

厚生労働科学研究費補助金（労働安全衛生総合研究事業）

分担研究報告書

労働災害防止対策の推進とESG投資の活用に資する調査研究

ESG良好事例に関するインタビュー調査

研究協力者 下田屋 毅 一般社団法人サ・グローバル・アライアンス・フォー・サステイナブル・サプライチェーン

研究代表者 永田 智久 産業医科大学産業生態科学研究所産業保健経営学 准教授

研究要旨：

本研究では、ESGに関する積極的な取組をおこなっている企業にインタビュー調査を実施し、ESGに関連して労働安全衛生の分野においてどのような取り組みが行われているのかを明らかにすることを目的とした。

デンマークに本社のあるノボ ノルディスクの人権、労働安全衛生分野の担当者であるブレッシングかすみ氏に、オンラインでインタビューを実施。また、2つ目として安全衛生の模範事例として報告書の内容についての紹介を行っている。

今回のノボノルディスクは、欧州のサステナビリティ先進的企業としての取り組みについて、社規にサステナビリティの全体を推進するものとしての「トリプル・ボトム・ライン」を据えており、労働安全衛生を含むサステナビリティについて活動の推進とともにその活動の情報としてのESG情報開示を実施している。また労働安全衛生に関する実際の取り組みを従業員とともにサプライヤーへの監査とともに、その後の浸透も図り、それぞれが自分事として推進ができるように進めている。また労働安全衛生の推進には、従業員を大切に、人権の尊重が行われていること。また模範事例からの学びとして、安全衛生の推進に必要な労働安全衛生方針や原則をベースとして、どのように推進をしていくのかについての企業としてのアプローチについても検討がなされ、それに基づき推進がなされている。

研究協力者 ブレッシング かすみ ノボノルディスク株式会社

研究協力者 豊原 智恵 一般社団法人サ・グローバル・アライアンス・フォー・サステイナブル・サプライチェーン

A. 目的

本研究では、ESGに関する積極的な取組をおこなっている企業にインタビュー調査を実施し、ESGに関連して労働安全衛生の分野においてどのような取組が行われているのかを明らかにすることを目的とした。

B. 方法

1. デンマークに本社のあるノボ ノルディスクの人権、労働安全衛生分野の担当者であるブレッシングかすみ氏に、オンラインでインタビューを実施した（全ての質問記録は別紙を参照）。

2. 安全衛生の模範事例として報告書の内容についての紹介

C. 結果

1. ノボノルディスクインタビュー

(1) 対象企業におけるESG/SDGsの位置づけ

製薬会社であるため社会的意義のあることに貢献したいというカルチャーは強い。2004年に会社の社規として社会、環境、財務・経済に責任を持ちマネジメントしていくという「トリプル・ボトム・ライン」を設定し、経営層が変わっても現在まで受け継がれている。

1990年代の終わりに企業として初めて労働・健康・安全、ダイバーシティ、健康へのアクセスといったことに対する人

権アセスメントを実施。会社のバリューとして「Novo Nordisk Way」を定め、全従業員が取り組むべき10項目として、リスペクト、ヘルス、エシックス等が設定された。このバリューが各社で実施されているかどうかは本部から監査員が出向いて確認される。

ESGの重要項目のトップ3には「品質と患者の安全性」「品質のイノベーション」「患者のアクセス」がある。その次にくるのが「安全衛生」「腐敗防止」「プライバシー」「ダイバーシティ」などである。

人権を数で測るのは難しいが、客観的に望ましいといわれている数値のある離職率や、well-beingと人権を多角的に測るためにエンゲージメントを数値で表し、業績のハイライトに挙げている。

(2) ESG/SDGsの社内の経営の体制

トリプル・ボトム・ラインは経営幹部が管理する。ESGについては、Eの環境はコマーシャル部内にある環境戦略部が、CO2、廃棄物、エネルギーの3分野に分かれそれぞれを担当している。Sの社会はコマーシャル部内にある患者のアクセスを担当する部署と従業員のwell-beingや人権を担当する人事部に分かれる。Gのガバナンスには責任あるビジネスとして、人権、腐敗防止、税金等の部署が担当する。

