



United Nations
Global Compact

公正な移行と サプライチェーン： 企業向け解説書



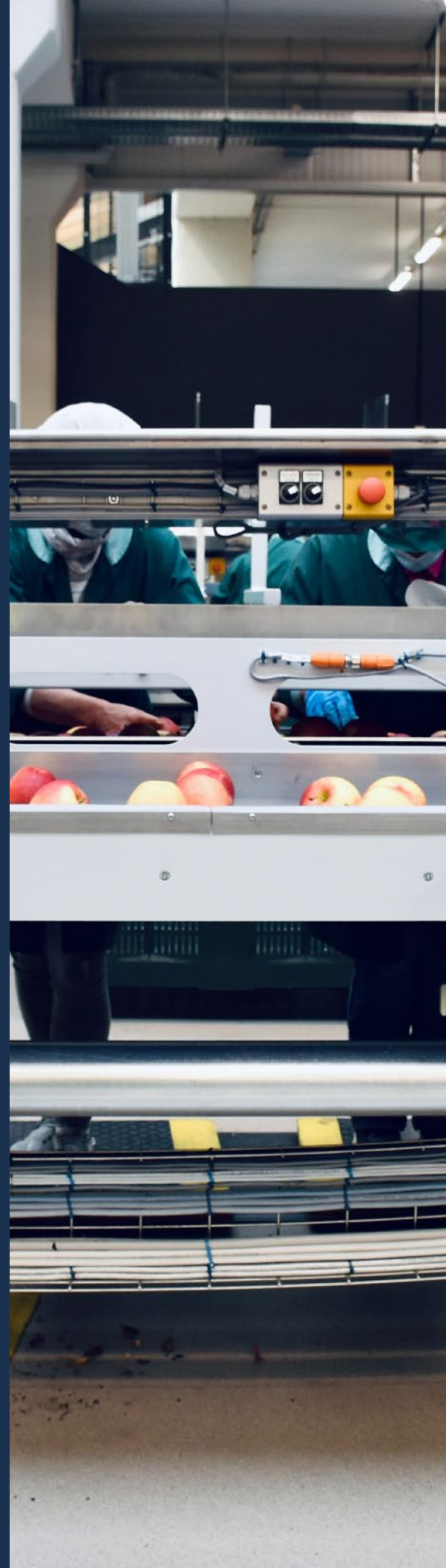
目次

はじめに	2
企業とサプライチェーンに対する 気候変動の影響	3
サプライチェーンの リスクマネジメントへの公正な移行の統合	6
サプライチェーンの環境と 社会に対するインパクトの管理	6
サプライチェーンにおける 公正な移行のビジネスケース	9
公正な移行に向けた環境整備の重要性	11
多国間のガイドラインと枠組み	11
政府の役割	12
マルチステークホルダー型の 協業とビジネス連合の重要性	14
企業へ向けた提言	15



主要メッセージ

- 1.** 企業は、自社のサプライチェーンに関連する気候変動リスクと社会的リスクに対処する包括的なリスクマネジメント戦略を採用しつつあります。公正な移行を推進し、公正や公平、包摂性をこのような戦略の中心に据えた企業は、気候変動の緩和と適応を追求する際に活用できる相互補強的な措置と相乗便益を特定できるようになります。
- 2.** 企業はサステナビリティや労働、人権関連の慣行に関し、自社サプライチェーンの透明性を高める措置を講じつつあります。しかし、気候変動の物理的インパクトに起因するリスクを包括的に把握、理解できていない企業も多くあります。その結果、企業主導による気候変動適応措置は、なかなか発展を遂げていません。
- 3.** 企業、特に多国籍企業は引き続き、新規サプライヤーとの契約で、サステナビリティと責任あるビジネス行動に関する条項を導入したり、既存の条項を改善したりするとともに、このような条項を移行期間付きの既存サプライヤーとの契約に追加しています。しかし、気候変動の社会的側面に十分に対処するためには、経済面と労働・人権面のコンプライアンスをさらに強く結び付ける必要があります。対話に基づくアプローチを採用すれば、こうした企業がサプライヤーと連携し、自社やサプライヤーとその労働者が利益を共有できる、気候変動に強いソリューションを策定する機会が生まれます。
- 4.** 緩和と適応をカバーする公正な移行をサポートするためには、政府が企業向けに対等な競争条件を確保し、グローバル・サプライチェーン全体でシステム変革を実現できる環境と規制枠組みを整備するためのアクションを強化する必要があります。具体的には、人権・環境デュー・ディリジェンスの義務づけや、労働安全衛生保護要件の改善などが挙げられるでしょう。同時に、政労使三者間の社会対話も、持続可能なビジネス慣行への調和の取れたアプローチに関する裾野の広い合意を確立するうえで鍵を握ります。報告、モニタリングおよび執行に関するメカニズムの充実も欠かせません。
- 5.** 中小企業（SMEs）は、サプライチェーンで重要な役割を果たしますが、その事業活動に対する気候変動リスクや社会的リスクを管理する能力にも、自身のサプライチェーンに対する影響力にも欠けています。よって、政府と大企業は中小企業に対し、社会的に公正で気候変動にも強いサプライチェーンを実現するためのインセンティブとして、技術的、金銭的支援を提供しなければなりません。中小企業が環境的、社会的に責任あるビジネス行動の基準を遵守すれば、その他の企業を顧客として引き付けられるようになるでしょう。





はじめに

気候変動と環境の変化はグローバル経済にとっても、全世界の企業にとっても、今後数十年の変革を牽引する要素となることでしょう。気候変動が牽引する経済的な変化は、政府や企業が対策として、地球温暖化に起因する物理的リスクと移行リスクを管理するための緩和・適応措置を講じることによっても生じてきます。気候変動リスクに対する企業のエクスポージャーは今後も拡大すると見られることから、サプライチェーンはその気候変動への相対的なインパクトとエクスポージャーゆえに、企業とその緩和・適応への取り組みにとって、ますます重点的な領域となることでしょう。しかし、不適応と呼ばれる、的外れの気候変動対策が取られれば、国内的・国際的サプライチェーンのバックボーンを成す労働者や現地の企業、コミュニティに悪影響が生じかねません。その一方で、自社のサプライチェーンで環境、経済、社会に対するインパクトのガバナンスを取り入れる持続可能で長期的なリスクマネジメント戦略を採用する企業は、自社が直面することになる気候変動リスクやインパクトに対して、より強い抵抗力と管理力を備え、ネット・ゼロの環境的に持続可能な経済への公正な移行を進められるようになるでしょう。

公正な移行の理念は、自社の事業活動全体で環境的、社会的に責任あるビジネス行動の採用を加速しようと努める大企業の間で、ますます支持されるようになっていきます。同時に、最近の規制面の動向を見ても、気候変動と労働・人権に関する問題への対処を企業に義務づけ、その影響がサプライチェーンにまで及ぶケースも出てきました。産業がネット・ゼロの気候変動に

