

1. リニア中央新幹線建設工事と南アルプスの未来について

**OECD 責任ある企業行動に関する多国籍企業行動指針
日本語仮訳**

**OECD Guidelines
for Multinational Enterprises
on Responsible Business Conduct**

**2023 年
外務省**

著作権：経済協力開発機構（パリ）

行動指針原文（英語版及び仏語版）は、OECD ウェブサイトから入手可能。

OECD (2023), *OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct*, OECD Publishing, Paris,

<https://doi.org/10.1787/81f92357-en>.

日本語仮訳作成にあたって

OECD多国籍企業行動指針は、多国籍企業が世界の経済、環境、社会の発展に重要な役割を果たすことを認識し、同行動指針参加国政府が各企業に対し自主的に実施することを期待する、責任ある行動に関する「勧告（Recommendation）」です。同行動指針は、概念と原則、一般方針、情報開示、人権、雇用及び労使関係、環境、贈賄及びその他の形態の腐敗の防止、消費者利益、科学、技術及びイノベーション、競争、納税の各章で構成される企業への勧告をとりまとめています。加えて、同行動指針は、その実効性を担保する独自のシステムとして2000年に設けられた各国連絡窓口（National Contact Points：NCP）についての手続を規定しています。

OECD多国籍企業行動指針は、1976年に経済協力開発機構（Organisation for Economic Co-operation and Development：OECD）により採択されて以降、世界経済の発展や、責任ある企業行動（Responsible Business Conduct：RBC）を取り巻く状況の変化に対応し、数次に亘り改訂されてきましたが、この度、2023年6月のOECD閣僚理事会において6度目となる改定版が採択されました。

今般の改訂では、人権に関する新たな章が加わった2011年の前回改訂と異なり、新たな章の追加はありませんでしたが、2011年以降のRBC分野の進展を反映し、環境章、科学技術章をはじめとして広範な変更が加えられ、また正式名称も「責任ある企業行動に関する多国籍企業行動指針」と改められました。

仮訳は、責任ある企業行動の各分野に関係する省庁の各部局に加え、ジェトロ・アジア経済研究所より貴重な貢献をいただき作成されました。

この日本語仮訳が、企業、労働組合、NGOをはじめとする関係者の皆様がOECD多国籍企業行動指針に関する理解を深め、これを活用される際の一助となることを願っています。

外務省

はじめに

OECD 責任ある企業行動に関する多国籍企業行動指針（以下、行動指針）は、持続可能な開発に対する企業の貢献を強化し、企業活動に伴う人々、地球、社会への負の影響に対処するために、各国政府が多国籍企業に対して共同で行う勧告である。行動指針は、各国政府が行動指針の実効性を高めるために設立した「責任ある企業行動のための各国連絡窓口」（NCP）という独自の実施メカニズムによって支えられている。

1976 年に策定されて以来、行動指針は、社会的課題と国際ビジネスの進化する状況に照らし、目的に適合し続けるために継続的に改訂されてきた。2023 年の改訂は、2011 年の最後の見直しから 10 年の経験を反映し、社会と企業が直面する緊急の社会的、環境的、技術的優先事項に対応するものである。主な改訂内容は以下のとおり：

- 気候変動と生物多様性に関する国際的に合意された目標に沿うための企業への勧告
- データの収集と利用を含む、技術の開発、資金調達、販売、ライセンス供与、取引、使用に関するデュー・ディリジェンスへの期待の追記
- 企業が、自社の製品やサービスの使用に関連する影響や取引関係について、どのようにデュー・ディリジェンスを実施することが期待されるかについての勧告
- 事業活動に懸念を表明する人々を含む、リスクのある人々やグループに対する保護の強化
- 責任ある企業行動に関する情報開示に関する勧告の更新
- デュー・ディリジェンスの勧告をあらゆる形態の腐敗に拡大
- ロビー活動が行動指針に合致していることを企業が確保することについての勧告
- 責任ある企業行動のための各国連絡窓口の認知度、実効性、機能的同等性を確保するための手続きの強化

今次改訂は、OECD の責任ある企業行動作業部会と OECD 投資委員会において「国際投資及び多国籍企業に関する宣言」の 51 の参加国及び欧州連合（EU）によって実施された。改訂は、制度的ステークホルダーとして世界の何百万もの企業、労働者、市民社会のメンバーの意見を代表する、OECD の経済産業諮問委員会（BIAC）及び労働組合諮問委員会（TUAC）、OECD ウォッチの緊密な関与を得て行われた。このプロセスには、世界中の関係するステークホルダーに開かれた 2 回のパブリック・コンサルテーションも含まれる。

OECD の諸機関とその事務局が、行動指針のテーマ別章の改訂に意見を求められ、貢献した。これら機関には、競争委員会、消費者政策委員会、コーポレートガバナンス委員会、開発援助委員会、デジタル経済政策委員会、雇用・労働・社会問題委員会、環境政策委員会、金融市場委員会、財政問題委員会、産業・イノベーション・起業委員会、保険・私的年金委員会、科学技術政策委員会、中小企業・起業委員会、貿易委員会、国際商取引における贈収賄に関する作業部会、上級公的清廉性官吏作業部会を含む。

今次改訂は、OECD 金融・企業問題総局責任ある企業行動センターによる全面的支援の下行われた。

OECD 責任ある企業行動に関する多国籍企業行動指針

日本語仮訳版作成にあたって

はじめに

目次

国際投資及び多国籍企業に関する宣言

第 1 部

OECD 責任ある企業行動に関する多国籍企業行動指針

序文	1
I. 概念と原則	4
II. 一般方針	6
III. 情報開示	14
IV. 人権	18
V. 雇用及び労使関係	22
VI. 環境	27
VII. 贈賄及びその他の形態の腐敗の防止	34
VIII. 消費者利益	38
IX. 科学、技術及びイノベーション	42
X. 競争	46
XI. 納税	48