(3) 情報開示、外部との対話

統合報告書とウェブサイトにも力を入れ

ている。特にウェブサイトには、多くの投資家や企業からの質問にその都度対応するというのではなく、事前に多くの情報を開示するようにしている。投資家には国際的な基準についての理解が浸透していないと感じることもあり、ノボノルディスクとして使用している基準を伝えるようにしている。また、グローバルコンパクトなどビジネスネットワークと好事例を共有するようにしている。

(4) 労働安全衛生に対する事項

1年に1度ガバナンスとして経営幹部が報告書を確認するようにしている。安全衛生方針(精神面と身体面の双方に対して定められている。安全衛生のリスク確認のために次の事項を実施している。①職場のアセスメント:デンマーク国内と7カ所の生産工場の従業員に対し、20項目ほどのチェックリストを実施。②安全衛生代表の設置:すべての部署にボランティアで代表を設置し、安全衛生に関する定期的な調査を行い本部に報告する。③危険リスクの報告:社内ポリシーによる規定で、従業員は危ないと思われることや心配なことを報告しなければならない。④エンゲージメント・サーベイ:全従業員に対し年1回実施しているエンゲージメント・サーベイの中に安全衛生の項目がある。コロナ禍では安全とメンタルヘルスに関する調査を実施した。エンゲージメント・サーベイ後はその結果に基づ

き、ウェビナーやマネージャーのトレーニング、認知向上の取組などを行っている。

世界全体で行っている職場調査では、怪我やストレス、体に負担をかける作業に関すること(エルゴノミクス)の数値を測定している。また、労働災害は公開し、年単位の目標設定を実施している。世界全体では、1年に1度経営幹部に報告を行いフィードバックを受けている。

労働安全衛生は長期的に企業価値に影響する。Novo Nordisk Wayに代表される人権を大切にする価値観は企業価値を上げる基盤であり、これを怠ることは企業価値以前の問題である。コロナ禍では従業員エンゲージメントが限定的となるため、トップメッセージとして社長から「あなたたちの健康と安全が一番大切だ」ということを伝え、ウェブサイトにはホットラインの情報も明示している。経営幹部としてどのような期待があり、どのように取り組んでいるのかを発信することで、従業員エンゲージメントが高まったと感じている。

(5) ビジネスと人権の視点

他部署との情報交換において、相手の気づかなかったことを気づかせるようにしている。例えば、契約社員にも人権がある、通報に対し報復しないようにすることなど、人権に関するインプットを実施している。

(6) サプライチェーンマネジメント

安全衛生は20~30年前から監査項目の中にあり確認を行っている。現在は、安全衛生マネジメントに関するシステム作りに取り組んでいる。細かなマネジメント内容を指導するのではなく、サプライヤー企業がオーナーシップをもって人権や労働を監理することが課題である。

2. 労働安全衛生の模範事例

サステナビリティ報告書の中での模範事例としての情報を入手した企業に対してインタビュー依頼を実施したが、今回その機会を得ることができず、その対象企業の1社の内容についてのサマリーを提示する。

(1) INEOS Styrolution

INEOS Styrolutionはドイツに本社を置く企業である。スチレンモノマー、ポリスチレン、ABS標準およびスチレン専門分野に焦点を当てたNo.1企業でグローバルリーダーとなっている。従業員は全世界で3,600人。生産拠点は世界10カ国で20拠点。顧客は106カ国におり、売上高は2020年に40億ユーロである。

INEOS Styrolutionは、マーケットリーダーであることが優れた安全記録と密接に関連があり、すべての災害を防止することができるとしている。安全、健康、環境（SHE）に対する責任について真摯に

受け止めており、すべての業務に関して継続的にパフォーマンスを向上させることに全力で取り組んでいる。安全への取り組みについては、経営トップから始まり、取締役会が安全のパフォーマンスに責任を負いトップのコミットメントを得た上でトップダウンで進めている。その上で、通常の日々の業務において、最高水準の安全衛生を確保することは、INEOS Styrolutionの従業員全員の責任で進めているとしている。

INEOS Styrolutionは、「安全衛生・環境に関して優れた状態の保つための基礎」として、「命を助けるルール」「INEOSグループガイド」「アセット・ケア」「20の安全原則」があり、それらを支える5本の柱として「安全プロセス」「労働安全」「環境責任」「安全衛生・環境ガバナンス」「安全衛生・環境文化」があり安全衛生と環境について進めている。