強い経済へとシフトする中で、公正な移行を遂げるためには、関係者全員にとってできる限り公正かつ包摂的で、ディーセント・ワーク（働きがいのある人間らしい仕事）の機会を創出し、誰ひとり取り残さない形で環境的に持続可能な経済を促進していく必要があります。そのためには、企業が社会対話、労働権、やりがいのある人間らしい雇用にまつわる諸原則を取り込み、企業と労働者、コミュニティが共有できる利益を実現せねばなりません。企業は影響を受けるステークホルダーも巻き込み、自社の事業活動の移行に起因するコミュニティへのインパクトの適切な管理を確保する必要があります。さらに、オープンで透明性の高い対話は、多様な視点の包摂を容易にすることで、信頼を醸成し、異なるステークホルダーが持つさまざまな独自のニーズや想いを満たす計画を確保できるでしょう。

この企業向け解説書の目的は、企業が公正な移行を移行計画とリスクマネジメント戦略の中心に置き、これを事業運営全般の重要な柱とすることにより、自社がサプライチェーンを通じてさらされているさまざまな気候変動リスクの累積をよりよく管理できる方法について解説することにあります。本書では、企業が自社のサプライチェーンが環境と社会に与えるインパクトを管理するために実施している方針や慣行の最近の事例を紹介しています。また、多国間枠組みや政府の役割、マルチステークホルダー型協業の重要性についても論じます。そして最後に、企業が公正な移行を通じ、自社サプライチェーンのサステナビリティとレジリエンスを向上させるための5つの提言を掲げます。



企業とサプライチェーンに対する気候変動の影響

企業は気候変動の関連で無数の課題にさらされており、気候変動が提起する戦略的リスクやオペレーショナル・リスクで、自社の事業活動が重大なインパクトを受けることを認識し始めた企業も多くあります¹。重要な気候変動リスクの中には、公正な移行に関するシンクラボがこれまでに作成した企業向け解説書、すなわち[公正な移行の基礎知識](#)、[気候変動適応を目指す公正な移行](#)、[公正な移行のためのファイナンス](#)および[公正な移行と再生可能エネルギー](#)で論じられているものもあります。これらのリスクは図1に示すとおりです。また、これら気候変動リスクへの企業の対応は、社内とさらに幅広いコミュニティの人々にもインパクトを及ぼします。

サプライチェーンとは、原材料と部品が最終製品またはサービスへと転換され、顧客に届けられるまでの複雑なシステムとプロセスを指しますが、そこにはサプライヤーから最終製品までの距離に応じて、さまざまな層が介在します。温室効果ガス（GHG）排出量を実質的に削減するというねらいから、近年では自社のサプライチェーンを対象とする企業の気候変動対策が重要視されるようになりました。バリューチェーンからの排出量は平均で、自社の事業活動からの排出量の11.4倍に上るからです²。また、ビジネスリーダーの約76%は投資家から、サプライチェーンのサステナビリティ改善を求める中程度から極めて強い圧力にさらされていると回答しています³。

しかし、企業が公正な移行を推進するアクションを取るためには、サプライチェーンやテクノロジー、スキルに対する新たなインプットを模索せねばならないことが多く、これが予期せぬ労働リスクや社会的リスクを引き起こすことがあります。具体的には、さまざまな部門の労働者の雇用へのインパクトのほか、児童労働、危険な労働条件、先住民族を含むコミュニティへの悪影響など、サプライチェーンでの労働問題の発生が挙げられます。

1. 例えば、World Economic Forum, [Global Risks Report 2023: 18th Edition](#) (Geneva, 2023); Moody's, [Rising focus on just transition will raise risks for most exposed companies](#) (2021) を参照。
2. CDP, [Transparency to transformation: A chain reaction - CDP Global Supply Chain Report 2020](#) (New York, 2021).
3. David H.C. Correll and Kellen Betts, [State of Supply Chain Sustainability 2022: Adjustments and Equilibriums](#) (Cambridge, Massachusetts, MIT Center for Transportation & Logistics and Council of Supply Chain Management Professionals, July 2022).

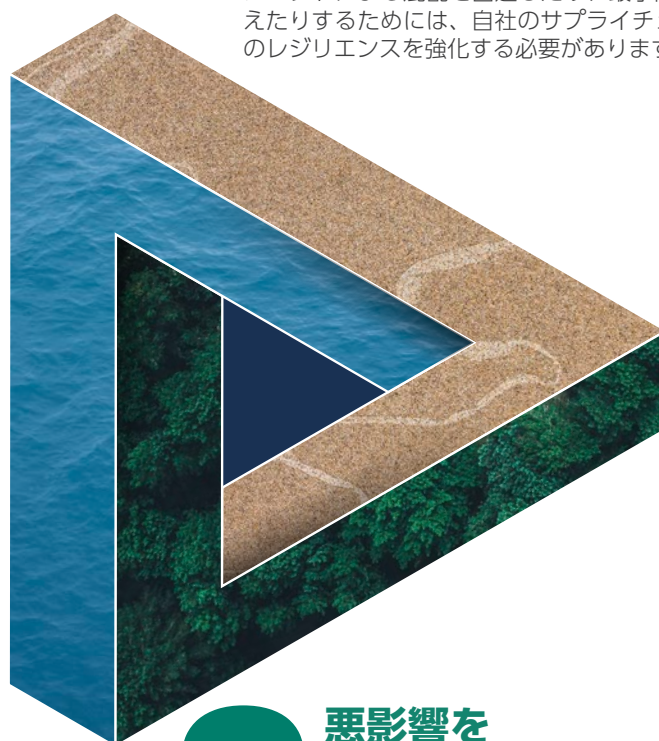
図1.
サプライチェーンに影響する気候変動リスクの3つの主要因⁴

1 移行リスクと 社会の変化

移行リスクとは、低炭素のネット・ゼロ適合型社会への社会的、経済的シフトに起因する多種多様なリスクを指します。具体的には、政策／規制リスクやテクノロジーと市場に関するリスク、訴訟リスクなどが挙げられます。企業が移行リスクを管理するためには、自社のサプライチェーン全体でサステナビリティの課題に対処し、広がったカーボン・フットプリントを縮小するとともに、低炭素の製品とサービスへのシフトに必要な新素材や生産能力にアクセスする必要があります。

2 気候変動の 物理的 インパクト

物理的リスクとは、気候変動の物理的インパクトに起因するリスクを指しますが、ここには急性インパクト（熱波や洪水など）と遅発性インパクト（海面上昇や気温上昇など）がともに含まれます。企業が急性インパクトと遅発性インパクトによる混乱を回避したり、最小限に抑えたりするためには、自社のサプライチェーンのレジリエンスを強化する必要があります。



