

### 花王のアプローチ

花王では、良好な社員関係は会社の最も重要な企業文化の一つという認識のもと、さまざまな社員との対話の機会を確保するとともに、定期的な社員意識調査を実施し、よりよい組織と職場環境づくりに取り組んでいます。

## 社会的課題と花王が提供する価値

### 花王が提供する価値

企業の成長と社員の働きがいの両立を図る上で、花王では権威主義を排し、経営幹部と社員が共に同じ目標に向かって努力するという企業文化を大切にしています。

会社の現況・方針や人財開発施策に関しては、社員代表と定期的に共有・議論の場を持ち、良好な労使関係の構築に努めています。社員自らがさらに創造性を発揮し、より質の高い商品やサービスを提供します。

### 「2030年のありたい姿」の実現に関わるリスク

良好な労使関係が健全に維持できないと、社員エンゲージメントが低下し、2030年のありたい姿の実現のために計画した事業目標を達成できないリスクがあります。

### 「2030年のありたい姿」の実現に関わる機会

良好な労使関係を維持・発展させることにより、社員エンゲージメントが向上します。そして社員自らがさらに創造性を発揮し、2030年のありたい姿の実現のた

めに計画した目標を上回る成果の達成も期待できます。

### 貢献するSDGs



## 方針

経営層と社員との相互理解を図り、グループ全体の一体感の醸成と、社員エンゲージメントの向上をねらいとして、対話の機会を設けています。経営層から社員へ会社の現況と方針・人財開発の重点課題を説明し、また社員からの質問にも答える意見交換の場を設けることで、経営層と社員の相互理解を促進します。これにより、本質的な社員の声を把握し、今後の人財開発施策や職場環境改善等に活かします。

花王（株）の和歌山工場、酒田工場 の単位組合や関係会社の労働組合とは、経営層や人事責任者との定期的な対話の機会があり、組合からの提案や要望に応えるとともに、経営層と社員間で会社の現況や今後の方針を共有しています。

よりよい組織と職場環境をつくるため、定期的に社員意識調査「Find」を実施しています。各組織の状態を数値データで可視化することで組織の強みや弱みを確認し、結果の分析に基づき課題を見つけ、改善方法を議論して計画を立案し実行するという、組織・職場改善のためのRPDCAサイクル\*を徹底しています。

※ RPDCAサイクル

業務改善のPDCAサイクルにR(Research)「現状分析」を加え、変化する状況への対応力を高めたもの

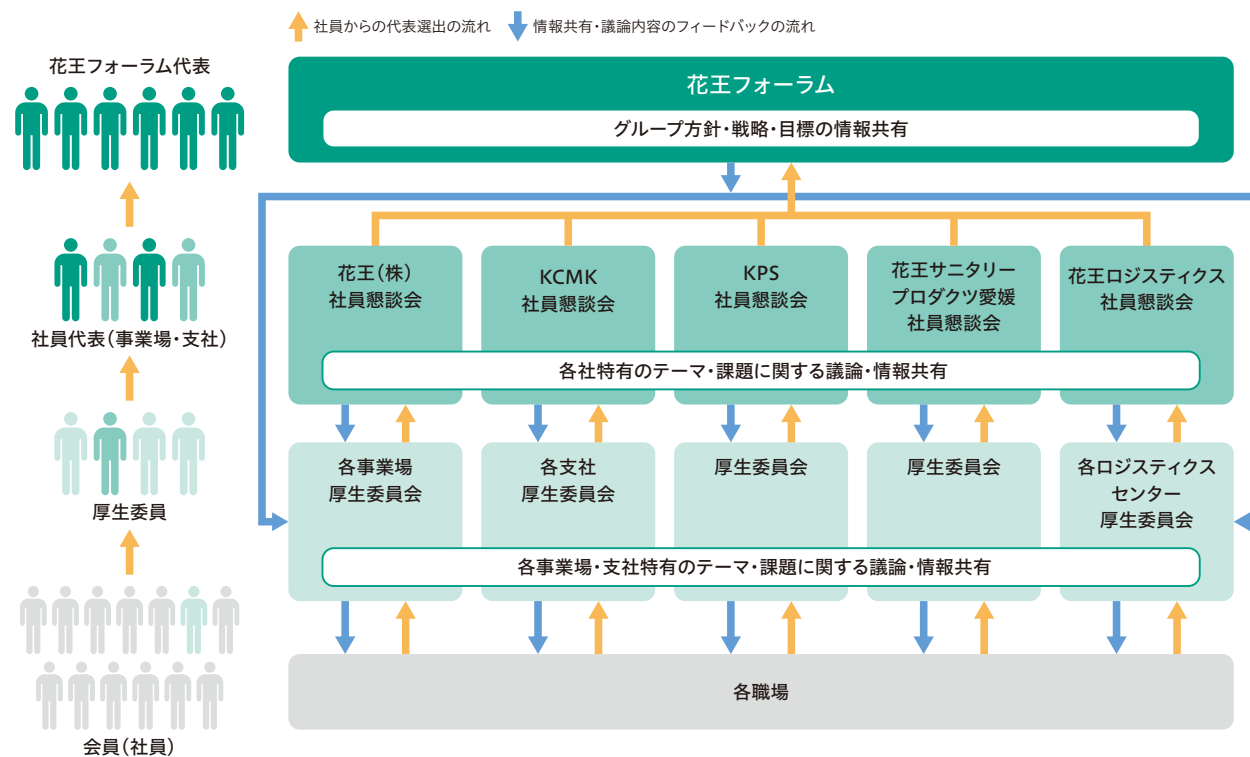
## 体制

定期的な社員との対話の場として、各事業場・支社における厚生委員会、各社における社員懇談会、花王グループ全体の花王フォーラムを設けています。花王では日本と欧州でフォーラムを実施しています。日本の花王フォーラムには、花王(株)、花王グループカスタマーマーケティング(株)(KCMK)、花王プロフェッショナルサービス(株)(KPS)、花王サニタリープロダクツ愛媛(株)、花王ロジスティクス(株)の社員代表が参加します。

