

戦略

「2030年までに達成したい姿」である「グローバルで存在価値ある企業『Kao』」の達成に向け、経営の中核にESGの視点を導入することで持続可能な成長をめざします。花王のESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」は、生活者のこころ豊かな暮らしの実現をめざすもので、生活者の目線に立った花王らしいESG戦略です。

Kirei Lifestyle Planに基づき、「ESG視点のよきモノづくり(ESGよきモノづくり)」を通して社会のサステナビリティ実現と企業価値の向上につなげていきます。

花王のESG活動を支える理念

花王ウェイ

花王は創業当初より、事業活動を通して社会のサステナビリティに貢献することを使命としてきました。企業理念である花王ウェイの中で、使命を「豊かな共生世界の実現」とし、「私たちは、志をひとつに熱意をこめて、日々をよりこころ豊かにすることに邁進し、Kirei Life(すべての人と地球にとってより清潔で美しく健やかな暮らし方)を創造します。優れた価値を生み出す革新を通して喜びを分かち合い、すべての命にとって安心で調和のとれた世界を実現します。」と定めています。またこの「豊かな共生世界の実現」は使命であると同時に、花王が社会に存在する意義、パーパスとして定めています。

P7 企業理念

花王ウェイ(企業理念)
<https://www.kao.com/jp/corporate/purpose/kaoway/>

中期経営計画「K25」と長期経営ビジョン「K30」

花王は長期経営ビジョン「K30」において定めた「2030年までに達成したい姿」である「グローバルで存在価値ある企業『Kao』」を達成するため、ESGを経営の根幹に据えています。「K30」の3つの目標は、(1)持続的社會に欠かせない企業、(2)高社会貢献&高収益グローバル企業、(3)ステークホルダーへの成長レベル還元、です。売上高は2.5兆円をめざします。社会に役立つことを目的に事業を展開し、その結果として事業成長を果たし、その利益を社会に還元していくというものです。

また、「K30」達成を見据えた中期経営計画「K25」を2020年12月に発表しました。ビジョンを「Sustainability as the only path」、コンセプトを「きれいをこころに未来に」とし、(1)持続的社會に欠かせない企業になる、(2)投資して強くなる事業への変革、(3)社員活力の最大化、の3つの方針を策定しました。

2030年を見据えた「K25」の達成に向け、花王グループのESG経営の決意として、Eとして「ゼロ浪費・カーボンゼロ」、Sとして「唯一無二のパーソナライズ」、Gとして「友(協業者)と正道を歩む」を掲げました。新たに「命を守る」という領域での事業構築、同じ志を持つステークホルダーとの協働による取り組みを進めます。

花王のESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」

花王のESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」は、生活者を主演としたESGの具体的な活動の方向性と将来への意欲的な意気込みを表したものです。「花王のESGビジョン」と、それを実現するための戦略「花王のESGコミットメントとアクション」で構成されています。

花王のESGビジョン

「花王のESGビジョン」は、花王のESG活動が世界の人々のサステナブルな暮らし、さらにはその周りに広がる社会や地球のためにある、という考え方に基づいています。

また、私たちのESG活動の基盤が「正道を歩む」ことにあると示しており、創業者 長瀬富郎の言葉、「天祐は常に道を正して待つべし」を継承するものです。

花王のESGコミットメントとアクション

Kirei Lifestyle Plan は、人々のこころ豊かな暮らしにつながる3つの柱、「快適な暮らしを自分らしく送るために」、「思いやりのある選択を社会のために」、「よりすこやかな地球のために」と、それらの基盤である「正道を歩む」で構成されています。

それぞれの柱では、重点取り組みテーマ「花王のアクション」を設定すると共に、2030年までに達成したい

戦略

意欲的な目標としてコミットメントを掲げています。

グローバル規模で大きく変動することが予想される社会、環境において2030年を見据えた「K25」を実現していくには、花王が強い意志を持って変革を進め、社会にも変革をもたらす一翼となる必要があると考えています。ガバナンスの重要性が高まる中、その実効性も「正道を歩む」に沿って、さらに強化していきます。