第 2 部

OECD 責任ある企業行動に関する多国籍企業行動指針の実施手続

責任ある企業行動に関する多国籍企業行動指針についての理事会決定	51
手続	54
実施手続に関する注釈	60

第6章 環境

企業は、持続可能な経済を推し進める上で主要な役割を担っており、また、緊急の脅威である気候変動を含めた世界、地域、地方レベルの環境課題に対し、効果的かつ先進的な対策の実施を講じることで貢献することができる。事業活動を行う国の法規制の枠組及び行政慣行の範囲内で、また関連する国際的な合意、原則、目標及び基準を考慮し、企業は、環境を保護し、ひいてはより広く労働者、地域社会及び社会を守る必要性に然るべき注意を払い、環境に対する負の影響を回避するとともにこれに対処し、かつ持続可能な開発というより広範な目標に貢献する形で活動を行うべきである。企業は、環境に対する様々な負の影響に関与している場合がある。これには、以下のようなものが含まれる。

- a) 気候変動
- b) 生物多様性の損失
- c) 陸、海洋及び淡水の生態系の劣化
- d) 森林減少
- e) 大気、水、土壌の汚染
- f) 有害物質を含む廃棄物の不適切管理

様々な環境影響に関する重要な差異については、本章の注釈で解説しており、これには、関連する枠組みにおいて、気候変動及び環境影響と個々の企業との関係がどのように考慮されるべきかが含まれる。

特に、企業は以下の行動をとるべきである。

1. 第2章に記載の通り、環境に対する負の影響についてのリスクベースのデュー・ディリジェンスの実施など、当該企業に適した、ライフサイクルを通じた企業の事業活動、製品及びサービスに関連した環境マネジメントシステムを構築・維持する。これにあたり、以下のような方策を講じる。
 - a) 当該企業の事業活動、製品及びサービスに関連する負の影響について、並びに環境に対する重大な負の影響を生じさせるのは事業活動のどの領域かについての十分かつ適時の情報の収集と評価を行うことによって、自社の事業活動、製品及びサービスに関連した環境に対する負の影響を特定・評価し、適切な環境影響評価を策定する。
 - b) 企業の事業活動、製品及びサービスに関連した環境に対する負の影響に対処し、環境パフォーマンスを向上させるため、測定可能な目的、目標及び戦略を策定・実行する。目標は、科学的根拠に基づき、関連する国の政策並びに国際的コミットメント及び到達点と整合し、ベストプラクティスを踏まえたものであるべきである。
 - c) 戦略の実効性を定期的に検証するとともに、環境上の目的及び目標に対する進捗をモニタリングし、目的、目標及び戦略が引き続き妥当であるか定期的な確認を行う。
 - d) 利用可能な最善の情報に基づいた、企業の事業活動、製品及びサービスに関連した環境影響についての適切、測定可能、（該当する場合は）検証可

能かつ適時の情報、及び第1項b)に記された目標及び目的に対する進捗を、一般市民、労働者及びその他の関係するステークホルダーに提供する。

- e) 企業が引き起こした又は助長した環境に対する負の影響への対処に必要な是正を提供するか或いはこれに協力し、また、環境に対する負の影響を引き起こした又は助長した他の事業体に対し、負の影響からの是正を行うために影響力を行使する。
2. 企業の事業活動、製品又はサービスに関連した環境に対する負の影響を受けている関連ステークホルダーとの間で、意味のあるエンゲージメントを実施する。
3. 環境に対する重大な又は回復不能の損害が生じるおそれがある場合、人の健康と安全も考慮した上、当該リスクに関する科学的及び技術的理解に従うとともに、絶対的な科学的確実性又は手順を欠いていることを理由とした、かかる損害の予防又は最小化のための費用対効果の高い措置の先送りは行わない。
4. 事故及び非常事態を含め、事業活動から生じる環境又は健康への重大な損害の防止、軽減及び管理のための緊急時対応計画、及び監督当局への速やかな報告のための仕組みを維持する。
5. 以下のような方策を通じ、当該企業において、及び（目的に合致する場合は）ビジネス上の関係にある事業体においても、環境パフォーマンス向上に継続的に努める。
 - a) それが実行可能な場合、環境パフォーマンス向上のため存在する最善の技術を採用する。
 - b) 次のような製品又はサービスを開発し提供する：環境に対して不適切な影響を及ぼさず、想定通りに使用されれば安全で、耐久性があり、修理可能かつ再利用及びリサイクルが可能、又は安全に廃棄可能である。さらには、持続可能な形で天然資源を用いて環境に健全に優しく生産され、また、エネルギー及び原材料投入量を可能な限り最小化するとともに、汚染、温室効果ガス排出量及び廃棄物（特に有害廃棄物）の発生を最小限に留める。
 - c) 企業の製品及びサービスの使用による環境への影響について、顧客の認知向上を促進する。そのための手法としては、企業の製品及びサービスの環境影響（温室効果ガス排出量、生物多様性への影響、資源効率、負の影響が生じた場合の修復可能性、リサイクル可能性、又はその他の環境関連事項等）についての重要かつ正確な情報の提供などが挙げられる。
6. 有害な及び非有害な原材料及び廃棄物の管理や環境に損害を与える事故の防止を含む、環境・健康・安全関連事項、また、環境影響評価手順、広報及び環境技術などのより全般的な環境管理分野についての適正な教育及び訓練を従業員に提供する。それが適切かつ実現可能な場合は、サプライヤー及びその他の取引先、特に中小企業及び小規模事業者に対し、環境管理についてのキャンペーン・ビルディングなどの支援を提供する。
7. 環境に対する認知・保護を強化するパートナーシップ又はイニシアティブなどを通じ、環境に関して責任ある、経済効率性の高い公共政策の策定に貢献する。

