

受容性と多様性のある職場 GRI 404-2

多様性を花王の強みとしてさまざまな社会課題解決を実現するために、社員一人ひとりが能力と個性を最大限に発揮し、個人と企業が共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

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いわれるZ世代をはじめ、多様な背景や価値観を持つ人たちが生活者、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ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョン（Diversity, Equity and Inclusion: DE&I）を推進する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。

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インクルーシブな職場をつくること、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、原料開発から家庭用製品の提供まで多様な事業を展開し、人々の暮らしに真摯に向き合っている会社として、花王はブランド、製品・サービスを通じた事業やすべての企業活動でのDE&Iの取り組みを進化させ続けることが使命であると考えています。2023年には、それをコミットメントとして明示し、活動を促進するため、社内外のステークホルダーと協働しながらDE&Iを実践することで、誰もがありのままの姿で最大限の力を発揮できるいきいきとした社会をめざすことを、花王グループのDE&I方針として策定し、公開しました。この方針のもと、社員に向けては、社員一人ひとりが互いを受け止め共生する、多様性が強みとなっている花王グループの実現を、ビジネスパートナーに向けては、“よきモノづくり”に携わるすべてのビジネスパートナーと価値観を共有し、協働することで、持続可能なサプライチェーンの構築を、社会に向けては、生活者一人ひとりに寄り添った“よきモノづくり”を通じて、人々が共につながり豊かに共生する社会の実現をめざします。

P104 責任ある原材料調達>ステークホルダーとの協働

P65 ユニバーサル プロダクト デザイン>方針

戦略

リスクと機会

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、社会の変化に機敏かつ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相まって、社員を対象とした企業のDE&I推進活動への関心が世界的に高まると共に、投資の判断材料としての重要度も増しています。そのような中、多様性を活かすDE&I推進活動、さらには最も多くの人財に関わる多様性のひと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、中長期的に企業の成長におけるリスクとなると共に、レピュテーションリスクにもつながります。

機会

花王グループにおいてDE&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

受容性と多様性のある職場 GRI 404-2

し、意欲高く力を発揮できるようになります。その結果、新規事業創出を含め、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と共に、社員のエンゲージメントの高まりによる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と共に、DE&Iに関する社会機運向上への貢献も可能となります。

戦略

花王は「未来のいのちを守る」という「K27」のビジョン実現に向け、グローバル・シャープトップ人財／組織運営による社員活力の最大化をめざしています。DE&Iは、その基盤として「公平な機会の提供」に向けた活動のひとつに位置づけています。そこでは多様な人財が集い、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が重要です。その実現に向けダイバーシティ＆エクイティ推進活動として、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、公平に機会を得るために必要な支援を行います。併せて、インクルージョン推進活動として、社員全員がDE&Iの意義を理解し、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健全な議論ができるインクルー

シブな組織風土醸成のための教育、啓発活動に取り組みます。これらは多様性のある組織を当たり前のことにする取り組みであり、人財戦略実現と同時にKLP実現にもつながります。

社会的インパクト

生活者に近く、常に身近にある商品の提供者として広く認知されている花王の活動は、生活者を含めた社会全体にも影響を及ぼすことができます。そのひとつがDE&Iであり、花王のDE&Iへの取り組み拡充が、社会全体のDE&Iに関する意識向上につながります。また、社員のDE&Iの向上により、これから存在感を拡大していく国々や市場において、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、生活者のこころ豊かな生活が実現します。

貢献するSDGs



事業インパクト

多様なアイデアや革新に基づくよりよい商品・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。

ガバナンス

体制

花王グループ

ブランド、製品・サービスを通じた事業やすべての企業活動におけるDE&Iの取り組みをより一層推し進めるために、ESGコミティの下部組織として人権・DE&Iステアリングコミティを設置しています。人権・DE&Iステアリングコミティでは、社員だけでなく、サプライチェーンや社会など花王のステークホルダー全体の人権尊重とDE&Iの向上をめざし、グループ横断で活動を進めると共に、各部門の活動の確認を行い、ESGコミティに活動状況を報告しています。

社員に向けた活動については、取締役会での人財戦略に関する方針の議論を経て、経営トップを委員とする人財企画委員会にてDE&Iに関する重要な案件についての議論と決裁、進捗状況の共有を行っています。

日本花王グループ

方針に沿った国内グループ全体のDE&I推進活動は、花王(株)の専任組織であるDE&I推進部が、花王(株)の

受容性と多様性のある職場 GRI 404-2

各部門、国内グループ会社の人事責任者及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DE&Iに関する専任組織と人財開発会議やダイバーシティ&エクイティ推進ミーティング、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計画、実行しています。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共に、上記メンバーと適宜意見交換を行い、次の活動へ反映しています。DE&I推進に関する、現場近く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DE&I推進部と連携し実行しています。

米州・欧州花王グループ

花王(株)DE&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)及び欧州(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DE&I推進責任者と連携し情報共有や意見交換を行うと共に、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。

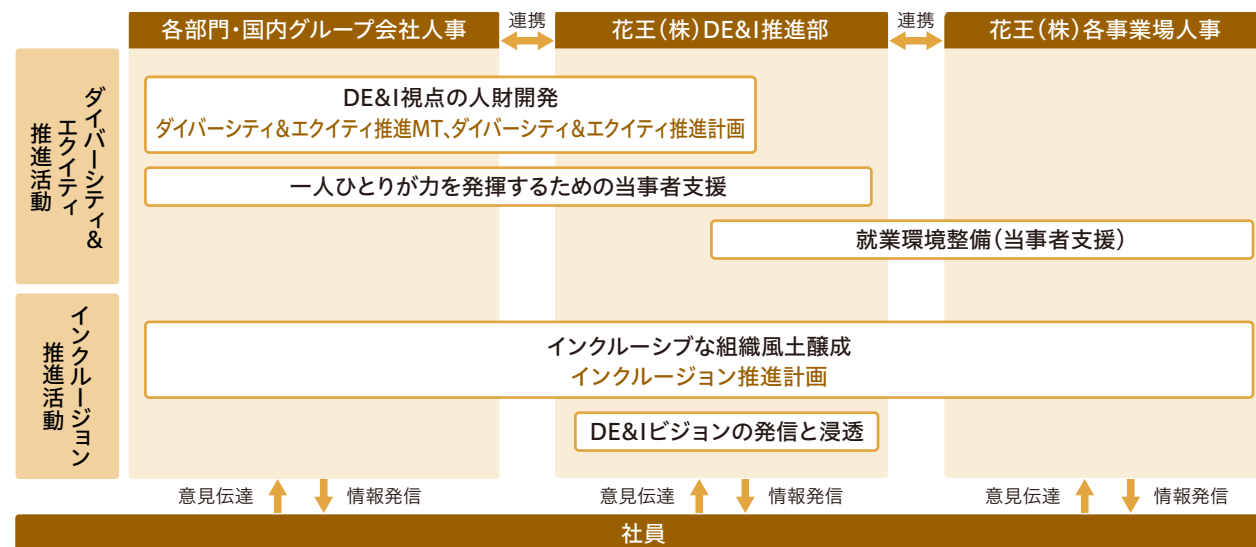
Americasでは、社員の多様なニーズとグループ会社のDE&I目標をサポートするための社内推進組織として、社員の多様性を代表するDiversity, Equity & Inclusion Board(DE&Iボード)を設置しています。DE&Iボードは、より多様で公平、かつインクルーシブな企業文化を醸成

する活動を行っています。

EMEAでは、全事業分野を代表する12人のシニアチームメンバーで構成されるD&Iステアリング・ボードを設置しています。併せて、Kao Communitiesという8つの社員リソースグループ(ERG)を設置しています。このコミュニティでは、Gender Inclusion、Cultural

Diversity(民族性を含む)、All Abilities(障がいとニューロダイバーシティに注力)、LGBTQIA+ All Stars、Parents(子育て世代)、Empower Age(世代を超えた関係構築)、不妊治療と養子縁組、更年期サポートに関する活動を推進します。

DE&I推進活動の体制(日本花王グループ)



