疎通を図る。</li> </ul>  |
|       | 健康と安全に関する許可証 | <ul style="list-style-type: none"> <li>安全衛生に関する必要な許認可を取得し、最新の状態に維持し、遵守する。</li> </ul>   |
|       | 労働安全衛生管理     | <ul style="list-style-type: none"> <li>労働安全衛生上のリスクを特定、評価、管理する。危険の排除、代替手段、工学的な管理、実行上の管理、個人用保護具の順に対処する。</li> </ul>   |
|       | 緊急事態への準備と対応  | <ul style="list-style-type: none"> <li>潜在的な緊急事態を特定し、査定する。</li> <li>各事態に対して、生命、環境、資産への被害を最小限に抑えるための対策と手順を策定・実行する。</li> </ul>  |
| 健康と安全 | 事故管理         | <ul style="list-style-type: none"> <li>健康と安全に関する事故や事故が起こりそうな状況を、従業員が報告するシステムと、これらの報告を調査、追跡、管理するシステムを用意する。</li> <li>リスクを軽減し、必要な治療を行い、従業員の職場復帰を支援する是正措置を実施する。</li> </ul>                 |
|       | 作業環境および生活環境  | <ul style="list-style-type: none"> <li>従業員に対し、無理なく利用できる清潔なトイレ設備と飲料水を提供する。</li> <li>サプライヤーが提供する食堂、調理施設、保管施設は、適切に衛生管理する。</li> <li>サプライヤーや他社が提供する従業員用宿舎は、清潔かつ安全で、適度な居住空間を確保する。</li> </ul> |
|       | 健康と安全に関する連絡  | <ul style="list-style-type: none"> <li>従業員に対し、職場の健康と安全に関する適切な研修を、従業員の主要言語で行う。</li> <li>安全衛生に関する情報を、施設内で明確に掲示する。</li> </ul>   |
|       | 環境に関する許認可と報告 | <ul style="list-style-type: none"> <li>環境に関する必要な許認可を取得し、最新の状態を維持し、遵守する。</li> <li>適用される許可と規制における報告要件を遵守する。</li> </ul>   |
|       | 規制物質         | <ul style="list-style-type: none"> <li>アップル用に製造・提供するすべての物品において、アップルの規制物質仕様に従う。</li> </ul>  |
| 環境保全  | 有害廃棄物の管理     | <ul style="list-style-type: none"> <li>体系化されたアプローチにより、有害廃棄物を特定、管理、削減し、責任を持って処分またはリサイクルする。</li> </ul>   |
|       | 非有害性廃棄物の管理   | <ul style="list-style-type: none"> <li>体系化されたアプローチを導入して、非有害物質を特定、管理、削減し、責任を持って処分またはリサイクルする。</li> </ul>   |
|       | 廃水の管理        | <ul style="list-style-type: none"> <li>体系化されたアプローチを導入して、操業によって生じる廃水を特定、制御、削減する。</li> <li>廃水処理システムの業績を定期的に監視する。</li> </ul>  |
|       | 雨水排出管理       | <ul style="list-style-type: none"> <li>体系化されたアプローチにより、汚染雨水の流出を防止する。</li> </ul>   |

|              |  |
|--------------|--|
|              | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 雨水管、公共水道、公共水域への違法排出・流出を防止する。</li> <li>● 操業により発生し、環境に危害を及ぼす排出ガスを特定、管理、削減し、責任を持って制御する。</li> <li>● 排出ガス制御システムの業績を定期的にモニタリングする。</li> <li>● 温室効果ガス排出量を定期的に算出し、目標を設定し、進捗をモニタリングし、資源保全やクリーンエネルギーの利用、その他方法で排出量を削減する。</li> </ul>   |
| 排出ガス管理       |  |
| 敷地境界騒音の管理    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 施設から発生する、敷地境界騒音レベルに影響を与える騒音を特定、制御、監視、低減する。</li> </ul>   |
| 資源消費量の管理     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 化石燃料、水、有害物質、天然資源の使用量を定期的に測定し、目標を定め、進捗をモニタリングし、資源保全、再利用、リサイクル、代替資源の使用、その他方法で削減する。</li> </ul>   |
| 原材料の調達に関する責任 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 原材料に関するデュー・ディリジェンスをサプライチェーン内で実施する。</li> <li>● リスクの特定と適切な緩和策を実装するためのデュー・ディリジェンス方針と管理システムを開発する。</li> <li>● デュー・ディリジェンスは、原材料加工レベルまで遡って行い、関連原材料が高リスク地域を起源とするかを特定する。</li> <li>● 高リスク地域とは、紛争、最悪の形態の児童就労、強制労働、人身売買、広範かつ重大な人権侵害(性的暴力の蔓延等)、その他合理的・客観的に高リスクと判断される状況(健康と安全に関する重大リスク、環境への悪影響等)との関わりがある地域を指す。</li> </ul> |
| 倫理           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 不正または不適切な利益を得るために、汚職、恐喝、横領、贈収賄に関わらない。</li> <li>● 連邦海外腐敗行為防止法(Foreign Corrupt Practices Act/FCPA)<sup>117</sup>や適用国際腐敗防止条約を含む、操業国内の適用されるすべての汚職禁止法令に従う。</li> </ul>  |
| 企業の誠実性       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 金品の授受を禁止しているアップルとの取引方針を策定する。</li> <li>● 金品には、金銭や接待、金券、割引などに金銭に相当するもの、事業以外の活動を含む。サプライヤーは方針の違反を調査し、報告するプロセスを策定する。</li> </ul>  |
| 情報開示         | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業活動、労働、安全衛生、環境活動に関する情報を正確に記録し、これらの情報を改ざん・不実記載せず、すべての当事者に適切に、法定要件に準拠して開示する。</li> </ul>  |
| 知的財産の保護      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 知的財産権を尊重し、顧客情報を保護する。</li> <li>● 技術やノウハウを、知的財産権が保護される方法で管理する。</li> </ul>   |

<sup>117</sup> U.S. Department of Justice, Foreign Corrupt Practices Act, <https://www.justice.gov/criminal-fraud/foreign-corrupt-practices-act>

|                          |  |
|--------------------------|--|
| 告発者の保護と<br>匿名による<br>申し立て | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 管理者や従業員に対し、職場に関する問題を匿名で苦情申し立てできる制度を用意する。</li> <li>● 告発者の秘密を保護し、報復を禁止する。</li> </ul>  |
|                          | 地域社会との<br>関わり  |
| C-TPAT                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 米国アップル向けの物品の輸送において、テロ行為防止のための税関産業界提携プログラム(Customs-Trade Partnership Against Terrorism/C-TPAT)<sup>118</sup>のセキュリティ手順を遵守する。</li> </ul>   |
| 企業<br>ステートメント            | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 最高水準の社会・環境責任を果たし、倫理的行動、継続的な改善への積極的な取り組みを確約する、企業のステートメントを作成する。</li> <li>● このステートメントを、現地の主要言語ですべての施設に掲示する。</li> </ul>   |
| 経営管理の<br>説明責任および<br>対応責任 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 管理システムの実装と定期審査に関する責任者を定める。</li> <li>● 業務における社会・環境コンプライアンス要件を管理する責任と権限を有し、経営幹部に直接報告を行う、企業の社会的責任(CSR)・サステナビリティ担当者を定める。</li> </ul>   |
| リスク評価と<br>管理             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業における労働と人権、安全衛生、環境、企業倫理、法令遵守のリスクを特定し、各リスクの相対的重要性を判断し、特定したリスクを最小化するため、適切な手順と管理策を実装するプロセスを策定・保持する。</li> </ul>  |
| 管理<br>シス<br>テム           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 導入計画と導入方法についての実績目標</li> <li>● 基準、実績目標、達成目標、これらの業績の定期評価を含む導入計画を文書化する。</li> </ul>   |
| 監査および評価                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● サプライヤーは、自社施設と、アップルに商品やサービスを提供する下請業者や二次取引先の施設において、操業状態を定期的に評価し、当規範や法律の遵守を確認する。</li> <li>● 商品やサービスをアップルやアップル製品の使用のために提供している限り、サプライヤーは、その施設と運用状態、下請業者やその二次取引先の施設と運用状態を、アップルとアップルが指名した第三者が定期的に評価することを許可する。</li> </ul> |
| 文書化および<br>記録             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 適切な文書と記録を保持し、規制の遵守を確認する。</li> </ul>   |
| 研修と連絡                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 方針と手順を適切に実装し、継続的な改善目標を達成するため、管理者と従業員の研修プログラムを開発・維持する。</li> </ul>  |

<sup>118</sup> U.S. Customs and Border Protection, CTPAT: Customs Trade Partnership Against Terrorism, <https://www.cbp.gov/border-security/ports-entry/cargo-security/ctpat>

- 業績、慣行、方針に関する情報と、従業員・二次取引先・顧客への期待に関する情報を、明確・正確に伝達する手順を保持する。
  - 当規範に関する慣行のフィードバックを取得する手順を保持し、継続的に改善する。
  - 内外部の監査、評価、検査、調査、審査により特定された、すべての不備や違反を、適時是正する手順を用意する。
- 是正措置の手順

(出所)アップルサプライヤー行動規範日本語版<sup>107</sup>を基に作成

### 3. 監査と評価

#### (1) 監査

同社は、サプライヤー行動規範のコンプライアンスにおける監査を4段階で行っている<sup>119</sup>。

##### ▷ 監査の優先順位付け

- リスクに基づき、監査対象のサプライヤーを決定する。
  - まず、社会的、環境的、安全衛生、施設の事業等のリスクを検討し、次に地理的、コモディティ、予定支出額、前回の監査実績に基づき、監査の優先順位を決める。
- 内外部からの通報や苦情システムの報告により、監査を行うこともある。報告された情報を緊急性に基づいて査定し、生命を脅かす問題がある場合は即座に、通常は24時間以内にアップルのチームが現場を訪問する。

##### ▷ 現場監査

- すべての監査は、アップルの監査規定に関するトレーニングを受けた現地の社外監査専門家の協力の下、アップルの主導で行われる。
- 従業員への聞き取り、給与書類の点検、施設の安全衛生状況の調査、施設内外の環境条件の査察を行う。
- 未成年の就労、強制労働、書類の改ざん、監査に参加した従業員への脅迫や報復、生命の危険をもたらす労働環境、環境への深刻な影響等、重大な違反の洗い出しも行う。
- 違反が発覚した場合、アップルとサプライヤーの経営陣に報告され、サプライヤーは直ちに是正措置を行う。不遵守があったサプライヤーは、次の監査が問題なく完了するまで指導監督の対象となる。重大な違反の場合は、取引停止となる可能性がある。

<sup>119</sup> Apple Inc., サプライヤー責任 2016年進捗報告書, [https://www.apple.com/jp/supplier-responsibility/pdf/Apple\\_SR\\_2016\\_Progress\\_Report\\_J.pdf](https://www.apple.com/jp/supplier-responsibility/pdf/Apple_SR_2016_Progress_Report_J.pdf)

## ▷ 問題への対処

- コンプライアンス違反があった場合、サプライヤーは、監査から2週間以内に、問題の解決方法をまとめた是正計画を提出する。
- アップルの検証専門家チームがサプライヤーと共に、30日、60日、90日ごとに計画の進捗を確認する。進捗に遅れがある場合は、サプライヤーの経営幹部に報告される。

## ▷ 改善の確認

- 監査の120日後、社外監査担当者が施設を訪問し、是正計画がすべて完了していることを確認する。完了していない場合は、30日以内に2回目の確認を行う。
- 更なる支援を必要とするリスクの高いサプライヤーは、パートナーシップ・プログラムに参加し、アップルの監査担当者により専任の支援を得て、違反行為の改善に取り組む。アップルは技術支援と管理者トレーニングによる支援を行い、サプライヤーは責任チームを作り、リーダーをトレーニングして社内の監視と改善を強化する。

## (2) 査定

監査の結果により、以下の方法でサプライヤーを査定する<sup>103</sup>。

- 行動規範と照らし合わせ、500以上のデータポイントを用いてサプライヤーの業績を採点し、以下3つのレベルで評定する。
  - ハイ・パフォーマー(90点から100点)
  - ミディアム・パフォーマー(60点から89点)
  - ロー・パフォーマー(59点以下)
- ミディアムとロー・パフォーマーは、同社の専門家によるアドバイスの下、根本原因を分析し、改善計画と能力改善プログラムを構築し、トレーニングを実施する。
- 違反の深刻度により、査定結果を以下3つに分類する。重大な違反は一切容認せず、直ちに指導監督の対象となる。
  - 管理上の不遵守：  
ポリシー、手順、トレーニング、コミュニケーションに関する違反  
例：記録の保存方法が不適切、ポリシー・手順の文書が不適切、ポリシーに関するトレーニングが不十分等
  - 違反：  
実施に関する違反  
例：福利厚生への給付が不十分、雇用前・雇用中・離職後の業務関連健康診断がないか不適切、環境に関する許認可が未取得か不適切等
  - 重大な違反：  
最も深刻なコンプライアンス違反  
未成年者の就労、強制労働、書類の改ざん、従業員への脅迫・報復、環境と安全に対する脅威等

### (3) 査定結果

17年、同社の取引の95%に相当する30か国756件のサプライヤー施設(製造、ロジステイクス、リペアセンター、コンタクトセンター)を査定し、結果は以下の通りであった<sup>103</sup>。

- ハイ・パフォーマー59%、ミディアム 40%、ロー1%であった。
- 前年と比べて、ロー・パフォーマーは71%減少、ハイ・パフォーマーは35%増加した。
- 査定した施設のうち26%が初回の査定であった。

#### ▷ 労働者の権利と人権

- 労働者の権利と人権に関する平均スコアは、100点満点中86点であった。
  - 発覚した違反の大半が、賃金と福利厚生の不適切な給付と労働時間に関するものであった。
  - 重大な違反は44件、うち強制労働3件、労働時間の改ざん38件、情報取得の妨害1件、未成年者の就労2件であった。
  - 査定の結果、以下の基準が引き上げられた。
    - 賃金と福利厚生：残業代に関する法規定がない国では、基礎賃金の25%増以上の残業代を支払う。遅刻による賃金の過剰減額を防止するため、遅刻時間を分単位で減額する。
    - 強制労働の防止：民間の人材派遣業者を介する採用において、法定福利厚生の給付と適時適正な賃金支払いを精査するプロセスを確立する。外国人契約従業員の採用に関する手数料と費用の全額を契約書に明記する。
    - 学生インターン管理：学生インターンの数を全従業員の10パーセント以下に制限する。

#### 賃金・福利厚生・労働時間

- 就業前のミーティングに対して賃金を支払わない、法で規定された福利厚生を給付しない、残業時間に対して割増賃金を支払わない、労働時間が上限の週60時間を超えていた、6日間連続労働のあとに休日設けられていない等の違反があった。

#### 強制労働

- 3社のサプライヤーにおいて、斡旋手数料を請求された外国人契約従業員がいることが発覚し、斡旋手数料の全額払い戻しを要請した。そのうち1件では、民間の斡旋業者を介して、700名を超えるフィリピンからの外国人契約従業員が採用され、1億円を超える法外な斡旋手数料が発生した。

#### 労働時間

- 38件の改ざんが発覚し、サプライヤーは直ちに指導監督の対象となった。

#### 情報取得の妨害

- 監査時に施設での情報取得を妨げ、生産記録、第三者の監査、または賃金計算を証明する書類の提出を拒否したサプライヤーがあり、重大な違反とみなされた。
  - この場合、サプライヤーは第三者機関によりすべての関連記録を見直し、遵守を証明するよう求められる。さらに、倫理規程と管理システムを見直すことで情報取得の妨害に至った根本原因を特定し、違反が発覚した日から 30 日以内に是正措置計画を立て、再発防止のため自社の管理職に対してトレーニングを実施するよう要請される。

### 未成年者の就労

- 2 件の未成年就労(14 歳と 15 歳)が発覚し、いずれも職を得るために偽の身分証明書を使用していた。
  - 発覚後、2 人は直ちに自宅に送られ、サプライヤーから給料を受け取り続けながら、自分たちが選んだ学校に入学した。

## ▷ 健康と安全

- 健康と安全に関する平均スコアは、100 点満点中 90 点であった。
  - 発覚した違反の大半が、労働安全衛生と危険防止、緊急事態の予防、準備と対応に関するものであり、重大な違反はなかった。

### 労働安全衛生と危険防止

- 危険に対する監視方法が不適切という違反があった。
  - この場合、サプライヤーは有資格の検査会社に依頼し、法的基準とアップルの要件に基づき監視するよう求められる。さらに、アップルの専門家が、リスクを査定し、施設内の労働安全衛生上の危険項目をリスト化、定期監視計画を策定するよう指導し、すべての要件を理解できるようコーチングする。危険を検査する担当者が任命されているにもかかわらず、週ごとの定期監視計画が策定されていない場合は、違反通告を受ける。

### 緊急事態の予防、準備、対応

- 施設内に火災報知器が設置されているが、すべての部屋と宿舎には設置されていないという違反があった。

## ▷ 環境

- 環境に関する平均スコアは、100 点満点中 91 点であった。
  - 発覚した違反の大半が、有害物質の管理と許認可に関するものであったが、排出ガスの管理、無害廃棄物の管理、境界騒音管理、公害防止に関する違反もあった。重大な違反は 4 件あり、サプライヤーは直ちに指導監督の対象となった。

### 有害物質の管理

- 廃棄物の不適切な保管、廃棄物の不十分な分別等の違反があった。



- この場合、アップルの専門家がサプライヤーの責任者とともに、有害物質管理の役割と責任を明確にし、実践的なツールを提供する。有害物質保管エリアの改築や大規模な再建が求められることもある。
- ある施設では、廃棄物保管エリアに有害物質の保管を示す警告表示はあったが、廃棄物の種類を特定できる表示がなかった。この場合、アップルの専門家がサプライヤーの担当者と共に違反原因と根本原因を調査し、適切な廃棄物分別方法について指導する。有害物質のリストと有害物質の特性・適合性の表を作成し、リスク軽減のための定期検査とメンテナンスの方法も指導する。

### 環境に関する許認可

- 許認可の期限切れや営業許可証の不足等の違反があった。
- 重大な違反のうち3件は不適切な排水管理、1件は排出ガスに関するものであった。
  - この場合、直ちに廃水やガスの排出中止を求められ、必要な場合は操業が停止される。その後、根本原因の分析を行い、将来的な事故防止のための是正処置を講じるよう要請される。
  - ある施設では、業務上の廃水が公共の排水設備に排出され、排水中の汚染物質の濃度が法定上限を上回っていた。この施設は、直ちに廃水の排出を中止し、廃水を仮設容器に保管した上で、法定制限を満たすよう廃水処理設備を整備することが求められた。
  - 製造工程で排出されていたガスにより、揮発性有機化合物が処理されず大気中に直接放出されていたケースがあった。この施設には、ただちにガスの排出を中止し、排出ガスが法定制限を満たすよう、適切な空気処理機器の設置が求められた。
- 監査の結果、排水の品質基準が引き上げられた。

## 4. 主な取り組み

### (1) 人

#### a. 強制労働の撲滅

借金やその他債務、就業斡旋手数料の返済と引き換えに労働を強いられる強制労働を撲滅する取り組みである<sup>103</sup>。

- 2015年以降、就業斡旋手数料を労働者に請求することを一切禁止している。
- 強制労働が発覚した場合、30日以内に斡旋手数料の全額を従業員に払い戻すよう要請し、従わない場合、取引を打ち切る可能性を通知する。サプライヤーは指導監督条件と払い戻し条件に署名し、払い戻し計画をアップルに提出する。アップルが払い戻しのチェックと承認を行い、独立監査機関が払い戻しを確認する。

- 08年以降、払い戻しを受けた従業員の数は約3万5,000人、払い戻し額は30億円以上に上る。13年以降は負債による強制労働件数が減少し、17年に違反再発率がゼロになった。

## b. 未成年者の就労の根絶

未成年者の就労を根絶する取り組みである<sup>103</sup>。

- 工場の点検の際、監査担当者が未成年者就労の検査を行う。採用・面接・研修時の求職者の年齢確認方法等を検証し、未成年と思われる従業員に個別面接を実施することで、サプライヤーによる虚偽の情報提示や書類閲覧の妨害がないかを確認する。
- 未成年者の就労が発覚した場合、サプライヤーは、従業員の就労を中止し、従業員が安全に帰宅するための資金を支払い、学校へ行くための授業料や関連教育費用を負担し、得る予定の賃金を全額支払い続け、法定最低就労年齢に達した際に復職の機会を保証する。社外監査担当者が未成年従業員の学校を定期的に訪ね、進捗状況を確認する。

## c. 労働時間の改ざん防止

労働時間の改ざんを防止する取り組みである<sup>103</sup>。

- サプライヤー従業員の労働時間を週単位でモニターする。
- 17年、130万人の労働時間を追跡し、遵守率は94%に達した。
- 労働時間の改ざんが発覚した場合、サプライヤーのCEOに違反が報告され、サプライヤーは直ちに指導監督の対象となる。サプライヤーは、倫理規程と管理システムを徹底的に見直して根本原因を特定し、システム上の是正を行う。実際の労働時間を反映させるためにすべての記録を修正し、違反の再発防止のため改定した規定の遵守を確認する定期監査が義務付けられる。

## d. サプライヤー従業員トレーニング

以下のサプライヤーの従業員向けトレーニングを実施している<sup>103</sup>。

### ▷ 権利トレーニング

- サプライヤーの従業員が新入研修期間中に、従業員の権利(地域の労働法、サプライヤー行動規範に記載されている権利)や、苦情報告システムに関するトレーニングを確実に受けられるようにするためのプログラムである。
  - アップルがサプライヤー従業員に対して面談を行い、違反行為や報復行為等を内密に報告できるよう連絡先を手渡す。サプライヤーに対しては、従業員による苦情報告のルートを設けるよう義務付けている。
  - 07年以降、1,470万人がトレーニングに参加し、17年には3.1万人以上のサプライヤー従業員に対する面談を実施した。

### ▷ 女性向け健康プログラム

- 女性労働者が女性特有のリスクを認識し、自身の健康や健康的な生活を管理できるようにするための支援プログラムである。
  - 女性労働者に、がんの早期発見のための自己検診、栄養、身体のケア、妊産婦の健康等、女性特有の健康情報を提供し、各種サービスを提供する。学んだ内容を同僚、家族、友人と共有し、リーダーの役割を担えるようにする。
  - 17年にインドと中国のサプライヤー施設の一部で導入した。
  - 20年までに100万人の従業員に健康啓発プログラムを提供することを目標としている。

#### ▷ 工場ラインリーダープログラム

- 有資格のラインリーダーになるために必要な技術的スキルとソフトスキルを身につける職業訓練を、学生に提供するプログラムである。
  - 修了者には、サプライヤーでのインターンシップと正社員としての雇用機会を保証する。
  - 17年、4社のサプライヤーと8つの学校が参加した。

#### ▷ 環境・健康・安全スキル開発

- 「環境・健康・安全(EHS: Environmental Health and Safety)アカデミー」と称する、マネージャークラスの職場の健康、安全、環境対策のスキルを向上させるためのプログラムである。
  - 現地マネージャーが、環境保護、大気汚染、水管理、化学物質管理、緊急事態対応、安全装置等について学ぶことができる。与えられた課題に加え、勤務する施設の環境、健康、安全状況を改善するためのプロジェクトを作成し、実行する。
  - 13年のプログラム開始以降、274 サプライヤー施設で3,400のプロジェクトを実施した。

#### ▷ 従業員教育開発

- 「サプライヤー従業員教育開発(SEED : Supplier Employee Education and Development)」と称する、従業員が興味を持っている分野(言語学習、ソフトウェアアニメーション、スモールビジネスの立ち上げに関するトレーニング等)を学べるよう支援するプログラムである。
  - 08年、中国の全サプライヤー施設に、従業員が業務の前後に教育コンテンツにアクセスできる教室を設置した。
  - サプライヤーと協力し、准学士号または学士号の取得に向けた学習を希望する従業員に奨学金を提供している。
  - これまでに250万人が参加し、1万2,000人以上が学位課程に登録した。

### e. 責任ある鉱物の調達

アップルの製品に使われる鉱物(スズ、タルタル、タングステン、金、コバルト)が、責任ある方法で調達されていることを確認する取り組みである<sup>103</sup>。

- OECD の「紛争地域および高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデュー・ディリジェンス・ガイドランス」やその他国際的な人権関連法規、アップル独自の基準の遵守をサプライヤーに要請している。
- 製錬所や精製所に対し、紛争・人権・その他リスクに関する第三者機関による査定と、自己査定ツールを活用した原料調達リスクの報告・評価・軽減を要請している。
- サプライヤーの査察の際、製錬所や精製所から報告されたデータの正確性を確認し、差異がある場合は是正措置を要請し、実装への支援を行っている。
- 製造から製錬所までのサプライチェーンを明らかにし、製錬所と精製所のリスト<sup>110</sup>を公開している。
- 16年以降、同社のサプライチェーン内のすべてのスズ、タルタル、タングステン、金、コバルトの製錬所が第三者機関による査定プログラムに参加している。17年には256か所の製錬所と採掘施設を査定した。
- 16年、サプライヤーが自社の原料調達リスクレベルを理解し、リスクを追跡できる自己査定ツール「Risk Readiness Assessment(RRA)」を開発し、オープンソースとして Responsible Business Alliance(RBA)<sup>120</sup>で公開した。RRAのオープンプラットフォームでは、参加している全世界の製錬所の情報を比較共有できる。17年には、151の製錬および精製会社、60の会員企業が活用した。
- 自社製品に使われる鉱物を採掘する可能性のある地域への支援も行っている。人々が採掘以外の生活手段を見つけて貧困の連鎖を断ち切れるよう、職業教育を提供し、個人に発言の機会を与える取り組みを非営利団体と共に行っている。

## (2) 地球

### a. 埋め立て廃棄物ゼロ

サプライヤーが、素材のリサイクルや再利用方法、廃棄物を埋め立て処理せず転用する方法を学ぶプログラムである<sup>103</sup>。

- 専門家が持続可能な廃棄物管理を指導するサービスなど、必要なツールやガイドをサプライヤーに提供し、UL社の埋め立て廃棄物ゼロ(Zero Waste to Landfill)認定<sup>121</sup>取得を目指す。認定取得には、工場の廃棄物を埋め立て処理せず100%転用し、最大10%を廃棄物発電施設へ送る必要がある。
- 17年には、中国のすべての最終組み立て施設、すべてのiPhoneの最終組み立て施設を含む22のサプライヤー施設が廃棄物ゼロ認定を取得した<sup>102</sup>。

