

2021年よりスタートした経営体制のもと、「2030年までに達成したい姿」を「グローバルに存在感のある会社」から「グローバルで存在価値ある企業『Kao』」に改め、その達成に向け、ESGを経営の根幹に据えることで持続可能に成長していきます。

2019年4月に公表した花王の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に「心をこめた“よきモノづくり”により、世界の人々の喜びと満足のある豊かな生活文化を実現するとともに、社会のサステナビリティに貢献すること」と定めています。



→ P10「花王の企業理念」

### 中期経営計画「K25」と「2030年までに達成したい姿」

花王は「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。「2030年までに達成したい姿」の3つの目標は、(1) 持続的社会に欠かせない企業、(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。その結果、売上高は2.5兆円になると想定しています。社会に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し、その利益を社会に還元していくというものです。

また、「2030年までに達成したい姿」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「豊かな持続的社會への道を歩む」、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「生命を守る」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、生活者を主役とした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 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、「天佑は常に道を正して待つべし」を継承するものです。

自分らしく暮らすために  
快適な暮らしを  
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

正道を歩む

# Kirei Lifestyle Plan –花王のESG戦略– 102-15,102-16

## 花王 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。

それぞれの柱は、重点取り組みテーマ「花王のアクション」を設定するとともに、2030年までに達成したい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、花王が強い意志をもって変革を進め、社会にも変革をもたらす一翼となる必要だと考えています。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づいています。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主軸であり、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いわれていますが、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よきモノづくりは、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清潔、健康、美の3領域を深化させ、3領域の境界領域を拡大し、さらに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「生命を守る」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。

アクションの一つ「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、製品ブランド価値向上に貢献します。2020年に実施した例として、米国で開始した「Kirei Lifestyle」の実現をパーパスとしたブランド「MyKirei by KAO」の販売開始が挙げられます。花王の本質研究から生まれた技術を最大活用し、花王ならではの環境や社会に配慮した商品群を提案するブランドです。今後は、日本、ヨーロッパ、その他アジアなどで順次展開を拡大する予定です。

2021年より新たに策定したK25、およびそれを進める新たな経営体制、社内体制により、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2021

花王の価値創造モデル

[www.kao.com/jp/corporate/investor-relations/library/reports/](http://www.kao.com/jp/corporate/investor-relations/library/reports/)

自分らしく暮らすために  
快適な暮らしを

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

正道を歩む

## 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。



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。



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。



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。

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

正道を歩む

## 花王のESGコミットメントとアクション



## 花王グループ中期経営計画「K25」

花王グループは、豊かな持続的社会的実現に向けて、2021年度から2025年度までの5カ年を対象とした「花王グループ中期経営計画K25(Kao Group Mid-term Plan 2025)」を策定しました。

ESG活動と投資を積極的に行なうことで、「豊かな持続的社会的」への貢献と会社自体の事業成長を両立させ、これからの社会に欠かすことのできない会社になることをめざします。



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

正道を歩む

## 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



### 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とらえ、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

### 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。

#### 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

自分らしく暮らすために

思いやりのある選択を社会のために

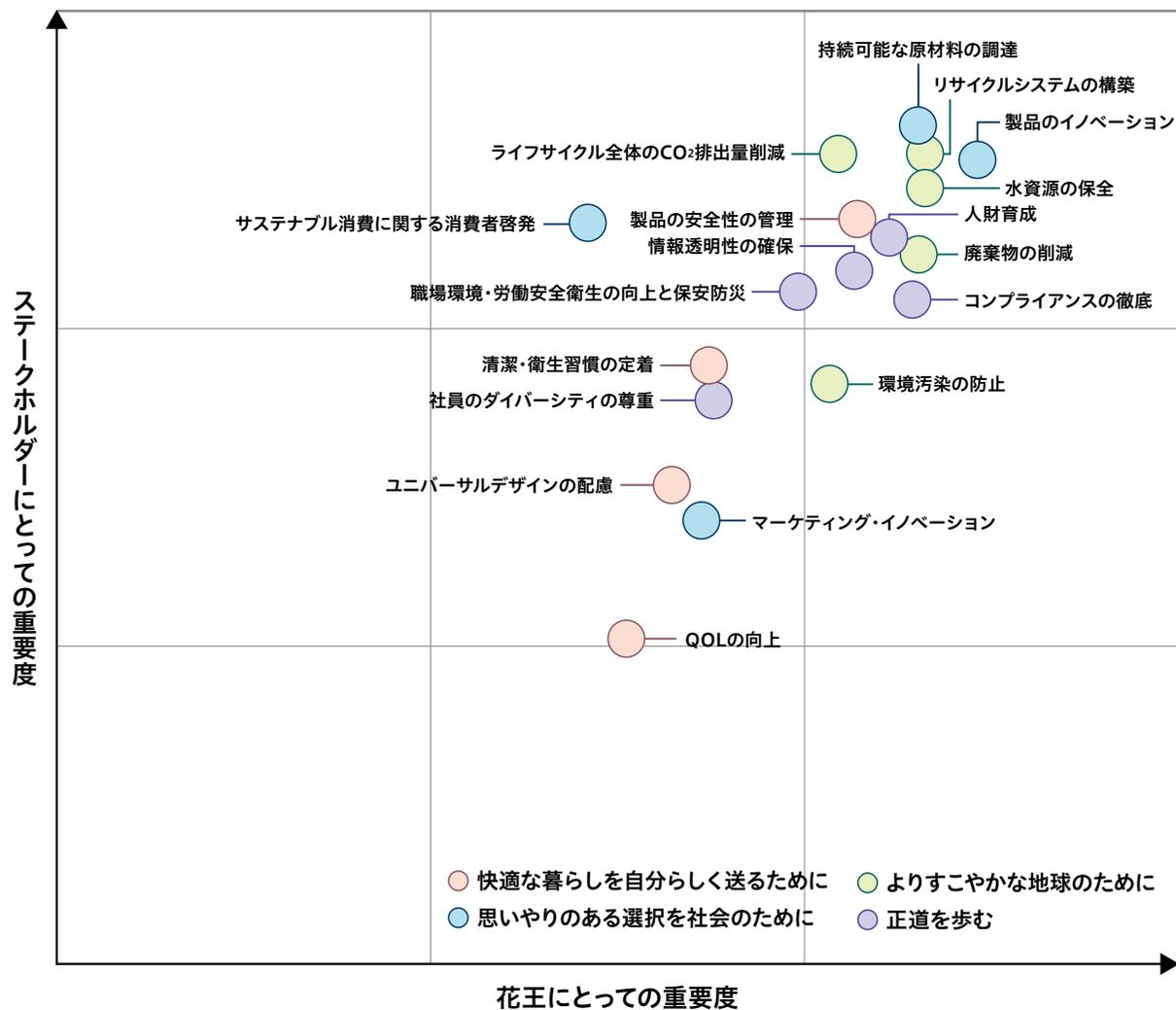
よりすこやかな地球のために

正道を歩む

# Kirei Lifestyle Plan –花王のESG戦略– 103-2,103-3

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。

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れなかったテーマは別の組織体で管理、実行していきます。たとえば、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活動を実行していきます。

### 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.を経て見直ししていきます。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、確認を行なっています。



