

受容性と多様性のある職場

102-12, 102-15, 103-1, 103-2, 103-3, 404-2

多様性から生まれる活力が事業の発展を支えるとの認識に立ち、多様な社員それぞれが能力と個性を最大限に発揮し、個人と企業がともに成長できる環境と風土づくりをめざします。

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

社会の価値観や人々の暮らしは大きく変化し、多様化しています。また、ビジネスはグローバル化しており、経済や社会情勢の不確実性は高まっています。さらに、これまでの世代と比較して新しい価値観を持つと言われるZ世代をはじめ、多様な背景や価値観を持つ人たちが消費者、社員となる今、これまでの当たり前にとらわれない考え方のもと、ワークとライフに関する人々の意識や社員の会社に対する期待も変化しています。

そのような環境の中、企業が持続的に成長するためには、人財開発の基盤的活動としてD&I推進活動を積極的に展開することで、多様な社員が意欲高く働く環境や風土を整え、社会の変化に積極的にアプローチしていくことが必要不可欠です。

「2030年までに達成したい姿」の実現に関わるリスク

多様な社員が意欲高く働くことが困難な職場では、社員のエンゲージメントが下がり、企業の財産である社員の定着や新たに優秀な人財を採用することが難しくなります。また、多様さを受け入れず、均質化した組織、特に意思決定層において女性を含む多様性が欠け

る組織は、社会の変化に機敏に柔軟に対応することができず、企業の持続的成長への貢献が難しくなります。さらに、昨今、社会のサステナビリティへの関心の高まりとあいまって、社員を対象とした企業のD&I推進活動への関心が世界的に高まるとともに、投資の判断材料としての重要度も増えています。そのような中、多様性を活かすD&I推進活動、さらには最も多くの人財に関わる多様性の一つである女性社員の活躍推進が十分になされないことは、企業の成長におけるリスクとなるとともに、レピュテーションリスクにつながります。

「2030年のありたい姿」の実現に関わる機会

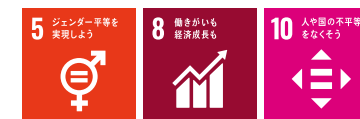
花王グループにおいてD&Iが浸透し、属性を超えて一人ひとりの真の多様性を活かす受容性と多様性のある職場が実現すると、多様で優秀な人財が集まり、定着し、意欲高く力を発揮できるようになります。その結果、社会の変化や人々の価値観の多様化に応える商品やサービスの提供につながる新規事業創出等が活性化するとともに、社員のエンゲージメントの高まりにより社員一人ひとりの活動生産性の向上が期待されます。それにより、企業としてさらなる成長が見込まれ、社会や投資家からの評価向上につながるるとともに、D&Iに関する社会機運向上への貢献も可能となります。

花王が提供する価値

変化する社会の中において、グローバルのさまざまな状況の中でさまざまな価値観を持つ生活者に、常に役立つ商品・サービスをお届けするためには、より幅広い背景に基づく多様なアイデアの結集が必要であり、そのために多様な社員が集い、十分力を発揮できる環境や風土を整えることが必要不可欠です。花王ではこれを実現するためのD&I推進活動を行ないます。

この活動により、多様な社員が力を発揮し、多様なアイデアや革新に基づく新しい価値の創造が可能となり、生活者や顧客の皆さまが未来にわたりこころ豊かな生活を送ることに寄与する商品・サービスを提供し続けることができます。

貢献するSDGs



受容性と多様性のある職場

102-12, 102-43, 404-2, 404-2

方針

花王では、企業理念の「花王ウェイ」において、社員の持つ可能性を最大限に活かした成長ができるInclusiveな職場を創ること、すべての人を尊重し、心を開いて接すること、多様な文化、国籍、信念、人種、性別、アイデンティティ、能力を積極的に受け入れ、すべての社員、ビジネスパートナー、そしてコミュニティを、ありのままに尊重することを明記しています。

その上で、変化する社会の中で持続的に成長する会社となるために、多様性を花王の強みとし、社会に貢献することをめざします。すなわち、社員一人ひとりが自分らしく力を発揮し、そこから生まれる多様なアイデアを結集することで、新しい価値を生み出す組織となることをめざします。

そのために、多様な人財が集い、一人ひとりがお互いに認め合った上で、各々の視点や考え方を受け止めそれを組織の力とすること、一人ひとりが持てる能力と個性を最大限発揮できる環境を整えることを目的に、Diversity推進活動として、女性を含めた多様な人財一人ひとりが働きやすい環境の中で定着し、公正に機会を得るために必要な支援を行なうとともに、Inclusion推進活動として、社員全員が花王のめざすD&Iを理解し、自分ごととして実践できるようにすることに加え、

一人ひとりが安心して自分の考えを発信し、バイアスのない環境で議論ができる風土醸成のための教育、啓発活動に取り組みます。

教育と浸透

多様性を組織の力とするために、その意義の浸透と実践に向けた知識や情報の提供を行なっています。特に多様性を活かすために重要な役割を担うマネジメント層への研修や、事情を抱えて働く社員の周囲者への啓発に取り組んでいます。また、社員がD&Iを自分ごと化し、自ら行動する必要性を認識することを目的に、社内のD&Iに関する好事例やD&Iに関わる活動についてイントラネットを活用し広く周知しています。さらに、社員一人ひとりが自分らしく力を発揮できる組織となるために、社員全員がその基盤となる心理的安全性、アンコンシャスバイアスへの理解を深め、適切に行動できるスキルを身につけるための研修も始めています。すべての活動において、アンケート等で参加した社員からのフィードバックを受け、その意見を次の活動に反映させるなど、社員の声を活動に活かしています。

ステークホルダーとの協働／エンゲージメント

社内外のD&Iに関する理解促進および意識向上には、D&Iを推進しているNPO、行政、他社と積極的に協働することが重要です。

育児両立支援に関しては、さまざまな社会課題の解消につながる「笑っている父親」を増やす取り組みを推進しているNPO法人ファザーリング・ジャパンと10年来連携し、育児期社員の意識改革を行なっています。また、女性活躍推進に関しては、30% Club Japan、内閣府男女共同参画局主催の「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」に社長、会長が参画、議論を行なうとともに、花王(株)D&I推進部が事務局チームでの活動を通じて他社と協働で社内外の取り組みを推進しています。2021年には、新たにG20 EMPOWERにもアドボケート企業として参画し、今後グローバルで他社や識者と協働することで取り組みをより推進していきます。さらに、障がい者がビジネスや社会、経済などの場面で活躍できる環境づくりへ企業が率先して取り組むために設立された国際イニシアチブ「The Valuable 500」にも賛同を表明し、活動の促進と社会機運向上に努めています。これらの活動に加え、行政や諸団体の研究会メンバーとして議論に参加したり、講演会・セミナーでの企業事例紹介、特例子会社での見学などの受け入れも実施しています。