### b. 化学物質の安全な管理

<sup>120</sup> Responsible Business Alliance, <http://www.responsiblebusiness.org/>

<sup>121</sup> UL, Zero Waste and Waste Diversion, <https://industries.ul.com/environment/zero-waste>

サプライヤーが化学物質の安全な管理手法を開発できるよう、支援するプログラムである<sup>103</sup>。

- 各工程で、環境に配慮した毒性の少ない代替物質を導入できるよう、アップルの専門家が支援する。化学物質のリスト化、リスク査定・管理、従業員のための危険性周知トレーニング、管理トレーニング、医学的監視、化学物質の取り扱い、緊急事態対策等、化学物質管理に関するトレーニングや査察を行い、自主管理できるよう支援する。
- 規制物質仕様書の遵守率は最終組み立て施設で100%に達しており、現在、原材料の業者と部品製造業者にも遵守を求めている。
- グリーンスクリーン規格(Green Screen)<sup>122</sup>と米国環境保護庁の安全な選択プログラム(Safer Choice Program)<sup>64</sup>により、化学物質の健康・環境影響評価と代替物質選定を行っている。17年に世界18か所の最終組み立て施設でプロセスを完了した。

### c. クリーンウォーター

サプライヤーが長期的な水管理システムを開発し、水管理業績の改善と水使用効率の向上を実現できるよう支援するプログラムである<sup>103</sup>。

- 水使用量削減、再利用推進、排水品質向上、水質汚染防止に関するトレーニングを行い、水使用量、用途、廃水処理、水管理の取り組みを査定する。
- 13年、水使用量が多い、水が少ない、水不足状態のいずれかの地域における13の施設でプログラムを開始した。以来、5,148万キロリットルの水を節約した。中国の工場では廃水の再利用が平均37%増加している。

### d. クリーンエネルギー

エネルギー効率化とクリーンエネルギー導入促進により、サプライヤーのエネルギー使用量と炭素排出量削減を支援している。

#### ▷ エネルギー効率化プログラム

- サプライヤーが、エネルギー効率化により、エネルギー使用量と炭素排出量を削減することを支援するプログラムである<sup>103</sup>。
  - エネルギー使用量と炭素排出量削減のためのトレーニングを、サプライヤーに提供する。
  - エネルギー評価により改善が必要な領域を特定し、費用対効果を分析し、照明・モーションセンサー・冷暖房・圧縮空気等のインフラに投資するよう、サプライヤーに推奨する。
  - 15年、エネルギー使用量が最も多いアルミニウムケース、電気、ガラス、光学技術のサプライヤー施設で取り組みを開始し、17年までに48サプライヤーの71施設でプログラムを実施した。同年、温室効果ガス排出量32万トン削減した。

<sup>122</sup> GreenScreen® For Safer Chemicals, <https://www.greenscreenchemicals.org/>

- 18年、責任基準<sup>115</sup>に以下の要件を追加した。
  - 温室効果ガスプロトコル<sup>123</sup>の測定基準に基づき、スコープ1(直接排出：発電・熱・蒸気、物理・化学処理、企業所有・利用車、漏洩)と、スコープ2(間接排出：主に電力・熱・蒸気の購入)の両方の温室効果ガス排出量を算出する。
  - 排出量を毎年見直し、大気汚染に影響する業務上の変更がある場合は変更後に排出量を更新する。
  - 手順の改善、環境保全、クリーンエネルギーの使用、その他手段により、排出削減目標(絶対値か正規化かその両方)を定め、進捗を管理し、記録する。
  - 排出量の電子データを用意し、要請に応じてアップルに提出する。

#### ▷ サプライヤー・クリーンエネルギープログラム

- サプライヤーのクリーンエネルギーの導入を促進するプログラムである<sup>124</sup>。
  - 20年までに全世界で4ギガワット以上のクリーンエネルギーの生産・調達を目標としている。
  - 主要市場において、政策提言を行い、サプライヤーと高品質な再生エネルギープロジェクトを結び付け、サプライヤーを教育する。
  - サプライヤーに対し、全世界の地域ごとの再生エネルギー市場・政策に関する最新情報が掲載されたプラットフォーム「クリーンエネルギー・ポータル」(非公開)を提供している。
  - プログラム開始以降、29のサプライヤーが、アップル向けの生産に使う電力を100%再生エネルギーで賄うことを約束した。18年10月時点で1ギガワット以上が稼働しており、3.7ギガワットのクリーンエネルギーを生産・調達することを約束している。

#### e. サステナブルな紙容器

森林保全に向け、紙容器の利用をサステナブルにするための取り組みである<sup>125</sup>。17年、すべての容器サプライヤーが責任ある紙の調達を実現した。

#### ▷ アップル選定素材

- アップルが選定する容器や印刷物用の繊維は、森林管理協議会(Forest Stewardship Council/FSC)<sup>54</sup> 認証済素材、PEFC 森林認証プログラム(Programme for the Endorsement of Forest Certification/PEFC)<sup>55</sup> 認証済素材、FSC 要件に合致する素材、その他アップルが検査認証した素材を使用する。

<sup>123</sup> Greenhouse Gas Protocol, <https://Ghgprotocol.Org/>

<sup>124</sup> Apple, Inc., Supplier Clean Energy, [https://www.apple.com/environment/pdf/Apple\\_Supplier\\_Clean\\_Energy\\_Program\\_Update\\_October\\_2018.pdf](https://www.apple.com/environment/pdf/Apple_Supplier_Clean_Energy_Program_Update_October_2018.pdf)

<sup>125</sup> Apple, Inc., Sustainable Fiber Specification Version C, [https://www.apple.com/environment/pdf/Apple\\_Sustainable\\_Fiber\\_Specification\\_April2016.pdf](https://www.apple.com/environment/pdf/Apple_Sustainable_Fiber_Specification_April2016.pdf)

#### ▷ コンバーター・サプライヤー選定素材

- コンバーターやサプライヤーが選定する容器や印刷物用の繊維は、アップル選定素材の要件を満たし、FSC、PEFC、その他アップルが検証・認定した CoC(Chain of custody)認証を取得した素材を使用する。

#### ▷ 栽培植物の廃棄物由来の非木材繊維

- バガス、米、トウモロコシ、小麦等、栽培植物の廃棄物を原料とする紙を使用する場合、規制物質仕様書に準拠し、再パルプ化やリサイクルが可能であることの認証を取得する。
- すべての非木材繊維は、責任ある調達が行われた証拠(生産管理がサステナブルな再生バイオマス由来である、絶滅危機の生態系破壊や価値ある高度保護生息地の破壊、森林破壊に寄与していない等)を提出する。

#### ▷ 新規の素材

- 新規の素材を使用する場合、生産者・工場名、原産国、認証製品数、バージン原料とリサイクル原料の比率等の情報をアップルに事前に提出し、上記要件を満たしていることを証明する。

#### ▷ 段ボールと厚紙

- 環境保護庁の紙製品調達ガイドライン<sup>126</sup>に基づき、ポストコンシューマ、ポストインダストリアルのリサイクル原料混入率要件を遵守する。

#### ▷ 監査

- コンバーターやサプライヤーが素材を選定する場合、アップルは上記要件のコンプライアンスを監査する。不適合があった場合、6日以内にアップルが監査報告書を作成し、サプライヤーは3日以内に是正計画を作成し、2週間以内に是正する。

---

<sup>126</sup> United States Environmental Protection Agency, Comprehensive Procurement Guidelines for Paper and Paper Products, <https://www.epa.gov/smm/comprehensive-procurement-guidelines-paper-and-paper-products>

## [3] ナイキ

### 1. 概観

#### (1) 企業概要

ナイキは、スポーツシューズ・アパレルを企画・開発・販売する企業である。傘下ブランドにナイキ、ジョーダン、ハーレー、コンバースがある。自社生産工場は保有しておらず、最終製品は世界 41 カ国 527 の提携工場、原料は 11 カ国 77 の提携工場生産している<sup>127</sup>。

#### (2) サステナビリティ方針

ナイキは、1990年代から環境負荷削減に取り組んでおり、サステナビリティにおける先進的な企業として知られている。93年に初の公式環境部門として「ナイキ環境活動チーム(Nike Environmental Action Team)」が設立され、靴を回収して人工芝や陸上競技用トラックの素材としてリサイクルする「リユース・ア・シュー」プログラム等を開始した。このプログラムは現在まで続いている。98年には経営陣がサステナブルな事業の推進を支援し、初の企業環境方針を発表した。99年にサステナビリティ担当役員が就任し、温室効果ガス排出削減や有害物質の排除をはじめ、デザインから生産までサプライチェーン全体にわたり、サステナブル化に向けた取り組みを開始した。2000年には環境部門と労働問題担当部門が統合され、翌01年に最初の企業責任レポート<sup>128</sup>を発行し、それまでの成果を発表した。その後現在に至るまで、2年に一度のペースでサステナブル事業報告書を発表している。

同社は様々な革新的な取り組みを開発・実装しているが、自社の取り組みを業界全体で共有することにより社会変革にも貢献している。現在業界標準となっている「サステナブル・アパレル連合(Sustainable Apparel Coalition)」の評価指標 HIGG インデックスは、同社が自社用に開発し、後に同連合と共有したものである<sup>129</sup>。

#### 現行の方針

現行のサステナビリティ方針では、環境、生産、人の3領域において2020年までに達成すべき具体的な目標値を掲げ、取り組みを進めている(図3)。優先的に取り組む課題として、環境領域では化学物質、エネルギー、温室効果ガス、再生可能な繊維、素材廃棄物、水使用、生産領域では児童労働、過剰時間外労働、結社の自由、人の領域では児童の運動、雇用、職業上の健康と福祉、報酬、人材開発を挙げている。

同社は16年に「環境ムーンショット(非常に野心的な環境目標)」として、事業規模を2倍にし、環境負荷を半減させるという大胆な目標を発表した。野心的ゆえ達成時期は未定だが、二酸化炭素、水、化学物質における製品単位の環境負荷削減目標値を公表している。二酸化炭素に関してはパリ協定に即した科学に基づく目標を設定しているが、水と化学物質においては時期尚早とし、まずは水リスクの高い地域における水使用量削減と、有害性に関して議論のある化学物質の排除に着手している。

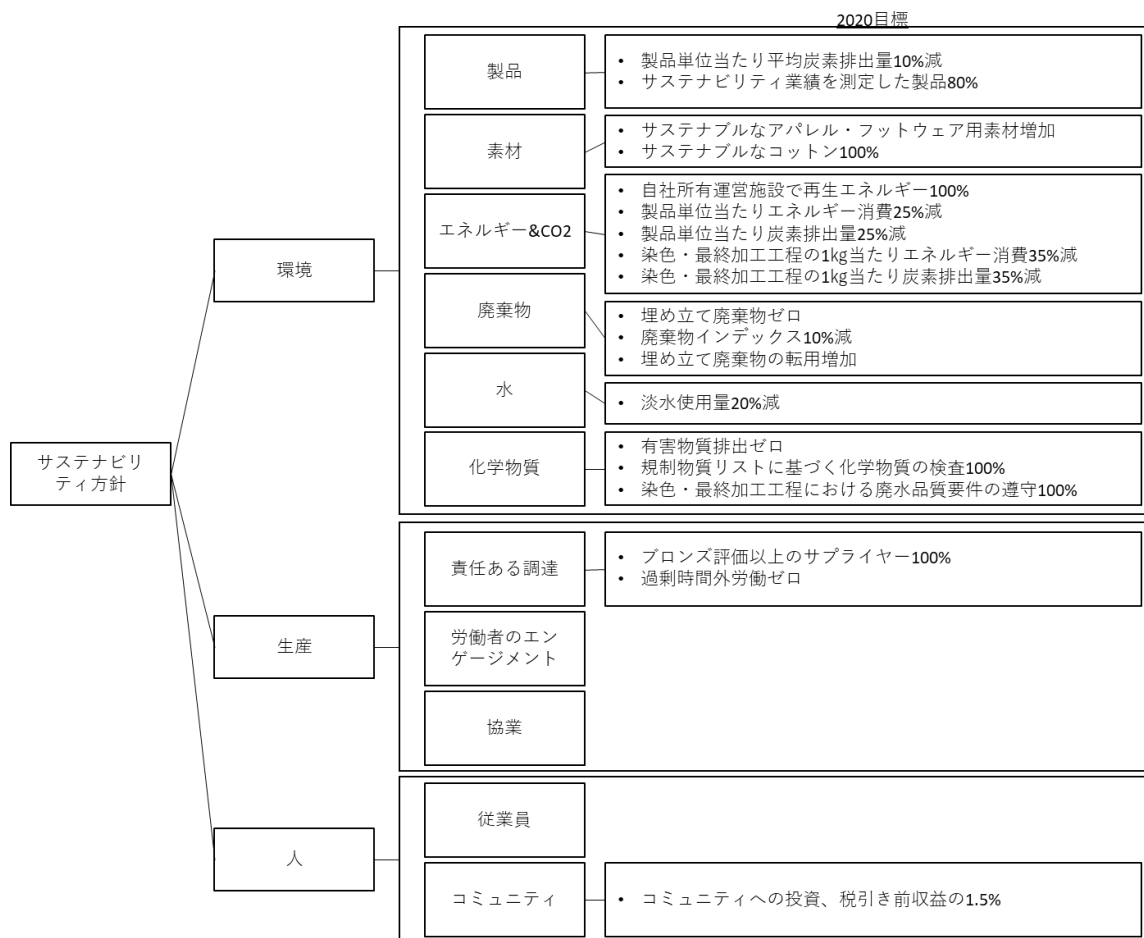
<sup>127</sup> Nike, Inc., Manufacturing Map, <http://manufacturingmap.nikeinc.com/>

<sup>128</sup> Nike, Inc., FY01 Corporate Responsibility Report, [https://sbi-stg-s3-media-bucket.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2018/05/14214955/Nike\\_FY01\\_CR\\_report\\_original.pdf](https://sbi-stg-s3-media-bucket.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2018/05/14214955/Nike_FY01_CR_report_original.pdf)

<sup>129</sup> Sustainable Apparel Coalition, Higg Materials Sustainability Index, <https://apparelcoalition.org/sac-releases-new-version-of-the-materials-sustainability-index/>



図 3. ナイキ 2020年サステナビリティ達成目標



(出所)ナイキサステナブルビジネスレポート<sup>130</sup>を基に作成

### (3) サプライヤー管理

90年代に、ナイキはサプライチェーン内の労働環境の悪さにより、米国内で大きく批判された。同社はそれまで「労働者を守り尊重するのは工場であり、ナイキは関与すべきでない」と考えていたが、この経験により「サプライチェーンの成長や公正さの実現に必要な長期的視野に欠けた、取引的で不干渉なビジネスモデルを築いてしまっていた」ことに気付き、労働者や環境を中心とした新しい形のサプライチェーン管理を行うようになったという<sup>131</sup>。

これを機に、同社はサプライチェーン改革とサステナビリティ対策に取り組み、サプライヤーの事業に深く関与するようになった。行動規範を制定したのは92年であり、2001年には規制物質リストを発表した。その後も、行動規範の強化・改訂、監査プログラムやサプライヤー評価指標の構築、サプライヤーの能力・組織開発への投資等、様々な取り組み

<sup>130</sup> Nike, Inc., FY16/17 Sustainable Business Report, [https://sbi-prd-s3-media-bucket.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2018/05/18175102/NIKE-FY1617-Sustainable-Business-Report\\_FINAL.pdf](https://sbi-prd-s3-media-bucket.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2018/05/18175102/NIKE-FY1617-Sustainable-Business-Report_FINAL.pdf)

<sup>131</sup> Nike, Inc., Learning from Our Past, <https://sustainability.nike.com/learning-from-our-past>

を行っている。こうした労力の結果、行動規範を遵守している施設は11年に50%だったが、17年には91%に増えた。

## 情報開示

情報開示にも積極的であり、01年に上位100の提携工場のリストを公表、05年にはすべての提携工場を公表した。現行の提携工場一覧は「製造マップ」<sup>127</sup>と称して所在地を地図上で示すと共に、各社の会社名、住所、従業員数、ライン労働者数、女性比率、移民比率を記載している。現在は最終製品サプライヤーの情報のみ掲載されているが、19年度1期からは素材サプライヤーの情報も公開されることになっている。

また、同社は近年サプライヤーとの関係を見直しており、少数精鋭のサプライヤーと長期的な関係を築く方針を進めている。過去10年で提携サプライヤー数は250以上減っているが<sup>132</sup>、工場労働者数は増加していると発表しており<sup>130</sup>、サプライチェーン内の労働者保護を支援する同社の姿勢が見て取れる。

## (4) 調達方針

サプライヤーが最低限遵守すべき基準として、「行動規範(Nike Code of Conduct)」<sup>133</sup>と、その詳細を記した「リーダーシップ基準(Code Leadership Standards)」<sup>134</sup>がある。いずれも、同社に製品を提供するすべてのサプライヤーとその下請会社に適用される。

行動規範では、ナイキがサプライヤーに求める行動指針や調達方針が明確に記されている。それと共に、「尊厳」「公正」「安全性」「環境」の4分野において、サプライヤーが遵守すべき主要な規範が簡明に記されている(表5)。環境分野では、温室効果ガス排出量の測定と削減、水使用量の削減、材料効率とリサイクル価値の測定と改善を行うよう規定されており、再生エネルギーの導入に関しても言及されている。

リーダーシップ基準では、各分野の項目ごとに、管理者や従業員の責任、定義、要件が詳しく説明されており、行動規範にない項目も多数加えられている。健康と安全性の分野が圧倒的に多く、細かく要件が記されている。環境分野においては、有害物質の取り扱いや汚染防止策における仔細な要件が記されているが、具体的な環境負荷削減目標値等は記載されていない。

すべてのサプライヤーとその施設に対して、行動規範とリーダーシップ基準のコンプライアンスが求められており、定期的に監査が行われている。

## その他の基準

サプライヤーが遵守すべき基準は他にも、規制物質リスト<sup>135</sup>、サステナブル化学物質指導書<sup>136</sup>、容器包装規制物資リスト<sup>137</sup>、有害物質排出ゼロ財団(Zero Discharge of Hazardous

<sup>132</sup> Nike, Inc., Making Product Responsibly, <https://sustainability.nike.com/making-product-responsibly>

<sup>133</sup> Nike, Inc., Nike Code of Conduct, [https://sbi-stg-s3-media-bucket.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2018/05/14214943/Nike\\_Code\\_of\\_Conduct\\_2017\\_English.pdf](https://sbi-stg-s3-media-bucket.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2018/05/14214943/Nike_Code_of_Conduct_2017_English.pdf)

<sup>134</sup> Nike, Inc., Code Leadership Standards, <https://sbi-stg-s3-media-bucket.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2018/05/14214943/Nike-Code-Leadership-Standards-September-2017-English.pdf>

<sup>135</sup> Nike, Inc., 2018 Chemistry Playbook & Restricted Substances List, [https://sbi-stg-s3-media-bucket.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2018/05/23235033/Nike\\_Chemistry\\_Playbook.pdf](https://sbi-stg-s3-media-bucket.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2018/05/23235033/Nike_Chemistry_Playbook.pdf)

<sup>136</sup> Nike, Inc., Sustainable Chemistry Guidance, [https://sbi-stg-s3-media-bucket.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2018/05/14214948/Nike\\_Sustainable\\_Chemistry\\_Guidance.pdf](https://sbi-stg-s3-media-bucket.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2018/05/14214948/Nike_Sustainable_Chemistry_Guidance.pdf)

<sup>137</sup> Nike, Inc., Packaging Restricted Substances List & Packaging Design Requirements, [https://sbi-stg-s3-media-bucket.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2018/05/14214949/Nike\\_Packaging\\_Restricted\\_Substances\\_List.pdf](https://sbi-stg-s3-media-bucket.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2018/05/14214949/Nike_Packaging_Restricted_Substances_List.pdf)

Chemicals Foundation/ZDHC)が開発した業界基準である、製造時規制物質リスト<sup>138</sup>と廃水ガイドライン<sup>139</sup>等がある。

サプライヤーの評価基準として、事業業績とサステナビリティ(環境と労務)業績を測定する指標「製造インデックス(Manufacturing Index/MI)」がある。上述の監査結果と合わせ、この指標に基づいてサプライヤーを評価し、調達的意思決定が行われる。

### サプライヤーへの要件

ナイキでは、グローバル調達チームが、サプライヤーの選抜や契約等の調達プロセスを管理している。調達方針として、サステナビリティにおけるリーダーシップを示し、基準を遵守し、革新的な労務慣行に移行することを望むサプライヤーとのみ業務を行うとしている<sup>140</sup>。新規サプライヤー向けのサイト<sup>141</sup>では、行動規範以外の要件は特に記されていないが、サステナブルな製品の調達を増やしている旨が明記されている。

## 2. 行動規範

ナイキの「行動規範」の内容は、以下の通りである。

表 5. ナイキ行動規範

### 行動規範

|      |  |
|------|--|
| 最低基準 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 当規範は、工場や施設が遵守すべき最低基準である。</li> <li>● この最低基準は、ナイキの調達戦略に不可欠なものであり、これに基づいて工場の基礎業績を評価し、サプライヤーと引き続き関係を持ち、共に事業を成長させるべきかを決定する。</li> </ul>                   |
| 方針   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● すべてのサプライヤーに対し、労働者の権利を尊重し、女性や移民、短期労働者等のニーズや特有の脆弱性に気を配り、労働者や地域の福祉を促進し、廃棄物を削減し、責任を持って効率的に資源を利用し、国際的な気候目標に合わせて炭素削減に取り組むというナイキの目標を共有するよう期待する。</li> </ul> |
| 期待   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 調達戦略として、企業責任とサステナビリティにおける明白なリーダーシップを示し、最低基準を超えることを目指すサプライヤーを望んでおり、優先する。</li> <li>● 成長戦略の一環として、環境負荷を最小限に抑え、安全性に関する強い文化を育み、積極的に関与する価値ある労働</li> </ul>  |

<sup>138</sup> Zero Discharge of Hazardous Chemicals Programme, Manufacturing Restricted Substances List, [https://sbi-stg-s3-media-bucket.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2018/05/14214949/MRSL\\_v1\\_1.pdf](https://sbi-stg-s3-media-bucket.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2018/05/14214949/MRSL_v1_1.pdf)

<sup>139</sup> Zero Discharge of Hazardous Chemicals Programme, 2016 Wastewater Guidelines, [https://sbi-stg-s3-media-bucket.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2018/05/14214948/ZDHC\\_Wastewater\\_Guidelines.pdf](https://sbi-stg-s3-media-bucket.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2018/05/14214948/ZDHC_Wastewater_Guidelines.pdf)

<sup>140</sup> Nike, Inc. Nike's Sourcing and Manufacturing Standards, <https://sustainability.nike.com/sourcing-manufacturing-standards>

<sup>141</sup> Nike, Inc., Doing Business with Nike, Inc., <https://about.nike.com/pages/doing-business-with-nike>