教育と浸透

2023年に策定した花王グループDE&I方針への社員の理解を深め、一人ひとりが自身の業務においてDE&Iを実践できるようになるための教育・啓発をグローバル

で行っています。中でも、多様性を組織の力とする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は特に重点的に取り組んでいます。併せて、社員がDE&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

受容性と多様性のある職場

GRI 2-28, 404-2

DE&Iに関する好事例やDE&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し、多様な背景に基づく意見を健全に戦わせることが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るための研修も進めています。これら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

社内外のDE&Iに関する理解促進及び意識向上には、DE&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向けて「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っています。また、女性活躍推進に関しては、30% Club Japan等のイニシアチブに社長が参画、議論を行うと共に、花王(株)DE&I推進部が事務局チームに参画し、他社と協働で社内外の取り組みを推進しています。さらに、障がい者がビジネスを含めた社会のさまざまな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へ参加すると共に、講演会・セミナーでの企業事例紹介、特例子会社での見学の受け入れなども実施しています。

リスク管理

企業の財産である多様な人財が意欲高く働くことができるのか、その状況をエンゲージメントサーベイや社員へのアンケート調査、厚生委員会などを通じて把握するよう努めています。女性を含む多様な社員の活躍については、女性管理職比率などの指標を用いてその状況を確認しています。また、行政や各種団体等の調査への回答や、ESG関連の各種機関の評価を受けることで、さまざまなステークホルダーに対し自社の状況を開示すると共に、ステークホルダーからの要請や社会における自社の状況を確認しています。さらに、投資機関等からの個別の対話にも積極的に応じ、自社の活動に対する理解を深めてもらうと共に、活動の改善に活かしています。

上記により把握したリスクについて、DE&I推進部や各社人財開発責任者が対応すべき課題を特定し、人財戦略部門責任者と各部門・各社の人財開発責任者が参加する人財開発会議にて対応策を議論すると共に、全社的に影響の大きいリスクについては、経営トップを委員とする人財企画委員会にて議論し対応策の実行に移しています。

指標と目標

中長期目標と2023年実績

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インクルーシブ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共に、ひとつの指標として女性管理職比率を女性社員比率と同等にすることをめざします。

そのために、ダイバーシティ&エクイティ推進活動としてDE&I視点での人財開発、及び女性・LGBTQ+・異なる文化・障がい、育児期・介護期といった属性に当たる社員の活躍推進に取り組みます。またインクルージョン推進活動として、社員に向けたDE&I推進活動のビジョンをグローバルで共有し、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、及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います。活動は地域の特性や課題に応じて各地域ごとに推進しています。

2023年実績

花王グループ

花王グループDE&I方針の策定と浸透活動

花王グループグローバルでの議論を経て、DE&I方針

受容性と多様性のある職場

GRI 404-2

を策定し社内外に公開しました。DE&I方針の社員の理解と実践を進める活動を開始しました。グローバルのDE&I推進活動状況を把握するため、関係会社へのアンケート調査を実施しました。

日本花王グループ

ダイバーシティ & エクイティ推進活動

各部門・関係会社でのDE&I視点の人財開発を促進するため、個別にDE&Iに関連するデータを提供し、ダイバーシティ & エクイティ推進計画の実行と新規策定を支援しました。

女性活躍推進に関しては、中長期目標の達成に向けた重点アクションを進め、女性リーダー育成については、研修の機会や対象者を拡充しました。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は、LGBTQ+に対する社員の理解状況や課題の把握を目的に無記名の意識調査を実施しました。

異なる文化の社員の活躍推進に関しては、主に日本人社員に外国籍社員を身近に感じてもらうことを目的とした記事の配信を行いました。

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、特例子会社花王ピオニー(株)での受託業務を増やし、活躍の場を拡大する取り組みを進めました。

育児両立支援に関しては、有給育児休暇制度及び子の月齢が低い時期の働き方の選択肢を拡大し、よりフ

レキシブルな勤務を可能とする制度を導入しました。

介護両立支援に関しては、職場コミュニケーションの手引きを追加するなど介護両立ハンドブックを全面リニューアルし、公開しました。

インクルージョン推進活動

従来啓発テーマとしている女性・LGBTQ+・異なる文化・障がい・育児両立・介護両立などの各テーマにおいては、啓発動画配信、セミナー・イベントの開催、社内好事例の共有、クイズ形式での学びコンテンツの提供、社員一人ひとりのDE&Iにフォーカスした記事の配信を行いました。

対話を中心とする組織風土づくりに向けて、心理的安全性の基礎知識の理解浸透と職場への定着をねらいとしたeラーニング「心理的安全性の基礎知識」を管理職向けに必修で実施しました。

双方向コミュニケーションの場「花王DE&Iのひろば」で、社員の多様な視点での意見交換を促進しました。

米州・欧州花王グループ

ダイバーシティ & エクイティ推進活動

Americasでは、社員リソースグループKao Network of Womenが、女性の意識高揚をめざして社外スピーカーと議論するイベントを開催しました。また、黒人やアフリカ系アメリカ人が安心して働ける環境構築に向けたプログラムを始動しました。

EMEAでは、ジェンダー平等をさらに支援するため

New Parental Policyを導入しました。

インクルージョン推進活動

Americasでは、社会的正義や人種的平等に関するトピックスについて、理解を深め、行動を促すことを目的に、年間を通じて社員向けにバーチャルイベントを開催しました。また、トランスジェンダーに関する理解を深める研修の実施や、社員リソースグループKao PrideによるLGBTQ+当事者社員への理解を深め、支援するさまざまなイベントを開催しました。さらに、マイクロアグレッションやアンコンシャスバイアスに関するワークショップを開催しました。

EMEAでは、社員リソースグループLGBTQIA+ All Stars Community、Cultural Diversity Community、All Abilities CommunityがLGBTQ+、人種や障がいに関する理解を深め、支援するさまざまなイベントを開催しました。また、マイクロアグレッションをテーマにランチ & DE&Iトレーニングセッションをドイツ及びイギリスで行いました。

2023年実績に対する考察

グローバルでの議論を経て、花王グループDE&I方針を策定し公開しました。これを機に、社員一人ひとりがDE&Iをより深く理解し、自職場や自身の業務でDE&Iを実践することについて考える機運を高めると共に、社外のステークホルダーとの協働も推進してい

受容性と多様性のある職場

GRI 404-2, 405-1

主な取り組み

きます。

ダイバーシティ & エクイティ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着実に進めることができました。特に女性活躍推進に関しては、中長期目標を達成するための重点アクションに対し、女性研修の派遣対象拡大、男性の育児休職取得促進を含む育児両立支援制度の拡充、キャリア実現に向けた両立体制構築セミナーを妊娠報告をした男女社員に必修化するなど、総合的に活動を前進させています。

インクルージョン推進活動に関しては、インクルージョン推進計画に基づき継続的にさまざまなコンテンツを公開することで、グループ社員のDE&Iの理解促進と職場での実践の定着を進めています。重点テーマである心理的安全性については、管理職に対しeラーニングを必修化することで、グループ全体での実践を推進しています。一方、DE&I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。インクルーシブな組織風土醸成に向け、DE&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DE&Iを実践していけるよう、さらに活動を推進します。

花王グループDE&I方針の策定と浸透活動

花王グループDE&I方針の策定と浸透活動

花王グループが、人権の尊重を基盤としつつ、多様な人々の個性や価値観をさらに活かすことで人々の期待を超える、よりよい生活を実現する企業となることをめざし、人権・DE&Iステアリングコミッティにおいてグローバルに議論を進め、DE&I方針を策定、2023年6月に社内外に向けて公開しました。方針においては、花王グループが、社員をはじめ、ビジネスパートナー、生活者を含むすべてのステークホルダーとさらに協働して、私たちのブランド、製品・サービスを通じた事業やすべての企業活動でDE&Iを実践し、誰もがありのままの姿で最大限の力を発揮できるいきいきとした社会をめざすことを明言しています。