受容性と多様性のある職場 404-2

体制

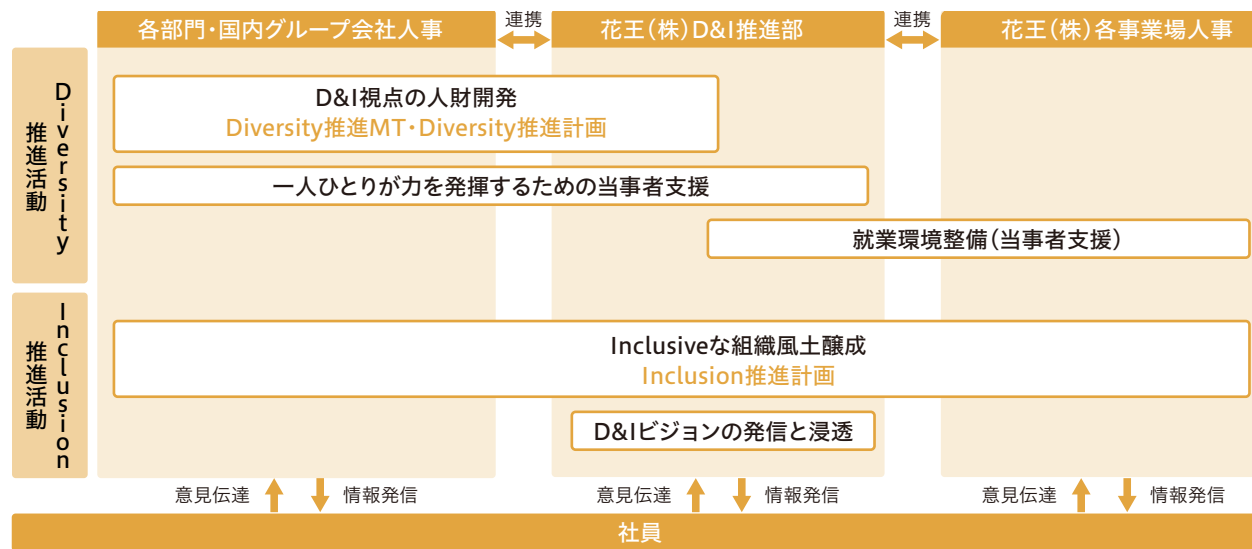
花王(株)の専任組織(D&I推進部)が、花王(株)の各部門、国内グループ会社の人事責任者および花王グループカスタマーマーケティング(株)(KCMK)グループの専任組織と人財開発会議やDiversity推進ミーティング、その他個別の会議を通じて連携し、国内グループ全体の課題を明確化した上で、国内グループ全体のD&I推進活動を計画、実行しています。D&Iに関する重要な案件については、役員をメンバーとする人財企画委員会で議論と決裁を行ないます。すべての活動で、参加した社員の声をアンケートなどで確認するとともに、上記メンバーと適宜意見交換を行ない、次の活動へ反映しています。D&I推進に関する、より現場に近いところでの情報発信やサポートを必要とする社員の個別支援、受け入れ、定着のためのインフラ整備に関しては、花王(株)の9事業場と主要関係会社の人事責任者・担当者がD&I推進部と連携し実行しています。

グローバルでは、D&I推進部が米州(Americas:コンシューマー向け製品に関連するアメリカ、カナダ、オーストラリア、ニュージーランドのグループ会社)および欧州(EMEA:コンシューマー向け製品に関連するヨーロッパ、中東、アフリカ地域のグループ会社)の人事責

任者と連携し情報共有や意見交換を行なうとともに、活動はそれぞれの課題に合わせ各地域で推進しています。Americasでは、人財開発部門がD&I推進活動を実施するだけでなく、人財開発部門と連携してD&Iの観点での組織変革を推進する組織として人財開発部門以外の社員をメンバーとするInclusion & Diversity Advisory Boardを設置しています。EMEAでは、D&Iを推進する組織として、Diversity and Inclusion Boardの設置に向けた準備を進めています。今後、グローバル連

携をより進めるため、アジアも含めた連携体制の構築を進めます。

D&I推進活動の体制(国内のみ)



受容性と多様性のある職場 404-2

中長期目標と実績

中長期目標

多様性を花王の強みとするために、社員一人ひとりが自分らしく力を発揮し、その力を結集して新たな価値を生み出すInclusiveな組織風土の形成をめざします。また、さまざまな意思決定の場に多様な視点が入るよう、多様な背景を持つ人財の雇用と活躍を推進するとともに、一つの指標として女性管理職比率を女性社員比率と同様にすることをめざします。

そのために、Inclusion推進活動として、花王グループのD&Iビジョンの策定とグローバルでの浸透活動、社員一人ひとりがお互いの多様な背景を理解し適切な行動ができるようになるための啓発活動、および心理的安全性とアンコンシャスバイアスへの理解を深めるための取り組みを行ないます。またDiversity推進活動としてD&I視点での人財開発、および女性・LGBTQ+・外国籍・障がい、および育児期・介護期といった属性の活躍推進に取り組みます。

中長期目標に対する進捗を確認するために、「Inclusiveな組織風土」に関する社員意識を新たに測定するとともに、女性管理職比率を引き続き測定していきます。

中長期目標を達成することにより期待できること

事業インパクト

多様なアイデアや革新に基づくより良い商品・サービスの提供が可能となり、企業の成長につながります。また、社員のエンゲージメントの高まりにより、社員一人ひとりの活動生産性が向上します。さらに、より魅力ある会社になることで社員の定着や採用競争力が向上し、採用コストが削減されます。

社会的インパクト

企業によるD&Iの取り組み拡大により、社会全体のD&Iに関する意識向上につながります。また、多様な価値観の期待に応える商品・サービスが提供されることで、消費者のこころ豊かな生活が実現します。

受容性と多様性のある職場 404-2

2021年の実績

実績

日本花王グループ

Inclusion 推進活動

花王がめざすD&Iについて、メッセージ動画を作製するとともに、社員がD&Iを自分ごととして捉えて行動するために、社内のD&Iの好事例や活動に関する紹介記事の作製、多様な背景への理解を促進するための啓発動画の作製を行ない、イントラネットを通じて全社員へ配信しました。また、新たに、Inclusiveな組織になるための必須要素である心理的安全性とアンコンシャスバイアスへの理解を深めるための取り組みとしてセミナーを実施。心理的安全性については、全社員に録画配信を行ないました。すべての活動において視聴者・参加者向けのアンケートを実施し、スコア(役立ち度・内容のわかりやすさ)やコメントの分析を通じて良い点、改善点を明確にし、次の活動につなげています。

