

# Kirei Lifestyle Plan -花王のESG戦略-

102-16

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「グローバルで存在感のある会社『Kao』」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な成長をめざします。

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を2021年7月に刷新し、その中で使命を「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。優れた価値を生みだ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。

→ 花王の企業理念

P8



花王の企業理念

[www.kao.com/jp/corporate/about/our-story/kaoway/](http://www.kao.com/jp/corporate/about/our-story/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) 持続的社会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

# Kirei Lifestyle Plan -花王のESG戦略-

102-15, 102-16

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言われていますが、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「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。たとえば、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」の販売開始はその一例です。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、欧州、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2022  
花王のパーパスと価値創造  
[www.kao.com/jp/corporate/investor-relations/library/reports/](http://www.kao.com/jp/corporate/investor-relations/library/reports/)

# Kirei Lifestyle Plan -花王のESG戦略- 102-16

## 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。

# Kirei Lifestyle Plan -花王のESG戦略-

102-16, 102-47

## 花王のESGコミットメントとアクション

### 2030年 花王のコミットメント

### 花王のアクション



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。

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

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。

サステナブルな  
ライフスタイルの  
推進

パーパス  
ドリブな  
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

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。

脱炭素

ごみゼロ

水保全

大気および  
水質汚染防止

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

正道を歩む

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



花王統合レポート2022  
www.kao.com/jp/corporate/investor-relations/library/  
reports/

## 中期経営計画「K25」と価値創造モデル

「K25」は、花王が「豊かな共生世界の実現」というパーパスをめざすための重要な通過点です。私たちは「K25」を経てビジネスモデルを大きく変革し、「未来のいのちを守る」会社に進化します。そして、社会課題に挑む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加速していきます。

### K25 Vision

未来のいのちを守る  
Sustainability as the only path

### Our Purpose

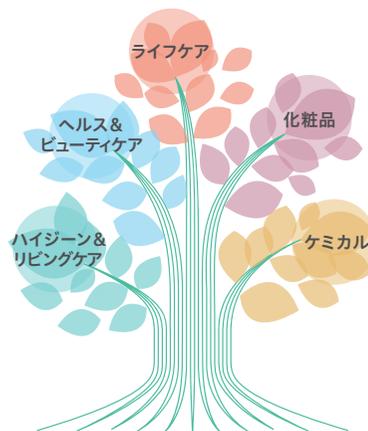
豊かな共生世界の実現  
To realize a Kirei World in which all life lives in harmony

### Input<sup>\*1</sup>

人的資本	従業員	33,507名
	人財育成制度 OKR 0★1 (ゼロワン) Kao	
関係資本	販売国数	約 100 の国・地域
	お客さま ビジネスと社会貢献のパートナー アカデミア	
財務資本	売上高	1兆 4,188 億円
	営業利益	1,435 億円
	EVA® (経済的付加価値)	451 億円
知的資本	ブランド	81
	コンシューマープロダクツ・化粧品 特許	17,356 件
	研究開発費	590 億円
製造資本	生産拠点	約 37 か所
	設備投資	875 億円
自然資本	エネルギー使用量	18.5 PJ
	水使用量	17.3 百万m <sup>3</sup>
	プラスチック包装容器使用量	106 千 t
	製品ライフサイクルCO <sub>2</sub> 排出量	11,398 千 t

### Invest to Grow

成長の源泉



### Strategic Approach

戦略的アプローチ

- ◆ 持続可能な社会に欠かせない企業になる
- ◆ 投資して強くなる事業への変革
- 既存事業の再生 (Reborn Kao)
- 新事業の創成 (Another Kao)
- ◆ 社員活力の最大化

### Output<sup>\*2</sup>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● The Kao Way を具現化する人財</li> <li>● 全社員による大きな挑戦と立場を超えた連携</li> <li>● 専門性の高い多様な人財が最大限能力を発揮する</li> <li>● 節率的で柔軟な働き方の実現</li> <li>● 従業員の満足度の向上</li> </ul>												
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 集積力を活かしたシナジーの創出</li> <li>● 花王ファンとの強い絆</li> <li>● 新しいパートナーの開拓と相互発展</li> <li>● 格付け機関や評価機関の期待に応える</li> </ul>												
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 機関投資家・アナリストとの対話</li> </ul> <table border="1"> <tr> <td></td> <td>2025 年度目標</td> <td>2030 年度目標</td> </tr> <tr> <td>売上高</td> <td>1.80 兆円</td> <td>2.50 兆円</td> </tr> <tr> <td>営業利益</td> <td>2,500 億円</td> <td>4,000 億円</td> </tr> <tr> <td>EVA</td> <td>1,000 億円</td> <td></td> </tr> </table>		2025 年度目標	2030 年度目標	売上高	1.80 兆円	2.50 兆円	営業利益	2,500 億円	4,000 億円	EVA	1,000 億円	
	2025 年度目標	2030 年度目標										
売上高	1.80 兆円	2.50 兆円										
営業利益	2,500 億円	4,000 億円										
EVA	1,000 億円											
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多くのファンを持つパーパスドリブなブランド</li> <li>● 適時適切な知財活用によるイノベーション創出</li> <li>● 知財活用による研究活動、事業活動の効率化</li> <li>● M&amp;A を通じた新たな知見の獲得</li> </ul>												
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 安全・安心と環境対応の徹底</li> <li>● 資源とコストの両面で効率的な少量生産への対応</li> <li>● 大規模災害へのレジリエンス強化</li> </ul>												
<ul style="list-style-type: none"> <li>● エネルギー使用量 (売上高当たり) : 毎年1%削減</li> <li>● 水使用量 (売上高当たり) : 45% 削減 (2005 年基準)</li> <li>● プラスチック包装容器使用量 : 2030 年までにピークアウトさせる</li> <li>● 製品ライフサイクル CO<sub>2</sub> 排出量:2030 年までに -22%(2017 年基準)</li> </ul>												