DE&I実践に向けた経営トップと社員との対話

DE&I方針の策定と社内外への公開を機に、花王グループ全社員向けのグローバル情報発信基盤として「花王グループ人権・DE&Iポータル」を新設。7月には社長と社員がDE&Iについて対話する動画を公開しました。「自分にとって“DE&Iとは何か”について改めて考えるきっかけとなった」など社員がDE&Iを自分ごと化して実践する機運が高まっています(再生回数10,000回超)。

DE&I推進活動状況アンケート調査

グローバルの関係会社における社員及び社内と共に働く人々に向けたDE&I推進活動の現状把握のため、人権・DE&Iステアリングコミッティが各社の推進体制と取り組み内容について11月にアンケート調査を実施しました。アジア、欧米の各社から得た回答を踏まえ、グループ全体でDE&Iを加速するためのロードマップと計画について議論を進めています。

ダイバーシティ&エクイティ推進活動

DE&I視点の人財開発(日本花王グループ)

基幹人財の選抜を含め、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。役員による人事に関する会議でも、上級職候補者における属性の偏り等も確認しながら、多様性の確保を推進しています。

各部門や国内グループ会社において、DE&Iに関する課題を明確にし、着実に対応していくために、花王(株)DE&I推進部が各組織の人事責任者、キャリアコーディネーターと隔年で個別に「ダイバーシティ&エクイティ推進ミーティング」を実施しています。また、各組織が主体的に活動を推進できるように、DE&Iに関するデータを毎年共有しています。そのデータの経年変化なども見ながら、組織ごとにアクションプランを毎年策定

受容性と多様性のある職場 GRI 404-2, 405-1

した上で、活動を推進し、達成状況をDE&I推進部が確認しています。

引き続き花王(株)DE&I推進部と各組織間の定期的な意見交換を継続し、各組織の特徴に応じたDE&I視点の人財開発を進めます。

女性活躍推進

最も多くの人財に関わるダイバーシティ要素として、女性の活躍は花王の成長に不可欠という考えのもと「すべての社員が思い込み※1を超えて、個人の意欲と能力が十分に発揮され、性別によらず自分らしく活躍できる職場環境の整備と風土醸成」という方針を掲げ、女性活躍推進活動を進めています。女性管理職比率と女性社員比率に差のある日本においては、さまざまな意思決定の場に多様な視点が入ることをめざし、3つの重点アクション「リーダーをめざす、担える人財の育成」「意欲高く働くための育児両立支援」「バイアスのない育成や登用を実現する環境創り」に取り組んでいます。

※1 性別役割分業意識、リーダー像など

P236 育児両立支援

リーダーをめざす、担える人財の育成

分析の結果、女性全体における課長職層以上の比率が、男性のそれに対して著しく低いことが明らかとなったことから、課長職層以上の女性を増やす取り組みを

強化しています。

女性リーダー研修(日本花王グループ)

リーダーとしてのスキル向上、及び視野を広げ、視座を高める機会として外部団体主催の女性リーダー研修への派遣を行っています。2023年から、育児中社員も参加しやすい短期型研修、部長職層・経営層候補を対象とした女性研修への派遣を開始し、派遣対象と人数を拡大することで各階層の女性社員の戦略的育成につなげています。参加者からは、「自分の行動指針ができた」「異業種とのネットワーキングにより視野が広がった」などの反響があったと共に、職場からも参加者のよい変化に関する評価を得ています(2016年以降計62名派遣、うち31名登用)。

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て、自分らしいリーダー像について考えると共に、共感し合える仲間をつくることをねらいとして実施している元女性役員と課長職候補者との少人数座談会「キャリアCafé」において、2023年は過去参加者を対象としたアルムナイを実施しました。当日はリアルで集まり、キャリアCafé参加時からの変化や新たな悩みを共有し、一人ひとりが今後のワンアクションを宣言しました。参加者からは、「自分を振り返り、周囲から刺激とヒントを得ることができた。実践につなげたい」「部門を超えて近い立場の仲間と知り合えるよい機会と

なった」などの声が寄せられ、女性社員のキャリア意識の定着と行動変容につながっています(参加者の100%が満足、キャリアへの前向きな意識の変化あり)。



キャリアCaféアルムナイの様子

女性リーダーキャリアパネルディスカッション(日本花王グループ)

キャリアCaféにおいて得られた当事者の声から、女性社員自身が男女の役割やリーダー像に関するアンコンシャスバイアスを抱え、それが自信のなさや遠慮につながり、前向きなキャリアイメージを持ちにくいという課題が明らかになりました。そこで、日本花王グループ女性社員全体のキャリア意識の底上げをめざし、職種の異なる3名のグループ内女性リーダーを招き、キャリアへの考えや、両立の工夫、リーダーを担うことの面白さなどについて語るパネルディスカッションを開催しました。「仕事と育児のどちらも諦めなくていいと気づき、そのために何ができるか考えたい」「多様なリーダーがいていい、それが組織の強みになると感じた。周囲や自身との対話から自分の強みを考えたい」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(録画配信含め1,300回以上視聴、参加者の93%が満足、73%が

受容性と多様性のある職場 GRI 404-2, 405-1

前向きな意識の変化あり。

女性マネージャー異業種勉強会(花王(株))

女性活躍を進めたい異業種の企業と共に、自主的に企画・運営している勉強会に参画しています。2023年は計25名の女性社員が、他企業のロールモデルとなる女性の講演や同じ階層の女性との意見交換に参加し、管理職としての意欲向上や異業種ネットワークの構築につながりました。

女性向け公募型セミナーへの費用補助(日本花王グループ)

部長職・課長職層として、より活躍するために必要なスキル・マインドの向上に向け、自ら学ぶことを後押しするしくみとして、女性向け公募型セミナーへの費用補助を開始しました。「自身のマインドやキャリア形成、チームづくりに実践できる学びがいくつもあった」など、意欲ある女性社員の成長につながっています(対象セミナー2回、計40名参加)。

多様性推進プロジェクト(KCMKグループ)

同質化された組織風土から、多様性・柔軟性・公平性を備えた上で変化に対応し創造性を発揮できる変革型の組織風土への転換をめざし、2021年より選抜型の多様性推進プロジェクトを実施しています。女性を中心とした参加メンバーに対し、自身の成長につながるさまざまな場を提供することで高い視座、経営視点の形

成を図り、「KCMKグループ変革の先駆者・先導者」としての“チャレンジ”実践を促すと共に次世代を牽引する人財として育成しています。その成果として、2023年1月に KCMK 3名、花王ビューティブランドズコンサルティング(株) 1名の女性執行役員が選任され、次に続く社員の新たなロールモデルとなっています。

Kao Network of Women (Kao Now) (Americas)

Kao Nowは、すべての女性社員のエンゲージメントを高め支援するコミュニティとして活動しています。2023年は、国際女性デー、女性の歴史月間、女性の平等の日などに連動したさまざまなイベントを開催しました。女性の平等の日には、外部スピーカーを招き、女性の可能性を最大限に発揮することを妨げる思考や、それらの思考に対するためのいくつかの実用的な戦略について議論しました。

バイアスのない育成や登用を実現する環境創り

ダイバーシティマネジメント教育(日本花王グループ)

管理職が多様なメンバーに対し、バイアスなく育成や登用を進めるためには、一人ひとりと対話し、本人の考えを汲み取りながらマネジメントすることが重要です。そのための重要な要素として、管理職が心理的安全性やアンコンシャスバイアスに関する理解を深める活動を進めています。

P241 多様性を組織の力とする風土醸成とスキル向上

国際女性デー連動企画(日本花王グループ)

女性活躍推進に関する社員の理解促進を目的に、3月の国際女性デーに合わせて、DE&I ポータル内で特設ページを開設しました。花王グループの女性活躍推進の考え方や啓発動画、社員へのインタビュー記事、職場での好事例など、女性活躍推進に関するこれまでの取り組みをまとめて公開しました。「女性活躍推進が女性だけのメリットではなく、男性を含めたすべての人の活躍を応援する活動であると理解した」「いつか女性活躍という言葉が必要なくなることを願ってというメッセージが響いた」など多くの反響が寄せられました。

Gender Pay Indicators

女性活躍のひとつの指標であるGender Pay Gap^{※1}は花王グループグローバルで86.3% (管理職103.4%、非管理職99.4%)となっています。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解消の方針として、女性活躍推進の取り組みにより、女性社員の定着をさらに向上させると共に、管理職や上級管理職、役員の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。