Diversity 推進活動

各部門・関係会社でのD&I視点の人財開発を促進するため、各部門・関係会社ごとにD&I関連データ

の提供を行なうとともに、Diversity推進計画の進捗の確認と新規設定を行ないました。

女性活躍推進に関しては、育成強化の一環として女性役員との座談会(キャリアCafé)、キャリアパネルディスカッション、KCMKグループでは多様性推進プロジェクトを実施しました。

LGBTQ+社員の活躍推進に関して、花王(株)では働きやすい職場づくりに向け人財開発部門全メンバーを対象とした勉強会を実施しました。

外国籍社員の活躍推進に関しては、当事者ヒアリングを実施するとともに、そこで挙げた声に基づきコロナ禍において自国への帰省を可能とするための特別措置を実施しました。

障がいのある社員の活躍推進に関しては、ノーマライゼーションの推進活動を継続する中で、障がいへの理解を促進する資料の公開や障がい者サポーターの連携を推進しました。

育児両立支援に関しては、育児休職復職前セミナーをオンライン版として継続するとともに、社員の希望に沿った育休取得と円滑な職場運営を目的として、妊娠から出産、育休、復職に関する手続き

を見直すとともに、適切な職場コミュニケーションに関する情報も含めた手引きを作成しました。

介護両立支援に関しては、啓発動画で介護ハンドブックの周知を行ない、介護両立オンラインセミナーを昨年に引き続き実施しました。

米州・欧州花王グループ

Inclusion 推進活動

Americasでは、毎月異なるDiversity & Inclusionのテーマを共有し、社員が差別の問題を克服した個人的な体験談を、イントラネット上のコラムや月例のコミュニケーションミーティングで紹介しました。また、年間を通じて外部講師を招き、社会的正義や人種的平等などに関するトピックスについて社員への講演や質疑応答を行なうことで、それらへの認識や気づきを深め、Inclusiveな職場づくりを推進しました。さらに、「アンコンシャスバイアス」と「人種差別の理解」に関するセッションを実施し、バイアスに関する重要な概念とそれが職場でどのように表れるのか、および人種差別の存在を認識しそれに対処する方法について理解を深めました。従業員リソース

受容性と多様性のある職場 404-2

グループ(ERG)は、人財開発部門の支援のもと、女性や若い年代の専門家など特定の従業員層のニーズに対応する活動を継続しました。

EMEAでは、外部専門家の支援のもと、2022年のD&I推進活動のベースとするためのD&Iサーベイおよび「現場リスニングツアー」を実施しました。また、Inclusionへの障壁に対する意識を高めるために、アンコンシャスバイアスに関するトレーニングや、「プライド」(LGBTQ+コミュニティ)と「アンチレイシズム」(欧州のBAME※従業員グループ)をテーマにしたD&I意識向上のためのコーヒー・チャットを実施しました。

※ BAME
黒人アジア系少数民族

Diversity推進活動

EMEAでは、上位の管理職へのキャリア開発を支援するメンタリングを継続し、特に女性の参加を進めました。2021年は新たに20人のメンタリングがスタートしました。

英国のグループ会社においては、すべての求人情報をLGBTQ+、黒人・少数民族、障がい者のコミュニティから人財を集めることに重点を置いた求人

サイトに掲載し、組織の多様性を高める取り組みを実施しました。

実績に対する考察

2020年に引き続き、Inclusiveな組織風土醸成に向け、社員にD&Iをより自分ごととして捉えてもらえるよう、啓発活動に注力しました。その結果、社員に頻度高くD&Iに関する情報を発信することができ、視聴した多くの社員がD&Iに対する理解を深め、また日々の活動への反映を考えるなど、意識の変化につながることができました。特に心理的安全性やアンコンシャスバイアスについては、その重要性について経営幹部からの理解を得ることもできました。一方、これらは、グローバルですべての社員が十分に理解し、実践できるようになることが重要であり、その点ではまだ十分とは言えません。Inclusiveな組織風土醸成に向け、D&Iに対して感度の高い社員だけでなく、現時点で関心の薄い社員を含め、社員全員が真に腹落ちして日々の業務の中でD&Iを実践していけるよう、さらに活動を推進します。

Diversity推進活動については、それぞれの課題に対する取り組みを進めることができました。中で

も女性活躍推進に関して、これまでの取り組みに加え、女性役員との連携のもと、新たに少人数の座談会やパネルディスカッションなどさまざまな形式でリーダーになることに対する女性自身の意識向上に取り組み、参加者に意識変化をもたらすことができました。2022年は対象をさらに拡充します。

受容性と多様性のある職場 404-2, 405-1

具体的な取り組み

Diversity 推進活動

組織の中で多様性が向上し、社員一人ひとりが公正に機会を与えられ、自分らしく力を発揮できる環境・風土を整えることをめざしDiversity 推進活動を行なっています。

D&I 視点の人財開発(日本花王グループ)

属性によらない個人の能力に基づく採用・評価・教育・登用等を徹底しています。基幹人財選抜では社員構成に応じた目安を設け、属性によらない選抜と育成を着実に進めています。役員による人事に関する会議でも、上級職候補者に女性が含まれているか確認しながら議論が進められています。

各部門・国内グループ会社ごとのD&Iに関する課題の明確化と着実な対応に向けては、2020年に新設した「Diversity 推進ミーティング」を継続実施し(2021年度は希望部門のみ)、各組織で主体的に検討・活動できるように、新たにD&Iに関する数字情報の共有を行いました。あわせて昨年立案したアクションプランの進捗状況の確認と、さらなる推進計画を策定しています。今後もD&Iに関する数字の共有を継続し、経時的変化を測定するとともに、「Diversity 推進ミーティング」を花王(株)D&I 推進部と各組織間の定期的な意見交換

の場と位置づけ、花王グループ全体のD&I 視点の人財開発を強化していきます。

女性活躍推進(日本花王グループ)

最も多くの人財に関わるDiversity 要素として「女性」の活躍を推進しています。分析の結果、意思決定層における女性の比率を上げるために、そのパイプラインの強化、特に課長級を増やすことが重要と考え、登用される人財への育成、意欲高く働くための育児両立支援、バイアスのない育成・登用を実現するマネジメント教育に取り組んでいます。

育成については、主に、外部女性団体主催(NPO、公益社団法人)のリーダー研修等への参加機会の提供、女性自身のアンコンシャスバイアスへの気づきやキャリア意識への変化を促すセミナーや女性幹部との座談会の実施、社内の女性役員が他社の役員と連携して自主的に企画・運営している異業種勉強会への参加機会提供なども行っており、キャリア意欲向上や視座の拡大、他社メンバーとの協働を通じた学び・ネットワーク構築につながっています。