3 悪影響を 伴う適応策

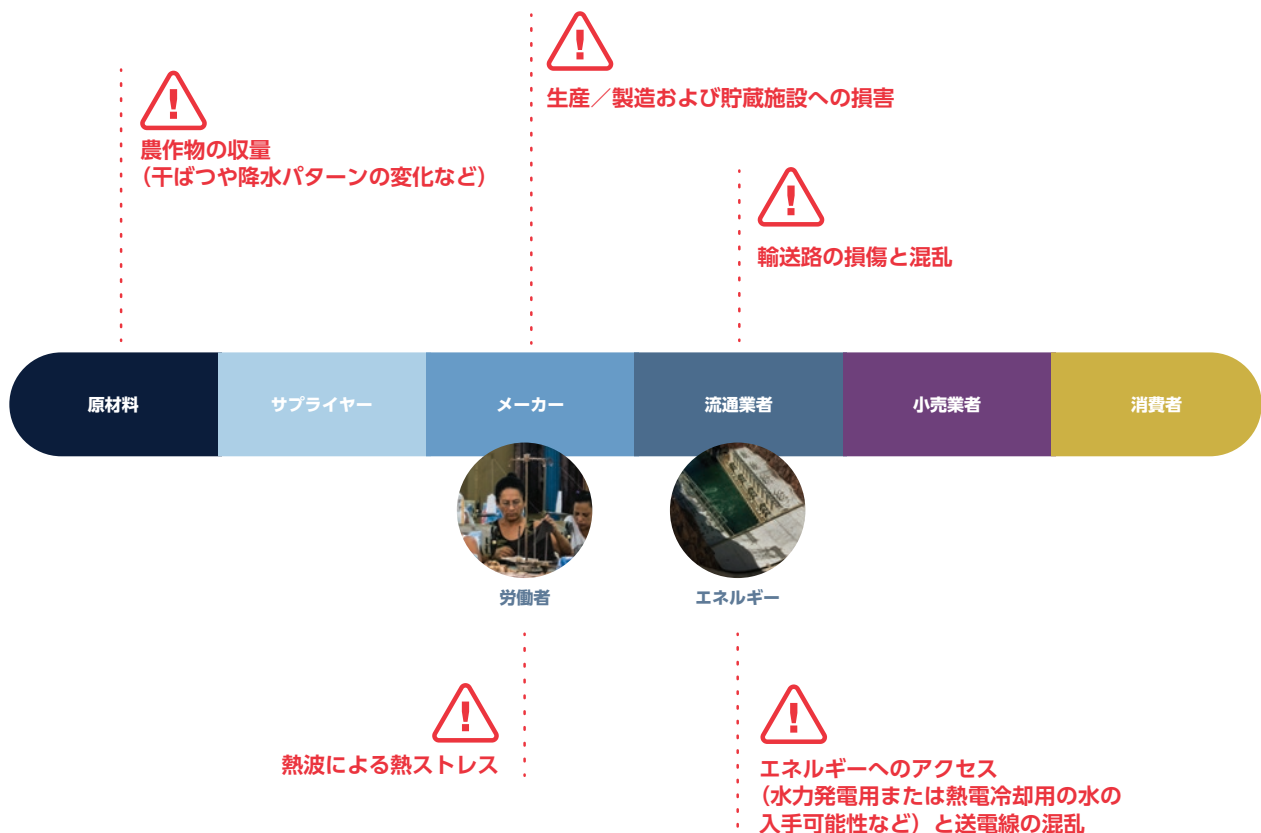
UNFCCCは不適応を「自然のシステムまたは人間が作ったシステムの変化で、気候変動による刺激に対する脆弱性を無意識的に高めるもの」と定義しています。つまり、取った措置が不適応に当たった場合、脆弱性は低下するどころか、高まってしまうです。よって、企業は実施した適応措置で、サプライチェーンを長期的に気候変動から守れるようにするとともに、自社のサプライチェーンを支える労働者や企業、コミュニティのレジリエンスを構築する必要があります。

4. Adis Dzebo, Frida Lager and Richard Klein, [Just Transition for Climate Adaptation: A Business Brief](#) (New York, United Nations Global Compact, 2022) を基に作成。

サプライチェーンは、気象パターンの変化や暴風雨、洪水、干ばつ、山火事などの異常気象を通じて、気候変動の影響をますます受けるようになっていきます。気候変動のインパクトは、天然資源の入手可能性を低め、インフラに損害を与え、物流ルートを遮断することによって、サプライチェーンにより頻繁かつ深刻な混乱をもたらしているだけでなく、労働者やコミュニ

ティの健康や安全、生計にも影響を及ぼしています⁵。公正な移行を確保するためには、リスクマネジメント戦略で社会的、環境的リスクをそのサプライチェーン向けの緩和・適応措置に統合することが欠かせません。サプライチェーンに影響する気候変動リスクの3つの主要因は、図2に示すとおりです。

図2.
さまざまな伝達経路を通じたサプライチェーンの混乱



5. Edward Cameron, Samantha Harris and Emilie Prattico, [Resilient Business, Resilient World: A Research Framework for Private-Sector Leadership on Climate Adaptation](#) (San Francisco, BSR, 2018).

サプライチェーンの リスクマネジメントへの 公正な移行の統合

企業はますます、気候変動リスクと社会的リスクを自社のコアビジネス戦略やリスクマネジメント戦略に取り入れるとともに、こうした取り組みが相互補強的であり、価値の高い相乗便益をもたらすという認識を示しています⁶。

サプライチェーンの環境と社会に対するインパクトの管理

公正な移行には、企業が社会対話や社会的保護、労働と雇用における権利をその気候戦略に埋め込み、企業と労働者、コミュニティが共有できる恩恵を実現することが不可欠になります。公正な移行の指導原則を理解しようとする企業は、図3で解説する国際労働機関（ILO）の「公正な移行のためのガイドライン—すべての人々にとって環境的に持続可能な経済・社会を目指して」（以下「ILO公正な移行ガイドライン」とする）を参照すべきです。また、ワールド・ベンチマーキング・アライアンスもパートナーとともに、企業が公正な移行の進捗状況を測定できる公正な移行指標を開発しています⁷。その一方で、多国籍企業の中にはすでに、その規模と市場への影響力を活用し、公正な移行と整合する事業方針や慣行を採用するよう、サプライチェーンのパートナーに促す向きも多く見られます。

サステナビリティとより幅広い責任あるビジネス行動に関する方針や、これに関する条項をパートナーシップ協定に導入し、新規サプライヤーがクリアすべき基準を設けるとともに、これを監査プロセスに組み込む企業の数が増えています。このような条項は、計画と準備のための移行期間を設ける形で、既存のサプライチェーン・パートナーとの契約にも盛り込まれるようになってきました。このような条項がどのような形で契約に埋め込まれ、施行されるかは、移行が公正であるかどうかを決定づけるため、重要な意味を持ちます。このような慣行は、サプライチェーンの上層部分で社会的に公正な緩和と適応措置を容易にするうえで重要

ですが、特に幅広いマーケットでの採用を進めていくためには、これをやがてはサプライチェーンの下層部分へと広げてゆかねばなりません。こうした公正な移行慣行をサプライチェーン全体に広げていくことができれば、環境的、社会的な問題が下層部分に押し付けられ、不公正がさらに悪化してしまうおそれがあります。サプライチェーンの中で、比較的抵抗が強い層に対する視認性と影響力の確保は、企業にとって以前から悩みの種であるため、この課題を克服するには、新しい革新的なアプローチが必要です。大企業はまた、生産費の上昇や賃金の低下、労働者の解雇など、このような方針が思いがけず悪影響を及ぼす可能性も認識しなければなりません。