第6章に関する注釈：環境

66. 環境上の目的を達成するには、社会全体の取組が求められる。行動指針は、企業が、環境に対する負の影響をどのように回避し対応すべきか、また、気候変動の緩和及び適応、生物多様性の保全、再生及び持続可能な利用、持続可能で効率的かつ正当な土地、資源及びエネルギーの利用、持続可能な消費及び生産（循環経済の取組の推進を含む）、並びに公害の防止、低減及び制御などの目標達成にどのように寄与すべきかを規定する。国際的なコミットメント、多国間協定及びその他の規制枠組は、環境問題及び期待を理解する上での重要なベンチマークとなる。一部の国際的合意の内容は、政府としての集団的な目的であり、かかる目的に関連した個々の企業の責任に関し、詳細な指針を規定していない場合がある。そのような場合は、関連した規制枠組、国の政策並びに環境マネジメント及び予防措置に関する広く認められた基準、並びに科学的根拠が重要な参照先となる。環境の章の本文は、環境と開発に関するリオ宣言、アジェンダ21（リオ宣言の一部）及び国連の持続可能な開発のための2030アジェンダに含まれる原則及び目標を広く反映している。本章はまた、国連気候変動枠組条約（UNFCCC）、パリ協定、生物多様性条約、昆明・モントリオール生物多様性枠組、環境問題における情報へのアクセス、意思決定における市民参加、司法へのアクセスに関する地域条約、国連砂漠化対処条約、環境についての関連地域協定とも合致し、環境マネジメントシステムに関するISO規格、国際金融公社の環境・社会パフォーマンススタンダード及び国際的な化学物質管理のための戦略的アプローチ（SAICM）等の文書に掲載された基準を反映している。
67. 行動指針において、「環境マネジメント」は、最も広義に解釈されるべきである。すなわち、環境上の影響及びリスクの理解、企業の事業活動、製品及びサービスに関連した環境に対する影響の回避と対処、累積的影響に対する企業の寄与度についての検討並びに企業の環境実績の継続的向上の取組を包含する。環境マネジメントにはまた、環境に対する負の影響に関するリスクベースのデュー・ディリジェンス実施も含まれる。第2章に則り、環境デュー・ディリジェンスの性質と範囲は個別の企業の状況による。環境デュー・ディリジェンス実施に対する制約には、環境データ又は環境技術が利用できないことが含まれ得る。また、デュー・ディリジェンスにはリスクベースの優先順位付けが含まれる。また、企業の事業活動、製品又はサービスと結びつく環境影響が、どの程度合理的に予見可能かにも依拠する。環境マネジメントは、持続可能な開発の重要な構成要素であり、持続可能な開発に向けた国の優先事項及び目標で規定されたものを含む広範な優先事項の間の調和を図ることも対象となり得る。環境マネジメントは、事業上の責任であると同時に事業上の機会でもある。多国籍企業は、何れの点についても果たすべき役割を有する。従って、これらの企業の経営者は、自社の事業戦略における環境関連事項に適切な関心を払うべきである。環境パフォーマンスの向上には、体系的取組及びマネジメントシステムの継続的改善に対するコミットメントが求められる。環境マネジメントシステムは、環境的配慮を事業運営に結びつけるために必要な社内の枠組を提供する。かかるシステムの構築により、株主、労働者、地域社会及び関係するその他のステークホルダーに対し、自社の活動の負の影響から環境を保護するために企業が積極的に取り組んでいるとの確信を与えることができるはずである。
68. 本章の柱書は、事業活動と関連し得る環境に対する負の影響の例示的一覧を掲

げている。多くの企業活動は、環境に対する負の影響を生じさせ得る。環境に対する負の影響とは、自然生態系や管理された生態系の構成、レジリエンス、生産性又は環境収容力或いは社会経済システム又は人々に有害な影響を及ぼす環境又は生物相における重大な変化を指す。環境に対する負の影響は、利用可能な最高の科学的知見に照らして評価されるべきである。行動指針においては、第2章に記された通り、企業は、自社の活動自体が負の影響を結果として生じさせるに十分であった場合、環境に対する負の影響を「引き起こ」したこととなる。負の影響を引き起こした他の事業体の活動と組み合わせることにより、或いは、他の事業体に負の影響を引き起こす要因となり、それを容易にし、又はその誘因となった場合に、企業は、環境に対する負の影響を「助長」したこととなる。環境に対する負の影響はまた、企業の事業活動、製品又はサービスに、仮にそれらが負の影響を助長していなかったとしても、ビジネス上の関係によって直接結びつく場合がある。