※1 基本給 + その他現金インセンティブ年間平均額の男性に対する女性の比率

受容性と多様性のある職場

GRI 404-2, 405-1

P245 基本給＋その他現金インセンティブ 年間平均額

LGBTQ+ 社員の活躍推進

「すべての社員があらゆる性別、性別の認識又は表現、性的指向を尊重し、社員一人ひとりが自身の性を率直に表現することのできる環境をつくり、持てる意欲と能力を存分に発揮して、自分らしく活躍できる組織風土の形成をめざす」という方針のもと、LGBTQ+当事者社員が働きやすい職場環境の整備と風土醸成を進めています。

LGBTQ+ 当事者社員が働きやすい組織風土醸成 eラーニング「LGBTQ+の基礎知識」(日本花王グループ)

LGBTQ+への正しい知識の習得と、当事者が働きやすい組織風土の醸成に向けて、2018年以降、日本花王グループ全社員を対象として必修のeラーニング「LGBTQ+の基礎知識」を継続しています。2023年は内容を一部更新の上、学習方法に録画視聴を追加し、新入社員を含む未受講者に学習機会を提供しました。

LGBTQ+に関するアンケート(日本花王グループ)

LGBTQ+に関する基本的な事柄の理解度や社内の課題を把握するため、日本花王グループ全社員を対象として、任意アンケート(無記名)を実施しました。選択式設問に加えフリーコメントにより、7,000名以上の社員から社内の取り組みなどについての意見が寄せられま

した。今後LGBTQ+当事者と周囲者が共にいきいきと働けるための職場環境の整備に活かしていきます。

美容部員への研修(KCMKグループ)

店頭で接客に従事する美容部員約5,000名を対象としてLGBTQ+研修を実施しました。LGBTQ+の基礎知識に関する講義と、社内当事者インタビュー動画視聴のあと、美容部員同士のグループディスカッションにてお互いの考え方に触れることで身近なこととして理解を深める機会としました。本研修で得た視点や気づきを今後の接客活動や職場内コミュニケーションに活かし、美容部員としてすべてのお客さまに寄り添い、満足いただけるよりよい接客に努めています。

LGBTQ+ Allyの募集(日本花王グループ)

LGBTQ+ Ally^{※1}の募集を継続して行っています。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。

※1 LGBTQ+ Ally(アライ):LGBTQ+を理解し、支援する人

Transgender 101研修(Americas)

トランスジェンダーに関する気づきや理解を深め、共感と支援的な風土を醸成することを目的に、トランスジェンダーやノンバイナリーに関する基礎知識を習得するための研修としてTransgender 101研修をサプライチェーンチームにおいて開始しました。参加者からは、よりインクルーシブな風土が高まり、皆がチーム

の一員として歓迎される職場づくりにつながっているとの評価を得ています。

性の多様性プライドを祝うイベント(Americas)

Kao PrideはLGBTQ+コミュニティにおける多様な声を広め、インクルーシブな風土を醸成するために、ドラッグクイーンをスピーカーとして招いたイベントを開催しました。力強いメッセージが参加者の共感呼び、プライドの精神の受容と団結を促進しました。

プライド月間でのイベント(EMEA)

LGBTQIA+ All Stars Communityは、6月のプライド月間にスピーカーイベントを開催し、ロンドン、ミラノ、ローマにあるモルトンブラウNSTOAと花王サロンアカデミーのスペースに、プライドを祝う装飾を行いました。また、イタリアでは、ミラノとローマで開催されたプライド Celebrationsに参加しました。ロンドンでは、プライドを祝うイベントをオフィスで開催しました。

LGBTQ+ 当事者社員が働きやすい職場環境整備

採用面接官向け啓発(日本花王グループ)

当事者のカミングアウトがあっても区別なく通常の採用選考を行えるよう、適切な対応についての知識を採用面接官向けに周知しています。

受容性と多様性のある職場 GRI 404-2, 405-1

LGBTQ+ 当事者社員が働きやすい職場環境整備に向けた議論(花王(株))

多様性が尊重され、誰もが個性を発揮し、意欲と能力を存分に発揮できる環境を整えるために、LGBTQ+ 当事者社員が働きやすい職場環境をめざした制度のあり方について、社員代表と人事部門が議論を深めました。

異なる文化の社員の活躍推進

「異なる文化の社員が意欲を持って自分らしく能力を発揮できる環境を整備すると共に、社員一人ひとりが文化、言語、価値観の違いを認め合い、それを活かす組織風土の醸成に取り組みます」という方針のもと、国籍や民族など異なる文化的な背景を持つ社員が働きやすい職場環境の整備と風土醸成を進めています。

異なる文化の社員が働きやすい組織風土醸成 外国籍の社員や周囲者を紹介する記事の配信(日本花王グループ)

外国籍の社員と日々同じ職場で働いている社員だけでなく、そのような状況にない社員も、社内の多様性のひとつとして身近に感じ、自分ごととして捉えることを促すため、外国籍の社員個人やその周囲者を紹介する記事を配信しています。記事では、日本花王グループで活躍する外国籍の社員のバックグラウンド紹介や働く上での思い、困難とそれを乗り越えるための工夫などにスポットを当て、上長や同僚の声も紹介しています。職場での

インクルージョンの好事例として、社員が多様性やグローバル化を考えるきっかけとなっています。

Courageous Conversations(Americas)

社会的正義や人種の平等に関するトピックスについて、社員の理解を深め行動を促すこと、また組織や個人として、私たちの文化やコミュニティに、より平等な社会を築くためにどのように取り組むことができるかを考えることを目的に、年間を通じて社員向けにバーチャルイベントを開催しました。

文化的な多様性を祝うイベントの開催(EMEA)

Cultural Diversity Communityは、日本文化に焦点を当てて日本の伝統を称えるイベントや、パネルセッション、スピーカーイベントなどさまざまな企画を開催しました。また、10月の黒人歴史月間には、ロンドンでアフリカやカリブ海の伝統的な料理を、ダルムシュタットでは食堂で黒人の伝統的な料理を提供しました。

異なる文化の社員が働きやすい職場環境整備

コロナ禍の帰国支援(日本花王グループ)

コロナ禍でのさまざまな制約の中、外国籍の社員と自国にいるその家族との絆を大切にしながら花王で活躍できるよう、2023年3月末までの期間、自国への帰省をサポートする特別措置を実施しました。

Soul Hugs program(Americas)

黒人やアフリカ系アメリカ人の社員が職場で活躍するために、安心してつながり、お互いをサポートし、精神的な健康をケアするための場として、Soul Hugs programを始動しました。

障がいのある社員の活躍推進

障がいを多様性のひとつと捉え、「障がいのある人もない人も共に働き、共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」という方針のもと活動を進めています。

障がいのある社員が働きやすい職場環境整備

障がい者サポーター(日本花王グループ)

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。障がいのある社員に対し、定期的に障がい者サポーターの案内を行うことで、相談窓口の認知向上といつでも相談できる雰囲気づくりにつなげています。

障がい者サポーターに対しては、定期的にミーティングを開催しています。サポーターとしてのスキルアップとサポート体制の強化を図るほか、職場における障がい者雇用の課題と解決策について意見交換を行っています。

受容性と多様性のある職場

GRI 404-2, 405-1

周囲者との相互理解とコミュニケーション支援(日本花王グループ)

障がいのある社員と周囲者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、DE&Iポータルで提供しています。

聴覚障がいのある社員に対しては、コミュニケーション支援ツールとして音声認識アプリ「UDトーク」を導入しています。また、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。

内定者への支援(日本花王グループ)

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共に、働く上で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。

障がいのある社員が働きやすい組織風土醸成

障がいに関する理解促進(日本花王グループ)

障がいのある方々に対する理解を深めるため、定期的に施策を実施しています。2023年は9月の障がい者雇用支援月間に障がいのある社員の活躍と「共に働く」をテーマにDE&Iポータル内で特設ページを開設しました。この特設ページでは、障がいのある社員へのインタビュー記事や、障がいのあるなしにかかわらず、互いに気持ちよく働ける職場づくりについて学ぶコンテンツを公開しました。