その他、より対話をベースとするアプローチを採用し、信頼できるサプライヤーとの協調で、セミナーやワークショップなどを通じ、その事業活動が環境と社会に及ぼすインパクトに対する認識を高め、こうした問題に対処するために欠かせない慣行を明らかにしようとする企業も見られます。中には、自社のサプライチェーン全体の労働者や現地企業が気候変動緩和と適応への取り組みの社会的、環境的利益を実現できるよう、技術的サポートや金融へのアクセスを提供するため、さらなるステップを踏んでいる企業もあります。図4は、シンクラボ参加企業が持続可能かつ強靱なサプライチェーンへの公正な移行を支援するために行っている取り組みをいくつか紹介しています。

6. Julius Eggert and Julia Hartmann, "Sustainable supply chain management – a key to resilience in the global pandemic" in Supply Chain Management, Vol. 28, No. 3, p. 486-507 (Germany, Emerald Publishing Limited, 2021).

7. World Benchmarking Alliance, [Assessing a just transition: measuring the decarbonisation and energy transformation that leaves no one behind](#) (Amsterdam, 2021).

図3.

ILO 公正な移行ガイドラインの指導原則

ILO 公正な移行ガイドラインは、政府やその他の社会的パートナー（労使団体）に対し、気候変動の緩和と適応、および災害への備えに関し、包括的で包括的な計画を策定するうえでの政策枠組みを、9つの政策分野で提供しています⁸。ILO ガイドラインはまた、公正な移行に関する中心的な参考資料として、政府や企業、労働者向けに、持続可能で包摂的なサプライチェーンを確保するための措置を含め、一連の対策を定めています⁹。さらに、公正な移行への取り組みに向けた7項目の指導原則も概説されており、これらは下記に示すとおり、各企業のレベルで簡単に適用できます。

- 1 社会的なコンセンサスと社会対話**：サステナビリティ達成に向けた目標と道筋について、社会的に強く合意することが大前提です。社会対話は、あらゆるレベルにおける、政策の立案と実施のための制度的枠組みに、不可欠です。企業レベルでの職場連携、団体協約、労使二者間および政労使三者間の対話などを通じ、関係するすべてのステークホルダーに対して、十分な情報に基づいた継続的な協議が行われなければなりません。
- 2 労働における基本原則と権利の尊重、促進および実現**：政策は、労働における基本的な原則と権利を尊重し、促進し、実現するものでなければなりません。ILO ビジネスのためのヘルプデスクは企業と労働者に対し、これら原則に基づいて事業活動を国際労働基準とよりよく整合させ、良好な労使関係を構築する方法に関するガイダンスを提供しています¹⁰。
- 3 ジェンダーの平等**：政策やプログラムは、環境に関わる様々な課題や機会において、ジェンダーが深く関わってくることを考慮する必要があります。公平な結果を促進するために、個別のジェンダー政策を検討すべきですが、その中には、ダイバーシティやジェンダーの平等をサポートするための企業別ガイドラインや研修、指導を含めることもできます。
- 4 政策の一貫性**：経済や環境、社会、教育・訓練、労働の各分野における一貫した政策によって、企業・労働者・投資家・消費者が、環境的に持続可能で包摂的な経済・社会への移行を受け入れ、推進できる環境を整備する必要があります。具体的には、環境と気候変動に関する戦略と、社内での社会的デュー・ディリジェンスと労働関連コンプライアンスに関するガイドラインとの間の整合性確保が挙げられます。
- 5 公正な移行枠組み**：また、これらの一貫した政策は、より多くのディーセント・ジョブの創出を促進するために、すべての人々のための公正な移行の枠組みを提供する必要があります。よって、企業は雇用への影響を予測するとともに、失業や転居に対する持続可能で適切な社会的保護、技能開発、そして団結権や団体交渉権の効果的な行使を含む社会的対話を確保すべきです。
- 6 すべての適用できる対策はなし**：開発段階や経済部門、企業の種類や規模など、各国の具体的国情に合わせて、政策やプログラムを策定する必要があります。このように、企業にとって万能なアプローチはないため、部門や企業の規模に応じたカスタマイズや差異化が必要になります。
- 7 持続可能な開発のための国際協力**：持続可能な開発戦略の実施においては、各国の国際協力を促進することが重要です。指導原則はこの関連で、実施方法に関する第6節を含め、国連持続可能開発会議（リオ+20）の成果文書を想起しています。

8. International Labour Organization, [Guidelines for a just transition towards environmentally sustainable economies and societies for all](#) (Geneva, 2015).

9. International Labour Organization, [International Labour Conference – 111th Session, 2023: Outcome of the General Discussion Committee on a Just Transition](#) (Geneva, 2023).

10. International Labour Organization, [“ILO Helpdesk for Business on International Labour Standards”](#).

図4. 公正な移行の支援と、サプライチェーンの サステナビリティとレジリエンスを高めるための シンクラボ企業による取り組み

気候変動に対する共有のレジリエンス構築：Unileverは、サプライチェーンのサステナビリティとレジリエンスの改善に積極的に取り組んでいます。例えば、同社は教育や、テクノロジーと資金へのアクセスを通じ、農家と農村コミュニティがリジェネラティブ（環境再生型）農業を実践できるよう支援しています。この手法は、土壌の健康と生物多様性を改善しながら、収入源多様化の機会を提供することにより、農家が気候変動のインパクトに適応し、長期的にその作物を守れるようにしています。Unileverはまた、小規模農家に直接、物品とサービスを提供することで、2030年までには少なくとも生活所得を稼げるようにしています。これにより、小規模農家はまともな生活水準を達成しつつ、不測の事態にも備えられるようになります。また、Hindustan Unilever Foundationはインドの旗艦プラットフォーム「Water for Public Good」を通じて政府やNGOと連携し、水の安全保障に向けた効果的なソリューションの普及を図っています。具体的なプログラムは、インド最大の河川流域における植林とインフラ整備（ダム、貯水池、堤防）から、農村自治体との連携による供給管理を目的とした水収支作成に至るまで、多岐に及びます。

労働者と地域社会の巻き込み：デンマークのエネルギー企業Ørstedは、その気候変動目標達成の核心を成す要素として、公正な移行の実現に大きな重点を置いています。この関連で、現地ステークホルダーに対する経済的、社会的利益の創造が、同社の再生可能エネルギー・プロジェクトの重要な提供価値となっています¹¹。同社は、現地企業がそのワークパッケージにアクセスしやすくすることにより、海上風力発電プロジェクトのサイト付近で、現地企業とその労働者をそのサプライチェーンに巻き込むための協調的な取り組みを行っています。Ørstedはまた、現地の大学やコミュニティ・カレッジとの協力により、地域社会で雇用機会を提供するとともに、生産施設の事業活動上のニーズを充足するため、現地で熟練労働力を確保するという長年の課題に取り組むことを目指し、現地の教育プログラムや見習い制度への投資も行っています。さらに最近、Ørstedは米国ニュージャージー州アトランティックシティで、クリーン・エネルギー関係の就職に必要なスキルを参加者に提供する「海上風力発電技術者養成プログラム」も発足させました。