力を育成することによって持続可能な事業の成長を促進できるような、機敏で回復力のある管理システムを開発しているパートナーを求めている。

- |                        |   |   |
|------------------------|---|---|
| パートナー<br>シップの<br>ための展望 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 無駄がなく、環境にやさしく、公正なサプライチェーンを実現するため、サプライヤーだけでなく、サプライチェーンのすべての利害関係者との協業や共同の活動を増やす必要があると認識している。これを実現するためには、透明性、協業、相互尊重に基づくパートナーシップが不可欠だと考えている。</li> <li>• 業務を行う国における労働、健康と安全、環境状況の体系的な変化に影響を与えるため、サプライヤーと共に、市民社会、組合、政府、業界他社、それを超えて関与を広げていく。</li> </ul>    |   |
| 実装                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ナイキと事業を行う条件として、サプライヤーは、行動規範とリーダーシップ基準、適用する法律を事業に取り入れ、実装する。効果的な管理システムを開発し、検証・監査に従う。</li> <li>• 職場のすべての主要な場所に、従業員が理解できる言語で書かれた行動規範を掲示する。</li> <li>• 行動規範や国の法律で規定されている従業員の権利と義務を、従業員に指導する。</li> <li>• ナイキやその関連製品を生産するすべての下請会社のコンプライアンスを保証する。</li> </ul> |   |
| 自発的な雇用                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 囚人労働、奉公、債務労働、その他の強制労働を行わない。</li> <li>• すべての労働者に対し、採用費用を含め、雇用に適した費用分を支払う。</li> </ul>  |   |
| 尊厳                     | 16歳未満の雇用  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 従業員の年齢は、16歳か義務教育を終えた年齢の高い方以上とする。</li> <li>• 18歳未満の従業員には、危険な状況下の労働をさせない。</li> </ul> |
| 差別禁止                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 雇用される男女は、性別、宗教、年齢、障害、性的指向、妊娠、婚姻関係、国籍、政治的意見、労働組合の加入、社会的な出自や人種、その他、国の法で保護されている立場によっ</li> </ul>   |   |

|     |                |  |
|-----|----------------|--|
|     |                | て、採用、報酬、昇進、規律等の雇用における差別を受けない。  |
|     |                | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 男女共に、同等の価値の労務に対して同等の支払いを受ける。</li> <li>● 従業員の結社の自由と団体交渉の権利を理解し、尊重する。</li> <li>● 法で結社の自由と団体交渉の権利が制限されている場合、同様の手段による結社や交渉を認める。</li> </ul>  |
|     | 結社の自由と<br>団体交渉 |  |
|     | ハラスメントと<br>虐待  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 従業員は尊敬と尊厳を以て扱われ、身体的、性的、精神的、言葉によるハラスメントや虐待を受けない。</li> </ul>  |
|     | 労働時間           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 労働者に対し、雇用されている国の法定労働時間と時間外労働時間を超える労働を要求しない。</li> <li>● 労働時間は、週 48 時間を超えない。</li> <li>● 7日勤務の後、24 時間の休息を認める。</li> <li>● 時間外労働は合意の上で行い、割増料金を払う。</li> <li>● 日常的に時間外労働を求めない。</li> <li>● 例外的な状況を除き、週の労働時間と時間外労働時間は合わせて 60 時間を超えない。</li> </ul>   |
| 公正  | 支払             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● すべての従業員は男女共に、基本的ニーズを満たし裁量所得を得るのに十分な報酬を得る権利がある。</li> <li>● 従業員は、法定最低賃金か市場賃金の高い方以上を、適時支払われ、祝日や休暇、雇用が終了した際には、法定退職金等の法で義務付けられている福利厚生を得る。</li> <li>● 処罰による給与の減額は行わない。報酬が基本的ニーズと裁量所得に満たない場合、サプライヤーは十分な報酬支払を実現するための戦略を開発・実装し、従業員に伝える。</li> <li>● 国の法、国際労働・社会保障法、行動規範のうちで基準が高い方にに基づき、従業員を尊重する雇用条件と雇用状況を採用し、遵守する。</li> </ul> |
|     | 一般的な雇用         | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 国の法で定められた、あるいは慣例的な雇用関係に基づき、職務を遂行する。</li> <li>● ナイキや関連製品の生産において、在宅労働を行わない。</li> </ul>  |
| 安全性 | 安全な職場          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 安全な職場環境を提供し、施設内での業務中、業務の結果、業務に関連して起こる事故やケガを防ぐために、必要な対策を行う。</li> <li>● すべての従業員の安全性に関するリスクの可能性を特定し、回避し、対処する。</li> </ul>   |

|    |                 |   |
|----|-----------------|---|
|    |                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>寮、食堂、育児施設を含め、サプライヤーが運営するすべての施設は、安全で衛生的で健康的なものとする。</li> </ul>   |
|    | 寮・食堂・<br>育児施設   | <ul style="list-style-type: none"> <li>育児施設等の施設は、適応する国の建物の建設、健康、安全性に関する法やナイキ基準に準拠する。</li> <li>製造施設以外のこれら施設の運営において、安定した安全管理システムを保持し、安全と健康に関するリスクを削減・排除する。</li> </ul>                 |
|    | 建物              | <ul style="list-style-type: none"> <li>建物と耐荷重構造は、生産国の法や国際法に基づき、認可を受けた土木建設構造エンジニアの認証を得た方法で建設する。</li> <li>多目的の建物運営は認めない。</li> <li>通常業務時と緊急時に労働者を守るため、火災防止と緊急事態の行動計画を用意する。</li> </ul>  |
|    | 火災・緊急時          | <ul style="list-style-type: none"> <li>緊急時に労働者が屋外に退避する際、労働者に緊急事態や安全な退出経路を知らせる警報装置を用意する。労働者が屋内に留まる必要がある際の、安全な避難場所を用意する。</li> <li>職場における職業上の安全衛生における危険性を、予測、認識、測定、管理する。</li> </ul>    |
|    | 職業上の<br>安全衛生    | <ul style="list-style-type: none"> <li>職場における危険性が健康に影響する可能性を、定期的にモニタリングし、分析する。</li> <li>職業上の暴露限度を超えるレベルの、身体的、化学的、生物学的な危険性に労働者を晒さない。</li> </ul>                                      |
|    | 水               | <ul style="list-style-type: none"> <li>水使用量を最小化し、廃水は現地の法規制とナイキ基準を遵守する。</li> <li>水に関するリスクを把握・管理し、業務上の水の使用量削減と効率化を促進する。</li> </ul>  |
|    | 廃棄物             | <ul style="list-style-type: none"> <li>固形廃棄物と有害廃棄物は、現地の法規制とナイキ基準に準拠し、適切に分別、管理、移動、処理する。</li> <li>必要な認可をすべて取得し、廃棄物業者の適格性や営業許可を確認する。</li> <li>材料効率とリサイクルの付加価値を測定し、継続的に改善する。</li> </ul> |
| 環境 | エネルギーと<br>二酸化炭素 | <ul style="list-style-type: none"> <li>エネルギーと電力の購入記録を保持し、主要なエネルギーシステムにおけるベストプラクティスを実装する。</li> <li>エネルギー効率改善のため、費用効率の良い方法を探し、温室効果ガス排出量を測定・削減し、可能な場合は再生エネルギーを使用する。</li> </ul>         |

- |      |   |
|------|---|
| 大気汚染 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 業務上大気に排出される揮発性有機化合物、エアロゾル、腐食物、微粒子、オゾン破壊物質、燃焼に伴う副産物は、生産国の法に基づき、排出前に特定し、定期的にモニタリングし、取り扱う。</li> </ul>   |
| 化学物質 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 大気排出管理システムの業績を、定期的にモニタリングする。</li> <li>• 規制物質の管理において、法に準拠した効率的な化学物質管理プログラムに基づき、一貫した適切な方法で取り組む。</li> <li>• 化学物質を安全に取扱、保管、使用、調達、処理することにより、労働者や環境、消費者に対するリスクを明確に特定し、緩和する。</li> </ul> |

(出所)ナイキ行動規範<sup>133</sup>を基に作成

### 3. 監査と評価

#### (1) 監査

ナイキでは、サプライヤーのコンプライアンス管理システムを「工場遵守責任プログラム (Factory Compliance Ownership Program)」と称しており、これに基づき行動規範の遵守が確認される<sup>140</sup>。

- 監査は、一次サプライヤーである最終製品のサプライヤーに対して行われる。
- ナイキ内外部の監査人が、行動規範とリーダーシップ基準のコンプライアンスを確認する。
  - 事前通達のある定期監査と事前通達のない抜き打ち監査がある。
  - 監査は、公正労働協会(Fair Labor Association/FLO)<sup>142</sup>やベターワーク(Better Work)<sup>143</sup>等の第三者認定機関により行われることもある。
  - 17年度はナイキによる監査が96%、FLOとベターワークによる監査が4%、16年度は同93%、7%であった<sup>130</sup>。
- 契約している工場で不遵守が発覚すると、直ちに調査が行われる。改善が必要な場合、工場管理者と協働で、是正措置が取られているか、問題は修正されたか、管理者が現場で修正されたことを確認しているかを検証する。問題を是正できない場合、見直しと制裁措置の対象となり、契約終了となる可能性がある。
- サプライヤーとの取引を終了する場合、「責任ある撤退プロセス」が開始される。ナイキや労働者、地元コミュニティ、環境へのリスクが評価される。一定期間生産発注を減らすこともあるが、事業や労働者の混乱が最も少ない形で行われる。リスクが高い場合、複数の利害関係者による作業グループが結成され、撤退に伴うリスクを管理するための出口計画を開発し、監視する。

<sup>142</sup> Fair Labor Association, <http://www.fairlabor.org/>

<sup>143</sup> Better Work, <https://betterwork.org/>

## ▷ 新規サプライヤー

- 新規サプライヤーは、ナイキ向け製品の生産を開始する前に監査を受け、コンプライアンスを証明する。また、所在する国のリスクが検討され、危険性の高い地域のサプライヤーは追加承認が要請される。

## ▷ 監査結果

- 17年度、行動規範を遵守しているサプライヤーは91%に達した。
- 不遵守が最も多い領域は、労働時間、賃金、福祉であり、サプライヤーと共にコンプライアンスの強化に取り組んでいる。

## (2) 評価基準

サプライヤーの評価は、「製造インデックス(Manufacturing Index/MI)」に基づいて行われる<sup>140,144,145</sup>。

- 製造インデックスには、コスト、品質、納期、サステナビリティの4つの指標があり、各々同じ比重で評価される。
- サステナビリティに関しては、別途「サステナブル製造調達インデックス(Sustainable Manufacturing and Sourcing Index/SMSI)」と称する基準がある。SMSIでは、リーンマネジメント、人材管理、労働者の健康と安全性、環境対策の4つの指標を基に、サプライヤーのサステナビリティ業績を評価する。
  - リーンマネジメント：一般に生産プロセスの最適化手法を指すが、SMSIでは労務・環境関連における最適化が考慮される。環境面では、環境負荷の削減や廃棄物の排除、労務面では、労働者の健康と安全性を優先する職場文化の構築、労働者のスキルや定着率の向上等を評価する。
  - 人材管理：労働者のスキルと能力開発への投資、管理者の管理能力向上(労働者の採用・雇用、能力開発、コミュニケーション、業績管理等)を評価する。
  - 労働者の健康と安全性：「安全性文化成熟度測定ツール(Culture of Safety Maturity Assessment/CoSMA)」により、労働者の健康と安全性を考慮した職場文化が構築されているかを評価する。
  - 環境対策：後述の「環境負荷最小化プログラム(Environment Minimum Programs)」により、廃棄物、水、エネルギーの環境負荷を測定・管理し、最小化努力が行われているかを評価する。
- 評価の結果、サプライヤーは以下の5段階の色で評定される。行動規範を遵守しているサプライヤーは、同社と取引する上で最低限必要なブロンズ評価を取得できる。SMSIとMIで高評価を得るとシルバーやゴールドの評価を取得でき、同社の調達の意思決定において有利となる。ブロンズ以下の評価を得ると、問題が是正されるまで、追加監査の費用をサプライヤーが負担する。
  - 赤(不合格)：撤退に向けて審査中

<sup>144</sup> Nike, Inc., Building Supplier Capabilities, <https://sustainability.nike.com/building-supplier-capabilities>

<sup>145</sup> Nike, Inc., Manufacturing, <https://nikecompanyblog.wordpress.com/manufacturing/>



- 黄(不整合)：是正計画導入
- ブロンズ(合格)：行動規範遵守
- シルバー(優越)：製造基準と革新性の業界リーダー
- ゴールド(グローバルリーダー)：製造基準と革新性の世界リーダー

## 4. 主な取り組み

### (1) 環境

#### a. 環境負荷最小化プログラム

サプライヤーが、エネルギー、廃棄物、水の3つの領域において、環境影響の認識、測定、対策を行うための支援プログラムである。以下の手順で行われる<sup>146</sup>。

- 工場管理者が、適切なプログラム管理者の配置、従業員トレーニング、目標設定を行うことを約束する。
- 管理者の約束を確認でき次第、データ収集・追跡・報告ツールとプロセスを工場に提供し、環境リスクの理解とリスク対策計画策定のためのトレーニングを行う。
- エネルギー、廃棄物、水の3つの領域ごとに最小化プログラムがある。サプライヤーは、以下の手法により各領域の環境負荷を削減する。

#### ▷ エネルギー最小化プログラム

- エネルギー・炭素基準値を設定し、継続的なデータ分析を行うことにより、排出量管理とデータに基づく意思決定を実現する。
- エネルギー効率化を促進できる体制を構築し、組織構造評価を行う。
- 炭素排出量の最も多い、蒸気や圧縮空気システムにおいて、エネルギー削減効果の高いメンテナンス方法を共有する。

#### ▷ 廃棄物最小化プログラム

- 継続的に廃棄物対策を改善できる体制を構築する。
- 正確で一貫した主要業績評価指標と測定基準を報告する。
- 生産性、品質、効率性を改善する。
- 廃棄物処理コストを削減し、価値のある廃棄資源を売却して収益を増加する。
- 不適切な廃棄物管理に伴うリスクを削減する。

#### ▷ 水最小化プログラム

<sup>146</sup> Nike, Inc., Building Supplier Capabilities in Environmental Management, <https://sustainability.nike.com/supplier-environmental-management>

- 労働者への衛生的な飲料水の提供や、地域や政府との公共問題を回避することにより、水リスクを緩和する。
- 事業を行う地域の環境保護と地域社会との関係強化を約束し、廃水基準の遵守を保証する。
- 限られた資源である水を保護し、水使用量を削減することを約束する。

## b. 化学物質

2020年までに、サプライチェーン全体で有害物質排出をゼロにすることを目標に掲げている。目標達成のため、サプライヤーと共に以下の取り組みを行っている。

### ▷ 遵守すべき基準

- ナイキの製品を生産するすべてのサプライヤーに対し、以下の基準を遵守し、規制物質の検査を行うよう要請している<sup>147</sup>。

#### 化学物質戦略・規制物質リスト

##### (Chemistry Playbook & Restricted Substance List/RSL)

- 化学物質に関する方針と、禁止・規制対象の物質リストである<sup>148</sup>。
- ナイキに原料、製品、その他の品目を提供するすべてのサプライヤーが遵守し、トレーニングを受ける必要がある。
  - 16年度時点で、最終製品サプライヤーの82%、原料サプライヤーの72%がトレーニングを受講した。
  - 16年度時点で、検査した原料の98%がRSLを遵守している。
- サプライヤーの負荷削減のため、17年より、アパレル・フットウェア国際規制物質管理(Apparel & Footwear International RSL Management/AFIRM)<sup>149</sup>の業界標準に準拠している。
- 不遵守が発覚した場合、サプライヤーと共に問題解決に取り組み、再発を防いでいる。

#### 製造規制物質リスト(Manufacturing Restricted Substances List/MRSL)

- 有害物質排出ゼロ財団(Zero Discharge of Hazardous Chemicals Foundation/ZDHC)が開発した、繊維・皮革・合成皮革業界向けの製造時の規制物質リストである<sup>150</sup>。
- MRSLに準拠した化学組成のデータベース「ZDHCケミカルモジュール」を利用し、安全な代替物質を検索できる。

<sup>147</sup> Nike, Inc., Nike Chemistry Playbook & Restricted Substance List, <https://about.nike.com/pages/chemistry-restricted-substances-list>

<sup>148</sup> Nike, Inc., Restricted Substance List, [https://s3.amazonaws.com/nikeinc/assets/79854/2018\\_Chemistry\\_Playbook\\_Final.pdf?1527186027](https://s3.amazonaws.com/nikeinc/assets/79854/2018_Chemistry_Playbook_Final.pdf?1527186027)

<sup>149</sup> Apparel & Footwear International RSL Management, <https://www.afirm-group.com/>

<sup>150</sup> The Zero Discharge of Hazardous Chemicals Programme, Manufacturing Restricted Substances List, [https://www.roadmaptozero.com/mrsl\\_online/](https://www.roadmaptozero.com/mrsl_online/)

- MRSL の理解を促進するための、ナイキのトレーニングプログラムが用意されている。
- 繊維サプライヤーに対しては、サステナブルな繊維生産を支援する「ブルーサイン (bluesign)<sup>151</sup>」の認証取得を推奨しており、ブルーサインのデータベース利用を支援している。

### 廃水ガイドライン(Wastewater Guidelines)

- ZDHC と共に開発した、繊維・フットウェア業界向けの廃水品質(廃水内の有害物質)基準である<sup>152</sup>。
- ZDHC 国際廃水開示データベースも開発されており、一社が排水・汚泥の検査データを開示すると、ZDHC の全会員が共有できる。
- 17 年度末までに、72.6%のサプライヤーが廃水品質要件を遵守した。残りの 27.4%のサプライヤーに対し、法より厳しい廃水品質基準を遵守する意義を伝え、水最小化プログラムを通して ZDHC 廃水ガイドラインを遵守するよう働きかけている。

### 素材方針(Material Policies)

- 抗菌・消臭繊維、ナノテクノロジー繊維、動物の皮革に関する規制である<sup>153</sup>。

### 容器包装規制物質リスト(Packaging Restricted Substance List/PRSL)

- 容器包装における規制対象の物質リストである<sup>154</sup>。

## ▷ サステナブルな化学物質の開発

- サプライヤーと共に、サステナブルな化学物質の開発に取り組んでいる<sup>155</sup>。

### 化学物質評価ツール

- 121 社のサプライヤーのデータを基に、基準値を設定し、改善が必要な分野を優先順位付けして、化学物質評価ツールを開発した。
- ツールを利用することで、化学物質サプライヤーは、置き換えるべき物質や、化学物質の調達・管理・貯蔵・取扱・処理の改善方法を理解できる。
- ナイキは、ツールの毒性審査機能により、新規の物質や組成による人間の健康や環境への危険性を確認できる。
- 後述の素材ベンダー向けの評価プログラム「グリーン化努力検証プログラム」と連動しており、素材における化学物質の組成をツールで確認することにより、素材ベンダーがサステナブルな素材を開発でき、SMSI の評価を高めることができる。

### 有害物質の排除

<sup>151</sup> Bluesign, <https://www.bluesign.com/>

<sup>152</sup> The Zero Discharge of Hazardous Chemicals Programme, Wastewater Guidelines, [https://www.roadmaptozero.com/fileadmin/content\\_2016/Files\\_2016/ZDHC\\_Wastewater\\_Guidelines.pdf](https://www.roadmaptozero.com/fileadmin/content_2016/Files_2016/ZDHC_Wastewater_Guidelines.pdf)

<sup>153</sup> Nike, Inc., 2018 Chemistry Playbook Additional Guidelines, [https://s3.amazonaws.com/nikeinc/assets/79068/Materials\\_Policies\\_2018.pdf](https://s3.amazonaws.com/nikeinc/assets/79068/Materials_Policies_2018.pdf)

<sup>154</sup> Nike, Inc., Packaging Restricted Substances List & Packaging Design Requirements, [https://s3.amazonaws.com/nikeinc/assets/79069/Nike\\_Packaging\\_Restricted\\_Substances\\_List.pdf](https://s3.amazonaws.com/nikeinc/assets/79069/Nike_Packaging_Restricted_Substances_List.pdf)

<sup>155</sup> Nike, Inc., Our Approach to Better Chemistry, <https://sustainability.nike.com/chemistry>

- サプライチェーン内の生産工程で使用されている物質を見直し、物議を醸している物質の中で、段階的に廃止すべき物質の優先順位付けを行っている。
- 定期的に、サプライチェーンから排除すべき物質をサプライヤーに勧告している。

## c. エネルギー・二酸化炭素

企業目標として以下を設定している。目標達成のため、前述のエネルギー最小化プログラムや以下の方法で、サプライチェーンのエネルギー効率の改善に取り組んでいる<sup>130</sup>。

- 2025年までに自社所有運営施設で再生エネルギー100%
- 20年までに製品単位当たりエネルギー・炭素消費15年比で25%減
- 20年までに染色・最終加工工程の1kg当たりエネルギー・炭素消費15年比で35%減

### ▷ 再生エネルギー

- いくつかの国において、サプライヤーの作業グループを招集し、以下の方法で生産工場への再生エネルギー導入加速に取り組んでいる。
  - 工場の屋根に事業用電力の45%容量までの太陽光パネルを設置することを支援する。
  - サプライヤーが再生電力を直接調達できるよう、現地の電力当局に働きかける。再生エネルギー開発者を引き合わせ、製造業者や原料サプライヤーに施設内再生エネルギーへの投資を促す。
  - 原料サプライヤー向けの、バイオマス再生エネルギー(木材、農産物廃棄物、廃棄物等責任ある資源由来のエネルギー)プログラムを拡大する。
- 17年度時点で、サプライチェーンのエネルギー総使用の13%が再生エネルギー由来となっている。

### ▷ 物流

- 物流サービスプロバイダーが最低限遵守すべきサステナブル要件として、サプライチェーン・サステナビリティ・インデックス(Supply Chain Sustainability Index/SCSI)がある。
  - SCSIでは、物流サービスプロバイダーに対し、環境負荷領域を認識し、コラボレーションや物流ボリュームの割り当て等によりサステナビリティ業績を改善するよう要請している。
  - 17年度、インバウンド(生産拠点から物流・販売拠点)物流の海上輸送と航空輸送プロバイダーにSCSIコンプライアンスを要請した。18年度以降、すべてのインバウンド物流サービスプロバイダーに遵守を求めている。
- アウトバウンド物流(物流センターから販売拠点・顧客)においては、炭素排出量の少ない配送方法や地域ごとの配送センター設置等により環境負荷削減に取り組んでいる。

### ▷ 染色・最終加工

- 08年に、フットウェア最終製品サプライヤー向けにエネルギー効率化プログラム「エネルギー・炭素プログラム(Energy and Carbon Program)」を立ち上げた。これを、エネルギー使用量が最も多い染色・最終加工工程のサプライヤー向けに拡張した。
  - エネルギー最小化プログラムと同様のプログラムであり、組織能力向上、負荷が最も高い蒸気ボイラーの改良、蒸気システムのメンテナンスに関するベストプラクティスの導入等により、エネルギー効率の改善を目指す。

#### d. 水リスク緩和

サプライヤーが洪水と干ばつリスクを理解し対策するためのガイドラインとして、「水リスク緩和ガイドライン(Water Risk Mitigation Guideline)」を用意している<sup>130</sup>。

- 世界資源研究所(World Resources Institute/WRI)の水リスク地図(Aqueduct Water Risk Atlas)<sup>156</sup>を基に施設ごとの水リスクを測定したところ、同社フットウェア素材の22%、アパレル素材の21%で水不足リスクが高いと分類され、中国、インド、インドネシア、台湾の12の製品工場が水不足か洪水リスクの高い地域にあることが判明した。これらの水リスクが高い地域の製品生産工場と素材サプライヤーに対し、ガイドラインを提供した。
- 17年度末までに、同地域のすべてのサプライヤーがリスク評価を完了し、緩和管理計画の開発準備をしている。
- 今後、すべての製品・素材サプライヤーにガイドラインを提供することを計画している。

#### e. 素材・製品評価指標

2020年までに、製品の80%でサステナビリティ業績を測定し、サステナブルなアパレル・フットウェア用素材の使用を増加するという企業目標を設定している。以下の指標を用いて、製品と素材、各々のサステナビリティ業績を測定する。

##### ▷ 素材サステナビリティ・インデックス (Materials Sustainability Index/MSI)

- MSIは、環境基準に基づいて素材を評価するツールである<sup>157</sup>。同じ素材でもサプライヤーが異なる場合は、別々に評価・採点される。
- MSIでは、素材生産時のエネルギー、水、化学物質、廃棄物の4分野の環境指標で素材を評価し、基礎素材点(50%)、素材環境特性(24%)、サプライヤーの業務慣行(26%)の3領域で点数が加算される。MSIの得点が、後述の製品サステナビリティの基礎点となる。
- ナイキのデザインチームは、MSIを参考に素材を選定する。
- 17年度時点で、700ベンダーの57,000素材が評価を測定されている。

<sup>156</sup> World Resources Institute, Aqueduct Water Risk Atlas, <https://www.wri.org/resources/maps/aqueduct-water-risk-atlas>

<sup>157</sup> Nike, Inc., Our Approach to Sustainable Materials, <https://sustainability.nike.com/sustainable-materials-approach>

## グリーン化努力検証(Validation of a Greening Effort/VGE)プログラム

- MSI を、素材サプライヤー向けのモチベーションツールとして活用している。素材サプライヤーは、サステナビリティ対策を行うことにより、自社素材の MSI スコアを上げることができる。
- 例えば、化学物質に関しては、有害物質から安全な代替物質に変更する、危険性の少ない新たな素材を生産する、サステナビリティ認証を取得するといった対策を行うことで、最大 7 点の MSI ポイントが得られる。
- すべての素材サプライヤーは、VGE プログラムに参加するよう強く推奨されている。参加手順は、サプライヤーが VGE フォームを提出し、ナイキがレビューして承認・棄却する。レビューに際し追加情報を要請されることもあるが、機密は守られる。

### ▷ 製品サステナビリティ・インデックス

- 各製品のサステナビリティ業績を評価し、採点するための指標として、製品サステナビリティ・インデックスがある<sup>158</sup>。アパレル、フットウェア、装備の 3 つの製品カテゴリごとにインデックスがある。
- 製品に使用されている素材の MSI の点数が、各製品インデックスの基礎点数となる。そこに、廃棄物やエネルギー等の製品製造時のサステナビリティ業績が加わり、製品ごとの評価点が決まる。
- 製品生産チームは、製品インデックスを参考に製品の計画・デザイン・開発を行う。
- 各カテゴリの評価指標は以下のようになっている。
  - アパレル・サステナビリティ・インデックス(Apparel Sustainability Index/ASI) : MSI(58%)、廃棄物(34%)、トリミングのリサイクル・単繊維(8%)
  - フットウェア・サステナビリティ・インデックス(Footwear Sustainability Index/FSI) : MSI(52%)、廃棄物(22%)、エネルギー・CO2(11%)、溶剤(11%)、新サステナブル技術促進(4%)
  - 装備サステナビリティ・インデックス(Equipment Sustainability Index/ESI) : MSI(30%)、溶剤(50%)、廃棄物(20%)
- 17 年度時点で、フットウェア製品の 97%、アパレル製品の 96%が評価を測定されている。

### f. サステナブルな素材原則

企業目標として、2020 年までにサステナブルなアパレル・フットウェア用素材の増加と、すべての綿をサステナブルコットンにすることを掲げている。目標達成のため、以下の原則に基づき、素材を調達している<sup>159</sup>。

<sup>158</sup> Nike, Inc., Product & Materials Sustainability Indices, <https://sustainability.nike.com/product-material-sustainability-indices>

<sup>159</sup> Nike, Inc., Nike's Sustainable Materials Principles, <https://sustainability.nike.com/sustainable-materials>

- 誇りに思える原料を調達する。
- 素材生産において必要以上に資源を使用しない。
- 責任を持って、持続可能な方法で調達された素材を使用する。

#### ▷ 天然繊維

- 以下の点を考慮して栽培された素材を調達する。
  - 責任ある土地利用：絶滅危惧種や古来からの森林、再生資源、総合病虫害管理、食用農作物に影響を与えない土地利用
  - 責任ある水使用：水効率性、水使用量削減
  - 責任ある農業：責任ある農業慣行、安全な環境、農家の生活改善
- 現在使用しているサステナブルな天然繊維に、サステナブルコットン(オーガニック、リサイクル、Better Cotton Initiative(BCI)<sup>160</sup>のコットン)、木材パルプ、天然ゴムがある。

#### ▷ 合成繊維

- 以下の点を考慮して生産された素材を調達する。
  - 責任ある資源利用：革新性と代替資源により、希少な資源から多様な資源へと移行する。
  - 責任ある化学物質
  - 責任ある生産：サプライヤーへのトレーニングや教育により、安全な生産環境を構築する。
- 現在使用しているサステナブルな合成繊維に、ポリエステル、EVA(気泡ゴム)、フライレザー(Flyleather：ナイキが開発した再生レザーを50%使用した合成レザー)がある。

#### ▷ 動物性素材

- 以下の点を考慮して畜産された動物の素材を調達する。
  - 責任ある素材利用：革新性、リサイクル、効率性の改善により、動物性素材の使用を削減する。
  - 責任ある畜産業：動物福祉基準を遵守する。
- 現在使用しているサステナブルな動物性素材に、ウール、ダウン、レザーがある。
- 動物の皮の使用は、以下のように規制している<sup>153</sup>。
  - 認可動物

