

JETRO様講演

Panasonic Group

マレーシアパナソニックグループにおける 「ビジネスと人権」に関する活動のご紹介

パナソニック ホールディングス株式会社
ソーシャルサステナビリティ部

井水 啓之

2025年12月11日

パナソニックグループの事業概要



グループCEO
楠見 雄規



| | |
|--------|----------|
| 本社所在地 | 大阪府門真市 |
| 連結売上高 | 84,582億円 |
| 従業員数 | 20.8万人 |
| 連結対象会社 | 501社 |

※2025年3月31日時点

グループが目指す姿

物と心が共に豊かな
理想の社会の実現

パナソニック株式会社



中国・北東アジア社
くらしアライアンス社
空質空調社
コールドチェーンソリューションズ社
エレクトリックワークス社



パナソニック エンターテインメント&コミュニケーション株式会社



豊嶋 明



パナソニック ハウジングソリューションズ株式会社



山田 昌司



パナソニック コネクト株式会社



樋口 泰行



パナソニック インダストリー株式会社



小澤 正人



パナソニック エナジー株式会社



只信 一生



1918年 創業

【パナソニックグループの経営基本方針】

- 第1章 企業の使命
- 第2章 パナソニックグループの使命と今なすべきこと
- 第3章 約領
- 第4章 信条・七精神
- 第5章 パナソニックグループの「経営基本方針」
- 第6章 経営基本方針の実践
- 第7章 お客様大事
- 第8章 自主責任経営
- 第9章 衆知を集めた全員経営
- 第10章 人をつくり人を活かす



【経営基本方針と「ビジネスと人権」に関する親和性】

企業は「社会の公器」（利益追求のためだけに存在するのではなく、社会の発展と人々の幸福のために貢献する）で関係先と共に社会の発展に期す「**共存共栄**」の考え方がベース

松下幸之助創業者の人間観（ダイヤモンド・原石）に根付いた**人間尊重**、人を大切にする理念があり、実践されてきた

人権尊重を**重要課題（マテリアリティ）**の一つに定め、経営施策への展開を進めている

物と心が共に豊かな理想の社会

事業マテリアリティ

地球環境問題の
解決への貢献

社会とくらしの
ウェルビーイング

基盤マテリアリティ

責任あるAIの最大活用

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮

人権の尊重

ビジネス
インテグリティ

コーポレート・
ガバナンス

- 人口 3,350万人（マレー系・中華系・インド系他）
- イスラム国家（イスラム市場へのゲートウエイ）
- 英語が通じる、「地域事業統括」機能に適する（言語）
- 自然災害が少ない、石油など天然資源が豊富
- 先進国を目指している（GNI per capita US\$14,005以上）
- 豊富な政府恩典、外資窓口となる政府（MIDA）



