

花王のアプローチ

一人ひとりの社員の無限の可能性を引き出すことが人財育成の最大の目的です。花王グループの多様な社員が、適性に応じたチャレンジングな仕事に挑戦し成長することが、花王のさらなる創造性の発揮へとつながります。

社会的課題と花王が提供する価値

認識している社会的課題

AIとの共存に代表されるデジタル革命、ESG経営、日本における超高齢社会の到来といった潮流の中で、人々の暮らしや社会システム、仕事のあり方が大きく変わりつつあります。

それに伴い、外部環境を理解し企業変革を推進するために、求められる思考力や専門知識・スキルを再定義し、人財を育成することでイノベーションを促していくことが、企業の人財育成における重要課題となっています。

花王が提供する価値

社員一人ひとりが持つ可能性を最大限に発揮できる環境を提供することが、新たな事業の機会や成長を生み出す原動力となります。企業活動を通じて広く社会に貢献できる人財を育成するための施策をグローバルに強化・推進していきます。

「2030年のありたい姿」の実現に関わるリスク

大きな環境の変化を先取りした人財の採用、育成、配置を計画的に推進しなければ、花王の継続的成長を実現できません。

「2030年のありたい姿」の実現に関わる機会

変化を先導する次世代リーダーの育成と多様な社員一人ひとりのキャリア開発により、全社員が働きがいをもって業務を行ない、仕事の達成や社会への貢献を通じて成長することで、持続的に成長する会社、グローバルで存在感のある会社を実現します。

貢献するSDGs



方針

ビジネスを強かに推進するとともに、花王グループの理念であり、強みの源泉である「花王ウェイ」の行動・価値観を体現し、叡智を結集するリーダーを育成します。また、各組織において社員一人ひとりのキャリア開発を推進し、魅力ある育成機会を提供します。さらに、社員の能力・キャリア開発意欲を高め、会社がそれを支援し、意欲と能力ある人財をグループ全体から発掘・育成・登用し、その力を最大限に発揮する、この流れをグローバルに実現することをめざしています。

体制

花王 グローバル共通プログラム・部門専門プログラム

	マーケティング	販売	SCM	R&D	情報システム
SMP 職層	グローバルリーダーシップ 開発プログラムII				
	海外トップマネジメント				
MP 職層	G3等級改定研修				Stage 3 IT総合研修
	グローバルリーダーシップ 開発プログラムI	BLDP Advanced	SCリーダー 研修	専門塾 主幹・主席フォーラム	Stage 2 メソドロジー研修 (応用) アプリケーション 応用研修 テクノロジー 応用研修
マネージング・ヒューマン・ パフォーマンス(MHPP)		BLDP Basic Sales	基礎科学塾		Stage 1 メソドロジー研修 (基礎) アプリケーション 基礎研修 テクノロジー 基礎研修
LS 職層	海外赴任者研修	MK Univ. (マスター)		Exchange Program	
	ビジネススキル ファシリテーション、ネゴシエーション、 プロジェクトマネジメント	MK Univ. (ベーシック)	AC 研修	キーアカウント マネジメント エクセレンス	
S 職層	花王ウェイ インテグリティ	MK基礎 II	導入 研修	フィールド セールス エクセレンス	入社IT専門研修
	入社オリエンテーション	MK基礎 I		モノづくり技術・ 技能伝承C	

SMP職層:シニアマネジメント/シニアプロフェッショナル職層

MP職層:マネジメント/プロフェッショナル職層

LS職層:リーディングスタッフ職層

S職層:スタッフ職層

中長期目標と実績

中長期目標

1. 自ら学び、変化を先導することを促す研修プログラム

グローバルリーダーの育成

- ・グローバルビジネスを牽引するリーダー候補に対しては、著名なビジネススクールの協力のもと、集中的なトレーニングを実施します。経営スキルの向上を図るとともに、さまざまな領域の最新知見に触れる機会の拡充と人的ネットワークの構築を進めます。また深い洞察力と価値軸を涵養するための場として、リベラルアーツ学習も導入します。