<sup>160</sup> Better Cotton Initiative, <https://bettercotton.org/>

- 羊(革、毛付きの皮(シアリング)、子羊も可)、牛(革、毛付きの皮)、山羊、豚、カンガルー(野生の場合、政府監視の下で管理された個体群)の皮革のみ、製品への使用を認める。
- 原産国
  - 中国、インド、アマゾン熱帯雨林以外を原産とする皮の使用を認める。
  - ワシントン条約やその他必要な輸出認証を取得する。
- その他規制
  - 毛付きの牛革と羊革(シアリング)以外の毛皮は使用しない。
  - ミュールシング(蛆虫の規制予防として臀部の皮膚と肉を切り取る行為)を行っていない羊の羊毛を支持する。供給状況と価格次第で、今後この羊毛のみを調達する。
  - 食肉産業の副産物の羽毛を支持する。生きた鳥やフォアグラ用の鳥の副産物の羽毛を調達しない。
  - アンゴラウサギのウール等は、人道的で責任ある方法で採取する。生きたまま毛をむしる行為は禁止する。
  - ブラジルの皮革サプライヤーは、アマゾン熱帯雨林外で飼育された牛の皮革である認証を取得するか、透明性のある追跡システムを保持してアマゾン熱帯雨林外産であることを証明する。ナイキは四半期毎に追跡システムを審査する。

## (2) 生産

### a. 人材管理支援

労働者のスキルと能力向上に向けて、サプライヤーを支援する仕組みを構築している<sup>130</sup>。

#### ▷ 労働者のエンゲージメント

- 14年、工場管理者が労働者のエンゲージメントを改善するための測定ツールとして、モバイルやタブレット等の双方向音声認識システムにより、労働者が匿名で内密に工場内の問題や懸念点を報告できる仕組みを開発した。
  - 14-17年にインドネシア、ベトナム、タイ、中国の17工場パイロットプログラムを実施し、28,000以上の労働者が参画した。
  - パイロットの結果に基づき、労働者のエンゲージメントを測定するプロトコルを設定し、18年度に改訂版ツールを用いて主要工場で調査を行った。現在も対象サプライヤーを増やして改善を続けている。

#### ▷ 人材管理能力開発

- サプライヤーの人事関連の定量・定性データを収集・分析するシステムとプロセスを開発し、16-17年度、30工場の人材管理能力の向上のための取り組みを行った。



- 16年度、各地域のナイキ担当チームがサプライヤーから離職率や無断欠勤率等人材関連のデータを収集し、サプライヤーと共に、ナイキ要件の明確化、データ品質の改良、報告精度の向上に取り組んだ。
- 17年度、収集したデータを基に、離職率と無断欠勤率の基準値を設定し、各々の値が高いサプライヤーを特定した。
- 現在、値の高いサプライヤーと共に、管理能力の強みと弱みの測定、改善点の特定、コーチングとコンサルティングの提供により、人材管理システム(労働者の労働者誘引・開発・エンゲージ)強化に取り組んでいる。

## [4] マクドナルド

### 1. 概観

#### (1) 企業概要

マクドナルドは、ハンバーガー等を販売するファストフードチェーンであり、全世界に36,000以上の店舗がある。全世界で80%、米国では90%の店舗がフランチャイジーにより所有・運営されている。

#### (2) サステナビリティ方針

同社は、1990年代から店内の廃棄物削減や動物福祉監査プログラムの開発等、サステナビリティに関する取り組みを行っている<sup>161</sup>。2005年にはサプライヤーの環境業績を測定するスコアカードを開発し、主要サプライヤーがエネルギー、水、大気、廃棄物量の測定と削減努力を開始した。その後も、サステナブルな牛肉の畜産基準の開発、森林破壊に加担していない大豆やサステナブル認証を取得した魚の調達等、非営利団体やサプライヤーと密に連携し、様々な取り組みを行っている。

##### 現行の方針

現行のサステナビリティ方針では、「スケール・フォー・グッド(Scale for Good : 同社のスケールを社会のために役立つ)」と称した戦略を展開しており、食品、地球、人とコミュニティの3つの柱の下、様々な対策を行っている(図4)<sup>162</sup>。その中で、牛肉、気候変動、容器包装のリサイクル、家族へのコミットメント(子供向けメニュー)、若者の雇用の5つの領域を優先課題として挙げている。

気候変動対策においては、18年に科学的根拠に基づく目標を設定した。30年までに、店舗とオフィスの温室効果ガス排出量を15年比で36%減、サプライチェーンでは、食品と容器包装1トン当たりの排出原単位で15年比31%減を目指している。牛肉生産、店舗エネルギーの使用と調達、容器包装、廃棄物関連の排出量が、同社総排出量の64%を占めるため、これらの分野を優先して取り組んでいる。

##### サプライチェーンの対策

サプライチェーンのサステナビリティに関しては、食品の安全性、責任ある調達(倫理、環境、経済)、優先原料の3分野において、様々な対策を行っている。倫理面では人権と動物の健康・福祉、環境面では気候変動対策、廃棄物削減、水源と森林保全、経済面では農家の生活保全、原料では牛肉、鶏肉、コーヒー、魚、パーム油に取り組んでいる。

##### レポートニング

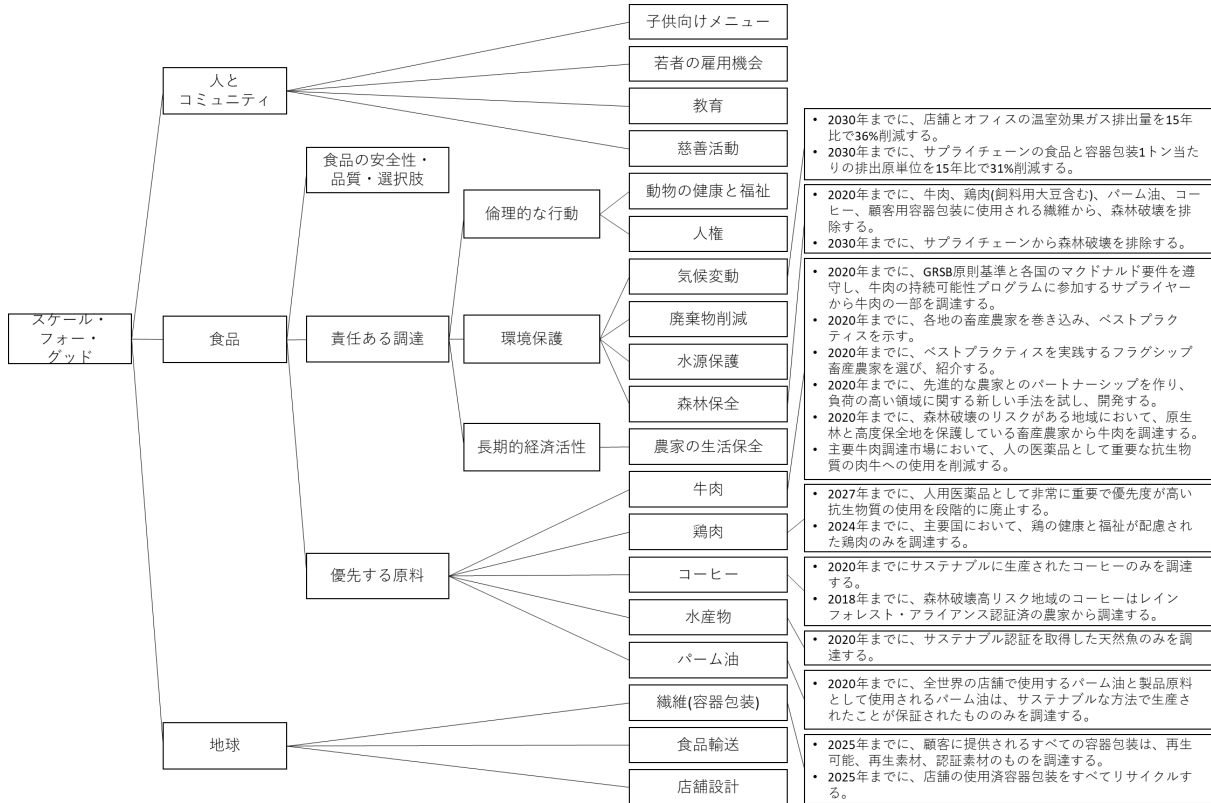
同社は、08年から14年までサステナビリティレポートを発行していたが、現CEOが就任した15年以降はレポートを発行しておらず、ウェブサイト上でスケール・フォー・グッド

<sup>161</sup> McDonald's, Engaging Stakeholders, <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/using-our-scale-for-good/engaging-stakeholders.html>

<sup>162</sup> McDonald's, Using our Scale for Good, <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/using-our-scale-for-good.html>

ドの取り組みや実績を詳しく紹介している。気候変動と森林保全に関しては、CDPのレポート163,164が公表されている。

図 4. スケール・フォー・グッド



(出所)マクドナルドウェブサイト<sup>162</sup>を基に作成

### (3) サプライヤー管理

マクドナルドには、創業以来の哲学に、フランチャイジー、サプライヤー、マクドナルドの従業員の三者が成功しなければマクドナルドは成功しないとする「3本足のスツール」という概念があり、三者を合わせて「システム」と呼称している<sup>165</sup>。店舗運営はフランチャイジー、製品生産はサプライヤー、マクドナルドはブランド管理と一部の店舗運営と、分業により成り立っているため、三者が協力し合わなければシステムが稼働しない。そのため、サプライヤーとは信頼に基づく長期的な深い関係を築いており、現在の主要サプライヤーの多くが創業以来の関係だという。マクドナルドが長期的な取引と発展を約束する

<sup>163</sup> McDonald's, CDP 2017 Climate Change 2017 Information Request McDonald's Corporation, [https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/CDP%20Climate%20Change\\_2017\\_McDonald%27s.pdf](https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/CDP%20Climate%20Change_2017_McDonald%27s.pdf)

<sup>164</sup> McDonald's, CDP 2017 Forests 2017 Information Request McDonald's Corporation, [https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/CDP%20Forests%202017\\_McDonald%27s.pdf](https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/CDP%20Forests%202017_McDonald%27s.pdf)

<sup>165</sup> McDonald's, Our History, <https://www.mcdonalds.com/us/en-us/about-us/our-history.html>

代わりに、サプライヤーはシステムにとって有益な方法で運営し、共存共栄を図る仕組みが成り立っているという<sup>166</sup>。

同社は 93 年からサプライヤーに行動規範の遵守を要請しているが、サプライチェーンの個々の課題に関しては、同社が指揮を執るよりも、古参の大手サプライヤーが率先して解決策を提示し取り組みを進める傾向が強いようである。あるサプライヤーは「マクドナルドは我々を信頼しており、マクドナルドを取り巻く“システム”をより良くするために何ができるか、絶えず聞いてくる。昨今では環境、サステナビリティ、コスト削減が同社にとって非常に重要だ」と言う<sup>166</sup>。

### サステナビリティの位置付け

大手企業の多くはサステナビリティ担当最高責任者のポストがあるが、同社では、「サプライチェーン&サステナビリティ最高責任者(Chief Supply Chain and Sustainability Officer)」の役職がある。

18 年より同職に就いているフランチェスカ・デビアシ(Francesca DeBiase)氏は、メディアのインタビュー<sup>167</sup>で、「マクドナルドの事業の中で環境負荷が一番大きいのはサプライチェーン」であり、「サプライチェーンのサステナビリティに取り組むことが、ビジネス全体のサステナビリティの取り組みにつながる」と語っており、サステナビリティの取り組みをサプライチェーン管理の一部と見なしている様子が窺える。

また、同氏は「マクドナルドでは 1 ダースほどのサプライヤーが事業の大多数を占めており、彼らと長期的な関係を築いているため、長期目標について共に議論し投資できる。サステナビリティのイニシアチブに関しても、品質や食品の安全性やコストと同様の方法で彼らと取り組んでいる」と語っている。

### 情報開示

少数サプライヤーと密な関係を築く文化のためか、新規サプライヤー向けの情報開示には積極的でないようである。大手企業の多くはサプライヤー向けのポータルサイトを用意し、調達方針や要件を明示しているが、同社ではわかりやすく提示されておらず、問い合わせ先も明記されていない。

その他多くの情報や資料を公表しているが、サプライヤーリストや、行動規範の詳細が説明された手引書等のサプライヤー向け資料は開示されていない。

## (4) 調達方針

サプライヤーが遵守すべき基準として、「サプライヤー行動規範(Supplier Code of Conduct)」<sup>168</sup>がある。同規範では、人権、職場環境、環境管理、誠実な業務の 4 分野において簡明な指針が記されている(表 6)。「サプライヤー手引書(Supplier Guidance

<sup>166</sup> Kate Vitasek et al., McDonald's Secret Sauce for Supply Chain Success - Vested, University of Tennessee's Center for Executive Education, <http://www.vestedway.com/wp-content/uploads/2012/09/McDonalds-Case-Study.pdf>

<sup>167</sup> Tom Murray, Scaling For Good: Can McDonald's Raise The Bar For Sustainable Food, Forbes, Sep 13, 2018, <https://www.forbes.com/sites/edfenergyexchange/2018/09/13/scaling-for-good-can-mcdonalds-raise-the-bar-for-sustainable-food/#ca77f471be7a>

<sup>168</sup> McDonald's, Supplier Code of Conduct, [https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/AboutMcDonalds/Sustainability/Library/Supplier\\_Code\\_of\\_Conduct.pdf](https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/AboutMcDonalds/Sustainability/Library/Supplier_Code_of_Conduct.pdf)

Document)」（非公開）<sup>169</sup>では、行動規範内の規程ごとに詳細な要件や監査の方法が記されている。

手引書では、各要件の優先順位が、赤(直ちに対策が必要)、オレンジ(迅速な対策が必要)、黄(対策が必要)で色分けされている。項目ごとに子細な要件が記されているが、環境管理に関しては、認可取得等最低限の要件に限定されており、努力目標として多数のベストプラクティスが紹介されている。

### その他の基準

食品の安全性と品質管理に関しては、「サプライヤー食品安全性品質管理システム(Supplier Food Safety and Quality Management Systems)」「配送センター品質管理プログラム(Distribution Center Quality Management Program)」「良い農業慣行(Good Agriculture Practices)」等があり、すべてのサプライヤーはこれらの基準や原則を遵守する必要がある。

その他、遵守すべき基準として、「動物の健康と福祉ガイドラインと鶏肉処分場における監査基準(Animal Health and Welfare Guidelines and Audit Criteria Chickens at Slaughter)」<sup>170</sup>、イスラム教の戒律に準拠した食肉処分方針「動物の健康と福祉・宗教的処分要件(Animal Health and Welfare Religious Slaughter Requirements)」<sup>171</sup>、食用動物への抗生物質投与に関する指針「食用動物への抗生物質管理のための世界的展望(Global Vision for Antibiotic Stewardship in Food Animals)」<sup>172</sup>等が公開されている。これらの方針をまとめたサプライヤー向けの資料「国際サステナブル調達ガイド(Global Sustainable Sourcing Guide)」がある。

### 企業方針

企業方針としては、「エネルギー・気候変動に関する意見書(Corporation Energy and Climate Change Position Statement)」<sup>173</sup>や「森林に関する誓約(Corporation Commitment on Forests)」<sup>174</sup>等が公開されている。その他、「スケール・フォー・グッド」の領域ごとに、達成目標や大まかな調達方針、進捗状況がウェブサイト上で公開されている。

## 2. 行動規範

マクドナルドの「サプライヤー行動規範」の内容は、以下の通りである。

---

<sup>169</sup> McDonald's Supplier Workplace Accountability, McDonald's Supplier Guidance Document 2015, v. 3.3,

<sup>170</sup> McDonald's, McDonald's Animal Health and Welfare Guidelines and Audit Criteria Chickens at Slaughter, [https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/MasterChickenHWProcessFacilityGuidelines\\_051514.pdf](https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/MasterChickenHWProcessFacilityGuidelines_051514.pdf)

<sup>171</sup> McDonald's, Animal Health and Welfare Religious Slaughter Requirements, [https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/Religious\\_Slaughter\\_Requirements-11.19.13.pdf](https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/Religious_Slaughter_Requirements-11.19.13.pdf)

<sup>172</sup> McDonald's, Global Vision for Antibiotic Stewardship in Food Animals, <https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/McDonalds-Global-Vision-for-Antimicrobial-Stewardship-in-Food.pdf>

<sup>173</sup> McDonald's, Corporation Energy and Climate Change Position Statement, [http://stage-corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/McD\\_EnergyClimateChangePositionStatement.pdf](http://stage-corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/McD_EnergyClimateChangePositionStatement.pdf)

<sup>174</sup> McDonald's, Corporation Commitment on Forests, <https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/McDonaldsCommitmentOnForests.pdf>

表 6. マクドナルド サプライヤー行動規範

## サプライヤー行動規範

- 以下のコアバリューは、マクドナルドが事業を行う基礎であり、競合相手との差別化要因である。従業員とサプライヤーとフランチャイジーがコアバリューを理解し受け入れる状況を作り出すことが、継続的な成功に不可欠だと考えている。サプライヤーが、コアバリューを尊重し、促進することを期待している。
    - 顧客経験を事業の中心に据える。
    - 人に積極的に関わる。
    - マクドナルドのシステムを信じる。
    - 倫理的に事業を運営する。
    - 地域に還元する。
  - 方針
    - 事業収益を増やす。
    - 継続的な改善に向けて努力する。
  - マクドナルドは、透明性、協業、相互尊重に基づくパートナーシップを開発し、強化することを求めている。
  - 当規範は、サステナビリティのすべての側面(倫理、環境、経済)におけるマクドナルドの約束を進展させるためのものであり、すべてのサプライヤーとその施設に対し、最低限、基準を遵守し、行動規範の原則を促進するよう要請する。
  - 当規範は、サプライヤーとマクドナルドの契約や法的合意に付加されるものであり、代わりになるものではない。
  - サプライヤーが、下請会社や人材派遣業者を含むサプライチェーン全体に対して、当規範と同じ基準を適用することを期待する。
- 
- |         |   |
|---------|---|
| 人権      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 国連の世界人権宣言で規定されている人権を尊重して行動し、以下の労働慣行を支持する。</li> </ul>   |
| 国連の人権宣言 |   |
| 結社の自由   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 適用法規制に基づき、労働者があらゆる集団に参加する・しない権利を尊重する。</li> </ul>   |
| 雇用状況    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 法で労働が認められている人材を雇用し、適切な書類を通して労働の適格性を証明する。</li> <li>● 奴隷労働、強制労働、債務労働、奉公、自発的でない囚人労働を禁止する。</li> </ul>      |
| 雇用慣行    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 人身売買、搾取、奴隷や人身売買に関与した製品の輸入を禁止する。</li> <li>● 雇用条件として労働者の政府発行の身分証明書やパスポート、労働許可証を差し押さえることを禁止する。</li> </ul> |

|               |                |   |
|---------------|----------------|---|
|               | 差別禁止と<br>公正な扱い | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 差別のない職場環境を促進・維持し、公正・尊重・尊厳を以て従業員を扱う。</li> <li>● 肉体的、性的、精神的、言語的ハラスメントや虐待を禁止する。</li> </ul>  |
|               | 労働時間と<br>休息日   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 労働者は7日につき少なくとも1日休息日を取ることができ、時間外労働は自発的なものとする。</li> <li>● 法で認可されている場合は、休息日に自発的に時間外労働できるが、翌7日のうち少なくとも1日を休息日とする。</li> <li>● 休息日なく連続して21日以上働かない。</li> </ul> |
|               | 未成年労働          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 製品とサービスの生産・物流において、施設のある国の法定最低就労年齢未満、法がない場合は義務教育完了最低年齢未満の労働者を使用していないことを保証する。</li> <li>● 法定最低就労年齢に関係なく、14歳未満の労働者の雇用を禁止する。</li> </ul>                     |
|               | 賃金と福利厚生        | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 時間外労働や奨励金を含め、法定賃金を労働者に支払い、同じ労働に対して差別なく平等に支払っていることを保証する。</li> <li>● 懲罰による賃金の減額を禁止する。</li> </ul>   |
|               | 職場環境           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 労働者が、緊急時の計画や安全な労働慣行に関して知らされているか、トレーニングを受けていることを保証する。</li> <li>● すべての労働者における、安全・健康・保安上の潜在リスクを予防・検出・対応する。</li> <li>● 施設の環境負荷を、管理・測定・最小化する。</li> </ul>    |
|               | 環境管理           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 大気汚染、廃棄物の削減・再生・管理、水使用・廃水、温室効果ガスに注力する。</li> <li>● 運営国・地域の法規制を遵守して事業を行う。</li> </ul>  |
|               | 法の遵守           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 当規範は、製品生産・サービスが提供され、製品がサプライチェーンに入る場所における活動に適用される。</li> <li>● あらゆる形式の賄賂、リベート、汚職、恐喝、着服を禁止する。</li> </ul>  |
| 誠実<br>な<br>事業 | 賄賂禁止           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 米海外腐敗防止法を含め、適用されるあらゆる賄賂禁止法規制に違反する、あるいはマクドナルドにとって違反となり得る行為を禁止する。</li> </ul>   |
|               | 監査と査定          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● マクドナルドは、当規範のコンプライアンスを監査する権利を保持する。</li> <li>● 監査において、従業員へのインタビューや、サプライヤーの記録や事業慣行の検査を含む施設の査察を行う。</li> </ul>  |

|          |  |
|----------|--|
|          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 監査は、マクドナルドか認可監査機関が行う。</li> <li>● 監査により当規範の遵守違反が発覚した場合、サプライヤーは迅速にマクドナルドが満足する是正措置を取る。</li> </ul>  |
| 帳簿と記録    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 正確で透明性がある帳簿や記録、口座を保持し、適用する法規制や行動規範への遵守を証明する。</li> </ul>   |
| 守秘義務     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● マクドナルドの情報の安全性を守り、アクセスを制限し、公の場で議論・露呈しない。</li> <li>● マクドナルドとの事業関係が終了した後も、適用される。</li> </ul>  |
| 苦情の仕組み   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 匿名報告を含め、職場の苦情報告を処理する内部の仕組みを構築する。</li> </ul>   |
| 内部告発者の保護 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 法、当規範、マクドナルド社員用の事業基準、サプライヤー手引書の違反が発覚した場合、疑いがある場合は、直ちに報告する。サプライヤーやマクドナルドの代わりに行動する、従業員や代理人の違反を含む。</li> <li>● 内部報告者の秘匿性を守り、報復を禁止する。</li> </ul> |
| 追加基準     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 当規範とサプライヤー手引書を遵守し、マクドナルド社員用の事業基準を把握し、支持する。</li> </ul>   |

(出所)マクドナルド サプライヤー行動規範<sup>168</sup>を基に作成

### 3. 監査

サプライヤーやその施設がマクドナルドの要件を理解・遵守し、継続的に改善するためのプログラムを、「サプライヤーの職場説明責任(Supplier Workplace Accountability/SWA)」<sup>175</sup>と称している。サプライヤーは、SWAの詳細が記されたサプライヤー手引書<sup>169</sup>に基づき、行動規範の遵守に対する監査を受ける。動物の健康と福祉、玩具の安全性、食品の品質管理、物流品質管理は、別途監査が必要となる。

#### (1) 監査対象

監査の対象となるのは、以下の施設である。17年、3,733施設の監査を実施した。

- マクドナルドやフランチャイジー、ライセンサーのために食品や容器包装等の製品を製造・流通する施設
- マクドナルドの仕様に適合する製品を製造する施設
- マクドナルド専用の製品を製造・物流する施設
- マクドナルドのブランドや商標や画像が見える、表示されている製品を製造する施設

<sup>175</sup> McDonald's, Human Rights, <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-people-and-communities/respecting-human-rights.html>



## (2) 監査手順

対象施設は、以下の手順で行動規範のコンプライアンスを証明する。新規サプライヤーは、マクドナルドに製品を提供する前に全手順を完了する。

1. サプライヤーが、生産施設を登録する。
2. 施設の担当者が、マクドナルドの要件を理解するためのオンライントレーニングを受講する。
3. 年に一度、オンライン上の質問票に回答し、事業システムや労務慣行を自己診断する。診断の結果、改善点が記されたレポートが施設に配布される。
4. 第三者機関による現地監査が行われる。監査は、事前報告がある場合とない場合がある。労働者へのインタビュー、記録や書類の検査、寮や食堂の立ち入り検査等がある。
5. 不遵守が発覚した場合、サプライヤーは規定期間内に是正・予防行動計画を策定・実装し、根本原因を分析して方針とプロセスを更新する。策定する計画には、不遵守の再発を防ぐ方法や説明責任を明記する。深刻な不遵守があった場合、サプライヤーは適切な期間内にフォローアップ監査を受ける。SWAは継続的な改善を促すための仕組みだが、深刻な不遵守があったサプライヤーはサプライチェーンから排除される可能性がある。

## (3) オンライントレーニング

サプライヤーが任意で利用できる、オンライントレーニングのプラットフォームが用意されている。マクドナルドの要件(労働者の適格性、移民労働者の権利保護、苦情メカニズムの構築等)について学ぶトレーニングと、現地監査の準備に関するトレーニングがある。

## (4) リスク査定

マクドナルドは、リスクコンサルティング会社の協力の下、製品や原料の原産国を特定し、国ごとのリスク度合いによりサプライヤーへの監査の頻度を決定している。リスクの高い国にある施設は、監査の結果に関わらず、定期監査の頻度を増やしている。他にも、卓上調査、サプライチェーンマッピング、現地監査、利害関係者への確認等により、サプライチェーン内の潜在的な人権リスクを査定している。

# 4. 主な取り組み

## (1) 食品の安全性と品質管理

原料・加工サプライヤーと物流パートナーは、食品安全管理システム要件の遵守が求められており、毎年第三者機関による監査が行われる<sup>176</sup>。遵守すべき食品安全基準には、以下がある。

---

<sup>176</sup> McDonald's, Food Safety and Quality, <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-food/foodsafety.html>

- サプライヤー食品安全性品質管理システム  
(Supplier Food Safety and Quality Management Systems)
- 配送センター品質管理プログラム  
(Distribution Center Quality Management Program)
- 良い農業慣行(Good Agriculture Practices)

北米、欧州、アジアの3拠点にある品質センターにおいて、製品の味、品質、不変性に関する検査やサプライヤー向けのトレーニングが行われる。

## (2) 環境

### a. 気候変動対策

18年に以下の科学的根拠に基づく目標を設定し、目標達成に向けて取り組んでいる<sup>173,177</sup>。

- マクドナルドとフランチャイジーは、30年までに15年比で温室効果ガス排出量を36%削減する。
- サプライチェーン全体では、30年までに15年比で、食品と容器包装1トン当たりの排出原単位で31%削減する。

