KAO SUSTAINABILITY REPORT 2024

花王 サステナビリティレポート2024

Kao

目次

編集方針 …… 2

Our ESG Vision and Strategy

トップメッセージ …… 3
ESG部門統括メッセージ …… 6
エグゼクティブ・サマリー …… 8
企業理念 …… 13
戦略 …… 14
ガバナンス …… 25
リスク管理 …… 40
指標と目標 …… 41

Our Progress

企業理念の実践 …… 47

Our Priorities -Kirei Lifestyle Plan-

快適な暮らしを自分らしく送るために …… 53
QOL の向上 …… 54
清潔で美しくすこやかな習慣 …… 59
ユニバーサル プロダクト デザイン …… 65
より安全でより健康な製品 …… 72

思いやりのある選択を社会のために …… 76
サステナブルなライフスタイルの推進 …… 77
パーパスドリブンなブランド …… 84
暮らしを変えるイノベーション …… 93
責任ある原材料調達 …… 100

よりすこやかな地球のために …… 110
脱炭素 …… 111
ごみゼロ …… 128
水保全 …… 145
大気および水質汚染防止 …… 153
製品ライフサイクルと環境負荷 …… 163
環境会計 …… 165

正道を歩む …… 166
実効性のあるコーポレート・ガバナンス …… 168
徹底した透明性 …… 180
人権の尊重 …… 189
人財開発 …… 204
受容性と多様性のある職場 …… 225
社員の健康増進と安全 …… 246
責任ある化学物質管理 …… 275

Our Foundations …… 285

Governance
コーポレート・ガバナンス …… 288
リスクと危機の管理 …… 293
レスポンシブル・ケア活動 …… 300
品質保証 …… 308
情報セキュリティ …… 314
デジタル・トランスフォーメーション …… 323
知的財産 …… 331
租税戦略 …… 338

Environment
生物多様性 …… 343

Social
生活者とのコミュニケーション …… 365
保安防災 …… 369
社会貢献活動 …… 374

Appendix

Kirei Lifestyle Plan 中長期目標 解説 …… 384
外部評価・外部表彰 …… 390
独立保証報告書 …… 393
GRI Standards 対照表 …… 394
UNGPレポーティングフレームワーク対照表 …… 402

PDFの使い方

ページ間を移動しやすいよう、各ページの右側にカテゴリータブを、上部にカテゴリー詳細タブを設けています。本文には関連するページや外部サイトへのリンクボタンを設けています。

❶カテゴリー詳細タブ
クリックすると、カテゴリー内の各項目の冒頭ページに移動します

❷カテゴリータブ
クリックすると、各カテゴリーの冒頭ページに移動します

❸リンクボタン

Web クリックすると関連するウェブサイトに移動します

P000 クリックすると本レポート内の関連するページに移動します

❹ナビゲーションボタン

クリックすると直前に表示していたページに戻ります
クリックすると1ページ戻ります
クリックすると1ページ進みます
クリックすると目次を表示します

※ご利用の環境によっては、ナビゲーションボタンが動作しない、正常に表示されない場合があります。その場合は、ダウンロードしてご利用ください。

編集方針 GRI 2-2, 2-3

花王は、ステークホルダーの皆さまに、花王の価値創造ストーリーをわかりやすく伝えることをめざし、財務とESGに関する情報を総合的にまとめた「統合レポート」を発行しています。「花王サステナビリティレポート2024」は「花王統合レポート2024」を補完するもので、ESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」に沿って社会のサステナビリティ（持続可能性）への貢献に向けたさまざまな取り組みを、詳細なパフォーマンスデータと共に記載しています。

対象範囲

本レポートは花王グループ（花王株式会社及び子会社、関連会社）を対象としています。本レポート中の「花王」は、花王グループ（花王株式会社及び子会社、関連会社）を示しており、範囲を特定する必要がある場合は、個別に対象組織名で記載しています。

環境・労働安全関連のデータは花王株式会社、子会社及びニベア花王を、人財開発関連データについては花王株式会社及び子会社を集計範囲としています。集計範囲が異なるデータは、文中に明記しました。

対象組織

Web 花王グループ会社一覧
https://www.kao.com/jp/corporate/outline/group-companies/

対象期間

2023年度（2023年1月1日～2023年12月31日）

定性情報は、一部2024年度の活動内容を含みます。

国際会計基準（IFRS）の適用について

2016年度から国際会計基準（IFRS）を適用しています。レポート内の売上高原単位は、2015年度以前は日本基準、2016年度以降はIFRSにて算出しています。

第三者保証

2003年から継続して第三者保証を受けています。本レポートではKPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。なお、保証対象指標には☑マークを表示しています。保証対象指標の一覧は、「独立保証報告書」「GRI Standards対照表」に掲載しています。

発行時期

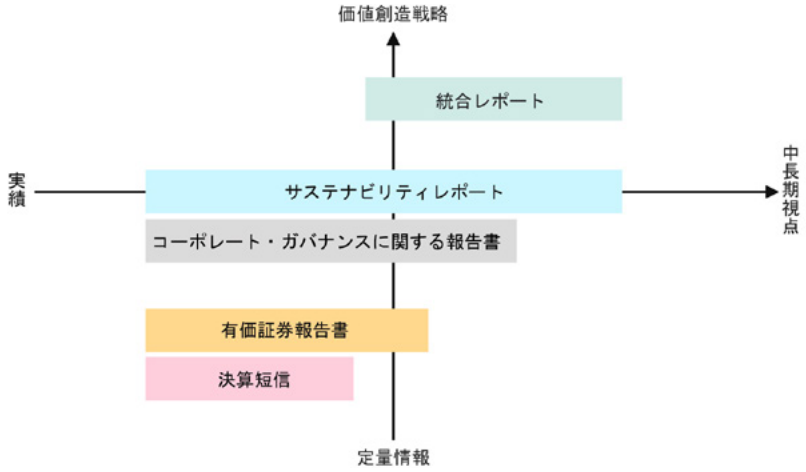
発行日	2024年5月24日
次回発行予定	2025年5月
（前回発行日	2023年5月26日）

参考にしたガイドラインなど

- IFRS S1号「サステナビリティ関連財務情報の開示に関する全般的要求事項」
- IFRS S2号「気候関連開示」
- GRI「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」

※各ページのタイトルに、関連するGRI項目番号を記載しています

花王の情報開示の体系



- 国連指導原則 報告フレームワーク
- 自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）の提言（2023年9月）
- SASBスタンダード
- 環境省「環境報告ガイドライン（2018年版）」
- 一般社団法人日本化学工業協会「化学企業のための環境会計ガイドライン（2003年11月）」
- SDGコンパス

将来見通しに関する注意事項／免責事項

本レポートに記載されている将来に関する記述は、花王が本レポート発行までに入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を花王として約束する趣旨のものではなく、さまざまな要因により大きく異なる可能性があります。

トップメッセージ GRI 2-22

Global Sharp Top
創造と革新で唯一無二をめざす

代表取締役　社長執行役員

長谷部 佳宏

未来のいのちを守る企業として

新型コロナウイルス感染症の世界的蔓延、地政学リスクの拡大に伴う国際社会の多軸化・分断化、及び原材料高騰に伴う物価高騰や処理水問題などは、日本経済に大きく影響を与えました。一方、持続可能な社会をめざす脱炭素化、環境保全の世界的な動きは重要度をさらに増しています。

花王グループは、「豊かな共生世界の実現」をパーパスに掲げ、人と地球、人と社会、そしていきいきとした人と人のつながりを大切にする「未来のいのちを守る」企業として、持続可能な社会に欠かすことのできない存在をめざして前進を続けています。

「K27」達成に導く「グローバル・シャープトップ」戦略

2023年8月には、グローバル展開の遅れと資本効率の悪化という課題に対応し中期経営計画の一部修正を行い、2027年を計画最終年とする「K27」を発表しました。基本方針は変えず、具体的な成長軸を明確にするために、「グローバル・シャープトップ」という方針を新たに加えました。

花王の強みは、本質的な研究を追求していくことで生まれるユニークな技術です。これらの技術は、特定のお客さまのお困りごとを高いレベルで解決し、欠かすことのできない製品、すなわち価値を生み出してきました。お客さまに強く支持されるシャープな価値提案をし、世界の中で唯一無二の存在となること。それが「グローバル・シャープトップ」の考え方です。

4つのフレームワークで変革を推進

「K27」達成に導く戦略として、4つのフレームワークを明示しました。

1つ目が、お客さまから高い需要があり、高収益となる事業を強くし、グローバルシフトさせていくこと。

2つ目は、これら重要ニーズを創造力で解決できるとがった人財を育成し、その人財たちが主役となって活躍できる能率的な組織運営を進めていくこと。

3つ目が、資本効率と収益性の継続的な改善です。事業ポートフォリオに基づいて、事業ごとに区分けされた投資効率を監督していくことで、経営資本の価値最大化をめざします。

4つ目は、パートナーとの共創による事業構築です。これは、私たちの保有している技術資産を早く、大きく活用するための戦略です。

「グローバル・シャープトップ」事業の構築

「量と数」から「質と絆」のモノづくりへ

花王の「よきモノづくり」は、生活者を起点として、多

トップメッセージ GRI 2-22

様な視点で本質を見極めることを重視しており、極めてユニークな切り口がそこから生まれてきます。そしてそれを支えている研究開発は、多くの製品に活用される技術を継続的に磨くことや、異なる分野から持ち込んだ技術により、新たな価値を生み出す製品づくりができることに強みを持っています。

多様性が常識になる昨今、誰しもが同じ価値を求めることは少なくなり、自分に合う、自分に意味のある商品選びをするようになってきました。私たちは、誰が使っても一定の満足を得られる価値づくりから、高い満足感をめざした特定の顧客に強くフォーカスした価値づくりへとモノづくりを進化させていきます。これにより、量と数の経済から、質と絆の経済への移行を図ります。

グローバル視点で構築しロイヤリティを獲得

「グローバル」を改めて強く意識づけたのは、これまでの「インターナショナル」との対比を明確にするべきと考えたからです。これまでのように、日本発の技術や製品を海外展開するのではなく、最初からグローバル視点で展開エリアの選定と価値化を同時並行に進めるということを強めていきます。

その上で、お客さまがなくてはならないと感じていただける尺度となる「リピート率」(ロイヤリティ)を重視した製品づくりと事業展開を志します。そして、それらの事業がある重要な領域でトップであるかにもこだわっていきたいと考えています。

「グローバル・シャープトップ」な人財・組織運営

メリハリある人的資本投資でとがった人財を育成

これまで以上にメリハリある人的資本投資に舵を切ります。花王の根幹となる、人の多様性を尊重するDE&I方針に基づいて、個々の人財の特徴と強みを最大限尊重する方針を立てています。

そのために、まずはリーダーシップを発揮できるとがった人財の育成や、ある特定のスキルに極めて優れた人財の育成に力を入れていきます。

人的資本投資では、さまざまな研修の機会を用意していますが、特に力を入れているのが先端技術教育です。現在、花王では、IT技術の基本的理解からトップクラスのスキルを習得するためのDXアドベンチャープログラムと、先端技術者にリスキリングするAIアカデミーを始めました。

タスク型運営でスピーディな判断と実行を

高いリーダーシップ資質を持った人には、権限の委譲を進めて、コンパクトなチームで迅速に意思決定できるようにしています。

また、これまでは、事業運営部門と機能部門とのマトリックスによる体制を尊重してきましたが、より明確かつ迅速な判断ができるように、事業運営部門を主軸とするタスク型の運営モデルへの移行を図っています。

これまでどおり、対話を中核とした、叡智が結集される運営は続けていきますが、タスクごとの判断と実行において、スピードを優先するようにしました。

トップメッセージ GRI 2-22

資本効率／収益性の改善

ROIC※を指標に事業ポートフォリオを見直す

2023年より、ROICを基本とした事業ポートフォリオに基づく経営マネジメントを進めています。花王の事業を定量的に分析し、安定収益領域、成長ドライバー領域、事業変革領域の3つに分類し、それぞれの事業領域のROICを明確にしました。

「K27」の最終目標は、ROIC11%以上をめざしています。特に、成長ドライバー領域にあるスキンケア、化粧品、ケミカル、業務品事業は、グローバル成長のための投資を優先し、グローバル事業の売り上げを高めていきます。

※Return On Invested Capital:投下資本利益率

構造改革を断行、資本効率改善の道筋をつくる

2023年は大きな構造改革に着手しました。中国に傾注しすぎた事業ポートフォリオを見直し、バランスよくグローバルで成長するための整理をしました。また、人財構造改革においても、人的資本最大化のための施策を進め、資本効率改善の道筋をつくりました。

一方、日本では、日用品における低価格の商習慣が根強く、値上げすることに抵抗感が強くありましたが、花王が業界をリードし、原材料高を価格転嫁するための「戦略的値上げ」を実施し、定着化しました。その中で花王は、デジタル技術を駆使して、利益率を製品設計から販売までを意識して管理し、きめ細かい高付加価値化への挑戦をしてきました。

さらに、2024年以降の物流問題に関する課題に対して、在庫管理の最小化、欠品の削減、及び配送の能率化を急速に進めています。

パートナーとの共創による事業構築

自前主義から脱却し、シナジーを生み出す

最後のフレームワークで必要なのが、パートナーとの共創による事業構築です。花王の技術資産を最大限活かし、最速、最大レベルで事業と社会に貢献するためには、尖った強みをもったパートナーとの協業が必須となります。協業指針は、同じ価値観、同じ方向性を見据えた大きな志を抱き、社会課題解決に共に進めるかどうかです。業界をリードし、それぞれ強みとなる領域を持っていることが、シナジーを生み出す上で重要になると考えます。

今後、花王は自前だけの発想から脱却し、多くのパートナーの力を借りて、より高いレベルの製品、より高い収益性の事業を構築するよう努力していきます。

Kao Way のもと企業価値向上をめざす

「The Kao Way」は社員一人ひとりに深く浸透している企業理念です。これをよりどころにすることで、すべての活動が一貫し、多様な資産と社員の力を集積させる原動力となります。

「K27」に向けては、世界の中で誰かの欠かせない一番になるという思いを「グローバル・シャープトップ」という戦略に込めました。何といっても、ベースとなるのは人の力です。社員の活力を最大限に引き出すことを重視し、創造と革新でESG視点の「よきモノづくり」を進化させていきます。

量から質の経済への転換を、次の世界のあり方として示しながら、次なる発展の道を歩み、持続可能な社会に欠かせない唯一無二の企業となることをめざします。

【 K27達成への指針 】

量から質の経済へ	使命	豊かな共生世界の実現
Global Sharp Top	ビジョン	人をよく理解し 期待の先いく企業に
よきモノづくり	基本となる価値観	正道を歩む よきモノづくり 絶えざる革新
社員活力最大化	行動原則	共生視点 現場起点 個の尊重と力の結集 果敢に挑む

ESG部門統括メッセージ GRI 2-22

サステナビリティを事業に組み込み、ESGとEVAの両立を図る

デイブ・マンツ
常務執行役員
ESG部門統括、PR戦略部門担当

花王は、ESG視点の「よきモノづくり」を通じて、バリューチェーン全体で事業運営を最適化し、社会が直面する課題に対する解決策を通じて生活者に新たな価値を提案することをめざします。

そして、その結果として、ROICとEVAを向上させ、財務への貢献を果たしていきます。

ESGがグローバル・シャープトップ戦略を強化する

急速に変化する事業環境において、ESGの視点でさまざまな社会課題に対して取り組むことは、ステークホルダーからの信頼を高め、花王の存在感を高めることにもつながります。そこで花王は生活者を主役としたESGの具体的な活動の方向性と、将来への意欲的な目標を表したESG 戦略「Kirei Lifestyle Plan」を策定しました。Kirei Lifestyle Planは、「脱炭素」「ごみゼロ」「人権」といった重要な社会課題の解決に取り組みながら、事業成長の両立をめざすものです。

花王の「グローバル・シャープトップ」とは、高いロイヤリティとリピート購入率を持つユニークで高性能な製品を通じて、特定セグメントでの唯一無二のブランドを創造することです。

より持続可能な社会への移行が進む中で、Kirei Lifestyle Planを実行に移し、サステナビリティを事業に組み込んだ花王らしい提案を展開することで、顧客満足度やロイヤリティが高まり、「グローバル・シャープトップ」戦略をさらに強化することができます。

すべての人のKirei Life実現をめざす

花王の企業理念「花王ウェイ」では、使命を「豊かな共生世界の実現」とし、Kirei Life(すべての人と地球にとってより清潔で美しくすこやかな暮らし方)を創造しますと定めています。つまり、事業を通じて、生活者のサステナブルな暮らしに貢献することは、創業から変わらない私たちの信条です。

花王は「K27」の達成に向けて、「Sustainability as the only path」というビジョンのもと、ESG視点を事業戦略に組み込み、サステナブルな社会の実現をリードしていきます。そして、世界中の生活者にESG視点の価値提案をお届けし、すべての人のKirei Lifeを実現し、企業価値を向上させていきます。

ESG視点の価値提案を事業の成長につなげる

生活者に対するESG視点での価値提案が着実に成果を上げています。「ビオレUV アクアリッチ 瞬間ミストUV」は、外出先での手軽な日焼け止めの塗り直しという課題を捉えた製品であり、「ロリエ」はパーパスドリブンなブランディングで共感とロイヤリティを高めています。

また、生活者との双方向のデジタルプラットフォーム「My Kao」では、独自のAIアルゴリズムを搭載した肌測定サービスと、その結果に基づく商品を提案。生活者のQOL向上に貢献し、さらに、商品のリピート購買増加にもつなげています。

ESG 部門統括メッセージ GRI 2-22

プラスチック使用量を約40%※1削減し使用後のつぶしやすさを実現した食器用洗剤「キュキュット」つめかえは、環境にやさしい点が生活者に評価されシェアも伸長しました。このようなESG視点で課題を捉えた製品は、新たな市場の開拓や顧客ロイヤリティの向上に貢献しています。今後も、生活者へのESG視点の価値提案をグローバルで推進していきます。

※1 容器について従来品重量比

生活者といっしょにサステナブルな社会を実現する

花王製品を手に取っていただいた生活者と共に、社会全体でESGへの意識を高めることがサステナブルな社会の実現につながると考えています。2022年からは「もったいないを、ほっとけない。」をメッセージに、環境・社会課題に対する花王の取り組みをわかりやすく発信。花王製品を使用することで、環境負荷が低減することを生活者に気づいていただくことをめざしています。

このメッセージを通じて、花王の環境や社会に配慮した製品のベネフィットを知ってもらうことが、花王製品の購買につながるという結果も出ています。今後も、ESG視点の活動やコミュニケーションを通じて、企業価値を向上させるだけでなく、生活者が花王製品を使用することで結果的にサステナブルな暮らしを送ることができるように貢献していきます。

多面的なESG活動で事業を持続可能にする

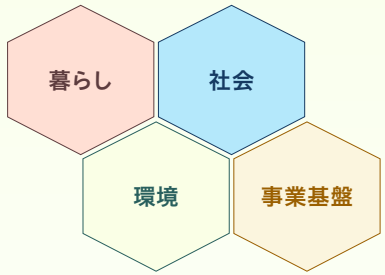
ESGは、花王の事業を持続可能なものにするために欠かせません。2023年の花王グループ全拠点のCO_2排出量(スコープ1＋2)は、基準年(2017年)と比較して35%削減し、2030年には55%削減という目標に向けて着実に前進しています。また、循環型社会への取り組みとして、PET容器への再生プラスチック利用を推進しており、主要な市場である日本では利用率81%を達成しています。

責任ある原材料調達も、重要な取り組みのひとつです。花王の基幹素材であるパーム油の調達では、持続可能なサプライチェーンの構築に向け、パートナーと協働しています。具体的には、森林破壊防止や人権侵害ゼロをめざして、パーム農園までのトレーサビリティ確保や、インドネシアの小規模農園への支援、RSPO認証パーム油の購入などを行っています。こうした活動の最新の進捗状況は、調達に関する活動を紹介するページ「パームダッシュボード」で公開しています。

花王がサステナビリティ領域でリーダーであり続けるためには、KLPに基づく取り組みを着実に推進することが欠かせません。同時に、これらの取り組みは、EVA及びROIC視点で資本効率を向上させ、グローバルに事業を成長させていくことができると確信しています。

Web パームダッシュボード
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/palm-dashboard/

エグゼクティブ・サマリー



暮らしと社会への新価値創造

- **10の国と地域へ** GUARD OUR FUTUREの展開国・地域
- **23.2%** ビオレUV史上最高の年間シェア※1
- **約40万回** サービス開始から9ヵ月でのサービス利用回数
- **1.2倍** サステナビリティ高関与ユーザー数※2
- **1.2倍** ブランドへの好意度※3
- **26%** 環境性能に優れた製品の売上高増加率
- **58%** 挑戦志向型人財の割合

暮らしと社会への負荷削減

- **87%** パーム農園までのトレーサビリティ確認
- **4年連続** CDPトリプルA受賞
- **35%** スコープ1+2 GHG排出量（絶対量）削減率
- **31.1%** 女性管理職比率
- **18年連続** 「世界で最も倫理的な企業」選定

※1 インテージSRI+日やけ止め市場2023年1月～2023年12月金額シェア
※2 対前年、インテージSCI 調べ
※3 対前年、花王調べ

暮らし

暮らしと社会への新価値創造

デング熱の被害から未来のいのちを守る活動の認知度拡大に向けた新たな取り組み

10の国と地域へ
GUARD OUR FUTUREの展開国・地域

生活者のQOL向上をめざした製品の事業のエリア拡大に向け、生活者からの「共感」を活用して、製品の認知度を高めるキャンペーンを開始。2022年6月にタイで発売開始した新発想の忌避剤「ビオレガード モスブロックセラム」は、人々の暮らしを蚊から守る製品で、中期経営計画「K27」のビジョン「未来のいのちを守る」を象徴するものです。行政、地域、流通、企業と連携して、タイの生活者に向けて、蚊やデング熱に関する啓発活動や本製品の寄付などを展開しています。

地球温暖化が進むとデング熱の拡大も予想されます。今後、「GUARD OUR FUTURE」プロジェクトは、タイ以外にも事業エリアを拡大すべく取り組みを推進していきます。2024年は、SNSを活用した新たなキャンペーンをアジア10の国・地域で展開しています。これは対象国・地域のビオレ公式SNSアカウントが連携し、投稿への“いいね”数に応じて同製品をデング熱被害が拡大するエリアに寄付するもので、生活者からの「共感」によって、認知度の拡大が期待されます。

P62 清潔で美しくすこやかな習慣 > タイで蚊による感染症被害を削減する取り組み

暮らしと社会への新価値創造

UVケアを通じた社会課題解決製品が既存カテゴリーに新たな領域を生み出し、事業拡大に貢献

23.2%
ビオレUV史上最高の年間シェア※1

生活者の皮膚を紫外線から守る日やけ止めのニーズが高まる中、2023年は外出先での手軽な塗り直しという課題を捉えた新製品「ビオレUV アクアリッチ アクアプロテクトミスト」を発売し、シェア6.8%※1を獲得する大ヒットとなりました。その結果、ビオレUVの年間シェアは23.2%※1となり、史上最高記録を更新。事業拡大に貢献しました。

紫外線から肌を守るUVケア製品は、従来より花王の成長を牽引する主要な事業のひとつです。サステナビリティ視点で生活者の抱える課題を捉え、QOL向上に貢献することで、既存の事業でも新たなカテゴリーを創出できることを示しました。

中期経営計画「K27」においてスキンケア事業が注力する「スキンプロテクション」事業を構成するのが、UVケア事業です。同事業はグローバル拡大に基づいた「K27」の成長戦略「成長ドライバー領域のグローバル拡大」の象徴でもあります。今後はUVケア製品の海外展開を加速させ、グローバルで確固たる地位をめざします。

※1 インテージSRI＋日やけ止め市場 2023年1月～2023年12月 金額シェア

P44 Our ESG Vision and Strategy > 指標と目標 > 事業に及ぼす効果

暮らしと社会への新価値創造

AI活用による顧客体験サービスにより商品提案につなげるビジネスモデルを創造

約40万回
サービス開始から9ヵ月でのサービス利用回数

生活者との双方向のデジタルプラットフォーム「My Kao」では、AI活用による肌測定サービス「肌レコ」において、開始後9ヵ月で約40万回のサービス利用がありました。

「肌レコ」は花王独自のAIアルゴリズムで、一人ひとりの美の可能性を引き出す肌測定コンテンツです。測定した結果に基づいて、美容のプロがパーソナルなスキンケアや美容のアドバイスをし、適切な商品を提案。一人ひとりに合わせたサービスと「肌レコ」を続けたくなるさまざまなしくみにより、商品のリピート購入率も高まっています。

「肌レコ」で得られたデータや知見を商品開発やサービス品質向上にも活用し、お客さまへの新たな価値として還元することでQOLを高いレベルで向上させ、事業にも貢献していきます。

P44 Our ESG Vision and Strategy > 指標と目標 > 事業に及ぼす効果

社会

暮らしと社会への新価値創造

製品の環境配慮が購買行動を喚起し、売上拡大とブランド評価向上に貢献

1.2倍
サステナビリティ高関与ユーザー数※1

2023年9月、食器用洗剤ブランド「キュキュット」から環境配慮型つめかえ容器「未来にecoペコボトル」を採用した製品を発売。サステナビリティ意識の高い生活者からの支持を受け、発売前後でサステナビリティ高関与のユーザー数が1.2倍※1に増加し、売上やシェアの拡大に貢献。さらに、食器用洗剤市場におけるシェアは対前年で+2%（金額前年比113）※2と伸長しました。

「未来にecoペコボトル」は、つめかえ易さはそのままに、耐久性を保ちながらも、ボトルの肉厚を極限まで薄くする花王の包装容器技術（特許出願中）により、廃棄時のつぶしやすさを実現しています。その結果、食器洗いの負担をトータルで軽減するだけでなく、プラスチック使用量を約40%※3削減し、容器の生産・廃棄にかかるCO_2排出量も削減しています。生活者の環境意識が今後も高まると予想される中、環境に配慮した製品を提供することで、環境保全を通じた社会のサステナビリティの実現と同時に事業成長にもつなげていきます。

※1 対前年、インテージSCI調べ
※2 インテージ SRI+調べ
※3 容器について従来品重量比

P87 パーパスドリブンなブランド＞キュキュット 環境配慮、多様化するライフスタイルに寄り添うブランド活動

暮らしと社会への新価値創造

パーパスドリブンなブランディングでブランドロイヤリティと売上の向上達成

1.2倍
ブランドへの好意度※4

生理用品ブランド「ロリエ」は、パーパスドリブンなブランディングにより、前年比でブランド好感度が1.2※4倍に増加、市場シェアは前年より増加※5しました。

「ロリエ」は「女性の生涯の生理現象を取り巻く環境をよくすることで、安心して、自分らしく心地よく過ごせる社会をつくる」をブランドパーパスに掲げています。

このパーパスに基づいた、生活者へのコミュニケーションや共感型マーケティングを強化したことが、ブランドロイヤリティの向上とリピート購入率増加につながりました。

また、2022年春に開始したBtoB型新事業、「職場のロリエ」は導入企業数が約50社以上となりました。この職場における生理用品の備品化プロジェクトはニーズが高く、約8割の方が職場のナプキン備品化に賛同。社内啓発の支援も行いながら働きやすい職場環境づくりに貢献し、事業の拡大を進めます。

※4 対前年、花王調べ
※5 インテージ SRI＋調べ

P88 パーパスドリブンなブランド＞ロリエ 一人ひとりの暮らし、社会課題に貢献するブランド活動

暮らしと社会への負荷削減

リスク低減に向けたパーム農園までのトレーサビリティ確認範囲の着実な拡大

87%
パーム農園までのトレーサビリティ確認

パーム油は洗剤やシャンプーなどの基幹素材です。持続可能な責任ある原材料調達を実現するために、パーム農園までのトレーサビリティ確認を進めており、2023年までに87%完了しました。

トレーサビリティを100%確保することは森林破壊や人権問題などに関わるリスクを回避するために基盤となる取り組みであり、安定して事業を継続するためには不可欠です。

2025年までには、サプライヤー、農園、NGOなど、さまざまなステークホルダーと連携してパーム農園までのトレーサビリティ確認を100%完了させます。

P104 責任ある原材料調達＞指標と目標

環境

暮らしと社会への新価値創造

環境性能に優れた製品がCP事業製品全体の売上高増加に大きく貢献

26%
環境性能に優れた製品の売上高増加率

花王のESG戦略のひとつである「よりすこやかな地球のために」のコミットメントで適用している、環境に関する厳しい適合要件を満たした製品の売上高は、前年比で26%増加となりました。

この増加の大部分は、売上比率が大きく、環境性能に優れた衣料用洗剤「アタック」と食器用洗剤「キュキュット」で適合要件が増加したことによるものです。同時に、これらブランドの売上やシェアの増加は、ファブリック&ホームケア事業の売上高にも寄与し、前年比で1.3%の増加となりました。

今後も、製品ライフサイクル全体で環境負荷の低減を図り、環境性能に優れた製品の提供を通じて、持続可能な環境の実現に貢献すると同時に、製品価値を高め顧客ロイヤリティの向上に努めます。

P44 Our ESG Vision and Strategy > 指標と目標 > 事業に及ぼす効果

暮らしと社会への負荷削減

「気候変動」「フォレスト」「水セキュリティ」の分野で最高評価を獲得

4年連続
CDPトリプルA受賞

国際NGOのCDPから「気候変動」「フォレスト」「水セキュリティ」のすべての分野で最高評価である「Aリスト企業」に選定されました。2023年、グローバル21,000社以上の中からトリプルA企業に選定されたのは10社で、花王は日本企業で唯一、4年連続で選定されています。

CDPは企業の環境対応に関する評価・格付けにおいて世界を主導する機関であり、機関投資家等がその評価結果を投資判断に活用しています。現在では136兆米ドル以上の資産を保有する740を超える署名金融機関と協働しており、その影響力は強まっています。

世界をリードしているCDPの評価基準をめざすことは、環境全般の活動をグローバル水準に高めることにもつながります。今後も、グローバルで求められる基準の環境活動を事業全体で実施し、リスク回避と事業機会の創出につなげていきます。

CDP
DISCLOSURE INSIGHT ACTION
A LIST 2023
CLIMATE FORESTS WATER

P120 脱炭素 > 指標と目標 > 2023年実績に対する考察 > CDPによる評価

暮らしと社会への負荷削減

全拠点からの温室効果ガス排出量（スコープ1+2）を着実に削減

35%
スコープ1+2GHG排出量（絶対量）削減率

花王グループ全拠点からの温室効果ガス排出量（スコープ1+2）を、基準年である2017年と比較して、2023年は35%削減。2030年の目標である55%削減達成に向け着実に削減しました。スコープ1においては、工場へのヒートポンプ導入による化石燃料の使用量削減や、需要に応じた生産対応などによって17%減少しました。スコープ2においては、日本でゼロとなり、アジア地域も大幅に削減できたことから、2017年比63%減少となりました。これは、事業拠点だけではなく、国内外の工場においても使用電力の再エネルギー化を推進したことや、インターナルカーボンプライシング制度を活用して、低コストで長期安定な電力源である太陽光発電の設置を推進したことが要因となっています。

今後は、2040年までカーボンゼロ、2050年までにカーボンネガティブをめざして活動を加速させ、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

P116 脱炭素 > 指標と目標

事業基盤

暮らしと社会への新価値創造

社員活力の最大化に向けて多様な社員の挑戦を活性化

58%
挑戦志向型人財の割合

2023年の社員意識調査の結果から、挑戦的な目標に向かって日々活動している社員は58%となりました。その半数は、周囲の協力を得ながら着実に挑戦的な目標の実現をめざしており、モチベーション高く自己の成長と組織の成長を両立させています。

2021年に日本から始動したOKRの導入率はグローバルで70%を超え、高く挑戦的な目標を掲げて活動する社員の拡大を促進しています。その上で、中期経営計画「K27」の実現に向けた人財戦略のひとつに「意欲ある人財をとがらせる」を掲げ、重点アクションとして先端教育を実施しています。9,000を超える通学・通信教育・eラーニングの提供に加え、2023年からは、グローバル全社員を対象とした新たなDX学習プログラムを開始しています。

今後も、「社員活力の最大化」に向けて、多様な社員に「公平な機会の提供」を行った上で、意欲ある人財に成長の機会を提供し、社員の挑戦を加速していきます。

P218 人財開発＞公平な機会の提供＞OKR活用

暮らしと社会への負荷削減

女性活躍を推進し女性管理職比率が着実に増加

31.1%
女性管理職比率

女性の活躍は花王の成長に不可欠という考えのもと、2023年も女性活躍推進活動に継続して取り組んだ結果、女性管理職比率が31.1%となりました。

さまざまな意思決定の場における多様性の向上をめざし、2030年までに女性管理職比率を女性社員比率と同じにするという目標を掲げています。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3つの重点アクションに取り組んでいます。2023年は、そのひとつである「意欲高く働く育児両立支援」の取り組みとして、男女共に取得を必須とする「有給育児休暇」を導入しました。これは、男性の育児家事参画を当たり前にすることで、性別によらず自身の思い描くキャリア実現に向けて意欲高く働くことを後押しするものです。

今後も女性活躍を推進し、多様な視点をすべての企業活動に活かすことで、社会の変化や多様な価値観に応える製品・サービスの提供を通じた事業成長につなげていきます。

P231 受容性と多様性のある職場＞ダイバーシティ＆エクイティ推進活動＞女性活躍推進

暮らしと社会への負荷削減

創業以来続く倫理的な企業風土により世界で最も倫理的な企業に選定

18年連続
「世界で最も倫理的な企業」選定

米国のシンクタンク「Ethisphere Institute」が発表した「World's Most Ethical Companies® 2024」(世界で最も倫理的な企業)に、18年連続で選定。同賞創設時から連続受賞しているのはグローバルで6社で、アジア及び日本では唯一の企業です。

これは、創業者が残した「正道を歩む」、すなわち法と倫理に則って行動し、誠実で清廉な事業活動を行うことを社員一人ひとりが実践し続けてきた姿勢と、それにより醸成された企業風土による結果であり、現場から経営まで全社で継続的にレベルアップしていると評価いただけたものと考えています。

今後も、高い倫理意識の堅持と実践を通じて、さらなる事業の発展と、社会のサステナビリティの実現に貢献していきます。

ETHISPHERE® WORLD'S MOST ETHICAL COMPANIES® 2007 - 2024

P178 実効性のあるコーポレート・ガバナンス＞「World's Most Ethical Companies®(世界で最も倫理的な企業)」に18年連続選定

企業理念

「The Kao Way」とは、先人が培ってきた精神や文化を次世代に受け継ぐため、2004年に策定した花王の企業理念です。2021年にはさらなる変革をめざして、「共生」を新たな使命に掲げ、「期待の先をいく」ビジョンと「果敢に挑む」行動原則を追加し、アップデートしました。
この企業理念は、社員一人ひとりに深く浸透しています。中長期の事業計画の策定から日々の業務における意思決定まで、「The Kao Way」を拠りどころにすることで、すべての活動が一貫したものとなります。また、社会課題や事業課題に対し、多様な資産と社員の力を集積させる原動力です。そして、個人の成長と会社の発展や社会への貢献を重ね合わせ、働きがいや生きがいを生み出す指針でもあります。

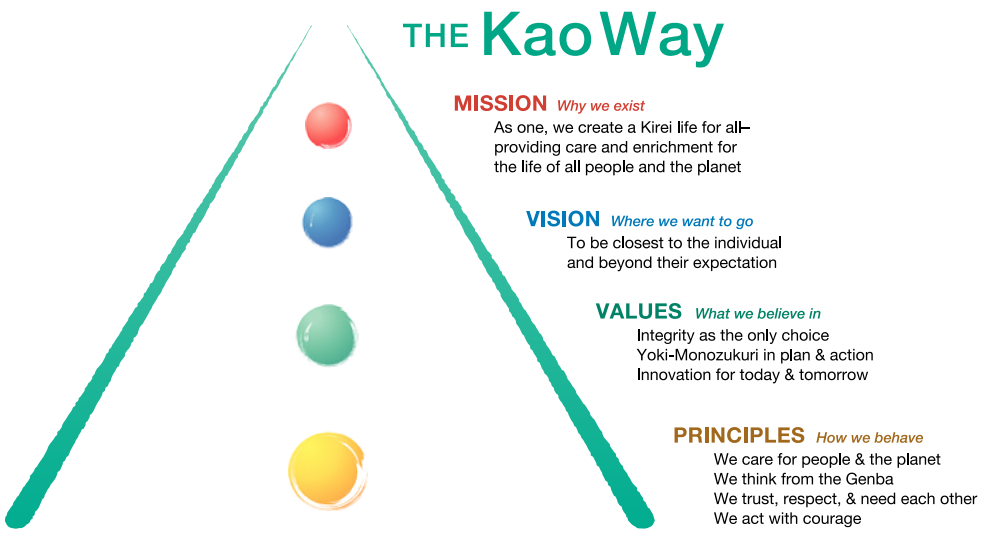
グローバル全社員共通の対話の基盤
- ・存在意義となる使命
- ・ゆるぎない基本的価値観
- ・めざすべきビジョン
- ・大切にする行動原則

使命
豊かな共生世界の実現

ビジョン
人をよく理解し
期待の先いく企業に

基本となる価値観
正道を歩む
よきモノづくり
絶えざる革新

行動原則
共生視点
現場起点
個の尊重と力の結集
果敢に挑む



Web 花王ウェイ（企業理念）
https://www.kao.com/jp/corporate/purpose/kaoway/

使命

豊かな共生世界の実現

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すこやかな暮らし方～を創造します。優れた価値を生みだす革新を通じて喜びを分かち合い、すべてのいのちにとって安心で調和のとれた世界を実現します。

日本語の「きれい」という言葉は、清潔、秩序、美、といったすべての状態を意味しています。「きれい」とは、外見だけではありません。自分のため、他の人々のため、私たちをとりまく自然界のため、美しさを創造しようとする生き方をも表します。「きれい」は花王のブランド、製品、技術、ソリューション、サービスを通じて、現在及び将来にわたり、私たちが日々の暮らしにもたらしたい価値です。

ビジョン

人をよく理解し期待の先いく企業に

私たちは、この世界とそこに住む人々を深く知り、理解します。人と自然が共に栄える未来のために、人々の期待を超える、よりよい生活を実現する企業をめざします。

戦略

花王は、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、ESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」を策定しました。Kirei Lifestyle Planに基づき、ESG視点での「よきモノづくり」を推進することで、事業において革新を進め、さらなる社会のサステナビリティ実現と生活者・顧客からのロイヤリティ向上による持続的な事業の成長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、事業活動を通じ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。こうした先人たちが培ってきた精神や文化を次世代に受け継ぎ、企業活動の拠りどころとするため、企業理念「花王ウェイ」を策定しています。花王ウェイの中では「豊かな共生世界の実現」を使命として掲げ、その中で「すべての人と地球にとってより清潔で美しくすこやかな暮らし方であるKirei Lifeを創造します」と明記しています。この使命は花王が社会に存在する意義「パーパス」としても定められています。

P13 企業理念

Web 花王ウェイ（企業理念）
https://www.kao.com/jp/corporate/purpose/kaoway/

2030年までに達成したい姿「K30」と中期経営計画「K27」

2030年までに達成したい姿「K30」

花王は、パーパスである「豊かな共生世界の実現」をめざしながら、持続的に企業価値を向上させるために、2030年までに達成したい姿「K30」を定めています。「K30」では「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、売上高2.5兆円をめざして、以下の3つを目標として設定しています。

(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

これは、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すことで、その利益を社会に還元していくという決意です。

中期経営計画「K27」

2020年には「K30」達成を見据えた中期経営計画「K25」を発表し、ESG経営を推進してきましたが、原材料価格の高騰や景気の減速などにより、計画と進捗に乖離が生じました。この乖離の原因である、「資本効率の悪化」と「グローバル展開の遅れ」を解決するために、「構造改革」と「成長戦略」を軸に中期経営計画「K27」を新たに策定しました。

中期経営計画「K27」においても、ビジョンである「Sustainability as the only path」と経営方針は継続しますが、「K27」の達成をより確実なものにすべく、「グローバル・シャープトップ」戦略のもと変革を加速させていきます。

まずは、ROICと海外売上高の2つの指標を新たに目標として設定することで構造改革を断行し、中期的な収益改善と事業基盤の強化を推進します。具体的には、ROIC 11％以上、海外売上高 8,000億円以上、EVA 700億円以上、営業利益の過去最高更新をめざします。

成長戦略としては、資本効率性が高い「安定収益領域」であるファブリックケア事業やホームケア事業などのさらなる収益性向上とシェアの拡大、成長性が高く見込まれる「成長ドライバー領域」のスキンケア事業、化粧品事業、ケミカル事業、ヘアケア事業への投資とグローバル展開を加速させていきます。

経営戦略におけるESGの役割

グローバルで複雑化する事業環境において、成長戦略を実現し、企業価値を持続的に向上させるためには、ESGの視点を組み込んだ独自性のある技術や性能を有する製品・サービスを提供することが重要だと考えています。それにより社会課題解決や生活者のよりサステナブルなライフスタイルの実現に貢献できるだけでなく、生活者や顧客から高いロイヤリティを得ることで事業成長につながるからです。花王が経営戦略の根底にESGを置いているのはそのためです。

戦略

花王の価値創造

花王の価値創造モデル

《Purpose》豊かな共生世界の実現

Social Issues

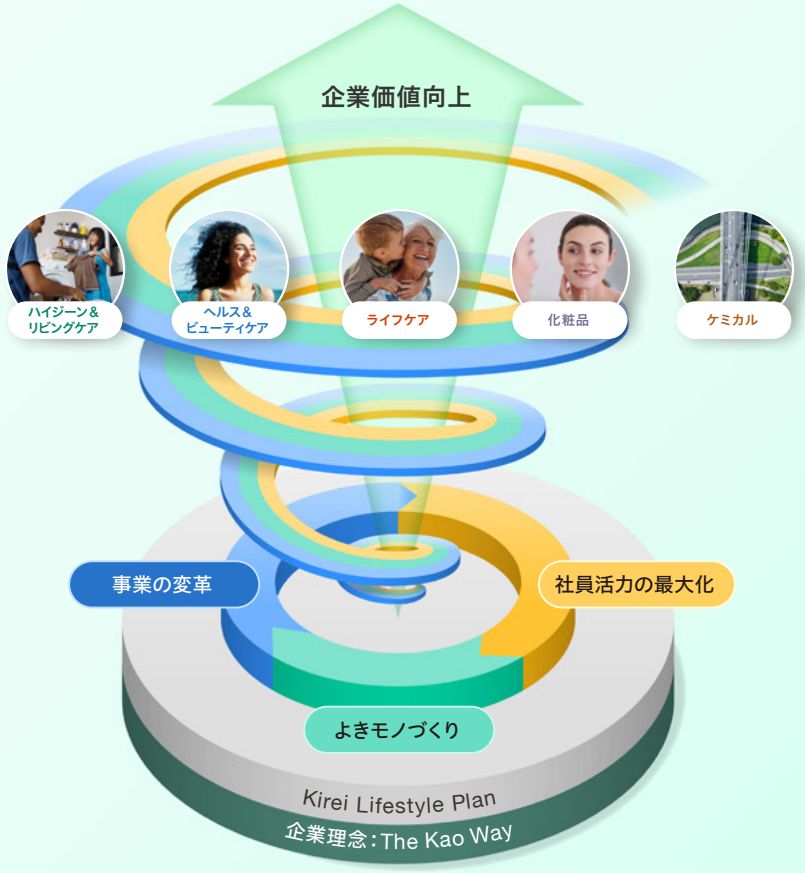
解決すべき社会問題

- 環境問題
- 高齢化
- パンデミック
- 多様化の影響

Inputs

価値創造の源泉

人的資本	・従業員	34,257 名
	・成長活性化制度 OKR	
	・変革アイデア公募制度 0★1 Kao	
関係資本	・販売国・エリア数	約 100
	・子会社数	113
	・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	・連結売上高	1兆5,326 億円
	・連結コア営業利益*	1,147 億円
	・EVA（経済的付加価値）	149 億円
知的資本	・ブランド数	81
	・特許保有件数	15,000 件
	・商標保有件数	22,000 件
	・研究開発費	626 億円
製造資本	・生産拠点数	36
	・設備投資額	930 億円
自然資本	・エネルギー使用量	16.7 PJ
	・水使用量	16.2 百万 m^3
	・プラスチック包装容器使用量	85.0 千t
	・製品ライフサイクル CO_2 排出量	10,094 千t



Outcome & Vision

未来への5つの約束 & ありたい姿

1. Regenerative Lifestyles — 再生する暮らしへ。
2. Toward Carbon Negative — CO_2 削減を超えて、再資源化へ。
3. Zero Waste — 何ひとつ、無駄にさせない。
4. Precision Life Care — 違いに寄り添い、精確にケアする。
5. Leave No One Behind — 誰ひとり取り残さない、着実な一歩。

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

＊「コア利益」は、非定常的な要因により一時的に発生した損益（事業撤退・縮小や資産の除売却から生じる損益等）を除いた利益。

戦略

ESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」

サステナビリティに関するリスクと機会

花王のビジネスモデルやバリューチェーンを特徴づける要素には次のようなものがあります。

1. 世界中の生活者に向けた、コンシューマープロダクツ事業製品を製造、販売
2. 世界中の幅広い産業の顧客に向けた、ケミカル事業製品を製造、販売
3. コンシューマープロダクツ事業とケミカル事業に共通する鍵となる素材としてケミカルを使用
4. 原材料の製造から製品の販売まで、グローバル・バリューチェーンを形成しているため、上流には多数の原材料サプライヤー、下流には多数の流通・小売・ビジネスパートナー・顧客が存在

花王はコンシューマープロダクツ事業から、ケミカル事業まで、幅広い事業領域を有しています。そのため、花王が社会のサステナビリティに関わる範囲は生活者の「暮らし」、「社会」、「環境」に加え、「事業基盤」の4つの領域に整理できます。

サステナビリティに関するリスクと機会、対応する戦略

区分	リスク	機会	戦略
暮らし	・生活者の豊かな暮らしに貢献する付加価値よりも価格を優先した日用品／パーソナルケア製品の台頭による売上・利益の減少 ・各地域の生活者の暮らしと乖離した製品展開による事業機会の喪失	・暮らしの豊かさを求める生活者のニーズに応える高付加価値製品の提供、地域特性に応じたグローバル展開による、既存事業の拡大、新規市場創造	・生活者の暮らしの豊かさをめざした製品開発、事業展開、グローバル展開 ・事業と連動した生活者への意識行動変容を促す啓発・コミュニケーションの戦略的な展開
社会	・パーム油などリスクが高い原材料調達の不適切な管理／対応による、調達困難化、評判悪化	・社会への関わりをパーパスとして示すブランドのロイヤリティ向上による事業成長 ・イノベーションによる革新的な製品／サービスの提供による事業機会の拡大 ・調達における社会課題への的確な取り組みによる調達安定化	・パーパスドリブン・ブランドの強化によるロイヤリティ向上 ・イノベーションによる製品・サービスの革新 ・サプライチェーンの的確な管理とサステナブルな原材料選択
環境	・脱炭素やプラスチック廃棄物などの環境課題の深刻化、生産者責任の拡大により、課税や企業負担が増加し、収益を圧迫 ・異常気象による原材料の調達や生活者への商品提供、事業継続の困難化	・環境課税や規制等のリスク回避、効率化、コストダウンによる収益増加 ・製品の高度な環境対応による生活者のロイヤリティ向上による事業成長	・全ライフサイクルに渡るCO_2低減 ・プラスチック等資源の循環化 ・生産、製品使用における節水化 ・生産、製品使用における大気・水質汚染防止
事業基盤	・コンプライアンス、人権、化学物質に関する管理不充分による事業継続困難化 ・優秀な人財の確保困難化や企業風土の劣化	・花王らしい品質管理や化学物質管理によるステークホルダーの信頼性向上 ・人財力向上による事業拡大、競争力向上	・実効性のあるコンプライアンス ・バリューチェーンに渡る人権管理 ・人財力や組織力の強化 ・化学物質の高度な管理

戦略

「暮らし」は、生活者のニーズに応え、こころ豊かな暮らしの実現をめざす花王ならではの領域です。「社会」については、グローバルに広がるバリューチェーンを通じた社会との関わりや、ケミカル事業による多様な産業を通じた社会との幅広い関わりを持つことからも、重要な領域です。「環境」については、事業が自然資本に大きく依存していること、地域や環境への影響力がある工場を有していること、世界中の生活者に製品を提供・使用・廃棄されていることから、大きな影響を及ぼしている領域です。これらの領域に対して、的確に対応するために欠かせないのが、人財開発や人権の尊重・擁護、DE&I活動の推進、化学物質管理などの「事業基盤」の強化です。

花王が関わる社会のサステナビリティに関するリスクと機会を前ページに示しています。これらは、花王の事業特性に起因するものであり、リスク回避と機会創出につながる戦略を推進していくことが事業特性を踏まえた企業価値向上と事業成長につながることを示しています。同時に、単なる製品の提供だけではなく、サステナビリティを基軸とした付加価値のあるサービスを連動させて提供することは、ビジネスモデルの変革につながります。例えば、一人ひとりの身体の状態や、衣類の汚れの種類と量などのライフスタイルや農作物の病害虫の発生状況などの環境についても、精確に把握するサービスが、ビジネスモデルの変革にもつながるということです。また、サステナビリティへの取り組みはバリューチェーンの高度化にもつながり、リスクの高い原材料調達の適切な管理や代替原材料への分散化、再生材の戦略的調達の実現に貢献すると考えます。

花王のESG戦略

4つの領域に整理したサステナビリティに関するリスクと機会に対応するための戦略も前ページの表に示しています。これらの戦略を踏まえて、ESG戦略「Kirei Lifestyle Plan(以下、KLP)」を構成する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」「よりすこやかな地球のために」と、その基盤である「正道を歩む」を策定しています。

KLP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、「花王のESG ビジョン」と「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。

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」を継承するものでもあります。

花王のESGコミットメントとアクション

KLP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。

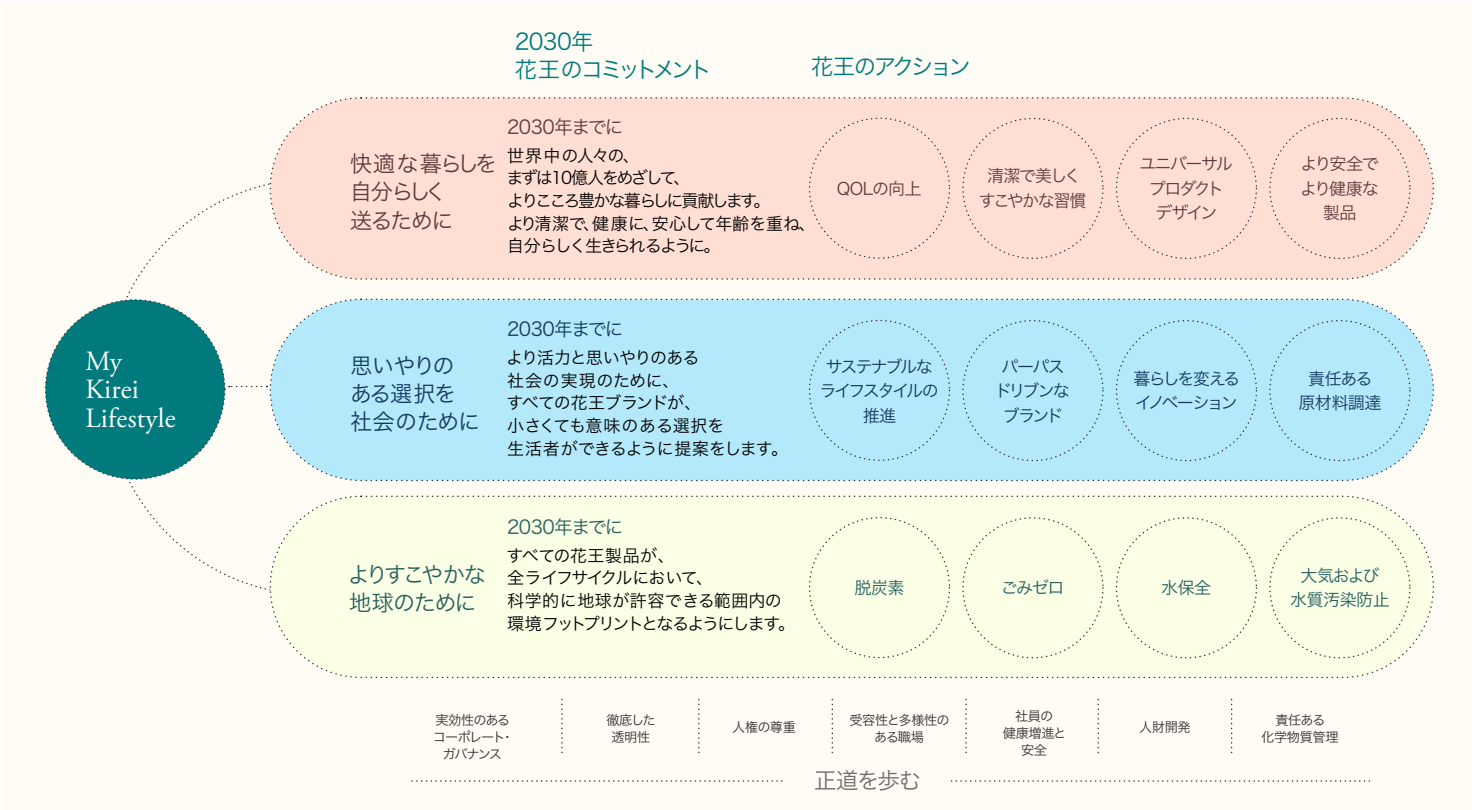
それぞれの柱では、重点取り組みテーマ「花王のアクション」だけでなく、2030年までに達成したい意欲的な目標としてコミットメントを掲げています。

グローバルで事業活動を取り巻く環境が複雑化し、社会課題も拡大していくことが予測される中で、「K30」を実現するためには、花王が強い意志を持って構造改革を進め、社会にも変革をもたらす一翼となることが必要だと考えています。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。そのためにも、19の重点取り組みテーマにおいて、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。

ESG戦略による事業成長の加速

中期経営計画「K27」において掲げるビジョン「Sustainability as the only path」を実現する基本方針として、「持続可能な社会に欠かせない企業になる」があります。これはパートナーとの協働を通じて、複数の社会課題を同時に解決するビジネスモデルの構築をめざすというものです。これ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

戦略 GRI 3-2



という考え方に基づいています。その考え方を象徴するのが、花王が社会に存在する意義（パーパス）を「豊かな共生世界の実現」としている点です。

これは、花王のESG活動が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に貢献し、その結果として生まれた利益が社会全体に還元されるサイクルを形成していくという考えに基づいています。KLPが経営ビジョンを達成するための土台であり、ESG活動は未来に向けた投資であり、財務と連動する取り組みと位置づけているのはそのためです。

深刻化する社会課題に対応し、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。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視点の「よきモノづくり」は、技術に留まらないイノベーションを創出し、花王の持続的な成長を支え、暮らし、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。

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実現に向けた取り組みは、生活者やさまざまなステークホルダーから信頼やレピュテーション獲得に

戦略

つながるため、製品ブランド価値の向上に寄与すると考えています。したがって、KLPに基づいた、製品やサービス、さまざまなコミュニケーション等は、コーポレートブランド価値及び製品ブランド価値の向上に貢献すると考えています。

重要取り組みテーマ「花王のアクション」のひとつである、「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、生活者の共感を獲得することで、ブランドロイヤリティ向上をめざしています。安定収益領域事業の高収益化の柱に、パーパスドリブンのブランド育成を掲げているのは、このためです。ロイヤリティ・マーケティングにより生活者との強い絆を育むことで、高収益体質を強化していきます。このようにESGが組み込まれた経営戦略のもと、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。その結果、「持続可能な社会に欠かせない企業」となり、社会課題の解決を通じて社会のサステナビリティを実現し、同時に花王の事業成長に貢献すると考えています。

また、生活者が求める暮らし「Kirei Lifestyle」を起点に既存事業の領域を深化させ、また新たな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拡大し、同時に事業成長にもつなげていきます。

ESG戦略と財務

サステナビリティに関するリスク回避及び機会拡大や創出に向けた投資を行い、KLPに基づいたESG活動も推進しました。例えば、パーム油の調達においては、一般的なものよりも高価なRSPO認証油の購入を継続しています。その投資効果として、パーム油の調達リスクやレピュテーションリスクを回避できたと考えています。機会拡大としては、タイで発売している新発想の忌避剤ローション「ビオレガード モスブロックセラム」のさらなる展開に向け、蚊から未来のいのちを守るプロジェクト「GUARD OUR FUTURE」に投資しました。今後の事業拡大が、投資効果として見込まれます。

持続可能な社会の実現に貢献する花王の企業姿勢や取り組みをわかりやすく伝達するために、「もったいないを、ほっとけない。」をメッセージに生活者に向けたコミュニケーション活動にも投資しました。その結果、投資した活動費以上に、花王製品の購買促進を実現することも確認できました。

また、工場周辺地域における公害防止等、事業活動に関わる環境分野のリスク回避及び機会創出についても、適切な投資を継続し、安定操業による事業継続を実現することができました。2023年の環境保全に対する投資額は55.6億円、費用額は268億円であり、経済効果として84.6億円でした（右表参照、詳細は環境会計）。経済効果の内訳としては、主に省資源による費用節減効果で、投資及び費用額の4分の1を回収する結果となりました。

2023年はESG活動の推進をより加速すべく、サステナビリティに連動した2件の資金調達を開始しました。1つは、2023年3月に開始し、200億円の借り入れを行ったサステナビリティ・リンク・ローンです。本ローンは、サステナビリティ・パフォーマンス・ターゲットの達成状況に応じて金利が変動するもので、CDPの3つの評価のうち、2つ以上の「A」評価を獲得することを低利条件としています。もう一方は、2023年6月に発行したサステナビリティ・リンク・ボンドで、250億円の社債です。本ボンドのサステナビリティ・パフォーマンス・ターゲットは、2026年度までに CO_2排出量（スコープ1＋2）の39％削減（2017年度比）です。こうした資金調達を通じて、機会創出につながる事業活動の推進と気候変動に伴うリスク回避の両立を実現します。

単位：百万円

地域	投資額	費用額	経済効果
日本	4,148	16,301	2,326
アジア・米州・欧州	1,414	10,536	6,136
計	5,562	26,837	8,462

※数値は2023年実績

P165 環境会計

ESG戦略のレジリエンス

今後10年間のグローバルリスクとして、異常気象、地球システムの危機的変化、生態系の崩壊、資源枯渇など、環境領域の要素だけでなく、人権の侵害などの社会領域の要素が上位に挙げられています※1。

こうした将来のリスクの度合いが変動しても、KLPには一定のレジリエンスがあると考えています。例えば、

戦略 GRI 3-1

社会・環境リスクの悪化度合いが大きい場合には、化石由来原料の使用制限やパーム油の調達コスト増加といった影響があると考えられます。しかし、KLPに基づき、最小の資源で最大の機能価値、社会価値を発揮させるESG視点のよきモノづくりを通じてつくられた製品は、ライフサイクル全体でのCO_2低減、消費エネルギーや原材料使用量の削減、再生可能エネルギー比率の増加に貢献できるため、影響を最小限に抑えることができると考えます。

一方で、リスクの悪化度合いが小さい場合は、社会全体が環境保全の重要性に対する認識レベルが高く、悪影響を最小限に抑える活動を行っているということです。このような社会においては、環境に配慮している製品の競争優位性がある市場が形成されていると考えられるため、ESG視点のよきモノづくりによって生み出される環境性能の高い製品に対する需要は高く、ブランドロイヤリティも高まっていると考えます。従って、KLPは将来的に予想されるリスクに対しても、レジリエンスを有しており、社会だけでなく、事業のサステナビリティにも貢献できると考えています。

※1 The Global Risks Report 2024, World Economic Forum

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

1. 候補テーマの特定 ▶ 2. 優先度の設定 ▶ 3. 承認 ▶ 4. レビュー

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

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。

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

戦略 GRI 3-1

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及び社員に評価してもらいました。

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。なお、「花王にとっての重要度」の評価においては、ダブルマテリアリティの原則に則り、花王が環境・社会に対し中長期に渡り与えるインパクトを考慮して評価しています。

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。例えば、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及び活動計画を策定し、ESG活動を実行しています。

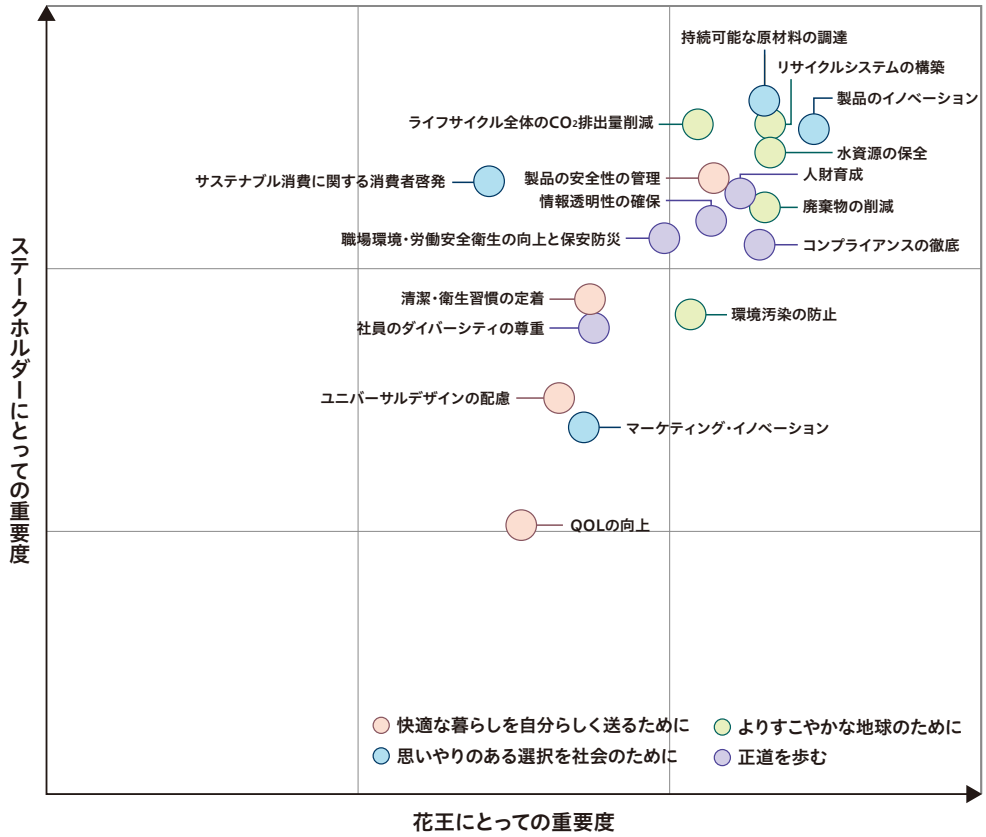
回答者の属性

- 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

マテリアリティ・マトリックス



戦略 GRI 3-1

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.を経て見直しをしています。さらにESG外部アドバイザリーボード会議においても毎年、確認を行っています。

P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス

未来への5つの約束とKLP重点取り組みテーマの関係

花王は2020年に社会環境の急激な変化を踏まえて、「環境問題」「高齢化」「パンデミック」「多様化の影響」の4つの社会問題を特に重視すること、そのために既存事業の再生と新事業の創成を加速するという方針を掲げました。

そして2021年、特に事業活動と関係が深いテーマをKLPの19の重点取り組みテーマに組み込んで再構成し、「未来への5つの約束」を策定しました。花王は「未来のいのちを守る」企業として社会に欠かせない存在となるために、これらの約束を達成するための活動を推進していきます。

Web Kao Stories
https://www.kao.com/jp/newsroom/stories/

未来への5つの約束に対応する評価指標

事業計画の策定・実行の進捗に合わせて、各テーマの評価指標とKPIを具体化していきます。

未来への5つの約束	KLPの重点取り組みテーマと指標
1 再生する暮らしへ。	[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 [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の啓発活動において、啓発活動で到達した累積人数 [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のガイドラインに適合する新製品、改良品の比率 [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推進し、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
2 CO_2削減を超えて、再資源化へ。	[脱炭素] ・ライフサイクルCO_2排出量（絶対量）削減率　・スコープ1+2 CO_2排出量（絶対量）削減率 ・使用電力における再生可能電力の比率
3 何ひとつ、無駄にさせない。	[ごみゼロ] ・包装容器への化石由来のプラスチック使用量 ・革新的なフィルム容器の年間普及量（花王＋社外） ・花王が関与したプラスチック再資源化率 ・回収つめかえパックを使用した革新的フィルム容器の実用化 ・PET容器への再生プラスチックの使用率（日本） ・花王の拠点※1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 ※1 生産拠点から開始 ・製品廃棄物・販促物廃棄物の削減率
4 違いに寄り添い、精確にケアする。	[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
5 誰ひとり取り残さない、着実な一歩。	[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

戦略

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
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																	
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			●			●						●		●			●

戦略

バリューチェーンを通じ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じ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						
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	●	●	●	●	●	●

ガバナンス GRI 2-12, 2-13, 3-3

花王のESGガバナンスは、取締役会の監督のもと、社長執行役員及び配下の各組織体が管理を担っています。社外委員による客観的で先進的な視点の反映、経営層による的確な意思決定、実行の迅速な展開が可能なガバナンスを構築しています。

花王のESGガバナンス

花王は、グローバルの大きな変化に迅速に対応すると共に、事業の拡大と社会課題解決をめざして、柔軟で強靭なESGガバナンスを構築しています。

このESGガバナンスにより、中期経営計画「K27」と長期経営ビジョン「K30」の実現を支えていきます。

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。

取締役会がリスクや機会を含むESGに関する監督の責任を持ち、そのもとで社長執行役員及び配下の各組織体が業務執行を担っています。

取締役会による監督

取締役会は、ESGの監督に適切な知識・経験・能力を確保しています。多角的な視点から経営全体を監督するため必要な専門性のバランスを考慮した構成ですが、ESGも重要な専門性として位置づけ、ESGに精通した多くの取締役、監査役を選任しています。取締役会へのESGに関する執行状況の報告は、ESGコミッティから、年に2回の定期報告に加え、適宜議題内容に応じて報告しています。報告内容は、方針や戦略から目標、KPIや活動の進捗状況に及びます。

ESG に関するKPI の報酬方針への反映に関しては、取締役・執行役員報酬諮問委員会で審議し、取締役会で決議されます。取締役及び執行役員の報酬に含まれる長期インセンティブ報酬（各役位の基本報酬の30～50%程度※）には、ESG経営の推進度を測る「ESG力評価指標」をウエイト40%で設定し、外部指標による評価及び社内目標の達成度などを基準に、支給率を決定しています。

※2024年度から長期インセンティブ報酬を一部改定します。

P288 コーポレート・ガバナンス

ESG全体の管理

ESG全体の業務執行については、ESGコミッティを最高機関とした体制が担っています。ESGコミッティは、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、重点課題について確実かつ迅速に遂行するESGステアリングコミッティ、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コミッティの議長は代表取締役 社長執行役員、委員は経営層で構成し、ESG推進会議の議長はESG部門統括・取締役 常務執行役員が務め、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。ESGステアリングコミッティは、役員クラスがオーナーで一定の決定権が付与され、ESGコミッティと連動しつつESGへの取り組みを確実かつ迅速に実行に移すことができるのが特徴です。扱う重点課題は脱炭素、プラスチック包装容器、人権・DE&I、化学物質管理です。

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コミッティの諮問に対する答申や提言を行い、社外の視点を経営に反映しています。

ESGに関するリスクと機会の管理

ESGに関するリスク管理は、内部統制委員会の下の関連委員会のひとつであるリスク・危機管理委員会がリスクの重要性を定期的にモニタリングし、重要リスクを管理しています。

ESGに関する機会管理は、ESGコミッティのもと、ESG推進会議（年8回開催）とESGステアリングコミッティ（ステアリングコミッティごとに適宜開催）で実施しています。

ガバナンス GRI 2-9, 2-12, 2-13, 2-17, 3-3

ESG 活動への展開

このESGガバナンス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にESGを推進しています。各KLPテーマについて策定された全社目標とKPIは各部門の活動に落とし込まれ、活動とKPIの進捗は集約されて、ESG推進会議でモニタリングされています。

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、組織上のレポーティングラインに基づき展開し、ESGを部門方針、目標、計画に組み込むことで、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。

このようにESGコミッティとESG推進会議及びESGステアリングコミッティの連動、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。

社員一人ひとり、組織として、ESGの取り組みを活性化するため、人事評価制度ではESGを組み込んでいます。2021年より開始したOKR 制度と呼んでいる人事評価制度では、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。このしくみにより、全社員が一丸となってESGに挑戦し、活動を活性化していきます。

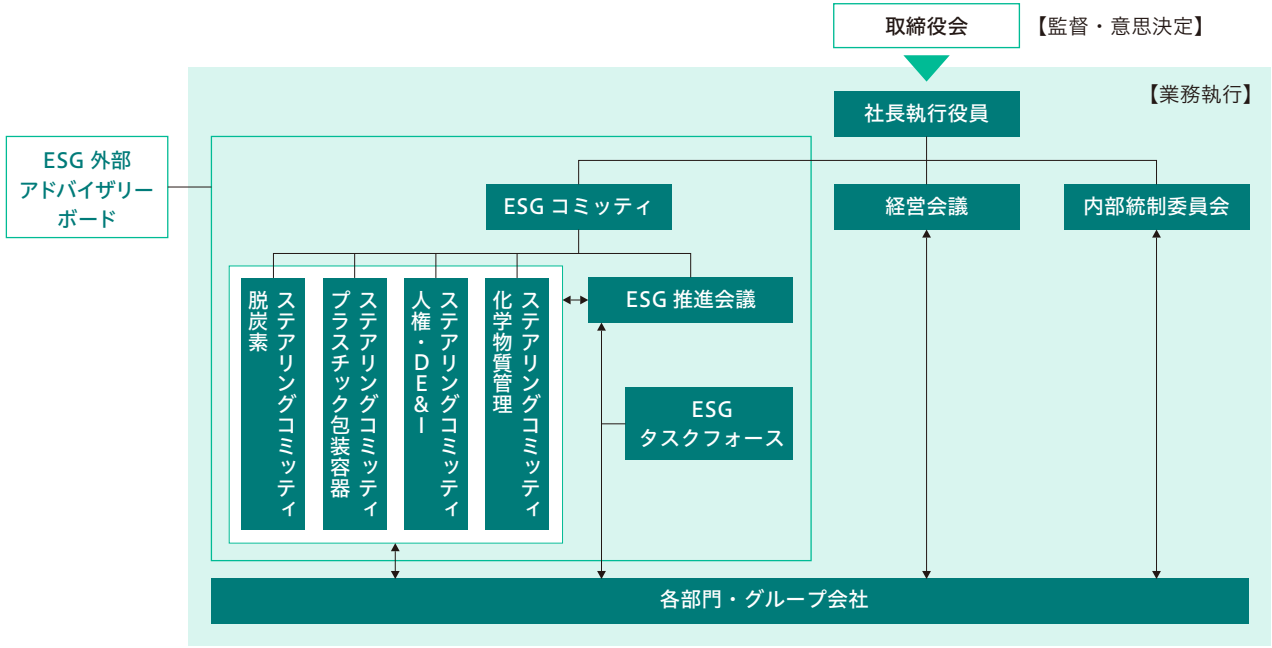
Kirei Lifestyle Plan 重点取り組みテーマの推進

●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ガバナンス体制図



※2023年12月現在

ガバナンス GRI 2-9, 2-13, 2-17

各組織体の役割、構成、開催頻度、審議事項等

組織体	役割	構成	実績（2023年）	
			開催頻度	主な審議事項等
ESGコミッティ	花王全社に関わる下記項目の審議・議論、又は報告： ・ESGの基本的な考え方や方針 ・ESGに関する方針の展開、戦略、活動、社外コミュニケーション等 ・ESG活動の推進に関する投資の決裁 ・社会のサステナビリティやESGに関する潮流、課題と機会 ・ESGコミッティメンバーによるステークホルダーとの積極的なエンゲージメント	議長：代表取締役 社長執行役員 委員：専務執行役員、常務執行役員等 アドバイザー：会長 オブザーバー：社内監査役	年6回	・DE&I方針の審議・承認 ・「花王サステナビリティレポート2023」での開示方針、KPI進捗及び中長期コミットメントの開示内容の審議・承認 ・新財団設立の審議・承認 ・ESG投資案件の審議・承認 ・消費者志向宣言改定の審議・承認 ・2024年度ESGファンド全体予算の審議・承認 ・ESG外部アドバイザリーボードの答申事項の確認 ・Kirei Lifestyle Plan各テーマの進捗に関するレビュー ・外部有識者による講演（1回）
ESG 外部アドバイザリーボード	・ESGコミッティの諮問に対し社外の高い専門的視点から、答申・提言 ・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 ・外部との協働や連携の機会の提供 ・花王のESG活動に対する評価	委員：社外有識者 ・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 ・Ruma Bose氏 Chief Growth Officer, Clearco 専門：人権、起業家支援等 ・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 ・Laura Palmeiro氏 Sustainable Finance Director, Danone 専門：サステナビリティ、金融等	年2回	・社会情勢を踏まえた花王への期待とリスク提言 ・Kirei Lifestyle Planの進捗に関する評価と課題提言
ESG推進会議	・ESGコミッティで決定した方針、提言に基づき、ESG戦略と事業の一体化に向けて具現化 ・重要ESGアクション実行へ向けた監督・検証 ・各部門、リージョンのESG活動推進の課題を吸い上げ、ESGコミッティへ提案	議長：取締役 常務執行役員 ESG部門統括 委員：事業部門、機能部門、コーポレート部門、リージョンの責任者等	年8回	・ESG投資戦略の策定 ・生物多様性の今後の活動方針案の策定 ・Kirei Lifestyle Plan中長期目標の見直し案策定 ・Kirei Lifestyle Plan各テーマの進捗と今後の計画の確認 ・各部門、リージョンのESG活動に関する進捗の確認 ・外部有識者による講演（1回）

ガバナンス GRI 2-9, 2-13, 2-17

組織体		役割	構成	実績（2023年）	
				開催頻度	主な審議事項等
ESG ステアリング コミッティ	脱炭素	・GHG削減計画の策定 ・2040年カーボンゼロ達成に向けた脱炭素対応策と緩和・適応のビジネス機会を一元的に議論し、迅速な脱炭素活動を推進 ・シナリオ分析結果に基づいた気候変動リスクの適切な管理	オーナー：常務執行役員 研究開発部門統括 委員：研究開発部門、購買部門、SCM部門、CP事業統括部門、ケミカル事業部門、ESG部門の社員	年5回	・2030年GHG削減戦略に関する議論 ・機会とリスクの再整理 ・脱炭素関連KPIの進捗と課題に対する対応についての議論
	プラスチック包装容器	・循環型社会の実現に向け、KLPアクション「ごみゼロ」の重点課題であるプラスチック包装容器に関わる活動を一元的に議論し、強力かつ迅速に活動を推進 ・脱炭素ステアリングコミッティ・水保全・生物多様性との連動を図りながら活動を推進	オーナー：執行役員 研究開発部門副統括 委員：事業部門、研究開発部門、購買部門の社員	年5回	・リサイクルイノベーション活動（回収・再資源化）の方針案策定、活動の審議・承認 ・リデュースイノベーション活動（使用量削減、再生材使用）の方針案策定、活動の審議・承認 ・「プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律」への対応
	人権・DE&I	・ESGコミッティの監督のもと、花王人権方針に基づき、人権デュー・ディリジェンスを含む花王グループの人権に関する活動の一元的な推進、管理 ・ESGコミッティの監督のもと、花王グループのDE&I方針に基づく活動の一元的な推進、管理	オーナー：上席執行役員 人財戦略部門統括 委員：人財戦略部門、ESG部門、購買部門、SCM部門、CP事業統括部門の社員	月1回	・DE&I方針策定 ・DE&I方針の理解と実践に向けた社員啓発施策提案、実行 ・人権リスクワークショップを含む人権デュー・ディリジェンス推進、リスクアセスメントにより花王グループにて特定されたリスクの更新、関連部門・子会社での活動促進 ・広告表現における人権侵害リスク低減に向けた取り組み強化 ・バリューチェーン全体（特に社員、ビジネスパートナー、社会）での人権尊重とDE＆I推進・マネジメント
	化学物質管理	・SAICM推進委員会による製品ライフサイクルを通じての化学物質自主管理の推進 ・製品原料方針策定会議による、規制動向や科学の進展等を踏まえた製品原料の使用方針、及び、削減計画の策定 ・化学物質の使用の考え方や安全性評価結果に関する情報開示、ステークホルダーとのコミュニケーション	オーナー：執行役員 品質保証部門統括 委員：ESG部門、研究開発部門、品質保証部門の社員	月1回	・EUグリーンディール政策をはじめとする製品原料に関わる規制動向の把握と対象原料・製品の特定 ・製品に含まれる成分（マイクロプラスチック、プロピルパラベン、ブチルパラベン等）の削減計画の策定 ・社会的関心の高い成分について、花王の考え方を公開する取り組みの推進 ・SAICMの後継であるGlobal Framework on Chemicals（GFC）において、目標策定のための国際会議に行政と共に議論に参画
ESGタスクフォース		・ESG推進会議で策定した注力テーマで、部門横断的な体制が必要なテーマに対して設置 ・具体的計画に基づいた活動の提案と推進	委員：注力テーマに関係する部門の社員	適宜設定	・トランスペアレンシータスクフォースによる香料成分名開示の推進 ・グローバルESGデータプラットフォーム構築プロジェクトの推進

※ 取締役会についてはP289、内部統制委員会、リスク・危機管理委員会についてはP295を参照ください。

ガバナンス

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

ESG外部アドバイザリーボードに携わらせていただき、4年目を迎えました。この期間、花王の経営としての透明性やコミットメントに対する進捗開示については目を見張るものがあります。ESGの取り組みは常に前進を続けており、それが今や組織の核となり、会社全体を「正道」に導いている様子が窺えます。

ただ、国内外でサステナビリティ関連の開示ルールが進化・浸透していく中で、「開示の秀逸さ」だけでは、真のサステナビリティ企業として、社会に大きく貢献することは難しいと言わざるを得ません。今後は、「行動主体」としての花王の取り組みの具体性や新しさが求められる様相が強まってきているのではないでしょうか。

例えば、取り組みのフラッグシップたるサステナブルなパーム油(RSPO)調達については、認証油購入総額の追求のみならず、さらなる質的な改善にも挑戦を期待しています。また、今後さらに関心が高まる生物多様性に関連する取り組みにも注目が集まるでしょう。

また、サステナブルなライフスタイルの推進については、いよいよPET樹脂ありきの事業モデルからの進化を、本格的に検討していく時代に入ったのではないかと考えます。すなわち、量り売りの本格市場形成を含め「完全詰め替え型(訪問型リフィル)」ビジネスモデルへの試みなど、非連続な取り組みが期待されているのではないでしょうか。これらの取り組みは、政府の循環型社会形成の政策にも適うもので、各方面からの期待が大きいはずです。イノベーションを「技術革新」に限定して捉えるのではなく、社会変革のためにできる「アドボカシー(ルール形成)」や「生活者(消費者)変革」にもぜひとも挑戦し続けていただきたいです。

人権に関して言えば、花王が2022年9月にインドネシア小規模パーム農園を対象に運用を開始した救済と苦情処理メカニズムについては、極めて本質的な取り組みであり、高く評価します。また、こうした取り組みは、特に日本企業においては不足しているものであり、業界他社に先んじた打ち手は、花王を人権という文脈でもリーダーに導く可能性を感じさせます。ただし、「世界を主導する」企業になるには、今や「自社による人権侵害ゼロ」では圧倒的に不足である時代に入りました。自社サプライチェーン起因でない貧困解決や障がい者支援などが必要になってきます。間接材からもフェアトレードの比率目標を立てる等の工夫余地は十分にあるはずです。

花王は常にリアルな生活者と向き合ってきました。そんな中、2030年までに「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を10億人にする」という壮大な目標を掲げています。果たして10億人とは、一体どんな人たちなのでしょうか？　その人たちのどんな課題を解決し、その人たちの暮らしがどうなることが「こころ豊かで、自分らしく生きられることなのか」、さらに解像度を上げて、生活者の顔を具体的に描いていくことで、より花王らしさが浮かび上がってくるのではないかと思います。10億人の物語の中に、“私”はいるのか。一人ひとりがそのストーリーの一部になれるのか。製品を手にした時に、背景に共感をして、物語を体験したい、と思う生活者は若い世代ほど多くなってきています。これからも花王には、次世代によりよい社会を残す先導者としての役割を果たしていってほしいと心から願っています。

最後に、花王みらい共生財団設立による新たな社会課題解決の取り組みについて、今後国内外のソーシャルセクター(NPO/NGO)連携によるCollective Impact創出に期待をしています。

寄稿に対する花王からのメッセージ

2024年のメッセージでは、今後の花王のESG活動において「行動主体」としての新たな取り組み、国内外のソーシャルセクター連携によるCollective Impact創出等を期待いただきました。

これに対して、社会から注目度の高い生物多様性については、2023年10月に策定した「生物多様性の行動指針」を踏まえ、界面科学の知見を活かして、アグロビジネス分野での肥料や農薬使用量の低減への貢献、パーム(核)油代替材料の開発等を一層進めてまいります。また、国内外のソーシャルセクター連携については、2023年9月に設立の「花王みらい共生財団」と連携し、障がい者の視点にたちQOL向上に貢献している株式会社ミライロ、インドネシアの深刻な水課題解決に取り組むPT. Gama Inovasi Berdikari社と共に、誰もが取り残されない、こころ豊かに暮らせる社会の実現をめざしてまいります。

Web 花王、「一般財団法人　花王みらい共生財団」を新設
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2023/20231129-001/

ガバナンス

ESG 外部アドバイザリーボードからのメッセージ

Ruma Bose 氏
Chief Growth Officer, Clearco

アドバイザリーボードに就任して2年目になりますが、先駆的かつ変革的なESG戦略を導入する花王の献身的な取り組みには、今でも感銘とインスピレーションを覚えます。花王は「Reborn Kao」が示すとおり、まさに生まれ変わろうとしています。

現在、世界の一部の地域、特に米国でESGに対する反発が起こっており、残念なことに、多くの企業で持続可能性とインクルージョンの実現に向けた変革に遅れが生じています。こうした流れにもかかわらず、花王はESG戦略の導入に邁進しているのです。

私が特に勇気づけられると感じたのは、花王が「Kirei Lifestyle Plan」を製品マーケティングの中心に据え、無駄を最小限に抑える取り組みに重点を置いていることです。また、花王は、循環性と持続可能性を促進し、重大な社会的課題に取り組む方法においてイノベーションを実現できることを示し始めています。

花王の包括的なデータ報告は極めて透明性が高く、ESGだけでなく国連の持続可能な開発目標においても、企業界のリーダー的存在となっています。花王は、2025年及び2030年のさまざまな目標に向けて着実に前進していますが、スコープ3のCO_2排出量を削減する取り組みについては遅れています。この重要な課題に対処するための確実な計画を策定することを優先課題にすべきです。また、花王は、SDGの目標1(「貧困をなくそう」)と目標2(「飢餓をゼロに」)に対する成果をあげていないと報告していますが、これについても早急に改善されることを期待しています。

DE&I、特にジェンダー平等に関しては順調な進展が見られましたが、懸念されるのは、日本での花王の経営層、特に最上位の幹部におけるジェンダー平等の推進が遅れていることです。2030年までに経営層の男性に対する女性の比率を花王全体の女性の比率と同一にするという新しい取り組みを歓迎する一方で、同社の志をより幅広く考慮すると、この分野においてさらに多くの取り組みを行うことが期待されます。

花王がアクセンチュアと共同で発表した生物多様性に関する最新の報告書は先駆的なものであり、将来に向けた3つの異なるシナリオに関する説得力のある枠組みが示されています。同社がこれらの各シナリオにおいてどのように運営を行っていくのかについてさらに詳しい見解を示してくれることを願っています。

また、企業財団を設立するという花王の決定は、同社の社会貢献戦略が、単なる製品の寄付から、より洗練された方法で社会に貢献するかたちに進化したと捉えると、非常に喜ばしい決定と言えます。企業の社会貢献活動における私自身の経験から、財団の位置づけを早い段階で適切に行い、会社の中核となるビジネス戦略との明確な整合性や明確かつ適切な分業を確保することが極めて重要だと考えます。

最後に、花王はストーリーテリング、特に製品マーケティングのメッセージングを改善してきましたが、現在、ESGやサステナビリティ全般に対する花王の取り組みや、サステナビリティと目標達成に関する同社の説得力のあるイノベーションの例についてメディアで取り上げられることはほとんどありません。より多くのメディア、専門家、有識者によって花王が世界クラスの先駆的な企業として位置づけられる大きな機会がまだ残されています。花王のエピソードは語る価値があるものです。そして、さらに重要なことですが、そのエピソードはそれを聴いた人々にとってひらめきとなることが必要です。

寄稿に対する花王からのメッセージ

2024年のメッセージでは、花王全体の管理職数における男女平等の推進を含む、ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョン(DE&I)に関したより多くの取り組みを行っていくこと、また、花王のESG活動を幅広いメディア等から発信することで、多く人々の気づきになること等を期待いただきました。

これに対し、2023年6月に策定した「DE&I 方針」に基づき、すべての企業活動において、各ステークホルダー(社員、ビジネスパートナー、生活者含む社会)と共に、DE&Iの実践を促進できる取り組み強化を検討してまいります。また、生活者、特にオピニオンリーダーに花王のESG活動を知っていただけるように、企業広告「もったいないを、ほっとけない」をグローバルに展開し、ステークホルダーの理解深化・行動変容を促す活動を推進してまいります。

ガバナンス

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

この先数十年に渡って存続の脅威に直面することになる世界において、最も重要であるサステナビリティ活動の継続的向上とリーダーシップの構築のために、花王に対して次のような提案をいたします。

1つ目は、ESGの統合から再生可能なビジネスの実践に至るまでの取り組みを深化させることです。CO_2排出量、プラスチック廃棄物、及び水の使用量を実質ゼロにするという花王の計画は賞賛に値しますが、花王はさらに高い目標、つまりCO_2とプラスチック廃棄物の排出量をマイナスにし、水の消費量よりも供給量を多くするという目標を掲げ、最終的には、消費するすべての材料とエネルギーに目標を拡大する必要があります。こうした転換は、花王のサステナビリティへの道を決定づける要素となります。

2つ目は、CO_2排出量の削減から総合的な削減及び対策へと移行することです。SBTiが検証を行った削減目標とロードマップにより、2040年までにCO_2の排出量を実質ゼロにし、その後CO_2の排出量をマイナスにするための明確な道筋が示されました。MSCIによる最新の評価で、花王の取り組みが1.5℃の温暖化シナリオに沿っていると認められたことで、花王のリーダーシップが証明されましたが、全世界で排出量を削減するだけでは2.5～2.9℃の上昇を防ぐことはできません。ですから、花王は自社の事業やサプライチェーンだけでなく、周囲のコミュニティにおいても、積極的に対策を講じ、気候変動に対するレジリエンスへの包括的アプローチを示す必要があります。

3つ目は、性別の枠を超えて、多様性・公平性・インクルージョン(DE&I)のリーダーシップを拡大することです。花王は、同社のジェンダー平等への取り組みにふさわしい評価を受けています。特に日本及びアジア全域で、経営層やリーダーの役職における女性の割合を増やしているのは賞賛に値する施策です。しかし、DE&Iの世界的リーダーとして真の意味で卓越した存在になるには、性別以外にも焦点を当てる必要があります。これを達成するには、若い世代、さまざまな人種や民族の人々、障がいのある人々の意見や貢献を増やしていかなければなりません。

4つ目は、ESGに関するコミュニケーションから、サステナビリティに関する包括的なコミュニケーションへと進化することです。花王のESGデータに関するオープン性と透明性は、評価機関から高く評価されていますが、コミュニケーションの取り組みの対象をこうした専門機関に限定してはいけません。消費者、専門家、その他のステークホルダーが、企業のサステナビリティのパフォーマンスに基づいて意思決定を行う傾向が高まっています。ですから、花王は、サステナビリティに関するコミュニケーションを拡大、強化することで、関連するすべての対象者にアプローチし、サステナブルな未来をめざす花王の取り組みについて効果的に伝える必要があります。

最後に、2004年にESGという用語がつくられた際、環境、社会、ガバナンスにおける高いパフォーマンスと長期の経済的成功との関係性が強調されましたが、私はその関係性はもっと複雑なものだと考えています。花王が今後もすばらしい業績を達成し続けることを期待していますが、ほかの有形無形の要因が成功に影響することを認識する必要があります。ですから、花王の取り組みは、ESGだけに留まらず、事業のあらゆる側面で優れた成果を出すことにまで及んでおり、その結果、すべてのステークホルダーに長期的な価値がもたらされています。

花王は、こうした継続的向上の機会を活用することで、サステナビリティにおける真の世界的リーダーとしての地位を確固たるものにし、地球や地球に住む人々にプラスの影響を与えるという長期的な遺産を残すことが可能になるでしょう。

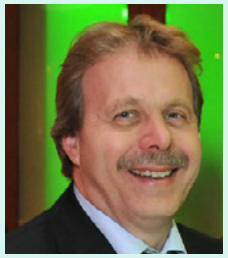
寄稿に対する花王からのメッセージ

2024年のメッセージでは、さらに上をゆくカーボンネガティブ、プラスチックネガティブ、ウォーターポジティブ等をめざす必要があること、自社事業やサプライチェーン内だけでなく、地域社会においても適応した、気候変動への回復力に対する包括的なアプローチを示す必要があること等を期待いただきました。

これに対し、2050年カーボンネガティブ、2050年ごみネガティブという野心的な目標を掲げ、先端技術や新規技術をさまざまなステークホルダーと共に、自らそして社会に積極的に実装していくことで、さらなる気候変動問題等のソリューションを示してまいります。また、2023年10月に策定した「生物多様性の行動指針」をさらに深化させ、ネイチャーポジティブ、気候変動への回復力に対する包括的なアプローチについて検討してまいります。

ガバナンス

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

2023年にドバイで開催されたCOP28気候変動会議で、国際社会は化石燃料からの脱却に向けて初めて合意し、同時にこのプロセスの正当性が重要であると宣言しました。花王は、事業展開に経済、環境、社会への配慮を織り込んだ総合的アプローチをとり、「ESG投資によって将来の財務収益と価値創造を最大化する」という目標を実施していますが、こうした世界的な動向を踏まえると、これは得策かつ確実な戦略だと言えます。2023年度のレポートでは、導入済み又は導入過程にある花王の数多くの優れた技術や方針について紹介しています。

プラスチック活用・プラスチック包装の分野におけるその一例として、多くのサステナビリティ項目(CO_2排出量、材料消費量、リサイクル性)において高い評価を得ている、環境に優しい「ecoペコボトル」が挙げられます。しかし、直線型経済からサステナブルな循環型経済への移行を成功させるには、新しいかたちの連携やコミュニケーションの実現も必要になります。サステナブルなプロセスや製品を開発し、規模を拡大するには、ステークホルダーとの連携を強化する必要があります。花王はこうした取り組みにおいて大きな進展を遂げています。一例として、ライオン株式会社、神戸市、ユニリーバ・ジャパン株式会社、株式会社コーセーと共に、プラスチックリサイクルの向上に向けた水平的な活動を展開していることが挙げられますが、それだけではありません。慶應義塾大学、鎌倉市、その他の民間企業や団体と共に、プラスチック資源回収とアップサイクルのための新しいシステムを開発しており、これも前述の取り組みを推進する重要な一歩となっています。こうした活動において、規模を拡大し、すべてのステークホルダーグループからより幅広く支持されるには、「よいことを実施し、その情報を伝える」ことが不可欠になっています。

花王は、最も重要であるにもかかわらず、世界的に軽視されている、生物多様性というテーマに対して積極的に取り組み、情報を伝えることで、高い評価を得ています。花王が2023年4月10日に発行した「生物多様性がもたらすビジネスリスクと機会 –TNFD評価 地域特性を踏まえたケーススタディ」というレポートでは、花王の事業活動における、生物多様性、経済情勢、社会情勢の変化がもたらす潜在的なリスクと機会について取り上げています。生物多様性の保護は、安定した生態系を維持するための前提条件であり、気候保護を成功させるための重要な要素でもあります。気候保護は、「人間の保護」、つまり自然環境、経済、社会に関する問題への対策を成功に導く基盤となるものです。

2023年9月に設立された、世界的に活動する花王みらい共生財団は、インテリジェントかつ総合的なアプローチに基づいて、インドネシアでのプロジェクトに取り組んでいます。従来、ジャワ島の一般家庭ではきれいな水を入手できませんでしたが、ベンチャー企業による安価で効率性の高い貯水システムにより、きれいな水が一般家庭に継続的に供給されるようになり、家庭内の衛生を保つ上で不可欠な洗浄用品を効率的に使用するための基盤が整いつつあります。そして、衛生と健康の促進、空のプラスチック容器のサステナブルな利用(リサイクルやそれに伴うサステナブルな資源利用への参入など)について、人々が理解できる有意義な文脈で伝えることができています。

花王は、地球上の重要な課題に対して総合的、創造的、かつ積極的なアプローチをとり、正道を歩んでいます。花王の全社員がこの「Me, We, Planet, Walking the Right Path」という道を歩んでいるのが印象的であり、企業を成功に導くすばらしい基盤となっています。

寄稿に対する花王からのメッセージ

2024年のメッセージでは、持続可能な循環経済への移行を成功させるには新しい協力・コミュニケーションをかたちづくること、持続可能なプロセスと製品の開発・拡大には、関係者とのより密接な協力が必要であることを期待いただきました。

これに対し、ライオン株式会社との資源循環社会実現に向けた協働取り組みを深化させ、使用済み容器を再び同じ種類の容器に戻す水平リサイクルにより、再生材料を一部に使用したつめかえパックを初めて製品化しました。また、和歌山県とENEOS株式会社、サントリーホールディングス株式会社と共に、「和歌山県におけるサーキュラーエコノミーの実現に関する包括連携協定」を締結し、地域資源循環モデルの先進地域をめざして活動を開始しています。今後も流通・同業他社、自治体、生活者等のステークホルダーと共に持続可能な循環経済への移行するしくみづくりをめざしてまいります。

Web 花王とライオン、使用済みつめかえパックを協働で水平リサイクル再生材料を一部に使用したつめかえパックを初めて製品化
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2023/20230516-001/

ガバナンス

ESG 外部アドバイザリーボードからのメッセージ

Laura Palmeiro 氏
Sustainable Finance Director,
Danone

花王と協業するようになって丸2年が経ちますが、花王の事業とチームについて理解を深め、アドバイザリーボードへの参加目的をよりしっかりと果たせるようになったことを嬉しく思います。2023年は、ESGに関して重大な進展がありましたが、課題もいくつか見つかり、それらの課題について話し合いが行われました。課題を見つけて話し合うことは、改善に向けた第一歩として常によいことだと考えます。

重要なできごととして、東京のチームを訪問する機会に恵まれた際、彼らのプロ意識と日々の仕事に注ぐ情熱を直接体感できたことが挙げられます。常に率直かつオープンに話し合いを行い、タブーを設けないことで、質の高い対話を行うことが可能になっていました。

今年達成された成果に関して特に強調したいのは、非常に詳細かつ明確に規定された新しいコーポレート・ガバナンスポリシーについてです。これにより、外部のステークホルダーとのやりとりにおいて透明性と信頼性がもたらされるでしょう。

サステナブルな商品開発ポリシーも重要なマイルストーンですが、さらに具体的かつ魅力的なものにするために、明確なコミットメントと目標を盛り込むことで、完全なものになるでしょう。また、「最小限で最大限を実現」は、非常にわかりやすくて効果的なスローガンです。パッケージに関して、高級ブランドの詰め替えオプションは、情報がうまく伝わり、活用されれば、特に若い消費者に(「負担」や「不足の象徴」ではなく)「かっこいい行動」として受け入れられる可能性を秘めています。これは、花王が自社ブランドを環境や社会に関する取り組みにリンクさせるために何ができるかを示す好例です。これにより、ESGにおいて進展を遂げるだけでなく、こうしたテーマに対する外部の認識を高め、社会的責任を十分に果たしていない競合他社に対してビジネスで優位に立てるかもしれません。

DE&I方針に関しては、公表したこと自体が重要な成果ですが、具体的な目標を設定し、地域間で統一することで、さらに改善できると考えています。

今後も、花王はESG活動を通じてビジネスの競争優位性を実現するという課題に直面することになるでしょう。とはいえ、経営陣はこの課題を非常に真剣に受け止め、取り組んでいることを見てきました。

私の見解ですが、機会に変えることができるほかの課題として、ヨーロッパでまもなく施行される企業のサステナビリティに関する報告指令が挙げられます。花王はこれを遵守するための準備を非常に積極的に進めています。周知のとおり、この規制はヨーロッパ域外のESG報告の情勢にも影響を与えることになります。これが大きな変化であり、大量のデータの準備と管理が必要になることは誰もが認識していますが、実際に「有言実行」している企業にとっては、こうした問題について現在市場に存在するあらゆる「ノイズ」を超越し、自社の行動の成果を示す機会でもあります。実際、具体的な行動を起こしている組織だけがデータを主張の証拠として使用することができ、それによって自社の影響力を実証し、競合他社との差別化を図ることができます。花王もそうした企業の一員であると確信しています。

最後に、花王がサステナビリティにおけるリーダーとしての地位を確立し、今後ESGのパフォーマンスとビジネスとの関連性を実証するための重要な役割を果たすと確信していることを改めて述べさせていただきます。今後も一緒に仕事ができることを楽しみにしています。

寄稿に対する花王からのメッセージ

2024年のメッセージでは、EU企業サステナビリティ報告指令(CSRD)は、EU域外の企業のESG情報開示に影響を与え、「有言実行」している企業にとっては競合他社との差別化を図れるよい機会であり、花王は自らの行動の成果を戦略的に開示すること、また、花王がESGの実績とビジネスとの連動を実証し、サステナビリティのリーダーとして重要な役割を果たすこと等を期待いただきました。

これに対し、CSRDを含むEUグリーンディールの対応のため、グローバルな体制を構築、情報ネットワークとデータシステムを強化し、花王グループ一丸となって取り組んでまいります。また、ESGの実績とビジネスとの連動を実証するため、事業戦略及び商品開発計画へのESGの組み込みを深化させると共に、ESG投資マネジメントと投資効果の見える化をめざしてまいります。

ガバナンス GRI 2-29

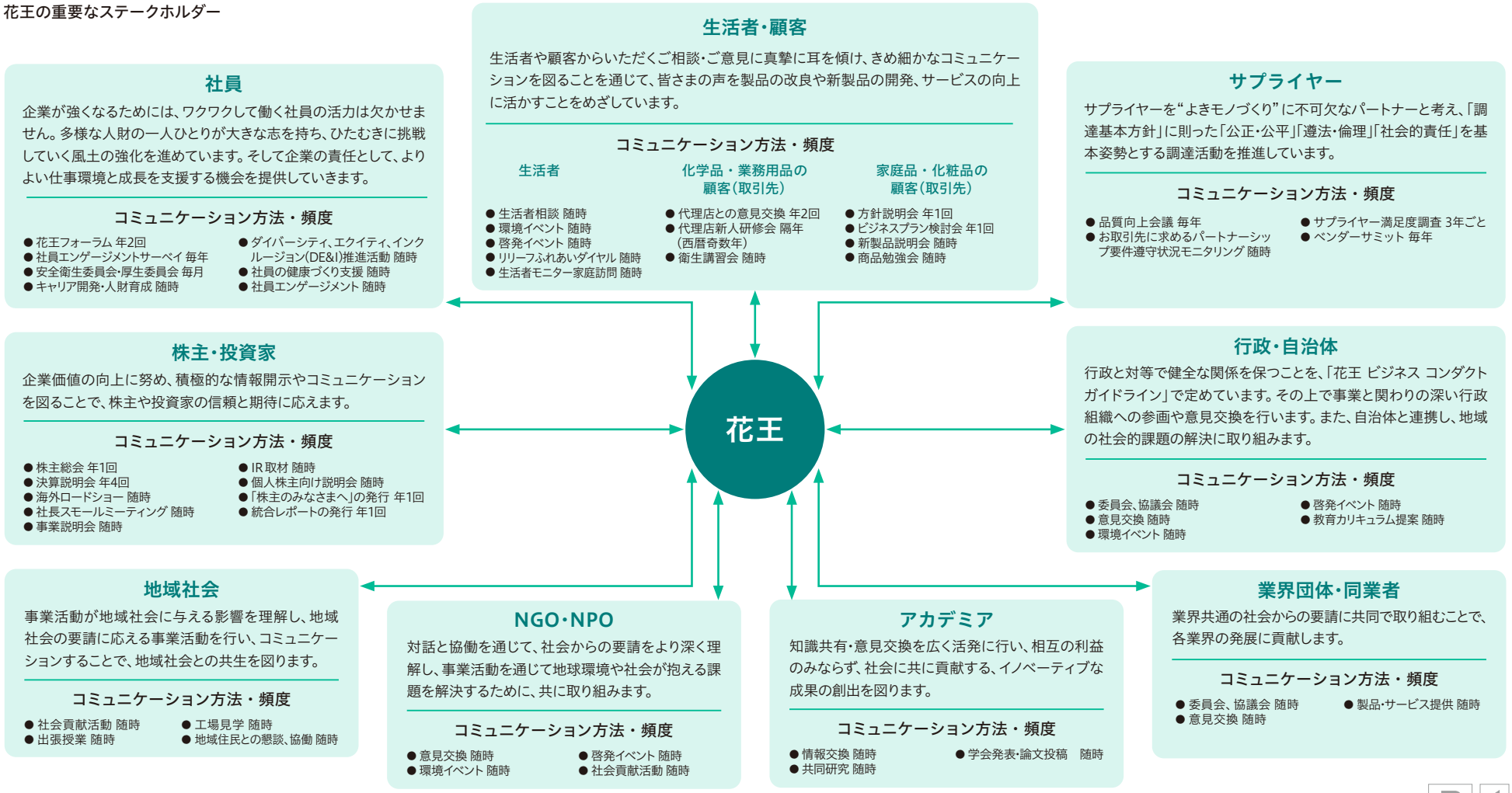
ステークホルダー・エンゲージメント

花王の重要なステークホルダーには、生活者・顧客はもちろん、サプライヤー、社員、地域社会、行政・自治体、NGO・NPO、アカデミア、業界団体・同業者、株主・投資家が含まれます。

「花王ウェイ」(企業理念)において、私たちは、この世界とそこに住む人々を深く知り、理解し、人と自然が共に栄える未来のために、人々の期待を超える、よりよい生活を実現することをビジョンとして定めています。私たちはステークホルダーとの双方向のコミュニケーションを通じて相互理解を深め、社会や暮らしに役立つ情報を提供すると共に、いただいたご意見を経営会議や取締役会にも報告し、重要な事項の検討審議に反映させるなどして、経営、企業活動やサービスの改善に役立てています。

ステークホルダーとの具体的な協働／エンゲージメントの取り組みは各活動報告に記載しています。

花王の重要なステークホルダー



ガバナンス

ステークホルダーとの具体的な協働／エンゲージメントの取り組みは、各活動報告に記載しています。「具体的な活動」の各活動項目名をクリックしていただくと、詳細をご覧いただけます。

ステークホルダーとの協働／エンゲージメント

ステークホルダー	具体的な活動			
社員	○社員ESGエンゲージメント ○企業理念の実践 ○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 ○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 ○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 ○人財開発 ○受容性と多様性のある職場 ○社員の健康増進と安全 ○責任ある化学物質管理 ○リスクと危機の管理 ○レスポンシブル・ケア活動 ○品質保証	○情報セキュリティ ○デジタル・トランスフォーメーション ○知的財産 ○租税戦略 ○生物多様性 ○生活者とのコミュニケーション ○保安防災 ○社会貢献活動
生活者・顧客	○QOLの向上 ○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 ○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	○責任ある原材料調達 ○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 ○社員の健康増進と安全 ○責任ある化学物質管理	○レスポンシブル・ケア活動 ○品質保証 ○デジタル・トランスフォーメーション ○生物多様性 ○生活者とのコミュニケーション
サプライヤー	○サステナブルなライフスタイルの推進 ○責任ある原材料調達 ○脱炭素 ○ごみゼロ	○水保全 ○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	○責任ある化学物質管理 ○リスクと危機の管理 ○品質保証 ○情報セキュリティ	○生物多様性
株主・投資家	○ コーポレート・ガバナンス	○ 投資家情報サイト https://www.kao.com/jp/investor-relations/		
行政・自治体	○清潔で美しくすこやかな習慣 ○より安全でより健康な製品 ○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	○脱炭素 ○ごみゼロ ○水保全 ○大気および水質汚染防止 ○人権の尊重	○社員の健康増進と安全 ○レスポンシブル・ケア活動 ○情報セキュリティ ○知的財産 ○租税戦略	○生物多様性 ○生活者とのコミュニケーション ○社会貢献活動
地域社会	○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 ○パーパスドリブンなブランド ○脱炭素	○ごみゼロ ○水保全 ○大気および水質汚染防止 ○人権の尊重	○社員の健康増進と安全 ○レスポンシブル・ケア活動 ○生物多様性 ○生活者とのコミュニケーション	○保安防災 ○社会貢献活動
NGO・NPO	○責任ある原材料調達 ○脱炭素	○水保全 ○徹底した透明性	○人権の尊重 ○受容性と多様性のある職場	○生物多様性 ○社会貢献活動
アカデミア	○QOLの向上 ○暮らしを変えるイノベーション	○水保全 ○徹底した透明性	○受容性と多様性のある職場 ○社員の健康増進と安全	○生物多様性 ○社会貢献活動
業界団体・同業者	○QOLの向上 ○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 ○サステナブルなライフスタイルの推進 ○大気および水質汚染防止	○徹底した透明性 ○人権の尊重 ○人財開発 ○受容性と多様性のある職場 ○社員の健康増進と安全	○責任ある化学物質管理 ○リスクと危機の管理 ○品質保証 ○知的財産 ○租税戦略	○生活者とのコミュニケーション ○社会貢献活動