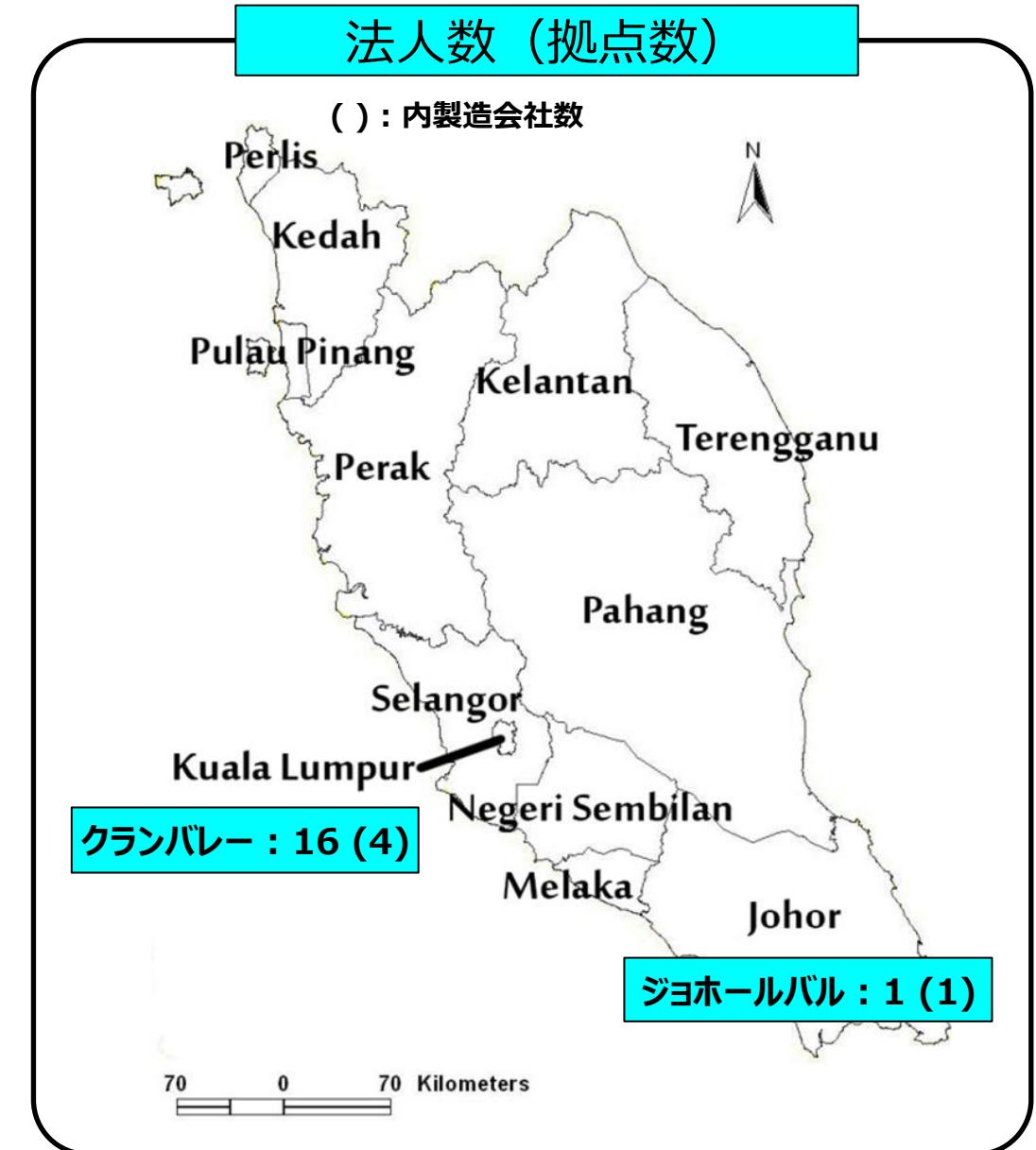
- 1957年 マラヤ連邦独立・日馬国交樹立
- 1963年 サラワク州併合
- 1965年 シンガポールがマレーシアより切り離される
- 1981年 第4代 マハティール首相就（22年間）
“ルック・イースト（日本）政策”（「労働倫理」）
- 2018年 第7代 マハティール首相就任 他



グループ法人数 17社 (内製造会社5社・再輸出拠点)

マレーシア進出 1965年
(1957年 マラヤ連邦独立から8年後)

※5事業会社が関係



一人当たりのGNIアップと産業の高付加価値化を進め、先進国入りを目指しているが、外国人移住労働者へ大きく依存せざるを得ない状況

- 人件費の高騰、労働者の不足、外国人移住労働者の依存、**外国人移住労働者に関する深刻な人権侵害問題も国として顕在化**しつつある
- 「**他国に負けないクリーンで競争力のあるモノづくりの労働環境を構築し、モノづくりをマレーシアで残したい**」
- 事業会社のグローバルマネジメントだけでカバーするのは限界があり、最も現場に近い所で、効果的な対策を事業会社横断的に進める



※最低賃金月額年平均伸び：+6.57%（年平均インフレ率：約2.1%）

| 適用時期 | 最低賃金月額 (RM) | 適用地域・備考 |
|---------|--------------------------------|-----------------------------|
| 2015年 | 900 (半島部) 800 (サバ・サラワク・ラブアン) | 地域別 |
| 2016年7月 | 1,000 (半島部) 920 (サバ・サラワク・ラブアン) | 地域別 |
| 2019年1月 | 1,100 (全国) | 全国統一 |
| 2020年2月 | 1,200 (主要都市) 1,100 (その他地域) | 地域別 |
| 2022年5月 | 1,500 (全国) | 全国統一 |
| 2025年2月 | 1,700 (従業員5人以上の企業および専門職) | 小規模事業者（従業員5人未満）は2025年8月から適用 |