サプライヤーを巻き込んだ技術支援の提供：インドのコングロメリットMahindraは最近、傘下企業のMahindra Auto & FarmおよびMahindra Logisticsを通じ、国連グローバル・コンパクトの「持続可能なサプライヤー・インパクト・プログラム」のパイロット段階に参加しました。この5か月間のプログラムでは、サプライヤーのスキルアップと、国連グローバル・コンパクトの10原則を実践し、持続可能で強靱なサプライチェーンを推進するためのツールの提供を目指しています。その最終的な目的は、社会・環境サステナビリティの分野でサプライヤーの力をつけ、サステナビリティを事業活動に統合し、そして最終的にはサプライチェーンのサステナビリティを一気に高めて、グローバルなインパクトを達成することにあります。Mahindraはこのプログラムの一環として、Accentureのサステナビリティとイノベーションの専門家が立ち上げ、主導するファシリテーター付きのオンライン学習会を通じ、100社を超えるサプライヤーの巻き込みを図っています。Mahindraはこのプログラムを修了したサプライヤーについて、持続可能なサプライチェーン創造に向けたコレクティブ・アクションを加速するための重要なインセンティブを提供しています。こうしたインセンティブには、同社のESGサプライヤー・デューディリジェンス・スコアカードで高得点を挙げられる可能性、年間サプライヤー報酬プログラムで使えるポイント、Mahindraの最高幹部やその他のサプライヤーと交流できる機会などが含まれます。

11. Ørsted, "Thriving communities".

サプライチェーンにおける 公正な移行のビジネスケース

サプライチェーン全体で気候変動リスクと社会的リスクの両方に取り組むリスクマネジメント戦略を追求することにより、自社サプライチェーンのサステナビリティとレジリエンスの強化を図るアクションを起こす企業には、大きな経済的利益も生まれます。具体的には、サプライチェーンの透明性を改善するための対策や、レジリエンスを共有できる適応措置などが挙げられます。主な利益のいくつかは、[公正な移行の基礎知識：企業向け解説書](#)にまとめられています。

環境面と社会面の問題について、マテリアリティ評価を行い、サプライチェーンのパートナーと対話したシンクラボ参加企業は、自社のサプライチェーン全体の透明性向上から恩恵を受けています。この透明性向上によって、これらの企業は、事業活動を損ないかねないサプライチェーン全体のさまざまな気候変動リスクや社会的リスクを判定するとともに、これを管理できる可能性が高まっています。サプライチェーンの透明性改善のために確立されたイニシアチブのうち、主なものを掲げたのが図5です。労働やさらに幅広い社会的配慮を企業のサステナビリティへの取り組みに統合した公正な移行アプローチは、テクノロジーの採用も容易にしているほか、労働者のスキルアップとリスキリングを通じ、自社とそのサプライヤーの事業活動全体で、熟練労働者へのアクセスと、その定着を向上させています。企業はこれによって、自社のバリューチェーン全体で生産性を高め、事業費を削減できるようになりました。

企業はその重要資産を守るだけでなく、適応措置に投資することによっても、自社サプライチェーン全体の労働者とそのコミュニティに直接、恩恵をもたらしています。労働者の健康と安全に対する気候変動のインパクトが次第に大きくなる中では、レジリエンスの確保が優先課題となります¹²。この意味で企業は、サプライチェーンに関与するコミュニティの多くの特徴である健康や安全関連の脆弱性と不公平への取り組みを支援することができます。このような投資は企業自身にとっても利益となります。ビジネスの継続性を維持し、生産性を支えることになるからです¹³。しかし、気候変動に強いサプライチェーンにおける公正な移行への投資をより魅力的なものとするためには、政府の政策によるサポートが欠かせません。

また、中小企業の中には、こうした働きかけを歓迎し、環境的、社会的基準について「ハードルを引き上げる」ことに、さら幅広い商業的、社会的利益を見出す向きがあるかもしれません。環境面、社会面で責任あるビジネス慣行の遵守を確保すれば、他の企業にとっても魅力的なサプライチェーン・パートナーとなれるからです。

12.Tord Kjellstrom and others, [Climate Change and Labour: Impacts of heat in the workplace](#) (New York, UNDP, 2016)

13.Gitanjali Singh, ["Protecting Human Capital: Making Workforces Resilient to Climate Change Impacts on Health"](#), SustainAbility Institute by ERM, 6 April 2022.



図5. データ解析を通じたサプライチェーンの透明性改善

気候変動リスクの測定と管理はしばしば、企業にとっての課題となります。現時点では、自社サプライチェーンの透明性を改善できるだけの包括的で充実したデータや解析ツールを欠く企業が多いからです。整合性のあるデータと解析ツールへのアクセスは、自社が抱えるさまざまな気候変動リスクと、より幅広い環境リスクの管理に鍵を握ります。よって、革新的なデータ解析は、企業が気候変動のリスクを評価し、関連のリスクマネジメント戦略を策定するための支援として、欠かせない役割を果たすことになるでしょう。

ストックホルム環境研究所が主導する2件のデータドリブンなイニシアチブは、より持続可能で社会的にも公正な商品の生産と消費に向けたグローバルなシフトの推進を目指し、国際的な貿易のつながりとサプライチェーンの透明性向上を図っています。そのうちの一つであるTRASEは、公に入手できるデータを集めたオープンアクセスのオンライン・マッピング・ツールで、企業や金融機関、市民社会が農業サプライチェーンにおける環境リスクを管理し、サステナビリティ課題に取り組むためのサポートを提供しています¹⁴。TRASEのデジタルツールと実行可能データはすでに、世界各国の政府や企業、金融機関が森林破壊対策に活用しています。

もう一つのイニシアチブは「グローバル・ SHIPPING・ウォッチ」(GSW)です。これもオープンアクセスのプラットフォームで、データ・アクセスとモニタリング能力の改善を通じ、船舶からの排出量を特定のサプライチェーン主体と関連づけています¹⁵。GSWは標準化された排出量報告制度を通じ、海運セクターが交通手段、企業および商品全体について、パフォーマンスベースラインを定められるよう支援することにより、グローバル海運と国際的サプライチェーンの透明化に貢献できます。

ワールド・ベンチマーキング・アライアンスも、高排出セクター全体で世界のリーディング・カンパニー 450社を対象に、各社によるネット・ゼロ移行の社会的課題への取り組み方とともに、パリ協定の目標やSDGsの目標13との整合性を評価することにより、その公平な移行への貢献度を格付けする取り組みとして、気候とエネルギーに関するベンチマークを開発しています。総計で2,400万人を雇用する対象企業は、自社のサプライチェーン全体を含め、気候変動やその他のサステナビリティ目標達成に向けた移行の一環として、労働者や地域社会、最も脆弱な人々の権利を尊重するために実施している取り組みに照らして、評価を受けることになります¹⁶。

14.Stockholm Environment Institute, "TRASE", (accessed on 7 June 2023).