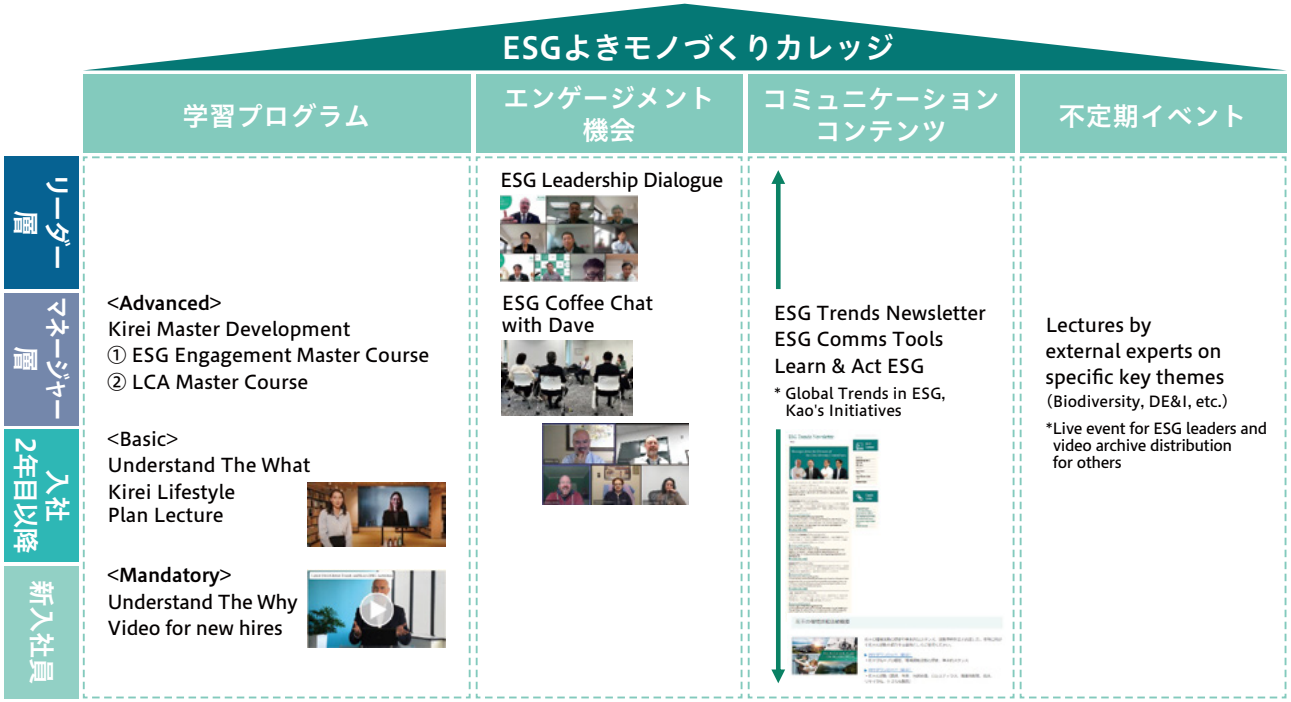
ガバナンス GRI 404-2

社員エンゲージメント方針

花王の中期経営戦略「K27」及び花王のESG戦略「Kirei Lifestyle Plan(KLP)」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、「Kirei Lifestyle」のビジョンに共感し、自らがKLPの実現に向けて行動するKirei アンバサダー※1となって活動を推進していくことが重要と考えています。

花王では、企業理念「花王ウェイ」の使命である「Kirei Lifestyle for all」の実現をめざし、継続的な情報とインスピレーションの提供、モチベートして社員の力を引き出す社員エンゲージメント施策を、「ESGよきモノづくりカレッジ」と呼ぶプラットフォームに基づき実施しています。

「ESGよきモノづくりカレッジ」は、職層に応じたESGに関する学習プログラムとエンゲージメントコンテンツなどから構成されており、日本をはじめ、アジア、欧米の各拠点において、それぞれの地域特性に応じたプログラムが実施されています。



ESGよきモノづくりカレッジの体系図

※1 KLP推進に必要な基礎知識とマインドを持ち、熱意を持って活動し、周囲に影響を与えることができる社員

学習プログラム
Kirei Lifestyle Plan 推進のための知識をすべての社員に

新入社員向けには、ESG部門統括が「なぜ、花王がESGに取り組むのか」について解説する動画を、入社研修の一環として毎年、提供しています。

2年目以降の社員に向けては、花王はESGにどう取り組むのかについて学べるeラーニングプログラム「Kirei Lifestyle Plan講座」を展開しています。この講座の目的は、KLP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、KLPを推進することです。2023年は「ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョン(DE&I)方針」の策定と公開を受けて、花王のDE&Iに対する姿勢、コミットメント、アクションを解説する動画学習プログラムを人財戦略部門及び人権・DE&Iステアリングコミッティ監修のもと、作成しました。動画には多様なグローバル社員が出演し、それぞれの活動について解説しています。このプログラムは各部門やアジア・欧米各社のコミュニティやイントラネット等でも特集を組むなど、展開を図りました。

マネージャー層に向けては、ESGとビジネスをどの

ガバナンス GRI 404-2

ように統合すべきかを理解し、ESGを実践に落とし込むことを目的に、ESG推進リーダー育成プログラム「Kirei Master Development Program」を提供しています。このプログラムは、推進体制とプログラムをそれぞれの事業・会社視点で確立していくことを目標とした「ESG Engagement Master Course」と、LCA（Life Cycle Assessment）をそれぞれの事業・会社視点で捉え、事業・会社運営に活かすことを目的とした「LCA Master Course」から構成されています。2023年は、アジア各社から選出された参加者を対象に実施しました。プログラム終了後には、各社にESG推進リーダーが誕生し、各社ごとにESG啓発活動推進マスタープランが設計され、ESG委員会が新たに設置されるなど、ESG推進体制の強化とプログラム開発が進みました。さらには、CO_2や水、包装容器に関して取り組むべきホットスポットが各社ごとに明らかとなり、ESG推進計画を成功させるための具体的なアクションが始まっています。

多様な社員が登場するeラーニングのDE&I啓発プログラム

エンゲージメント
ESG視点から事業の解決策を探る

リーダー層を対象としたエンゲージメント施策として、2023年は、アジアのコンシューマープロダクツ事業会社社長と、ESG部門統括、副統括による「ESGリーダーシップダイアログ」を実施しました。アジア各国・地域の社長が一堂に会するパネルディスカッションは初めての試みでしたが、活発な意見交換が行われました。各社の社長からは、「経営幹部であるESG部門統括と、直接現場の実情や課題について、議論・共有できたことはとてもよかった」「他国の現状と自国の状況を比較することができて参考になった」「ESG活動を推進するための投資や評価のしくみなどは、事業活動と切り離さずに考えていく必要を強く実感した」などの反響がありました。互いの課題と成功を共有し、ESGと事業の統合加速に向けて今後の取るべきアクションについて話し合う絶好の機会となりました。

コミュニケーション
すべての社員のESGに対する情報感度を磨き続ける

グローバル社員一人ひとりへ、ESG 視点のよきモノづくり推進をするためのヒントを提供すべく、経営幹部からのメッセージやESGに関するグローバルなトレンド情報、花王グループの部門や拠点におけるESG活動を紹介する「ESG Trends Newsletter」を毎月発信しています。

2023年は、より多くの社員のESG活動への関心を喚起すべく、経営幹部からのメッセージを動画にしたコンテンツの拡充を図りました。社長からは、CDPトリプルAの獲得や新たに策定したDE&I方針など、花王として最重要となるESG活動に関するメッセージを、ESG部門統括からは、サステナビリティレポートの要点や、ESG企業PRである「もったいないを、ほっとけない。」をグローバル社員に解説するメッセージなどを発信しました。さらにはESGが組み込まれた事業運営を加速する目的で、ESG ステアリングコミッティのオーナーによるリレーメッセージも配信しました。

上記を含む施策の結果、ESG Trends Newsletterの平均開封率は昨年の41%から44%と着実に伸長、さらには視聴時間も大きく増加し、高いエンゲージメントとなりました。社員からは、「5分程度の短時間で全社のESG方針を理解できるのがよい」「情報量は多いものの一覧性が維持されており、ESGのトレンドが一目で

ガバナンス

わかる」といったコメントが寄せられており、ESG活動への関心や理解の深化につながりました。

AEMEAでは、2023年、ESGに関する戦略やナレッジを一元的に伝え、共有する場として、AEMEA地域共通のイントラネット「The One Kao」にeラーニング・プラットフォーム「ESGハブ」を開設しました。新入社員向けの学習コンテンツとして開発した「Sustainability 101トレーニングコース」は1,000人以上のAEMEA社員が受講し、ESG活動に関する理解を深めています。

社長と社員のDE&Iに関する対話動画

ESG ステアリングコミッティのオーナーによるリレーメッセージ動画

イベント
ESGの主要テーマについて理解を深める

ESGの主要テーマについて理解を深めるため、さまざまな職層を対象に、外部専門家を招いた講義やイベントを不定期に開催しています。2023年は、DE&Iをテーマとして取り上げ、ESGコミッティや経営幹部を対象とした勉強会において外部講師による講演会を実施しました。

AEMEAでは、ESG部門統括がサステナビリティレポートのメッセージと概要を直接伝えるタウンホールミーティングを開催しました。参加者からは「レポートがどのように活用されているのか理解が深まった」「自分たちの活動のあらゆる部分でESGを統合していくことへのモチベーション向上と、一人ひとりの役割があることを改めて確認できた」などの声が寄せられ、ESGの理解とエンゲージメント向上が確認できました。

外部専門家による講演会

ガバナンス

社員の声

Wu Meng Chuan
花王台湾
製品供給部門 調達担当

気候変動の危機が世界的に深刻化する中、花王も2040年までにカーボンゼロを達成することをめざしています。CO_2排出削減は、もはやスローガンではなく、喫緊の課題となっています。花王は、この課題にさらに積極的に向き合い、ESG対応策を提案し、環境改善に向けてさらなる貢献をしていかなければなりません。

現在、使い捨てプラスチックが地球に深刻な被害をもたらしています。そのため、多くの行政機関が循環型経済を推進しており、台湾も例外ではありません。花王台湾は、循環型経済活動の促進に向けて行政と積極的に協力しており、2025年までに製品容器の再生樹脂の使用割合を25%にすることを公約として掲げています。また、行政は、包装容器をリサイクルしやすいように、使用する素材を1種類にすること、できる限り着色されていない樹脂を使用すること、ラベルの使用を減らすこと等を企業に強く要請しています。花王台湾は、循環型経済が地球に多大な貢献をもたらすことを深く理解しており、行政の記者会見やビデオ撮影、循環型経済に関連する立法に向けた議論でも主導的な役割を果たしています。

さらに、ESGを推進するには、社員がESGの知識やマインドセットを持つ必要があるため、一連の研修や勉強会も実施しています。社員が共通の認識を持ち、それを日々の業務に活かすことができれば、誰もがESG活動のイノベーションを実現できます。長期的には、ESGの観点からビジネスの変革と成長を促進し、企業の持続的な成長に貢献できます。

多くのESG活動は高いコストがかかります。しかし、私たちは、ESGに関する支出を長期的な投資とみなし、よりよい製品を設計、製造し、製品のイノベーションを促進しています。生産性が向上すれば、さまざまなメリットがもたらされます。ですから、ESGは利益と相反するものではなく、大きな循環を生み出すものであることを理解する必要があります。同時に、「もったいないを、ほっとけない。」という考え方をうまく活用すれば、多くのESG活動がコスト削減とCO_2排出量削減の両立といった二重のメリットをもたらすようになります。

よりよい製品設計と技術イノベーションにより、廃棄物削減とCO_2排出量削減をかなえる製品が実現します。私たちは、花王グループの一員として、Kirei Lifestyleを社会に提案し、社会の問題に迅速に対応し、生活者により多くの笑顔を届けたいと考えています。

リスク管理 GRI 2-16, 3-3

柔軟で強靭なESGガバナンスのもと、リスク低減と機会創出を確実にするため、リスク管理及び機会管理を強化しています。

花王のリスク管理と機会管理

リスク管理においては、リスクの重要性をリスク・危機管理委員会で定期的にモニタリングしています。その中でも、経営への影響が特に大きく、対応の強化が必要なリスクは「コーポレートリスク」として、経営会議でリスクテーマとリスクオーナーを選定し、リスク・危機管理委員会で進捗管理をしています。各部門やグループ会社で管理可能なリスクは、各組織が中心となって対応しています。機会管理においては、会社全体でテーマを統合管理し、優先順位の設定とESG投資を促進するしくみを構築し、戦略的な事業展開につなげています。

リスク管理

リスク・危機管理委員会が、「リスク及び危機管理に関する基本方針」に基づいて、リスクと危機の管理体制と活動方針を定めています。そして、部門、グループ会社は、この活動方針に基づいて、リスクを把握、評価し、対応策を策定、実行することでリスクを管理しています。

持続的な利益ある発展と社会のサステナビリティへの貢献に悪影響を与える、特に重要な15の主要リスクを、リスク・危機管理委員会、経営会議の審議のもとで選定しています。これら主要リスクの中で、経営への影響が特に大きく、対応の強化が必要なリスクを「コーポレートリスク」として定めています。「コーポレートリスク」は、年1回、社内リスク調査の結果分析、外部環境の分析と経営陣へのヒアリングをもとに、経営会議でリスクテーマとリスクオーナー(各リスクテーマの責任者:執行役員)の見直しを行い、リスク・危機管理委員会で進捗管理をしています。

P293 リスクと危機の管理

機会管理

2019年、各部門が機会となるテーマを提案し、その中から20の重要なテーマを特定し、ESG委員会(当時)で審議の上で設定しました。それらのテーマに基づき、主管する部門が活動に落とし込み、取り組んでいます。ESG推進会議やESGコミッティが、それらの重要テーマを全社で統合管理し、活動の進捗状況を確認しています。

ESGステアリングコミッティが担当するテーマについては、各テーマを所轄するESGステアリングコミッティが中心となり、事業における迅速な機会創出と具現化を進めています。

特に事業活動へのESGの組み込みには投資・コストに関する迅速かつ的確な判断がポイントになります。そこで花王は、ESG投資に関する基準及びESGコミッティでの審議・承認プロセスを明確化することで、各部門からの提案の活性化と、的確な投資判断を実現しています。これらにより、ESG活動による確実な機会創出及び事業への貢献の実現を進めています。

指標と目標 GRI 2-4

花王のESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」の実現を象徴的に表現する、3つのコミットメントや19の重点取り組みテーマの指標と目標を設定しています。これらをPDCAサイクルで進捗管理し、取り組みのレベルアップと着実な目標達成をめざします。

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	2022年	2023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	—	—	4.7億人	4.9億人	4.8億人	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	44億個	44億個	41億個	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	0.51億人※6	0.59億人	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%)※2	(53%)※2	98%	99%	99%	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	—	17% (31%)※2	30% (56%)※2	60% (100%)※2	67%	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	—	—	—	59%※6	61%	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)	0.065億人	0.094億人	0.11億人	0.13億人	0.14億人	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	—	—	—	53%	57%	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	5件	6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	5件	6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%	97%	98%	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	油脂サプライヤーが管理する自社農園まで完了	農園までのトレーサビリティ確認:87%完了	完了	2025	

※1:指標や目標値の変更
※2:旧定義による値
※3:旧定義による値(日本のみ)
※4:2023年指標の再検討を実施
※5:実績値を修正(一部計上漏れがあり、再集計)
※6:実績値を修正(重複計上があり、除外して再集計)

指標と目標 GRI 2-4

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	2022年	2023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	—	—	9%※5	14%※5	17%	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	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_2 排出量（絶対量）削減率（基準年：2017年）	4%	4%	4%	6%	15%	22%	2030	7,12,13,17
	スコープ1+2 CO_2 排出量（絶対量）削減率（基準年：2017年）	9%	15%	20%	26%	35%	28%	2025	
							55%	2030	
	使用電力における再生可能電力の比率	22%	29%	40%	49%	57%	100%	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	—	—	91千トン	88千トン	74千トン	ピークアウトさせる	2030	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	11百万個	13百万個	14百万個	3億個	2030	
	花王が関与したプラスチック再資源化率	—	—	1%	3%	6%	50%	2030	
	回収パウチを使用した革新的フィルム容器の実用化	—	開発継続	開発継続	開発継続	上市	上市	2025	
	PET 容器への再生プラスチックの使用率（日本）	—	—	19%	69%	81%	100%	2025	
	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	—	—	9.1%	4.2%	4.3%	ゼロ（1%未満）	2030	
	製品廃棄物・販促物廃棄物の削減率（基準年：2020年）	—	—	14%	20%	43%	95%	2030	
水保全	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%	3%	6%	10%	2030	6,12,15,17
	渇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）	—	—	—	—	2025年開示予定※4	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%	VOC 68% COD 100%	VOC 84% COD 100%	100%	2025	3,6,12,14,17

※1：指標や目標値の変更
※2：旧定義による値
※3：旧定義による値（日本のみ）
※4：2023年指標の再検討を実施
※5：実績値を修正（一部計上漏れがあり、再集計）
※6：実績値を修正（重複計上があり、除外して再集計）

指標と目標 GRI 2-27

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	2022年	2023年	目標値	目標年	
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（「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	0	0	0	0	0	0	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%	12%	18%	22%	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%	社内100%、サプライヤー62%、委託先15%	社内100%、サプライヤー81%、委託先19%	100%	2030* ＊サプライヤーは2025	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サーベイにおける“インクルーシブな組織風土”に関するスコア（満点スコア：100）※1	—	—	—	（69%）※3	62	75※1	2030	5,8,10
	女性管理職比率	29.4% （女性社員比率：49.6%）	28.8% （女性社員比率：49.7%）	30.2% （女性社員比率：50.5%）	30.5% （女性社員比率：52.9%）	31.1% （女性社員比率：53.1%）	女性社員比率に同じ	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	0.65	0.71	0.1	2030	3,8
	平均長期休業日数（日／人）※日本から開始	129	146	197	182	195	105	2030	
	長期休業者率（千人率）※日本から開始	0.198	0.185	0.232	0.287	0.256	0.12	2030	
	社員エンゲージメントサーベイにおける“社員活力度”に関するスコア（満点スコア：100）※1	—	—	—	（77%）※3	59	70※1	2030	
人財開発	社員エンゲージメントサーベイにおける“挑戦を推奨する組織風土”に関するスコア（満点スコア：100）※1	—	—	—	（79%）※3	61	80※1	2030	3,4,5,8,10
	社員エンゲージメントサーベイにおける“働き方満足度”に関するスコア（満点スコア：100）※1	—	—	—	（74%）※3	60	75※1	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%	29%	38%	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%	98%	93%	100%	毎年	

※1：指標や目標値の変更
※2：旧定義による値
※3：旧定義による値（日本のみ）
※4：2023年指標の再検討を実施
※5：実績値を修正（一部計上漏れがあり、再集計）
※6：実績値を修正（重複計上があり、除外して再集計）

指標と目標

2023年の実績

3つのコミットメント

1. 快適な暮らしを自分らしく送るために

2023年に「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」は4.8億人となり、2022年の4.9億人から微減となりました。地域ごとに微減や微増がありましたが、全体的には相殺されてほぼ横ばいとなりました。グローバル化のさらなる進展が課題です。そのうち、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は2022年の0.51億人から増加し、2023年は0.59億人となりました。

2030年の10億人達成に向け、世界中のより多くの皆さまに生活者視点の提案を拡大していきます。

2. 思いやりのある選択を社会のために

2023年に「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」は61% となり、2022年の59%から増加しました。「パーパスドリブンなブランド」の指標の2023年実績値57%（P86参照）に「暮らしを変えるイノベーション」の2つの目標の実績値6件及び6件（P41参照）が加わった結果です（計算式についてはP385参照）。生活者の皆さまに高く共感いただけたブランドと、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や事業・しくみを提案、実現できたブランドが、61%に達したことを示しています。なお、「サステナブルなライフスタイルの推進」の目標が対象としている環境啓発活動は、基本的に花王ブランドとして展開しているため、コミットメントへの寄与はありませんでした。

2030年の100%達成に向け、花王はブランドを通して、より活力と思いやりのある社会の実現に貢献していきます。

3. よりすこやかな地球のために

2023年に「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」は17% で、2022年の14% から増加しました。増加した要因としては節水性能が高い衣料用洗剤「アタック」に加えて、食器用洗剤「キュキュット」で適合要件を満たした製品の売上数量が増加したこと、加えて改良品が新たに適合要件を満たしたことや適合要件を満たした新製品が上市したことが大きく貢献しました。例えば、「キュキュット」で発売した適合製品の「未来にeco ペコボトル」は、従来の容器と比較して、プラスチック使用量や容器の生産・廃棄にかかるCO_2排出量を大きく削減しています。2030年の100%達成に向け、ESG視点の「よきモノづくり」を通し、すこやかな地球の実現に貢献していきます。

事業に及ぼす効果

1. 事業の成長

環境性能に優れた製品がコンシューマープロダクツ事業製品全体の売上高増加に大きく貢献しました。

「よりすこやかな地球のために」のコミットメントで適用している、環境に関する厳しい適合要件を満たした製品の売上高は、前年比で26％増加となりました。この増加は、衣料用洗剤「アタック」と食器用洗剤「キュキュット」で適合品が増加したことによるものです。同時に、これらブランドの売上やシェアの増加は、ファブリック＆ホームケア事業の売上高にも寄与しました。さらに、環境配慮型の容器を採用した新製品は、サステナビリティ意識の高い生活者からの支持を受け、購買行動を喚起することができました。「キュキュット」から、2023年9月に発売した環境配慮型つめかえ容器「未来にeco ペコボトル」がその代表例です。この製品は、つめかえやすさを保ちながらも、ボトルの肉厚を極限まで薄くすることで、廃棄時のつぶしやすさを実現しています。その結果、食器洗いの負担をトータルで軽減するだけでなく、プラスチック使用量を約40%（容器について従来品重量比）削減したことで、サステナビリティ意識の高い生活者からの支持を受け、発売前後でサステナビリティ高関与のユーザー数が1.2倍（対前年、インテージSCI 調べ）に増加し、売上やシェアの拡大に貢献しました。「キュキュット」はすすぎ時に約20％の節水（当社品比）を実現し、使用時のCO_2削減にも貢献して

指標と目標

います。生活者の環境意識が今後も高まると予想される中、環境に配慮した製品を提供することで、環境保全を通した社会のサステナビリティの実現と同時に事業成長にもつなげていきます。

近年、紫外線から皮膚を守る日やけ止めのニーズが高まっており、UVケア製品は花王の成長を牽引する主要カテゴリーのひとつとなっています。2023年に発売した新製品「ビオレUV アクアリッチ アクアプロテクトミスト」は、日やけ止め市場のシェア6.8%※1を獲得する大ヒットとなりました。これは、外出先でも手軽に日やけ止めを塗り直したいというQOL向上に関わる課題を解決したことが要因のひとつであると考えています。このケースは、既存の事業においても、サステナビリティ視点で生活者の抱える課題を捉え直すことで、新たなカテゴリーを創出できることを示しています。

また、ESG視点の顧客体験を提供することにより、商品提案につなげるビジネスモデルも創造しました。生活者との双方向のデジタルプラットフォーム「My Kao」では、AI活用による肌測定サービス「肌レコ」を提供していますが、開始後9ヵ月で約40万回のサービス利用がありました。このサービスは、測定した結果に基づいて、スキンケアや美容のアドバイスと併せ、適切な商品を提案するものです。この続けたくなるサービスにより、商品のリピート購入率も高まっています。このような、ESG視点でコト・顧客体験の提供とモノづくりの連動は、QOLを高いレベルで向上させるだけでなく、新たなビジネスモデルを創出し、グローバル・シャープトップ事業の構築に貢献するアプローチのひとつだと考えています。

※1 インテージSRI＋日やけ止め市場 2023年1月～2023年12月 金額シェア

Web 肌レコ
https://hadareco.kao-kirei.com/

2. コスト削減

環境保全対策に伴う経済効果

2022年の58億円から大きく増加して、2023年は84.6億円の経済効果がありました。これは各製造拠点でコストダウンの取り組みを推進した結果、省資源による45.5億円の大幅な費用節減が達成されたためです。

P165 よりすこやかな地球のために＞環境会計

資金調達コストへの影響

2023年は、サステナビリティに連動した2件の資金調達を開始しました。1つは、CDPの3つの評価のうち、2つ以上の「A」評価を獲得することを低利条件としているサステナビリティ・リンク・ローンです。もう一方は、2026年度までに CO_2 排出量（スコープ1＋2）を2017年比で39%削減することで、利率を抑えることができるサステナビリティ・リンク・ボンドです。

3. リスクの最小化

企業活動における人権リスクの特定、防止、軽減のために、人権デュー・ディリジェンスや啓発活動を継続して実施しています。その中でも特に顕著な人権リスクとして特定した2つの領域、外国人を雇用している製造拠点における場内協力会社、及びパーム油サプライチェーンへの取り組みを優先的に進めてきました。その結果、2023年までに花王グループでは、強制労働や児童労働などの深刻な人権リスクは発見されませんでした。

また、基幹素材であるパーム油の持続可能な調達を実現し、環境リスクを回避するため、トレーサビリティの確保を進めています。トレーサビリティを100%確保することはリスクを回避するために基盤となる取り組みであり、安定して事業を継続するためには不可欠です。2023年までにパーム油ミルまでのトレーサビリティは99%、パーム農園までは87%完了しました。また、パーム油調達の本質的な課題である、小規模パーム農園の課題解決をめざした取り組み、独立小規模パーム農園支援（SMILEプログラム）も進めています。2023年までに、のべ3,083農園を支援することができました。これらパーム油の調達に関する活動や実績等は「パームダッシュボード」で公開しています。

Web パームダッシュボード
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/palm-dashboard/

4. 信用度の向上

花王は、米国のシンクタンクEthisphere Institute（エ

指標と目標

シスフィア・インスティテュート）が2024年3月に発表した「World's Most Ethical Companies 2024®」に選定されました。これは2007年の初回選定以来、18年連続となります。18年連続での選定はグローバルで6社、日本及びアジア地域の企業の中では唯一です。この受賞は、花王が創業以来「正道を歩む」、すなわち法と倫理に則って行動し、誠実で清廉な事業活動を行うことを社員一人ひとりが実践し続けてきた姿勢と、それにより醸成された企業風土による結果だと考えています。

社会に及ぼす効果

社会に直接働きかける取り組みのうち、外部連携による取り組みは、インパクトを増幅させる効果を生む重要な取り組みと位置づけています。世界的な社会課題であるプラスチックごみ問題は、社会全体で取り組むことが必要なテーマです。花王は、自治体、流通企業だけでなく競合企業とも連携して、リサイクルシステムの構築に向けた取り組みを進めています。具体的な取り組みのひとつとして、花王は、使用済みつめかえパックの持続可能な回収スキームの構築やリサイクルするための技術開発に向けて、自治体や企業、流通と共に、実証実験を重ねてきました。例えば、神戸市と小売、日用品メーカー、リサイクラーが協働して日用品つめかえパックをリサイクルするプロジェクトに参加しています。2023年5月には、使用済みつめかえパックの水平リサイクル技術を具現化し、再生材料を一部に使用したつめかえパックを開発・上市しました。また、花王が開発した技術を、広く業界内にも普及させていくことで、社会・業界全体でのリサイクル推進にも貢献していきます。並行して、使用済みつめかえパックの回収量を増やすスキーム構築や、低コスト化により、社会実装の課題解決に向けても、さらに検討を進めていきます。

花王の事業が社会に及ぼすインパクトの大きさや質を明示し、企業価値向上や投資に対する説明責任を果たすことが大切だと考えています。2023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、2018年より社会的インパクトの金額換算を実施し、2023年も下表の指標を用いて算定し、社会への影響を評価しました。

テーマ	アウトプット	インパクト
脱炭素	ライフサイクル CO_2排出量（絶対量）	ライフサイクル CO_2排出量（絶対量）の社会コスト
ごみゼロ	プラスチック包装容器使用量	プラスチック包装容器使用量の社会コスト

Web Study on Returns to Kao's Stakeholders In FY2017
https://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/global/en/sustainability/pdf/databook-2017-study.pdf

企業理念の実践

「花王ウェイ」は、花王の企業活動の拠りどころとなる、企業理念です。
中長期に渡る事業計画の策定から、日々のビジネスにおける一つひとつの判断に至るまで、「花王ウェイ」を基本とすることで、グループの活動は一貫したものとなります。また一人ひとりの社員にとっては、会社の発展と個人の成長を重ね合わせ、仕事の働きがい、いきがいを得る上で欠かすことのできない、指針でもあります。
花王の社員は、「花王ウェイ」をマニュアルや規則としてではなく、それぞれの仕事の意義や課題を確認するための拠りどころとして共有しています。
2021年7月に、2004年の花王ウェイ策定以降初めて、その内容が大きく進化しました。それを機に、花王グループ全体に対して花王ウェイ浸透を再強化すべくさまざまな活動が行われています。2023年も国内外で、花王ウェイに関連した活動が社内で数多く行われました。

Web 花王ウェイ（企業理念）
https://www.kao.com/jp/corporate/purpose/kaoway/

社会的課題

環境問題は日々深刻さを増しています。花王は日用品や化成品の提供を通じて人々の暮らしをよくすることに貢献してきましたが、一方で、モノの生産には多くの物質とエネルギーが必要であり、モノを生産・流通・販売・消費する過程で多くの廃棄物も発生します。私たちは、消費を前提としたモノづくりから、資源を循環させるモノづくりへシフトする必要性に迫られています。

また、花王がその使命として掲げる豊かな共生世界を実現するためには、環境問題以外にも、高齢化、パンデミック、多様性の尊重などの社会的課題の解決を考えていかなければなりません。

方針

花王ウェイは、社員がその内容を認知するだけでなく、日々の業務の中で一人ひとりがこれに基づいた行動をとることができるようになることが重要です。

2021年には花王ウェイが策定されて以来初めて、その内容が大きく進化しました。花王ウェイのコアとなる部分は変えずに、社会環境の変化に伴い、「共生」「ダイバーシティ＆インクルージョン」「挑戦」の3つのテーマが強調されています。2030年までに達成したい姿を実現するため、進化した花王ウェイが花王グループ全体に浸透することをめざし、さまざまな浸透活動を展開していきます。

戦略

リスクと機会

リスク

花王は、2030年までにグローバルで存在価値ある企業になるという目標を掲げています。

この目標はとても高いものであり、世界中に存在する多様性ある花王の社員全員が同じ理念を共有し、信頼感をベースにひとつのチームとなって取り組まなければ、達成は不可能です。すなわち、花王ウェイというすべての社員の共通言語の浸透なくして目標の達成は極めて難しいと言えます。

企業理念の浸透活動は一度研修等を実施すれば終了というものではなく、全社員が日々実践し生きた理念とした企業文化に根付くようにサポートを続けることが必要です。社員の入れ替わりもある中で、継続的に浸透活動が行われなかった場合、花王ウェイの浸透は進まず、中期的には社員の意識から薄れてしまうことが課題です。また、別の企業を買収した時などは、早期に企業理念に関する教育を実施しないと、企業文化の融合が進まず事業活動の一貫性が損なわれるというリスクもあります。

機会

さまざまな社会的課題が広く認識されるようになり、企業にも、経済活動だけではなく、社会を構成する一員としての責任ある貢献が求められています。2030年の目標であるグローバルで存在価値ある企業になるためには、この点を実践できることが必須となります。

花王ウェイには、私たちがどのように社会の中のよき構成員としてあるべきかを示している側面もあります。従って、社会が企業に対してよき社会の一員としての人格を求める傾向は、世界中の社員のあいだで花王ウェイが共有されている花王にとっては好機であると考えられます。

企業理念の実践

戦略

花王ウェイ浸透活動を継続することにより、花王の社員全員に同じ理念が共有され、日々の仕事で自然に花王ウェイに沿って考え行動できる状態をめざしています。

花王ウェイは創業以来の花王の歴史から抽出されたエッセンスから成り立っており、花王が次の100年も存続し社会にとって有用な存在であり続けるためにはその継承が大切だと考えます。

長期的には創業以来大切にしてきた花王の精神やDNAを次の世代へと引き継ぐことに注力します。

そのために、短期的には、2021年に進化した花王ウェイの内容を全社員に伝え、進化によって強調されたポイントの理解を促進しながら、日々の業務での花王ウェイ実践につなげていきます。

社会的インパクト

花王は、創業以来一貫して、社会や人々の暮らしをよりよくするために力を尽くすことを志としてきました。言い換えれば、花王は常にその時代に存在した社会的課題の解決に取り組んできたということになります。この精神は、花王ウェイにも色濃く現れています。

花王の商品は世界中の多くの方にお使いいただいています。花王ウェイを共有した社員が一丸となって提供する商品や企業活動は、環境問題をはじめとしたさまざまなESGの課題を解決することにつながり、豊かな共生世界の実現につながると信じています。

一方で、花王ウェイが社員に共有されていなければ、社会的課題の解決が遅れると思われます。ひとつのチームとして力を合わせて取り組まなければ、社会に対して大きな変化を起こせないと考えているからです。

事業インパクト

花王ウェイの浸透度が高まるほど、社員一人ひとりが主体的に戦略に沿った行動を起こすことが期待できるため、K27の目標の達成も実現性が高まると考えています。

ガバナンス

体制

コーポレート戦略部門の中に、花王ウェイチームが存在しています。このチームは、下記の機能を持ち、グローバルの花王ウェイ浸透活動の推進をしています。

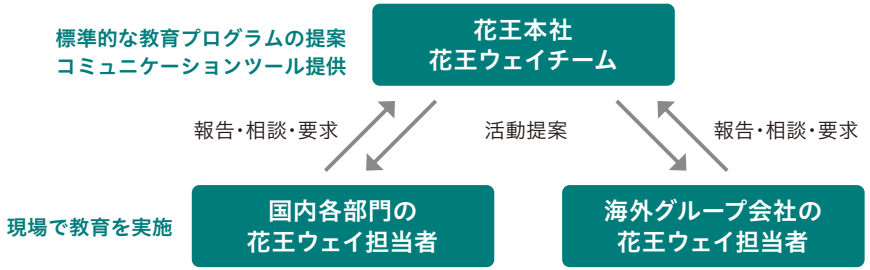
・花王ウェイ浸透活動の方針決定
・標準的な教育プログラムの提案
・コミュニケーションツールの提供
・経営幹部への花王ウェイの浸透活動の進捗・成果の報告
・花王ウェイの管理

花王ウェイチームは花王ウェイ担当者たちと緊密に連絡を取り合い、現場の活動の報告や相談を受け、現場の花王ウェイ担当者の活動をサポートしています。花王ウェイの推進活動は、コーポレート戦略部門のセンター長以上が定期的(年2回程度)に実施している報告会の中で、統括する執行役員及び社長に進捗報告しています。

花王本社にある花王ウェイチームは、国内各部門及び海外グループ会社の花王ウェイ担当者に対して標準的な教育プログラムやコミュニケーションツールを提供します。

国内各部門及び海外グループ会社の花王ウェイ担当者は、現場に最適なプログラムを作成し教育を実施します。

基本的に本社花王ウェイチームは、グローバルに活



企業理念の実践

動の骨子を提案し、国内外の花王ウェイ担当者はそれを現場で具体化する役割を持ちます。相互に報告や相談をしながら連携をとって進めています。

P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス

教育と浸透

花王では、花王ウェイが2004年に策定されて以来、花王ウェイの浸透活動を継続して行ってきました。

すべての社員を対象に、その内容を理解し、共感し、行動に反映することを目的として、主に対話を中心とする教育プログラムを実施してきました。特に、社員の継続勤務年数が短い日本以外のグループ会社の多くでは、一体感を醸成することを目的に常に花王ウェイの教育が行われています。

2021年に花王ウェイが進化したことから、改めてグローバルで花王ウェイの教育プログラムの実施を強化するよう、本社から働きかけています。

本社の花王ウェイチームは標準的な教育プログラム案やコミュニケーションツール(文書、動画など)を提供しています。ただし、各現場(グループ会社、部門)によって花王ウェイの浸透度や組織の課題が異なるため、各グループ会社や各部門の花王ウェイ教育担当者が彼らの現場での教育プログラムの開発・実施を主導しています。

ステークホルダーとの協働

花王ウェイ教育担当者との協働

国内各部門及び海外グループ会社の花王ウェイ担当者との情報共有を目的として、2022年より新たに開始した「花王ウェイミーティング」を、2023年も継続して実施しました。ほかの部門や会社でどのように花王ウェイ浸透活動が現場で行われているかお互いに事例を知ることによって、花王ウェイのさらなる浸透が進むことを期待しています。「花王ウェイミーティング」では質疑応答の時間を設けて意見交換をしたり、会議後には参加者にアンケートを実施し、ミーティングの感想や、花王ウェイチームへの要望を聴くなど、双方向のコミュニケーションを心がけています。

リスク管理

花王は、2030年までにグローバルで存在価値ある企業になるという目標を掲げていますが、企業理念である花王ウェイがグループ全体に浸透していないと、この目標達成が遅れるというリスクがあります。そのようなことがないよう、毎年J-SOXのアンケートを通じて各グループ会社の経営陣に対して花王ウェイの推進活動を行っているかどうか定期的に確認しています。アンケートの結果から、花王ウェイの推進が不十分なところがあった場合には、その会社の経営陣に直接働きかけることで、フォローをしています。

花王ウェイの浸透活動を絶やさず継続的に実施するためには、花王ウェイ担当者を各組織に必ず設定し、またその担当者に対して浸透活動をするように定期的に働きかけることが重要です。企業を買収した時などは、早期に企業理念に関する教育を実施し、全社員が共通の理念を共有できるようにします。浸透活動の内容や手法については、実績のあるものだけにこだわらず、より理念の実践促進につながる効果的なアプローチを常に探すように努めています。

P40 Our ESG Vision and Strategy > リスク管理

指標と目標

中長期目標と2023年実績

中長期目標

進化した花王ウェイに関する教育プログラムを、すべてのグループ会社、すべての部門で実施する。

2023年実績

花王ウェイの浸透活動を継続して実施しています。

・花王ウェイに関するレクチャーや動画を社員に提供:44組織/57組織中

・花王ウェイについての対話をする機会を提供:37組織/57組織中

・新たに入社した社員向けに花王ウェイに関する教育を実施:49組織/57組織中

企業理念の実践 GRI 404-2

2023年実績に対する考察

花王ウェイの浸透活動は、順調に進んでいます。会社、部門によって花王ウェイ浸透活動の具体的な手法は違いますが、それぞれの組織の状況に応じた活動が進められています。

主な取り組み

花王ウェイワークショップの実施

2021年7月に花王ウェイが進化したことを受け、2022年に始めた花王ウェイワークショップを2023年も国内外で実施しました。花王ウェイの全文を社員一人ひとりが改めて読み、それをもとにした社員同士の対話が行われました。花王ウェイを出発点として、自分はどんな点に共感し、花王でどんなことをしたいかなど、ふだんの業務とは異なる視点から話し合いました。自分の考えや目標を仲間と共有することで、目標がより明確になったり、改めて想いが強くなったりと、有意義な時間になっています。このような対話型ワークショップを通じて社員が花王ウェイの内容を自分ごと化し、日々の業務で体現できることをめざして活動しています。

ESG部門

花王ビジネスアソシエ

加工・プロセス開発研究所

国内花王グループ新入社員研修

2023年４月に、日本国内の花王グループの新入社員186名に対し、「花王の歴史と花王ウェイ」をテーマにした研修を実施しました。花王の歴史を学びながら、花王ウェイにある「創業以来受け継がれてきた花王の精神」を入社初日に伝え、これから花王で働くことについて、誇りと期待感を高めました。

新入社員研修

企業理念の実践 GRI 404-2

テクノスクール研修

2023年9月に、SCM部門の選抜研修であるテクノスクールの受講生を対象に「花王の歴史と花王ウェイワークショップ」を実施しました。テクノスクールは1989年に始まって以来、心と技を兼ね備えた現場リーダーの育成をめざして定期的に実施している部門研修です。2023年は6ヵ国から14名のSCMリーダー候補生が参加し、国や会社の垣根を越えて、共に花王の歴史と花王ウェイを学びました。

花王ミュージアムの見学、花王ウェイに関する講義、花王ウェイを自分ごと化するためのグループワークなどを通じて理解を深めました。

テクノスクール

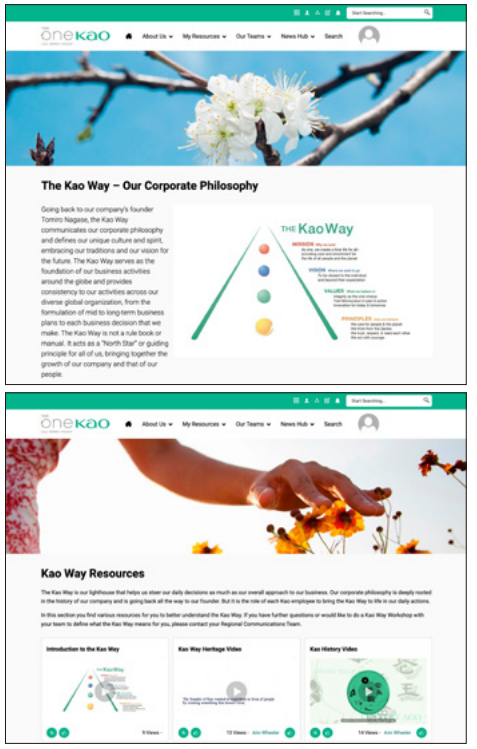
花王ウェイが学べる基本動画を作成

新しく花王グループに入社した社員に企業理念をわかりやすく伝えるため、動画「花王ウェイとは」を日本語・英語・中国語で新たに作成しました。動画では、花王ウェイの源である花王の歴史をダイジェストで伝え、花王ウェイにある言葉の意味などを解説しています。この動画は現在、世界の花王グループ会社約20社に提供され、入社時の最初のオリエンテーション等で活用されています。

動画「花王ウェイとは」

AEMEA新イントラサイトで花王ウェイを紹介

2023年1月に開設されたAEMEAリージョン向けの新しいイントラサイトには、花王ウェイを伝達するための専用ページが設けられ、花王ウェイ全文や関連資料が閲覧できるようになっています。



AEMEAイントラサイト

企業理念の実践 GRI 404-2

グローバル花王ウェイミーティングの実施

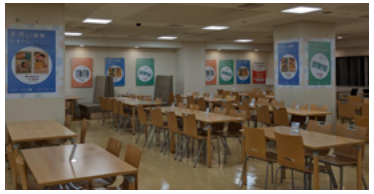
海外の花王ウェイ担当者を対象に、花王ウェイ浸透活動の情報共有を目的としたミーティングを、2022年に引き続き2023年5月にも実施しました。3回目の開催となった今回は、Kao Specialities Americasが花王ウェイ浸透活動の事例紹介を行いました。また、本社からは花王ミュージアム館長による花王の歴史に関するプレゼンテーションがあり、創業者の息子に当たる二代目長瀬富郎の取り組んだ挑戦や社会貢献について学ぶ機会となりました。

世界の花王ウェイ担当者27名が参加し、活発な意見交換が行われました。今後も花王ウェイ担当者間の情報共有とネットワーク強化をめざしています。

グローバル花王ウェイミーティング

Discover the Spirit 花王スピリット再発見キャンペーン

花王をもっと好きになってもらい、花王社員であることに誇りを持ってもらうことを目的に、日本国内の2事業場で、社内キャンペーンを初めて実施しました。花王史と花王ウェイを活用して「花王スピリット」を社員に伝えるため、さまざまなイベントやツールを展開しました。花王ミュージアムでのイベント、社員食堂でのポスター掲示、社員同士の対話を促進する座談会などを開催し、社員が日常の生活導線の中で花王の精神に触れることでエンゲージメント強化を図る新しい挑戦となりました。



社員食堂

食堂入口の展示

座談会

社員の声

Discover the Spirit 花王スピリット 再発見キャンペーン

藤原 広美
花王株式会社
コーポレート戦略部門
経営サポートセンター
コーポレートカルチャー部

初の社内向けキャンペーンに挑戦しました。普段忙しく、花王の歴史や花王ウェイに触れることが少ない社員の生活導線上に、情報が自然と視界に入り込むような仕掛けや、花王ウェイを難しく捉えず、身近に感じてもらえるようなトーンでコミュニケーションすることを意識しました。花王史と花王ウェイを併せて伝達し、先人が大切にしてきたスピリットが今の企業文化を築いていることを社員に再認識してもらい、これからの活動の活力になればという想いでキャンペーンを企画、推進しました。今後は、私たちからの発信だけではなく、社員一人ひとりの具体的な花王ウェイ体現例をお互いに共有できるような場も提供していきたいと思っています。

快適な暮らしを自分らしく送るために

ページ	アクション	2023年の活動ハイライト	キーテーマ	ページ
P54	**QOLの向上**	おむつのサブスクリプションサービス「すまいる登園」によって保護者の負担を減らし育児と仕事との両立を図ること、また保育士の負担を減らすことに貢献し、子どもたちとの時間を充実させています。	女性活躍支援への対応	P58
		「フレイル予防啓発」によって、高齢者が安心して「社会活動に参加」できるように後押しする活動を推進しました。	超高齢化社会への対応	P58
P59	**清潔で美しくすこやかな習慣**	蚊を媒介とする感染症からいのちを守るための啓発活動を推進しました。	タイ 忌避剤を展開	P62
		きれいな水へのアクセスが困難な学校での手洗い啓発に努めています。	インドネシアWOSH展開	P62
		知的障がいを持つ幼児・児童に向けて手洗い啓発を推進しました。	手洗い啓発プログラム 養護学校への拡大	P61
		IT化が進む学校現場において、タブレット等を活用できる環境に対応しました。	環境啓発プログラムのデジタル化	P61
P65	**ユニバーサル プロダクト デザイン**	視覚障がいの方に向けた点字シールを改訂し、シール内からリンクできる視覚障がい者向けの情報を集めたサイトを作成しました。	UD視点での情報提供	P69
		UD視点での配慮がある新製品・改良品※1 日本：646アイテム・99%　※1 P69の注釈参照	UD視点に配慮したモノづくり	P68
		家庭品だけではなく、BtoB衛生製品事業でも取り組んでおり、日々の清掃作業の負担軽減につながる新たな浴場・浴室用洗剤「楽ナビ」シリーズを開発しました。		P70
P72	**より安全でより健康な製品**	社会的に関心の高い成分について、科学的根拠に基づいた安全性情報と共に花王の考え方を公開しています。2023年は新たに2成分を公開しました。KPIとして設定した30成分に対して、合計で20成分の公開となりました（公開比率67%）	安全・安心な成分の使用と情報開示	P74
		業界団体などと連携し、ヒト健康や環境への影響に関する科学的な情報の取りまとめや対応を検討しています。	業界活動	P75
		生活者・顧客、取引先等と適切なコミュニケーションに努めています。成分の使用やその安全性に関する問い合わせ等があった際には、迅速に適切な情報を提供しています。	コミュニケーション	P75

QOLの向上

価値観が多様化している現代社会においても、一人ひとりの「自分らしい快適でこころ豊かな暮らし」の実現と持続的な事業成長への貢献をめざして、製品やサービス、情報の提供をしていきます。

社会的課題

社会が持続的に成長を続けるためには、すべての人が尊重され、誰もが自分らしく最大限の力を発揮できる世界を実現することが重要です。その意味でQOL向上においては、DE&Iへの対応が重要だと考えており、特に下記2点に着目しています。

女性活躍へのハードル

女性活躍推進に向けて、政治や企業においては、女性登用比率の目標が設定され、具体的なアクションが求められています。一方で、日本の家庭における女性の家事・育児時間は男性に比べて圧倒的に多い状況が続いています(2021年時点で、夫:114分、妻:448分※1)。そのため、女性がさらに活躍するためには、「家庭内でのジェンダー平等」を実現することが重要だと考えられます。

※1 6歳未満の子どもを持つ夫・妻世帯における1週間の家事関連時間の推移

Web 総務省「令和３年社会生活基本調査 生活時間及び生活行動に関する結果 結果の要約」
https://www.stat.go.jp/data/shakai/2021/pdf/youyakua.pdf

超高齢化社会

2022年10月時点で、日本における65歳以上の人口は、3,624万人で、総人口に占める割合(高齢化率)は29.0%に到達しています。2070年には、2.6人に1人が65歳以上になるとも推計されています。高齢者の中でも「社会活動に参加できている人」は、QOLが向上する傾向があるため、「社会活動に参加しやすい」ようにサポートしていくことが、QOLを向上させるために重要だと考えられます。

Web 内閣府「令和5年版高齢社会白書(概要版)」第1章 高齢化の状況(第3節)
https://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2023/html/gaiyou/s1_3.html

方針

私たちは、DE&I方針の定義に基づいて、QOLを向上させる取り組みを実践し、今後も進化させていきます。そのために、部門間での連携を強化し、社内・社外における活動を強化していきます。また、社内で実践し、成果が出ているものについては、透明性高く、社外のステークホルダーの皆さまと共有し、社会全体の活動に昇華させていきたいと考えています。

Web ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョン(DE&I)方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/walking-the-right-path/inclusive-diverse/dei/policy/

戦略

リスクと機会

リスク

●社会や家庭内においてのジェンダー平等が実現せず、女性活躍が推進されない場合、女性社員の意見が反映されにくくなり、女性向けの製品・サービスの質の低下につながる可能性があります。また、社会全体としては人手不足がさらに深刻化する可能性があります。

●超高齢化への対応をせず、既存の製品・サービスだけの状態が続けば、増え続ける高齢者や周囲のサポートする方々のニーズに応えられなくなり、売上・シェアの減少や企業ブランドイメージの低下につながる可能性があります。

機会

●日本では「改正育児・介護休業法」が2022年4月から順次施行。それにより、出生直後の時期の男性の育児休業取得促進をはじめ、誰もが育児休業を取得しやすい環境の整備が進むことにより、家事・育児のジェンダー平等に関する製品やサービスの売上・シェア拡大やロイヤリティ向上につながると考えています。

●高齢者の増加によって「健康寿命を延ばしたい」という健康ニーズが拡大。「安心して社会活動に参加できる」という高齢者のQOL向上に関連する商品・サー

QOLの向上

ビスの売上・シェア拡大やロイヤリティ向上につながると考えています。

戦略

花王の強みは、多様な分野で事業・ブランドを展開していることです。そのため、個別ブランド・個別事業での活動だけでなく、部門を超えた社内枠組みによって、生活者の置かれた状況やライフステージに応じたQOL向上に役立つサービス・商品の提案を行い、生涯に渡ってサポートしていくことができます。

社会的インパクト

「影響」と「責任」

日々の生活で接する機会が多い製品・サービスの提供や、啓発活動を行っている花王が率先して積極的に動くことによって、多様化社会に対する「社会全体の変革スピード」を加速させることができると考えています。

逆に、花王が取り組まなければ、多様な生活者のQOL向上が進まず、業界に対しても悪影響をもたらす可能性があります。

貢献するSDGs

事業インパクト

「女性活躍推進」や「超高齢化」といった社会課題に対するリスクや機会を踏まえた、製品・サービスの提供や啓発活動を実施することにより、花王製品へのロイヤリティ向上につながり、企業価値・ブランド価値の向上と共に収益性や市場競争力が向上します。

ガバナンス

体制

取締役会の監督のもと、「QOLの向上」に関するリスク管理は内部統制委員会で、機会管理はESGコミッティで行っています。これら委員会の委員長は共に代表取締役 社長執行役員が務めています。

「QOLの向上」に関するリスク管理は、内部統制委員会(年2回開催)とその下部組織のリスク・危機管理委員会(年4回開催)で実施しています。委員長はコーポレート戦略部門担当役員が務めています。

「QOLの向上」に関する機会管理は、ESGコミッティ(年6回開催)で実施しています。外部有識者で構成されるESG外部アドバイザリーボードがESGコミッティの諮問に対する答申や提言を行い、社外の視点を経営に反映し、ESG推進会議がESG戦略を遂行します。

P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス

QOLの向上に向けて、新しい技術を用いた製品の提案、社員や生活者をはじめとするさまざまなステークホルダーとの協働、幅広い社内外への情報発信、第三者機関からの評価取得などでPDCAサイクルを回し、活動テーマの随時見直し、拡大を図っています。具体的には次ページのとおりです。

QOLの向上

教育と浸透

新しい技術を用いた製品の提案、社員や生活者をはじめとするさまざまなステークホルダーとの協働、幅広い社内外への情報発信、第三者機関からの評価取得などでPDCAサイクルを回し、活動テーマの随時見直し、拡大を図ります。

また、商品やサービスで実現できるDE&Iについて、社員自ら考え参画する機会を増やし、一層の理解促進を図っていきます。

P230 受容性と多様性のある職場＞花王グループDE&I方針の策定と浸透活動

ステークホルダーとの協働

生活者との協働

事業活動に関わるステークホルダーの中で、生活者が最も重要であると考えて活動しています。例えば、生活者コミュニケーションセンターを通じて、製品やサービスに関するわかりやすい情報提供やお問い合わせへの対応等を丁寧に行っています。

大学・学術機関との協働

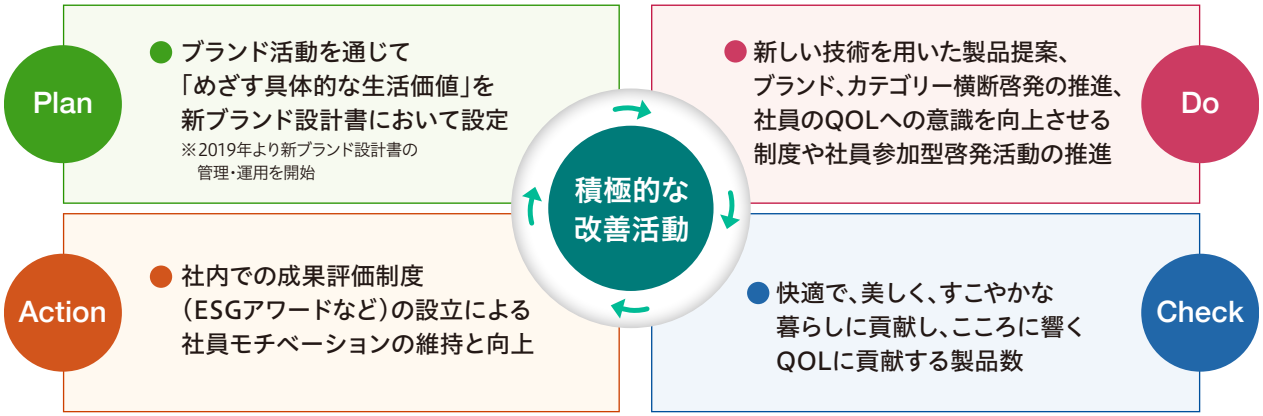
花王の知見・技術を広く社会に提供することも重要と考え、他社・研究機関・公共団体・自治体などとの取り組みも推進しています。例えば、花王健康科学研究会では、栄養や運動感染症や脳機能などテーマを設けて助成活動を行い、また、年に3～4回健康に関する第一人者にインタビューをもとに構成した情報を花王ヘルスケアレポートとして、管理栄養士さんや保健師・看護師さんなど主に専門職の皆様に送付し、ホームページからも健康に関する最新の研究情報を発信しています。

Web 花王健康科学研究会
https://www.kao.com/jp/healthscience/

社員との協働

QOL向上に結びつく製品・サービス・活動をさらに増やし、社会に貢献するためには、社員の理解促進が欠かせません。例えば、多様化する社会のニーズに対応すべく、イントラネットにDE&Iの専用サイトを設けて、社内のDE&Iに関する好事例や具体的な活動を共有し、理解促進を図っています。

QOLの向上に向けたPDCAサイクル



リスク管理

P40 Our ESG Vision and Strategy＞リスク管理

生活者コミュニケーションセンターに届く生活者の声を迅速に関連部門に共有したり、月報や年報を通じて傾向や多様化する価値観を分析・評価しています。

QOLの向上

指標と目標

中長期目標と2023年実績

2030年長期目標

●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

2030年目標：70億個

・QOLを向上させる新製品数の増加

・QOLを向上させる研究機関・公共団体・行政

・自治体、他企業との取り組みを増加

2023年実績

●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

2023年度実績：41億個

2023年実績に対する考察

数量は前年に対して92%になりました。

中国では福島第一原子力発電所ALPS処理水放出への反発から販売促進活動の中止・減少が発生したことが影響しました。また、日本においては、付加価値提案に伴う戦略的値上げにより一部数量減になりましたが、ファブリックケア事業やサニタリー事業などではブランド力向上とロイヤル顧客の増加に成功しました。

主な取り組み

視覚障がい者に向けた取り組み

花王は2001年より、弱視や全盲の方など視覚に障がいのある方に向けて、洗顔料とハミガキなどの容器の形状が似ている製品や、使用場面を識別するための「点字シール」を提供しています。点字シールの配布活動をスタートしてから、対象となる製品の種類の増加やコンパクト化も進み、さらに、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い消毒液の利用が増えるなど利用の環境も変化してきました。こうした環境変化に伴い、点字シールの内容を見直し改訂を行いました。詳しくは、下記ページをご覧ください。

P69 ユニバーサル プロダクト デザイン＞2023年に発売した製品や発信した情報におけるユニバーサルデザイン配慮＞視覚障がい者に向けた取り組み

ウェブアクセシビリティへの対応

花王グループのウェブサイトで提供する情報や機能の利用しやすさとなる「ウェブアクセシビリティ」を確保し、より多くの利用者がより多くの利用環境から、より多くの場面や状況で製品を選択したり使用したりするために必要な“情報”を、手軽に得られるようにするために、推進しています。WCAG2.1レベルAAを目標とした独自の「花王アクセシビリティガイドライン」をもとに対応を進めており、約30%対応完了しています。詳しくは、下記ページをご覧ください。

P327 デジタル・トランスフォーメーション＞指標と目標

花王グループ ピンクリボンキャンペーン2023

ピンクリボンアドバイザーによるがん教育プロジェクト

がんでない人も、がんになった人も、すべてのかけがえのない命を大切にして、自分らしく暮らせる社会の実現をめざして、認定NPO法人 乳房健康研究会が立ち上げた「ピンクリボンアドバイザーによるがん教育プロジェクト」を支援しています。

商品を通じた寄付活動

2023年は、化粧品ブランド「KANEBO」にて対象商品の売上から一定額を、また、生理用品ブランド「ロリエ」では、ブランドSNSアカウントにおいてリツイートキャンペーンを実施し、結果に応じた金額を、それぞれ「がん教育プロジェクト」に寄付しました。化粧品ブランド「LISSAGE」では、商品の売上金額のうち一定額を、認定NPO法人 乳房健康研究会が行う超音波技師育成支援の取り組みに寄付しました。また、いずれのブランドもブランドサイト等を通じた啓発情報の発信などを行い、多くの方に早期発見の大切さをお伝えしています。

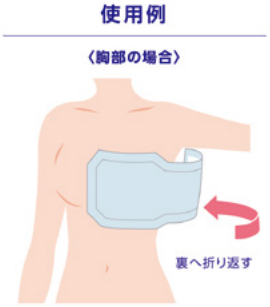
商品開発

2019年に順天堂大学と共同で開発した、創のニオイ

QOLの向上

緩和をお手伝いする、「ヒーリア デオドラントパッド」は、消臭性に優れ、やわらかくクッション性があるので、装着時に肌あたりがよくズレ落ちにくい設計になっています。

Web ヒーリア デオドラントパッド
https://pro.kao.com/jp/brand/healia/



保育園向けの子育てサポートサービス「Kao すまいる登園」

保育園向けの子育てサポートサービス「Kao すまいる登園」は、赤ちゃんのすこやかな成長を支援し、育児者の負担を減らすことで笑顔あふれる社会をめざしています。新しい紙おむつサブスクリプションサービスでは、保育園に定額で「メリーズ」の紙おむつを提供し、名前を書く手間や荷物の負担を減らすことで子どもたちとの時間をより充実させます。詳しくは、下記ページをご覧ください。

P88 パーパスドリブンなブランド＞メリーズ 保育園向けの子育てサポートサービス「Kao すまいる登園」で誰もが笑顔で活躍できる社会に

ロリエ 一人ひとりの暮らし、社会課題に貢献するブランド活動

生理用品ブランドの「ロリエ」は、「生理をもっと過ごしやすく」をブランドパーパスに掲げ、変化する働き方や暮らし方の中で、一人ひとりの声をよく聴き、気持ちに寄り添い、よきモノづくりに取り組んで、女性の生涯の生理現象を取り巻く環境をよくすることで、安心して、自分らしく心地よく過ごせる社会づくりをめざしています。2022年春に、生理中でも無理してしまう場面が多い職場にトイレットペーパーと同じようにナプキンを備品化するプロジェクト「職場のロリエ」を開始しました。また、次世代育成として、子どもたちが安心して初経を迎えられるように、1978年の発売当初より小学校での初経教育を継続して実施しています。これからも社会の変化に対応した教材を提供し、子どもたちが不安なく成長し、笑顔で過ごせるようにサポートしていきます。詳しくは、下記ページをご覧ください。

P88 パーパスドリブンなブランド＞ロリエ 一人ひとりの暮らし、社会課題に貢献するブランド活動

フレイル予防啓発施策

シニアが多く集まる地域の保健センターで商品価値伝達とおでかけ啓発を行っており、その際お出かけ・健康増進啓発のための「おでかけ応援Book」を配布しています。

効果的なウォーキング法（姿勢のポイント、習慣化提案等）をレクチャーすると共に、「リリーフ パンツタイプ 超うす型まるで下着」をご紹介し、トイレに間に合わないことを心配して外出をためらっていた高齢者に対して、前向きに楽しいおでかけができるようサポートしています。

これまでに、全国の地域保健センター約200施設、約34,000人へアプローチしています（共に、のべ数値）。実施自治体の皆さまからは、「このような教材があると、広く具体的に周知できて助かります。まだまだ間違った認識、対処をしている方が多い現状です。みなさんが快適に自信を持って活動できる一助にしたい。」、「大切なテーマですが、なかなか相談しにくい内容であるため、教室での啓発に役立っています。」などのお声をいただいています。

また、自治体と取り組む予防啓発活動を紹介したり、花王グループの広範囲な販売網を活用して地域包括支援センター、公民館、デイケアサービスなどでの講座を実施していきます。

清潔で美しくすこやかな習慣

快適で使いやすい製品やサービス、情報提供を通じて、人々の、より清潔で美しく、すこやかな習慣の実現と事業のさらなる発展に貢献します。

社会的課題

新型コロナウイルスなどの感染症流行は、健康に深刻な影響を及ぼすだけではなく、感染症の流行を防止するために外出を控えるなど、社会からの孤立という課題の要因にもなっています。その結果として、それらが経済的な停滞を引き起こしています。

これらの個人的、社会的課題を解決するために、社会全体で「清潔で美しくすこやかな習慣」を身につける必要があると考えます。

方針

花王は、1890年に花王石鹸を発売して以来約130年間、洗浄製品の開発と提供を通じて清潔な習慣の発展に貢献してきました。

また、「誰も取り残さない」という考えのもと、学校、地域、他企業等と連携し、衛生習慣定着に向けた啓発活動を推進していきます。

さらに、欧米諸国をはじめ、アジア地域における衛生習慣の定着に向けても積極的に活動していきます。

戦略

リスクと機会

リスク

生活者のリスクとして、啓発活動が定着されなかった場合、衛生面においてサステナブルな生活ができなくなることが考えられます。

花王のリスクとしては、生活者の衛生に対する意識やニーズの変化に対応できなければ、共感が得られず、企業価値やブランド価値、ロイヤリティが低下し、収益性やマーケット競争力を低下させる可能性があります。

機会

こうした変化やリスクをチャンスとして捉え、この変化に先んじた製品やサービス等を提供することで、ロイヤリティ向上や収益性向上につながる企業活動を推進していくことが重要であると考えています。

戦略

花王は、独自の技術や品質管理によって信頼性の高い製品を幅広く提供し、多くの生活者から支持されています。生活者の衛生に対する意識やニーズの変化にいち早く対応した製品を引き続き提供していきます。

また、衛生啓発活動を感染症拡大時でも推進できるように変化させていきます。

社会的インパクト

「清潔で美しくすこやかな習慣」が定着することにより、生活の質の向上や衛生状況の改善、感染症リスクの軽減につながることが期待できます。また、その結果、医療費の低減にもつながる可能性があります。

貢献するSDGs

事業インパクト

手洗い習慣がある日本においては、子どもの頃から衛生行動を学び、習慣化することによりハンドソープや消毒液、除菌関連製品の使用率や使用頻度の拡大が見込まれます。また、こうした日本の衛生習慣を海外に広めていくことにより、特にアジアにおいては衛生習慣が高まることで、衛生関連製品のマーケットの拡大に貢献します。また、このことは、ステークホルダーからの信頼やロイヤリティ向上に貢献し、花王の利益拡大につながります。

清潔で美しくすこやかな習慣

ガバナンス

体制

取締役会の監督のもと、「清潔で美しくすこやかな習慣」に関するリスク管理は内部統制委員会で、機会管理はESGコミッティで行っています。これら委員会の委員長は共に代表取締役 社長執行役員が務めています。

「清潔で美しくすこやかな習慣」に関するリスク管理は、内部統制委員会(年2回開催)とその下部組織のリスク・危機管理委員会(年4回開催)で実施しています。委員長はコーポレート戦略部門担当役員が務めています。

「清潔で美しくすこやかな習慣」に関する機会管理は、ESGコミッティ(年6回開催)で実施しています。外部有識者で構成されるESG 外部アドバイザリーボードがESGコミッティの諮問に対する答申や提言を行い、社外の視点を経営に反映し、ESG 推進会議がESG 戦略を遂行します。

P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス

教育と浸透

花王では2009年から2019年にかけて、全社員のESG活動への参画を促す一環として、小学校低学年を対象とした「手洗い講座」をはじめとする出張授業を行ってきました。社員が参加することにより子どもを含めた生活者と直接コミュニケーションをとることで、製品開発に活かされていました。

しかし、コロナ禍において小学校に社員が出張して授業をすることにより、感染を広げてしまう懸念がある一方で、コロナ禍だからこそ、より多くの子どもたちに正しい衛生行動を身につけてもらうことの重要性が高まってきました。そこで、2020年からは、リモート授業や教材提供により、未就学児や小学校、特別支援学校で先生が授業の一環として実施できるプログラムを制作し、提供してきました。

ステークホルダーとの協働

グローバルな視点においては、各国の衛生課題に対して、高い技術力を持って政府や国の機関と連携して活動しています。

P62 主な取り組み

主に国内においては、教育プログラムを教育現場と連携し、開発しています。

P61 主な取り組み

自治体や流通にも協力を呼びかけ、啓発機会を拡大しています。

花王グループ社員は、自治体、流通、教育施設などのステークホルダー向けに、花王の知見をもとに啓発活動を行っています。

2023年の啓発講座回数は約5,500回(のべ約160,000人)。内訳は衛生習慣の醸成を主とした未就学児向け講座(約1,500回)、学校でのSDGs、身だしなみ講座(約1,200回)、主に高齢者を対象とした自治体の施設や公民館での講座(約2,100回)、企業の従業員向け講座(約500回)などでした。

また自治体や地場の流通が主催するSDGsや環境イベントなどに参画し、地域の課題に即した啓発活動を共に実施するなど、協働で地域貢献へのお役立ちした事例も増えてきました。

今後は集合形式やリモート形式での参加が困難な地域や施設、従業員向けに限定動画配信を開始するなど、参加方法や時間帯を拡充することで、より参加しやすい環境を整えて、啓発人数の拡大を図る予定です。

リスク管理

世界的に新型コロナウイルス感染症やインフルエンザ等の感染症が懸念される昨今、社会の要請に対応した製品開発や啓発活動であるために、生活者のニーズを正確に把握する必要があります。

そのために、常に生活者の声に耳を傾け、さまざまな活動に反映しています。

清潔で美しくすこやかな習慣

指標と目標

中長期目標と2023年実績

2030年長期目標

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

2030年目標：1億人

2023年実績

0.59億人

2023年実績に対する考察

新型コロナウイルス蔓延時に比べ、衛生製品の出荷数は減少しましたが、生活習慣は着実に根づいてきていると考えます。

引き続き、教育機関・公共団体・自治体などとの横断的なコラボレーションにより、啓発活動を推進していきます。

啓発活動で到達した累計人数は、2030年の目標に対して計画どおり進んでいます。

日本では、学校の先生が自ら実施できる教材の提供を中心に、リモート形式を含む出張授業も併せてより多くの教育機関へアプローチし、未就学児や児童の衛生習慣の定着をめざしています。また、アジア地域や欧米においても、日本と同様に、正しい情報発信や衛生啓発活動を広げていきます。

主な取り組み

教材提供による次世代育成

花王は、“自分の衛生状態を保つ”ことは、“社会（身近な人たち）の衛生状態を保つ”といった衛生的な意識への理解を深めることにつながるという考えを持っています。

社会の変化に対応したプログラムの提供を通じて、子どもたちの“生きる力”と“思いやる心”を育むための次世代育成活動に取り組んでいます。

Web 花王次世代育成
https://www.kao.com/jp/education/next-generation/

衛生習慣化プログラム「みんなで手あらい 養護学校向け」

花王では、上手な手洗いを楽しく学び、衛生的な習慣を身につけてほしいという想いから、2021年に衛生習慣化プログラム「みんなで手あらい」の教材を制作しました。全国の小学校の58％※1（約11,000校）、全国のろう学校の73％※1、全国の盲学校の86％※1で活用されています。また、手洗いを習慣化した次のステップとして、身の回りを「衛生的に保つこと」の大切さを理解する、衛生習慣化プログラム「みのまわりをきれいに」は、全国約2,900校（累計）の小学校でご活用いただいています。

そしてこのたび、特別支援学校の知的障がいのある幼児・児童にも、衛生的な習慣を身につけてほしいと考え、手洗い教材を制作しました。教材の制作にあたっては、先生のご意見をもとに、子どもたちが上手な手洗いを楽しく学べるよう、さまざまな工夫を施しています。例えば、授業用のスライド教材は、子どもたちが見やすく疲れにくい「白黒反転文字」を採用し、視覚からの理解を促すために、シンプルなイラストを多用。「上手な手あらい」をわかりやすい表現で示すことにより、スムーズに習得できるようにしています。また、6つの手洗いポーズをしっかり学べる花王「あわあわ手あらいのうた」練習用も併せてご用意しています。

※1 2023年11月現在

授業用のスライド教材

実習用教材

清潔で美しくすこやかな習慣

Web 衛生習慣化プログラム「みんなで手あらい 養護学校向け」を制作
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2023/20231204-001/

環境プログラム「ごみゼロチャレンジ」

ごみを減らすための工夫や努力を学ぶことを通じて、社会課題に対して自分の考えを持つと共に、主体的に関わり、課題を解決する力（社会に参画する力）を育むことをねらいとしたプログラム「ごみゼロチャレンジ」を開発。小学校4・5年生を対象に、2022年4月より提供しています。2023年には教材の一部をデジタル化して提供しています。2022年からの累計で全国約1,000校の小学校でご活用いただきました。

インドネシアでも手洗い啓発を展開（WOTA株式会社との協業）

花王インドネシアは、国内各地での手洗いイベントやアウトドアイベントに自立型手洗いスタンド「WOSH」を設置して手洗いの啓発に努めています。また、インドネシアの保健省・国家教育省と共に、小・中学校の児童・生徒に衛生習慣の大切さを啓発する学校支援教育プログラム「Anak KAO」の一環として、西ジャワ州のきれいな水へのアクセスが困難な中学校3校に「WOSH」を設置し、衛生意識の向上と手洗いの定着・習慣化、及びQOL向上に対する実証を行いました。

ここで得られた知見をもとに、今後はより現地の人々の衛生意識・実態、及び現地の衛生状況やインフラにマッチしたソリューションの提案を行う予定です。

Web 花王とWOTAが「水」と「衛生」に関する領域で業務提携
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2022/20220302-001/

タイで蚊による感染症被害を削減する取り組み

2022年、花王はタイで蚊から未来のいのちを守る「GUARD OUR FUTURE」プロジェクトをスタートさせました。このプロジェクトでは、世界で最も人間の命を奪っている生き物である「蚊」による感染症に注目し、特に東南アジアを中心に社会問題となっているデング熱被害をなくすことをめざしています。

蚊による感染症からいのちを守るには、生活者一人ひとりの意識と行動の改善が必要なため、現地政府や他企業との連携を通じて啓発活動を開始。特に感染者が多い次世代にターゲットを絞り、学校での活動なども積極的に進めています。

さらに、花王が独自に開発した「蚊が肌に留まれない技術」を応用した「ビオレガード モスブロックセラム」を2022年に発売しました。2024年からはシンガポールほか、台湾、香港、マレーシアでの販売も開始し、プロジェクトとしての活動も拡大していく予定です。また2024年2月～3月には、SNSを活用した新たなキャンペーンをアジア10の国・地域で展開しました。これは

清潔で美しくすこやかな習慣

対象国・地域のビオレ公式SNSアカウントが連携し、投稿への“いいね”数に応じて同製品をデング熱被害が拡大するエリアに寄付するものです。

Web 「GUARD OUR FUTURE」プロジェクト
SNSへの“いいね”アクションで「蚊から未来のいのちを守る」
～アジアのビオレ公式SNSアカウントがキャンペーンを展開～
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2024/20240209-002/

社員の声

革新的取り組みによるKirei Lifestyleの教育

Adam Recarlo Zulkarnaen
花王インドネシア 商品開発部

2022年、私たち花王インドネシアはKireiのメッセージを具現化するために、適切な衛生設備を提供し、個人の衛生の重要性を教育するという明確な目標を掲げてこのプロジェクトを始動しました。そしてその一環として、私たちは地方のコミュニティの手洗いを革新的に向上させる手洗いスタンドWOSHを導入する計画を立てました。導入までには、輸入手続きの指示に始まり、運用の複雑さの把握、進むべき方向の決定など、さまざまな挑戦がありました。しかし、Biore チーム、KI Corporate Communications、そしてその他のさまざまな部門のサポートと協力により、WOSHをコミュニティに導入することに成功しました。

2023年末までに、私たちは、インドネシアの保健省・国家教育省のサポートを受け、花王インドネシアのCorporate Communications teamと共にAnak KAO(Kreatif(クリエイティブ)、Aktif(アクティブ)、Optimis(楽観的)の略)プログラムや世界手洗いの日といった多くの活動を通じて、15,000人以上の人々にWOSHで手を洗っていただき、個人の衛生の重要性を訴えることができました。これらの活動は人々、特に子どもたちに喜びと熱意をもたらし、私はその革新的な取り組みが衛生と節水に与える多大な影響を理解することができ、手洗いと清潔な水の確保に関する意識を高める取り組みの重要性を身をもって学びました。

当初はさまざまな困難があったものの、実りある成果が得られたことで、私はこの取り組みを支持していこうという決意を新たにしました。今後も、我々のコミュニティだけに留まらず手洗いや節水などの重要な習慣を促進することに専念し、Kirei Lifestyle実現のための努力を続けていきたいと思っています。

清潔で美しくすこやかな習慣

ステークホルダー・エンゲージメント

米谷 一雄 氏
全国特別支援学校知的障害教育
校長会 会長
東京都立水元小合学園 校長

東京都立水元小合学園は、就業技術科（知的障がい・高等部）、肢体不自由教育部門（小・中・高等部）を設置する併置型の特別支援学校です。開校して、2024年度が10年目となります。就業技術科は、軽度の知的障がいの生徒が在籍し、卒業後は、障害者雇用で一般就労をめざします。これまでに、450名近い卒業生を輩出し、ほとんどの生徒が就労すると共に、現在も社会で力を発揮しています。一方、肢体不自由教育部門は、重度心身障がい児から知的発達には問題のない身体障がいのある生徒までが在籍しています。障がいの状態や個々の実態の幅が広いため、カリキュラムを3段階に分けて学習活動を行っています。両部門共に自立と社会参加を目標として、生きる力を育成し、将来に渡って人生を豊かに送れるよう、「日々全身・毎日真心」を校訓に、一人ひとりの歩みを支える学校をめざしています。

さて、新型コロナウイルス感染症の発生から4年が過ぎました。感染症の対策として、マスクの着用やアルコール消毒等、三密を避ける対応をしながら、新しい日常が定着しましたが、コロナ禍以後は、少し、感染対策に対する意識が薄くなったように感じます。インフルエンザ等の流行は、その顕著な例ではないかと思います。感染症がなくなった訳では決してないことを改めて認識し、今後も必要な対策を継続することで、一人ひとりの健康を守っていくことが大切です。そして、そのための一番身近な方法は、手洗いの徹底ではないかと常々感じていました。そんな折、花王様から手洗いの教材を提供いただける相談がありました。すでに、盲学校、ろう学校、小学校にかなりの割合で導入されていることから、知的障がいのある幼児児童にも拡げたいという主旨でした。教材については、視覚障がい児用の教材をベースに、知的障がいのある幼児児童の特性を踏まえた内容に改善されていました。目に見えない汚れを可視化することで、洗い残しに気づき、正しい手洗いを身につけることができます。また、使用する教員が、幼児児童の実態に応じて教材を変更できることも実用的でした。花王様の先進的な取り組みに感謝すると共に、この教材が全国の知的障がい教育校に広がり、効果的に活用されることを願っています。

Web 全国特別支援学校知的障害教育校長会
http://www.zentoku.jp/dantai/titeki/index.html
東京都立水元小合学園
https://mizumotokoai-sh.metro.ed.jp/site/zen/

ユニバーサル プロダクト デザイン GRI 417-1

ESGよきモノづくりにおいて、花王ユニバーサルデザイン指針に基づき、生活者一人ひとりに寄り添った製品やサービスの提供を行い、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。

社会的課題

社会が持続的に成長するためには、すべての人が尊重され、自己実現できる世界を実現することが重要です。そのためには、文化、国籍、信念、人種、性別、アイデンティティ、能力などにかかわらず、誰もが使いやすい製品の提供とアクセスしやすい情報提供が求められています。現状では、すべての製品やサービス、情報等で十分な配慮がされているわけではありません。

特に日本においては、超高齢化が進む中、生活者のQOLを向上させるためには、ユニバーサルデザイン(以下、UD)の考えが必要不可欠です。

方針

花王が社会に存在する意義である「豊かな共生世界の実現」のためには、誰ひとり取り残さない着実な一歩を歩んでいくことが大切です。これは、単に花王製品や情報の機能的な価値だけではなく、「製品を使ったことにより得られる心情、情緒的な価値」も提供することが大切であると考えています。

多様な価値観とライフスタイルを考慮しながら、花王製品と共にあるインクルーシブな体験の創出をしていきたいと考えます。

花王は、2023年に、社員、ビジネスパートナーだけではなく、生活者を含む社会に対してもダイバーシティ、エクイティ、インクルージョン(以下DE&I)の実践を促進し、社会と事業のさらなる発展をめざすべく、DE&I方針を策定しました。

Web ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョン(DE&I)方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/walking-the-right-path/inclusive-diverse/dei/policy/

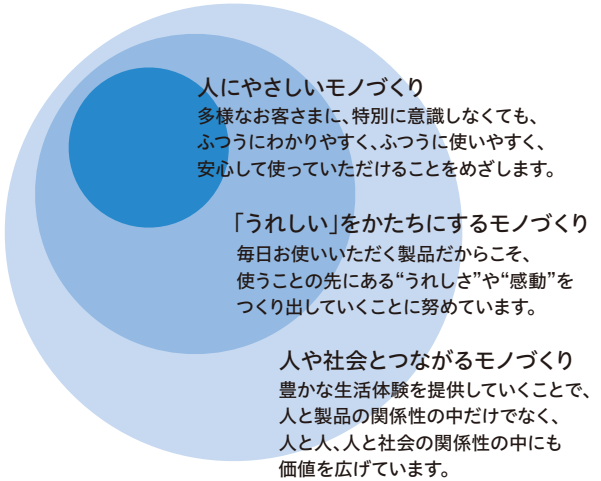
社会に対してのDE&Iを実現するために、すべての製品において、UDの考えを取り入れていくことが大切であると考えています。

そして、多様な価値観とライフスタイルを考慮しながら、花王製品と共にあるインクルーシブな体験の創出をしていきます。

花王ユニバーサルデザイン指針

花王のユニバーサル プロダクト デザインは2011年に作成した「花王ユニバーサルデザイン指針」を基本として推進しています。

花王が追求している「ESG視点での“よきモノづくり”」の中において、全社推進を行い、花王製品を使っていただくすべての生活者に日々の暮らしの中で満足と感動を届けることで、事業を通じた社会価値創出による企業価値向上をめざしています。



戦略

リスクと機会

リスク

UDの配慮が不十分な製品は、生活者の誤使用や安全面でのリスクを引き起こします。また、安全面で考慮された製品であっても、わかりやすい情報提供がなければ誤使用を引き起こす可能性があります。それは、生活者の安全性を損ね、企業や製品の信頼喪失にもつながりかねません。また、多様性に配慮しない製品や情報発信を続けることも企業やブランドの信頼感を損ねることになります。その結果、使用者が減少することで収益の低下や、それに伴い、中期経営計画「K27」の達成も

ユニバーサル プロダクト デザイン GRI 417-1

困難になると考えられます。

さらに、障害者差別解消法が2024年に法的義務となり、障がい者から企業に対し何らかの配慮を求められた場合、過重な負担がない範囲で、社会的障壁を取り除く配慮が必須となりました。こうした配慮への対応が遅れることも企業やブランドの信頼感を損ねることになります。

機会

花王製品と、発信する情報を通じて、世界の人々の豊かな生活の実現に貢献することで、持続的社会に欠かせない企業となり、企業の信頼感をさらに醸成することができます。

また、UD配慮のある製品や情報を提供することは、花王商品へのロイヤリティ向上につながり、ブランド価値、企業価値を向上させ、収益性やマーケット競争力を向上させることができます。

戦略

1. 生活者と製品のすべてのタッチポイントにおける生活者目線でのUD推進

花王は製品の設計段階からUDを意識したモノづくりをしています。開発段階において、「製品を知る」「選ぶ」「買う」「使う」「廃棄する」といった生活者とのすべてのタッチポイントにおいて、わかりやすさ、使いやすさ、安全といったUDに配慮しているかを確認しています。また、発売後に寄せられた生活者からの声を受け、製品だけでなく、生活者に届く発信情報も絶えず見直しています。

2. 製品の機能だけではなく、誰ひとり取り残さない情報提供やコミュニケーション

製品を生活の中に取り込んで使っていただくためには、使い方などの情報を伝えていくことが大切です。製品の機能だけではなく、誰ひとり取り残さない情報発信やコミュニケーションに取り組みます。

3. インクルーシブな視点での推進

DE&Iを配慮したモノづくりを考える上では、グローバルな視点で配慮する必要があります。この視点は常にアップデートしていく必要があります。国や地域での成功事例を共有して、その想いと配慮を広げていくことにより、グローバルでのインクルーシブな視点でのモノづくりをレベルアップさせていきます。

国内で発売されている製品について、機能的なUDの配慮はかなり浸透してきました。今後は、機能的な配慮だけでなく、製品を取り巻く周辺情報の発信を強化していきます。特にDXを活用し、一人ひとりに求められている情報を届けるように取り組んでいきます。

ウェブでの発信情報については、2025年までに花王グループ全サイトのウェブアクセシビリティを World Wide Web Consortium（W3C）が公表しているWeb Content Accessibility Guidelines（以下WCAG）2.1レベルAAの品質基準に対応させていきます。

また、障がい者支援サービスを運営する企業である株式会社ミライロと協働することにより、すべての生活者が自分らしく輝くインクルーシブな未来をめざしていきます。

社会的インパクト

花王は以前から“よきモノづくり”を基本として「誰にでも使いやすい」製品の開発・提供を推進してきました。

1991年に作成した「シャンプーボトルの識別のための触覚記号『きざみ』」は、その後業界の標準となりました。このような新たなスタンダードをつくり出していくことは、社会全体のDE&Iの実現につながります。

また、視覚障がい者や手に不自由がある方でも計量できる「アタックZERO ワンハンドボトル」などのUD配慮製品は、多様な方の生活体験を広げることができます。

一方、多様化への不適切な対応によって商品と情報が増えることは、環境負荷がかかると共に、生活者の正しい選択を困難にしてしまいます。

貢献するSDGs

ユニバーサル プロダクト デザイン GRI 417-1

事業インパクト

花王は、製品の設計段階からUD視点に配慮し、よきモノづくりに取り組んでいます。このように、さまざまなUD配慮したモノづくりで、世界の多様な人々が使いやすい製品や製品周りの情報発信を花王が提供し、インクルーシブな社会に向けて貢献していきます。

このことにより、製品のロイヤリティ向上、ステークホルダーの信頼を醸成させ、市場シェアを拡大させることができます。その結果、グローバルでの存在感を向上させ、結果的にブランドロイヤリティ向上や事業成長につなげることができると考えます。

ガバナンス

体制

取締役会の監督のもと、「ユニバーサル プロダクト デザイン」に関するリスク管理は内部統制委員会で、機会管理はESGコミッティで行っています。これら委員会の委員長は共に代表取締役 社長執行役員が務めています。

「ユニバーサル プロダクト デザイン」に関するリスク管理は、内部統制委員会(年2回開催)とその下部組織のリスク・危機管理委員会(年4回開催) で実施しています。委員長はコーポレート戦略部門担当役員が務めています。

「ユニバーサル プロダクト デザイン」に関する機会管理は、ESGコミッティ(年6回開催)で実施しています。外部有識者で構成されるESG 外部アドバイザリーボードがESGコミッティの諮問に対する答申や提言を行い、社外の視点を経営に反映し、ESG推進会議がESG戦略を遂行しています。

P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス

教育と浸透

UD視点のモノづくりの社内体制整備

UDの推進には、事業横断的な視点が必要です。各事業部門からUD推進リーダーを選出し、お客さまからのご要望やご意見を直接お伺いする消費者相談窓口である生活者コミュニケーションセンターや、研究開発部門、作成部門と協働で、UD視点のモノづくりを推進しています。

社内教育制度

高齢者への共感力の向上、自分ごと化を目的として、2012年から実施していた高齢者体験ワークショップの動画素材を編集し、映像での配信を実施しています。

また、主に国内において、UDに取り組んでいる社内の事例をまとめ、生活者からの反響と共に社内関連部門との共有を行っています。

ステークホルダーとの協働

UDは、多様なステークホルダーと協働して推進していくことが必要不可欠です。

実際に製品を使う生活者の方の声の反映、障がい者の方と協働したモノづくり、行政とのコミュニケーションなどを行っています。

生活者の思いを反映したモノづくり

発売された花王製品に関する、生活者からの指摘・感想など多くの声は、消費者相談窓口に寄せられます。これらの声は、なぜこのような声が寄せられたのか、その背景・思いを受け止めたかたちで日報・月報・年報といった報告書や、社内ポータルサイトやリアルでの展示などで社員に共有すると共に、すべての事業部で月次で実施されている品質向上検討会などの場で共有し、製品のさらなる改善につなげています。

開発段階だけでなく、発売後も生活者からの声を受けた製品開発や改良、情報提供を行うことで、より生活者に寄り添った製品を生み出していきます。

また、疾病や障がいを持つ方なども含め多様な生活者とのコミュニケーションを実施することにより、製品や情報のあり方を見直していきます。

株式会社ミライロとの共創

「バリアバリュー」という企業理念のもと、障がいのある当事者の視点に立ち、QOL向上に貢献している株式会社ミライロに業務連携を目的とした出資を行い、「生活者一人ひとりが輝く快適な暮らしの実現」に向けた協働を推進します。そして、障がいのある方やその家

ユニバーサル プロダクト デザイン GRI 2-4, 416-1, 417-1

族、高齢者などが日々生活で抱える切実な悩みの解決に向けた役立つ情報・商品を、一人ひとりとつなげ届ける、新しい社会インフラの構築をめざします。

消費者行政、消費者団体などとの情報交換

地域の消費者センターなどの消費者行政や消費者団体と定期的な情報交換の際、生活者のトラブルを未然に防ぐための正しい使い方や廃棄方法、危険の回避や衛生面などでの有効性、UDの配慮点などをお伝えし、ご理解をいただいています。そして生活者の安全・安心な暮らしのための地域からのサポートをいただいています。

リスク管理

新製品・改良品の開発時には、過去の類似製品の状況での知見などを活かし、想定されうるリスクの洗い出しを行い、全社の危機管理体制に則り対応ができるように関連部門で確認を行っています。具体的には、「製品を知る・選ぶ」「店頭やネットで購入する」「持ち帰る」「保管する」「使用する」「廃棄・詰め替える」など、生活者と製品とのタッチポイントごとに、過去の相談内容や、想定されるリスクをピックアップし、関連部門で確認を行っています。

発売後の生活者からの指摘・感想の声は、毎月の品質向上検討会などの場で共有し、製品のさらなる改善へとつなげています。

また、UDの配慮に関わる法律改正の動きや社会情勢を注視して、関連部門と情報共有を行い、適時・適切な対応を取れるよう連携を図っています。

P40 Our ESG Vision and Strategy > リスク管理

指標と目標

中長期目標と2023年実績

2030年中長期目標

1. 継続的に、多様な視点を配慮したモノづくりを実施

日本だけでなく、グローバルにおいてもUD及びインクルーシブな視点での“よきモノづくり”を展開します。また、社会課題を見据え、広く第三者の意見を取り込み、また多様な生活者の方々と協創した“よきモノづくり”を推進し、そのプロセスや内容を社外に広く公開していきます。

UD配慮のある製品　国内　100%
　　グローバル　80%

多様な生活者と共創したモノづくりのプロセスを公開(毎年1件以上)

2. 情報発信においてもUD視点を考慮

花王グループのウェブアクセシビリティの推進として、障がいを持つ人々も含め、すべての人がウェブサイトやオンラインサービスを利用しやすくするためのUX/UIの改善を推進します。目標とするレベルは、WCAG2.1レベルAAとします。
[対象サイト数 700(グローバル)、2027年度末100%対応予定]

また、家庭用品のリーディングカンパニーとして、多様なすべての方にわかりやすい基本的な生活情報などもお届けできるよう、多様な方と共創した情報開発、発信方法の工夫などに努めます。

多様な生活者と共創した情報発信をまとめて公開してきます。

3. ステークホルダーへの理解促進

UD視点の取り組みを多様な方々にお知らせし、ご理解いただくことで、世界の人々のより豊かな生活文化の実現と社会のサステナビリティへの貢献をめざします。

2023年実績

1. UD視点に配慮したモノづくり

UD視点での配慮がある新製品・改良品※1
日本:646アイテム(99%)

持ち運びが便利で、外出先でも使いやすい「ビオレUVアクアリッチ アクアプロテクトミスト」、計量不要ですっきりと汚れが落とせる「アタックZEROパーフェクトスティック」、トイレの便器内を泡でおおうだけでこすり洗い不要の「トイレマジックリン こすらずスッキリ泡パック」などの製品を発売しました。

また、家庭品だけではなく、BtoB衛生製品事業でも

ユニバーサル プロダクト デザイン GRI 2-4, 416-1, 417-1

UDに取り組んでおり、日々の清掃作業の負担軽減につながる新たな浴場・浴室用洗剤「楽ナビ」シリーズを開発しました。

※1 国内の数値に関して2020年までは改良品について直前の製品と比べた改善率で算定していましたが、2021年からは製品のUD配慮点の有無を精査して算出しています。また、欧米の改善率については、現在基準を見直しているために、記載をしていません。

2. 多様な方々に対しての取り組み

・ウェブアクセシビリティの推進：花王のウェブサイトでのWCAG2.1レベルAA対応 30%

P327 デジタル・トランスフォーメーション＞指標と目標

視覚に障がいのある方に対しての取り組み

・視覚障がいの方が製品を識別するために2001年から作成している点字シールを改訂しました。また、視覚障がいの方にもわかりやすい情報を集めたサイトを作成し、点字シールに記載されている２次元コードをスマホのカメラで読み取ることで、サイトにつながるようにしました。

・社会福祉法人日本点字図書館が発行する会員向け音声情報誌「ホームライフ」に、社員ボランティアがナレーターとして録音に参加し、生活情報を提供しています。

聴覚に障がいのある方に対しての取り組み

字幕CM

花王では2012年以降これまでに2,000本以上の字幕CMを制作し、字幕CMの普及を推進してきました。

ほぼすべての放送局で字幕CMを放映することが可能になった現在、花王のCMの8割以上が字幕対応となっています。今後も、国内CM字幕化の推進に取り組んでいきます。

社内の聴覚障がいを持つ社員の有志による活動

花王グループで聴覚に障がいを持つ社員たちが有志で立ち上げたコミュニティにおいて、情報発信や啓発などの活動に取り組んでいます。2023年は、聴こえない・聴こえにくい学生に向けた「就活のための身だしなみ講座」などを開催しました。

2023年実績に対する考察

UD視点に配慮したモノづくりを過去から取り組んできましたが、国内においては、製品の基本設計の段階からＵＤの配慮をすることが定着しました。

一方、製品まわりの情報の内容や、その伝え方などはまだまだ課題があると考えています。

2023年はウェブでの情報発信を中心に取り組んできました。ウェブアクセシビリティはかなり推進されてきましたが、情報の内容や届ける手段については、まだ課題があると考え、継続的に改善を進めていきます。

今後もDE&Iの考えを尊重し、求められる情報をきめ細かにお届けするために、多様な方と共創したモノづくりを推進していきます。

また、グローバル共通での評価ができるように、2025年までに見直しをしていきます。

主な取り組み

2023年に発売した製品や発信した情報におけるユニバーサルデザイン配慮

さまざまな方が、さまざまなシーンでストレスなく使っていただけるような製品開発を進めています。2023年に取り組んだUD配慮の事例をご紹介します。

視覚障がい者に向けた取り組み

「点字シールの改訂」と「視覚障がい者向け情報の提供」のウェブサイトの作成

花王は2001年より、弱視や全盲の方など視覚に障がいのある方に向けて、洗顔料とハミガキなどの容器の形状が似ている製品や、使用場面を識別するための「点字シール」を提供しています。

点字シールの配布活動をスタートしてから、対象となる製品の種類の増加やコンパクト化も進み、さらに、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い消毒液の利用が増えるなど利用の環境も変化してきました。こうした環境変化に伴い、点字シールの内容を見直して改訂を行いました。

制作にあたっては、視覚に障がいのある方の家庭を訪問し、実際に点字シールを使用していただきながらヒアリングを実施し、より自由に利用できる記号を追加すると共に、種類の見直しをしました。

ユニバーサル プロダクト デザイン GRI 416-1

改訂した点字シール

Web 視覚障がい者向け情報の提供
https://www.kao.com/jp/sustainability/society/community/barrier-free/visually-challenged/

新しい点字シールを使った方から、「点字シールから花王のサイトを見て、お掃除用洗剤についても知ることができた」などの声もいただいています。

また、新しい点字シールは、花王生活情報コンテンツ「聞けばわかるヘアスタイリング」と共に、視覚障がい者向け総合イベント「サイトワールド2023」でも紹介いたしました。

今後も、わかりやすい情報作成、発信に努めます。

日々の清掃作業の負担軽減につなげる
新たな浴場・浴室用洗剤「楽ナビ」シリーズを開発

花王グループ会社でBtoB衛生製品事業を手掛ける、花王プロフェッショナル・サービス株式会社(KPS)は、これまでも、飲食店をはじめ、介護施設、病院、宿泊施設向け業務用製品の販売や、衛生管理に関わるノウハウ提案を行うことにより、生活者が快適に安心して過ごせる環境づくりを提案してきました。

2023年は新型コロナウイルスの5類移行に伴う行動制限の解除により、人流が回復している中、宿泊施設においては、従業員の人手不足や高齢化の課題を抱え、少ない人手でも質の高いサービスを提供していくために労務負担軽減が求められています。

そこでKPSでは、施設内清掃業務の中でも特に負担の大きい浴場・浴室清掃に着目し、日々の清掃作業の負担軽減につながる新たな浴場・浴室用洗剤「楽ナビ」シリーズを開発しました。

旅館や温泉施設、ホテルなどの大浴場清掃には、洗剤を散布して約10分置くだけで、ブラシによるこすり洗いが不要な浴場用洗剤「楽ナビ 大浴場クリーナー」を提案、効率的に清掃できる新たなオペレーションにより、従業員の清掃負担軽減が期待できます。

また、ビジネスホテルやシティホテルなどの客室内の浴室清掃には、浴槽にスプレー後タオルで汚れを拭き取るだけの浴室用洗剤「楽ナビ ユニットバスクリーナー」を提案、浴槽の清掃は、スポンジによるこすり洗いや洗剤のすすぎが不要となり、清掃負担軽減と時間短縮、水使用量の削減が期待できます。トイレや洗面台、コップ類にも使えるので洗剤の使い分けが不要となり、１本でユニットバスの清掃に対応できます。

お使いいただいた施設より「楽ナビ 大浴場クリーナー」は負担であったブラシによるこすり洗いが不要となり楽になった、「楽ナビ ユニットバスクリーナー」は洗剤のすすぎが不要となり労務負担が軽減したといったお声をいただいております。

楽ナビ 大浴場クリーナーと専用フォームスプレッダー

ユニバーサル プロダクト デザイン

ステークホルダー・エンゲージメント

奈良 里紗 氏
博士(障害科学)
視覚障がい者ライフサポート機構“viwa”
東京大学先端科学技術研究センター福島智研究室
客員上級研究員
大阪教育大学教育学部総合教育系特別支援教育部門 准教授

私は視覚と聴覚に障がいのある当事者として花王の取り組みについて気づいたことを寄稿します。

点字シールの取り組みについて

2001年から点字シールの開発・改善に努められていることはユーザーのひとりとして感謝の気持ちでいっぱいです。視覚障がい者の中でも点字を読める人は20%以下と推計されており、費用対効果の悪い取り組みと評価されることが懸念されます。実は、今回の改訂では点字ユーザーだけではなく、私のように視力の低い弱視(ロービジョン)者への視認性の配慮も加わりました。とはいえ、このシールのことを一部のステークホルダー向けの特別なシールと思っている方がいらっしゃるようでしたら、それは「もったいない！」ことです。既存の商品とこのシールの掛け算によって、不便さの解消へとつながるからです。例えば、シャンプー本体には凹凸がついていますが、詰め替え用にはこれがありません。そこでこのシールを活用すれば、本体も詰め替え用も識別可能になります。つまり、このシールはとても汎用性を秘めています。そのことをユーザーが知る機会が少ないのは「もったいない！」ところです。

「リーゼ 聞けばわかるヘアスタイリング」について

私は当事者、かつ専門家の立場からこのコンテンツの開発に携わりました。まったく目が見えない人が聴いただけでわかるコンテンツは、すべての人を包括するようなものとなりました。嬉しい反響として、視覚障がいのある中学生がおだんごヘアを聴きながら何度も練習していたり、目の見える人からも「寝ぐせ直しができるようになった！」と声をかけていただいております。個人的には、開発のプロセスで何度も何度も花王の社員の皆さんと議論を繰り返したことが、双方にとって生きた学びにつながったと実感しています。このプロジェクトをきっかけに、花王の他部署からもご相談をいただくようになり、誰ひとり取り残さない社会の実現のために企業として向き合う姿勢に感銘を受けました。障がい当事者を巻き込んだこうした取り組みを通じて、モノづくりを担う人たちへの生きた研修の場になり、それは潜在意識の中にある障がい者への差別意識をも解消し、さらなるイノベーションへと発展するものと期待しています。

最後に、私がイギリスにあるバーミンガム大学で国際客員研究員として赴任した時のことです。日本に当たり前にある凹凸つきのポンプ式シャンプーが一般的ではないことに驚き、シャワーを使うたびに誰かに尋ねる必要がありました。毎日使うものだからこそ、思ったよりストレスを感じ、日本からわざわざシャンプーボトルを持ってきてもらったぐらいでした。花王のこうした取り組みは日本人として世界に誇れることであり、もっともっと世界へアピールしてほしいと感じました。世界中で花王の商品によって快適になる人たちへ、必要な商品と情報を届ける活動を持続可能なかたちで推進されることを期待しております。

より安全でより健康な製品

安全な成分を厳選して用い、安心して使える製品をお届けします。

社会的課題

近年、SNSやブログなどのソーシャルメディアの発達により、ウェブ上でさまざまな情報が容易に入手できるようになっています。そうした状況を受け、より多くの生活者が、製品に用いられている成分の安全性やサステナビリティについて関心を高めており、自ら関連した情報を調べることも可能になっています。一方で、ウェブ上などでは、科学的根拠の不確かな情報も含まれており、偏った情報があたかも真実かのように広がることがあります。

方針

花王は、常に安全性を第一として、人の健康はもちろん、環境への影響やサステナビリティに配慮し、製品開発に取り組んでいます。製品を安心してお使いいただくために、国内外において社会的に関心の高い成分に関して、科学的根拠に基づいた安全性情報と共に花王の考え方をお伝えします。高い透明性と責任あるコミュニケーションを実行することにより、多くのステークホルダーに共感していただき、未来へと続く信頼の絆を深めます。

戦略

リスクと機会

リスク

社会的に関心の高い成分について、不適切な情報が混在しており、花王の提供する製品に該当する成分が含まれる場合、製品の価値が正しく理解されないおそれがあります。また、人の健康や環境などへの影響が懸念される成分について、私たちの考えが示されていない場合、信頼を著しく損なうリスクがあります。

機会

製品に使用する成分に関して、科学的な評価を受けた情報に基づいて花王の考え方を適切にわかりやすく提供することで、生活者・顧客に理解を深めていただき、花王やその製品に対する信頼性を高める機会を得ることができます。生活者・顧客と花王が共通の情報をもとにしてコミュニケーションをとることで、イノベーションの創出、新たな価値の創造など“よきモノづくり”への貢献につながり、花王が持続可能な社会に欠かせない企業に成長する機会となります。

戦略

製品に使用する成分について、国内外の社会動向を踏まえリスクと機会を評価した上で、花王の考えを積極的に公開しています。成分の方針公開によるコミュニケーションを通じて生活者・顧客からの信頼の維持・向上につなげると共に持続可能な社会に欠かせない企業として発展することに貢献します。

1. 花王の考えを発信すべき重要度の高い成分の特定

製品に使用する成分の安全性、サステナビリティに関わる事項に関して、生活者・顧客、流通などのステークホルダーの動向や社会的な課題をグローバルな視野で的確に捉え、花王の考えを発信すべき重要度の高い成分を特定する。発信する成分の優先順位は、製品数や販売国・地域など事業影響を踏まえて決定し、事業のリスク回避及び発展につなげる。

2. 科学的根拠に基づいた花王の考えを公開

社会的に関心の高い成分のうち重要なものから科学的に検証された安全性情報をもとに、花王の考えを日本及びグローバルサイトにおいて積極的に公開する。こうした公開を通じて生活者・顧客と共通の情報を共有し、コミュニケーションを図ることで、誤解のない正しい理解を得ると共に信頼関係を構築し、企業価値を高める。

社会的インパクト

さまざまな情報がある中で、安心して製品を使っていただくためには、科学的に検証された情報に基づい

より安全でより健康な製品 GRI 416-1

て花王としての考え方を開示することが必要と考えます。花王の考え方を公開することにより、生活者・顧客に理解を深めていただくと共に、安心して製品をお選びいただけます。その信頼が個人から地域、そして社会全体に広がることで、より一層の大きな信頼を築くことにつながります。

貢献するSDGs

事業インパクト

製品に使用する成分に関して、科学的に検証された安全性情報をもとに花王の考え方を公開することは、生活者・顧客が安心して花王の製品を選択することにつながり、ひいては市場拡大の機会になると考えます。

また、こうした公開を通じた生活者・顧客とのコミュニケーションは、製品に対する信頼性を高めることに貢献し、企業価値の向上につながることが期待できます。

ガバナンス

体制

ESGコミッティの下部組織である化学物質管理ステアリングコミッティのもとで活動を推進しています。国内外の関連部門のメンバーからなるワーキンググループにおいてリスク評価、情報開示すべき成分の抽出、考え方の素案の作成をしています。さらに、事業・研究など関連部門のリーダーが集まる製品原料方針策定会議に諮った上で、成分の考え方を公開しています。

P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス

教育と浸透

より安全でより健康な製品の開発を推進するために、製品や製品に含まれる成分における人の健康や環境影響に関する安全性情報などについて、広く世界から収集し、社内ポータルサイトで情報を共有しています。これらの情報は、事業・研究などさまざまな部門で共有し、社員はグローバルな視野で理解を深めています。

ステークホルダーとの協働

社会的に関心の高い成分について科学的根拠に基づいた安全性情報を踏まえて花王の考え方を開示しています。この取り組みを通じて、生活者・顧客からの信頼の維持・向上につなげると共に、製品を安全にお使いいただくことや、適切な製品の選択をサポートしています。

生活者・顧客とのコミュニケーション／理解促進

生活者・顧客から成分に関する安全性などの問い合わせをいただいた際には、その内容について多角的に分析し、広い視野で見識を深めています。その分析情報をもとに、公開する成分について理解しやすい開示内容及び表現になるよう努めています。

社内関連部門との連携

人の健康及び環境に関わる安全性情報を広く世界から継続的に収集することで、成分の選定や製品の安全性評価に役立て、安心してお使いいただける製品の開発につなげています。

業界団体・行政との連携

各国・地域で業界活動に積極的に参画することにより、また、行政とコミュニケーションを深めることで、安全性に関する情報を精査しています。

リスク管理

公開する成分を選択する際、及び考え方を公開したあとにも次のようなリスク管理を行っています。

より安全でより健康な製品 GRI 416-1

1. 公開する成分の選択

公開する成分について国内外の社会動向、科学的知見に基づいた安全性情報などを踏まえ、想定されるリスクのアセスメントをワーキンググループにて行います。その後、化学物質管理ステアリングコミッティ傘下の製品原料方針策定会議において、花王の考えを発信すべき重要度が高い成分かどうかを判断します。公開すべきと判断した成分に関しては、公開に向けて迅速に対応を進めます。

2. 公開後のフォローアップ

公開後も、多角的な分析調査を積極的に進め、新たなリスクが生じていないかワーキンググループにおいて継続的にモニタリングします。規制や科学的知見が更新されるなど、新たな課題が見出された場合は、速やかに公開情報の改定や新たな情報開示などの適切な対応を行い、社会からの信頼向上につなげます。