社員への多様な育成支援

- ・「花王ウェイ」や「インテグリティ」の浸透、ビジネススキルの習得に関しては、各拠点で社内講師を養成し、スピーディできめ細かい展開を行ないます。
- ・キャリアの節目における異業種交流の機会を拡充し、視野の拡大とネットワークの構築を通じて、知的創造活動への刺激を高めます。
- ・eラーニングやインターネットを使った語学学習等の学習ツールも積極的に取り入れ、学びの「場」づくりを進めるとともに、社員自らが成長への努力を重ねることを積極的に支援します。
- ・日本において60歳以降の働き方を見据えたキャリア開発の重要性がより高まっていることを踏まえ、中高年の社員を対象としたライフプランセミナー等を実施します。

2. キャリア開発支援

- ・花王グループ全体での計画的な採用・配置・育成を実現するための総合的なキャリア開発計画、新たな雇用ポリシーを策定・実行します。
- ・所属会社や雇用形態に関わらず、花王グループ全体での個別キャリア開発を推進し、各人が将来に向けた目標を持ってチャレンジングな課題に取り組む環境を創出します。なお、この個別キャリア開発の推進にあたっては、花王グループ各社にて、“能力・キャリア開発支援 (SeEDS:Self Education & Development Scheme)”を順次導入しています。

3. 公正かつ納得性の高い評価・処遇

- ・花王における人財開発の基本的な考え方である“役割と成果に基づく透明性の高い評価と処遇”が雇用形態に関わらず適用されており、それにより差別のない公正な評価・処遇を行なっています。
- ・社員の職務や役割、職責を明確にするとともに、一人ひとりの実績を公正に定期的に評価し、処遇・報酬に反映させるしくみをグローバルに運営します。なお、日本、欧米、アジアの一部の関係会社の評価制度を標準化し、同じ基準・しくみで公正な評価を行なうためのインフラを整備し、本格稼働しています。

中長期目標を達成することにより期待できること

コスト低減あるいは収益拡大

社員の能力、働きがいの向上と人財の定着が促進され、社員一人ひとりが持てる力を最大限に発揮し、組織全体として高いパフォーマンスを生み出すことで、社会、環境、消費者にとってよりよい製品・サービスの提供が可能となります。その結果、収益の拡大およびコストの低減が実現します。

社会に及ぼす効果

働きがいのある職場で、社員が変化を恐れず果敢にチャレンジすることを通じて、社会課題を解決し得るアイデアを生み出し、サステナブルな社会の実現に向けたよりよい製品・サービスを提供します。

2018年の実績

実績

自ら学び、変化を先導することを促す研修プログラム

グローバルリーダーの育成

グループ各社から選抜されたメンバーが、より大きな視点から花王の経営課題を研究し経営幹部に提案する世界共通プログラムとして、「グローバルリーダーシップ開発プログラム」を実施しています。

2018年は31人(海外から16人、日本から15人)が参加しました。2016年からは、個々の課題意識に対応したビジネススクールの公開講座への参加や個人発表なども取り入れ、次世代を牽引するリーダー育成を強化しています。

さらに、世界各国でラインマネジメントを強化するため「マネージング・ヒューマン・パフォーマンス・プログラム」をグローバルに展開しています。

2018年は、日本では381人(男性189人、女性192人)が受講しました。海外各社でも2017年から改訂版プログラムで教育を再開しており、グループ全体で一層の連携と協働を進め、マネジメント強化に取り組んでいます。

それぞれのプログラムは、参加者からも高い評価を得ています。

社員への多様な育成支援

従来の45歳を対象とした「ライフキャリアデザインセミナー」、50代後半を対象とした「ライフプランセミナー」に加え、新たに50歳社員を対象とした「50歳キャリアセミナー」を2017年から実施(花王(株)から導入)しました。

社員1人当たり平均研修時間

	2017年	2018年
平均研修時間	13.0時間	12.6時間

社員1人当たり教育訓練費(連結)

	2016年	2017年	2018年
教育訓練費	66,000円	58,000円	56,000円