キャリアCafé(Women's Career Café)(花王(株))

女性社員が前向きに「リーダーになりたい」と思える気づきを得、キャリア意識を醸成すること、また女性社

員自身の課題(個人・組織)把握を目的に、社内女性役員との少人数の座談会「キャリアCafé(Women's Career Café)」を実施しました。「大先輩や同世代の女性リーダーと話ができたことが、とても刺激になり、キャリアに対して前向きになれた」「キャリアを進めるためのヒントが得られ、リーダーとしての視点で考える訓練をしようと思った」など、参加者に高い満足度と意識の変化をもたらしました。2022年度以降も対象者を拡充し継続します。

キャリアパネルディスカッション(花王(株)研究開発部門)

より幅広い女性社員を対象に、リーダーになることへの意識変革を進めることを目的に、まずは、女性が多い一方、課長級の女性がまだ少ない研究開発部門を対象に女性幹部をパネラーとしたパネルディスカッション「キャリアパネルディスカッション」を実施しました。「女性だからこそ、自分でキャリアパスを描かなければというプレッシャーがあったが、柔軟にキャリアを進めていくやり方もあるのだと気持ちが楽になった」「女性であることに束縛されず、女性ならではの洞察力を活かし、さらなる自分の可能性を見つけていきたい」など、参加者に意識の変化をもたらすことができました。

受容性と多様性のある職場 404-2, 405-1

多様性推進プロジェクト(KCMKグループ)

多様な人財が創造性を発揮し得る組織風土の実現のため、多様性推進の一つの方向性として、『女性育成』にドライブをかけるプロジェクトが進んでいます。自身の成長につなげるため、役員・OGとの座談会や主要会議への参画、次世代リーダーとのグループワークで活発な意見交換をしています。プロジェクトリーダーは『KCMK 変革の先駆者・先導者』としての“チャレンジ”実践と次世代人財の牽引に努めています。

メンタリングプログラム(EMEA)

能力ある社員のより上位の管理職へのキャリア開発を支援する目的で、2014年からメンタリングプログラムを実施しています。このプログラムにより、ノウハウや企業知識の伝達、ネットワーキング、後継者育成が適切に実施されるとともに、上位職へ登用された社員からはこのプログラムの価値が評価されています。特に女性社員にはこのメンタリングを通じて上位の管理職をめざすことを推奨しています。2021年は新たに20名がメンタリングプログラムをスタートしました。

Gender Pay Indicators

女性活躍の一つの指標であるGender Pay Gap(基本給+その他現金インセンティブ 年間平均額)は花王グ

ループグローバルで管理職が89.7%、非管理職が96.1%となっています。また、花王(株)における男女の報酬の年間平均額(第三者保証済み)はP219に記載の通りです。花王では、同じ役割であれば男女で賃金の差は設けていないため、この差は、特に日本において給与が高くなる傾向にある勤続年数の長い社員における男性比率が高いこと、また、給与の高い職群の社員における男性比率が高いことによるものと考えています。そのため、Gender Pay Gapの解消の方針として、女性活躍推進の取り組みにより、女性の定着をさらに向上するとともに、管理職や上級管理職、役員的女性比率を女性社員比率に対して適正に上げることを実行していきます。

LGBTQ+社員の活躍推進(日本花王グループ)

LGBTQ+に関する社員の理解促進のため、基本的な情報をD&Iポータルサイトに公開し、社員がいつでも確認できるようにしています。2021年は、「LGBTQ+に関する日本社会の変化」「カミングアウトとアウトティング」に関する啓発動画を発信し、「自身の業務に活かせると感じた」「カミングアウトされることを想定していなかったのも参考になった」など、社員のLGBTQ+に関する理解の向上につながっています。

また、ALLY(アライ)※の募集を継続して行なってお

り、これまでに478人の社員から表明がありました(2021年12月現在)。ALLY表明者にはストラップを配布し、着用を推奨しています。

※ ALLY(アライ)
LGBTQ+を理解し、支援する人

LGBTQ+勉強会の開催(花王(株)人財開発部門)

LGBTQ+の社員が働きやすい職場づくりを進めるため、人事に関わるメンバーがLGBTQ+に関する正しい知識を持ち、日々の業務でそれを活かすことを目的として、人財開発部門全メンバーを対象にLGBTQ+勉強会を開催しました。LGBTQ+の社員が職場で抱えやすい課題などを伝えるとともに、社員サポートを行なう立場としての対応方法や言葉遣いなどの注意点を説明しました。また、勉強会を機に社内に先駆けて、人財開発部門メンバーが主に使用するトイレは自身が自認する性別での利用を可能とし、LGBTQ+の社員がより安心して働ける職場づくりを考えるきっかけとなりました。

LGBTQ+講義(花王ビューティブランドズカウンセリング(株))

より実践的な接客対応を学ぶ研修として、上級マスター研修内でLGBTQ+講義を2020年度から継続して実施しています。講義ではグループワークもあり、店頭での対応の仕方など活発な議論が交わされました。また、

受容性と多様性のある職場 404-2, 405-1

オンライン会議ツールにてLGBTQ+社員との交流・情報交換の場をつくり、さまざまな意見交換も実施しており、環境改善につながっています。

外国籍社員の活躍推進

当事者ヒアリング(花王(株))

言語や文化の異なる外国籍社員が日本花王で働く中での課題を把握するため、花王(株)在籍の外国籍社員の希望者全員を対象に個別ヒアリングを行ないました。当事者の仕事への高いモチベーションやキャリア形成における悩み、コロナ禍における不安や不自由など幅広い課題を把握することができました。今後、それぞれの課題に対して取り組みを進めることで、外国籍社員一人ひとりの活躍推進と、多文化協働を促進します。

コロナ禍での帰国サポート(一部の関係会社除く日本花王グループ)

当事者ヒアリングにおいて、コロナ禍のために自国への帰省が数年叶わないという声が挙がったことを受け、各国の新型コロナウイルス感染症の拡大防止措置による各国入国時の隔離期間に、隔離施設での就業を在宅勤務として認めることで、外国籍社員の自国への帰省をサポートする特別措置を実施しました。

障がいのある社員の活躍推進

花王では障がいを多様性の一つと捉え、「障がいのある人もない人もともに働き、ともに生きる社会をめざして障がいのある社員も働きやすく、働きがいのある職場環境をつくる」という基本方針を掲げています。