P40 Our ESG Vision and Strategy > リスク管理

指標と目標

中長期目標と2023年実績

2030年長期目標

社会的に関心の高い成分について、人の健康及び環境に関わる安全性情報の収集及びその内容の妥当性を検討した上で、方針を策定します。これまで積極的に活動を推進し、長期目標とした18成分の方針公開を2022年に前倒しで達成しました。一方で、社会的な懸念や課題は、社会情勢や人々の倫理・価値観の変化の影響を受けることから継続的な調査を行い、情報開示の拡充を検討してきました。情報開示の拡充において、製品をより安心してお使いいただくための情報として、製品に使用しない成分にも対象を広げ、花王の考えを示すべき成分を精査しました。その結果、新たに12成分を特定しました。そこで、これまでの18成分から目標を更新し、30成分の方針開示をめざすこととしました。

2023年実績

社会的に関心が高い成分であり、花王がグローバル拡大のために重要と捉えているスキンケア事業においてキーとなる2成分(オクトクリレン、ホモサレート)の方針について2023年9月にサステナビリティサイトにて公開しました。また花王製品に使用しない成分について、情報開示に向けた取り組みを推進しました。

Web 花王製品に含まれる成分についての考え方
https://www.kao.com/jp/innovation/safety-quality/ingredients-contained/

2023年実績に対する考察

ワーキンググループを定期的に開催し、上記の2つの成分の公開内容について議論を重ね、素案を作成しました。作成した素案について、事業・研究など関連部門のリーダーとも内容を確認し、議論を深めた上で、公開する文面をまとめました。これまで活動を継続的に推進し、合計20成分について考え方を公開しました。KPIとして設定した30成分に対して、合計で20成分の公開となりました(公開比率67%)。また情報開示の準備を進めている花王製品に使用しない成分については、順次、速やかに公開していく予定です。

より安全でより健康な製品 GRI 2-28, 416-1, 417-1

主な取り組み

安全・安心な成分の使用と情報開示

花王は、社会的に関心が高い成分について、科学的に精査された情報をもとにした考え方や対応を積極的に公開しています。2022年までに18成分（アルキル硫酸塩、1,4-ジオキサン、ホルムアルデヒド遊離型防腐剤、パラベン類、マイクロプラスチックビーズ、防腐剤、シリコーン、タルク、紫外線吸収剤、香料（香り）、アルミニウム塩、PEG（ポリエチレングリコール）、鉱物油、フェノキシエタノール、フッ素（フッ化物）、BHT（ジブチルヒドロキシトルエン）、オキシベンゾン、オクチノキサート）について考え方を公開しました。2023年は花王がグローバル拡大のために重要と捉えているスキンケア事業においてキーとなる2成分（オクトクリレン、ホモサレート）について考え方を公開しました。これまで活動を継続的に推進し、2023年度で合計20成分について方針公開に至りました。また製品に使用しない成分について、情報開示に向けた取り組みを推進し、適切な情報の拡充を図ります。

社内では当該成分の基本情報、健康や環境への影響に関する安全性情報などの整備を行い、適切に情報公開が行えるように管理体制も整えています。

Web 花王製品に含まれる成分についての考え方
https://www.kao.com/jp/innovation/safety-quality/ingredients-contained/

業界活動／コミュニケーション

日本化粧品工業会において、健康や環境への影響に関する規制化動向をグローバルに把握し、その対応を検討する活動に積極的に参加しています。世界各国・地域の工業会との連携も図りつつ、科学的な情報のとりまとめ、日本における使用状況の把握、行政のパブリックコンサルテーション等に対する意見提出において中心的な役割を果たしました。このほか、日本石鹸洗剤工業会、日本化学工業協会等関連の業界活動にも積極的に参画しています。また、世界主要地域における工業会活動にも参画し、情報収集を図ると共に、特にASEANを含むアジア地域においては行政との情報交換等に貢献しています。

さらに、生活者・顧客、取引先等と適切なコミュニケーションに努めています。例えば、成分の使用やその安全性に関する問い合わせ等があった際には、迅速に適切な情報を提供しています。加えて、いただいた問い合わせをもとに、社会的に関心の高い事項を分析調査し、製品の開発に役立てます。また学会においても成分に関する発表を通じた化学物質の安全性に対する理解の醸成に努めています。

Web 日本環境変異原ゲノム学会：演題No. S4-4
https://jems2023.jp/data/program.pdf

思いやりのある選択を社会のために

ページ	アクション	2023年の活動ハイライト	キーテーマ	ページ
P77	**サステナブルなライフスタイルの推進**	ライオンと協働で使用済みつめかえパックの水平リサイクルを進めています。再生材料を一部に使用し、初めて製品化しました。	ライオンと協働でつめかえパックの水平リサイクル	P80
		日用品のプラスチック包装容器水平リサイクル実現に向けて、自治体の資源物回収ルートを活用した新回収スキームの実証実験を開始しました。	自治体の資源物回収ルートを活用した実証実験開始	P81
		花王中国が中国清潔・節水キャンペーン「清洁美丽中国行」を実施しました。	中国清潔・節水キャンペーン	P82
P84	**パーパスドリブンなブランド**	各ブランドが、生活の質の向上、コミュニティや社会課題の解決につながる存在意義（パーパス）を掲げ、「豊かな共生世界の実現」を達成していく事業活動を行います。	パーパスドリブンなブランド	P84
		各ブランドがプラスチック問題に取り組むことで環境に配慮した製品づくりやリサイクルを促進します。	プラスチック問題への取り組み	P84
		各ブランドが異なる視点を取り入れることで、商品やサービスの創造性とイノベーションを促進します。	あらゆる人の不平等の解消について	P86
P93	**暮らしを変えるイノベーション**	フォアキャスト・バックキャストの視点で技術イノベーションを進め、人・社会・地球のキレイを実現します。	イノベーションの追求	P93
		対象物と現象の本質を徹底的に突き詰めることで得た普遍性・メカニズムから、社会課題の解決を進めます。	本質研究の追求	P93
P100	**責任ある原材料調達**	SMILEプログラムでのべ支援農園数3,083中、839農園がRSPO認証を取得しました。	小規模パーム農園の支援拡大	P107
		花王グリーバンスメカニズムについて、212農園まで対象を拡大しました。	グリーバンスメカニズムの展開	P108
		パーム農園までのトレーサビリティについて、87%確認しています。	トレーサビリティの確保	P106

サステナブルなライフスタイルの推進 GRI 306-1

エネルギーや水などの資源の節約につながる、よりサステナブルなライフスタイルをわかりやすく提案し、こころ豊かな暮らしの実現と顧客ロイヤリティ向上に貢献します。

社会的課題

地球温暖化の影響による、局所的豪雨や台風被害の拡大、洪水や干ばつの規模拡大、氷河の融解や海水面上昇などにより、人の健康やライフスタイルに大きな影響が表れています。こうしたことから、社会や環境のサステナビリティに貢献する、よりサステナブルなライフスタイルを生活者は求めています。同時に、気候変動や脱炭素社会の実現に向けた企業の取り組みに対する生活者の関心も大きく高まっています。

Web 環境省 デコ活 地球温暖化の現状
https://ondankataisaku.env.go.jp/decokatsu/ondanka/

また気候変動や脱炭素社会の実現に向けた取り組みに対する生活者の関心も高まっています。

Web 内閣府「気候変動に関する世論調査」の概要
https://survey.gov-online.go.jp/r02/r02-kikohendo/gairyaku.pdf

方針

花王らしいイノベーティブな技術革新とライフスタイル提案を積極的に行うことで「Kirei Lifestyle Plan」の中の「思いやりのある選択を社会のために」というコミットメントに貢献することをめざしています。

そのためには、環境に配慮した花王の製品を生活者に選択してもらうことだけでなく、さまざまなマーケティング活動、情報発信、教育、啓発活動を通じて生活者自身にもサステナブルなライフスタイルの重要性を理解してもらうことが重要であると考え、以下の内容に沿って活動を推進しています。

1. 暮らしと社会への負荷をMinimumに、価値をMaximumにする発想の「花王 サステナブル商品開発方針」に沿ったモノづくり、製品そのものから提案を行います
2. サステナブルライフを提案する情報発信を行います
3. 体験型学習機会を提供します
4. 社会や団体・公的機関と共に行う活動を推進します

戦略

リスクと機会

リスク

社会の求めるサステナブルな商品・サービスの提供や暮らしの提案が実現できない場合は、持続可能な社会の実現に消極的だと捉えられ、生活者・社会からの信頼や共感が得られなくなってしまうリスクがあります。同時に、企業価値やブランド価値が低下し、収益性や市場シェアの低下につながるリスクがあると考えます。

機会

花王がリーダーシップを発揮して、サステナブルな社会の実現に貢献する活動を実現できた場合は、社会からの信頼性を獲得することで、企業価値やロイヤリティ向上につながり、売上の拡大や収益性の改善が見込めます。

また、花王独自の本質研究に基づく技術は上述の機会を最大化させることができます。

戦略

花王のESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」への貢献

創業より常に生活者と共に事業活動を通じて暮らしを豊かにしてきた花王は、130年に渡って培った独自の技術を最適化することで、地球環境に関わる課題解決に貢献します。

「サステナブルなライフスタイルの推進」を進めるに際しては、特に「脱炭素」「ごみゼロ」「水保全」「大気および水質汚染防止」などの活動によって、よりすこやかな地球のためのライフスタイルを提案していきます。

それらは内容物、包装容器における製品ライフサイクル(原材料調達、開発／製造／販売、製品輸送、使用、廃棄・リサイクル)のすべての段階において反映させます。

中期経営計画「K27」への貢献

2030年を見据えた「K27」のビジョンに「Sustainability

サステナブルなライフスタイルの推進 GRI 306-1, 306-2

as the only path」を掲げています。これを実現するための戦略的アプローチとして、「持続可能な社会に欠かせない企業になる」という方針があります。その目標は「サステナブル自走社会をリードする」というものであり、花王が持つ知見と技術を最大限に活用して、生活者・自治体・流通・同業者などとの環境貢献活動をリードしていきます。

社会的インパクト

多くの場面において生活者の「清潔」「美」「健康」を日々の暮らしの中で支える花王だからこそ、商品やサービスを通じて生活者の新しいライフスタイルを提案し、サステナビリティの実現に世界の生活者と共に取り組むことができると考えます。

例えば、節水製品が普及することは社会の水使用量を削減することにつながります。お湯を使用する場面においては、節水を通じて、お湯をつくるためのエネルギー使用量の削減にも寄与します。こうした情報を生活者へ積極的に提供することにより、行動変容を促します。

また、多くの量を生活者に使用していただいている花王だからこそ、サステナブルな製品や情報の提供は社会への影響力は大きいと考えます。

逆に上記の場面と量において花王からの提案や提供ができなかった場合は、日常の生活におけるサステナブル社会への移行が遅れ、その責任は重いと認識します。

貢献するSDGs

事業インパクト

サステナブルなライフスタイルを送りたいと願う意識の高い生活者に情報を発信することで、花王製品へのロイヤリティが向上し、ブランド価値と共に収益性や市場シェアの向上に貢献します。

2023年にキュキュットからつめかえ容器として発売した「未来にecoペコボトル」は、サステナブルなライフスタイルを送りたいという生活者から共感を得ることで、売上が向上しただけでなく、プラスチック使用量の低減を通じて、収益性の向上にも寄与しました。

また、技術やしくみづくりにおいて、積極的に業界をリードし、標準化を促すことで、サステナビリティへの意識が高い生活者の購買行動を促進し、先行者利益を獲得します。

ガバナンス

体制

取締役会の監督のもと、「サステナブルなライフスタイルの推進」に関するリスク管理は内部統制委員会で、機会管理はESGコミッティで行っています。これら委員会の委員長は共に代表取締役 社長執行役員が務めています。

「サステナブルなライフスタイルの推進」に関するリスク管理は、内部統制委員会(年2回開催)とその下部組織のリスク・危機管理委員会(年4回開催)で実施しています。委員長はコーポレート戦略部門担当役員が務めています。

「サステナブルなライフスタイルの推進」に関する機会管理は、ESGコミッティ(年6回開催)で実施しています。外部有識者で構成されるESG外部アドバイザリーボードがESGコミッティの諮問に対する答申や提言を行い、社外の視点を経営に反映し、ESG推進会議がESG戦略を遂行しています。

加えて「脱炭素ステアリングコミッティ」「プラスチック包装容器ステアリングコミッティ」が役員クラスのオーナーのもと、戦略策定から実行計画化も実施し、確実かつ迅速に実行に移しています。

「よきモノづくり会議」においては、「ESGコミッティ」で議論・承認された内容を共有し、事業部門での活動推進を行っています。

P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス

サステナブルなライフスタイルの推進 GRI 306-2

教育と浸透

全社員を対象としたeラーニングの実施

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を日英で作成しており、国内外の社員に配信しています。これまでに「脱炭素」「LCA」「ごみゼロ」「水保全」についての現状と課題、具体的な対策例を啓発しています。

モノづくりにおける環境分野の会議を毎月開催

ESG関連部門、研究所、事業部門、購買部門、作成部門のあいだで、めまぐるしく変化する情報を共有しつつ、サステナブルな社会に貢献する「よきモノづくり」のための活動指針と技術共有、進捗の確認を行っています。

ステークホルダーとの協働

サステナブルなライフスタイルを推進するために、さまざまなステークホルダーと協働することが重要と考えています。取引先、同業者、法人顧客(流通)、自治体との協働の取り組み、次世代の教育プログラムの作成、教材提供を進めています。

取引先

原材料調達においては、取引先と共にサプライチェーン全体のトレーサビリティを確保し、資源保護・環境保全などの社会的課題の解決に注力します。

同業者

サーキュラーエコノミーの実現に向けて、他メーカーと共に使用済み包装容器の回収を推進します。

法人顧客(流通)

流通と共に折りたたみコンテナを納品・陳列・販売に繰り返し使用する取り組みを進めています。

自治体

自治体と連携しての包装容器回収や大学とのリサイクルに関する各種実証実験を進めています。

次世代

教育場面において、次世代育成活動の一環として小学校4・5年生向けに「プラスチックごみ／海洋ごみ」という身近にある問題や地域の課題を発見し、主体的に関わり、課題を解決する力を育む教材提供を行っています。

リスク管理

上述した方針に記載した内容に沿って、それぞれ留意しながら活動しています。

モノづくりにおいては、商品開発段階でCO_2削減や容器プラスチック削減など、環境負荷の低い製品になっているかのチェックを行っています。

情報発信においては、日々向上する環境意識や競合の動向をキャッチアップした上で、ブランドからの情報発信時にメッセージが正確に生活者に伝わるか確認を行っています。

体験型学習や社外と共に行う活動については、各種教材提供による次世代育成や花王エコラボミュージアム、流通との環境対策協働時に適切な情報提供ができているかチェックしています。

P40 Our ESG Vision and Strategy > リスク管理

指標と目標

中長期目標と2023年実績

中長期目標

Kirei Lifestyle Planの3つのコミットメントの中の「よりすこやかな地球のために」に基づき、「もったいないを、ほっとけない。」のキーワードを通じて生活者にサステナブルなライフスタイルを啓発します。

これは製品・サービスの提供、各種情報発信(ウェブサイト・SNSなど含む)と花王の社員による活動により推進します。

2016年からグローバル累積値1億人をめざします。

2023年実績

製品・サービスの提供、各種情報発信と花王の社員による活動により、環境に配慮する生活スタイルを啓発

サステナブルなライフスタイルの推進 GRI 301-2, 306-2

した2016年からの累積人数は2023年末現在0.14億人となりました。

1. モノづくり、製品そのものからの提案

環境にやさしい包装容器へのシフトを加速しました。生活者の協力のもと、使用済みのつめかえパックを再び、つめかえパックに戻す水平リサイクル技術により、再生材料を一部に使用したつめかえパックを、初めて製品化しました。

2. サステナブルライフを提案する情報発信

新しい企業広告の試みや具体的なエコアクションを集約したウェブサイトにより啓発活動を行っています。

3. 体験型学習機会の提供

教育場面において、次世代育成活動の一環として小学校4・5年生向けに「プラスチックごみ／海洋ごみ」という身近にある問題や地域の課題を発見し、主体的に関わり、課題を解決する力を育む教材提供を行っています。

4. 社会や団体・公的機関と共に行う活動

日用品のプラスチック包装容器水平リサイクル実現に向けて、自治体の資源物回収ルートを活用した新回収スキームの実証実験を開始しました。日本だけでなく、中国において、節水意識の啓発をはじめ、環境、自然資源に対する意識を喚起することで、中国におけるサステナブル社会への貢献をめざした「清潔・節水キャンペーン」を実施しました。

Web 環境プログラム「ごみゼロチャレンジ」
https://www.kao.com/jp/education/next-generation/gomizero/

2023年実績に対する考察

環境に配慮した製品の発売や情報提供を継続し、サステナブルな社会を実現するための活動を推進しました。また「もったいないを、ほっとけない。」というコンセプトの中、生活者と共にサステナブルな社会を実現するための活動を継続して推進していきます。

今後、さらに「脱炭素」「ごみゼロ」「水保全」「大気および水質汚染防止」に貢献する製品の開発を加速していきます。

昨今は流通でも環境意識が高まり、日用品の包装容器回収についての協働活動が増加しています。今後は業界を巻き込んだ回収スキームの確立に加えて、回収量の拡大を目的とした自治体の資源物回収ルートを活用した新回収スキームの実証実験から得た知見をほかの自治体に展開し、実装への移行を推進していきます。

主な取り組み

よきモノづくりと活動提案、ステークホルダーとの協働

2023年は製品・サービスにおいては環境にやさしい包装容器へのシフトを加速しました。生活者のご協力のもと、使用済みの容器を再び同じ種類の容器に戻す水平リサイクルにより、再生材料を一部に使用したつめかえパックを初めて製品化しました。また日用品のプラスチック包装容器水平リサイクル実現に向けて、自治体の資源物回収ルートを活用した新回収スキームの実証実験を開始しました。中国では清潔・節水キャンペーンを実施しました。

使用済みつめかえパックの水平リサイクル

ライオン株式会社と協働で、使用済みの容器を再び同じ種類の容器に戻す水平リサイクルにより、再生材料を一部に使用したつめかえパックを、初めて製品化しました。

両社は2020年9月に、プラスチック包装容器資源循環型社会の実現に向けた連携を発表。フィルム容器（つめかえパック）のリサイクルに取り組んできました。その協働の成果として、花王は衣料用濃縮液体洗剤「アタック ZERO つめかえ用（1,620g）」を、ライオンは洗濯用液体高濃度洗剤「トップ スーパーNANOX ニオイ専用 つめかえ用超特大」を2023年5月一部店舗にて数量限定発売しました。

サステナブルなライフスタイルの推進 GRI 301-2, 306-2

花王の衣料用濃縮液体洗剤「アタック ZERO つめかえ用(1,620g)」(左)、ライオンの洗濯用液体高濃度洗剤「トップ スーパーNANOX ニオイ専用 つめかえ用超特大」(右)

洗剤やシャンプーなどのつめかえパックは、内容物を温度や湿度、紫外線などから守るため、異なる素材でできた何層もの薄いフィルムを重ねてつくられています。そのためリサイクルすると、多種類の成分からなる不均質なフィルムになり、製造の過程で孔(あな)があいてしまうなどの課題がありました。

花王は2021年6月に、フィルム容器リサイクルのパイロットプラントを和歌山研究所に導入。フィルム容器の一括リサイクルの開発・検証を進め、今回、つめかえパックの一括リサイクル技術の確立により、リサイクルした材料を使用したつめかえパック製品化に至りました。リサイクルした材料は、中間層の一部に使用しています。

また、リサイクルした材料は約10%使用されています。これまでに花王が回収を実施してきた自治体のものに加え、花王・ライオンの協働で回収の実証実験を展開している総合スーパーのイトーヨーカドー曳舟店、ウエルシア薬局で回収したものが、今回のリサイクルつめかえパックに一部活用されています。リサイクルつめかえパック全体の材料のうち約1%がこれらの回収した使用済みつめかえパック由来です。残り約9%は、製品として使用されなかったつめかえパックを活用しています。

リサイクルつめかえパックができるまで(左)、リサイクルつめかえパックの構造(イメージ)(右)

今後、つめかえパックの分別回収のしくみの改良、リサイクル技術の向上と確立、容器の設計ガイドラインの策定など取り組みを進め、生活者と共にプラスチックの有効活用を進めていきます。

Web 花王とライオン、使用済みつめかえパックを協働で水平リサイクル再生材料を一部に使用したつめかえパックを初めて製品化
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2023/20230516-001/

自治体の資源物回収ルートを活用した実証実験開始

鹿児島県薩摩川内市にて、総合リサイクル業の株式会社ナカダイの協力のもと、2023年4月から2024年3月までの1年間、市内の約1,000世帯を対象に、トイレタリー製品のプラスチック包装容器類を市の資源物回収ルートに乗せて回収する実証実験を実施しました。自治体の資源物回収ルートを活用するリサイクルのスキームはすでに飲料用ペットボトルにおいて確立されていますが、トイレタリー製品のプラスチック容器での実証実験は今回が初めての試みになります。今回の新たなアプローチによって、これまでに実施したリサイクル実証実験で見えた「回収量の確保」や「回収にかかるコストの削減」といった課題の解決を図り、持続可能な回収スキームの確立をめざします。そして、水平リサイクルによるプラスチック資源循環型社会を実現していきます。なお本実証事業は、持続可能な社会の構築をめざす「サーキュラーパーク九州」事業の一環として実施、「薩摩川内市SDGsイノベーショントライアルサポート事業」に採用されています。

サステナブルなライフスタイルの推進 GRI 306-2

薩摩川内市の実証実験協力依頼のチラシ

今後、回収の実態を把握するための対象協力世帯へのアンケートの結果を受けて、課題である「回収量の確保」と共に、回収品の品質について検証をしていきます。また、「回収にかかるコストの削減」については、将来的には既存の自治体回収ルートの活用もひとつの手法として検討していく予定です。

Web 日用品のプラスチック包装容器水平リサイクル実現に向けて、自治体の資源物回収ルートを活用した新回収スキームの実証実験開始
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2023/20230410-002/

中国清潔・節水キャンペーン

花王中国は、中国生態環境部宣伝教育センターと共催し、中国清潔・節水キャンペーン「清潔美麗中国行(清潔で美しい中国へ)」を開始しました。

中国生態環境部宣伝教育センターとの提携による環境保護活動である花王中国の清潔・節水キャンペーンは、2012年の発足以来、今回で12回目の開催となります。節水意識の啓発をはじめ、環境、自然資源に対する意識を喚起することで、中国におけるサステナブル社会への貢献をめざしています。2021年には、中国の環境戦略を受け、キャンペーンテーマを新たに「清潔美麗中国行(清潔で美しい中国へ)」としました。特に将来を担う大学生に焦点を当て、中国各地の大学から「プラスチック削減」「低炭素化」「生物多様性」「持続可能な開発」などさまざまな環境テーマで活動提案を募集し、その中から選ばれた提案の実施や大学の広報活動を支援するプロジェクトを推進。大学生がより多様な活動を展開し、環境問題に対する考えを深め、環境活動のための革新的なアイデアを創出することを期待しています。

Web 中国におけるESG戦略を推進
2023年中国清潔・節水キャンペーン「清洁美丽中国行」をスタート
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2023/20230421-002/

サステナブルライフを提案する情報発信

生活者に対する情報発信と共有

花王はウェブサイト、各種SNS、広報発信によりさまざまなステークホルダーに対して情報を発信・共有しています。これらを通じて花王の活動を生活者に届けると共に、生活者からのご意見を「よきモノづくり」に反映させています。

サステナブルライフについての情報発信は主に以下を通じて発信、あるいは生活者と共有しています。

企業広告シリーズ「もったいないを、ほっとけない。」

2022年7月より、持続可能な社会の実現に貢献する企業姿勢や取り組みを伝える企業広告シリーズ、「もったいないを、ほっとけない。」の展開を開始しました。節水やつめかえなど、花王の「もったいないを、ほっとけない。」取り組みを、楽しくユーモラスに紹介しています。

Web 「もったいないを、ほっとけない。」
https://www.kao.com/jp/mottainai/

「My Kao」サイトでサステナブルの啓発

2022年12月より生活者と直接つながる双方向のデジタルプラットフォーム「My Kao」サイトを新設。その中でサステナブルな暮らし、サステナブルな社会に

サステナブルなライフスタイルの推進 GRI 306-2

向けてのお役立ち情報の提供を開始。生活者と一緒に、日用品や化粧品を使いながら環境負荷を低減することをめざします。

Web 「My Kao」サステナブル
https://my.kao-kirei.com/sustainable/

各種SNSによる発信

各種SNSを通じて、花王の提案や活動を発信しています。生活者の声に耳を傾け、さらなるサステナブルな活動に反映させています。

Web 花王公式note
https://note.kao.co.jp

花王公式X（旧Twitter）
https://x.com/KaoCorporate_jp

花王公式Instagram
https://www.instagram.com/kao_official_jp/

花王公式Facebook
https://www.facebook.com/corp.kao

花王公式YouTube
https://www.youtube.com/user/KaoJapan

パーパスドリブンなブランド

各ブランドが、生活の質の向上、コミュニティや社会課題の解決につながる存在意義（パーパス）を掲げ、事業やブランドのさらなる発展と「豊かな共生世界の実現」に取り組みます。

社会的課題

「豊かな共生世界の実現」とは、言い換えればすべての人がこころ豊かな暮らしを送っているという状態を示します。その実現においては、すこやかで持続可能な地球環境が存在していることが前提であり、その地球環境に支えられることで一人ひとりが自分らしく生きることができると考えます。

この状態を実現するために花王の各ブランドが共通して取り組む課題は「プラスチック問題の解決」と「あらゆる人の不平等を解決すること」だと考えています。

プラスチック問題

プラスチック問題は、持続可能な地球環境と密接に関連しています。プラスチック廃棄物は環境に大きな負荷をかけ、資源の無駄遣いや汚染を引き起こします。また、マイクロプラスチックは海洋生物に悪影響を及ぼすことが考えられます。これらの微小なプラスチック片は、魚やその他の海洋生物に誤飲されることが懸念され、さらに、マイクロプラスチックが海洋生態系に浸透することで、生態系全体に影響を及ぼす可能性が指摘されています。

このような理由から、さまざまなブランドがこの問題に着目し、商品づくりに活かす取り組みをしています。プラスチックの削減やリサイクルの促進が、持続可能な地球環境を守り、豊かな共生世界を実現するために重要な試みだと考えています。

人に関する不平等

人に関する不平等の要因として、性別、障がい、人種、性的指向や性自認、宗教などが挙げられますが、これらが解消されることで、一人ひとりが自分らしく生きる環境が整い、豊かな共生世界が実現されると考えています。例えば、女性のホルモンの乱れによる健康課題は、ライフステージごとに異なるため、ブランドは女性の健康に着目した取り組みを行っています。これにより、適切な情報や製品を提供し、女性が健康な生活を送ることを支援しています。

また、商品にユニバーサルデザインの要素を取り入れることで、すべての人の使いやすさにもつながることをめざしています。それぞれのブランドの取り組みがジェンダー平等や社会参加の促進を通じて、多様性が尊重される社会を実現する一助となり、これによって、豊かな共生世界が築かれると考えています。

Web 経済産業省「健康経営における女性の健康の取り組みについて」
https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/healthcare/downloadfiles/josei-kenkou.pdf

方針

私たちのすべての活動の根幹は、企業理念「The Kao Way」とESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」が支えています。

Kirei Lifestyleとは、こころ豊かな暮らしを送ることです。また、それは自分自身だけでなく、周りの世界も含めて配慮が行き届いている状態をさしています。これにより、花王はKirei Lifestyleを重要視し、革新と創造を通じて世界中の人々がこころ豊かな暮らしを送ることを支援します。各ブランドが生活者や社会のニーズに応え、共感を得て、存在意義を持ち、それを評価する基準を設けます。また、生活者との強いつながりを築くためのパーパスドリブンな活動を加速し、2030年までには、全ブランドが社会的課題に対応し、生活者や社会から共感を得られる存在意義を持つブランドの比率を100%にすることをめざします。ブランドにおけるパーパスは、暮らしや社会・地球にどんなよいインパクトをもたらすのかをさします。

生活者や社会と共に社会課題や環境課題を解決し、こころ豊かな暮らしの実現のために、①ブランドの存在意義（パーパス）の明確化 ②ブランドを通じた具体的な提案の実施 ③ブランドを通じたコミュニケーション活動の実施という流れに沿って取り組みを展開します。

戦略

リスクと機会

リスク

プラスチック問題は、環境に大きな負荷をかけ、資源

パーパスドリブンなブランド

の無駄遣いや海洋生態系への影響を引き起こします。マイクロプラスチックは海洋生物に悪影響を及ぼすおそれがあり、それによって消化器官に損傷を与えたり、栄養吸収を阻害したりする可能性があります。また、これらの問題に取り組まない企業は、社会的責任に対する評価や収益性の低下につながる可能性があります。

事業や経営計画におけるリスクと機会としては、各ブランドがプラスチック問題に取り組むことで環境に配慮した製品づくりやリサイクルの促進や、生活者の意識の高まりに応えることができる可能性があります。一方で、これらの取り組みが遅れたり不適切であったりすると、企業の評判や収益性に悪影響を及ぼすことが懸念されます。

人に対する不平等は経済成長やイノベーションを阻害する可能性があり、社会全体の持続可能な発展を妨げることがあります。不平等が放置されると、社会の健全性や公正性が損なわれる可能性があると考えられます。これらに対応できないブランドは共感度、使用者数が減ることになり、ロイヤリティ低下につながると考えられます。

機会

プラスチック問題を解決する機会として、持続可能な代替品の開発があります。例えば、バイオプラスチックや再生可能な素材を使用した製品を開発することで、環境への負荷を軽減できます。また、リサイクル技術の開発と普及により、プラスチック廃棄物を効果的にリサイクルする取り組みも重要だと考えます。さらに、生活者にプラスチック廃棄物の削減やリサイクルの重要性を啓発し、行動変容を促すことが持続可能な未来を築くための一助となると考えます。

人に対する不平等を解消することで、個々の能力を最大限に活かし、社会的な成長が期待できます。各ブランドが異なる視点を取り入れることで、商品やサービスの創造性とイノベーションが促進されると考えます。また、花王の各ブランドが共通して取り組むことでブランドをはじめコーポレートへのロイヤリティが向上すると考えます。

戦略

花王と生活者の接点として重要な役割を果たすプロダクトブランドは、生活者の豊かな暮らしの実現はもとより、社会や地球のサステナビリティに貢献することをめざし、ブランド・パーパスを設定しています。このブランド・パーパスのもと、商品・サービスの提供やさまざまな活動を行い、生活者の共感を得て共に行動することで、絆をさらに深めていきます。また、個性あるブランド群がシナジーを生み出すように設計することで、生活者に対してより魅力的な価値提供ができ多くのブランドを展開する花王の強みを活かせると考えています。

社会的インパクト

パーパスドリブンなブランドを強化し、多くの生活者に支持されることで、生活者から共感・支持を得て、共に行動していただけるようになります。

これにより、花王のブランドを通じて暮らしや社会・地球に対してよいインパクトをもたらします。

貢献するSDGs

事業インパクト

明確なパーパスをもとに一貫した製品づくりやマーケティング活動が推進されることにより、人々の共感を呼び、ブランドイメージが向上することが期待されます。この取り組みにより、パーパスに基づくブランド強化や生活者から支持され、ブランドの認知度が向上し、共感を得られる存在価値が示されることが期待されます。この結果、市場シェアの拡大や事業全体への長期的な貢献が期待されます。さらに、収益性の向上や環境への負担の軽減、ブランド力の強化、そして売上成長といった多くのポジティブな影響が見込まれ、経営計画や戦略の実行に大きな貢献をすることが期待されます。

パーパスドリブンなブランド

流通からの支持も得られることで、綿密な販売戦略が展開されることが期待されます。

ガバナンス

体制

取締役会の監督のもと、「パーパスドリブンなブランド」に関するリスク管理は内部統制委員会で、機会管理はESGコミッティで行っています。これら委員会の委員長は共に代表取締役 社長執行役員が務めています。

「パーパスドリブンなブランド」に関するリスク管理は、内部統制委員会(年2回開催)とその下部組織のリスク・危機管理委員会(年4回開催)で実施しています。委員長はコーポレート戦略部門担当役員が務めています。「パーパスドリブンなブランド」に関する機会管理は、ESGコミッティ(年6回開催)で実施しています。外部有識者で構成されるESG外部アドバイザリーボードがESGコミッティの諮問に対する答申や提言を行い、社外の視点を経営に反映し、ESG推進会議がESG戦略を遂行しています。

教育と浸透

暮らしや社会・地球によいインパクトをもたらすには、生活者とのコミュニケーションが欠かせません。そのために、生活者視点、ESG経営との連動、グローバルの統一性を踏まえたブランドの存在意義について再確認をさせ、定期的に自ら挑戦し変化・変革を先導する人財を育成するための研修や手軽に参加が可能なオンデマンド講座プログラムを実施しています。

ステークホルダーとの協働

事業活動に関わるステークホルダーの中でも商品やサービスの消費者である生活者と協働することが最も重要です。生活者のニーズや期待に合致する商品やサービスを提供し、啓発を含め情報発信することで共感や行動変容を促し、市場での競争力向上や成長をめざします。

BtoBの視点では、企業間の連携や提携を通じて、目的意識、活動意識、そして成果意識を醸成します。そのため、個別ブランドや企業としてありたい姿を実現するために、持続可能なしくみづくりにも取り組んでいます。

リスク管理

ブランドごとにパーパス実現を目的としたブランド設計書を作成し、毎年PDCAを回し、マーケティング活動を見直すことで、プラスチック問題、ジェンダー平等や女性特有の健康課題への対応を含む強いブランドづくりに取り組んでいます。

指標と目標

中長期目標と2023年実績

すべてのブランドについてそのパーパス(自らの存在意義)を明確にします。パーパスを明確にしたブランドについては生活者に伝わるよう宣言し、一貫したコミュニケーションを進めます。

2019年はブランド運営者への教育を終了し、各ブランドの「パーパス」を明確にしました。2020年からはそのブランド・パーパスに沿って一貫性のある具体的な行動を始めています。2025年までにはすべてのブランドにおいて行動が実現している状況をめざします。そして、個別のブランドにおいて生活者の暮らしや社会課題、環境課題、衛生課題などに対応し、生活者や社会から共感を得て、共に行動を起こすことができる存在意義のあるブランドとなり、またそれらブランドがどのような状況にあるかの評価基準を設けて検証し、生活者と強い絆をつくるパーパスドリブンな活動を加速していきます。また、2030年までに、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を100%にすることをめざします。

2023年実績

2023年の社会的課題に対応し、生活者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は57%でし

パーパスドリブンなブランド

た。この結果は、花王が定めたKao Sustainable Brands（Category Leading Brand 15、Life Design Brand 2、化粧品19）における使用者の高好意度人数を調査し、地域やブランドごとに加重平均を適用することで算出しました。調査では花王が定義しているパーパスドリブンなブランド36のうち、28ブランドで実施しました。そのうち16ブランドが生活者から共感を得られたことが示されました。

2023年実績に対する考察

2023年には、アジアや欧米を含む日本国内外で、ブランドを強化する活動が実施し、市場シェアの拡大や生活者からの高い評価が得られるなど、さまざまな成果が見られました。具体的には、「メリーズ」、「ロリエ」、「リーゼ」、「めぐりズム」、「キュキュット」、「フリープラス」、「KATE（ケイト）」などのブランドが2023年においても高い好感度を維持もしくは向上しています。この結果は、各ブランドが環境負荷への配慮に加えて、製品の使いやすさや、個々のライフスタイルに合った生き方をサポートする取り組みを行ったことが功を奏し、サステナビリティ意識の高い生活者から支持を受け、高い好感度や売上・シェアの拡大に貢献したと考えられます。一方、及ばなかったブランドもあり、結果を真摯に受け止め、今後高い共感度を獲得すべく取り組んでいきます。具体的な改善点として、生活者からより深い共感を得るために、ニーズに対応した製品やサービスの開発、透明性のある情報提供、そして持続可能な取り組みのさらなる強化が重要となります。これにより、ブランドの信頼性や共感度をさらに向上させ、持続的な成長につなげることができると考えます。

お客さま満足度

	2021	2022	2023
花王製品を使用している消費者における製品ブランドへの好意（度）	74.3%	73.0%	73.3%

※各商品カテゴリーにおける「好意ブランド」選択率

主な取り組み

キュキュット
環境配慮、多様化するライフスタイルに寄り添うブランド活動

キュッと仕上がり、テキパキかたづく食器洗いを応援する食器用洗剤「キュキュット」は、環境への配慮と多様化するライフスタイルに寄り添い、食器洗いを楽しく前向きにする提案をしています。共働き世帯の増加を背景に、家事の効率化が求められる一方で、暮らしの中で「環境のために自分にできることから取り組みたい」※1という方が増えていることに着目し、「キュキュット」は2004年の発売以来、「泡もち」と「泡切れ」の両立を追求し、すすぎ時に約20％の節水※2を実現しました。さらに環境への負荷を減らすため、2023年9月、「キュキュット」つめかえ用の特大サイズと超特大サイズは、新たなつめかえ容器「未来にecoペコボトル」として生まれ変わりました。片手で持つことができてつめかえやすいボトルタイプのよさはそのままに、耐久性を保ちながら、ボトルの肉厚を極限まで薄くすることを花王の包装容器技術（特許出願中）で実現し、捨てる時、軽い力でも「ペコッ」とラクにつぶせるのでかさばりません。この取り組みは、容器のプラスチック使用量を約40％削減※3し、その上コストダウンを実現。つまりサステナビリティと収益性改善を両立しました。発売後、環境配慮提案に共感する生活者の方々からの反響も大きく、キュキュットの販売金額は前年比119%

パーパスドリブンなブランド

で伸長※4。2023年は「キュキュット」ブランド過去最高の売上を達成しました。今後も「キュキュット」は、環境への配慮と、多様化するライフスタイルに寄り添い、食器洗いをもっと楽しく前向きにする提案を続けていきます。

※1 2023年花王調べ N=2909
※2 当社品比
※3 容器の従来品重量比
※4 インテージSRI＋　2023年9月～2024年1月

未来にecoペコボトル特大サイズをラクにつぶしている様子

メリーズ
保育園向けの子育てサポートサービス「Kao すまいる登園」で誰もが笑顔で活躍できる社会に

Kao すまいる登園

「メリーズ」には「赤ちゃんの明るい未来を願い、すこやかな成長をみんなで育み合い、笑顔で喜びあえる社会に」という想いがあります。保育園向けの子育てサポートサービス「Kao すまいる登園」は、赤ちゃんのすこやかな成長を支援し、育児者の負担を減らすことで笑顔あふれる社会をめざしています。新しい紙おむつサブスクリプションサービスでは、保育園に定額で「メリーズ」の紙おむつを提供し、名前を書く手間や荷物の負担を減らすことで子どもたちとの時間をより充実させます。また、教育コンテンツ提供や保育園内の衛生環境づくりサービスを通じて、子どもたちのすこやかな成長をサポートしています。メリーズとしては、高品質のおむつをサブスクリプションサービスでお届けすることで、赤ちゃんが快適で笑顔になり、手間なく安心して保育施設に預けられるようにしたいと思っています。その結果、保護者の方々が育児と仕事との両立を図ることができ、誰もが活躍できる未来になっていくことを後押ししたいと考えています。

[保護者の方々のお声]

- 1枚1枚に名前を書き、毎日計5枚書いていたのでその手間が省けたのはありがたい。また、1週間に1パック使い切るので、「明日からの分を今日買いに行かなきゃ」というのがなくなり、楽になった。
- 朝早くから夜遅くまで、子どもを預けているので、おむつに名前を書いて、その都度持って来る、という手間が省けたことがよかった。

[保育士の方々のお声]

- 負担がすごく減って、保育の仕事に集中できるようになった。
- おむつの置き場所はまとまるし、子どもごとにおむつを管理する必要もないので、すごくありがたかった。サイズを間違えずに選べばいいだけなので、すごく楽だった。

[受賞実績]
「HAPPY WOMAN AWARD 2024 for SDGs」企業部門表彰【女性応援ブランド賞】
ペアレンティングアワード2022受賞

ロリエ
一人ひとりの暮らし、社会課題に貢献するブランド活動

Laurier in Workplace 職場のロリエ

「職場のロリエ」ロゴマーク　設置イメージ

生理用品ブランドの「ロリエ」は、「生理をもっと過ごしやすく」をブランド・パーパスに掲げています。変化する働き方や暮らし方の中で、一人ひとりの声をよく聴き、気持ちに寄り添い、よきモノづくりに取り組んで、

パーパスドリブンなブランド

女性の生涯の生理現象を取り巻く環境をよくすることで、安心して、自分らしく心地よく過ごせる社会づくりをめざしています。商品開発はもちろん、生理にまつわる困りごとを少しでも減らす取り組みとして、生理中でも無理してしまう場面が多い職場にトイレットペーパーと同じようにナプキンを備品化するプロジェクト「職場のロリエ」を2022年春に開始しました。この活動にご賛同いただき、福利厚生の一環として、職場に導入していただいた企業は現在、50社以上(2024年2月現在)に増え、「職場にナプキンがあることをあたりまえに。」の輪が広がっています。利用者からは、「ナプキンの準備がなかった時でも安心して働ける」「工場勤務は、作業服が白いことや、すぐにトイレに行けないことがあるので、ナプキンを常備してもらうことでストレスが減った」というお声や、「この活動が当たり前の社会になってほしい」などのお声も上がっています。「ロリエ」の取り組みは、生理に関する社会問題に取り組むだけでなく、それをビジネス活動に結びつけることで、企業としての社会的責任を果たしつつ、生活者の共感を得ることができ2023年度はブランドへの好意度は前年比120%増加(花王調べ)に伸長しました。加えて、「ロリエ」は「職場のロリエ」を含む、気持ちに寄り添うコミュニケーションが評価され、『第 63 回 ACC TOKYO CREATIVITY AWARDS』マーケティング・エフェクティブネス部門のブロンズ、『第3回JAAチャレンジアワード』の金賞＆オーディエンス賞、計 3 つの広告賞を受賞しました。

今後も賛同いただいた企業の皆さまと、働く人と企業、両方に嬉しいことが起こるような前向きなサイクルをつくっていきたいと思っています。

また「ロリエ」は次世代育成として、子どもたちが安心して初経を迎えられるように、1978年の発売当初より小学校での初経教育を継続して実施しています。2023年は、アジア7ヵ国で学校を中心に1,265校で初経教育に取り組みました。また、日本国内では全国約半数の小学校へ初経教育セットを無償提供しています。2024年度からは教育現場のデジタル化に伴い、より子どもたちが楽しく学べるように動画やデジタルコンテンツを利用したICT初経教育を提案しています。これからも社会の変化に対応した教材を提供し、子どもたちが不安なく成長し、笑顔で過ごせるようにサポートしていきます。

初経教育セット(国内)

Web 花王公式note
「職場のロリエ」～誰もが働きやすい環境づくりへの想い～
https://note.kao.co.jp/n/nd4953c59f00d

花王の次世代育成 ロリエ初経教育プログラム
https://www.kao.com/jp/education/next-generation/laurier/

TWANY(トワニー)
女性に寄り添い続けるブランド活動

TWANY(トワニー)は、「健康と美を通じて、すべての女性に寄り添い応援していく」、身近な信頼できる美のパートナーとして女性のリズムに寄り添いながら生涯に渡り美しさを提供することをブランド・パーパスに掲げています。

1996年に誕生して以来、女性の「美しさのリズム」に着目し、親身なカウンセリングを通じて商品や美容の提案を続けてきました。昨今、世界で市場が拡大しているフェムテック・フェムケア領域は、女性の「一日、一月、一年、一生」という美しさのリズムを見つめて美容を提案してきた「トワニー」との親和性が非常に高いことから、2021年に、この領域での女性に寄り添う活動を開始しました。

活動を推進する中で、女性の健康情報サービス「ルナルナ」のミッションに共感し、協業でウェブ講座「フェムケアスクール」を開設。「トワニー」からは美しさのリズムに着目した美容情報を、ルナルナからは生理時のホルモンバランスの変化や対処方法などの知識を発信しました。多くの方にご覧いただき、女性特有の悩みや、「不快を感じているのにやり過ごしていることがある」など、さまざまなお声を聴くことができました。

こうした実績を踏まえ、女性に寄り添い続ける「トワニー」だからこそできる“フェムケア”で女性のQOL向上に貢献していきたいと考え、フェムケアライン

パーパスドリブンなブランド

「TWANY&me」を立ち上げました。「TWANY&me」のフェムケアとは、Feminine（女性の）とCare（ケア）の掛け合わせで、女性の肌（顔と体）をケアすることを意味します。第1弾として、2023年11月に、デリケートゾーンの肌ケアに着目したボディウォッシュとボディクリームの2アイテムを発売。デリケートゾーンのスキンケア習慣を提案していきます。

発売に先立ち、10月には専門家やフェムテック企業と共に構成するウェブサイト「Female Terrace」を開設。女性特有の悩みに対して、正しいフェムケア情報が収集できるコンテンツを提供しています。第1弾として、デリケートゾーンケアの実態を紹介。デリケートゾーン部位の特性、ケアしている方の割合など、ひとりでは解決しづらい内容を含め、多くの情報を発信していきます。

このようにモノ・コト提案を強化し、ライフステージに寄り添った総合的なサポートでフェムケアをもっと身近に感じていただき、女性のQOL向上に貢献していきたいと考えています。

Web カネボウ化粧品「TWANY（トワニー）」
https://www.kanebo-cosmetics.jp/twany/

Female Terrace
https://www.kanebo-cosmetics.jp/twany/twany_andme/female_terrace/

パーパスドリブンなブランド

社員の声

杉本 沙穂
花王株式会社
コンシューマープロダクツ事業統括部門
ハイジーン＆リビングケア事業部門
サニタリー事業部（2023年当時）

「職場のロリエ」を推奨しています。女性の気持ちや身体に少しでも寄り添いたいという想いで、私自身さまざまな企業さまと対話したり、取材を受けたりと活動を発信してきました。まだまだ生理への理解が足りていないことを目の当たりにし、生理研修のコンテンツを作成し、動画提供も開始しました。今後も企業、使用される社員の方のニーズを汲み取りながら、ナプキンの備品化推奨のみに留まらず、「ロリエ」ができるサポートを考えていきたいです。

性別に関係なく、生理を改めて理解することで、誰もが働きやすい職場づくりをめざして、賛同してくださる企業さまと一緒に「職場のロリエ」を推進していきます。

社員の声

松永 沙都子
花王株式会社
作成センター コミュニケーション作成部

「ロリエ」は「職場のロリエ」を含む、気持ちに寄り添うコミュニケーションが評価され、2023年社外の賞を3つも受賞しました。生活者のためにパーパスを具現化する具体的なアクションを起こしたい、という強い想いで担当一丸となって進めてきた活動が評価されたこと、また、私たちの提案に賛同してくださる企業が徐々に増え、世の中に広がってきていることを大変嬉しく思います。これからも「ロリエ」が誰かのなくてはならないブランドになるために、ちょっとした生活者の困りごとや世の中の変化を見逃さず、丁寧な提案を続けていきます。

社員の声

佐々木 純一
花王株式会社
コンシューマープロダクツ事業統括部門
化粧品事業部門
TWANY ブランドマネジャー

1996年の誕生以来、「美しさのリズム」をコアに、生涯に渡り一人ひとりが求める美しさへと導いていきたいという想いでブランド活動を進めてきました。

そして、ブランド特性や今までの取り組みを通じて、女性に寄り添い続ける「トワニー」だからこそできる“フェムケア”で、女性のQOL向上に貢献していくべきと考え、「TWANY&me」を立ち上げるに至りました。

今後も、女性が自分に必要なケアと正しい情報を得られるコトモノ提案を通じて、ライフステージに寄り添った総合的なサポートを進め、パーパスドリブンなブランド活動を強化していきます。

パーパスドリブンなブランド

ステークホルダー・エンゲージメント

那須 理紗 氏
株式会社エムティーアイ
ヘルスケア事業本部 ルナルナ事業部 事業部長

「ルナルナ」は、女性の健康情報サービスとして、2000年より生理日記録管理を中心に、女性のライフステージに合わせた健康情報を提供し、女性が自分自身を理解し、自分らしく生活を送るためのお手伝いをしております。

長年活動する中で、女性ホルモンにより生じるさまざまな心身の変化やそれに伴う健康課題は、女性自身でも体験していないと理解できないケースも多く、男性も含めた社会全体では学べる場所が少ないことに問題意識を感じていました。

そこで2020年より、知ることで寄り添える社会をめざすプロジェクト「FEMCATION（フェムケーション）」を立ち上げ、学ぶ機会を創出する活動を行ってまいりました。

そのひとつとして、2021年より「トワニー」とコラボレーションし、美と健康の視点から正しい知識を学べる場を提供する講座「フェムケアスクール」の提供をしています。

「フェムケアスクール」では、さまざまな女性の健康課題より、「女性のカラダとココロの基礎知識」「生理 & PMS のコミュニケーション」「プレコンセプションケア」「更年期」など、社会全体での理解がより必要と感じられるテーマを取り上げ、産婦人科医師などを交えた啓発動画を作成し情報発信をいたしました。

これらの動画は60万回近く視聴いただき、多くの方に関心を持っていただいたこともさることながら、さらにこの取り組みを花王の社内ポータルサイトにも取り上げていただきご注目いただけたことは、花王の「Kirei Lifestyle Plan ～思いやりのある選択を社会のために～」に基づいて、女性の活躍と健康課題解決に向けた歩みに貢献できたのではないかと思っております。

花王は、女性から多くの信頼を寄せられるブランドだと思います。今後も多くの女性が自分らしく生き生きとした人生を送る後押しとなるような商品の提供や取り組みなどを続けていただきたいと願っております。

また、女性の健康とウェルビーイングは、社会全体の意識変化が必要であることから、男女関係なく、若年層の時より適切な情報に触れる環境の創出が必要です。今後も社会全体の理解促進につながるような活動を共に行えれば幸いです。

暮らしを変えるイノベーション

本質研究の追求により、生活者と社会の課題を解決し、よりサステナブルな暮らしを実現する画期的な製品を生み出します。

社会的課題

世界気象機関(WMO)は2023年の世界の平均気温が観測史上、最も高かったことを報告し、気候変動は暑さによる体調不良や農産物の成育不良などの生活のさまざまな場面に影響を及ぼしています。

また、プラスチック廃棄物の増大は世界的な課題であり、国連のもと、政府間交渉委員会により国際条約策定作業が進められています。日本国内では2022年の「プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律」の施行により、自治体での分別の動きが加速し、生活者への協力が求められています。

「脱炭素」「循環経済」への取り組みはますます重要になっています。カーボンゼロやごみゼロの達成のために、国や地方公共団体、企業だけでなく、生活者一人ひとりも、今までの慣れ親しんだライフスタイルを変える必要が求められています。

2022年のOECDの9ヵ国の世帯調査では、回答者の半数以上が気候変動と環境問題が現在・将来世代の生活の質を低下させると予想し、環境のために現在のライフスタイルに妥協をしても構わないと答える一方で、余分な費用は避け、簡単に取り入れられる行動を選択する傾向があります。日本の場合、消費ベースでの温室効果ガス排出量の約6割が家庭によるものという報告があり、家庭での取り組みが重要になります。

Web 環境省「令和5年版　環境・循環型社会・生物多様性白書」
https://www.env.go.jp/policy/hakusyo/r05/pdf.html

OECD「OECD Studies on Environmental Policy and Household Behaviour」
https://www.oecd-ilibrary.org/environment/how-green-is-household-behaviour_2bbbb663-en

方針

私たちは社会課題を解決し、暮らしを豊かに変える製品・サービスの提案により、生活者・顧客にとってなくてはならない存在になりたいと考えています。そのための研究開発活動の基本方針として、次の3つを掲げています。

1. グローバルで競争力のあるコア技術・商品開発
2. 顧客視点とサステナブルな価値づくりの両立
3. スピードを競争軸とする開発の強化

これら基本方針のもとに、ESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」に沿って豊かな共生世界とサステナブルな暮らしを実現する技術・製品の開発を推進します。

その開発方針として、2023年に“Maximum with minimum”を新発想とする「花王 サステナブル商品開発方針」を発表しました。植物由来原料の採用による化石由来原材料の削減、リサイクルしやすい容器の開発などの活動を通じて、温室効果ガス排出量やプラスチック廃棄物量の削減を進めます。洗剤や水の使用量を減らしながら、同時に衣類を長くきれいなまま着続けられるような技術・製品開発を通じて、環境負荷の最小化と生活者価値の最大化を両立し、負担なくライフスタイルをより豊かに変えることが、サステナブルな社会の実現を加速すると考えています。また、この活動をグローバルに広げていきます。

“Maximum with minimum”を商品のかたちにするのが「本質研究」と「技術イノベーション」です。

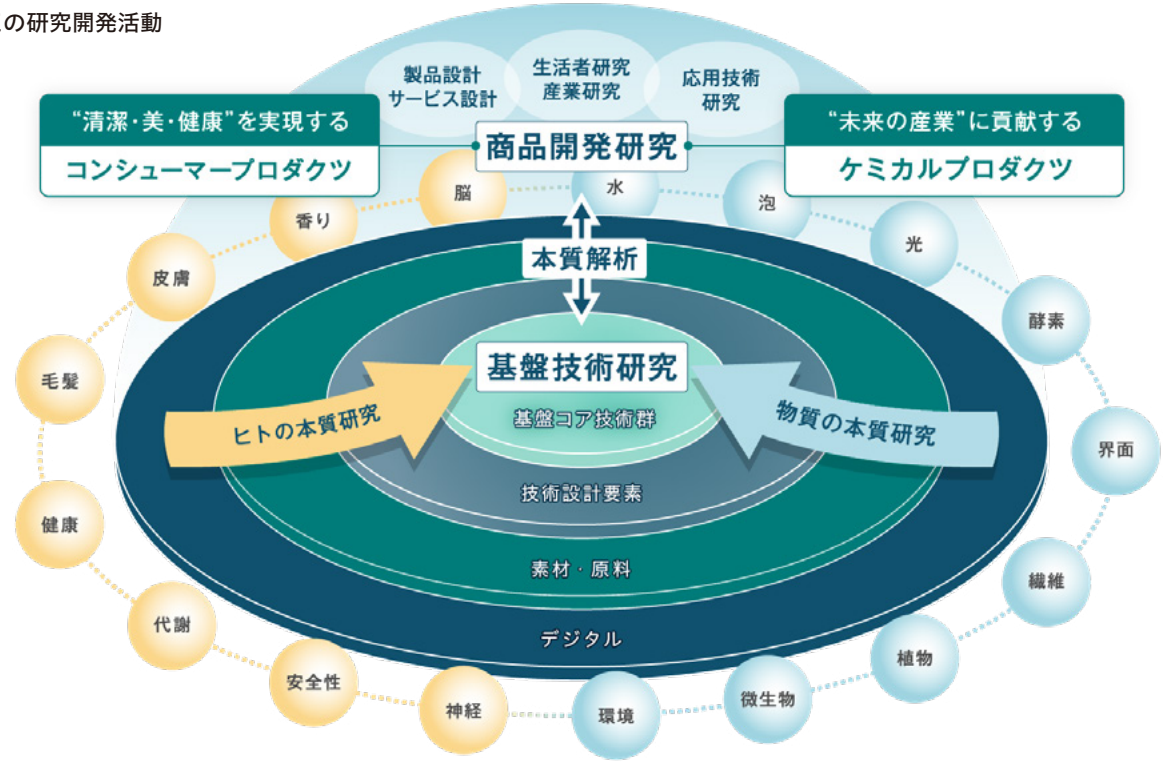
探求心に裏付けられた「本質研究」を原動力として、対象物と現象を科学の眼で徹底的に突き詰めることで見えてきた普遍性、メカニズム、根本原因の「本質」は、新たなエビデンスとして社会や生活者の課題解決の糸口となり、新しい技術や生活者・顧客価値のアイデアを生み出します。

その課題解決と価値提供を具体化するため、コア技術のレベルを上げ、技術資産の最大活用と新技術の構築により「技術イノベーション」を推進します。

技術イノベーションを進める際、生活者・顧客の課題に広く応える価値提供も重要ですが、特定の領域で切実な課題に応える価値提供も大切にします。課題の奥深くにある本質を捉え、シャープな価値実感をもたらすユニークな技術と解決方法により、高い満足度の商品・サービスを提案します。

暮らしを変えるイノベーション

花王の研究開発活動



Web 研究開発
https://www.kao.com/jp/innovation/research-development/

戦略

リスクと機会

リスク

研究開発活動は、技術確立から製品応用まで年数を要します。特にカーボンゼロからカーボンネガティブ、ごみゼロを実現する技術開発は高度で複雑なため、1社だけの取り組みは限界があります。また、異業種参入や政策変更により当初の戦略・方針が大きく修正されると、それまでの投資が無駄になる懸念があります。

日常の活動に目を向けると、研究開発部門が扱う危険物などの漏えいや災害による損害賠償や、発売前の商品開発戦略や次期製品に関する技術情報の漏えいも事業活動継続のリスクとなります。気候変動による災害への備えも必須です。

機会

高度な課題に対する解決手段のひとつがオープンイノベーションです。外部の技術を花王の技術資産や研究知見と連携することで、解決が難しい環境・社会課題に対する新しいアイデアとアプローチを製品・サービスや事業・しくみとして具現化できるものと考えています。サステナブルな社会の実現のため、幅広いサプライチェーンで同じ課題に取り組む企業や行政との連携を進めます。

戦略

1890年の石鹸・洗浄剤の創業以来の安全・安心の信頼に応えると共に、経営・事業戦略と研究・技術開発戦略を整合し、差別化の源泉であるコア技術が新しい価値に結びつく可能性と領域を見極めながら技術経営(Management of Technology：MOT)を推進します。

技術イノベーションを駆動力として、環境問題などの社会課題に対してバックキャスト視点とフォアキャスト視点で取り組みます。世界中のさまざまな課題に対して新しい技術開発を進めながら、これまで築き上げた技術と価値を適所にかつスピーディに広げることで、グローバルでの成長を加速します。

1. 既存技術の深化による既存事業の強化(短期)

多様な生活者・顧客価値に対して、事業・生産部門と

暮らしを変えるイノベーション

一体となり、技術資産を継続的に改良し活用することで製品開発を推進します。環境負荷を最小限に抑える原材料の選定や希少原料の代替、製品使用時のCO_2排出量を低減しながら価値を提供する“Maximum with minimum” のESGよきモノづくりを具体化します。さらに、ビッグデータや人工知能などのデジタル技術を積極的に取り込むことで、開発スピードの加速を図ります。

2. 境界領域で既存事業を拡大（2025年まで）

これまでのコア技術群の強みをESGやQOLなどの視点で捉え直し、本質研究と技術からフォアキャスティングで未来の世界を描きます。微細界面制御を活用したプラスチックフィルム容器の資源循環や、菌・微生物制御技術を活用した衛生製品・サービスの提案など、コア技術を軸とするさまざまな技術の新結合によって今までにない価値をもたらす製品・サービスを提供します。

3. 未来の社会のバックキャストから新規事業を創生（2030年まで）

温暖化・気象変動や超高齢化に対して、バックキャスティングの視点で誰ひとり取り残さない未来の暮らしと社会を描き直します。ありたい姿に向けて必要となる技術を見極め、花王のコア技術の多面的な活用と新しい技術の組み合わせにより新市場を生み出します。CO_2排出量を抜本的に削減するため、回収したCO_2を新たな価値に転換するカーボンネガティブの技術開発にも取り組みます。

Web 統合レポート2024
https://www.kao.com/jp/investor-relations/library/reports/

社会的インパクト

特徴ある技術とイノベーティブな製品としくみの提案により社会課題を解決し、人々の暮らしを豊かに大きく変え、資源循環型社会とより安全・安心ですこやかな暮らしを実現します。

貢献するSDGs

事業インパクト

研究開発活動により、新製品・改良製品の売上高増加、収益増加、ブランドロイヤリティの向上と共に、新事業による新市場を創出します。

商品開発ではコストの視点も極めて重要です。希少な原材料は将来のコスト上昇と調達のリスクになり、開発に年数を要することもコスト上昇になります。研究開発活動の進め方を見直し、ROICの向上につなげます。

ガバナンス

体制

「暮らしを変えるイノベーション」は、研究開発部門が主管部門となり推進しています。取締役会の監督のもと、リスク管理は内部統制委員会で、機会管理はESGコミッティで行っています。これら委員会の委員長は共に代表取締役 社長執行役員が務めています。

また、リスク管理は、内部統制委員会（年2回開催）とその下部組織のリスク・危機管理委員会（年4回開催）で実施しています。委員長はコーポレート戦略部門担当役員が務めています。

さらに、機会管理は、ESGコミッティ（年6回開催）で実施しています。外部有識者で構成されるESG外部アドバイザリーボードがESGコミッティの諮問に対する答申や提言を行い、社外の視点を経営に反映し、ESG推進会議がESG戦略を遂行しています。

研究開発部門では、各研究所を研究開発部門の直下組織に位置づけ、製品開発（次ページの図の縦軸）と基盤技術（次ページの図の横軸）の研究所がお互いの叡智を集積し、有機的に連携する体制を整えています。経営・事業戦略に沿って研究開発戦略を設定し、科学（サイエンス）を技術（テクノロジー）に、技術をユニークな製品・サービスに転換することで、生活者と社会の課題に応え事業に貢献しています。

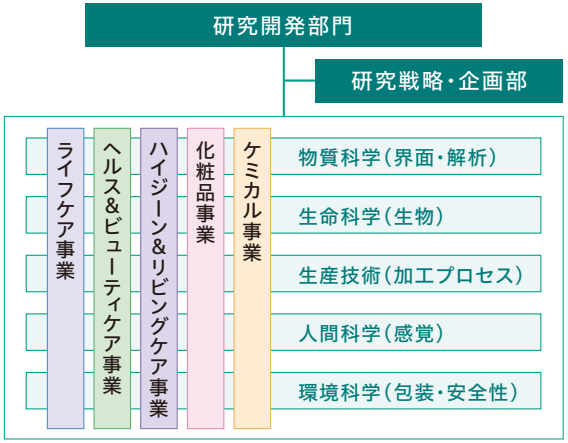
既存事業領域では、商品開発の研究所が生活者・顧客

暮らしを変えるイノベーション GRI 416-1

の課題を科学の目で捉え、事業部門と連携して早期に提供価値の方針を定め、技術資産の進化と最大活用によりイノベーティブな製品を提供し続けています。また、新事業領域では、技術開発の研究所が中心となって未来視点で社会課題に対する技術イノベーションを生み出し、社内外との連携により早期の社会実装と事業化の検討を進めています。

これらの研究開発活動は、月次・半期報告として研究マネジメント層に共有され、研究テーマの進捗、人員賦課、予算実績などが確認されています。

事業・社会環境変化に迅速かつ臨機応変に対応するため、研究戦略・企画部が仲介役となり、年間計画の中で執行役員を含む経営・事業マネジメント層への報告の場を設定し、研究開発活動の方針、戦略実行、進捗が共有されています。この場を通じて進捗確認と共に戦略が適宜修正され、意思決定のスピードアップとグローバルな成長を加速しています。



教育と浸透

イノベーションの創出のためには、研究員個人の高い専門性、創造性、独創性の育成と共に、多くの研究員と協力することで新しい分野に挑戦する風土の醸成が必要です。

誰もが社内の研究知見、技術資産、最新の研究成果に接することができるように研究報告システムを設定し、また外部専門家の講演会や研究指導により最先端の科学技術に接する機会を提供しています。さらに研究員がアイデアを出し合い討論できる発表会を開催し、新しい発見を生み出しています。オンライン会議ツールなどのデジタル活用により効率化を進めながら、海外研究員の参加を含めて対話を重視し、異質の知の融合によるイノベーションの創出につなげています。

ステークホルダーとの協働

「暮らしを変えるイノベーション」を推進する上で、産官学との多面的な連携・協働が必要です。

大学とは、最先端の科学技術を活用した共同研究を通じて、コア技術の強化と新技術の構築を進めています。得られた科学的知見は学会や論文での発表で学術界と共有しています。

行政とは、資源循環型社会の確立に向けた包装容器のリサイクルや使用済みおむつの新たな利用など、法律や地域に応じた取り組みで協力しています。実証実験を通じて協業により技術確立を図り、早期の社会実装をめざしています。

また、サプライヤーとは原材料の安定供給で協力しています。

お互いの強みが補完し結合することで新しい価値が生まれ、製品・サービスとして生活者にいち早く届けることが可能となります。

リスク管理

研究開発活動における幅広いリスクに対して、事業インパクトの大きいリスクから優先して取り組んでいます。事業変化に即して迅速にリスクに対応するため、研究テーマの進捗度とリスク度の見える化により研究開発費と人員の最適な配分と状況に応じた修正を進めています。また、行政やさまざまなステークホルダーと共創することで、最新情勢を把握し、事業環境の変化に備えています。

また、研究開発期間が長くなり事業機会を損失しないために、社会実装を進めながら新しい価値を早期に検証し製品・サービスの精度を高めています。

さらに、事業活動継続に関わるリスクについては、内部統制委員会内にあるリスク・危機管理委員会やレスポンシブル・ケア推進委員会などと連携して技術情報漏えい、化学物質管理、自然災害による研究開発機能への影響などのリスクの洗い出しと自主監査を行い、全

暮らしを変えるイノベーション GRI 416-1

研究員に周知徹底を進めています。

指標と目標

中長期目標と2023年実績

花王のESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」の19の重点取り組みテーマに対して、研究開発部門は「暮らしを変えるイノベーション」の中で2つの目的(オブジェクト)を定めています。

また、研究開発活動はQOLの向上、安全で健康な製品、脱炭素、ごみゼロ、水保全、多様性への対応など、幅広い目標にも関わるため、研究員が高い意識を持って研究開発活動を推進することができるように研究テーマや部門目標などを設定しています。

2030年長期目標

1. 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

暮らし・社会・環境に対して、大きくてポジティブな変化を起こすことができるイノベーションが盛り込まれた製品に関する提案の発表数が2030年までに10件以上(2019年以降の累積)

2. 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

暮らし・社会・環境に対して、大きくてポジティブな変化を起こすことができる事業、しくみに関する提案の発表数が2030年までに10件以上(2019年以降の累積)

2023年実績

花王は、2018年11月の「技術イノベーション」の発表会で5つの領域(界面・環境・皮膚・健康・毛髪)における最新技術を発表しました。

「界面」ではサステナブル界面活性剤「バイオIOS」の使用拡大を進めています。そのユニークな機能が認められ、公益社団法人日本化学会第72回(2023年度)「化学技術賞」を受賞しました。

「環境」ではフィルム容器のリサイクル実証実験を進めています。2023年には、ライオン株式会社と共同で、使用済みのつめかえパックを再び同じ種類の容器に戻す水平リサイクルにより、再生材料を中間層に使用したつめかえパックを製品化しました。また、廃PETを独自の技術でアスファルト改質剤に生まれ変わらせ、舗装耐久性を高める「ニュートラック 5000」は、公益社団法人新化学技術推進協会の第22回グリーン・サステイナブル ケミストリー賞 環境大臣賞を受賞しました。

「皮膚」では自然な極薄膜を形成するファインファイバー技術と湿疹用セラムを組み合わせた「re/cover」を米国で発売開始し、「健康」では皮膚RNAモニタリング技術を活用して乳幼児の肌バリア状態を把握する郵送検査サービス「ベビウェルチェック」を株式会社ヘルスケアシステムズから発売しています。「毛髪」では天然由来の黒髪メラニンのもと(着色成分:ジヒドロキシインドール)をヘアカラーとシャンプー・コンディショナーに展開中です。

2023年もこの5つの領域で研究開発活動を続け、技術に基づく数多くの製品を提案しました。

2023年実績に対する考察

2030年の長期目標として、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や事業、しくみの提案を設定しています。

2023年度はコロナ禍の回復による外出機会と生活者の紫外線対策の意識に応えるため、汗や擦れで落ちにくく不要な時には洗浄剤で落とせる塗膜技術と、外出時の塗り直しが簡単な剤型を導入した「ビオレUV アクアリッチ アクアプロテクトミスト」を提案しました。例年にない気温上昇のもとで、ノンガスミストタイプの使いやすさと心地よさが高く評価されました。

また、感染リスクのもとでの大規模イベント開催のあり方として、感染リスク低減を科学的に検討した「COVID-19禍における大規模集会の開催に関する貢献」を発表し、「令和5年度 科学技術分野の文部科学大臣表彰 科学技術賞(科学技術振興部門)」を受賞しました。これは2020年から社外の多様な研究者と始めた活動の成果です。

2023年も製品やしくみの提案が高い評価につながっています。製品の提案や学会・論文発表による科学技術の普及を通じてイノベーションの数を増やし、生活者の暮らしが変わり社会が豊かになる研究開発活動を継続します。

暮らしを変えるイノベーション

主な取り組み

コア技術の深化によるESGよきモノづくりの推進（短期）

2023年発表の「花王 サステナブル商品開発方針」では、環境や社会への負荷の最小化と生活者の価値の最大化を全体的（ホリスティック）に捉え、生活者が日常生活の中で無理なく取り入れられるESGよきモノづくりをめざしています。その解決方法として、これまで築き上げた花王独自のコア技術が有効です。その例として「アタックZERO パーフェクトスティック」を発売しました。この製品は、加工プロセス技術による独自の溶けやすい中空粉末構造を特徴とし、洗浄・消臭・抗菌などの有効成分を凝集した処方になっています。計量の必要のないスティックとすることで、製品中の水と洗たく1回当たりのプラスチック量を削減しながら簡単に使える設計にしています。洗浄力が優れ、液体洗剤が多い中で凝集型の粉末洗剤ならではの特徴を活かしています。コア技術開発の推進により、快適でサステナブルな暮らしの提案を続けます。

QOL向上に貢献する製品のグローバル開発（中期）

2018年11月の「技術イノベーション」で発表されたファインファイバーは、エレクトロスピニング法により肌に極細繊維を吹きつけることで自然な膜をつくる技術です。この膜は隙間から水蒸気を通す上に、毛管力の働きにより肌を閉塞することなく製剤を均一に密着する特徴があります。これまで携帯型の装置を提供していましたが、パッチ型シートの開発に成功しました。皮膚湿疹のトラブルに悩む生活者が多いアメリカで、日本で開発のファインファイバーシートとアメリカで開発の植物エキスを組み合わせることで、皮膚を保護しながらすこやかに保つスキンケア製品「re/cover」の発売を開始しました。

グローバルで協力し適所で技術を活用することで、課題をお持ちの生活者にとってなくてはならない製品を迅速に届けます。

化学品原料製造におけるカーボンニュートラルの取り組み（長期）

カーボンニュートラルの推進として、化石資源由来の原料を食と競合しないバイオマス由来原料に置き換える方法があります。しかし、産業的な利用価値が高い芳香族化合物については、セルロース中のリグニンの活用が検討されているものの、バイオマスから単一化合物の商業的生産が難しい欠点がありました。花王は洗剤用酵素生産技術を活用し、グルコースからコリネ型細菌を用いて芳香族化合物の没食子酸と4-アミノ-3-ヒドロキシ安息香酸（4,3-AHBA）を発酵生産する技術を確立しました。没食子酸は半導体やボイラー用防サビ剤などの原料として、4,3-AHBAは耐熱性を有するバイオマス由来プラスチック素材の原料として活用が期待されています。没食子酸はこれまで生産地が限られるウルシ科植物を原料としていましたが、安定的生産が可能になりました。さらにほかの芳香族化合物の研究開発を拡大し、原料の安定供給とカーボンニュートラルの推進に貢献します。

暮らしを変えるイノベーション

社員の声

**花王独自の技術資産の活用と
商品開発によって湿疹に悩む
生活者のQOL向上を
実現するグローバルな連携**

今井 明日香
花王USA
花王米州研究所（AMRL）

皮膚の炎症性疾患の一種である湿疹に、米国全土で約3,000万人が苦しんでいると言われています。そうした生活者が認識しやすく簡単に入手できる、ユニークなソリューションを提供することをめざして、当社はre/cover「Calming Eczema Serum」と「Moisture Patch」を開発しました。「Moisture Patch」には、通気性の高い極薄膜を肌表面に形成し、目に見えず、どんな肌色にも使うことができる、花王の革新的技術であるファインファイバーシートを採用しています。このプロジェクトを通じて、私たちは生活者に価値を提供するために、One-Kaoチームとして米国の現地チームやグローバルチームの多くのメンバーと協力しました。私たちの目標は、さまざまなお肌の状態に悩む生活者の生活の質を向上させて本当に望むことを叶えることができるような製品の開発を続けていくことで、社会に貢献することです。

責任ある原材料調達 GRI 2-23

資源保護、環境保全や安全、人権などに配慮した原材料を調達すると共に、トレーサビリティの確保に努め、サプライヤーとの対話を通じ、よりサステナブルな原材料調達をめざします。

社会的課題

製品の原材料調達において、乱開発による原産地の環境破壊、生物多様性の損失、及びサプライチェーンにおける労働者の人権の保護、安全・衛生管理、原産地の地域住民の強制移住、健康被害などが大きな課題になっています。

方針

花王は「調達基本方針」に則りESG調達を推進するため、「お取引先に求めるパートナーシップ要件」、「お取引先とのESG推進活動」及び「ハイリスクサプライチェーンからの調達」を制定しています。

「調達基本方針」では、購買取引の公正・公平、遵法・倫理、社会的責任の項目を定めています。持続可能な社会の実現への貢献をめざし、資源保護・環境保全や安全、人権などへの配慮を定め、遵法・倫理と併せ「ESG調達」に対応しています。

「お取引先に求めるパートナーシップ要件」では、遵法・倫理、人権・労働、公正・公平、サプライチェーンマネジメント、環境管理、持続可能性などの要件への遵守をサプライヤーに求めています。花王とサプライヤーとのあいだで締結する取引基本契約書においては、上記の環境・人権・労働等に関する条文を明記しています。

「お取引先とのESG推進活動」では、持続可能なサプライチェーン構築、“ハイリスクサプライチェーン”への取り組み、お取引先との連携強化を定め、お取引先と共に、サプライチェーン全体のトレーサビリティを確保し、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貢献します。

この、「調達基本方針」「お取引先とのESG推進活動」の方針に基づき、世界各国・各地域のサプライヤー約3,000社※1と取引を行っています。

※1 直接購入原材料サプライヤー

これらのサプライヤーの中から、持続可能な調達に及ぼす影響を評価し、リスクの優先順位付けやリレーションシップの重要度を考慮して、重要サプライヤーを特定しています。

また、「ハイリスクサプライチェーンからの調達」では、持続可能な天然資源の調達への取り組みを定め、パーム油及び紙・パルプの調達に関する行動指針を規定し、本質的な課題解決に向けたアプローチを記載しています。特に森林破壊ゼロに対しては、NDPE※2を支持し、サプライヤーとそのグループ企業、またその投資先企業に対してNDPEの遵守徹底の要求と確認を進めています。

※2 NDPE
No Deforestation, No Peat and No Exploitation（森林破壊ゼロ、泥炭地ゼロ、搾取ゼロ）

また、「調達基本方針」「お取引様とのESG推進活動」「ハイリスクサプライチェーンからの調達」について改定する場合は、サステナビリティ関連課題（ESG課題）への具体的な行動をサプライヤーに期待した「お取引先に求めるパートナーシップ要件」とのあいだに不整合がないことを確認します。

P343 生物多様性

Web 調達基本方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/procurement-policy/

お取引先に求めるパートナーシップ要件
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/procurement-partnership/

お取引先とのESG推進活動
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/procurement-esg/

ハイリスクサプライチェーンからの調達
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/procurement-supply-chain/

生物多様性の基本方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/biodiversity-policy/

戦略

リスクと機会

リスク

調達におけるリスクには、異常気象や自然災害、地政学的な影響や国際紛争などさまざまな要因による原材

責任ある原材料調達

料価格の変動により、計画どおりに調達ができなくなるリスク、需要の急激な変化やサプライヤーのトラブルにより、安定調達が損なわれ製品の市場への供給に支障をきたしてしまうなどのリスクがあります。

また、花王グループの原材料はパーム油や紙・パルプ等の自然資本に大きく依存しており、省資源、地球温暖化防止、生物多様性保全等の環境面、安全・衛生、労働環境、人権等の社会面に十分配慮し、持続可能な調達を実現することで、企業としての社会的責任を果たしていく必要があります。そうした中、サプライチェーン上の何らかの理由で、持続可能な責任ある調達への取り組みが不十分と見なされた場合、当社グループのブランドイメージ、信用の低下につながる可能性があります。

機会

原材料の調達として、サステナブルな社会に貢献するためには、ESG調達が重要です。

環境面では「ハイリスクサプライチェーンからの調達」に基づいたパーム油、紙・パルプの調達を推進し、社会面では「花王人権方針」に基づく人権デュー・ディリジェンス、「お取引先に求めるパートナーシップ要件」に基づくサプライヤーのリスクアセスメントを実施しています。また、2030年までの「ESG調達」を中心とした中長期目標をKirei Lifestyle Planに定め、責任ある調達を推進しています。

これらの活動を継続していくことによって「ESG調達」の分野において世界のトップランナーをめざします。

戦略

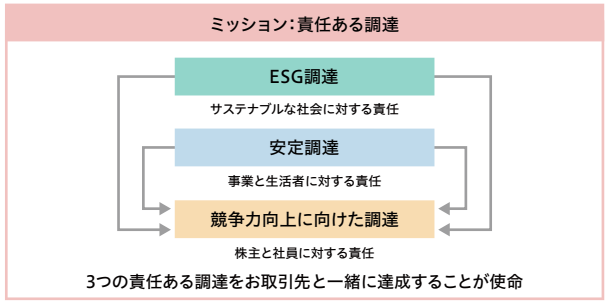
花王の購買部門は、「ESG調達」と「安定調達」の2つを基軸とし、さらに「競争力向上に向けた調達」を加えた責任ある調達を推進します。

ESG調達においては、サプライチェーン全体においてESG観点を考慮し、サプライヤーと協力してESG課題の解決に取り組んでいます。また、安定調達においては、サプライヤーとの長期的な関係構築をめざすと共に、リスクマネジメントを徹底し、安定的な調達体制の確立をめざします。

競争力向上に向けた調達においては、上記ESG調達、安定調達を達成するためにサプライヤーとの協力関係を強化し、コスト削減や品質向上に取り組んでいきます。

これらの3つの活動をお取引先と一緒に推進することにより、生活者及び顧客の皆さまに安心していただく製品を提供します。

責任ある調達



サプライヤーの選定

サプライヤーの選定は、経営状態の確認に加え、Sedexや自社調査票を用いたESG調査を実施し、その評価結果も加えて総合的に判断を行っています。

その中でも重要サプライヤーについては、

●ビジネスの視点
- ・自社事業への影響が大きいサプライヤー：購入金額を基準に選定
- ・切り替え困難なサプライヤー：意匠や機能に特徴のある包装材料サプライヤー、製造委託先

●エリアの視点
- ・紛争地域、人権問題等で指摘のあるエリア
- ・自然林など環境保護エリア：森林資源（パーム油、紙・パルプ）のサプライヤー

●ESGの視点
- ・天然素材を原材料とする原料
- ・人権リスクの高いサプライヤー：Sedex、花王SAQ未回答や低評価のサプライヤー
- ・不適切行為、不正行為を行ったサプライヤー

の3つの視点から決定しています。

ESGリスクの評価

花王は、サプライヤーの人権リスクやその他ESGに関するリスクを把握するため、Sedex及び花王SAQの自己評価結果と併せ、花王担当者がサプライヤー訪問し、サプライヤーの現地評価を実施しています。それら

責任ある原材料調達

評価結果から、リスクが高いと判断したハイリスクサプライヤーに対して、第三者監査(SMETA監査)の実施を求め、課題の改善につなげていきます。

持続可能な原材料の調達

花王は、資源制約、生物多様性の劣化や地球温暖化などの環境問題、人権問題などを踏まえ、持続可能な開発におけるリスクを認識し、持続可能な原材料の調達に取り組んでいます。

また、これらの取り組みは、サプライチェーン全体で管理することが重要であり、「気候変動」「水」及び「森林」についてCDPサプライチェーンプログラム※1に参加し、主要なサプライヤーに情報開示を依頼しています。

※1 CDPサプライチェーンプログラム
CDPは、機関投資家の運営による非営利団体であり、気候変動・水・森林に関する情報開示を企業等に求める活動等を行っている。サプライチェーンプログラムとは、メンバー企業が自らのサプライヤーに対し、気候変動・水・森林に関わる情報開示についてCDPプラットフォームを用いて求める取り組み

パーム油の調達

花王にとって、最も大切にすべき天然資源はパームであり、持続可能なパーム油調達に向けた活動を進めています。サプライチェーンにおけるリスク把握・改善の取り組みとして、農園までのトレーサビリティの確保、RSPO※2認証油への100%切り替えを推進します。さらに、課題の本質解決に向けて小規模パーム農園の支援及び小規模パーム農園を対象にしたグリーバンスメカニズムを導入します。

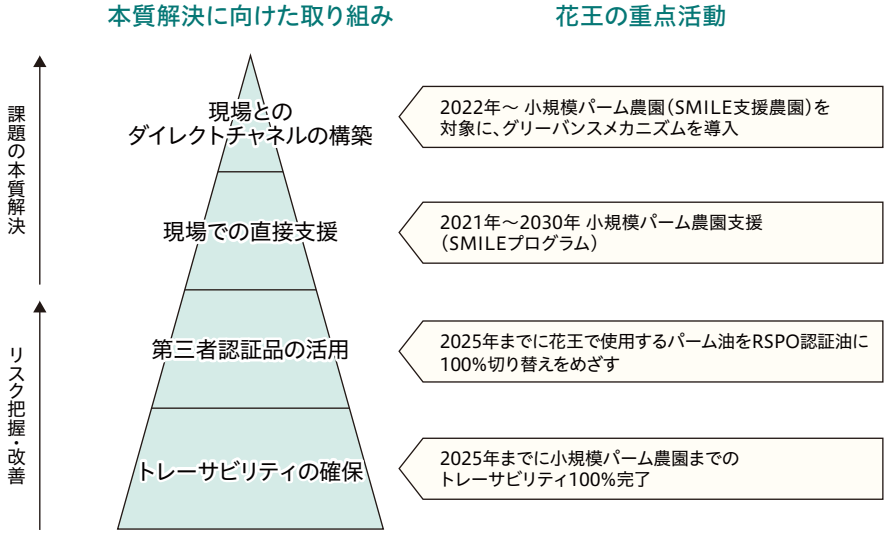
※2 RSPO:Roundtable on Sustainable Palm Oil(持続可能なパーム油のための円卓会議)

社会的インパクト

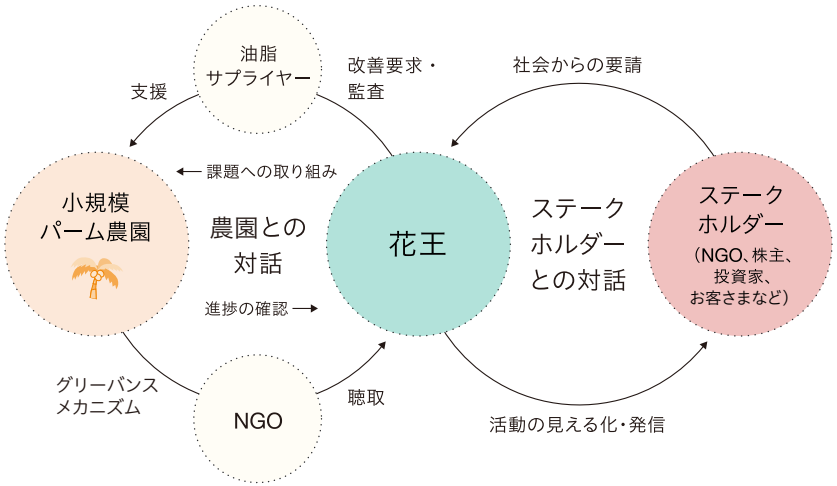
製品の原材料調達において、乱開発による原産地の環境破壊、生物多様性の損失、及びサプライチェーンにおける労働者の人権の保護、安全・衛生管理、原産地の地域住民の強制移住、健康被害などは、社会的課題として大きな問題となっています。これらの課題に対処することで、以下のような効果が期待されます。

・環境保護:製品の原材料調達において、乱開発による原産地の環境破壊や生物多様性の損失を防ぐことで、

持続可能なパーム油調達に向けた活動



小規模パーム農園を対象にしたグリーバンスメカニズムの運用



責任ある原材料調達

地球環境を保護することができます。
・人権保護：サプライチェーンにおける労働者の人権の保護を行うことで、社会的責任を果たし、人権侵害を防ぐことができます。
・地域住民の保護：原産地の地域住民の強制移住を防ぐことで、地域住民の権利を保護することができます。
・健康被害の防止：安全・衛生管理を徹底することで、原産地の地域住民の健康被害を防ぐことができます。

これらの影響を考慮すると、製品の原材料調達において、社会的課題に対処することは、企業にとっても社会にとってもプラスになることが期待されます。

貢献するSDGs

事業インパクト

ESG調達は、環境面及び社会面のリスク低減、コスト抑制、ブランドイメージ及び社会的信用の向上、安定的な事業運営実施、レピュテーションリスク回避など、多くの事業メリットにつながります。

具体的には、ESG調達により、以下のような事業メリットが得られます。

・環境面では、再生可能エネルギーの導入や廃棄物のリサイクルなどにより、環境負荷を軽減することができます。
・社会面では、人権問題や労働問題などに対処することで、社会的信用を向上させることができます。
・持続可能な原材料の確保による、事業運営の安定性を保ちつつ、レピュテーションリスクを回避することができます。
・ブランドイメージの向上につながり、顧客の信頼を得ることができます。

ガバナンス

体制

取締役会の監督のもと、「責任ある原材料調達」に関するリスク管理は内部統制委員会で、機会管理はESGコミッティで行っています。これら委員会の委員長は共に代表取締役 社長執行役員が務めています。

「責任ある原材料調達」に関するリスク管理は、内部統制委員会（年2回開催）とその下部組織のリスク・危機管理委員会（年4回開催）で実施しています。委員長はコーポレート戦略部門担当役員が務めています。

「責任ある原材料調達」に関する機会管理は、ESGコミッティ（年6回開催）で実施しています。外部有識者で構成されるESG外部アドバイザリーボードがESGコミッティの諮問に対する答申や提言を行い、社外の視点を経営に反映し、ESG推進会議がESG戦略を遂行しています。

加えて「人権・DE&Iステアリングコミッティ」が役員クラスのオーナーのもと、戦略策定から実行計画化も実施し、確実かつ迅速に実行に移しています。

購買部門は、ESG調達、安定調達及び競争力向上に向けた戦略調達の3つの方針を戦略的にコーディネートして競争優位性を実現することにより、すべてのステークホルダーに対して「責任ある調達」を推進します。「責任ある調達」を実践するために、組織体制を、「戦略ソーシング」組織と、「オペレーション革新」組織とに編成しています。

「戦略ソーシング」組織では、3つの調達方針に基づいた中長期的な調達戦略を策定し、実行することを主なミッションとし、「オペレーション革新」組織では、効率性やタイムリーなサプライチェーン上の情報共有に関する革新を主なミッションとして活動しています。

P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス

教育と浸透

責任ある調達を実行するためには、購買部門の社員一人ひとりが必要な知識を習得し、「調達基本方針」や各種ガイドラインを理解して行動に移していくことが必要です。このため、さまざまな研修や啓発活動を行っています。例えば、新卒・キャリア入社社員の導入研修、若手部員研修等で、ESG調達、安定調達、戦略的調達の理解を深めています。

責任ある原材料調達

ステークホルダーとの協働

花王は、国内外のサプライヤーとベンダーサミット、品質向上会議等を通じて意見交換を行っています。

ベンダーサミットでは、年度ごとにテーマを決めてコミュニケーションを図っています。

このベンダーサミットで実施しているお取引先表彰制度で、「戦略的パートナー」「ESG」「安定供給」の観点から、それら取り組みが優秀なお取引先を表彰しました。

また、これら表彰の際には、優秀なお取引先の取り組みをベンチマークとして共有し、参加企業のESG調達、安定調達について能力を向上いただくための協力を行っています。

また、サプライヤーのモニタリングにSedexを活用し、Sedexへの加盟、回答等を求めることでサプライチェーン全体でのリスクアセスメントを図っています。また、CDPサプライチェーンプログラム等さまざまな取り組みを通じて、サプライヤーとの連携を強化し、グローバルな調達の推進に取り組んでいます。さらに、海外のビジネスパートナーと共に社会的課題に向けた本質的な課題解決に取り組んでいます。

また、持続可能な調達やトレーサビリティの確立などをめざして、NGOとの対話を継続して実施しており、併せて他社・外部団体とも活発に意見を交わしています。

リスク管理

購買部門では、異常気象や自然災害、地政学的な影響や国際紛争などさまざまな要因による原材料価格の変動によるリスクに対して、計画どおりに調達ができなくなる可能性に備えて、リスク管理プロセスを強化し、代替の調達先を確保するなどの対応策を実施しています。また、需要の急激な変化やサプライヤーのトラブルにより安定調達が損なわれ、製品の市場への供給に支障をきたしてしまうリスクに対して、生産部門と共に需要予測の精度向上やサプライチェーンのリスクマネジメントを強化するなどの対応策を実施しています。

P40 Our ESG Vision and Strategy > リスク管理

指標と目標

中長期目標と2023年実績

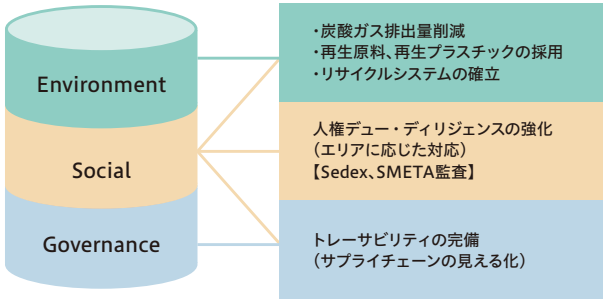
中長期目標

「ESG調達」における環境面では原材料の炭酸ガス排出量の削減、再生原料・再生プラスチックの採用、容器のリサイクルシステムの確立などに取り組みます。

社会面ではSedex及びSMETA監査の推進によりサプライヤーの人権デュー・ディリジェンスの強化に努めます。

ガバナンス面では原材料の原産地までのトレーサビリティを確保し、サプライチェーンの見える化をめざします。

2025年に向けた重点アクション



特にパーム油・パーム核油の調達においては、トレーサビリティの確保、RSPO認証油の購入推進から、さらに、小規模パーム農園支援、グリーバンスメカニズムの構築、森林フットプリントの公開へとサプライチェーン上での本質的な課題解決に向けて活動を拡大しています。

1. トレーサビリティの確保

パーム油・パーム核油の調達においては、生物多様性の保全に配慮し、森林破壊ゼロをめざします。また、2025年までに花王グループが使用するすべてのパーム油をRSPO認証油とすることをめざし、さらに、2025年までにパーム農園までのトレーサビリティ確認完了をめざします。

紙とパルプの調達においても、生物多様性の保全に配慮し、森林破壊ゼロをめざし、2025年までに家庭用製品に使用する紙製品及びパルプを100％認証品とするこ

責任ある原材料調達

とをめざします。また、原産地までのトレーサビリティも引き続き確認します。

2. 人権への取り組み

さまざまな人権問題のリスクに対応するため、2015年に「花王人権方針」を定めました。花王の活動に加えサプライヤーへも「お取引先に求めるパートナーシップ要件」に基づく人権のための行動を要請し、人権デュー・ディリジェンスを実施しています。

このリスクを評価するため、2014年に世界的な企業倫理情報共有プラットフォームであるSedexに加盟し、サプライヤーにも加盟を要請しています。2025年までにサプライヤーのデュー・ディリジェンスの実施率を100%とすることをめざします。また、ハイリスクと評価されたサプライヤーに対してはSMETA監査の実施を求め、課題の改善につなげていきます。

2023年実績

1. トレーサビリティの確保

・パーム油・パーム核油の調達

農園までのトレーサビリティの確認:87%

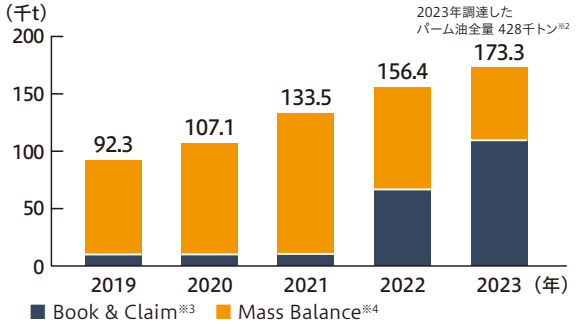
認証油の調達:パーム油全量に対するRSPO 認証油比率:40%

小規模パーム農園の支援:839農園がRSPO認証取得

グリーバンスメカニズムの導入:2022年9月運用開始

Web パームダッシュボード
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/palm-dashboard/

認証油購入実績※1☑(花王グループ)



※1 認証パーム油、認証パーム核油及び認証パーム由来原料の合計
※2 パーム油、パーム核油及びパーム由来原料の合計
※3 Book & Claim
RSPO認証クレジットを生産者と最終製造者、販売者とのあいだでオンライン取引する認証モデル
※4 Mass Balance
流通過程で認証油と非認証油が混合されるが、購入した認証油の数量は保証される認証モデル

・紙・パルプの調達※5

トレーサビリティの確認:100%

うち、紙・パルプの認証品比率※6:98%☑(2023年12月時点)

※5 花王製品に使用する紙・パルプ(一部製品を除く)を対象とします。
※6 紙・パルプの認証品比率は調達品目ごとの認証品重量の比率を集計しています。

2. 人権への取り組み

Sedexによるアセスメントを2017年から実施しています。2018年よりアセスメントの対象をグローバルに拡大しています。※7

Sedexよるサプライヤーのリスクアセスメントでの総合評価(2023年12月時点)

総合評価	SAQ回答率※8	Sedexリスク評価※9	割合
S	80%以上	3.0以上	25%
A	80%以上	2.0以上3.0未満	38%
B	80%以上	2.0未満	29%
C	80%未満	—	8%

※7 評価対象はSedexのSAQ(自己評価アンケート)に回答した1,339サイト
※8 SedexのSAQに対する回答率
※9 Sedexアセスメントツールによるマネジメントコントロールスコアの値(0〜5、値が大きいほどマネジメントが良好)

また、2021年より、ハイリスクサプライヤーに対してSMETA監査の実施を開始しました。2023年はハイリスクサプライヤー30社に対してSMETA監査を実施しました。その結果深刻なリスクを指摘された会社はありませんでした。一方、すべてのサプライヤーは軽微な指摘を受けており、是正計画書を提出して是正を実施中です。

SMETA監査の実績

SMETA監査数	30
重篤な課題のあった会社割合	0%
軽微な課題のあった会社割合	100%
軽微な課題のあった会社のうち是正計画書提出済み	100%

責任ある原材料調達

サプライヤー数及び重要サプライヤー数実績

国別サプライヤー%

地域	割合(%)
日本	32
アジア	38
米州	11
EMEA	19

カテゴリー別サプライヤー%

カテゴリー	割合(%)
原料	67
包材	18
製造委託	15

重要サプライヤー数

カテゴリー	
Tier 1 重要サプライヤー 総数	187社
Tier 1 重要サプライヤー 支出割合	20%
Non-tier1 重要サプライヤー 総数	80社

CDPサプライチェーンプログラム実績

	回答率
気候変動	85%
水	94%
森林	98%

2023年実績に対する考察

パーム油の原産地(パーム農園)までのトレーサビリティの確認については、87%完了しました。トレーサビリティについては引き続き、サプライヤー、農園、NGOなどさまざまなステークホルダーと連携して進めていきます。小規模パーム農園の支援では、のべ839農園がRSPO認証を取得することができました。また、グリーバンスメカニズムの導入については、現在212農園まで対象を拡大しています。

紙・パルプの原産地までのトレーサビリティは2022年に引き続きほぼ100%となり、認証品比率は98%となりました。2025年100%達成を2024年に前倒しするべく、引き続き小規模のサプライヤーに対して認証品の導入、サステナビリティの確認を働きかけます。

人権への取り組みについては、グローバルの直接材全サプライヤーに対してSedexへの加盟、質問への回答、データへのアクセス権の設定の要請を進めています。2023年末時点でグローバルの取引の97%(金額ベース)がSedex加盟会社(代替プログラム、花王SAQ含む)との取引となりました。今後さらにSedexへの加盟を求めると共に、Sedexアセスメントツールによる ESG評価結果が低いサプライヤー(B評価、C評価)には目標として、総合評価が“A”以上ということを明確にして、改善を要する項目についての見直しを求めています。

ハイリスクサプライヤーに対するSMETA監査は、2023年は、対象会社との十分な対話により理解を得られた結果30社に実施することができほぼ目標を達成しました。2024年は、引き続きハイリスクと評価したサプライヤーについて監査を完了する予定です。

P120 脱炭素 > 原材料購入における取り組み

責任ある原材料調達

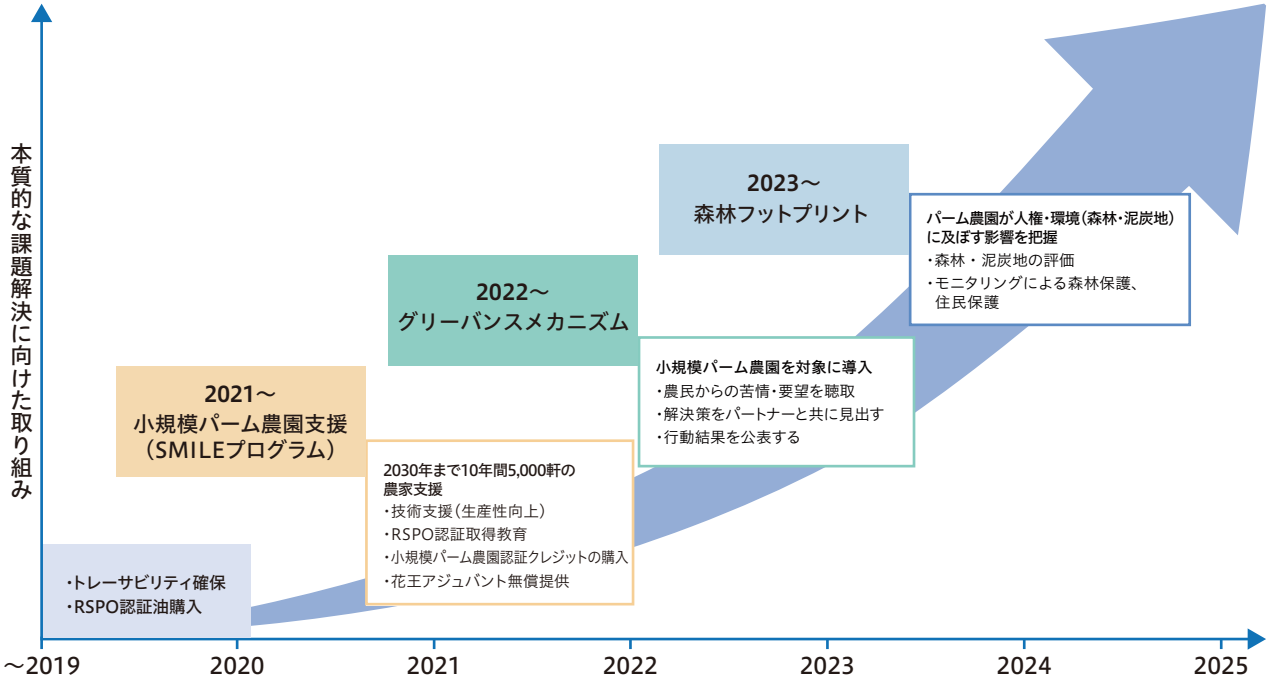
主な取り組み

最も大切にすべき天然資源パーム

花王にとって、最も大切にすべき天然資源はパームであり、持続可能なパーム油調達に向けた活動を進めています。

P102 持続可能なパーム油調達に向けた活動

パーム油サステナビリティ活動
～花王らしく貢献し、世界のトップランナーとなる～



小規模パーム農園の支援

花王、油脂製品製造・販売会社のアピカルグループ、農園（プランテーション）会社のアジアンアグリの3社は、パーム油の持続可能なサプライチェーンの構築をめざし、インドネシアの小規模パーム農園の生産性向上、持続可能なパーム油に対する認証の取得を支援する「SMILE プログラム」（SMallholder Inclusion for better Livelihood & Empowerment program）を実施しています。

この活動は、2030年までに約5,000農園を対象に、プランテーション会社の教育専門チームが農地管理、労働安全、火災管理など生産に関する技術指導とRSPO認証取得に向けた教育と支援を行い、農園の認証取得後の認証クレジットは全量花王が買い取ります。小規模パーム農園の認証クレジットは、認証プレミアムを小規模パーム農園が直接受け取ることができるしくみで、これにより農園の安定的な収入を得ることができます。

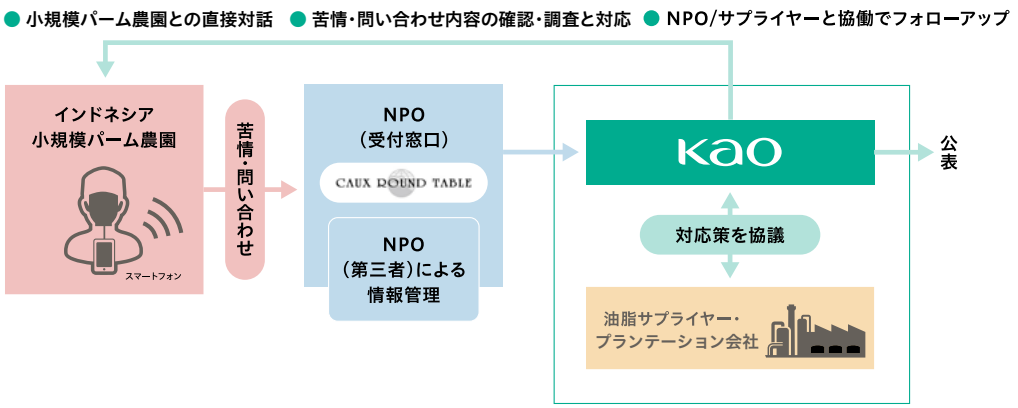
2020年から開始したPhase1及び2022年から開始のPhase2では、スマトラ島ののべ3,083農園を対象に支援を実施し、2023年までに839農園がRSPO 認証を取得、この認証取得農園から9,996トンの独立小規模パーム農園認証クレジットを購入しました。

また花王の農薬展着剤「アジュバント※1」の無償での支給も実施しています。この花王の農薬展着剤「アジュバント」の無償支給については、2023年のべ628農園への配布を実施しました。

※1 花王が開発した植物原料由来の高機能の農薬展着剤。農薬散布時に薬剤が濡れ広がるように植物表面に展着させる

責任ある原材料調達

花王 小規模パーム農園グリーバンスメカニズム



グリーバンスメカニズムの導入

「SMILE プログラム」で支援するインドネシアの小規模パーム農園の人権問題への迅速な対応手段として、グリーバンスメカニズムを開始しました。花王グリーバンスメカニズムでは、パーム油を使用する花王とNPOが、油脂サプライヤー・プランテーション会社と共に、独立小規模パーム農園（農家）からの苦情（人権侵害、土地紛争など）や、農園運営に関する問い合わせ（RSPO認証取得、農園での労働安全、生産性向上のためのアブラヤシの植え替え、苗／肥料の購入など）を直接受け付けます。そして、「調査」「対応」「解決」「フォローアップ」、定期的なグリーバンスリストの公開による「報告」を行います。

2023年にはインドネシアの北スマトラ島の212農園を対象にしており、213件の問い合わせが寄せられ、その対応をしています。

一方、2023年9月には、ダイアログ（直接対話）を行うため、日本及び現地の社員（花王からは執行役員である購買部門統括を含む7名、油脂会社／プランテーション会社からはサステナビリティ担当を含む6名）が、共に北スマトラ州ラブハンバトゥ県のシドルクン村を訪問しました。この訪問では、小規模パーム農園の農民50名とのダイアログが実施され、サステナビリティに関する質問をはじめとする多くの質問や提言が参加者から出されました。これらの意見交換は双方の理解を深め、よりよい関係を築くための貴重な機会となっています。

購入電力の取り組み

購買部門では、花王グループにおけるすべての活動で、環境負荷が低いエネルギーを安定的かつ安価に利用できるように調達活動をしています。

花王では、購入電力のすべてを再生可能エネルギー由来とする調達を行ってきており、日本の全拠点では2023年に再生可能エネルギー100％を達成しました。

加えて、国内最大規模となる合計15.6MWの太陽光発電所から創出する環境価値の全量を購入するバーチャルPPAを花王グループで初めて導入しました。2024年2月までに総量の49.5％となる約7.7MWの発電所が稼働しており、2024年6月までにすべての発電所が稼働する計画で進めています。

バーチャルPPAとは、新たに設置される太陽光発電設備の発電量に応じた環境価値のみを直接購入する契約で、実際の使用電力は、小売電気事業者との電気需給契約によって供給されます。また、この契約によって再生可能エネルギー発電設備の直接投資がされるため、社会全体の再エネの総量が増える「追加性」を持ち合わせています。

バーチャルPPAは、花王の先進的で持続可能な事業活動に寄与すると共に、再生可能エネルギーの普及と環境負荷低減に貢献します。

責任ある原材料調達 GRI 308-2, 404-2, 414-1, 414-2

サプライヤーとの協働

サプライヤーのモニタリング

環境、安全、法令と社会規範の遵守、人権・労働問題の取り組みなどを定めた「お取引先に求めるパートナーシップ要件」の遵守状況の確認、リスクアセスメントにSedexを活用しています。2014年加盟後、2016年より本格的に活用を開始し、グローバルな全直接材料サプライヤーに対し、Sedexへの加盟とデータへのアクセス権設定を求めています。