### Commitment to The Future

未来への5つの約束

- Regenerative Lifestyles  
消費する暮らしから、再生する暮らしへ。
- Toward Carbon Negative  
CO<sub>2</sub> 削減を超えて、再資源化へ。
- Zero Waste  
何ひとつ、無駄にさせない。
- Precision Life Care  
違いに寄り添い、精確にケアする。
- Leave No One Behind  
誰ひとり取り残さない。着実な一歩。

\*1 2021年12月31日時点の状況 \*2 特に記載がない場合に限り、2025年12月31日時点の目標

# Kirei Lifestyle Plan -花王のESG戦略-

103-2, 103-3

## 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)

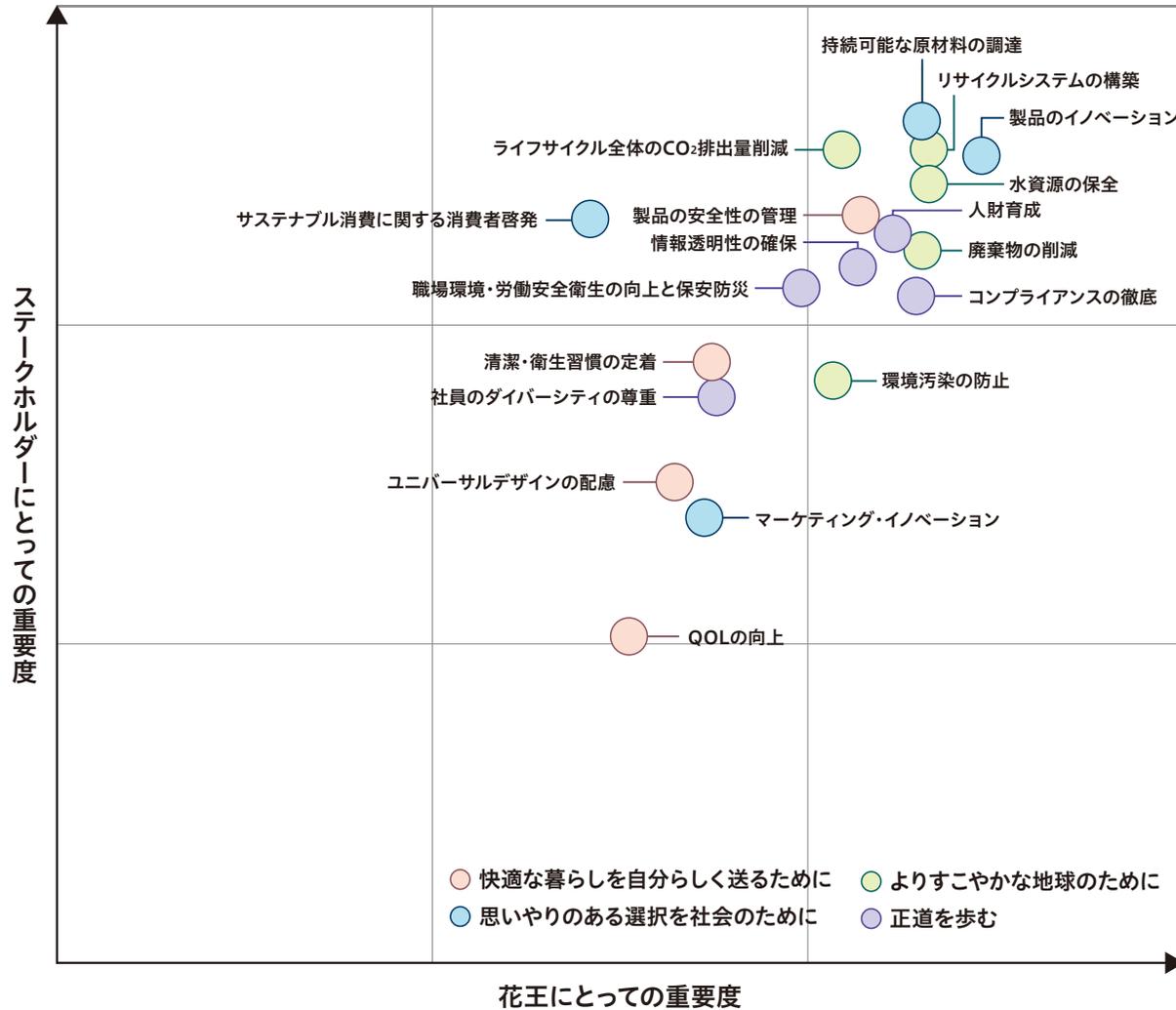
社外のステークホルダーとして、次の各グループの代表者の方々に回答をご協力いただきました。

- ・ 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

# 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。

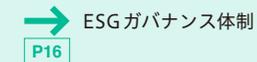
### 3. 承認 (Validation)

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(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 外部アドバイザーボード会議においても毎年、確認を行なっています。



# Kirei Lifestyle Plan -花王のESG戦略-

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

## ESGガバナンス体制

花王は、グローバルの大きな変化に対するレジリエンスを強化するとともに、事業機会の拡大を確実にするために、柔軟で強靱なESGガバナンス体制を構築しています。社外委員が参加する組織が経営層に監督・助言する機能や、経営判断がイノベーションや取り組みに変換され、的確かつ迅速に実行に移される機能が強化されていることが特徴です。

花王のESGガバナンス体制は、取締役会のもと、社長執行役員および配下の各組織体で構成されています。ESGコミットティは、ESG戦略に関する活動の方向性を議論、決定し、取締役会に活動状況を報告します。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コミットティは経営層、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。