→体制について詳細はP18「ESG推進体制」

自分らしく送るために  
快適な暮らしを

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

正道を歩む

## ESG推進体制

より柔軟で強靱なESG活動を実現するため、ESG推進体制を構築しています。取締役会の下にESG戦略に関する活動の方向性を議論し、決定する機関であるESG委員会、社外の視点を反映させるため外部有識者で構成されるESG外部アドバイザリーボード、ESG戦略を遂行するためのESG推進会議、注力テーマについて活動を提案するESGタスクフォースがあり、各部門の活動を推進しています。

ESG委員会は経営層、ESG推進会議は事業部門、リージョン、機能部門、コーポレート部門の責任者で構成することで、ESG課題について迅速に経営判断を行ない、

各部門がESG活動を進めることができる体制を構築しています。各部門におけるESGの運営については、各部門が管理責任を持ち、組織上のレポーティングラインに基づき展開することで、ESGを部門方針、目標、計画に組み込み、実効性のあるガバナンスを構築しています。グローバルのグループ会社に対しても各部門が運営し、活動の内容に応じて適宜グループ会社単位で運営しています。

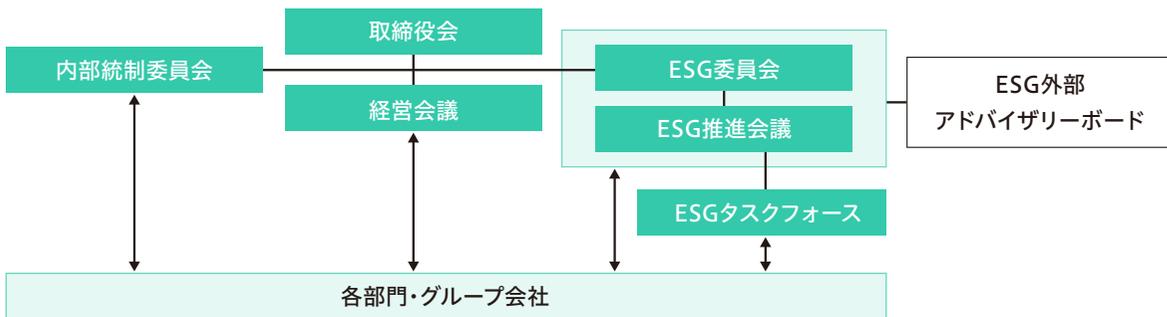
ESG外部アドバイザリーボードは社外有識者で構成され、ESG委員会の諮問に対する答申や提言をし、社外の視点を経営に反映しています。

ESG推進体制が対象とするテーマは基本的にESG全般ですが、主にKLPテーマに注力することで戦略的なESGを推進しています。

このESG推進体制により、グローバルのESG活動状況を把握するとともに、事業や社会へのインパクトを基に戦略や投資等の経営判断を行なっています。

2018年に本体制を構築してから2年経過し、ESG委員会とESG推進会議の連動、19の重点取り組みテーマの主管部門と各部門の連携、各部門内のグローバル運営を含めたESG活動の組み込みを進めてきました。

ESG推進体制



※2020年12月現在

### Kirei Lifestyle Plan 重点取り組みテーマの推進

- ・ 主管部門が担当テーマの内容の設計、中長期目標の策定を実施し、定期的に各部門の進捗を集約し、全社の進捗管理をする。
- ・ 対象部門が、各テーマについて部門の目標、活動計画を策定し、推進する。

### 各部門の推進

- ・ 部門ごとに推進体制を構築。部門目標、活動計画を策定し、PDCAサイクルを回す。
- ・ 各部門の活動進捗状況をESG推進会議に報告し、計画の見直し要請等を各部門にフィードバックする。
- ・ 各部門によるグローバルの運営を基本とし、適宜グループ会社単位の運営で活動を支援する。
- ・ 各部門のESG推進会議の委員は、全社ESG戦略の部門戦略への落とし込みを指揮、推進する。

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

正道を歩む

# Kirei Lifestyle Plan –花王のESG戦略–

102-18,102-19,102-20,102-21,102-26,  
102-27,102-29,102-31,102-44

## 各組織体の役割、構成、開催頻度

組織体	役割	構成	開催頻度	主な審議事項等(2020年)
ESG委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>花王のESG活動に関する方針および戦略の策定</li> <li>花王および社会のサステナビリティやESGに関する課題、リスクと機会の把握</li> <li>ESG推進会議からの上程事項の審議・決定</li> <li>全社のESG活動推進状況の確認と対応</li> </ul>	委員長: 社長執行役員 委員: 専務執行役員、常務執行役員等	年4回	<ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナウイルス感染症拡大を踏まえたESG戦略の確認</li> <li>中期経営計画「K25」と連動したESG戦略の審議・承認</li> <li>Kirei Lifestyle Plan 中長期目標の見直し案の審議・承認</li> <li>外部アドバイザーボードの具申事項の確認</li> <li>Kirei Lifestyle Plan 各テーマの進捗に関するレビュー</li> <li>ESG実績評価のあり方</li> </ul>
ESG外部アドバイザーボード	<ul style="list-style-type: none"> <li>ESG委員会に対し社外の視点から、ESG委員会の諮問に対し答申・提言</li> <li>ESG委員会に対し、世界レベルの計画策定・実行ができるような情報の提供</li> <li>外部との協働や連携の機会の提供</li> </ul>	委員: 社外有識者 ・ Lisa MacCallum 氏 Inspired Companies 創設者他 専門: ビジネス改革等 ・ 末吉 里花氏 一般社団法人エシカル協会代表理事他 専門: エシカル消費等 ・ Jalal Ramelan 氏 ESG インドネシア会長 専門: 持続可能な開発分野 ・ Helmut Schmitz 氏 Der Grüne Punkt - Duales System Holding GmbH & Co. KG 広報部長 専門: 包装容器リサイクルシステム等	年1回	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会情勢を踏まえた花王への期待とリスク提案</li> <li>Kirei Lifestyle Plan の進捗に関するレビューと評価</li> <li>中期経営計画「K25」と連動したESG戦略への提言</li> </ul>
ESG推進会議	<ul style="list-style-type: none"> <li>ESG委員会で決定した方針、指示、提言に基づき、ESG戦略の具体化を推進</li> <li>各部門のESG活動推進状況の確認と対応</li> <li>注力テーマを実行するために、適宜ESGタスクフォースを設置</li> </ul>	議長: ESG担当部門の責任者 委員: 事業部門、リージョン、機能部門、コーポレート部門の責任者	年8~12回	<ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナウイルス感染症拡大を踏まえたESG戦略・活動に関する議論</li> <li>Kirei Lifestyle Plan 中長期目標の見直し案策定</li> <li>Kirei Lifestyle Plan 各テーマの進捗と今後の計画の確認</li> <li>部門のESG活動に関する進捗の確認</li> <li>社員エンゲージメントの設計</li> <li>外部有識者による講演</li> </ul>
ESGタスクフォース	<ul style="list-style-type: none"> <li>注力テーマで、部門横断的な体制が必要な場合、テーマ別に設置。ESG推進会議で策定した具体的計画に基づいた活動提案</li> </ul>	委員: 注力テーマに関係する部門の社員	適宜設定	<ul style="list-style-type: none"> <li>トランスペアレンシータスクフォースによる「香りに関する方針」の策定と公開</li> </ul>