Sedexへの加盟が困難なサプライヤーに対しては、Sedexを補完する評価ツールとして、独自の調査票(花王SAQ)も活用しています。花王SAQは法令遵守・人権・取引慣行等の社会的責任の項目と汚染防止(大気、水等)を含めた環境方針・環境目標・各種管理等の環境保全の項目から構成されます。

新規サプライヤーの採用にあたっても、同様のアセスメントを実施しています。

花王ベンダーサミット

2023年は2022年と同様にリモートで開催しました(日本、海外)。2023年のベンダーサミットにおいては、「責任ある調達」に向けてESG調達(Sedex加入、SMETA監査実施、CDPサプライチェーンプログラム参加、LC-CO_2の取り組みなど)及び安定調達(原材料のトレーサビリティ、情報セキュリティ対応など)について、花王とサプライヤーが共に取り組む活動の説明と協力を要請しました。

ベンダーサミット出席会社数(単位:社)

	日本開催	日本以外開催	合計
2019年	239	267	506
2020年	中止	中止	—
2021年	246	108	354
2022年	273	29	302
2023年	292	82	374

お取引先満足度調査

花王は自身が公平・公正な調達活動を行っているかを確認するため、「お取引先満足度調査」を概ね3年ごとに実施しています。

2023年に調査を実施し「発注先選定」「品質」「発注」「接客」「コミュニケーション」等について、244社の取引先より貴重なご意見をいただきました。

接客態度や品質要求については、高い評価をいただきました。一方、発注後の変更や不採用の内容開示、見積書の書式について、課題があることがわかりました。発注後の変更については、継続して社内関連部門と情報共有し改善していきます。不採用の内容開示は、取引先に納得いただける説明を徹底していきます。見積書書式についてもシステムの改善を進めていきます。

満足度調査回答会社数(単位:社)

	原料供給会社	包材包装資材供給会社	機器・間接材供給会社	合計
2010年	55	68	44	167
2013年	71	59	45	175
2016年	78	69	52	199
2020年※1	105	69	36	210
2023年	111	80	53	244

※1 2019年は当初計画では実施年にあたりましたが、購買部門の体制変更を進めたことから2020年の実施となりました。

教育と浸透

社員研修や啓発を実施(日本)

花王では、新たに購買部門に配属された社員に対し、「公正・公平」「遵法・倫理」「社会的責任」などの購買基本姿勢について教育し、国連グローバル・コンパクトやISO 26000で求められている、人権・労働などグローバルな社会的課題の認識を持たせるようにしています。2023年は、新たに購買部門に配属された社員5人に対し購買基本姿勢について教育しました。

検定受験の推進(日本)

購買部門の社員一人ひとりが社会や環境との関係を認識し、行動を変革するための教育として、資格試験の受験を推進しています。2023年は環境社会検定試験®(eco検定® ※2)の受験を推進し、2023年の部門在籍者の累計合格者は90%となりました。

※2 eco検定®:環境と経済を両立させた「持続可能な社会」の促進をめざす検定試験

よりすこやかな地球のために

ページ	アクション	2023年の活動ハイライト	キーテーマ	ページ
P111	**脱炭素**	日本において購入電力の100%再エネ化を達成。また、スペインにあるケミカルの工場内に花王として初めてとなるバイオマスを熱利用するプラントの建設を公表。スコープ1＋2 CO_2排出量（絶対量）削減率を2017年比35%を達成しました。	再生可能エネルギーの使用	P122
		すすぎ1回を可能にしたスティック形状の衣料用洗剤、すすぎ時のお湯や水の使用量を削減するシャンプー、食器用洗剤など使用段階のCO_2削減に貢献する製品群などの影響によりライフサイクルCO_2排出量（絶対量）削減率を2017年比15%を達成しました。	緩和製品（低炭素製品への移行）	P121
		蚊が媒介する感染症への罹患リスクを減らすことが期待される、花王独自の技術を搭載した忌避剤ローション「ビオレガード モスブロックセラム」を販売しました。紫外線から皮膚を守るUVケア製品「ビオレUV アクアリッチ アクアプロテクトミスト」が「2023年日経優秀製品・サービス賞 最優秀賞」を受賞しました。	適応製品	P122
P128	**ごみゼロ**	プラスチック使用量を削減した包装容器の開発や、再生プラスチック及び植物由来プラスチックの使用を促進しています。硬いプラスチックの本体容器を使用せず、パウチ包装の仕様にした衣料用洗剤「アタック ZERO パーフェクトスティック」や肉厚を薄くすることでプラスチック使用量を従来と比べて約40%削減した食器用洗剤「キュキュット」を新たに発売しました。	リデュースイノベーション	P138
		包装容器で再生プラスチックの使用を推進しています。水平リサイクルの取り組みの一貫としてライオンとの連携のもと、回収した使用済みつめかえパックを一部に使用した「リサイクルつめかえパック」を初めて製品化しました。	リサイクルイノベーション	P140
P145	**水保全**	主には水使用量の約90%を占める使用段階での取り組みです。節水製品の開発に取り組み、販売することで水使用量の削減を推進しています。	製品のライフサイクル全体における水使用量の削減	P149
		拠点のある地域の渇水リスクを評価しています。流域を設定し、その流域に見合った水リスクを低減する取り組みにつなげます。	水リスク評価	P150
P153	**大気および水質汚染防止**	環境汚染物質のひとつとされる揮発性有機化合物（VOC）とCODの削減活動を推進しています。	VOC、COD排出量の開示と低減	P157

P343 生物多様性

脱炭素 GRI 201-2

2040年カーボンゼロ、2050年カーボンネガティブの実現に向け、事業活動におけるCO_2排出量削減に加え、社会の排出量削減や、大気中の炭素の固定化を通じて、脱炭素社会実現と持続可能な事業への貢献をめざします。

社会的課題

社会のありたい姿と現状の課題

今、社会がめざしている姿は、2050年までに温室効果ガスの排出実質ゼロの実現であり、地球の温度上昇を産業革命以前に比べ1.5℃未満に抑えることです。

しかしながら、2021年に公開されたIPCC※1第6次評価報告書WG1によると、1850～1900年から2010～2019年にかけて、人間活動によって世界平均気温が約1.1℃上昇した可能性が高いとしており、現在の状況が継続すると、早ければ2030年に1.5℃に達する可能性があることが報告されています。

すでに地球温暖化の影響により、局所的豪雨や台風被害の拡大、山火事の多発、シベリア永久凍土の溶解など異常気象が発現し始め、国連のグテーレス事務総長は「地球沸騰化の時代が来た」と危機感を募らせています。

このような状況を受け、近年ではEUをはじめ世界各地でカーボンニュートラル宣言が行われ、2020年10月に日本も2050年カーボンニュートラルを表明しました。また、多くの自治体で「気候非常事態宣言」が発出され、多数の企業でネットゼロ宣言が公表されています。また、2023年11月にはアラブ首長国連邦（UAE）でCOP28が開催され、より実効性のある行動が重要視されるようになりました。「Fridays For Future」に代表される、次世代を担う若者世代による実効性のある気候変動対策を要求する行動も行われています。

現在、企業団体や外部団体、投資家などから、環境に関連した政策への働きかけや実行を促す要望が増えています。例えば、JCLP※2のような企業団体が政府に対して環境に配慮した政策の策定を促すための働きかけが行われています。また、Carbon Trustなどの外部団体や投資家からは、企業に対して環境に配慮した取り組みを実行するよう要望が増えています。さらに、有価証券報告書やCSRDにおける情報開示の要請も増しており、企業の持続可能な成長に向けた情報開示の重要性がますます高まっています。

※1 IPCC
気候変動に関する政府間パネル。Intergovernmental Panel on Climate Change
人の社会活動による気候変化、影響、適応及び緩和方策に関し、科学的、技術的、社会経済学的な見地から包括的な評価を行うことを目的として、1988年に国連環境計画と世界気象機関により設立された組織

※2 JCLP
日本の気候変動対策に関する取り組みを促進するための企業間パートナーシップ。Japan Climate Leaders' Partnership
温室効果ガスの削減や持続可能なエネルギーの活用など、気候変動に対する企業の取り組みを推進するためのプラットフォーム

方針

気候変動は、現在並びに将来世代が豊かな生活文化Kirei Lifestyleを実現することに対する大きなリスクとなっています。企業理念「花王ウェイ」において「豊かな共生世界の実現」を使命として掲げ、各方針のもとで地球温暖化の緩和と適応の両面から的確に活動を推進しています。

具体的には、以下の方針に沿って取り組みを進めています。

・環境・安全の基本理念と基本方針

商品の開発・生産・流通・消費・廃棄までの事業の全段階において、環境の保全と人の安全に十分配慮し、持続的発展可能な社会の実現に貢献すると表明

・花王レスポンシブル・ケア方針

事業活動において、省資源、省エネルギーを推進すると共に、環境影響を継続的に改善すると宣言

・環境宣言

モノづくりのプロセスだけでなく、使用段階でも花王独自の技術を活かし、環境に負荷を与えない製品をつくっていくこと。そして、原材料調達から廃棄まで、製品ライフサイクル全体で、さまざまなステークホルダーと一緒に実行できる、よりecoな方法を提案すると決意を表明

・花王サステナブル商品開発方針

本質研究に基づく技術で、地球環境、生物多様性、人権への影響を真に最小化しながら、多様な顧客・社会・未来に向けて価値を最大化すると表明

・ハイリスクサプライチェーンからの調達

パーム油や紙・パルプを対象に、持続可能な開発におけるリスクを認識した原材料の調達方針を表明

これらの活動により2040年カーボンゼロ、2050年カーボンネガティブをめざしつつ、変わりつつある気

脱炭素 GRI 201-2

候に適応した製品・サービスの提供を加速し、生活者のKirei Lifestyleの実現もめざします。

P100 責任ある原材料調達

Web 環境・安全の基本理念と基本方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/environment-safety-policy/

花王レスポンシブル・ケア方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/responsible-care-policy/

花王 環境宣言
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/environmental-statement/

ハイリスクサプライチェーンからの調達
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/procurement-supply-chain/

戦略

リスクと機会

リスク

移行リスクでは、炭素税が導入されることによる規制対応のためのコスト増、気候変動へ対応した製品開発のための費用増、化石燃料の使用制限による原材料のコスト増などを特定しました。

物理的リスクでは、短期雨量増加による自社工場の洪水被害やサプライチェーンの寸断による製品供給の影響などの重要なリスクを確認しました。

項目	内容
政策・法規制	炭素税が導入されることによる規制対応のためのコスト増加
	化石燃料の使用制限による原材料のコスト増加
技術	気候変動へ対応した製品開発のための費用増加
市場	温暖化により季節性のある製品の売上減少
評判	気候変動への対応が不十分なことによるレピュテーションリスク
物理的	短期雨量増加による自社工場の洪水被害やサプライチェーンの寸断による製品供給への影響

機会

気候変動の対策をとることにより効率的な資源活用を行い運営費削減に寄与する機会を特定しました。また、生活者の消費行動がよりエシカルに移行する市場の需要に対して、気候変動の緩和に貢献する製品開発を継続することによる売上増加の機会を特定しました。

戦略

上述の方針に基づき、花王は脱炭素活動を推進し、各拠点からのCO_2排出だけでなく、製品ライフサイクル全体におけるCO_2排出量の削減も行っています。さらに、社会のCO_2排出量の削減に貢献する製品・サービスも積極的に提供しています。また、大気中のCO_2を原料とする技術開発や、植林等を通じてCO_2を固定化するための投資も行っています。事業領域外での脱炭素を支援するためのオフセットについては、移行期間では特に重要と認識した上で実施しています。

また、特定したリスクと機会に対し、レジリエントな企業戦略を策定しています。

気候変動という社会全体の問題に対しては、2040年カーボンゼロ、2050年カーボンネガティブという野心的な目標を掲げ、先端技術や新規技術をさまざまなステークホルダーと共に、自らそして社会に積極的に実装していくことで、気候変動問題のソリューションを示していきたいと考えています。

自社事業場においては、事業活動に伴う温室効果ガス排出量を削減するために、エネルギー効率の向上と使用するエネルギーのグリーン化を進めています。

製品においては、原材料調達と使用、廃棄・リサイクルの各工程で、ステークホルダーと共に排出量の削減活動を継続的に実施しています。また、製品使用時における温室効果ガス排出量削減に貢献する製品・サービスを積極的に提供しています。

事業活動に伴い排出されるCO_2を2040年までにゼロ、2050年までにネガティブをめざし、温室効果ガスの「リデュースイノベーション」と「リサイクルイノベーション」に取り組みます。この目標を達成するために、現在の資産（生産体制・設備、知的財産、人的資産、社内外ネットワーク、投資など）を総導入し、かつ脱炭素推進を迅速に判断できる組織を構築していきます。また、花王の本質研究に基づきイノベーションを起こす研究開発力を最大化するために、社外のステークホルダーとのさらなる協働を推進しています。

脱炭素 GRI 201-2

社会的インパクト

前ページの戦略を実践することで、温室効果ガス排出量が削減でき地球温暖化の緩和に寄与できます。また、製品ライフサイクルの使用段階のCO_2排出量が少ない製品は、使用するエネルギーや水などの消費が少なくて済むことから生活者の支出減に貢献でき、さらにはエネルギーや上下水道などの社会インフラの維持更新時の負担減にも効果があります。

貢献するSDGs

事業インパクト

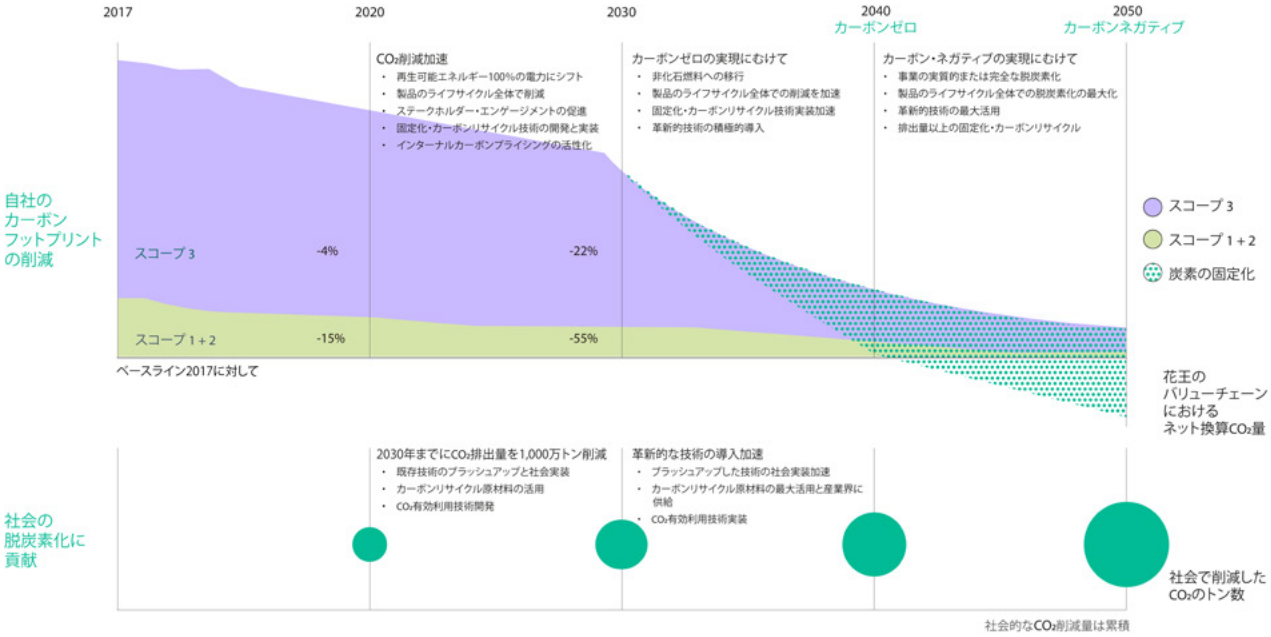
上記戦略に基づいた活動を推進・実践することで、さまざまな事業インパクトが生じると考えます。具体的には下記のとおりです。

エネルギー使用量と温室効果ガス排出量の目標達成

事業活動の運営費削減に寄与することから、利益向上につながります。

製品ライフサイクル全体でのCO_2排出量の削減

脱炭素2040年「カーボンゼロ」、2050年「カーボンネガティブ」実現に向けたロードマップ



原材料削減や使用時CO_2排出量の少ない製品の売上増加により達成できることから、運営費削減と売上拡大にもつながります。

再生可能エネルギー(再エネ)の活用

再エネ電力の発電コストは年々低下し続けていることから、使用電力を100%再エネ電力とすることは将来の電力コストの低減につながります。コーポレートPPA※1の一種であり、花王では初となるバーチャルPPAを締結したり、再エネの導入を進めることで、2023年末時点で、日本における購入電力の100%再エネ化を達成しています。

※1 需要家が発電事業者から、再エネを直接長期間購入するスキーム

社内炭素価格制度の導入と活用

2006年の社内炭素価格制度を導入以降、省エネ設備、低CO_2設備や再エネ調達などを推進しています。

現在では、社内炭素価格を168ドル／トン-CO_2に設定し、和歌山工場の温水ヒートポンプ(2024年4月稼働予定)や、花王インダストリアルタイランドの太陽光発電設備(2025年1月稼働予定)の導入などを採択し、省エネルギーな生産設備や脱炭素技術の積極的な導入、

脱炭素 GRI 201-2

電力の再エネ化を進めました。7月には、スペインにあるケミカルの工場内にバイオマスを熱利用するプラントを新設したことで、工場からのCO_2排出量を95%削減することが可能です。

併せて、花王が生産する製品のCO_2排出量が低くなることから、CO_2排出量の低い製品を求める市場ニーズへの対応も可能となります。

2030年における事業インパクトの試算

2030年CO_2排出量(スコープ1+2)は、何も対策を講じなければ、2017年比1.67倍となると見込んでいます。2030年に130ドル/トン-CO_2※1の炭素税が導入されるとすると、2030年CO_2排出量削減目標(スコープ1+2)を55%削減するという目標を達成することで、炭素税負担は約78億円となり、削減活動を行わない場合と比べて約210億円の税負担の減少が見込まれます。

「2030年までに達成したい姿」に与える影響を4つの製品群ごとに評価しました。具体的には2030年売上高2.5兆円(2018年の1.67倍)とし、2018年の損益が比例的に拡大する前提で2030年のベースライン損益を設定。そのベースラインP/Lに与える事業インパクトを試算しました。ここで花王の事業に与える因子のうちシナリ

脱炭素　シナリオ分析

		評価項目	評価した財務影響	2030年における財務影響(+:プラス影響、−:マイナス影響、ND:影響なし、数は影響の大きさ)				花王の対応状況
				1.5℃シナリオ※1		4℃シナリオ		
移行	政策・法規制	炭素税の導入・引上げ	炭素税導入・引上げによる操業コスト上昇	新たな課税の導入や税率引上げによる操業コスト増	−−−	新たな炭素税の導入や税率引上げはされない	ND	スコープ1+2排出量削減目標を設定し、削減活動を継続中
		プラスチック規制の導入	化石由来容器包装原料に対する課税	新たな課税の導入による調達コスト増	−	新たな課税の導入はされない	ND	リデュースイノベーションを実施する方向性を公表。革新的なフィルム容器包装の年間普及量目標を設定し、プラスチック使用量削減活動を継続中
			再生プラスチック使用義務化によるコスト増	再生プラスチック使用義務化の導入により、再生プラスチック単価が上昇し、調達コスト増	−	新たな再生プラスチック使用義務化は導入されない	ND	リサイクルイノベーションを実施する方向性を公表。再生プラスチック利用容器の採用を拡大中
	市場	エネルギー価格の上昇	電力小売価格の変動	電力小売価格の上昇によるコスト増	−	電力小売価格の低下によるコスト減	+	エネルギー使用量削減目標を設定すると共に、自家消費用太陽光パネルを積極的に設置中
		原材料価格の上昇	化石由来原材料価格の上昇	原油価格の上昇による調達コスト増	−−	原油価格の上昇による調達コスト増	−−−	化石由来原材料を使用している製品群において、その使用量を削減する活動を継続中
			パーム油の調達価格の上昇	森林の開発制限が強化され供給不足となり調達コスト増	−	新規農園が開発され供給量が増加しコストは変わらない	ND	代替原材料(藻類由来油脂や未利用バイオマス)の開発促進と利用開始
			パルプの調達価格の上昇	森林火災は増加するが供給量不足にならずコストは変わらない	ND	森林火災は増加するが供給量不足にならずコストは変わらない	ND	−
		消費行動の変化	エシカル製品の売上増	2030年の主要購買層となる世代のエシカル製品への需要が増加し売上が増加する	++	2030年の主要購買層となる世代のエシカル製品への需要が増加し売上が増加する	++	ESG外部アドバイザリーボードにエシカル協会代表の末吉里花氏を招へい エシカル製品の開発と提供
物理	急性	異常気象の激甚化	洪水被害額の増加	洪水リスクは増加するが、被害額の正確な予測が困難	−	洪水リスクは増加するが、被害額の正確な予測が困難	−	BCPの見直し サプライヤー向け水リスク調査の実施
	慢性	平均気温の上昇	日やけ止め、制汗剤の売上増 感染症対策製品の売上増	気温の高い地域・季節において売上が増加	+	気温の高い地域・季節がより拡大し売上が増加	+	生産計画の見直し 感染症対策製品の開発・上市
		水需給のひっ迫	水使用料の値上げによる操業コスト上昇	渇水地域で操業する工場において操業コスト増	−	渇水地域で操業する工場において操業コスト増	−	水使用量削減目標を設定し、削減活動を継続中

※1 2℃シナリオ分析をもとにした花王評価

脱炭素 GRI 201-2

オ間による影響の大きさを比較するために、1.5℃シナリオ※2と4℃シナリオ※3で異なる影響の評価を行いました。そのため、大きな影響を与えうる可能性があるにもかかわらず、評価を行わなかった因子も存在します。また2050年では大きな影響となるにもかかわらず2030年ではその影響が小さくなった因子も存在しました。

※1 今後新規に導入する設備は2030年以降も稼働しているとの想定から、IEA World Energy Outlook2021より2035年における炭素税として花王が想定、2023年2月より基準通貨を日本円から米ドルに変更

※2 1.5℃シナリオ
IEA NZE 2050, IEA 2DS Scenario, IPCC RCP1.9, SSP1-1.9など。産業革命前からの世界の平均気温上昇を1.5℃未満にするために必要な経済施策、またその温度上昇時に想定される環境被害などを示す。

※3 4℃シナリオ
IEA Current Policy Scenario, IPCC RCP8.5,SSP5-8.5など。産業革命前からの世界の平均気温上昇を4℃未満にするために必要な経済施策、またその温度上昇時に想定される環境被害などを示す。

2022年に社内炭素価格制度を活用して採択された豊橋工場の温水ヒートポンプ(左、2023年5月完成)と鹿島工場の太陽光発電(右、2024年1月完成)

ガバナンス

体制

取締役会の監督のもと、気候変動問題に関するリスク管理は内部統制委員会で、機会管理はESGコミッティで行っています。これら委員会の委員長は共に代表取締役 社長執行役員が務めています。

内部統制委員会のもと、政策・法規制や技術リスクなどを管理するレスポンシブル・ケア推進委員会と市場、評判、急性リスクなどを管理するリスク・危機管理委員会があり、これら委員会の委員長は共にコーポレート戦略部門担当役員が務めています。

レスポンシブル・ケア推進委員会は年2回開催され、法規制遵守状況、CO_2排出量削減状況などについて報告・討議がなされ、翌年の目標設定も行っています。

P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス

レスポンシブル・ケア推進委員会事務局はコーポレート戦略部門レスポンシブル・ケア推進部が務めており、毎月インパクトの大きい工場を中心に法規制遵守状況の確認やCO_2排出量、水使用量実績、排水中化学物質量の把握などを行い、レスポンシブル・ケア推進委員会委員長、各委員、内部統制委員会委員、監査役等に報告しています。SCM部門の基幹技術委員会環境・省エネ部会では、毎年国内外の工場に対してサンプリングで省エネ部会監査を実施し、エネルギーパフォーマンス改善に取り組んでいます。

リスク・危機管理委員会事務局はコーポレート戦略部門 危機管理部が務めています。リスク・危機管理委員会は年4回開催され、自然災害やレピュテーションなどのリスクを管理しています。

内部統制委員会は、年1回以上開催され、レスポンシブル・ケア推進委員会やリスク・危機管理委員会などの下部委員会の活動状況の報告を受け、各委員会の活動内容の監督を行っています。

気候変動問題に関する機会管理は年6回開催するESGコミッティで実施しています。同コミッティの委員は事業、販売、R&D、SCM などの責任者が務め、事業との一体運営を行っています。同コミッティとその下部組織のESG推進会議は、気候変動問題をはじめとする環境課題や、社会、ガバナンスの課題について討議しています。

同コミッティはその活動状況を年1回以上取締役会に報告し、取締役会の監督を受けています。

教育と浸透

花王社員は、製品を開発・提供する立場のみならず、会社を離れると一生活者であり、製品を選択する側となります。従って、花王社員がさまざまな機会を通じて地球温暖化に関わる知識を得て、自主的・積極的に脱炭素に対する活動に取り組むことが重要であると認識しています。

2020年より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の作成、配信を開始しました。2022年は脱炭素の内容を更新して、日英でグローバルに配信しました。

2023年はライフサイクルアセスメント(LCA)を通じて、ESGの視点で事業や組織運営を考えることがで

脱炭素 GRI 302-1, 302-4, 302-5

きる次世代リーダーの育成を目的に、マスターコース(LCAの考え方や計算方法について学ぶことができるワークショップ)を、日本を含むアジア地域の関連会社と共に開催しました。

ステークホルダーとの協働

「環境宣言」のスローガン“いっしょにeco”のもと、さまざまなステークホルダーと共に脱炭素に向けた活動を推進し、脱炭素に関する教育や花王の取り組みの周知を行っています。

お客さまと“いっしょにeco”

製品ライフサイクルにおけるCO_2排出量の40%程度が使用段階であることから、生活者への啓発は非常に大切であると考えています。例えば、すすぎ1回の衣料用洗剤をご購入いただいても、お客さまがすすぎ2回で洗濯をされるとCO_2排出量の削減効果は発現しません。生活者に花王製品の環境価値を正しく伝え、正しく行動していただくことが非常に大切と考え、さまざまなイベントを通じ、CO_2削減の重要性や花王の活動、花王製品の環境価値を伝えています。

P79 サステナブルなライフスタイルの推進>ステークホルダーとの協働

ビジネスパートナーと“いっしょにeco”

花王は“ESGよきモノづくり”を通じて生活者のKirei Lifestyle実現をめざしています。しかし、これは花王だけで実現できるものではありません。原材料調達、生産、輸送、販売などの各段階において、ビジネスパートナーの皆さまと花王とが同じ思いのもと、活動に取り組んでいくことが重要であると考え、さまざまな情報共有の場を設けています。

特に製品ライフサイクルにおけるCO_2排出量の40%弱が原材料調達に起因するため、原材料供給サプライヤーとの協働は非常に重要であると認識しています。

また、花王は投資家をはじめとするステークホルダーとの対話は地球及び企業の持続的成長に重要な活動と考え、2019年3月にTCFDに賛同しました。花王は気候変動に関する情報開示を積極的に実施することにより、投資家をはじめとするステークホルダーとの対話の推進を行っています。

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

Web TCFD
https://www.fsb-tcfd.org/

社会と“いっしょにeco”

国連や政府、自治体、NPOなどが進める活動に積極的に参加し、花王の技術紹介や意見交換を実施しています。

脱炭素社会に向け電力の低炭素化は非常に重要なアプローチであることから、再エネ電力の調達に関する取り組みなど、花王の活動の情報発信を積極的に行っています。

リスク管理

移行リスクに関しては、低炭素製品の開発・上市を進めています。SCM・研究開発・関連事業部門共に低炭素商品を出すためには、購買の再エネ導入を推進します。また、物理的リスクに関しては、グループ全体のリスク回避にかかる費用の算出と長期操業停止を想定した事業継続計画(BCP)を策定します。

指標と目標

中長期目標と2023年実績

花王は、2040年カーボンゼロ、2050年カーボンネガティブをめざし、活動を加速していきます。また社会全体の温室効果ガス排出量を削減するための貢献を最大化していきます。

2030年中期目標

花王グループの全拠点におけるエネルギー使用量は、毎年1%削減を目標に設定し、2013年より継続しています。

全拠点の温室効果ガス排出量(スコープ1+2)は、SBT1.5℃目標に準じた、-55%(絶対量:2017年比)で

脱炭素 GRI 302-1, 302-3, 302-4, 302-5, 305-5

あり、製品ライフサイクル温室効果ガス排出量(スコープ1+2+3)の目標は、SBT2℃目標に準じた-22%(絶対量:2017年比)です。いずれもSBTイニシアチブにより承認されています。

また、2021年6月にRE100に加盟し、花王グループ全拠点の電力を2025年に購入電力100%、2030年に使用電力100%を再生可能由来に移行する目標を設定しました。

加えて、花王グループの製品、サービスの提供により社会全体で10,000千トン-CO_2の削減貢献をめざします。

項目	対象範囲	2030年目標
温室効果ガス排出量(絶対量)	花王グループ製品ライフサイクル全体	22%削減(2017年比)
	花王グループ全拠点	55%削減(2017年比)
エネルギー使用量(売上高原単位)	花王グループ全拠点	毎年1%削減(対前年、2021年以降)
使用電力	花王グループ全拠点	100%再生可能由来
削減貢献量	製品・サービス	10,000千トン-CO_2

RE100 | CLIMATE GROUP | CDP

SCIENCE BASED TARGETS
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

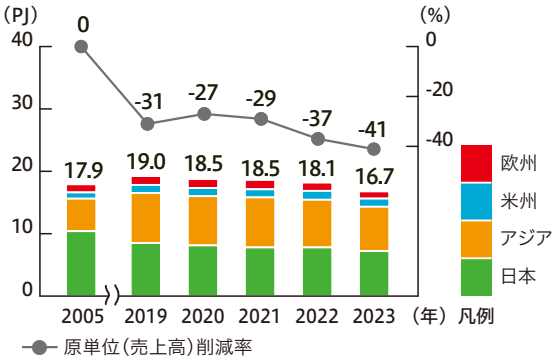
長期目標

2040年カーボンゼロ、2050年カーボンネガティブ

CO_2の「リデュースイノベーション」と「リサイクルイノベーション」への取り組み、及びすべてのステークホルダーとの協働により事業活動に伴うCO_2排出量を2040年までにゼロ、2050年までにネガティブをめざします。

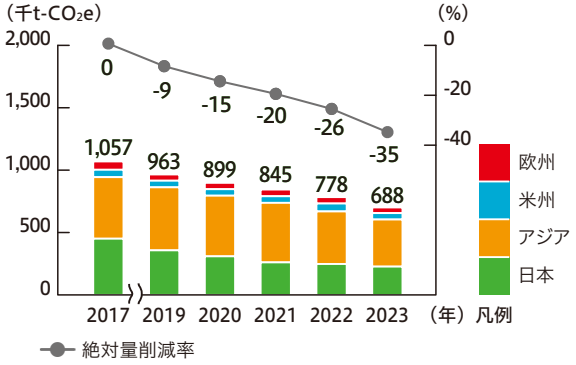
2023年の実績

エネルギー使用量の推移 ☑(全拠点)



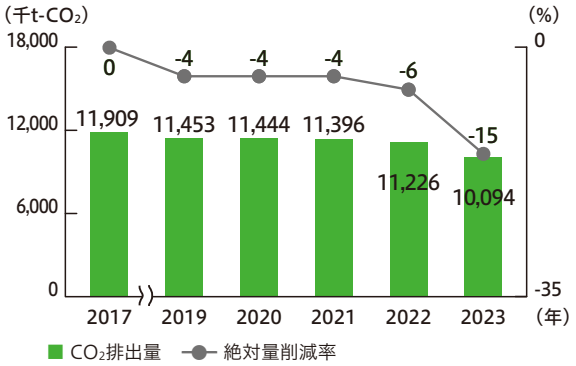
※ 集計対象拠点:花王グループの全拠点、日本の営業車含む
※ 保証対象はエネルギー使用量

温室効果ガス排出量の推移 ☑(全拠点)



※ 集計対象拠点:花王グループの全拠点、日本の営業車含む
※ 集計対象ガス:京都議定書に定める7ガス(日本以外の拠点はCO_2のみ)
※ 保証対象は温室効果ガス排出量

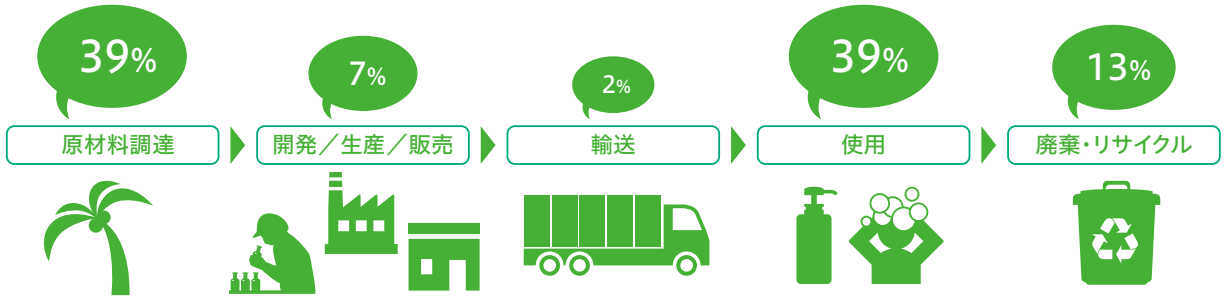
製品ライフサイクル全体のCO_2排出量の推移☑(花王グループ)



※ 日本国内及び海外で販売した製品の単位数量当たりの製品ライフサイクル(ただし、自社グループの生産工程、物流工程を除く)を通じたCO_2排出量に当該製品の年間の売上数量を乗じて算出した値に、自社グループの生産工程、物流工程を通じたCO_2排出量の実績値を合算したものです。ただし、産業界向け製品の使用及び廃棄に関するCO_2排出量は含んでいません。
※ 保証対象はCO_2排出量及び絶対量削減率

脱炭素 GRI 302-1, 302-4, 302-5

花王の製品ライフサイクル各段階で排出されるCO_2の割合



削減貢献量

花王の事業全体における、削減貢献量は、4,485千トンでした。脱炭素社会に貢献する製品・サービスや技術の開発を、コンシューマープロダクツ事業、ケミカル事業において進めています。その際には、新たに提供する製品・サービスと、従来の製品・サービスの、製品ライフサイクルにおけるCO_2排出量を比べて削減された量（削減貢献量）を指標としています。コンシューマープロダクツ事業では、プラスチック使用量を削減した包装容器や、節水につながる製品を提供しています。ケミカル事業では、未来の「人と社会と地球のきれい」をケミカルの力で実現することをめざし、エコケミカル製品の深化と新たなエコソリューションの提案を強化しており、低燃費タイヤ用の薬剤や鉄鋼用低温洗浄剤、低温定着トナーなどを展開しています。また、廃棄物や未利用資源をバイオ原料に変換する糖化酵素の開発にも取り組んでおり、2023年には、次世代グリーンCO_2燃料技術研究組合※1と「バイオエタノール生産研究設備における糖化酵素使用に関する合意書」を締結し、自動車用バイオエタノール燃料の製造に使用される糖化酵素の供給をめざしています。

※1 ENEOS株式会社、スズキ株式会社、株式会社SUBARU、ダイハツ工業株式会社、トヨタ自動車株式会社、豊田通商株式会社、マツダ株式会社による研究組合。カーボンニュートラル社会実現のため、バイオマスの利用及び効率的な自動車用バイオエタノール燃料の製造に関する技術研究を推進

クレジットの償却

花王が償却したCO_2クレジットの総量は7千トンでした。

再エネ由来電力の購入量・使用量の推移（%）

	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
購入電力	28.3	37.2	51.8	63.4	72.1
使用電力	21.6	28.8	39.5	48.6	57.1

日本における購入電力は2023年再エネ由来電力100%を達成しました。

2023年実績に対する考察

全ライフサイクルCO_2排出量は前年より1,132千トン減少し、2017年に対し15%削減しました。日本における給湯機器のデータの反映や売上数量の減少が主な要因となりましたが、すすぎ1回を可能にしたスティック形状の衣料用洗剤、すすぎ時のお湯や水の使用量を削減するシャンプー、食器用洗剤など使用段階のCO_2削減に貢献する製品やUVケア製品といった低炭素製品の売上比率が増加したことも減少の一因となりました。

花王グループの全拠点におけるエネルギー使用量は16.7PJ（ペタジュール）、売上高原単位は前年比6%削減し、目標の1%削減を上回りました。生産拠点のあるタイ工場での購入電力の再生可能エネルギー比率100%の達成やベトナム、インドネシア、メキシコでの再生可能エネルギー電力の購入開始といった取り組みに加え、温水ヒートポンプなどの低炭素設備の導入や需要に応じた生産対応の影響により、温室効果ガス排出量は2017年に比べ35%削減しました。再エネ電力比率は購入電力が72%、使用電力が57%でした。

花王は、使用段階のCO_2を削減する節水型製品等を家庭用製品の分野で幅広く展開していますが、産業界向け製品でも同様です。全体への寄与が大きい、使用段階のお湯の使用量や電力使用量の少ない製品のさらなる拡大や、原材料使用量の削減、再生可能原料への転換等を進めていきます。

脱炭素 GRI 302-1, 302-4, 302-5, 305-1, 305-2, 305-3, 305-5

スコープ1 温室効果ガス排出量の推移 ☑(千t-CO_2e)

	2017年	2020年	2021年	2022年	2023年
日本	271	242	244	240	223
アジア	290	278	264	256	237
米州	43	45	45	51	46
欧州	49	51	50	48	34
合計	653	616	605	595	539

スコープ2 温室効果ガス排出量の推移 ☑(千t-CO_2e)

	2017年	2020年	2021年	2022年	2023年
日本	173	68	19	3	0
アジア	208	208	213	173	143
米州	14	6	8	7	5
欧州	8	1	1	1	0
合計	404	282	240	183	149

※スコープ別排出量はGHGプロトコルイニシアティブの定義に従う
スコープ1:企業・組織が自ら排出するGHG排出量
スコープ2:購入した電力・熱等の間接的なGHG排出量
※排出係数
スコープ1:原則として地球温暖化対策推進法で定める係数を使用しています。
スコープ2:原則として各国法規等の固有の係数を使用し、固有の係数を把握できない場合は、国際エネルギー機関(IEA)で公表されている国別係数を使用しています。

電気・蒸気等購入量の推移 (TJ)

	2020年	2021年	2022年	2023年
電気	7,952	7,934	7,634	7,062
熱	0	0	0	0
蒸気	177	232	210	201
冷却	0	0	0	0

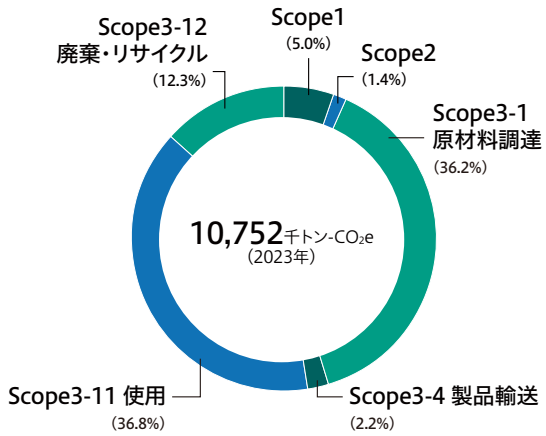
※ 電気は、一次エネルギー換算熱量で算定しています(日本は受電端、日本以外は発電端基準)

燃料種別消費量の推移 (TJ)

	2020年	2021年	2022年	2023年
天然ガス	8,579	8,723	8,553	7,847
軽油	1,334	1,095	1,077	938
ガソリン	99	104	110	109
その他	132	126	123	116
廃植物油(熱回収)	347	304	346	252

スコープ3 温室効果ガス排出量の推移 (千t-CO_2e)

	2017年	2020年	2021年	2022年	2023年
1. 購入した製品・サービス☑	4,496	4,215	4,228	4,109	3,892
2. 資本財の建設・建造	239	259	264	285	281
3. スコープ1・2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	29	59	60	58	57
4. 輸送、配送(上流)☑	253	249	245	241	234
5. 事業から出る廃棄物	58	65	68	66	58
6. 出張	4	4	4	5	4
7. 雇用者の通勤	18	18	18	18	18
8. リース資産(上流)	0	0	0	0	0
9. 輸送、配送(下流)	97	111	108	109	104
10. 販売した製品の使用者による加工	119	116	131	131	128
11. 販売した製品の使用☑	4,687	4,653	4,647	4,680	3,956
12. 販売した製品の使用者による廃棄☑	1,415	1,438	1,432	1,417	1,324
13. リース資産(下流)	0	0	0	0	0
14. フランチャイズ	0	0	0	0	0
15. 投資	8	6	5	5	8
合計	11,423	11,193	11,210	11,125	10,064



カテゴリー 1:購入した製品・サービス
日本及び海外で販売した製品の単位数量当たりの原材料のCO_2排出量に当該製品の年間の売上数量を乗じて算出した値。
原材料のCO_2排出量は購入した原材料の重量にインベントリデータ(サプライヤー調査、文献値、市販データベースなどを利用)を乗じることにより算出。

カテゴリー 4:輸送、配送(上流)
日本及び海外で荷主として輸送した製品のCO_2排出量。
日本は省エネ法の基準に則り算出。海外は日本の数値を基準に花王で算出。

カテゴリー 11:販売した製品の使用
日本及び海外で販売した製品の単位数量当たり使用時のCO_2排出量に当該製品の年間の売上数量を乗じて算出した値。
ただし、産業向け製品は含んでいません。
使用時のCO_2排出量は使用時の水、お湯、電力の消費量にインベントリデータ(文献値、市販データベースなどを利用)を乗じることにより算出。

カテゴリー 12:販売した製品の使用者による廃棄
日本及び海外で販売した製品の単位数量当たりの廃棄・リサイクルのCO_2排出量に当該製品の年間の売上数量を乗じて算出した値。
ただし、産業向け製品のCO_2排出量は含んでいません。
廃棄・リサイクルのCO_2排出量は製品の中身と包装容器に分かれ、中身は化石由来炭素がすべてCO_2に変換されるとして計算し、包装容器は材質ごとに焼却、埋立、リサイクルなどの処理方法に各国の実績に応じた割合で割り振られた重量にインベントリデータ(文献値、市販データベースなどを利用)を乗じることにより算出。
※ 花王は、拠点の省エネ・廃棄物等削減活動と製品のライフサイクルに関係するカテゴリー1・3・4・5・11・12に重点を置いています。

脱炭素 GRI 308-2

CDP※1による評価

花王の環境への取り組みはCDPから高く評価されています。2023年、花王は気候変動、水、森林のすべての分野でA評価を獲得し、日本企業では唯一、4年連続でトリプルA企業となりました。2023年にトリプルAを獲得した企業はグローバルで10社、日本では2社のみです。

※1 CDP
機関投資家の運営による、ロンドンに本部を置く非政府組織。気候変動、水、森林に関する情報開示を企業に求める活動等を行っている。

CDPによる評価

分野	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
気候変動	A	A	A	A	A
森林（パーム油／木材）	A-／A-	A／A-	A／A	A／A	A／A
水	A	A	A	A	A
サプライヤーエンゲージメント	A	A	A	A	A

CDP DISCLOSURE INSIGHT ACTION A LIST 2023 CLIMATE FORESTS WATER

Web CDP回答結果
CDP 2022 気候変動回答書 回答
https://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/global/en/sustainability/pdf/cdp2022-001.pdf

CDP 2022 水 回答
https://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/global/en/sustainability/pdf/cdp2022-002.pdf

CDP 2022 森林 回答
https://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/global/en/sustainability/pdf/cdp2022-003.pdf

主な取り組み

原材料購入における取り組み

緩和

ベンダーサミット

重要サプライヤーをお招きしたベンダーサミットを開催し、脱炭素への取り組みを含む花王のESGに関する取り組みを説明し、協力を要請しています。ESG調達（Sedex加入、CDPサプライチェーン参加など）及び安定調達（原材料のトレーサビリティ、BCP対応など）の強化に向けて、花王とサプライヤーが共に取り組む活動について説明と協力を要請しました。

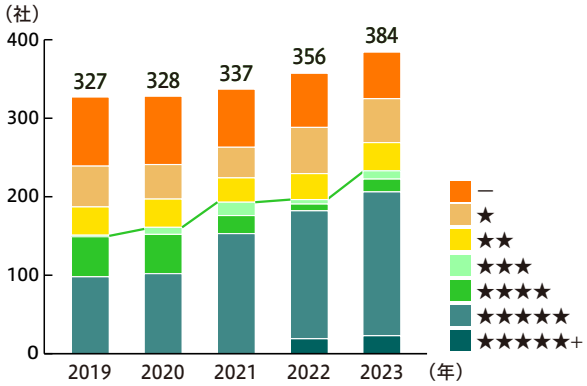
CDPサプライチェーンプログラム（気候変動）

花王は、2009年に日本企業として初めてCDPサプライチェーンプログラムに参加しました。2017年からは、サプライヤーに対し、CO_2削減活動をより積極的に進めていただくことを期待し、CO_2削減活動状況を評価し、その結果をサプライヤーにフィードバックする取り組みを行っています。これらの取り組みが評価され花王はCDPサプライヤーエンゲージメントの最高評価である「CDPサプライヤーエンゲージメントリーダー」を7年連続で獲得しました。

2023年の調査の結果、「★★★」以上の評価となったサプライヤー数は196社となり、サプライヤーの活動レベルが向上していることがわかりました。また、非回答サプライヤー数も昨年に比べ減少していますが、さらなる活動レベルの向上をめざしてエンゲージメントを進めていきます。

CDP SUPPLIER ENGAGEMENT LEADER 2023

サプライヤーの活動レベル（気候変動）



CDPサプライチェーンプログラム（森林）

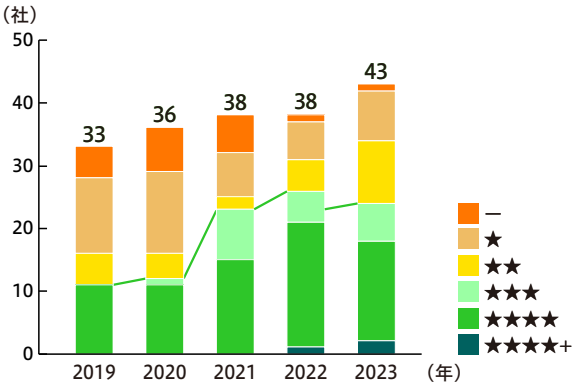
花王は、2018年からCDPサプライチェーン「森林」に参加しています。パーム油や紙・パルプを提供いただいているサプライヤーに対し、森林破壊を防止した調達をはじめとする持続可能で責任ある調達を開始していただくことを期待しています。森林活動状況を評価し、その結果をサプライヤーにフィードバックする取り組みを行っています。

2023年の調査の結果、「★★★」以上の評価となったサプライヤー数は24社となりました。非回答サプライ

脱炭素 GRI 308-2

ヤー数は1社にとどまっており、今後も継続的なエンゲージメントを推進していきます。

サプライヤーの活動レベル（森林）



原材料の低炭素化

花王は、サプライヤーの協力のもと、リサイクル樹脂、植物由来樹脂、薄い段ボールなど、より低炭素な原材料の利用を積極的に進めています。これらは、製造時のみならず廃棄・リサイクル時における低炭素化に大きく寄与します。中長期視点でのCO_2削減に向けても、新たな取り組みをスタートしており、パーム油の代替原料を市場に供給することを目的として米国に設立されるベンチャー企業へ、サステナブル素材のリーディングカンパニーであるGenomatica及びUnileverと共に、創立メンバーとして参画しました。

また、原材料の納入量や納入頻度を最適化することで、原材料輸送におけるCO_2排出量の削減にも取り組んでいます。

製品ライフサイクルCO_2（LC-CO_2）算定における原材料負荷の精緻化

CO_2負荷の大きな原料を納入いただいているサプライヤーに原材料の調達及び加工の過程で発生するCO_2排出量の回答に協力いただいています。この取り組みにより、原材料調達工程におけるCO_2排出量算出の精度の向上だけでなく、各サプライヤーのCO_2排出量削減の取り組みを評価することができ、花王の製品ライフサイクルCO_2排出量削減に反映しています。

花王が継続的に実施してきたサプライヤーとの取り組みが評価され、2020年に日本LCAフォーラム表彰において、最高賞である経済産業省 産業技術環境局長賞を受賞しています。

P104 責任ある原材料調達＞ステークホルダーとの協働

適応

CDPサプライチェーンプログラム（水）

大雨による河川の氾濫や下水道の氾濫に対しサプライヤーが水リスクに対する体制を整えることの重要性に気づいていただき、その対応を進めていただくことを主目的として、CDPサプライチェーン「水」に2015年から参加しています。

P149 水保全＞原材料購入における取り組み

開発における取り組み

緩和

花王は、新製品や改良製品の発売を決定する際に、「環境適合設計要領」で定めた環境に関する基準を満たすことを確認しています。同基準では全ライフサイクルCO_2排出量も評価しています。評価結果は発売の判断だけでなく、次期製品の開発に反映されます。

特に使用過程において水を使う製品では、家庭で使用する水道水を製造する浄水場と家庭で使用した廃水を処理する下水処理場で多くのエネルギーを要しCO_2も発生することを認識していることから、節水製品の開発を積極的に進めています。さらに、使用過程でお湯を使うシャンプーなどの製品はお湯を製造する工程でより多くのCO_2を発生することから、お湯を使用する製品の節水化はより効果的です。

また花王は、“Maximum with Minimum”すなわち、最小限の原材料で最高の品質を達成することをめざしています。この考えに基づき開発された活性剤がバイオIOSです。この活性剤は衣料用洗剤「アタックZERO」に利用されています。スティック形状の衣料用洗剤「アタック ZERO パーフェクトスティック」では、ハードプラスチック本体容器を使用せず、全サイズをパウチ包装仕様にすることで、プラスチック使用量（洗たく1回当たり）を削減しました※1。

※1 容器の従来品重量比

脱炭素 GRI 302-4

P150 水保全＞使用における取り組み

適応

地球温暖化が進むと、気温上昇や晴れの日が多くなる傾向が明らかなことから、夏場に売上が増大するUVケア製品や制汗剤等の需要増が見込まれます。紫外線から皮膚を守るUVケア製品「ビオレUV アクアリッチ アクアプロテクトミスト」は全身に気持ちよく使えるノンガスミストタイプの日やけ止めで高い反響を受け「2023年日経優秀製品・サービス賞 最優秀賞」を受賞しました。併せて、気候変動により感染症のリスクも上がります。2022年6月にタイで革新的な花王独自の技術を搭載した忌避剤ローション「ビオレガード モスブロックセラム」を上市し大きな反響がありました。また、渇水の発生確率が上がる傾向にあることから、節水製品の需要増も見込まれます。花王は、夏場の需要が増大する製品や節水製品の開発を積極的に進めています。

また、パリ協定実現に向け資源制約が今後顕著になることが予測されることから、食と競合せず現在利用されていないバイオマスの利用が求められています。花王は、食と競合しないバイオマスを利用し高い性能を有する界面活性剤（バイオIOS）を開発し、衣料用洗剤「アタックZERO」に使用しています。

2023年の気候変動対応をはじめとする環境対応研究開発の投資額と費用額はそれぞれ407百万円、7,890百万円でした。

生産（工場・事務所・ロジスティクスセンター）における取り組み

緩和

1. 使用するエネルギーを削減する取り組み

高効率機器の導入、機器の効率的運用

2023年も前年に引き続き、冷凍機、空調機、コンプレッサーなどを、BPT（Best Practice Technologies）機器に更新しました。空調機やコンプレッサーを複数台で最適制御し、変動する需要に応じた効率的運用も進めています。

また、照明のLED化をグローバルで進めています。2015年に公表した、日本の各工場・事務所、ロジスティクスセンター全体の計画を完了し、年間約4.65千トンのCO_2を削減しています。日本以外の関係会社各社でも積極的なLED化を推進しています。

無駄なエネルギーの排除

2023年も前年に引き続き、無駄なエネルギーを見つけ出して必要最小限な量に抑えたり、利用されないエネルギーを別のプロセスに有効利用したりするなどの対策を講じました。

蒸気利用の効率化をめざし、スチームトラップのメンテナンス強化や蒸気の回収量向上などを継続的に実施しています。また、タンクを保温する設定温度を低くしたり、運転時間を短縮したりするなど、消費エネルギーを最適化する現場の改善活動も積極的に推進しています。

事務所でも無駄なエネルギーの排除に努めています。不要な照明の消灯の推進、人感センサ設置による自動点灯・消灯化、空調温度設定の最適化の推進、階段利用推進による不要なエレベーター利用の削減の推進などです。

2023年の省エネ活動は180件あり、CO_2削減量とコスト削減額はそれぞれ年間で5,771トン、約1.7億円となりました。

2. よりクリーンなエネルギーを利用する取り組み

燃料のクリーン化

気体燃料、特に天然ガスがクリーン燃料であることから、インフラの整っているすべての工場において、天然ガスを使用しています。石炭を使用している工場はありません。

再エネの利用

花王所有の各施設で自家消費用太陽光発電設備の導入を推進しています。2023年はピリピナス花王、上海花王、花王インダストリアル（タイランド）に設備を増設しました。2023年の総発電量は14,199MWhで、各拠点の総発電量は次ページのとおりです。

再エネ電力の購入も推進しています。愛媛工場、豊橋工場、小田原事業場、すみだ事業場、酒田工場、有田研修所、花王グループカスタマーマーケティング（76拠点）、花王ロジスティクス（51拠点）、花王本社、大阪事業場、湊クラブ、紀和寮、星和寮、茨木SP、iCONM、殿町RGB分室、宮海倉庫、和佐、FC仙石、テクノスクール、城見寮、

脱炭素 GRI 302-4, 305-3, 305-6, 403-7

吉川寮、京葉SP、銀座 BPS、ニベア花王(株)本社、(株)エキップ、モルトンブラウン(株)、ドイツ花王化学、花王マニュファクチャリングジャーマニー、モルトンブラウン(イギリス本社、工場)、KCSA(モレ、サンティガ)、チミグラフ(3工場)、花王USA(本社、工場、物流)、中国(3工場)、花王ドイツ、花王コンシューマープロダクツ(東南アジア)、カネボウ化粧品(タイ)では、使用電力をすべて再エネ電力に置き換えています。

その他にも、花王インダストリアル(タイランド)、ピリピナス花王、花王ペナングループ、花王インドネシア化学、花王(ベトナム)、花王スペシャルティーズアメリカズ、キミ花王で再エネ電力を購入しています。これらの再エネ電力の利用により、232千トンのCO_2排出量を削減しました。

酒田工場の太陽光発電設備

3. 冷媒等の温室効果ガス漏えい量の削減

空調機や生産に使用する冷凍機には、温暖化係数が非常に大きいフロンを充填し運転しています。フロンが機器から漏えいする量を削減するために機器の定期点検を強化しています。

太陽光発電設備による総発電量(2023年)

社名・工場名	総発電量(MWh)
花王(株)　酒田工場	2,777
花王(株)　栃木工場	1,474
花王㈱　和歌山工場	789
花王㈱　川崎工場	421
花王サニタリープロダクツ愛媛	407
花王㈱　豊橋工場	386
花王ロジスティクス㈱　厚木ロジスティクスセンター	243
花王ロジスティクス㈱　すみだ北ロジスティクスセンター	179
花王㈱　すみだ事業場	86
花王(合肥)	2,980
上海花王	990
キミ花王	780
花王インダストリアル(タイランド)	775
花王(台湾)	551
ピリピナス花王	500
花王(上海)化工	251
花王ペナングループ	168
花王チミグラフ	140
花王スペイン　オレッサ工場	123
花王USA	99
花王インドネシア化学	44
花王オーストリア	37

4. オフィスビルのZEB Ready取得の取り組み

2020年8月、すみだ事業場(東京都墨田区)内に新しく建てたオフィスでは、ZEB(ゼロ・エネルギー・ビルディング)Ready認定を取得しました。高断熱の外壁や水を利用した輻射式の空調など高効率な省エネルギー設備を設置することで、標準的な仕様の建物消費エネルギーを58%削減しています。また、屋上には太陽光パネルや非常用発電機を設置し、災害時の備えも準備しています。

適応

夏場の気温上昇に伴い、熱中症予防が必須となっています。特に屋外作業者に対し、当日の暑さ指数の共有、連続作業時間の短縮、飲料水の準備などの対策を行っています。

また、気候変動に伴い台風の大型化や集中豪雨などのリスクが顕在化する可能性が高いことから、工場を対象に水リスク調査を毎年実施しています。

輸送における取り組み

緩和

2023年の日本国内における輸送時のCO_2排出量は99千トンとなり、2017年比で1.4%増加しました。

1. 一度に輸送する量の拡大

積載率の向上、製品のサイズ変更、車両の大型化などを積極的に行っています。

2. 輸送距離の短縮化

輸送ルートの見直し、生産工場の最適化やロジスティクスセンターの移設などの検討を継続的に実施しています。

脱炭素 GRI 302-4, 302-5, 305-3

3. よりクリーンな輸送手段の利用

トラックから鉄道・船などのCO_2排出量の少ない輸送手段への転換(モーダルシフト)などの取り組みを進めています。

4. 実車率の向上

輸送先で荷下ろし後トラックが戻る時、空車でなく荷物を積むこと(=実車率の向上)が、さらなる輸送エネルギー、CO_2排出改善に寄与します。

内閣府が推進する戦略的イノベーション創造プログラムに参加し、ライオン株式会社と協働してスマート物流に取り組み、2020年10月に定期輸送を開始しました。

花王の川崎工場(神奈川県)から坂出ロジスティクスセンター(香川県)間の輸送と、ライオンのライオンケミカル坂出工場(香川県)から加須(埼玉県)・柏(千葉県)・相模原(神奈川県)にある各流通センターへの輸送を結合して往復輸送とし、トラック輸送の生産性向上

ライオンとの共同配送

とCO₂排出量の削減をめざしています。

この取り組みにより、従来の輸送方法と比較してトラックの空車走行距離を短縮し、両社合計でCO_2排出量の45%、輸送費用の23%削減を見込んでいます。

5. 日本以外の輸送エネルギー・CO_2排出量の見える化

2020年からの日本以外での輸送エネルギー、CO_2排出量の算出開始に向け準備を進めましたが、2020年の日本以外の輸送のCO_2排出量は推定により算出して報告しています。なるべく早期に実際の輸送実績に基づく量を報告できるよう準備を進めます。

6. 循環オリコンによる流通革新

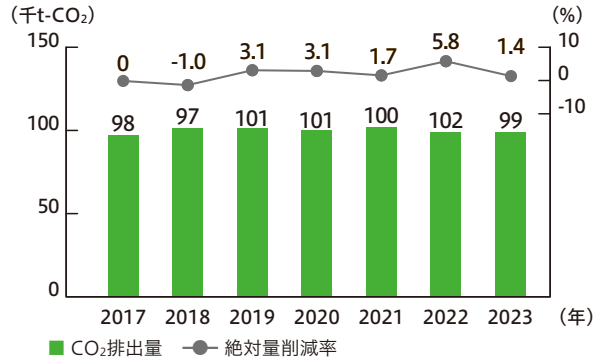
販売店に製品を納入する際に製品を梱包する梱包材については、主にリサイクル可能な段ボールが利用されてきましたが、一方で、店舗での開封・廃棄作業の負担やリサイクル過程のCO_2排出量といった面では課題もありました。そこで、花王とコストコホールセールジャパン株式会社は協働し、繰り返し使用可能な折りたたみコンテナを導入し、それを回収・再利用する取り組みを開始しました。今後は導入店舗の拡大を図ると共に、将来的には業界全体での循環型折りたたみコンテナの標準化をめざします。

なお、本取り組みは、2021年7月よりスタートした、社員一人ひとりが持つアイデアを公募し、事業化や社内構造改革等を実現させる制度「0★1Kao」において、初めて具現化したものです。

適応

短期的・局所的大雨が激甚化することで、花王工場から顧客までのサプライチェーンが寸断され、製品をお届けできなくなったり、迂回ルートを長期的に採用することで環境負荷が増大するリスクが高まっています。花王の主要市場である日本においては、リスクが発現した場合に、短時間で適切な対応をとることができるよう、製品輸送の管理を子会社が担当しています。

輸送時のCO_2排出量の推移☑(日本)



※ 集計対象:花王(株)及び(株)カネボウ化粧品
※ 保証対象はCO_2排出量

使用における取り組み

緩和

花王は使用段階のCO_2の削減に貢献する幅広い製品群を提供しています。

代表的な製品としては、すすぎ1回を可能にした超濃

脱炭素 GRI 302-5, 305-3

縮タイプの衣料用洗剤、すすぎ時のお湯や水の使用量を削減するシャンプー、全身洗浄料、食器用洗剤などがあります。

衣料用洗剤では、洗たく1回当たりの全ライフサイクルCO_2排出量を約22％削減できる「アタック Neo」を2009年に発売し、2019年には、これまでの洗浄の概念を塗り替える、花王史上最高の洗浄基剤「バイオ IOS」を主成分とした衣料用濃縮液体洗剤「アタック ZERO」を、2020年に「アタック3X」を発売しました。日本では、いまや洗濯機に「すすぎ1回」ボタンが標準装備されるまでになり、洗濯スタイルそのものが変化しはじめています。スティック形状の衣料用洗剤「アタック ZERO パーフェクトスティック」では、粉末洗剤においてもすすぎ1回を可能にしました。すすぎ1回を可能にする衣料用洗剤は、日本、台湾、香港で提供しています。

そのほかにも、手洗いをすることで水使用量を減らすことができ、結果としてCO_2排出量を約10％削減できる全身洗浄料「ビオレu ザ ボディ 泡タイプ」などがあります。

これら使用時のCO_2排出量削減に効果のある製品を正しくお使いいただくために、自治体や流通企業が主催する環境イベントに参加しています。

産業界向け製品でも、顧客の皆さまが使用する段階のCO_2を削減できる幅広い製品群があります。低温で定着しコピー機の電力消費を削減するトナー、低温で鋼板を洗浄・リンスでき燃料のCO_2を削減する洗浄・リンス剤、洗浄工程の超純水や各種薬剤の使用量を減らしCO_2削減に寄与するウェハー洗浄剤、自動車で使用される電線の重量を削減し燃費向上に貢献する被覆材用添加剤、低燃費タイヤの性能を発揮するのに必要な素材の分散確保に必須の添加剤などです。

衣料用濃縮液体洗剤「アタック ZERO」

手洗いをすることで水使用量を減らすことができる
全身洗浄料「ビオレu ザ ボディ 泡タイプ」

適応

地球温暖化が進むことで、夏場に売り上げが増大する制汗剤等の需要期間が長くなり、需要増が見込まれることから、これらの製品開発を強化しています。また渇水の発生確率も上がる傾向になることから、節水型製品の需要増が見込まれます。

不幸にも自然災害が発生した場合、避難生活における衛生維持に役立つ製品の紹介を中心に、役立つ日用品などの情報も掲載したウェブサイト「そなえーる」を運営しています。

Web 花王「そなえーる」サイト
https://www.kao.co.jp/hisaiji/

廃棄・リサイクルにおける取り組み

緩和

廃棄・リサイクル段階のCO_2は、次の2種類から構成されています。ひとつは、生活者が使用したあとの製品廃棄に関するものであり、包装容器やおむつ等の焼却や、洗剤成分など石油でつくられた成分が下水処理で分解されて発生するCO_2です。もうひとつは、焼却、リサイ

脱炭素 GRI 2-28, 302-5, 305-3

クル設備、下水処理などの設備運転に必要なエネルギー消費により発生するCO_2です。これらの発生量を同時に解決するには、廃棄・リサイクルの対象となる量を減らすことが最重要です。そして廃棄・リサイクルされる廃棄物は可能な限りリサイクルを進め、どうしても処理しなければならない廃棄物はカーボンニュートラル化するというアプローチを花王は採用しています。

この考えに基づき、使用量を削減する取り組みをリデュースイノベーションと名付け、包装容器や紙おむつの原材料、洗浄剤における洗剤成分において進めています。リサイクルする取り組みをリサイクルイノベーションと名付け、包装容器や使用済み紙おむつにおいて推進しています。

使用済み紙おむつを炭素化装置で炭素化し、環境浄化や植物育成促進に活用していきます。また炭素素材への変換をめざし、研究開発を進めていきます。

廃棄時に排出されるCO_2をニュートラル化できるバイオマスを利用したプラスチックや原料の利用も進めています。新たな取り組みとして、キャッサバ残渣をバイオマスとして利活用する製造モデルの調査を国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の委託事業として開始しています。

P138 ごみゼロ＞製品における取り組み

ステークホルダーとの主な協働事例

・環境省が運営する「グリーン・バリューチェーンプラットフォーム」や「脱炭素経営ネットワーク」に参加し、花王のスコープ3に関する取り組み事例を提供し、企業のスコープ3排出量算定に貢献
・環境省が進める「デコ活」に賛同し、脱炭素に向けた生活者のライフスタイル変革に貢献
・「気候変動イニシアティブ」に参画し、国家政府以外の多様な主体が進める気候変動対策の情報発信や意見交換を実施
・一般社団法人日本化学工業協会のLCAワーキンググループに委員として参加。自社のカーボンライフサイクル分析(c-LCA)事例を公開し、化学製品によるCO_2削減貢献を社会に発信
・CDPが運営する、サプライチェーンプログラムに14年連続で参加。サプライヤーの認識向上、行動変容の促進に貢献
・TCFDコンソーシアムの企画委員として、気候変動関連情報の開示や対話の促進に貢献

2023年は脱炭素に関し、3件の講演、インタビューなどに対応。花王の脱炭素に関する取り組みの社会認知に貢献

社員の声

0★1Kao循環型オリコンによる流通革新プロジェクト

浅山 幹
花王株式会社
すみだ事業場
ロジスティクスセンター ロジスティクス改革部

花王はグループ内に販売会社や物流会社があり、多くの仲間とESGへの貢献について議論を行いました。環境負荷低減のための製品物流から販売において梱包材の循環利用と、人手不足対応として店頭作業の合理化の両立が皆の夢となりました。そんな中、誰でも事業提案の行える制度「0★1Kao」ができました。この制度で夢の実現に挑戦しようと動き出しました。その結果、多くの社員やお取引先さまの共感を得て提案から半年後にはテスト販売を開始し、提案から1年半後には本格採用となり、夢が実現しました。梱包材には「ぐるぐるBOX」という名前がつきました。今後は、必要な改良を加え、業界全体での夢となるようにしたいと思っています。

脱炭素

ステークホルダー・エンゲージメント

早稲田大学
理工学術院教授
伊坪 徳宏 氏

2022年「Science」に掲載された論文（McKayら）によれば、16種類ある気候ティッピングポイントのうち、グリーンランドと南極大陸西側の氷床融解、低緯度に位置するサンゴ礁の消失を含む7つは、たとえ2℃目標を達成したとしても事態の悪化を回避できないことが指摘された。さらに、地球の気候安定に必要不可欠な北大西洋の海洋循環が今世紀半ばにも停止する可能性があることが指摘された。私たちは最悪の事態を避けるための最大の努力を行わなくてはならない。花王は、脱炭素社会構築に向けた活動を積極的に牽引するリーダーであるが、現状を脱却するためのさらなる取り組みが期待される。以下、主な意見と提言を述べたい。

ライフサイクルの視点から見た削減戦略と取り組みの強化

現スコープ3の算定結果は約1,000万トン-CO_2であり、特に大きいのは販売製品の使用（カテゴリ11）と原材料調達まで（カテゴリ1）であった。花王が提供する節水・節電製品は使用段階の環境負荷を大きく軽減することに貢献しており、世界で最も優れた水準であるものと推測される。WBCSDにおいて削減貢献量評価のガイドラインが公開された。これらの方法を参照しつつ、削減貢献量を定量化するとよいだろう。工場、展示会、学校教育などを通した消費者の意識啓発に向けた活動も好感が持てる。途上国における手洗いの重要性を伝えることも含めて世界へのさらなる発信が期待される。原材料調達については、自主的にESG推進ガイドラインを設定し、サプライヤーの活動をモニタリングしている点もすばらしい。一方で、課題を挙げるとすれば、これがどの程度CO_2の削減に寄与しているのか不明である。特に原材料であるパーム油の生産までの土地利用に関する管理はどこまでできているのだろうか。東南アジアにおける温室効果ガスの排出量の約半分は土地利用に伴うものである。原材料を提供する農場の管理が極めて重要だが、当該部分の説明はされていない。LCA実施に利用される排出係数については、サプライヤーから提供を受けている、とのことであるが、土地利用変化に関する検証はできているのだろうか明確にされたい。

ネガティブエミッションの位置づけ

炭素中立を実現するためには、排出量の削減のみでは不可能で、ネガティブエミッション、つまり、CO_2吸収量を増やすことが求められる。現在の花王における長期目標においては、革新技術の開発、原材料中への貯留、人工光合成がキーワードとして挙がっている。上記は2020年代から実施を開始して、長期的にその規模を拡大することが想定されているが、現在これらの取り組みで何が行われているのか不明である。たとえ研究開発の段階であったとしても、取り組みについて紹介されることが望ましく、長期実施の展望があるのかどうかについて明確にされることを期待する。

インターナルカーボンプライシングの積極的活用

CDP報告によれば、プライム市場企業の中で、すでにカーボンプライシングを導入している企業は2割、今後2年のうちに導入する企業は約5割であり、両者を合わせるとこの2年のうちで7割の企業がカーボンプライシングを導入することになる。花王の脱炭素の取り組みではカーボンプライシングに関して、スコープ1、2削減の用途への説明は見られる。カーボンプライシングをスコープ3削減のためのプロジェクト予算に活用したらよい。例えば、温水を利用して洗濯を行う地域において水で洗浄できる洗剤、乾燥機における乾燥時間が短く済む洗剤など開発はあるのだろうか。さまざまな製品開発のアイデアが広がることが期待される。

ごみゼロ GRI 306-1, 306-2

花王は、資源循環型社会の実現をめざして、事業活動に伴い使用・排出される包装容器や製品に使われる資源の削減と再資源化を推進し、事業と社会の持続的な発展に貢献します。

社会的課題

高いレベルでの循環型社会と経済成長の構築、すなわち高い資源生産性の実現の両立をめざしたサーキュラーエコノミーの実現が、世界で求められています。地球の資源は有限ですが、世界の人口は継続的に増加していると共に、生活水準が向上することで必要な資源は増加の一途をたどっており、今までの一方向の経済モデルでは、豊かな生活文化を将来に渡り実現していくことは不可能です。

家庭から出るごみを含む廃棄物発生量の増大に対応した社会基盤(廃棄物処理システム)が十分に整備されていない地域では、廃棄物の放置や処分場の管理が不十分なため、環境汚染を引き起こしている例が多くあります。また、消費後の生活者の不適切な行動により、陸上に投棄されたごみが海洋に流れ込むことによる海洋プラスチックごみ問題への懸念もあります。

プラスチックの製品や包装容器は安定的に供給され、経済的で、軽く、加工性に優れ、腐食しにくいことから、現在では生活者のKirei Lifestyleの実現に欠かせないものとなっています。しかしながら、その多くは化石由来プラスチックであり、役目を終えたあとに適切に処分されなければ、自然分解されないことから、海洋プラスチック廃棄物の量が増加し続け、2050年までに魚の重量を上回るプラスチックが海中に存在するといわれています。これら海洋プラスチックはすでに海洋生態系に悪影響を与え始めています。

気候変動による気温上昇を1.5℃未満に抑制し、2050年にカーボンニュートラル社会を実現するためには、化石燃料使用量を現状より大幅に削減する必要があります。そうした変化に伴って、化石由来プラスチック生産量が現状から激減すると見込んでいます。そのため、現在の化石由来プラスチックを多量に使用した包装容器は持続可能ではないと認識しています。

経済活動の活性化と脱炭素社会への移行を両立するためには、化石由来プラスチック使用量を抑えつつプラスチックの需要の高まりにも応えなければなりません。そのため、プラスチック使用量の削減と再利用の重要性がますます高まっていると認識しています。

また、現在は世界の食料の約3分の1が廃棄されています。加えて、年間温室効果ガス排出量の約8%が食品廃棄物によって発生しているため、削減が求められています。

花王は、ボトル容器やつめかえ用フィルム容器として91千トンのプラスチックを包装容器として含む製品を供給しています。また、714トンの食品廃棄物を発生させています。

花王は、製品の開発から廃棄に至るすべての過程において、使用する資源量を最小化すると共に、それらを使用したあとはすべて再使用・リサイクル・有効活用することでごみゼロ社会の実現をめざしています。その途中においてやむを得ず発生した廃棄物は適正に処理されるべきと考えています。

方針

花王は、製品の開発から廃棄に至るすべての過程において、廃棄・リサイクルされる量は可能な限り少なくすべきであると考えており、固形物や液状物などの形状に限らず、すべての廃棄物が社会で有効活用されている社会の実現をめざしています。同時に、リサイクルされる資源は可能な限り多くあるべきであり、やむを得ず発生してしまう廃棄物は適正に活用されるべきだと考えています。

具体的には、以下の方針に沿って取り組みを進めています。

・環境・安全の基本理念と基本方針

商品の開発・生産・流通・消費・廃棄までの事業の全段階において、環境の保全と人の安全に十分配慮し、持続的発展可能な社会の実現に貢献することを表明

・花王レスポンシブル・ケア方針

廃棄物の削減、再使用、再利用を行い、環境影響を継続的に改善することを宣言

・環境宣言

モノづくりのプロセスだけでなく、使用段階でも花王独自の技術を活かし、環境に負荷を与えない製品をつくっていくこと。そして、原材料調達から廃棄まで、製品ライフサイクル全体で、さまざまなステークホルダーと一緒に実行できる、よりecoな方法を提案すると決意を表明

ごみゼロ GRI 306-2

これらの方針を具体的に実現するために、2018年には、「私たちのプラスチック包装容器宣言」を公表し、4R（Reduce、Reuse、Replace、Recycle）の視点でモノづくりを推進することを表明しています。2019年には、製品を発売して終わりではなく、廃棄（処理）まで責任を持って取り組むことと、プラスチック循環社会に向けリデュースイノベーションとリサイクルイノベーションに注力することを発表しました。

こうした花王の思いを実現するために、他企業や自治体、大学と連携しながら、循環型社会の実現をめざします。

P140 リサイクリエーション活動

Web 私たちのプラスチック包装容器宣言
https://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/jp/ja/corporate/sustainability/pdf/plastic-packaging-001.pdf

環境・安全の基本理念と基本方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/environment-safety-policy/

花王レスポンシブル・ケア方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/responsible-care-policy/

花王 環境宣言
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/environmental-statement/

プラスチック包装容器2040年「ごみゼロ」、2050年「ごみネガティブ」実現に向けたロードマップ公表
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2023/20230516-003/

なお、食品廃棄物については、飲料事業が関係しており、発生量を可能な限り削減すると共に、やむを得ず発生した廃棄物はリサイクルすることとしています。

原材料調達における取り組み

原材料の輸送工程で発生する廃棄物を削減するために、サプライヤーと共に納入原料の量・納入頻度適正化をめざしています。

製品における取り組み

花王は、紙おむつやシート製品など、お客さまの使用後に製品そのものが廃棄物になる製品を提供しています。そのため、製品機能を確保すると同時に、原材料の使用量を削減する技術開発を通じて、製品使用後に発生する廃棄物の最小化をめざしています。これにより、処理に伴う費用だけでなくCO_2発生量の削減への貢献もめざしています。

また、一部の製品に再生プラスチックを利用することで、非再生プラスチックの使用量と、その原料である化石燃料の使用量の最小化をめざしています。

包装容器における取り組み

花王は、2040年プラスチック包装容器ごみゼロ、2050年プラスチック包装容器ごみネガティブをめざしています。「ごみゼロ」とは、花王のプラスチック包装容器使用量と、花王がプラスチック再資源化に関与した量が等しい状態をさします。プラスチックの使用量を最大限削減した上で、社会に排出されたプラスチック廃棄物を使って製品・サービスを展開することで相殺し、プラスチック使用量を実質ゼロ化していきます。また、「ごみネガティブ」とは、花王のプラスチック包装容器使用量よりも、花王がプラスチック再資源化に関与した量が多い状態をさします。これらを実現するために、花王はISO18600シリーズ（環境配慮包装規格）に則った活動を進めています。

具体的には、包装容器で使用する材料の量を削減し、特に昨今大きな社会問題となっているプラスチック製の包装容器の使用量削減に、4Rの視点でリデュースイノベーションとリサイクルイノベーションを推進しています。

開発・生産・販売における取り組み

花王は、廃棄物等発生量の削減目標を掲げ、グループ全体で開発・生産・販売の各段階で発生する廃棄物等の発生量の最小化をめざします。

発生した廃棄物等については社内外での再利用、リ

ごみゼロ GRI 306-1, 306-2

サイクルを進めています。

廃棄物の分別を徹底し、より適切な方法を選定しながら、委託業者と協力して再利用・リサイクルを進め、リサイクル量や最終処分量もモニタリングしながら、廃棄物処理方法全体の改善をめざします。

開発・生産

工場で発生する原材料や製品のロスの内容に応じた対策を常に検討し改善を重ね、ロスの最小化をめざしています。

販売

商品の配荷や切り替え方法の見直し、デジタルを活用した情報発信などを行い、返却された製品や販促物の廃棄物最小化をめざしています。

廃棄物の不法投棄防止

工場や事務所から排出される廃棄物の処理を処理業者に委託する場合、不法に投棄されるリスクがあります。花王は、このリスクを低減するため、定期的に処理業者を訪問し、廃棄物が適切に処理されていることを確認しています。日本花王グループにおいては、廃棄物処理業者の契約情報や適正処理調査結果などをデータベース化し、不法投棄を防止しています。このシステムは「電子マニフェストシステム」に連動しており、併せて不法投棄防止を確実なものにしています。

PCB廃棄物を適正に保管・処理

ポリ塩化ビフェニル(PCB)は、絶縁油として変圧器や安定器等で利用されてきましたが、難分解性のため人の健康及び生活環境に関わる被害が生じるおそれがあります。花王は、PCB廃棄物を処理業者に処理委託するまでのあいだ、法の定めに従って適切に保管し、適宜適切に処理を行います。

食品廃棄物の削減

発生する食品廃棄物の中で、他用途で有効利用されるものを除き、排水処理や焼却処理を実施したものを食品廃棄物としてモニタリングします。

食品廃棄物は消費期限が近い製品が返品されることで発生するため、消費期限の延長やお取引先と共に返品ルールの見直しに取り組みます。返品された製品の一部はメタン発酵や堆肥化などで有効利用しています。これらの活動により食品廃棄物の削減に取り組みます。

戦略

リスクと機会

リスク

項目	内容
政策・法規制	事業場から発生する廃棄物の処理に関する規制強化 プラスチック使用量情報開示の義務化など
	プラスチック包装容器使用に関する規制強化(リサイクルプラスチック使用量義務化、課税)
技術	プラスチック使用量削減技術開発やリサイクルプラスチック利用技術開発失敗など
	新製品製造に伴う事業場からの廃棄物発生量の増加
市場	社会全体における処理可能量を上回る廃棄物発生量の増加による処理費用上昇、生活者選好の変化、バージンプラスチック・リサイクルプラスチックのコスト上昇、コロナ禍により生活者の衛生意識が高まり衛生用品の容器使用量が増大するなど
評判	業界・個別企業への非難、ステークホルダーからの懸念上昇、生活者選好の変化など

機会

項目	内容
資源効率性	事業場から発生する廃棄物発生量削減による処理費用削減、プラスチック使用量削減による容器費用削減、輸送効率の改善など
製品・サービス	省資源型製品の開発による廃棄物発生量の削減、省プラスチック包装容器製品の拡大、イノベーティブな包装容器開発による売上増と開発技術のライセンスアウトによる収入増など
市場	新規市場へのアクセス性向上による売上増、イノベーティブ技術開発時における公的インセンティブの活用など
レジリエンス	プラスチック包装容器に対する積極的な3R活動を継続的に行うことや、コロナ禍以前の状態に戻るのではなく、より環境によいプラスチック包装容器を提供することによるレジリエンス向上

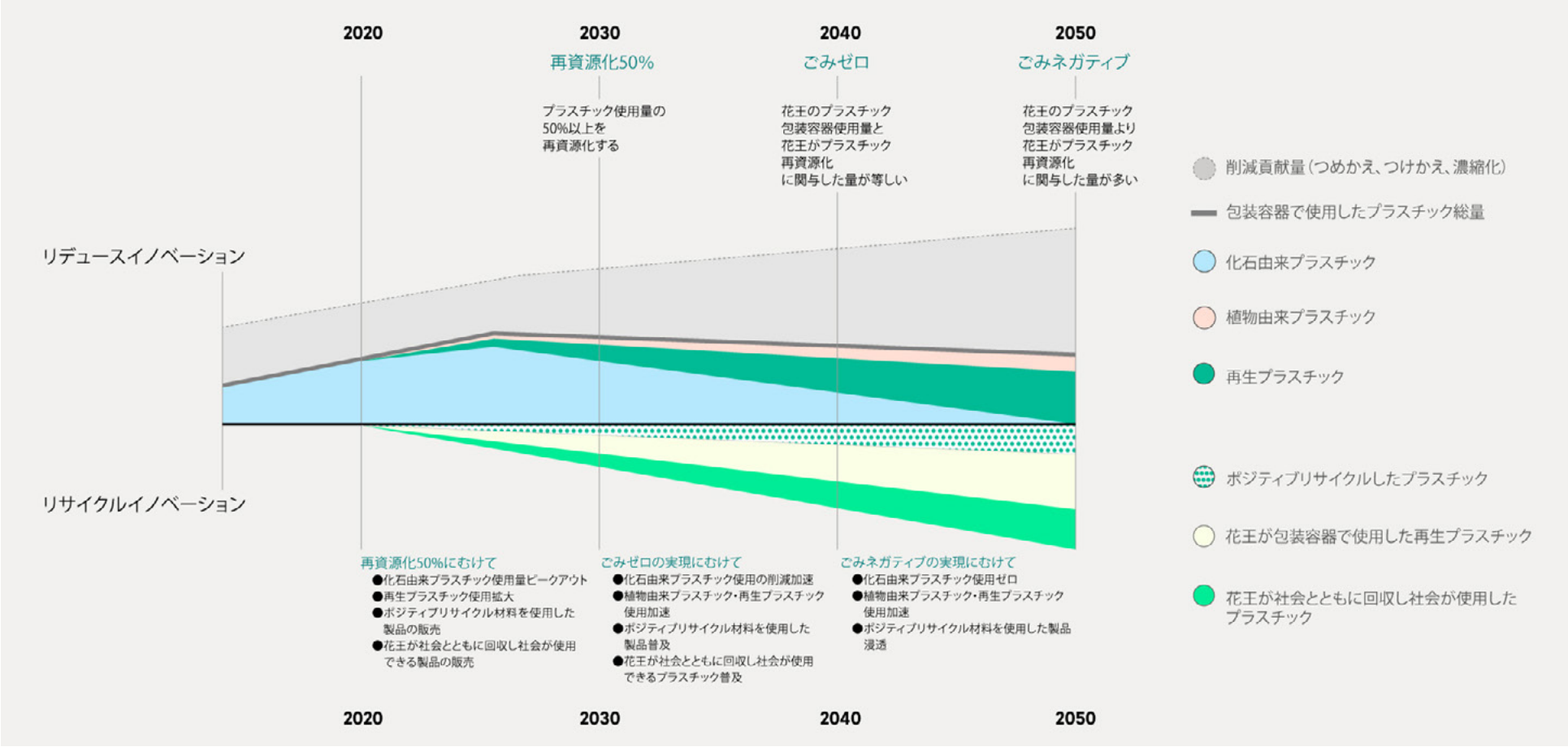
ごみゼロ GRI 306-1, 306-2

戦略

プラスチック包装容器は、汎用性、柔軟性を持つことから、花王の製品において重要な役割を果たしています。同時に、プラスチックの過剰使用は、地球環境への影響の大きさの観点から、花王と生活者にとって共通の懸念であることを認識し、花王は包装容器に使用されるプラスチック資源は可能な限り再資源化され、循環社会が形成されるべきと考えています。

プラスチック包装容器に関しては、ロードマップを策定し、2040年までに「ごみゼロ」、2050年までに「ごみネガティブ」をめざしています。この目標を達成するために「リデュースイノベーション」と「リサイクルイノベーション」に沿って取り組みを推進しています。

プラスチック包装容器2040年「ごみゼロ」、2050年「ごみネガティブ」実現に向けたロードマップ



ごみゼロ GRI 306-1, 306-2

リデュースイノベーション

使用するプラスチックを削減する取り組みです。

Reduce

包装容器で使用するプラスチックを削減する取り組みです。プラスチック使用量を減少させると共に、2050年カーボンニュートラル社会を視野に入れ、化石由来プラスチックの使用量を削減していきます。

Reuse

フィルム製つめかえ容器はボトルと比べて、プラスチック使用量を約75%と大幅に削減できるため、つめかえ・つけかえ化の取り組みを進めています。その利用を拡大するために、生活者がつめかえやすいよう、さまざまな改良を加え続けると共に、革新的フィルム容器の利用を推進しています。また、生活者が容器を店頭に持ち込み、そこで中身の製品のみを購入いただく販売方式の可能性も検討しています。さらに、包装容器を、顧客から引き取り、花王内で洗浄し、再使用する取り組みも一部で実施しています。

Replace

花王は、1960年代から粉末タイプの洗たく用洗剤をはじめとした、多くの製品の紙箱や説明書に再生紙を使い続け、利用の拡大を図っています。紙・金属といったほかの素材に置き換える取り組みを進めています。また、化石由来プラスチックに代わり植物由来プラスチックを使用する取り組みも進めています。

リサイクルイノベーション

使用済み包装容器を回収しプラスチックにリサイクルする取り組みと再生プラスチックを使用する取り組みです。

Recycle

これまで花王が培ってきた基盤技術をベースに再生プラスチックを包装容器に使用する取り組み、使用済みプラスチック容器の革新的リサイクル技術の構築、高品質・低価格な再生プラスチックの開発と活用、使用済みプラスチックから価値を創造する活動の推進、プラスチックごみの産業用途への利用、つめかえパックの単一素材化などのリサイクルが容易な包装容器を開発する取り組みを行っています。

さらに、資源循環型社会の構築を目的に流通・同業他社や自治体といったステークホルダーと共に使用済み包装容器を回収し、リサイクルするしくみの構築や再生プラスチックの使用を積極的に進めています。

社会的インパクト

発生する廃棄物を減らす、再利用する、リサイクルする3R活動を製品や包装容器の開発段階だけでなく、生産や輸送段階でも継続的に実施しています。

サプライヤーと共に納入原料の量・納入頻度を適正化することで、サプライヤーが調達する包装材料の削減、原料輸送に伴うCO_2発生量の削減に寄与します。また、協力会社にて委託生産している製品について技術供与などを通じて製造方法の改良に継続的に取り組んでいます。これは原材料調達のCO_2発生量の削減にも寄与します。

特にプラスチック包装容器においては、本体容器と比較して、プラスチック使用量を約75%削減できるフィルム容器の開発と販売を推進しています。日本においては、このフィルム容器を利用したつめかえ製品が一般化しています。今後は、日本以外においても展開を拡大することで、包装容器で使用されるプラスチック使用量を削減することが可能となります。

フィルム容器に限らず、ボトル容器をリユースさせることでプラスチック使用量の低減にも取り組んでいます。

リサイクラーとメーカーが連携して生活に役立つリサイクル品への再生に取り組んでいます。流通・同業他社や自治体といったステークホルダーと共に使用済み包装容器を回収するしくみを構築しています。多くのステークホルダーの皆さまに参画いただくことでその効果は絶大なものとなります。

また、すでに環境中に流出した廃棄物を回収する取り組みは、海や陸域の生態系の保護等に大きく寄与します。

事業活動に伴い発生する廃棄物等の発生量を抑制すること、リサイクルを推進し廃棄物をゼロにすること、プラスチック使用量が6分の1へと大幅な削減が可能な革新的なフィルム容器が社内外で広く使用される社会

ごみゼロ GRI 306-1, 306-2

となることで、社会全体の資源生産性が大きく向上します。これにより、循環型社会の形成・推進に貢献し、将来の資源制約社会においても生活者に清潔製品を提供することができます。これは、Kirei Lifestyleの実現に向けた重要なアプローチです。

貢献するSDGs

事業インパクト

上記戦略に基づいた活動を推進実践することで、さまざまな事業インパクトが生じると考えます。具体的には下記のとおりです。

ロイヤリティ向上

プラスチックに限らず廃棄物を削減し再資源化する循環社会移行への取り組みがステークホルダーに認知され、価値に共感いただくことで、商品選択につながり、売上増に貢献します。

生産性効率の向上

事業活動に伴う廃棄物等の量が抑制されることで、製造原価低減につながります。

廃棄物処理費用削減

生産から販売までの各段階でリサイクルを推進することで、廃棄物処理費用の低減につながります。

包装容器へのプラスチック使用量削減

製品やサービス、コミュニケーションを通じて、ステークホルダーに認知され、価値に共感いただくことで、ロイヤリティ向上につながり、売上増加につながります。

新規課税の回避

短期的にはコスト増加になる可能性もあるが、中長期的には化石由来プラスチック使用に伴う新規課税を回避することにつながります。

ガバナンス

体制

取締役会の監督のもと、「ごみゼロ」に関するリスク管理は内部統制委員会で、機会管理はESGコミッティで行っています。これら委員会の委員長は共に代表取締役社長執行役員が務めています。

「ごみゼロ」に関するリスク管理は、内部統制委員会(年2回開催)とその下部組織のリスク・危機管理委員会(年4回開催)で実施しています。委員長はコーポレート戦略部門担当役員が務めています。

「ごみゼロ」に関する機会管理は、ESGコミッティ(年6回開催)で実施しています。外部有識者で構成されるESG外部アドバイザリーボードがESGコミッティの諮問に対する答申や提言を行い、社外の視点を経営に反映し、ESG推進会議がESG戦略を遂行しています。

加えて「プラスチック包装容器ステアリングコミッティ」が役員クラスのオーナーのもと、戦略策定から実行計画化も実施し、確実かつ迅速に実行に移しています。

さらに、各子会社の廃棄物削減を含むレスポンシブル・ケア(以下RC)活動の一環として、活動の活性化とレベルアップを目的に日本と工場を有する海外子会社のRC担当者が一堂に会する会議を年1回開催しています。

SCM部門ではRC環境部会を年2回開催し、日本の工場の廃棄物の発生抑制、リサイクル化を推進するために、各工場の実情把握、ベストプラクティスの共有などを図っています。基幹技術委員会環境・省エネ部会では、毎年すべての生産拠点に対して環境部会監査を実施し、廃棄物パフォーマンス改善に取り組んでいます。

包装技術研究所では、新製品・改良品発売時に事業ユニット、SCM部門、生活者コミュニケーションセンター等の関連部門を集めて容器検討会を開催し、環境適応性を検討しています。

教育と浸透

多くの花王の製品は使用後、廃棄物となります。その事実に真摯に向き合い、さまざまな機会を通じて事業活動や製品使用後に発生する廃棄物に関する知識を得

ごみゼロ GRI 301-2, 306-2

て、自主的・積極的に廃棄物発生量の削減活動に取り組むことが重要であると認識し、社員に対し教育の機会を多く設けています。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を日英で作成しており、国内外の社員に「ごみゼロ」をテーマにしたコンテンツを配信しています。工場の廃棄物削減活動や、より少ない資源で製造できる技術開発に際し、社員の廃棄物に対する意識を向上することが花王の活動のレベルアップにつながると考えています。そこで、日本と工場を有する海外子会社のRC担当者が集まる「グローバルRCミーティング」や、研究開発部門やSCM部門、事業ユニットなどの関係者が集まる「容器検討会」などを開催し、ごみゼロ意識の浸透を図っています。包装容器については、研究所、購買、SCM、事業部、ESG部門などが、花王の方向性や課題と解決策について、部門横断的な意見交換を定期的に行っています。

ステークホルダーとの協働

生活者がKirei Lifestyleを実現するために、花王はさまざまなステークホルダーとの相互理解を深め、協働していくことが必要と認識しています。

生産段階で排出される廃棄物は地域社会に影響を与えるため、コミュニケーション活動が欠かせません。多くの工場では毎年環境報告書を作成し、地域の住民とコミュニケーションをとっています。

事業活動に伴い発生する廃棄物や生活者・顧客による製品使用後に発生する廃棄物の処理は行政により規制がなされています。より多くの廃棄物をリサイクルできるように、また廃棄物の処理が容易となるように、自治体・小売・リサイクラー・日用品メーカーと協働して働きかけを行っています。

サプライヤーに対しては、包装容器で使用するプラスチック使用量を削減させ、リサイクル性を向上させるために、意見交換や共同開発をしています。

Kirei Lifestyleの実現のためには生活者の行動変容も必要です。花王ミュージアムや工場見学を通じて、花王製品を題材に、Kirei Lifestyleを考えるきっかけを提供しています。花王エコラボミュージアムの見学コースでは、少ない資源で製造された製品の廃棄物の量を実感できる展示をしています。

リスク管理

リスクと機会のアセスメントのプロセスについては、ESG部門が花王で想定されるリスクを特定した上で、各部署の担当者が社外有識者の意見を踏まえてリスクと機会のアセスメントを実施し、それぞれ内部統制委員会とESGコミッティで承認を受けています。

リスク・危機管理委員会事務局(危機管理・RC推進部)からは、各部門、子会社に対して、網羅的及び特定のテーマに関するリスク調査が実施され、重要リスクの洗い出しと対応策の見直しが進められています。基本的には、主管となる部門や部署が中心となり対応していますが、組織横断的なリスクや共通するリスクについては、関係部門と連携して対応の強化を図り、必要に応じてコーポレートリスクテーマとして対応が行われています。

P297 リスクと危機の管理＞ガバナンス＞教育と浸透＞リスク調査

指標と目標

中長期目標と2023年実績

花王は、2040年プラスチック包装容器ごみゼロ、2050年プラスチック包装容器ごみネガティブをめざして、社会全体のプラスチック包装容器使用量を削減するための取り組みを推進していきます。また、プラスチックに限らず、廃棄物の削減も進めていきます。

2025年中期目標

項目	対象範囲	2025年目標
PET容器への再生プラスチックの使用率	日本花王グループ(家庭用製品)	100%

2030年長期目標

項目	対象範囲	2030年目標
化石由来プラスチック使用量	花王グループ	ピークアウトさせる
革新的なフィルム容器包装の普及量	花王グループ及び他社	3億本※1
花王が関与したプラスチック再資源化(率)	花王グループ	50%
廃棄物量※2	花王グループ生産拠点※3	ゼロ(1%未満)
製品廃棄物・販促物廃棄物の削減率	日本花王グループ	95%

ごみゼロ GRI 301-2, 306-2, 306-3, 306-4

花王がプラスチック再資源化に関与した量がプラスチック包装容器使用量の50%以上となることをめざします。

花王及び社会が包装容器で使用するプラスチック量の削減貢献量※4を200千トンにすることをめざします。

また、花王が使用するプラスチック包装容器の40%に再生材を使用し、化石由来プラスチックの使用量をピークアウトさせることをめざします。

※1 年間普及量
※2 拠点から排出し、リサイクルされないもの
※3 生産拠点から開始
※4 革新的フィルム容器、つめかえ、つけかえ、濃縮化により削減された量

2040年長期目標

プラスチック包装容器ごみゼロ※5をめざします。

※5 花王のプラスチック包装容器使用量と花王がプラスチック再資源化※6に関与した量が等しい状態
※6 ポジティブリサイクルしたプラスチック量＋花王が容器包装で使用した再生プラスチック量＋花王が社会と共に回収し、社会が使用したプラスチック量

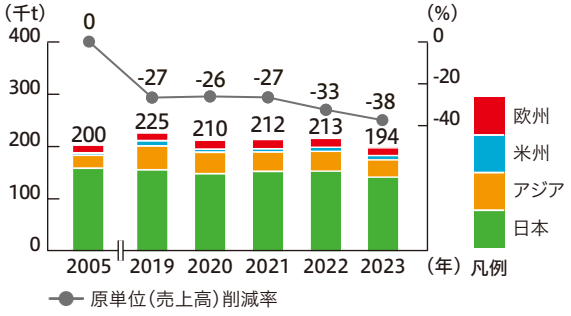
2050年長期目標

化石由来プラスチック使用量ゼロをめざします。

プラスチック包装容器ごみネガティブ※7をめざします。

※7 花王のプラスチック包装容器使用量より花王がプラスチック再資源化※6に関与した量が多い状態

廃棄物等発生量の推移 ☑(全拠点)



※ 集計対象拠点:2005年は花王グループ全生産拠点、日本国内の非生産拠点が対象。2015年からは海外の一部の非生産拠点も含めています。
※ 保証対象は廃棄物等発生量
※ 売上高原単位は、2005年度は日本基準、2017年度以降は国際会計基準(IFRS)にて算出しています。

廃棄物等発生量

2023年の廃棄物発生量は194千トンとなり、前年より19千トン減少しました。売上高はわずかに減少しましたが、原単位(売上高)削減率は38%で大幅に改善しました。

有害廃棄物発生量

廃棄物等発生量のうち有害廃棄物量は22千トン、バーゼル法に定める国際輸送された有害廃棄物はありませんでした。

廃プラスチック類

2023年の日本国内における廃プラスチック類の排出量(自社処理含む、有価物は除く)は、6,728トンで前年実績(7,340トン)を下回りました。法人単位で250トン以上排出したのは花王株式会社のみで、排出量は6,176トンで前年実績(6,770トン)を下回りました。今後も前年実績以下を目標に削減に取り組みます。

リサイクル

紙おむつなどを生産する際に発生する切れ端などの廃材をパレットにしたり、紙製品にするなどの二次利用を推進しています。

再使用・リサイクル※8された廃棄物等は176千トン☑、リサイクル率は91%でした。

廃棄物等最終埋立処分率は目標の0.1%以下を維持し、ゼロエミッション目標を設定以来18年連続で達成しています(日本花王グループの全事業場対象、廃棄物等発生量に対する最終処分量の割合)。

2021年から、ごみゼロの新たな指標として、直接埋立・単純焼却率の集計を開始し、2023年は全生産拠点の合計で4.3%でした。これを2030年までに全拠点合計で1%未満(=ゼロ)にすることをめざします。

直接埋立・単純焼却率は、日本でいう産業廃棄物に該当する廃棄物を対象に、拠点からの排出量に対する、直接埋立量(中間処理せずに埋立処分した量)と単純焼却量(熱回収せずに焼却した量)を合わせた割合です。各国の法令で直接埋立又は単純焼却せざるを得ないもの、その国に直接埋立又は単純焼却以外の方法で処理できる施設がないものは除外します。

※8 集計対象拠点:花王グループの全拠点、日本の営業車含む
※ 保証対象はリサイクル量

ごみゼロ GRI 301-2, 306-2, 306-3, 306-4

製品廃棄物・販促物廃棄物の削減率

本活動の目標を2021年に設定しました。2023年の実績は20%でした(2022年実績20%、2021年実績14%)。

食品廃棄物

花王では容器の破損や賞味期限などを考慮したお取引先からの返品によって発生したものを食品廃棄物と定義し、製品カテゴリー別に管理・測定しています。発生した食品廃棄物のうち、飼料化・堆肥化したものを有効利用量、排水処理、焼却等により処理・処分されたものを自社内処理、と定義しています。2023年に花王グループで廃棄した食品廃棄物は711トン、うちメタン発酵と堆肥化によって1トンを有効利用しています※1。自社内処理する食品廃棄物を低減させるために、消費期限の長い製品の開発や物流における滞留の最小化を進めています。また、お取引先と共に、消費期限が近い商品の返品ルールの見直しにも取り組んでいます。

※1 食品のメタン発酵・堆肥化のほかに外装部(缶やカートンなど)の有効利用量を含めています。

食品廃棄物の推移 ☑(トン)※2

項目	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
食品廃棄物発生量	251	592	723	706	714
有効利用量※3	20	27	43	8	1
自社内処理	230	565	680	698	712

※2 2021年データより第三者保証を取得しています。
集計対象範囲:花王の食品事業

※3 外部委託処理
外部委託処理にあたっては、食品のメタン発酵・堆肥化のほかに外装部(缶やカートン等)のリサイクル量を含めています。

処理業者施設の確認

2023年は新型コロナウイルスの5類移行もあり現地確認件数は増加し、書類による調査も含め135社の処理業者にご協力いただき173施設の確認を行いました(日本)。

包装容器における材質ごとの使用量

2023年の紙・パルプの使用量は、174千トンでした。うち、紙・パルプの認証品比率は97%でした。包装容器における金属は4.5千トン、ガラスは0.6千トン使用しました。

フィルム容器包装の水平リサイクル

花王は、2021年6月より和歌山研究所に導入したフィルム容器リサイクルのパイロットプラントでリサイクル技術の開発・検証を進めています。また、2021年10月1日より、神戸市と小売、日用品メーカー、リサイクラー(再資源化事業者)が協働して日用品の使用済みつめかえパックをリサイクルし、資源循環型社会の実現をめざす「神戸プラスチックネクスト ～みんなでつなげよう。つめかえパックリサイクル～」プロジェクトに参加しています。2023年には、ライオンとの連携のもと、回収した使用済みつめかえパックを一部に使用した「リサイクルつめかえパック」を初めて製品化しました。今回は数量限定発売だったため、製品として継続的に提供できるよう、研究開発を継続していきます。

リサイクルしやすい包装容器の設計などを検討して、リサイクル率の向上と水平リサイクルの実現をめざしています。

100%再生可能、再利用可能な包装容器

日本における家庭向け製品で使用しているプラスチック製包装容器は、容器包装リサイクル法のもとリサイクルすることができるしくみが整っているため、すでに100%再生可能となっています。

日本以外において、再生可能な包装容器の定義は国・地域によって異なり、また、再生可能性は地域のリサイクルシステムに依存する場合もあるため、包装容器の仕様だけではなく、その販売エリアについても確認を進めています。

※段ボール、紙、プラスチック、金属、ガラス

プラスチック包装容器使用量

2023年のプラスチック包装容器使用量は85千トンでした。このうち化石由来プラスチック使用量は79千トンでした。

花王(株)におけるつめかえ・つけかえ製品の数は423品目(2023年12月時点)、普及率は79%と約80%で推移しており、特に柔軟仕上剤のつめかえ用の比率は約90%で推移しています(本数ベース)。

また、つめかえ・つけかえ用製品によるプラスチック削減量は78.3%となりました。製品の濃縮化による効果を加味すると、プラスチック削減量は128.6千トンに上り、削減率は78.4%でした(全品が本品容器である場

ごみゼロ GRI 301-2, 306-2

合との比較)。

包装容器使用量の推移(千トン)

項目	2020年	2021年	2022年	2023年
プラスチック包装容器使用量	116.6	92.9	90.8	85.0
再生プラスチック使用率	0.37%	1.5%	2.9%	6.1%

革新的なフィルム容器の普及量

2023年の革新的なフィルム容器の数は、「ラクラクecoパック」「Air in Film Bottle(エアインフィルムボトル)」をはじめ総計で14百万個でした。

再生プラスチック使用量

使用済みプラスチックからなる再生プラスチックは、花王台湾における各種シャンプー、コンディショナー、ボディ用洗浄剤、欧州のサロンで展開しているブランド「ケラシルク」や、アメリカで展開している「オリベ」、日本においても「アタックZERO」「キュキュット」などで使用しており、その使用量は5,152トン(2022年比2.0倍)となりました。

PET容器への再生プラスチック使用率

日本の家庭用製品を対象とした活動で、「アタックZERO」や「キュキュットClear泡スプレー」などで使用を開始し、2023年は81%でした。

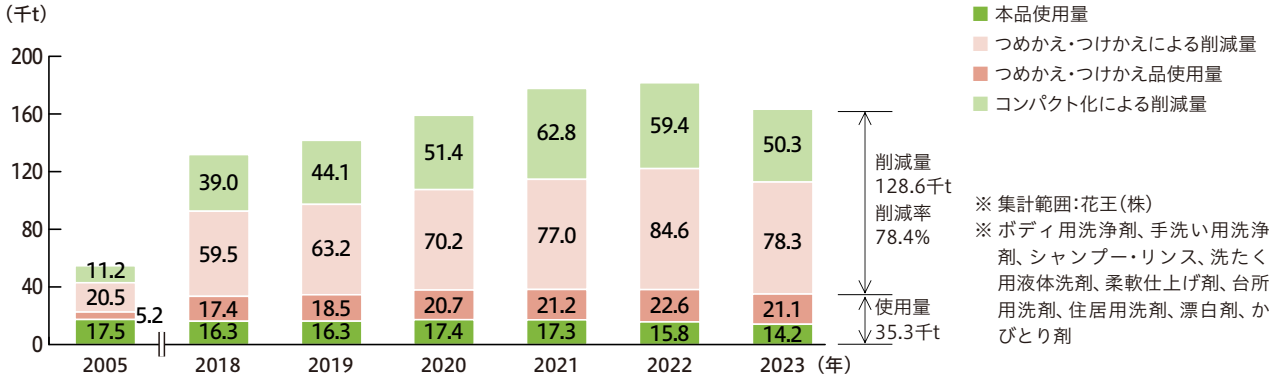
花王及び社会が包装容器で使用するプラスチック量の削減貢献量

つめかえ・つけかえ及びコンパクト化によるプラスチックの削減貢献量は128.6千トンでした。

植物由来プラスチック使用量

「メリット」シャンプー・コンディショナー、「セグレタ」シャンプー・コンディショナー、「キュキュット」1,380ml、「ラクラクecoパック」、「and and」シャンプー・トリートメントなどで使用しており、その使用量は418トン(2021年比0.9倍)でした。

つめかえ・つけかえ製品のあるカテゴリーのプラスチック使用量と削減量の推移



※ 集計範囲:花王(株)
※ ボディ用洗浄剤、手洗い用洗浄剤、シャンプー・リンス、洗たく用液体洗剤、柔軟仕上げ剤、台所用洗剤、住居用洗剤、漂白剤、かびとり剤

ごみゼロ GRI 301-2, 301-3

主な取り組み

製品における取り組み

製品の材料使用量削減

生活者が製品を使用したあとで廃棄物となる製品の材料使用量削減を継続しています。例えば、テープタイプの紙おむつ「メリーズMサイズ」では、1990年の製品に比べ製品機能を上げつつ、37%製品重量を削減しています。