サステナビリティ報告書に情報開示がなされているのは、大項目として「我々のアプローチ」「我々のパフォーマンス」があり、「我々のアプローチ」の下には、「我々の世界での安全衛生・環境に関する優れたプログラム」「我々の安全原則」が提示されている。また「我々のパフォーマンス」には、「キーハイライト（TCIR:Total Case injury rate、全災害負傷度数率）」「サステナビリティターゲット」が掲げられており、「安全衛生・環境のアワード」「負傷、職業関連疾病、労

働損失日数、および職業関連の死亡者」 「設備の損傷 (Loss of Containment)」「安全に関する変換と分布 (Transformation and distribution safety)」が掲載されている。また経年での状況確認においては、設備の損傷 (LOC) のデータについては2015年から2019年まで、また全災害負傷度数率、TCIR: Total case injury rate per 200, 000 work hours(includes employees and contractors) (20万労働時間あたりの負傷者度数率 (従業員と契約社員含む))、LTIR: Lost time injury rate per 200, 000 work hours(includes employees and contractors) (20万労働時間あたりの労働損失時間強度率 (従業員と契約社員含む))、DART: Rate of injury cases involving days away or restricted transfer per 200, 000 work hours (includes employees and contractors)20万労働時間あたりの数日または制限移動を伴う傷害率) に関するパフォーマンスのトレンド、また災害強度率については、2012年から2019年までの情報が掲載されている。

D. 考察

今回のノボノルディスクのインタビューから、欧州の先進的な企業の労働安全衛生を含むサステナビリティについて活動の推進とともにその活動の情報としてのESG情報開示が行われている。サステナビリティにおいて先進的とされる企業では、

労働安全衛生に関してもその取り組みについて浸透が図られていることを確認することができた。

ノボノルディスクは、2004年に会社の社規として社会、環境、財務・経済に責任を持ちマネジメントしていくという「トリプル・ボトム・ライン」を設定しており、経営層が変わっても現在まで受け継がれるものとなっている。これはノボノルディスクが実際にESGの情報開示のためというよりも、社規にトリプル・ボトム・ラインが埋め込まれ、それらの活動を行うことが経営層のトップコミットメントとして前提条件となっていることが一番の推進の要因と考えられる。

ESG情報開示の視点からは、ノボノルディスクは統合報告書においては世界で先進的な取り組みがなされている企業とされており、情報開示において統合報告書とウェブサイトでの開示に力が入れている。特にウェブサイトには、多くの投資家や企業の関心が高い情報の掲載を実施している。

労働安全衛生に関する部分として、1年に1度ガバナンスとして経営幹部が報告書の確認を実施しており、安全衛生方針に基づき安全衛生のリスク確認が行われている。①職場のアセスメント、②安全衛生代表の設置、③危険リスクの報告、④エンゲージメント・サーベイとコロナ禍では安全とメンタルヘルスに関する調査についても実施がなされている。特に安

全衛生代表の設置は、それぞれの活動を各職場で浸透させることの後押しをすることができ、また活動の基本情報としてのエンゲージメント・サーベイは、その結果に基づき、さらにウェビナーやマネージャーのトレーニングにおいて、不足している情報や活動を推進するための認知向上の取組として機能するものとなっている。

ノボノルディスクでは、Novo Nordisk Wayに代表される人権を大切にする価値観の中に労働安全衛生を含むとともに企業価値を上げる基盤ともなっている。またコロナ禍で従業員エンゲージメントが限定的となることの考慮もなされており、社長自らが従業員エンゲージメントとしてのメッセージを発信し、労働安全衛生について従業員エンゲージメントの視点からも重要性を感じカバーを行っている。またノボノルディスクでは、国連ビジネスと人権に関する指導原則に基づき、人権の観点からも労働安全衛生の推進がなされ、従業員のみならず契約社員も含めて実施されている。またサプライチェーンマネジメントの観点からも、労働安全衛生を既に20～30年前からサプライヤーへ推進を促しており、監査項目の中に取り入れ確認が行われている。今後は、ノボノルディスクが要請するからではなく、サプライヤー企業が独自に自分事として推進ができるようにサポートを行っていくとしており、こちらもサプライヤーエ