## ESG外部アドバイザーボードによる評価と要請および今後の期待

2019年のESG外部アドバイザーボード発足時に着任されたLisa MacCallum氏、末吉 里花氏に加え、2020年にJalal Ramelan氏、Helmut Schmitz氏を委員に迎えました。幅広い見地から、花王のESG活動に関し議論があり、さまざまなご助言をいただきました。

ESG外部アドバイザーボードの各委員からのメッセージを次ページから掲載しています。

自分らしく暮らしを  
快適な暮らしを  
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

正道を歩む

## ESG 外部アドバイザリーボードからのメッセージ

### 困難な状況下においても 持続的な成功を収めるために



**Lisa MacCallum 氏**  
Inspired Companies 創設者

2020年は、新型コロナウイルス感染症の流行により、すべての個人および企業が同じ時期に同じ問題を経験した年として、人々の記憶に残るでしょう。まるで抜き打ちのように、かつリアルタイムで、真価が問われたこの試練により、3種類の企業像が浮かび上がりました。

1. 残念な姿を露呈してしまった企業。目先のわずかなコスト削減を選択した結果、後で取り返すことのできない損失をした企業。
2. 善意ある行動をいくつか実行したものの、信頼の基盤の弱さから、その取り組みが疑問視された、あるいは認められなかった企業。

3. 従業員、顧客、サプライチェーン、行政、地域コミュニティを支援するため、直感に従って行動し、法人としての最高の姿を示した企業。

3つ目のカテゴリーに該当すること、すなわち、最悪の状況においても、自社の力をもっとも発揮することができる企業になることは、容易ではありません。それを発揮し続けることはさらに困難です。企業としての真価が問われたときに、成功を収める秘訣は、リーダーや従業員の能力、明晰な判断、自信を一斉に引き出す、強力でインスピレーションに満ちたコンパスを持っていることです。

花王には、それがあります。私はそれが機能する様子を目の当たりにしてきました。

花王のKirei Lifestyle Planと成功へのビジョンは、「世界の人々の喜びと満足のある豊かな生活文化を実現する」という、揺らぐことのない使命に基づいています。花王独自の存在意義を表現した「花王ウェイ」と併せて、この複雑で、微妙な差異に富み、急速に変化する今日の世界市場を渡り歩いていくための強力なコンパスとなっています。

花王のESGチームは発足から約2年間、グローバルに展開する全事業にKirei Lifestyle Planの戦略と意図を浸透させるため、確固たる姿勢で活動してきました。Kirei Lifestyleとは、生きる美しさ、尊敬、思いやり、平等、公正さといった、人々の心に深く響く感性を核としたコンセプトです。Kirei Lifestyleが最大限に力を発揮する時、人類と地球の完全な調和が実現するでしょう。

2020年、花王はこのコンセプトを基盤、コンパス、そしてインスピレーションとし、何よりもまず世界中の従業員に速やかに救援物資を送りました。さらに各国・地域の行政機関との連

携を迅速に進め、生産設備を一新し、医療・衛生用品の喫緊の需要に応えました。協働とイノベーションを効率化・加速化させる大胆な挑戦と目標を新たに掲げ、新型コロナウイルス感染症をはじめとする地球規模の重大な問題から生じた、地域レベルのさまざまな課題の解決に乗り出した姿も印象的でした。

また、花王は、権威ある独立系評価機関Sustainalytics社の2020年ESG Risk Ratingsにおいて、業界内で最高レベルの評価を獲得しています。これは、各機関のリサーチにおいて、同社が受けた数々の評価のほんの一例に過ぎません。

ESG外部アドバイザリーボードという立場から、私は花王がさまざまな分野において非常に優れていると断言できます。その卓越性は、エンジニアリング、科学イノベーション、取り組みの信頼性、正しいことを成す姿勢、ガバナンスの倫理基準など、枚挙にいとまがありません。失望させられる企業が多い状況において、花王は世界的にみても稀有な存在といえるでしょう。

しかし、もしかしたらそこにこそ、今年そしてこれからの花王にとっての課題があるのかもしれませんが。今日の世界情勢に鑑みると、卓越性の基準は引き上げられ、企業に対する期待もかつてないほど高まっています。これまでと同じ努力を続けるだけで、果たして花王は他社の羨望を集める第3の企業——ステークホルダーの要求やプラスの影響を直感的に察して行動し、持続的で称賛に値する成功を収める企業——のカテゴリーに留まることができるでしょうか？

世界は花王の持つ資質を必要としています。科学的・技術的な解決策やイノベーションを持っていたとしても、それを世

界に提供する速さと決断力が十分でないとしたら、そのままの状態では2021年に向かってよいものでしょうか。私はそのようには思いません。

多くの人と同様に、私も好きなものは、質の高いものを少しだけ楽しみたいと考えます。いわば「少ないほど豊か」の精神です。ただし、地球規模の問題に対して花王が独自に提示する解決策に関しては、いくらあっても足りません。「多ければ多いほどよい」のです。

世界はもはや「独自路線」の企業やブランドを支持しません。世界が支持するのは、ユニークで思いがけないパートナーシップやコラボレーション、大規模な提携を歓迎し、重要な使命を果たし、実質的で意味のある、計り知れない変革をもたらす企業です。これは、現代における単純かつ複雑な事実です。

Kirei Lifestyle は、花王という企業の枠を超えたコンセプトです。その可能性を最大限に発揮するには、明確な意図、勇氣、想像力に加えて、社内外との連携を倍増する努力が求められるでしょう。たった一つの取り組みやタスク、マイルストーンによって実現できるものではありません。一部門の漸進的な変化と努力で成し遂げられるものでもありません。大事なのは、そのビジョンと目的を社内外の重要なステークホルダーに共有することなのです。

Kirei Lifestyle の追求は、生きる美しさ、思いやり、尊敬、公正さ、調和の意味を再定義することで、人々の生活をよりよく豊かにするという、花王の公然たる挑戦です。花王は自らに高い基準を課し、実に魅力的な将来の展望を示しています。

そのめざす世界の実現に向けて、花王は、誰にどのように声をかけていくのか。それが問われています。

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

正道を歩む

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

正道を歩む

## ESG 外部アドバイザーボードからのメッセージ

### 徹底した透明性と情報開示を



末吉 里花 氏

一般社団法人エシカル協会 代表理事

2020年は世界中の人たちにとって試練の年でした。コロナ禍において、花王は手指消毒剤や手洗い剤などの供給によって、感染拡大防止に大きく役立ち、本業を通じて大きな貢献をしたことで、社会になくてはならない存在であることが改めて確認されました。同時にそれは、今後のwithコロナの社会づくりのために、今まで以上に多くの人々から花王の企業としての価値が注目され、問われることでもあります。

コロナ禍により、物事の背景をより深く考える人々が明らかに増えていると感じています。そのことは希望であり、同時にリスクであるとも言えるのではないのでしょうか。たとえば、非常事態宣言による自粛生活、エッセンシャルワーカーへの依存などを通じ、(特に都市に)生きることの脆弱性(衣食住・エネルギーの自給率の低さなど)を体感した私たちは、食べ物

や生活必需品が手に入ることのありがたみを痛感し、他者への感謝や「おたがいさま」「おかげさま」といったエシカルにも通じる価値観を重視するようになりました。これは、SDGs達成を標榜する社会にとってポジティブな意味を持つはずで