リサイクル材を利用した製品

一部の製品にリサイクル材を利用しています。1960年代から粉末タイプの衣料用洗剤をはじめとした、多くの製品の紙箱や説明書に再生紙を使い続けています。1987年に発売した衣料用洗剤「アタック」の計量スプーンには、リサイクルPP樹脂を、1994年発売のフロア用掃除道具「クイックルワイパー」のドライシートの繊維には、リサイクルPET樹脂をそれぞれ使用しています。

廃棄PETをアスファルト改質剤「ニュートラック 5000/5500」に使用

ケミカル事業部門では、廃棄されるPET素材(廃棄PET)を花王独自の変性・配合技術によって新たなアスファルト改質剤「ニュートラック 5000/5500」にポジティブリサイクルし、2020年末より本格販売を開始し、日本国内だけでなく、北米やアジア地域への展開も進めています。

従来の改質剤の特長であるアスファルト舗装の耐久性向上に加えて、社会問題のひとつである廃棄PETをアスファルト改質剤の原料として再利用することで、環境に配慮した高耐久アスファルト舗装が可能となります(舗装面積100m²中PETボトル約1,430本分相当の利用が可能)。

このように、環境負荷低減に貢献し社会実装されたため、2023年5月には第22回グリーン・サステイナブル ケミストリー賞「環境大臣賞」を受賞しています。

Web 第22回グリーン・サステイナブル ケミストリー賞「環境大臣賞」受賞
廃PETを利用したアスファルト舗装高耐久化技術の開発
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2023/20230525-002/

使用済み紙おむつのリサイクル

使用済み紙おむつを炭素素材へ変換する実証実験を、花王サニタリープロダクツ愛媛(株)のある愛媛県西条市の協力のもと、2021年1月から開始しました。リサイクル時に発生するCO_2を削減しつつ、殺菌・消臭しながら体積を減らす炭素化技術を開発。得られた炭素素材の産業利用、空気・水環境の浄化、植物の育成促進への活用を進めます。

リサイクルシステムの開発は、2025年社会実装をめざした京都大学オープンイノベーション機構との共同研究です。

紙製湯道管

ケミカル事業部門が取り扱っている紙製湯道管は、パルプモールド成形技術と高温材料技術を融合させ、古紙を原料に利用しています。一般的な陶器製の湯道管に比べ、原料重量が10分の1に、利用後の廃棄物量が16分の1に減少します。

包装容器における取り組み

Reduceの取り組み

スマートホルダーとラクラクecoパック

花王は、つめかえやすい「ラクラクecoパック」を「つけかえ」することで、最後まで無駄なく使えて環境に配慮し、簡単な操作でユーザビリティをさらに向上させた専用ホルダー「スマートホルダー」を2017年から提案しています。これにより、プラスチック製の本品ボトルが不要になります。

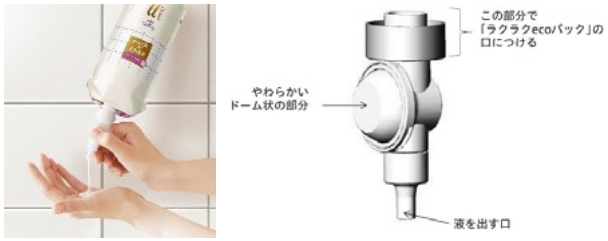
これまでオンラインサイトのみでの販売でしたが、2020年4月より店頭での販売を本格的に開始しました。より多くの生活者が手に取りやすくなり、使用をさらに促進することができると考えています。

スマートホルダーとラクラクecoパック

ごみゼロ

軽い力で押すだけでフィルム容器から一定量の液が出せる「らくらくスイッチ」を実用化

2020年9月発売の「ビオレu ザ ボディ ぬれた肌に使うボディ乳液」において、「ラクラクecoパック」につけて使うことで、軽い力で押すだけで一定量の液が出せる「らくらくスイッチ」を採用。この容器はポンプつきのボトル容器と比較して、プラスチック使用量を約50%削減。力が弱い人でも楽に使えるなどユニバーサルデザインの観点でも優れた特長を持っています。



らくらくスイッチ

P80 サステナブルなライフスタイルの推進＞よきモノづくりと活動提案、ステークホルダーとの協働

新たな詰め替え容器「未来にecoペコボトル」を上市

2023年9月発売の「キュキュット」に採用された「未来にecoペコボトル」は、つめかえやすさはそのままに、耐久性を保ちながらも、ボトルの肉厚を極限まで薄くする花王の包装容器技術（特許出願中）により、廃棄時のつぶしやすさを実現しています。その結果、食器洗いの負担をトータルで軽減するだけでなく、プラスチック使用量を約40%[※1]削減し、容器の生産・廃棄にかかるCO_2排出量も削減しています。

※1 容器について従来品重量比

ecoペコボトル

P87 パーパスドリブンなブランド＞キュキュット 環境配慮、多様化するライフスタイルに寄り添うブランド活動

フィルムつめかえ容器の普及

フィルムつめかえ容器はそれ自体で本体容器に比べ、プラスチック使用量を低減できます。つめかえ容器の普及を目的に、2023年、グールからドイツで「レフィル シャンプー」、ジャーゲンズから米国で「スタンパーズ フォーム ハンド ウォッシュ」を上市しました。

植物由来プラスチックの使用

植物由来プラスチックを容器やフィルムに利用する技術開発を積極的に進め、2012年に初めて実装して以来、その利用品目と利用量は拡大し続けています。

例えば、つめかえ用製品「ラクラクecoパック」において、植物由来プラスチックを重量ベースで15%取り入れています。また、タイでは「ビオレメイク落とし」の本体を植物由来のバイオPETに置き換え、リサイクル可能な単一素材を使用したつめかえパウチを2023年5月に上市しました。

Reuseの取り組み（つめかえ・つけかえ製品の推進）

つめかえ・つけかえ製品の提供やスマートホルダーの拡販を、引き続き実施しています。

店頭でのつめかえ

モルトンブラウンでは2020年のパッケージ削減の取り組み（ハンドウォッシュ レフィルの店頭つめかえ）に引き続き、2021年から、欧州及び米州のオンラインストア及び店頭で、繰り返し使える容器と「アロマリード レフィル」の販売を開始しました。レフィルでは、使い捨てプラスチックの使用量、及び廃棄量を82%削減することが可能です。

ごみゼロ GRI 301-2, 301-3

「アロマリード レフィル」

Recycleの取り組み

リサイクリエーション活動

花王は、新しい資源循環に向けた研究に取り組み、使い終えたものに、技術やさまざまな人の知恵・アイデアを加え、新たな価値を生み出す「リサイクリエーション」という考え方を提案し、活動しています。リサイクリエーション活動では、北見市、女川町、石巻市、鎌倉市、上勝町といった自治体やNPOと連携した回収、ライオン株式会社・株式会社イトーヨーカ堂・ウエルシア薬局株式会社・株式会社ハマキョウレックスなどの企業と連携した店頭回収、花王社内での社員からの回収を続けています。これらの取り組みに、2021年から参加している神戸プラスチックネクストでの回収量を加えると、2023年1月～12月のつめかえパックの総回収量は約10トンとなっています。

Web リサイクリエーション Facebook
https://www.facebook.com/RecyCreation.jp/

リサイクリエーション活動のイメージ

ワンウェイプラスチックの水平リサイクル※1に向けた資源循環型モデル事業の実証を開始

花王は2021年10月より、神戸市と小売、日用品メーカー、リサイクラー（再資源化事業者）が協働して日用品の使用済みつめかえパックをリサイクルし、資源循環型社会の実現をめざす「神戸プラスチックネクスト～みんなでつなげよう。つめかえパックリサイクル～」プロジェクトに参加しています。

プロジェクトでは、神戸市民の皆さまに洗剤やシャンプーなどの使用済みつめかえパックの回収を呼びかけ、市内の小売店舗75ヵ所に設置した回収ボックスにお持ちいただいた使用済みつめかえパックを、小売店舗の配送戻り便や廃棄物等を収集する既存業者との連携により、効率的に環境負荷を抑えて収集します。回収した使用済みつめかえパックは、リサイクラーとメーカーが連携して生活に役立つリサイクル品に再生すると共に、再びフィルム容器として利用する水平リサイクルをめざします。神戸市と16の参加企業・団体が協働して資源循環に取り組み、神戸から全国に広がる活動へと推進していきます。

※1 同じ用途を持つ製品にリサイクルすること

KOBE PLASTIC NEXT みんなでつなげよう。つめかえパック リサイクル

海洋プラスチックごみの再資源化への取り組み

日本への漂着ごみの約65％（個数ベース）はプラスチックとも言われていることから、プラスチックの削減だけでなく、排出されてしまった海洋プラスチックごみの有効活用についても取り組んでいます。

和歌山市の友ヶ島では大量の漂着ごみが以前から問題となっていました。花王は和歌山市と連携し、友ヶ島で回収された海洋プラスチックごみを独自技術で再利用する製品の開発を行ってきました。2023年12月には廃プラスチック（PET）から製造したアスファルト改質剤を使用した舗装を和歌山市駅前バスターミナルに施工しました。

リサイクル材の使用

2023年には包装容器の6％に再生プラスチックを導入しました。日本のPET素材のボトルでは、2023年は食器用洗剤「キュキュット」のボトルタイプのつめかえ容器（特大サイズ）、衣類・布製品用消臭剤「リセッシュ

ごみゼロ GRI 301-2, 301-3

除菌EX WIDE JET」などで再生プラスチックの導入が進んでいます。

台湾では2016年より、本体容器にリサイクルプラスチックの使用を開始しました。2023年は2016年に比べその使用量が約15倍に拡大しています。中国やタイでも「ビオレ クレンジングオイル」や「フェザー ネイチャー クリーン ケア」の340mL/480mLボトルなどでリサイクルプラスチックの使用が始まっています。

モルトンブラウンでも再生プラスチックの使用が始まっています。ホテルシリーズの一部で、PCR材を含むポリエチレンが用いられています。

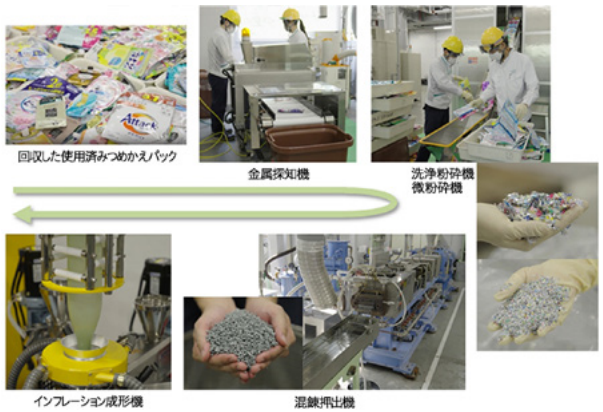
フィルム容器のリサイクル技術の開発

本体容器に比べてプラスチック使用量を大きく削減できるつめかえパックは、内容物を温度や湿度、紫外線などから薄いフィルムで守るため、ペットボトルのような単一原料ではなく何層もの複合材料からつくられています。そのため、リサイクルすると多種類の成分からなる不均質なプラスチックとなってしまい、再びフィルム容器として利用することは現状ではまだ困難です。

花王は、2021年6月より和歌山研究所に導入したフィルム容器リサイクルのパイロットプラントでリサイクル技術の開発・検証を進めると共に、併せて生活者の皆さまからの効果的な分別回収のプロセスや、リサイクルしやすい包装容器の設計などを検討して、リサイクル率の向上と水平リサイクルの実現をめざしています。

ライオン株式会社との協働により液体洗剤のつめかえ容器に水平リサイクル再生材料を一部使用したつめかえパックを製品化し、一部店舗※1にて数量限定で発売しました。

※1 イトーヨーカドー一部店舗、ウエルシア薬局一部店舗では花王とライオンの製品、イオンの一部店舗では花王の製品のみ



拠点における取り組み

廃棄物発生量の削減

花王は、液体製品を多く扱うため、製品切り替え時に実施するタンク洗浄による濃厚排水の処理で発生する汚泥の削減は大きな課題です。

花王インダストリアル(タイランド)では、排水のCOD濃度に応じて、別々の排水処理設備で処理することで排水処理場の汚泥発生量抑制に成功し、廃棄物削減に貢献しています。ファティケミカル(マレーシア)でも汚泥の脱水設備を導入して廃棄物量を削減しました。

また、小売業者における廃棄物発生量削減に貢献するために、小売業者の理解・協力のもと、製品を届ける際に使用する箱の利用量の削減を実施しています。

廃棄物のリサイクル強化

製造時の廃棄物のリサイクル

おむつや生理用品を製造する際に発生する廃棄物を、プラスチックパレットにリサイクルする取り組みを進めています。花王のマトリックス運営組織の強みを活かし、研究所など関連部門が協力し合い、花王の工場内でテスト運用を2016年から開始しました。

2020年までに772トンの廃棄物をプラスチックパレット49,620枚にリサイクルしました。現在は必要量のプラスチックパレットが確保されたため中断しています。

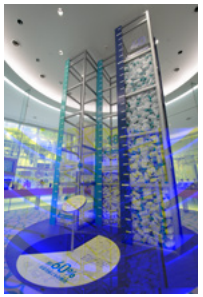
ごみゼロ GRI 2-28, 308-2

“いっしょにeco”を基盤としたステークホルダーとの協働

お客さまと“いっしょにeco”

花王エコラボミュージアムにおける啓発活動

プラスチック使用量を大幅に削減できるつめかえ・つけかえ製品をお客さまにより多く選択していただくよう、花王の包装容器の取り組み紹介を花王エコラボミュージアムやエコプロ展で行いました。



包装容器のプラスチック使用量を実感できる展示

エコバッグを清潔に保つお手入れ方法や洗い方

環境に対する意識や関心の高まりや、レジ袋の有料化に備えることなどにより、スーパーで買い物をする人の88%がエコバッグを持参すると回答しました(2019年12月 花王調べ)。

2020年7月に全国でのプラスチック製の買い物袋、いわゆるレジ袋の有料化が実施されたことを機会に、花王 生活者研究センターでは、利用頻度が増えるエコバッグを清潔に保つためのお手入れ方法を「くらしの研究」サイトに掲載しました。

パートナーと“いっしょにeco”

包装容器の開発や上市を行う際には、材料メーカー、リサイクル樹脂メーカーや包装容器メーカーとの協働が欠かせないものであると認識し、広く共同開発を行っています。

社会と“いっしょにeco”

クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス

海洋プラスチックごみ問題の解決に向けた取り組みを世界全体で推進することをめざし設立された「クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス」に参加しています。花王(株)の特別顧問が会長を務めており、日本の企業をリードしています。

Web クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス
https://cloma.net/

循環経済パートナーシップ(J4CE)

循環経済への流れが世界的に加速化する中で、国内の企業を含めた幅広い関係者の循環経済へのさらなる理解醸成と取り組みの促進をめざして、官民連携を強化することをめざし設立された「循環経済パートナーシップ」に参加しています。花王は、注目事例集に事例紹介を提供すると共に、注目事例集発刊・ウェブサイト開設発表式におけるパネルディスカッションにおいてパネリストとして参加しました。

Web 循環経済パートナーシップ(J4CE)
https://j4ce.env.go.jp

サーキュラーパートナーズ(CPs)

サーキュラーエコノミーに野心的・先駆的に取り組む、国、自治体、大学、企業・業界団体、関係機関・関係団体などの有機的な連携を促進することにより、サーキュラーエコノミーの実現に必要となる施策についての検討を実施するサーキュラーパートナーズの会員となっています。

容器回収活動

自然界に排出されてしまった包装容器などを回収する活動を外部団体と共に推進しています。

2020年10月に和歌山市と連携協定を締結しました。海洋プラスチックをはじめとする陸上活動に起因する汚染から海を守るため、友ヶ島・片男波・浜の宮海水浴場で海洋プラスチックごみの調査と回収を行いました。回収した海洋プラスチックごみを海辺施設で使用する机・椅子への再利用や、海沿いのサイクリングロードで使用する道路用高強度材としての活用に関し研究を推進しています。また、花王は独自に、海ごみや河川ごみ、市中ごみなどの回収活動を行っています。

廃棄物セミナー等での事例紹介

日本では、廃棄物を処理委託する際、処理委託者がその物理的化学的情報を十分に処理業者に伝えないことによる事故が、処理業者内で多く発生していると報告されています。

そこで花王は、過去に処理業者とのコミュニケー

ごみゼロ

ションにより改善を行ってきた事例を社会に広げると共に、自ら行っている伝達情報の改善点を見出すために、さまざまな廃棄物セミナーで事例紹介を行っています。

これらの活動の結果2023年も、花王から処理委託した廃棄物に伴う事故はありませんでした。

社員の声

使用済みプラスチック包装容器の回収への取り組み

平松 忍
花王株式会社
研究開発部門
包装技術研究所

環境課題で脱炭素と併せて力を入れているのが、「ごみゼロ」の取り組みです。包装技術研究所のメンバーとして、私は自治体や企業と連携し、使用済みプラスチック包装容器の回収スキームの確立と再利用技術の開発を推進しています。この取り組みを通じて、個人や企業がリサイクルを意識することの重要性を強く感じています。また、リサイクル技術の確立だけでなく、リサイクルシステムの構築が欠かせないと実感し、それは花王単独では実現できないと認識しています。今後も、さまざまなステークホルダーとの協働を通じて、社会・業界全体でのリサイクルを推進し、環境への配慮が優れた新しい容器の開発に注力し、資源循環型社会の実現をめざしていきたいと考えています。

ごみゼロ

ステークホルダー・エンゲージメント

石川 雅紀 氏
叡啓大学特任教授・学長補佐

昨年のご意見を受けて

花王はプラスチック容器の回収・再資源化活動を積極的に推進し、全国でさまざまな主体と協働して取り組んでいます。ライオンとの連携のもと、回収した使用済みつめかえパックを一部に使用した「リサイクルつめかえパック」を初めて製品化しました。今回は数量限定発売だったため、製品として継続的に提供できるよう、研究開発を進めていきます。

この活動の次のステップは経済的な持続可能性の担保であり、回収量の増加と回収・選別保管費用の削減が必要です。リサイクリエーション活動や同種の活動に共通する課題に取り組み、社会全体に大きな価値を提供する解決策を模索しています。

また、回収PETボトルから生産されたアスファルト改質剤は環境問題の解決とインフラ維持費の低減に貢献し、花王のコアコンピタンスである界面科学による新たな価値を創造しています。今後も、資源循環に向けた取り組みにおいて、リーディングカンパニーとしてさらなる成長をめざします。

2023年度、花王の活動は着実に前進している。全国でさまざまな主体と協働してのプラスチック容器の回収・再資源化活動は、回収量の増加に伴い、さまざまな主体との連携の深め方、再資源化技術、物流、選別などの技術、コスト構造に関する経験を積み目標到達への経路が明確になりつつある。

これら活動の成果として、プラスチック新法に基づく事業者自主回収の認定第2号（メーカーとして第1号）を受けている。取得過程では、制度として初ということもあり監督官庁、花王共に長い時間をかけたが、結果として、全国の花王事業所からの回収、鎌倉市での鎌倉市と連携したシステムの認定を受けることができている。この過程ではプラスチック新法の目的を達成するための現実のシステムのコスト構造、既存法体系の制約の関係が可視化された。今後日本が経済構造を循環経済構造へ転換させていくための重要な知見であり、今後の議論に向けての整理された形での情報発信が望まれる。

詰め替えパウチ回収・水平リサイクル事業の水平リサイクル製品の（限定）販売に加えて、本体ボトル回収事業では、自治体による分別収集後の選別ラインでの対象ボトルのピックアップの実証実験を行い、実現可能性を見出している。

汚れが激しいなどの理由でマテリアルリサイクルに向かないPETボトルを原料としてアスファルト改質剤を生産し、これによって道路舗装の寿命を5倍に伸ばす製品を開発・販売している点は、世界的に大きな貢献となると考えられる。開発途上国では、道路舗装の需要は膨大にあり、また、高品質な回収物を得ることが困難であることから、適合性が高い。

複合フィルムの水平リサイクル、アスファルト改質剤ともに花王のコアコンピタンスである界面科学が核となっている。花王は動脈企業がコアコンピタンスを資源循環に向けることで新しい価値を創造できることを示している。本業でサステナビリティに貢献するリーディングカンパニーとしてより輝くことを期待する。

水保全 GRI 303-1

未来のいのちを守るために、節水効果の高い製品の提供などを通じて、製品ライフサイクル全体に渡り、水保全を進めています。

社会的課題

水は地球上のすべての動植物を育むためになくてはならないものです。また、清潔な暮らしを営むためにはすべての人々が衛生的な水を持続可能な状態で利用することが必要です。例えば日本では、家庭用水は洗浄を目的とするものが大部分を占めている※1といわれています。日本のご家庭で花王製品を使用する際に使用された水量は生活用水使用量の15%程度を占めている※2ことから、花王には水資源の保全に大きな社会的役割があると認識しています。

現在、多くの地域において局所的な大雨や洪水、慢性的な渇水やそれに伴う長期間の乾燥などの問題が顕在化していますが、今後は人口増加や気候変動により、ますます深刻化することが予想されています。

さらに、水は地域的な資源であることから、例えば、河川から同じ量の水を取水する場合でも、水資源が豊富な流域での取水と水ストレスの高い流域での取水では、水資源への影響は大きく異なります。そこで、花王が持続的に事業を行う上で、自社の水リスク低減と、地域環境・住民への配慮の双方が求められていることを認識しています。

※1 国土交通省水管理・国土保全局水資源部
※2 花王調べ

方針

花王製品のライフサイクルを通じた水の使用量は、使用段階が90%程度、原材料工程が10%程度を占めています。そこで花王は、日本における消費財のトップメーカーとして、リーダーシップを発揮し、節水製品の積極的上市や行政・サプライヤー等とのエンゲージメントを図っています。

また、製品の開発から廃棄に至るすべての過程において、水に関する影響を最小化する活動を継続的に行っています。

具体的には、以下の方針に沿って取り組みを進めています。

・環境宣言

モノづくりのプロセスだけでなく、使用段階でも花王独自の技術を活かし、環境に負荷を与えない製品をつくっていくこと。そして、原材料調達から廃棄まで、製品ライフサイクル全体で、さまざまなステークホルダーと一緒に実行できる、よりecoな方法を提案すると決意を表明

・環境・安全の基本理念と基本方針

製品・技術の開発にあたっては、製造から廃棄までの全段階で環境・安全についての評価を行い、環境負荷が小さい製品の提供に努めると表明

・花王レスポンシブル・ケア方針

環境負荷が小さく、消費者・顧客が安心して使用できる製品の技術開発とその提供に努める。事業活動において、節水等を含めた省資源を進めると共に、環境影響を継続的に改善すると宣言

Web 環境・安全の基本理念と基本方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/environment-safety-policy/

花王レスポンシブル・ケア方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/responsible-care-policy/

花王 環境宣言
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/environmental-statement/

戦略

リスクと機会

リスク

世界の大都市の住民が増え続け、都市の水関係インフラ能力が増え続ける住民の需要を満たすことができなくなると、住民は十分な水を使用できない、排水処理が適切になされない状況となり、住民の清潔・衛生を脅かします。また市水のコストアップがあると、工場運営コストが増加し利益減となるリスクがあります。さらに、工場においては、流域の環境・住民への配慮のある行動が求められており、この対応を行わないことで、地域住民などからのレピュテーションリスクが発生すると考えています。

気候変動の影響により、感染症による新たなリスクや機会が発生する可能性が高まります。2020年には、新型コロナウイルス感染症により、新たなリスク、機会が発生し、ライフサイクル、特に使用場面での水使用量が増加しました。このような機会には、花王が掲げる水削減

水保全 GRI 303-1

目標が達成できない可能性が高まり、目標未達に対するレピュテーションリスクの発生につながると考えています。洗浄意識が高まった状況で、渇水が発生すると、生活者が十分な洗浄行為ができなくなり、Kirei Lifestyleを維持することができなくなるリスクがあります。

機会

気候変動に関連する節水意識や清潔・衛生意識の高まりは、花王の事業に深く関係することから、大きな機会があると考えています。上記の状況を見据えて工場における水使用量削減を継続的に実施していることは、コストダウン・利益増にもつながると考えています。

節水意識の高まりは、洗濯や身体洗浄などの節水型製品の販売増加の機会となります。また、清潔・衛生意識の向上はすべての洗浄製品の売上増の機会となります。

戦略

水は、花王の製品を生産する上で重要な原材料であるだけでなく、水が必要な花王製品をご家庭で使用していただいていることから重要な役割を果たしていると認識しています。

水を使用する花王製品は可能な限り水使用量が少なくあるべきと考え、イノベーションに基づく節水製品の開発を継続しています。

生産における水使用量削減に向けたアプローチ

花王の各工場では、製品への配合や設備の洗浄・冷却などに水を利用しています。工場ごとに水使用量の削減目標を設け、3R（Reduce、Reuse、Recycle）の視点で水使用量削減や再利用に取り組んでいます。

Reduce

ボイラー用水や冷却用水の再使用回数を増やし使用量削減を図る取り組みを、ドイツ花王化学をはじめ複数の工場で行っています。

Reuse

雨水の緑地の散水などへの活用を、すみだ事業場や上海花王化学、ファティケミカル（マレーシア）などで行っています。

Recycle

使用後の蒸気を積極的に回収したり、プロセスで利用した水を浄化して再使用する活動を多くの工場で実施しています。

社会的インパクト

製品ライフサイクルにおけるすべての段階で水の利用効率を大幅に改善することをめざしています。

工場においては水使用量の削減目標を掲げ、継続的に取り組んでいます。これは工場が用水として利用する流域（河川やその水源）の保全につながると考えています。

地域住民の生活が水リスクに脅かされた際、地域に根差したよき住民の一員として、積極的に地域住民への支援を行い、リスクを最小化します。

また、製品使用時の水使用量を削減できる節水製品を開発し、グローバルに展開することで、水使用量に制限がある地域においても、生活者が清潔な暮らしを続けることができると考えています。

生態系を保全する観点からも、花王グループ全拠点の水使用量目標を達成することで、工場が使用する水の取水源がある流域の淡水の持続可能性に寄与できると考えています。さらに、製品使用時と製品ライフサイクル全体の水使用量目標を達成することで、水道に関わるインフラ維持の負荷が低減され、生活者の水使用量が削減されることで上下水道料金負担の軽減にもつながります。

貢献するSDGs

事業インパクト

花王グループ全拠点の水使用量目標を達成することで、工場が使用する水の取水源がある流域の淡水の持続可能性や水道に関わるインフラ維持の負荷低減に寄与し、生態系の保全によい影響を与えるだけではなく、

水保全 GRI 2-28, 303-1, 303-2

工場の持続可能性にも貢献し、安定した製品供給につながると考えています。製品使用時と製品ライフサイクル全体の水使用量目標を達成し、渇水地域や災害時に限らず、すべてのステークホルダーに、節水製品を使用することや節水への取り組みに共感していただくことは、商品選択につながり、売上増に貢献し、中期経営計画「K27」の達成に貢献するものと考えます。

※ 出典:水道事業の将来予測と経営改革(日本政策投資銀行、2017年)

ガバナンス

体制

取締役会の監督のもと、「水保全」に関するリスク管理は内部統制委員会で、機会管理はESGコミッティで行っています。これら委員会の委員長は共に代表取締役 社長執行役員が務めています。

「水保全」に関するリスク管理は、内部統制委員会(年2回開催)とその下部組織のリスク・危機管理委員会(年4回開催)で実施しています。委員長はコーポレート戦略部門担当役員が務めています。内部統制委員会のもと、政策・法規制や技術リスクなどを管理するレスポンシブル・ケア推進委員会と市場、評判、急性リスクなどを管理するリスク・危機管理委員会があり、これら委員会の委員長は共にコーポレート戦略部門担当役員が務めています。

レスポンシブル・ケア推進委員会とリスク・危機管理委員会の事務局は、コーポレート戦略部門危機管理・RC推進部が務めています。

「水保全」に関する機会管理は、ESGコミッティ(年6回開催)で実施しています。外部有識者で構成されるESG 外部アドバイザリーボードがESGコミッティの諮問に対する答申や提言を行い、社外の視点を経営に反映し、ESG 推進会議がESG 戦略を遂行しています。同コミッティの委員は事業、販売、R&D、SCMなどの責任者が務め、事業との一体運営を行っています。同コミッティとその下部組織のESG推進会議は、水をはじめとする環境課題や、社会、ガバナンスの課題について討議しています。同コミッティはその活動状況を年1回以上取締役会に報告し、取締役会の監督を受けています。

また、レスポンシブル・ケア活動に基づく社員教育において、全社員を対象に教育を実施しています。

ISO 14001を取得している工場・研究所においては、対象事業場で働く全社員を対象に教育を実施しています。

P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス

教育と浸透

製品ライフサイクルにおける水使用量の90%程度が使用段階であることから、節水に貢献する製品設計を行うことが重要です。そのため、社員に対し教育の機会を多く設けています。

花王社員が工場の節水活動や、節水製品の研究開発を担うにあたり、さまざまな機会を通じて水に関わる知識を得、自主的・積極的に水保全に対する活動に取り組むことが花王の活動のレベルアップにつながります。

また、花王社員は、製品を開発・提供する立場のみならず、会社を離れると一生活者であり、製品を選択する側となります。従って、社員も生活者として、水保全に取り組むことが必要です。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を日英で作成しており、国内外の社員に「水保全」をテーマにしたコンテンツを2021年より配信しています。

ステークホルダーとの協働

生活者がKirei Lifestyleを実現するために、花王はさまざまなステークホルダーとの相互理解を深め、協働していくことが必要と認識しています。

生産段階における水使用は地域社会に影響を与えるため、コミュニケーション活動が欠かせません。多くの工場では毎年環境報告書を作成し、地域の住民とコミュニケーションをとっています。

各国・地域が抱える水問題を解決していくために、政府や自治体、NPOなどが進める活動に積極的に参加しています。事業領域や学問領域の枠を超え、産学公民等のさまざまな知恵を集めて、未来の洗濯や洗浄について、議論や提案をしていく未来洗浄研究会を主導しています。中国においては節水キャンペーンを実施、また日本においては環境省Water Projectに参画しています。

水保全 GRI 303-1, 303-2, 303-3, 303-5

水リスクが高いセクターに属するサプライヤーには、自らの水管理レベルの向上を理解し、行動をしていただく必要があります。毎年CDPサプライチェーンプログラムを通じ、回答を依頼しています。そして、各サプライヤーの活動をレベルアップしていただくよう、花王による評価結果をフィードバックしています。

Kirei Lifestyleの実現のためには生活者の行動変容が必要です。ミュージアムや工場の見学を通じて、すべての生活者が日々使用する水を題材に、Kirei Lifestyleを考えるきっかけを提供しています。例えばエコラボミュージアムでは、生活用水の量を実感できる展示をしています。

リスク管理

リスクと機会のアセスメントのプロセスについては、コーポレート戦略部門が花王で想定されるリスクと機会を検討し、社内で取り組みを実施する各部署担当者や社外有識者の意見を踏まえてリスクと機会のアセスメントを実施し、それぞれ内部統制委員会とESGコミッティで承認を受けています。

花王として、リスク・危機管理委員会事務局(危機管理・RC推進部)から各部門、子会社に対して、網羅的及び特定のテーマに関するリスク調査が実施され、重要リスクの洗い出しと対応策の見直しが進められています。基本的には、主管部門が中心となり対応していますが、組織横断的なリスクや共通するリスクについては、関係部門と連携して対応の強化を図り、必要に応じてコーポレートリスクテーマとして対応が行われています。

P40 Our ESG Vision and Strategy > リスク管理

指標と目標

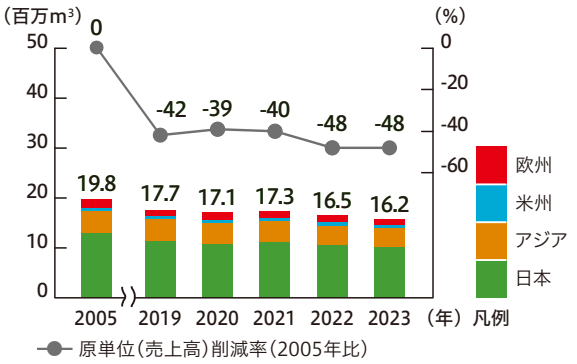
中長期目標と2023年実績

2030年長期目標

項目	対象範囲	2030年目標
水使用量(売上高原単位)	花王グループ全拠点	45%削減(2005年比)
	花王グループ製品ライフサイクル全体	10%削減(2017年比)

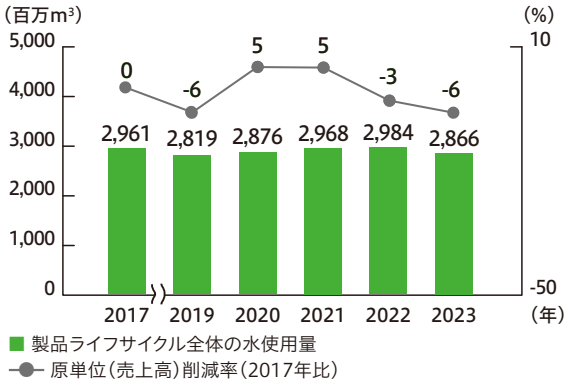
花王グループ各拠点においては生産、研究、事業すべての活動において節水を日々推進しています。製品ライフサイクル全体で節水型製品を提供すると共に、ステークホルダーの皆さまに節水の価値を伝えていきます。

水使用量(取水量)の推移 ☑(全拠点)



※ 集計対象は2005年は花王グループ全生産拠点、日本国内の非生産拠点が対象。2016年以降はすべての非生産拠点を含みます。
※ 保証対象は水使用量(取水量)

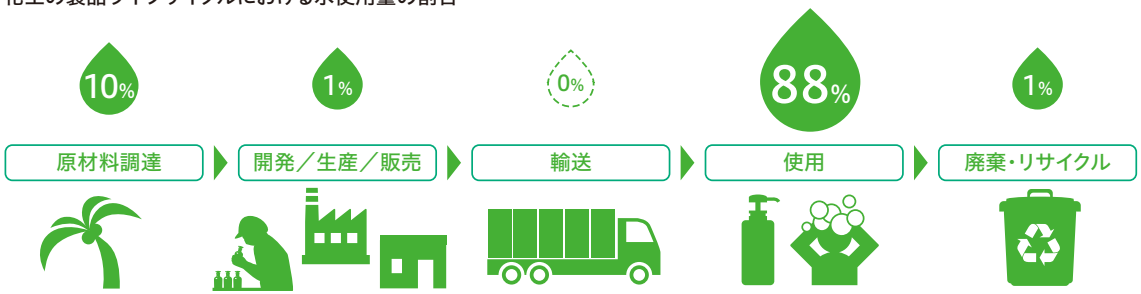
製品ライフサイクル全体の水使用量の推移 ☑
(花王グループ)



※ 主に日本国内及び海外で販売した製品単位数量当たりの製品ライフサイクル(ただし、自社グループの生産工程、物流工程を除く)を通じた水使用量に当該製品の年間の売上数量を乗じて算出した値に、自社グループの生産工程、物流工程を通じた水使用量の実績値を合算したものです。ただし、産業界向け製品は、調達に関する水使用量は含みますが、使用及び廃棄に関する水使用量は含んでいません。
※ 保証対象は水使用量及び原単位(売上高)削減率

水保全 GRI 303-1, 303-2, 303-3, 303-4, 303-5, 308-2

花王の製品ライフサイクルにおける水使用量の割合



水源別取水量の推移(百万m³)※1 ☑(全拠点)

	2020年	2021年	2022年	2023年
地表水	0	0	0	0
半塩水・海水	0	0	0	0
雨水	0	0	0	0
地下水(再生可能)	5.1	5.4	5.4	5.5
地下水(再生不可能)	0	0	0	0
油汚染水・プロセス水	0	0	0	0
市水	11.8	11.9	11.1	10.7
他の組織からの排水	0.10	0.01	0.03	0.05

※1 集計対象拠点:花王グループ全拠点

放流先別排水量の推移(百万m³)※2 ☑(全拠点)

	2020年	2021年	2022年	2023年
河川・湖沼	2.7	2.9	2.8	3.1
半塩水取水源・海	5.7	5.7	5.0	4.9
地下水	0.0	0.0	0.0	0.0
下水道	2.8	2.9	2.7	2.5
他の組織への排水	0.0	0.0	0.0	0.0
合計	11.2	11.4	10.5	10.5

※2 集計対象拠点:花王グループ全拠点

P120 脱炭素>指標と目標>CDPによる評価

2023年実績に対する考察

水使用量(全拠点)は、前年より少ない16.2百万m³で、原単位(売上高)削減率は昨年と同等の48%となり、2023年目標の42%を大きく上回る削減を達成しました。また、取水リスクのある生産拠点の水使用量は2.9百万m³でした。

製品ライフサイクル全体の水使用量(花王グループ)は、前年より118百万m³減少しました。原単位(売上高)削減率は2017年比で6ポイントの減少になりました。

すすぎ1回の衣料用洗剤などの節水製品の置き換わりにより、製品ライフサイクル全体の水使用量は減少しました。原材料価格の高騰による価格転嫁分の売上増の影響もあり、水使用量原単位も減少しました。

課題は使用段階での水使用量の低減です。節水型製品のさらなる拡大を進めていきます。

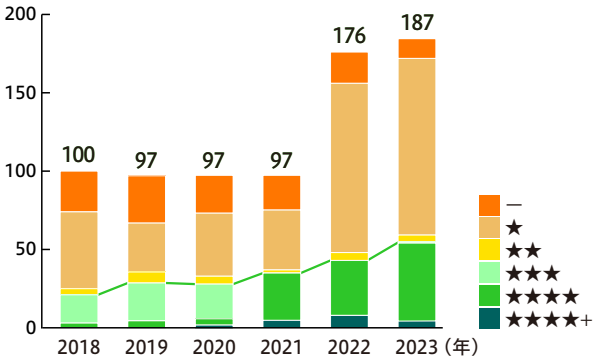
主な取り組み

原材料購入における取り組み

2015年、CDPサプライチェーンプログラムに参加し、水リスクが高いセクターに属するサプライヤーに対して、自らの水管理レベルの向上を促しています。具体的には、CDPの質問書に回答いただき、花王独自の評価法によりサプライヤーの水管理状況等を評価し、結果をフィードバックしています。

2023年の調査の結果、「★★★」以上の評価となったサプライヤーは前年に比べ12社増加し、サプライヤーの活動レベルが向上していることがわかりました。一方、回答企業を11社増やしたことで「★」となった企業が5社増加しました。今後、「★★★」以上の評価を取得できるようエンゲージメントを進めていきます。

サプライヤーの活動レベル(水)



水保全 GRI 303-1, 303-2

生産における取り組み

3Rの取り組みの例

会社名	内容
上海花王化学	一部の製品の反応プロセスで使用した水を、別の製品の製造プロセスに再利用し、水使用量を削減
花王(ベトナム)	タンクの洗浄・滅菌プロセスにスプレーを利用した方式を導入し、水や蒸気を削減
花王インダストリアル(タイランド)	冷却水のオーバーフローを冷却水プールに戻して、水使用の無駄を削減
キミ花王(メキシコ)	地元自治体と、自治体の浄水設備から多くの再生水を受け入れる協定を締結。逆浸透膜による下水の有効利用により、購入した再生水をよりきれいな水にし、生産に使わない残りの水を市の施設を介して川に放流することで、地域の水循環に貢献

生産拠点の水リスク調査

気候変動による降水量の変化や海面水位の上昇は世界で均一ではなく、地域差が大きいことが報告されています。将来の年平均降水量は、RCP8.5モデルの2080年から2100年の期間で、高緯度域及び太平洋赤道域では増加、中緯度や亜熱帯の乾燥地域では減少すると報告され、海面水位上昇量は同モデル・期間において世界平均では0.71mですが、その幅は0.51mから0.92mと大幅に異なっています。

そこで花王は、事業場・工場・物流拠点を対象に、中長期を含めた水リスクの評価を行いました。

一次スクリーニングとして、立地条件の把握(主に洪水／高潮の観点で近傍の河川、海岸線、標高等の確認)、既存ツールによる確認(Aqueduct、ハザードマップなど)、過去事例の確認(過去の水害その他自然災害の有無)を行いました。次いで、一次スクリーニングで抽出された拠点について、気候モデルで豪雨、少雨、高潮のリスクを現在気候(1951～2011年)と比較しました。

結果、少雨の発生頻度は全拠点において現在気候と同程度であること、豪雨と高潮の発生頻度は、現在気候より増加する拠点があること、浸水の被害は花王のこれまでの想定とほぼ同一であることがわかりました。

さらに渇水のリスクが高いと見込まれる複数拠点を対象に、流域における水資源量リスクの定量評価をCBWT※1の手法に基づき実施しました。結果、本評価法が有効であることを確認できました。順次定量評価を継続しており、リスクが高くなる工場が複数あることを確認しました。今後評価の対象拠点を拡大し、リスクが顕在化しないような予防措置、顕在化した時の対策を検討していきます。

※1 Context-Based Water Targets:流域の状態を考慮した水関連目標設定のためのガイド

使用における取り組み

使用段階の水使用量が全ライフサイクルでの水使用量の90%程度を占めていることから、節水型製品の提供とその使用方法のコミュニケーションに取り組んでいます。

花王は、すすぎ1回で十分な洗濯が可能な衣料用洗剤「アタックNeo」を2009年に日本で発売。2019年には、洗浄力・消臭力・洗剤残りゼロを両立した「アタックZERO」を発売しました。水使用量の少ないドラム式洗濯機専用の製品においてもすすぎ1回でのお洗濯が可能です。スティック形状の衣料用洗剤「アタックZEROパーフェクトスティック」では、粉末洗剤においてもすすぎ1回を可能にしました。すすぎ1回を可能にする衣料用洗剤は、日本、台湾、香港で提供しています。

花王は、泡に着目した本質研究により、ほかの製品群においてもすすぎ水を削減することに成功しています。2010年には従来品よりすすぎ水を20%減らすことができる「メリットシャンプー」を、2014年にはすすぎ水を20%減らすことができる食器用洗剤「キュキュット」を、2015年にはすすぎ水を10%減らすことができる浴室用洗剤「バスマジックリン」などを上市しました。

節水方法についても、さまざまなアプローチで生活者に伝えています。例えば、より少ない水で洗髪できる「エコシャンプー術」を開発し、生活者への啓発も行っています。節水型製品の提供と同時に、節水方法をお伝えしていくことは、「環境宣言」のスローガン“いっしょにeco”をまさに具現化した取り組みです。

“いっしょにeco”のもとで推進する教育と活動

社員

・花王エコラボミュージアムにおいて社員向け説明会を実施(新型コロナウイルス感染症感染拡大防止のため、社員向け「オンライン見学会」を実施)

水保全 GRI 303-1

お客さま

・花王エコラボミュージアムで節水に関する展示を実施

ビジネスパートナー

・重要サプライヤーをお招きしたベンダーサミット

・CDP質問書への回答を要請

地域社会

・多くの工場で毎年環境報告書を作成し、地域の住民とコミュニケーション

行政／自治体

・中国において節水キャンペーンを実施

・日本において環境省Water Projectに参加

中国清潔・節水全国運動—節水キャンペーン10年連続実施

P82 サステナブルなライフスタイルの推進＞よきモノづくりと活動提案、ステークホルダーとの協働＞中国清潔・節水キャンペーン

社員の声

Kirei Lifestyleの実現に自然からのサステナブルな水源である雨を活用する

ヘルランバン ステファニ
花王株式会社
ESG部門
財団活動推進部

日常生活において、一般的には洗浄プロセスの最後にすすぎの工程が必要です。そのため、ものをきれいにするには、すすぎ用の水もきれいでなければなりません。私は小さい頃から、故郷のジャカルタで、川の水などの汚れている水で洗濯している人々の姿をよく見かけ、「このような水で洗濯してきれいになるのだろうか」とずっと心残りを抱えてきました。

インドネシアは赤道付近に位置し、水資源が豊富にもかかわらず、きれいな水が不足しているのは非常に皮肉なことです。この水問題の影響で、高額な生活水を購入したり、遠いところまで水を汲みに行ったり、健康被害を感じながらも我慢したり、生活の中で何らかの犠牲を払わなければならない状況です。

そこで、将来的には、自然からのサステナブルな水源である雨を集めて浄化し、切実な水問題を抱えている方々にきれいな水を届けたいと考えています。そうすることで、生活者の洗浄環境もよくなり、全体的なQOLが向上し、ひとりも取り残さずKirei Lifestyleの輪を実現していきたいと思います。

水保全

ステークホルダー・エンゲージメント

並木 崇 氏
WWF ジャパン 淡水グループ長

花王は、製品の水使用量の大部分を占めている使用段階での取り組みを重要視し、商品開発の側面から水保全を進めている。さらに、地域によって同じ取水でも水資源への影響が異なることを踏まえ、水ストレスの高い流域での取水に注目している点は評価に値すると考える。

そうした花王に今後期待したいことは、すでに実施されている「水は地域的な資源である」という認識のもと行われた調査や検討結果を、水保全目標に反映することである。

それにあたり、検討いただきたいポイントが2つある。1つ目は原材料の調達地を調査範囲に含めること。2つ目は渇水だけに着目しないこと、である。

1つ目については、まず製品の原材料となる特定の農作物等の生産地域（海外を含む）を含めて、どれくらいの水リスクが存在するのか把握する必要がある。そして、水リスクを概観し、優先度を明確にした取り組みを、水保全目標達成の戦略に組み込むことが重要である。海外を含む原材料の調達地を含めることで、トレーサビリティの確保には難しさが伴うが、花王にはぜひ、こうしたリスク調査を進め、結果を水保全の戦略に反映してほしい。

2つ目については、水リスクは渇水がとかく注目されるが、ほかのリスクにも目を向ける必要がある。例えば、「汚染」は、渇水の傾向がある地域では、相対的に汚染濃度が高まるなど、状態が深刻化しやすい。目標の策定には、水リスクの多面性にも着目し、目標に反映することも重要と考える。

またさらに、「流域」の観点を踏まえた、水資源の管理や汚染対策、淡水生態系保全などの現場での取り組みの推進も期待したい。ビジネスに必要な健全な水をもたらすのは、その上流や下流域までを含めた水のつながりや自然環境にほかならない。これを育む「流域」全体の中から、取り組みの現場を特定し、企業や行政、科学者やNGO、地域コミュニティと共に、さまざまな水リスクの解決が求められている。

こうした多様なステークホルダーとの流域における連携「コレクティブアクション（協同活動）」は、欧米企業を中心に広がりを見せつつあり、流域の貴重な自然環境の保全にも貢献する、水保全の重要な要素となっている。

花王と花王製品にとって、また自然にとって重要な流域で、現場の取り組みを進めてもらうことを期待したい。

大気および水質汚染防止

製品の製造中又は使用時に、大気や水系へ放出される物質による人や環境への影響を最小化するように配慮します。

社会的課題

大気汚染、水質汚染、土壌汚染は人の健康、農作物や植物、生態系へ悪影響を及ぼします。

窒素酸化物（NOx）、硫黄酸化物（SOx）、粒子状物質（PM）や揮発性有機化合物（VOC）などの大気汚染物質は、喘息などの肺疾患の有症率を上げることが知られています。これら大気汚染物質の多くは化石燃料の燃焼や有機溶剤の使用が原因です。大気汚染が原因の早期死亡者数は全世界で年間880万人、欧州では79万人に上るといわれています（ドイツ、マインツ大学）。また、近年では家庭におけるエネルギー効率を高めるために、室内の気密化が高まっており、室内で発生する化学物質が室内に長時間とどまり、その濃度が高まることで、健康に影響を与えるという報告もあります（日本、横浜国立大学）。

人を含むほとんどの生物は水がなければ生きていくことができません。また、清潔な暮らしを営むためには衛生的な水を利用することが必要です。水質汚染は、工場や生活排水に含まれるさまざまな物質が主な原因となっています。

土壌汚染による人の健康への影響としては、汚染土壌に直接触れたり、口にしたりする直接摂取による影響と、汚染土壌から溶出した有害物質で汚染された地下水を利用するなどの間接影響があります。土壌汚染は、一度発生すると、有害物質が蓄積され汚染が長期に渡ること、大気汚染や水質汚染と比較して汚染状態を体感しづらいことなどの特徴があります。

方針

すべての人にKirei Lifestyleを実現するためには、悪影響を及ぼさない事業活動と共に、すでに影響が出ている汚染に対してはステークホルダーの皆さまと持続可能な状態へ回復することを花王はめざしています。

花王は、家庭用製品から工業用製品まで幅広く化学物質を扱っており、開発から廃棄に至るすべての過程において、化学物質による影響を最小化する活動を継続的に行っています。

具体的には、以下の方針に沿って取り組みを進めています。

・環境・安全の基本理念と基本方針

製品・技術の開発にあたっては、製造から廃棄までの全段階で環境・安全についての評価を行い、環境負荷が小さい製品の提供に努めると表明

・花王レスポンシブル・ケア方針

環境負荷が小さく、消費者・顧客が安心して使用できる製品の技術開発とその提供に努める。また、事業活動において、廃水・排ガスの適正処理を行い、環境影響を継続的に改善すると宣言

・環境宣言

モノづくりのプロセスだけでなく、使用段階でも花王独自の技術を活かし、環境に負荷を与えない製品をつくっていくこと。そして、原材料調達から廃棄まで、製品ライフサイクル全体で、さまざまなステークホルダーと一緒に実行できる、よりecoな方法を提案すると決意を表明

Web 環境・安全の基本理念と基本方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/environment-safety-policy/

花王レスポンシブル・ケア方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/responsible-care-policy/

花王 環境宣言
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/environmental-statement/

大気および水質汚染防止

戦略

リスクと機会

リスク

項目			内容
リスク	移行リスク	政策・法規制	大気や水質に関わるさまざまな政策・法規制が制定され、それに対応するために管理コストが増大する可能性があります。また、対応のため設備増強や新技術開発に投資することで設備費や運用費が増加し、利益減となるリスクがあります。 さらに、工場立地エリアの大気汚染状況や、工場排水を排出する水域の水質汚染状況によっては、政府や自治体から操業の制限を要請され、生産が予定どおりに行われず売上減となるリスクがあります。 想定される政策・法規制の例 ・大気汚染物質に対する規制　・オゾン層を破壊する物質に対する規制　・工場排水に対する規制　・製品の化学物質使用に関する規制　・製品の水関連環境性能や化学物質に関する表示制度
		技術	大気や水質に関わるリスクに対応するための製品研究開発費用が増大することで、運用費増加による利益減となるリスクがあります。さらに当該技術開発が失敗した場合、売上増を達成できなくなるリスクがあります。
		市場	国・地域レベルで大気汚染物質に対する規制が強まると、大気汚染の原因となる物質（有機溶剤など）の含有量が少ない、あるいは含まないケミカル製品の需要が増大する一方で、従来型のケミカル製品の売上が減少するリスクがあります。 国・地域レベルで水質汚染物質に対する規制が強まると、水質汚染の原因となる物質（アルカリなど）の含有量が少ない、あるいは含まない業務用製品の需要が増大する一方で、従来型の業務用製品の売上が減少するリスクがあります。 開発している製品等の技術レベルが市場の要求レベルに合致しなかった場合、売上減となるリスクがあります。
		評判	柔軟剤などの香りによるいわゆる香害により、ブランドオーナーに対するレピュテーションが低下するリスクがあります。
	物理的リスク	急性	森林火災による大気汚染や、オイルタンカーの事故による水質汚染などにより、自社工場運営が停止し製品製造を継続できなくなるリスクがあります。同事象がサプライヤーの工場で発生することで、必要な原材料調達ができなくなり、結果として製品製造を継続することができなくなるリスクがあります。また、サプライヤーから花王工場まで、花王工場から顧客までのサプライチェーンが寸断されるリスクもあります。これらリスクは製品を市場に供給できなくなることから売上減となったり、リスクが顕在化した時特別な対応を要することでコストが増加し利益減となります。さらには、大規模な大気汚染や水質汚染により生活者の暮らしに大きな制限が発生すると消費活動が落ち込み、売上高が減少するリスクがあります。
		慢性	大気汚染や水質汚染が重篤化する可能性のあるエリアに自社工場やサプライヤー工場が存在することにより、今後の成長に必要な生産量増に対応できなくなるリスクがあります。

機会

機会		
	資源効率性	物流を最適化してトラックの空車走行距離を短縮することは、大気汚染物質の排出削減のみならず輸送費用の低減につながり、利益増にもつながります。
	製品・サービス	大気汚染物質のひとつである粒子状物質（PM）は、健康被害をもたらすだけでなく、美容の観点では肌のくすみの原因になることがあります。今後、温暖化ガス排出削減を目的として石炭火力発電が減少し、大気中のPMの量は中長期的には少なくなると予想されますが、世界のすべての地域でPMがなくなるまでは一定の時間を要すると予想され、ヘルス＆ビューティケア事業やハイジーン＆リビングケア事業においてはPM対応商品の機会があります。 産業界では、現場の大気汚染の原因となる有機溶剤や粉じんを減らすケミカル製品の機会があります。 多くの花王の製品は使用後、水環境に排出されます。界面活性剤の使用量を低減できる界面活性剤や、アルカリフリーの業務用洗剤は、水環境の改善という環境価値を提供します。
	市場	粒子状物質（PM）による大気汚染が顕在化することでPM対応型消費者向け製品が注目され、その売上が増加する機会があります。 現場の有機溶剤や粉じんの規制が強化されることにより、対応するケミカル製品の需要が伸びる機会があります。
	レジリエンス	工場で大気汚染や排水汚染の対策を継続的に行っていることは、製品製造の面で大気・水質問題に対するレジリエンス向上に役立っています。 また60年以上の生活者相談対応と、40年以上に渡り構築したデータベースにより生活者動向を予測し新製品の提案をする活動は、事業のレジリエンス向上に必要です。

大気および水質汚染防止 GRI 303-2

戦略

製造拠点における大気および水質汚染防止の活動を実施しています。拠点からの環境汚染が指摘された場合、生産活動を停止する必要に迫られる可能性があることから事業の存続に環境汚染防止の活動は必要不可欠です。また、使用されることで環境汚染につながらない製品開発も重要です。

花王では、花王の工場から排出されるNOxやSOx、VOCなどの大気汚染物質の排出量や、工場排水中に含まれる有機物等の低減に努め、各国・地域の法令を遵守し、法令を上回る基準値を定めて厳しく管理することで、工場周辺地域の大気汚染・水質汚染を防止しています。

大気汚染に関しては、世の中の働く人の健康維持にも配慮しており、ケミカル事業においてさまざまな製品を提案しています。

水質汚染に関しては、各工場では、地域で利用されている地下水が汚染されていないことを確認するために、土壌の状況を定期的に調査しています。

また、家庭用製品、業務用製品、ケミカル製品のすべての事業において水質汚染防止に貢献するさまざまな製品を提案しています。

社会的インパクト

事業活動に伴うVOC、COD排出量を開示し、同時に対話を重ねることで、工場周辺住民とのコミュニケーションが向上し、ひいては社会全体のVOC、CODの排出に対するレピュテーションリスクの低減につながります。

貢献するSDGs

事業インパクト

事業活動に伴うVOC、COD排出量を開示することで、労働安全対策や公害対策の透明性が向上し、企業の信頼性が向上します。

また、環境汚染防止への取り組みがステークホルダーに認知され、価値に共感いただくことで、ロイヤリティ向上につながり、製品の売上増加に貢献します。

環境汚染や衛生状態に課題のある地域で清潔を保つには、花王製品が必要となってくると考えられることも売上増に貢献します。

ガバナンス

体制

取締役会の監督のもと、気候変動問題に関するリスク管理は内部統制委員会で、機会管理はESGコミッティで行っています。これら委員会の委員長は共に代表取締役 社長執行役員が務めています。

内部統制委員会のもと、政策・法規制や技術リスクなどを管理するレスポンシブル・ケア推進委員会と市場、評判、急性リスクなどを管理するリスク・危機管理委員会があり、これら委員会の委員長は共にコーポレート戦略部門担当役員が務めています。

レスポンシブル・ケア推進委員会は年2回開催され、法規制遵守状況、CO_2排出量削減状況などについて報告・討議がなされ、翌年の目標設定も行っています。

P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス

P301 レスポンシブル・ケア活動 > ガバナンス

教育と浸透

化学物質を取り扱う会社の社員として、さまざまな機会を通じ事業活動と製品の大気および水質への影響に関する知識を得、自主的・積極的にこれら汚染防止活動に取り組むことが重要であると認識し、教育の機会を多く設けています。

工場の大気および水質汚染防止活動や、低VOC製品、生分解性の高い製品の研究開発を担うのは社員です。社員の大気や水質に対する意識を向上させることが花王の活動のレベルアップにつながります。また、社員も生活者として、大気および水質汚染防止に取り組むこ

大気および水質汚染防止 GRI 303-2, 303-4, 305-7

とが必要です。

具体的には、レスポンシブル・ケア活動において、全社員を対象に大気および水質汚染防止を含む環境教育を実施しています。また、ISO 14001ないしRC14001を取得している工場・研究所では、対象事業場で働く全社員を対象に、大気および水質汚染に関する法規制遵守の重要性を含む教育を実施しています。

ステークホルダーとの協働

生活者がKirei Lifestyleを実現するために、花王はさまざまなステークホルダーとの相互理解を深め、協働していくことが必要と認識しています。

生産段階における大気および水質の汚染につながる物質の排出は地域社会に影響を与えるため、コミュニケーションが必要です。多くの工場では毎年環境報告書を作成し、地域の住民とコミュニケーションをとっています。

事業活動により大気および水質の汚染につながる物質の排出は行政により規制がなされています。花王は、規制値より厳しいレベルの自主管理値を設定し、それを監視、遵守しています。また、水質の調査を花王単独だけでなく、業界団体としても継続して行っています。

物流の取り組みにより、大気汚染の改善に貢献することも必要です。そこで、内閣府のプログラムに同業他社と共同で参画しています。

Kirei Lifestyleの実現のためには生活者の行動変容も必要です。ミュージアムや工場の見学を通じて、すべての生活者が日々使用する水を題材に、Kirei Lifestyleを考えるきっかけを提供しています。例えばエコラボミュージアムでは、生活排水と下水処理に関する展示をしています。

リスク管理

リスクと機会のアセスメントのプロセスについては、危機管理・RC推進部が花王で想定されるリスクと機会を検討し、社内で取り組みを実施する各部署担当者や社外有識者の意見を踏まえてリスクと機会のアセスメントを実施し、それぞれ内部統制委員会とESGコミッティで承認を受けています。

総合的リスクへの統合

花王として、リスク・危機管理委員会事務局（危機管理・RC推進部）から各部門、子会社に対して、網羅的及び特定のテーマに関するリスク調査が実施され、重要リスクの洗い出しと対応策の見直しが進められています。基本的には、主管部門が中心となり対応していますが、組織横断的なリスクや共通するリスクについては、関係部門と連携して対応の強化を図り、必要に応じてコーポレートリスクテーマとして対応が行われています。

指標と目標

中長期目標と2023年実績

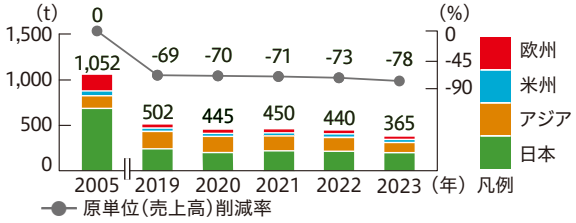
2025年長期目標

項目	対象範囲	2025年目標
VOC、COD排出量を開示する工場の比率	花王グループ全拠点	100%開示

2023年の実績

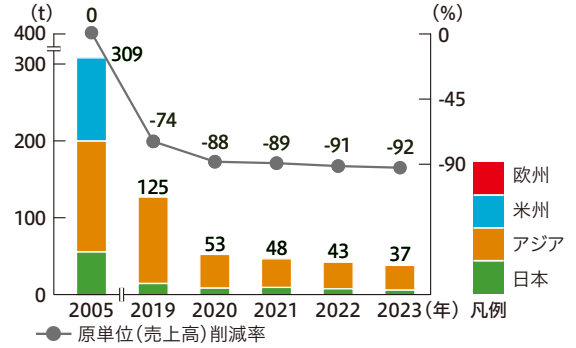
※ 売上高原単位は、2005年度は日本基準、2017年度以降は国際会計基準（IFRS）にて算出しています。

NOx 排出量の推移 ☑（全生産拠点）



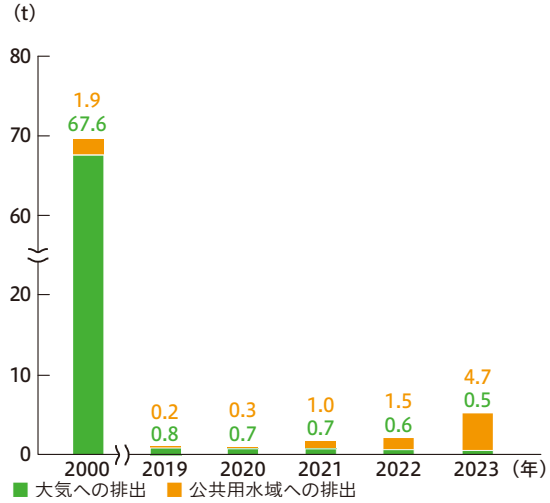
※保証対象はNOx排出量

SOx排出量の推移（全生産拠点）



大気および水質汚染防止 GRI 303-2, 303-4, 305-7

PRTR法対象化学物質の総排出量の推移



※ 2023年4月にPRTR法対象化学物質が変更されたため、2023年の数値は変更後の法対象化学物質の4～12月の実績です

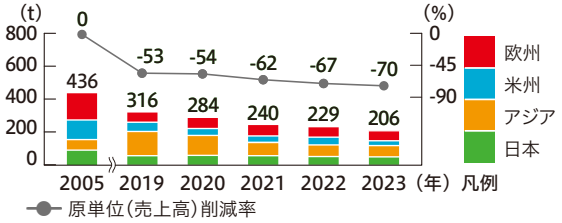
揮発性有機化合物(VOC)の排出量

花王には、大気汚染防止法におけるVOC排出規制の対象となる設備はありませんが、自主的にVOC排出量の削減に取り組んでいます。

環境省環境管理局長通知の100種類を対象物質とし、各工場からの物質ごとの年間大気排出量を規制する自主目標(2005年5トン以下、2009年3トン以下、2010年1トン以下)を掲げ削減活動を進め、目標をクリアしてきました。現在は活動を維持することを目標とし、管理しています。

日本花王グループの工場で2023年に1トン以上取り扱ったVOCは30種であり、大気中への総排出量は5.0トン☑でした。

COD 汚濁負荷量の推移 ☑(全生産拠点)



※ 下水道への排水に対するCOD汚濁負荷量は下水道除去率を加味しています。
※ 保証対象はCOD汚濁負荷量

環境法規制の遵守

2021年は花王葫芦島鋳造材料でガス検知器の設置不足(罰金542千円)と選任者の届出漏れ(罰金1,444千円)、花王USAで硫化水素の規制値超過(罰金1,192千円)がありました。

2023年は環境法規制逸脱はありませんでした。

環境法規制 遵守状況

区分	単位	2020年	2021年	2022年	2023年
逸脱件数※1	件	4	3	0	0
内漏出	件	1	0	0	0
罰金総計※2	千円	607	3,178	–	–
内漏出	千円	460	0	–	–

※1 報告期間において当局等が覚知したすべての事象
※2 報告期間において支払った罰金

主な取り組み

大気汚染防止への取り組み

工場における取り組み

規制の遵守

大気に放出される汚染物質の量や濃度は行政により規制されています。花王は、規制値より厳しいレベルの自主管理値を設定し、それを監視、遵守しています。

よりクリーンな化石燃料の利用

NOx、SOx、PMなどは燃料の燃焼に伴い発生することから、花王はクリーンな化石燃料である天然ガスを、インフラの整っているすべての工場で使用しています。石炭を使用している工場はありません。

PRTR法対象化学物質の排出削減

花王は、2000年度に各工場からの物質ごとの年間排出量を1トン以下に規制する自主目標を掲げて活動を開始し、2002年度にその目標を達成しています。その後、フロンガスの漏えいなどを除いて、自主目標を守り続けています。

2023年4月にPRTR法対象化学物質が変更されたため、2023年通年での対象化学物質の取扱量、排出量等は集計できていません。4月から12月の9ヵ月間で1トン以上取り扱った対象化学物質は130種で、大気及び公共用水域への総排出量は5.3トンでした。また、一般社団法人日本化学工業協会が自主調査対象として定めた

大気および水質汚染防止 GRI 303-2

化学物質についても、PRTR法対象化学物質と同様に排出量や移動量等を把握し管理しています。

VOC(揮発性有機化合物)の排出削減

日本以外の工場の中には、まだVOC排出量を把握できていない工場や、排出量の多い工場があります。これらの工場の排出量の把握、削減を進めていきます。

物流における取り組み

ライオン株式会社と協働したスマート物流

内閣府が推進する戦略的イノベーション創造プログラムに参加し、2020年10月より花王とライオン株式会社の拠点間定期往復輸送を開始しました。この取り組みにより、従来の輸送方法と比較してトラックの空車走行距離を短縮し、両社合計で大気汚染物質排出量の45%削減を見込みます。

製品における取り組み

水性インクジェット用顔料インク「LUNAJET」

花王が培ってきた「顔料ナノ分散技術」を応用した世界初の水性インクジェット用顔料インク「LUNAJET(ルナジェット)」は、VOCレス設計※1で、印刷時に放出されるVOCが極めて少なく、大気汚染防止のみならず印刷作業労働者の作業環境にも大きく貢献します。さらに、この水性インクジェット用顔料インクの技術は、水性グラビアインクに展開できることも確認しています。

※1 VOCレス設計:印刷工程において排出されるVOCが(炭素換算で)700ppmC以下のものをVOCレスと定義。
VOC:揮発性を有し、大気中で気体となる有機化合物の総称。日本では改正大気汚染防止法により、VOC排出が規制されている。

コンクリート吹付け工事用増粘剤「ビスコトップ UT」

山岳トンネル工事のコンクリート吹付け時に発生する粉じんを大幅に軽減する増粘剤「ビスコトップ UT」を開発、本格的に販売を開始しました。「ビスコトップ UT」は、粉じんが飛散しやすい「粉体急結剤」を使用しても粉じんの発生を大幅に軽減できる特長があり、一般的な粉じん低減剤の半分の使用量で、粉じん濃度2mg/m³以下(2021年4月から運用が開始された粉じんガイドライン)の達成が期待できます。NETIS(新技術提供システム)※2にも登録済み(番号KT-200035-A)で、国や地方公共団体などが発注するさまざまなトンネル工事で採用されることが期待できます。

※2 NETIS:国土交通省が新技術に関わる情報を共有、及び提供する目的で運用されているデータベースシステム。

水質汚染防止への取り組み

製品開発における取り組み

花王は、製品使用後の排水が水環境に与える影響に配慮した製品づくりに取り組んでいます。具体的には、下水処理場で使用する活性汚泥や河川から採取した河川水を用いて、環境に排出される可能性のある原料の分解されやすさ(生分解性)や代表的な水生生物への影響などを調べることにより、環境負荷のより少ない原料の開発や使用を積極的に進めています。今後はAIなどの技術も積極的に使い、環境適合性の高い化学物質の探索を進めていく予定です。

工場における取り組み

排水規制の遵守

河川や海、下水道に放出される汚染物質の量や濃度は行政により規制されています。花王は、多くの工場に排水処理設備を設置し、高いレベルで維持管理し、適切に処理した後、場外へ排出しています。花王は、規制値より厳しいレベルの自主管理値を設定し、それを監視、遵守しています。

地下水・土壌汚染の調査

花王は、過去の化学物質の使用履歴を踏まえ、毎年、各工場敷地内の地下水中の環境基準物質を測定しています。

製品使用後の排水への取り組み

花王は、製品使用後の廃水の実態把握にも目を向け、河川環境モニタリングなど独自のフィールド調査を継続して行うことにより、化学物質の生態リスクを把握することに努めています。

これまでグローバル化に対応し、海外でのモニタリング活動や河川水中濃度の予測についてシミュレーションモデルの有用性検証や新モデル開発を専門家と協働で進め、各地域の環境に配慮した事業活動をめざしてき

大気および水質汚染防止

ました。近年は日本において、生態モニタリングと河川環境モニタリングのデータを活用し、化学物質の生態系への影響を詳細に解析しています。

さらに、日本石鹸洗剤工業会が1998年から実施している環境モニタリングに花王も参加しています。現在、代表的な4種の界面活性剤を対象として都市河川にて実施し(4河川7地点、年4回測定)、生態系に及ぼす環境リスクを評価しています。その結果、これまでの調査ではこれらの界面活性剤の水生生物に対するリスクは定常的に低いことが示されています。

製品における取り組み

高機能特殊増粘剤「ビスコトップ」

河川や海岸などの水辺で行われる工事では、環境に配慮し、水質汚濁を防止するための対策も必要となります。長大な橋や海峡に建設されるつり橋などの橋脚工事では、河川や海の中に橋脚を構築するために、粘性が高く水に分散しない水中コンクリートが使用されます。また、地下水脈の付近で行う工事では、地下水の水質汚濁を防ぐ配慮も必要となります。このような水に関わる環境では、注入材やコンクリートなどの無機材料に増粘剤を添加して、水中不分離性を付与する必要があります。

花王が開発した高機能特殊増粘剤「ビスコトップ」は、従来品にない優れた高粘性の注入材やコンクリートが得られ、水辺の環境を汚染することなく施工が可能です。「ビスコトップ」は福島第一原子力発電所のトレンチ内の高濃度汚染水を除去する工事にも使用されています。

「ビスコトップ」未添加系

「ビスコトップ」添加系

アルカリフリーの業務用洗剤「スマッシュ」

落としづらい厨房の油汚れに用いられるアルカリ洗剤は、水質汚染を防ぐため洗浄液の排水時にpHを調整(中和)しなければならず、一方でアルカリを含まない中性洗剤は一般的に十分な洗浄効果が得られません。

新たに販売を開始した厨房油汚れ用洗剤「スマッシュ」は、アルカリ洗剤と同等の洗浄力を持ちながら中性処方なので安全に作業でき、素材にも優しく、水質汚染防止に貢献します。

厨房油汚れ用洗剤「スマッシュ」

大気および水質汚染防止

社員の声

KCSAの大気汚染削減に向けた取り組み

Veronica Estevez
花王コーポレーション(スペイン)(KCSA)
エンジニアリング&メンテナンス・エンジニアリング

KCSAの化学工場には、社会、経済、環境を改善するという目標を達成する上で、汚染の削減と管理が不可欠な施設が数ヵ所あります。2019年から2023年にかけて、いくつかのプロセスで大気汚染を削減するためのさまざまなプロジェクトが実施されました。

・VOCの削減:オレサ工場では、削減と制御に着手するための第一歩として、減圧、バキューミング、凝縮を改善するために、稼働条件を調整しながらすべての排出源を詳しく調査する必要がありました。それでも、政府が要求する制限値(20ppm)は非常に低く、その値を達成するには前述の取り組みでは不十分で、政府による継続的な監視可能な熱回収システムが備わった再生酸化プラント又は熱酸化プラントを利用した特別な排出ガス処理システムが必要となりました。これらの設備により、15ppm未満の値を達成することができました。

・2019年に設置した再生プラントにより、当社はアロマプラント(MDJ-1、ボアザンブレン フォルテ、アンブロキサン)の排出量を99.3%削減し、平均排出量値は約14mgC/Nm^{3}となりました。MDJ-2プラント建設で新しい熱酸化プラントを建設し、H_2とVOCは燃焼ガスから熱を回収する蒸気ボイラを備えた熱酸化プラントに接続することで、1mgC/Nm^{3}以下の値で99.99%の削減を達成しました。

・固体粒子の削減:サンティガのトナー工場では、プリンター用トナーの製造時に極小サイズの固体粒子が生成され、その結果、大量の粉塵が発生して工場内外の大気汚染が深刻になっています。工場外部への排出量を240mg/Nm^{3}から削減するには、ガス輸送施設を改造してガス速度を下げると共に、ろ過処理と清掃プロセスを改善する必要がありました。また、既存のフィルターの出口には高効率フィルターを設置しました。これらの改善策を実施した結果、排出量は2.6mg/Nm^{3}となり、99%削減を達成しました。

またトナー工場内の空気環境を改善し、従業員の健康状態を改善するための対策が実施されました。私たちは、充填工程をより密閉にし、自動再循環システムで材料回収を自動化するという充填ステーションの改造を行い、内部排出を削減することができました。

大気および水質汚染防止

ステークホルダー・エンゲージメント

古川 憲治 氏
熊本大学 名誉教授

花王の大気および水質汚染防止に関する取り組みへの評価と期待

花王は企業活動において環境保全と人の安全に配慮し、環境負荷の小さな製品の提供を通じて、持続的発展可能な社会の実現に積極的に取り組んでいる。この取り組みが、環境NGOのCDPからの高い評価につながり、花王は環境に配慮した世界的なトップランナー企業としての地位を確立している。以下、花王の「大気汚染および水質汚染の防止」に関する取り組みに関し、花王が公開したサステナビリティレポート、環境負荷データ集をもとにコメントする。

1. 大気汚染防止への取り組み

花王は、2040年のカーボンゼロ、2050年のカーボンネガティブをめざして、自社の事業所から排出されるCO_2の削減に取り組んでいる。国内工場からのCO_2の排出量が、昨年に比べて多くの工場で減少している点は評価できる。工場からのCO_2の排出量は、生産量、生産工程や生産品目の変更によって左右されるので、この点についての記載がほしい。使用する化石燃料の燃焼に伴って排出されるSOx、NOxの排出量は、排ガス処理装置の性能面での限界なのか現状維持となっている。特にNOxの排出量の大半が和歌山工場からのもので、これを削減することが急務である。工場内での空き地、駐車場、建物の壁面等を利用した太陽光発電や、グリーン水素やアンモニアといったクリーン燃料の使用も含め、工場で使用する燃料の多角化を視野に入れた対策を期待したい。

CDPは、CO_2の削減に関し、スコープ3(下流)の削減も求めている。花王はライオンと物流協定を締結し、トラック輸送の生産性向上とCO_2排出の削減をめざす先駆的な取り組み(スマート物流)を始めているので、その成果に期待したい。

花王では自主的に国内工場からの揮発性有機化合物(VOC)の排出量、廃棄物の焼却処理により発生するダイオキシン発生量についても公表していて評価できる。

花王は海外で30工場を稼働させている。これらの工場からのCO_2、SOx、NOx、VOCの排出量の把握を進めているものの、まだ把握できていない工場もある。鋭意その把握に努めると共に、削減に向けての積極的な取り組みを期待したい。

2. 水質汚濁防止への取り組み

国内工場からの排水処理施設から公共用水域に排出されるCOD排出量は、鹿島、和歌山工場、花王製紙富士(株)を除くと、低いレベルにまで適切に処理されている。鹿島、和歌山工場、花王製紙富士(株)では使用する水量が多いことからCOD負荷量が高くなるのは仕方がないが、水使用量の多い川崎、小田原工場でのCOD負荷量はそれ程高くない。排水処理方法の再検討も含め、鹿島、和歌山工場、花王製紙富士(株)での見直しが必要である。

海外工場での水使用量、COD排出量共に現状維持か減少傾向にあるが、水使用量の多い工場での節水を求めたい。

3. 汚泥減容化

排水処理に伴って発生する余剰汚泥は、花王では主として焼却処分されている。焼却炉の運転には補助燃料が必要となるばかりか、適正な排ガス処理が必要となる。

排水処理で発生する余剰汚泥量を削減できれば、余剰汚泥処理に要する費用(脱水費用、焼却費用)を大幅に削減できる。花王では、排水処理の主役を担う活性汚泥を担体に付着固定化させることでBOD-SS負荷量を安定して低く維持し、発生する余剰汚泥を削減することを計画している。花王では活性汚泥中にイトミミズまでが棲息できる食物連鎖を構築することを目論んで、その処理に適した排水の検討を終えている。費用対効果の検討を急ぎ、早期の余剰汚泥を削減できる排水処理法の導入を期待したい。

4. 花王への期待

2023年夏は、観測史上最も暑い夏になった。COP26で採択された「世界の平均気温の上昇を1.5度に抑える努力を追求する」の達成が極めて危ぶまれる状態で、企業にはこれまで以上に脱炭素経営を進めることが求められる。EUが2026年から国際炭素税の導入を予定していることからわかるように、グローバルに事業を展開する企業には、

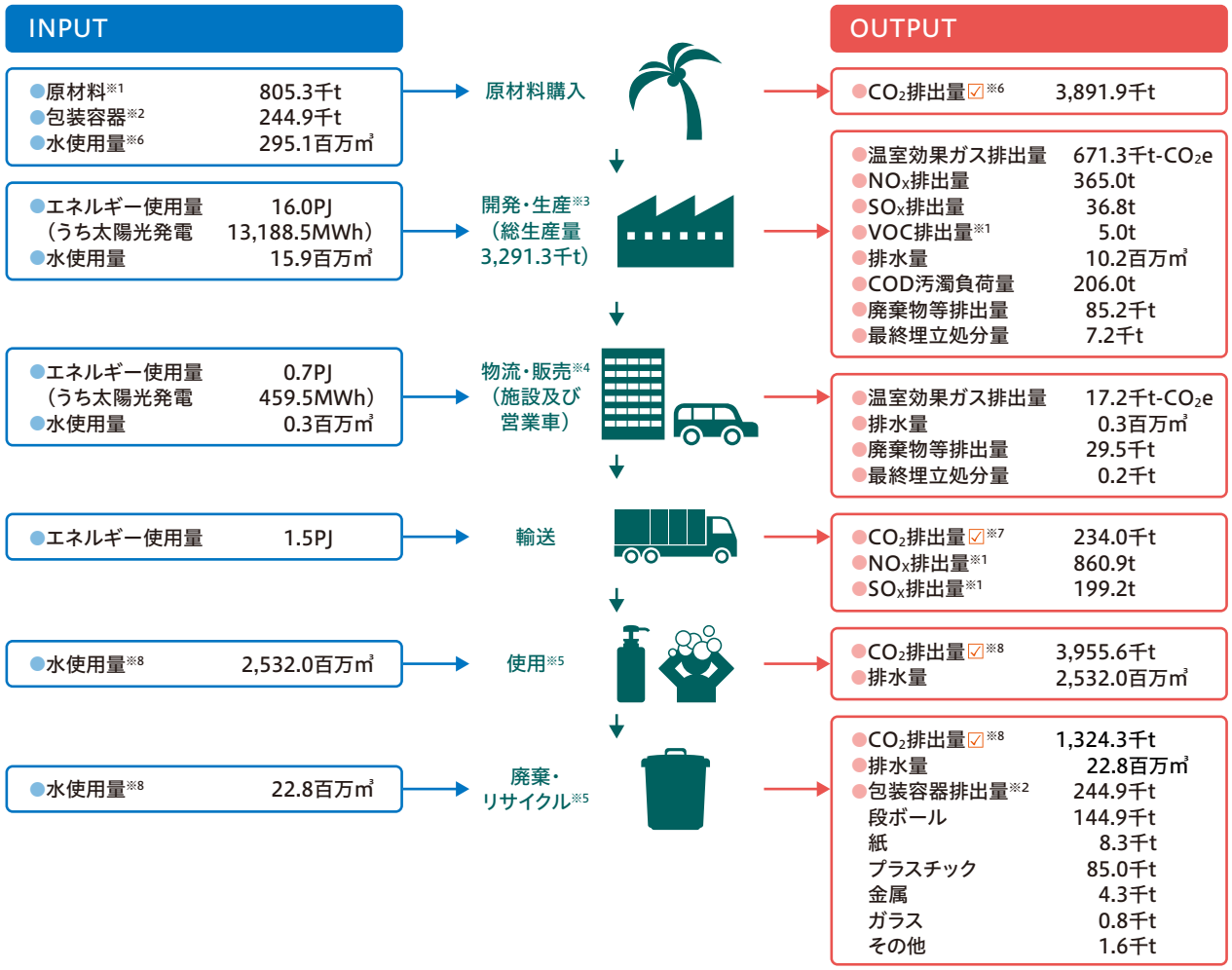
大気および水質汚染防止

脱炭素に向けた取り組みが急務である。世界的に環境に配慮した企業経営が高く評価されている花王には、脱炭素経営の範を示すことが期待される。花王には、脱ROE経営となる持続可能なESG経営をこれまで以上に進めてほしい。とはいっても商品が売れなくては企業経営は立ち行かない。人口構成、市場ニーズを踏まえた商品開発、マーケティングを進めることで、信頼性のある製品を開発することを通じて持続可能なESG経営につなげることを花王に期待したい。

製品ライフサイクルと環境負荷 GRI 301-1, 302-1, 303-3, 303-4, 303-5, 305-1, 305-2, 305-3, 305-7

花王では製品のライフサイクル全体を通じて資源を無駄なく使用すると共に、さらなる省資源・省エネルギーを実現する技術を追求しています。

2023年の事業活動と環境負荷



集計範囲

※1 日本花王グループ
※2 生活者向け製品を対象として、製品1個当たりの包装容器使用量に当該年度の販売数量を乗じて算定しています。
※3 全生産拠点
※4 全非生産拠点（研修所、寮等を含む）
※5 生活者向け製品
※6 生活者向け製品及び産業界向け製品を対象として、製品1個当たりの原材料製造段階（自社グループの製造工程除く）のCO_2排出量及び水使用量に当該年度の販売数量を乗じて算出しています。
※7 集計対象は生活者向け製品及び産業界向け製品。日本は省エネ法に基づいて算定しています。海外は日本の実績に基づき算定した製品1個当たりの輸送時CO_2排出量と各国での販売数量と各国内での推計輸送距離を乗じて算定しています。
※8 生活者向け製品を対象として、製品1個当たりの使用時CO_2排出量及び水使用量若しくは製品1個当たりの廃棄時CO_2排出量及び水使用量に当該年度の販売数量を乗じて算定しています。

製品ライフサイクルと環境負荷 GRI 417-1

INPUT

●原材料
製品を製造するために直接使用した原材料の量（ただし、包装容器材料、燃料などは含まない）

●包装容器
販売された製品に使用した包装容器の量（段ボールを含む）

●エネルギー使用量［開発・生産］
生産拠点で使用したすべてのエネルギー量（太陽光発電量の集計対象は自家発電分のみ）

●エネルギー使用量［物流・販売（施設及び営業車）］
非生産拠点及び自動車（営業用）で使用したエネルギー量（太陽光発電量の集計対象は自家発電分のみ）

●エネルギー使用量［輸送］
生活者向け製品と工業用製品及び原材料その他の輸送で使用したエネルギー量

●水使用量
工業用水、市水、地下水、雨水の使用量

OUTPUT

●温室効果ガス排出量
拠点から排出された温室効果ガス（京都議定書で定められた7ガス）の量
（CO_2換算値・スコープ1+2）

●CO_2排出量
原材料の製造、エネルギーの使用と成分分解等に伴い排出した量

●NOx排出量
各ばい煙発生施設及び輸送からの排出量

●SOx排出量
各ばい煙発生施設及び輸送からの排出量

●VOC排出量
生産拠点からの大気へのVOC（揮発性有機化合物）排出量

●排水量
各拠点からの排水量と生活者向け製品の使用に伴い排出された水の量

●COD汚濁負荷量
排水中のCOD汚濁負荷量

●廃棄物等排出量、最終埋立処分量
各拠点において発生した廃棄物等のうち、廃棄物、再資源化物として外部に処理委託あるいは売却した量及び最終埋立処分した量

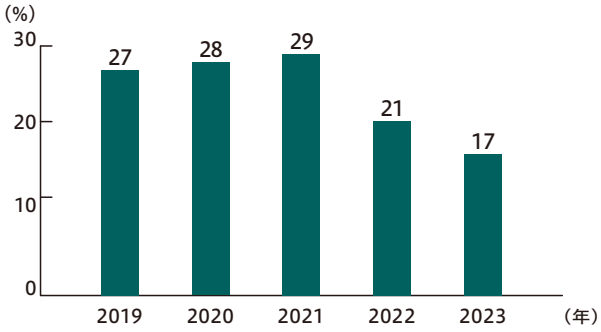
●包装容器排出量
販売された製品に使用した包装容器の量（段ボールを含む）

“いっしょにecoマーク”認定製品

花王は、独自の厳しい認定基準をクリアした環境負荷の少ない製品に“いっしょにeco”マークを表示できる認定を実施しています。

2023年の“いっしょにeco”マーク表示製品の売上比率（日本国内消費者向け製品）は17%となり、前年より減少しました。

“いっしょにeco”マーク認定製品売上比率
（国内生活者向け製品）



Web “いっしょにeco”マークの認定基準
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/eco-products-policy/

“いっしょにeco”マーク認定製品一覧
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/eco-products-policy/eco-together-products/

環境会計

花王は、環境への取り組みを効率的かつ効果的に推進するために、環境保全活動にかかる費用とその効果を数値化し、企業価値の向上をめざします。

2023年の環境会計報告

❶ 環境省「環境会計ガイドライン2005年版」に準拠しています。また、一般社団法人日本化学工業協会「化学企業のための環境会計ガイドライン（2003年11月）」も参考にしています。

❷ 集計範囲は、国内花王グループ※1及び主要海外子会社※2です。

❸ 期間は2023年1月1日から2023年12月31日までです。

P163 製品ライフサイクルと環境負荷

※1 花王(株)、花王クエーカー(株)、花王グループカスタマーマーケティング(株)、花王サニタリープロダクツ愛媛(株)、(株)カネボウ化粧品、(株)エキップ、花王プロフェッショナル・サービス(株)、花王サロンジャパン(株)、モルトンブラウンジャパン(株)、花王製紙富士(株)、花王ビジネスアソシエ(株)、花王ロジスティクス(株)、(株)消費生活研究所、花王ピオニー(株)、花王コスメプロダクツ小田原(株)

※2 Kao (Taiwan) Corporation, Kao Vietnam Co., Ltd., Pilipinas Kao, Incorporated, Kao Industrial (Thailand) Co., Ltd., Kao Soap (Malaysia) Sdn. Bhd., Fatty Chemical (Malaysia) Sdn. Bhd., Kao Plasticizer (Malaysia) Sdn. Bhd., Kao Oleochemical (Malaysia) Sdn. Bhd., PT. Kao Indonesia Chemicals, Kao Specialties Americas LLC, Quimi-Kao, S.A. de C.V., Kao Corporation S.A., Kao (Hefei) Co., Ltd., Kao Chemicals GmbH, PT Kao Indonesia, Kao Manufacturing Germany GmbH, Kao (Shanghai) Chemical Industries Co., Ltd., Kao USA Inc., Molton Brown Limited, Kao Corporation Shanghai, Huludao Jinxing Casting Materials Co., Ltd.

環境保全コスト（事業活動に応じた分類）

（単位：百万円）

分類		主な取り組み内容	日本 投資額	日本 費用額※3	アジア・米州・欧州 投資額	アジア・米州・欧州 費用額※3
(1)事業エリア内コスト			668	4,529	1,392	7,487
内訳	①公害防止	大気汚染防止、水質汚濁防止	114	1,884	730	1,771
内訳	②地球環境保全	省エネルギー	345	580	574	1,296
内訳	③資源循環	省資源、廃棄物処理・処分	209	2,065	88	4,420
(2)上・下流コスト		環境対応製品生産設備、容器包装リサイクル	1,698	2,679	0	1,924
(3)管理活動コスト		EMS取得・維持、環境広報、事業場内緑化	0	1,279	7	302
(4)研究開発コスト		環境対応研究開発	1,780	7,724	15	719
(5)社会活動コスト		事業場外自然保護・緑化、支援金	2	92	0	42
(6)環境損傷コスト			0	0	0	61
合計			**4,148**	**16,301**	1,415	10,536

環境保全コスト（環境保全対策分野に応じた分類）

（単位：百万円）

分類	主な取り組み内容	日本 投資額	日本 費用額※3	アジア・米州・欧州 投資額	アジア・米州・欧州 費用額※3
①地球温暖化対策に関するコスト	省エネルギー	345	580	569	568
②オゾン層保護対策に関するコスト	代替フロンへの切り替え	0	0	4	692
③大気環境保全に関するコスト	大気汚染防止、粉塵防止、悪臭防止	37	449	293	521
④騒音・振動対策に関するコスト	騒音防止	0	6	44	51
⑤水環境・土壌環境・地盤環境保全に関するコスト	水質汚濁防止	77	1,429	391	1,186
⑥廃棄物・リサイクル対策に関するコスト	省資源、産業廃棄物の減容化、リサイクル	1,907	4,743	88	4,566
⑦化学物質対策に関するコスト	製品・製造開発研究	1,780	7,724	15	716
⑧自然環境保全に関するコスト	事業場外自然保護・緑化、支援金	2	91	4	135
⑨その他コスト	EMS取得・維持、環境広報、事業場内緑化	0	1,279	7	2,099
合計		**4,148**	**16,301**	1,415	10,536

環境保全対策に伴う経済効果※4

（単位：百万円）

効果の内容		日本 金額	アジア・米州・欧州 金額
収益	有価物、固定資産の売却金額	276	347
費用節減※5	省エネルギーによる費用節減金額	138	434
費用節減※5	省資源による費用節減金額	1,866	2,691
費用節減※5	経費節減金額（環境対策設備の保守費用等）	46	2,664
合計		**2,326**	6,136

※3 費用額には減価償却費を含んでいます。

※4 経済効果は有価物及び固定資産の売却金額と費用節減金額を計上し、リスク回避等の仮定に基づく経済効果、いわゆる「みなし効果」は計上していません。

※5 費用節減金額は、当該年度に発生した項目の1年間の節減額を当該年度のみ計上し、複数年度に渡って計上はしていません。

正道を歩む

ページ	アクション	2023年の活動ハイライト	キーテーマ	ページ
P168	**実効性のある コーポレート・ガバナンス**	通報・相談対応を受けた会社課題の抽出、中でも重大なコンプライアンス違反のおそれ、注意すべきテーマを選定し、それらの原因・再発防止に向けた活動を推進しています。	コンプライアンスリスクの低減	P173
		安心と信頼を得るために、通報・相談規程に定めた対応を徹底（通報者の保護の徹底を含む）すると共に、窓口及びその活動について定期的に周知を行っています。	通報・相談窓口の信頼性の向上	P176
		社会の変化に合わせることができていない職場の違和感を掴む感度を上げると共に、その違和感に気づいた時に一人ひとりが声を上げることにより、活き活きと働けるハラスメントのない職場風土の実現に向けた活動を行っています。	ハラスメント防止	P176
		会社の活動が社会の変化に沿ったものであることを確認する指標として毎年エントリーしている外部評価です。	「World's Most Ethical Companies® 」選定	P178
P180	**徹底した透明性**	社内のESG関連情報を整理、統合するプロジェクトを立ち上げて推進しています。短期的には、法規制対応や外部からの問い合わせへの迅速かつ正確な対応をめざしています。今後ますます活発化する各種情報開示への事前準備やESGよきモノづくりへの活用等、プロアクティブなデータ活用を視野に入れています。	「花王ESGデータプラットフォーム」プロジェクトの立ち上げと推進	P186
		アメリカで展開するMyKireiブランドにおける入浴剤とアイマスク、日本国内のキュレルブランドから発売された柔軟剤の香料成分名の開示を行いました。その他、改良等に伴う香料成分名情報の更新を行っています。KPIに定める開示率は22%となりました。	香料成分名の開示	P187
P189	**人権の尊重**	人権・DE&I ステアリングコミッティで部署横断的な議論を行い、人権侵害ゼロをめざしています。	人権・DE&I ステアリングコミッティの活動	P192
		人権・DE&I ステアリングコミッティで、花王グループにおいて想定される人権リスクを定期的に見直しています。	人権デュー・ディリジェンス（人権リスクワークショップ）	P199
		場内協力会社に在籍する外国人労働者・技能実習生に対し、グリーバンスメカニズムの導入を進めています。	場内協力会社 外国人労働者向けグリーバンスメカニズム導入	P200
		製造拠点において、より人権が尊重され、DE&Iに配慮された職場づくりに活かすため、社員の人権意識を調査しました。	製造拠点における人権意識調査を実施	P200
P204	**人財開発**	社員一人ひとりのひたむきなチャレンジを引き出し、組織の力を高めています。	意欲ある人財をとがらせる	P211
		権限委譲を進めることで組織の活力を高めると共に、次世代リーダーを持続的に育成しています。	脱マトリックス型組織運営	P214
		多様な挑戦を認め、適正な評価を行い、タイムリーに処遇に反映させています。	挑戦・成果重視の環境づくり	P215

Our Priorities -Kirei Lifestyle Plan-

ページ	アクション	2023年の活動ハイライト	キーテーマ	ページ
P225	**受容性と多様性のある職場**	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、社内外に公開しました。	DE&I方針の策定と浸透活動	P230
		中長期目標達成に向け、女性研修の機会や対象者の拡充、育児両立支援制度の拡充を進めました。	女性活躍推進活動	P231
		DE&Iへの理解を深める啓発施策を年間を通じて継続的に実施、心理的安全性研修を管理職必修化しました。	インクルーシブな組織風土醸成	P240
P246	**社員の健康増進と安全:健康増進**	世界保健デーを「花王グループ健康の日」と制定し、社員と家族、社会の皆さまへメッセージを発信しています。健康の日コンソーシアムを立ち上げ、志を同じくする企業の皆さまと活動しています。	花王グループ健康の日(4月7日)	P247
		健康経営戦略MAPを更新し、社員活力最大化のための産業保健、健康保健活動を推進しています。	健康経営戦略MAP	P248
P269	**社員の健康増進と安全:安全**	販売部門における労働安全衛生活動を強化しました。	労働災害の撲滅	P271
		訓練を充実しました。	緊急時対応	P270
		化学物質のリスクアセスメントの実施及びその結果に基づく措置を推進しました。	化学物質のリスク評価	P273
P275	**責任ある化学物質管理**	化学物質に関するグローバル枠組み採択に向けて国内外の産業界及び行政と対話し、採択後に国内周知を先導しました。	化学物質に関するグローバル枠組み(GFC)	P275
		EU CSSに基づく規制改革に関して、情報収集を行い、適切な規制となるように国内外行政に働きかけ、事業へのインパクトの最小化に努めました。	欧州の持続可能な化学物質戦略(EU CSS)	P275
		昆明・モントリオール生物多様性枠組採択を受け、化学物質管理が生物多様性に及ぼすリスクと機会を把握し活動を明確化しました。	生物多様性の保全と回復に対する貢献度の見える化	P276
		花王の工場が共生する地域社会の安全確保・安心醸成をめざしたリスクコミュニケーション活動を推進しました。	地域社会とのリスクコミュニケーション	P282

実効性のあるコーポレート・ガバナンス

花王は、「グローバルで存在価値ある企業『Kao』」となるために、透明性の高いコーポレート・ガバナンスのあり方を随時検証しています。その取り組みに不可欠な企業活動の土台として、法と倫理に則って行動し、社会の変化に対応しながら、誠実で清廉な事業活動を行うことを「正道を歩む」という創業者の教えとして経営理念である花王ウェイの「基本となる価値観」の最初に位置づけ、事業戦略やESG戦略を着実に実行していきます。本章においては、コーポレート・ガバナンスを支える企業風土の基盤となる「正道を歩む」を実践する活動についてご紹介します。

P288 コーポレート・ガバナンス

社会的課題

コロナ禍を契機とした在宅勤務と出社を組み合わせた新しい働き方・ハイブリッドワークが当たり前となり、働く意識や働き方への希望はこれまで以上に個別・多様化の傾向を強くしています。

我々はこのような変化の状況を、適時に的確に把握し柔軟に対応できるような体制を整備して、リスクに備えながら、すべての働く人が働きやすい、効率的で生産性の高い職場を実現することが社会の発展のために重要と考え、ハラスメント防止徹底をはじめとする活動をさらに継続します。

方針

企業風土の基盤となる「正道を歩む」の実践

花王は創業者の遺言にある「正道を歩む」を実践することが、コーポレート・ガバナンスの実効性を高めるとの認識のもと、日々の活動を推進しています。コーポレート・ガバナンスの取り組みに加えて、社員一人ひとりが企業活動を支えることが不可欠であると考えています。

P288 コーポレート・ガバナンス

方針

花王は、花王ウェイの中で「正道を歩む」を基本となる価値観の最初の項目に掲げ、この「正道を歩む」をコンプライアンスの原点と位置づけ、すべてのステークホルダーの支持と信頼に応えていくための指針としています。

上記「正道を歩む」を日々実践していくために、以下の3つの項目を活動目標として掲げ、花王グループ全体(グローバルベース)で活動を進めています。

1. 通報・相談の対応を通じた、①法律・倫理違反等の早期発見・早期解決の実現と②会社課題等の把握
2. 社員に向けたBCGに対する理解促進のための教育啓発活動を通じた、絶えざる成長と変革の推進
3. 「花王ビジネスコンダクトガイドライン(BCG)」やコンプライアンス関連規程等の鮮度維持

Web コンプライアンス／正道を歩む
https://www.kao.com/jp/corporate/policies/compliance/

これらの活動をより効果的に徹底するために、重大なコンプライアンスリスクの低減にフォーカスした活動を推進すると共に、不正を発見した場合、すぐ経営層へ報告され適切な対応が迅速にとられるような、風通しのよい職場の実現をめざした活動を実施しています。

また、社員一人ひとりが、コンプライアンスを「自分ごと」と捉え、BCG 等に明記された行動を意識して、業務の中でコンプライアンスリスク防止を意識した行動をとり、相手に配慮した働きやすい職場を実現できるよう、経営トップからのメッセージを含めた教育活動を継続していきます。

戦略

リスクと機会

リスク

環境変化への対応が遅れることは、企業にとって競争力を失うリスクにつながります。また、多様性を活かすことができない場合も、変化への気づきが遅れるリスクにつながるものと考えています。

短期的には、従来の価値観から抜け出せないことで生じるハラスメント(パワハラ・セクハラ)や多様な働き方に適合できない長時間労働、中長期的には、社会変化のニーズを捉えながらも、新しい事業に対する挑戦を躊躇してしまうことで、時代を先駆ける競争力を発揮できないリスク、長期的には、多様な社員やサプライチェーンを尊重できないことで生じる人権リスク、雇

実効性のあるコーポレート・ガバナンス GRI 2-25, 2-26, 205-2

用リスクなどが考えられます。

機会

花王は創業以来「正道を歩む」(法と倫理に則って行動し、誠実で清廉な事業活動を行う)を最も重要な価値観のひとつとして企業活動を進めてきた結果、社会からサステナビリティやコンプライアンスに関して高い評価を得ています。これは今後、生活者や株主等のステークホルダーの花王製品や会社へのますますの信頼につながるものであり、また優秀人財の採用・維持にもつながります。

さらに、コンプライアンスの発想を転換し、一人ひとりの社員が目的に照らした適正な行動をとる視点や姿勢を持つことで、変化の多い世の中における新しい事業や取り組みを始める際には、強みとなり新たな事業への挑戦につながっていきます。

戦略

2030年に向けた戦略として、世の中の変化、社会の変化を受けてどのような課題が生じているかを、社員からの通報・相談を受けることでその端緒を早期に敏感に感じ取りリスクとして早期に把握し、会社の課題として抽出し、その原因や再発防止につなげる柔軟な対応をめざしていきます。

そのために、以下について取り組みます。

①グローバルな法令遵守の体制を構築し、各部門・各地域で責任を持って適正な業務の遂行に努めます。

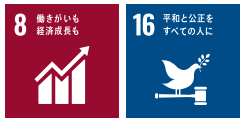
②問題が生じた場合には、速やかに本社に報告を行う第一報報告体制が機能するように推進します。また、社員・社外からの通報・相談を受ける窓口の体制も充実させることで、声を聴きながら組織の課題の把握に努めます。

③研修においても、マネジメント上の対話を充実させることでコンプライアンスリスクを低減させること、一人ひとりの社員の意識向上のための研修を効果的に検討・実施します。

社会的インパクト

・不正の防止や、より質の高い成果の実現による、環境視点も重視した、さらなる“よきモノづくり”の実践を通じた製品・サービスの提供
・上記製品・サービスの提供による清潔でこころ豊かな生活の実現、さらに環境保全等のSDGsの実現への貢献
・株主・社会をはじめとするステークホルダーからの信頼の維持・向上

貢献するSDGs



事業インパクト

・不正による損失発生及び花王製品への信頼低下の回避
・不正の早期発見、適切な対応の実施により影響の拡大・長期化を回避し、損害を最小化
・社員が働きやすい職場の実現による、より効率的で質の高い成果の実現及び優秀人財の維持・採用・最大活用

ガバナンス

体制

取締役会の監督のもと、「実効性のあるコーポレート・ガバナンス」に関するリスク管理は内部統制委員会で、機会管理はESGコミッティで行っています。これら委員会の委員長は共に代表取締役 社長執行役員が務めています。

「実効性のあるコーポレート・ガバナンス」に関するリスク管理は、各部門の責任者等で構成されるコンプライアンス委員会(四半期ごとに開催)及びその事務局会議(毎月開催)で方針や年間計画並びにこれを実行するための具体的な活動内容を作成し、この実行を各部門や子会社の責任者等に指示します。コンプライアンス委員会は、内部統制委員会の傘下委員会のひとつとして年1回取締役会から活動の評価を受け、これを改善活動につなげています。コンプライアンス通報・相談窓口の対応体制としては、グループ共通のコンプライアンス通報・相談窓口を設置してコンプライアンス委員会が受け付け、

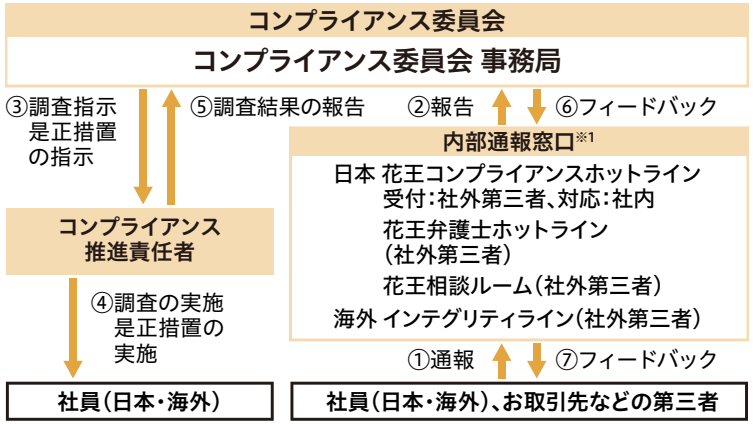
実効性のあるコーポレート・ガバナンス GRI 2-25, 2-26, 205-2

自ら、又は各子会社のコンプライアンス推進責任者を通じて調査し、必要な是正措置をとり解決を図っています。

また、コンプライアンス違反やその疑いが発生した場合の第一報報告ルールを明確化し、現場の各部門からの報告を促し、早期解決に結びつける体制を整備しています。

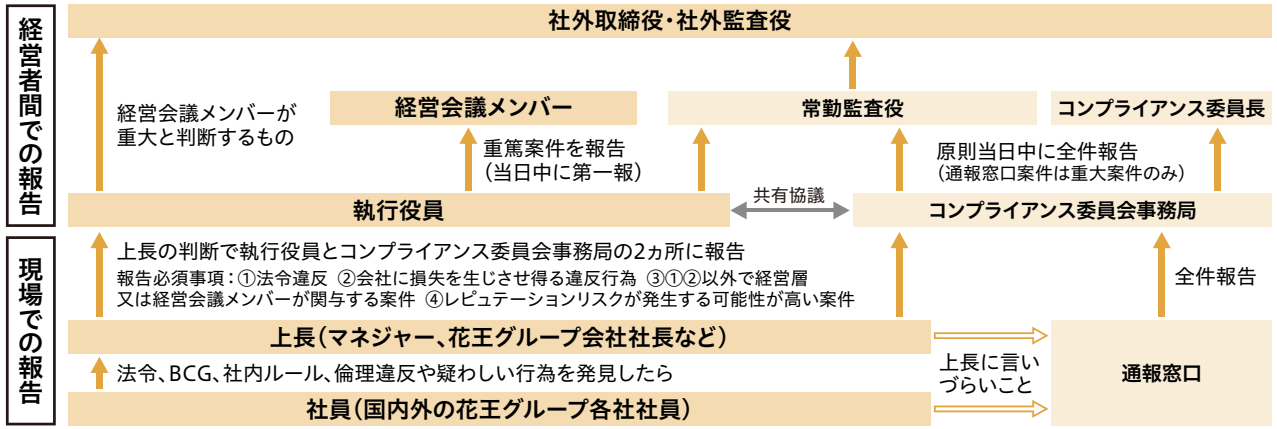
「実効性のあるコーポレート・ガバナンス」に関する機会管理は、ESGコミッティ(年6回開催)で実施しています。外部有識者で構成されるESG外部アドバイザリーボードがESGコミッティの諮問に対する答申や提言を行い、社外の視点を経営に反映し、ESG推進会議がESG戦略を遂行しています。

コンプライアンス通報・相談窓口の対応体制



※1 内部通報窓口
・国内:社内窓口→就業時間内
社外窓口→12時～21時まで(平日)
→9時～17時まで(年末年始を除く土日祝日)
ウェブ、モバイルからの相談は24時間受付を実施
・海外:社外委託先により、24時間、365日、すべての事業国に対する通報・相談の受付を実施

第一報の報告ルール



コンプライアンスの継続的改善のためのPDCA

下記に示したPDCAサイクルで、コンプライアンス推進活動を実施しています。コンプライアンス委員会が、方針や年間の計画を作成し、コンプライアンス委員会事務局がこれを具体的な活動に落とし込み推進します。実施した活動については評価を行い、課題の抽出・改善をまとめて翌年以降の計画の策定につなげます。

Plan(計画)／Do(実行)