【事業会社 グローバルマネジメント】

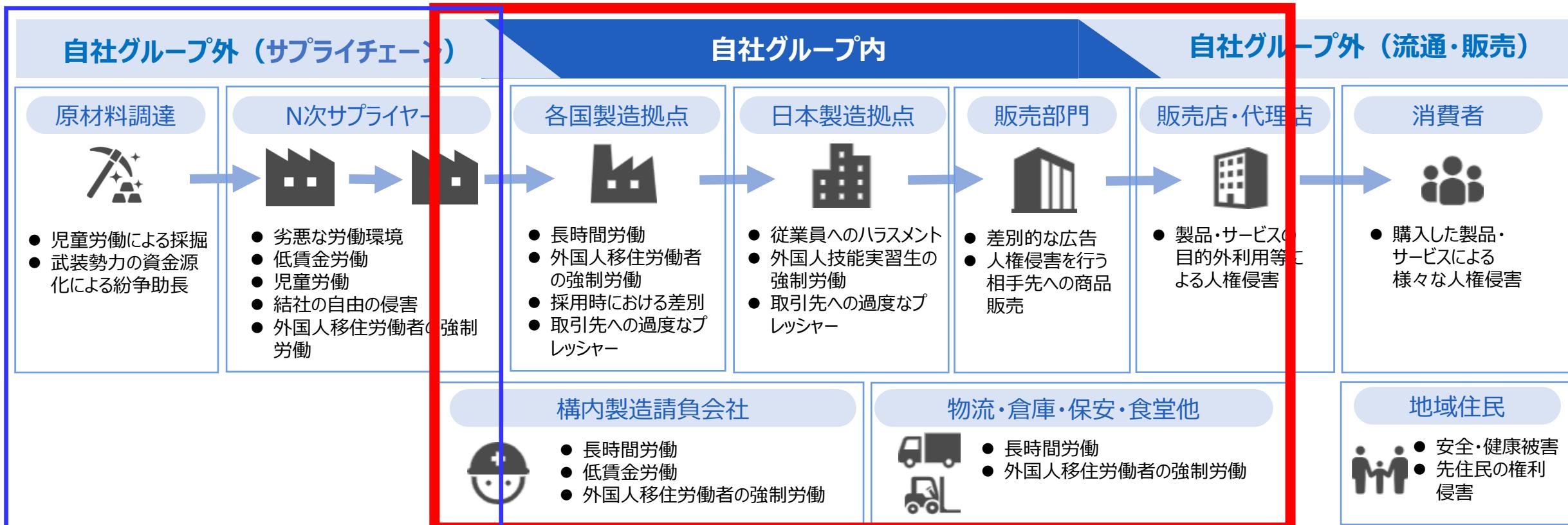
日本
(本社・事業会社)



指揮命令

- ・ 自社グループ拠点の人権侵害リスクの軽減を更に強化すること
- ・ 構内製造請負会社やサービスプロバイダー（事故・事件が発生した際に法的責任が委託元に問われやすく、人権・コンプライアンス意識面で必ずしも十分とは言えない）を対象に人権DD活動を進めている（サプライチェーンは調達マネジメントの中でカバー）

バリューチェーン上の人権侵害事例（教育用サンプル）



第1フェーズ

2018年

「外国人移住労働者の為の責任ある採用・雇用プロジェクト(REP1.0)」発足



2018年
1-2月

IOMオンラインインタビュー（労働者面談、経営者面談：自社拠点5社、採用エージェント、製造請負会社他 23社）

2020年
4月

マレーシアグループ 「外国人移住労働者の責任ある採用・雇用方針」（以降、「国方針」と表記）採択

2021年
9月

同マレーシア国方針を実行する為の「標準作業手順書（SOP）」を採択 (Standard Operating Procedure)