#### 優先分野

- 全世界の同社排出量の64%を占める、牛肉生産、店舗のエネルギー使用、調達、容器包装、廃棄物分野を優先して取り組んでいる。

#### 持続可能な調達

- 農畜産業のバリューチェーン全体で、サプライヤーと共に排出量の測定と削減に取り組んでいる。
- 食品、容器包装サプライヤー・物流サプライヤーと共に、エネルギー・燃料効率の向上と総排出量の削減に取り組んでいる。
- 気候変動緩和策として、牛肉、鶏肉、紙パルプ製品、コーヒー、パーム油の分野において、保護価値の高い地域における森林保全に取り組んでいる。

#### 店舗のエネルギー効率化

- 店内のキッチン設備仕様、店舗建設基準、運營業務の改良、再生エネルギーの購入・生産等に取り組んでいる。
- キッチン設備サプライヤーと共に、ハイドロフルオロカーボンを使用していない冷蔵庫等の開発を進めている。

### b. 森林保全

<sup>177</sup> McDonald's, Climate Action, <https://corporate.mcdonalds.com/content/corpmcd/scale-for-good/climate-action.html>

30年までに森林破壊を終結することを約束する、「ニューヨーク宣言<sup>178</sup>」に署名している。まずは20年までに、牛肉、鶏肉(飼料用大豆含む)、パーム油、コーヒー、顧客用容器包装に使用される繊維から森林破壊を排除することを目標とし、達成に向けて取り組んでいる<sup>174,179</sup>。

## ▷ 方針

- 15年に、以下の森林方針を発表した。同方針は、すべての原料サプライヤーに適用される。
  - 原生林や保護価値の高い地域において、森林を破壊しない。
  - 高炭素貯蔵林地域での開発を行わない。
  - 泥炭地では、深さに関わらず開発を行わず、既存の農作物生産にとって最良の管理慣行を採用する。
  - 人権を尊重する。
  - 農園開発を行う場合、影響するすべてのコミュニティの権利を尊重し、土地所有者(法的、共同、習慣的いずれにおいても)に対し、十分な事前説明のうえで合意を得る。
  - 土地の権利に関して議論が起こった場合、バランスの取れたオープンな方法で解決する。
  - 原料の原産地を立証する。
  - 小自作農、農家、農園所有者、サプライヤーが当原則を遵守できるよう支援する。

## ▷ 実績

- これまでに、以下を達成している。

### 牛肉調達

- マクドナルドが牛肉を調達している国の中で、森林破壊リスクの高い地域がある国の特定が完了した。これらの国とサプライヤー、専門家と共にリスクマッピングし、これら地域への実装計画を策定している。

### 鶏の飼料調達

- マクドナルドが鶏肉を調達している国の中で、森林破壊リスクの高い地域がある国の特定が完了した。
- 17年、欧州における鶏の飼料用大豆の65%で、責任ある大豆のための円卓会議(Roundtable on Responsible Soy/RTRS)<sup>180</sup>の基準を遵守、もしくはプロテラ認証

<sup>178</sup> NYDF Global Platform, The New York Declaration on Forests, <https://nydfglobalplatform.org/>

<sup>179</sup> McDonald's, Conserving Forests, <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-planet/conserving-forests.html>

<sup>180</sup> Round Table On Responsible Soy Association, <http://www.responsiblesoy.org/>

(Proterra certification)<sup>181</sup>を取得した。その他地域においては、現在戦略を策定している。

- 17年、業界他社と共に、高リスク地域であるセラードでの大豆生産において、森林破壊と自生植物の損失を止めることを誓約した<sup>182</sup>。

#### パーム油調達

- 17年、全世界の店舗で調理用に使用されるパーム油と、サプライヤーが鶏肉・ポテト製品の予備揚げやパン・ソース製品に使用するパーム油はすべて、持続可能なパーム油のための円卓会議(Roundtable on Sustainable Palm Oil/RSPO)<sup>53</sup>により持続可能な生産が保証された製品を調達した。

#### 容器包装用の繊維調達

- 16年、繊維製の容器包装の64%が、リサイクル済、あるいは森林管理協議会(Forest Stewardship Council/FSC)<sup>54</sup>かPEFC<sup>55</sup>認証を取得した。

#### コーヒー調達

- 17年、森林破壊のリスクが高い国で栽培されたコーヒーの47%が、レインフォレスト・アライアンス認証<sup>183</sup>を取得した。

### c. 容器包装とリサイクル

容器包装の改善と廃棄物削減に向け、以下の目標を設定して取り組んでいる<sup>184</sup>。

- 25年までに、顧客に提供されるすべての容器包装において、再生可能、再生素材、認証素材のものを調達する。
- 20年までに、すべての繊維製の容器包装において、再生素材、あるいは森林破壊に寄与していないことを証明する認証済のものを調達する。
- 18年末までに全世界で発砲スチロール製の容器包装を排除する。
- これまでに、以下を実現した。
  - 17年、米国、イギリス、カナダ、フランス、ドイツ、ロシア、日本、中国市場を含め、世界の50%で、顧客向けの容器包装が再生可能、再生素材、認証素材で生産されている。
  - 16年、繊維由来の容器包装の64%が認証済、あるいは再生素材で生産されている。
  - 18年、業界他社やNGO等による「次世代カップチャレンジ」<sup>185</sup>に参加し、リサイクル可能で堆肥化可能な使い捨てカップの開発に取り組んでいる。

<sup>181</sup> ProTerra Foundation, <http://www.proterrafoundation.org/>

<sup>182</sup> McDonald's, Statement of support for the objectives of the Cerrado Manifesto, [https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/FORESTS\\_%20Statement%20of%20support.pdf](https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/FORESTS_%20Statement%20of%20support.pdf)

<sup>183</sup> The Rainforest Alliance, <https://www.rainforest-alliance.org/>

<sup>184</sup> McDonald's, Packaging and Recycling, <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/packaging-and-recycling.html>

<sup>185</sup> NextGen Cup, <https://www.nextgenconsortium.com/>

## d. 食品輸送

最小限の環境負荷で世界水準の物流を実現するため、以下2つの方法で、温室効果ガス排出削減に取り組んでいる。

- ルート改良、冷蔵システムや通風孔の風向板の改良によるトラックの省エネ、運転手へのトレーニング等により、エンジン輸送距離と輸送時の燃料を削減する。
- 排出量の少ない代替燃料を採用する。

これらを実現するため、物流プロバイダーに対して以下を促している。

- 自社業務に関するサステナビリティ目標を設定し、エネルギー使用量、燃料使用量、リサイクル量と埋め立て廃棄量を測定して毎年マクドナルドに報告する。
- バイオ廃棄物由来の再生可能天然ガス、バイオ燃料、水素、天然ガス、プロパン、電気等、炭素効率の高い燃料をサプライチェーン全体で使用する。可能な場合、食用作物より副産物由来のバイオ燃料を優先する。
- これまでに以下を実現した。
  - イギリス、スイス、ポルトガル、UAE等の多くの国のサプライヤーが、店舗内で使用した調理用油の廃棄物由来のバイオ燃料を配送トラックの燃料として使用している。
  - イギリスでは、調理用油の廃棄物の99%が配送燃料に使われ(1%は他の用途)、同国物流車両の40%が調理用油バイオ燃料を使用している。

## (3) 倫理

### a. 動物の健康と福祉

マクドナルドは、90年代半ばに「動物の健康と福祉のための指導原則(Guiding Principles for Animal Health and Welfare)」を制定し、現在に至るまで、サプライヤーや非営利団体と共に、サプライチェーンの動物の健康と福祉に関する様々な問題に取り組んでいる<sup>186</sup>。

#### ▷ 方針

- 動物の健康と福祉において、以下の方針を掲げている。

#### 品質

- 配慮と敬意をもって動物を扱うことは、顧客に安全な食品を提供するために不可欠である。健康な動物は、安全な食品を提供する。

#### 動物の取り扱い

- 動物福祉の「5つの解放」<sup>67</sup>と、サプライチェーンにおいて動物の福祉基準を遵守することは、マクドナルドに原料を供給するサプライヤーの基本的責任である。

<sup>186</sup> McDonald's, Animal Health and Welfare, <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-food/animal-health-and-welfare.html>

- 動物の福祉を守るため、すべての認可食肉処分場において客観的な測定システムを配備し、サプライチェーンの最下流の農家における動物の福祉の向上に取り組むことを約束する。

### 協業

- サプライヤー、業界リーダー、NGO と共に、動物の健康と福祉が科学として発展し、改善し続けるよう取り組む。

### リーダーシップ

- 国際社会におけるマクドナルドの位置付けと責任を認識し、リーダーとして行動する。

### 業績測定

- 動物性製品の調達戦略に、サプライチェーンにおける動物の生涯の健康と福祉の改善を取り入れる。
- サプライヤー向けの業績目標を設定しており、測定結果が改善し続けている。

### コミュニケーション

- 動物の健康と福祉に関する計画、プログラム、プロセス、進捗を発表する。

## ▷ 抗生物質

- 抗生物質の耐性は人と動物にとって重要な問題である。そのため、マクドナルドは03年に食用動物への抗生物質投与方針を制定した。17年に改訂版となる「食用動物における抗生物質管理の国際的な展望(Global Vision for Antibiotic Stewardship in Food Animals/VAS)」<sup>172</sup>を発表し、この中でサプライヤーが目指すべき基準として、以下の7項目を掲げている。また、肉用鶏と肉牛において、サプライヤーが遵守すべき要件と実装スケジュールを設定している。

### サプライヤーが目指す7つの抗生物質管理基準

- 獣医が開発した動物医療プログラムにのみ基づいて、抗生物質を使用する。
- 世界保健機構(World Health Organization/WHO)により人間の医薬品として「非常に重要で優先度が高い(High Priority Critically Important Antibiotics/HPCIA)」と定義された抗生物質を使用している食用動物(肉牛、鶏、豚、乳牛、産卵鶏)から、原料(肉)を調達しない。
- 現在獣医が使用を許可している抗生物質の中で、人間の医薬品として「非常に重要で優先度が高い(HPCIA)」「極めて重要」「非常に重要」「重要」に指定されているものは、一次治療に使用しない。病気の動物に抗生物質の感受性検査を行った結果、主治医の獣医が他の種類の抗生物質は効果がないと判断した場合のみ、これらの抗生物質を使用する。
- 成長促進の目的で抗生物質を投与している食用動物(肉牛、鶏、豚、乳牛、産卵鶏)から、原料(肉)を調達しない。
- 日常的な予防としての抗生物質の投与を認めない。但し、適用される法規制によりイオノフォアの使用は認める。

- 食用動物への抗生物質の投与を減らす。可能な場合は使用しない。抗生物質の使用を減らすためのベストプラクティスや新たな手法を取り入れる。
- 抗生物質の使用をベンチマーク・測定し、実績を追跡する。成功事例はマクドナルド全体で広く共有する。

#### **肉用鶏の抗生物質管理目標**

- 肉用鶏への HPCIA の使用を、以下のように段階的に廃止する<sup>187</sup>。
  - 17 年までに、米国市場において、人間の医薬品として重要な抗生物質を使用していない鶏肉のみを調達する(16 年に達成済)。
  - 18 年 1 月までに、ブラジル、カナダ、日本、韓国、米国、欧州において、ブロイラーへの HPCIA の使用を廃止する(欧州ではコリスチンの使用を除外)。
  - 19 年末までに、オーストラリアとロシアでブロイラーへの HPCIA の使用を廃止する。欧州でコリスチンの使用を廃止する。
  - 27 年 1 月までに、中国で HPCIA の使用を廃止する。

#### **肉牛の抗生物質管理方針**

- 18 年に、牛肉調達量上位 10 カ国における肉牛と乳牛の抗生物質管理方針「肉牛乳牛抗生物質方針(Antibiotic Use Policy for Beef and Dairy Beef)」<sup>188</sup>を公表し、詳細な削減方針を明示した。この中で、抗生物質の使用を削減するための実装戦略とスケジュールを以下のように規定している。
  - 18 年 12 月までに、牛肉調達量上位 10 カ国において、サプライヤーと協力して、世界中のサプライチェーンにおける抗生物質の使用状況の測定と把握を行う(現在対応中)。
  - 20 年末までに、上記調査に基づき、HPCIA の削減目標を設定する。
  - 22 年に、上位 10 カ国の牛肉調達市場における抗生物質削減目標の進捗報告を開始する。

\*上位 10 カ国は、オーストラリア、ニュージーランド、フランス、ドイツ、アイルランド、ポーランド、イギリス、カナダ、米国、ブラジルであり、同社の全世界の調達量の 85%に相当する。

#### **乳牛のホルモン投与方針**

- 米国マクドナルドの一部乳製品で使用される牛乳は、人工成長ホルモン rbST(recombinant bovine somatotropin)を使用している牛から調達しない。

#### **▷ 食肉処理**

- 世界中の認可食肉処分場に対し、人道的な殺処分を行い、毎年独立機関による監査を受けるよう要請している。

<sup>187</sup> McDonald's, Response to Antibiotics in Chicken, <https://news.mcdonalds.com/media-statements/our-food-details/response-chicken-antibiotic-use>

<sup>188</sup> McDonald's, Antibiotic Use Policy for Beef and Dairy Beef, [https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/McDonalds\\_Beef\\_Antibiotics\\_Policy.pdf](https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/McDonalds_Beef_Antibiotics_Policy.pdf)

- 世界中の認可サプライヤーリスト内の食肉処分場は、北米食肉協会(North American Meat Institute/NAMI)<sup>189</sup>、国際獣疫事務局(World Organization for Animal Health/OIE)<sup>190</sup>、全米鶏肉協会(The National Chicken Council/NCC)<sup>191</sup>の基準や、これらに沿ったマクドナルドの動物の健康と福祉ガイドラインや鶏肉処理監査基準(Animal Health and Welfare Guidelines and Audit Criteria Chickens at Slaughter)<sup>170</sup>を遵守し、独立監査機関による監査を毎年受ける必要がある。
- 牛肉、豚肉、鶏肉いずれにおいても、処分前の気絶処置の有効性が重視される。不遵守が発覚した場合は、直ちに認可サプライヤーリストから外される。気絶処置方法に関わらず、意識のある動物を吊るした場合も、自動的に監査不適合となる。
- 儀式・宗教的な理由で処分前に気絶処置をできない場合、動物の健康福祉宗教的処分基準(McDonald's Animal Health and Welfare Religious Slaughter Requirements)<sup>171</sup>を遵守する。
- 監査で不適合となった食肉処理場は、直ちにサプライヤーリストの認可が停止され、該当施設からの原料の入荷が停止される。マクドナルドは、違反行為が改善されるようサプライヤーと共に取り組み、持続可能で確実な是正行動計画が策定されるよう支援する。独立第三者機関による再監査の結果、不遵守行為が対処されていれば、再度認可を取得できる。監査不適合が続く食肉処分場は、認可サプライヤーリストから削除される。

#### ▷ 豚の妊娠ストール

- 豚の妊娠ストールの廃止に向けて、豚肉サプライヤーと共に取り組んでいる。現在、妊娠ストールを使用していない生産者からの豚肉調達量は、同社の世界全体の調達量の15%である。
  - EU、ノルウェー、スイスでは、妊娠ストールを使用していないサプライヤーのみから豚肉を調達している。
  - 米国では、22年までに妊娠ストールを廃止すべく取り組んでいる。
  - イギリスでは、より厳格な基準である英国王立動物虐待防止協会(Royal Society for the Prevention of Cruelty to Animals/RSPCA)<sup>192</sup>の基準を満たした豚肉のみを調達している。

#### ▷ 動物の輸送

- すべての原料サプライヤーに対し、動物の輸送時間を最小化し、動物へのストレスを軽減するよう求めている。
  - 世界中のサプライチェーンにおいて、24時間を超える海上輸送の後に直接処理場に送っている家畜から肉を調達しないよう求めている(品質システムチームにより例外が認められた場合を除く)。

<sup>189</sup> North American Meat Institute, <https://www.meatinstitute.org/>

<sup>190</sup> The World Organisation for Animal Health, <http://www.oie.int/>

<sup>191</sup> The National Chicken Council, <https://www.nationalchickencouncil.org/>

<sup>192</sup> British Lion Code of Practice, <https://www.egginfo.co.uk/british-lion-code-practice>



- 食肉処分前の輸送時間の最小化を目指している。欧州では、肉用の牛と豚の処分前の移動時間を、8時間以内にするよう求めている。

#### ▷ 乳製品

- 20年までに、米国内のすべての乳製品サプライヤーは、サプライチェーン内のすべての畜産農家が全米酪農協会(National Milk Producers Federation)の管理責任保証農家(Farmers Assuring Responsible Management/FARM)<sup>193</sup>プログラムの第二社監査を完了したことを証明する。
  - 現在、すべての米国の乳製品サプライヤーにおいて、監査を完了した畜産農家を追跡し、サプライチェーン内の比率を測定している。

### (4) 原料

#### a. 牛肉

世界最大の牛肉調達企業のひとつとして、牛肉生産のサステナブル化に取り組んでいる<sup>194</sup>。

#### ▷ 定義

- マクドナルドにおいて、「牛肉のサステナビリティ」とは、環境に配慮し、動物の健康と福祉を保護し、農家やその地域の生活を改善する牛肉生産のことを指す。
  - 14年に利害関係者と共に創設した、サステナブルな牛肉のための国際円卓会議(Global Roundtable for Sustainable Beef/GRSB)<sup>195</sup>が、以下の牛肉の持続可能性の国際原則・基準を設定した。マクドナルドはこれを支持している。
    - 責任を持って天然資源を管理する。
    - 人と地域を尊重する。
    - 動物福祉を大切にする。
    - 牛肉の安全性と品質を保証する。
    - 廃棄物削減と経済性向上のため、効率性と革新性を促進する。

#### ▷ 牛肉のサステナビリティ・プログラム

- 畜産農家や農場所有者、サプライヤーと共に、牛肉のサステナビリティを実現するための取り組みである。20年末までに牛肉調達量の上位10ヵ国において、以下を実装することを目標としている。

#### 業界の進展加速

<sup>193</sup> National Dairy FARM (Farmers Assuring Responsible Management) Program, <https://nationaldairyfarm.com/>

<sup>194</sup> McDonald's, Beef Sustainability, <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/beef-sustainability.html>

<sup>195</sup> Global Roundtable for Sustainable Beef, <https://grsbeef.org/>

- GRSB 原則基準と各国マクドナルド要件を遵守し、牛肉のサステナビリティ・プログラムに参画するサプライヤーから牛肉の一部を調達する。  
(16年にカナダとブラジルで該当サプライヤーからの調達を開始)

#### 知識とツールの共有

- 牛肉生産者を支援・資金援助し、牛肉のサステナビリティを実現するためのツールやプログラムを開発・共有する。(18年時点で、5カ国で達成)

#### フラグシップ農家促進

- 牛肉のサステナビリティに関するベストプラクティスを実践する畜産農家を選抜し、マクドナルドのウェブサイト等で紹介する。(18年時点で、4カ国で達成)

#### 新しい取り組みの開拓

- 最先端の取り組みを開発し、取り組みを試す先進的な畜産農家のネットワークを構築する。(18年時点で、4カ国で達成)

#### 森林保全

- 森林破壊のリスクがある地域において、原生林と高度保全地を保護している畜産農家から牛肉を調達する。(高リスク国の特定が完了)

#### ▷ トレーサビリティ

- 牛肉を調達しているすべての国において、食肉処理場から加工工場、店頭まで追跡できる仕組みを構築している。動物が飼育された畜産農家まで追跡できるシステムを構築している国もある。インフラが整備されていない国では、可能な範囲でマクドナルドが支援し、適切なトレーサビリティシステムを開発する。

### b. 鶏

2000年代初旬から、サプライヤーや非営利団体、学術団体と共に、サステナブルな鶏肉・卵の調達に向けて取り組んでいる<sup>196</sup>。現在、鶏の健康と福祉、抗生物質、鶏の飼料の3領域において、優先的に取り組んでいる<sup>197</sup>。

#### ▷ 鶏の福祉方針

- 17年に鶏の健康と福祉に関する、以下の方針を発表した。24年までに主要市場において、この方針を実装することを目標にしている<sup>198</sup>。
  - 主要畜産農家における鶏の福祉状況を測定し、目標を設定し、進捗を報告する。
  - 動物の健康と福祉に関する、最高水準の自動監視測定システムを開発する。
  - 鶏が自然な行動をできるように、止まり木や砂場等の豊かな環境を提供する。

<sup>196</sup> McDonald's, Chicken Sustainability, [https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/CHICKEN\\_McDonalds-Chicken-Sustainability-Timeline.pdf](https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/CHICKEN_McDonalds-Chicken-Sustainability-Timeline.pdf)

<sup>197</sup> McDonald's, Chicken, <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-food/chicken.html>

<sup>198</sup> McDonald's, Commitment to Chicken Sustainability, <https://news.mcdonalds.com/stories/using-our-scale-for-good-details/commitment-chicken-sustainability>

- サプライヤーと共に商業レベルの実験を行い、鶏の福祉による生産パラメータの効果や持続可能性を調査する。
- 第三者機関の監査を実装する。
- 米国とカナダの認可サプライヤーに対し、鶏の気絶処置方法を、米農務省が承認している人道的なガスによる処置(Controlled Atmospheric Stunning/CAS)に変えるよう要請する。
- 鶏肉の持続可能性に関する諮問委員会を設立し、サプライヤーや科学者、学術関係者、非営利団体等幅広い利害関係者と共に、鶏肉の持続可能性に関する取り組みを支援する。
- マクドナルドが事業を行っている全世界の市場で当方針を適用した場合の、フイービリティ調査を完了する。

\*主要市場とは、オーストラリア、カナダ、フランス、ドイツ、イタリア、アイルランド、オランダ、ポーランド、ロシア、韓国、スペイン、スイス、イギリス、米国であり、同社の世界の鶏肉調達の70%以上を占める。

#### ▷ 鶏飼料用大豆と森林保全

- 森林保全方針の一環として、鶏の飼料となる大豆の生産工程における森林破壊を排除すべく取り組んでいる。
  - 非営利団体や小売企業、貿易業者等と共に、大豆モラトリアム(Soy Moratorium)<sup>199</sup>に参画し、アマゾンの森林破壊リスクのある地域で栽培された大豆の調達を停止している。
  - 欧州では、20年までにサステナブル認証を取得した大豆のみを調達する(17年、65%達成)。
  - 鶏の飼料における大豆への依存を減らすため、サプライヤーや研究機関と共に、昆虫や藻等の新たな代替飼料用タンパク源の開発に取り組んでいる。

#### ▷ ケージフリー卵

- 特定国において、ケージフリー卵の調達を促進している。
  - 米国とカナダでは、25年までにケージフリー卵のみを調達する。
  - 欧州では、11年以降、朝食メニューにケージフリー卵を使用している(ベラルーシ、ロシア、ウクライナ(欧州全体の6%)を除く)。

#### ▷ フリーレンジ卵

- 特定国において、フリーレンジ(放し飼い)卵の調達を促進している。
  - イギリスでは、朝食メニューにイギリス・アイルランド産のフリーレンジ卵を使用しており、同国のマクドナルドで使用される卵はすべて英国ライオン品質

<sup>199</sup> Greenpeace, The Amazon soya moratorium, <http://www.greenpeace.org/archive-international/Global/international/code/2014/amazon/index.html>

行動規約(Lion Quality Code of Practice)<sup>192</sup>か同等基準に準拠し、RSPCA<sup>200</sup>の基準を遵守している。

- ドイツでは、朝食メニューにおいて、フリーレンジの卵のみを使用している。
- フランスでは、エッグマックマフィンにはフランス産のフリーレンジ卵のみを使用している。
- ニュージーランドでは、朝食マックマフィンとラップとバーガーでニュージーランド産のフリーレンジ卵を使用している。

#### ▷ ケージフリー鶏肉

- 全世界のサプライチェーン内で使用される鶏肉は、ケージフリー(平飼い)システムで飼育された鶏肉のみを調達する<sup>201</sup>。

### c. コーヒー

サステナブルなコーヒーの調達に関して以下の目標を設定し、実現に向けて取り組んでいる<sup>202</sup>。

- 18年までに、森林破壊のリスクが高い地域を原産とするコーヒーはすべて、レインフォレスト・アライアンス認証<sup>183</sup>を取得した農家から調達する(17年時点で47%達成)。
- 20年までに、UTZ<sup>203</sup>、フェアトレード(Fair Trade International, Fair Trade USA certification)<sup>204</sup>、レインフォレスト・アライアンス(Rainforest Alliance)<sup>183</sup>等の国際的なサステナブル認証を取得したコーヒーのみを調達する(2017年時点で、全世界で54%達成)。

#### ▷ マックカフェ・サステナビリティ改良プラットフォーム (McCafé Sustainability Improvement Platform/SIP)

- コーヒー豆栽培者やコミュニティに長期的に投資し、コーヒーサプライヤーであるロースターと共に、サステナブルな調達を実現するためのフレームワークである。以下の手法で行う。
  - ロースターが専門知識や生産者との繋がりを活用し、コーヒー豆生産者に革新的で先進的なサステナブルな農法を実践するよう促す。ロースターは以下を実装する。
    - 透明性：コーヒー生産者を追跡し、プログラムに参加するすべての農家を特定する。

<sup>200</sup> RSPCA, <https://www.rspca.org.uk/>

<sup>201</sup> McDonald's, Animal Health & Welfare Update, August 2017, <https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/CHICKEN%20-%20McD%20Animal%20HW%20Update%20Aug%202017.pdf>

<sup>202</sup> McDonald's, Coffee, <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-food/coffee.html>

<sup>203</sup> UTZ, <https://utz.org/>

<sup>204</sup> Fairtrade Labelling Organizations International, e.V. <https://www.fairtrade.net/>

- 生産者とのコラボレーション：農家のニーズを知り、現地のパートナーと共に農家にトレーニングやツールを提供する。
  - 業績測定：国際的に知名度のあるサステナブルなコーヒー生産指標に基づき、業績を測定する。
  - 立証：第三者機関の監査により、業績データを立証する。
- 米国とカナダでは12～16年にグアテマラのコーヒー生産者に600万ドル以上を投資し、15,000人以上の農家にサステナブルな農法をトレーニングした。16年、トレーニングを受けた農家は、近隣農家より収穫量が45%多いという結果が出た。

## d. 水産物

マクドナルドは、01年から非営利団体やサプライヤーと共に漁業のサステナブル化に取り組んでおり、現在は非営利団体と共に、養殖におけるサステナビリティ基準の開発に取り組んでいる。