花王は、常務執行役員を委員長とし、各部門や関係会社からの代表者で構成する「コンプライアンス委員会」を設けています。

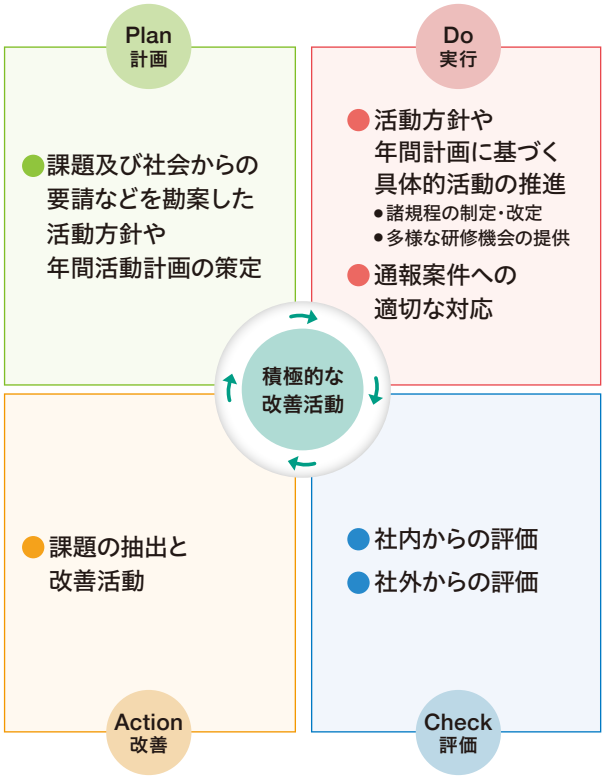
同委員会は四半期ごとに実施され、重大なコンプライアンスリスクの低減に向け、「正道を歩む」を徹底するために、以下の活動の検討・推進活動の策定を実施しています。

1. 「正道を歩む」を徹底するための活動方針の決定
2. 「花王 ビジネス コンダクト ガイドライン(BCG)」等コンプライアンス関連社内規程の制定・改定の決定
3. 「正道を歩む」の浸透・定着のためのグローバルでの教育啓発活動などの年間計画の決定
4. コンプライアンス通報・相談窓口の運営・対応状況の確認

実効性のあるコーポレート・ガバナンス GRI 2-25, 2-26, 205-2

取締役会に対しても必要な規程改定の提案や内部統制委員会を通じた年次活動報告を実施しています。

また、同委員会にはコンプライアンス推進部を中心とした事務局を置き、毎月開催する事務局会議において、グローバルの通報・相談窓口に寄せられた通報・相談への対応を会議開催前に全件共有した上で、その対応の妥当性を検討するほか、上記委員会での決定に従い、具体的な活動の企画立案・活動の推進などを行っています。コンプライアンス委員会開催後、翌月の執行役員会で委員会における議論の要旨を共有しています。



Check（評価）

社内からの評価

●取締役会からの意見

取締役会においては、内部統制委員会の活動報告を通じて年次活動報告を実施しています。

取締役会はこれらの活動に対しモニタリングや評価も行い、この評価や意見はPDCAサイクルによる改善に活用されています。

●通報・相談からの課題

毎月の事務局会議において、当該期間の案件の傾向から会社の課題の端緒となるテーマを抽出し、必要な体制変更、社内教育や注意喚起等の対応を実施しています。

●リスク調査からの課題

花王では、腐敗・贈収賄などのコンプライアンスリスクも含めた全社リスク調査に加え、コンプライアンス意識調査を毎年実施しており、組織ごとのスコアやフリーコメントによる回答を踏まえたリスク分野や具体的なリスクシナリオの抽出に基づき、関連部門と連携しながら、必要な対応を実施しています。

●社員意識調査

コンプライアンス委員会による各組織の風通しのよさなどに関する調査を、グローバルのグループ会社に対して毎年行っています。それら回答から見えた組織風土の傾向をもとに、より具体的な職場状況を聴く機会を設け、必要な対応を実施しています。

●風土活性化・改革に向けた新しい取り組み

社員活性化策として2021年より導入したOKRにおいては、社員一人ひとりがめざす姿・ありたい姿を表明し、上長・同僚などと対話を繰り返し目標を設定し、挑戦を促進します。

このOKRの中では、各組織に対して社員が望む姿をめざすための活動を目標として設定することもできます。このような目標設定と日常的な対話のプロセスを通じて、従来の意識調査に代わり各組織の課題解決・風土改革を進めて社員同士の結束を高めていきます。

社外からの評価

●第三者機関、外部評価機関等からのフィードバック

社会的要請が盛り込まれているSRIアンケート項目への回答や他社との情報交換を通じて、花王として未実施の項目について、必要に応じて翌年への活動に反映しています。

教育と浸透

社員一人ひとりがコンプライアンス違反を起こさないとの確固たる意識を持つと共に、コンプライアンス違反を発見した場合には速やかに報告され適切な対応がとられる風通しのよい職場の実現、そして、相手の立場に配慮した働きやすい職場の実現を「2030年までに達成したい姿」と考えています。

これを達成するためには、社員一人ひとりがコンプ

実効性のあるコーポレート・ガバナンス GRI 2-26, 205-2

ライアンス違反による損害の発生や花王への信頼の失墜等の影響を自覚すること、管理者が自らの職場で起きうるコンプライアンスリスクを自ら認識し、これを低減するための活動を実践すること、働きやすい職場を実現するために共に働く人々の多様性を受容し、相手に配慮した言動が重要なことを自覚することが求められます。そこで、下記の研修体系のもとで適宜教育を実施しています。教育により、社員に気づきの機会を提供し、「自分ごと」化につなげています。また、判断に迷った場合にはコンプライアンス通報・相談窓口を活用するよう促しています。

花王グループの社員は、入社時、マネジャーへの昇格時、海外子会社の責任者としての赴任時等役割が大きく変わる際に、その役割に応じたコンプライアンス研修を受講します。

また、全社員に向けて、コンプライアンスを振り返る機会を定期的に設け、継続的に意識づけを行うため、部門責任者による研修やBCG確認テスト・コンプライアンス意識調査等を実施しています。さらに、毎年コンプライアンスメッセージと称して、コンプライアンス委員会委員長や部門責任者によるメッセージを通じて、思いやりを持った言動や風通しのよい組織風土の重要性等を発信しています。さらに、発生案件を受けて、全社員にタイムリーに伝えるべき案件のトピックについては、漫画を活用しながら社員が危機感と問題意識を持てるように発信をしています。

花王のコンプライアンス研修

地域	テーマ	対象者	目的	頻度
グローバル共通	入社オリエンテーション	入社者	花王のコンプライアンスの考え方、BCGを学ぶ	入社時(誓約書)
	管理職向け研修	日本:新任管理職 海外:管理職	グループワークを通じ管理職がコンプライアンスリスク低減を意識する	日本:管理職昇格時 海外:3年ごと
	部門責任者による研修	管理職・一般社員	部門責任者から直接社員にメッセージを伝えることにより、コンプライアンスを自分ごと化する	2年に1回(日本・海外隔年)
	BCG確認テスト＋コンプライアンス意識調査	役員・管理職・一般社員	BCGを学び直すと共に、コンプライアンスリスクの高い部門を抽出する	毎年
	コンプライアンスメッセージ	管理職・一般社員	コンプライアンスの重要性を定期的に再認識する	毎年
	BCGケースブック	管理職・一般社員	具体的事例を通じてBCGを学ぶ	BCG改定後に見直し
	コンプライアンスケーススタディ	全員	自社や他社の事例を通じてコンプライアンスに関する留意事項を学ぶ	日本:毎月 海外:年2回(4月、10月)
日本	新しい情報発信	全社員(事業場内の協力会社含む)	自社や他社の事例を、漫画を通じてコンプライアンスに関する留意事項を学び、危機感を持って実務に当たる	年4回程度
	役員研修会	執行役員以上の役員	経営視点のコンプライアンスリスクを学ぶ	毎年
海外	インテグリティ ワークショップ	入社者	BCGの内容を各項目に関連する事例と共にグループディスカッション形式で学ぶ	入社から3年以内

各法令に関わる教育は、個別に定められた主管部門により企画・実施されます。

ステークホルダーとの協働

BCGには、取引先に対してもBCGの理解と共感を得ると共に、それに基づく行動を促すことを明記しています。

取引先のコンプライアンス違反が花王製品の品質・信頼の失墜につながることが大きなリスクと考え、まず原材料のサプライヤー、製品の製造委託先、花王グループ構内で製品の製造業務を委託している取引先を優先して取り組みを進めています。

特に、取引先で社員の人権が守られずに不満を持つことがコンプライアンス違反の誘因となることが多いため、人権の尊重を優先して推進しています。具体的な活動は以下のとおりです。

1. 年に1度開催される取引先との会議において、コンプライアンスも含めた花王の調達方針等の説明、コンプライアンス通報・相談窓口の紹介等を実施しています。
2. 第三者が実施する社外アンケートを通じた社会の要請の把握と必要な活動の実施
   毎年、EthisphereやS&P CSAなどの社外アンケートへの回答にあたり、設問内容を通じて社会の変化を認識・把握し、翌年にそれを踏まえた活動目標を掲げ、対応しています。
3. コンプライアンス通報・相談窓口を社外の臨床心理士、顧問弁護士でない弁護士に依頼し、会社と独立した窓

実効性のあるコーポレート・ガバナンス GRI 2-26, 205-2, 404-2

口として、件数のみ月次で会社に報告を受けるものの、内容は各窓口で把握し必要な相談対応を実施しています。社員の声を直接聴いていただく社外の関係者として、社員からの相談内容を受けて感じる組織風土の懸念について年に1～2回定期的に意見交換する機会を設けています。

リスク管理

リスクと機会のアセスメントのプロセスについては、法務部門が花王で想定されるリスクと機会を検討し、社内で取り組みを実施する各部署担当者や社外有識者の意見を踏まえてリスクと機会のアセスメントを実施し、それぞれ内部統制委員会とESGコミッティで承認を受けています。

コンプライアンスに関するリスクを特定し、評価するためのプロセスは以下のとおりです。

・コンプライアンス通報・相談案件（マネジメントライン経由の報告含む）からの会社課題の把握

①コンプライアンス委員会事務局会議で毎月報告
②重大なコンプライアンス違反おそれ案件、注意すべきテーマの設定と原因・再発防止策の注視
③コンプライアンス委員会で四半期ごとの課題共有
④委員会翌月の執行役員会で状況を共有
⑤年度の重大なコンプラ違反の該否判定

・コンプライアンス意識調査による組織風土の把握

・リスク危機管理部で実施する「K27」に向けたリスク把握において、コンプライアンス活動の視点からリスク項目を提示するほか、各部門から提出されたコンプライアンスリスクの把握

指標と目標

中長期目標と2023年実績

中長期目標

1.「正道を歩む」を貫くことによる、“よきモノづくり”への貢献と損害発生の未然防止
2. 不正の早期報告、適切な対応が可能となる風通しのよい職場の実現による損害の最小化
3. 相手の立場に配慮した言動を徹底し、すべての働く人に平等で働きやすい職場の実現による人財の最大活用

2030年長期目標

・“よきモノづくり”を徹底するための国内外での法令遵守体制の確立・維持
・効率的に重大コンプライアンス違反を防止するためのリスクの高い領域にフォーカスした活動の実施
・不正の早期報告、適切な対応を推進するための報告ルールの明確化及びその周知・徹底
・働きやすい職場の実現のためのハラスメント防止に関するポリシーその他必要な社内規程の整備及びその周知・遵守の徹底

2023年実績

1. コンプライアンスリスク低減活動

法令遵守体制の再整備

日本の事業に適用される約250法令について、遵守を推進する責任のある主管部門を明確にしています。2023年は、重大なコンプライアンスリスク低減に向けて、重点課題として掲げたいくつかのテーマを掲げ、各主管部門を中心として、適切な対応を実施しました。

重大なコンプライアンス違反おそれ案件の原因分析と再発防止策の徹底

発生したコンプライアンス違反のうち、悪質性と影響度の判断基準に該当すると思われる案件を「重大なコンプライアンス違反おそれ」案件として抽出し、当該事案を深掘りし発生原因を検討し、事案の総括を行った上で、再発防止策を確認し、組織として課題の改善に取り組んでいます。

2. コンプライアンス意識の醸成・定着のための教育活動

・日本における新任マネジャーを対象とする研修にてOKRのマネジメント手法がうまくいかない場合に発生しうるコンプライアンスリスクについて考える新しい形式のコンプライアンス研修を実施
・グローバルにおいて、BCG確認テストと意識調査を実施
・4月以降コンプライアンスメッセージとして、委員長、7月以降に各機能部門の責任者、グローバルのグループ会社社長によるメッセージ、その他情報発信を実施

実効性のあるコーポレート・ガバナンス

・具体的な事例を通じた理解促進を目的として、日本では毎月、日本以外では年2回、コンプライアンスケーススタディとして社内イントラネットを通じて発信

P176 コンプライアンスメッセージ

3. コンプライアンス推進体制の整備

下記の取り組みにより、コンプライアンス問題の早期報告・適切な解決によるリスク低減が図れる体制を整えました。

・重大なコンプライアンス違反おそれ案件について、四半期ごとにコンプライアンス委員会、執行役員会、監査役及び内部統制委員会の報告を通じて取締役会などに報告し、再発防止の対応の妥当性について検証・評価を受けました。

・通報・相談窓口の信頼性を高め、安心して通報・相談ができるように通報・相談規程に基づき運用。2022年6月の改正公益通報者保護法施行後も、通報・相談者の秘密の保護の徹底、通報・相談者を探し出さないことに加え、不利益取り扱いを行わない旨を継続して徹底周知しました。

P176 コンプライアンス通報・相談窓口の運用状況と2023年の法令違反の状況

4. 評価活動

・グローバルにおいて、コンプライアンス活動の浸透度と職場の風土についての意識調査を実施

・他社との情報交換や外部アンケート調査への回答を通じて、課題洗い出しと改善活動の計画を策定し実施

5. 外部評価

2023年度の活動においても「World's Most Ethical Companies®（世界で最も倫理的な企業）」の1社に選定されました。

P178 「World's Most Ethical Companies®（世界で最も倫理的な企業）」に18年連続選定

2023年実績に対する考察

中長期目標に対する課題と対策

1.「正道を歩む」を貫くことによる、"よきモノづくり"への貢献と損害発生の未然防止

重大コンプライアンス違反低減に向けた法令遵守活動の推進に加えて、通報・相談を端緒として組織の課題を抽出し、当該事案の発生部門自らが発生原因を深掘り検討し、事案の総括を行った上で、再発防止策を確認する取り組みを通じて、自分ごと化する活動を進めています。今後も課題を見定め継続して対応していきます。

2. 不正の早期報告、適切な対応が可能となる風通しのよい職場の実現による損害の最小化

社員一人ひとりがコンプライアンス上の課題をしっかりと認識できていれば、不適切な行為に及んでしまう前に気づき踏みとどまることができると信じそのような環境とするため、情報発信の工夫や社員の立場に立ったコミュニケーション活動を実施しました。また、通報・相談窓口の利用可能時間を拡張しました。

3. 相手の立場に配慮した言動を徹底し、すべての働く人に平等で働きやすい職場の実現による人財の最大活用

パワーハラスメント等については、重点的に再発防止を図る取り組みを実施しています。具体的には、1.にも記載のとおり、通報・相談を端緒として組織の課題を抽出し、当該事案の発生部門自らが発生原因を深掘り検討することで、現場で実行可能な対策を自ら考え実施しています。また、啓発・教育においても、一般的抽象的な内容を伝えるのでなく、それぞれの現場の課題認識に応じた双方向の研修となるような工夫もしながらそれぞれの現場で働きやすい職場の実現の努力をしています。

実効性のあるコーポレート・ガバナンス GRI 415-1

主な取り組み

「花王 ビジネス コンダクト ガイドライン(BCG)」は、経営理念である「花王ウェイ」を実践するための行動規範です。社会の要請や自社の状況等を踏まえて毎年内容を見直しており、直近では2019年4月に改定しています。

その周知のため、BCGに関連する事例をQ&A形式でまとめた「BCGケースブック」を、日本語・英語のほか17言語で作成し、各社に共有しています。

さらに、相手先の属性を問わず贈収賄を行わないこと、公務員個人に支払う少額の支払いである「円滑化のための支払い」を行わないことをBCGに明記し、さらに花王では政治献金を行わないことをBCG及び「寄付ガイドライン」で定めています。また、「花王贈収賄防止ガイドライン」を海外グループ会社も含めて導入し、具体的に接待・贈答の提供・受領金額の基準を定め事前報告を義務づけるほか、半期ごとに実施状況をまとめ、インストラに掲載して現場部門に共有しています。取引先選定時・契約更新時の贈収賄リスクの評価等、贈収賄防止に向けた運用を規定しています。2023年度において腐敗や贈収賄に関連する違反は花王グループにおいて発生しませんでした。

マーケティングや広告においては、事実に基づいた公正な内容と適切な表現をすること、社会や環境に与える影響についての誇張された表現をしないこと、社会的弱者といわれる方を含めさまざまな人に配慮すること、などの取り組みを実施しています。また競合他社やその商品について、生活者に情報提供しないことを定めています。

さらに、ハラスメントについては、社員をはじめとする業務従事者に対して、人権・人格を損なう、又は侮辱するような言動を含む一切のハラスメント行為を許容しない旨を定めています。

上記に加え、花王グループ会社との競業行為・取引行為に個人的に関与する場合、これらを行う会社へ投資する場合、花王グループ会社との金銭貸借などの場面及び近親者がこれらの行為をする場合において、許可・届出などを求めることを規定する「花王利害の対立の回避に関するガイドライン」を、国内外グループ会社に導入しています。2023年においても違反案件はありませんでした。

2021年10月にはマネーロンダリング方針(Money Laundering Policy)を花王グループにおいて導入し、反マネーロンダリングの姿勢を明確にしています。2023年においても違反案件はありませんでした。

2023年度は、人権・DE&Iステアリングコミッティによる DE&I 方針の作成を踏まえて、BCGの参照規程として記載を追記しました。

年次確認

毎年1回、役員・社員を対象に、「利害の対立の回避に関するガイドライン」「贈収賄防止ガイドライン」を改めて周知した上で該当する事項のコンプライアンス委員会事務局への届出状況を確認しています。

また、輸出代理店や仲介者の選定・契約更新時に確認している「贈収賄防止チェックリスト」の運用状況について点検しています。

業界団体及び政治団体への支出額

業界団体の委員会、ワーキンググループ等への参加を通じて法律の制定・改定に影響を及ぼす可能性のある意見を政府に伝えています。これらの業界団体への会費を除き、政治キャンペーン、政治団体、ロビー活動、業界団体、非課税団体、又は政治キャンペーンや公共政策や法律に影響を与える役割を果たすその他の団体への献金を行っていないことを確認しました。

業界団体及び政治団体への支出額

単位:百万円

	2021年	2022年	2023年
業界団体	485	436	535
ロビー活動	0	0	0
政治献金	0	0	0
合計	485	436	535

主な業界団体への支出額

単位:百万円

	支出額
日本石鹸洗剤工業会	49
Der Verband der Chemischen Industrie	49
Personal Care Products Council	30

実効性のあるコーポレート・ガバナンス GRI 2-25, 2-27, 205-2

BCG確認テスト・コンプライアンス意識調査

グローバル全社員に向けて、コンプライアンスを振り返る機会を定期的に設け、継続的に意識づけを行うため、BCG確認テスト・コンプライアンス意識調査を実施しています。これまでは日本と日本以外の地域で隔年で実施してきましたが、2023年より、社員の理解の振り返りの機会を毎年持つこととしグローバルに実施しました。実施率は92.8%となりました。

BCG確認テストは全体で7問で、BCGの基本的な考え方を振り返る設問内容になっています。

また、コンプライアンス意識調査に関しては16問設け、日本においてはフリーコメントも設けて設問に関わる社員の意見を収集し、回答の背景について確認しました。また、組織風土の数値の平均値が低い組織との対話を通じて、人財開発部門が実施するエンゲージメントサーベイ、通報・相談との相関関係が確認されると共に、その背景やそれに対する対応が組織の中でできていることの確認を行いました。また、過去の回答内容との比較を通じて、組織ごとの状況についても全体としては改善傾向であるとの確認をすることができました。

日本以外の地域においては、前年実施のスコアとの比較においては大きな変化は見られませんが、現場との対話を通じてスコアの背景や現状をグローバルに把握し、必要な対応がとられていることを継続して確認していきます。

4コマ漫画ポスターによる啓発

社内や社外で発生した事案の中で、社員に危機感を共有したいトピックについて、2023年度は4コマ漫画を通じて危機感を伝える活動を始めました。商品管理、セクハラなどを取り上げて3つのポスターを掲示しました。

コンプライアンスメッセージ

コンプライアンス活動を身近に自分ごととして捉えるきっかけとして、コンプライアンスメッセージを経営トップから発信し、グローバルへの浸透を図っています。

2023年は、「なんか変？気づいた心ほっとかない/See something wrong? Speak up」というコンプライアンス委員会委員長のメッセージを掲げ、社会の変化に合わせることができていない職場の違和感を掴む感度を上げると共に、その違和感に気づいたあとに一人ひとりが声を上げることにより、活き活きと働ける職場風土の実現に向けて推進しました。

また、イントラネットやポスターによるコンプライアンス委員会委員長のメッセージの掲示、グローバルの機能部門の責任者・各リージョントップ・各社社長によるコンプライアンスメッセージ発信等を実施しました。

コンプライアンスケーススタディ

日本では基本、毎月1回ケーススタディを作成し、社内のイントラネット上で公開しています。扱うテーマは、コンプライアンス通報・相談窓口にあがってくる声や、自社や他社で実際に発生した事例をベースに、タイムリーにケーススタディに落とし込むことで、問題や課題を共有し、事象やリスクを自分ごととして捉えてもらうきっかけとしています。

日本以外では、グローバルケーススタディとして、英語版のケーススタディを年2回（4月、10月）グループ会社で展開しています。

コンプライアンス通報・相談窓口の運用状況と2023年の法令違反の状況

花王では各国・地域のニーズに合わせて、コンプライ

実効性のあるコーポレート・ガバナンス GRI 2-25, 2-27

アンス通報・相談窓口を社内と社外、若しくは社外のみに設置しています。

P170 コンプライアンス通報・相談窓口の対応体制

窓口の運営に際しては、会社は通報・相談者の望む対応内容を確認した上で、通報・相談者のプライバシーを保護し、通報・相談したことで報復や不利益を被ることがないように最大限の配慮をしています。また、関係者に調査を行う場合も、原則として、通報・相談者の承諾を得て行うほか、対象者に面談を実施する際にはあらかじめ通報者の探索や不利益を与えないことを誓約する書面への署名を得てから実施するようにしています。匿名の相談も受け付けていますが、調査に限界があることから、できるだけ実名で相談することを奨励しています。

また、前述のように、コンプライアンス違反やその疑いが発生した場合の第一報報告ルールを明確にし、現場の各部門からの報告を受ける体制を整備しています。

2023年は、新規通報・相談対応者向けに対応の留意点について研修を実施しました。

2023年は上記の通報・相談体制のもと647件(日本以外のグループ会社含む)の通報・相談が寄せられました。前年から件数が増加していますが、コンプライアンス通報・相談窓口の周知活動や社員の意識の高まり等の背景があることを認識しています。通報・相談申し出内容の内訳は、人事、会計、コンプライアンス手続きの問い合わせ、ご意見、他社違反などの案件を除いて、パワー・ハラスメントなどのハラスメント等に関連するものが約23%、職場におけるコミュニケーションの問題や労働条件・勤務等に関する通報・相談が約43%、法令違反が26%と、この3つのカテゴリーで約92%を占めています。法令違反は、内部統制上の点検で発見されたものも多く含まれます。

相談者の所属する組織・事業所・職種については、特段の傾向は見られませんでした。

2019年4月に公表されたKirei Lifestyle Planの「正道を歩む」の項目において、「重大なコンプライアンス違反件数」をゼロとする指標を設定しました。

この、「重大なコンプライアンス違反」とは、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い、違反行為の悪質性(違反法令の重要性/重大性、故意性、継続性、組織性)と社内外への違反の影響などを踏まえて、コンプライアンス委員会事務局会議、コンプライアンス委員会、監査役ヒアリングでの意見を聴取し、経営会議での審議を踏まえて決定し、その結果を執行役員会及び取締役会に報告します。

この判定にあたっては、コンプライアンス通報・相談窓口やマネジメントラインから報告を受けた案件に対して、週次会議で全件レビューを行い、会社の課題として認識すべきテーマを抽出します。そこでの検討を踏まえて、毎月のコンプライアンス委員会事務局会議の中で、アドバイザーとして出席している外部弁護士による第三者の目から見た評価や提言をいただきながら、再発の可能性のある案件や、全社に広がる可能性のある案件を要注視案件として抽出するほか、法令違反の中から重大なコンプライアンス違反案件となりうる案件を抽出します。発生部門は、自らその発生の原因・背景や再発防止策を検討・実践し、コンプライアンス委員会にて総括報告を行います。その報告に対して各委員からの評価や提言を受けるプロセスを経た上で、最終的に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が判定されます。2023年は、647件のコンプライアンス通報・相談がありました。このうち、コンプライアンス違反の懸念があり事実調査を行ったのは322件あり、その結果業務プロセスの見直し、組織内啓発や対象者への口頭注意を含め、何らかの是正措置・再発防止策を実施したのは179件でした。なお、これらについてはコンプライアンス委員会事務局会議、コンプライアンス委員会、経営会議において審議・検討を行い、上記に該当する重大なコンプライアンス違反に該当するものはありませんでした。

また、社員個人によるパワハラ・セクハラなどのハラスメントと認定され何らかの処分を受けたものが14件あったほか、その他業務上の横領、窃盗などの不正行為により、懲戒解雇又は諭旨退職に至った事案はグローバルで30件発生しました。

コンプライアンス違反については、発生部門等が作成した再発防止策の妥当性をコンプライアンス委員会事務局会議又はコンプライアンス委員会等で検証することで防止に努めるほか、社内に向けては注意すべき事案を4コマ漫画のポスターにして社内に掲示するなどにより社員に気づきを与える工夫をして、再発防止に努めています。

実効性のあるコーポレート・ガバナンス

「World's Most Ethical Companies® (世界で最も倫理的な企業)」に18年連続選定

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2024年3月に発表した「World's Most Ethical Companies® 2024」に選定されました。これは2007年の初回選定以来、18年連続となります。18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。

この賞は、①企業倫理とコンプライアンスに関する取り組み、②環境と社会への影響、③倫理的企業風土、④ガバナンス、⑤サードパーティー管理の5軸から評価を行うものです。

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。

花王では、受賞後に受領する受賞会社とのベンチマークスコアレポートにおける評価内容を受けて、強化すべき活動については翌年の活動に組み入れる活動を継続しています。

コンプライアンスに対する花王の知見を社外に発信・交流

法務部門の責任者が、大学や大学ロースクールで、企業法務やコーポレート・ガバナンスに関する講義を行い、将来の企業法務の人材育成に取り組んでいます。2023年は2つの大学で法学部生を対象に企業法務全般の講義(4月・5月)、また2つの大学ロースクールにおいても10月、11月に企業法務・コンプライアンスについて講義を行いました。

また、11月には日本企業が主催するコンプライアンス推進活動に関するラウンドテーブルにパネリストとして参加し、当社の取り組みについて共有を行いました。

社員の声

花王プロフェッショナル・サービスにおけるコンプライアンス推進の取り組み

小林 功
花王プロフェッショナル・サービス株式会社
人財開発部

コンプライアンス活動は、会社にとっても、社員にとってもとても大切な活動です。ただし、過剰管理でコンプライアンス疲れを引き起こさせないことにも配慮が必要です。我々は、花王ウェイにある「正道を歩む」の価値観の共有と実践が何よりも大切と考えています。2023年は、全社で花王ウェイの理解を深め、日々の業務に生かすワークショップを開催しました。

また、身近な相談窓口かつ職場コミュニケーションの場づくりを担う働き方サポートグループを2021年に創設、グループメンバーを全支社に配置し、活動の定着化を図っています。これらの継続的な草の根活動が、結果的にコンプライアンス違反となるケースの発生を減らしていると考えています。今後も活動を継続し、より働きがいのある職場、安心して働ける職場をめざしたいと思います。

実効性のあるコーポレート・ガバナンス

ステークホルダー・エンゲージメント

川俣 尚高 氏
丸の内総合法律事務所
弁護士

昨年のご意見を受けて

通報・相談を起点として課題を拾い出し、重大な違反の発生を未然に防ぐ活動を継続しています。しかし、「各社員がなじんでいる仕事の進め方に潜んでいる」問題の把握は難しく、社員一人ひとりが気づき、「声をあげて」もらうことが大事になります。2023年度は多くの社員が一目でハッとなるような内容をめざした4コマ漫画形式の啓発ポスターや、気づきを促すケーススタディの情報発信を行ってきました。また、就業時間後や休日でも気がついた時に通報できるよう受付窓口の社外活用も始めました。そうした取り組みの成果もあって、通報件数は2022年比約30%増となりました。今後とも、コンプライアンス委員会(事務局)に対する信頼を勝ち得ることで社員一人ひとりの行動変容につなげていく活動を続けてまいります。

コンプライアンス委員会等への信頼獲得に向けたさらなる活動を

花王においては、コンプライアンス委員会の下部組織として、事務局が設置されているところ、コンプライアンス推進部をはじめ、各部門の担当者をメンバーとして、事務局会議が月に1度開催されている。その事務局会議に、社外のアドバイザーとして、2021年、2022年に引き続き2023年も陪席をし、サステナビリティレポート2023にもステークスホルダー・エンゲージメントを寄稿した。

2023年のステークスホルダー・エンゲージメントにおいては、おおよそ、コンプライアンス上の非違行為の原因となっている組織上の課題については、当該職場における仕事の進め方の中にその根本的な原因が潜んでいることが多く、コンプライアンス委員会(事務局)に対する信頼を獲得した上で、通報その他の制度を利用して社員等が「声を出す」よう誘導していくことが必要であることを、指摘させていただいた。

コンプライアンス委員会(事務局)においては、継続的に、社員のコンプライアンス意識調査を行い、職場における倫理観・風土・コミュニケーション等に関する調査を実施しているところ、大きなトレンドとしては、職場における倫理観・風土・コミュニケーション等に関し懸念を抱く社員の割合は徐々に減少傾向にある。しかしながら、職場ごとに見た場合には、職場における倫理観・風土・コミュニケーション等に関し懸念を抱く社員の割合が相対的に高い職場もなお存在している。

コンプライアンス委員会(事務局)においては、コンプライアンス意識調査をさらに深掘りし、職場ごとの社内通報制度の利用実績との相関性についても調査をしているところ、職場における倫理観・風土・コミュニケーション等に関し懸念を抱く社員の割合とのあいだに相関関係がありそうなことが判明している。つまり、社内通報制度の利用実績を職場ごとに切り分け、職場ごとの倫理観・風土・コミュニケーション等に関し懸念を抱く社員の割合と照らし合わせてみた場合に、社内通報制度の利用実績の高い職場は、職場ごとの倫理観・風土・コミュニケーション等に関し懸念を抱く社員の割合が高いという傾向性を示していた。これは、コンプライアンス委員会(事務局)が、社員等から信頼を獲得し、社員等が通報その他の制度を利用して「声を出」していることのひとつの現れであろう。コンプライアンス委員会(事務局)としては、「声を出」した社員の期待に応え、当該職場の仕事の仕方の改善に向けて支援をしていくことが求められる。

一方で、職場ごとの倫理観・風土・コミュニケーション等に関し懸念を抱く社員の割合が比較的高い職場にもかかわらず、社内通報制度の利用実績が乏しい職場も存在していることもまた事実である。職場における倫理観・風土・コミュニケーション等に関し懸念を抱く社員の割合が高い部署の中には、職場における仕事の進め方に課題のある職場が存在しているのかもしれず、コンプライアンス委員会(事務局)が、引き続き、さらなる信頼の獲得に向けて、地道な活動を続けていくことを期待している。

徹底した透明性

花王は、製品に関する透明性を通じて、生活者とより強固な信頼関係を構築することをめざしています。生活者にとって必要な情報を適切にわかりやすくお伝えしていくことが、生活者の正しい選択やこころ豊かな暮らしにとって重要です。
さらに、気候変動や生物多様性ほか、各種非財務情報に対する外部ステークホルダーからの問い合わせや国際的な情報開示の動きにも積極的に対応していきます。各種レポートやウェブサイト、さまざまなステークホルダーとの交流の場を通じて、タイムリーに情報を開示しています。

社会的課題

現代の社会生活においては、個人にとって必要なあるいは重要な情報を得たいというニーズが高まると共に、SNSの発達でより多くの情報を手軽に入手できるようになっています。生活者においては、環境や社会に配慮した製品やサービスを選んで消費する「エシカル消費」が広がりを見せており、個々の製品の品質はもちろんのこと、信頼できる企業から製品を購入したいという考えが広がっています。

しかしながら、企業やモノの情報はまだ断片的であることが多く、生活者は正しい選択が十分にできないのが現状です。

また、気候変動や生物多様性関連ほかの環境要素、人的資本や人権関連などの社会的要素、ガバナンス要素といった、各種非財務情報に対する外部ステークホルダーからの問い合わせや国際的な情報開示の動きもますます活発化しています。特に環境関連の領域では、これまで外部不経済として扱われてきた項目が見直され、社会と地球に対してよりよい行動をとることが常識になってきています。

方針

透明性に関しては、花王ウェイ、花王ビジネスコンダクトガイドライン、情報開示指針を基本に、個人・社会・地球に対して正しい選択をするために、必要な人が必要とする情報を必要な時に簡単に入手できること、そして、その正しい情報をもとに、ステークホルダーとの対話がより発展することをめざします。社会から信頼され、支持される企業となることをめざし、すべてのステークホルダーの皆さまに適時・正確かつ公平に情報を開示していきます。

まず、花王内の事業活動のすべてにおいて透明性を主流化し、時代と共に求められる透明性の範囲やレベルに一歩先んじて活動を拡大、高度化します。そしてそれは社員の自発的な呼びかけにより行われ、個々の活動がそれぞれ調和・連動することで、生活者の安全・安心と、企業と生活者のあいだで信頼や共感を生み、人と社会、地球にとって価値のある選択へとつながることをめざしています。

また、情報の保管と管理を主な目的に個別設計されていた各データベースが有機的につながって、社内外のステークホルダーとのあいだで情報の流れがスムーズになるようなシステム面での対応が必要になります。透明性の向上をさらに進めることで、求められる情報を開示するという段階から、Kirei Lifestyle Plan実現のためのコミュニケーション促進、双方向活動の推進へと発展し、ESG視点のよきモノづくり（ESGよきモノづくり）へとつなげていきます。そして、花王ウェイに定めるビジョン、「人をよく理解し期待の先いく企業」をめざします。

2020年のコロナパンデミック以降、あらゆる社会活動において非接触、非対面を中心としたデジタル技術が広く浸透した結果、多くの人がデジタル技術の持つ新たな価値に気付き、日常生活そのものが大きく変化しました。消費行動と消費に必要とされる情報へのアクセスもそのひとつです。生活者のお手元に、適切なかたちで素早く価値提供することがより重視されるようになってきました。そのためには、場所や時間にとらわれないコミュニケーションを可能とするデジタルの力が欠かせません。私たちは徹底した透明性の活動の中に、ESG活動におけるDX推進を取り入れていきます。

正道を歩む会社として、生活者のこころ豊かな暮らしを支える商品に科学的根拠に基づいた有益な情報を添えて、また、各種非財務情報に対する外部ステークホルダーからの問い合わせや国際的な情報開示の動きに積極的に対応することで、さまざまなステークホルダーと共に、人と社会、地球と共に持続可能な企業となることをめざします。

徹底した透明性

香りに関する方針

2020年5月に公開した「香りに関する方針」では、香りを通じた“よきモノづくり”への思いや提供したい価値、香りに関する研究事例などを紹介しています。また、以下3つの点を開示方針として記載しています。

1. 私たちは、販売する地域の規制を守ることはもちろんのこと、最新の安全性データを収集しています。
2. 私たちは、国際的な香料安全基準である国際香粧品香料協会(IFRA)スタンダードに準拠した香料を使って香りを創出しています。
3. 私たちは、製品中に0.01重量％以上配合されている香料成分情報を開示していきます。

Web 香りに関する方針
https://www.kao.com/jp/innovation/safety-quality/fragrance-policy/

開示の閾値(製品中0.01重量％以上配合されている香料成分)は、SCCS opinionを参照し決定しています。この基準は、欧米同業企業における開示基準とも合致しています。

Web SCCS opinion on fragrance allergens in cosmetic products
https://ec.europa.eu/health/scientific_committees/consumer_safety/docs/sccs_o_102.pdf

戦略

リスクと機会

リスク

素早く変化する市場や生活者に適切なタイミングで、質・量共に十分な情報を提供できない場合、また、その情報が企業や企業が提供するモノと親和性がない場合は、購入対象の製品はもちろん、企業さえも生活者の選択肢から排除されてしまう可能性があります。花王は生活者への情報提供を第一優先と考え、活動を進めてきました。

製品に関わる情報も、成分に関するもののほか、容器包装や環境影響に関するものがあり、取り扱う情報は広がっています。

また、法規制など開示義務が課せられた情報はもちろん、化学物質管理や各種格付機関からのESG 関連情報に関する質問、TCFD※1やTNFD※2への対応など、企業に対する情報開示を求める動きはますます加速、そして複雑化しています。このような世の中の動きに対して準備を怠れば、開示要求に対応できず、企業としての信頼性の低下につながります。

※1 TCFD : The Task Force on Climate-related Financial Disclosures(気候関連財務情報開示タスクフォース)
※2 TNFD: The Task Force on Nature-related Financial Disclosures(自然関連財務情報開示タスクフォース)

機会

日本は欧米に比べるとまだエシカル市場が成熟していないのではないかといわれます。その原因のひとつに、生活者が商品を選択するのに役立つ情報を企業が十分提供しきれていないことが挙げられます。

エシカル、すなわち人や地球環境、社会、地域に配慮した考え方や行動を取ることはとても大切なことです。花王がめざすKirei Lifestyleにも共通します。適切な情報開示と、ESGよきモノづくりが一体となり、生活者が日々の暮らしの中で正しい選択が可能となる環境をいち早く整備できれば、日本におけるエシカル市場のけん引役となれる可能性があります。

また、気候変動や自然関連などの国際的な情報開示の動きに積極的に対応することは、よりよい社会と地球の実現に対して前向きな企業であるとの評価につながるだけでなく、自社の活動と戦略を見直し、その後の活動を強みに変えることができます。

このように、世の中の動きに対応し、半歩先駆けて透明性を高めることができれば、信頼性の向上につながるだけでなく、共通の情報に基づく生活者や市場、投資家からのフィードバックをもとにした強い商品・サービスの提供が可能になると考えています。

昨今の社会活動における非接触、非対面を中心としたデジタル技術を徹底した透明性の活動の中に取り入れ、ESG活動におけるDX推進を図っていきます。

徹底した透明性

戦略

花王は、あらかじめESGの視点と情報を盛り込んだESGよきモノづくりを推進し、従来の物理的な性能軸だけでなく、モノとサービスに込められた背景や思いをお伝えしていきます。また、人・社会・地球に対して正しい選択をするために、必要な情報が必要な時に簡単に入手でき、その情報をもとにステークホルダーとの対話がより発展していける状態をつくっていきます。

そして花王は、透明性に関する活動を、外部からの要求への対応（発信や回答）から、KLP実現のための双方向コミュニケーションツールへと発展させていきます。対応の段階では、開示の促進やトレーサビリティの確保、ユーザーフレンドリーでアクセスが容易なインターフェースの整備が必要となります。また、双方向のコミュニケーションの段階では、哲学を伝え共有することや、生活者の要求に対するカスタマイズ性、よりよい生活スタイルの提案が求められるようになると考えます。

変化が激しい現代社会では、対応の段階でも相応の労力がかかりますが、短期的かつ基本的な目標としています。

並行して、透明性の活動を
・ESGに関わる事業リスクの低減と事業機会の創出
・ESGと事業の統合加速
・研究開発等の社内活動の活性化
へつなげていきます。

社内のあらゆる活動において透明性向上が主流化し、その結果として自発的な呼びかけにより透明化を推進する対象項目が増え、新たな活動が発足することが重要です。

これらの活動を支えるためには社内のインフラ整備が必要です。現在、ある限られたニーズとメンバーに対する情報を管理・活用するためのデータベースや関連するシステムが数多く存在しています。そこに集まった情報は、データの質（専門性、正確性等）が高いことに加えて、特定の部署や専門性を有するメンバーに適したシステム設計をすることで効率的、かつセキュリティの高い運営が実現できているというメリットがあります。

一方で、昨今の非財務情報に関する外部ステークホルダーからの要請は、複数の情報を統合しなければ回答できないような質問が増えており、複数のデータベースを人の手でたどりながらデータを収集・加工しなければならない事例が生じています。そのため、ひとつの回答を得るための時間がかかり、より高付加価値を生むような活動に割く時間が制限されたり、刻々と変化するデータにタイムリーに追従していくことが難しくなってきています。このままでは、変化の激しい時代において、データに基づいた判断に影響を与えるおそれがあります。

そこで、データの質とセキュリティは維持したまま、種々の情報を融合させるためのITインフラを整備するための活動を進めています。

社会的インパクト

必要とする情報を入手することで、生活者は安全・安心な商品・サービスを選びやすくなり、快適な暮らしを送ることができます。また、生活者個人の選択が、本人が意識することなくSDGsに貢献することになり、これらの活動による環境影響が、地球が許容できる範囲内にとどまることが大切です。

そして、イノベーションや新しい価値を適切な情報を添えて世の中に提供することで、新しい市場を創出すると共に、持続可能で、人々の信頼に満ちあふれた世界の実現に貢献します。

製品の持つ情報に対する企業と生活者の非対称性が解消されることで、製品の選択軸が増えることが期待できます。その結果、生活者と企業が共通の情報を介して、共にESG よきモノづくりと、よりよい社会構築に参画できるようになると考えています。

生活者が正しい情報をもとに、生活者にとって意味のある製品や安全で安心な製品を選ぶようになることは、花王のみならずほかの企業にとっても行動変容の機会となります。それは、社会全体が環境や生物多様性などに配慮した持続可能な生活と商品、サービスを選ぶことにつながります。

そこに発生した課題もまた情報として世の中に発信され、見える化が進むことで、その課題の解決手段を有する個人や企業、団体等の参入による新たな協働が生まれる社会が形成されます。

徹底した透明性

非財務情報開示フレームワークは完成されたものではなく、今後も進化していくという認識です。そして、花王が積極的に開示対応を行うことは、開示に取り組む他企業・団体等への参考情報としての役割を果たすことができます。

貢献するSDGs

事業インパクト

生活者が必要とする情報を獲得し、生活者にとって意味のある製品や安全で安心な製品を選べることは、市場拡大の機会となり、花王が正しい行動と商品開発を行うことにつながります。

花王のモノづくりは、最新の科学的知見に基づく徹底的な本質的研究に支えられており、所有する個々のデータの信頼性は非常に高いと言えます。さらに各データが有機的に結びつくことで新たな価値やビジネスの機会が発掘されるものと期待しています。

また、一部流通では、製品中に含まれる成分の由来・原産地や環境フットプリント等の情報を企業に求め、独自の評価法と基準に基づいて取り扱う商品をランク付けする動きも出てきています。ランク付けに必要な情報を提供できない場合は、そもそも取り扱い対象から外れる可能性も否定できません。性能や価格、デザインといった従来からの評価軸に加えて、環境や生物多様性、人権等に配慮したモノづくりを行っているかどうかが、商品の価値として取り込まれるようになってきました。ランキングの上位になることで

・生活者にとって優れた選択肢として位置づけられるため、売上や利益が増加する
・競合他社との差別化が図れることで市場シェアが拡大する
・ブランドの認知度や信頼度が向上する

等が期待できます。

ますます活発、迅速かつ複雑化してきている開示要求、例えば、TCFDやTNFD、各種格付け機関への質問状に対して誠実に対応することは信頼の向上につながり、生活者や市場、投資家からのフィードバックを得ることで、よりよい生活を支援する商品・サービスの提供が可能になります。

花王は、これら開示要求の流れを、事業活動を通じて社会課題解決を行えているかのベンチマークとして捉えています。そして、中長期的には、環境や生物多様性、人権等に配慮したモノづくりが文化として根付くようになり、自然と共生する社会の実現のために不可欠な企業になることができると信じています。

ガバナンス

体制

私たちは、すべてのステークホルダーに花王のありのままの姿をお伝えすることが徹底した透明性につながると捉えています。これまでも各主管部門が透明性向上の活動を進めてきました。

その中でも生活者の皆さまが直接触れることの多い、製品に関わる情報に関する透明性を重要視しています。そして、ESGコミッティの下部組織であるESG推進会議の下に、製品情報開示のためのタスクフォースを設置し、グローバルかつ部門横断的な活動が加速できる体制を構築しています。

タスクフォース発足以降、各年のKPIの進捗実績は年末に集計しESGコミッティで報告、本レポートにて公開しています。

その他、香料成分名開示に関して対応が必要な案件が生じた場合は、都度検討のための会議体を設定し、タスクフォースオーナー会議の場で承認を得た上で対応しています。

例えば2023年に、アメリカで新規に開示を行った「シート製品に関する開示基準の考え方の制定」においては、タスクフォースのオーナー会議の場で承認を経て、運用のガイドラインを改訂しています。

「花王ESGデータプラットフォームプロジェクト」については、ESGコミッティやESG推進会議で進捗報告

徹底した透明性 GRI 417-1

を行っています。より詳細な進捗管理や課題解決のためのプロジェクト推進体制を整え、定期的にプロジェクトオーナーやコアリーダーへの報告を行っています。

その他の情報開示については、各主管部門で推進しています。

P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス

教育と浸透

「正道を歩む」は、花王ウェイに記載されており、「よきモノづくり」や「絶えざる革新」と共に花王の基本となる価値観として位置づけられています。「徹底した透明性」の考え方や活動はこの「正道を歩む」の価値観に基づいています。法や規則等の遵守はもちろん、個々人が倫理に則って社会的に正しい行動をとることが非常に重視されています。この考え方は、研修など特定の機会のみならず、日常の業務を通じて社員のあいだに浸透され、仕事を離れた日々の生活においても徹底されています。

また、同じく花王ウェイに記載された「現場起点」の考え方に則り、世界中の生活者のために必要な情報とは何かを、各ステークホルダーとの対話を通じて学んでいます。

ステークホルダーとの協働

透明性向上のためには、サプライヤーの協力が不可欠であり、業界団体とも連動して製品情報開示の動きを進めています。

さらに、アカデミアとの交流を通じて、常に最新の科学的知見の収集を行っています。

製品関連情報に対して生活者から直接お問い合わせいただくご相談・ご意見のみならず、流通、NPO／NGOとの対話の中から、社会と市場からのニーズをくみ取るようにしています。

リスク管理

徹底した透明性の活動主体は、ESGコミッティの下部組織であるESG推進会議の下に設置されたタスクフォースです。そのため、適宜進捗報告を行うと共に、活動を進める上で生じた課題に対しては、上部会議に上がる体制が整っています。

情報公開後も継続的にモニタリングを行い、新たな規制や科学的知見が得られた場合は、速やかに公開情報の改定や新たな情報開示などの適切な対応を行います。

その他、世の中の情報開示の動きを捉えて、前倒しで準備しておくことが重要であり、まだ手元にない情報が求められることも起こりえます。

欧州ではEUグリーンディールに関わるさまざまな動きが活発化しており、TNFDのように、オープンイノベーション形式でルールメイキングをするケースも生まれています。花王ではこういったフォーラムにも積極的に参加し、いち早く情報をつかむ、あるいは部分的にでもルールメイキングに関与できるように活動を行っています。

P40 Our ESG Vision and Strategy > リスク管理

指標と目標

中長期目標と2023年実績

私たちは、必要な情報（量・質）が入手できるブランドを「透明ブランド」と定義し、2030年までに花王が所有し、販売しているすべての家庭用品ブランドが「透明ブランド」となることを目標としています。そして、生活者の皆さまがより簡単でわかりやすいと感じていただける情報の開示方法も検討していきます。

また、これらの情報を取り扱うためにはインフラ整備が必要です。そのため、短期から中長期に渡るグローバルな活動として、花王ESGデータプラットフォームを活用したタイムリーな情報提供を可能とするシステムを構築し、社内の管理からデータの加工、開示までのためのインターフェースを適宜整備していきます。取り扱う情報は、主にESG関連の下記情報です。

・意思決定のための情報（社内活用）
・第三者からの要望（ビジネス要件、投資機関・投資家等からの質問）
・開示義務（法規制）

短期的には、法規制対応や外部からの問い合わせに迅速かつ正確に対応できるように、早期にシステムを構築することを目標にしました。

徹底した透明性 GRI 417-1

一方、取り扱う情報は多岐に渡り、また、現在も国際的なルール策定が行われている途上にある項目もあるため、取り扱う情報の範囲を段階的に拡張し、進化し続ける中長期的な活動になると予想しています。また、別途社内で進行中の各種システム開発関連プロジェクトとも密に連携を取り進めていきます。

2023年の実績

香料成分名の開示

2023年は、これまで構築してきた業務効率化のためのインフラを活用し、新規アイテムやブランドでの開示や情報更新を進めてきました。

2023年の活動実績として、新規に1ブランドで公開開始、開示済みのブランド内の41SKU で新規開示、14SKU で情報の更新を行いました。2023年末時点でのKPI の進捗は22% となりました。

Web My Kao Mall
https://www.kao-kirei.com/ja/

MyKireiサイト
https://www.mykirei.com/

ESG情報を取り扱うためのインフラ整備「花王ESGデータプラットフォームプロジェクト」

2023年には、社内のESG関連情報を整理・統合するプロジェクト（花王ESGデータプラットフォームプロジェクト）を立ち上げました。法規制対応や外部からの問い合わせへの迅速かつ正確な対応の実現をめざしています。DX化によって節約できる工数を、事業の伸長や新規案件創出へと活用していきます。

このプロジェクトでは、取り扱うべきESG関連情報の中から重要度やシステム化の効果などを考慮し、優先順位をつけ、それに基づいてプロジェクトのスコープとシステム設計要因を決定し、マスタースケジュールを策定しました。さらに、2024年以降のシステム構築に向けて各種調査・設計を進め、一部のシステム開発を開始しました。

先行していた欧米のプロジェクトでは、包装容器に関する情報を統合するシステムを完成させました。昨今の社会課題になっているプラスチック容器の問題に対し、プラスチック使用量の経年変化やリサイクル樹脂の占める割合等のデータが即座に集計できるようになりました。今後は、よりサステナブルな容器開発に役立てていきます。

非財務情報開示への対応

投資家向けの情報開示としては、2023年9月にTNFDのフレームワークが正式リリースされました。花王は、フレームワークの発表に先駆け、2023年4月にTNFDのフレームワークを活用した生物多様性に関するレポート「生物多様性がもたらすビジネスリスクと機会」を公開しています。その他、TCFDやCDP、DJSI等への対応を行っています。

P343 生物多様性

社会的に関心が高い成分の開示

2030年に向けた開示目標としていた社会的に関心の高い18成分の方針公開を、2022年に前倒しで達成しました。社会的な懸念や課題は、社会情勢や人々の倫理・価値観の変化の影響を受けることから継続的な調査を行い、現在は新たに12成分を加えた計30成分の方針開示をめざしています。

花王がグローバル拡大のために重要と捉えているスキンケア事業においてキーとなる2成分（オクトクリレン、ホモサレート）の方針については、2023年9月にサステナビリティサイトにて公開しました。

P72 より安全でより健康な製品

2023年実績に対する考察

2023年は、これまで構築してきた業務効率化のためのインフラを活用し、新規アイテムやブランドでの開示や情報更新を進めてきました。

2023年に新たに香料成分名を公開できたのは、1ブランドになります。そして、すでに開示済みのブランド内の41SKU で新規開示、14SKU で情報の更新を行いました。

すでに開示したブランドの中で、新たなカテゴリーでの香料成分名を開示しました。シート状の製品など、新たな形態の商品をカバーできるようにガイドラインの改訂を行いました。今後も開示カテゴリーの拡大や

徹底した透明性 GRI 417-1

新形態の商品が生まれてきた際には、運用ガイドラインを策定・改訂する必要性を認識しています。

また、グローバルに開示を進める中で、地域やブランドによって生活者の開示に対する感度が異なることが再認識されつつあります。このため、外部環境や事業計画を鑑みながら開示の優先順位をつけて進めていきます。

また、最近では、香料のみならずその他の成分情報や、環境への影響、サプライチェーン全体の透明性が求められ、お伝えすべき相手も生活者のほかにさまざまなステークホルダーが対象になります。さらなる社内体制の強化並びに各データベースの充実とシステム間の連動、社内外の連携を進め、2030年までの100％「透明ブランド」化の目標達成をめざします。

また、現在及び将来の情報開示と、ESG関連データのプロアクティブな活用を視野に入れたインフラ整備として、花王ESGデータプラットフォームプロジェクトを立ち上げました。法規制対応や外部からの問い合わせへの迅速かつ正確な対応を可能とすべく、ESG関連情報の中から優先順位の高い項目を選定しました。すでに一部の地域を対象にしたシステムは完成し、グローバル展開のためのシステム設計へと移行させていきます。

主な取り組み

花王ESGデータプラットフォームプロジェクトの立ち上げと推進

現在及び将来の情報開示と、ESG関連データのプロアクティブな活用を視野に入れたインフラ整備として、花王ESGデータプラットフォームプロジェクトを立ち上げました。本プロジェクトは、徹底した透明性の活動を強く後押しするものであり、ESGよきモノづくりとKLP推進を下支えし、サステナブル市場の創出、データに基づく意思決定（経営・事業・技術戦略等）につながるものと期待しています。

法規制対応や外部からの問い合わせに迅速かつ正確に対応できるように、早期にシステムを構築することを最初の目標にしました。

従来は、テーマや部署ごとに独立したデータベースを整備、管理したほうがデータの正確性、機密性といった点で大きなメリットがありました。しかしながら最近は、それらのデータを紐づけ、演算した結果を求める質問も多くなってきています。例えば、製品の中身の情報と売上額を突合せ、集計することが必要な質問をいただいています。

そのため、花王ESGデータプラットフォームプロジェクトでは、互いのデータを関連付けられるようなしくみである「データレイク」を整備し、迅速かつ正確に、所望のデータを取り出せるシステムを構築します。

問い合わせの件数や1件当たりの回答に要する時間、現在の仕事のやり方を正確に把握し、効率化のポイントを特定すると共に、システム化による効果の大きさから優先順位を定めシステム化の準備を行ってきました。特に、包装容器と製品に関する情報は緊急性が高く、最初のテーマとして取り組みました。

多くの部署が関わるプロジェクト運営となっています。そのため、プロジェクトの進捗を確認するための会議体や、全体の進捗と課題を解決するための会議体を毎週設けています。データの取り扱いと回答、データをもとにした意思決定はグローバルが対象となるため、欧米チームとの意思疎通のための会議体も設けています。

ガバナンス上は、ESGコミッティで進捗報告を行い（年1回）、担当役員が出席するオーナー報告を年4回、関連部門の代表が集まるコアリーダー会議は概ね月2回（のべ28回）行っています。

2023年には、先行していた欧米のプロジェクトにおいて、包装容器に関する情報を統合するシステムを完成させました。昨今の社会課題になっているプラスチック容器の問題に対し、プラスチック使用量の経年変化やリサイクル樹脂の占める割合等のデータが即座に集計できるようになりました。2024年中には、グローバルで包装容器情報をカバーできるシステムへと発展させる計画です。今後は、よりサステナブルな容器開発にも役立てていきます。

取り扱う情報は多岐に渡り、現在も国際的なルール策定が行われている途上にある項目もあるため、取り

徹底した透明性 GRI 417-1

扱う情報の範囲を段階的に拡張し、進化し続ける中長期的な活動になると予想しています。次期に開発するテーマも絞り込んでおり、新たなワーキンググループの立ち上げも行いました。また、別途社内で進行中の各種システム開発関連プロジェクトとも密に連携を取り進めていきます。

香料成分名の開示

ウェブサイトにある「製品カタログ」や各種製品サイトを通じて、製品の特徴や製品に用いられている成分に関する情報を科学的根拠に基づいて掲示しています。

2023年は、これまで構築してきた業務効率化のしくみ（香料成分名のリスト作成機能とウェブ上の「製品カタログ」への自動連係システム）を活用し、新規アイテムやブランドでの開示や情報更新を進めてきました。

アメリカで展開する「MyKirei」ブランドにおいて入浴剤とアイマスクでの香料成分名の開示を行いました。同じ「MyKirei」内での開示のため、開示ブランドの数は増加せず、KPIに対して数値上の反映はされませんが、新たなカテゴリーとして開示が始まった例になります。

開示に際し、運用ガイドラインの追加を行っています。これまでの開示事例は、いずれも液体（水溶液系の処方）を対象としていました。今回開示を行った入浴剤とアイマスクは、いずれも溶媒を含まない固体状の製品であり、「香りに関する方針」にある、「製品中に0.01重量％以上配合されている香料成分情報を開示していきます」との考え方をどう取り扱うべきかが課題となりました。

アイマスクのようなシート状の製品には、液体を含まない乾燥したものと含侵液を含むものがあり、それぞれについて議論を重ね、タスクフォースのオーナー会議で今後の運用方針についてのガイドラインを決定、関係者に共有しました。

新規開示ブランドとしては、日本国内の「キュレル」ブランドから発売された柔軟剤の香料成分が挙げられます。その他、改良等に伴う香料成分名情報の更新を行っています。

Web My Kao Mall
https://www.kao-kirei.com/ja/

MyKirei by Kao > Wellness
https://www.mykirei.com/collections/wellness

化学物質の有用性と安全性に関する情報開示

責任ある化学物質管理推進の基本方針のもと、生活者と社会に対して、これまで行ってきた化学物質の安全性に関する情報のわかりやすい開示に加え、有用性情報発信の取り組みを開始しました。

P275 責任ある化学物質管理

社会的に関心が高い成分の方針開示

2023年には、花王がグローバル拡大のために重要と捉えているスキンケア事業においてキーとなる2成分（オクトクリレン、ホモサレート）の方針について、2023年9月にサステナビリティサイトにて公開しました。

P72 より安全でより健康な製品

サプライチェーンにおける透明性

花王では、サプライチェーンにおいても透明性を高める活動を推進しています。資源保護、環境保全や安全、人権などに配慮した原材料を調達すると共に、トレーサビリティの確保に努め、サプライヤーとの対話を通じ、よりサステナブルな原材料調達をめざしています。

花王は、サプライチェーンの透明性を高めるため、サプライヤーから定期的に最新のトレーサビリティ情報を入手し、花王のサプライチェーンにつながるミルリスト及びマップを公開しています。パーム油ミルまでのトレーサビリティは2022年12月末時点で100%でした。地図上でミルの位置情報を把握した上で、パーム油ミルから50km圏内におけるGlobal Forest Watch、NASA Earthdataの衛星モニタリング情報やProtected Planetによる泥炭地の情報、サプライヤーへのNDPE※1調査、またNGOからのサステナビリティ情報を活用し、サプライチェーン上で発生する違法な

徹底した透明性

森林破壊、CO_2を多く含む泥炭地開発のリスクモニタリングと検証を行っています。2025年までに小規模パーム農園までのトレーサビリティ100%完了をめざしています。

花王は、サプライチェーン上の人権に関する透明性についても取り組みを進めています。2022年9月には、小規模パーム農園の人権に関する課題に対して、ビジネスと人権を専門とする NPO法人経済人コー円卓会議日本委員会(CRT日本委員会)と協働で、グリーバンスメカニズムの運用を開始しました。グリーバンスメカニズム対象農園数は、2023年9月末時点で75農園、お問い合わせ件数は147件(2022年9月～2023年9月)です。

これら持続可能なパーム油調達に向けた花王の活動は、ウェブサイトのパームダッシュボードで公表しています。

※1 森林減少禁止、泥炭地開発禁止、搾取禁止(No Deforestation, No Peat, No Exploitation)

P100 責任ある原材料調達

Web パームダッシュボード
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/palm-dashboard/

社員の声

テクノロジーによる透明性の実現

Christa Brady
ESG部門、AEMEAリージョン
戦略&活動推進担当部長

花王ESGデータプラットフォームプロジェクトは、製品、包装、生産に関する基本情報の証明を容易にし、花王の透明性に対する取り組みを促進させるものです。さまざまな記録システムを単一の「データレイク」にリンクさせることで、現在の素材の使用状況についての洞察を入手し、ビジネスインテリジェンスによって廃棄物・CO_2削減におけるイノベーションを促進させ、ビジネスパートナー、生活者、適切な管理機関との情報共有を円滑に行うことが可能になります。

このイニシアチブを開始して以来、あらゆる役職や部門から多大な支援を受けてきました。核となるデータレイクが構築され、さらに自動化が進んだ方法でデータを接続できるようになったことで、この情報を使用して、さらにサステナブルな世界に貢献する、安全性や健全性がより高い製品をつくる能力が大幅に向上しています。この重要なプロジェクトは透明性向上への道を切り開くものであり、今後数年に渡り、このプロジェクトに基づいてステークホルダーが重視する要素の透明性を実現し続けることになるでしょう。

人権の尊重 GRI 2-23

花王は、人権に関する国際規範を支持、尊重し、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づいて「花王人権方針」を策定し、企業活動全体において人権侵害ゼロをめざし取り組みを進めています。「花王人権方針」は、2015年に初めて公表し、定期的に見直しを行っています。人権方針はM&A、新規プロジェクトを含むあらゆる事業活動を対象にしています。

社会的課題

人権は最も基本的な権利であり、多様な価値観がある中で、互いに人権を尊重し、誰ひとりとして差別や格差で苦しまない社会の達成が望まれます。

企業活動は、社員、お取引先、生活者、地域社会など、さまざまな人の人権と密接に関わっています。その中で、人権侵害が生じる可能性はゼロとは言えません。

企業活動のグローバル化の進展により、途上国のサプライヤーでの強制労働が生じるリスクが指摘されており、人権尊重の取り組みは重要です。職場内においても、社員のライフスタイルや価値観の多様化を受けて、差別が生じない、働きやすい環境を整えることが求められています。生活者に対しては、広告を通じて社会に問題提起できる可能性がある一方で、表現が生活者の人権を侵害する可能性もあります。生活者がSNSなどで拡散した広告等に人権侵害につながる内容が含まれていれば、間接的に生活者が人権侵害に加担することにもなります。

また、2021年10月には国連人権理事会が気候変動を含む環境問題が人権の問題であるという認識に立った決議をし、2022年7月には「クリーンで健康、かつ持続可能な環境へのアクセスは普遍的人権である」と国連総会が宣言しました。花王も、気候変動と人権が密接に関わっていることを認識しています。

国連「ビジネスと人権に関する指導原則」が承認されてから10年以上が経過し、欧州を中心に企業の人権への取り組みや、その開示について法制化の議論が進むなど、企業の人権への取り組みがますます重視されてきています。

企業には人権尊重の責任があります。人権侵害のリスクを把握し、人権侵害が発生した時の是正や、リスクを軽減し発生を防止する努力を続けなければなりません。

方針

花王は、豊かな共生世界の実現を使命としています。その実現に、人権の尊重は不可欠です。花王は、企業活動全体において、人権侵害をゼロにし、図らずも問題が起きた場合には速やかに問題を解決することをめざします。花王人権方針をはじめ、以下の方針などに沿って、人権尊重の取り組みを進めています。

・花王人権方針

企業活動全体において人権尊重の責任を果たす努力をしていくことを宣言

・花王 ビジネス コンダクト ガイドライン

人権を尊重することを明記し、児童労働、人身売買、強制労働を行わないことにコミット

・調達基本方針

人権に配慮した購買行動を行い、社会的責任を果たすことを表明

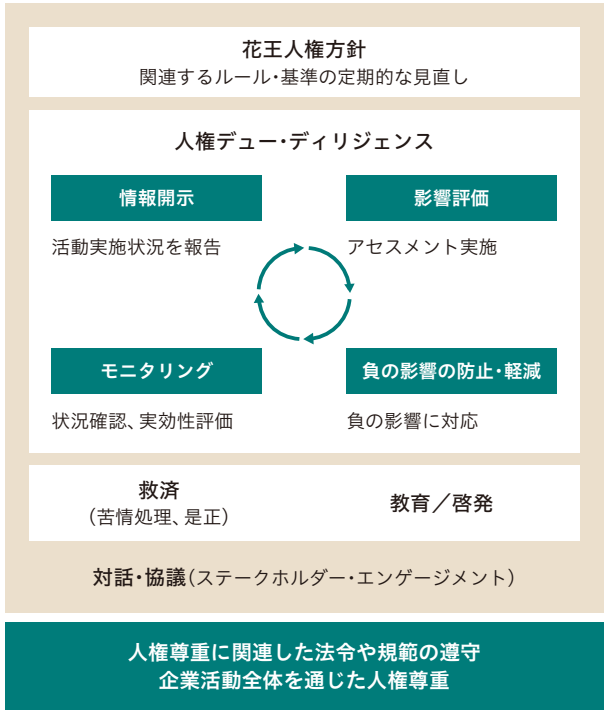
・お取引先に求めるパートナーシップ要件

人権・労働の要件として「強制労働、児童労働、不法労働の禁止措置等」を要請

・お取引先とのESG推進活動

サプライヤーと共に、サプライチェーン上の人権・環境に関わるリスクを把握し改善に向けた活動を行うことを明記

人権方針に示した取り組みの全体像



人権の尊重 GRI 2-23

・ハイリスクサプライチェーンからの調達
　ハイリスクサプライチェーンにおける人権・環境に対する本質的課題解決に向けたアプローチを明記
・ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョン(DE&I)方針
　社員、ビジネスパートナー、生活者を含む社会といった、各ステークホルダーと共に、DE&Iの実践を促進
・CGF※1の強制労働撲滅に向けた決議及び業界の優先的原則を支持

　また、社内外からの通報・相談を受け付ける窓口を設置しています。コンプライアンス通報・相談窓口で受領した通報・相談は、コンプライアンス委員会、コンプライアンス委員会事務局を中心に議論・調査し、必要に応じた対応を行います。

※1 CGF：The Consumer Goods Forum

Web 花王人権方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/walking-the-right-path/humanrights/humanrights-policy/

花王 ビジネス コンダクト ガイドライン
https://www.kao.com/jp/corporate/policies/compliance/business-conduct-guideline/

調達基本方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/procurement-policy/

お取引先に求めるパートナーシップ要件
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/procurement-partnership/

Web お取引先とのESG推進活動
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/procurement-esg/

ハイリスクサプライチェーンからの調達
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/procurement-supply-chain/

ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョン(DE&I)方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/walking-the-right-path/inclusive-diverse/dei/policy/

人権の尊重
https://www.kao.com/jp/sustainability/walking-the-right-path/humanrights/

コンプライアンス通報・相談窓口
https://www.kao.com/jp/corporate/policies/compliance/compliance-contact/

生活者コミュニケーションセンター(消費者相談室)
https://www.kao.com/jp/support/

戦略

リスクと機会

リスク

　人権リスクワークショップなど、リスクアセスメントの実施を通じて、「リスクアセスメントにより花王グループにて特定されたリスク」表に記載したリスクを特定し、また重要な人権テーマを「ともに働く人々の労働環境」としました。これらのリスクの状況は、定期的なリスクアセスメントの実施により捉えています。

P194 リスクアセスメントにより花王グループにて特定されたリスク

短期：
・「英国現代奴隷法」などの法規制への対応が不適切な場合に罰則を受けるリスク
・劣悪な労働環境下での製品の製造が、労働者の健康を害しあるいは品質上の問題を引き起こすリスク
・人権への配慮が不十分な広告表現への指摘がレピュテーションを低下させるリスク
中期：
・人権への配慮不足により花王の信頼が毀損することで購買行動にマイナスの影響が出るリスク
・社員のモチベーションやロイヤリティが低下することで生産性への悪影響や離職が増加するリスク
・離職が増加することで採用活動への悪影響が生じるリスク
長期：
・人財流出や、社会的課題への対応が進まないことで社会からの信頼を失い、企業として存続できなくなるリスク

機会

短期：
・人権に配慮した広告表現が共感を得ることで販売を促進する機会
中期：
・花王への信頼が増加することで、取引先と良好な信頼

人権の尊重 GRI 2-23

関係を構築・維持でき、購買行動にプラスの影響が生じる機会
・取引先でも人権尊重の取り組みが進み、強靭なサプライチェーンが構成・維持される機会
・社員のモチベーションやロイヤリティが向上することで生産性が向上し、離職が減少する機会
・取り組みが共感を得ることで、レピュテーションが向上し、販売増加や優秀人財獲得増進となる機会

長期:
・花王の姿勢や取り組みが広く社会の共感を得られ、人権尊重の取り組みが増えることで、社会全体での人権への意識が高まり、誰ひとりとして差別や格差で苦しまない社会の実現に貢献できる機会

戦略

花王がパーパスを実現し、社会的課題に配慮しつつ「未来への5つの約束」を達成するためには、人権の尊重は、欠かすことのできない重要な基盤となる活動です。また、花王人権方針に則って実施する人権尊重の取り組みは、中期経営計画「K27」においては、特に、戦略的アプローチの「持続可能な社会に欠かせない企業になる」と「社員活力の最大化」に貢献します。

人権の問題は多岐に渡るため、人権・DE&Iステアリングコミッティで部門横断的に議論して戦略や活動の方向性を検討し、啓発による社員の意識向上の促進を図り、各部署でのそれぞれの取り組みを進め、生活者に向けたコンシューマープロダクツ事業からケミカル事業までの幅広い事業領域によって得られる多くの機会を活かし、人権侵害ゼロをめざします。

人権リスクの把握のため、人権リスクワークショップなどを通じ、花王グループでどのようなリスクがあるかを検討し、リスクアセスメントを実施しています。KPIとして、社内、サプライヤー、委託先のリスクアセスメント実施率を置き、実施率向上に向けて取り組んでいます。また、サプライヤーや場内協力会社にリスク調査を実施し、その結果を踏まえて、リスクが大きいと判断した場合、より詳細な調査や監査を行っています。

このリスクアセスメントを通じてリスクを把握し、人権侵害ゼロに向け、実際の又は潜在的な影響に対応します。

多様なステークホルダーと連携して人権尊重の取り組みを進め、人権リスクの防止・軽減に努めることで、人権侵害ゼロに少しでも近づき、「花王ウェイ」で使命とする「豊かな共生世界の実現」に貢献します。

Web 花王のパーパスと価値創造
https://www.kao.com/jp/corporate/purpose/

経営戦略と中期経営計画「K27」
https://www.kao.com/jp/corporate/strategy-and-mid-term-plan/

社会的インパクト

企業による人権尊重の取り組みが拡大することは、社会全体で人権に対する意識を高めることに貢献し、花王の取り組みは、その一助となります。例えば、ステークホルダーの理解が深まることで、社会全体の人権への意識が高まり、強制労働などの人権問題を軽減すると共に、途上国での乱開発が減少し、環境リスクも防ぐことができます。また、人権に配慮した製品・サービスの提供は、生活者が間接的に人権侵害に関与する機会を減らし、社会全体の人権侵害を軽減することにもつながります。

企業が人権を尊重しないことは、人権侵害を引き起こし、侵害を受ける人は言うまでもなく、場合によっては社会にまで大きな影響を与える可能性があります。

貢献するSDGs

事業インパクト

企業の人権への取り組みは、ますます注目を集めており、取り組みが不十分で人権侵害を引き起こした場合、企業は、直接的な訴訟リスクにさらされ、訴訟費用、回収費用などの経済的負担を強いられたり、取引先とのあいだのビジネス機会を失ったりする可能性があります。また、企業イメージも大きく損なわれ、生活者からのレピュテーションや社員のロイヤリティを低減させ、

人権の尊重 GRI 2-23, 2-25

取引先との信頼関係も毀損する可能性が高くなります。

花王の事業活動において、人権リスクの特定、防止・軽減を継続して行うことは、直接的な経済損失を回避するだけでなく、企業姿勢への共感を通じた生活者の花王製品選択機会の増加、取引先との信頼関係強化による調達リスクの低減、優秀人財の獲得機会の増進、社員のロイヤリティ向上による生産性向上と離職率低下による採用コスト低減などに寄与します。

ガバナンス

体制

取締役会の監督のもと、「人権の尊重」に関するリスク管理は内部統制委員会で、機会管理はESGコミッティで行っています。これら委員会の委員長は共に代表取締役 社長執行役員が務めています。

「人権の尊重」に関するリスク管理は、内部統制委員会(年2回開催)とその下部組織のリスク・危機管理委員会(年4回開催)で実施しています。委員長はコーポレート戦略部門担当役員が務めています。

「人権の尊重」に関する機会管理は、ESGコミッティ(年6回開催)で実施しています。外部有識者で構成されるESG外部アドバイザリーボードがESGコミッティの諮問に対する答申や提言を行い、社外の視点を経営に反映し、ESG推進会議がESG戦略を遂行しています。

加えて「人権・DE&Iステアリングコミッティ」(月1回程度開催)が役員クラスのオーナーのもと、戦略策定から実行計画化も実施し、確実かつ迅速に実行に移しています。このコミッティでは、さらに、社員、ビジネスパートナー、コミュニティの3つのワーキンググループを設け、目標を設定し、ワーキンググループや関連する部署でそれぞれ取り組みを実施します。人権への負の影響の防止・軽減の取り組みと、各部署のミッションや事業目的とで調整が必要になる場合には、人権・DE&Iステアリングコミッティで議論を行い、抜け漏れのない活動をめざします。

人権の問題は多岐に渡るため、ステークホルダーごと、テーマごとにさまざまな部門が個別の取り組みを行っています。社員への取り組みであれば、職場の安全・安心についてコーポレート戦略部門が、受容性と多様性のある職場について人財戦略部門が中心になって取り組みを進め、サプライヤーへの取り組みは主に購買部門が担っています。生活者に最も関係する広告表現における人権配慮についてはコンシューマープロダクツ事業統括部門が担当しています。また、人権侵害への迅速な救済につなげるため、社内外からの通報・相談を受け付ける窓口を設けています。

人権の取り組みは、ESG部門を統括する執行役員が責任者となっています。

人権の取り組み全体については、ESG部門が情報を取りまとめ、年1回、取締役会の監督を受けるESGコミッティ・ESG推進会議に報告を行います。

リスクアセスメントのプロセスについても、人権・DE&Iステアリングコミッティで、花王で想定されるリスクを部署横断的に検討し、社外有識者の意見も踏まえてリスクアセスメントを実施しています。ここで議論された内容を反映し更新された「リスクアセスメントにより花王グループにて特定されたリスク」表としてまとめています。

※人権・DE&Iステアリングコミッティのメンバーは、人財戦略部門、法務部門、事業部門、購買部門、SCM部門、ESG部門から構成されており、月1回程度のミーティングを重ねています。

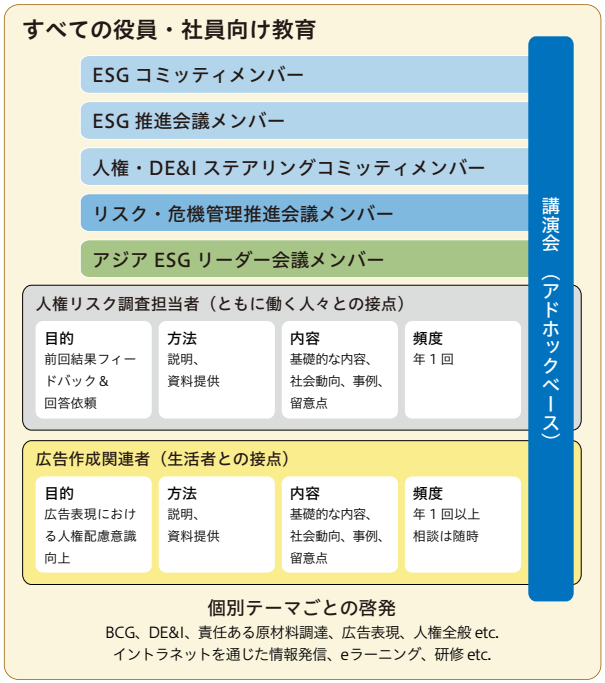
P25 Our ESG Vision and Strategy >ガバナンス
P194 リスクアセスメントにより花王グループにて特定されたリスク
P225 受容性と多様性のある職場
P100 責任ある原材料調達

教育と浸透

人権侵害をゼロにするためには、企業活動のあらゆる側面において人権リスクを防止・軽減することが必要であり、社員一人ひとりが人権について理解を深め、人権尊重の取り組みを進めることが重要です。このため、花王人権方針に沿った情報発信や教育・研修を行うと共に、各会議体での人権に関する情報共有やKirei Lifestyle Planを推進するための必須知識を学ぶeラーニングプログラム「Kirei Lifestyle Plan講座」人権編・DE&I編のグローバル展開、コンプライアンス、責任ある原材料

人権の尊重 GRI 2-23, 2-24, 2-25

調達、職場の安全・安心、DE&Iなど、個別のテーマごとの教育・研修も、さまざまな機会を捉えて実施しています。ともに働く人々との接点として、各グループ会社・工場の人権リスク調査担当者や広告作成に携わる社員への啓発も定期的に行い、各ステークホルダーへの人権侵害リスクの防止・軽減を図っています。社員の理解をさらに深め、一人ひとりが業務において人権配慮を進めるため、より効果的なプログラム展開について、人権・DE&Iステアリングコミッティで議論しています。



P195 中長期目標と2023年実績

ステークホルダーとの協働

花王は、企業活動全体で人権尊重の取り組みを実施しています。花王人権方針では「人権に対する潜在的および実際の影響に関する対応について、関連するステークホルダーと協議を行なう」としています。人権の取り組みについて関連するステークホルダーは、社員、サプライヤー、生活者、地域社会など幅広く、これらステークホルダーとの対話を通じて活動のレベルアップを継続していくことが重要と認識しています。

ステークホルダーとの対話では、人権侵害を受ける当事者からの声を聴くことが重要です。直接の当事者に加え、その代弁者となり得る有識者・NGOなどとも真摯に対話を行っています。また、社員、サプライヤー、生活者、株主、取引先、地域社会、行政機関などに対して、さまざまな機会・手段を通じて、花王の考え方や倫理的な基準について理解を得られるよう努めています。

社員

毎年、社員懇談会や社員エンゲージメントサーベイにより、現場課題及び社員意識の把握に努めています。

サプライヤー

ベンダーサミットやその他会議等で活動を紹介し、意見交換を行っています。

場内協力会社

安全協議会などの場で対話を行っています。

地域社会

工場でサイトレポートを発行し、工場の活動を紹介して理解を求めたり、地域の方からのご意見を伺ったりする機会としています。

有識者

対話機会を設け、活動全体へのご助言などをいただいています。

P216 人財開発＞公平な機会の提供

リスク管理

リスクアセスメントとして、人権リスクワークショップと人権リスク調査を実施し、リスク管理を行っています。

人権の問題は多岐に渡るため、幅広いステークホルダーにインパクトを与える可能性があります。花王では、ステークホルダーごとにどのような人権リスクがあるかを検討し、まとめています。

人権の尊重 GRI 2-24, 2-25

リスクアセスメントにより花王グループにて特定されたリスク

		研究開発	調達	製造	マーケティング・販売	物流	廃棄
影響を受けるステークホルダー	すべての人	・気候変動がもたらす人権侵害（異常気象がもたらす災害による生命の危機・住環境の破壊・生活基盤の喪失、非自発的移住、雇用喪失・労働環境の悪化など） ・公正な移行（Just Transition）※1が行われない ・国際的に認められた人権を下回るような事業慣行による人権への負の影響					
	ともに働く人々 （花王社員／正社員・契約社員、派遣社員、協力会社社員、サプライヤー社員）（女性・移民労働者を含む）	・強制労働　・長時間労働　・人身取引　・児童労働　・劣悪な労働環境　・結社の自由や団体交渉権の制限 ・不適切な賃金（未払い、生活賃金を満たさない低賃金、賃金格差、同一労働同一賃金でない） ・あらゆる差別（年齢、出身地、国籍、外国人・移民労働者、人種、女性、性別、LGBTQ+、障がい・病気、妊産婦）　・あらゆるハラスメント　・DE&I配慮の不足　・プライバシー侵害※2 ・優越的地位の濫用を受けて労働環境が悪化　・ビジネスパートナーによる人権侵害への加担・助長					
			・パーム農園・パームミルにおける劣悪な労働環境・住環境・強制労働・児童労働	・劣悪な住環境に留め置かれることでの心身の健康被害		・労働力不足による長時間労働や過重労働及びそれらに起因する健康被害	
	求職者	・採用活動における差別※2					
	生活者・顧客 （女性・子ども・高齢者を含む）	・商品設計上の事由による健康・安全への悪影響 ・商品設計上における研究倫理の欠如※2			・顧客のプライバシー侵害※2 ・不適切な広告・宣伝、パッケージングやラベル表示による誤認が生活者に与える悪影響（子ども・高齢者・女性など） ・デジタル、AI技術の活用による意図しない差別 ・虚偽説明による誤認 ・製品の誤使用による健康被害、生活への悪影響		
	地域社会・先住民族	・有害物質の漏えいによる健康被害（想定外の規模の自然災害によるものを含む）					
			・工場等建設に伴う先住民族の文化・伝統・生活の侵害 ・工場等建設、運営に伴う生態系や地域社会へのダメージ（工場設置、水供給、排水・排ガス等による健康被害など含む） ・人権擁護者、環境活動家に対する迫害				

※1　環境問題の解決や対策を実施する上で、関係する産業分野に従事する労働者や、産業が立地する地域が取り残されることなく、公正かつ平等な方法により持続可能な社会へ移行することをめざす概念のこと
※2　デジタル、AI技術の活用によるものを含む

これらリスクは年1回人権リスクワークショップを実施して見直しをしており、2023年度は、人権・DE&Iステアリングコミッティメンバーを含む多様な部門の社員による議論をもとに見直しを行い、有識者の意見も踏まえて表をまとめました。

このプロセスを踏まえてリスクを評価した結果、花王における重要な人権テーマを「ともに働く人々の労働環境」とし、特にリスクが高い対象者が「原材料調達先の生産者や農家」「グループ会社を含むサプライチェーン上の外国人労働者」であると考え、優先的に取り組みを進めます。

並行して、社員、サプライヤー、委託先に対するリスク調査を実施し、負の影響の防止・軽減につなげます。

また、花王は多くの広告を出稿しているため、広告表現においての人権侵害リスクの軽減のため、複数の目を入れて確認することを徹底するなどの社内のしくみを整えています。

平時から、人権課題への理解を深めるため、NPOや有識者との対話を行い、社内で共有する機会も設けています。

人権侵害が明らかになった場合には、速やかに対応

人権の尊重 GRI 2-24, 2-25

できるよう、社内の危機管理体制も整えています。コンプライアンス違反など顕在化した人権リスクについては社内外から通報できるコンプライアンス通報・相談体制を整えており、また、品質問題やレピュテーションに影響する可能性があるリスクは、コーポレートリスクマネジメント体制に準じています。例えば、広告表現などで指摘を受けるとレピュテーションへのマイナスの影響が考えられるため、あらかじめ決められた手順に則り、社内に報告をし、緊急事態のレベルに応じて対策組織を立ち上げ、迅速かつ適切に対応します。

サプライチェーン上のライツホルダーから直接声を拾い上げ、下記の対象者を救済するしくみを運用しています。

・独立小規模パーム農園の労働者
・花王工場内で働く協力会社の外国人労働者

P40 Our ESG Vision and Strategy > リスク管理

総合的リスクへの統合

花王として、リスク・危機管理委員会事務局（危機管理・RC推進部）から各部門、子会社に対して、網羅的及び特定のテーマに関するリスク調査が実施され、重要リスクの洗い出しと対応策の見直しが進められています。基本的には、主管部門が中心となり対応していますが、組織横断的なリスクや共通するリスクについては、関係部門と連携して対応の強化を図り、必要に応じてコーポレートリスクテーマとして対応が行われています。「人権の尊重」に関わるリスクは、NPO／消費者団体／財団（EMFなど）の対応、レピュテーション対応、サプライチェーン上の花王ブランド毀損行為など「コーポレートリスク」管理体制の中で管理されています。

P295 リスクと危機の管理 > ガバナンス > 体制

P297 リスクと危機の管理 > ガバナンス > 教育と浸透 > リスク調査

指標と目標

中長期目標と2023年実績

中長期目標

花王は、企業活動全体において人権侵害をゼロにし、図らずも問題が起きた場合には速やかに問題を解決することをめざしています。このために、人権デュー・ディリジェンスや啓発活動を通じて、ステークホルダーの人権への理解を深め、花王の企業活動における人権リスクの特定、防止・軽減を継続して行っています。

人権リスク把握のためのリスクアセスメントとして、人権リスクワークショップと人権リスク調査を実施しています。社内花王グループ各社・工場の人権リスク調査実施率の目標は常に100%です。これは、人権尊重の取り組みは、常に、継続して行っていく必要があると考えるからです。一方で、サプライヤーは2025年までに100%、場内協力会社は2030年までに100%を目標としています。現在は、調査への協力をお願いすることから始めており、2023年時点での実施率はそれぞれ81%、19%です。今後も働きかけを強化し、毎年、実施率を拡大していく計画です。

2023年の実績

人権方針策定・定期的な見直し

花王人権方針を2015年に策定し、定期的に見直しを行っており、本年は一部表現を見直しました。

人権デュー・ディリジェンス

影響評価

人権・DE&Iステアリングコミッティにて人権リスクワークショップを実施して花王における重要な人権テーマを検討したり、社員・サプライヤー・委託先に対してSedex※1を利用した人権リスク調査を行い、特にハイリスクな対象に対しては深掘りした取り組みを行っています。

※1 Sedex（Supplier Ethical Data Exchange）
グローバルサプライチェーンにおける倫理的かつ責任あるビジネス慣行の促進を目的に、労働基準、健康と安全、環境、ビジネス慣行に関する情報の共有と確認を行う世界最大規模の協働プラットフォーム

人権リスクワークショップ

人権・DE&Iステアリングコミッティにて、人権リスクワークショップを実施し、部門横断でステークホルダーごとにどのような人権リスクが存在するかを検討

人権の尊重 GRI 2-25

しました。参加者から挙がったリスクを「ビジネスと人権における指導原則」に沿って深刻度・発生可能性から評価を行いました。その結果、花王における重要な人権テーマは「ともに働く人々の労働環境」であり、特にリスクが高い対象者は「原材料調達先の生産者や農家」「グループ会社やサプライチェーンの外国人労働者」であると考え、優先的に取り組みを進めていきます。また、参加者から挙がったリスクをもとに、前出の「リスクアセスメントにより花王グループにて特定されたリスク」表の更新を行いました。

P194 リスクアセスメントにより花王グループにて特定されたリスク

人権リスク調査

●社内

・花王グループ会社（52社）を対象にSedexの「自己評価アンケート」による調査を実施しました。（対象会社回答率：100%）
・花王グループ全製造拠点（39工場）を対象にSedexの「自己評価アンケート」による調査を実施しました。（対象工場回答率：100%）

●サプライヤー

・グローバルの直接材全サプライヤーに対してSedexへの加盟、質問への回答、データへのアクセス権の設定の要請を進めています。
・2023年末時点でグローバルの取引の81%（購入金額ベース：97%）がSedex加盟会社（代替プログラム、花王SAQ 含む）との取引となりました。
・2023年12月時点でアクセス権が設定され、SedexのSAQ（自己評価アンケート）に回答した1,339サイトに対するSedexによるサプライヤーのリスクアセスメントでの総合評価は、S 評価が25%、A評価が38%でした。

P100 責任ある原材料調達

●委託先

委託先については、製造拠点の場内協力会社を対象として2021年より国内でSedexによるリスク調査を開始し、2023年は海外製造拠点の調査を開始しました。リスクアセスメント実施率は19%でした。

監査（社会的責任監査）

Sedex及び花王SAQの評価結果や花王担当者による現地評価により、リスクが高いと判断したハイリスクサプライヤーに対し、SMETA※1監査を実施しています。2023年度は、30 社に対して実施し、監査で指摘があった対象には是正計画書の提出を求め、是正完了を確認しています。

※1 SMETA監査（SEDEX MEMBERS ETHICAL TRADE AUDIT）
第三者による労働、安全衛生等の領域に関する社会的責任監査

P100 責任ある原材料調達

負の影響の防止・軽減

アセスメントや監査の結果を関係者にフィードバックし、改善につなげているほか、社員への教育、広告表現の確認体制、サプライヤーモニタリングなどを実施しています。

花王とサプライヤーとのあいだで締結する取引基本契約においては、2012年に環境や人権に配慮する条項を追加し、新規契約や契約更新時には原則として、この取引基本契約を締結しています。

P200 教育・浸透
P201 広告表現の人権視点でのチェック体制
P100 責任ある原材料調達

モニタリング

・製造拠点の場内協力会社社員と職場でコミュニケーションを取る花王社員に対して、人権についての意識調査を実施しました。
・2022年の人権リスク調査において強制労働・児童労働など、人権に対する負の影響を引き起こした、あるいはこれを助長したという事実は発見されなかったため、状況確認を行った事例はありません。
・コンプライアンス意識調査の中で、全社員に通報・相談窓口の信頼性有無について確認しました。

人権の尊重 GRI 2-25

情報開示

・花王の取り組みについてウェブサイト等を通じて情報発信
・2015年に英国において制定・施行された、「強制労働等現代における奴隷労働や人身取引を防止するための現代奴隷法（英国現代奴隷法）」に対応し、花王における取り組みを記載した声明をウェブサイトに掲載
・2018年に豪州において制定された「2018年現代奴隷法（連邦）」に対応し、花王オーストラリアが声明を豪州政府に提出
・最も重要な天然資源と位置づけているパーム油に関する取り組みをまとめ、トレーサビリティの進捗やグリーバンスメカニズムに届いた声などを紹介する「パームダッシュボード」を公開

Web パームダッシュボード
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/palm-dashboard/

救済

・社員・サプライヤー・委託先、生活者からのコンプライアンス通報・相談を受け付ける窓口を設置。ハラスメント等に関連するもの、職場におけるコミュニケーションの問題や労働条件・勤務等に関するものなどを含めて、年間を通じて639件の通報・相談に対応
・2022年9月より、インドネシアの独立小規模パーム農園を対象としたグリーバンスメカニズム（苦情処理メカニズム）の運用を開始し、2023年12月末までに人権に関する質問13件を含むのべ213件を受け付け、99%の対応をクローズ、2件の対応を継続しています。
・各工場の場内協力会社の外国人労働者に向けたグリーバンスメカニズムを導入し、3社にて運用開始

P100 責任ある原材料調達
P168 実効性のあるコーポレート・ガバナンス

教育

社内

・人権方針を17言語に翻訳し、社内で共有
・「花王 ビジネス コンダクト ガイドライン（BCG）」の研修やコンプライアンス研修、コンプライアンスケーススタディの発信等を通じ、人権尊重の考え方、職場の中での対話の必要性について啓発
・イントラネットに人権やDE&Iに関わる話題を提供し、社員の関心を喚起
・Kirei Lifestyle Plan講座 人権編を継続展開
・世界人権デーに合わせ、ESG Trends Newsletterで人権・DE&Iステアリングコミッティ オーナーである役員のメッセージをグローバル全社員へ発信
・コンシューマープロダクツ事業統括部門において広告作成における人権配慮に関する有識者講演会を実施
・多様な社員の活躍推進と多様なお客さまを理解していくことの一環として、LGBTQ+に関する学習機会の提供やALLY（アライ）※1募集を継続して実施
・人種差別問題やダイバーシティへの理解を深める取り組みを実施
・国連開発計画（UNDP）が日本政府の支援を受けて主催するビジネスと人権アカデミー研修にESG部門社員が参加

※1 ALLY（アライ）：LGBTQ+ を理解し、支援する人

P100 責任ある原材料調達
P168 実効性のあるコーポレート・ガバナンス
P225 受容性と多様性のある職場

サプライヤー

・ベンダーサミットにおいて、花王より人権リスクについて啓発を実施

P100 責任ある原材料調達

委託先

・各製造拠点の場内協力会社が集まる会議体にて人権の潮流や花王の姿勢について説明

対話・協議

・UNDPが実施する有識者との個別ガイダンスセッションに参加し、3名の有識者とのディスカッションを実施
・UNDPが実施するCEO/関連役員等マネジメント層向

人権の尊重 GRI 2-25, 2-28

けのビジネスと人権に関するラウンドテーブルセッションに参加、有識者や他の参加企業と意見交換を実施
・調達活動における人権デュー・ディリジェンスの推進に賛同し、Sedexに参加する化粧品・日用品業界で発足した「化粧品＆日用品業界バイヤー会員Sedexワーキングチーム」に参画
・グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン、ザ・コンシューマー・グッズ・フォーラム、日本サステナビリティ・ローカルグループの社会的サステナビリティ・ワーキンググループ、日本化粧品工業会の人権関連部会に参加し、他企業、NPO、国際機関、官庁の有識者との情報交換を実施

Web 花王、「化粧品＆日用品業界バイヤー会員Sedexワーキングチーム」に参画
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2023/20231025-001/

2023年実績に対する考察

花王は、企業活動全体において、人権侵害をゼロにし、図らずも問題が起きた場合には速やかに問題を解決することをめざしています。人権侵害状況は、人権リスク調査や会社に寄せられる声から判断できると考え、リスク調査を実施し、グリーバンスメカニズムの運用を行っています。2030年までに花王グループ、サプライヤー、委託先（花王グループ事業場内）を対象に、人権デュー・ディリジェンス対応実施率を100%にすることを目標にしています。2023年の調査実施率は、花王グループが100%、サプライヤーが81%、委託先が19%でした。

調査の結果、花王グループでは、強制労働や児童労働等の深刻な人権侵害につながるリスクはなく、改善を行った拠点数はゼロで、実施された救済手続きはありません。サプライヤーにおいては、窓口となる海外グループ会社担当者との連携により海外サプライヤーに対する調査が進んだことで実施率が大きく向上しました。引き続き「お取引先に求めるパートナーシップ要件」や「お取引先とのESG推進活動」などの花王の考えを共有し、協力の依頼を継続してアセスメント実施率100%をめざします。2023年は、深刻な人権侵害は発見されませんでしたが、アセスメント結果が低いサプライヤーも37%程度あったため、これらのサプライヤーに対して改善を求めていきます。委託先への調査でも、深刻な人権侵害は発見されませんでした。各社へ直接の説明の機会を設けたことや一部海外拠点の場内協力会社における調査が進み、実施率が向上しましたが、目標としていた24%には達しませんでした。2024年は引き続きご理解・ご協力をいただけるよう継続して取り組み、調査をさらに進めていきます。

グリーバンスメカニズムの運用については、製造拠点の場内協力会社で働く外国人に向けたものと、独立小規模パーム農園を対象としたものを運用しています。外国人労働者向けのしくみは、2023年度は国内の3社で運用が開始されましたが、これは、対象企業との直接コミュニケーションによって、ビジネスと人権の取り組みやグリーバンスメカニズム設置の重要性について理解・共感いただけたことによるものと考えています。独立小規模パーム農園を対象としたグリーバンスメカニズムは、2023年12月末時点で人権に関する質問13件を含む、のべ213件の問い合わせを受け付け、99%の対応をクローズ、2件への対応を継続しています。2024年以降も、アセスメントの実施により人権リスクの特定、防止・軽減に努めると共に、通報・相談窓口やグリーバンスメカニズムを通じて寄せられた人権への負の影響に速やかに対応できるよう取り組みを進めます。

人権の尊重 GRI 2-25, 414-1

主な取り組み

人権デュー・ディリジェンス プロセス

社内、サプライヤー、委託先、又は合併・買収などの新規ビジネス取引を対象としたリスクアセスメントを実施し、結果のレビューとリスク特定を行うことで、人権の負の影響を特定、防止・軽減することに努めています。

人権リスクワークショップ

人権・DE&Iステアリングコミッティにおいてワークショップを実施しました。13部門から参加した26名がグループに分かれ、花王の企業活動全体における人権リスクについて議論しました。そこでの議論は、花王が認識する人権リスクを整理したものとして、前出の「リスクアセスメントにより花王グループにて特定されたリスク」の改定に反映しています。2023年は新たに「気候変動がもたらす人権侵害」「長時間労働」「人権擁護者、環境活動家に対する迫害」やデジタル、AI技術の活用による人権リスクなどを表に追加しました。参加者から挙がった81の人権リスクを「深刻度」と「発生可能性」から評価を行い、その結果に対するUNDPなどの有識者からのコメントを踏まえて優先順位を検討しました。その結果、花王における重要な人権テーマは「ともに働く人々の労働環境」であり、特にリスクが高い対象者が「原材料調達先の生産者や農家」「グループ会社を含むサプライチェーン上の外国人労働者」であると考え、優先的に取り組みを進めています。

人権リスクワークショップの様子

P194 リスクアセスメントにより花王グループにて特定されたリスク

人権リスク調査の実施

社内

毎年、花王の世界中の拠点に対して、世界的な企業倫理情報共有プラットフォームであるSedexを活用したリスクアセスメントを行っています。

2023年は、39工場と52のグループ会社が回答し、回答率は100%となりました。これらの結果、工場、花王グループ各社において、強制労働や児童労働などの深刻な人権侵害につながるリスクは発見されませんでした。

サプライヤー

「お取引先に求めるパートナーシップ要件」の遵守状況についてはセルフアセスメントを要請し、その結果をモニタリングしています。また、2014年にSedexに加盟後は、サプライヤーに対しSedexに関する説明を行い、さらにSedexへの加盟、質問への回答、データへのアクセス権の設定の要請を進めています。2023年末時点でグローバルの取引の81%(金額ベース:97%)がSedex加盟会社(代替プログラム※1、花王SAQ 含む)との取引となりました。

※1 EcoVadis等Sedexに代わる調査プログラム

P100 責任ある原材料調達

委託先

委託先については、製造拠点の場内協力会社を対象としてSedexによるリスク調査を行っています。2023年は花王の姿勢についてより理解を得ることや、場内協力会社とのコミュニケーションを通じて生の声を把握するため、国内の7工場にて直接調査趣旨の説明を行いました。海外の製造拠点における場内協力会社への調査も開始し、リスクアセスメント実施率は19%となりました。

サプライヤーとの取引基本契約に環境や人権に配慮する条項を追加

花王とサプライヤーとのあいだで締結する取引基本契約においては、2012年に環境や人権に配慮する条項を追加し、新規契約や契約更新時には原則として、この取引基本契約を締結しています。

人権の尊重 GRI 2-25, 414-2

製造拠点における人権リスクサーベイの実施

場内協力会社と人権の尊重やDE&Iの実践で協働していくため、まずは場内協力会社と日々コミュニケーションをとっている社員への意識調査を実施しました。

今後、結果を解析し、次の活動につなげていきます。

救済

インドネシア独立小規模パーム農園を対象としたグリーバンスメカニズムの運用

2022年9月より、インドネシアの独立小規模パーム農園(農家)に対してグリーバンスメカニズムの運用を開始しました。2023年末時点では212の農園を対象としており、強制労働、児童労働、土地係争などに関する人権についての質問13件を含むのべ213件の問い合わせが寄せられました。問い合わせのうち、99%の対応をクローズし、2件の対応を継続しています。

P100 責任ある原材料調達

場内協力会社における外国人労働者を対象にグリーバンスメカニズム導入を開始

外国人労働者については有識者とのエンゲージメントなどを通して、脆弱な立場になりやすいことと、特に注意深く負の影響の防止・軽減に取り組む必要があることを認識しています。2023年は、場内協力会社に雇用されている外国人労働者に対するグリーバンスメカニズム導入を進め、3社で運用が開始されました。

教育・浸透

BCGを通じた人権尊重の考え方の啓発(グローバル)

人権尊重の考え方を表明している「花王 ビジネスコンダクト ガイドライン(BCG)」に対する社員の理解を深めるための教育活動を行っています。入社者、新任マネジャーに向けたコンプライアンス研修、部門の要請に応じたハラスメント防止研修、その他イントラネットを通じて最近の事例を踏まえた対話の促進や、多様性の寛容度を高めることをめざしたコンプライアンスケーススタディの発信を実施しました。また、海外子会社においてはBCG確認テストを実施しました。さらに海外子会社を含むグループ全体として、毎年のコンプライアンスメッセージにおいてコンプライアンス委員長及び国内外の責任者よりメッセージを発信することで、職場の中で「おかしい」と気づく力を養うこと、また「おかしい」と声を上げる勇気を讃えるメッセージと共に、より働きやすい職場風土の実現に向けた活動を推進しました。

P168 実効性のあるコーポレート・ガバナンス

イントラネットを通じた人権尊重の考え方の啓発(グローバル)

社員の関心喚起につなげるため、人権に関連する話題をイントラネットへの投稿やニュースレターのメール配信を通じて発信しています。

2021年に公開したESGのeラーニング、「Kirei Lifestyle Plan講座」では、人権編を継続周知すると共に、新たにDE&I編を制作し、活用を開始しました。また、DE&I方針の公開に合わせて社長・役員のメッセージを発信し、人権とDE&Iの考え方と共に社員へ方針の周知を行いました。

また、本年は人権・DE&Iステアリングコミッティが運用するポータルサイトを開設し、啓発ツールなどを集約して社員からのアクセスしやすさの強化を図っています。

業務特性に応じた人権啓発(日本)

各部門におけるそれぞれの業務と関連した人権啓発を行っています。コンシューマープロダクツ事業統括部門ではマーケティング教育として12月10日の世界人権デーに合わせ、広告表現とジェンダーに関する講演会を実施しました。424名が参加し、参加者からは「すべての人にとって不快感のない広告づくりは難しいと思ったが、いろいろな環境・考え方を持った人がいることを意識することが重要と思った」といった感想が寄せられました。

人権尊重において重要な要素であるDE&Iについての教育・浸透については「受容性と多様性のある職場」で紹介しています。

人権の尊重 GRI 2-25

P225 受容性と多様性のある職場

対話・協議

UNDP有識者とのダイアログ

花王の「ビジネスと人権」の取り組みに対する客観的な意見を得るため、UNDPが主催する個別ガイダンスセッションに参加しました。「ビジネスと人権」分野において国内外で活動する3名の有識者に花王の取り組みを説明し、意見交換を行いました。

「リスクアセスメントにより花王グループにて特定されたリスク」表について社会潮流と照らし合わせた助言をいただき、表に新たなリスクを追加するなど、内容の更新に反映させました。また、人権リスク調査の方法など、実効性を高めることにつながる示唆をいただいたため、今後の活動に活かしていきます。

広告表現の人権視点でのチェック体制

広告やパッケージ、販促物等の表現は、人権に十分配慮するために、複数の目で確認する体制を整えています。はじめに、当該の広告コミュニケーションの担当者と上長で人権侵害とみなされるような内容を含まないかを確認し、同時にコミュニケーション作成部に情報を共有します。また、コミュニケーション作成部内の人権マイスター※1も目を通し、判断が難しい案件に関しては、ESG部門へ相談・確認を行うプロセスを設けています。

2023年は一次チェックを行う担当者が自己チェックのために利用できるアプリの展開や事例集の更新を行い、多くの社員が利用できるようイントラネット上に掲載したり、会議体での周知を行いました。

自己チェックや相談プロセスを経る中で内容の変更を適宜行い、生活者の人権を侵害しない表現であることはもちろん、人権に配慮した広告としてブラッシュアップし、生活者の共感・支持を得られ、社会によい影響を与えられるよう努めています。

※1 人権マイスター
コミュニケーション作成部内で人権配慮リテラシーの向上に努め、部を牽引する人財

人権の尊重

社員の声

社員のエンゲージメントと人権啓発研修

Suttipong Limsila
花王インダストリアル(タイランド)
コーポレート戦略部門長

花王人権方針

花王インダストリアル(タイランド)は、花王のESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」に従って、人類の基本的権利である人権を尊重する責任を果たし、特に「正道を歩む」という花王ウェイの価値観に沿ったアクションを進めていきます。この方針が、生活者や取引先など社内外のステークホルダーを含むバリューチェーン全体に定着するよう、必要な手続きに確実に反映されるように努めます。

教育

人権は企業運営における基礎的要素のひとつです。社員及び組織内のステークホルダーの人権を尊重することは、すべての企業の責任です。これにより、企業全体だけでなく、ステークホルダー間においても信頼性を構築するのに役立ちます。事業運営における人権の無視は、労働者の抑圧、強制労働、搾取、訴訟に発展し、組織の評判を損なうおそれがあります。

人権リスクを防止・軽減するには、ベンダーサミットを通じてバリューチェーン全体における人権リスクを深く理解し、マネジメント層はもちろんのこと、全社員やサプライヤーの意識を高めることが重要です。

2023年、花王インダストリアル(タイランド)は、バリューチェーン全体のすべての部門責任者と社員、計109名を対象に、4月18日、9月7日、9月8日の合計3回のセッションで教育を行いました。セッションの目的は、参加者全員が人権デュー・ディリジェンス(HRDD)の枠組み、HRDDとSMETA監査の関係、花王でのHRDDとSMETA監査の実施方法を理解し、人権デュー・ディリジェンスの戦略と行動計画を策定する方法を学ぶ場を設けることでした。

そのセッションのあと、参加者は教育コンテンツで学んだことを活かし、テーマの異なる3つのグループ活動を行いました。参加者はその活動内容について熟考し、戦略や対策を立てる必要がありました。

1. サプライチェーンにおける児童労働への取り組み
2. 職場における男女共同参画の推進
3. 新規市場における人権リスクの管理

私たちは今後も、人権デュー・ディリジェンスを通じてバリューチェーン全体での人権の尊重を徹底するため、新入社員を含む全社員に対してオンボーディングプログラムなどを通じた教育を継続していきます。さらに、2024年には主要サプライヤーとの第二者監査を実施して改善できる余地を見つけると共に、今後は年々基準を引き上げていきます。

花王インダストリアル(タイランド)で行われた人権研修の様子

人権の尊重

ステークホルダー・エンゲージメント

佐藤 暁子 氏
国連開発計画(UNDP)
ビジネスと人権 リエゾンオフィサー

サプライチェーン・バリューチェーン全体でステークホルダー(人権の主体であるライツホルダー)それぞれに与える負の影響を事業活動ごとに評価し、継続的に取り組まれている点は、まさに指導原則の趣旨に沿ったものであり、人権方針によるコミットメントを具現化するものです。