2022年には、ESGへの取り組みを確実に実行に移すために、ESGステアリングコミットティを新たに設置しました。扱う重点課題は脱炭素、プラスチック包装容器、人権・DEI、化学物質管理です。役員クラスのオーナーのもと、ESGコミットティと連動し、各部門・グループ会社に提言できる機能を持つのが特徴です。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、組織上のレポート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コミットティの諮問に対する答申や提言を行ない、社外の視点を経営に反映しています。

ESGガバナンス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ガバナンス体制により、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もとに戦略や投資等の経営判断を行なっています。

このようにESGコミットティとESG推進会議およびESGステアリングコミットティの連動、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います。

また2021年は、ESGが組み込まれた新たな評価制度を導入、開始しました。OKR制度\*と呼ばれるこの制度では、役員を含む全社員が目標の一部としてESG目標を設定し、取り組み内容がチャレンジの観点で評価されます。この仕組みにより、全社員が一丸となってESGに挑戦し、活動が活性化していくことが期待されます。

※目標管理の仕組み

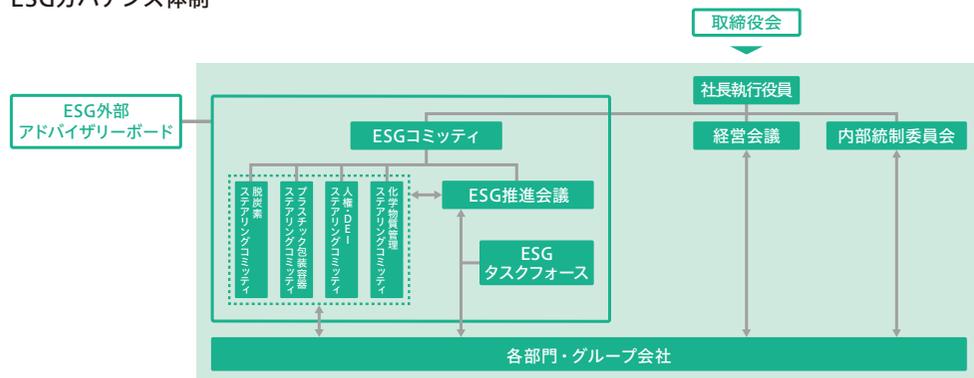
### Kirei Lifestyle Plan 重点取り組みテーマの推進

- ・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。
- ・OKR制度との連動により、ESG活動を活性化する。

### ESGガバナンス体制



※2022年4月時点

# 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

## 各組織体の役割、構成、開催頻度

組織体	役割	構成	実績(2021年)	
			開催頻度	主な審議事項等
ESGコミッティ	<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>ESG活動の推進に関する投資の決裁</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6回	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kirei Lifestyle Plan 中長期目標の見直し案の審議・承認</li> <li>ESG外部アドバイザリーボードの具申事項の確認</li> <li>ESGステアリングコミッティ設置の審議・承認</li> <li>ESG投資基準・運用案の審議・承認</li> <li>ESG投資案件の審議・承認</li> <li>Kirei Lifestyle Plan 各テーマの進捗に関するレビュー</li> <li>外部有識者による講演(2回)</li> </ul>
ESG外部アドバイザリーボード	<ul style="list-style-type: none"> <li>ESGコミッティに対し社外の視点から、ESGコミッティの諮問に対し答申・提言</li> <li>ESGコミッティに対し、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創設者ほか 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ほか 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2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> </ul>
ESG推進会議	<ul style="list-style-type: none"> <li>ESGコミッティで決定した方針、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9回	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kirei Lifestyle Plan 中長期目標の見直し案策定</li> <li>ESGステアリングコミッティ設置案の検討</li> <li>ESG投資基準・運用案の策定</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(2回)</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、情報一元化システムの開発(2021年7月完成)、情報公開の反響を踏まえた今後の活動計画の策定</li> </ul>

## ESG外部アドバイザリーボードによる評価と要請および今後の期待

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外部アドバイザリ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。

# Kirei Lifestyle Plan -花王のESG戦略-

102-44

## ESG外部アドバイザリーボードからの メッセージ



**Lisa MacCallum 氏**  
Inspired Companies創設者

### 昨年のメッセージに対する花王からのフィードバック

2021年には、「Kirei Lifestyle Plan」のコンセプトやビジョン、目的を、より積極的に花王の社内外に広く発信してほしいという要望が出されました。社員の挑戦への意識改革を図ることおよび花王のESG活動の社内での透明性を高めるため、OKR (Objectives and Key Results) システムを導入しました。これにより、全社および個々のESGに関する取り組みの認知度が格段に向上し、社員が目標やアイデアをアクティブに発信、共有し、より早く、より垣根なく実現することをめざします。今後は、OKRの進捗を定期的に確認し、「Kirei Lifestyle」を世界中で実現するために新たな挑戦を行なう企業文化を醸成していきます。

さらに、ESGの目標やコミットメントを共有するために、外部との提携やパートナーシップを形成する機会をなお一層広げていきます。

私がESG外部アドバイザリーボードとして活動した3年間、花王は「正しい行動と重要な問題の解決」に、真摯に取り組み続けていました。花王とやり取りする中で、科学技術、情報、勤勉さ、斬新で信用にたたるイノベーション、そして信頼の醸成に関して、レベルの高さを常に感じています。花王のCEO・役員・熱心な社員たちの誰と一緒に働いても、それは同じです。これらの資質は花王の文化的なDNAに自然なものとして刻み込まれています。

これは135年にわたり、「花王ウェイ」で示されている価値観に真摯に向き合っていることと深く関係しているのではないのでしょうか。大規模なグローバル企業に成長してもなお、創業時の価値観を大切にできる企業は多くありません。多くの企業は、成長を追い求める熾烈な戦いの中で目先の成功にとらわれ、自社の企業文化の進むべき道を見失い、信条もめざしていたものも忘れてしまうのです。花王は創業時の価値観を持ち続けた稀有な企業であり、そのことが21世紀の社会で、花王の競争力に大きく寄与しています。