15.Javier Godar, "Global Shipping Watch: Big data to help decarbonize maritime shipping: Fact sheet", Stockholm Environment Institute, April 2022.

16.World Benchmarking Alliance, "Climate and Energy Benchmark".

公正な移行に向けた 環境整備の重要性

大規模な国際・国内サプライチェーン構造を抱えるグローバル経済は、政策や法律、制度、規制上の要因が絡み合い、社会的に公正な移行を可能にすることも、これを妨げることもあり得る複雑な環境によって特徴づけられます。よって、企業が自社のサプライチェーンに及ぼす影響力は、その規模や部門、製品またはサービスにより、大きく異なってきます。

シンクラボ参加企業は、自社の3次以降のサプライヤーについて、環境面と社会面で責任あるビジネス行動を促進するうえで、課題に直面していることを認識しています。また、自社の製品やサービスが少数のサプライヤーに集中したリソースや生産に依存している場合（例えば、希少な知的財産が必要であったり、リソースの入手可能性が地理的に限られていたりするため）には、企業がサプライチェーン全体で気候変動リスクや社会的リスクを管理する能力が妨げられるおそれがあります。代替的なサプライヤーが限られていれば、多様化を図り、よりサステナブルで社会的に責任ある慣行を実践する企業に乗り換えることが難しくなるからです。

多国間のガイドラインと枠組み

ILO 多国籍企業及び社会政策に関する原則の三者宣言（多国籍企業宣言）、国連ビジネスと人権に関する指導原則、OECD 多国籍企業行動指針など、責任あるビジネス行動に関する国際的な枠組みは、自社が経済と社会、環境のサステナビリティに対する正の貢献を促す際に関与しかねない負の影響を回避し、これに対処するためのガイダンスを企業に提供しています。[公正な移行の基礎知識：企業向け解説書](#)では、サプライチェーンの企業を含むあらゆる企業が、公正な移行の原則を理解し、現状の環境におけるギャップを洗い出し、整合性を高めるためのアイデアを出せるよう支援すべく、7つの優先的アクションを提示しています。

しかも、多くのサプライチェーン・ネットワークは中小企業（SMEs）によって支えられていますが、こうした中小企業には、資金や信用上の制約によって、社会・環境基準を遵守できる新たな慣行やテクノロジーを採用する能力やリソースがないこともあります。事実、国連グローバル・コンパクトとAccentureが最近、実施した企業調査によると、中小企業のCEOの大半（85%）は、ビジネスのレジリエンス構築に必要な教育資源が不足していると回答しています¹⁷。

企業がサプライチェーンのレジリエンスを高め、公正な移行を確保するためには、自社のサプライヤーや労働者などの社会的パートナーと密接に連携し、サプライチェーン全体で、労働者や現地企業、そしてこれらを支えている地域社会により幅広く恩恵を与える形で、気候変動緩和・適応措置を実施する方法を把握する必要があります。企業はまた、グローバルおよび国内で、環境の整備や明確なガイドラインと枠組み、公正な移行の達成に向けた野心を通じ、国家、非国家双方の主体から支援を受ける必要もあります。

しかし、企業は現時点で、環境的、社会的に責任あるビジネス行動の定義、基準および指標を調和させる、一貫した包括的なグローバル・ガバナンス枠組みがないという、大きな課題にも直面しています。このため、サプライヤーを含む多くの企業は、各国ごとに異なる指標や情報開示枠組みの遵守に困難を覚える一方で、貿易障壁は公正な移行を企業にとってさらにコストがかかるものとするおそれがあります。国際的枠組みの自主的な性質と、執行メカニズムの欠如も課題ではありますが、上述の理由により、中小企業はこうした規制の適用をあまり受けないものと見られます。最近になって発効したEUの企業サステナビリティ指令（EU CSRD）は、こうした問題への取り組みに向けて大きな一歩を踏み出すものとなっています。

17. United Nations Global Compact and Accenture, [Reimagining the Agenda: Unlocking the Global Pathways to Resilience, Growth, and Sustainability for 2030 - 12th United Nations Global Compact-Accenture CEO Study](#) (2023).

政府の役割

政府には、計画された変化か不測の変化かにかかわらず、変化に対応できる労働市場を整備するために、全国レベルで政策を実施し、規則を策定し、コンプライアンスとモニタリングを確保するという、重要な役割があります。よって、おびただしい数の気候変動リスクに持ちこたえられる社会的に公正なサプライチェーンの創出を図る企業を支援できる促進的な環境を整備するうえで、政府の対策は鍵を握ります。

とはいえ、すべてに適用可能なソリューションはないという認識を持つことは重要であるため、政府はそれぞれの国情に合った自前の政策と規制枠組みを開発する必要があります。妥当な政策環境を整備することに加え、政府は関連ステークホルダー間の対話と啓発を促進するうえで、さらに大きな役割を果たす必要があります。公正な移行に関するシンクラボから生まれた政府の対策に関する提言のうち、主なものは図6に掲げるとおりです。



図6.

デュー・ディリジェンスの義務づけと執行

社会的に公正で持続可能、かつ強靱なサプライチェーンの実現に必要なシステム的な変革を可能にするためには、政府による法定要件の強化や、厳格な執行メカニズムが必要です。サプライチェーンの気候変動リスクと社会的リスクに効果的に対処するために必要となる大胆かつ大がかりな変革を実現することは、企業にとって資本集約的な作業となり、それが事業費を引き上げる結果となるおそれもあります。事業費がかさめば、こうした企業の競争力が損なわれ、有害なマーケットシグナルを送ることにともなりかねないため、競争条件を公平にする本格的な政策と規制のメカニズムがない限り、気候変動に強く、社会的に責任あるサプライチェーンへの移行を目指す企業の野心とアクションは抑制されてしまうでしょう。よって、企業が正しいことをしても損をしないようにするため、政府がしっかりとした対策を取ることが重要となります。しかし強制的な措置は不測の結果を生み出し、これが中小の企業やその雇用に深刻な影響を及ぼすおそれもあるため、能力の育成や金融へのアクセスも並行的に強化する必要があります。

公共調達

政府は環境的、社会的に責任ある形で生産された製品やサービス、インフラについて、明快なマーケットシグナルを送れるよう、公共調達システムの設計を改善すべきです。公的な当局と機関は、その入札募集でサステナビリティや労働、人権に関する状況を導入または強化するとともに、環境的、社会的に責任あるビジネス慣行に対し、より高い対価を支払う意志を表明することもできるでしょう。公共セクターがこのようなマーケットシグナルを送れば、サプライチェーンにこれが浸透し、各階層のサプライヤーが自社の事業活動のサステナビリティや労働権、人権に関わる側面の改善に向け、変化するための経済的インセンティブが生まれる可能性もあります。