19の重点取り組みテーマにもそれぞれ中長期目標を掲げており、確実かつ実効性のある活動につなげていきます。

Kirei Lifestyle の実現による事業成長

「K25」は、社会の役に立つことを目的に事業を展開し、その結果として事業成長を果たすという考え方に基いています。その考え方を象徴するのが、花王が社会に存在する意義（パーパス）を「豊かな共生世界の実現」とし、「K25」のビジョンを「Sustainability as the only path」としている点です。生活者のこころ豊かな暮らしや社会のサステナビリティの実現をめざして展開した花王のESG活動が、結果として事業成長につながり、生まれた利益がステークホルダー、生活者や社会に還元されていくサイクルを形成していくと考えています。Kirei Lifestyle Planが、経営ビジョンを達成するための土台であり、ESGは投資であり、未来の財務と位置づ

けているのはそのためです。

現代の深刻な社会問題に対応し、サステナブルな社会を実現するためには技術革新が必須だと言われています。花王はイノベーション提案に基づく、“よきモノづくり”に注力しており、本質研究に立脚した革新的技術を組み込んだESG視点のよきモノづくりは、大きな力になります。さらに花王は技術に留まらないイノベーションを引き起こすことができると考えています。花王の持続的な成長を支え、人、社会、地球に大きなインパクトを与えることができると考えています。

また、Kirei Lifestyle を起点に既存事業の領域を深化させ、新たな事業領域を拡張することで、社会へのインパクトをさらに広げ、同時に事業成長にもつなげていきます。「K25」が新たに「命を守る」という領域での事業構築をめざすのはその一環です。

Kirei Lifestyle Plan は、花王のコーポレートブランド価値、および製品ブランド価値向上にも貢献します。Kirei Lifestyle Plan の精神は製品、キャンペーン、プログラム、コミュニケーション等の取り組みに組み込まれています。生活者のこころ豊かな暮らし、社会や環境のサステナビリティへの貢献は、生活者やさまざまなステークホルダーから信用やレピュテーションを獲得でき、コーポレートブランド価値の向上に貢献すると考えています。

「花王のアクション」のひとつ「パーパスドリブンなブランド」は、ブランドの存在意義を強化し、生活者の

共感を獲得することで、ブランドロイヤルティ向上に貢献します。「K25」におけるコア事業の高収益化の柱に、パーパスドリブンのブランド育成を掲げているのは、このためです。ロイヤルティ・マーケティングにより生活者との強い絆を育むことで、高収益体質を強化していきます。

このようにESGが組み込まれた「K25」のもと、パーパスに根差したESGよきモノづくりを一層強化していきます。これにより、持続的社会に欠かせない企業になり、持続的社会への貢献に連動して花王事業が発展し、結果として事業成長につながると考えています。



花王統合レポート2023 花王の価値創造
<https://www.kao.com/jp/investor-relations/library/reports/>

戦略

花王のESGビジョン

Kirei Lifestyleとは、こころ豊かに暮らすこと。

Kirei Lifestyleとは、すべてにおもいやりが満ちていること。

自分自身の暮らしが清潔で満ち足りているだけでなく、周りの世界もまたそうであることを大切にすること。

Kirei Lifestyleとは、こころ豊かな暮らしが、

今日だけではなく、これからも続くと安心できること。

日々の暮らしの中で、たとえ小さなことでも、正しい選択をして、自分らしく生きるために。

花王はこうしたKirei Lifestyleが

何よりも大切だと考えています。

だからこそ、決して妥協をせず、正しい道を歩んでいきます。

世界中の人々のこころ豊かな暮らしのために、私たちは革新と創造に挑み続けます。



快適な暮らしを
自分らしく
送るために

2030年までに
世界中の人々の、まずは10億人をめざして、
よりこころ豊かな暮らしに貢献します。
より清潔で、健康に、安心して年齢を重ね、
自分らしく生きられるように。