今後は、現在の取り組みをさらに推し進めつつ、気候変動や紛争といったグローバル全体に影響を及ぼしている状況に対して、「ビジネスと人権」の切り口を通じて積極的に取り組んでいただきたいです。事業の存続自体に与える影響が大きい事象は、すなわち人権に対する負の影響の大きさも示唆するものです。経営方針について議論する際にも、指導原則が「人権リスク」を中心に据えて人権尊重責任を果たすよう企業に求めていることに常に立ち戻ることが重要です。小規模パーム農園支援のように、特に脆弱な立場に置かれる人々・コミュニティに対するインパクトのある取り組みとそのためのしくみ構築を期待します。人権課題に対する声を拾うしくみであるグリーバンス(救済)メカニズムは、当事者の視点での使いやすさや実効的な是正はもちろんのこと、人権が共通理念となる企業文化と行動変容を促進するために活用することができます。根本的な原因に対してアプローチすることが、人権侵害の予防の観点からも必要です。

このような一連の取り組みは、社会におけるさまざまな課題を改善しつつ、ステークホルダーの信頼に基づく自社の価値向上をももたらすものです。自社だけで解決することが難しい場合でも、引き続き、多様なアクターとの協働による確実な変化をめざしてください。ジェンダーなどDE&I、貧困あるいは差別といった社会構造に深く根付いている課題は、一見、自社との関連性が遠いように感じるかもしれませんが、現在の構造を前提とした事業活動や表面的な取り組みは、結果として意図せずとも今ある不平等を再生産することになります。

人権の取り組みは誰かの幸せにつながるものです。誰もが自分らしく生きることができる社会となるよう、今後も意義のある対話を重ねながら歩み続け、花王「らしい」活動の実施によって社会を広く巻き込んでください。

昨年のご意見を受けて

昨年のステークホルダー・エンゲージメント(経済人コー円卓会議 日本委員会 石田 寛氏)では、花王への期待として、ライツホルダーとの対話、経営層の関与増大が挙げられました。これを受け、2023年は、場内協力会社との接点を増やすべく、対面の会議で花王の人権尊重の取り組みを説明してリスクアセスメントへのご協力を依頼したり、雇用されている外国人労働者向けのグリーバンスメカニズムの運用を通じて彼らの声を聴く活動を開始しました。今後も関係構築を強化していきます。

執行役員も参加する人権・DE&I ステアリングコミッティでの議論も継続して行っており、各ステークホルダーに向けた活動のロードマップ等について議論を行いました。このステアリングコミッティで議論され、2023年に策定したDE&I 方針についてのトップメッセージや世界人権デーに合わせたステアリングコミッティのオーナーである役員からのメッセージを社員へ発信し、経営層の積極的関与により、人権・DE&I の社内浸透を深めました。

人財開発 GRI 404-2

「人」は会社にとっての最大の資産です。中期経営計画「K27」の実現に向けて、メリハリのある人的資本投資を通じたグローバル・シャープトップな人財／組織運営を進めています。多様な人財一人ひとりが持つ無限の可能性を引き出し、その活力を組織として最大限に活かすことで、個人と企業が共に成長する環境と風土をつくります。

社会的課題

新型コロナウイルス感染症の脅威を乗り越え、経済は力強さを取り戻そうとしています。一方で、さまざまなリスク、変動要因がある中、変化に対して柔軟に対応しながらイノベーションを推進し、安定的に収益を上げるビジネスを構築する変革力が求められています。

また、個人のキャリアや働き方に対する価値観はこれまで以上に多様化し、より一層社会全体での人財の流動化が進むと考えられます。

このような中、社員一人ひとりの活力を最大化し、多様な人財を最大活用することによって、イノベーションを生み出すと共に持続的社会の実現に貢献していきます。

方針

花王ウェイに「人」を大切にする想いを掲げていますが、花王の最大の強みは社員であり、人財こそが企業の源泉であると考えています。多様な人財が集い、それぞれが能力と個性を最大限に発揮して個の成長を追求すること、そして未来の人財を育むことが、組織としての成長に結びつき、企業の集積力となっていくと考えており、そのような環境や風土づくりをめざしています。

そこで人財開発に関して次の3つの方針を掲げています。

「平等から公平へ」
社員全員にチャレンジする機会を確保する

「相対から絶対へ」
一人ひとりのチャレンジを認め、評価し報いる

「画一・形式から多様・自律へ」
個々の特徴、個性、意欲を最大限活かす

戦略

リスクと機会

リスク

多様な人財が活躍するための組織風土醸成や働き方改革、キャリア・能力・健康開発が十分でない場合、短期的には社員活力の低下と、人財の流出が懸念されます。中長期では優秀人財の維持・獲得ができず、「2030年のありたい姿」の実現のための計画遂行に支障をきたす可能性があります。

機会

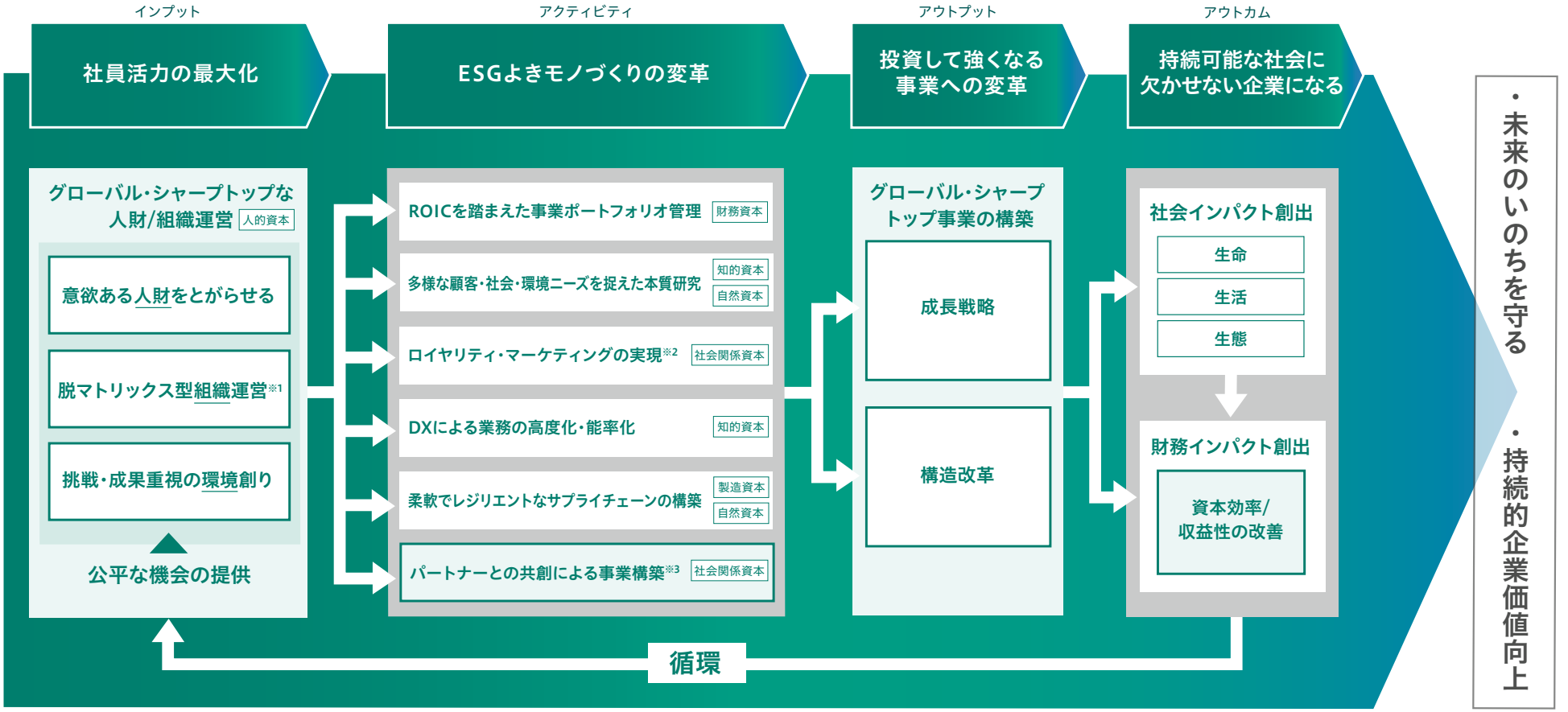
多様な社員一人ひとりが健康で働きがいを持って絶えず挑戦と成長を続けられること、また、良好な労使関係を前提にさまざまな立場を超えた連携を活発化することにより、短期的には社員活力の向上と、イノベーションの推進が期待できます。そして中長期的には持続的企業価値向上に貢献し、未来のいのちを守ります。

戦略

「グローバル・シャープトップ」戦略のもと「よきモノづくり」をさらに進化させ、投資して強くなる事業への変革を図り、持続可能な社会に欠かせない企業になるために、その原動力となる人的資本に関しては、対話を軸として、より前を向くアグレッシブな人財への投資を進めています。「意欲ある人財をとがらせる」「脱マトリックス型組織運営」「挑戦・成果重視の環境創り」とその基盤となる「公平な機会の提供」を人財戦略として定め、グローバル・シャープトップな人財／組織運営の実現による社員活力の最大化に取り組んでいます。

人財開発 GRI 404-2

企業価値向上に向けた価値創造サイクル



※1意思決定迅速化 ※2生活者一人ひとりに最適な価値を届ける ※3花王の強みである技術資産の最大化加速 ※各資本：人財戦略にて強化される人的資本によって有効活用される資本

K27戦略フレームワーク

人財開発 GRI 404-2

「K27」に向けた人財戦略

Web 経営戦略と中期経営計画「K27」
https://www.kao.com/jp/corporate/strategy-and-mid-term-plan/

人財開発 GRI 404-2

社会的インパクト

・意欲ある人財をとがらせることで、多様な人財が集う魅力的な組織づくりが可能になり、雇用確保に貢献します。
・脱マトリックス型組織運営を推進することで、世の中のニーズに応えるよい製品、サービスをタイムリーに提供できると共に、サステナブル社会の実現に貢献します。
・挑戦・成果重視の環境づくりを進めることで、会社の枠にとどまらず広く社会に貢献できる人財を輩出します。行政機関や業界団体等、外部団体への積極的な人財派遣により、社会課題の解決へ貢献します。

貢献するSDGs

事業インパクト

ESGよきモノづくりの変革に貢献します。
・ROICを踏まえた事業ポートフォリオ管理
・多様な顧客・社会・環境ニーズを捉えた本質研究
・生活者一人ひとりに最適な価値を届ける、ロイヤリティ・マーケティングの実現
・DXによる業務の高度化・能率化
・柔軟でレジリエントなサプライチェーンの構築
・強みである技術資産最大化の加速とパートナーとの共創の実現

ガバナンス

体制

取締役会で人財開発に関する方針を議論すると共に、附議基準に沿った決裁を行っています。経営トップを委員とする「人財企画委員会」では毎月さまざまな課題や施策に関する議論と決裁、進捗状況の共有を行っています。具体的には、重要な組織の新設・改編、主要ポジションの任免、人員・人件費に関する計画や重要な人事施策の新設・改廃等について議論し決裁すると共に、導入後のレビューを行いさらなる改善につなげています。

また、人財開発に関する基本的な方針に沿った活動をグループ全体で推進するために、グローバル共通のしくみを導入し、活用しています。グローバル人財情報システムによる人財情報の活用、グローバル共通のOKR・等級制度・評価制度・教育体系・報酬ポリシーによる人財マネジメント・育成の強化などはその一例です。これらの活動は、人財戦略部門統括を責任者とし、国内外グループ各社の人財開発部門と連携をとりながら進めています。

日本においては主要部門に人事機能を設置すると共に、現場の社員一人ひとりの育成とキャリア開発を担当するキャリア・コーディネーターを配置しています。

主要部門及び日本グループ各社の人財開発責任者をメンバーとする人財開発会議を月1回開催、海外の人財開発責任者との会議を毎年定期的に開催し、花王全体の人財開発の方針、グループ各社の活動状況等について共有・議論しています。

P25 Our ESG Vision and Strategy >ガバナンス

教育と浸透

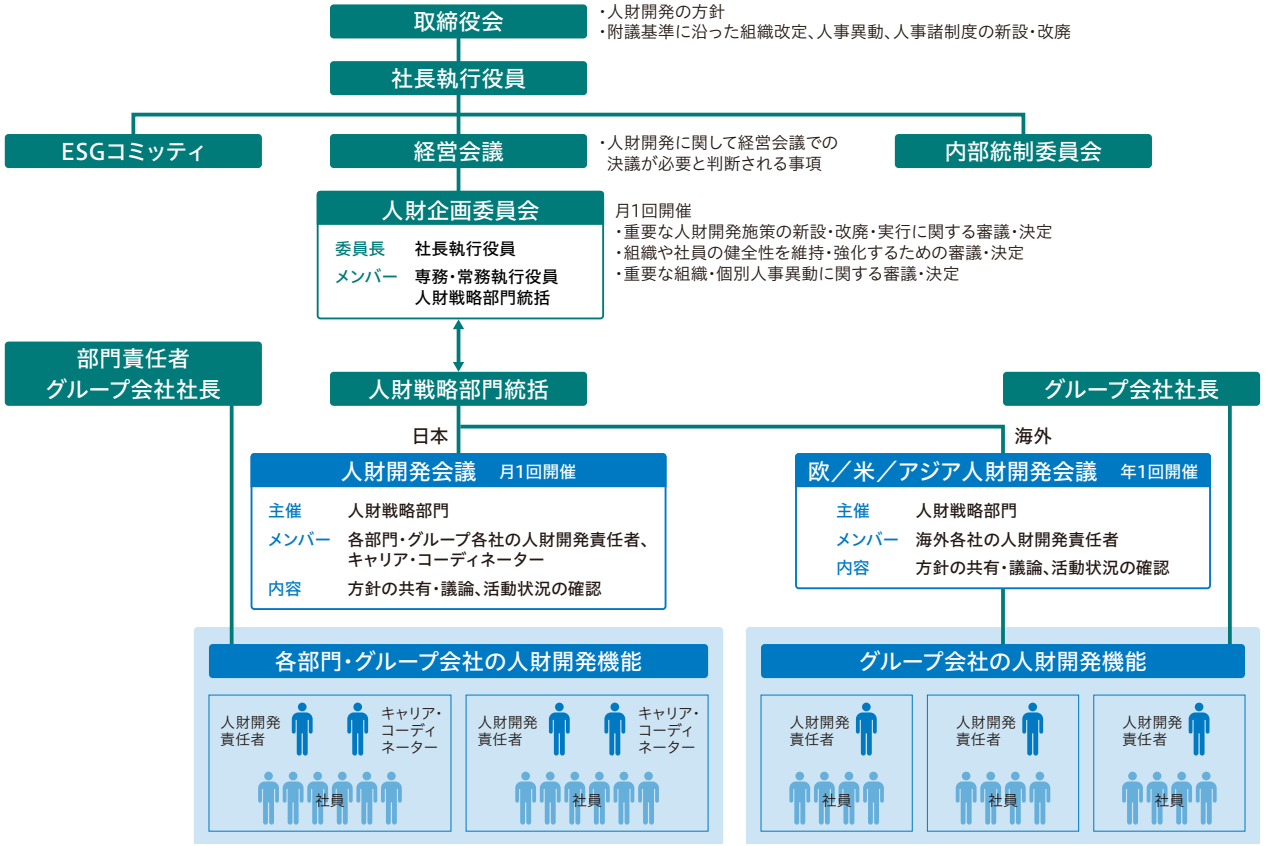
人財開発に関するさまざまな方針や施策については、社内のイントラネットを通じて常に社員が確認できる環境を整えています。また、新たにマネジメントを担う社員に向けた研修やグローバルリーダーを育成する研修など、さまざまな場面で共有することで、広く浸透させるよう取り組んでいます。

さらに、経営層と社員との相互理解を深め、グループ全体の一体感を醸成することをねらいとして、「KURUMAZA」等、社員との対話の機会を設けています。

これらの活動を継続的に進め、花王の進むべき方向や課題を幅広く社員と共有し浸透させています。

人財開発 GRI 2-28, 404-2

人財開発の推進体制



ステークホルダーとの協働

社内調査・アンケートの実施

エンゲージメントサーベイや人財開発に関する社員意識調査を実施することにより、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の改善等につなげると共に、社員の働く意欲の向上も図っています。

コミュニケーションの場づくり

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。

花王フォーラムは日本と欧州で実施しており、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・花王フォーラムは原則年2回の実施としています。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。

労働組合との対話

花王(株)の和歌山工場、酒田工場の単位組合や花王グループ各社の労働組合とは、労使協議を通じ、会社の方針共有と理解促進を進めると共に、社員意見の経営施策への反映を図っています。

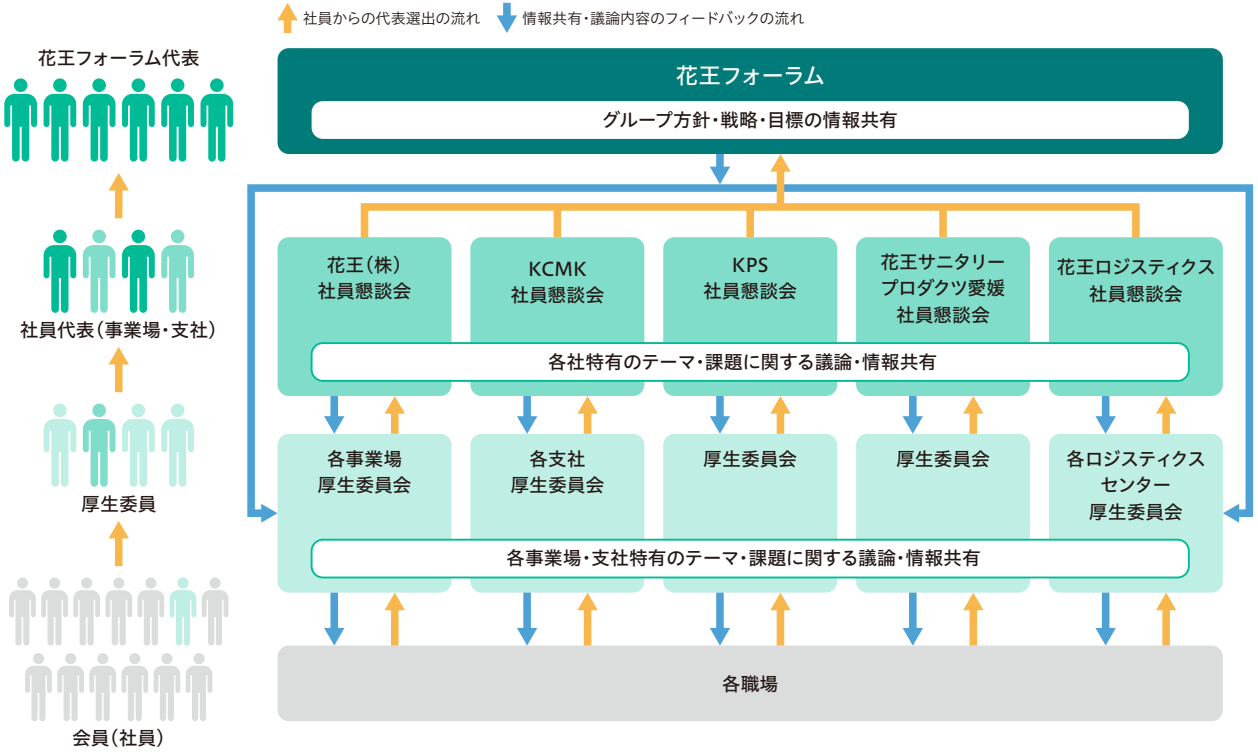
※ 労働組合に加入している社員は全体の32%です。
※ 労働組合加入率は、情報保護・結社の自由の観点から、会社側から組合加入の有無について確認ができない国があるため、社員の組合加入有無を把握していない会社を除外しています。

社外団体との交流

経団連の各部会への委員としての参加や化学品業界団体、人事・労務に関する外部団体活動を通じた行政への政策提言や外部講演等を通じた事例紹介等も行っています。

人財開発 GRI 404-2

社員との対話に関する体制



リスク管理

人財開発に関するリスクについては短期的な視点だけではなく、中長期における優秀人財の維持・獲得の観点からも、悪化の兆しがないか確認し、必要な対策を講じています。

各種法改正や社会動向の変化も踏まえ、「人員」「採用」「退職」「多様性」「報酬・人件費・労働生産性」「就業」「健康管理」等の統計データにより傾向を把握しています。それらに加え、社員との対話の場である社員懇談会やエンゲージメントサーベイ等による社員の声、社外有識者の意見等も確認した上で、人財戦略部門で総合的に検討しています。

上記により把握したリスクについては、内部統制委員会による確認と共に、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」にて対応すべき課題を特定しています。その対応策を議論すると共に、全社的に影響の大きい施策については、経営トップを委員とする「人財企画委員会」にて議論し実行に移しています。

なお、これらの活動は短期的なリスクだけでなく、中長期における優秀人財の維持・獲得の観点からも、悪化の兆しがないか確認し、必要な対策を講じています。

P40 Our ESG Vision and Strategy > リスク管理

人財開発 GRI 404-2

指標と目標

中長期目標と2023年実績

人財戦略実現に向けた指標と目標

	KPI	2023年	目標値 2027年
社員活力の最大化	社員エンゲージメント(総合スコア)	63※1	75
	社員エンゲージメントサーベイへの回答率	90%	100%

人財戦略	重点アクション	KPI	2023年	目標値 2027年
意欲ある人財をとがらせる	・先端教育 ・最適配置	挑戦志向型人財	58%※2※3	60%※2※3
		社員教育投資	1.53倍(2020年比)	2.5倍(2020年比)
		DX人財	7倍※2(2020年比)	15倍※2(2020年比)
		0★1Kao提案実現率	38%	50%
		社内公募による異動者実績	4倍※2(2020年比)	20倍※2(2020年比)
		外部団体・企業への人財輩出数	171人	250人
		部門を超えたローテーション件数	529件※2	500件※2
脱マトリックス型組織運営	・権限委譲 ・次世代リーダーの持続的育成	社員エンゲージメントサーベイのスコア カテゴリー:スクラム型運営推進度	57※1	70
		後任が必要なポジションに対し、計画されている候補者の数(倍率)	2.4倍	7倍
		全採用数におけるキャリア採用比率	1.8倍※2(2020年比)	3倍※2(2020年比)
挑戦・成果重視の環境創り	・透明性のある評価 ・承認・処遇	社員エンゲージメントサーベイのスコア カテゴリー:公正な評価	60※1	70
		社員エンゲージメントサーベイのスコア カテゴリー:挑戦を推奨する組織風土	61※1	70
公平な機会の提供	・対話の徹底 ・OKR活用 ・DE&I ・健康開発	社員エンゲージメントサーベイのスコア カテゴリー:職場満足度	61※1	70
		社員エンゲージメントサーベイのスコア カテゴリー:対話	63※1	70
		社員エンゲージメントサーベイのスコア カテゴリー:心理的安全性	62※1	70
		OKR導入率	72%	80%
		社員エンゲージメントサーベイのスコア カテゴリー:働き方満足度	60※1	65
		女性管理職比率	31.1%(女性社員比率53.1%)	女性社員比率に対し80%
		社員エンゲージメントサーベイのスコア カテゴリー:インクルーシブな組織風土	62※1	70
		社員エンゲージメントサーベイのスコア カテゴリー:社員活力度	59※1	70
		長期休業者率	2.56%※4	1.30%※2
		平均長期休業日数	195日※4	120日※2

※ 特に記載がない限り、花王グループで集計
※ 従業員は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を含む
※1 回答者数は花王グループの一部非正規雇用の従業員を含む27,460人
※2 日本花王グループのみ
※3 社員意識調査
※4 日本花王グループのうち、伊野紙㈱含まず

人財開発 GRI 404-2

2023年実績に対する考察

2023年は人財構造改革に着手した、重要な転換期となりました。年初から進めてきた施策を着実に実行していくと共に、多様な社員が、納得感と公平感を持って、仕事に没頭できる環境づくりに重点を置き、人財へのさらなる投資を開始しました。その取り組みは4つの視点で進めており、次年度以降にはさらに成果が出てくると考えています。

「処遇」公正公平な役割と報酬の実現
「評価」透明性・公平性の拡大
「異動」キャリアプランと会社ニーズの一致
「育成」自学共生の機会拡大

2023年は前年に引き続き、OKRの活用をベースとした「対話の推進」を行いました。各部門でのKURUMAZAの実施や、対話フェスの取り組みにより、マネジャーとメンバー、あるいはメンバー同士のコミュニケーションの活性化を図ることができました。コロナ禍を経て、業務特性に応じた柔軟な働き方が進んでいます。リモートワークにおけるコミュニケーション上の課題に対し、一定の効果があったと考えています。また、会社と社員とのコミュニケーションという観点では、新Kao Engagement Surveyを実施しました。新たなプラットフォームを導入したことで、結果の分析とそれを踏まえてのアクションプラン立案にかかる時間を大幅に短縮することができました。ベンチマークとの比較も容易になり、自社の状況をより客観的に評価できるようになりました。このサーベイを補完し、社員のニーズを的確に把握することをめざし、社員意識調査も実施しました。各施策の効果検証を図ると共に、人財構造改革での具体策策定にも活用することができました。

DX推進の観点からは、全社員を対象とした育成プログラムを開始してDX人財の拡充に努めると共に、全社的な知識・スキルの向上、リスキリングにもつなげることができました。この活動は2024年以降もさらに拡充していきます。また、これまで分散していた人財開発関連の情報をユーザー視点で集約したポータルサイトを立ち上げ、全社の次世代イントラネット開発のモデルケースとして貢献しました。

主な取り組み

意欲ある人財をとがらせる

先端教育

イノベーションの源泉となる高い専門性と創造性を持った上で、花王ウェイをベースとした多様性の理解・連携・協働によって、花王グループのポテンシャルを最大限に発揮できる人財の育成を強化しています。

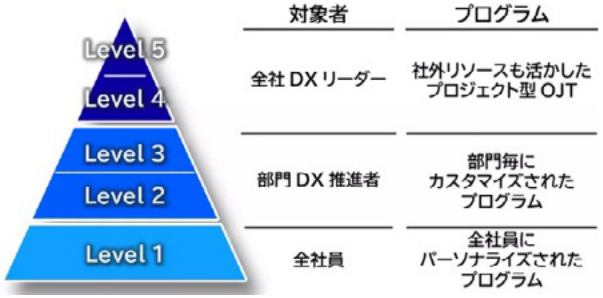
人財が自律的キャリアを実現するための多種多様な知識・スキルを獲得するために各種学習プログラムを用意しています。グループ全体の共通学習、各部門特有の専門学習、9,000を超える自己啓発プログラムがあり、自ら学び(自律)、学び続け(継続)、お互い学ぶ(共創)ことを支援して、意欲ある人財をとがらせるための学習の機会を提供しています。また社員一人ひとりの自律的キャリア開発の支援のために節目節目で学習プログラムを提供しています。

DXアドベンチャープログラム

製造業から「UX(顧客体験)創造企業」への変革をめざすために、社員に各種DXラーニングの機会を提供しています。2022年までは、各部門のデジタルリテラシーの高いコアメンバーを中心にDX教育を推進し、育成した約1,000人のシチズン・ディベロッパーが各部門で活躍しました。2023年秋からは「DXアドベンチャープログラム」を導入し、DX人財の裾野を花王グループ内の全社・全部

人財開発 GRI 404-2

門へと広げ、新しい価値づくりと、ビジネスプロセスの変革を加速させています。DXアドベンチャープログラムは、3つのレイヤー、5つのレベルで構成されています。Beginnerでは、DXスキルを客観視できるアセスメント受検後に、一人ひとりの現在のスキルレベルに合わせた学習を行います。そしてIntermediateでは所属している部門の特性やニーズに合わせてカスタマイズされた学習を行います。2023年は国内では、13,869名がこのBeginnerプログラムに参加し、参加者の85%が修了しました。なお、国内では、2027年度末までに累計で、全社DXリーダー150人、部門DX推進者300人、シチズン・ディベロッパー3,000人の育成を計画しています。なお、このDXアドベンチャープログラムは2024年以降、海外展開予定です。



また、このプログラムには、デジタル証明書「オープンバッジ」を採用しています。オープンバッジは国際的な技術標準規格に沿ってつくられたデジタルの履修証で、スキルを可視化し社内外に公開することが可能です。レベル別に異なるバッジの獲得は、社員の学習モチベーションを高めることにつながると考えています。

リーダー研修

グローバル・シャープトップな人財育成のため、部門横断での選抜・指名制の学び・挑戦の機会を提供することで、日頃の業務では得られない学びや挑戦に人間的な深みを備えるための多様な価値観、ネットワーク形成を支援しています。

- リベラルアーツ研修：東洋・西洋の古典及びコンテンポラリーな文献を読み込み異業種の参加者と共に対話形式で思索を深めます。
- 共創型リーダーシップ開発プログラムJammin'：異業種のチームで社会課題解決につながる新たな価値を生み出すことに挑戦します。
- リーダーとしての人間力向上のためのプログラム 輝塾：異業種合同で実施する各社人事部によって内製化された研修で、参加各社の経営層をはじめとした講師陣が、リーダーとしての信念・信条を語り、参加者と対話します。参加者は、講師陣や他業種の仲間と交流することを通して、多様な価値観を尊重する姿勢を身につけ、新たなネットワークを構築していきます。花王グループでは受講者の3%が執行役員に、48%がシニアマネジメント層に昇格しており、各組織を担うリーダー人財を輩出している学習プログラムです。

グローバル共通プログラム・部門グローバル共通プログラム・専門プログラム

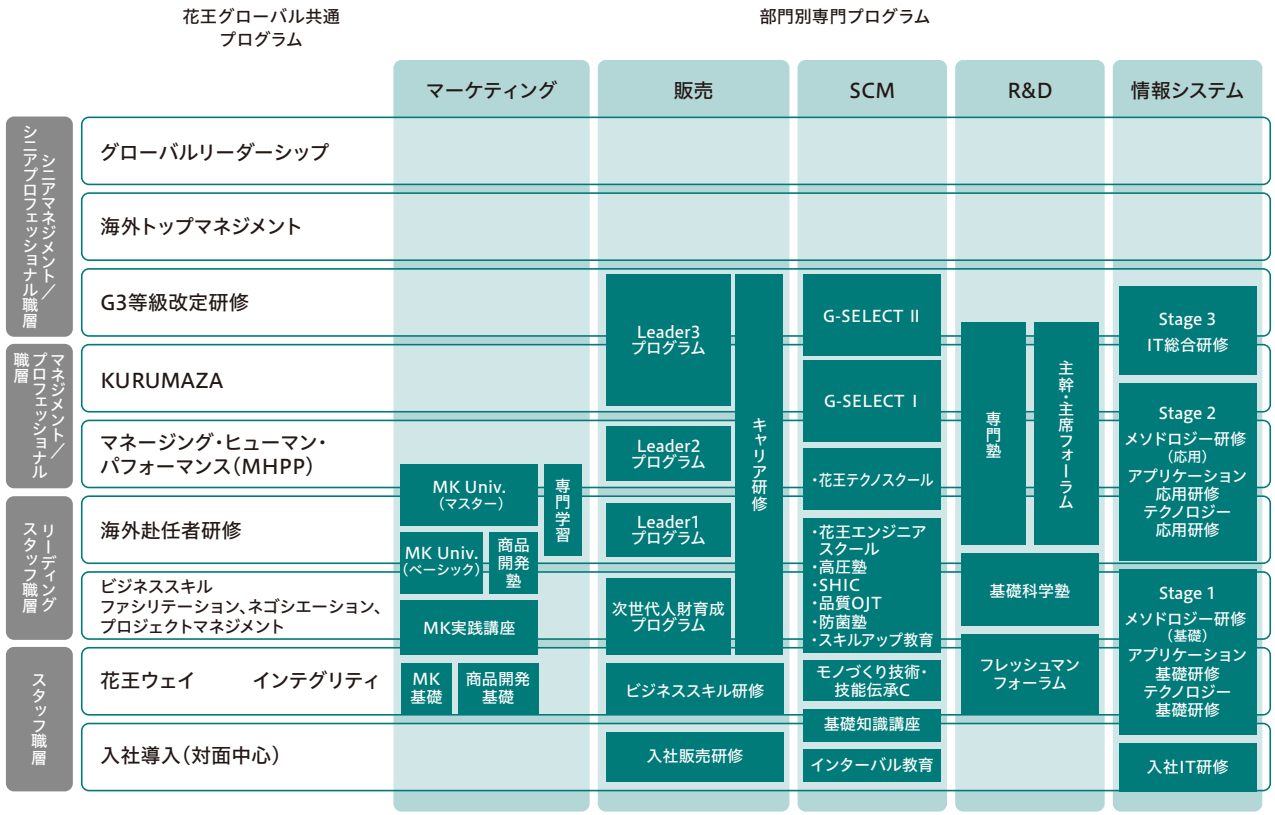
意欲ある人財がイノベーションの源泉となる高い専門性を獲得し、その能力・個性をとがらせ、唯一無二の人財になるための育成を強化しています。

花王テクノスクール

花王グループでは、部門ごとに求められる専門的な知識・スキルを高めるための最先端の教育を実施しています。SCM部門では、花王テクノスクールと呼ばれる専門学習プログラムを1989年以来実施し、部門の将来の現場リーダーを育成しています。このプログラムには国内外から選出された若手社員が参加しており、これまでに1,047名が修了しました。直近3年間では受講者の45%が日本以外からの選出となっており、グローバルな学びの場となっています。修了生の半数以上はリーダーとしてグローバルで活躍しており、特に安全管理が必要な高圧ガスを取り扱う職場ではリーダー職の8割がテクノスクール修了生です。花王テクノスクールは、優れた人格・見識を備えた「心」と幅広い専門知識と技能を持つ「技」を兼ね備えたマネジメント能力を持つ現場リーダーを育成するための研鑽の場となっており、修了までの8ヵ月間は、社内外講師から集中的な学びが提供されます。プログラムには、時代に即した最新の専門的な知識・スキルの学習に加えて、心の教育としてマインドフルネス等の資質素養学が組み込まれています。テクノスクールの修了生は視野が広がり、新たな知識やスキル、チャレン

人財開発 GRI 404-2, 404-3

ジ精神、人脈のネットワークを持ち帰り、職場の活性化に貢献する唯一無二の人財となっています。



最適配置

花王グループでは、従来から能力・キャリア開発支援とキャリア・コーディネーター制度をベースに、社員の育成の方向性や本人のキャリア志向を踏まえ、計画的に社員のローテーションを実施しています。

0★1Kao

2021年にスタートした0★1Kaoは社員からの新規アイデア公募を軸にした自律チャレンジ制度です。社員自らが自由に夢の実現に向け提案でき、チャレンジを促進する場として発展しています。2023年も社員からさまざまな提案がありました。その中から、兵庫県養父市と連携したドローン物流の実証実験プロジェクトや、商品・技術の体験イベントを通じた、生活者から広がる新しいPR活動へのチャレンジなど、社会の課題や変化に対応した新たな取り組みが、0★1Kao起点でスタートしています。

能力・キャリア開発支援をベースにした社内外で活躍できる場の拡大

社員の持つ能力や可能性は無限であるとの考えのもと、社員一人ひとりの活躍につながるキャリアの実現をめざしました。「能力・キャリア開発支援（SeEDS：Self Education & Development Scheme）」※1とキャリア・コーディネーター制度のもと、社員のキャリア志向を丁寧に把握すると共に、社員の適性を判断し、社内

人財開発 GRI 404-2, 404-3

外への異動や配置を行いました。2023年は529件の部門を超えたローテーションを実施し、長期的な視点での社員の能力・キャリア開発につなげると共に、Another Kaoと呼ばれる新規事業や強化分野にも人財を戦略的に集中させ、中期事業計画実現のための足掛かりとしています。また、2023年12月時点で約170名の社員を花王グループ外の組織(行政や産業界の連携機関、民間企業)に派遣しており、社会課題の解決や産業界、派遣先企業の発展のため花王グループで培ったスキルや専門性を活かしています。

※1 能力・キャリア開発支援(SeEDS:Self Education & Development Scheme)年に1回、本人が業務を通じて得たスキルや希望するキャリアの方向性を申告し、上長との面談を通じて、個別キャリア開発を計画的に推進する制度。

社内公募制

2024年度からは、通常のローテーションのしくみに加え、グローバルシャープトップ実現のための新規事業やプロジェクトのメンバーを広く花王グループ内から募る社内公募制を全社に拡大し、挑戦意欲を持ち変革を牽引する人財を該当組織やプロジェクトにタイムリーに結集させます。これにより、経営戦略実現のために必要な組織体制を強化すると共に、挑戦意欲のある社員が自らキャリアを形成できる機会を拡大し、自律的なキャリア開発に向けての組織風土を整えています。

ライフキャリアセミナー(国内)

45歳、50歳、55歳を対象に、自律的キャリア開発プログラムを実施し、自分らしいキャリアを描き、夢の実現に一歩踏み出すことを促進しています。2023年は、対象者のうち56%の社員が受講し、受講者の94%が「ありたい姿実現のために一歩踏み出す行動を起こす」と答えました。新たな事業拡大に貢献したい、社会課題解決に取り組みたい等、現業の枠を超えたチャレンジに取り組む意識も高まり、その達成のための資格取得や学び直し等、スキルアップへの意識が高まっています。ライフキャリアセミナーを受講することで、現業の専門性向上、マネジメント力向上、SDGsへの理解深化が見込まれ、個々のスキルアップが事業貢献につながることが期待されます。

脱マトリックス型組織運営

権限移譲

事業部門と機能部門の自由度を活かしたマトリックス体制を進化させて、優先されるタスクに関する目的達成の最速・最大化をめざした「スクラム型運営」を進めています。大きな組織で起こりやすいサイロ化や画一化を避け、決断実行の現場化を進めています。

次世代リーダーの持続的育成

グローバルリーダー人財の計画的育成

花王グループの不連続な成長の実現に向けて、必要な変革・新たな価値創造を牽引していくビジネスリーダーを計画的に育成し、サステナブルな組織運営を実現するための人財開発を推進しています。シニアマネジメント・スペシャリストに当たる重要ポジションの将来の後任候補となる基幹人財をキャリアステージの早い段階から見出し、計画的で積極的な配置任用・課題付与・教育を行い、花王グループをリードする人財を育成しています。2022年度より、多様で能力の高い人財をより多く見出すための取り組みの定着を図り、将来のビジネスリーダー候補育成の裾野拡大につなげています。

組織力強化に向けた多様な人財確保

花王グループの事業領域の拡大・多様化により、外部の知見やスキルを活用・連携しながらビジネスを推進し課題解決を図る必要性が高まっています。人財についても同様であり、新卒社員を定期的に採用し将来の基幹人財として花王グループ内で育成していくことだけでなく、花王グループ外で培った豊かな経験や知識を持った人財を獲得し、ビジネスの推進と組織の活性化を図っています。2023年度は国内花王グループでは、新規採用全体の45%以上を占める人財を他企業等でのキャリア経験者から獲得しました。今までに培った専門性やスキル・経験を活かして各部門で活躍し、花王グループの組織力向上に貢献しています。

人財開発 GRI 404-2

挑戦・成果重視の環境づくり

透明性のある評価

評価にもつながるOKR(Objectives and Key Results)目標は、中長期の時間軸も加味し、所属する組織の方向性も踏まえた上で設定します。その上で日々の進捗は定期的な上長との対話によって確認します。年度末にはOKRの進捗に加えて基本的役割における1年間の貢献やプロセスも含めて、多様な挑戦を評価します。また、社員のさまざまな挑戦について、各職場で共有し認め合う活動(チャレンジ共有会など)を実施することで、チャレンジを推奨する風土を実現しています。

なお、花王ウェイ(正道を歩む、個の尊重と力の結集など)の実践は、コンプライアンス遵守活動を含んでおり、それに反する行為はコンプライアンス違反に該当するものとして捉えています。花王では評価・報酬を判断する時には、花王ウェイの実践状況が基本的役割の一要素として評価項目に含まれています。さらに、2023年にはミドルマネジメント層向けに、自らの強み、弱みを認識し、自己成長につなげるために360度評価の導入を開始しました。このプログラムでは上長・同僚・部下からのアセスメントだけでなく、挑戦・大志・支援など強化したい能力についての学習をセットにしており、マネジメント層の成長を支援しています。2024年にはこの取り組みを花王及び国内関係会社のシニアマネジメント層に広げます。これはOKRにおけるマネジメント層の成長を支援すると共に組織運営の透明性・信頼性向上が目的です。上位職層からのみではない多方向からのフィードバックを得ることで、マネジメント層の社員がより客観的に自身の能力やリーダーシップの発揮度合いを確認し、能力開発につなげると共に、マネジメント層の評価への透明性と信頼性を高めることをめざします。

評価者への支援(マネージングヒューマンパフォーマンスプログラム)

透明性高い評価を実施するための支援として、初めてメンバーを持つマネジャー向けの初任研修、マネジメントに慣れてきた中堅マネジャー向けの継続研修を実施しています。新任マネジャー向けには、基本的なマネジメント学習として目標設定や評価の方法・対話スキル向上プログラムを提供しています。一方、中堅マネジャー向けには、メンバーコミュニケーションを振り返り、より効果的な対話を実施するための心理的安全性や多様性受容についてお互い学び合う学習プログラムを提供しています。両プログラムを通して、対話を徹底することの重要さ・難しさを学び、対話マインド・対話スキルの向上をめざします。本プログラム単年度受講者の12%が3年以内にシニアマネジメント層へ昇格し、シニアマネジメント層の46%はこの学習プログラムの出身者です(2022年実績)。さらにこの研修を受けたミドルマネジメント層の部門賞※1の受賞率は、未受講者の1.4倍となっています。また、グローバル全社員の8%がこのプログラムを受講済みです。

※1 部門賞:OKRに基づいたチャレンジ活動やチームとして強く連携した活動の結果、事業に大きく貢献した活動を表彰する制度

承認・処遇

多様な挑戦を認めることで、社員一人ひとりの成長を支援し、最大値を引き出すことをめざしています。

花王グループでは、各ポジションの役割責任を明確にし、社員一人ひとりの能力や適性に応じて配置・任用し、その役割の大きさに応じた挑戦と成果を適正に評価した上で処遇しています。

表彰

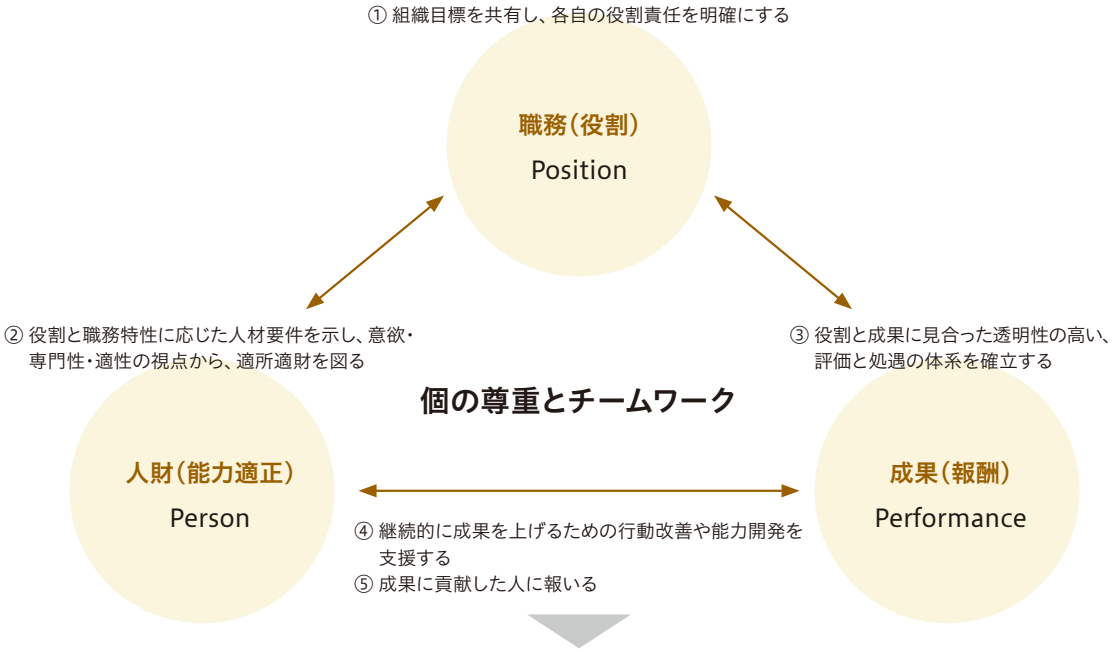
2021年に大きな目標を掲げ日々挑戦する社員に報いる制度として表彰制度をリニューアルしました。表彰制度は、大志に向けた小さな一歩を身近な職場で称え、励まし合う日々の感謝(レコグニション)、部門にとって手本となるチャレンジを表彰する「部門賞」、部門・会社の域を超えたチャレンジを表彰する「社長賞」があり、個人やチームを表彰しています。2023年はリニューアル前の過去5年間平均に比べて3.8倍の案件数、3.6倍の社員の表彰につながり、社員のさらなる挑戦と成長につながっています。また2023年には、部門賞案件への応援キャンペーンを実施し、表彰を通じてグループ全体に喜び・感謝の輪が広がることをめざしました。社員からは「仲間に『輝きの連鎖』が生まれるように!」「今

人財開発 GRI 404-2

回の成果や一緒に取り組んだ関係者が誇りに思えるようになった」などの反響がありました。OKRに向かい歩みを進める中で、手本となるチャレンジ・連携を皆で称え合う風土が浸透し、定着しつつあります。

役割に基づく処遇の徹底

花王グループにおける人財開発の基本的な考え方は、各ポジションの役割責任を明確にし、社員一人ひとりの能力や適性に応じた配置・任用を行い、その役割の大きさと成果を適正に評価した上で処遇し、さらに仕事を通じて育成を図っていくことです。花王グループでは、グループ内の職務・ポジションに最もふさわしい人財を配置する適財適所を徹底しています。今後も次世代を担う人財の抜擢・登用とタイムリーな処遇への反映を通じて、組織の活性化と成長、優秀人財の育成と保持をより一層図っていきます。



「人財」と「役割」と「成果」をつなぐ各施策がバランスよく展開され、組織と社員が共に成長することをめざす

公平な機会の提供

対話の徹底

すべての施策において重要な要素となる対話の徹底に取り組んでいます。

KURUMAZA

KURUMAZAは経営戦略の実現に向け現場牽引の要となるミドルマネジメント層に対する、対話の充実とリーダーシップ開発のための執行役員との対話型プログラムです。語源である「車座」とは日本語で大勢の人が輪になって同じ地面に座ることを意味します。対等な立場からの意見交換をカジュアルで親密な形式で行うことで、参加者同士の相互理解を深めコミュニケーションを向上させるのに適しています。花王グループでは経営陣と参加者同士が本音で話し合い、相互理解を深め、経営戦略の実現に向かって一丸となれるようにという思いを込めてこの言葉を採用しました。対象となるミドルマネジメント層は、年間複数回実施されるこのKURUMAZAに自ら手を挙げて何度でも参加することができます。講師の執行役員は毎回異なり、テーマも多彩です。2023年度は国内グループ会社を対象に全5回開催され、のべ1,044名が参加しました。毎回100名を超える参加者が2時間に渡り執行役員と対話の機会を持ちました。

KURUMAZAの参加によって得られる主な経験と実

人財開発 GRI 404-2

務への反映は以下の3つが考えられます。

①多様な役員との直接対話による経営戦略や方針の深く幅広い理解。結果として、実務場面で、リーダーとしてより効果的にチームの活動を会社のめざす方向に結集できる力を育成します。

②異なる部門に在籍するミドルマネジメント層の仲間とのマトリックス組織を超えたネットワーク構築。現業での連携を加速し、イノベーションへの原動力となっていきます。

③異なる価値観や新たな視点に触れることで視野を拡大すると共に、翻って自己を内省し自らの強みを認識し、さらなる成長やチャレンジへの意欲を高めること。また、職場のリーダーであるミドルマネジャー自身が質の高い対話を経験しその効果を体感することで、自組織内で対話の文化を根づかせていく原動力になると考えています。

参加者へのアンケートの結果、KURUMAZAへの参加を通して経営方針への理解や視野が広がった社員は83%、さらにKURUMAZA参加後にその内容を自組織に持ち帰りアクションを起こした社員は87%に上りました。またKURUMAZA参加者のうち、過去1年と比較して対話の量や質が向上したと答えた社員は80%でした。

対話フェス

OKRプログラム推進には対話の量だけでなく、質を向上させることが必要です。そこで、花王グループでは、全社で対話マインド・対話スキル向上プログラム「対話フェス」を毎年実施し自由闊達な組織風土の醸成を進めています。対話フェスでは、対話の重要性を周知しながら、対話スキルを高めるためのオンライン学習ツールやウェビナー、心理的安全性や企業理念である花王ウェイを学ぶためのワークショップなど、社員が自由に参加できるプログラムを提供しています。このフェスの社員認知率は75%で、特にマネジャー層では91%と認知率が高くなっています。このプログラムは社員間の対話マインドの向上に貢献するだけでなく対話スキルを高め、挑戦的意欲の向上も実現しています。対話フェス参加者で自らの意識行動・コミュニケーションが変化したと感じる人は60%、マネジャー層では70%となっています。「対話フェス」は、組織文化の共通化、個人の能力開発、しなやかな組織の形成に貢献し、対話文化の醸成に役立っています。

心理的安全性とアンコンシャスバイアス

対話を中心とする組織風土づくりに向け、心理的安全性やアンコンシャスバイアスについて学ぶ機会を提供しています。2023年は、「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。また、eラーニング「アンコンシャスバイアスの基礎知識」を対話フェスの一施策として実施しました。

P241 受容性と多様性のある職場＞多様性を組織の力とする風土醸成とスキル向上

社内カウンセリング

花王グループには、仕事だけでなくライフ・キャリアの全般に渡って相談できる社内カウンセラーが約50名在籍しています。社内カウンセラーは、各部門の専門分野で長年業務に携わってきた経験豊かな社員で、カウンセリング専門資格を有しています。社内カウンセラーは、各社員の職場状況を理解した上で、カウンセリングを通して心の声をじっくりと聴き、一歩踏み出す支援を行っています。また、コミュニケーション豊かな職場環境づくりをめざした教育・研修などメンタルヘルス、キャリア形成に関わる啓発・情報発信活動も行っています。カウンセラーは、対話を通じて、悩みや不安から抜け出し、自ら変わりたいと願う「個」や「職場環境」に寄り添い一歩踏み出す支援を行う心のセーフティーネットとして、社員や組織の伴走者としての役割を担っています。

OKR活用

社員の挑戦を活性化するための代表的な取り組みとして、2021年よりOKRを導入しています。花王グループのOKRでは、「世の中をよりよくするために、花王グループをよりよい企業にするために、仕事を通して達成したいこと」について、「事業貢献」「ESG」「ワンチーム＆マイドリーム」の3つの軸で、社員一人ひとりが自ら目標を掲げて取り組みを進めています。高く挑戦的な目標を設定すること、結果だけでなくプロセスを評価することで、社員エンゲージメントの向上を図ると

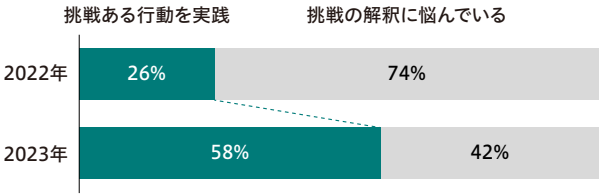
人財開発 GRI 404-2

共に、組織の前進につなげています。

OKRの導入率は、グローバル72%、国内90%となっています。花王グループ全社員は、システム上で各人のOKRを閲覧可能であり、同じ志を持った社員同士が自由にコミュニケーションをとり、国や地域、仕事や立場を超え連携することができます。これにより、OKR達成に向けて必要な知識・能力の共有が加速され、ビジネススピードや、イノベーションを通じた生産性の向上につながっています。

OKRにおける目標は、中長期の時間軸も加味し、所属する組織の方向性も踏まえた上で設定します。その上で日々の進捗は定期的な上長との対話によって確認します。年度末にはOKRの進捗に加えて基本的役割における1年間の貢献やプロセスも含めて、多様な挑戦を評価します。また、社員のさまざまな挑戦について、各職場で共有し認め合う活動(チャレンジ共有会など)を実施することで、チャレンジを推奨する風土を実現しています。

OKRに関する定性的社員アンケート



2023年の社員調査によると、挑戦的な目標に向かって日々活動している社員は2022年に対して倍増しています。特に25%の社員は、周囲の協力を得ながら、着実に挑戦的な目標の実現をめざしており、自己の成長と組織の成長を両立させています。挑戦の解釈に悩んでいる42%の社員に向けては、部門長からの挑戦のかみ砕き発信、挑戦している事例の共有など、挑戦の自分ごと化を支援しています。

DE&I

多様な社員が意欲高く力を発揮できる環境整備と風土醸成を進めています。

P225 受容性と多様性のある職場

多様性を活かせる環境整備

公平な執務環境の提供と共創スペースなどの対話の場の拡大

2024年より、人財構造改革の一環として、茅場町事業場のオフィス改革に着手しました。茅場町オフィス改革のコンセプトとして、「対話」によって「創造」を生み出す職場環境づくりをめざしました。職種に応じて、社員が活き活きと働ける職場づくりのため、出社率や業務内容に合致した公平な執務環境、そして、共創スペース・談話室といった対話の場の拡大を行います。これにより、「対話」を増やし、「創造」が生まれる環境を整備します。今後の展開としては、茅場町事業場でのオフィス改革を参考に、建屋の老朽化等の状況や機能の将来的拡張等も考慮して優先順位を設定した上で、国内外の事業場に拡大していきます。すでにオフィス改革を進めている拠点もありますが、職場環境への意識の変化も踏まえつつ、社員が活き活きと働ける場の提供により、共創による新たなイノベーションを拡大していきます。

フレキシブルワークの実現

新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に、在宅勤務制度に代表されるリモートワークや働く場所や環境の多様化が定着しました。2023年は社員間の対話と共創による創造性の発揮をより進めるために、画一的なルールではなく、職務や役割に応じて、それぞれに最適な働き方を推進しました。また、柔軟な働き方を進めるにあたり、在宅勤務における就労実態も可視化できるアプリケーション、SWS(Smart Work Support)を導入しました。これらを通じて、社員が安心しかつ能率的に働ける環境を整備しています。

健康開発

人財の成長と組織力の最大化につながる重要な要素として、社員の心と身体の健康の維持・向上をめざしています。2023年は健康中期計画である「Kao健康2025」の実現に向け、社員とその家族が自ら参画する

人財開発 GRI 404-2

活動を軸に取り組みを進めました。

P246 社員の健康増進と安全

社員の声

尾藤 匠
SCM部門 豊橋工場

私は2017年に第32期生として花王テクノスクールに入校し、10名の国内生、11名の海外生と共に8ヵ月間「心」と「技」を学びました。

テクノスクールでは、座学やゼミ活動を通して専門知識の習得にとどまらず、自分の想いや考えを発表したり、輪番でクラスリーダーを担当してクラスをリードしていくなど、自分たちで方向性を決めていくようなプログラムも用意されていました。これらのプログラムを実践していくことで主体性が身につき、海外生も含めクラス全員で深く議論することで、クラス全体のチームワークが向上してワンチームを形成するプロセスを体験できたのがとても印象に残っています。

テクノスクール修了後、約3年間海外赴任しましたが、異国、異文化の地で相手の意見を尊重すること、自分の想いを伝えることができたのは、テクノスクールでの学びがあったからこそだと思っています。

テクノスクールの同期生とは今でもつながりが強く、グローバルで活躍している同期の姿を見ることでとてもよい刺激となっており、「心」と「技」を備えた現場リーダーの見本となれるよう今後も自己研鑽に励んでいきます。

人財開発

多様な働き方のための主な就業制度(一部関係会社を除く日本花王グループ)

主な制度	内容
フレックスタイム制	事由は問わず、一部交替・シフト勤務者を除き全社員が適用 コアタイムは設定せず、フレキシブルタイム(7:00〜20:00)を設定しており、この範囲内で始業・終業を設定 清算期間を1ヵ月単位に設定
在宅勤務制度	事由は問わず、一部交替・シフト勤務者を除き全社員が適用 利用回数は業務特性や組織運営上の必要性に応じて部門ごとに設定 終日、時間単位での利用が可能
遠隔地勤務制度	看護や介護、育児、私傷病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
年次有給休暇の時間単位取得	年間5日分を上限に年次有給休暇の1時間単位での取得が可能 利用に際しての事由は問わない
私傷病特別休暇	自身の私傷病の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)。原則8日以上の休業を要する場合に取得が可能
海外赴任同行休職	配偶者の海外赴任時に赴任先への帯同に際し、最短1年間から最長2年間のあいだで取得が可能
ボランティア特別休暇	会社が認めたボランティアに参加する際に有給の特別休暇を取得可能(年間5日付与) 1日若しくは半日の単位での取得が可能
勤続功労リフレッシュ休暇	勤続10・20・30・40年の節目に有給の特別休暇を取得可能(年間5日付与)

※その他、育児・看護介護両立支援としての制度については、「受容性と多様性のある職場」パートに記載

就業制度の利用状況(花王(株))

	2020年	2021年	2022年	2023年	単位
所定外労働時間 月平均時間	14.4	14.3	13.4	12.4	時間
年次有給休暇 平均利用日数	13.3	15.5	16.6	17.3	日
年次有給休暇 平均取得率	69.6	80.6	85.8	88.0	%
時間単位休暇取得者 平均取得時間	2.41	2.71	3.15	3.47	時間
海外赴任同行休職取得人数(男性)	0	0	0	0	人
海外赴任同行休職取得人数(女性)	3	6	7	5	人
ボランティア特別休暇取得者 平均取得日数	1.0	1.3	3.0	2.4	日
ボランティア特別休暇のべ取得人数	9	90	1	12	人
在宅勤務制度利用人数	7,218	7,781	7,653	6,431	人

※在籍会社で集計
※2022年まで正規雇用の従業員のみ。2023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

1人当たり年間総労働時間(時間)

	2022年	2023年
花王グループ	1,803	1,833

※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
※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.

人財開発 GRI 2-7, 2-30

従業員・管理職の人数(人)

		2020年			2021年			2022年			2023年		
		合計	男性	女性	合計	男性	女性	合計	男性	女性	合計	男性	女性
花王グループ	従業員	33,449	16,814	16,635	33,507	16,589	16,918	35,411	16,677	18,734	34,257	16,055	18,202
	管理職	6,501	4,629	1,872	6,539	4,567	1,972	6,974	4,845	2,129	6,553	4,514	2,039
	うち上級管理職	–	–	–	–	–	–	–	–	–	901	726	175
	中級管理職	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1,644	1,204	440
	初級管理職	–	–	–	–	–	–	–	–	–	4,008	2,584	1,424
日本	従業員	22,038	10,715	11,323	21,816	10,485	11,331	23,584	10,404	13,180	22,464	9,895	12,569
	管理職	4,499	3,634	865	4,495	3,574	921	4,555	3,534	1,021	4,558	3,439	1,119
うち花王(株)	従業員	8,135	6,077	2,058	8,508	6,147	2,361	8,403	5,974	2,429	8,199	5,739	2,460
	管理職	2,712	2,166	546	2,919	2,245	674	2,957	2,238	719	2,985	2,221	764
アジア	従業員	7,202	3,914	3,288	7,057	3,876	3,181	6,948	3,848	3,100	6,798	3,791	3,007
	管理職	1,096	551	545	1,111	554	557	1,154	605	549	1,038	562	476
欧州	従業員	2,830	1,514	1,316	3,222	1,533	1,689	3,376	1,691	1,685	3,494	1,663	1,831
	管理職	574	296	278	564	268	296	920	545	375	556	307	249
米州	従業員	1,379	671	708	1,412	695	717	1,503	734	769	1,501	706	795
	管理職	332	148	184	369	171	198	345	161	184	401	206	195

※ 従業員には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
※ 女性比率に関するデータについては「受容性と多様性のある職場」に記載
※ 上級管理職は部長相当職、中級管理職は課長相当職、初級管理職はリーダー相当職

国籍別 従業員比率(花王グループ)(%)

		2021年	2022年	2023年
日本	従業員	64.9	69.3	65.6
	管理職	69.4	66.3	70.6
インドネシア	従業員	6.0	5.6	5.7
	管理職	2.5	2.3	2.3
中国	従業員	4.4	4.2	3.9
	管理職	4.8	3.1	2.8
タイ	従業員	4.1	3.6	3.7
	管理職	5.0	4.3	2.6
ドイツ	従業員	2.7	2.5	2.5
	管理職	5.8	4.8	3.4
台湾	従業員	1.6	1.8	1.9
	管理職	1.6	1.6	1.6

※ 従業員比率上位6ヵ国
※ 非開示の従業員を除く

年齢層別 従業員比率(%)

		2021年	2022年	2023年
花王グループ	30歳未満	20.6	19.3	17.8
	30歳～50歳	51.4	51.9	52.6
	50歳超	27.9	28.7	29.6
日本	30歳未満	19.5	18.0	16.4
	30歳～50歳	49.4	49.9	50.6
	50歳超	31.2	32.1	33.0

※ 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.

労働組合員の状況

		2020年	2021年	2022年	2023年
花王グループ	人数(人)	10,523	13,097	12,716	10,851
	比率(%)	34	43	34	32
日本	人数(人)	6,773	8,838	8,560	6,785
	比率(%)	31	40	34	30

※非開示の会社を除く
※2023年度の日本の労働組合員数:日本国内のグループ会社間で大規模な転籍を実施したことにより大きな人数変動が発生

人財開発 GRI 401-1

採用の状況

		2020年	2021年	2022年	2023年
花王グループ	合計(人)	1,829	1,568	1,555	1,732
	男性(人)	783	702	625	614
	女性(人)	1,046	866	930	1,118
	女性比率(%)	57.2	55.2	59.8	64.5
日本	合計(人)	1,001	567	208	413
	男性(人)	402	250	110	153
	女性(人)	599	317	98	260
	女性比率(%)	59.8	55.9	47.1	63.0
うち花王(株)	合計(人)	398	269	103	187
	男性(人)	275	170	71	90
	女性(人)	123	99	32	97
	女性比率(%)	30.9	36.8	31.1	51.9

※ 2020年までは、人事システム未連携の会社(連結対象98社のうち22社)を除く

年齢層別 採用者比率(%)

		2020年	2021年	2022年	2023年
花王グループ	30歳未満	69.3	68.0	52.5	57.2
	30歳～50歳	27.4	27.0	41.3	36.8
	50歳超	3.3	4.0	6.2	6.0
日本	30歳未満	84.0	90.0	62.0	78.4
	30歳～50歳	15.5	10.0	38.0	25.3
	50歳超	0.5	0.0	0.0	1.0

※ 2020年までは、人事システム未連携の会社(連結対象98社のうち22社)を除く

入社後3年間の定着率(%)

	2022年	2023年
花王グループ	68	67

採用コスト(採用した従業員1人当たり)(円)

	2020年	2021年	2022年	2023年
花王グループ	—	424,480	570,933	495,500
日本	507,638	624,912	1,650,470	831,229

内部人財により満たされた空きポジションの割合(%)

	2020年	2021年	2022年	2023年
花王グループ	–	79.11	77.72	74.65
日本	88.70	88.72	94.99	90.63

新規採用における中途採用比率(%)

	2020年	2021年	2022年	2023年
花王(株)	34.0	9.7	35.9	49.2
花王グループカスタマーマーケティング(株)	15.7	8.0	17.4	17.2
花王ビューティブランズカウンセリング(株)	–	0.0	0.0	0.0
(株)カネボウ化粧品	13.3	0.0	0.0	0.0
(株)エキップ	–	–	100.0	100.0
花王ロジスティクス(株)	0.0	0.0	*	*
花王プロフェッショナルサービス(株)	44.2	54.8	41.7	32.3
ニベア花王(株)	100.0	100.0	100.0	100.0
花王ビジネスアソシエ(株)	100.0	100.0	*	100.0
花王サニタリープロダクツ愛媛(株)	18.2	0.0	*	*
花王コスメプロダクツ小田原(株)	0.0	0.0	100.0	27.8
花王製紙富士(株)	0.0	0.0	100.0	*
花王ピオニー(株)	100.0	0.0	*	*

※労働施策総合推進法に基づく開示
※「*」印は採用実施なし

再雇用の状況(花王(株))

	2020年	2021年	2022年	2023年
定年退職者数(人)	174	183	237	255
うち再雇用者数(人)	144	165	204	223
再雇用者比率(%)	82.8	90.2	86.1	87.5

※ 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.

人財開発 GRI 401-1

退職の状況(%)

		2020年	2021年	2022年	2023年
花王グループ	総退職率	—	5.67	6.17	6.75
	自己都合退職率	—	4.03	4.61	4.57
日本	総退職率	2.44	2.24	3.76	3.69
	自己都合退職率	1.64	1.53	2.68	2.39

※ [日本]退職率の母数は、2020年までは年度開始1月1日時点の人数、2021年からは年度末12月31日時点の人数

男女別 退職者比率(%)

		2020年	2021年	2022年	2023年
花王グループ	男性	—	41.18	35.10	36.74
	女性	—	58.82	64.90	63.26
日本	男性	36.65	43.03	27.62	33.98
	女性	63.35	56.97	72.38	66.02

年齢層別 退職者比率(%)

		2020年	2021年	2022年	2023年
花王グループ	30歳未満	—	35.81	36.11	33.92
	30歳～50歳	—	41.76	41.69	40.59
	50歳超	—	22.43	22.20	25.49
日本	30歳未満	37.57	35.45	40.92	34.58
	30歳～50歳	33.33	32.99	32.02	34.46
	50歳超	29.10	31.56	27.06	30.96

男女別 自己都合退職者比率(%)

		2020年	2021年	2022年	2023年
花王グループ	男性	—	36.77	29.78	28.88
	女性	—	63.23	70.22	71.12
日本	男性	24.93	30.93	18.64	23.51
	女性	75.07	69.07	81.36	76.49

年齢層別 自己都合退職者比率(%)

		2020年	2021年	2022年	2023年
花王グループ	30歳未満	—	44.77	43.81	44.60
	30歳～50歳	—	46.93	47.92	45.50
	50歳超	—	8.30	8.27	9.90
日本	30歳未満	55.07	51.05	56.08	51.30
	30歳～50歳	43.01	44.45	38.86	43.10
	50歳超	1.92	4.50	5.06	5.60

※ 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.

人財開発 GRI 404-1

人財開発投資(従業員1人当たり)

		2020年	2021年	2022年	2023年
花王グループ	平均研修時間(時間)	9.19	10.47	12.98	14.05
	平均研修費用(円)	27,000	29,000	32,000	37,000
日本	平均研修時間(時間)	9.67	11.81	12.90	12.91
	平均研修費用(円)	28,000	30,000	32,000	36,000

※ 2020年からは新型コロナウイルス感染症の影響によりオンライン形式での研修が主体となる。2022年より研修時間の集計基準を明確化

性別　研修時間、比率

		2023年	
		研修時間計(時間)	比率(%)
日本	男性	114,633	47.3
	女性	127,556	52.7

※一部会社を除く

年齢別　研修時間、比率

		2023年	
		研修時間計(時間)	比率(%)
日本	30歳未満	94,025	38.8
	30～49歳	106,101	43.8
	50歳以上	42,063	17.4

※一部会社を除く

マネジメントレベル別　研修時間、比率

		2023年	
		研修時間計(時間)	比率(%)
日本	全社員対象	50,007	20.6
	初級管理職	145,893	60.2
	中級管理職	44,386	18.3
	上級管理職	1,903	0.8

※一部会社を除く

従業員持株会(一部関係会社を除く日本花王グループ)

内容
(1)拠出金は、1口当たり1,000円(賞与は3倍)から基本給の30%を上限として任意に設定できる。 (2)拠出額の10%を奨励金として助成する(賞与は給与拠出額の3倍)。 (3)配当金は、株式の取得として再投資される。 (4)対象者は国内花王グループのうち運営細則に定める会社の正規従業員及び会社が認めた従業員※。

※花王グループの人員カバー率57.0%、日本の人員カバー率87.0%

※ 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.

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。

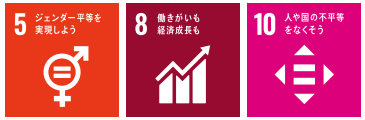
戦略

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コミッティの下部組織として人権・DE&Iステアリングコミッティを設置しています。人権・DE&Iステアリングコミッティでは、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コミッ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。

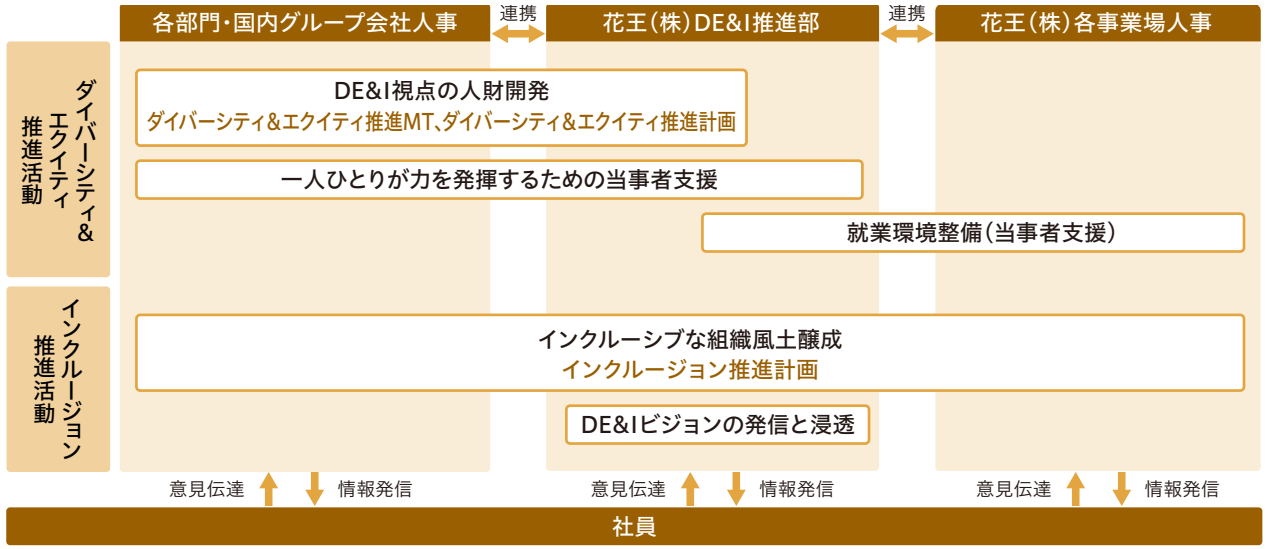
米州・欧州花王グループ

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ているのか、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

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。

主な取り組み

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で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ズカウンセリング(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、ドラァ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を呼び、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ンストア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）

社会的正義や人種的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。

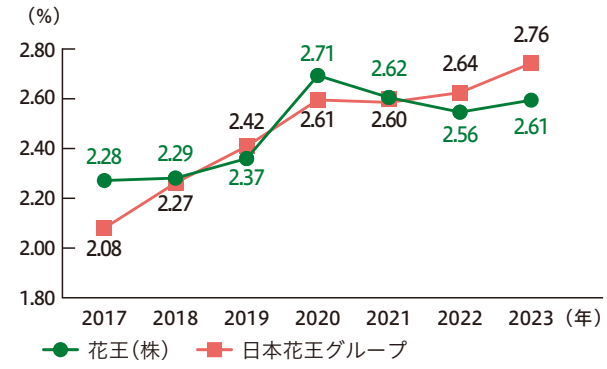
オフィスサポート部門 盲学校向け手洗い教材制作風景

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）。

花王グループ　障がい者雇用率※1



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）、花王ビューティブ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

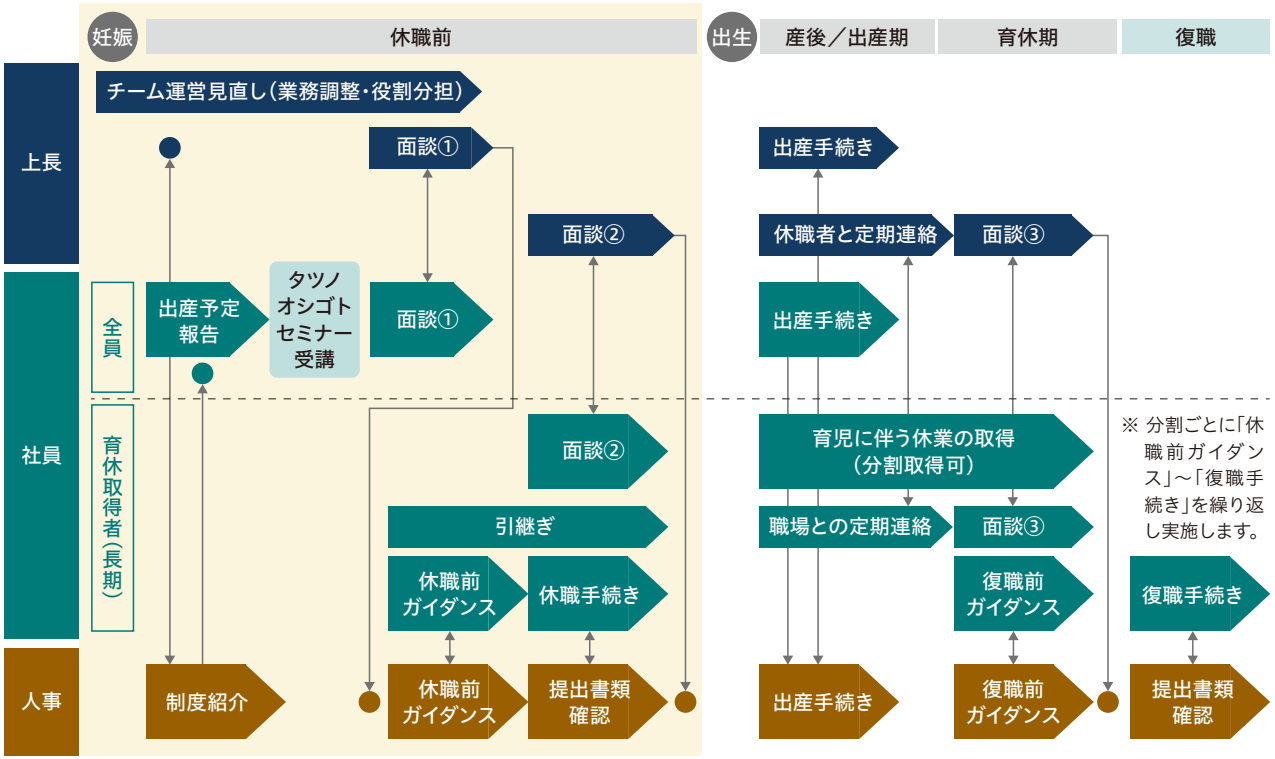
受容性と多様性のある職場 GRI 404-2, 405-1

円滑な育休取得と円滑な職場運営の両立に向けた支援

妊娠から育児休職取得・復職までの手続きやコミュニケーションにおける支援（日本花王グループ）

性別によらず、当事者である社員の希望に沿った育児休職の取得と、円滑な職場運営を推進するため、社員本人又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会社とのコミュニケーションフローを整えています。併せて、当事者やその上長が、各過程において必要となる手続きを知り、適切な職場コミュニケーションを行うための情報をまとめた手引き、妊娠期・子の誕生後に活用できる、育児に関連した制度やサポートをわかりやすくまとめた資料の配布を行っています。

妊娠から育児休職取得・復職までのコミュニケーションフロー全体像



有給育児休暇制度の導入と管理職向けイクボス式職場づくりセミナー（日本花王グループ）

家庭や職場での性別役割分業意識の払拭に向けて、男性社員の育児休職取得を促進しています。2023年には、男性の育児参加機会を拡大し、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、男女共に取得を必須とする10日間の有給育児休暇制度を導入しました。併せて、男性が育児休職を取得しやすい職場環境づくりに向けて、メンバーの育休取得を後押ししながら成果を出せるチームづくりについて学ぶ「イクボス式職場づくりとチーム戦略セミナー」を実施し、録画配信含めて1,000名以上が視聴しました。「“男性育休がチーム運営や個人のスキル向上につながる”という視点は斬新だし納得できた」など、アンケートでは92.3%が「満足」、89.5%が「気づきや学びがあった」と評価され、管理職が自身のチームの成長に向けて育児休職をポジティブに捉える風土づくりにつながっています。

職場全体の意識向上と制度理解への取り組み（KCMKグループ）

本人又はパートナーが妊娠した際に、夫婦で育児をする必要性を理解し、家庭内で話し合うきっかけをつくることを目的に、女性、男性それぞれの立場での育児への関わり方や体験談、育児支援制度を動画で紹介しています。併せて、職場上長に対しても、上長として育休取得の意義を理解し、職場で支援していくための情

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

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	

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

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。

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。

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

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労、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いか常に意識し、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セ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ヵ国・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、社員のエンパワーメントに取り組んでいきたいと思います。

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。人財がより多様化する中、多様な人財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い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、妊活、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))

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、休職者、期中の入社者、退職者は除く
※ ☑:第三者保証を取得

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

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、休職者、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.

社員の健康増進と安全 GRI 403-6

事業活動の源泉である社員の心と身体の健康は、グローバル・シャープトップな人財／組織運営を進めるベースであり、人財の成長と組織力の最大化につながる重要な要素です。花王は健康経営® を実践し、社員活力の最大化を推進すると共に、その取り組みの好事例を地域・職域・生活者に向け、展開していきます。

※健康経営® はNPO法人健康経営研究会の登録商標です。

健康増進

社会的課題

高齢化

世界的な高齢化の進展により、慢性疾患を抱える人の割合が増加しています。また、高齢者においては、病気や関節・筋肉の衰えにより要支援・要介護となるケースが多く見られます。

日本では、それらを背景に医療費が増大の一途をたどっており、企業の健康保険組合における財政上の大きな課題となっています。

感染症の流行

新型コロナウイルス感染症は世界的な流行を繰り返し、人々の健康、社会生活に大きな影響をもたらしましたが、ワクチン接種が進み、感染予防を行いながら日常生活を送る新しい生活様式が定着しつつあります。

花王においても感染予防策の徹底、ワクチン接種の推奨等を行い、新しい生活様式に対応しています。

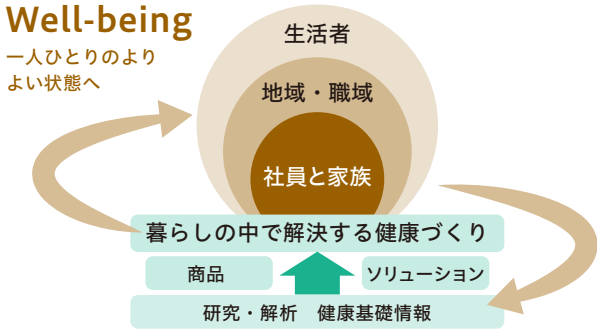
就労年齢の引き上げと女性の社会進出

就労年齢の引き上げや働く女性の増加などを背景に、就労世代の3割ががんを発症すると言われています。がんに代表される慢性疾患を抱えながら仕事をする事例はさらに増加することが予測されます。

方針

花王グループ健康宣言

私たちは、日々いきいきと健康づくりに取り組むとともに
社内外のエビデンスに基づいた確かなヘルスケアを
社員・家族だけでなく
地域・職域・生活者のみなさまへ展開し
すこやかでこころ豊かな暮らしをともに実現していきます。



花王グループは、社内外の健康基礎情報の解析とヘルスケア知見から生まれた商品やヘルスケアソリューションを自社の健康経営® に取り入れ、社員と家族が参画する実践型の健康づくり活動を進めています。

自社の取り組みのうち優れた事例や知見については、地域・職域・生活者の皆さまに積極的に展開し、すこやかでこころ豊かな生活の実現を支援していきます。

- 社員と共に：社員と家族の主体的な健康づくりの取り組みを積極的に支援し、元気で活力のある職場の実現をめざします。
- 地域・職域と共に：自社の取り組みの優良事例を、積極的に公開し、地域・職域へ展開します。
- 生活者と共に：生活者が暮らしの中で取り組む商品・ヘルスケアソリューションを提供します。

戦略

リスクと機会

リスク

すべての人が健康課題を適切に認識し、自分のベストな状態を保つためのさまざまな生活習慣改善活動を、楽しみながらいきいきと取り組める就業環境及び社会の実現をめざしています。

短期：肥満・メンタルヘルス不調の増加、感染症の流行

中期：高年齢化に伴う生活習慣病、がん、筋骨格などの

社員の健康増進と安全 GRI 403-6

疾病を抱える社員の増加
長期：高年齢社員の増加と医療費負担の増加

機会

健康課題を自分ごととして捉えることができるヘルスリテラシーのある社員が、自律的に健康増進することを会社が後押ししたいと考えています。

花王の考えるヘルスリテラシーの高い社員とは、以下のとおりです。

1. 健康診断の結果を見て自分の生活習慣を見直し改善を図る社員
2. 産業医だけでなく、必要に応じて健康データを見てアドバイスをもらえるかかりつけ医がいる社員
3. 自分の心の状況を確認し、必要に応じて相談できる人を持つ社員

また、社員の健康維持増進に活用しているプログラムは、社外にもサービス提供しており、地域や職域の健康維持増進活動に活用されています。花王での取り組みが、地域・職域へ波及し、社会全体の健康寿命の延伸に貢献できることを期待しています。

短期：効果の高い健康維持増進プログラムの提供による予防活動の推進
中期：治療と就業の両立支援の促進
長期：医療財政の健全化

戦略

健康中期計画「Kao健康2025」

中期経営計画「K27」に掲げる「社員活力の最大化」を実現するためには、社員とその家族が健康であることが基盤となります。健康中期計画「Kao健康2025」では、さまざまな施策に、社員とその家族が自ら参画することで、一人ひとりがよりよい健康状態になることをめざしています。この活動を通じて得られた知見をさらに進化させつつ、地域や生活者にも広げ、世界の人々の健康に貢献していきます。

「健康づくり」6つの取り組み

会社として最低限行うべき「健康管理」のみならず、社員が自ら健康を維持増進することを「健康づくり」と呼び、6つのテーマへの取り組みを中心に実施しています。

1. 生活習慣病
2. がん
3. 禁煙
4. メンタルヘルス
5. 女性の健康
6. シニアの健康

基盤活動

1. 健康診断・二次検査・特定保健指導
2. 治療と就業の両立支援
3. 健康管理と有害業務者管理
4. 感染症対策

健康経営戦略MAP

「社員活力の最大化」を実現するため、2023年は、健康経営戦略MAPを更新しました。社員の「こころ」と「からだ」の健康増進に向けた取り組みを推進し、社員、そして組織力の向上にどのように寄与するのかを検証していきます。

花王グループ健康の日

花王グループ健康の日（2023年）

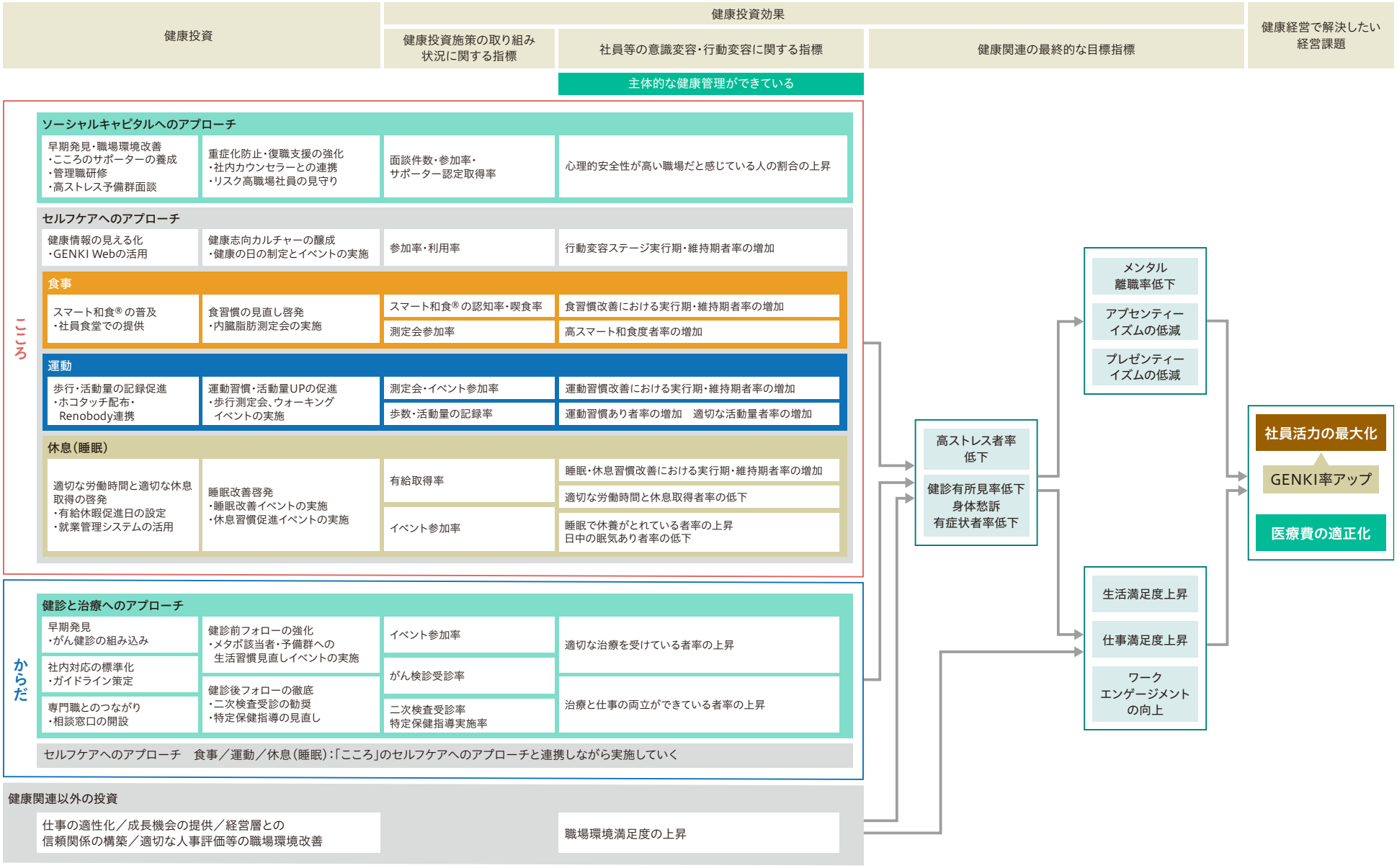
社員と家族、そして世界の人々とともに

花王グループ健康の日によせて

私の健康宣言

社員の健康増進と安全 GRI 403-6

健康経営戦略MAP



社員の健康増進と安全 GRI 403-6

社会的インパクト

社員と家族

生活習慣改善の奨励、積極的な保健指導などの予防的な取り組みにより、社員と家族の健康を守ると共に医療費の増加を抑制できます。また、快適職場推進の観点から、メリハリのある働き方の推進による長時間労働の抑制、管理者向けのメンタルヘルス研修等にも注力しています。慢性疾患のみならず、がんを含むさまざまな疾患を抱える社員に対しては、疾患と仕事との両立を図るため、画一的な対応ではなく、個々の社員の実情に応じた支援を行っています。

花王の資産として、まず、健康基礎情報（社員の健診結果やイベント参加記録）を経年で蓄積しており、それをストレスチェック結果や就業情報と組み合わせて複合的な解析をすることが可能です。また、自社のヘルスケア知見を活用した健康増進の取り組みが可能です。そして、長年健康経営に取り組んできている実績から、健康経営ノウハウを有しており、それらをこれからの健康維持増進活動に活かすことができます。

地域・職域

自社の取り組みの優良事例を積極的に公開しています。またこれから健康増進・健康経営に取り組む地域や職域への支援・アドバイスを行っており、健康経営知見を世の中に広めることに貢献しています。

生活者

ウェブサイトなどを通じた健康情報の提供により、生活者の皆さまが暮らしの中で健康づくりに取り組めるよう支援しています。

貢献するSDGs

事業インパクト

・長期休業者の低減による労働力損失の防止
・特定保健指導対象者の減少による特定保健指導コストの削減
・モチベーションの高い社員の増加による生産性の向上
・健康経営に取り組む企業の増加による企業従業員の生産性の向上、該当地域の医療財政の健全化

ガバナンス

体制

健康経営推進体制の「組織化」

健康経営推施策の方針提案は、取締役や執行役員が参加する人財企画委員会で審議、承認され、日本花王を含む海外各社に共有します。

日本花王における施策は、会社と健康保険組合が一体となって、毎月の定例ミーティングで議論した上で、立案しています。

その中の主要な施策については、社員代表を交えた社員懇談会や、担当役員、社員代表、人事責任者が参加するグループ厚生会議で審議、決定します。

決まった施策の推進については、各事業場・地区の「健康実務責任者」「健康実務担当者」が、産業医・看護職と共に取り組みます。

海外各社へは日本の推進状況を情報共有し、具体的な健康管理は各国・地域の行政の方針に従い推進しています。

健康づくりマネジメントシステムの「見える化」

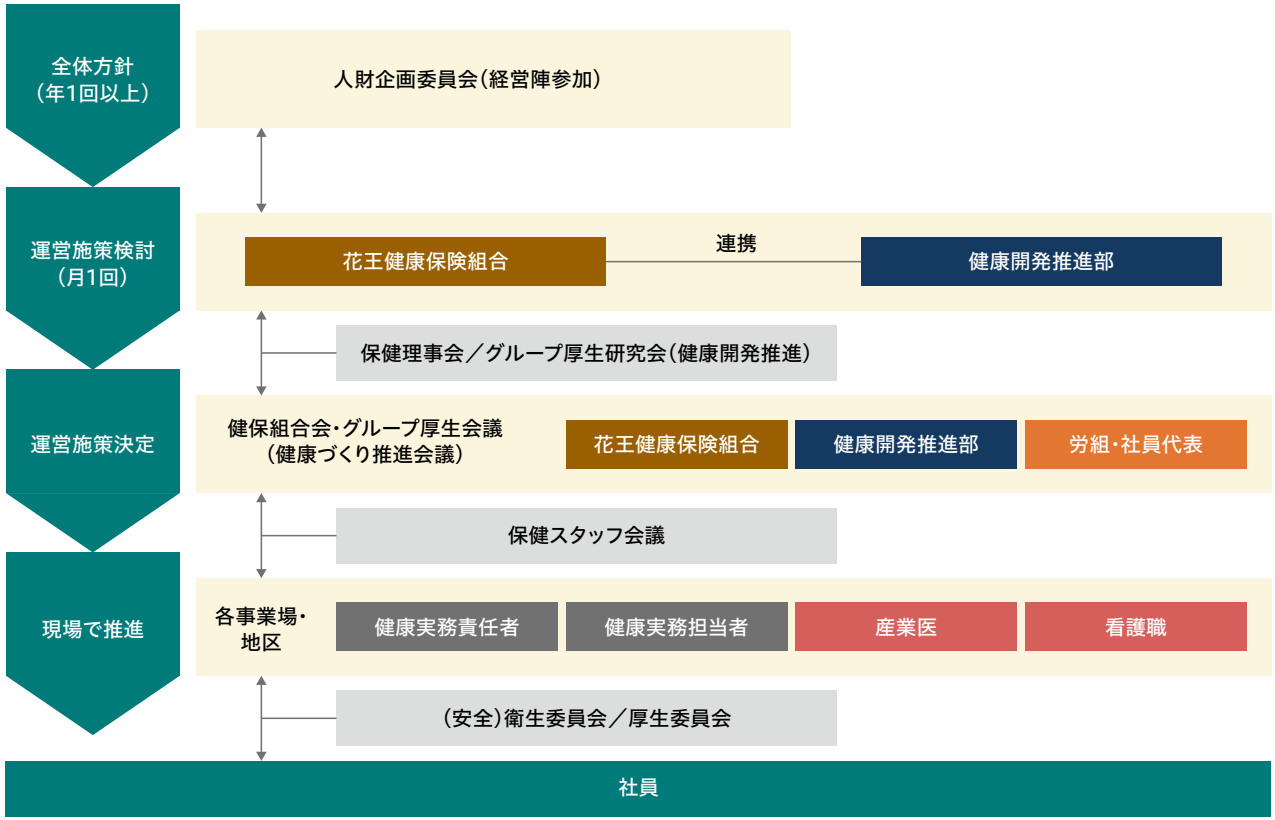
2009年から前年の健康データ（問診、健診、就業、疾病等）を個人が特定できないかたちで統計的にまとめ、全国21の健康相談室に提供しています。

各健康相談室では、担当エリアの健康データをもとに、保健事業計画を立案・実施しています。

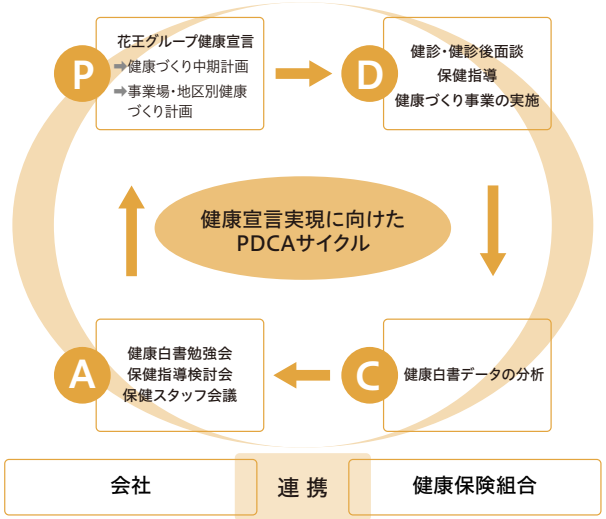
担当エリアの人事総務担当者と産業看護職が共に各種健康データを分析し、対策・立案を学ぶ健康白書勉強会を随時開催しています。

社員の健康増進と安全 GRI 403-6

組織体制



健康づくりマネジメントシステム



保健スタッフの育成と社内情報共有

産業保健スタッフの育成と、社内で社員の健康に関する業務を担う人事担当者（健康実務責任者・担当者）間の情報共有・対話のため、1999年から毎年「保健スタッフ会議」を実施しています。2023年は10月に実施し、リアルとオンラインで全国から約130人が参加しました。

健康づくり事業のPDCAサイクルの展開をより深化するため、各地域での活動事例を募集・審査の上、特に優れた事例を「産業保健ベストプラクティス」として会議内で表彰しています。

2023年のベストプラクティスは、栃木事業場、愛媛工場、KCMK 中四国地区が選ばれました。

また「Kao健康2025」の重点指標、活動指標について顕著な成果のあった事業場・地区を選定し、特別賞として表彰しました。

さらに産業保健スタッフのスキル向上のため研修受講を推奨しています。2023年は、特定保健指導プログラム専門職編26人、特定保健指導プログラム中・上級編27人、保健事業に関する研修会92人、合計145人の産業保健スタッフが参加しました。

教育と浸透

2022年から、4月7日を「花王グループ健康の日」として、社員が自分自身の健康について考えるきっかけ

社員の健康増進と安全 GRI 403-6

となる取り組みを展開しています。

これは、4月7日が世界保健機関(WHO)の「世界保健デー」であることを受けて実施するもので、2023年はWHOのテーマ「Health For ALL」に合わせ実施しました。人事担当役員や花王陸上競技部選手の健康宣言とインタビュー、社員向け健康白書をイントラネットに掲載し、社員一人ひとりに具体的な行動を「健康宣言」として登録してもらう取り組みを行い、1,041人が登録しました。

こうした取り組みをはじめ、社内でさまざまなキャンペーン、セミナー、各種健康増進活動を展開しています。

その結果、生活習慣改善に取り組んでいる社員は男性28.8%(前年比0.5ポイント改善)、女性22.9%(前年比0.5ポイント改善)※となっています。

※ 2022年定期健康診断時の問診より

ステークホルダーとの協働

日本花王社内で推進している健康増進の取り組みやサービスを、生活者をはじめとする社外の皆さまにも提供しています。

例えば、社外の職域の健康推進担当者や地域の行政担当者のニーズを踏まえ、花王で開発した効果的なサービスを社外にも提供し、メタボリックシンドローム(内臓脂肪症候群)やロコモティブシンドローム(運動器症候群)などの社会的健康課題の予防に役立てていただいています。

新たな健康価値創造のために、外部機関との共同研究も推進しています。

リスク管理

社員の健康に関わるリスクについては、複数の会議体で評価しています。

・感染症に関わるリスク:感染症対策チームと感染症リスクアセスメントプロジェクトが連携し、リスク評価を行います。リスク評価に関する審議が必要な場合は、緊急事態対策本部会議(日本・グローバル)で決裁を受けます。
・社員の健康に関わるリスク:法的要請、社会状況、社員の声等をもとに健康開発推進部が法務部門やRC危機管理部門と連携し、リスク評価を行います。必要に応じて社内外の専門家のアドバイスを仰ぐこともあります。対応策については、グループ厚生会議等の会議体を通じて決定・報告します。
・花王健康保険組合加入員に関わるリスク:行政からの通達、加入員の声等をもとに花王健康保険組合がリスク評価を行います。必要に応じて厚生局や健康保険組合連合会のアドバイス、指導を受けることがあります。対応策は花王健康保険組合会を通じて決定・報告します。

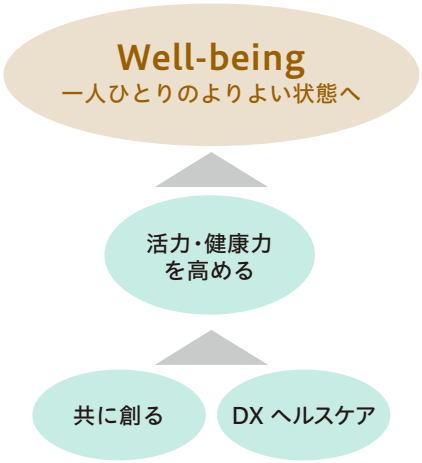
P40 Our ESG Vision and Strategy > リスク管理

指標と目標

中長期目標と2023年実績

中長期目標(Kao健康2025)

「Kao健康2025」では、ヘルスケア意識の高い社員と家族が、一人ひとりのよりよい状態の実現を通じて活気ある職場、社会づくりを推進していくことをめざします。



主な取り組み

・6つの取り組み(生活習慣病・がん・禁煙・メンタルヘルス・女性・シニア)
・治療と就業の両立支援
・有害業務要因管理とリスクアセスメント
・社員・家族・友人と取り組む健康づくり

社員の健康増進と安全 GRI 403-6

Kao健康2025重点指標

健康経営® で実現したいのは「社員活力の最大化」です。

花王では「こころ」と「からだ」双方へ働きかけることで、個々人の健康力が増し、社員活力の最大化へとつながっていくと考えています。

Kao健康2025の重点指標として、「こころ」と「からだ」の指標を掲げています。

・GENKI率：就業環境や働き方にかかわらず、活気があり、元気いっぱいで、いきいきと働く社員の率
・高ストレス者率：ストレスチェックによる高ストレス者率
・長期休業者率：暦日30日以上の休業者率
・平均長期休業日数：長期休業者の平均休業日数
・BMI25以上率：健康診断でBMI25以上と判定された率
・喫煙率：健診時問診で現在喫煙していると回答した社員率

2023年実績

	定量目標	2023		2025(目標)	
		男性	女性	男性	女性
こころ	GENKI率 ストレスチェック「活気がわいてくる」「元気いっぱいだ」「いきいきする」の3項目の肯定的回答	77.9%	77.1%	80.0%	80.0%
こころ	高ストレス者率	9.6%	8.5%	8.6%	7.7%
からだ	長期休業者率	1.6%	3.3%	1.5%	1.5%
からだ	平均長期休業日数	176	202	117	117
からだ	BMI25以上率	27.4%	16.3%	26.0%	14.0%
からだ	喫煙率	24.7%	14.6%	21.0%	13.1%

2023年実績に対する考察

グローバル

2023年は健康の日の啓発をグローバルに展開し、まずは欧米各子会社と健康への取り組みや現状についての定期的な情報交換を行いました。

日本国内

2020年度と比較すると肥満社員はやや改善傾向にあります。一方でメンタルヘルス由来の長期休業者数が増加しており、早急な対応が求められます。

主な取り組み

こころの健康

ストレスチェック

2023年も引き続き、社員エンゲージメントサーベイの一環としてストレスチェックを実施しました。

回答結果から早期対応が必要と判断される社員には、産業医や看護職が速やかにフォローを実施し、やや高ストレスと判定された社員には個別メールでフォローしています。また、ストレスチェックの結果を受けての職場改善活動を、各事業場・地区で展開しています。

P209 人財開発 > リスク管理

メンタルヘルス研修

研修を通じ社員一人ひとりのメンタルヘルス対応能力の向上を図っています。メンバーや職場の仲間、自分自身のちょっとした変化に気づく力をつけ、早期に対処し、苦しい時に助け合う風土づくりにつなげています。

ラインケア研修として、eラーニングによるベーシックコース、外部講師によるアドバンスコースを全管理職対象に実施。各事業場・地区でも実施し、各組織に適したメンタルヘルスケアを推進しています。

セルフケア研修として、全社員向けに隔月で30分の動画を配信し、さまざまなストレスへの対応力強化を支援しています。

社員の健康増進と安全 GRI 403-6

職場復帰ガイドライン

長期に休業となった場合でも円滑な職場復帰が実施できるようガイドラインを活用しています。不調に陥らない、不調になっても早期に対処していく活動を社員にも組織にも働きかけて、より生産性の高い活力あふれる職場づくりを推進しています。

メンタルヘルス会議

メンタルヘルスに関する状況やさまざまな取り組み、社内外の相談窓口の状況等を社内関係者で共有するために、年2回(3月・9月)にメンタルヘルス会議を実施しています。

課題並びに今後の対策の方向性について参加者と意見交換し、今後の取り組みに活かしています。

項目	2023年実績
活性化職場比率	49.7%
ストレスチェック受検率	96.8%
高ストレス者率	9.0%(0.7%良化)
管理者向け研修	17回開催　6,034人参加
セルフケア研修	5回開催　4,551人参加
外部EAPの利用率(件数/対象社員)	電話225件＋メール15件＋対面259件/25,115人＝2.0%
社内カウンセラーによるカウンセリング(キャリア面談中心)	13,876人

生活習慣改善への取り組み

スマート和食®

スマート和食® は、花王が開発した内臓脂肪をためにくい食事法です。食事の量ではなく、①たんぱく質／脂質の比、②食物繊維／糖質の比、③オメガ3／脂質の比という3つのポイント(質)にこだわることで、ごはんを楽しくしっかり食べながら、内臓脂肪がたまりにくい食事ができるというものです。社員と家族にも周知する活動を継続しています。

・スマート和食® オンライン料理教室:社員対象の毎年人気の企画。3回実施し105人参加。
・スマート和食® オンラインチャレンジコース:社員と家族対象に2023年度新設。4回実施し44人参加。うち12人は家族自身からの応募。
・リアルスマート和食® 料理教室:社員と家族対象。コロナ禍前に人気のあった企画を復活。39人＋家族が参加。
・社員とその家族を対象に、夏休み企画として、スマート和食® チャレンジを実施。7月から9月までの3ヵ月間に、写真投稿は22枚。
・茅場町食堂のスマート和食® 朝食レシピ動画を10本配信。それぞれの動画は200人以上が視聴。特に「めった汁」に関しては、1,000人以上が視聴。

・YouTube動画に配信したスマート和食® の朝食メニューをレシピカードにして、本社、すみだ事業場、花王グループカスタマーマーケティングの食堂前にて配布。

42日間減量チャレンジ

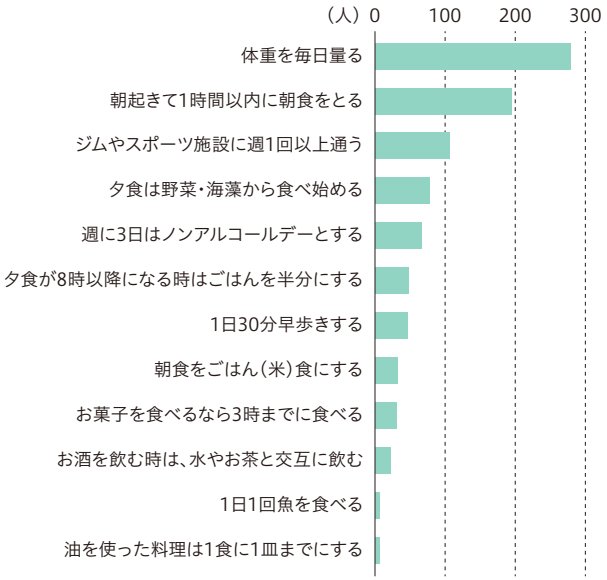
毎年1月から42日間で2kgの減量に取り組むキャンペーン(BMI20未満対象外)を実施しており、2023年は1月17日～2月27日に開催しました。

Teamsコミュニティを活用した参加者の体験談披露など、お互いに励まし合って減量に取り組みました。

・参加者数:2,535人(参加率14%)
・達成者:マイナス2kg 918人(36.2%)
・減らした脂肪量:2.7t

社員の健康増進と安全 GRI 403-6

マイナス2kg達成者918人の設定目標



健診前お腹痩せチャレンジ

健診2ヵ月前から、42日間の減量とお腹痩せチャレンジを実施しました。実施期間中、参加者は、毎日体重と間食の記録をGENKI Webに入力することで意識を高めています。また、参加者を対象に毎週メールで「食」に関する情報を配信し、お腹痩せをめざして取り組みました。

・実施期間：2023年3月～8月（計6回実施）
・参加者数：345人
・達成者：体重マイナス2kg達成者：97人
　腹囲マイナス3%以上減：97人
　（2022年度と2023年度の健診結果比較）

「With コロナ時代のダイエット・ストレス最新情報」オンラインセミナー

コロナ禍で生活環境が大きく変動し体重増やストレス等で悩む社員が増加しました。その対策として社内セミナーを2023年4月26日に実施しました。講師は予防医学専門医の国立病院機構 京都医療センター 坂根直樹先生で、開催日当日に288人が聴講、録画動画を後日436人が視聴しました。具体的なダイエット法の提案は好評で、95％が満足・やや満足と回答しました（視聴後事後アンケートより）。