ユニバーサルマナーに関する役員勉強会

経営層が率先して障がいに対する理解を深め、適切な配慮について学ぶことで、当事者の活躍を後押しできる社内の環境整備と風土醸成を進めるため、2024年1月に、株式会社ミライロのユニバーサルマナー検定3級を役員全員が受講しました。多様な人々の特性を知り、日常のさまざまな場面での適切なサポート方法を学ぶことで、実践につながる気づきを得ました。

障がいのある社員に対する配慮への意識向上に向けた取り組み(KCMKグループ)

9月の障がい者雇用支援月間に合わせ、障がいのある社員の活躍に関する記事や、障がいのある社員から集めた声をKCMKグループポータルを通じて社員に紹介することで、当事者のモチベーション向上、並びに社員の理解と配慮への意識の向上を図りました。

障がいに関する理解促進(EMEA)

All Abilities Communityでは、国際障がい者デーにパラリンピックの金メダリストを招いた講演会を開催し、障がい者のインクルージョンに関する理解を深めました。

障がい者の積極的な雇用

和歌山工場 プロダクション部門 和佐グループ

和佐福祉工場は、和歌山県和歌山市の指導・助成及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やより譲受し、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人の障がい者を含む合計25人の社員が、花王の旅行セットの詰め合わせなどの作業を行っています。

特例子会社「花王ピオニー(株)」

2005年の設立以来、重度も含めた知的障がい者を積極的に雇用し、プロダクション部門では化粧品及びビューティケア製品の“セット・梱包作業”、また、2017年に立ち上げたオフィスサポート部門では、日本花王グループの業務プロセスの一部を支える“事務サポート業務”を行っています。花王ピオニー全体では2024年1月現在、障がいのある社員67人を含む93人が働いています。

雇用拡大へ向けて(花王ピオニー(株))

プロダクション部門では近年、事業戦略の変化やインバウンドの減少により化粧品のセット作業の減少が続いていましたが、外部委託している製品の受託を積極的に進めた結果、ライン操業率は83%まで向上し、売上もコロナ禍前の水準まで回復することができました。2024年はさらなる雇用の拡大と花王グループとしてのキャッシュアウトの抑制をめざし、東京工場と協力して第2ラインの操業を開始します。将来は一部ロボッ

受容性と多様性のある職場 GRI 404-2, 405-1

トを導入し、生産の効率化と障がい者雇用の両立をめざします。

オフィスサポート部門では新卒・既卒にかかわらず、働く意欲のある人財を幅広く採用するため、特別支援学校や東京しごと財団から年間を通じて実習生を受け入れています。メンバーの個性を活かすため多種多様な業務を受託し、一人ひとりが自分の適性に合った業務で活躍しています。また、生産業務により適性がありそうなメンバーは、本人同意のもとプロダクション部門へ異動するなど両部門間で柔軟な対応を行い、ピオニー全体のパフォーマンスを向上させる取り組みも実施しています。

両部門共に障がい者雇用の拡大と花王グループの財務面への貢献のために新しい業務の探索を行いながら、障がいを持つ社員が安心して働くことができる環境を整えていきます。



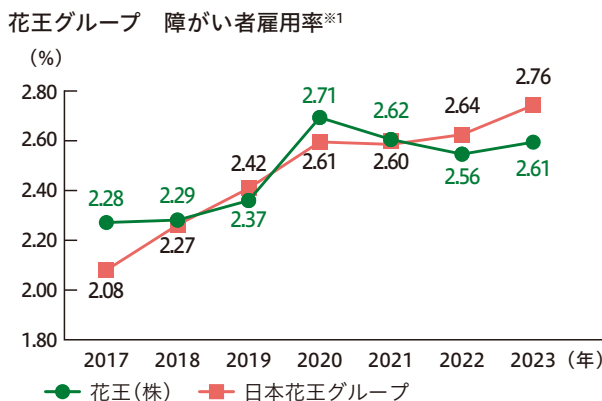
オフィスサポート部門 盲学校向け手洗い教材制作風景



プロダクション部門 セット作業風景

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2.76%となっており、法定雇用率を上回っています(2023年6月時点)。



2023年6月1日時点

※1 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11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カウンセリング(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)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))

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」という両立支援方針のもと、女性活躍推進の重点アクションのひとつにも位置づけて取り組みを進めています。日本においては、2022年から性別にかかわらず育児しながらも「自ら思い描くキャリア実現に向けて意欲高く働く」ことの実現をめざし、「当事者意識改革」「キャリア形成支援」「職場の円滑な運営促進」の3つの重点アクションに取り組んでいます。

主な仕事と育児の両立支援

- 仕事と家庭の両立支援ガイドブックの提供
- 育児に関わる手続き及び円滑な両立に向けて家庭や職場で適切なコミュニケーションを行うための情報等をまとめた手引きの配布
- 男性社員向け育児休職取得に関するリーフレットの配布
- 妊娠期・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長とのコミュニケーション促進
- 妊娠報告した社員向け「キャリア実現のための両立体制構築セミナー」(タツノオシゴトセミナー)の実施
- 企業主導型保育所の活用
- 管理職向けセミナーの実施

受容性と多様性のある職場

GRI 404-2, 405-1

報を提供しています。男性からは「夫婦で協力することが大事だと心に残った」、職場上長からは「産後うつから守るための育児休職という視点が今までなかったので勉強になった」などのコメントが寄せられ、職場全体で仕事と育児の両立を考える風土の形成につながっています。

New Parental Policyの導入(EMEA)

ジェンダー平等をさらに支援するため、New Parental Policyを導入し、Primary Care Giver^{※1}の給与支給期間の延長や段階的な職場復帰を可能とすると共に、Secondary Care Giver^{※2}の給与と休職について性別によらず対象とした上で全額支給期間を延長しました。

※1 家庭内で主として子どもの世話をする人
※2 家庭内でPrimary Care Giverをサポートする人

当事者の意識改革とキャリア形成支援

キャリア実現に向けた両立体制構築セミナー(タツノオシゴトセミナー)(日本花王グループ)

性別によらず育児をしながらも意欲高く働くためには、自身とパートナーそれぞれが思い描くキャリアを共有し、それを実現するための育休取得や両立体制について考え話し合うことが大切です。その機会として、従来育児休職からの復職予定者を対象に実施していたセミナーを、2023年から対象者を自身やパートナーの妊娠を報告した社員へと変更し、内容を改編した上で性別によらず必修化しました。「自分とパートナーのキャリアや今後の仕事と育児の両立について話し合い、考えるよい機会になった」など、アンケートにおいて80.4%が「満足」、75.7%が「キャリア実現に向けた両立体制構築に向けて役に立った」と評価する充実した内容となっています。

復職支援の拡充(日本花王グループ)

社員が自身のキャリアを見据え、希望する時期に育児休職から復職できるよう、保活支援の一環として企業主導型保育所の利用を可能とする「子育てみらいコンシェルジュ」を導入しています(花王(株)及び一部関係会社)。2023年には、子の月齢が低い時期の働き方の選択肢を拡大し、よりフレキシブルな勤務を可能とすることで、社員が仕事と育児のバランスを取りながら継続的にキャリアを形成し活躍できる環境をめざし、子の1歳の4月末日まで最大1日4時間・週3日までの勤務

多様な働き方のための主な就業制度:育児・看護・介護関連(一部関係会社を除く日本花王グループ)