思いやりの
ある選択を
社会のために

2030年までに
より活力と思いやりのある社会の実現のために、
すべての花王ブランドが、
小さくても意味のある選択を
生活者ができるように提案をします。

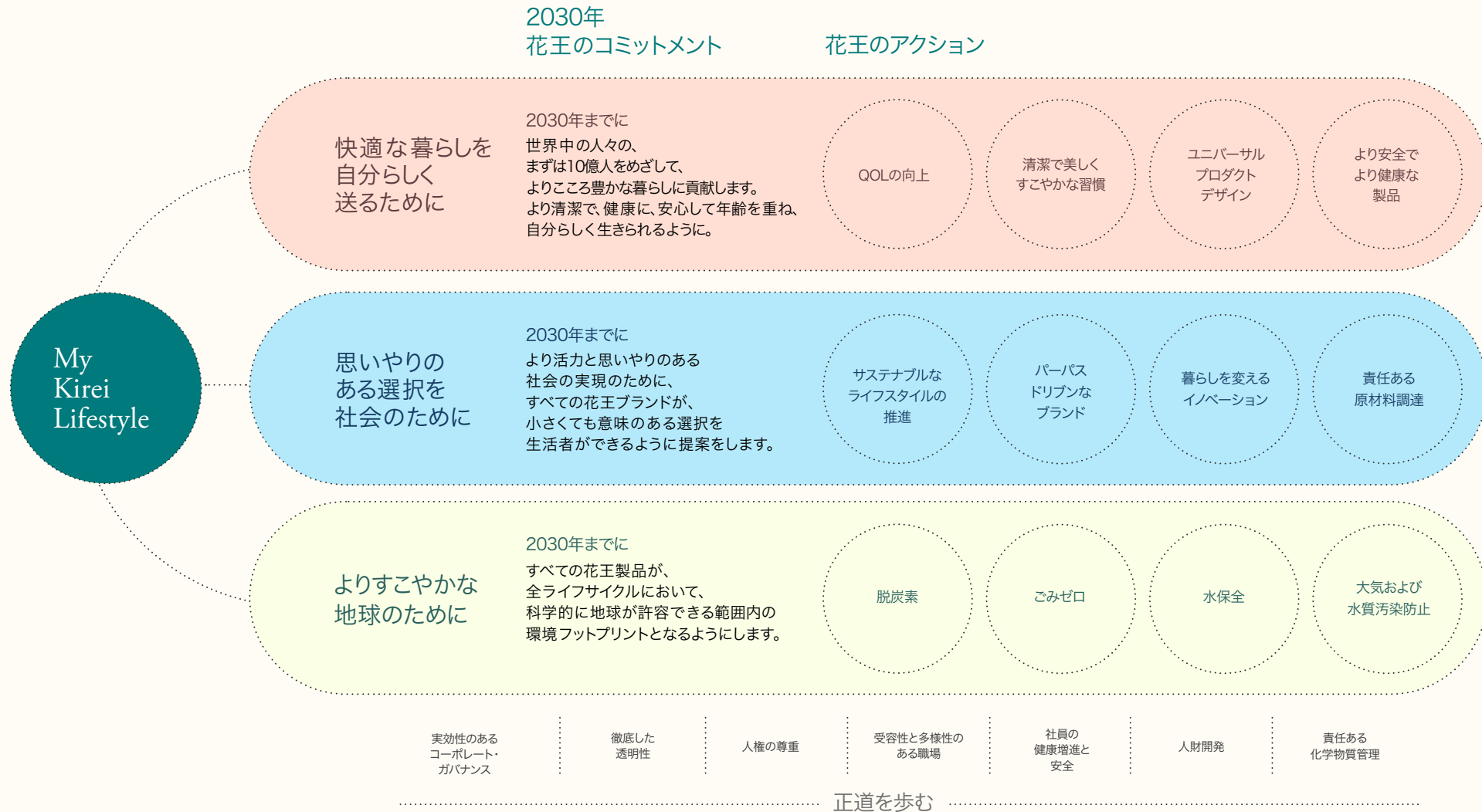


よりすこやかな
地球のために

2030年までに
すべての花王製品が、
全ライフサイクルにおいて、
科学的に地球が許容できる範囲内の
環境フットプリントとなるようにします。

戦略 GRI3-2

花王のESGコミットメントとアクション



戦略

花王の価値創造モデル

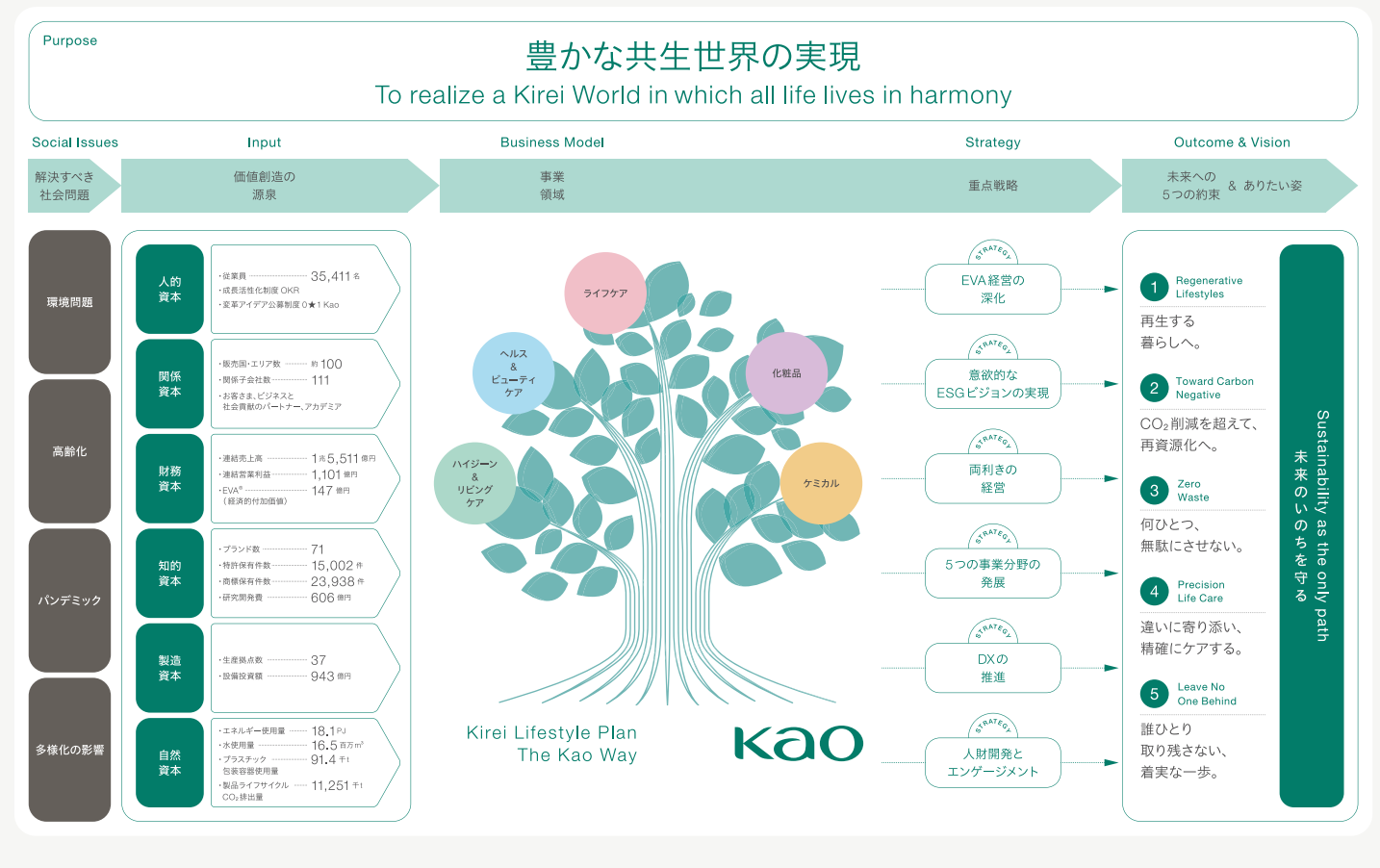
花王統合レポート2023
<https://www.kao.com/jp/investor-relations/library/reports/>

中期経営計画「K25」は、花王のパーパスである「豊かな共生世界の実現」をめざすための重要な通過点です。

私たちは、サステナビリティ以外の退路を断ち、未来のいのちを守る企業として進化するために、ビジネスモデルを大きく変革します。そして、同じ志をもつ多くのパートナーと共に、次なる価値創造と利益ある発展に向けて歩みを加速していきます。

Value Creation Model

花王の価値創造モデル



戦略

GRI3-1

重点取り組みテーマの選定プロセス

花王は、「花王のESGコミットメントとアクション」における19の重点取り組みテーマを以下の4つのステップで選定しました。

選定ステップ



2018年に実施した重点取り組みテーマの選定

1. 候補テーマの特定 (Identification)

1.1 候補テーマのリストアップ

以下を参考に候補テーマをリストアップしました。

- ・ ISO26000
- ・ GRI Standards
- ・ SDGs
- ・ ESG 評価機関の評価項目
- ・ 世界のメガトレンド
- ・ 社内ワークショップ
- ・ 他企業のマテリアリティ
- ・ 第三者の意見