ノーマライゼーションの推進

- ・障がいのある社員に対して毎年アンケートを実施し、障がいの状況や職場で困っていることを確認するとともに、社内関係者と連携し解決を支援しています。
- ・社員向けの相談窓口として、全国の拠点に「障がい者サポーター」を配置しています。年1回、「障がい者サポーターミーティング」を開催し、サポーターのスキルアップとサポート体制の強化を図っています。2021年は全国の障がい者サポーター代表者23名が参加し、職場における障がい者雇用の課題と解決策を共有しました。参加者からは、「自職場で対応するときの参考になった」などの声が多く寄せられ、社員サポートの質の向上につながっています。
- ・障がいのある社員と周囲の相互理解を促進するため、「障がい者雇用ガイドブック」や「コミュニケーションシート」などを作成し、D&Iポータルサイトで提供しています。
- ・聴覚障がいのある社員のコミュニケーション支援のため、音声認識アプリ「UDトーク」を導入しています。UDトークやMicrosoft Teamsのライブキャプション機能など

- 音声認識ツールを社内で紹介し、活用を推進しています。
- ・障がいのある内定者へ、会社の障がい者支援に関する情報を入社前に提供するとともに、必要な支援を事前に確認し対応することで、入社後の不安解消に努めています。
- ・全社員を対象とした障がいを理解するためのセミナーや特例子会社の見学会などを定期的で開催しています。2021年は障がいについて理解を深めるための資料を作成し、D&Iポータルサイトで公開しました。
- ・和佐福祉工場は、和歌山県和歌山市の指導・助成および医療機関の協力のもと、障がい者に業務を提供し、生活指導と健康管理を行ない、経済的・精神的な自立と社会参加を支援する場として1993年4月に設立されました。2020年に和歌山市の社会福祉法人スミヤより譲受し、現在では花王和歌山工場の組織(プロダクション部門 和佐グループ)として運営しています。現在は21名の障がい者を含む合計26名の社員が、花王の旅行セットの詰め合わせやシャンプー、リンスのミニボトル充填を行なっています。

M2Mプロジェクト(KCMKグループ)

障がいのある社員自らが考え、多様性が生む活力の発現をめざし、「M2Mプロジェクト(minority ⇄ majority)」の活動を進めています。「正しい知識と、適切な理解のために」をテーマに障がいへの理解促進のため、障がいのあ

受容性と多様性のある職場 404-2, 405-1

る社員自らが企画を立案し発信。参加した社員からは、「コミュニケーションをとるための最善策はどうしたら良いか」「障がいを持ったお客様への提案が店頭で何かできないか」など、反響がありました。また、障がいのある社員のコミュニケーションの場「ここから」の立ち上げや障がいのある社員どうしの座談会、社内報への積極的な掲載など、障がいのある社員の活躍している姿を発信しています。

特例子会社での取り組み(花王ピオニー)

特例子会社花王ピオニーは、2005年の設立以来、知的障がい者を中心に、重度知的障がい者についても積極的に雇用しており、プロダクション部門では健常者による通常ラインと同等の生産量を実現しています。また、2017年に立ち上げたオフィスサポート部門では、業務内容と雇用の拡大に努めています。2022年1月現在、障がいのある社員61人を含む80人が働いています。2021年は2020年に続き新型コロナウイルス感染症拡大の影響があり、両部門とも働き方を工夫しながら活動を行ないました。その中でもオフィスサポート部門では下記に紹介するような活動を通して多様化を進めました。

新たな挑戦(花王ピオニー)

GENKI プロジェクトとの協働で、分身ロボット OriHime を使用して測定会会場での受付業務支援を

行ないました。茅場町事務所からの遠隔操作で参加者の体調確認、検温、室内への誘導を行ない現地の方にも好評でした(4カ所、約320名以上の接客)。

リサイクリーションへの協力では、回収ボックスを設置する2企業さま店舗にあてておかえりブロックを使用した展示物を製作しました。多くのメディア取材が入り、回収されたパウチの再生を視覚的にもお伝えできたと企業さまから喜びの声をいただきました。

ピンクリボンキャンペーンでは、昨年に引き続き社内啓発活動として折り紙作品を企画・提案・制作しました。折り鶴を7,000羽使用したカーテンを2枚作り、茅場町とすみだの2事業場に展示しました。折り鶴を見た社員から「思いが作品を通して伝わってくる」などの声が多く寄せられました。



ピンクリボンキャンペーン
折り鶴カーテン



測定会会場での受付業務支援
(遠隔操作)

国際イニシアチブへの参画

障がい者がビジネスや社会、経済などの場面で活躍できる環境づくりへ企業が率先して取り組むために設立された国際イニシアチブ「The Valuable 500」の考

えと取り組みに賛同し、2019年に社長が署名しました。

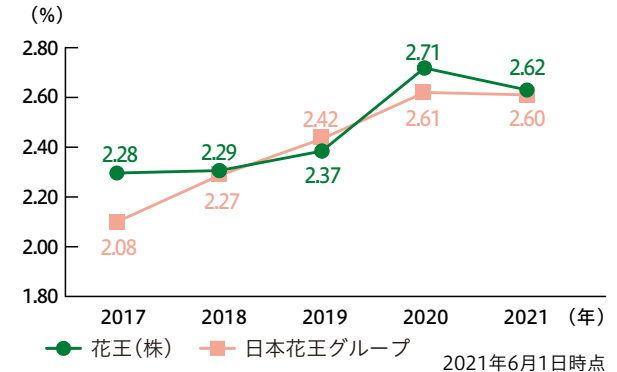
2021年は加盟企業向けグローバル調査からの回答による情報提供や有用事例の情報収集などに取り組みました。

- ➔ 快適な暮らしを自分らしく送るために>ユニバーサルプロダクトデザイン
P49
- ➔ 社会貢献活動>一般社団法人日本ボッチャ協会に協賛/情報のバリアフリー
P358

障がい者雇用率(日本花王グループ)

日本花王グループの障がい者雇用率は2.60%となっており、法定雇用率を上回っています(2021年6月現在)。

花王グループ 障がい者雇用率*



※ 集計範囲

障害者雇用促進法の関係会社特例によるグループ適用会社13社(花王(株)、花王グループカスタマーマーケティング(株)、花王ビューティブランドコンサルティング(株)、花王フィールドマーケティング(株)、花王プロフェッショナル・サービス(株)、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)、花王ビジネスアソシエ(株)、(株)カネボウ化粧品、(株)エキップ、花王コスメプロダクツ小田原(株)、花王製紙富士(株)、特例子会社花王ピオニー(株))

受容性と多様性のある職場 404-2, 405-1

育児両立支援

「社員一人ひとりが仕事と生活を両立しながら、意欲と能力を存分に発揮して活躍することを支援する」という両立支援の基本方針のもと、社員が自身やパートナーの妊娠・出産、および育児等の各ライフステージにおいて安心して仕事と家庭生活の両立が図れるとともに、引き続き意欲と能力を持って会社で活躍することを期待して、環境整備や風土醸成に取り組んでいます。