主な制度	内容	
	育児関連	看護・介護関連
休職	原則、子の1歳の4月末日まで取得が可能。なお、生計の維持が困難と会社が認める場合は休職期間中を通じて有給扱い(給与相当額を立替支給)	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
有給育児休暇	子の1歳の4月末日までの期間中の取得を必須とする有給休暇(10勤務日)を付与	
短時間・時差勤務	・子の小学校3年生修了まで取得が可能 ・1日当たり2時間までの所定就業時間の短縮、若しくは1日当たり2時間までの所定就業時間の開始・終了時間の変更が可能	・最長3年間取得が可能(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、週3日勤務、週5日の半日勤務、若しくは1日当たり2時間までの所定就業時間の開始・終了時間の変更が可能
	・子の1歳の4月末日まで取得が可能 ・最大1日4時間・週3日までの所定就業時間・日数の短縮が可能	
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・深夜勤務が制限及び免除できる	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・深夜勤務が制限及び免除できる
育児時間	生後満1年未満の子女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 育児時間を利用した場合は、該当時間分勤務した場合の賃金を支給	
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・負傷による看護及び予防接種・健康診断の受診で短期的な休業を要する時に毎年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日若しくは20日付与) 終日・半日・時間の単位での取得が可能
遠隔地勤務	・育児、看護・介護等のやむを得ない事情がある場合に遠隔地での常時在宅勤務が可能 ・出社せずに勤務することで支障がない業務に従事していることが条件	

受容性と多様性のある職場

GRI 401-3, 404-2, 405-1

時間・日数短縮を可能とする制度を導入しました。

研究開発部門での取り組み

乳幼児睡眠セミナー(日本花王グループ)

研究開発部門では、メリーズブランドの「smile & smile」のフィロソフィーに沿って乳幼児とその家族が笑顔になることをめざした研究を進めています。その一環として、乳幼児の睡眠問題の改善を目的に、育児中

の社員を対象とした「乳幼児睡眠セミナー」を開催し、併せて乳幼児睡眠問題の実態把握とセミナーによる改善効果の検証を行いました。その結果、セミナー内容を実践することで、育児中の社員が抱えていた乳幼児の睡眠問題や育児悩みの軽減、仕事との両立や生活へのよい影響が確認できました。今後も育児セミナーを継続すると共に、この成果を社内外に発信し育児両立支援に活用していきます。

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、花王グループ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

「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」という両立支援方針のもと、「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」ことをめざし、介護両立を可能とする職場環境整備と風土醸成に取り組んでいます。

主な仕事と介護の両立支援

- 介護両立ハンドブックの提供(社員・上長向けコミュニケーションの手引きを含む)
- 介護両立セミナーの開催
- 社内外介護相談窓口の設置

育児・看護・介護に関する就業制度の利用状況

		2020年	2021年	2022年	2023年
育児休職取得率(男性)(%)	日本	—	—	95.6	100.3
	花王(株)	42.2	51.6	108.7	102.4
育児休職取得率(女性)(%)	日本	—	—	107.7	113.7
	花王(株)	100	100	108.8	103.2
育児による時短・時差勤務 取得人数(男性)(人)	日本	—	—	1	2
	花王(株)	3	2	1	1
育児による時短・時差勤務 取得人数(女性)(人)	日本	—	—	268	305
	花王(株)	68	62	41	49
看護・介護休職 取得人数(男性)(人)	日本	—	—	1	2
	花王(株)	0	1	0	1
看護・介護休職 取得人数(女性)(人)	日本	—	—	7	7
	花王(株)	0	3	1	1
看護・介護による時短・時差勤務 取得人数(男性)(人)	日本	—	—	0	1
	花王(株)	0	0	0	0
看護・介護による時短・時差勤務 取得人数(女性)(人)	日本	—	—	5	3
	花王(株)	0	0	0	0

※在籍会社で集計

※2021年まで正規雇用の従業員のみ。2022年より正規雇用の従業員及びフルタイムの無期化した非正規雇用の従業員。

※育児休職取得率は、2022年より育児介護休業法に基づく以下の算定方法に変更。

2023年に1回目の育児に伴う休業を取得した男性社員数÷2023年に子が生まれた男性社員数×100

花王の制度においては算出対象である有給育児休暇、及び育児休職は子が1歳の4月末日まで取得可能なため、分子と分母の対象となる社員は異なる場合があります。

受容性と多様性のある職場

GRI 404-2, 405-1

介護両立を可能とする職場環境整備と風土醸成

介護両立に関する情報提供(日本花王グループ)

介護に関する情報をまとめた「介護ハンドブック」を10年ぶりに全面リニューアルし、2023年9月に「花王グループ社員の介護両立ハンドブック」を発行しました。介護の基礎知識や状況に応じた対応例、行政や会社の支援制度・サービス情報に加え、介護を担う社員本人とその上長とのコミュニケーションを円滑に進めるための手引きを新たに追加しました。さらに介護休職取得から復職までの全体フローをまとめた資料や面談用シートなども整え、当事者と上長それぞれの立場でポイントを掴みやすく、仕事との両立や組織運営にさらに役立つ1冊となりました。社員が必要な時にいつでも確認できるように常時DE&Iポータルで公開しています。

介護両立セミナー(日本花王グループ)

介護について知り、社員自ら両立体制を整えることができるようになること、また、介護している社員の状況を理解し配慮できる周囲者を増やすことを目的に、定期的に介護両立セミナーを実施しています。2023年は、別居介護(遠距離介護・施設介護)をテーマとして講義とQ&Aセッションを実施。年々増加傾向にある参加者からは「遠距離介護を続けるためのポイント・上手な介護施設の選び方など、具体的な情報が満載で多くの学びがあった」「離れて暮らす親とのつき合い方・向き合い方など、非常にわかりやすい説明で納得感を持って理解できた」など、高い評価を得ました。併せて録画配

信を実施し、広く情報提供を行っています。

インクルージョン推進活動

DE&I への理解や関心の向上

日本花王グループではインクルージョン推進計画に基づきダイバーシティに関する各テーマ(女性・LGBTQ+・異なる文化・障がい・育児期・介護期など)において、啓発動画やセミナー、社内好事例の共有など継続的にコンテンツを公開し、社員のDE&I への理解促進と職場での実践につなげています。

DE&I ポータルの刷新と、双方向で意見交換をできる場の活性化(日本花王グループ)

2023年は「日本花王グループ社員がDE&I を知り、実践につなげるための情報発信サイト」として活用が進むDE&I ポータルを、より簡便に必要な情報にアクセスできるような構成に刷新しました。また、DE&I に関心のある社員が自主的に集うTeams「花王DE&I のひろば」では、連日、社内外のDE&I 関連トピックスの情報共有や、多様な視点での意見交換がなされ、双方向コミュニケーションの場として活かされています。

DE&I ポータル特設ページを通じたメッセージ発信(日本花王グループ)

定期的に制作・発信している啓発コンテンツの根底

には、テーマごとに設けた「基本方針」や「会社が大切にしている考え」があります。それらを一貫性を持って伝える機会として、2023年はDE&I ポータル上で3月の国際女性デー、6月のプライド月間、9月の障がい者雇用促進月間、11月の介護の日に連動した4つの特設ページを公開し、啓発のためのさまざまな情報発信を行いました。

社員の多様性をクローズアップした記事「Kao Mates」(日本花王グループ)

花王グループで働く多様なバックグラウンドを持つ社員一人ひとりの素顔にフォーカスして、職場でのエクイティやインクルージョンのエピソードを紹介する企画「Kao Mates」は掲載1ヵ月で毎回5,000PV 超となる人気コンテンツに成長しています。2023年は、基幹工場ですべて初めて管理職になった女性社員や、海外勤務経験を活かし日本で働く外国籍社員の日本語学習プログラムを試行する社員を紹介しました。DE&I を実践する身近な社員に自分自身を重ね合わせながら読み進めることで、多くの社員が「自分にできることは何か」を考え、行動を変えていく機会になっています。

社内好事例・活動の共有(日本花王グループ)

花王グループの職場や有志によるインクルージョン推進活動事例を社内でも共有する取り組みを継続しています。2023年は、「聞けばわかるヘアスタイリング制作秘話～想いを紡ぐ～」と題したインタビュー記事で、

受容性と多様性のある職場 GRI 404-2

「リーゼ」ブランドサイトに掲載された12種類のヘアスタイリング音声情報コンテンツの企画と制作に主に関わった社員の大切にしていた想いや苦勞、手応え、その後のアクションなどを紹介しました。