69. 環境影響は、集合的で相互に結び付いている場合もあれば、個別のものである場合もあり、ある国に限定されている場合もあれば、複数国にまたがる場合もある。環境影響の一部はよく知られている一方、その他の環境影響の範囲、特質及び原因は、あまり知られていないか変化しつつある、又は全く知られていないこともある。従って、利用可能な科学及び情報に基づき、環境に対する負の影響を企業がどの程度助長しているかを評価できる場合もあれば、そのような評価が困難な場合もある。後者の場合、行動指針においては、負の影響に対する企業の助長の評価にあたっては、当該企業の活動が、広く認められた基準、環境マネジメントプロセス及び環境に関するグッドプラクティス上の予防措置にどの程度整合するか、また、適用される環境関連ルール及び規制枠組において確立されているベンチマーク及び基準、並びに関連する国際的合意を検討すべきである。
70. 環境に対する負の影響は、健康及び安全、労働者及び地域社会への影響、生計手段へのアクセス又は土地保有権等、行動指針が対象とする他の事項としばしば密接に結びついている。更に、環境デュー・ディリジェンスの実施及び環境に対する負の影響の管理には、しばしば、環境・社会・開発上の複数の優先事項を考慮することが含まれる。特に、パリ協定の前文は、自国が定める開発の優先順位に基づく労働力の公正な移行並びにディーセント・ワーク及び質の高い雇用の創出が必要不可欠であることを考慮し、また、気候変動に対処するための行動をとる際に、締約国はそれぞれの締約国の義務の履行を尊重し、促進し、考慮すべきだと謳っている。この点において、企業にとっては、自社の環境マネジメント及びデュー・ディリジェンスの取組の文脈において、社会的影響を評価するとともに対処し、環境に有害な慣行から再生可能エネルギーの利用など環境により優しい産業又は慣行への移行を通じ、かかる負の影響を防止・軽減するための行動をとることが重要となる。第5章で記されたように、社会的対話及び団体交渉を通じたエンゲージメントを含む労働者の権利を尊重し、第2章にあるように、関係するステークホルダーとの意味のあるエンゲージメントを実施し、それが必要な場合、責任ある関係解消を行うことが、この点で重要である。
71. 環境パフォーマンスの向上に加え、環境マネジメントシステムの構築は、事業コスト及び保険費用の削減、エネルギー及び資源の保全向上、コンプライアンス費用及び賠償責任費用の削減、持続可能性及びレジリエンス向上、資本及び

人材へのアクセス向上、顧客満足向上、地域及び社会との関係改善などにより、企業に経済的恩恵をもたらし得る。

72. 企業の事業活動、製品及びサービスに関連した環境影響に関するコミュニケーション並びに意味のあるステークホルダー・エンゲージメントは、デュー・ディリジェンスの構成要素の一つであり、法律により履行が求められる場合もある。グローバル・レポーティング・イニシアティブ（GRI）やその他の環境報告基準などの報告基準は、有益な参照資料となる。情報開示についての第3章も参照のこと。従業員、顧客、投資家、サプライヤー、請負業者、地域社会、脆弱な立場の又は社会から疎外された個人又は集団、特別な権利又は正当な所有権を有する人々及び先住民族、更には一般国民との意味のあるエンゲージメント及びコミュニケーションは、それらの人々が環境影響を受けている又は影響を受ける可能性がある場合、並びに、それが地域レベル、国家レベル、国際的レベルの何れであるかにかかわらず、稀少な或いは危機に瀕した環境資産が関係する場合、特に重要である。
73. 企業は、資源効率、循環経済及びその他のモデル等を通じ、持続可能な消費及び生産のあり方を採用することが奨励される。これらの実践を通じ、企業は、環境に対する自社の負の影響を大幅に削減できる。資源効率は、環境の観点から信頼できる原料供給等を通じ、より効率的かつ効果的な原材料使用を促進する。更に、循環経済の取組は、適切な場合、持続可能な開発達成のために利用可能な方策の一つとして関連がある。各国の優先事項及び状況に応じ、循環経済は一つのモデルであり、そこでは、製品及び原材料は、再使用、修理、再製造、リサイクル又は回収でき、それ故、経済の中で、それらの原料となる資源と共に可能な限り長く維持できるよう設計されている。また、循環経済においては、廃棄物、特に有害廃棄物の排出が回避又は最小化され、温室効果ガス排出も防止・削減される。
74. 行動指針は、企業は、環境に対する負の影響を回避するため、可及的速やかにかつ積極的に行動すべきことを基本的前提としている。
75. 行動指針は、如何なる既存文書の再解釈も、政府側の新たなコミットメント又は先例の創出も意図しない。行動指針は、予防的取組を企業レベルで如何に実施すべきかについて勧告することのみを意図している。この予防的取組の適用においては、それが実施される特定の状況に基づき、一定程度の柔軟性が必要であると認識されている。また、各国政府は、その能力に応じてこの領域における基本的枠組を決定するとともに、透明性を確保し、取組が科学に基づいたものとなるよう、今後に向けた最適な手法について定期的にステークホルダーの意見を聞く責任を負うものとも認識されている。
76. 企業は、気候変動の緩和及び適応に関する国際的に合意された目標の達成に必要な温室効果ガス（GHG）排出ネット・ゼロ、気候に対して強靱な経済の実現に向け寄与するという重要な役割を有している。温室効果ガス排出ネット・ゼロへの移行プロセスの間、多くの事業活動は一定程度温室効果ガスを排出する、又は炭素吸収源を減少させることが予想される。企業は、自社の温室効果ガスの排出及び炭素吸収源への影響が、気候変動に関する政府間パネル（IPCC）の判断を含む利用可能な最良の科学に基づく国際的に合意された世界全体の気温目標と合致するよう努めるべきである。