主な仕事と育児の両立支援

- 休職前・復職前面談の実施
- 育児休職報告書による休職者と職場上司のコミュニケーション促進
- 育児休職者復職前セミナー(タツノオシゴトセミナー)の開催
- 企業内託児施設(メリーズガーデン)の設置
- 男性社員向け両立支援制度案内リーフレットの配布
- 男性の育児参加に関するアンケート実施
- eラーニング「ダイバーシティマネジメント」(マネジャー向け)

妊娠から育児休職取得・復職までの手続きの見直し

2022年4月以降の育児・介護休業法の順次改正に合わせ、当事者である社員の希望に沿った育児休職の取得を可能にするとともに、円滑な職場運営を推進するため、社員本人またはそのパートナーの妊娠から本人の育児休職取得・復職までの過程における手続きの見直しを行ないました。あわせて、識者の助言を受けつつ、各過程において必要となる手続きや適切な職場コミュニケーションを行なうための情報等をまとめた手引きを当事者とその上長向けにそれぞれ作成しました。今後、社員がそれぞれの事情に合わせて育児休職を取得しながら両立体制を整えることで意欲高く仕事に取り組むことが可能になるよう手引きの展開を進めていきます。

育児休職復職前セミナー(タツノオシゴトセミナー)(日本花王グループ)

男女問わず1カ月以上の育児休職からの復職予定者を対象に、育児休職者復職前セミナー(タツノオシゴトセミナー)を毎年実施しています。セミナーはパートナー同伴での参加を推奨し、復職に向けた準備や心構え、意識の向上を図るとともに、家庭生活やキャリア形成においてパートナーや家族との協力関係を築くことの大切さを伝えています。2021年より、オンライン会議ツールを使ったライブ配信にて、集合形式と同様の講義とグループワークを実施しました。「家族と今後の生活や働き方を話し合い、考える良い機会になった」など、参加者の復職に向けての意識向上につながるとともに、高い満足度を誇る充実した内容となっています。

男性の育児休職取得を促進する啓発動画の配信(日本花王グループ)

子どもが生まれた男性社員が育児休職を取得するためには、職場の理解と支援が重要です。そこで、周囲者が寄り添い、具体的なアクションに移せるよう知識やスキル習得のための情報提供を啓発動画で行ないました。「取得を促進するための実践例が参考になった」「育児休職を取りやすい環境にしていきたい」など、男性の育児休職取得に対しマネジメントの前向きな気づきにつながっています。

男性育休パネルディスカッション(KCMKグループ)

男性社員の育休取得促進に向けて、パネルディスカッションを実施しました。育休を取得した先輩社員とその上司が登場し、社内外への理解はどのようにしたのか、メンバーからの申し出があった際の対応方法、今後育休取得を促進するためにはどうしたら良いのかなど議論を交わしました。「パネラーの経験談の熱量が感じられてわかりやすかった」「上長が感じていることを理解することができて参考になった」「少人数のグループワーク等でディスカッションしても面白い」など、参加した社員がさまざまな気づきを得る機会となりました。

受容性と多様性のある職場 404-2, 405-1

子育てサポートに関する外部評価

花王(株)は、優良な子育てサポート企業として、次世代育成支援対策推進法に基づき、2016年に「プラチナくるみん」認定を取得しました。また、(株)カネボウ化粧品、花王カスタマーマーケティング(株)、花王ロジスティクス(株)では、それぞれ2009年、2011年、2019年に「くるみん」の認定を取得しています。



介護両立支援

「一人ひとりが自ら主体的に行動できる」「お互いさま意識を持って助け合える」を基本方針に、介護離職防止の啓発や職場における相互理解の促進に取り組んでいます。2021年は全国の社員を対象に、オンラインセミナーを実施しました(受講者数約240人)。参加者からは、「介護準備の具体的な進め方を学べた」「講師のお話が実体験に基づいていて理解しやすかった」「自分のほかにも似たような境遇の方がたくさんいるのだな」と思い、心が少し軽くなった」など、高い評価を得ました。

あわせて録画配信を実施し、当日視聴できなかった社員にも広く情報提供しました。

その他、介護ハンドブックの紹介を含めた情報提供や相談対応も適宜行なっています。

主な仕事と介護の両立支援

- 介護セミナーの開催
- 介護ハンドブックの提供
- 人事担当者の介護相談対応スキルの強化
- 社外介護相談窓口の設置

育児/介護両立支援共通の取り組み

- 休業制度利用前の個別ガイダンス
- 各種補助サービスの活用促進
- 仕事と家庭の両立支援ガイドブックの提供

Inclusion 推進活動

社員全員が花王のめざすD&Iを理解するとともに、社員一人ひとりの多様さを組織の力として価値につなげるスキル・環境・風土の形成をめざしInclusion 推進活動を行なっています。

D&I 推進のビジョンの浸透

全社員が花王のめざすD&Iを理解し、それを体現するために、花王グループのD&I 推進のビジョンについ

て議論を深めました。今後グローバルでの意見交換を実施し、花王グループグローバルのビジョンとして社員への浸透活動を進めます。

また、社員一人ひとりがD&Iを自分ごととして感じ取り、実践していくためのヒントとして、「D&Iってなんだろう/What is Diversity & Inclusion?」と題したコンセプトムービーの製作・配信を行ないました。

Inclusive な組織風土醸成

日本花王グループではInclusion 推進活動の基盤としてポータルサイトを通じた情報発信を継続しています。主なコンテンツとして、女性・LGBTQ+・外国籍・障がい・育児両立・介護両立などの各テーマにおいて、啓発動画の配信、社内セミナー・イベントの開催、社内好事例の共有などを行なっています。Inclusion 推進計画に基づき毎月2~3件のコンテンツを更新・公開することで、グループ社員のD&Iの理解促進と職場での実践につながっています。

D&I EXPO 2021

2021年は、初めての試みとして10月~12月にポータルサイト上でKao Diversity & Inclusion EXPO 2021を開催しました。“We create our Diversity & Inclusion.”のテーマのもと、コンセプトムービーの配信、関連テ

受容性と多様性のある職場 404-2

までのセミナー開催や、啓発コンテンツバックナンバーの再紹介などを行ない多くの社員が視聴・参加しました。

ダイバーシティマネジメントセミナー

多様な社員が自分らしく力を発揮するために、キャリアへの動機づけとダイバーシティマネジメントに関する理解を深めるため、外部の専門家による「いきいきしているチームには理由がある」と題したセミナーを開催しました。第1部は育児両立社員向けに“自分らしいキャリアを描くポイント”を、第2部はそのマネジャー向けに“多様な社員の成長をアシストする心得”を伝えました(当日参加者のべ550名・録画視聴回数のべ550回)。「自分に合ったスタイルで成長していきたい」「対話が大事だということのを再認識した」などの反響が寄せられています。