20年までに、サステナブル認証を取得した天然魚のみを調達することを目標としており、これまでに以下を実現している<sup>205</sup>。

- 全世界のマクドナルドにおいて、フィレオフィッシュに使用されるすべてのホワイトフィッシュは、サステナブルに管理された漁業者から調達している。
- 米国、カナダ、欧州、ブラジルのすべての店舗は、MSC<sup>76</sup>のCoC認証を取得しており、物流センターと店舗に供給されるすべての水産物が、サステナブルな漁業者から調達したことを証明している。

### ▷ サステナブルな漁業プログラム

- 天然魚の調達において、以下のように漁業者の評価と監査、調達を行う。
  - 管理品質、水産資源量、海洋環境保全への努力等の評価基準に基づき、漁業者を評価する。
  - スコアが低い漁業者に対して、改善計画が策定される。改善が見られない場合は取引を停止するが、その後も他の業者と共に漁業全体の改善に向けて取り組みを続ける。
  - 水産サプライヤーは、毎年第三者機関による査定を受け、サステナブルな水産業者から調達する。

### ▷ 脆弱な海洋環境の保全

- スバルバル群島周辺のまだ開拓されていない海域で漁業が行われることで、気候変動由来の氷の溶解が進行する可能性が懸念されている。そのため、以下の取り組みを行っている。

<sup>205</sup> McDonald's, Fish, <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-food/fish.html>

- 16年に非営利団体のグリーンピースが主導する取り組み<sup>206</sup>に同意し、バレンツ海とノルウェー海の脆弱な、あるいはまだ開拓されていない地域で獲れた魚を調達しないことを表明した。

## e. パーム油

森林保全方針の一環として、パーム油における森林破壊を排除すべく取り組んでおり、目標として以下を設定している。

- 20年までに、全世界の店舗で使用するパーム油と製品原料として使用されるパーム油において、サステナブルな方法で生産されたことが保証されたもののみを調達する<sup>207</sup>。これまでに、以下を実現した。
  - 17年、全世界の店舗で調理用に使用されるパーム油と、鶏肉・ジャガイモ製品の予備揚げやパン・ソース製品用にサプライヤーが使用するパーム油のすべてにおいて、持続可能なパーム油のための円卓会議(Roundtable on Sustainable Palm Oil/RSPO)<sup>53</sup>により持続可能な生産が保証された製品を調達した。
  - 17年、米国の国内製品に使用されるすべてのパーム油において、RSPOのマスバランス認証を取得した。
- 店舗で使用するパーム油と予備揚げ油のサプライヤーは、以下を遵守する。
  - RSPOの会員となり、年次進捗報告を行う。
  - 森林破壊の排除を約束し、支援戦略を公表する。
  - 搾油工場や農園レベルでのトレーサビリティを確保する戦略を策定する。
  - 泥炭地や保護価値の高い土地、高炭素貯蔵林から調達しないことを約束する。
  - 農園の人権を守り、十分な情報に基づく事前合意を得ることを約束する。
  - 第三者機関による認証を取得する。
  - 苦情への取り組みに関する戦略を策定する。

<sup>206</sup> Greenpeace, Arctic Issues & Threats, <https://www.greenpeace.org/usa/arctic/issues/>

<sup>207</sup> McDonald's, Palm Oil, <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-food/palm-oil.html>

## [5] ザ・ウォルト・ディズニー・カンパニー

### 1. 概観

#### (1) 企業概要

ザ・ウォルト・ディズニー・カンパニーは、テレビ・映画・音楽制作、テーマパーク運営、消費財の生産販売等の事業を行う、総合エンタテインメント・メディア企業である。

事業は、メディア・ネットワーク、パーク&リゾート、スタジオ・エンタテインメント、消費財&双方向メディアの4つの柱に分かれており、各々以下の事業を行っている<sup>208</sup>。

- メディア：傘下テレビ局のディズニー・チャンネル、ABC、ESPN、freeform の運営
- パーク&リゾート：テーマパークやホテル、クルージングの運営
- スタジオ：映画・音楽の制作や劇場公演
- 消費財&双方向メディア：玩具、アパレル、インテリア製品等のライセンス、直営店の運営、本の出版、ゲームの開発等

同社は世界 40 か国以上で事業を行っており、ディズニー・ブランドの製品は 100 カ国約 37,500 の提携工場で生産されている<sup>209</sup>。直営店のディズニーストアは米国内に 214 店、欧州に 87 店舗、日本に 53 店舗、3 地域共にオンラインストアがあり、卸でも販売されている。同社の物販業務の主軸である、消費財&双方向メディア事業の売上は全体の 8%、他事業を含む物販全体では 14%である(18 年度)<sup>210</sup>。

#### (2) サステナビリティ方針

同社が最初に CSR レポートを発行したのは 2008 年であり、その後も慈善活動や子供向けメディアコンテンツの改良、職場環境の改善等において様々な取り組みを行い、毎年進捗報告を行っている。

13 年には、長期環境目標として、温室効果ガス排出量ネットゼロ、廃棄物ゼロ、水資源の節約を掲げ、主に炭素クレジットの購入やパーク&リゾート等の自社事業内で対策を行っている。

##### 現行の方針

現行の CSR 方針では、これらの環境対策に加え、サプライチェーンの労働問題対策、ライセンス食品の栄養価改善、子供向け食品の広告改良、従業員のボランティア活動増加、慈善活動を中心に取り組んでいる(図 5)。

サプライチェーンの環境対策に関しては、紙製品による森林破壊の排除に向けて取り組んでいるが、それ以外に大きな対策は行っていないようである。10 年から 13 年にかけて、

<sup>208</sup> The Walt Disney Company, Fiscal Year 2018 Annual Financial Report,

<https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/2019/01/2018-Annual-Report.pdf>

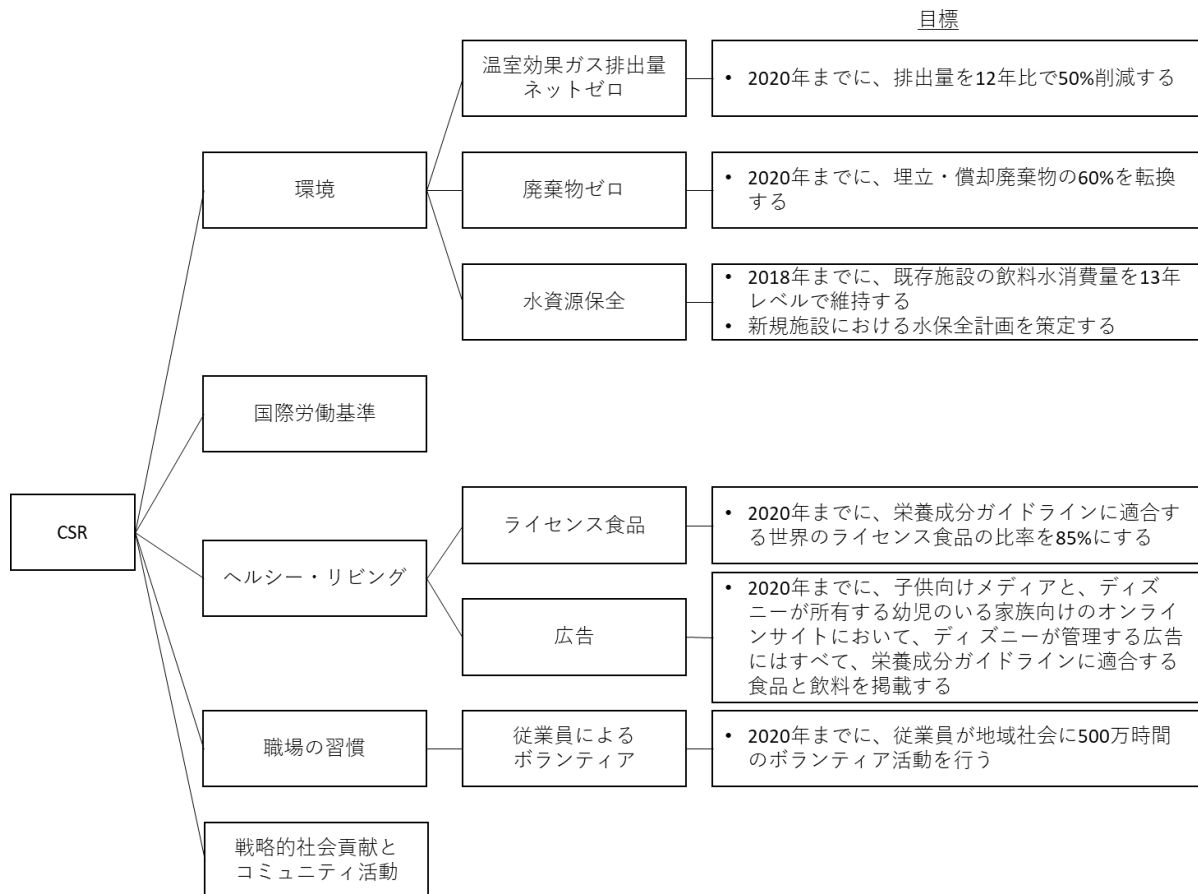
<sup>209</sup> The Walt Disney Company, About the ILS Program, <https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/2018/12/About-the-ILS-Program.pdf>

<sup>210</sup> The Walt Disney Company, 2010 Corporate Citizenship Report,

[https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/FY10Disney\\_2010\\_CC\\_Report.pdf](https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/FY10Disney_2010_CC_Report.pdf)

サプライチェーン全体の環境業績向上に着手し、主要サプライヤーへの環境指標調査を開始したが<sup>210</sup>、サプライヤーからフィードバックを得た結果、調査を停止しており、理由は明らかにされていない<sup>211</sup>。現在は、サプライチェーンの労働問題に注力しているようである。

図 5. ディズニー CSR



(出所)ディズニーCSR レポート<sup>212</sup>を基に作成

### (3) サプライヤー管理

同社が「製造業者行動規範(Code of Conduct for Manufacturers)」<sup>213</sup>を制定したのは1996年であり、同時に規範の遵守を管理するスキームとして「国際労働基準(International Labor Standards/ILS)プログラム」を策定した。

2013年、サプライチェーン管理体制が大きく改変された。事業を横断してサプライチェーンを監督する、統合サプライチェーン・マネジメントチームが設立され、事業運営とサ

<sup>211</sup> The Walt Disney Company, ディズニーの企業市民活動 2014年パフォーマンスサマリー, [https://ditm-twdc-us.storage.googleapis.com/FY14-Performance-Summary\\_Jpn.pdf](https://ditm-twdc-us.storage.googleapis.com/FY14-Performance-Summary_Jpn.pdf)

<sup>212</sup> The Walt Disney Company, CSR(企業の社会的責任)レポートアップデート 2017年度, [https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/2018/06/Disney-CSR-Update-v01.37\\_JPN.pdf](https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/2018/06/Disney-CSR-Update-v01.37_JPN.pdf)

<sup>213</sup> The Walt Disney Company, 製造業者行動規範, [https://ditm-twdc-us.storage.googleapis.com/2015/11/Japanese\\_6190\\_COC\\_w\\_En\\_template.pdf](https://ditm-twdc-us.storage.googleapis.com/2015/11/Japanese_6190_COC_w_En_template.pdf)



ステナビリティ関連目標(労働基準、商品の安全性、品質、生産性、財務業績、環境パフォーマンス、法令遵守)を統括して管理・調達するようになった<sup>211,214</sup>。

これに伴い、労働基準の見直しが行われ、行動規範内の優先的な基準を「最低コンプライアンス基準(Minimum Compliance Standard/MCS)」に定め、徹底した遵守を求めるようになった。違反に対する姿勢は厳しく、是正の猶予期間は与えられるが、改善が見られない場合は製造許可が取り消される。同年、製造許可を失った施設は 800 カ所に上った<sup>214</sup>。

さらに、ディズニー・ブランド製品の生産が認められている「調達許可国」<sup>215</sup>の見直しも行われ、リスクの高い 44 カ国がリストから外された。この年、バングラデシュで縫製工場倒壊事故が起こり、多数の死傷者が出たことで、同国内工場に発注していた世界各国の大手アパレル企業が国際的に大きく非難された。その際、多くの企業が同国内での生産を廃止せず、労働条件の改善を支援することで同国の発展と労働者保護に努めたが<sup>216</sup>、同社は許可国リストから外した。そのため、メディアや非営利団体から批判を受けた<sup>217,218</sup>。同国ではこれ以前から縫製工場の火災が相次いでおり、同社が調達許可国の見直しを行ったのは事故以前であったため、大きな批判には繋がらなかったが、この出来事からも同社のサプライヤーに対する厳格な姿勢が見て取れる。

多くの企業と同様に、同社もサプライチェーン内の労働問題を改善する取り組みを行っている。しかし、労働問題に取り組む非営利団体への寄付の形を取っており<sup>219</sup>、自社が取引するサプライヤーの労働問題改善に直接的には関与していないようである。

物販は同社の事業の中でさほど大きな比率を占めておらず、ライセンスも多いことから、サプライヤーとの関係性は蜜ではなく、また、イメージを大切にする企業であることから、サプライチェーンの労働問題を厳しく管理しているようである。環境問題に関しては、サプライチェーンでの取り組みを進める意思は見受けられるが、現状では自社内の対策に注力しているようである。

## 情報開示

情報開示には積極的であり、サプライヤーに提供される国際労働基準マニュアルや調達許可国リスト、サプライヤーリスト<sup>220</sup>等が公開されている。サプライヤーリストでは、ディズニーストアやテーマパーク等自社小売事業で販売・物流・使用される製品と自社事業内で使用される製品(ライセンス製品を除く)を生産する、70 カ国 7,600 工場のリストを公開している<sup>220</sup>。また、近年中国の同社製品生産施設で様々な労働問題が起こっており、それらに対する調査結果も随時公開している<sup>221</sup>。

<sup>214</sup> The Walt Disney Company, ディズニーの企業市民活動 2013 年パフォーマンスサマリー, [https://ditm-twdc-us.storage.googleapis.com/FY13PerfSummary\\_JPN.pdf](https://ditm-twdc-us.storage.googleapis.com/FY13PerfSummary_JPN.pdf)

<sup>215</sup> The Walt Disney Company, Permitted Sourcing Countries, <https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/2018/05/Permitted-Sourcing-Countries-Document.pdf>

<sup>216</sup> Alliance for Bangladesh Worker Safety, <http://www.bangladeshworkersafety.org/>

<sup>217</sup> Emily Jane Fox, Disney pulls out of Bangladesh factories, CNN, May 2, 2013, <https://money.cnn.com/2013/05/02/news/companies/disney-bangladesh/>

<sup>218</sup> Liana Foxvog, Judy Gearhart, Disney's Decision to Pull Out of Bangladesh Is a Mistake, NY Times, MAY 2, 2013, <https://www.nytimes.com/roomfordebate/2013/05/02/when-does-corporate-responsibility-mean-abandoning-ship/disneys-decision-to-pull-out-of-bangladesh-is-a-mistake>

<sup>219</sup> The Walt Disney Company, Supply Chain Investment Program, [https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/2018/11/TWDC-SCIP-FactSheet\\_0925201.pdf](https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/2018/11/TWDC-SCIP-FactSheet_0925201.pdf)

<sup>220</sup> The Walt Disney Company, Facility List, <https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/2018/12/Facility-list.pdf>

<sup>221</sup> The Walt Disney Company, Public Concerns In Facilities Making Disney-Branded Products, <https://ditm-twdc-us.storage.googleapis.com/Public-Concerns-in-Facilities-Making-Disney-branded-Products-Document.pdf>

## (4) 調達方針

サプライヤーが遵守すべき基準として「製造業者行動規範(Code of Conduct for Manufacturers)」<sup>213</sup>がある。ライセンス製品や販促製品を含め、ディズニー・ブランドのすべての製品、部品、素材を生産するサプライヤーに適用される。主に労務に関する基準が記されており、環境に関しては適用法規制の遵守のみが求められている(表 7)。

行動規範の遵守を管理する仕組みを「国際労働基準プログラム(International Labor Standards/ILS)」と称しており、監査の方法や生産施設の登録方法等を子細に説明した「国際労働基準プログラム・マニュアル」<sup>222</sup>が公開されている。現在、国際労働基準プログラムの管理に 12 カ国 120 名のスタッフが従事し、監査結果の審査等を行っている<sup>223</sup>。

### その他の基準

製品の安全性に関しては、製品カテゴリや地域ごとに遵守すべき製品ガイドラインがある。化学物質に関しては、大まかな管理方法が記された「化学物質管理指針(Management of Chemicals in Consumer Products)」<sup>224</sup>が公開されている。これらを含め、製品の安全性に関する方針や手順、業務要件等を管理する仕組みを「プロダクト・インテグリティ・プログラム」と称しており、すべてのサプライヤーにコンプライアンスと第三者機関による検査・監査を求めている<sup>225</sup>。

その他、企業方針として「紙の調達・使用方針(Paper Sourcing and Use Policy)」<sup>225</sup>があり、サプライヤーにも適用を求めている。

### サプライヤー選定要素

同社では、戦略的調達部門が、事業部門横断で新規サプライヤーの開拓・契約を行っている。同部門は、サプライヤー選定時の重要な要素として以下を挙げている<sup>226</sup>。

- 価格
- 品質
- 納期
- コミュニケーション能力の高さ
- 完全性
- 技術能力
- 環境保護

---

<sup>222</sup> The Walt Disney Company, 国際労働基準プログラム・マニュアル, [https://ditm-twdc-us.storage.googleapis.com/Disney\\_ILSManual\\_JPN.pdf](https://ditm-twdc-us.storage.googleapis.com/Disney_ILSManual_JPN.pdf)

<sup>223</sup> The Walt Disney Company, International Labor Standards, <https://www.thewaltdisneycompany.com/about/#responsible-supply-chain>

<sup>224</sup> The Walt Disney Company, Management of Chemicals in Consumer Products, <https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/Mangement-of-Chemicals-in-Consumer-Products.pdf>

<sup>225</sup> The Walt Disney Company, Disney's Paper Sourcing and Use Policy, <https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/Paper-Sourcing-and-Use-Policy.pdf>

<sup>226</sup> The Walt Disney Company, Suppliers, <https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/Suppliers-Documents.pdf>

- サプライヤーと下請会社の国際労働基準とサプライヤー行動規範の遵守
- サプライヤーの財務的安定
- 事業リスクを共有する意欲

## 2. 行動規範

同社の「製造業者行動規範」の内容は、以下の通りである。

表 7. ディズニー製造業者行動規範

### 製造業者行動規範

|             |  |
|-------------|--|
| 方針          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ディズニーは次のことを行動規範としている。             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 世界の隅々に至るまで、事業のあらゆる面で卓越した基準を維持する。</li> <li>○ 事業運営のすべてにおいて、倫理にかない、責任ある行動をする。</li> <li>○ すべての個人の権利を尊重する。</li> <li>○ 環境を尊重する。</li> </ul> </li> <li>● すべてのディズニー製品の製造業者が、これと同じ規範を遵守することを期待している。</li> <li>● すべてのディズニー製品の製造業者に対し、少なくとも以下の基準を守ることを義務付けている。</li> <li>● 児童を就労させない。</li> </ul> |
| 児童就労        | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「児童」とは、15歳未満の者(現地の法律上許される場合には14歳未満の者)、または、それ以上でも現地の法律に基づく最低雇用可能年齢、あるいは義務教育を終了する年齢に満たない者をいう。</li> <li>● 製造業者が「児童」の定義に該当しない若年労働者を雇用する場合、その若年労働者に適用される一切の法律および規則を遵守する。</li> </ul>  |
| 自由意志によらない労働 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 受刑者の労働、拘束労働、年季奉公、その他いかなる形式を問わず、強制労働や自由意志によらない労働を使用しない。</li> </ul>   |
| 強制およびハラスメント | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 従業員の尊厳を守り、体罰、暴力による脅し、もしくはその他の身体的、性的、心理的または言葉によるハラスメントや虐待をしない。</li> </ul>  |
| 差別の禁止       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 人種、宗教、年齢、国籍、社会的もしくは民族的出自、性的嗜好、性別、政治的意見、または障害を理由にして、給与、福利厚生、昇進、懲戒、解雇、または退職等の雇用および雇用慣行について差別をしない。</li> </ul>  |

|         |  |
|---------|--|
| 組合      | <ul style="list-style-type: none"> <li>従業員が合法的かつ平和的な方法で連合し、組織をつくり、団体交渉を行う権利を尊重し、これらに対し罰則を科したり、妨害をしない。</li> </ul>   |
| 健康および安全 | <ul style="list-style-type: none"> <li>適用されるすべての法律および規則に適合した、安全で健康的な仕事を従業員に提供し、少なくとも飲料水および衛生施設が問題なく利用でき、火災時の安全、および適切な照明・換気が確保されるようにする。</li> <li>従業員に提供している住宅にも、同様の健康および安全の基準が適用されるようにする。</li> <li>賃金は従業員の基本的要求を満たすために極めて重要な要素であることを認識するよう、期待している。</li> <li>最低限、適用されるすべての賃金および時間に関する法律および規則を遵守し、法律で義務付けられた福利厚生を提供する。この法律および規則には、最低賃金、時間外労働、最大労働時間、出来高給およびその他の報酬に関するものを含む。</li> </ul>                      |
| 報酬      | <ul style="list-style-type: none"> <li>特別な業務状況にある場合を除き、従業員を次のいずれか少ない方の時間数を超えて働かせてはならない。(a)週 48 時間+時間外労働 12 時間、または(b)現地の法律で許されている通常および時間外労働の最大時間数、もしくは現地の法律で最大労働時間数に関する定めがない場合は、通常の週労働時間数+時間外労働 12 時間。加えて、特別な業務状況にある場合を除き、従業員は少なくとも 7 日ごとに 1 日の休日をとる権利を有する。</li> <li>従業員の時間外労働を、法律で定められている割増率で補填する。法律で割増率が定められてない場合は、少なくとも通常の時間給と同等に支払わなければならない。適用法律要件より現地の業界基準の方が厳しい場合、より厳しい方の基準に適合することを期待する。</li> </ul> |
| 環境保護    | <ul style="list-style-type: none"> <li>適用されるすべての環境に関する法律および規則を遵守する。</li> </ul>   |
| 下請け     | <ul style="list-style-type: none"> <li>ディズニー製品またはその構成品の製造を下請業者に委託する場合、ディズニーから文書による明確な承認を得、かつ当規範を遵守する旨を文書により誓約させる。</li> </ul>   |
| 監視と遵守   | <ul style="list-style-type: none"> <li>ディズニーやディズニーが指定した代理人(第三者を含む)が、当規範の遵守を確認するために監視行為を行うことを承認する。この監視行為には、製造施設や雇用者が提供する住宅を抜打ちで立ち入り検査することや、雇用事項に関連する帳簿や記録を検査し、従業員と個人面談を行うことを含む。</li> </ul>  |
| 公表      | <ul style="list-style-type: none"> <li>当規範の遵守を証明するために必要な全資料を、現地に備えておく。</li> <li>当規範の条項を従業員が理解できるよう、適切な処置を取る。当規範のコピーを、現地の言葉により、従業員が常時容易に見ることのできる場所に目立つように掲示しておくことを含む。</li> </ul>  |

(出典)製造業者行動規範の日本語版<sup>213</sup>を基に作成

### 3. 監査

行動規範のコンプライアンスを管理するスキームを「国際労働基準プログラム (International Labor Standards/ILS)」と称し、以下のように管理している<sup>222</sup>。

#### (1) 調達許可国

ディズニー・ブランドの製品(ライセンス製品を含む)を生産・調達できる「調達許可国」を指定している<sup>227</sup>。許可されていない国での同社ブランド製品の生産・調達は禁止されている。

- 調達許可国のうち、90カ国強は ILS の監査を受ける必要があるが、欧米や日本を含む 70カ国強は ILS の監査を免除されている。
- 許可国の選定には、世界銀行の世界ガバナンス指標(Worldwide Governance Indicators/WGI)<sup>228</sup>、米労務省「児童労働・強制労働による製品リスト(List of Goods Produced by Child Labor or Forced Labor)」<sup>229</sup>、米国務省の「人身売買レポート(Trafficking in Persons Report)」<sup>230</sup>を用いて、国のリスク分析を行っている。
- 監査が必要な許可国のうち、ベターワーク(Better Work)<sup>143</sup>のプログラムに参加している施設で、ILS 要件を満たす場合のみ生産が許可されている国もある。
- 2013年に調達許可国を見直し、14年にバングラデシュ、ベラルーシ、エクアドル、パキスタン、ベネズエラ等 44カ国が調達許可国から除外された<sup>231</sup>。

#### (2) 生産施設の申請

サプライヤーは、下請業者の生産施設を含め、新規施設でディズニー・ブランド製品を生産する場合、生産に着手する前に施設の申請を行い、ディズニーの審査・承認を得る必要がある。

- 対象となる施設は以下である。
  - ディズニー・ブランドの構成部品、付属部品および完成品の生産、製造、組み立て、印刷、刺繍、刻印、エッチングが行われる場所、またはこれら作業が下請けに出される場所。
  - ディズニー・ブランドの農産物が加工またはラベル付け、梱包される場所。
  - ディズニー・ブランドの紙製品（広告素材、カタログ、取扱説明書、パンフレット、郵便広告、マーケティング素材、梱包素材、ポスター等）が生産、加工、印刷、組み立てられる場所。

<sup>227</sup> The Walt Disney Company, Permitted Sourcing Countries, <https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/2019/01/Permitted-Sourcing-Countries-Document.pdf>

<sup>228</sup> The World Bank Group, Worldwide Governance Indicators, <http://info.worldbank.org/governance/wgi/#home>

<sup>229</sup> United States Department of Labor, Bureau Of International Labor Affairs, List of Goods Produced by Child Labor or Forced Labor, <https://www.dol.gov/agencies/ilab/reports/child-labor/list-of-goods>

<sup>230</sup> U.S. Department of State, Trafficking in Persons Report, <https://www.state.gov/j/tip/rls/tiprpt/index.htm>

<sup>231</sup> The Walt Disney Company, Permitted Sourcing Countries Policy - March 2013, <https://ditm-twdc-us.storage.googleapis.com/2015/11/Permitted-Sourcing-Countries-March-2013-Document.pdf>

- ディズニーの知的財産を含まない、無地や一般的な製品・部品・素材等を生産する施設は申請不要である。
- 承認を得ずに生産された場合、生産した製品を破棄もしくは寄付するよう求められる可能性がある。それに伴う費用は、サプライヤーが全額負担する。