厚生委員会は月1回実施、社員懇談会・花王フォーラムは年2回実施しています。それぞれの会で議論・共有した内容は社員代表や厚生委員を通じて、社員への継続的・相互的な情報共有を実施しています。花王グループでは、労働組合に加入しているのは従業員全体の32%です。\*

※労働組合加入率は、情報保護の観点から組合加入有無を開示できない会社を除外しています。

社員の対話に関する体制



## 中長期目標と実績

### 2020年中期目標

社員意識調査の定期的な実施と組織改善に向けたRPDCAサイクルの強化・徹底

### 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

社員エンゲージメントの向上に伴い、計画した成長目標を達成あるいは上回る成果を実現することによる収益の確保あるいは拡大が見込めます。また、社員の離職率低下により、採用コストの低減が期待できるだけでなく、エンプロイヤーブランド価値の向上が期待できます。

#### 社会に及ぼす効果

社員エンゲージメントの向上に伴い、社員自らがさらに創造性を発揮し、より質の高い商品やサービスを提供できます。環境負荷の軽減や消費者の満足度向上の実現が期待できます。

## 2018年の実績

### 実績

- 2018年4月に、社員意識調査(社員の声・意識調査「Find」)を実施しました。
- 2018年2月、7月に花王グループ各社社員懇談会、花王フォーラムを実施。2018年5月には欧州地域の従業員代表17人が参加し、Kao European Forumを実施しました。
- 花王フォーラムでは花王(株)15人、KCMK10人、KPS2人、花王サニタリープロダクツ愛媛(株)1人、花王ロジスティクス(株)1人の計29人の社員代表が参加しました。社員代表より各事業の方向性、商品開発・販売施策の展開、社会貢献活動の取り組み等について質問が寄せられました。社員代表からは、「グループの一員としての意識が高まった」「方向性や考え方を知ることができ今後の指針となる」というような多数の意見が寄せられました。
- 各社社員懇談会では、各社の方針や施策についてより具体的な議論を行ないました。  
花王(株)社員懇談会では、人事責任者と社員とで主に人事・厚生関連のテーマについてディスカッション

し、よりよい働き方の推進に向けた取り組みなどの意見交換を行ないました。

→在宅勤務制度:意見交換を通じて社員の意見を参考にし、在宅勤務のトライアル実施や制度導入に至りました。

→生活関連手当ての見直し:継続的に進捗報告および意見交換を実施しています。

### 実績に対する考察

- 2019年は、2018年に実施した社員の声・意識調査「Find」の調査結果から見出された課題に対するアクションプランを策定し、課題の解決に取り組んでいます。花王グループ全体の取り組みの方向性として、「コミュニケーション」や「チャレンジ」などを掲げた上で、各組織の課題に沿って具体的なアクションプランを設定しています。
- Kao European Forum、花王フォーラム、社員懇談会については、今年度も計画通り実施の予定です。

### 具体的な取り組み

### 社員の声・意識調査「Find」の実施とアクションプラン策定

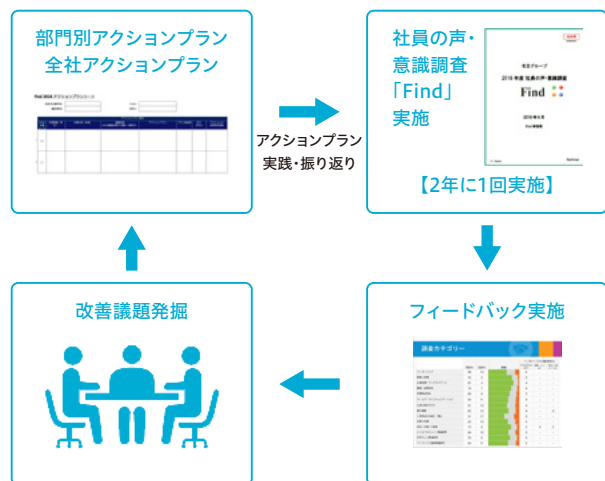
社員の声・意識調査「Find」を2年に一度、定期的を実施しており、1年目は調査実施、結果分析、およびアクションプラン策定を行ない、2年目はアクションプランを実行、その取り組みの結果を翌年の調査で確認するというRPDCAサイクルを回しています。

2018年は調査実施年にあたり、グローバル 34,648人を対象として実施し、回答率94%と多くの社員の回

答を得ました。これはグローバルな社員全体の70%が回答したことを意味します。設問項目としては、「会社・組織の機能」「仕事の機能」「社員の側面」および「会社・仕事への満足」の4つのカテゴリーを設定しており、「花王グループで働くことへの誇り」に関する設問では、77%の社員から肯定的な回答を得ました。調査結果は、組織ごとにフィードバックし、各組織の強みや環境変

化への対応が遅れている部分・課題を導き出しました。花王グループ全体のアクションの方向性として、「K20に向けた大きなチャレンジの推進」「『花王ウェイ』の原点へ立ち戻る、『消費者・顧客をもっとよく知る企業に』」などの5項目を掲げ、各組織での議論を経て、具体的なアクションプランを策定しました。

#### 組織力向上のRPDCA



#### 「Find」の調査項目