際限のないタスクに追われた2021年、Kirei Lifestyle Planの実現に向けた目覚ましい進展が見られました。顕著だったものは以下の通りです。

- ・自然と調和した事業運営へのコミットメントを体現する、脱炭素・ごみゼロ・埋立処分ゼロ目標への包括的アプローチ
- ・花王の事業活動において、生態系の保全のみならず、**生態系の保全からさらに踏み込んだ、新しい方法検討**
- ・**サーキュラーエコノミーを重要視した、大きな変革**
- ・環境や社会によりよい影響を与えることをねらいとした、前例のない競合他社との協働をはじめとする、**新しい形でのマルチステークホルダーとの協働**
- ・**多様性・公平性・インクルージョンの各目標を進展させる機会**

### の検討

・素晴らしい問いを投げかけ、答えを探し求める、高い協調性を持った**勤勉・賢明・熱心なESGチーム**

花王のリーダーたちが、漸進的な発展のみをめざしているわけではないことは明らかです。彼らは常に花王が飛躍的な進歩を遂げるための方法を探し求めているのです。ESGを言葉で把握するだけでなく、物事の考え方や心持ちにまで落とし込む。この段階まで到達できるよう、花王は同社の戦略をOKRに沿って再編成することに力を注いでいます。この方法を定着させるには、マネジメントサイクルを何回か回す必要がありますが、設定された意欲的な目標は十分に実現できるものであり、そのことを大変喜ばしく感じています。

当たり前のことですが、製品化するまでの時間にビジネスチャンスが隠れています。花王がすでに実現している研究開発の画期的な成果とイノベーションは、実社会にあふれる人々の健康と安全に関する課題を解決できるにもかかわらず、十分なスピード感で市場に提供することができていません。製品を市場まで届ける新たな方法を見つけることが、K25の達成の鍵となるでしょう。

私がこれまで評価してきたすべての点において、花王ではさらなるイノベーション、ブランドの差別化、持続的な成長を実現する態勢が整っていることは明らかです。末吉里花氏とともにアドバイザリーボードの一員として活動できたことは、大変光栄なことです。花王が進めている事業ポートフォリオの刷新に、私は大きな期待を寄せています。「Reborn Kao」の戦略的な見直しを加速させ、「Another Kao」で表明した通り、新しいマーケットを切り開いてくれると信じています。

# Kirei Lifestyle Plan -花王のESG戦略-

102-44

## ESG外部アドバイザリーボードからの メッセージ



末吉 里花 氏

一般社団法人エシカル協会 代表理事

### 昨年のメッセージに対する花王からのフィードバック

2021年のメッセージでは、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いただきました。これに対し、業界に先駆けて「調達に関わるサプライチェーンESG推進ガイドライン」\*を公開し、取引先とともに、サプライチェーン全体のトレーサビリティ確保や、資源保護・環境保全や安全、人権などの社会的課題の解決に向けた取り組みを強化してまいりました。今後はさらに現場における対話を通じたリスク把握を行ない、お取引先やNGOとともに解決に向け取り組み、その進捗を公表してまいります。

※「調達に関わるサプライチェーンESG推進ガイドライン」は、2022年6月に「お取引先とのESG推進活動」へと改訂いたしました。

2021年もまた、世界中の人たちにとって試練の年となりました。大気中の二酸化炭素濃度も増え、プラスチックがどんどん海の中流れ込み、森林伐採も続いた上にコロナ禍によって貧困や飢餓も悪化しました。絶望するような状況においても、花王はこの1年、より精力的かつポジティブにKirei Lifestyle Planを実行に移しており、外部アドバイザリーボードの立場から見ても、課題に立ち向かう社員の真摯な姿に心を動かされてきました。

最初に、2021年は花王が環境・人権の取り組みを一段と本格化させるとして「調達に関わるサプライチェーンESG推進ガイドライン」\*を発表したことが印象的でした。環境・人権面でのデュー・ディリジェンスが不十分な取引先をハイリスクサプライヤーと定義した上で第三者監査を優先的に実施すること。調達ガイドラインの違反がある場合には取引中止の可能性を示唆すると同時に、強硬な取引中止だけではなく、NGOと連携したサプライヤーへのトレーニングを実施。さらには、パーム油の調達マネジメントについて、多くの日本企業からベンチマークされる水準となっているという事実。私は、これらの点を特に高く評価したいと考えています。ただし、花王以外にも複数の取引先を有する海外農園に対するデュー・ディリジェンスは容易でなく、この実効的な運用については、引き続き試行錯誤の期間が必要と考えます。世界を主導するには、たとえば、自社の影響力を活かして取引先(全体)の人権侵害ゼロを達成することが大切です。そうした自社主導によるルール形成を実現するためのツールが調達ガイドラインです。調達ガイドラインの巧拙で、良い企業がそうでないかが見えるようになってきた今、花王はさらに徹底した透明性を求めていくことによって、今後より多くの生活者の支持を得ていくことにつながると確信しています。

次に、脱炭素達成のために、新しい容器でプラボトルレス化の加速を促している取り組みは非常に重要であると考えます。世界的にみてもリサイクルではなくリデュースの観点で容器を開発しているところが少ないのが現状です。また、パッケージのリサイクルについては、自社だけでなく自治体や競合他社、流通等と連携をして始めたことは、循環型社会実現のために欠かせない一歩でした。今後はよりさまざまなセクターと連携をし、知見を共有しながら社会のシステムに変容を生むための仕組みづくりに注力していただきたいです。