一方、コロナ禍の終息が見えない中、その本質的な要因を真剣に考える感度の高い人々も多く存在します。そういった人々は、パンデミックと、経済活動を優先してきた人間による無秩序な自然破壊との相関性に気づいています。ビジネスの世界でも、顧客の見えないところで自然を破壊しながら利益を追求するような企業は、遠くない将来、顧客からの信頼を一気に失うことになるはずで

そうした中、今企業に最も求められることは透明性と情報の開示です。花王が企業として、次世代によりよい社会を残す先導者としての役割を果たすためには、川上から川下まで、サプライチェーンのすべてを「良いことも悪いことも」透明性を持って顧客に開示しながら、問題点の改善にあたる必要があるでしょう。今後ますます、企業として出している社会・環境へのインパクトを、ネガティブなことも含めて包括的に開示し、本業そのものを戦略的に変革しようとする企業が評価される一方、耳触りの良いことだけを伝えるようなアプローチは「SDGsウォッシュ」と見なされ、顧客の信頼を得ることは難しくなっていくはずで

は非常に好印象です。

環境や社会問題を生んだ大きな原因は、永遠の経済成長を是とする資本主義市場のあり方であり、さらに言えば、その中で資本を増大させてきたグローバル/大企業の事業活動のあり方にあることは疑う余地がありません。であれば、「問題は自分たちの外の世界で起きてしまったこと。だから、その解決に貢献する」、もしくは「より持続可能なライフスタイルを送りたいという、生活者のニーズや思いがあるから、それに応える」といったスタンスではなく、「自分たち自身が問題を生んだ原因である。だからこそ、自分たちはその責任を取る」というスタンスを持つことが非常に重要だと感じます。Kirei Lifestyle Planからは、花王がその自覚と責任を出発点とする覚悟ができていてることを感じ取ることができます。ぜひこれからも、その覚悟を持って行動に移して欲しいです。Kirei Lifestyle Planの実行の中で、計画どおりうまく進むことも、想定以上の困難に対峙していることも、広くステークホルダーに伝えていただくことで、それが新たな花王への協力者の呼び水となると確信しています。

最後になりますが、ようやく日本でも2050年までにカーボンニュートラルをめざすことが宣言されました。各国の企業がカーボンニュートラルに向けたコミットメントを発信している中、花王には先進国市場のみならず、途上国を含めたサプライチェーン全体で取り組みをリードしていただきたいです。私たちは、途上国に不経済を外部化しながら、先進国のあり方をクリーンにするという手法に決別する必要があります。Kirei Lifestyle Planにある「世界中の人々のこころ豊かな暮らしのため」という言葉を実現するためにも、花王には、徹底した透明性と情報開示のもと、持続的な未来の先導者になってほしいと期待しています。

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

正道を歩む

## ESG 外部アドバイザリーボードからのメッセージ

高レベルなESG活動を維持しつつ、さらなる向上を



**Jalal Ramelan 氏**  
ESGインドネシア 会長

2019年の終わり頃、花王からESG活動の課題を議論する場にお招きいただいたとき、私が同社について知っていることはわずかでした。いくつかの花王製品は何十年も使っていましたし、20年間にわたって企業のESG活動を観察してきた立場から、同社がアジアでは数少ない、サステナビリティ指標において国際的に高い評価を獲得している企業の一つであることも知っていました。しかし、同業界の欧州の企業に比べて、花王の取り組みやサステナビリティの実績に関する私の知識は限られていました。

打診を受けて、花王の最近の動向を調べるためウェブサイトアクセスしてみました。私は常々、日用品業界においてグローバルリーダーとされている欧州の数社を高く評価して

きたため、花王のサステナビリティの方針や戦略、プログラムや実績はそれらの企業に比べて劣るだろうと思っていましたが、それは誤りでした。

ウェブサイトのコンテンツを読み進め、さまざまな資料をダウンロードして詳細を確認するにつれ、私の期待をはるかに上回る同社の取り組みに大いに感銘を受けました。サステナビリティの取り組みと実績についてこれほど詳しい情報を網羅している企業のウェブサイトは、かなり稀でしょう。

包括的な情報提供のために、花王では「花王サステナビリティデータブック Kirei Lifestyle Plan Progress Report」「花王サステナビリティ データブック」「花王統合レポート」を発行しており、GRI StandardsやISO26000、TCFDとの対照表も用意されています。実績の説明は、多くの人に専門的すぎるという印象を与えるかもしれませんが、企業のサステナビリティに関するさまざまな国際基準やガイドラインを活用して方針や戦略、目標を設定しようという真摯な姿勢が読み取れます。

日用品業界における主な課題に関しては、すべて十分に管理、開示されていることがわかります。エネルギー効率やGHG排出量削減は花王が長年抱えてきた課題ですが、野心的な目標と、その目標を上回る実績が提示されています。プラスチックごみは包装容器のデザインによって大幅に削減されただけでなく、資源循環型社会に向けた各種取り組みのもとで適切に管理されています。

花王のESG課題に対する真摯さを最もよく表しているのが、同社が受けた数々の認証や表彰でしょう。多くの企業が認証や表彰を誇示しているのに対し、花王では「外部評価・外部表彰」という控えめなタイトルのもと、より慎重に伝えています。そのセクションを開くと、Ethibel Sustainability Index (ESI)

Excellence Global、ECPI Global Ethical Equity Index、Ethisphere Institute による World's Most Ethical Companies(世界で最も倫理的な企業)に2007年から連続で選定されているほか、FTSE4Good Global Indexに2008年から連続で、また、DJSI World、DJSI Asia Pacificに2008年、2009年と2014年から連続して選定されていることがわかります。

2020年は、コーポレートネイツ社によるGlobal 100 Most Sustainable Corporations in the Worldにおいてパーソナルケア・クリーニングプロダクツ業界第4位に、Sustainalytics(サスティナリティクス)社の評価においては業界で第2位に選出されるなど、さまざまな評価や賞を獲得しました。さらに2021年の初め、花王に関する所感を執筆していた私のもとに、同社がCDPの「気候変動」「森林」「水」すべての分野で最高評価を獲得し、世界で10社しかない「Aリスト企業」に選定されたという報告が舞い込んできました。CDPの「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー・ボード」に選定されるのは今年で4年連続になります。また、ブルームバーグ社は花王を2021年のGender-Equality Indexに選定しました。

花王にはもはや改善の余地がわずかしか残されていないかと問われれば、おそらく否と答えるでしょう。これまで築き上げてきたものを維持することは容易ではありません。一方で、ステークホルダーからの期待は高まり続けます。Science Based Targets イニシアティブ(SBTi)が定めた気候変動緩和に向けた目標を達成していかなければなりませんし、気候変動対応はまだまだ改善が必要です。同様に、資源循環型社会への完全移行という目標を実現するまでには、長い道のりがあるはずです。

しかし、2020年ESG外部アドバイザリーボードの一員として花王と関わる中で私が目にし、感じた限りにおいて、花王は自社が定めたESGに関する目標を達成し、さらには上回ることができると信じています。