ンゲージメントの先進的な事例として推進がなされている。

労働安全衛生の模範事例として、労働安全衛生の企業としてのアプローチの記載があり、安全衛生を推進する体制の整備とそれに関する方針や原則の整備と浸透がなされている。また経年での度数率や強度率の提示と改善についての進捗についてをESG情報開示として行っている。

E. 結論

欧州のサステナビリティ先進的企業は、労働安全衛生を含むサステナビリティについて活動の推進とともにその活動の情報としてのESG情報開示を実施しており、労働安全衛生に関する実際の取り組みについて従業員とともにサプライヤーへの浸透も図られている。また労働安全衛生の推進には、従業員を大切にし、人権の尊重が行われていること。またその推進に必要な労働安全衛生方針や原則をベースとして、どのように推進をしていくのかについての企業としてのアプローチについても検討がなされ、それに基づき推進がなされている。

F. 健康危険情報

なし

G. 研究発表

なし

H. 知的財産権の出願・登録状況

なし

I. 引用・参考文献

INEOS Styrolution (2020)

Sustainability report: Ensuring safe
and resource-efficient operations II

Upholding safety as our core value.

ESGインタビュー記録

1. インタビュー

- (1) 日時 2021年3月16日（火）18時～19時
- (2) インタビュー対象：ノボノルディスク ブレッシングかすみ氏
- (3) 質問者：ASSC：下田屋(メイン)
- (4) 参加者：ASSC：森、豊原(記録)、
産業医大：永田智久氏、森氏、藤本氏、清水氏

2. インタビュー内容

- (1) 対象企業におけるESG/SDGsの位置づけ
 - ・ 企業としてESG/SDGsの取組みを推進するようになったきっかけは？

<回答>

会社の歴史は100年あり、インスリンで患者を助けたいという思いがあって出来た会社であるので、貢献したいというカルチャーが強い。2004年に内規にトリプルボトムラインとして社会、環境、財務・経済に責任を持ちマネジメントするということが決まった。内規にある＝当たり前になるということであるが、あるだけではなく生きたルールにするというチャレンジはある。

当時のBoard of Directors の会長のMads Øvlisen が先頭となって進めました。

内規にした背景は？

<回答>

MDGs(ミレニアム開発目標、2000年)の前から、1990年代終わりに企業として初めて人権のアセスメントを行った(労働・健康・安全、ダイバーシティ、アクセスとヘルスについて)。規制を満たすことに加え、会社として積極的にこのテーマに取り組んでいこうということになり、2000年に国連でグローバルコンパクトが立ち上がってすぐにメンバーになった。そして会社のバリュー“Novo Nordisk Way”としてリスペクト、ヘルス、エシックス、トリプルボトムラインなど会社の全員が取り組む事として10項目が作られた。現在、会社のバリューを監査するValue auditeeがあり、各支社で価値

観に合っていることをしているのか本部から出向いてチェックが行われている。

- ・ 企業として、ESG/SDGsを経営上の課題とどのような方法で関連付けを行なっていますか？（KPIの特定など）
- ・ 貴社のなかで、ESG/SDGsにおいて、どのような課題が優先順位が高いですか？（マテリアリティ）

<回答>

トップスリーは、品質と患者さんの安全性、品質のイノベーション、患者さんのアクセス。その下に、労働安全衛生(health & safety)や腐敗防止、プライバシー、ダイバーシティ、サプライチェーンなどが入っている。

- ・ 業績ハイライトで選択された項目は、従業員への取組として 離職率、従業員エンゲージメントが挙げられていました。この項目を選んだ理由を教えてください。

<回答>

まず一つは、数で測れるものだから。人権を数で測るのはかなりチャレンジなことである。その中で、離職率は10%前後が世界では健康的な割合と言われており客観的に測れる。エンゲージメントを測ることで、well-beingと人権が多角的に測れるようになっている。運営側としてはつねにより良い測り方を考えており、もっとより良い計測方法があれば取り入れたいと思っている。

(2) ESG/SDGsの社内でのマネジメント体制について

- ・ ESG/SDGsはどのような組織管理体制ですか？
(専属の部署の有無、管掌役員の有無、委員会の有無、進捗状況の取締役会への報告、進捗状況の統合報告書などでの開示など)