多くの日本企業が気候変動対策における悪影響の最小化にとどまっている中、花王が打ち出したKirei Lifestyle Planという概念を浸透させるビジョナリーな経営方針は、生活者を主役にした実にユニークで花王らしいものです。一方、「私にいいが、世界にいい」という体験を本当の意味で生活者に届けるためには、花王が提供するすべての製品やサービスにおける外部不経済を無くしていく必要があり、そのためにはまだまだ為すべきことは積み残されていると言わざるを得ません。

Kirei Lifestyle Planの中には随所に「おもいやり」という言葉が見受けられます。私はこの言葉を「エシカル」に置き換えて考えていますが、もっとわかりやすく言えば、「care, share, fair」という3つの“エア”の価値観と親和性があります。文化人類学の観点からみると人類の歴史の99%は、経済というのはこれら3つの“エア”の価値観を基に行なわれてきたそうです。135年の歴史を持つ花王には、こうした3つの価値観を体現するリーダーとなっていくことを期待します。

# Kirei Lifestyle Plan -花王のESG 戦略- 102-44

## ESG 外部アドバイザリーボードからの メッセージ



**Jalal Ramelan 氏**  
ESG インドネシア 会長

### 昨年のメッセージに対する花王からのフィードバック

2021年のメッセージでは、高レベルなESG活動を維持しつつ、ステークホルダーからのさらなる要請を受け、気候変動緩和に向けた高い目標達成を期待いただきました。花王は昨年、脱炭素社会の実現に向け新たな目標を策定し、2040年までにカーボンゼロ、2050年までにカーボンネガティブをめざすことを宣言。その達成を見据え、排出削減量目標を科学的根拠に基づく削減目標イニシアチブ(SBTi)が求める1.5°Cレベルに引き上げ、また事業の使用電力を100%再生可能エネルギーで賄うことをめざす国際的なイニシアチブ「RE100」にも参画しています。今後もさらに、社会全体のCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献する製品・サービス、技術の開発を進め目標達成に挑んでまいります。

花王のESG外部アドバイザリーボードのメンバーに就任して3年目となりますが、サステナビリティに関する原則や方針を遵守する同社の真摯な姿勢にいつも驚かされています。花王が世界各国のステークホルダーの期待を理解し、その期待に応えるだけでなく、いくつかの重要な点で、その期待を上回るパフォーマンスを示したことは明白です。

気候変動の問題に特に強い関心を持つアドバイザリーボードのメンバーとして、花王は2021年を通じ、私の提起した問題に素晴らしい対応をしてくれたと感じています。

2021年初頭、私は、花王が重要課題において高いレベルのESGパフォーマンスを維持しながら、ステークホルダーからのさらなる要求に応じて、気候変動の緩和に関する従来の目標を達成し、さらにそれを上回ることを期待すると表明しました。これに対して花王は、緩和に関する期待に応えるだけでなく、脱炭素社会の実現に向けた新たな目標を策定し、2040年までにカーボンゼロ、2050年までにカーボンネガティブを達成すると大胆に宣言したのです。

この目標は、花王が業界の中で最も意欲的な目標を掲げている企業の一つであることを意味しています。この目標を達成するため、花王は、科学的根拠に基づく削減目標イニシアチブ(SBTi)から授与された目標認証を、パリ協定およびIPCC第6次評価報告書に厳密に準拠した1.5°C目標に引き上げました。

また、花王は、事業者が自らの使用電力を100%再生可能エネルギーで賄うことを約束する国際的なイニシアチブ「RE100」の

メンバーでもあります。したがって、花王は、社会全体のCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献する製品・サービス・技術の開発を継続し、気候変動目標の達成をめざすことができるであろうと考えています。

しかし、これまで述べてきたように、期待されているのは、気候変動へのパフォーマンスだけではなく、その他の問題についても、花王は期待を上回るパフォーマンスを明確に示しています。その証拠として、花王はCDPから再びトリプルA、すなわち「気候変動」「森林」「水」のすべての分野で最高評価を獲得しました。2021年にトリプルAを獲得できた企業は世界で14社しかなく、もちろんこれは非常に誇らしいことです。

そのほか、2008年からFTSE4Good Index Seriesに、2017年からMSCI ESG Leaders Indexesに、2007年からEthisel Sustainability Index (ESI) Excellence Globalに、2017年からEuronext Vigeo World 120 Indexに連続で選定されるなど、挙げればきりがないほどの受賞歴が、花王のサステナビリティへの取り組みを証明しています。

しかし、花王は、これまでの実績に満足することは絶対ないでしょう。花王が今後も社会、環境、ガバナンスの側面からサステナビリティのパフォーマンスを向上させていこうと強く確信できるのは、同社で働く人々のコミットメントがあるからです。これまで、特にアジア太平洋地域において、多くの企業と仕事をしてきましたが、花王ほど、サステナビリティに力を入れている経営陣と中間管理層がいる企業は他に類を見ません。

# Kirei Lifestyle Plan -花王のESG戦略-

102-44

## ESG外部アドバイザリーボードからの メッセージ

**Helmut Schmitz 氏**  
Der Grüne Punkt -  
Duales System Holding  
GmbH & Co. KG 広報部長



### 昨年のメッセージに対する花王からのフィードバック

2021年のメッセージでは、日用品を提供する企業の責務として、包装容器等プラスチックの循環社会の実現に向けて、リーダーとなって仕組みづくりをし、自らの活動を通じて「ゲームチェンジャー」になることを期待いただきました。これに対して、同業他社、流通、自治体等と協働でプラスチックの収集およびリサイクルの取り組みを行ない、ボトルやフィルム容器の水平リサイクルなどを推進しています。今後もより多くのパートナーとの協働による展開エリアの拡大、リサイクルイノベーションをめざします。