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

正道を歩む

## ESG 外部アドバイザリーボードからのメッセージ

### 次世代の期待に応え 循環型社会の実現を



#### Helmut Schmitz 氏

Der Grüne Punkt -  
Duales System Holding GmbH & Co. KG 広報部長

花王には長年受け継がれてきた伝統があり、その長い歴史を通じて、年々ダイナミックに変化してゆく社会の中で、さまざまな課題に立ち向かい、解決する能力を発揮してきました。Kirei Lifestyle Planの背景には、こうした経験に基づく合理的な認識があります。すなわち、さまざまなレベルにおいて責任を引き受けることは、企業とその顧客、従業員、そして社会にとって、きたるべき地球規模の変革プロセスという世代をまたぐ重大な任務をやり遂げるためのチャンスであるという認識です。

若い世代は、自分たちや将来の世代には、生きがいのある未来を得る権利があると主張しますが、これはもっともなことです。経済活動あるいは原材料や資源の管理について、従来

の直線的なマネジメントから持続可能な循環型マネジメントへと移行するために、今こそ正道を歩んでいくことが求められているという認識が、Kirei Lifestyle Planにはすみずみまで行き渡っています。

サステナビリティは「win-winの提案」です。もっと言えば、それは環境・社会・企業という三者すべてが利益を享受できるトリプルwinなのです。花王サステナビリティ データブック Kirei Lifestyle Plan Progress Report 2020で取り上げられているパーム油の調達取り組みは、再生可能原料の生産という領域における、三者ともが「win」となる実例を示しています。原材料の調達先であるパーム搾油工場のリストの公開は、サプライチェーンとバリューチェーン全体の透明性を高めることに大きく貢献していますし、小規模農家との協力体制を拡大することは、多くの分野で持続可能性を高めます。知識移転と教育、認証制度、信頼性の高い購買・供給契約などは、計画立案の安全性を高め、花王が社内外で信頼を得るための重要なコンセプトです。

包装容器は、重要なポイントと思われる物流、資源保護、消費者情報などの製品のライフサイクル全体で中心的な役割を果たしています。Kirei Lifestyle Planに記載されている活動のいくつかは、世界で生産されるプラスチックの35%以上が包装容器分野で消費され、その大半は安価な使い捨て材料であるという、プラスチックの資源管理に関する容認しがたい現状に対処するものです。

プラスチックの分解生成物は、最終的にはマイクロプラスチックの形で、生態系全体や食物サイクル、ひいては私たちの健康を脅かします。プラスチックは基本的に非常に壊れにくい性質の素材であり、それを理解したうえで扱う必要があります。プラスチック廃棄物をサーマルリサイクルしたり、再生可能素材のサイクルから外して埋立地や自然界へと出して

しまうことは、もとより貴重な炭化水素鎖の浪費なのです。

花王サステナビリティ データブック Kirei Lifestyle Plan Progress Report 2020は、こうした状況の重大性が人々に認められていることを示しており、模範となる例がいくつか掲載されています。この分野では、今後、過剰な包装を減らして、素材が質の高いサイクルの中で使われ続けるようにするために、これまで以上にバリューチェーン全体での協力が必要になってきます。製品や包装容器のインターフェース開発を担う花王のような先駆的企業は、自らの活動を通じて「ゲームチェンジャー」を生み出すことができます。

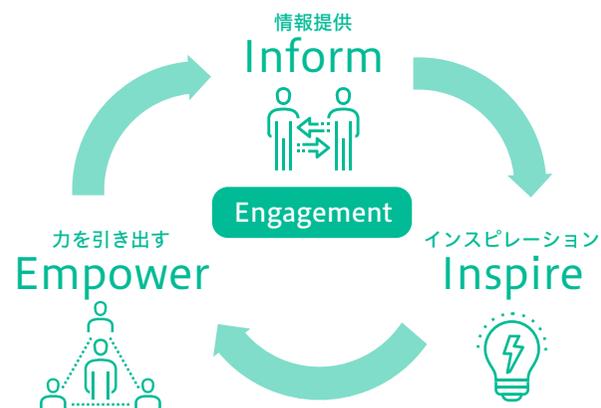
私たちは、プラスチックのリサイクルなど、多くの分野で、必要なツールや技術をすでに手にしています。コストに関する議論がしばしば持ち出されますが、10年前、風力発電は現在の3倍、太陽光発電は7倍のコストがかかっていたのです。現状では、原油と新品のプラスチックが安すぎるため、リサイクルプラスチックには競争力がありません。また、リサイクル量が少なすぎるため、使用済みプラスチックには価値がありません。リサイクル量が多ければ、技術設備は拡大していただいでしょうし、それに応じたスケールアップ効果で処理コストが安価になっていたはずで、政界と産業界とが賢明に連携したならば、この状況を変え、循環型社会の実現に必要な推進力を与えることができるでしょう。

若い世代はグローバルなネットワークと情報を持っています。さらに、彼ら自身の将来がかかっていることから、状況を注意深く観察しています。もしもこの世代に、Kirei Lifestyle Planに掲げられた数々のすばらしい到達目標は、その目標に向かって全力で取り組む花王の企業遺伝子を書き記したものであって、単なる空手形やグリーンウォッシングの類ではないのだと伝えることができれば、花王はその信頼を力に、すばらしい未来へと発展していくでしょう。

## 社員エンゲージメント

すべての花王グループの社員が、一人の生活者として、また社員として「Kirei Lifestyle」を意識し、推進していくことが、花王のESG戦略Kirei Lifestyle Planに掲げる目標の達成につながると考えています。そのために、継続して社員に情報とインスピレーションを提供し、アクションを引き出すきっかけとなる社員エンゲージメント施策を行なっています。また、ESG視点のよきモノづくりを実践していく上で必要な知識や、グローバルな視点での考え方についての啓発プログラムを開始しました。

### 3つの視点で推進する社員エンゲージメント



### Kirei Lifestyle Plan Caravanで「WHY」を知る

各部門がESG部門の責任者と直接対話する、Kirei Lifestyle Plan Caravan活動を2019年に引き続き、日本国内の部門を中心に展開しました。目的は、花王がなぜESG経営に舵を切るのかの「WHY」を理解するためです。

コロナ禍での在宅を中心とした勤務体制をきっかけに、従来からコンテンツの柱である「ESGをとりまく世界的な潮流」「花王の事業への影響とその意味」「社会の変革に向けて、花王が持ちうる機会」をカバーしつつ、各部門にカスタマイズしたオンラインセッションに切り替えました。

たとえば、ESG部門統括の講話はビデオの事前視聴とし、ESGに関する質問の事前収集、部門に応じた内容のコンテンツ追加、全員参加型への切り替えなどが挙げられます。

2020年実績としては、累計で7回のセッションを実施し、1000人以上の社員が参加しました。

また、事後アンケートでは、目標としていた、60%以上の社員が、「ESGに関する理解を深めることができた」を得ることができており、アクションにつなげていくべ

すは整ったと考えています。

アジアへの展開が2021年以降となりましたが、新たな中期経営計画「K25」の実行に合わせた内容に変化させながら、アジアのメンバーへの啓発を推進していく予定です。



ESG部門統括の講話はビデオ化するなど、変化する働き方に応じてコンテンツを変化させた

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

正道を歩む

# Kirei Lifestyle Plan –花王のESG戦略– 102-43,404-2

## Kirei Lifestyle Plan実行のための「HOW」につながる知識をすべての社員に

Kirei Lifestyle Plan Caravanにて「WHY」を知ったことを前提に、その後続の施策として、Kirei Lifestyle Plan実践のベースとなる重点取り組みテーマについての背景、知識、グローバルでの考え方や基準、花王の取り組みを知ってもらうeラーニングプログラムの作成に着手しました。