<回答>

トリプルボトムラインはエグゼクティブマネジメントが管理する。ESGの担当は次のように分担されている。E環境の責任は環境ストラテジー部(コマーシャルの部内)で、CO2、廃棄物、エネルギーの3つに分かれる。Sの社会の部分は患者さんのアクセス(コ

マーシャル部内)、従業員のwell-beingと人権(人事部)がある。Gガバナンスの中に責任あるビジネスがあり、人権、腐敗防止、税金)が入っている。

(3) 情報開示、外部機関との対話

- ・ 情報開示を行う主な方法として、どういったものに力を入れているのでしょうか。(統合報告書、HP 等)

<回答>

統合報告書とホームページに力を入れている。ホームページにより多くの情報を載せるようにしている。

- ・ 外部ステークホルダー(株主や機関投資家など)との対話で、ESG/SDGsの観点でのコミュニケーションはありますか?また、有る場合は、そのなかで労働安全衛生/健康が話題となることはありますか?

<回答>

投資家のコミュニティとの交流や評価会社からの質問への回答などを行っている。多くの企業からの質問に回答するのが大変であるため、なるべく聞かれることはHPに出すようにしている。そのため、ダウジョーンズ(400ページほど質問票がある)はやめた。他社から依頼があれば個別の質問には答えている。

また、国際的な基準が投資家に浸透していないため、ノボノルディスクからアクティブに、我々はこのような基準で行っているということを伝えている。グローバルコンパクトなどビジネスネットワークと好事例を共有しながら取り組んでいる。

(4) 労働安全衛生に対する事項

- ・ 労働安全衛生/健康マネジメントの組織体制を教えてください。

<回答>

年に1回報告書を作ってエグゼクティブマネジメントがガバナンスとして確認している。労働安全衛生のポリシー(精神的、身体的)も内部向けにあり、何か危険のリスクや心配なことがあったらレポートしないといけない。リスクはいろんな方法で確認する:

①職場のアセスメント：デンマーク国内と生産現場(7カ所)の従業員全員に対して20項目くらいのチェックリストを実施(ストレスや体の痛みetc. おそらくデンマークの法律による)

②すべての部署に労働安全衛生の代表者がいる(ボランティアだがマネジメントがサポートする)。代表者は責任をもって定期的に安全を調査して本部に答える(工場には化学物質等に対して特別の担当者がいる)これは、現場の意識を高めるためでもある。(別の分野では、人権と腐敗防止はリーガル&コンプライアンスの代表者がいる)

③社内のポリシーで全ての従業員は危ないことがあればレポートしないとイケない(例：受付のガラスがきれいすぎて頭をぶつけたのでレポート)

④年に1回従業員全員に対しエンゲージメントサーベイを実施し、その中に安全衛生の項目がある。コロナの期間は、コロナに合わせた安全とメンタルヘルスに関する調査があった。エンゲージメントサーベイの後は、ウェビナー、マネージャーのためのトレーニング、従業員の認知向上などの取組を行う。

- ・ ESG/SDGsにおいて、労働安全衛生/健康の優先順位(マテリアリティ)をどのように評価していますか？
- ・ 労働安全衛生/健康に関する活動目標に対するKPIの設定とその達成状況について、また取り組みに関するインパクトについてはどのように測っていますか？
- ・ Globalにビジネスを展開していますが、労働安全衛生については国によって異なる文化や法制度ある中で、全社で統一したKPIの設定はどのようにされていますか？

<回答>

職場調査によって怪我やストレス、エゴノミクスの数値を測定している。労働災害は何時間に対してどれくらい事故が起きているのかは公開して、何年にどれくらい減らすという目標設定は行っている。職場調査等に対しては年に1回エグゼクティブマネジメントにレポートしてフィードバックを受ける。グローバルで行っている。

- ・ 労働安全衛生/健康の情報開示の必要性について、どのように考えていますか？統合報告書以外にも、労働安全衛生/健康経営の情報開示を行なっている書類やウェブページがありますか？

<回答>

社内では、労働安全衛生だけではなく、コロナに対してのメンタルヘルスや衛生対策、コロナに関連したハラスメントを受けていないか、プライバシーが侵害されていないか、いじめ予防等に気を付けている。