2022年
7月

本社と国統括による4工場へのオンラインサーベイ実施（Covid'19明けの方針・SOP実施状況確認）

第2フェーズ

2024年
3月

IOMによる4製造会社の外国人移住労働者面談



2024年
4月

「責任ある採用・雇用プロジェクト2.0（REP2.0）」を発足（サービスプロバイダー対策）

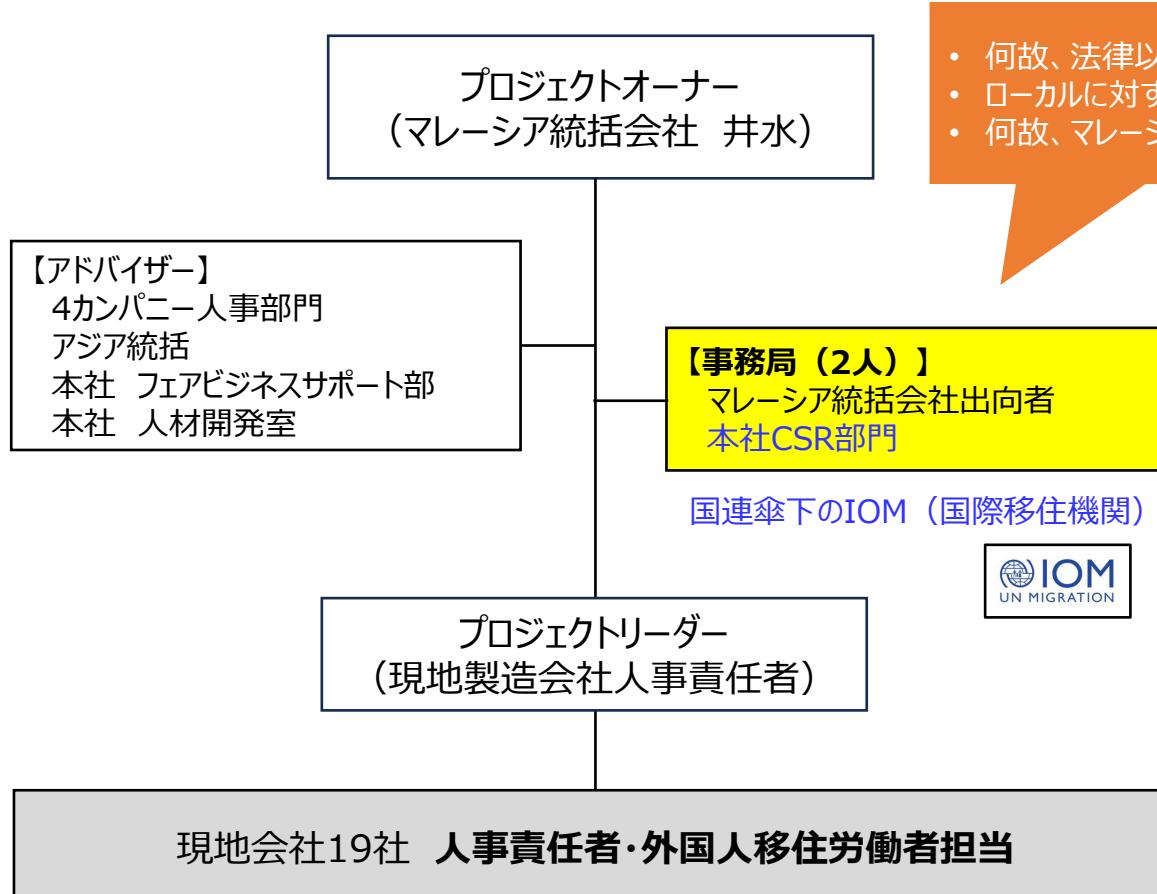
2025年
4月

IOMの4社外国人移住労働者の面談等に基づき「国方針」を大幅に改訂実施

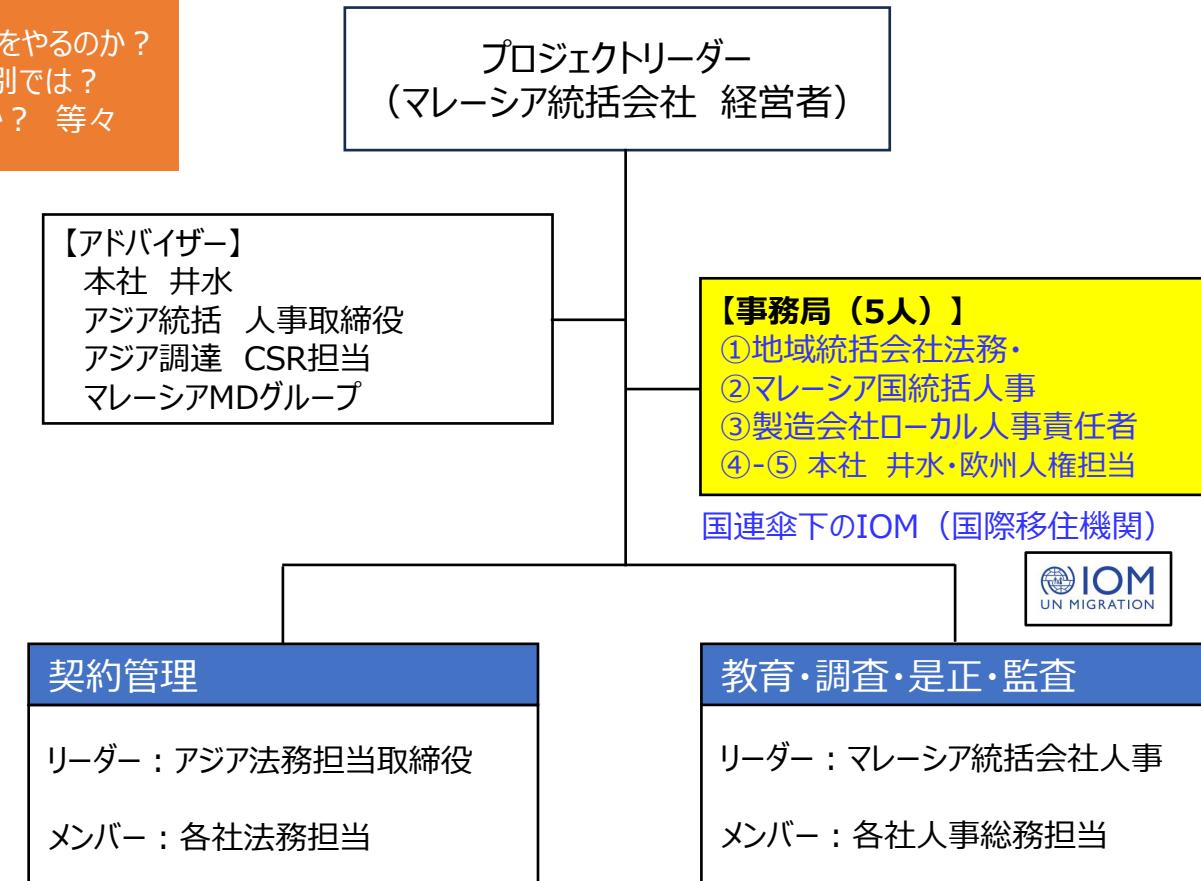
| | |
|------------|---|