### 持続可能な未来に向けて—花王の構想、羅針盤、具体的な活動

サステナビリティと循環性を実現するための構想に関しては、過去の賢者たちに学ぶべきところがあります。「今日の我々の行動が未来を決める」。これはマハトマ・ガンディーの言葉です。今、持続可能な開発目標(SDGs)の達成に向け、イニシアチブと勇気が必要とされており、花王はその先駆者です。気候変動やサプライチェーン・マネジメントといった現代の重要な課題に対応し、十分な責任を果たすために、企業はサステナビリティをめざす羅針盤を持ち、全社員と共有しなければなりません。花王は対話の中で、この羅針盤を示し続けており、他の模範となっています。2021年には、花王グループの企業理念である「花王ウェイ」を刷新し、新たなコーポレートスローガン「きれいをこころに未来に」を掲げました。世界各国、すべての社員によるOKRの開始とともに、素晴らしい取り組みが行なわれています。

### 原材料に関する活動を変革すべきという要望に、花王は確実に対応しています。

代表例として挙げられるのが、プラスチック、すなわちPETのリサイクル活動です。世界的にみると、これまでに循環利用されたプラスチックの量はほんのわずかです。しかし、PET素材の開発が、循環利用の実現への可能性を示しています。資源活用とサーキュラーエコノミーという2つのテーマは特に重要です。今日の使い捨て社会の中で使用される原料の90%(年間900億トン相当)が使用後どこへ行くのか、我々は把握できていません。残りのおよそ100億トンにおいても、スチール、紙、プラスチックなど、循環利用システムが一部でも存在している原材料は、世界全体でほんの15%ほどしかないので、

競争の激しい市場経済において、花王は外部と連携した活動

で変革を推し進めています。2021年に行なった競合他社や自治体、流通との特徴的な協働こそ、花王が進めていくべき取り組みです。プラスチック容器の回収・再利用やリサイクル実証実験への参画、ボトル・フィルム容器・つめかえパックの水平リサイクルなどの活動は、今後増えていく国レベルの課題に対応するための重要な基盤づくりにつながります。

花王はプラスチックバリューチェーンの中にある企業です。望まれるパラダイムシフトを実現するには、このバリューチェーン内の体系的かつ緊密な対話が欠かせません。再びプラスチックを例にとりますが、業界の重要なプレーヤーであり先駆者である花王のようなステークホルダーが、それぞれの立場から、このパラダイムシフトによって生じる技術・社会・経済・環境における機会を活かし、課題解決に貢献できる、重要な4つの行動分野があります。その行動分野とは「循環性実現のためのプラスチック業界再編」「クローズドループ・リサイクルをすべてのステークホルダーの責務とすること」「プラスチック循環経済実現のためのインセンティブ規制」「循環性実現のための商品設計」です。

### 花王はさまざまなレベルでの取り組みを行なっています。

製品の包装容器に、100%再生プラスチックやケミカルリサイクルPET素材を採用するなど、非常に具体的な個別の取り組みが行なわれています。

その一方で、脱炭素に向けた新たな目標の設定に見られるような、長期にわたる包括的なコミットメントも構築しています。このコミットメントには、「2040年までにカーボンゼロ、2050年までにカーボンネガティブをめざす」「パリ協定の1.5°C目標達成をめざした科学的根拠に基づく削減目標イニシアチブ(SBTi)を支持する」などがあります。

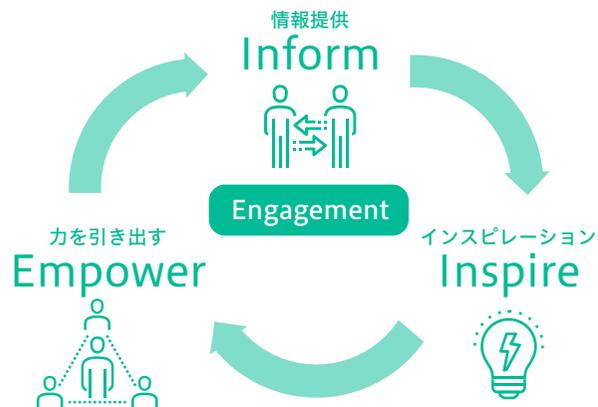
# Kirei Lifestyle Plan -花王のESG戦略-

102-43, 404-2

## 社員エンゲージメント

K25および花王のESG戦略Kirei Lifestyle Planに掲げる目標の達成には、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」のビジョンに共感し、推進していくことが欠かせません。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。2021年は、ESGよきモノづくりを実践するために必要な知識や、グローバルな考え方を学ぶプログラムの内容を拡充しました。また、新たな取り組みとして、「Kirei Lifestyle」への社員の願いや思いを拾い上げ、発信する企画を開始しました。

### 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

花王がなぜESG経営に舵を切るのかの「WHY」を理解することを目的としたKirei Lifestyle Plan Caravan活動を、2019年から2020年にかけて日本国内の各部門を中心に展開しました。2021年は、アジア各国の事業責任者とのLeadership Dialogueを皮切りに、アジア各社において、カスケードダウンでの展開が本格的にスタートしました。また、各国ごとにキーパーソンとのオンラインセッションを通じて、これまでグローバル向けに開発してきた啓発コンテンツやコミュニケーションツール一式を紹介し、現地における社員エンゲージメント施策のさらなる活性化を図りました。

さらに、コロナ禍での在宅を中心とした勤務体制をきっかけに、2020年に開発した動画啓発コンテンツを、最新の内容に更新しました。この動画は、「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、花王がなぜESG経営に舵を切ったか、そしてESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」の概要をESG部門統括自らが語る内容で構成されています。定期的な社員教育に確実に組み込まれるように、日本語、英語、中国語版を整備し、現在は、グローバルの新入社員教育プログラムに取り入れられています。



動画コンテンツとして配信したESG部門統括の講話

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

Kirei Lifestyle Plan Caravanにて、「WHY」を知った上での後続施策として、Kirei Lifestyle Planを推進するための必須知識が学べるeラーニングプログラム「Kirei Lifestyle Plan 講座」を、2020年から作成してきました。このプログラムでは、Kirei Lifestyle Planの重点取り組みテーマに関する背景や知識、グローバルでの考え方やその基準、花王の取り組みを理解し、Kirei Lifestyle Planを推進することを目的としています。