77. これには、気候変動の緩和及び適応に関する、科学的根拠に基づいた方針、戦略及び移行計画の設定及び実施、並びに短期、中期及び長期の緩和目標の設定、実施、モニタリング及び報告が含まれる。これらの目標は、科学的根拠に基づき、温室効果ガス総排出量に関する削減目標及び必要に応じて原単位ベースの温室効果ガス削減目標を含み、スコープ1及び2の排出量並びに利用可能な最良の情報に基づくスコープ3のGHG排出量が考慮されるべきである。入手可能な最新の科学的根拠に基づき、また他の国又は産業が独自の移行経路を策定及び更新するに伴い、その関連性及び妥当性に関して定期的に目標に対する報告、見直し及び更新を行うことが重要である。企業は、カーボン・オフセット、補償又は中和策（Neutralization：企業が設定した削減目標に対する残余排出量と炭素除去を釣り合わせる事）施策よりも排出源の除去又は削減を優先すべきである。カーボン・クレジット又はカーボン・オフセットは、排出削減の最後の手段として検討され得る。カーボン・クレジット又はカーボン・オフセットは、環境保全性が高いものでなければならず、排出削減の必要性から関心を遠ざけるものであってはならず、温室効果ガスを大量に排出するプロセス又はインフラの固定に寄与するものであってはならない。企業は、あらゆるカーボン・クレジット又はカーボン・オフセットへの依存及びそれらの重要な特質について報告すべきである。このような報告は、排出量削減についての報告とは区別され、これを補完するものであるべきである。
78. 気候変動の緩和及び適応のための、サプライヤー及びその他のビジネス上の関係先への、相互に合意可能な条件に基づく影響力の行使及び技術供与、技術支援及び資金援助は、目標を達成し、影響に対処するために必要不可欠となる。
79. 気候に対する強靱性を獲得し気候変動への適応を果たすことは、人及び生態系を守るための、気候変動への長期的な世界的対応の重要な要素であり、社会の全ての層のエンゲージメントと支援を必要とする。企業は、地域社会、労働者及び生態系の気候変動への適応及び気候への強靱性を損なう活動を回避すべきである。
80. 生物多様性保全並びに天然資源及び生態系（森林、海洋、泥炭地及び湿地等）の持続可能な管理及び使用は、人間の健康及び生計、種の生存並びに気候変動の緩和及び適応にとって極めて重要である。企業は、生物多様性保全、その構成要素の持続可能な利用、並びに遺伝資源の利用から生じる恩恵の公正かつ公平な共有に寄与すべきである。企業はまた、国連の持続可能な開発目標（特にターゲット15.2）、国連森林戦略計画2017-2030及び2030年までに森林の消失及び土地の劣化を食い止め好転させることを目指す2021年の森林・土地利用に関するグラスゴー・リーダーズ宣言に則り、森林減少を含む陸、海洋及び淡水の劣化を回避し、これに対応すべきである。そのための取組には、国立公園、環境保存地域及びその他の保護区（ユネスコ世界自然遺産、生物多様性条約履行のための保護区及び国内法で規定された区域を含む）内の生物多様性並びに保護種に対する潜在的な負の影響に関するより詳細なデュー・ディリジェンスの実施を含むべきである。適切な場合、また、自社の能力及び事業活動を行う国の国内法に従い、企業はまた、陸、海洋及び淡水の劣化抑制を含む持続可能な土地及び森林管理（森林回復、植林、森林再生を含む）に寄与すべきである。生物多様性に対する負の影響の防止又は緩和のための企業の取組は、生物多様性への影響緩和階層に基づくべきである。本階層は、まず生物多様性に対する損害を回避するよう努め、損害の回避が不可能な場合はこれを低減又は最小化し、回避できなかった負の影響に対する最終手段としてオフセット又は

回復を図るよう勧告するものである。

81. 環境に対する負の影響、特に生物多様性と、陸、海洋及び淡水の劣化の文脈においては、土地、森林及び漁場の所有に対する責任あるガバナンスが関係し得る。「国の食料安全保障における土地、漁場及び森林の保有に対する責任あるガバナンスに関する自主ガイドライン（VGGTs）」の中で記されたように、土地、森林及び漁場の所有に対する責任あるガバナンスは、環境の持続可能な利用を支援する役目を果たし得る。そのため、VGGTsは、損害を与えることなく、また、正当な所有権者からの所有権剥奪及び環境への損害に対する予防措置を講じた投資を呼び掛けている。
82. 行動指針はまた、企業に対し、事業活動を行う国の既存の慣行が正式にそれを求めている場合であっても、自社の事業活動のあらゆる領域で環境パフォーマンスの水準を引き上げるべく取り組むことを奨励する。この点に関し、企業は、開発途上国に対する自社の社会的及び経済的影響に然るべき考慮を払うべきである。
83. 例えば、多国籍企業は多くの場合、それを採り入れることで環境パフォーマンス全般の向上に資する既存の及び革新的な技術又は事業運営手順へのアクセスが可能である。多国籍企業は、それぞれの分野における先頭に立つ企業と多くの場合見なされており、他企業に対する「デモンストレーション効果」の可能性を軽視すべきではない。多国籍企業が事業活動を行う国の環境もまた、利用可能かつ革新的な技術及び慣行からの恩恵を受けられるように図ることは、国際的な投資活動に対するより幅広い支援を構築する重要な方策である。
84. 企業は、環境マネジメントの事項に関する従業員及びその他のステークホルダーに対する訓練と教育において、重要な役割を果たすべきである。企業は、特に人の健康及び安全に直接関わる分野において、この責任を可能な限り幅広く果たすことが奨励される。企業はまた、ビジネス上の関係先に対し、環境に関する自社の方針、要求事項及び基準を、明快かつ容易にアクセスできる形で伝達すべきである。
85. 企業は、国際獣疫事務局（WOAH）の陸生動物衛生規約と整合するアニマルウェルフェアの基準を尊重すべきである。動物は、それが健康かつ快適で十分な栄養が与えられ、安全であり、また、痛み、恐怖及び極度の不安などの不快な状態に苦しむことなく、心身の状態にとって重要な行動を表すことができる場合に、良好な福祉状態にある。良好なアニマルウェルフェアには、疾病予防並びに適切な獣医のケア、シェルター、管理及び栄養、刺激を受けられかつ安全な環境、思いやりある取扱及び思いやりある屠殺又は殺処分が求められる。また、企業は、関係する国際機関が策定した生きた動物の輸送についての指針を遵守すべきである。