78の候補テーマ(環境分野:17、社会分野:37、ガバナンス分野:24)が選出されました。

1.2 トップインタビュー

代表取締役、取締役、常務執行役員8名にインタビューし、ESG戦略に対する考えや要求事項を整理しました。

1.3 リージョン ワークショップ

アジア、米州、欧州においてワークショップ形式で、ビジネスニーズ、サステナビリティニーズ、消費者・顧客ニーズのすべてを同時に満たす活動を現場視点で抽出し、グローバルで存在感のある会社につなげていく要素を抽出しました。

重点取り組みテーマ選定の目的

1. 社会の状況や課題、花王への期待の変化を捉え、的確に対応する
2. 花王の方針、事業環境や戦略の変化を踏まえ、ESG活動を戦略的に実行する
3. 経営資源を効果的に投入し、実効性のある活動にする

2. 優先度の設定 (Prioritization)

1.1でリストアップした78の候補テーマについて、花王の事業成長や企業価値向上における重要度を、社外のステークホルダーおよび社員に評価してもらいました。

回答者の属性

- ・ 社外のステークホルダー 32名(日本人21名、その他11名)
- ・ 社員71名(日本人39名、その他32名)

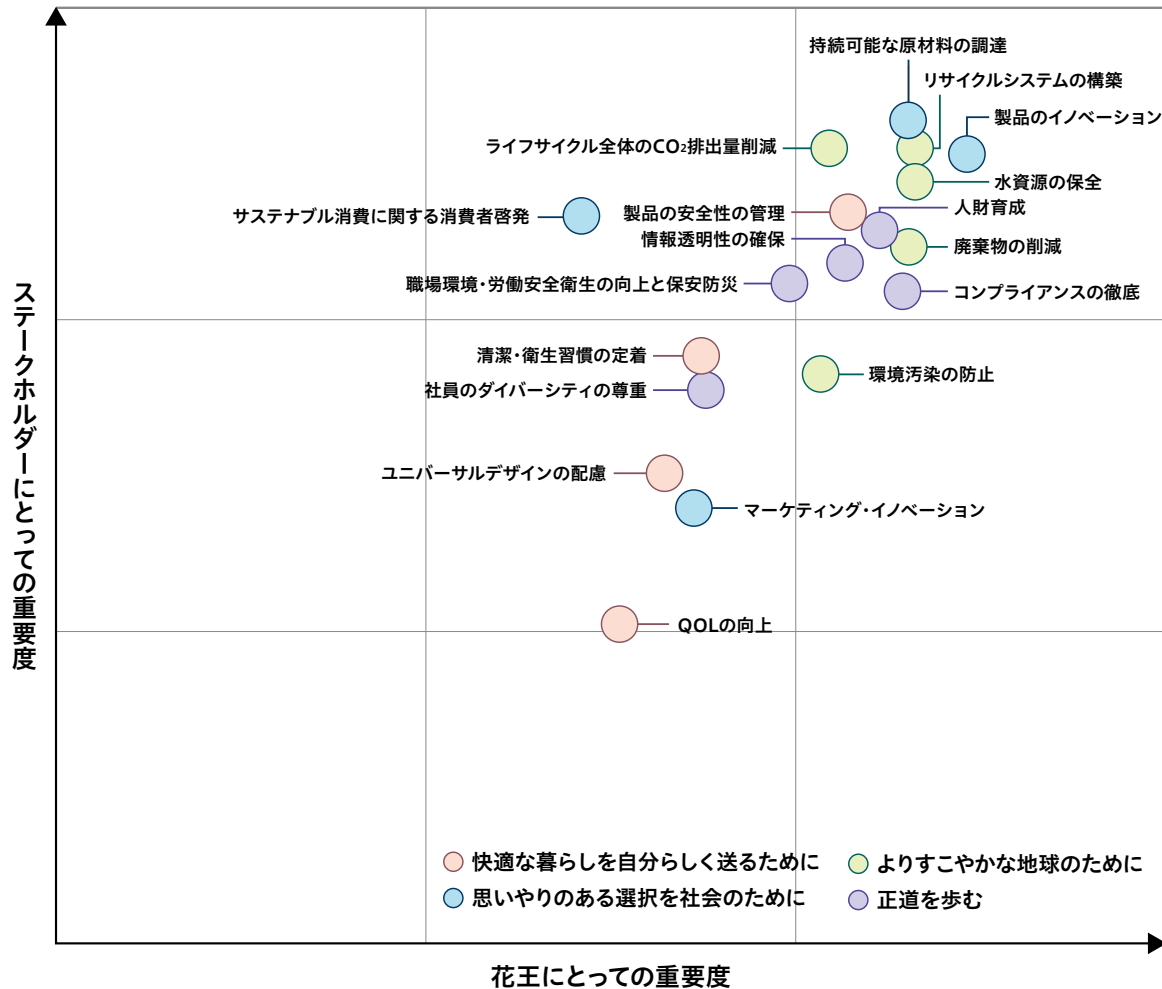
社外のステークホルダーとして、次の各グループの代表者の方々に回答をご協力いただきました。