これまで、「脱炭素」についてのプログラムを作成し、グローバル共通で使えるeラーニングプラットフォームに公開してきました。2021年は「脱炭素」に続き、環境対応の基本となる「ライフサイクルアセスメント」や「ごみゼロ」「水保全」、そして、企業としての社会的な責任である「人権」に関するプログラムを日本語、および英語で開発し、展開を進めま

# Kirei Lifestyle Plan -花王のESG戦略-

102-43, 404-2

した。各講座は、10分単位の短いチャプターで構成し、日々の業務の中で手軽に、楽しく学習できるような工夫を凝らすとともに、一般的な知識だけではなく、花王の事業としての意味や取り組むべき内容をカバーしています。

その結果、日本国内だけではなく、アジアや欧米においても、部門ごとにKirei Lifestyle Plan 講座の展開を進めており、日本語、英語の各プログラム合計で、のべ10,000回視聴されました。



実写とアニメーションを活用したeラーニングの人権啓発プログラム

## すべての社員のESGに対する情報感度を磨き続けるために

ESG Trends Newsletter は、2020年12月から、社内ポータルへの掲載に加え、毎月社員一人ひとりに確実に届けるためにeメールによる配信を、グローバルに段階的に展開しています。欧米やアジアなど、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や、花王グループ各拠点のESGに関する取り組みの紹介を、社内外の動向を踏まえたESG部門統括からのメッセージとともに届け、ESG視点のよきモノづくり推進に向けてのインスピレーションを提供しています。

また、Kirei Lifestyleの実現に向けて日々取り組んでいる、リーダーや現場社員が思いを語る新たなコンテンツを開発し、ESG Trends Newsletterを活用して、グローバル展開も行ないました。これまでに日本国内だけでなく、アジアや欧米で働く社員からも、共感のメッセージが寄せられています。

上記を含む施策の結果、ESG Trends Newsletterは毎月約6,000人の社員が閲覧しており、「励みになった」「学びになった」「積極的にESGの取り組みに関与していきたい」といったコメントが寄せられています。

今後は、国内外の社員を対象に、啓発ツールやコミュニケーションコンテンツに関するアンケートを行ない、課題を抽出し、内容をより充実したものに仕上げていきます。さらに、社員が気軽に参加できるエンゲージメント施策も企

画・実行し、ESGよきモノづくりにつながるアクションに導くことをめざします。

## 社員の声

### 全社員がKirei アンバサダーとなることを夢見て



高橋 将太

花王株式会社 ESG部門

持続可能な社会において、花王が真に不可欠な企業となるためのカギは、すべての社員が一人の生活者としてもKirei Lifestyleのビジョンに共感し、「Kirei アンバサダー」として行動することだと考えています。

そのために、私たちは変化の速い世界のESG動向を鑑みて、情報や知識をわかりやすい形で体系化して伝えることで、全社員のインスピレーションになるよう心がけています。また、世界各地で活躍する社員から、自らKirei Lifestyleに対する思いを語る動画メッセージや写真を集めて配信し、一体感の醸成とESGへのエンゲージメント向上への寄与を期待しています。

実際に、社員から「みんなと一緒に正しく学習して、理解して、もっと積極的にESGに関与していきたい」という声をもらうこともできました。今後も、状況に応じて社員エンゲージメント施策のあり方を進化させ、Kirei アンバサダーとなるように社員の背中を後押ししていきたいと思えます。

# Kirei Lifestyle Plan -花王のESG戦略-

103-1, 103-2, 103-3

## 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一層貢献すべく、2021年も引き続き、これら目標についてESGコミッティ、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、2021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。3つのコミットメントにつきましては、P373-375に記載しましたように、2021年に指標を設定することができ、2022年より実績の収集を進め、2023年開示に向けて推進していきます。

### 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	2021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	—	—	2023年開示予定*4	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	—	47億個	45億個	70億個	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)	0.30億人	0.34億人	0.45億人	1億人	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%)*7	(53%)*7	98%*3	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%	56%	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	—	—	2023年開示予定*4	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)	261万人	307万人	310万人	1億人	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	—	—	2023年開示予定*5	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)	2件	3件	4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)	—	1件	3件	10件以上	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%	96%	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	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:定義の変更