心理的安全性とアンコンシャスバイアスの理解深耕

Inclusiveな組織風土形成のための必須の要素である心理的安全性とアンコンシャスバイアスについて、社員の理解を進める取り組みの第1弾として、“夢に向かう対話をしよう / Let's have a dialogue towards our dreams.”のテーマのもと、それぞれのセミナーを日本語と英語同時通訳つきで開催しました。

外部の専門家をお迎えして「対話とチャレンジを生み出す心理的安全性のつくりかた」と題したセミナー

では、マネジャーを中心に約600名が当日のライブ配信に参加(2021年12月末時点の録画視聴回数2,000回)。“効果的なチームのための心理的安全性”、“リーダーシップとしての心理的柔軟性”について理解を深め、実践につながるヒントを習得する機会となりました。

同様に外部の専門家によるアンコンシャスバイアスに関するセミナーでは、マネジャーを中心に約550名が当日のライブ配信に参加(録画視聴回数585回)。“アンコンシャスバイアスに気づき、対処する方法”と、“ポジティブな結果につながる事例”を学びました。

いずれのセミナーもオンライン配信と録画視聴の機会を設けることで全国各地のさまざまな職種の社員が参加・視聴でき、各講師による事例を交えたわかりやすい講義はもちろんのこと、チャットや投票機能の活用による双方向型コミュニケーションを重視した進行により、参加者の高い満足度につながりました。

今後、心理的安全性とアンコンシャスバイアスの理解とより良い組織風土形成に向けた活動は、グローバルで展開していきます。

社内好事例・活動の共有

社員がD&Iを自分ごととして認識し、自ら行動する意識を高めることを目的として、職場や有志によるInclusion推進活動を「身近な好事例」として取り上げ、記

事や動画で発信しています。2021年は、酒田工場おむつグループの「誰でもオペレーションできるライン」実現に向けて～男性のみの生産ラインに女性オペレーターを迎えて生まれた職場の変化～と題した記事で、重量級の原材料を多数取り扱うおむつの生産ラインで、女性をラインオペレーターとして迎えた職場でのさまざまな改善活動や社員の意識の変化を取り上げました。「この視点から自職場の活動にも取り入れたいと思った」「誰にとってもより良い環境づくりとはなにかを考えるきっかけになった」など、D&Iの必要性や重要性の気づきにつながっています。

また、花王グループの聴覚障がい者を中心とした有志によるコミュニティ「KAKEHASHI」の活動紹介なども行ないました(詳細はP47参照)。

Courageous Conversations(Americas)

すべての社員が理解を共有し、互いの違いを尊重する文化を育むことを目的として、社会的正義や人種的公平性をテーマにした社員向けのバーチャルイベントを年間を通じて実施しました。

EYPIC活動(Americas)

ERG活動のひとつである、EYPIC (Empowering Young Professionals - Inspiring Change) は、若手社員のスキルや考え方に合わせて個人的・専門的なエン

受容性と多様性のある職場 404-2

パワーメントを促進するために若手のネットワークをつくることをめざして設置されています。この活動を通して、職場におけるミレニアル世代と他の世代との世代間格差を埋めること、活動を通じて若手を育成すること、さまざまな部署のミレニアル世代どうしがつながれるようにすること、ミレニアルや若手の技能を活かし、花王として地域への参加を拡大することに取り組んでいます。

TOPIC 外部からの評価

ブルームバーグ社「2021年男女平等指数」に選定

2021年1月、花王は、ブルームバーグ男女平等指数(GEI: Gender Equality Index)の企業に2019年、2020年に引き続き選定されました。GEIは、ジェンダーレポートにおける情報開示の透明性の向上と職場における男女平等の推進に積極的に取り組んでいる企業を評価するもので、2021年は世界44カ国・地域の380社が選定されています。

経済産業省「準なでしこ銘柄」に選定

2021年3月、花王は女性活躍推進企業として、「準なでしこ銘柄」に選定されました。「なでしこ銘柄」は、政府が「成長戦略の中核」とする「女性活躍推進」の取り組みを加速させるために、経済産業省と東京証券取引所が共同で、女性が働き続けるための環境整備を含め、女性の活躍を積極的に進めている企業を選定し、公表するものです。花王では、多様で柔軟な働き方を推進するため、コアタイムなしのフレックスタイム制や時間単位休暇制度、育児や介護などの家庭の事由との両立を図れるよう、時短勤務や休業制度、在宅勤務制度等を整備し、利用が進んでいます。これらの取り組みと財務面での業績等が総合的に評価されました。

社員の声

女性自身の思い込みを超えて



楠見 菜都子

花王株式会社
人財開発部門 D&I 推進部

花王グループでは、最も多くの人財に関わるDiversity要素である女性の活躍は、企業の成長に不可欠と考えています。女性活躍を阻む要因の一つとして、女性自身が女性の役割・リーダー像等にアンコンシャスバイアスを抱え、自信が持てずにいることが挙げられます。2021年はアンコンシャスバイアスへの気づきやキャリア意識への変化を促し、女性自身が前向きにリーダーになりたいと思えるようになることを目的に、女性役員との少人数座談会(キャリCafé)や研究開発部門でのキャリアパネルディスカッションなどを開催しました。参加者からは、「女性リーダーの話聞き、自分も話すことで、キャリアに対して前向きになれた」「女性だからこそというプレッシャーがあったが、柔軟にキャリアを進めていくやり方もあるのだと気持ちが楽になった」など、意識の変化につながったとの声が多く挙がっています。

今後もより多くの女性社員への啓発と、育成の機会提供、およびマネジメントに対する教育等を通し、女性が自信を持って力を発揮し活躍する会社をめざして活動を推進していきます。

受容性と多様性のある職場 401-3

多様な働き方のための主な就業制度：育児・看護・介護関連(花王(株))