2020年11月に、第一弾となる「脱炭素」についてのプログラムをeラーニングプラットフォームに公開しました。今後は、「ごみゼロ」「責任ある原材料調達」、環境対応の基本となる「ライフサイクルアセスメント」についてのプログラムなどを開発・公開していきます。英語への展開も進め、一人の生活者として、また社員として、Kirei Lifestyleを推進する後押しとなることをめざして、2021年度中に展開していく予定です。



Kirei Lifestyle Plan実践のベースとなる知識習得をめざしたeラーニングプログラム

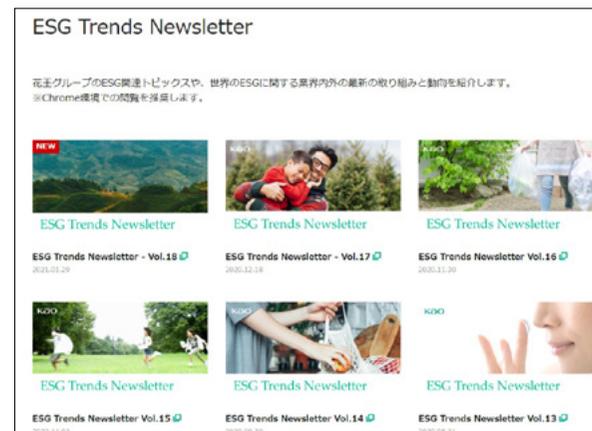
## ESGに対する情報感度を磨き続けるために

2019年8月から配信しているグローバルESGニュースレターは、グローバルな視点で集めたESGに関する最新のトレンド情報にとどまらず、ESG部門統括からのメッセージや、花王グループの各拠点のESGに関する取り組みを紹介するコーナーを設けました。

また、これまで欧米のトピックが中心だったESGトレンドに、アジア各市場での動きを加え、世界各地の花王グループの社員にインスピレーションを提供することをめざして、進化させています。

配信形式も、これまでの社内ポータルでの掲載に加え、確実に届け、かつ好きなタイミングで気軽にみられるように、電子メールによる配信を段階的に取り入れています。受信者の開封や閲覧状況、コメント機能の充実も図っており、社員の関心の高いテーマの情報の充実に活かしていきます。

2020年12月には、複数の部門の社員を対象にKirei Lifestyle Planに関するアンケートやインタビューを実施しました。得られた結果を活用しながら、2021年以降、社員が気軽に参加できるコミュニケーションやコミュニティ型の施策の検討、企画、実行へとつなげていきたいと考えています。



社員のESGへの感度向上をめざしたグローバルESGニュースレターを月刊で配信

自分らしく暮らすために  
快適な暮らしを

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

正道を歩む

## 中長期目標

19の重点取り組みテーマには、それぞれ中長期目標が設定されています。

中長期目標に基づき、各部門で事業活動に沿った小目標を策定し計画に基づき活動しています。

活動を通じて社会により貢献すべく、2020年に、これら目標についてESG委員会、ESG推進会議で見直しました。

その結果、新たな目標を追加し、一部の中期目標を変更することにしました。該当する目標につきましては、

表中に注釈で記載しました。

なお、一部の中期目標については評価方法や実績収集体制の構築が遅延し、2020年の実績を提示できませんでした。

そのような目標につきましては、表中に開示見込み時期を記載しました。



→解説はP232「Kirei Lifestyle Plan 中長期目標 解説」

### 19の重点取り組みテーマの中長期目標

重点取り組みテーマ	指標	実績		中長期目標		SDGs
		2019年	2020年	目標値	目標年	
快適な暮らしを自分らしく送るために						
コミットメント	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、よりこころ豊かな暮らしに貢献した人数	—	2022年開示予定 <sup>※5</sup>	10億人	2030	3,5,6,10,12,14,17
QOLの向上	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 <sup>※2</sup>	—	47億個	70億個 <sup>※2</sup>	2030	3,5,12,17
清潔で美しくすこやかな習慣	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に実施した啓発活動で到達した累積人数(2016年からの累積値) <sup>※2</sup>	0.30億人	0.34億人	1億人 <sup>※2</sup>	2030	3,6,17
ユニバーサルプロダクト デザイン	花王ユニバーサルデザインガイドラインに適合する新製品、改良品の比率	44%	53%	100%	2030	10,12,17
より安全でより健康な製品	設定した懸念成分を対象に、花王の考え方を開示した比率	—	31%	100%	2030	3,12,14,17
思いやりのある選択を社会のために						
コミットメント	より活力と思いやりのある社会の実現のために、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したブランド比率	—	2022年開示予定 <sup>※5</sup>	100%	2030	4,8,9,10,11,12,13,15,17
サステナブルなライフスタイルの推進	環境に配慮する生活スタイルを啓発し、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(2016年からの累積値) <sup>※2</sup>	261万人	307万人	1億人 <sup>※2</sup>	2030	4,11,12,17
パーパスドリブンなブランド	社会的課題に対応し、生活者の暮らしや社会で共感を得られる、存在意義のあるブランドの比率	—	2022年開示予定 <sup>※5</sup>	100%	2030	12,17
暮らしを変えるイノベーション	ライフスタイルに大きく、ポジティブなインパクトを与える製品の提案と実現(2019年からの累積値) <sup>※3</sup>	2件	3件	10件以上	2030	9,12,13,17
	ライフスタイルに大きく、ポジティブなインパクトを与える事業、しくみの提案と実現(2019年からの累積値) <sup>※2</sup>	—	1件	10件以上 <sup>※2</sup>	2030	
責任ある原材料調達	家庭用製品に使用した認証紙製品・パルプの比率	91%	94%	100%	2025	8,10,12,15,17
	小規模パーム農園までのトレーサビリティ確認	大手プランテーションまで完了	油脂サプライヤーが管理する自社農園まで完了	完了	2025	