| 目的 | <ol style="list-style-type: none"> グループ製造会社が委託するローカルサービスプロバイダーと人権分野をカバーする追加協定を再締結する 契約に基づいて対象企業を監査するプロセスを確立する |
| プロジェクト期間 | 2024年4月～2026年9月 |
| プロジェクトメンバー | 人事・総務責任者、法務（各製造・販社） |
| 事務局 | 国統括会社 ※本社・地域がアドバイザーとして支援 |



REP1.0運営体制



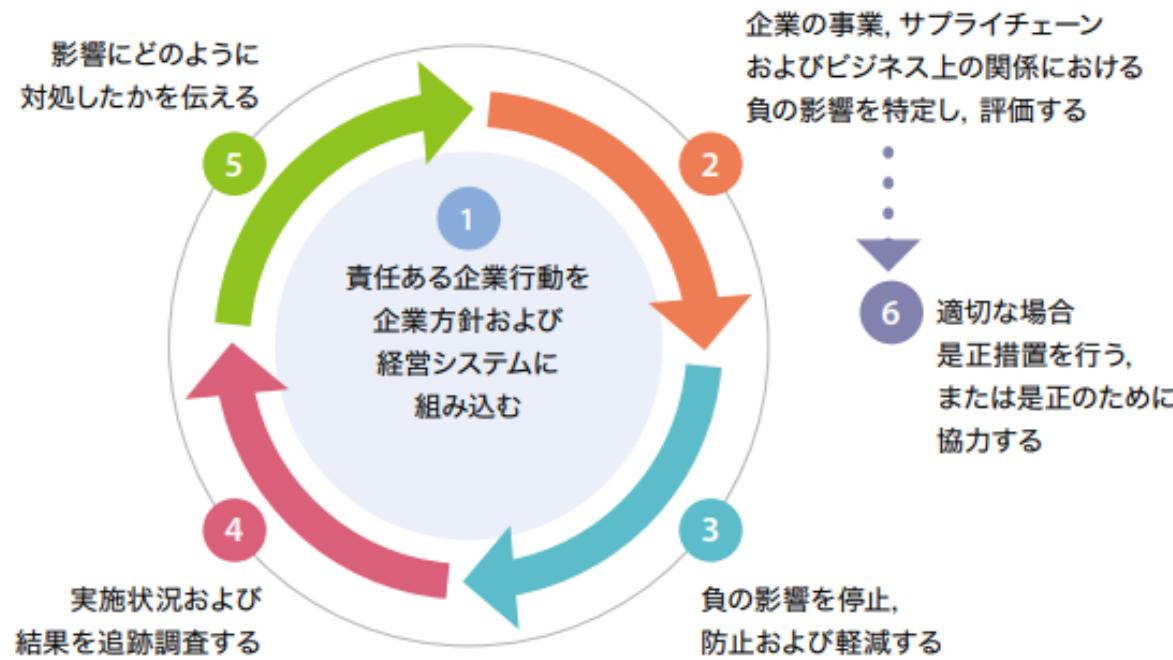
REP2.0運営体制



- ・ マレーシアグループ人事会議で起案して、グループMD会議で決議する
- ・ グループ国方針・標準作業手順書は各社が独自で改訂できずに、マレーシア統括会社が制定、管理（各社が夫々、採択）