2. 静岡医療圏における清水病院の役割と経営改革に向けて

出典：静岡市保健衛生医療課

第 1 号様式			
経 営 会 議 相 談、 <u>提 案</u> 、報 告 書			
1 付 議 年 月 日	2026 年 4 月 3 日	2 所 管 局 ・ 課	保健福祉長寿局 保健衛生医療部 保健衛生医療課
3 案 件 名	「清水地域の市立病院・公的病院（清水厚生病院）の一体的運用」及び「地域医療連携推進法人の活用」に係る方針について		
4 総合計画での位置づけ	共生・福祉・健康分野 政策 5（地域医療） 施策 1 必要な医療資源を確保すること等により、医療需要に即した医療提供体制を確保します。	5 実施計画での位置づけ	清水地域医療体制協議会の開催
6 提案(相談・報告)の骨子			
(1) 提案趣旨 市立清水病院が経営改革し、清水地域に必要な医療を持続的に提供できるようにするため、「清水地域の市立病院・公的病院（清水厚生病院）の一体的運用」及び「地域医療連携推進法人の活用」の方針を定めたい。 (2) 市立清水病院の現状と課題 【現状】 ・市立清水病院の経営状況について、2024 年度決算で実質 22 億円余の赤字があり、2025 年度決算見込みでも 31 億円の赤字が見込まれており、危機的な状況に陥っている。 ・仮に、2024 年度の市立清水病院の実質赤字額 22 億円余を市の一般会計で全額補填した場合、市からの繰出金は、不採算な政策医療（※）等に係る市の負担額 18 億円と併せて計 40 億円となる。 ・また、この実質赤字額 22 億円余は、2024 年度決算における本市一般財源 2,440 億円のうち、人件費や光熱水費等、経常的な経費に充当した約 1,990 億円を引いた残額で政策的に活用可能な財源約 450 億円の 5％に相当する。 ・また、2024 年度の市からの繰出金額約 28 億円（不採算な政策医療等に係る市の負担額 18 億円＋赤字補填額 10 億円）を、当時の市立清水病院の患者数約 26.6 万人（入院・外来の合計人数）で割ると、患者一人当たり約 1 万円となり、この分を市が追加で支出していることになる。 ※ 政策医療とは、救急医療、小児医療、周産期医療等、不採算であっても提供しなければならない医療のこと 【課題】 市立清水病院が、前記のような状況となっているのは、①全国共通の課題、②地域の課題、③市立清水病院の課題によるものと考えられる。 (次ページ有り)			

① 全国共通の課題

- ・病院の収入は、診療報酬制度の中で賄われるが、近年の物価高騰や人件費の増加に診療報酬改定が追いついていない。また、特に急性期の患者に対応する病院は、多くの人員や機器を揃える必要があり、利益が出にくい構造となっている。

② 地域の課題

- ・清水地域は、葵区や駿河区に比べ人口減少・高齢化が進行し、疾病構造の変化や将来的な患者数の減少が見込まれている。
- ・静岡県医療計画によると、2024年度は静岡保健医療圏で病床が440床過剰となっており、患者の奪い合いの発生が懸念される。

③ 市立清水病院の課題

- ・経営悪化の原因として、組織的なマネジメント体制が脆弱であること等が市監査委員から指摘されている。

(3) 課題解決の方向性

前記の課題について、「①全国共通の課題」については、指定都市市長会等の要望活動等を通じ改善を要望していくこととし、静岡市が直接対応することが可能な「②地域の課題」及び「③市立清水病院の課題」の解決に向けて、次のとおり取り組む。

② 地域の課題への対応

- ・清水地域の市立病院・公的病院において、過剰となっている病床数の適正化を行う。
- ・ただし、域内の病院が政策医療の拠点として指定され、機能を維持するためには、一定規模の病院が必要となる。

③ 市立清水病院の課題への対応

- ・組織的なマネジメント体制の強化のため、運営形態の抜本的な見直しを行う。

(4) 具体的な対応策（市立病院・公的病院の一体的運用）

地域課題である病床数の適正化を行いつつ、一定規模の病院を確保することや、市立清水病院の課題である組織的なマネジメント体制の強化に対応するため、清水地域の市立病院・公的病院（清水厚生病院（※））について、入院機能の集約や運営面の統合等の一体的運用を行うこととする。

※清水さくら病院は、①既に静岡県立病院機構と地域医療連携推進法人を組織し一体的運用を行っていること、②新病院設置時に既に病床数を削減済（199床→159床）であることから、今回の一体的運用の対象からは外し、市立清水病院と清水厚生病院の2病院で一体的運用を進めていく。