中小企業の金融と能力構築へのアクセス

中小企業には、自社の事業活動とサプライチェーンが気候変動と社会に及ぼすインパクトに取り組む人的資本と資金がないこともあります。よって、政府は企業や社会的パートナーとの連携により、中小企業が環境的、社会的に責任あるビジネス慣行を採用できるよう、技術的な支援とアクセスを提供すべきです。例えば政府は、中小企業が気候変動に強く、社会面でも包摂的な事業活動に向けて、新たなプロセスやテクノロジーを採用できるよう、非競争的な資金を提供したり、責任あるビジネス慣行を優遇する税制改革を行ったりすることができるでしょう。場合によっては、政府や大企業が中小企業の共同投資を促すため、基準の強化で生まれる商業的利益を説いて回る余地もあります。

非正規雇用と社会的保護

非正規雇用の労働者は、労働権が限られていたり、社会的保護が弱かったりすることがあるほか、雇用関連の医療保障や社会的保護にもアクセスできないため、気候変動のインパクトをより受けやすいおそれがあります。サプライヤーに非正規雇用の労働者がいる場合、企業が自社のサプライチェーン全体の環境的、社会的リスクを把握し、これに対処することが難しくなるおそれもあります。事実、このような状況で、サプライチェーン全体のサステナビリティとレジリエンスを高める措置を講じれば、すでに低い賃金しか受け取っていない労働者に、不当に大きな経済的負担を課すことにもなりかねません。よって、政府は企業における雇用条件を正規化するステップを踏むとともに、社会的パートナーとも連携し、ディーセント・ワークの不足への取り組みを義務づける要件を導入すべきです。



マルチステークホルダー型の協業と企業連合の重要性

社会対話を中心的要素とするマルチステークホルダー型協業と企業のアクションは、気候変動緩和・適応策全体で公正な移行を達成するためのコレクティブ・アクションと政策的整合性の強化を推進するうえで、鍵となる役割を演じることができます。同時に、社会的パートナーや市民社会組織と協業する企業は、部門や企業の種類に関係なく、公正な変革志向の気候変動対策を実現しつつ、労働における権利や雇用創出、社会的保護の強化を可能にする包括的で一貫性のあるアプローチを促進することもできます。

多くの企業は、それぞれの業界の内外で、気候変動対策や労働権、人権に関する価値観とコミットメントを共有する他の企業と戦略的パートナーシップを確立しています。このようなパートナーシップにより、企業はその集団的な発言力を政策提言に活かすとともに、全体としての市場への影響力を行使し、サプライヤーや物流業者、その労働者の間で環境的、社会的に責任あるビジネス慣行を促進できるようになります。

例えば、60社以上の企業連合は、国連グローバル・コンパクトのサポートを受け、最近になって成立したEU企業サステナビリティ・デューディリジェンス（EU CSDD）指令に、生活賃金・所得を人権として取り入れるよう欧州議会に求めました¹⁸。EU CSDD指令は大企業に対し、自社サプライチェーンの環境と社会へのインパクトを慎重に管理するよう促す目的で策定されましたが、環境と労働権、人権に対する正のインパクトを損ないかねない欠点に対する懸念に直面しています。

海事部門の公正な移行タスクフォースは、グラスゴーで開催されたCOP26で国際海運会議所、国際運輸労連、国際海事機関、ILOおよび国連グローバル・コンパクトがマルチステークホルダー型の協業として立ち上げたもので、気候緊急事態への海運業界の対応において、船員をソリューションの中心に据えることを目的としています。公正な移行を専門に取り扱う初のセクター別グローバル・タスクフォースです。

サプライチェーンを公正で持続可能かつ強靱なものとするために必要な措置を実施するための資金に欠ける国や企業もあり得ます。よって、あらゆるレベルの政労使三者間対話では¹⁹、サプライチェーンをより持続可能にするとともに、労働者の社会的保護の改善を通じ、そのレジリエンスを強化するために必要な投資を促進するための財源へのアクセス確保を支援する目的で、政府間の協業と官民のパートナーシップが不可欠となります。また、大企業間の協力は、ベストプラクティスの採用を容易にする一方で、協業型のビジネス・プラットフォームは、中小企業間のベストプラクティス共有を促進できます。

労使団体を含む社会的パートナーとのエンゲージメントも、企業と労働者が共有するスキル改善と研修のニーズを企業が明らかにすることに役立つ可能性があります。このような社会対話は、持続可能で強靱なサプライチェーンに必要な新規のスキルや慣行、テクノロジーの採用と開発に資することもあります。社会的対話に参画する企業では、労働者の離職率とサプライヤーの離反率が低くなり、これによって採用や再訓練のコストも削減できる可能性が高くなります²⁰。

18.Fairphone, [“Over 60 companies & NGOs call on EU to make living wages & income a human right”](#), 25 May 2022

19.国際労働機関は、公正な移行を推進する際、政労使代表による三者間の社会対話が重要になることを強調しています。

20.Just Transition Centre and The B Team, [Just Transition: A Business Guide](#) (May 2018).

企業へ向けた提言

気候変動が重大な金融リスクとして認識されるようになったことで、自社の事業活動とサプライチェーンに対するさまざまな気候変動リスクの影響評価を始める企業が増えています²¹。気候変動リスクの複雑かつシステミックな性質から、企業は役員会議室から現場レベルに至るまで、全社で統合のとれた形で戦略的にこれに対処せねばなりません。しかし、企業は労働者と地域社会の声を聞き、それらの人々を移行計画と気候変動リスクの管理に関する意思決定に関与させる必要があります。企業は自社の業界、ビジネスモデル、製品に応じ、異なる気候変動リスクにさらされており、リスクの程度も企業によって異なります。よって、各企業が自社のバリューチェーンを評価したうえで、気候変動に起因するリスクにどの程度さらされているのかを評価する必要が出てきます。

下記の提言は、シンクラボ参加企業から得た知見に基づき、企業が統合された形で社会面、環境面の目標を追求することによる相乗便益を実現するうえで、公正な移行がどのように役立つ可能性があるのかを検討した結果として生まれたものです。