- ・ 消費者・顧客
- ・ サプライヤー
- ・ 地域社会
- ・ NGO / NPO
- ・ アカデミア
- ・ 業界団体・同業者
- ・ 株主・投資家

戦略 GRI3-1

評価結果を、「ステークホルダーにとっての重要度」と「花王にとっての重要度」の2軸でマッピングし、マテリアリティ・マトリックスにしました。なお、「花王にとっての重要度」の評価においては、ダブルマテリアリティの原則に則り、花王が環境・社会に対し中長期にわたり与えるインパクトを考慮して評価しています。

マテリアリティ・マトリックス



当評価結果と第三者意見をもとに、各部門の責任者で構成されるESG推進会議で審議し、19の重点取り組みテーマを選定しました。

なお、上記調査で評価が比較的高かったにもかかわらず、重点取り組みテーマに含まなかったテーマは別の組織体で管理、実行していきます。例えば、社外で評価の高かった「大規模災害に対する備えと復興の支援」はレスポンシブル・ケア推進委員会で、以前から取り組んでいるテーマです。

3. 承認 (Validation)

ESG推進会議で選定した19の重点取り組みテーマはESG委員会(現ESGコミッティ)で審議し、取締役会で承認しました。

これに基づき各部門はそれぞれの目標および活動計画を策定し、ESG活動を実行しています。

4. レビュー (Review)

19の重点取り組みテーマは定期的にレビューし、前述した選定ステップの1.~3.を経て見直しをしています。さらにESG外部アドバイザリーボード会議においても毎年、確認を行っています。

P18 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス

戦略

未来への5つの約束とKLP 重点取り組みテーマの関係

花王は、2020年に発表した中期経営計画「K25」において、社会環境の急激な変化を踏まえて、「環境問題」「高齢化」「パンデミック」「多様化の影響」の4つの社会問題を特に重視すること、そのために既存事業の再生と新事業の創出を加速するという方針を掲げました。2021年に策定した「未来への5つの約束」は、KLPの19の重点取り組みテーマに、特に事業活動との関係が強いテーマを組み込んで再構成したものです。今後、事業の進展に合わせて、それぞれに対応する重点取り組みテーマの評価指標を具体化していきます。