### (3) 規範の遵守

サプライヤーは、生産拠点における行動規範の遵守を徹底する。

- 最低限許容できる水準を「コンプライアンス最低基準 (Minimum Compliance Standard/MCS)」と称し、行動規範内の以下の最優先事項を、すべての施設が遵守すべき要件としている。
  - 児童就労
  - 自由意志によらない労働
  - 強制およびハラスメント
  - 差別の禁止
  - 組合
  - 健康と安全
  - 下請け
  - 監視と遵守

### (4) 監査手順

監査が必要な国で生産する場合、以下の手順で監査を行う。

- 適格監査機関による生産拠点の監査を行い、施設ごとに監査レポートを提出する。監査では、行動規範にあるすべての要件を満たしていることを確認する。監査レポートを提出しない場合、施設の使用を禁じられることがある。
- ディズニーや同社の認可監査機関が監査を行う場合もある。事前通知がある場合と抜き打ちの場合がある。
- 監査レポート分析の結果、あるいはディズニーによる監査の結果、違反があると認識された場合、改善案(Corrective Action Plan/CAP)が発行される。サプライヤーは、90日以内に違反を是正し、フォローアップ監査を行い、監査レポートを提出する。重大な違反の場合、是正期間が短縮されることがある。
- 違反を是正できる場合、指定施設との取引を打ち切るよりも、働きかけを継続して労働条件を改善するようサプライヤーに推奨しているが、監査において以下が起こった場合、生産承認を取り消される可能性がある。
  - フォローアップ監査により指定期間内に違反が是正されていないことが証明された場合
  - 違反が繰り返し起こる場合

- 監査の際に不正行為や賄賂、ハラスメント、脅迫等が行われたことが判明した場合
- ディズニーによる監査の際、施設や従業員との面談、記録へのアクセスを二度拒否した場合
- ディズニーがフォローアップ監査を試みても実施できなかった場合
- 生産承認が取り消された場合、取り消しの書面通知から 30 日以内に生産を停止し、ディズニー・ブランド製品を撤去する。
- 生産承認取消から 12 ヶ月経つと、復権の承認を得る資格を得られる。

## (5) 実績

監査の結果、改善が必要と判定された指摘事項の比率が公表されている(表 8)。工場内の労働者の健康と安全、残業時間、社会保障に関する違反が多く、環境に関する法規制を遵守していない施設も 3~4 割ほどある。

表 8. 改善が必要と判定された指摘事項の割合

|               | 2017 年 | 2016 年 | 2015 年 |
|---------------|--------|--------|--------|
| 児童就労          | 1%     | 1%     | 3%     |
| 自由意思によらない労働   | 1%     | 1%     | 3%     |
| 強制およびハラスメント   | 0%     | 0%     | 2%     |
| 差別の禁止         | 1%     | 1%     | 3%     |
| 組合            | 1%     | 1%     | 2%     |
| 健康および安全：工場    | 85%    | 86%    | 89%    |
| 健康および安全：寮     | 3%     | 4%     | 13%    |
| 報酬：最低賃金       | 8%     | 9%     | 16%    |
| 報酬：時間外賃金      | 11%    | 13%    | 20%    |
| 報酬：残業時間       | 63%    | 61%    | 63%    |
| 報酬：社会保障       | 59%    | 59%    | 61%    |
| 環境保護          | 33%    | 36%    | 39%    |
| その他の法律        | 25%    | 28%    | 29%    |
| 業務の再委託        | 3%     | 5%     | 16%    |
| 監視およびコンプライアンス | 10%    | 11%    | 18%    |
| 情報公開          | 4%     | 5%     | 9%     |

(出所)ディズニーCSR レポート<sup>212</sup>を基に作成

## 4. 主な取り組み

## (1) 環境

### a. 紙製品方針

紙製品に関して以下の企業方針があり、ディズニー・ブランドの製品や容器包装を生産するサプライヤー、ベンダー、ライセンサーもこの方針を適用するよう要請している<sup>225</sup>。

#### ▷ 調達方針

- 以下の好ましくない起源からの紙繊維の調達を排除する。
  - 違法栽培された木材
  - 保護価値の高い地域(原生林や絶滅危惧の森林)で、低質な土地管理法により劣化した場所
  - 原住民や森林に頼って生きている人々を保護するため、国際法や条約により紙資源の伐採が禁止されている地域
  - 1994年以降に天然林からプランテーションやその他土地利用に転用された地域
  - 遺伝子組み換え技術を使用した樹木を栽培しているプランテーション
- リサイクル繊維の含有率を最大化する。
- FSC<sup>54</sup>や同等の認証を取得した木材繊維の使用を最大化する。
- 塩素や塩素化合物を使用せず処理された紙製品の使用を最大化する。

#### ▷ 使用方針

- 日常業務における紙使用量を最小化する。
- 使用済の紙や容器包装リサイクルを最大化する。

#### ▷ 実績

- これまでに以下の取り組みを行った<sup>232,233</sup>。
  - 高リスク地域由来の紙資源を削減するため、ディズニー・ブランド製品と容器包装において、紙製品の起源の追跡と検証プロセスを実装した。
  - ディズニー・ブランド製品を生産する、高リスク国にある施設を特定した。
  - 自社小売事業で販売されるディズニー・ブランド製品の生産に使用される、高リスク国にある施設を特定した。
  - ディズニー・ブランド製品を生産するサプライヤーに対し、紙の使用と資源を特定するためのサーベイと検証プロセスを実施した。紙製品の調達・使用方針

<sup>232</sup> The Walt Disney Company, 2016 Disney Citizenship Data Table, <https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/TWDC-FY16-Data-Table-Final.pdf>

<sup>233</sup> The Walt Disney Company, Disney Citizenship 2014 Performance Summary, <https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/FY14-Performance-Summary.pdf>



に適合しない可能性があるサプライヤーに対し、望まれない資源由来の紙製品を排除するよう、是正プロセスを実施した。

- サーベイの結果、ディズニー製品における FSC 認証済の紙繊維の使用率が 50%を超えるサプライヤーが 45%、リサイクル混率が 50%を超えるサプライヤーが 33%であった。

## b. 化学物質管理

ディズニー・ブランドの製品において、以下のように化学物質を管理している<sup>224</sup>。

- すべてのライセンシーとベンダーは、化学物質管理を含む、すべての適用法規制の安全要件を遵守し、認証第三者検査機関による安全性検査を行う必要がある。
  - 同社の製品完全性チームのエンジニアが、サプライヤーが提出した検査レポートをレビューし、検査や検査方法の適格性、規制の適合性を確認する。
  - 同社小売店で無作為に製品を購入し、独立第三者検査機関で適用法規制の適合性を検査している。
- ディズニー・ブランド製品に使用される化学物質の要件は、製品ガイドラインで規定されている。
  - ガイドラインでは、製品カテゴリと地域ごとに、物理、力学、毒性、微生物学、可燃性、電気、科学的な安全性要件が記されている。
  - ガイドラインは定期的に見直され、現行規制や予想される規制改定に合わせて改訂される。改訂の際、化学物質の使用方法、化学物質に関する現行の信頼できる科学情報、安全で実用性のある代替品の利用可能性も考慮される。
- 化学物質管理に関して、ベンダー、サプライヤー、ライセンシー、投資家、業界団体、政府組織、非政府組織に代表される幅広い利害関係者との協議の場を設けている。

## c. 環境配慮型容器包装

環境配慮型の容器包装を設計するためのオンラインツール「スマート・パッケージ・イニシアティブ(Smart Packaging Initiative/SPI)」を導入している<sup>234</sup>。

- SPI ツールに製品情報を登録し、質問に回答すると、CO2 排出量、素材の人体や環境への影響、リサイクル可能性、効率性等の環境業績が測定され、100 点を満点とするスコアが算出される。これにより、容器包装サプライヤーは、複数のデザインを比較し、環境負荷の少ない容器包装を選択できる。
- 現在は玩具用だが、他の製品にも拡張する予定である。

## d. サプライヤー・サステナビリティ・プログラム

<sup>234</sup> The Walt Disney Company, Smart Packaging Initiative, <https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/Smart-Packaging-Initiative.pdf>

サプライヤーのサステナビリティ対策を促進するための取り組みである<sup>235</sup>。同社の知識と人材を活用して、サプライヤーがサステナブルな業務を測定・開発・実装することを支援し、これらの取り組みを評価・拡張し、ライフサイクル全体の負荷を考慮した製品やサービスを提供することを目指している。

- 以下の取り組みを開発・実装・維持し、ディズニーのサステナビリティ戦略と調達戦略に活かす。
  - ディズニーの環境目標をサプライチェーンに適用する。
  - 入札・評価プロセスに、サステナビリティの関連性や価値を取り入れる。
  - プロジェクトや意思決定プロセスにサプライヤーのサステナビリティ業績を取り入れ、企業目標達成に貢献する。
  - 解決策を提案できる新規サプライヤーを採用し、既存サプライヤーの革新性を掻き立てる。
  - サプライチェーンのサステナビリティ対策により、ディズニー全体の環境負荷を削減できることを認識する。
- 以下のアプローチで取り組む。
  - 内部のパートナーを巻き込む。
  - 責任ある調達方針・業務・プログラムを開発する。
  - ディズニーの環境目標設定に、サプライヤーのサステナビリティを取り入れるよう働きかける。
  - ディズニーのニーズを実践できるサプライヤーを特定する。
  - サプライヤーのサステナビリティ実績を評価する。
- これまでに以下の経緯を経ており、現在プログラムは進行していないようである。
  - 10年、サプライチェーンのサステナビリティ対策として、紙素材の調達における環境負荷削減とサプライヤーの環境業績向上に取り組むことが決定した<sup>210</sup>。
  - 11～12年、ディズニーストアとテーマパークで販売する製品を生産する主要サプライヤーに対して、環境責任指標(Environmental Responsibility Index/ERI)の調査を行った。調査の結果、14年までにアパレル、装飾品、ぬいぐるみ、玩具の分野で環境業績改善に取り組むことを目標に設定した。13年にも ERI 調査を行う予定だったが、サプライヤーからの ERI のプロセスに関するフィードバック等を基に、調査を停止し、サプライチェーン内の他の優先課題に取り組むことになった<sup>211</sup>。その後の進展は公開されていない。

## e. 清掃用品

テーマパークやホテル、オフィス等で使用する清掃用品を選定する際、安全性と毒性、清掃効果、清掃効率、環境にやさしい容器包装を考慮している。サプライヤーに対し、ディ

<sup>235</sup> The Walt Disney Company, Supplier Sustainability, <https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/Supplier-Sustainability-Document.pdf>

ズニーのクレンリネス・健康・安全目標に沿った、環境負荷の少ない革新的な製品を開発するよう促している<sup>236</sup>。

## f. ケージフリー卵

テーマパーク、ホテル、クルーズライン用に調達する卵は、ケージフリーとする(運営業者やライセンサー用は除く)<sup>237</sup>。

## g. ウズベキスタンの綿

ウズベキスタンの綿生産における児童の強制労働が広く懸念されている。そのため、サプライヤー、ベンダー、ライセンサーに対して、ディズニー・ブランド製品への同国製の綿の使用を制限し、使用する綿の原産地を追跡する努力を要請している。現状では、特定のアプローチや期限を設定しておらず、継続的な努力を求めている<sup>238</sup>。

## (2) 労働

### a. サプライチェーン投資プログラム

サプライチェーンの労働問題に対処するため、労働問題改善プロジェクトを行う非営利団体等に投資するプログラムである<sup>239</sup>。労働基準の不遵守の根本原因となっている構造的な問題を特定し、解決することを目指している。12年の制定から現在までに、20カ国以上の26プログラムに1,900万ドルを投資した。プロジェクトの対策分野は以下のいずれかとしている。

- 児童労働
- 強制労働・人身売買
- 性平等
- 職場の健康と安全
- 下請け
- サプライチェーンのトレーサビリティ

これまでの取り組み事例として以下がある<sup>219</sup>。

- ソーシャル・アカウンタビリティ・インターナショナル(Social Accountability International)<sup>240</sup>の労働者と管理者のコミュニケーション改善プログラムにより、ブラジルのサンパウロの10業界で働く約27,000人の労働者が恩恵を得た。

---

<sup>236</sup> The Walt Disney Company, The Walt Disney Company Healthy Cleaning Policy, <https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/Healthy-Cleaning.pdf>

<sup>237</sup> The Walt Disney Company, Walt Disney Parks & Resorts Cage-Free Egg Statement, <https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/Walt-Disney-Parks-and-Resorts-Cage-Free-Egg-Statement.pdf>

<sup>238</sup> The Walt Disney Company, Restricting The Use of Uzbek Cotton, <https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/Restricting-the-Use-of-Uzbek-Cotton.pdf>

<sup>239</sup> The Walt Disney Company, Supply Chain Investment Program, <https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/2019/01/Supply-Chain-Investment-Program-Intro.pdf>

<sup>240</sup> Social Accountability International, <http://www.sa-intl.org/>

- 公正食品イニシアチブ(The Equitable Food Initiative)<sup>241</sup>のプログラムにより、メキシコとグアテマラで食品の安全性と生産基準を監視・改善を促進する農場認証システムを拡張し、40の農場で16,701人の労働者が雇用された。
- BSR<sup>242</sup>のHERfinanceプログラムにより、ブラジル、インド、インドネシアの20の衣類・家電工場で働く32,000の労働者が金銭的な読み書き能力の教育を受けた。
- ベタワークのスーパーバイザー・スキル・トレーニングにより、カンボジア、ハイチ、インドネシア、ジョーダン、レソト、ニカラグア、ベトナムの5,874人のスーパーバイザーが、リーダーシップと監督スキルを取得した。その結果、監督能力、業務への自信、労働者との関係性、生産性が改善され、事故や労働者の離職率が減った。

## b. サプライヤーの多様性

調達プロセスにおいて、サプライヤーの多様性を取り入れている<sup>243</sup>。同社との取引を希望する多様性のあるサプライヤーに対し、同社の年次報告書等を通して同社の事業構造や内容を学び、適合性を確認し、サプライヤーポータルサイト<sup>244</sup>にて登録するよう推奨している。対象となる事業や審査基準は、以下の通りである。

- 少数民族、女性、退役軍人、軍務で障害を負った退役軍人、性的マイノリティ、障害者が所有する、ディズニーの事業要件に合致する事業
- WBENC, NMSDC, 退役軍人局, NGLCC, Disability:IN の団体から認証を取得している事業
- 適格性審査において、以下が考慮される。
  - 売上高
  - 収益性
  - 財務的安定性
  - 適した製品・サービス
  - 米主要市場の所在
  - メディア・エンターテインメント・テーマパーク業界の経験がある管理チームの存在

<sup>241</sup> Equitable Food Initiative, <https://equitablefood.org/>

<sup>242</sup> BSR, <https://www.bsr.org/en/>

<sup>243</sup> The Walt Disney Company, Supplier Diversity, <https://supplierdiversity.disney.com/>

<sup>244</sup> The Walt Disney Company, Supplier Management Portal, <https://disney.starssmp.com/>

## [6] ザ・ダウ・ケミカル・カンパニー

### 1. 概観

#### (1) 企業概要

総合化学メーカーのザ・ダウ・ケミカル・カンパニーは、2017年にデュポンと経営統合し、現在ホールディングカンパニーであるダウ・デュポンの子会社となっている。統合後、両社の事業は農業関連、素材科学、特殊化学品の3部門に再編成され、19年春に各々、コルテバ・アグリサイエンス、ダウ、デュポンの会社名で分社化される予定である。15年から統合準備が行われており、分社化が完了するまで調達を含め企業方針は安定しないと見られるが、本稿では19年2月時点でのザ・ダウ・ケミカル・カンパニー(ダウ・デュポンの素材化学部門、新生ダウ)の調査を行う。

新生ダウの事業は、機能性素材&コーティング、工業用中間材&インフラ、包装材&特殊プラスチックの3分野に集約される。機能素材&コーティング事業はホーム・ビューティケア用の原料や建築・工業用塗料、工業用中間材&インフラ事業は製造プロセス・インフラ・最終製品用の調整剤や添加剤、包装材&特殊プラスチック事業は容器包装・テレコミュニケーション・送電用のプラスチックを扱う。

原料サプライヤーのほか、物流・労務・資本設備・コーポレートサービスプロバイダーを含め、17年時点で約130カ国5万社ほどのサプライヤーと取引している<sup>245</sup>。主力である塩素アルカリ製品の生産用に調達している主な原料は、塩、天然塩水、電力とされている<sup>246</sup>。

#### (2) サステナビリティ方針

ダウは、1995年から10年ごとにサステナビリティ目標を設定し、サステナブルな化学物質や容器包装の開発、リサイクルの促進と廃棄物削減、化学物質の輸送時の安全性向上、エネルギー効率改善と炭素排出量削減等、様々な対策を行ってきた。2005年目標では主に廃棄物、エネルギー、水、事故率削減、15年目標では事故率とエネルギー削減に注力し、分野によっては目標を上回る成果を出した。15年に設定した25年目標は、統合後の17年に見直され、新たな25年目標が設定された。

##### 現行の方針

現行の25年目標では、将来のビジョン(新規目標設定)、サステナブルな化学物質、循環型経済(廃棄物削減)、製品の安全性、運用実績(製造・輸送時の安全性や環境負荷削減)、自然資本への投資、社会貢献の7つの領域に分け、各々具体的な目標を設定している(図6)。特に運用時の安全性や環境負荷削減において、多くの目標が設定されている。

サプライチェーンのサステナビリティに関しては、長期にわたり、物流サービスプロバイダーと共に製品輸送時の安全性向上の取り組みを行っている。15年には「サプライチェーン・サステナビリティ戦略」を発表し、協業による輸送時の安全性やエネルギー・資源効率の向上を目標に掲げている。

<sup>245</sup> The Dow Chemical Company, 2017 Sustainability Report, <https://corporate.dow.com/-/media/dow/corporate/dow-corporate/sustainability/2025-goals/pdf/dow-2017-sustainability-report.ashx>

<sup>246</sup> The Dow Chemical Company, 2014 Annual Sustainability Report, <https://corporate.dow.com/-/media/dow/business-units/dow-us/pdf/science-and-sustainability/2014-sustainability-report.ashx>

図 6. ダウ 2025 年サステナブル目標

|   |  |
|---|--|
| <p>将来のビジョン</p> <p>サステナブルな地球と社会に向けて、公共政策解決策、科学技術、バリューチェーンの革新性を統合した社会のビジョンを描く</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>2017年に、取り組むビジョンを選定する審査基準を策定する。</li> <li>2018年3月にブラジルの世界水フォーラムで、水に関するビジョンを仮発表する。</li> <li>2018年7月にニューヨークのハイレベル政治フォーラムで、水に関するビジョンを正式発表する。</li> <li>2018～19年に、プラスチック・人材開発・低炭素経済分野でビジョンを開発するための作業グループを結成する。</li> </ul>  |
| <p>サステナブルな化学物質</p> <p>人々の健康を促進する、革新的でサステナブルな化学物質を提供する</p>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>環境利益が負荷を4倍上回るよう、環境に優しい製品を増やす。</li> <li>複数の製品カテゴリにおいて、エネルギーとCO2の負荷緩和のリーダーとなり、環境便益を環境負荷の3倍以上にする。</li> <li>サステナブルな化学物質の業績を改善し、進捗を外部に報告する。</li> <li>事業に関連したサステナビリティ目標を設定し、達成する。</li> <li>ライフサイクルアセスメントの知識を、顧客のニーズと事業に合わせて拡大する。</li> </ul>   |
| <p>循環型経済</p> <p>主要市場において、資源の循環を実現する解決策を開発し、循環型経済を促進する</p>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>今後10年で、業界リーダー、NPO、政府との協業により、6つの主要な循環型経済プロジェクトを開発する。</li> <li>2020年までに、業界リーダー、NPO、政府との協業により、3つの主要なプロジェクトを開発し、循環型経済の原則を実装するための解決策を提供する。</li> <li>2025年までに、事業パートナーと共に、ダウの製造工場内プロジェクトが事業に直接影響を与えるプロジェクトを3つ実装する。</li> </ul>  |
| <p>自然資本</p> <p>自然を評価する意思決定プロセスを採用し、事業価値と自然資本価値を生み出す</p>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>2025年までに、自然価値を高める事業プロジェクトに、正味現在価値(Net Present Value/NPV)10億ドル分を投資する。</li> <li>2020年までに、すべての資本、不動産プロジェクト、事業開発、新製品において、潜在的な環境便益と負荷を検証する。</li> </ul>   |
| <p>運用業績</p> <p>天然資源の効率性、環境・健康・安全性において、世界トップレベルの運用業績を維持する</p>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>事故による死亡者をゼロにし、深刻な怪我や病気を大幅削減し、業界トップレベルの怪我・病気率を維持する。</li> <li>人や地域や環境に影響を及ぼす事故をゼロにする。</li> <li>回避可能な交通事故による死亡者をゼロにする。</li> <li>疾病予防センターの総合労働者健康プログラム(Total Worker Health)を実装し、職場の健康リスクを管理し、労働者を保護し、ダウの人材の健康を改善する。</li> <li>事故ゼロ、輸送・原料サプライヤーへの先進的なプログラム、バリューチェーン全体のリスク削減により、輸送管理業績を50%改善する。</li> <li>製品、原料、物流により、人や資産や環境に影響を及ぼす深刻な交通事故を撲滅する。</li> <li>原料の効率性を15年比で10%改善する。</li> <li>使用率の高い工場において生産指数を15年比で年1%増加する。</li> <li>環境負荷を削減する効率的な運営を行う。 <ul style="list-style-type: none"> <li>水リスクの高い地域の水使用量を20%削減する。</li> <li>廃棄物を20%削減する。</li> <li>優先化合物、揮発性有機化合物、窒素酸化物の排出量を削減する。</li> </ul> </li> <li>温室効果ガス排出量を06年レベルで維持する。</li> <li>2025年までに、再生可能エネルギーを750MW取得する。</li> </ul> |

|  |  |
|--|--|
| <p>製品の安全性</p>                                | <p>サステナブル素材</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>革新性を引き出すサステナブルな素材戦略を内部で開発する。</li> <li>2025年までに、10のサステナブルな代替素材を開発する。</li> <li>リスクに基づく素材の安全性評価手法を開発する。</li> </ul> <p>率直な対話</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2025年までに3つの新興地域(アフリカ、アジア、南米等)の10か国で、製品の安全性を教育するプロダクト・スチュワードシップ・アカデミーを開発する。</li> <li>製品の安全性を伝える10の協業を開発する。</li> <li>製品の安全性を伝えるダウのストーリーを定義・維持する。</li> </ul> <p>透明性</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>バリューチェーンのニーズに合う開示・透明性ポータルサイトを開発する。</li> <li>製品の安全性に関する懸念からこれまで対策しなかった10事例を外部と共有する。</li> </ul> |
| <p>ダウが提供するすべての素材が、人や地球にとってサステナブルである未来を描く</p> |  |
| <p>地域、従業員、顧客</p>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>2025年までに、世界中のダウの従業員、パートナー、地域が、10億人の人々の生活に良い影響を与えるために活動する。</li> <li>DowCorpsを通して、従業員の50%がスキルを活用した750のプロジェクトに参画し、ボランティアを100万時間行う。</li> <li>Business Impact Fundを通して、社会課題の解決策となる事業に1,000万ドルを投資する。</li> <li>顧客や企業との協業による取り組みを行い、2,500万ドルのNPVを生み出す。</li> <li>従業員の10%がSTEMプログラムに参加し、50万の生徒と10万の教師に良い影響を与える。</li> <li>従業員数が50人を超えるすべての施設が、DowCorpsの地域活動に参加する。</li> <li>ボランティア活動の参画により、従業員エンゲージメントスコアを上位1/4に高める。すべてのリーダーシップ開発プログラムに、ボランティア文化を構築するための項目を含める。</li> </ul>                                |
| <p>世界中のダウの従業員が、人と地球の福祉を促進するために熱意と能力を活用する</p> |  |

(出所)ダウウェブサイト<sup>247</sup>に基づき作成

### (3) サプライヤー管理

素材メーカーである同社は、サプライチェーンの中間に位置している。同社の顧客である最終製品メーカーにとって、同社はサプライヤーであり、同社のサプライヤーは下請会社に当たる。よって、同社にとってのサプライチェーン管理とは、同社の原料サプライヤーを管理することよりも、同社の顧客がサプライヤーである同社に対して求める要件を満たす意味合いが強いようである。サプライヤーのサステナビリティ業績を評価する制度である Ecovadis<sup>248</sup>のゴールド認証を、同社がサプライヤーとして取得している。

同社が「サプライヤーのビジネス行動規範(Code of Business Conduct for Suppliers)」<sup>249</sup>を制定したのは2011年と他社に比べて遅く、翌12年のカリフォルニア州サプライチェーン透明法の施行に合わせたものと見られる。自社用の倫理規範である「ビジネス行動規範」<sup>250</sup>は細かな規定があり、25カ国語で用意されているが、サプライヤー向けはより簡易で、現在英語版のみが公開されている。

同社は主に自社内で製品を生産しているが、外部製造事業者とも提携しており、同業者や物流プロバイダーの管理は厳格に行っている。製品の特性上、輸送時の安全性が懸念されるため、物流管理に力を注いでいる。

<sup>247</sup> The Dow Chemical Company, 2025 Sustainability Goals, <https://corporate.dow.com/en-us/science-and-sustainability/2025-goals>

<sup>248</sup> Ecovadis, <https://www.ecovadis.com/>

<sup>249</sup> The Dow Chemical Company, Code of Business Conduct for Suppliers, [https://corporate.dow.com/-/media/dow/corporate/dow-corporate/pdf/code\\_bus\\_conduct\\_suppliers.ashx](https://corporate.dow.com/-/media/dow/corporate/dow-corporate/pdf/code_bus_conduct_suppliers.ashx)

<sup>250</sup> The Dow Chemical Company, ダウ・ビジネス行動規範, <https://corporate.dow.com/-/media/dow/corporate/dow-corporate/about/code-of-business-conduct/cbcjap.ashx>

## (4) 調達方針

すべての新規・既存サプライヤーが遵守すべき倫理基準として「サプライヤーのビジネス行動規範」がある。行動規範では、人権と労働、環境・健康・安全、倫理・法的要件の各項目において基準が記されている(表 9)。

人権・労働面では、児童労働や強制労働等の基礎的な労働条件のほか、サプライヤーの多様性や紛争鉱物についても明記されている。

環境・健康・安全においては、廃棄物・大気排出・排水の安全な管理を保証するシステムの構築、安全性と危機管理を保証する輸送システムの構築、安全で健康的な職場環境の提供を要請している。さらに、再生不可能な資源の使用削減、資源の効率利用、環境負荷の最小化を模索するサプライヤーを好むと記されており、化学物質の製品ライフサイクルにおける環境・健康・安全を確保するための業界の取り組み「レスポンシブル・ケア」の推進もサプライヤーに求めている。