※1 新たに追加した目標

※2 指標や目標値の変更

※3 対象範囲の拡大にともなう変更

※4 社員意識調査「Find」を社員エンゲージメント調査へ見直し

※5 2020年詳細要件の検討実施

※6 2020年データ収集の体制構築

※7 P65、P115に詳細を記載

自分らしく送るために  
快適な暮らしを

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

正道を歩む

# Kirei Lifestyle Plan –花王のESG戦略– 103-1,103-2,103-3

重点取り組みテーマ	指標	実績		中長期目標		SDGs
		2019年	2020年	目標値	目標年	
よりすこやかな地球のために						
コミットメント	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である製品比率	—	2022年開示予定 <sup>※5</sup>	100%	2030	3,6,7,12,13,14,15,17
	外部評価機関による評価レベル	CDP 気候変動A、水A、森林(木材)A、森林(パーム油)A	CDP 気候変動A、水A、森林(木材)A、森林(パーム油)A	最高レベル	毎年	3,6,7,12,13,14,15,17
脱炭素	ライフサイクルCO <sub>2</sub> 排出量(絶対量)削減率(基準年:2017年)	4%	4%	22%	2030	7,12,13,17
	スコープ1+2 CO <sub>2</sub> 排出量(絶対量)削減率(基準年:2017年)	9%	15%	14% <sup>※1</sup>	2025 <sup>※1</sup>	
	使用電力における再生可能電力の比率 <sup>※1</sup>	21%	28%	55% <sup>※2</sup>	2030	
ごみゼロ	革新的なフィルム容器の年間普及量(花王+社外)	—	1百万個	3億個	2030	12,14,15,17
	回収パウチを使用した革新的なフィルム容器の実用化 <sup>※1</sup>	—	開発継続	上市 <sup>※1</sup>	2025 <sup>※1</sup>	
	PET容器へのPCR(再生プラスチック)使用 <sup>※1</sup>	—	2022年開示予定 <sup>※5</sup>	2022年開示予定 <sup>※5</sup>	2025 <sup>※5</sup>	
	廃棄物量(全拠点から排出し、リサイクルされないもの)	—	2022年開示予定 <sup>※5</sup>	ゼロ	2030	
	製品廃棄物・販促物廃棄物の削減 <sup>※1</sup>	—	2022年開示予定 <sup>※1</sup>	2022年開示予定 <sup>※1</sup>	2022年開示予定 <sup>※1</sup>	
水保全	プラスチックアイキャッチシール <sup>※7</sup> 廃止率 <sup>※1</sup>	—	73%	100% <sup>※1</sup>	2021 <sup>※1</sup>	6,12,15,17
	ライフサイクル水使用量(原単位)削減率(基準年:2017年)	6%	-5%	10%	2030	
大気および水質汚染防止	ライフサイクル水使用量(原単位)削減率(基準年:2017年)	—	2022年開示予定 <sup>※6</sup>	40%	2030	3,6,12,14,17
	VOC、COD 排出量を開示する工場の比率	VOC 0%、COD 100%	VOC 0%、COD 100%	100%	2025	
正道を歩む						
実効性のあるコーポレートガバナンス	外部評価機関による評価レベル	最高レベル(「World's Most Ethical Companies <sup>®</sup> 」選定)	最高レベル(「World's Most Ethical Companies <sup>®</sup> 」選定)	最高レベル	毎年	8,16
	重大なコンプライアンス違反*件数 *経営に重大な影響を与え、企業価値を大きく毀損するコンプライアンス違反案件をいう	ゼロ	ゼロ	ゼロ	毎年	
徹底した透明性	成分情報が簡単に入手できる製品比率(家庭用製品)	—	8%	100%	2030	8,12,16,17
人権の尊重	人権デュー・ディリジェンス対応実施率(社内、サプライヤー、委託先におけるリスクアセスメント)	社内100%、サプライヤー20%、委託先0%	社内100%、サプライヤー55%、委託先0%	100%	2030	5,8,10,17
受容性と多様性のある職場	社員エンゲージメント調査 <sup>※4</sup> における“受容性と多様性に関する設問”における肯定的回答率	—	実施せず	75%	2030	5,8,10
	女性管理職比率	29.4% (全社員女性比率:49.6%)	28.8% (全社員女性比率:49.7%)	全社員女性比率と同じ	2030	
社員の健康増進と安全	休業災害度数率(100万時間当たり)	0.78	0.53	0.1	2030	3,8
	平均長期休業日数(日/人) ※日本から開始	129	146	105	2030	
	長期休業者率(千人率) ※日本から開始	0.198	0.185	0.12	2030	
人材開発	社員エンゲージメント調査 <sup>※4</sup> における“人材育成の仕組み・風土”における肯定的回答率	—	実施せず	75%	2030	3,4,5,8,10
	社員エンゲージメント調査 <sup>※4</sup> における“会社/仕事への満足”における肯定的回答率	—	実施せず	75%	2030	
責任ある化学物質管理	安心して使い続けられる製品・原料の有用性と安全性情報の公開率	—	2022年開示予定 <sup>※6</sup>	100%	2030	3,6,12,14,17
	事業拠点において、原材料調達から廃棄までを考慮し、健康・環境・安全への影響を管理できた比率	—	2022年開示予定 <sup>※6</sup>	100%	2030	

※1 新たに追加した目標

※2 指標や目標値の変更

※3 対象範囲の拡大にともなう変更

※4 社員意識調査「Find」を社員エンゲージメント調査へ見直し

※5 2020年詳細要件の検討実施

※6 2020年データ収集の体制構築

※7 P65、P115に詳細を記載

## 2020年の実績

2020年の実績および事業・社会へのリターンは以下の通りです。

### 事業に及ぼす効果

#### 1. 事業の成長

##### サステナビリティに配慮した製品による効果

2020年は新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、衛生商品（ハンドソープ、手指消毒液、ホームケア製品等）の売上数量が拡大し、事業に大きく貢献しました。衛生商品を扱うスキンケア・ヘアケア事業（日本）の売上高は、コロナ禍で厳しい事業環境にあったカテゴリーをカバーし、2020年は1,777億円で、2019年と比較すると実質増加率は7%でした。

日本国内生活者向け事業は、8,996億円から8,110億円と9.9%減少となりました。環境配慮製品の比率は前年と同レベルであり、環境配慮製品が売上に前年同様一定の寄与があったと考えています。なお、2020年の“いっしょにeco”マーク表示製品の売上比率（日本国内生活者向け製品）は28%となり、2019年の27%より増加しました。



→ P77「思いやりのある選択を社会のために>暮らしを変えるイノベーション:本質研究から生まれた近年の主な開発製品・技術」

#### 2. コスト削減

##### 環境保全対策に伴う経済効果

2020年は41億円の経済効果がありました。省資源による費用節減が最も大きく、26億円でした。



→ P142「よりすこやかな地球のために>環境会計」

#### 3. リスクの低減

2020年は、新型コロナウイルス感染症拡大による外出規制に伴い、化粧品の販売数量の減少をはじめ、外出に関連する商品や世界的な同時不況に伴う産業界の需要の減少がケミカル事業にも影響しました。

一方、コロナ禍において、リスク管理を徹底して、消毒液や衛生商品の生産体制拡充を迅速に進め、ESG戦略を貫いたことで事業機会を的確に捉えることができ、全社的なリスクを抑制することもできています。

#### 4. 信用度の向上

花王は、米国のシンクタンク Ethisphere Institute(エシスフィア・インスティテュート)が2021年2月に発表

した「World's Most Ethical Companies 2021®」に選定されました。これは2007年の初回選定以来、15年連続となります。15年連続の選定は日本の企業の中でも、世界の日用消費財企業・化学企業の中でも唯一です。

この受賞は、花王の社員一人ひとりが、日々の業務を遂行するにあたって、創業から伝わる「正道を歩む」の精神を「花王ウェイ」や「花王 ビジネス コンダクト ガイドライン(BCG)」に沿って実践してきた姿勢が高く評価されたものと受けとめています。

自分らしく暮らすために

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

正道を歩む

## 社会に及ぼす効果

2020年は、社会に及ぼす効果として新型コロナウイルス感染症拡大防止への貢献が主な取り組みとなりました。

日本では政府の要請により、消毒液を前年比で20倍緊急的に増産し、生活者の生活の安定に貢献しました。ドイツでも行政の要請により、病院設備への寄付用として消毒液を製造しました。アジア、米国、英国でも各種支援を実施しました。