未来への5つの約束に対応する評価指標

事業計画の策定・実行の進捗に合わせて、各テーマの評価指標とKPIを具体化していきます。

未来への5つの約束	KLPの重点取り組みテーマと指標
1 再生する暮らしへ。	<p>[QOLの向上]</p> <ul style="list-style-type: none"> 快適で、美しく、すこやかな暮らしに貢献し、こころに響くQOLに貢献する製品数 <p>[清潔で美しくすこやかな習慣]</p> <ul style="list-style-type: none"> 花王の製品やサービスを使い、清潔で美しくすこやかな習慣を身につけるための啓発活動において、啓発活動で到達した累積人数 <p>[ユニバーサルプロダクトデザイン]</p> <ul style="list-style-type: none"> 花王ユニバーサルデザインのガイドラインに適合する新製品、改良品の比率 <p>[サステナブルなライフスタイルの推進]</p> <ul style="list-style-type: none"> 環境に配慮する生活スタイルを推進し、サステナブルな世界を実現するための環境啓発活動で到達した累積人数
2 CO ₂ 削減を超えて、再資源化へ。	<p>[脱炭素]</p> <ul style="list-style-type: none"> ライフサイクルCO₂排出量(絶対量)削減率 ・ スcope 1+2 CO₂排出量(絶対量)削減率 使用電力における再生可能電力の比率
3 何ひとつ、無駄にさせない。	<p>[ごみゼロ]</p> <ul style="list-style-type: none"> 包装容器への化石由来のプラスチック使用量 革新的なフィルム容器の年間普及量(花王+社外) 花王が関与したプラスチック再資源化率 回収つめかえパックを使用した革新的フィルム容器の実用化 PET容器への再生プラスチックの使用率(日本) 花王の拠点*から排出された廃棄物量に占めるリサイクルされない廃棄物量の比率 ※生産拠点から開始 製品廃棄物・販促物廃棄物の削減率
4 違いに寄り添い、精確にケアする。	<p>[QOLの向上]</p> <ul style="list-style-type: none"> 快適で、美しく、すこやかな暮らしに貢献し、こころに響くQOLに貢献する製品数
5 誰ひとり取り残さない、着実な一歩。	<p>[QOLの向上]</p> <ul style="list-style-type: none"> 快適で、美しく、すこやかな暮らしに貢献し、こころに響くQOLに貢献する製品数

戦略

SDGsへの貢献

2030年に向け、持続可能な社会を実現するための指標として国際社会で合意された「持続可能な開発目標(SDGs)」は、経済、社会、環境の統合的向上を打ち出しており、企業の貢献は非常に重要であると考えられています。

以下のように、SDGsの達成を目的として、「花王のESGコミットメントとアクション」で定めた重点取り組みテーマに取り組んでいます。

19の重点取り組みテーマが貢献するSDGs

重点取り組みテーマ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
快適な暮らしを自分らしく送るために																		
QOLの向上			●		●							●						●
清潔で美しくすやかな習慣			●			●												●
ユニバーサル プロダクト デザイン										●		●						●
より安全でより健康な製品			●									●		●				●
思いやりのある選択を社会のために																		
サステナブルなライフスタイルの推進				●							●	●						●
パーパスドリブンなブランド												●						●
暮らしを変えるイノベーション									●			●	●					●
責任ある原材料調達								●		●		●			●			●
よりすやかな地球のために																		
脱炭素							●					●	●					●
ごみゼロ												●		●	●			●
水保全						●						●			●			●
大気および水質汚染防止			●			●						●		●				●
正道を歩む																		
実効性のあるコーポレート・ガバナンス								●										●
徹底した透明性								●				●						●
人権の尊重					●			●		●								●
受容性と多様性のある職場					●			●		●								●
社員の健康増進と安全			●					●										●
人財開発			●	●	●			●		●								●
責任ある化学物質管理			●			●						●		●				●

戦略

バリューチェーンを通して社会におよぼす影響

花王の事業は、そのバリューチェーンを通して社会にさまざまな影響をおよぼします。

「花王のESGコミットメントとアクション」で定めた19の重点取り組みテーマとバリューチェーンの関わりを示したものが以下の表です。この中で、特に社会への影響が大きく、かつ花王への期待が大きいもの、花王の事業成長や企業価値向上において重要度が高いものを示しています。

19の重点取り組みテーマとバリューチェーンの関わり

重点取り組みテーマ	原材料購入	開発・生産	輸送	販売	使用	廃棄・リサイクル
快適な暮らしを自分らしく送るために						
QOLの向上				●	●	
清潔で美しくすこやかな習慣				●	●	
ユニバーサル プロダクト デザイン				●	●	●
より安全でより健康な製品					●	●
思いやりのある選択を社会のために						
サステナブルなライフスタイルの推進				●	●	●
パーパスドリブンなブランド	●	●			●	●
暮らしを変えるイノベーション	●	●			●	●
責任ある原材料調達	●					
よりすこやかな地球のために						
脱炭素	●	●	●	●	●	●
ごみゼロ	●	●	●	●	●	●
水保全	●	●	●	●	●	●
大気および水質汚染防止		●			●	●
正道を歩む						
実効性のあるコーポレート・ガバナンス	●	●	●	●	●	●
徹底した透明性	●	●	●	●	●	●
人権の尊重	●	●	●	●	●	●
受容性と多様性のある職場		●	●	●	●	
社員の健康増進と安全		●	●	●	●	
人財開発		●	●	●	●	
責任ある化学物質管理	●	●	●	●	●	●