日本の投資家は健康経営を小さくとらえる傾向にあり、今日の話と日本の現状に差があると感じた。投資家は何を聞いてくるか？

<回答>

一般的に、投資家との対話と基準/フレームワークに基づいて、投資家から注目されるトピックとして、(1) 災害ゼロの文化としての統計、(2) 安全衛生のリーダーシップとガバナンス（マネジメントシステムを含む）、(3) メンタルヘルスの統計、(4) 業務委託業者の安全衛生が質問をされる項目となっている。

・ COVID-19の影響で、機関投資家から労働安全衛/健康経営についての質問は増えていますか？

<回答>

はい、COVID関連の健康と安全のリスクと企業の対策について投資家からより多くの質問を受けており、プレスミーティングについても伝えるようにしている。

・ 労働安全衛生/健康の取り組みにより、業績（財務諸表上の数値など）および企業価値にどのような影響（効果）がありますか？また、業績および企業価値以外に社内で何かの影響（効果）がありますか？

<回答>

長期的な影響がある。価値観である“Novo Nordisk Way”や人権を大切にするということは、企業の価値を上げる基盤であるという見方をしている。これを怠ると企業としての価値云々を言っている場合ではない。数値がどうという以前の前提条件としての問題として取り組んでいる。コロナの時は社員エンゲージメントが少なくなるため、社長から頻繁に「あなたたちの健康と安全が一番大切だ」ということをトップメッセージとして伝え、ウェブサイトにはコロナのホットライン情報も明示。マネジメント

としてどのような期待がありどのように取り組んでいるのかを発信したこともあり、社員エンゲージメントが高まったと感じている。

またテストセンターに寄付を行ったことは、社員の会社へのロイヤリティーが高めるものとなった。

(5) ビジネスと人権の視点

- ・ ビジネスと人権の視点から労働安全衛生について外部ステークホルダーとコミュニケーションを行っていますか？
- ・ ビジネスと人権に関する指導原則の観点から、労働安全衛生に関する情報開示についてどのように行っていますか？

※ ビジネスと人権に関する指導原則情報開示フレームワーク(Shift) (日本語版)

<回答>

他部署の話し合いで情報交換を行い、ブラインドスポット(気づいていなかったところ)に気づかせている。契約社員にも人権がある、復讐がないようにとか、人権のインプットを行う。人権NGOのShiftの「ビジネスと人権に関する開示フレームワーク」に則って開示をしていたのだが、現在は担当者も変わったこともあり、ウェブサイトに掲載されていない。

(6) サプライチェーンマネジメント

- ・ ESG/SDGsの観点から、貴社の取引先のESG/SDGs活動を評価することがありますか？有る場合は、そのなかに労働安全衛生/健康経営の活動も含めていますか？

<回答>

Right to healthy working environment (健康的な職場環境の権利) は人権の一つだが、頻繁に起きる事項なので、health & safetyとして取り出されている。

- ・ この場合には、御社独自のサプライヤー行動規範を作成して、それに基づき実施していますか？それとも国際的に使用されている行動規範を使用して評価を行っていますか？

- ・ 御社にはかなり多くのグローバルサプライヤーがあると認識していますが、実

施に当たって課題の大きいサプライヤーの特定や、程度によるサプライヤーとの、対話の違い、監査の実施程度の違いなどがありますか？

<回答>

労働安全衛生は20～30年前から監査項目としてある。今は国連ビジネスと人権に関する指導原則に沿ったマネジメントシステムの構築に取り組んでいる。サプライヤーをマイクロマネジメントするのではなく、サプライヤーが企業として人権や労働安全にオーナーシップをもってマネジメントできるようにすることが課題。

監査だと、現場のチェックだけになる。根本原因は会話をしながら指摘するなどする必要はある。

欧州でも細胞や内臓などを補完する薬品管理が危険だということがあげられる。

(7) その他

・ ESGに関するインデックス（FTSE4Good、DJSI、MSCI）などにおいての、労働安全衛生に関する質問については、どのような内容を質問がなされて、現在どのように情報開示をされていますか？

<回答>

ウェブサイトでの情報開示を充実させることを行っているので、なるべくウェブサイトを見ていただくようお願いしている。

以上