\*4:2021年KPIの定義を決定P373-375に詳細を記載

\*5:2021年詳細要件の検討実施。今後の方向性についてP74に詳細を記載

\*6:2021年詳細要件の検討実施

\*7:旧定義による値

\*8:P64、P125に詳細を記載

# 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	2021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	—	—	2023年開示予定*4	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	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%	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%	20%	28%*2	2025	
	使用電力における再生可能電力の比率	21%	28%	38%	55%	2030	
ごみゼロ	包装容器への化石由来のプラスチック使用量*1	—	—	104千トン	ピークアウトさせる*1	2030*1	12,14,15,17
	革新的なフィルム容器の年間普及量(花王+社外)	—	7百万個*3(1百万個)*7	11百万個*3	3億個	2030	
	プラスチックアイキャッチシール*8廃止率	—	73%	100%	100%	2021	
	プラスチック包装容器への再生プラスチックの使用率*1	—	—	1%	2023年開示予定*1	2030*1	
	回収パウチを使用した革新的なフィルム容器の実用化	—	開発継続	開発継続	上市	2025	
	PET容器への再生プラスチックの使用率(日本)*2	—	—	19%	100%*1	2025*1	
	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*2	—	—	9.1%	ゼロ(1%未満)	2030	
水保全	製品廃棄物・販促物廃棄物の削減率(基準年:2020年)*2	—	—	14%	95%*1	2030*1	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%	-5%	10%	2030	
	湯水地域におけるライフサイクル水使用量(原単位)削減率(基準年:2017年)	—	—	2023年開示予定*6	40%	2030	
大気および水質汚染防止	VOC、COD 排出量を開示する工場の比率	VOC 0%、COD 100%	VOC 0%、COD 100%	VOC 65%、COD 100%	100%	2025	3,6,12,14,17
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」*選定)	最高レベル(「World's Most Ethical Companies」*選定)	最高レベル(「World's Most Ethical Companies」*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	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)	—	9%*3(8%)*7	12%*3	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%	社内100%、サプライヤー60%、委託先3%	100%	2030 *サプライヤーは2025*2	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における「Inclusiveな組織風土」に関する設問の肯定的回答率*2	—	実施せず	2022年度より実施予定	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%)	30.2% (全社員女性比率:50.5%)	全社員女性比率に同じ	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	0.65	0.1	2030	3,8
	平均長期休業日数(日/人) ※日本から開始	129	146	197	105	2030	
	長期休業者率(千人率) ※日本から開始	0.198	0.185	0.232	0.12	2030	
人財開発	社員エンゲージメント調査における「GENKI率」に関する設問の肯定的回答率*1	—	実施せず	2022年度より実施予定	85%*1	2030*1	3,4,5,8,10
	社員エンゲージメント調査における「挑戦を推奨する組織風土」に関する設問の肯定的回答率*2	—	実施せず	2022年度より実施予定	75%	2030	
	社員エンゲージメント調査における「効率的で柔軟な働き方」に関する設問の肯定的回答率*2	—	実施せず	2022年度より実施予定	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	—	—	14%	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	—	—	96%	100%	2030	

\*1:新たに追加した目標  
\*2:指標や目標値の変更  
\*3:定義の変更

\*4:2021年KPIの定義を決定、P373-375に詳細を記載  
\*5:2021年詳細要件の検討実施。今後の方向性についてP74に詳細を記載  
\*6:2021年詳細要件の検討実施

\*7:旧定義による値  
\*8:P64、P125に詳細を記載

# Kirei Lifestyle Plan -花王のESG戦略- 102-15

## 2021年の実績

### 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

コンシューマープロダクツ事業では、2021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29%となり、2020年の28%より1%増加しました。日本国内生活者向け事業は、8,110億円から7,681億円と5.3%減少となり、売上全体の増加につなげることができませんでしたが、エシカル消費が拡大している中、環境配慮製品の一定の寄与があったと考えています。

2021年は、環境面だけでなく、社会面で事業に貢献する取り組みもありました。ユニバーサルプロダクトデザインにより事業成長に貢献した製品が発売されました。バスマジックリン エアジェットは、1回レバーを引くと、噴射が長く持続することで、作業が楽になり、時短にもなる製品です。シェアの拡大を達成しました。

ケミカル事業では、2021年もESG視点の製品を積極的に展開しました。たとえば、廃PETを添加した高耐久アスファルト改質剤は、廃PETのリサイクルだけでなく、道路寿命を約5倍にすることで環境保全に貢献できます。2020年12月に発売し、2021年は流通や自治体

などで採用が拡大しており、今後の事業成長にも貢献していく見込みです。



暮らしを変えるイノベーション>具体的な取り組み>  
物質の本質研究:環境調和型機能素材の社会実装  
アスファルト添加剤「ニュートラック5000」

#### 2. コスト削減

##### 環境保全対策に伴う経済効果

2021年は45億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、29億円でした。



よりすこやかな地球のために>環境会計

#### 3. リスクの低減

2021年は、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の長期化、感染力の高い変異ウイルスの出現に伴い、外出やインバウンド需要に連動する事業が影響を受けました。

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を継続し、ESG戦略に基づき事業機会を捉えることができ、全社的なリスクを抑制することもできたと考えています。

#### 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2022年3月に発表した「World's Most Ethical Companies 2022®」に選定されました。これは2007年の初回選定以来、16年連続となります。16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止めています。

#### 社会に及ぼす効果

2021年も世界的に新型コロナウイルス感染症の影響が継続し、花王は取り組みを、さらに深化、拡大させてきました。子どもたちを感染から守るために、衛生習慣を楽しく身につけられる啓発プログラムやキャンペーンを拡大しました。日本で社員が学校に赴いて実施してきた「手洗い講座」について、より多くの学校が主体的に実践できるように発展させたプログラムを新たに開発し、スタートさせました。ろう学校向けの同プログラムも新たに制作し、開始しました。米国で実施した手洗いキャンペーンはメディアにも取り上げられました。

# Kirei Lifestyle Plan -花王のESG 戦略-

102-15

2021年は、世界で新型コロナワクチンの集団接種が拡大しました。日本でも集団接種が開始されましたが、会場の衛生管理が課題でした。そこで、花王は医療現場での衛生管理に関する知見を活かし、マニュアルを作成し衛生管理を提案し、多くの自治体に採用されました。米国では、花王スペシャリティーズ・アメリカが、自治体の要請を受けドライブスルー方式のワクチン接種クリニックを開設し、地域に貢献しました。

2020年に日本で開始した、感染症対応に従事されている医療従事者への無償提供も、2021年に提供人数を拡大し、さらにインドネシアでも実施しました。

社会へ及ぼす効果を見える化すれば、事業会社と投資家の対話の高度化、取り組みレベルの向上、企業価値向上につながります。2021年もESG情報開示研究会に参画し、ESG情報の開示のあり方について議論を深めました。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。2021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)

# Kirei Lifestyle Plan -花王のESG 戦略- 102-12

## 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	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
<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			●			●							●		●			●

# Kirei Lifestyle Plan -花王のESG 戦略- 103-1

## 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				●	●	●
パーパスドリブンのブランド	●	●			●	●
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	●	●	●	●	●	●