クイズでまなぶDE&I 2023とDE&I EXPO（日本花王グループ）

旬のDE&Iトピックスや花王のDE&I推進活動に触れ、楽しみながら学ぶことをコンセプトとする「クイズでまなぶDE&I」は任意参加の企画ながら2年目も約2,700人の社員が参加しました。職場で実際に起こりうる題材を取り上げた8問のケーススタディは2022年に続き好評だったほか、「働くわたしのDE&I体験談」には400件以上の声が寄せられました。

2023年に公開した啓発コンテンツを集約し、花王のDE&Iの「今」を見て、感じるポータル上の特設企画「Kao DE&I EXPO」は2024年1月から4月にかけて開催。「Feel the DE&I」というテーマのもと、繰り返し社員の目に触れる機会をつくることで、より多くの社員に届ける機会としています。

多様性を組織の力とする風土醸成とスキル向上

対話を中心とする組織風土づくりに向けて、心理的安全性、アンコンシャスバイアスやマイクロアグレッションに関する理解を深める活動を進めています。

eラーニング「心理的安全性の基礎知識」の管理職向け必修化（日本花王グループ）

2023年はeラーニング「心理的安全性の基礎知識」を日本花王グループのすべての管理職向け必修プログラムとして開始しました。講義と自身を振り返るワーク、確認テスト、今後のワンアクション宣言による構成で、オンデマンド視聴環境を整え管理職にも受講しやすい形式としました。「わかっていたつもりになっていた心理的安全性の理解が深まり、自分の行動を振り返る機会になった」など管理職が自らの経験に照らしそれぞれの立場で気づきを得る機会となっています。今後も学習機会を継続的に提供することにより組織風土への定着をめざします。

アンコンシャスバイアスに関する役員勉強会

グローバル企業として「アンコンシャスバイアスに向き合った行動を通じて、インクルーシブな組織をつくるには」をテーマに、外部有識者を講師として9月に役員勉強会を実施しました。グローバルな事例を用いた講義内容を踏まえ、「無意識のうちにさまざまな事柄にバイアスをかけてきたと改めて気づかされた」「インクルーシブリーダーになるために、多様性理解と、メンバーの個性に注目したマネジメントを一層心がけたい」とDE&Iの意識を高め、実践に向けて確認をする機会となりました。

eラーニング「アンコンシャスバイアスの基礎知識」のトライアル展開（日本花王グループ）

自身のアンコンシャスバイアスに気づき、対処するためのポイントを学び、職場で実践することを目的に、eラーニング「アンコンシャスバイアスの基礎知識」を対話マインド・対話スキル向上プログラム「対話フェス」の一施策として実施しました。職場で起こりやすい事例とその対処を考える動画視聴、自身を振り返り今後のワンアクションを宣言する個人ワークによる構成で、任意受講にもかかわらず約700人が受講しました。「普段意識しているつもりだったが、ハッとさせられる部分がいくつもあった」「自分の考えに偏りがながいかに常に意識し、周囲とも確認したい」など、社員が自身のアンコンシャスバイアスについて改めて考え、実践につなげるヒントを得る機会とすることができました。

マイクロアグレッションやアンコンシャスバイアスに関する取り組み(Americas)

アンコンシャスバイアスに関する研修を継続すると共に、マイクロアグレッション、アライシップに関する研修を開始しました。これらの取り組みにおいてマイクロアグレッションを認識し対処するための手段を社員に提供することで、アライシップを醸成し、より支援的で理解のある職場環境を形成することにつながっています。

受容性と多様性のある職場 GRI 404-2

マイクロアグレッション研修(EMEA)

Summer DE&I Training Sessionsとして、ドイツの従業員委員会とイギリスのサロンスールスリーダーを対象に、マイクロアグレッションに関するドイツ語と英語のセッションを2回ずつ実施しました。

TOPIC 外部からの評価

ブルームバーグ社「2023年男女平等指数」に選定

2023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年より5年連続で選定されました。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、2023年は世界45カ国・地域の484社が選定されています。

社員の声

花王らしいDE&I 推進を追求して

ダグラス さや

花王株式会社
ESG部門 ESG戦略部
(人権・DE&I ステアリングコミッティ
事務局)



創業以来生活者に寄り添い、「人」を企業活動の源泉とする花王には、よりよい社会に貢献できるポテンシャルがまだまだあると思います。インクルーシブな世界の実現においても、花王にはもっとできることがあります。私たち社員をはじめ、ビジネスパートナー、生活者とさらに協働し、ブランド、製品・サービスを通じて、誰もがありのままの姿で最大限の力を発揮できる、いきいきとした社会構築に寄与できるはずです。

2023年に策定した「ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョン(DE&I)方針」は、花王のコミットメントとアプロー

チを明記しています。方針制定にあたっての一番の目標は、多様な事業を世界各国で展開する花王にとってのDE&I推進とは何かを追求することでした。グローバルな社員と議論を重ねる過程において、DE&Iは奥が深く、社会文化的な背景と密接していることに改めて気づかされ、対話の重要性を実感しました。そして、話す言語にかかわらず参画者の意見を、方針の英文・和文それぞれに的確に反映させるべく、一語一句の裏にあるニュアンスや想いを深く理解することに努めました。プロセスそのものにおいてインクルージョンの体現をめざしたことによって、関係者全員にとって、理解が深まり、新たな考え方に気づく機会になったものと思います。

方針の策定は重要な一歩ですが、これからが本番だと考えています。本質的な推進に向けて、社長と社員の対話動画や、教育コンテンツ等の提供を通じて社内啓発とエンゲージメントを強化していきます。花王社員一人ひとりがインクルーシブな社会に向けたアンバサダーとなれるよう、社員のエンパワメントに取り組んでいきたいと思っています。

受容性と多様性のある職場

ステークホルダー・エンゲージメント

塚越 学 氏

NPO法人ファザーリング・ジャパン理事
株式会社日本ギャップ解決研究所
代表取締役 所長



昨年のご意見を受けて

昨年は、「女性活躍」と「イクメン」と「イクボス」は3点セットで推進することがポイントであり、その好循環が実現できるしくみをさらにブラッシュアップすることへの期待をいただきました。これに対し、2023年は、男女で育児を分担することが当たり前となる環境の形成をめざした制度の導入に加え、当事者となる男女社員自身の役割分業意識を払拭することをめざし、両立体制構築セミナーの実施時期を前倒しし、男女共に必修で受講するセミナーとして内容を刷新しました。さらに、メンバーの育休を後押ししながらも成果を出すチームづくりに向けた管理職を支援するセミナーを開催し、いずれも参加者から高い評価を得ることができました。引き続きこれらの活動をレベルアップしていきます。

「女性活躍」と「イクメン」と「イクボス」の好循環を実現するしくみのブラッシュアップに向け、私が注目した1つ目は、「タツノオシゴトセミナー(仕事と育児の両立体制構築セミナー)」です。受講タイミングを育休復職前から本人又は配偶者の妊娠期へと大きく前倒しし、さらに性別によらず必修化したことで、育休中に性別役割分業が固定化しやすい現状を打破し、「女性活躍」と「イクメン」を同時に実現しやすくなります。2つ目は、「管理職向けイクボスセミナー」です。録画配信を加えて幅広く管理職をカバーし、男性育休を起爆剤として職場変革するという内容に対して参加者の満足度9割超えは、「女性活躍」「イクメン」「イクボス」の好循環の加速化が大いに期待できる取り組みと評価できます。

男性育休の推進は、あくまで職場変革の起爆剤に過ぎません。人材がより多様化する中、多様な人材に投資を続けることで、中長期的かつ持続的に企業を成長させていく人的資本経営をいかに実現していくかが鍵になっていきます。例えば有価証券報告書に必須の開示項目である人的資本経営開示項目「男女賃金格差」「女性管理職比率」「男性育休取得率」のうち、花王(株)全社員の男女賃金格差92.0%は、格差が極めて少ないトップクラスの日本企業です。ただ、グループ会社を含めた連結ベースで格差が広がるのは望ましかたちではありません。花王グループとして「男女賃金格差」解消実現のプロセス、す