（次ページ有り）

【清水地域の市立病院・公的病院（清水厚生病院）の一体的運用】

① 施設面

- ・一体的運用における病床数は、国が掲げている11万床の病床削減方針が、全国の病院の病床数約135万床の約1割に相当することや、日本医師会による医療需要予測において、清水区の医療需要が2040年には2020年比で約1割減少することから、両病院の稼働病床数の合計445床の1割程度の削減を見込み、2040年を目標に必要な病床数（400床程度）を確保するが、今後の国からの算定式の提示や実際の状況に応じ、柔軟に対応する。
- ・施設の運用に当たっては、築年数や病院の規模等、ハード面の状況を考慮し、入院機能を市立清水病院へ集約化する。また、清水厚生病院において、地域住民への医療提供を一定程度確保するため、外来機能は現地に残す。
- ・診療科については、現在の2病院にある診療科を基本とし、市民が必要とする診療科は引き続き維持し、医療提供体制を確保する。

② 運営面

- ・脆弱なマネジメント体制を抜本的に見直すため、運営形態の最適化を図る。
- ・新たな経営形態は、別紙の検討のとおり、指定管理者が最適であることから、市立病院・公的病院（清水厚生病院）の一体的運用に当たっては、指定管理者の導入を念頭に置いて静岡市病院事業の設置等に関する条例等の改正を行う。
- ・なお、指定管理者制度の導入における課題については、次のとおり解決を図る。

（ア）現在の2病院にある診療科の維持

- ・市立清水病院と清水厚生病院の主要な医局である、慶應大学・浜松医科大学に訪問し、一体的運用の方針と今後の医師確保について協力を求めたところ、
[REDACTED]
- ・また、葵区・駿河区の医療機関からも、応援医師等の派遣等の協力が得られる見込みである。このことから、診療科の維持は可能である。

（イ）医師をはじめとする医療従事者の確保

- 1) 医師の確保：（ア）のとおり。
 - 2) 医師以外の医療従事者：
 - ・市立清水病院と清水厚生病院の医療従事者の合計数と、一体的運用後の清水病院と同等の病床規模を持つJA 静岡厚生連遠州病院（400床）で勤務している医療従事者の数を比較すると、遠州病院の方が少ない医療従事者数で経営している。
- [REDACTED]

（ウ）経営の安定化（経営改善）

- ・市立清水病院と清水厚生病院の一体的運用を行うことで、両病院の診療科の重複による患者の奪い合いを無くし、市立清水病院への患者数を増やす。加えて、外来機能を残す清水厚生病院との連携強化により、外来からの入院患者を獲得する。（次ページ有り）

- ・ JA 静岡厚生連は、県内に複数の病院を有し、そのうち遠州病院（400 床）は、一体的運用後の市立清水病院と同等の病床規模を持ち、救急や産婦人科等の不採算医療を提供しながら運営している。遠州病院は、効果的・効率的な運営により、市からの負担金を受けていないにも関わらず、XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
- ・ このような実績をあげている経営ノウハウを活かし、例えば、費用面においては、人員配置の最適化や、複数病院の運営によるスケールメリットを活かした備品・診療材料等の発注等により 20 億円程度の削減を見込む。また、収益面においては、患者数の増加に加え、病床機能の転換による新たな診療報酬の獲得、健診事業の強化などにより、10 億円程度の増収を見込む。
- ・ なお、総務省が令和 3 年度に実施した調査では、指定管理者制度を導入した公立病院のうち、導入効果について回答した 35 病院の全てが指定管理者制度の導入により、経営の効率性に効果があると回答している。（※公立病院 897 病院に対して行った「新公立病院改革プラン等の取組状況調査」（令和 3 年 3 月末時点））

（エ）導入時の初期費用の負担

- ・ 指定管理者制度の導入時の初期費用は 25 億円を想定。（職員の早期退職分の退職金の支払（7.5 億円）、現給保障（16.5 億円）、各種システム統合（1 億円））
- ・ 一方で、制度導入後の運営経費は、令和 8 年度予算の繰出額約 33 億円（負担金 20 億円＋赤字補填 13 億円）が約 18 億円（負担金のみ）となり、年間 15 億円の削減となるため、制度導入時の初期費用を約 2 年で回収できる見込み。

（５）市立病院・公的病院（清水厚生病院）の一体的運用の開始時期

- ・ 市立病院・公的病院（清水厚生病院）の一体的運用と、指定管理者の導入開始時期については、清水地域における将来の医療の持続性に不安を感じる市民の不安を払しょくするため、早期に開始することが必要である。このため、2027 年 4 月の開始を目指す。

（６）一体的運用に向けた地域医療連携推進法人の設立

- ・ 前記一体的運用に向けては、その準備段階で両病院の連携を強化し、円滑に協議を進めることができ、法人が実施する機能転換の際に補助金の活用が期待できることを踏まえ、静岡市（市立清水病院）と JA 静岡厚生連（清水厚生病院）との間で「地域医療連携推進法人（※）」の設立を進める。
- ・ なお、市立清水病院は、静岡済生会総合病院からの高度急性期の軽快患者を引き受けるなど、連携を強めていることから、静岡済生会総合病院の参画についても検討する（静岡済生会総合病院は、静岡市清水地域医療体制協議会において、清水地域の病院と地域医療連携推進法人を設立したい旨の意思表示をしている。）。
- ・ 設立時期は、一体的運用の円滑な移行に向け早期に対応する必要があることから、2026 年 8 月に県の認可が得られることを目指す。