倫理・法的要件においては、利害相反の回避や賄賂の禁止等の要件がある。同社は自身がサプライヤーの立場でもあることから、互惠取引を禁じており、発覚した場合、取引停止の可能性があるとしている<sup>251</sup>。

行動規範で規定されている基準の詳細説明や監査手順等を記した資料は用意されていない。行動規範に対する監査も行っておらず、契約書に規範を含めることで強制力を行使している。他社と比べて行動規範の制定が遅かったため、まだプロセスが確立していないものと見られる。

### その他の基準

行動規範以外にサプライヤーが遵守すべき基準は公開されていないが、同社の代わりに製造を行う外部製造業者に対しては、「外部製造業者への環境・健康・安全に関する基本的要求(Fundamental EH&S Expectations for External Manufacturers)」がある。

### サプライヤー選定要素

ダウでは、国際調達部門がサプライヤーとの購入調達業務を担っており、調達の契約交渉を行う「戦略的調達センター(Strategic Sourcing Center)」と調達の契約事務や会計処理を行う「購入事業プロセス・サービスセンター(Purchasing Business Process Service Center)」がある<sup>252</sup>。

行動規範と金額以外にサプライヤー選定の際に考慮する点として、以下を挙げている<sup>251</sup>。

- 信頼性のある質の高い供給関係を構築できる。
- 革新性を支える、独自の解決策、サービス、原料を提供する能力がある。
- 差別化により競争優位を促進し、製品の性能を向上するようダウと共に努力する。

<sup>251</sup> The Dow Chemical Company, Expectations of Suppliers, <https://corporate.dow.com/en-us/about/suppliers/expectations>

<sup>252</sup> The Dow Chemical Company, Sourcing Information, <https://corporate.dow.com/en-us/about/suppliers/sourcing>



- サステナビリティ基準を設定し、サプライヤー行動規範で規定しているような責任ある倫理的な事業慣行を具現化しようとするダウの努力に参加する。
- EUの化学管理システムであるREACH(Registration, Evaluation and Authorization of Chemicals)<sup>253</sup>に積極的に参加する。
- 健康と安全と環境業績を改善するための化学業界の国際的なイニシアチブであるレスポンシブル・ケア(Responsible Care)<sup>254</sup>を実践する。

## 2. 行動規範

ダウの「サプライヤー行動規範」の内容は、は以下の通りである。

表 9. ダウ サプライヤー行動規範

### サプライヤー行動規範

|                |   |
|----------------|---|
| 方針             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 当規範は、サプライヤーがダウと業務を行う際の基本原則である。ダウはこの原則を遵守しており、サプライヤーにも遵守を求める。</li> <li>● 人々を尊重することは、ダウの中心的価値である。ダウは国連グローバル・コンパクトに署名し、その原則を支持しており、サプライヤーが、すべての適用される法律に基づき、従業員の人権を尊重し公正に扱うよう求めている。</li> </ul> |
| 結社と団体<br>交渉の自由 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 従業員の結社の自由に関する法的権利、労働組合への参加、結成、不参加、あるいは団体交渉への関与における法的な権利を尊重する。</li> </ul>   |
| 強制労働と<br>強制的労働 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 強制労働や自発的でない労働、囚人労働、奉公、債務労働、奴隷労働を利用しない。</li> </ul>  |
| 人権と<br>労働      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 従業員が精神的、言語的、性的、身体的なハラスメントやあらゆる形の虐待を受けていないことを保証し、従業員のハラスメントや虐待に関するすべての適用法を遵守する。</li> </ul>  |
| 児童労働禁止         | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 児童労働に関するすべての適用法を遵守する。</li> </ul>   |
| 差別禁止           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 人種、肌の色、出自、性別、宗教、年齢、障害、HIV/AIDSの感染、労働組合への加入、性的指向、その他職業上の業績に関係のない個人的な特徴に基づき、あらゆる雇用状況において差別を行わず、雇用差別に関するすべての適用法を遵守する。</li> </ul>  |
| サプライヤー<br>の多様性 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● サプライヤー多様性プログラムを実施し、小規模事業やマイノリティや女性が所有する企業、その他多様な種類の事業を雇用することで、ダウが事業を行う企業や地域を支援するよう推奨する。</li> </ul>   |

<sup>253</sup> EU, REACH, [http://ec.europa.eu/environment/chemicals/reach/reach\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/chemicals/reach/reach_en.htm)

<sup>254</sup> Responsible Care, <https://responsiblecare.americanchemistry.com/>

|                  |  |   |
|------------------|--|---|
| 適切な労働<br>時間と賃金   | <ul style="list-style-type: none"> <li>労働時間、時間外労働、賃金、福祉に関するすべての適用法を遵守する。</li> </ul>  |   |
| 紛争鉱物の<br>調達      | <ul style="list-style-type: none"> <li>スズ、タンタラン、タングステン、金(紛争鉱物)の調達において、直接・間接的にコンゴやその隣接国の武装集団に資金提供する方法で対象国から調達しない。</li> <li>CFSI(Conflict-Free Sourcing Initiative)のCFSP(Conflict-Free Smelter Program)の審査プロトコルに準拠して検証を受けた製錬所から紛争鉱物を調達する。</li> <li>紛争鉱物に関するすべての適用法規制を遵守し、サプライヤーが提供した製品における、紛争鉱物の合理的原産国調査とデュー・ディリジェンスを完了するために必要なすべての情報を、ダウの要請に応じて提供する。</li> </ul> |   |
| 環境、<br>健康と<br>安全 | <ul style="list-style-type: none"> <li>ダウは、資源の効率的な利用、環境の尊重、職場の安全と健康を含め、サステナビリティを推進している。</li> <li>ダウは「レスポンシブル・ケア」を推進しており、サプライヤーにも同様の取り組みを行い、環境、健康、安全に関する業績を継続的に改善するよう期待する。</li> </ul>   |   |
|                  | 環境の尊重  | <ul style="list-style-type: none"> <li>適用されるすべての環境法を遵守する。廃棄物、大気排出、排水の安全な管理を保証するシステムを構築する。</li> <li>ダウは、再生不可能な資源の使用を最小限にし、すべての資源を効率的に使用し、業務上の環境負荷を最小限に抑える方法を模索するサプライヤーを求めている。</li> </ul> |
|                  | 健康と安全の<br>保護   | <ul style="list-style-type: none"> <li>適用されるすべての職場の健康と安全に関する法を遵守する。</li> <li>適切な管理、トレーニング、作業手順、個人用保護具を含め、安全で健康的な職場環境を従業員に提供する。</li> <li>適用されるすべての運輸法を遵守する。</li> </ul>                   |
| 移動時の<br>地域保護     | <ul style="list-style-type: none"> <li>安全性と危機管理を保証する物質の輸送システムを構築する。物流サービスプロバイダー(倉庫やターミナルを含む)の選定、輸送コンテナの選定と検査、荷役、固定と封印、緊急事態への対応を含む。</li> </ul>  |   |
| 倫理と<br>法的<br>要件  | <ul style="list-style-type: none"> <li>ダウは法を遵守して倫理的に事業を行っており、サプライヤーにも同じように事業を行うよう期待する。</li> </ul>  |   |
|                  | 利害相反の<br>回避  | <ul style="list-style-type: none"> <li>利害相反となり得る、相反と見なされる従業員との交流を避け、ダウの利益を最優先にして行動する従業員と交流する。ダウ従業員への支払や雇用機会の提供を含む。</li> </ul>   |
| 賄賂の禁止            | <ul style="list-style-type: none"> <li>あらゆる形式の商業賄賂に関与せず、ダウの仕事を獲得するためにダウの従業員やその家族、友達にインセンティブを提供しない。</li> </ul>  |   |

- 米海外汚職行為防止法や英賄賂法、その他適用されるすべての国家公務員への賄賂に関する法を遵守する。
- 公正な競争
- 適用されるすべての公正な競争と独占禁止に関する法を、遵守する。
- 正確な会計・事業記録、マネーロンダリング、インサイダー取引
- ダウとのすべての取引における正確な記録を保持し、要請に応じてダウに提出する。
  - あらゆる形式のマネーロンダリングに関与せず、違法な手段で得た資金と知りながら受け取らない。
  - 所有するダウの機密情報を、インサイダー取引の関与やそれに加担する形で使用しない。
  - 個人情報を含むダウの機密情報を保護し、誤用や盗難、不正、不適切な開示を防ぐよう行動し、適用されるすべての情報プライバシー法を遵守する。
- 情報保護
- サプライヤーは、ダウやその従業員、顧客、事業コミュニティ、一般市民に影響を及ぼす可能性のある、慎重に扱うべき情報や機密情報の取扱、議論、送信において、しかるべき注意を払う。
  - 適用されるすべての国内貿易に関する法を遵守する。
- 国内貿易
- 輸出入法の遵守に必要な書類をダウに提出し、適用される規制の下でサプライチェーンの安全を保証する商習慣と手続きを実装する。該当する場合、自社製品の自由貿易協定における適格性を示す書類を提供する。
- 制裁組織
- 荷送人は、国連、米国、EUの経済制裁対象国にある(あるいは、該当国の人物や組織の代理として行動する)、あるいは国連、米国、EU、生産国、荷物の発送元・送付先国により制限・禁止対象人物リストに掲載されているサプライヤーのサービスや設備を使用しない。
  - 荷送人は、すべての船舶、コンテナ、その他装備、所有者を検査し、当要件の遵守を保証する。
- 遵守
- サプライヤーは、当規範で言及されている法的基準に加え、ダウに製品やサービスを提供する際に適用されるすべての法を遵守する。
  - ダウは、適用される法や当規範で規定されている原則の遵守を促進するシステム(方針、トレーニング、監視、監査機能を含む)を実装し、管理するようサプライヤーに求める。
  - サプライヤーは、ダウに製品やサービスを提供するために使用する下請会社や下位サプライヤーに対しても、当規範や類似の規範を適用する。

## 違反の 報告

- ダウは、サプライヤーの当規範への遵守を監査・監視する権利を有する。
- 当規範を遵守しないサプライヤーは、取引停止や将来的な取引の対象から外される可能性がある。
- サプライヤーは、迅速に是正措置を行う必要がある。
- ダウの従業員やダウの代わりに行動する人物が、違法、あるいはサプライヤーとの事業において不適切な行為に関与していると考えられる場合、サプライヤーはダウにその件を報告する。
- サプライヤーは、当規範の違反の可能性を報告する。ダウのエシカルラインを通して報告してもよい。
- 違反の可能性に関する正直な報告により、ダウとサプライヤーの関係が影響を受けることはない。

(出所)ダウサプライヤー行動規範<sup>249</sup>を基に作成

### 3. 監査

同社はサプライヤーの行動規範の遵守に対する監査を行っておらず<sup>255</sup>、遵守を証明するプロセスも構築されていない。代わりに、契約書や注文書内に行動規範の遵守要請を含めているため、契約上の強制力があるとしている<sup>256</sup>。既存サプライヤーに対しては、契約更新の際にコンプライアンス要件を追加している。

行動規範を制定した11年に、43,000のサプライヤーに対して規範内の社会・環境リスクを測定しスクリーニングを行ったが、その際にも監査は行っていない<sup>257</sup>。また、コンプライアンス違反は毎年0.1%以下であり、当該サプライヤーは直ちに業務停止になると報告されているが<sup>245</sup>、具体的な違反内容等は明らかにされていない。

公表されている資料では、今後サプライヤーが行動規範に慣れてから、サプライヤーによる自社審査やコンプライアンスの証明の提出、第三者機関による監査等を要請する必要があるか検討するとしている<sup>256</sup>。行動規範では、規範の遵守方針、トレーニング、監視、監査機能を促進するシステムを構築するようサプライヤーに要請しており、現状では同社が監査システムを構築し、トレーニング等のサプライヤー支援を行う予定はないようである。

#### ▷ 新規サプライヤー

新規サプライヤーに対しては、選定時に厳格な審査が行われる。環境実績の提出や、適用される労働法、行動規範へのコンプライアンスの証明が求められ、適合しないサプライヤーは選定から外される。

<sup>255</sup> The Dow Chemical Company, Sustainability 2014 Summary, <https://corporate.dow.com/-/media/dow/business-units/dow-us/pdf/science-and-sustainability/2014-sustainability-summary.ashx>

<sup>256</sup> The Dow Chemical Company, California Transparency Act Disclosure, <https://legal.dow.com/en-us/california-transparency-act-disclosure>

<sup>257</sup> The Dow Chemical Company, 2011 Annual Sustainability Report, <https://corporate.dow.com/-/media/dow/business-units/dow-us/pdf/science-and-sustainability/2011-sustainability-report.ashx>

## ▷ 外部製造業者

ダウの知的財産を使用して同社の代わりに製造を行う「外部製造業者(External Manufacturers)」が、世界各国に 500 社ほどある<sup>246</sup>。同業者に対しては、行動規範以外に遵守すべき基準として「外部製造業者への環境・健康・安全に関する基本的要求(Fundamental EH&S Expectations for External Manufacturers)」があり、コンプライアンスに対する定期監査が行われる。新規事業者の選定の際には、現地監査が行われる。監査内容は、業務慣行の安全性、現地規制の遵守と認可取得、環境・廃棄物管理、事故歴等が含まれる<sup>245</sup>。

潜在リスクを測定するツールも用意されている。測定の結果、リスクが基準値を超えると、既存サプライヤーの場合は緩和策の実装が要請され、新規サプライヤーの場合は追加レビューと承認が必要になる。適切にリスクが管理されていない場合、新規サプライヤーは選定されず、既存事業者は取引停止になる可能性がある<sup>246</sup>。

## ▷ 物流サービスプロバイダー

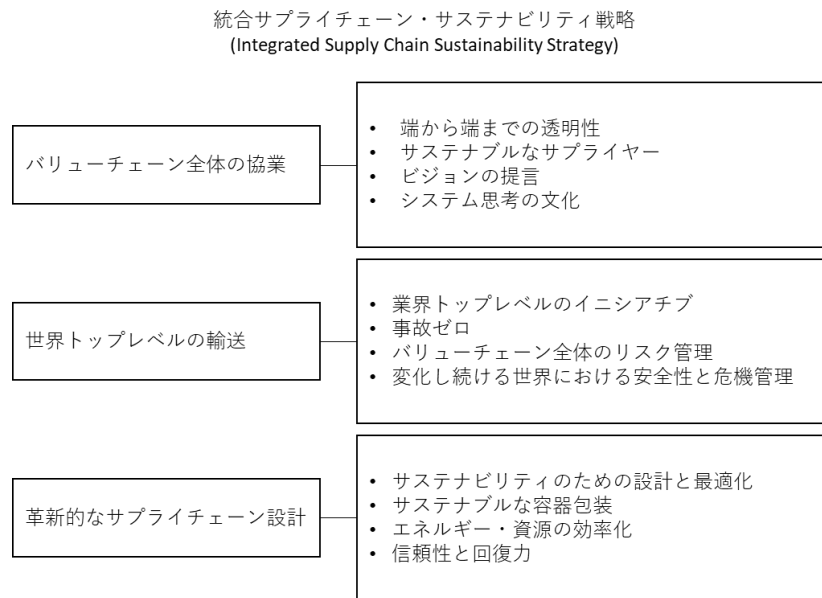
物流サービスプロバイダーに対しても、リスクに基づく広範なプログラムがあり、適格性審査や定期フォローアップ監査が行われる。監査は、業務慣行の健康・安全性、労務慣行、環境コンプライアンス、危機管理等が含まれる。監査は作業プロセスを通して行われるケースと、第三者監査プログラムを通して行われるケースがある。リスクが適切に緩和されていることを確認するため、「物流リスクレビュー(Distribution Risk Review)」を行うこともある。監査の結果、不適合とみなされると、取引停止になる可能性がある<sup>245</sup>。

## 4. 主な取り組み

### (1) サプライチェーン・サステナビリティ戦略

15年に「サプライチェーン・サステナビリティ戦略(Supply Chain Sustainability Strategy)」を発表した(図7)。バリューチェーン全体の協業、世界トップレベルの輸送、革新的なサプライチェーン設計の3つの柱を掲げ、それぞれに目標が設定されている。抽象的な表現が多く、具体的な施策は提示されていないが、協業により輸送管理や容器包装の改良を行うことで、バリューチェーン内の環境・社会負荷削減を目指しているものと見られる。

図 7. ダウ統合サプライチェーン・サステナビリティ戦略



(出所)ダウ 2017 サステナビリティ・レポート<sup>245</sup>を基に作成

## (2) 輸送管理

同社は、毎年 1,000 億ポンド(4,500 トン)以上の化学物質を、道路、鉄道、海上、パイプライン、空路と様々な経路で、10 万箇所に輸送している。59 カ国で 2 千以上の物流サービスプロバイダーと 561 の倉庫会社、135 の物流ターミナルを利用しており、化学物質の鉄道輸送においては世界第二位である<sup>245</sup>。

輸送ボリュームが多いうえ、化学物質という製品の特性上、輸送時の危険性が高いため、物流サービスプロバイダーやサプライヤーと共に、以下の様々な方法で安全性と危機管理に早期から取り組んでいる。

### ▷ 責任ある輸送イニシアチブ

- 世界各地域の外部組織と共に、輸送の安全性強化とリスク削減に関するプログラムを実装するためのイニシアチブである。以下を含め、現在世界で 150 のプログラムを実装している。

#### インド化学物質協議会との協業によるプログラム

- 輸送用車両への GPS 設置、リアルタイムの位置情報把握、災害対策支援、スピード超過やルート逸脱時の警報システム設置、貨物検査時の効率化ツールの導入等を実装し、危険物質の移動の追跡を可能にした。

### ▷ 業績測定

- 25 年までに輸送管理業績を 15 年比で 50%改善し、自社製品や原料、物流により地域に影響を及ぼす深刻な輸送事故を排除することを目標としている。業績測定の精度を高めるため、以下の指標を開発した。

#### 輸送スチュワードシップ・インデックス(Transportation Stewardship Index)

- 事故ゼロ実績、先進的なプログラムの実装、バリューチェーン内の輸送リスクの3つの側面から輸送管理を評価する指標である。
  - 測定した結果、基準年の15年は0.096ポイント、16年は0.154ポイント、17年は0.189ポイントと、輸送管理業績は向上している。25年までに0.5ポイント以上を改善する。

## ▷ リスク削減

- 輸送管理業績目標を達成するため、以下の様々な方法でリスクを削減する。
  - 危険性の高い原料の輸送距離削減、モーダルシフト、ルート変更、新技術の採用、輸送用容器と固定方法の改良により、リスクを緩和する。
  - リスク予測と緩和プロセスの対象を、吸入危険毒物(Toxic Inhalation Hazardous/TIH)以外の素材に拡張する。
  - 交通事故の可能性を予測し、事故を削減する。
  - 既存の物流リスク管理(Distribution Risk Management)プログラムを活用して、交通リスクの高い領域を特定し、効果的な削減策を策定する。

## ▷ 事故管理

- 25年までに深刻な交通事故を排除する目標を達成するため、事故管理手法を以下のように変更した。
  - 人、環境、地域の3つの側面で事故の影響度と深刻さを評価する、事故マトリックスを導入した。
- 17年、深刻な事故はゼロであった。

## ▷ 企業文化変更管理

- 輸送の安全性とリスク管理において、企業文化がどのように変化するかを確認するため、変更プロセスを追跡・測定するツールを利害関係者間で導入した。このツールを、企業文化の変更における状況把握と今後のコミュニケーション戦略の開発に活かし、輸送の安全性を向上する。

## ▷ 地域住民教育

- 以下の取り組みを通して、輸送ルートにある地域住民への教育を行っている。

### 輸送地域の認知と災害対策

### (Transportation Community Awareness and Emergency Response/TRANSCAER)

- 業界他社や物流サービスプロバイダー等とともに設立した機関であり、危険物質や災害対策に関する地域住民への教育を行っている<sup>258</sup>。

## ▷ 実績

<sup>258</sup> American Chemistry Council, Inc., TRANSCAER, <https://www.transcaer.com/>

- 05年から15年までの輸送時の安全性向上に関する業績は、以下の通りである<sup>259</sup>。
  - 輸送時の危険物質の流出を64%削減(目標は75%)
  - サプライチェーンの再設計と最適化により、高度危険物質の輸送を重量距離ベースで58%削減(目標は50%)
  - 輸送時の総流出回数を88%削減(目標は90%)

### (3) 協業

#### a. 鉄道輸送の危機管理向上

07年に、貨物鉄道輸送会社のユニオンパシフィック鉄道と、化学物質輸送の安全と危機管理向上に関する協約を締結し、5年間で以下8つの対策を実装した<sup>260,261</sup>。

- 高危険度有害物質の輸送ルートにある地域住民に対する、認知度向上と災害対策教育(TRANSCAERの設立含む)
- 高危険度有害物質の輸送用タンク車にセンサーを装備し、監視を強化
- 安全性と危機管理業績を向上する次世代タンク車の開発
- 高危険度有害物質の輸送削減
- 危険物質の輸送時事故率ゼロ
- 衝突防止鉄道管理システムの導入
- 高危険度有害物質の輸送時における、都市部の通過・停留時間の削減
- 危険物質の事故率削減

#### b. 輸送時の環境負荷削減

同社顧客であるP&Gとの協業により、以下の方法で輸送時の環境負荷削減を行った。

- 洗濯洗剤の原料輸送を道路輸送から鉄道輸送に変更し、CO2排出量とエネルギー使用量を削減した。

#### c. 人身売買防止

北米において、陸上交通における人身売買が増加している。これを防止するため、業界の指導と予防的手段の拡散を目指し、以下の取り組みを行っている<sup>245</sup>。

<sup>259</sup> The Dow Chemical Company, 2015 Sustainability Report, [https://corporate.dow.com/-/media/dow/business-units/dow-us/pdf/science-and-sustainability/dow\\_2015\\_sustainabilityreport.ashx](https://corporate.dow.com/-/media/dow/business-units/dow-us/pdf/science-and-sustainability/dow_2015_sustainabilityreport.ashx)

<sup>260</sup> Railroad, News Releases, Union Pacific Railroad and Dow Chemical Company Announce Goals to Improve Rail Safety and Security, March 6, 2007, [https://www.uprr.com/newsinfo/releases/safety/2007/0306\\_updow.shtml](https://www.uprr.com/newsinfo/releases/safety/2007/0306_updow.shtml)

<sup>261</sup> Union Pacific Railroad, News Releases, New Progress Report Now Available for Dow-Union Pacific Cooperative Agreement to Improve Rail Safety and Security, June 06, 2013, [https://www.uprr.com/newsinfo/releases/environment/2013/0606\\_dow-up.shtml](https://www.uprr.com/newsinfo/releases/environment/2013/0606_dow-up.shtml)



- 交通省の「人身売買に反対する輸送リーダーイニシアチブ(Transportation Leaders Against Human Trafficking/TLAHT)」<sup>262</sup>に参画した。
- トラック・バス業界に人身売買防止を啓蒙する「人身売買に反対するトラック運転手(Truckers against Trafficking/TAT)」<sup>263</sup>の輸送パートナーとなった。
- 北米ダウの陸上輸送業者や物流パートナーに対し、18年4月までにTAT認証を取得するよう要請した。
- 陸上輸送業者や物流パートナーと共に、以下の人身売買防止計画を提案した。
  - 社内物流担当部門の管理者に教育とトレーニングを行い、ダウの要件と人身売買発覚時の連絡先を伝える。
  - ダウの研修管理システムに、全従業員向けの人身売買に関するプログラムを取り入れる。
  - 顧客を教育する。
  - 従業員の契約を見直し、人身売買に加担した場合直ちに契約解除する旨を含めることを検討する。
  - 政府と共に、教育と防止策に取り組む。運転手に対して、人身売買に関するトレーニングを完了するよう要請する等を含む。
- 政府と共に、以下の支援を行っている。
  - 児童の人身売買被害を防ぐため、学校に教育とトレーニングを提供する。
  - 地域・全米の人身売買防止・教育キャンペーンを展開し、問題に対する認知度を高める。

#### d. サプライヤーの多様性

包摂性・多様性における企業戦略の一環として、サプライヤーの多様性を推進している。以下の対象企業の特定と関係性構築に取り組んでいる<sup>264</sup>。

- 小規模企業
- 多様性のある企業(少数民族、女性、退役軍人(障碍による退役を含む)、LGBTQ、障碍者が所有する企業)
- 国際的な競争力があり、ダウの期待に適合し、価値を生み出すことのできる、多様性のある企業

以下の目標を設定している。

- 戦略的調達チームのサプライヤー評価指標に、サプライヤーの多様性を含める。
- 全国、あるいは各地域の組織との協業により、多様性の認証取得を促進する。

<sup>262</sup> Transportation Leaders Against Human Trafficking, <https://www.transportation.gov/TLAHT>

<sup>263</sup> Truckers against Trafficking, <https://truckersagainstrafficking.org/>

<sup>264</sup> The Dow Chemical Company, Supplier Diversity, <https://corporate.dow.com/en-us/about/suppliers/diversity>

- 顧客やその他利害関係者のニーズに合わせて、サプライヤー多様性に関する報告書を作成する。

## (4) サプライチェーン設計

### a. 容器包装

14年に社内組織として「容器包装サステナビリティ協議会(Packaging Sustainability Council)」を設立した。容器包装やその原料を生産する企業として、自社業務の現状と業界トレンドを把握し、バリューチェーン全体でサステナブルな容器包装事業を実現するため、以下の取り組みを行っている<sup>246</sup>。

- リサイクル業者と提携し、ドラム缶や工業用大型容器の回収・再利用を行うプロジェクトを実装した。
- 容器包装の仕様データを同社の基幹情報システム上で一元管理するツール「ユニバーサル容器包装仕様システム(Universal Packaging Specification System/UPSS)」を開発した。
  - 設計から実装まで様々な段階において容器包装のサステナビリティを測定し、素材やその他仕様側面の有益性を評価するツールである。評価指標として、容器包装サプライヤーのサステナビリティに関する事業慣行や、業務・物流の効率性も含まれる。データは事業パートナーや顧客を含め、内外で共有できる。これにより、容器包装の最適化を実現する。

米国産業の持続可能な調達方針に関する調査報告書

2019年3月作成

---

作成者 日本貿易振興機構 知的財産・イノベーション部貿易制度課、ニューヨーク事務所

〒107-6006 東京都港区赤坂 1-12-32