- ・ **サプライチェーンにおける社会的混乱と気候変動のリスクに対する認識を改善すること**：企業にとって重要なのは、環境と社会へのインパクトという幅広い文脈で、気候変動リスクを考えること、さらに具体的に言えば、自社サプライチェーンのこれらリスクに対するエクスポージャーに配慮することです。同時に、緩和・適応措置を実施した結果として、労働者や地域社会に負の影響が生じた場合には、サプライヤーや社会的パートナーとのエンゲージメントを通じ、これを最小限に抑え、是正しなければなりません。サプライヤーのスキルアップで、こうしたリスクに対する認識を向上できる可能性があります。
- ・ **サプライチェーンの透明性を改善すること**：企業はマテリアリティ評価を行うとともに、サプライヤーとのエンゲージメントによって、自社サプライチェーン全体の気候変動リスクと社会的リスクへのエクスポージャーのほか、企業自身が環境と社会に対して有する負の外部性に対する理解を深める必要があります。サプライチェーン全体のリソースや資産、プロセスがよく見えるようになれば、企業は幅広いリスクとコストの無駄を突き止めることができるでしょう。
- ・ **公正な移行の原則を通じ、リスクマネジメントを統合すること**：自社サプライチェーンの環境と社会に対するインパクトを管理する企業は、そのサプライチェーン全体で効果的かつ社会的に公正な措置を取り、緩和・適応への取り組みに投資できる可能性も高まるでしょう。移行計画と気候変動リスクの管理は、公正な移行の指導原則と整合し、社会対話とステークホルダー・エンゲージメントに参画し、スキル開発を支援し、労働における基本原則と権利を尊重し、人権と環境のデュー・ディリジェンスを実施することにより²²、強化されます。
- ・ **公共セクターからの市場需要を作ること**：企業は労使団体とともに、政府や地方自治体に環境的、社会的に責任あるビジネス行動を求める強いマーケットシグナルを送る政策とインセンティブを策定、実施、改善するよう働きかけることができるでしょう。政府と地方自治体は公共調達制度を改革することにより、その絶大な購買力を環境的、社会的に責任ある形で作られた商品、サービスおよびインフラに対する市場需要の創出に活用できるでしょう。
- ・ **中小企業の能力構築と金融アクセスを支援すること**：公共セクターだけでなく、民間のアクターも社会的パートナーと連携し、制度的、資金的能力の弱い中小企業が、労働権と人権を気候変動の緩和・適応措置へと組み込めるよう支援する必要があります。中小企業による緩和・適応措置の実施を支援するための制度的能力と金融手段の構築は、政府が行うべきですが、大企業もまた、中小企業が気候変動と社会の課題に対するソリューションを実施できるよう、金銭面と教育面のギャップを埋めるための手助けができるでしょう。

21. World Economic Forum, [Accelerating Business Action on Climate Change Adaptation](#) (Geneva, 2023).

22. 国連グローバル・コンパクトは、企業がその人権と労働権に関する責任を理解し、国際基準に沿ってデュー・ディリジェンス・プロセスを確立するための支援として、[ビジネスと人権アクセラレーター・プログラム](#)を確立しています。

公正な移行に関する シンクラボについて

公正な移行に関するシンクラボは、公正な移行に関連する重要分野に関するビジネス・リーダーシップとソート・リーダーシップを形成し、定義づけ、重要なビジネス課題に取り組み、政策提言の機会と良いビジネス慣行を洗い出すとともに、国連グローバル・コンパクトのネットワークを通じて、学びを広く普及することを目指しています。会員企業には、A.P. Møller – Mærsk、Accenture、AIA Group、CEMEX、DP World、Enara Capital、Enel SpA、Garanti BBVA、Iberdrola、Johnson Controls、Lenovo Group、LONGi、Mahindra Group、Majid Al Futtaim、Meta、Microsoft、Moody's Corporation、National Australia Bank、Nestlé、Novozymes A/S、Ørsted、ReNew Power Pvt. Ltd.、Sappi Southern Africa Ltd.、TriCiclos、Unilever、Wipro Ltd.およびWoolworths Holdings Limitedが含まれています。

この企業向け解説書は、国連グローバル・コンパクト公正な移行に関するシンクラボの会員企業およびパートナー機関との協力により作成されました。本書では、さまざまな種類の気候変動リスクが企業とそのサプライチェーンに及ぼす影響について述べるとともに、公正な移行を通じてサプライチェーンのサステナビリティとレジリエンスを高めることの利益を明らかにしています。本書は既存のビジネス慣行に基づき、多国籍企業がサプライヤーとの連携により、気候変動リスクと社会的リスクをともに管理している事例を紹介しながら、サプライチェーンにおける公正な移行を容易にする環境を整備することの重要性について論じています。そして最後に、企業が気候変動の緩和・適応措置全体を通じて公正な移行を達成するための提言も行っています。

免責事項: この企業向け解説書で表明された見解は、必ずしも国連グローバル・コンパクトのものでも、公正な移行に関するシンクラボの会員企業とパートナーのものでもありません。本書で紹介された企業名や事例は、学習目的でのみ掲載されているものであり、国連と本書の著者による個別企業に対する支持表明を意味するものではありません。本書はシンクラボを構成する各組織から意見表明をいただいておりますが、これら組織と連携している企業やステークホルダーの見解または立場を表明するものではありません。本書の内容は、適切な形で出典を示すことを条件に、引用、使用することができます。

本書の著者は、ストックホルム環境研究所のミカエル・アラン・ミカエルソン、アディス・ゼボおよびリチャードJ.T.クラインです。

本書の作成に当たっては、下記の協力もいただきました。



国連グローバル・コンパクト公正な移行に関するシンクラボのパートナー機関は、下記のとおりです。

Caring for Climate



International
Labour
Organization



A powerful
and balanced
voice for business



THE B TEAM



国連グローバル・コンパクトの 10原則



人権

企業は、

- 1 国際的に宣言されている人権の保護を支持、尊重し、
- 2 自らが人権侵害に加担しないよう確保すべきである。



労働

企業は、

- 3 結社の自由と団体交渉の実効的な承認を支持し、
- 4 あらゆる形態の強制労働の撤廃を支持し、
- 5 児童労働の実効的な廃止を支持し、
- 6 雇用と職業における差別の撤廃を支持すべきである。



環境

企業は、

- 7 環境上の課題に対する予防原則的アプローチを支持し、
- 8 環境に関するより大きな責任を率先して引き受け、
- 9 環境にやさしい技術の開発と普及を奨励すべきである。



腐敗防止

企業は、

- 10 強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組むべきである。

国連グローバル・コンパクトの10原則は、世界人権宣言、国際労働機関の労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言、環境と開発に関するリオ宣言、国連腐敗防止条約を根拠としています。

国連グローバル・コンパクトについて

国連事務総長による特別イニシアチブとして、国連グローバル・コンパクトは世界各地の企業に対し、その業務と戦略を人権、労働、環境、腐敗防止の4分野 10原則に整合させるよう呼びかけています。私たちの野心は、10原則を支持し、変革を可能にする責任ある企業とエコシステムを通じて持続可能な開発目標 (SDGs) を達成することにより、ビジネスが持つグローバルなコレクティブインパクトを加速、拡大することにあります。

160か国以上の1万5,000社を超える企業と3,000を超える非企業団体が署名し、69のローカル・ネットワークを擁する国連グローバル・コンパクトは、企業のサステナビリティに関する世界最大のイニシアチブです。国連グローバル・コンパクトは“One Global Compact”として一丸となり、より良き世界の実現にむけて重要な問題にかかわるインパクトを及ぼしています。

さらに詳しい情報は、ソーシャルメディアで@globalcompactのフォローとともに、国連グローバル・コンパクトのウェブサイト (unglobalcompact.org/) をご覧ください。



United Nations
Global Compact

© 3 August 2023, United Nations Global Compact
685 Third Avenue New York, NY 10017, USA