主な制度	内容	
	育児関連	看護・介護関連
休職	原則、子の1歳4月末日まで取得が可能 育児休職開始日からの5日については、有給扱い	最長1年間まで取得が可能 なお、取得可能期間内であれば、最大3回まで分割して取得が可能
短時間・時差勤務	子の小学校3年生修了まで取得可能 1日当たり2時間までの所定就業時間の短縮、もしくは所定就業時間の開始・終了時間の変更が可能	フレキシブル勤務とあわせて最長3年間取得が可能、また3年間のうちに最大2回まで分割して取得が可能 1日当たり2時間までの所定就業時間の短縮、もしくは所定就業時間の開始・終了時間の変更が可能
フレキシブル勤務	原則、子の1歳4月末日までの間で会社が要請した場合に実施可能 週3日の勤務もしくは、週5日の半日勤務が可能	短時間・時差勤務とあわせて最長3年間取得が可能、また3年間のうちに最大2回まで分割して取得が可能 週3日の勤務もしくは、週5日の半日勤務が可能
所定外労働の制限	小学校1年生の4月末日まで、時間外勤務・休日勤務・深夜勤務が制限および免除できる	2週間以上の看護・介護を要する家族を有する場合、必要な期間において、時間外勤務・休日勤務・深夜勤務が制限および免除できる
育児時間	生後満1年未満の子を養育する女子社員が対象 1回30分の育児時間を1日につき2回まで取得可能	
看護・介護特別休暇	小学校3年生修了までの子女の急な疾病・負傷による看護および予防接種・健康診断の受診で短期的な休業を要するときに毎年5日まで有給の特別休暇を取得可能 終日・半日・時間の単位での取得が可能	「配偶者」「子女」「本人の父母」「配偶者の父母」「祖父母」「兄弟姉妹」「孫」のいずれかに該当する家族の看護や介護の事由が発生した際に有給の特別休暇を取得可能(年間40日もしくは20日付与) 終日・半日・時間の単位での取得が可能

育児・看護・介護に関する就業制度の利用状況(花王(株))

	2018年	2019年	2020年	2021年
育児休職取得率(男性)(%)	46.6	42.6	42.2	51.6
育児休職取得率(女性)(%)	94.2	96.6	100	100
育児による時短・時差勤務取得人数(男性)(人)	12	1	3	2
育児による時短・時差勤務取得人数(女性)(人)	102	122	68	62
看護・介護休職取得人数(男性)(人)	2	0	0	1
看護・介護休職取得人数(女性)(人)	2	2	0	3
看護・介護による時短・時差勤務取得人数(男性)(人)	1	0	0	0
看護・介護による時短・時差勤務取得人数(女性)(人)	0	0	0	0

※非正規雇用の従業員も含む

受容性と多様性のある職場 102-8, 405-1, 405-2

女性の状況(%)

		2018年	2019年	2020年	2021年
従業員 ^{※1}	グローバル	49.8	49.6	49.7	50.5
	日本	51.4	51.1	51.4	51.9
	うち花王(株)	23.8	24.4	25.3	27.8
	アジア	46.1	45.6	45.7	45.1
	欧州	46.1	47.3	46.5	52.4
	米州	50.2	50.6	51.3	50.8
役員 ^{※2}	グローバル	8.0	8.0	9.4	9.3
	日本	6.0	5.7	6.0	5.6
	うち花王(株)	5.7	8.3	8.3	10.8
管理職全体	グローバル	27.3	29.4	28.8	30.2
	日本	18.4	21.2	19.2	20.5
	うち花王(株)	16.8	18.2	20.1	23.1
	アジア	46.9	47.7	49.7	50.1
	欧州	49.2	48.9	48.4	52.5
上級管理職 ^{※3}	グローバル	—	—	—	21.2
	日本	—	—	—	10.2
初級管理職 ^{※4}	グローバル	—	—	—	32.6
	日本	—	—	22.8	24.7
売上創出部門 管理職	グローバル	—	—	—	30.0
	日本	—	—	18.6	20.0
STEM関連部門 ^{※5} 従業員	グローバル	—	—	—	22.5
	日本	—	—	17.9	20.4

※1:2020年まで国内取締役、監査役含まず。2021年より正規雇用の従業員のみの

※2:役員には取締役、監査役、執行役員を含む

※3:管理職のうち部長相当職

※4:管理職のうちリーダー相当職

※5:理工系関連部門

平均年齢・平均勤続年数(花王(株))

	2018年	2019年	2020年	2021年
平均年齢(歳)	41.8	40.6	40.5	41.0
男性	42.6	41.2	41.0	41.5
女性	39.4	38.8	38.9	39.6
平均勤続年数(年)	17.8	17.7	17.4	17.4
男性	19.2	18.7	18.3	18.4
女性	13.5	14.6	14.7	14.9

障がい者の雇用状況(%)

	2018年	2019年	2020年	2021年
グローバル	—	—	—	1.25
日本 ^{※1} ^{※2}	2.27	2.42	2.61	2.60
花王(株) ^{※1}	2.29	2.37	2.71	2.62

※1 行政による算出基準に基づき、非正規従業員を含めた6月1日時点の雇用率

※2 集計範囲は下記の通り

障害者雇用促進法の関係会社特例によるグループ適用会社13社(花王(株)、花王グループカスタマーマーケティング(株)、花王ビューティプランズコンサルティング(株)、花王フィールドマーケティング(株)、花王プロフェッショナル・サービス(株)、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)、花王ビジネスアソシエ(株)、(株)カネボウ化粧品、(株)エキップ、花王コスメプロダクツ小田原(株)、花王製紙富士(株)、特例子会社花王ピオニー(株))

男女の賃金差

(基本給+その他現金インセンティブ 年間平均額)(%)

		2021年
グローバル	管理職	89.7
	非管理職	96.1
花王(株)	管理職	89.8
	非管理職	97.7

※男性に対する女性の比率

※男女差については、同一労働の賃金に差はなく、等級別人数構成の差による

基本給+その他現金インセンティブ 年間平均額(円)

		2021年	
		男性	女性
花王(株)	管理職 <input checked="" type="checkbox"/>	10,260,020	9,211,384
	非管理職 <input checked="" type="checkbox"/>	5,597,988	5,468,725

※男女差については、同一労働の賃金に差はなく、等級別人数構成の差による

※正規雇用の従業員のみ(契約社員、臨時社員等の非正規雇用の従業員は含まない)

※短時間勤務者、退職者、2021年度中の入社者、退職者は除く

※2021年データより第三者保証を取得

基本給 年間平均額(円)

		2021年	
		男性	女性
花王(株)	管理職 <input checked="" type="checkbox"/>	6,547,378	5,845,359
	非管理職 <input checked="" type="checkbox"/>	3,670,943	3,571,235

※男女差については、同一労働の賃金に差はなく、等級別人数構成の差による

※正規雇用の従業員のみ(契約社員、臨時社員等の非正規雇用の従業員は含まない)

※短時間勤務者、退職者、2021年度中の入社者、退職者は除く

※2021年データより第三者保証を取得

※特に記載がない限り、正規雇用の従業員のみ。各年12月末時点。

※一部データについて、連結対象98社のうち下記5社(人員カバー率0.4%)を含まず

Kao do Brasil Representacao Comercial Ltda., Kao Chemicals Europe, S.L., TBP, STAR (Delaware) Realty LLC, Taiwan Kanebo Cosmetics, Co., Ltd.