- ・ マレーシアグループ人事会議、MD会議での決議は同様
- ・ 製造請負会社、サービスプロバイダーとのコミュニケーションは各社対応

【OECDデュー・ディリジェンス・プロセス】



- ↗ [パナソニックグループ コンプライアンス行動基準 - パナソニック ホールディングス](#)
- ↗ [人権・労働方針 - 人権 - サステナビリティ - パナソニック ホールディングス](#)
- ↗ [guideline J.pdf](#) (サプライヤー様用 CSR推進推進ガイドライン)

| フェーズ | 全社取組み・マレーシア取組み |
|-----------|--|
| ①方針 | 行動基準 人権・労働コンプライアンス方針 CSR推進ガイドライン（調達） <ul style="list-style-type: none"> ・ グループ国方針・作業手順策定 |
| ②特定・評価 | 自社グループ自主精査（SAQ） <ul style="list-style-type: none"> ・ IOMによるオンラインレビュー、外国人移住労働者面談 ・ REP2.0（製造請負・サービスプロバイダー） |
| ③停止・防止・軽減 | 一連の個別是正・教育訓練 社内苦情処理システムの集約 <ul style="list-style-type: none"> ・ 外国人移住労働者の雇用集約、是正リフレッシュトレーニング ・ 責任者・監督者ビジネスと人権関連研修 |
| ④追跡調査 | ステークホルダーエンゲージメント <ul style="list-style-type: none"> ・ マレーシア政府、NGO等関係構築 |
| ⑤公開 | サステナビリティデータブック 他 |

マクロの視点：「国の属性」と「自社情報」から人権侵害リスクを分析・抽出

ミクロの視点：「現場現物」・「直接コミュニケーション」視点での情報を具体的な行動に繋げる

- ビジネスと人権に関する「経営幹部のご理解と基本的な教育」

- 自社グループ人権・労働コンプライアンス方針（仮称）策定
→ 「**実行方針**」の明確化（トップ判断）

- 事業会社毎、国別売上規模・輸出仕向け地別データ（又は、輸入）と「**人員情報**」の把握

- 関連する国際規範・各国法律内容を複眼的に理解

- 公開されているツールを活用した自主精査、優先拠点を選定、
「**担当人事・法務から徹底教育**」

- 優先拠点を決めての専門家による「**労働者面談**」（実態把握）

- 「**身近な福祉担当配置**」、「**寮の電気製品関連苦情の見える化**」（労働者に喜んで頂ける身近なテーマから）

- 「**労働者から信頼されて初めて、苦情処理システムが機能**」（日頃の労使間コミュニケーション、会社としての説明責任）

| 項目 | 関連する国際規範・法律 |
|-------|--|
| 国際規範 | 国連指導原則・ILO強制労働11条項他 |
| 域外適用 | 北米・欧州等の人権環境DD、強制労働関連他 |
| 関連国内法 | 憲法・雇用法・Private Employment Agencies Act・イミグレーション・最低賃金・防災等 |
| MOU | 国家間の取り決め（外国人移住労働者） |
| 母国法律 | 外国人移住労働者出身国（例：採用関連手数料） |

ご清聴ありがとうございました

| 項目 | リスク評価視点 |
|------|---|
| 国の属性 | 各種外部統計・データの活用 強制労働・児童労働等 深刻な人権侵害事例を学ぶ 外国人移住労働者の存在と移住ルート（エージェント採用・難民等） 国別行動計画 人権環境DD法 法的側面（強制労働・雇用法・イミグレーション・採用エージェント等） 米国リスク評価（国務省人身取引報告書） 人権活動家、NGO等の情報 |
| 自社情報 | 国別売上規模・製造会社数 会社別販売規模・人員情報・仕向地別販売情報（欧米豪等への輸出額） 主要取引顧客の契約条項（人権条項が含まれているか等） 社外通報統計（国別・会社別） 社内苦情通知情報 |