※地域医療構想の実現に向け、地域の医療機関相互の機能の分担・連携を推進し、質の高い医療を効率的に提供する制度（県 HP 抜粋）

（次ページ有り）

(7) 今後のスケジュール (予定)																			
2026年4月3日	市経営会議																		
2026年6月	6月定例会において指定管理者制度の導入に向けた条例改正、地域医療連携推進法人の母体となる一般社団法人の設立の議決																		
2026年7～8月	指定管理者募集																		
2026年9月	9月定例会において指定管理者の決定に向けた審議																		
2027年4月	指定管理者制度に移行																		
6-1 市民生活における メ リ ッ ト	・今後、一層人口減少や高齢化が進む清水地域において、住民がその容体に応じ、高度急性期・急性期・包括期等適時・適切な医療を将来にわたって持続的に受けることができる医療体制が構築されることとなるため、市民生活への影響は現体制を継続した場合と比較し、向上する。																		
6-2 経営資源への影響 (人員、組織、予算)	(1) 人員配置・組織 2026年度から、保健衛生医療課内に清水病院経営革新係を置き、5人体制で本方針案等に係る事務を行う。 (2) 財政負担 ア 初期費用 (※現時点での試算) 指定管理者制度移行に要する初期費用は、総額 25.0 億円を見込む。 ①退職手当 7.5 億円 (退職勧奨に伴う加算分) 2026 年度 ・指定管理者制度移行に伴い、現職員は退職となるため、早期退職に係る加算分の支給が生じる。 ・この加算分については、2026 年度から新設が予定されている、公営企業の再編に係る退職手当債の活用を検討する。 ・また、保有する現金が不足することが見込まれるため、現金確保の対応も同時に検討していく。 ②現給保障 16.5 億円 (想定は3年間) 2027～29 年度 ・給与等の待遇の激変緩和措置として、一定期間の現給保障の検討が必要となる。(今後、組合等と協議) ※給料と賞与を保障すると仮定し、同規模の遠州病院と比較 <table><tr><td>清水病院：給料</td><td>42.7 億円</td><td>賞与</td><td>8.0 億円</td><td>計</td><td>50.7 億円</td></tr><tr><td>遠州病院：給料</td><td></td><td>賞与</td><td></td><td>計</td><td></td></tr><tr><td>差額：給料</td><td></td><td>賞与</td><td></td><td>計</td><td></td></tr></table> ③移行に向けたデータ統合 1.0 億円 2026 年度 ・電子カルテや会計システムのデータ統合を行う必要があり、約 1.0 億円程度の費用を見込む。(詳細は今後協議)	清水病院：給料	42.7 億円	賞与	8.0 億円	計	50.7 億円	遠州病院：給料		賞与		計		差額：給料		賞与		計	
清水病院：給料	42.7 億円	賞与	8.0 億円	計	50.7 億円														
遠州病院：給料		賞与		計															
差額：給料		賞与		計															

(次ページ有り)

(次ページ有り)

	イ ランニングコスト（※現時点での試算） ① 繰出金の支出 年 18 億円 ・現清水病院へ繰出している繰出金（不採算な政策医療等に係る市の負担・補助金）の合計は、2026 年度は約 33 億円の見込み。この繰出金は、指定管理者制度移行後は不採算な政策医療等に係る市の負担（年 18 億円程度）のみに抑えられることが見込まれる。
6-3 課題、問題点	・清水地域における医療体制の再編に合わせ、清水区の市民の病院へのアクセスについて検討が必要 ・医局等を丁寧に回り、診療科の維持に必要な医師を確保していくことが必要 ・医療職を始めとした職員が引き続き清水病院で勤務してもらえるよう、丁寧な説明が必要 (職員説明会を 2026 年 2 月 20 日、3 月 31 日の 2 回実施)
6-4 市民参加の状況	市民の利便性が向上する取組であることから、これまでのところ市民説明は実施していない。
6-5 市民目線に立った周知方法、今後の予定	・意思決定後、議会へ説明する。 ・市民周知に関しては、市長定例記者会見において発表する。

【運営形態の検討】

- 運営形態については、①地方公営企業法の一部適用（現在の市立清水病院の運営形態）、②地方公営企業法の全部適用、③地方独立行政法人、④指定管理者、⑤民間運営（民間譲渡）の5つの運営形態が挙げられる。
- まず、⑤民間運営（民間譲渡）については、静岡市が病院運営に関与できなくなることにより、不採算等を理由に地域住民に必要な医療提供が行われなくなる懸念があるため選択しない。
- ①から④のうち、①②の地方公営企業法の適用については、③地方独立行政法人及び④指定管理者と比較して、人員や予算の管理が、病院だけでなく市の調整のもと行われることから、今後、医療需要の変化に対応した病床の機能転換等への柔軟な対応の点で劣る。また、経営の柔軟性や迅速性が低く、経営改善、効率化の点でも劣るといえるため、①②の地方公営企業法の適用は選択しない。
- ③地方独立行政法人については、「静岡市立清水病院経営計画（2023～2026）」で、2030年度までの移行を目指しているが、自律的な経営と累積欠損金の解消が見込めないため、選択できる状況にない。
- ④指定管理者については、救急医療、小児医療、周産期医療等、市として不採算であっても提供しなければならない医療を継続しつつ、民間のノウハウを活用できるが、導入時の指定管理者の確保や、契約期間満了時の継続した指定管理者の確保が課題となる。しかし、「清水地域の市立病院・公的病院（清水厚生病院）の一体的運用」の相手先であり、これまで45年以上の病院経営の実績がある清水厚生病院から、静岡市清水地域医療体制協議会において、指定管理者を受けることが可能である旨の意思表示があった。
- このことから、指定管理者導入時の指定管理者の確保は可能であり、また契約期間満了時においても、政策医療を担って経営を継続して指定管理を担うことが見込めるといえる。