なわち女性活躍推進の中で「女性管理職比率」をより高め、男性育休推進は「率」向上のみならず、取得期間や取得方法の多様性を実現していくこと。同時に、介護、病気、妊娠、女性特有の健康課題、趣味など、管理職含め社員一人ひとりが人生で大切にしていることが互いに尊重され実現できるイクボス式職場づくりがより必要となります。意欲高く働くための育児両立支援はその礎であることを改めて認識し、「女性活躍」と「イクメン」と「イクボス」の好循環を実現するしくみの効果がグループ会社含め広範囲に及ぶことを期待しています。

受容性と多様性のある職場

GRI 405-1

女性の状況(%)

		2020年	2021年	2022年	2023年
従業員 ^{※1}	花王グループ	49.7	50.5	52.9	53.1
	日本	51.4	51.9	55.9	56.0
	うち花王(株)	25.3	27.8	28.9	30.0
	アジア	45.7	45.1	44.6	44.2
	欧州	46.5	52.4	49.9	52.4
	米州	51.3	50.8	51.2	53.0
管理職(全体)	花王グループ	28.8	30.2	30.5	31.1
	日本	19.2	20.5	22.4	24.6
	うち花王(株)	20.1	23.1	24.3	25.6
	アジア	49.7	50.1	47.6	45.9
	欧州	48.4	52.5	40.8	44.8
	米州	55.4	53.7	53.3	48.6
上級管理職 ^{※2}	花王グループ	—	21.2	19.8	19.4
	日本	—	10.2	10.6	11.8
中級管理職 ^{※3}	花王グループ	—	—	—	26.8
	日本	—	—	—	19.0
初級管理職 ^{※4}	花王グループ	—	32.6	34.2	35.5
	日本	22.8	24.7	26.8	29.6
売上創出部門 管理職	花王グループ	—	30.0	29.7	30.5
	日本	18.6	20.0	21.5	23.6
STEM関連部門 ^{※5} 従業員	花王グループ	—	22.5	23.9	25.6
	日本	17.9	20.4	21.1	21.8

※1 Kao Corporation (Hefei)、Bondi Sands Hold Co Pty Ltd、Bondi Sands Australia Pty Ltd、Bondi Sands Europe Limited、Bondi Sands (USA) Inc.、TBPを含む

※2 管理職のうち部長相当職

※3 管理職のうち課長相当職

※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))

	2020年	2021年	2022年	2023年
平均年齢(歳)	40.5	41.0	40.9	41.1
男性	41.0	41.5	41.4	41.6
女性	38.9	39.6	39.9	40.1
平均勤続年数(年)	17.4	17.4	17.6	17.6
男性	18.3	18.4	18.5	18.6
女性	14.7	14.9	15.3	15.3

障がい者の雇用状況(%)

	2020年	2021年	2022年	2023年
花王グループ	—	1.25	1.34	1.56
日本 ^{※8} ^{※9}	2.61	2.60	2.64	2.76
花王(株) ^{※8}	2.71	2.62	2.56	2.61

※8 行政による算出基準に基づき、非正規雇用の従業員を含めた6月1日時点の雇用率

※9 集計範囲は下記のとおり

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11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)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))

役員

		2021年			2022年			2023年			2024年		
		男性(人)	女性(人)	女性比率(%)	男性(人)	女性(人)	女性比率(%)	男性(人)	女性(人)	女性比率(%)	男性(人)	女性(人)	女性比率(%)
取締役会	取締役 ^{※6}	7 (3)	1 (1)	12.5	7 (2)	2 (2)	22.2	8 (3)	2 (2)	20.0	7 (3)	1 (1)	12.5
	監査役 ^{※6}	4 (3)	1 (0)	20.0	4 (3)	1 (0)	20.0	5 (3)	0 (0)	0.0	4 (2)	1 (1)	20.0
	計	11 (6)	2 (1)	15.4	11 (5)	3 (2)	21.4	13 (6)	2 (2)	13.3	11 (5)	2 (2)	15.4
執行役員 ^{※7}		26	2	7.1	27	3	10.0	26	4	13.3	27	4	12.9
合計		37	4	9.8	38	6	13.6	39	6	13.3	38	6	13.6

※6 カッコの数字は、全体人数のうち社外取締役、社外監査役の人数

※7 取締役兼務も含む

※ 各年4月1日時点

※ 特に記載がない限り、在籍会社で集計。2020年まで国内取締役、監査役含まず。2021年は正規雇用の従業員のみ。2022年より正規雇用の従業員及びフルタイムの無期化した非正規雇用の従業員。各年12月末時点

※ 特に記載がない限り、連結対象102社のうち下記5社及び情報を開示していないTBPの従業員を含まず(人員カバー率0.39%)

Kao Corporation (Hefei)、Bondi Sands Hold Co Pty Ltd、Bondi Sands Australia Pty Ltd、Bondi Sands Europe Limited、Bondi Sands (USA) Inc.

受容性と多様性のある職場

GRI 405-2

基本給+その他現金インセンティブ 年間平均額(円)

		2021年		2022年		2023年	
花王グループ	管理職 + 非管理職	-		5,733,874		6,276,878	
		男性	女性	男性	女性	男性	女性
花王グループ	管理職	-	-	10,986,981	11,693,822	11,205,314 ☒	11,591,636 ☒
	非管理職	-	-	4,605,267	4,171,253	4,935,818 ☒	4,907,955 ☒
	管理職 + 非管理職	-	-	-	-	6,725,064 ☒	5,803,608 ☒
日本	管理職	-	-	9,929,145	8,956,520	10,081,759	9,009,108
	非管理職	-	-	5,516,230	4,143,616	5,610,093	4,739,378
	管理職 + 非管理職	-	-	-	-	7,198,545	5,210,928
うち花王(株)	管理職	10,260,020	9,211,384	10,259,143	9,263,127	10,340,101	9,351,123
	非管理職	5,597,988	5,468,725	5,625,237	5,411,537	5,712,784	5,611,314
	管理職 + 非管理職	-	-	-	-	7,563,711	6,960,160

※ 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
※ 短時間勤務者、退職者、期中の入社者、退職者は除く
※ ☒: 第三者保証を取得

基本給 年間平均額(円)

		2021年		2022年		2023年	
		男性	女性	男性	女性	男性	女性
花王グループ	管理職	-	-	7,742,661	8,837,789	7,906,880 ☒	8,735,110 ☒
	非管理職	-	-	3,418,174	3,119,435	3,748,927 ☒	3,731,347 ☒
	管理職 + 非管理職	-	-	-	-	4,935,561 ☒	4,401,881 ☒
日本	管理職	-	-	6,519,040	5,893,010	6,572,064	5,895,901
	非管理職	-	-	3,783,388	2,961,574	3,821,684	3,348,308
	管理職 + 非管理職	-	-	-	-	4,798,691	3,629,665
うち花王(株)	管理職	6,547,378	5,845,359	6,568,940	5,909,540	6,630,070	5,969,144
	非管理職	3,670,943	3,571,235	3,731,043	3,582,457	3,756,405	3,694,474
	管理職 + 非管理職	-	-	-	-	4,905,871	4,514,885

※ 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
※ 短時間勤務者、退職者、期中の入社者、退職者は除く
※ ☒: 第三者保証を取得

※ 特に記載がない限り、在籍会社で集計。2021年まで正規雇用の従業員のみ。2022年より正規雇用の従業員及びフルタイムの無期化した非正規雇用の従業員。各年12月末時点
※ 特に記載がない限り、連結対象102社のうち下記5社及び情報を開示していないTBPの従業員を含まず(人員カバー率0.39%)
Kao Corporation (Hefei)、Bondi Sands Hold Co Pty Ltd、Bondi Sands Australia Pty Ltd、Bondi Sands Europe Limited、Bondi Sands (USA) Inc.

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	2022年	2023年
花王グループ	管理職	89.7	106.4	103.4
	非管理職	96.1	90.6	99.4
	管理職 + 非管理職	-	-	86.3
日本	管理職	-	90.2	89.4
	非管理職	-	75.1	84.5
	管理職 + 非管理職	-	-	72.4
うち花王(株)	管理職	89.8	90.3	90.4
	非管理職	97.7	96.2	98.2
	管理職 + 非管理職	-	-	92.0

※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