生活者にエビデンスのある関連商品を届ける一方、役立つ衛生情報を発信し、生活者の感染防止に貢献しました。たとえば、ウェブサイトの「暮らしに役立つ衛生情報」では、手指の衛生や布マスクの洗いを動画でわかりやすくお伝えしています。専門家の知見や研究結果に基づくサイトも設け、医療従事者等の専門家向けの情報と一般の方向け情報をそれぞれ発信しています。

また、新型コロナウイルス感染症から命を守るために最前線で活動している医療従事者の皆さまに、少しでもほっとするひとときをお届けしたいという願いで、医療従事者の皆さまへ「花王グループ製品セット」を無償でお届けする取り組みも実施しています。医療機関からは、「医療現場の最前線に対応する職員の緊張を少しでも和らげることができた」といった感謝の声を多数いただきました。

2020年は新たな試みとしてESG情報開示研究会に参画しました。その研究会の中で、今後、ESG情報の開

示のあり方を提案し、事業会社と投資家の対話の高度化への貢献をめざします。また、企業価値や非財務の定量化の要求の高まりを受け、花王は2018年に社会的インパクトを金額換算し、評価を試みました。2020年も引き続き、世界中で開発、検討されているさまざまな手法について情報収集、試算し、検討を進めています。



→ Study on returns to Kao's stakeholders 2017  
[www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/global/en/sustainability/pdf/databook-2017-study.pdf](http://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/global/en/sustainability/pdf/databook-2017-study.pdf)

## 変化するビジネス環境と花王の対応

2020年に発生した新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、一部のトレンドは今後一層加速することが予想されます。花王は、事業活動を取りまくこのような国際社会の情勢を注視し、「花王のESGコミットメントとアクション」における19の重要取り組みテーマで対応しています。

### 生活者の意識と行動の変化

新型コロナウイルス感染症の拡大は、世界の生活者の意識や行動を大きく変えました。人々の衛生意識が向上し、マスクの着用、手指の消毒、手洗いが日常化しました。「QOLの向上」と「清潔で美しくすこやかな習慣」のアクションにおいて、生活者の衛生レベルの向上を推進し、健康や生命を守っていきます。

また、新型コロナウイルス感染症拡大は社会不安や世界同時不況を招き、生活者の不満が増大し、すでに生じていた社会課題を顕在化させました。このような社会課題に対応している企業や、共感できる商品を選択する動きが大きくなっていくと予想しています。さらにエシカル消費への志向は、将来生活者の中心となるミレニアル世代やジェネレーションZを中心に強くなっていくと考えています。アクション「パーパスドリブンなブランド」では、これまで以上にブランドの存在意義を強化し、ブランドや商品の背景にあるストーリーを生活者に共感していただけるよう注力し、このような

自分らしく暮らすために  
快適な暮らしを  
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

正道を歩む

トレンドに対応していきます。

パーソナル化が強まり、「モノからコトへ」、すなわち所有価値から体験価値に移行が進み、「コト」に留まらず、「ココロ」を豊かにすることも商品選択の基準に含まれるようになってきています。パーソナル化は自分らしさの追求につながっていますが、これはKirei Lifestyleにもつながる大きな要素です。多くの生活者が求めるようになってきた体験価値は、まさにアクションの一つ「QOLの向上」が実現するテーマです。

## 人権問題の深刻化

新型コロナウイルス感染症の拡大は、すでに生じていた社会課題を顕在化させました。人権問題もその一つです。米国で起こったBlack Lives Matter運動により、人種問題、労働環境の悪化、賃金の支払い遅延や不公平などの問題が同時に表面化しました。生活者と向き合う会社であり、バリューチェーンで社会に関わり、コミュニティの一市民である花王は、アクション「人権の尊重」「責任ある原材料調達」の中で人権問題をテーマとして掲げ、重点的に取り組んでいきます。

## 高齢社会

高齢社会はすでに先進国で進行していますが、将来は途上国でも進んでいくことが予想されます。「QOLの向上」および「ユニバーサル プロダクト デザイン」のアクションは高齢の人々の暮らしを快適にする大きなソリューションになります。

## 海洋プラスチック問題

海洋プラスチック問題への注目は依然として高いものの、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、分野によってはプラスチック使用量が増加しています。その結果、一層この問題に対する緊急度が高まってきたと認識しています。包装容器等でプラスチックを使用している花王にとって、この状況はリスクといえますが、アクション「ごみゼロ」や「暮らしを変えるイノベーション」の実行のもと、包装容器の削減やリサイクルシステムへの構築を通して社会に貢献し、企業価値向上につなげていきます。

## 気候変動

気候変動は以前から世界の最優先課題の一つですが、頻発する異常気象や、国際協調の停滞、企業や金融界の先進的な取り組みなど、年々注目が高まっています。2020年は新型コロナウイルス感染症の拡大にもかかわらず、国家、企業等、意欲的なコミットメントが出され、今後に向けた大きな潮流となると考えています。

異常気象による操業休止や、各種規制強化によるコスト増がリスクですが、積極的な気候変動対策により、社会的コストや企業の財務リスクの低減を図ります。一方、重点取り組みテーマの「脱炭素」は自社の操業だけでなく、生活者、ビジネスパートナーのCO<sub>2</sub>削減を進めるものです。「サステナブルなライフスタイルの推進」のアクションと連携することで、花王製品を選択いただける生活者、顧客が増え、事業機会の増加につながる

と考えています。

## デジタル化社会

新型コロナウイルス感染症の拡大は、人的移動制限の要請により、オンラインショッピングや仕事や人々のコミュニケーションのオンライン化を拡大、浸透させました。このような流れにより、生活者の商品選択において多様な情報の需要が増大していくことが予想されますが、「思いやりのある選択を社会のために」ではサステナビリティに関する製品情報を拡充しコミュニケーション、マーケティングを強化していきます。

一方デジタル化は、従業員の仕事のスタイル、業務や操業の効率化や変革だけでなく、社会の仕組みの効率化や変革を促すと考えています。生活者のKirei Lifestyleの実現のために、デジタル化の利活用を進めていきます。

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

正道を歩む

## 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きます。

### 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 貧困の解消	2 健全な食生活と栄養	3 健康と長寿な生活	4 質の高い教育をみんなに	5 ジェンダー平等をすすめる	6 安全な水とトイレを世界中に	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに	8 働きがいも、経済成長も	9 産業と雇用創出	10 人や国ごとの格差をなくす	11 住み続けられるまちづくりを	12 つくって消費し、リサイクル	13 気候変動に具体的な対策を	14 海の豊かさを守ろう	15 陸の豊かさも守ろう	16 平和と公正をすべての人に	17 パートナーシップで目標を達成しよう
<b>快適な暮らしを自分らしく送るために</b>																	
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			●										●		●		●
<b>思いやりのある選択を社会のために</b>																	
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								●		●		●			●		●
<b>よりすこやかな地球のために</b>																	
脱炭素							●					●	●				●
ごみゼロ												●		●	●		●
水保全						●						●			●		●
大気および水質汚染防止			●			●						●		●			●
<b>正道を歩む</b>																	
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			●			●						●		●			●

自分らしく送るために  
快適な暮らしを

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

正道を歩む

## バリューチェーンを通して社会に及ぼす影響

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及ぼします。

「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				●	●	●
パーバードリブナブランド	●	●			●	●
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	●	●	●	●	●	●

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

正道を歩む