録画動画は社内のみならず、「スマート和食® マスター講座」（花王主催）や「坂根先生の糖尿病関連セミナー」（日本家族計画協会主催）受講者にも案内しています。

「検査値から考える健康行動の優先順位」オンラインセミナー

年末年始の生活リズムが乱れやすくなる時期を上手に過ごすコツや、食生活の見直し・改善、健診結果をもとに自分自身の生活を振り返るセミナーを、2023年12月11日に開催しました。（講師：公益財団法人結核予防会 総合健診推進センター・管理栄養士 佐野喜子先生）

セミナーでは、健診結果の捉え方と対策のポイント、生活につながる健康行動の実践などを学ぶことができ、日常生活に取り入れるヒントを得られました。

終了後アンケートに対して、参加者の96％が満足と回答しました。

・参加者数
オンラインセミナー参加者 220人／動画視聴 352人

健康行動実施記録

「検査値から考える健康行動の優先順位」セミナーで学んだ食べ方・暮らし方を実践するため、佐野喜子先生が作成した「年末年始の健康行動目標」22項目から、自分で取り組みたい項目を選択して、GENKI Webに記録し、自分自身の生活の振り返りに活用しています。

・実施期間：2023年12月12日～2024年1月12日
・参加者数：400人

生活習慣測定サービス（生活習慣分析と内臓脂肪測定）

生活習慣に関するアンケートと生活習慣に影響を受けやすい内臓脂肪を測定し、結果を数値化して提示することで改善意識を高めます。

2023年度は、内臓脂肪及び生活習慣の測定を行った上で、健康イベントの参加や各自の健康行動改善を促す活動を実施。約3ヵ月後に再度、同様の測定を行い効果を測定しました。

内臓脂肪測定に関しては、①実際に測定する ②健診結果から内臓脂肪値を推計する、の2つのコースを設けました。

・2023年7月～2023年12月（8事業場で開催）
・参加者数：のべ3,059人
・改善率：53.0％（2回参加者846人）

社員の健康増進と安全 GRI 403-6

歩行測定会・ホコタッチ

歩き方を分析して「歩行年齢」や将来の「生活機能低下リスク」を知ることができる歩行測定会や、日々の生活習慣改善を促す花王オリジナルの歩行計「ホコタッチ」の貸し出しを行っています。

・「ホコタッチ」を86スポットで9,141人に貸し出し
・継続利用率23.1％、そのうち43.6％が歩数も歩行スピードも多いAランクを1日以上マーク
※ 在宅勤務でも利用できるようスマホアプリも提供し、継続利用者の49.4 ％が利用。
・歩行測定会を2事業場で実施。約240名参加

春のウォーキング★Waku Waku Walk ！チャレンジ

花王グループ健康の日の2023年４月７日から「春のウォーキング★Waku Waku Walk ！チャレンジ」を実施しました。2023年度は、個人戦のほかにチーム対抗戦（事業場・地区）を開催し、チームで協力しながらイベントを盛り上げて取り組みました。

実施期間中には、陸上部OBによる「ウォーキングセミナー」や、ウォーキングの様子や風景写真やエピソードを投稿してもらう「Waku Waku投稿大賞」を実施して、参加者のモチベーション維持につなげました。

・実施期間：2023年4月7日～6月15日
　　花王グループ健康の日からスタート
・参加者数：2,693人
・達成者
①目標56日以上歩数記録：達成者744人（27.6％）
②①かつ平均歩数8,000歩：達成者1,324人（49.2％）
➡平均歩数：11,174歩

Waku Waku 投稿大賞

参加者がウォーキングの際に撮影した素敵な写真

2023 KAO秋のSports Challenge

運動促進のためのイベントとして、2023年9月14日～11月14日に「2023 KAO秋のSports Challenge」を開催しました。運動に慣れていない社員も参加しやすい「初級コース」、日頃から運動習慣のある社員向けの「中級コース」を設定し、自身に合ったコースを選択できるかたちで実施しました。

実施期間中は、元花王陸上競技部部員やパーソナルヘルスケア研究所研究員によるウォーキングのコツ動画の配信など、歩くことや運動についての啓発を行いました。

イベント終了後アンケートでは、93％の人が「イベント終了後も運動を継続したい」と回答しています。

・参加者数：初級・中級コース合計 3,284人
・達成者

	参加者	達成者	達成率
初級コース	1,813人	1,024人	56.5％
中級コース	1,471人	505人	34.3％
合計	3,284人	1,529人	46.6％

情報発信・アンケート調査

出勤、在宅環境下でも健康づくりに取り組めるよう、イントラネットで健康情報の発信、啓発活動を行っています。

イントラネットでの情報発信「GENKI もりもり通信」

2020年から引き続き「GENKI もりもり通信」と題してイントラネットで健康に関する情報発信をしています。関連部門、研究所と協働で、社員が知りたい情報をタイムリーにわかりやすく表現しています。

2023年度は、肥満社員の増加対策として実施された坂根直樹先生のセミナー「With コロナ時代のダイエット・ストレス最新情報」を詳細に報告。社員からの質問と坂根先生の回答をまとめ、自分ごと化してもらうよう発信しました。

そのほかにも、各種健康イベントの様子や、目標達成者へのインタビュー記事、社内測定会（歩行・内臓脂肪）を実施した事業場のデータをグラフ化した記事等で、社員が関心を持つよう工夫しました。

社員の健康増進と安全 GRI 403-6

健康経営活動・自身の健康に関する社内調査

社員の「健康経営についての認知度」と主観的健康意識を把握し、今後の健康経営活動、健康推進活動につなげるために、全社員対象にアンケート調査を実施しました。

結果概要

・実施期間：2023年7月13日～7月24日

		男性	女性	合計
回答率	回答者	41.40%	40.90%	41.10%
	未回答者	58.60%	59.10%	58.90%
回答人数		4,516人	5,575人	10,091人
回答者平均年齢		49.6歳	46.2歳	47.7歳
健康宣言認知率		67.90%	75.40%	72.00%
健康維持活動実施状況	健康維持活動実施中	58.80%	44.40%	51%
主観的最重要健康課題 ※1 痛み：肩こり、腰痛、頭痛など		体重（24.9%）	体重（24.3%）	体重（25%）
		内臓脂肪（18.3%）	痛み※1（12.4%）	内臓脂肪（13%）
		痛み※1（11.7%）	運動不足（11%）	痛み※1（12%）

・取り組みたい健康施策

自身で取り組みたい健康施策上位3位	家族と取り組みたい健康施策上位3位
1. 減量チャレンジ	1. ウォーキング
2. 腰痛・肩こり対策	2. 減量チャレンジ
3. ウォーキング	3. 腰痛・肩こり対策（セミナー・イベント）

・健康施策満足度

満足している・やや満足している	49%	満足の理由 ・定期的に各種開催 ・仲間と参加できる ・目標を自身で設定できる
どちらともいえない	46%	
あまり満足していない・満足していない	5%	不満の理由 ・多忙で参加できない　・関心がない

・いきいきとした職場でモチベーション高く働くには？（複数回答、n=2,700）

自由回答文を「見える化エンジン」で解析
（未回答・わからない除外）：出現頻度が高いWord10

健康	職場	環境	仕事	コミュニケーション
心	体	モチベーション	意識	社員

回答例）各職場でのコミュニケーションやイベントの開催で、メンバーと触れ合う機会を増やすことで、より相談しやすい環境、活気のある、相手を思いやる職場になることで心も体も健康な方向に向かうのでは、と思う。

禁煙への取り組み

禁煙推進（日本）

健康で快適な職場を実現するため、2018年1月から就業時間内禁煙の推進、2020年4月からは「屋内禁煙」と「喫煙者への配慮義務」について、イントラネットを通じ社員へ明示しました。

2023年は、新規にタバコを吸い始める人を減らすため、リーフレットの配布やメッセージを配信し、受動喫煙防止及び禁煙推進を強化しています。

花王グループ禁煙週間

5月31日の世界禁煙デーから1週間を禁煙週間とし、喫煙者には、禁煙に関するリーフレットの配布や卒煙を支援するメッセージを配信しています。

また、喫煙状況にかかわらず参加できる「禁煙クイズ＆卒煙チャレンジ参加者を応援しよう！」キャンペーンを実施し、卒煙チャレンジに取り組む社員に応援メッセージを届けました。

社員の健康増進と安全 GRI 403-6

卒煙チャレンジ

喫煙による健康への影響はタバコを吸っている方だけでなく、周囲の方にも及びます。卒煙チャレンジは、応援してくれるサポーターと一緒に参加していただくことが可能です。ひとりでは達成が難しい卒煙も職場の同僚や上司、家族に応援してもらうことでより成果につながります。このように社員の健康増進と、受動喫煙防止対策を進めています。

花王グループ卒煙チャレンジの参加者

開催月	参加者数	達成者数
2023年1月	22人	12人
2023年4月	54人	24人
2023年5月	37人	22人
2023年12月	32人	23人

・サポーター（卒煙者を見守り、応援する人）12人参加
・禁煙クイズ＆卒煙チャレンジ参加者を応援しよう！キャンペーン 780人参加
・禁煙治療費用補助（花王健康保険組合）：1人
・オンライン禁煙プログラム（花王健康保険組合）18人参加

女性の健康への取り組み

日本において「女性の健康相談窓口（メール相談）」を設け、社員からの相談に産業医が回答しています。また、『Kao Women's News』を定期的に（3ヵ月に1回）イントラネットへ掲載し、女性の健康に関する理解を深めています。

不妊治療と両立支援のオンラインセミナー

2023年3月に、国際女性デーに合わせて、社員からの相談が多い不妊治療をテーマとしたオンラインセミナーを実施しました。動画視聴回数は3,000回を超えています。

終了後アンケートでは、参加者の99%が「役立つ内容のセミナーだった」と回答しており、満足度の高いセミナーになりました。

オンライン参加：151人／動画視聴数：3,063回

動画で学ぶ女性の健康

2023年9月～11月まで、動画で学ぶ「女性の健康」を配信しました。動画コンテンツのラインナップは全5本で、特に管理職が知っておくべき女性の健康については2,324人の管理職が視聴し、女性の健康に関する理解促進につながっています。

終了後アンケートでは、「女性の健康における管理職の役割について理解できましたか」という設問に対する回答が、平均4.46（5段階評価）となりました。

特定不妊治療支援

花王は、日本において2009年から特定不妊治療への支援を行っています。

当初は花王健康保険組合が補助をしていましたが、2013年からファミリー会（共済会）に移管しました。その後見直しを重ね、2017年には男性不妊治療補助を追加、2020年からは支援対象会社を追加したことにより、日本花王グループ全社が支援対象となりました。

2022年4月より不妊治療が保険適用になったこともあり、2023年の実績は136件（うち男性0件）で前年比55%、110件の減少となりました。

仕事と治療の両立に向けては、各種就業時間制度（フレックスタイム制度・在宅勤務制度・時間単位休暇）を活用できるよう、環境を整備しています。

特定不妊治療支援の内容（日本）

項目	詳細
対象者	会員本人、配偶者 （夫婦とも会員の場合どちらかひとりに支給）
補助金	1回の治療につき、自己負担額の60%（上限12万円）1夫婦当たり上限100万円（公的助成等他の補助を控除した自己負担額が対象）

育児支援

育児支援のために職場に搾乳室を設けるなどの支援を行っています。

シニアの健康への取り組み

60歳定年以降も健康でGENKIに過ごせるように58歳時点での面談を実施しています。

2023年は433人に実施しました。

感染症への取り組み

新型コロナウイルス感染症

新型コロナウイルス感染症対策として、日本花王に

社員の健康増進と安全 GRI 403-6

おいては、感染症報告アプリでよりタイムリーに状況把握を行っています。

また、新型コロナウイルス感染症の5類移行に伴い、社員向け・人事担当者向けガイドラインの見直し、就業の取扱いの見直しを行いました。

その上で引き続き、新型コロナウイルス感染症啓発、並びにワクチン接種情報等を発信しています。

イントラネットへの掲載

・新型コロナウイルス感染症／ワクチン情報
2023年：5回発信／閲覧数 合計73,449回

就業上の支援

・新型コロナウイルス感染者は、感染拡大を防ぐために5日間勤務免除を適用する
・ワクチン接種日と接種日以降の副反応による体調不良者には勤務免除を適用する（接種日を含む最大3日目まで）

※ 2024年4月1日より就業上の支援終了

インフルエンザ

2023年は例年よりも早期に感染者数が増加したため、花王では早い時期から注意喚起を行っていました。

また、新型コロナウイルス感染症との同時流行を避けるため、花王健康保険組合では2020年度より、特例措置として被保険者並びに被扶養者のインフルエンザワクチン自己負担額を全額補助しています。

また、社員へイントラネットでインフルエンザワクチンの情報提供を発信しています。
2023年：閲覧数：24,613回

長時間労働者の健康チェックの拡大

花王では労働時間の適正化を推進しています。社員が長時間労働で受けた過労・ストレスについて、予兆や潜在的SOSを早期に察知するため、長時間労働者の健康チェックをよりきめ細かに実施しています。

2023長時間労働者健康チェック実績

活動内容	2023年実績
産業医面談	面談対象99人、実施98人（実施率99%） ※1名は退職のため、面談未実施
ウェブ健診チェック	1）対象9人、実施9人（実施率100%） 2）ウェブ問診619人、面談対象111人、全員面談実施100%

海外勤務者の健康管理

日本国内から海外に駐在する社員については、海外赴任者の健康管理ガイドラインに基づき、健康状態のグレーディングが行われ、海外駐在の可否が決められています。また、厚生労働省検疫所の基準に基づき、必要な予防接種を受けた上で、駐在をスタートしています。

海外駐在中の健康管理について、健康診断は年に1回日本に帰国して受診することを原則としていましたが、2020年からは現地の医療機関で受診できるよう切り替えると共に、帯同家族も併せて受診できるようにしています。健康診断結果で要フォローとなった社員には健康相談室が健康フォローを行うと共に、健診結果に基づく産業医面談を実施しています。

また、健康診断結果に基づき健康状態のグレーディングを実施し、赴任継続可否の判断を行っています。

鳥インフルエンザ流行地域においては、全駐在者に対して予防接種を推奨しています。

欧米での取り組み

EMEAでの取り組み

EMEAでは、メンタルヘルスにまつわる偏見がなく、社員のメンタルヘルスにプラスの効果をもたらし、社員が適切なサポートを受けられる職場環境をつくることに注力しています。

その中で、以下の3つの柱に重点を置いています。

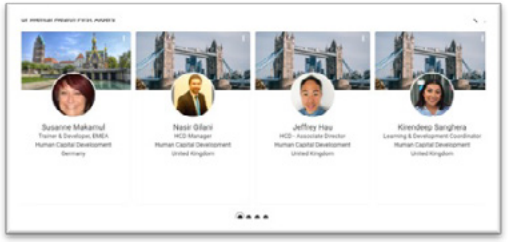
・メンタル疾患、障がい、偏見
・仕事関連又は外部（新型コロナウイルス感染症／紛争関連）のストレス
・心身の健康、バランスの取れたライフスタイルの積極的なサポート

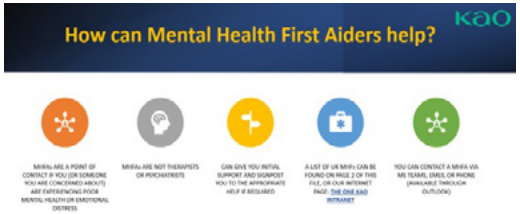
メンタルヘルスファーストエイダー（MHFA）の育成に注力しています。MHFAは、メンタルヘルスの問題を抱えている社員に初期サポートと支援を提供するように研修を受けたメンバーです。実際に社員がメンタルヘルスの問題を抱えている場合、MHFAに相談するこ

社員の健康増進と安全 GRI 403-6

とで、サポートを得て、適切なリソースを活用することができます。例として、無料のセラピーセッションを提供するUnumアプリなどの使用があります。

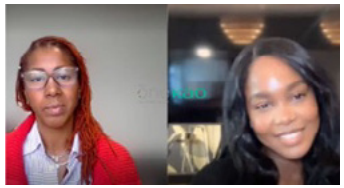
また、マネージャーは、チーム内の誰かが感情的によくない状態にあると気付いた場合、MHFAに相談することで、改善をサポートする方法と次のステップに向けたアドバイスを得ることができます。





2023年の主な活動

黒人歴史月間には、差別や世代間のトラウマがメンタルヘルスに影響するという意識を高めるため、専門家とゲストスピーカーを招いたイベントを実施し、EMEAから約150人の社員が参加しました。



また、Americasと共同で、世界メンタルヘルスデーにゲストスピーカーと専門家を招き、メンタルヘルスの重要性について語り合いました。このイベントには約400人の社員が参加しましたが、同時にイントラネット「The One Kao」にも、チームに役立つ情報や提案を掲載しました。

一年で最も悲しい日とされる「ブルーマンデー」を社員の有給休暇日とし、メンタルヘルスとウェルビーイングに向き合いました。

社員の一日の過ごし方を撮影した画像

社員のメンタルヘルスサポートを充実するため、英国のUnumアプリやMy Strengthsアプリ、ドイツ、スイス、オランダ、その他の国のICASアプリなど、多くの地域で社員支援プログラムを提供しています。

12月のグリーフ啓発週間には、イントラネット「The One Kao」において、グリーフや死別についての意識を高め、社員が同僚にサポートを提供できるよう啓発しました。

サロン部門とメンタルヘルスフォーカスグループを実施し、社員へのメンタルヘルスとウェルビーイングの最善のサポートは何かを議論し、そのフィードバックに基づいて短期的・長期的な活動目標を立てました。

2週間に一度、水曜日の朝にノーミーティングタイムを設けて、社員が会議や電話から離れて業務に専念できるようにしました。

国際的な情勢や紛争を振り返り、メンタルヘルスとレジリエンスの観点から「紛争にどう対処するか」に関す

社員の健康増進と安全 GRI 403-6

るセッションを社員と行いました。

英国では、従業員に午後の休暇(残業時間の振替消化)を与え、メンタルヘルスとウェルビーイングに向き合う「サマーアワー」を試験的に導入しました。

モルトンブラウンのリテールチームは、冬の繁忙期に「リテールウィンターウェルビーイングデイズ」を導入し、社員に「ウィンターウェルネスのヒントとエクササイズ」や「ホリデーストレスリリーフ」という休日関連のストレスを管理するテクニックを提供しています。

Americasでの取り組み

社員のメンタルヘルスとウェルビーイングは、Americasリーダーシップチームにとって最優先事項であり、人財開発チームは、生産性の向上と仕事の満足度の向上に加えて、社員がより健康的なライフスタイルと個人のウェルビーイングを実現できるよう、必要な福利厚生やツールの提供に積極的に取り組んでいます。

花王ウェルネス社員リソースグループ(ERG)が中心となって、社員に健康的なライフスタイルを促し、ヨガやマインドフルネスなどのオンラインコースを提供して、社員のメンタルヘルスを支援しています。またERGは、組織全体の一体感と健康へのコミットメントを育むためのプラットフォームとしても機能しており、社員同士のネットワークを促進し、組織全体にプラスの効果を生み出しています。

Americasのすべての社員はメンタルフィットネスのナンバーワンアプリとして知られるCalmアプリを利用することができ、よい睡眠を実現し、ストレスや不安を軽減するのに役立てています。

パンデミック以降、社員とそのマネージャーが最適な働き方ができるように、リモートワークやハイブリッドワークを導入しました。

M.A.D. DASH(メイキング・ア・ディファレンス・ウィーク)イニシアチブは、社員がボランティア活動に積極的に参加することで、心身面の前向きな変化を促し、社会にも永続的に貢献することをめざしています。具体的には、社員一人当たり16時間の有給休暇を付与し、彼らが貢献したい組織や活動に従事することを認めています。ボランティア活動に積極的に参加することは、社員の充実感ややりがいを生み出し、社員のメンタルヘルスにも大きく貢献しています。

2023 年には新たに、黒人及び/又はアフリカ系アメリカ人の社員を対象にSoul Hugsプログラムを導入しました。外部の専門家によるサポートを得ながら、社員がコミュニティの感覚を醸成し、社員一人ひとりが直面するそれぞれの課題と経験に対処することを支援しています。

毎年世界メンタルヘルスデーに合わせて、この重要な日に対する意識と理解を高めるために、全社員に休日を付与しています。社員のウェルビーイングを大切にする職場文化を育成し、取り組みを継続的に拡大しています。今年は、ERGと花王女性ネットワークが共同で、メンタルヘルスにまつわる偏見に立ち向かう「Awareness is Power」イベントを開催し、専門家の講演を交えながら、参加者が自分自身とお互いを大切にすることを学びました。

アジアでの取り組み

アジア各国においても、社員の心と体の健康は、事業の成長と社会への貢献を実現するための施策のひとつとして、大変に重要視されています。

花王グループ「健康宣言」の考え方・方向性を共有しつつ、具体的にはそれぞれの国・地域の生活習慣、歴史、文化に沿った最適な取り組みを展開することで、より効果的に社員の心と体の健康増進を実現し、活気と創造性あふれる職場づくりへの貢献をめざしています。

社員の健康増進と安全 GRI 403-6

運動習慣

健康増進を図る一環としてウォーキングを生活習慣として取り入れることを後押しするため、「ウォーキングキャンペーン」を主催、ゲーム感覚で楽しく参加できる機会を提供しています。いくつかの国では日中屋外で長時間ウォーキングをすることは気候上厳しいため、早朝又は夕刻などウォーキングに適した時間帯に実施するなど継続可能な取り組みを支援しています。

啓発活動／セミナー

社員の健康増進には、一人ひとりの健康に対する意識向上が必要です。アジア各国でも「健康課題」が以前に比べ重要な課題になっています。仕事、プライベート、さまざまなシーンにおいて一人ひとりの心と体の健康が大事であること、またどのように健康増進を図るか、など啓発活動を随時行っています。

さらに、特定の疾病の予防に関する知識を高めるセミナーも実施しています。例えば、「がん予防のための生活習慣」「内臓疾患予防」「腰痛対策」等です。生活習慣や住環境の変化により増加している疾病や、業務特性により従来から多く見られる疾病にハイライトを当て、予防意識を高め、社員全員が常に活き活きと創造性を発揮できる職場づくりの一助として、こちらも随時実施しています。

オフィスでのリフレッシュメント

オフィス環境が快適で働きやすいことはもちろん、社内でリフレッシュの機会があることも、社員の生産性向上・創造性発揮に効果が期待されます。一部の国では、多目的ルームを設置しバランスボールなど健康器具を配備、休憩時間又は就業時間後にリフレッシュできる環境を社員に提供しています。また多目的ルームを「社内ヨガ教室」で活用し、社員の心身の健康増進に努めています。

花王インダストリアル(タイランド)では、社員が個々の休憩時間を活用し、オフィス内で20分間マッサージを受けることができるサービスを開設しました。現在、週2回、1日20名に限られていますが、短時間のマッサージで効果的にリフレッシュし業務に集中できる効果があり、社員から大変好評です。また、マッサージ師は視覚障がいを持つ方に外部機関を通じ依頼し、障がいを持つ方への就労支援を併せて実現しています。

GENKIプロジェクトの推進

Kaoみんなの GENKIプロジェクト

花王グループでは、社員と家族の健康づくりを、積極的に行うと同時に、そのノウハウを自治体、企業、高齢者施設など社外にも提供し、健康増進をサポートしています。

活動内容は「Kaoみんなの GENKIプロジェクト」のウェブサイトから広く社会の皆さまにお伝えしています。

Web Kaoみんなの GENKI プロジェクト
https://www.kao.co.jp/genki/

GENKI-wellサービス

花王はヘルスケアに関する事業において、「内臓脂肪と“くらし”に関する研究」「歩行と健康に関する研究」などに長年取り組んできました。その過程で得られたさまざまな知見は、製品開発だけでなく、健康増進プログラムとして社員と家族の健康づくりに活用されています。この独自の健康づくりを「Kao GENKI-wellソリューション」と呼んでいます。「Kao GENKI-wellソリューション」の特徴は、健康状態や生活習慣を“見える化”し、それによって健康への意識を高めた上で、“くらし”を通じて効果的に改善することです。健康につながる“くらし”を無理なく、楽しく継続できるよう、健康的な環境づくりの支援や自社製品を使った応援を行っています。また、花王が長年実施してきた健康白書作成のモデルやノウハウを社外の皆さまに共有し、健康経営推進の支援も始めています。この支援を「Kao GENKI-wellアシスト」と呼んでいます。「ソリューション」と「アシスト」を併せた「Kao GENKI-wellサービス」で、地域・社会の皆さまの健康づくり・健

社員の健康増進と安全 GRI 403-6

康経営を支援しています。

社内では、「Kao GENKI-well サービス」のプラットフォームとして花王社員向けの健康コミュニティサイトGENKI ウェブを活用し、日々の生活記録や、健康イベント等を実施しています。

GENKI-well

Kao GENKI-wellサービス

見える化(気づき)

内臓脂肪と生活習慣を測定・分析

・独自の内臓脂肪計測技術と生活分析アルゴリズムを用い、全国の事業場で測定会を開催。
・一人ひとりの、そして事業場ごとの課題を「見える化」。
・内臓脂肪の変化で健康づくりの成果を実感。

歩く力を測定・分析

・「圧力センサーシート」の上を歩くだけで、歩き方を瞬時に解析。歩行バランス年齢、歩行スピード年齢を算出します。
・歩き方のくせ、若々しい歩き方の動機付けを行い、健康づくりに役立てます。

効果的にくらしで改善

おいしく、内臓脂肪をためずに“食べる”環境づくり

・独自の“しっかり食べて内臓脂肪をためにくい”「スマート和食®」のランチを全国11事業場の社員食堂で提供。
・ランチセミナーや家族向けの料理教室も開催。

みんなで楽しく、効果的に“歩く”環境づくり

・“どれだけ若々しく歩いたか”=「歩行生活年齢」が表示される独自の活動量計「ホコタッチ」を配布。
・「今日は何歳?」で歩行と社員のコミュニケーションの活性化。
・工場同士、営業支店同士の対抗企画も開催。

自社製品で継続をアシスト

・自社製品を使ったり、プレゼントして継続を応援。

※「スマート和食®」「ホコタッチ」は花王(株)の登録商標です。

ステークホルダーとの協働取り組み

日本花王社内で推進している健康増進の取り組みやサービスを、生活者をはじめとする社外の皆さまにも提供しています。

花王グループの栄養改善プログラムをグローバルにも周知していくため、NJPPP(栄養改善事業推進プラットフォーム)に加盟し、活動しています。

日本国内においては、国民の肥満症・メタボリックシンドロームの理解を深め、体重を増加させない健康的な生活習慣を育てていくため一般社団法人日本肥満症予防協会のオフィシャルパートナーとなり、市民講座などの活動をしています。

また認定NPO法人健康都市活動支援機構と連携し、支部大会で報告、国内の活動レポートを作成、広く世の中へ周知しています。

「スマート和食®」の普及

しっかり食べて内臓脂肪をためない食事法「スマート和食®」の普及にも取り組んでいます。

オンラインセミナー

・保健師・栄養士など専門職向け「スマート和食® マスター講座eラーニング」:レギュラー2回、個別企業向け1回、計79人が受講しました。
・専門職・人事・総務向け「健康づくり&健康経営支援オンラインセミナー」を無料配信しました。486人の登録がありました。
・職域・自治体向け「スマート和食® セミナー」:健康経営を推進する企業3社(うち、1社は自治体からの委託)にて実施し、計294人に受講いただきました。内臓脂肪をためない食べ方と併せて、外食時の食事の選び方・交代勤務時の食事のコツ等も紹介しました。

社員の健康増進と安全

スマート和食® 1dayレッスン

・ABCクッキングスタジオ（運営：株式会社ABC Cooking Studio）と協働で、2023年6月に、スマート和食® の1日体験料理教室を全国94ヵ所のABCクッキングスタジオで開催しました。1,226人が参加し、参加者の約8割から満足と回答いただき、大変好評のレッスンとなりました。

SNSでの紹介

・花王公式Facebookにて、毎月スマート和食® のレシピを投稿しています。1月～12月までの投稿で、インプレッション数平均313,000、リーチ数平均248,347、シェア数 計762件あり、「早速家でもつくってみました！」等のコメントを多くいただきました。
・花王公式YouTubeにて、スマート和食® のレシピ動画を、計13本配信しました。総再生回数 6,105回。

スマート和食めった汁

「スマート和食®」弁当製造販売の支援

花王では、豊橋造船サービス株式会社の「スマート和食®」弁当の製造販売において、メニュー監修等支援を行っています。

生活習慣及び内臓脂肪測定サービス

・生活習慣測定：社外の企業・法人等　829人参加
・内臓脂肪測定体験：日本医学会総会　774人参加
東京ビジネスチャンスEXPO　158人参加

歩行促進プログラム

職場や地域で楽しく効果的に「歩く」環境を提供するプログラムとして、花王オリジナルの歩行計「ホコタッチ」の提供や、歩行の「質」を詳細に分析する「歩行基礎力測定会」を実施しています。

・ホコタッチ：社外の企業・法人・自治体などの事業場登録者数　約9,200人　アクティブユーザ　約5,700人
・歩行基礎力測定会：社外12回・約900人参加
・歩行基礎力測定体験：日本医学会総会　1,846人参加
東京ビジネスチャンスEXPO　230人参加

健康白書作成支援

健康経営を推進する企業3社に健康白書作成のノウハウや作成方法をアドバイスしました。

自治体や研究機関との総合的な取り組み

花王の健康づくりソリューションを総合的に組み合わせた取り組みを自治体や大学と連携して提供しています。

福島県「民間企業と協働した健康づくりプログラム」

全国都道府県の中でも、とりわけ福島県では、東日本大震災以降メタボリックシンドローム該当者割合や要介護認定率等が増加し、健康指標の悪化が顕著となっています。そこで、健康づくり重点策のひとつとして、民間企業と協働した県民への健康づくり事業（プロポーザル式）を推進しており、花王も2017年度から6年連続で受託しています。

同事業のうち、食事や運動など生活習慣のあり方が健康指標に大きく影響を及ぼすとして、主に働き盛り世代への健康づくり推進を目的に設置された「元気で働く職場応援事 業」では、これまで県内中小企業4社（健康経営優良事業所認定3社を含む）から食事改善プログラムを指名受託しました。各企業の社員（計160人）に対して内臓脂肪に関する知見を活かしたスマート和食プログラムを4週～3ヵ月間提供し、食事内容の改善の結果、体重・腹囲・内臓脂肪面積の数値の改善が見られました。

また、フレイル予防から健康寿命の延伸をめざす「市町村先駆的健康づくり支援事業」、沿岸の被災地域の住民を対象に設定された「被災地域の健康課題解決支援事業」では、これまでのべ25市町村の地域住民計1,494人に、花王の歩行力改善プログラムを3～6ヵ月間提供しました。

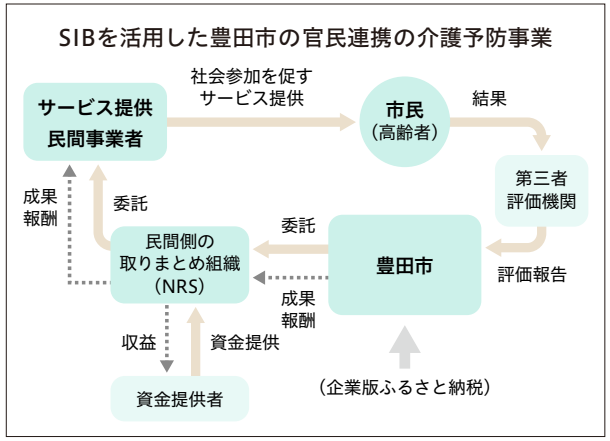
いずれの市町村でも60歳以上を中心に顕著な歩行の質の改善が見られ、参加住民からはもちろん県や市町村の担当者からもフレイル予防の動機付け施策として高い評価を得ています。

社員の健康増進と安全 GRI 2-28

愛知県豊田市官民連携介護予防事業「ずっと元気！プロジェクト」

2021年10月より、「ホコタッチ」及び歩行基礎力測定会を65歳以上の市内在住高齢者に向けて開催。初年度2021年は80人、2022年は280人に実施、継続率84.2%と多くの高齢者に継続参加いただいています。2023年度は520人に実施しました。

本プロジェクトはヘルスケア分野において国内最大規模のSIB（ソーシャルインパクトボンドの略称）を活用しており、社会課題を解決する新たなしくみとして導入が進んでいます。



SIBを活用した豊田市の官民連携の介護予防事業

弘前大学COI研究推進機構との共同研究

サステナブルな健康社会に貢献するため、「寿命革命」に取り組む弘前大学COI研究推進機構と共同研究を進めています。日本一の短命県である青森県をフィールドとして、全世代を対象にしたメタボリックシンドロームの予防に向け内臓脂肪を減らす基盤研究及び内臓脂肪の測定と食事・運動習慣を組み合わせた社会実装研究を実施しています。

2023年は、社会実装として、①弘前市「健康とまちのにぎわい創出事業」にて食生活改善推進員に「スマート和食®」の研修を行い、一緒に「スマート和食®」レシピを開発したことに加え、②スマートフォンで全身画像2枚を撮影するだけで内臓脂肪のレベルがわかる測定技術を弘前大学発の啓発型健診「QOL健診」に導入しました。今後これらをメタボリックシンドロームの予防に活用できるツールとして青森県民の健康づくりに貢献していきます。

健康の日コンソーシアム会議

WHOの世界保健デー（4月7日）を「花王グループ健康の日」と定め、国内、海外各社の社員と家族向けにメッセージを発信しています。

また社会に対しても健康の日のメッセージを発信しています。

2023年より「健康の日コンソーシアム会議」を立ち上げ、志を同じくする企業関係者と社員の健康増進に関する情報交換や健康の日を活性化するための意見交換を行っています。

外部団体との情報交換

・「健康と経営を考える会」（一般社団法人健康と経営を考える会主催）に参画し、健康経営の取り組み全般の情報交換を行っています。
・「健康いきいき職場づくりフォーラム」（公益財団法人日本生産性本部ICT・ヘルスケア推進部内）に参画し、快適な職場づくり施策やメンタルヘルスに関する情報共有を行っています。
・「さんぽ会」（産業保健研究会）に参画し、人事・保健スタッフの産業保健事例に関する意見交換を行っています。
・「一般社団法人保険者機能を推進する会」「健康保険組合経営研究会」に参画し、健康保険組合の取り組み全般の情報交換を行っています。

健康経営・健康増進事例の社外発信（日本）

日本医学会総会博覧会 企業向けセミナー＆体験会

2023年4月、丸の内エリアで開催された「第31回日本医学会総会2023東京」の博覧会において、企業向けに健康経営の活動報告セミナーを開催。また、一般向けに歩行基礎力測定、内臓脂肪測定の体験提供を実施し、2,637人の生活者が測定を体験しました。

東京大学未来ビジョン研究センター主催セミナー

2023年11月8日に「効果的な高齢者の健康増進・介護予防事業の立案及び実践～官民の協創による自治体事例を踏まえて～」のテーマでオンラインセミナー（東京大学未来ビジョン研究センター主催、花王（株）GENKIプロジェクト共催）が開催されました。厚生労働省からの政策動向の講演に加え、「官民協創」を実施している自

社員の健康増進と安全

治体の事例報告、花王の歩行改善プログラムを例とした具体的な官民の連携や効果などのディスカッションがなされました。

東京大学未来ビジョン研究センター主催のセミナー

健康経営 EXPO

2023年9月、幕張メッセで開催された「第3回 健康経営 EXPO 秋」に参加。ブースに来訪した企業の人事・総務部門や経営部門の方々に、花王の健康経営や健康づくりについて紹介しました。

東京ビジネスチャンス EXPO

2023年12月、東京ビッグサイトで開催された「第3回東京ビジネスチャンスEXPO」に参加しました。中小企業の方々をはじめとした来場者に、内臓脂肪・歩行基礎力測定の体験を実施すると共に、花王の健康づくり支援について紹介しました。

フィジーに対する活動紹介

国際協力機構（JICA）による支援の一環として、フィジーの生活習慣病対策に係る医師、看護師、栄養士、理学療法士、生活習慣病対策担当官など計11名が、2023年10月18日から27日まで日本に滞在し、東京での企業訪問、青森での弘前大学訪問などを行って、日本における生活習慣病対策を学ぶプログラムが実施されました。その一環として、10月20日に、すみだ事業場内の「花王ミュージアム」見学と、GENKIプロジェクトで実施している生活習慣測定会や歩行プログラム、「スマート和食®」などの紹介を行いました。参加者からは、職場における健康づくりプログラムへの支援、職場における健康づくり担当部署の重要性、内臓脂肪を知ることの重要性などの学びが得られたとの評価をいただきました。

100万人弱の人口のフィジーでは、BMI30以上の肥満者が男女合わせて30%以上いることから、生活習慣病に対する対策が急務である一方、健康づくりに関する国家政策の不備や財政・人材の問題から解決が後回しにされています。今回の日本訪問をきっかけにして、健康づくりを支援する環境整備、ヘルスリテラシーを向上させる教材づくり、職場における健診強化などの対策を進めていくことの重要性を伝えることができました。

社員の声

「スマート和食®」で内臓脂肪低減対策

足立 智子
花王株式会社
人財戦略部門
GENKIプロジェクト

内臓脂肪の蓄積によるメタボや生活習慣病が増加しており、GENKIプロジェクトではその対策の普及啓発を推進しています。

対策のひとつとして、「一生役に立つ食べ方」「しっかり食べて太りにくい『スマート和食®』」の普及を推進しています。2023年は職場でもご自宅でも外食時でも、「スマート和食®」の食べ方が実践できるよう、体験の場づくりに注力しました。食育セミナーや料理教室、SNSでの情報発信を通じて「これなら続けられそう！」「ちょっとした行動や選び方を変えるだけでいいんですね」と思ってもらえるような、対象者に寄り添った伝え方に努めました。「スマート和食®」の輪を皆さまと一緒に広げていきたいと思っています。

今後も、社内外で「スマート和食®」を実践する人が増え、子どもから大人まで年齢を重ねても健康で安心して暮らしていける健康づくりに貢献していきます。また、国内だけでなく海外でも、「スマート和食®」の食べ方を普及できるよう、情報発信をしていきたいと考えています。

社員の健康増進と安全

ステークホルダー・エンゲージメント

小島 美和子 氏
有限会社クオリティライフサービス
代表・管理栄養士

昨年のご意見を受けて

昨年のステークホルダー・エンゲージメントを受け、以下の取り組みを実施しています。

1. シニア層の健康づくりとして、自治体向けに歩行測定や歩行改善(ホコタッチ)のプログラムを提供し、高齢者の転倒やフレイル予防を推進しています。福島県の自治体や愛知県豊田市では、歩き方改善に加え、外出機会やコミュニケーションのアップといった効果も見られています。
2. ニューノーマルに対応した生活習慣支援として、オンラインを活用した生活習慣分析やオンライン料理教室を実施。社員や家族のヘルスリテラシーを高める取り組みを実施しています。

花王が長年取り組んできた内臓脂肪研究をもとにした、しっかり食べて太りにくい食事法「スマート和食®」の開発、普及に協力させていただいてきました。

これは健康政策課題である、内臓脂肪型肥満をベースにしたメタボリックシンドローム改善に有用と考えられるもので、花王の社員健康教育、社員食堂で実装され社員・家族の健康づくりに活用されています。

この成果をもとに、健康経営に取り組む先進的企業や健康経営の普及に取り組む地方自治体へも「スマート和食®」を活用したサービスを提供し、健康づくりに貢献していることは、「花王グループ健康宣言」を実現するものとして高く評価できます。

また、「スマート和食®」の普及策として、企業や自治体の保健師、管理栄養士等の保健指導専門職への教育も展開され、超高齢化社会を迎える日本の健康づくり課題解決にも貢献していることを評価します。メタボリックシンドロームの改善には、今なお、食事のエネルギーを減らす保健指導が行われていることが多く、これは一時的な減量につながりますが、長期的に見て将来のロコモティブシンドロームやフレイルを招く心配もあります。保健指導対象者にとっても、食事を減らす、制限するより、しっかり食べる支援が、ストレスなく受け入れやすく積極的な取り組みにつながっています。

花王への期待

「スマート和食®」で現在実施されている、食事5ヵ条、レシピ提供など、「食卓レベル」の情報に加え、「食品レベル」での情報提供を期待します。

レシピを見て料理をすることが苦手、時間がないという時も、簡単な食品の組み合わせ方を示すなど「スマート和食®」の食事バランスが実現できる方法を提示していただきたいです。

調理をしない人には、コンビニエンスストア商品の組み合わせ例の提示なども有効と考えます。このような「食品レベル」での情報提供を買い物シーンで提示できるよう、食品リテールとの連携も期待します。このタイミングでの情報提供は、生活者の健康行動の動機づけに役立ちます。

これからも花王の実践型健康づくり活動の成果を積極的に広く展開し、世界の人々の暮らしと健康を支えるリーディングカンパニーとしてより発展することを期待しています。

社員の健康増進と安全

国内花王グループ社員の主な健康指標

		2019年	2020年	2021年	2022年
定期健診受診率		100%	100%	100%	100%
健診有所見者の再検査受診率		94.9%	88.1%	92.6%	96.0%
糖尿病のハイリスク者の治療継続率		–	–	87.7%	87.1%
特定保健指導実施率(40歳以上)		71.6%	63.2%	71.2%	75.2%
朝食を週3回以上食べる社員	男性	77.1%	76.5%	75.8%	75.2%
運動を週1回以上する社員	男性	57.5%	60.3%	60.2%	61.0%
1日当たり60分以上歩く社員	男性	56.0%	55.6%	49.1%	50.8%
ぐっすり眠れている社員	男性	63.0%	63.8%	63.6%	63.3%
たばこを吸わない社員	男性	72.6%	74.0%	75.2%	75.2%
毎日飲酒しない社員	男性	82.1%	82.0%	82.1%	82.2%
BMI25以上の社員	男性	26.7%	28.5%	27.3%	27.6%
生活習慣改善に取り組んでいる社員	男性	27.3%	28.0%	28.3%	28.8%
メタボリックシンドローム該当予備軍(35歳以上)	男性	32.3%	36.9%	33.8%	33.0%
特定保健指導対象者(40歳以上)	男性	19.0%	22.4%	18.9%	18.2%
朝食を週3回以上食べる社員	女性	76.1%	76.3%	76.5%	75.4%
運動を週1回以上する社員	女性	36.5%	40.4%	41.0%	41.2%
1日当たり60分以上歩く社員	女性	61.7%	60.6%	56.2%	57.0%
ぐっすり眠れている社員	女性	61.9%	62.6%	61.7%	60.6%
たばこを吸わない社員	女性	81.6%	83.0%	84.4%	85.0%
生活習慣改善に取り組んでいる社員	女性	18.6%	21.2%	22.4%	22.9%
毎日飲酒しない社員	女性	91.4%	90.6%	90.0%	70.8%
BMI25以上の社員	女性	14.0%	15.0%	14.7%	15.5%
メタボリックシンドローム該当予備軍(35歳以上)	女性	7.4%	8.9%	8.2%	8.5%
特定保健指導対象者(40歳以上)	女性	7.9%	9.2%	8.1%	7.8%

健康経営戦略マップにおける最終的な健康指標

	男性				女性			
	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
GENKI率	77.8	78.0	77.8	76.6	77.5	77.6	77.2	78.1
ワークエンゲージメント	70.4	72.1	69.8	66.6	70.9	76.2	74.3	72.9
アブセンティーズム	7.1	6.2	5.3	6.2	7.2	6.2	6.4	9.1
プレゼンティーズム	21.6	21.7	21.5	22.4	25.4	25.0	24.6	24.9
仕事の満足度	67.8	69.8	68.0	66.7	62.9	69.8	67.2	65.7
生活の満足度	85.3	85.5	85.5	85.8	84.4	86.5	86.4	87.2

主な健康施策の投資額

	年度	カテゴリ	件数	円(税抜)
GENKI-WEB	2023年	食事解析		5,400,000
		コミュニティ		3,359,472
		システム利用料		6,263,000
GENKIポイント	2023年	アイテム	4,352	13,625,079
		ハートポケット倶楽部への寄付	1,312	131,200
各事業場・地区における費用助成(健保組合体育奨励費)	2022年	健康づくり事業	102	7,318,736

各数値の算出方法
・GENKI率:ストレスチェックの活気項目「活気がわいてくる」「元気がいっぱいだ」「生き生きする」という問いに対する各回答を得点化(「ほとんどいつもあった」4点、「しばしばあった」3点、「ときどきあった」2点、「ほとんどなかった」1点)3問の平均得点が2点以上に該当する社員の人数を全回答社員数で除した値
・ワークエンゲージメント:ストレスチェックのワークエンゲージ項目「仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる 」「自分の仕事に誇りを感じる」という問いに対する各回答を得点化(「そうだ」4点、「まあそうだ」3点、「ややちがう」2点、「ちがう」1点)、2問の合計得点が5点以上に該当する社員の人数を全回答社員数で除した値
・アブセンティーズム:「過去12ヵ月のあいだに病気や健康上の理由で、合計何日休みましたか?」という問いにおいて、8日以上と回答した社員数を全回答社員数で除した値
・プレゼンティーズム:「心身共に不調がないベストな状態の時に発揮できるあなたの仕事のパフォーマンスを100とした時、最近1ヵ月間のあなたの仕事のパフォーマンスはどのくらいですか。0~100までの数値でお答えください。」という問いに対する回答において、全回答社員の平均値を100から引いた値
・仕事の満足度:ストレスチェック「仕事に満足だ」という問いに対する各回答を得点化
・生活の満足度:ストレスチェック「家庭生活に満足だ」という問いに対する各回答を得点化

社員の健康増進と安全

全社健康推進活動展開(日本)

2023年活動内容	2023年実績	2023年参加者満足度
42日間減量チャレンジ ダイエットマガジン配信	2,535人参加(体重マイナス2kg:918人達成) イベント実施期間中6回配信	
健診前お腹痩せチャレンジ	345人参加(腹囲マイナス3%:97人達成/体重マイナス2kg:97人達成)	
「With コロナ時代のダイエット・ストレス最新情報」オンラインセミナー	オンライン288人参加/動画視聴数436人	95%
オンラインラジオ体操	のべ208人参加	
卒煙チャレンジ 禁煙クイズ&卒煙チャレンジ応援キャンペーン	145人参加(81人達成)/サポーター12人参加 780人参加	
オンライン禁煙	18人参加	
禁煙治療費用補助	1人	
春のウォーキング★Waku Waku Walk! チャレンジ	2,693人参加 ①目標56日以上歩数記録:744人達成 ②①かつ平均歩数8,000歩:1,324人達成	87%
2023 KAO 秋のSports Challenge	初級コース1,813人/中級コース1,471人 計3,284人(1,529人達成)	93%
腰痛肩こりセミナー	278人参加(リアル会場19人/オンライン259人) 動画視聴数255回 YouTube動画配信:293回	92%
「検査値から考える健康行動の優先順位」オンラインセミナー	オンライン220人/動画視聴数352回	96%
健康項目行動記録	400人参加	
Kao Women's News	4回配信(1月/4月/7月/10月)(平均アクセス数:2,824回)	
不妊治療と両立支援のオンラインセミナー	151人参加 動画視聴数3,063回	99%
動画で学ぶ女性の健康 「管理職が知っておくべき女性の健康と上司ができること」	2,324人参加	4.46 (5段階評価)
世界メノポーズデー	閲覧数3,504回	
更年期調査(40歳以上男女)	回答数:1,458人	
GENKI もりもり通信/スマート和食通信	12回配信(平均アクセス数:2,023)	
わたしの健康宣言インタビュー	2023年度:1回配信/視聴数1,642回	
わたしの健康宣言	1,041人	
健康経営活動・自身の健康に関する社内調査アンケート	10,091人	
目の愛護デーキャンペーン	2,160人	

各事業所での健康推進活動展開(日本)
(イベント/セミナー/キャンペーン等)

活動内容	2023年実績
生活習慣病関連:栄養セミナー、体力測定、健康フェア、産業医講話等	75企画実施、のべ14,045人参加
卒煙チャレンジ等	10企画実施、のべ1,019人参加
女性:女性の健康、更年期セミナー等	6企画実施、のべ1,571人参加
メンタルヘルス:産業医講話、睡眠セミナー、美容部員、新入社員、昇格者セミナー等	18企画実施、のべ2,204人参加
転倒防止セミナー等	2企画実施、のべ200人参加

社員の健康増進と安全

花王レスポンシブル・ケア(RC)方針に「労働安全衛生」の活動方針を定め、花王で働くすべての人の安全・健康の確保に努めています。
快適な職場環境を形成することで、働きがいのある職場を提供し、社員本人や家族に安心を提供します。

安全

社会的課題

化学プラントでの事故や、自然災害が多く発生している昨今、大規模化学プラントを有する企業に対する安全操業への要求はますます高まっています。このような状況の中、安全な操業の維持と全社員が安全に働ける労働環境を提供することは企業の必然的な課題です。

社会的課題

花王は「労働安全衛生」の活動方針を、花王レスポンシブル・ケア(RC)方針にて、「従業員の健康増進と快適な職場環境の形成に努める。また、定期的な訓練を行い、安全の確保、緊急時の対応に備える」と明確に定めています。事業活動に伴う事故や災害から社員を守るため、事故・災害のリスクを評価し、その管理策を確実に実施することで、安定した操業を維持していきます。

Web 花王レスポンシブル・ケア方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/responsiblecare-policy/

環境・安全の基本理念と基本方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/environment-safety-policy/

戦略

リスクと機会

リスク

・重篤災害や作業環境不備で発生する業務上疾病による操業停止リスク
・上記による社会からの信頼損失リスク

機会

もれなくリスクを洗い出し、全社員の労働安全衛生を脅かす要因を評価し、それを低減させることにより、安全・安心で健康にいきいきと働ける職場づくりを実践します。

戦略

企業活動を行う上で、社員とパートナー社員、またその家族の健康と安全な職場環境を維持することで、心身共に健康で安心して働くことのできる環境を実現し、事業活動を充実させ、企業価値を高めることにつなげています。

そのため、さまざまな有害要因から社員を守り、心身共に健全な状態で働くことのできる職場環境づくりに取り組んでおり、2030年に、労働によって発生する災害の発生率(災害度数率)を、花王グループ全体で0.1以下(年間で7名以下)にするべく、設備的、管理的など適切な対策を花王レスポンシブル・ケア(RC)の目標として設定し、継続的に、かつグループが一体となって活動を推進しています。

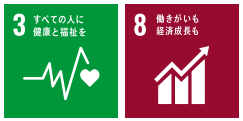
社会的インパクト

花王レスポンシブル・ケア(RC)方針に「労働安全衛生」の活動方針を定めており、作業・機械・化学物質等のリスクアセスメント活動、健康診断の確実な実施とフォロー、メンタルヘルス対策に注力して活動し、花王で働くすべての人の安全・健康の確保に努めます。

快適な職場環境を形成することで、働きがいのある職場を提供し、社員本人や家族に安心を提供します。

すべての社員が健康で安全・安心に働けることで、事業活動が正常に行われ、安定した商品供給ができます。また、製品価格の安定化に貢献できます。

貢献するSDGs



社員の健康増進と安全 GRI 403-1, 403-2, 403-4, 403-5

事業インパクト

すべての社員が健康に働くことで、事業活動が正常に行われることは、不要な経費発生を抑え総合的なコスト低減、収益拡大につながります。

ガバナンス

体制

花王グループは、2008年に「RC世界憲章」に社長が署名し活動を開始しました。その後2014年からは世界の花王グループ全体での活動として推進しています。

取締役会の監督のもと、内部統制委員会において「レスポンシブル・ケア(RC)推進委員会」を設置し、RC推進委員会の委員長はコーポレート戦略部門担当役員が務めています。RC活動は、“環境保全”“保安防災”“労働安全衛生”“物流安全”“化学品・製品安全”“社会との対話”の6つのコードに関して毎年目標を設定して、各部門や関係会社における活動状況を自己点検しマネジメントによるレビューをすることで、企業活動を行う上でのリスク低減に向けた継続的改善活動を推進しています。

これらの活動は、第三者機関において往査を受け、活動の客観的な妥当性評価を受けており、花王ESG戦略ともリンクしながら遂行しています。

花王グループ全体で推進体制を定め、各部門で委員を選出しレスポンシブル・ケア活動を推進しています。

花王の推進体制及び活動については、下記に掲載しています。

P25 Our ESG Vision and Strategy >ガバナンス

P300 レスポンシブル・ケア活動

教育と浸透

労働安全衛生に関する教育計画を立て、入社時や配転時に安全教育を行い、さらに特別な教育を必要とする業務を特定し、必要な社員に対して随時教育を実施しています。

教育を行うことで、職場での労働安全衛生に関する情報を共有し、目標に向けて活動することができています。

また、大地震などの自然災害への対応訓練や社員への安否確認訓練を定期的に実施し、緊急事態にも備えています。

ステークホルダーとの協働

全社員が日々安全・安心に働けるよう職場づくりに努めています。また、事業場で共に働く協力会社社員の安全も確保するため、協力会社を交えた救命講習や消火訓練などの安全・防災行事を行っています。毎月協力会社とのあいだで、花王内の労働災害事故事例とその対策等の安全に関する情報を共有し、協働で安全活動を推進し、安全で安心な企業となるよう努めています。

リスク管理

社員や社会の「環境・安全・健康」を確保するべく、レスポンシブル・ケア(RC)活動を確実に推進するため、企業活動上のリスクを特定し、確実な対策を実施することで、継続的なリスク低減活動を実施しています。

推進部門やグループ会社の活動をRC推進委員会事務局が自己点検をすることで、顕在化した、あるいは潜在的なリスクを特定し、個々に改善する活動を行っています。その結果はマネジメントによりレビューされ、翌年以降の目標設定に反映し、花王グループ全体で着実に活動を実施する体制を構築しています。

RC推進委員会、グローバルRCミーティング、また日本RCミーティングの3つの会議体を毎年定期的に開催することにより、推進部門やグループ会社の推進責任者等と定期的に情報共有、情報交換を行うことで、花王グループとしてのリスクを明確にし、花王グループ全体のリスク低減につなげています。

「大地震・自然災害」をコーポレートリスクとして選定し、継続的にリスク低減活動を行っています。首都直下や南海トラフにおける大地震発生時の会社としての初動体制を構築し毎年2回の訓練を通じて検証し、必要に応じて体制や運用の見直しを行い、有事への備えを整えています。また、津波や大雨による洪水リスク、また、世界的に拡大、激甚化している自然災害や、富士山噴火などの新たなリスクに対してもコーポレートリスクWGの活動テーマとして設定し、リスク低減に向け

社員の健康増進と安全 GRI 403-2, 403-9, 403-10

た活動を推進しています。

指標と目標

中長期目標と2023年実績

中長期目標

花王は2030年にグローバルでトップレベルの労働安全衛生を満たす企業になることをめざしています。

社員、協力会社共に、死亡・機能損失災害「ゼロ人」、休業度数率「0.10以下」、業務上交通事故については、過失100％人身事故件数「ゼロ件」を2030年まで目標としています。

この目標を達成するため、バックキャスティングした目標や活動を毎年のRC目標として掲げ着実に推進しています。

2023年実績

「労働災害の撲滅」「快適な職場環境の形成と従業員の健康増進」の2つの視点から活動を推進しました。具体的には「労働災害の撲滅」として、生活型災害防止対策の推進、安全マネジメントシステムのレベルアップ、設備・作業・化学物質のリスクアセスメントの実施、ヒヤリハットや改善提案活動の推進、非定常作業時の安全管理徹底、安全教育の確実な実施、過去災害事例情報の共有、交通安全教育の充実による業務上の交通事故の防止などに注力しました。

「快適な職場環境の形成と従業員の健康増進」としては、作業環境管理強化、健康診断の確実な実施とフォロー、健康促進の活動、ストレスチェック、化学物質のリスクアセスメントを推進しました。また、各事業場で定期的に行う安全衛生委員会で活動の予定や実績を報告し、社員に周知しています。

2023年 目標と実績（花王グループ）

項目	指標	対象		2020年 実績	2021年 実績	2022年 実績	2023年 目標	2023年 実績
労働災害	死亡、機能損失災害※1（人）	社員＋派遣社員（花王グループ）☑		0	0	1	0	0
		内訳	日本	0	0	1	—	0
			アジア	0	0	0	—	0
			米州	0	0	0	—	0
			欧州	0	0	0	—	0
		協力会社（花王グループ）☑		0	1	0	0	0
		内訳	日本	0	0	0	—	0
			アジア	0	1	0	—	0
			米州	0	0	0	—	0
			欧州	0	0	0	—	0
	休業度数率※2	社員＋派遣社員（花王グループ）☑		0.53	0.64	0.65	0.32以下	0.71
		内訳	日本	0.41	0.46	0.51	—	0.58
			アジア	0.07	0.38	0.33	—	0.27
			米州	2.03	4.40	1.91	—	2.49
			欧州	2.85	1.50	2.26	—	2.25
		参考：日本化学工業協会加盟会社　社員＋派遣社員		0.28	0.41	0.43	—	—
		協力会社（花王グループ）☑		0.66	0.23	0.77	0.17以下	0.63
		内訳	日本	0.85	0.38	1.28	—	0.80
			アジア	0.14	0.14	0.12	—	0.29
			米州	5.51	0.00	6.20	—	3.11
			欧州	7.88	0.00	3.57	—	1.18
		参考：日本化学工業協会加盟会社　協力会社		0.59	0.64	0.60	—	—

※1 機能損失災害：負傷が治った時に障がい（障害等級5級以上）が残る災害
※2 休業度数率：100万のべ実労働時間当たりの労働災害による死傷者数（休業1日以上及び身体の一部又は機能を失ったもの）

社員の健康増進と安全 GRI 403-2, 403-9, 403-10

2023年 目標と実績(花王グループ)

項目	指標	対象		2020年	2021年	2022年	2023年	
				実績	実績	実績	目標	実績
労働災害	全災害度数率※1	社員＋派遣社員(花王グループ)		1.90	1.82	1.75	0.96以下	1.82
		内訳	日本	2.00	1.73	1.84	—	1.89
			アジア	0.34	0.95	0.65	—	0.61
			米州	4.05	8.00	3.19	—	2.49
			欧州	4.98	2.44	3.20	—	2.25
		協力会社(花王グループ)		1.43	1.07	1.39	0.52以下	1.41
		内訳	日本	2.18	1.78	2.85	—	2.60
			アジア	0.55	0.55	0.18	—	0.44
			米州	5.51	0.00	6.20	—	4.66
			欧州	7.88	2.50	4.76	—	1.18
	強度率※2	社員＋派遣社員(花王グループ)		0.04	0.01	0.11	—	0.02
		内訳	日本	0.05	0.01	0.15	—	0.01
			アジア	0.00	0.01	0.00	—	0.00
			米州	0.03	0.12	0.07	—	0.10
			欧州	0.08	0.02	0.03	—	0.08
		参考:日本化学工業協会加盟会社　社員＋派遣社員		0.11	0.01	0.07	—	—
		協力会社(花王グループ)		0.03	0.30	0.02	—	0.02
		内訳	日本	0.06	0.03	0.04	—	0.03
			アジア	0.01	0.52	0.00	—	0.01
			米州	0.17	0.00	0.08	—	0.02
			欧州	0.06	0.00	0.26	—	0.01
		参考:日本化学工業協会加盟会社　協力会社		0.15	0.15	0.04	—	—
	業務上疾病による休業者数(人)	社員＋派遣社員(花王グループ)☑		0	0	0	0	0
		内訳	日本	0	0	0	—	0
			アジア	0	0	0	—	0
			米州	0	0	0	—	0
			欧州	0	0	0	—	0
交通事故	過失100%人身事故(件)	販売・配送(日本)		1	3	5	0	3
	過失0%以外百台率※3			3.68	4.63	5.01	7.9以下	5.90

※1 全災害度数率:100万のべ実労働時間当たりの労働災害によるすべての被災者数(不休業災害含む)
※2 強度率:損失日数／のべ実労働時間×1000
※3 過失0%以外百台率:過失0%以外の交通事故件数(件)／保有車両台数(台)×100

2024年の目標

2030年にグローバルでトップレベルの労働安全衛生を満たす企業となるため、事故・災害の発生防止に努める目標を立て、そこからバックキャスティングした2024年の事故・災害防止目標のもとで活動します。

なお、交通事故の目標は日本のみです。

2024年の目標(花王グループ)

項目	対象	指標	2024年目標
労働災害	社員・派遣社員	死亡、機能損失災害※4(人)	ゼロ
		休業度数率※5	0.27以下
		全災害度数率※6	0.81以下
	協力会社社員	死亡、機能損失災害※4(人)	ゼロ
		休業度数率※5	0.16以下
		全災害度数率※6	0.47以下
	社員	業務上疾病による休業者数(人)	ゼロ
交通事故	販売・配送	過失100%人身事故(件)	ゼロ
		過失0%以外百台率※7	7.3以下

※4 機能損失災害: 負傷が治った時に障害(障害等級5級以上)が残る災害
※5 休業度数率: 100万のべ実労働時間当たりの労働災害による死傷者数(休業1日以上及び身体の一部又は機能を失ったもの)
※6 全災害度数率:100万のべ実労働時間当たりの労働災害によるすべての被災者数(不休業災害を含む)
※7 過失0%以外百台率:過失0%以外の交通事故件数(件)／保有車両台数(台)×100

2023年実績に対する考察

2023年の休業災害及び交通事故件数は昨年とほぼ同等でした。

社員の健康増進と安全 GRI 403-2, 403-4, 403-5

主な取り組み

労働災害発生状況

2023年の社員・派遣社員の労働災害による被災者数は145人でした。そのうち休業被災者数は57人で、業務上の休業疾病はありませんでした。また、協力会社社員の労働災害による被災者数は38人で、そのうち休業被災者数は17人でした。

社員・派遣社員の労働災害の主な要因は、不注意や確認不足による「転倒・転落」が60人、次いで「動作反動」によるものが30人、「切れこすれ」によるものが16人でした。近年、「転倒・転落」災害が最も多いことから、転倒・転落災害の対策を中心に活動を推進していきます。

化学物質のリスクアセスメント

花王の生産工場ではさまざまな種類の化学物質を取り扱っていることから、人体への影響や自然環境汚染のリスクはゼロではありません。そこで、人や環境に及ぼす影響を評価し、リスク低減のための措置を行っています。また、設備の増改築時や原料を変更する際には、事前に人や環境に及ぼす影響を随時評価しています。これらはSAICMプロジェクトにて対応しています。

P275 責任ある化学物質管理

休業無災害表彰制度による安全意識の向上

さらなる安全意識向上を図るために、2016年より休業無災害表彰制度の対象を、国内工場から海外工場へ拡大しました。また2021年より労働災害の発生が多い国内の販売会社及びロジスティクス会社へ安全表彰制度(休業無災害、交通安全)を拡大しました。

2023年は、国内1工場、海外3工場、販売1拠点、ロジスティクス6拠点が表彰されました。

表彰基準

ステージ	表彰基準
1	3年
2	5年若しくは540万時間
3	7年若しくは810万時間
4	10年若しくは1,220万時間
5	15年若しくは1,830万時間

休業無災害表彰(工場、2023年)

国	社名・工場名	ステージ
日本	豊橋工場	ステージ3(7年)
インドネシア	花王インドネシア化学	ステージ2(5年)
アメリカ	花王コリンズ	
ドイツ	花王マニュファクチュアリング ジャーマニー	ステージ1(3年)

休業無災害表彰(販売&ロジ会社、2023年)

会社	拠点名	ステージ
KCMK	茅場町	ステージ2(5年)
花王ロジスティクス	厚木北センター	ステージ3(7年)
	米子第2センター	
	厚木南センター	ステージ2(5年)
	相模原センター	ステージ1(3年)
	坂出ロジスティクスセンター	
	厚木ロジスティクスセンター	

5年休業無災害表彰を獲得した花王インドネシア化学

グローバルで安全スローガンを共有

グローバルでの安全意識の向上を目的に、2017年より安全スローガンを海外拠点で現地語に翻訳し、社長が登場する安全ポスターとして国内・海外拠点に展開し、グローバルで共有しています。

2018年からは安全ポスターの標語をグローバルで

社員の健康増進と安全 GRI 403-4, 403-5

募集し選定しています。

2023年は、花王インドネシアの標語が最優秀賞として選定され、この安全標語で安全ポスターを制作し、日本及び海外の関係会社に配布、掲示しました。

グローバルでの安全意識向上のため、今後も引き続き本活動を推進していきます。

社長が登場する安全ポスターを12ヵ国語で展開
（左上から時計回りに日本語、英語、ベトナム語、インドネシア語）

最優秀賞の表彰風景
（花王インドネシア）

従業員の快適な職場環境

すべての職場を快適な職場環境にするよう努めると共に、各国の作業環境基準や法令を遵守するため、定期的に作業環境を測定し、職場環境の改善・維持管理を行っています。

責任ある化学物質管理

花王は、世界の人々が化学物質の恩恵を享受し、そのリスクが適切に管理される安全・安心な社会であることが大切だと考えます。この社会の実現に向けて、ESG(環境・社会・ガバナンス)活動を通じて「責任ある化学物質管理」を推進し持続可能な社会の実現に貢献していきます。

社会的課題

化学物質は私たちの生活を育み、世界の人々の豊かな生活文化の実現に不可欠です。その反面、化学物質が人と環境に負の影響を与えてしまう側面もあります。

化学物質による汚染は、地球環境や人の健康さらに生態系の破壊などのリスク要因とされ、気候変動、生物多様性損失と共に地球の三重の脅威と称されています(UNEP, 2023)※1。化学物質管理に関する国際的な2020年目標は未達に終わり、関係する幅広いステークホルダーの参加と野心的かつ具体的な化学物質管理が求められています。2023年9月にはその後継となる枠組みが国連環境計画において採択されました(UNEP, 2023)※2。化学産業の成長は加速し、化学物質と廃棄物の適切な管理はSDGs実現に必須であること、三重の脅威に包括的に取り組むこと、すべてのステークホルダー・セクターが連携していくことが確認・約束されました(UNEP, 2023)※1。

※1 化学物質に関するグローバル枠組みのハイレベル宣言
https://www.chemicalsframework.org/bonndeclaration
※2 2020年以降の化学物質に関するグローバル枠組み採択
https://www.chemicalsframework.org/page/text-global-framework-chemicals

方針

花王は、責任ある化学物質管理をESG戦略における重点取り組みテーマのひとつとして位置づけています。

我々は、世界の人々が化学物質の恩恵を享受し、リスクが適切に管理される安全・安心な社会の構築に貢献したいと考えます。この社会の実現に向けてESG活動を通じて、「責任ある化学物質管理」を先導していきます。

本方針は下記に公開しています。

Web 責任ある化学物質管理推進の基本方針
https://www.kao.com/jp/innovation/safety-quality/saicm/saicm-policy/

P43 Our ESG Vision and Strategy > 指標と目標

戦略

リスクと機会

リスク

前述のように国連では、気候変動、生物多様性の損失、化学物質と廃棄物による汚染を地球の三重の脅威として警告しています。そして、これらは相互に関連し影響を及ぼしているため、化学物質管理分野におけるリスクを考える際にも、気候変動と生物多様性損失も包摂した検討が必要と考えました。また、欧州のグリーンディール政策における「持続可能な化学物質戦略」

リスク要因と花王にとってのリスク

	項目	花王にとってのリスク
環境変化	気候変動(気温上昇による自然災害の多発、エネルギーコストの上昇等)及び、生物多様性の損失	工場操業停止
		サプライチェーンの分断
		原材料価格の上昇
		自然由来原料の不足・入手困難
政策と法規制	炭素税等の環境税導入	石油化学原料の価格上昇
	リサイクルシステム構築／環境モニタリングの要請・義務	システム構築／モニタリング等の費用負担
	ハザードベースでの化学物質規制の強化	使用できなくなる化学物質増加 製品の性能低下、あるいは、廃止による事業機会損失
	グローバルでの規制の不整合	EU・その他先進国・新興国での異なる規制への対応
市場	生活者の環境意識・エシカル嗜好の高まり	ブランド価値毀損、シェア低下
	評価機関・投資家の要求の高まり	情報開示不足による企業価値毀損
	流通の要求の高まり	取り扱い減少による売上減少
レピュテーション	特定の化学物質に対する風評／グリーンウォッシュ等の企業に対する風評	使用製品の販売機会損失
		ブランド価値・企業価値の毀損
		訴訟リスク

責任ある化学物質管理

(Chemicals Strategy for Sustainability：CSS) も大きな影響を及ぼすものと考えられます。加えて、このような環境の変化や規制の導入が進んだ場合には、市場や生活者の意識もそれに伴い変化し、リスク要因となることが考えられます。これらを踏まえた総合的な観点から、花王の化学物質管理におけるリスクの抽出を試みました。その結果を前ページの表に示します。

機会

「責任ある化学物質管理」を推進し、予期される影響やリスクに対する先回りの対策を講じ、化学物質の有用性を最大限に引き出すことは、気候変動や生物多様性損失の影響も含めたリスクを回避し、持続可能な社会の実現に貢献する機会であると考えられます。それにより社会的信頼も得て事業の成長が期待できます。

戦略

特定したリスクと機会に対し、シナリオ分析を通じて、レジリエント(強靭)な企業戦略の策定を試みました。

化学物質管理におけるシナリオ分析の試み

気候変動、生物多様性の分野においては、それぞれTCFD※1、TNFD※2のフレームワークに基づくシナリオ分析がすでに行われ始めています。これらの先行事例を参考にシナリオ分析を試みることにより、化学物質管理分野における花王にとってのリスク・機会が、仮定したシナリオのもとでどの程度のインパクトをもたらすか、また、特にリスクに対しレジリエントであるためにはどのような戦略が有効であるのかを検討しました。

※1 TCFD：Task Force on Climate-related Financial Disclosures(気候関連財務情報開示タスクフォース)
※2 TNFD：Task Force on Nature-related Financial Disclosures(自然関連財務情報開示タスクフォース)

P114 脱炭素＞戦略＞事業インパクト＞2030年における事業インパクトの試算

化学物質管理分野においては、いまだ同様のフレームワークは定まってはいないものの、TCFD、TNFDに加え、SSPシナリオ※3を参考にし、シナリオの作成及びそれらシナリオに基づく分析を試みました。

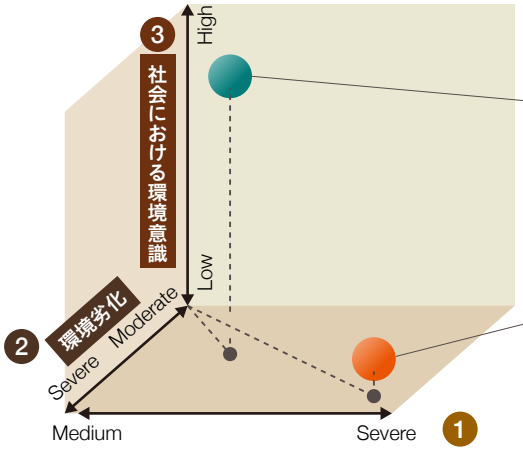
※3 SSPシナリオ：Shared Socioeconomic Pathways(共通社会経済経路)。気候変動による影響を評価するためのシナリオで、国立環境研究所、アメリカのパシフィックノースウエスト国立研究所、オランダ環境評価庁、オーストリアの国際応用システム分析研究所、ドイツのポツダム気候影響研究所が共同で開発

前掲の表からもわかるように、リスクに影響を与える因子は幅広く、また、不確実さも伴っています。こうした因子となり得る環境や規制、社会等の外部動向により、顕在化するリスクも大きく変わってくることが考えられます。そのため、無理にひとつの因子やひとつのシナリオに絞り込むのではなく、中期的に重要と考えられる外部環境の因子を複数ピックアップし、それらの変化度合いの違いにより複数のシナリオを描き、検討することとしました。

本件においては、シナリオの作成にあたり重要な因子として、「化学物質規制の進展度(規制導入の程度、そのグローバル波及)」「地球環境の劣化度合い」「社会における環境意識の高まりの程度」を特定し、取り上げました。これら3因子を軸とした三次元の空間上において、次ページの図に示したように、この空間上で対極に当たる2点においてシナリオを作成し、これらをそれぞれ、シナリオA、シナリオBとしました。将来の不確実性がある中で、このように対極にあるシナリオを設定してリスクの影響を検討した上で導出した戦略は、この先の外部環境がどのように振れても、それらに対して有効なものとなり、花王のレジリエンス(強靭さ)につながるものと考えました。

責任ある化学物質管理

シナリオの要素と仮定したシナリオ



化学物質規制の進展度（規制導入の程度、そのグローバル波及）

シナリオA

- 地域により化学物質規制状況が異なる
- サステナビリティに関する社会意識は高く、企業活動に向けられる目は厳しい
- 気候変動・生物多様性損失は一定レベルで抑えられている

シナリオB

- ハザードベースの化学物質規制がグローバルに波及
- サステナビリティに関する社会意識は低く、環境の劣化は進む
- 異常気象・自然災害等により、自然由来資源は枯渇し、サプライチェーンの分断なども発生

それぞれのシナリオにおいて、先に抽出した花王にとってのリスク（前掲の表）が顕在化する確率（発生確率）を見積もりました。そして、それぞれのシナリオ下においてそれらリスクが顕在化した場合、どのような戦略が有効であるのか検討しました。それらの結果を以下の表に示しました。

世界的に厳しい化学物質規制となり、環境劣化が進展するシナリオBからは、環境負荷の低減に資する製品・プロセスの開発や安定的な原材料調達を含む安定した操業、化学物質による事故ゼロの実現などが重要となってくると考えました。

また、グローバルに異なる化学物質規制が進展し、ス

シナリオ分析（各シナリオ下におけるそれぞれのリスク発生確率の見積もりと各シナリオにおける有効な戦略）

	項目	花王にとってのリスク	各シナリオにおける影響度	
			シナリオA（グローバルに異なる規制／社会意識高）	シナリオB（厳しい規制／環境劣化）
環境変化	気候変動（気温上昇による自然災害の多発、エネルギーコストの上昇等）及び、生物多様性の損失	工場操業停止	M	VH
		サプライチェーンの分断	M	VH
		原材料価格の上昇	H	VH
		自然由来原料の不足・入手困難	M	H
政策と法規制	炭素税等の環境税導入	石油化学原料の価格上昇	M	VH
	リサイクルシステム構築／環境モニタリングの要請・義務	システム構築／モニタリング等の費用負担	M	H
	ハザードベースでの化学物質規制の強化	使用できなくなる化学物質増加 製品の性能低下、あるいは、廃止による事業機会損失	H	VH
	グローバルでの規制の不整合	EU・その他先進国・新興国での異なる規制への対応	VH	L
市場	生活者の環境意識・エシカル嗜好の高まり	ブランド価値毀損、シェア低下	VH	L
	評価機関・投資家の要求の高まり	情報開示不足による企業価値毀損	VH	M
	流通の要求の高まり	取り扱い減少による売上減少	VH	M
レピュテーション	特定の化学物質に対する風評／グリーンウォッシュ等の企業に対する風評	使用製品の販売機会損失	H	M
		ブランド価値・企業価値の毀損	VH	M
		訴訟リスク	H	H

それぞれのシナリオにおける有効な戦略

シナリオB
- 環境負荷低減製品・プロセスの開発
- 安定した操業、化学物質による事故ゼロの実現

シナリオA
- 化学物質の適切なリスク評価・規制動向把握と戦略的な使用
- 社会から信頼されるためのコミュニケーション

（VH：極めて大きい、H：大きい、M：中程度、L：小さい）

責任ある化学物質管理

テークホルダーの意識が高まるシナリオAからは、化学物質の適切なリスク評価・規制動向把握に基づく戦略的な化学物質の使用が重要であり、また、ステークホルダーから信頼を得るべく、透明性向上・コミュニケーション強化が必要と考えられます。

このようなシナリオ分析から導出した戦略を踏まえ、これまで取り組んでいた以下の3つの活動を中心として自主的かつより一層戦略的に取り組むこととしました。

①環境負荷低減製品・プロセスの開発
・製品ライフサイクル全体で環境負荷を最小化

②管理システム※1を活用したリスク評価手法の最適化及びリスク評価・管理強化
・化学物質のリスク評価手法の最適化と、管理効率の向上
・化学物質による事故ゼロの実現と、地域社会の安全確保・安心の醸成

※1 物質情報、安全性情報、法規情報、数量・用途情報等

③有用性・安全性情報、取り組みの開示と継続的対話
・化学物質の有用性と安全性に関する情報をわかりやすく開示
・社会から信頼される企業になるためのコミュニケーション

このように広範な因子を用いてシナリオを検討するアプローチをとった結果、シナリオ分析において、重要な未来の「振れ幅」を多面的に想定した上で戦略を導出することができ、それにより、花王の化学物質管理分野におけるさまざまなリスクに対して、レジリエントな取り組みのスタートにつながっているものと考えます。

社会的インパクト

化学物質管理は、資源枯渇、気候変動、生物多様性損失、水不足、大気・水質汚染、プラスチック問題、ごみ問題、誤情報・偽情報発信等、さまざまな社会・環境課題と深く関わっています。方針と戦略に基づき、産官学との連携を一層強め、リスク評価を含む化学物質管理の取り組みを社会と共有・協働していくことで、人々の安全・安心の確保や、環境を含むさまざまな社会課題の解決に貢献していきます。

貢献するSDGs

事業インパクト

原材料調達から廃棄・リサイクルまで環境負荷を最小化した製品を市場に投入し続けることで、持続的な事業の成長につながります。

生活者、顧客、社員、流通、行政等、幅広いステークホルダーへの化学物質情報の開示とそれを利用したコミュニケーションの充実により、化学物質とその含有製品の理解が深まり、適正な取り扱い方法の普及が進みます。その結果、社会の安全・安心確保に加えて信頼の醸成が期待され、事業の成長につながります。

ガバナンス

体制

花王は、化学物質管理をESG戦略における重点課題のひとつとして捉えています。ESGコミッティでの意思決定を責任ある化学物質管理推進活動と事業活動により迅速に反映させるため、その下部組織として化学物質管理ステアリングコミッティを設置しています。

化学物質管理ステアリングコミッティで策定する大きな方針のもと、SAICM推進委員会が中心となり、製品ライフサイクルを通じての自主的な化学物質管理を推進しています。

当委員会は執行役員が委員長を務め、推進委員は主要な部門から選出されており、提案された取り組みは各部門の日々の業務に反映されています。決議事項はESGコミッティ、経営会議、執行役員会のいずれかの場において、化学物質管理ステアリングコミッティを通じて年1回以上報告し、意思決定の確実なプロセスを維

責任ある化学物質管理

持しています。

この委員会では活動を推進する5つのチーム※1を設置して戦略的な活動を推進しています。各チームのミーティングに加え、年に4回開催されるSAICM推進委員会では、計画、進捗報告、見直しのほか、新規課題の提案・議論や外部有識者を招いた講演会も開催しています。

花王SAICM有識者懇談会はSAICM推進委員長及び社外有識者で構成され、当懇談会から「責任ある化学物質管理」の考え方や方法へのご指摘・助言をいただくことで真のあるべき姿を追求し続けています。2023年には社外の視点を反映させるため、コミュニケーションの専門家もお招きし体制を強化しました。

※1 環境負荷最小化、リスク評価最適化、事故ゼロと地域社会の安全・安心、有用性・安全性情報開示、信頼性コミュニケーション

P25 Our ESG Vision and Strategy >ガバナンス

化学物質総合管理システム

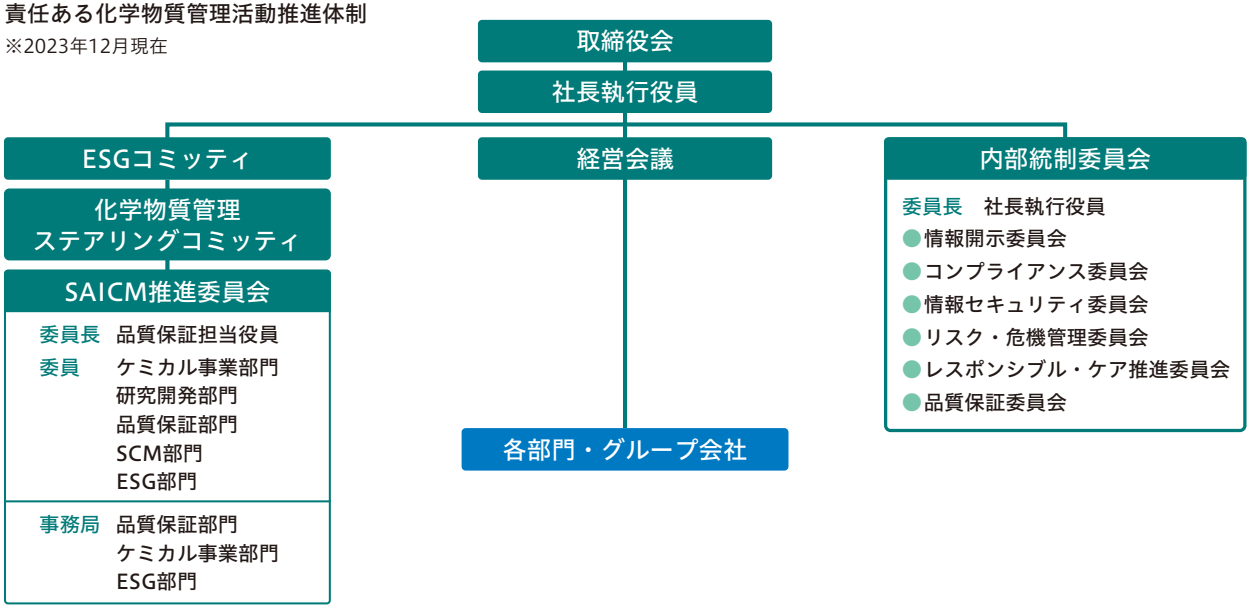
花王では化学物質管理体制の強化に加え、サポートツールとして「花王化学物質総合管理システム」を開発し運用しています。

このシステムでは、原料や製品及び含有する化学物質の情報をデータベース化し、安全性や法規制情報の管理を行っています。また、原料に問題が発生した場合は、影響範囲を迅速に特定し、適切な対応ができるようにトレーサビリティの確保に活用しています。

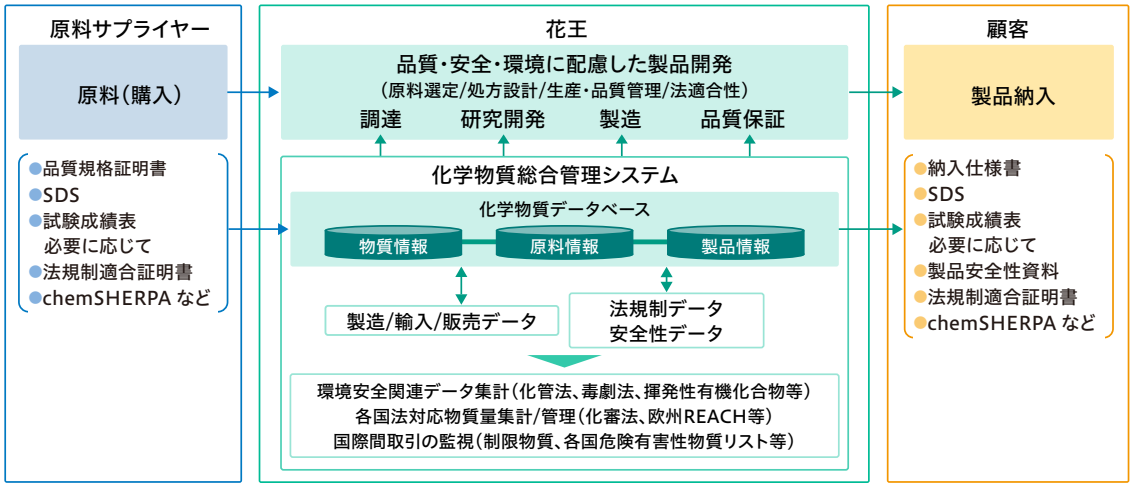
世界的な化学物質関連法規制の動向や事業環境の変

責任ある化学物質管理活動推進体制

※2023年12月現在



化学物質総合管理システム



責任ある化学物質管理

化に対応したシステム環境の整備と機能強化を継続します。

教育と浸透

化学物質管理の意識を高め、より正しい理解を深めるために、外部有識者の講演を含む社員向け教育を継続的に行っています。例えば、化学物質取り扱い関係者への化学品法規説明会、製造現場での化学物質の危険性・有害性に関する教育、外部有識者講演会を毎年継続的に実施しています。

ステークホルダーとの協働

生活者を含むステークホルダーが、化学物質をより適切に使用し、安全に安心して暮らすためには、相互理解が不可欠です。私たちは、化学物質のリスクに関する情報をステークホルダーと共有し相互理解すること（リスクコミュニケーション）で、お互いの信頼と安心を育てられるよう、継続的に取り組んでいます。

また、化学物質管理に関連する学会などの専門家とも協働しています。

生活者との連携／コミュニケーション

製品を安全に安心してお使いいただくため、化学物質のリスクに関する情報についてコミュニケーションを継続しています。

顧客・代理店との連携

川上から川下まで、事業者が国内外の化学物質規制に準拠しつつ、化学物質を適切に取り扱えるように、サプライチェーンを通じてさまざまな情報が伝達されています。花王も顧客や販売代理店と協力して、効率的な情報伝達や管理に取り組んでいます。

行政との連携

化学物質に関わる規制当局の信頼を深め、化学物質を取り扱う企業としてより適正な化学物質管理を推進するため、国内外行政との対話と連携を継続しています。

産業界との連携

産業界の化学物質管理の取り組みに貢献するため、さまざまな活動に参加しています。

リスク管理

世界的に化学物質を取り巻く科学・規制・社会のそれぞれの分野で起こっている若しくは起こりうる課題を把握し、SAICM推進委員会が中心となり、リスクと機会を整理した上で、第三者の視点も取り入れながら、重要事項に優先的に取り組んでいます。例えば、化学物質を取り扱う現場では事故ゼロをめざしPDCAサイクルを継続的に回しています。

これらの取り組みを定期的に化学物質管理ステアリングコミッティを通じてESGコミッティに報告しています。

以上は事業機会確保、レピュテーションリスク回避にもつながっています。

P40 Our ESG Vision and Strategy > リスク管理

指標と目標

中長期目標と2023年実績

中長期目標

私たちは2030年長期目標実現のための中間点として、グローバルで存在価値ある企業“Kao”を実現する中期経営計画「K25」及びグローバル・シャープトップ事業を擁立する企業をめざす「K27」を掲げています。その筆頭の「持続的社会に欠かせない企業になる」においては、地球環境問題解決への取り組みは不可欠です。「正道を歩む」を活動の原点と考え、「責任ある化学物質管理」の実現を通じて持続可能なかたちで事業活動を発展させるため、2030年までに達成すべき目標を以下に定めました。

①環境負荷低減製品・プロセスの開発

原材料調達から開発、製造、販売、使用、廃棄・リサイクルまで製品ライフサイクルの全段階において化学物質に係る環境負荷を最小化するモノづくりを社会に提案し、社会と協働してその実行を促進し、持続可能な社会の実現に貢献します。

責任ある化学物質管理

(全社目標2030年ライフサイクルCO_2排出量削減率△22%(基準年2017年)に貢献、サステナブルケミカル品比率2024年80%)

②管理システムを活用したリスク評価手法の最適化及びリスク評価・管理強化

最適な化学物質のリスク評価手法を開発し、管理システムを駆使して、実際のリスク評価と管理強化を促進します。工場では事故ゼロを実現し、地域社会の安全確保・安心の醸成をめざします。また、リスク評価手法最適化研究の成果と評価結果を社会と共有し、化学物質のリスクが社会全体で適切かつ効率的に管理されることに貢献します。
(花王優先評価物質の評価:2030年目標100%、非動物評価法を使ったリスク評価の実施:毎年1カテゴリを目標)

③有用性・安全性情報、取り組みの開示と継続的対話

化学物質情報と花王の具体的取り組みの情報を正確にわかりやすく発信し、ステークホルダーと継続的なコミュニケーションを行うことで、化学物質に関する社会の信頼・安心を醸成します。

こうしたアプローチに対し、指標を策定し、2020年より公表しています。

〈指標1〉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(目標 100%(2030年))

人や環境への影響や、花王の企業活動における重要性などを考慮して公開する化学物質を選定しています。

〈指標2〉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(目標 100%(毎年))

管理の要件は社会・環境の変化と共に変動します。その都度、現実的に利用可能な最良の方法で影響の最小化に努めています。

P43 Our ESG Vision and Strategy > 指標と目標

2023年実績

2023年の計画に沿って活動しました。製品・プロセスの開発、安全性評価、現場のリスク管理を通じて化学物質によるリスクを最小化し、情報開示・対話を通じて化学物質に対する社会の信頼と安心につなげる取り組みを継続しています。

①環境負荷低減製品・プロセスの開発

・サステナブル原料の利用向上とLC-CO_2削減、節水、廃棄物削減に貢献する製品を開発。
・環境負荷低減製品・プロセス開発の継続と受賞4件(GSC※1環境大臣賞、GSCポスター賞、第50回環境賞、CESIO※2技術賞)。
・化学物質総合管理システムの情報を活用した、規制・社会的に関心が高い成分の使用方針、削減計画の策定。

②管理システムを活用した、リスク評価手法の最適化及びリスク評価・管理強化

・花王優先評価物質の評価実施(2カテゴリー)。
・動物を使わない安全性評価技術に関する学会・論文発表を実施(日本毒性学会発表、日本動物実験代替法学会ポスター賞受賞)、OECDテストガイドライン化に向けた取り組みを実施中。
・生物多様性に関する国際枠組み(UNEP, 2022)採択を受け、化学物質管理が生物多様性に及ぼすリスクと機会の把握及び活動の明確化。
・TCFDを参考にした化学物質管理が気候変動に及ぼすインパクトを把握(前項のシナリオ分析)
・工場内で取り扱う化学物質のリスク管理を強化するために、化学物質に関連した環境及び安全情報を一元管理するシステム構築を継続。

※1 GSC:Green and Sustainable Chemistry
※2 CESIO:European Committee of Organic Surfactants and their Intermediates(欧州有機界面活性剤委員会)

〈指標〉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

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・安全への影響の管理(GHS表示、SDS更新、リスクアセスメント)を継続し、花王工場93%達成。

責任ある化学物質管理 GRI 413-1

③有用性・安全性情報、取り組みの開示と継続的対話

・ステークホルダーとの化学物質に関する対話をサポートする対話コンテンツを作成し、検証を実施。
・対話による花王の企業活動への理解の促進並びに化学物質に関する意識・行動変容を確認。
・ステークホルダーとして、医学部の学生・先生を対象とした化学物質のリスクコミュニケーションを継続。
・化学物質への疑問や不安を解消するため、生活者の思いとその背景を起点としたコンテンツや、対話手段の検討を継続。
・花王の工場と地域社会との共生による地域社会の安全確保・安心醸成をめざしたリスクコミュニケーション活動推進。
・化学物質管理に関する2020年国際目標未達を受けた国際枠組み採択に向け、国内外の業界団体及び行政と対話、及び採択後に今後の方向性について議論(合計12回)。

〈指標〉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

2021年に評価を行った花王優先評価物質の安全性要約書2件(2030年までの目標に対し公開率38%)、ケミカル製品のGPS 安全性要約書12件を開示。

Web 2カテゴリ:アルコールエトキシレート、エチレンジアミン四酢酸
https://chemical.kao.com/jp/sustainability/saicm/article_05/

化学物質に関する取り組みで日本化学工業協会の「JIPS賞」を7年連続で受賞
https://www.nikkakyo.org/basic/page/JIPS_award.html

・社会的に関心が高い成分に関する方針及び香料成分名を開示。

P72 より安全でより健康な製品

P180 徹底した透明性

以上の取り組みにおいては、化学物質総合管理システムを応用・展開し、安全性評価、数量管理、法規や社会的に関心が高い物質等の情報の管理と開示に努めました。

2023年実績に対する考察

2030年中長期目標実現に向けて、2つの指標を含む2023年の計画を確実に実行しました。特に、化学物質管理に関する国際的な2020年目標の未達を受けた新たな枠組みの採択及びEU CSSに基づく規制改革は、世界的な影響が予想されます。このため、適切な内容となるように国内外の業界団体及び行政との対話や、パブリックコンサルテーションへの対応等を実施し、花王への事業影響を最小化し事業成長の機会を最大化することに努めました。

それぞれの活動を融合させ、かつ社会との連携を通じて、包括的に課題解決に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

主な取り組み

化学物質に関してさまざまなステークホルダーと、以下のようなコミュニケーションに、継続的に取り組みました。

生活者との連携／コミュニケーション

大学の講座と協働

・帝京大学医学部「衛生学公衆衛生学実習」で「環境保健」班に協力
・横浜国立大学リスク共生社会創造センターの講座「リスク社会とコミュニケーション」に協力

これらの協働を通じて化学物質への疑問や不安を解消し企業活動や化学物質に対する意識・行動変容を促すための対話手段の検討も行いました。

Web 帝京大学医学部 衛生学公衆衛生学実習
http://www.med.teikyo-u.ac.jp/~hph/education.html

横浜国立大学リスク共生社会創造センターの講座「リスク社会とコミュニケーション」に協働
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/topics/2023/sustainability-20230726-001/

地域住民とのコミュニケーション

工場周辺の皆さまに安心して暮らしていただくため、工場施設からの漏えいや爆発を想定しそれらの影響を最小化することを目的として、和歌山市消防局との定期的な対話と合同訓練を実施しました。

責任ある化学物質管理 GRI 413-1, 417-1

Web 花王和歌山工場 - 和歌山市 事故対応合同訓練
http://www.city.wakayama.wakayama.jp/syoubou/news2/1008541/1050921.html

顧客・代理店との連携

製品含有化学物質情報の提供

自社の工業製品が含有する化学物質の規制情報等の提供にあたっては、業界共通の情報伝達書式「chemSHERPA-CI※1」を活用して、サプライチェーン上での効率的な伝達を行うと共に、その更新を年2回実施し、最新情報の提供を継続しました。

※1 chemSHERPA-CI
特定の化学物質情報を伝達するための化学品データ作成支援ツール及びその帳票。

SDS※2及び製品ラベルのGHS対応

工業用製品が現地の法令に基づき適正に使用されるように、各国・地域のGHSルールに対応したSDSや製品ラベルの作成や改訂を進めました。

国内においては、2023年の化管法改正に対応したSDS改訂を施行日までに完了し、顧客への提供を行いました。

※2 SDS
Safety Data Sheet
化学製品を安全かつ適切に取り扱うために、製品に含まれる物質名、危険有害性情報、取り扱い上の注意などに関する情報を記載した書類。

専用ネットワークによる情報提供・情報交換

工業用製品の販売代理店との専用ネットワークを活用して、オンラインでSDSやchemSHERPA-CIなどの情報を提供し、サプライチェーン上での化学物質管理の推進を継続しました。また7月には販売代理店の新入社員を対象に隔年実施の研修会をオンラインで開催し、化学物質管理について説明を行いました。さらに12月にも、主要な販売代理店に対しては個別に総合安全管理に関する情報交換会をオンライン及び対面で実施しています。最新の法規制動向について説明を行うと共に、花王の化学物質管理の取り組みについて、理解と協力をお願いしました。

行政との連携

規制当局の信頼を深め、化学物質を取り扱う企業としてより適正な化学物質管理を推進するため、行政機関等と6回の情報交換を行いました。

テーマ：ポストSAICM、レギュラトリーサイエンス、イノベーション、信頼性保証のための相互認証、製品安全、欧州の持続可能な化学物質戦略（EU Chemicals Strategy for Sustainability; EU CSS）

また化学物質に関する2020年以降の国際枠組みの採択に向けて行政機関と業界団体との意見交換を調整・推進したほか、講演を通じて採択後の国内周知と連携の推進を図りました。

Web NITE（製品評価技術基盤機構）
NITE講座（化学物質管理）
https://www.nite.go.jp/data/000152323.pdf
https://www.nite.go.jp/data/000152357.pdf

産業界との連携

EU CSSに基づき、2023年にREACH規則、CLP規則の改正に向けた各種パブリックコンサルテーションが行われました。私たちは、将来の事業への影響を最小化すべく、情報収集に努めると共に、より適切な規制となるように主要な役割を務める業界団体を通じて、行政とのコミュニケーションを行いました。

このほか、化学物質管理に関する2020年国際目標未達を受けて採択されたGlobal Framework on Chemicalsへの対応に向けて各業界団体内での議論を先導したほか、業界団体広報誌と年報等で産業界及び個社としての取り組みを発信し化学物質管理の価値伝承と社会からの信頼醸成に努めました。

Web 日本石鹸洗剤工業会
CLEAN AGE 273号
https://jsda.org/w/06_clage/4clean_273-2.html

環境年報 Vol.48
https://jsda.org/w/00_jsda/9_Annual-Report/Environmental-Annual-Report_Vol.48_2023.pdf

化学物質と環境 No.178（2023.3）（エコケミストリー研究会）
http://ecochemi.jp/mokuji151-200.html

責任ある化学物質管理

ステークホルダー・エンゲージメント

松下 和夫 氏
京都大学名誉教授

2023年は観測史上最も暑い年となりました。グテーレス国連事務総長は、「地球温暖化の時代は終わりを告げ、地球沸騰化の時代が到来した」との警告を発しています。第28回気候変動枠組条約締約国会議（COP28）では、化石燃料からの脱却、2030年までに再生可能エネルギー容量を世界全体で3倍、エネルギー効率改善を世界平均年率2倍にすることが合意されました。

一方、地球環境の健全性を示す概念であるプラネタリーバウンダリーは、2014年の評価では、9つの指標中、気候変動、生物多様性、地球規模の土地利用、生物地球化学的循環の4つが限界値を超えていましたが、2023年9月の評価では、これらに加え、淡水利用と新規化学物質の2項目、合計6項目で境界を上回っていると評価されています。

化学物質の国際的管理の動向としては、2023年9月に、安全で健康でサステナブルな未来のために、化学物質と廃棄物の悪影響のない地球をめざすGlobal Framework on Chemicalsが採択されました。

こうした世界的な動向のもと、花王では、国際目標に先駆け、リスクが適切に管理され化学物質の恩恵を享受する安全で安心な社会をめざすKao SAICM（責任ある化学物質管理）を制定し、ESG活動を通じて先導し、次のようなアプローチをとってきたことは高く評価できます。

①製品ライフサイクル全体で環境負荷最小化
②化学物質による事故ゼロ実現と、地域社会の安全確保・安心の醸成
③化学物質のリスク評価手法最適化と、管理効率の向上
④化学物質の有用性と安全性に関する情報のわかりやすい開示
⑤社会から信頼される企業になるためのコミュニケーション

例えば①については、サステナブル原料利用率向上、規制懸念物質含有量低減、製造現場での冷媒変更、ケミカル製造工程での省エネ、電化、バイオマス利用によるCO_2削減などに具体的に取り組んだことが注目できます。また、②の具体的活動として、所轄消防局とのリスクコミュニケーション醸成のために合同訓練を実施し、より実践的な連携をめざしてきたことも評価できます。

今後とも花王における化学物質管理におけるフロントランナーとしての取り組みを期待するものです。

Our Foundations

ページ	アクション	2023年の活動ハイライト	キーテーマ	ページ
P288	コーポレート・ガバナンス	コーポレート・ガバナンスポリシーを策定し、公開しました。策定にあたっては以下の点を深化させました。 ・取締役会における社外取締役比率を半数以上（モニタリング機能の強化） ・取締役・監査役の兼職数の制限（取締役・監査役の実効性確保） ・取締役・監査役選任審査委員会及び取締役・執行役員報酬諮問委員会のメンバー見直し（委員会における専門的かつ集中的な審議の促進） ・取締役及び執行役員の当社株式保有を推奨（株主との利害共有化）	コーポレート・ガバナンスに関する議論の充実とステークホルダーに対するわかりやすさの向上	P288
P293	リスクと危機の管理	「花王グループ中期経営計画『K25（K27）』の達成を阻害するリスク」に関するリスク調査と外部環境の分析、経営幹部へのヒアリングをもとに、2024年のコーポレートリスクテーマを選定しました。	コーポレートリスクを含む主要リスクの明確化と対応の強化	P293
		ロシア・ウクライナ問題の継続、東アジアでの地政学リスクの高まりなど、「地政学リスク対応」をコーポレートリスクテーマに選定し、リスクシナリオに基づいた事業への影響の算定、社員の安全確保、原材料調達等のサプライチェーンネットワークの確保、レピュテーションリスク対応を中心に対応強化を進めました。	地政学リスクへの対応	P295
P300	レスポンシブル・ケア活動	9月11日に実施し、上半期の活動実績の報告、RC事務局監査の結果報告、翌年のRC目標を決定しました。	レスポンシブル・ケア（RC）推進委員会	P301
		7～8月にRC活動の進捗状況や課題を把握するため、日本の各推進部門及び海外グループ会社に対し、監査を実施しました。	RC事務局監査	P303
		国内10工場のうち半数の5工場がISO45001の統合認証に追加されました。	ISO45001認証国内取得	P305
P308	品質保証	重要な法規制や社内ルール、過去の品質トラブルに関する事例を教材化し、社内ポータルでライブラリ化しました。これにより、社員がいつでも活用できる環境を整えました。	品質保証教育プログラムの強化	P312
		花王（台湾）に品質保証マイスター制度を導入しました。現地スタッフを教育し、トレーナーとして認証を与え、現地で自律的に教育を行うしくみを構築しました。	海外グループ会社での品質保証教育	P312
		GMP適合性に関わる内部監査をアジアのグループ工場にまで拡張して実施しました。委託先製造管理部門に対する内部監査の対象を雑貨と食品の管理部門に拡張しました。	監査・自己点検による品質保証活動の確認	P312

ページ	アクション	2023年の活動ハイライト	キーテーマ	ページ
P314	情報セキュリティ	サイバー攻撃による情報漏えいを防ぐため、セキュリティ対策戦略ロードマップを作成しています。これに沿って予算を確保し、セキュリティ対策を強化しています。	セキュリティ対策の強化	P314
		個人情報の新管理システムが稼働しました。これにより、①どのような個人情報がどれだけあるか？②どのシステムで処理され、どのように活用されているか？　③個人情報取扱のリスクはどこにあるか？を把握します。	個人情報の管理強化	P321
		毎年、海外各社の情報セキュリティ委員会が各社の啓発活動や自己点検活動、改善目標、インシデントをレポートに記述・提出することで、海外各社の情報セキュリティ委員会活動のモニタリングをしています。	海外各社の情報セキュリティ委員会活動のモニタリング	P321
		情報セキュリティ対策として、下の項目のようにPDCAサイクルで活動を実施しています。 Plan：計画策定及び機密情報リスト・啓発資料・自己点検の設問等の見直し Do：啓発活動の実施 Check：自己点検・個人情報委託先監査の実施 Action：改善目標を設定し、活動を実施	情報セキュリティ対策のPDCAサイクルによる活動	P318
P323	デジタル・トランスフォーメーション	生活者と直接つながるプラットフォームをグローバルで構築、オウンドメディアと新たなマーケティング基盤の役割を果たしています。	「双方向プラットフォーム構想」の推進	P324
		従来から進めてきたシチズンデベロッパー育成に加えて、全社員を対象とした「DXアドベンチャープログラム」をスタートしました。	DX推進を支えるDX人財の育成を加速	P326
P331	知的財産	知的財産部とブランド法務部（知財部門）は知的財産活動を連携して推進しており、事業・研究と共に技術資産の最大活用に取り組みました。	知財スクラム運営	P331
		自社商品・技術・デザインの模倣に対し、事業部と知財部門が連携し毅然とした活動を展開しました。	模倣品問題への対応	P336
P338	租税戦略	各国・地域の税務に関する法令・規則などの遵守を徹底しました。	適切な申告と納税	P338
		グループ会社間の国際取引について当該ガイドラインの遵守に努めています。	OECD移転価格ガイドラインの遵守	P338
		各国・地域の関連法令及び規定に則った適切な納税により健全な税務管理を行い、明瞭に開示しています。	納税実績の開示	P340

ページ	アクション	2023年の活動ハイライト	キーテーマ	ページ
P343	生物多様性	「生物多様性の基本方針」の内容をより具体的に示す、「生物多様性の行動指針」を改訂・公開しました。基本方針に則り、生物多様性を保全と回復、再生へと反転させるための具体的なアクションや、国際的な情報開示や目標設定に対する姿勢や化学物質と生物多様性、生物多様性と気候変動の双方の課題への対応姿勢などを示しました。	生物多様性の行動指針の改訂	P352
		マテリアリティの特定やLEAP分析、財務影響分析等の結果を掲載しました。	TNFD（自然関連財務影響開示タスクフォース）に準じた分析と開示	P347
		生物多様性保全に取り組む和歌山工場の敷地が、環境省が定める「自然共生サイト」に認定されました。また、都市緑化機構の「緑の認定」制度（SEGES）において、「緑の殿堂」に認定されました。	拠点における生物多様性保全活動	P360
P365	生活者とのコミュニケーション	社会問題や報道に関する対応では、有機フッ素化合物、PFASの健康への影響、熱中症による白内障発症のリスクなど、製品への配合の有無や製品特長に関連した相談対応を適切に行いました。	正確な製品情報・信頼性情報の提供	P368
		LINEチャット・時間外ビジュアルIVRを導入しました。ウェブサイト上での有人チャットからLINEチャット対応に変更することで、問い合わせ積滞時の離脱による未回答を防ぎ、時間外でもビジュアルIVRで自己解決のためのQ&Aに誘導することができました。	コミュニケーションの多様性、即時性の向上	P368
		カスタマーリアルボイス体験研修・お客さまからのありがとうの声を社内に届ける活動を進めました。お客さまの生の声を聴く体験を通じて、課題を認識する機会を提供すると共に、Kao Link、Play Parkなど社内ネットワーク上での情報共有や、各事業場での声の展示で、消費者を知る機会を提供しました。	生活者相談情報の共有と改善の機会	P368
P369	保安防災	高圧ガス設備のマネジメント状況を本社部門により監査し、役員による査察を実施しました。	高圧ガス保安検査・監査・査察	P372
		地震発生を想定し、本部組織が緊急時にも機能するように、年2回の訓練を2023年も予定どおり実施しました。	緊急事態対応訓練	P371
P374	社会貢献活動	世界中の子どもたちが環境・未来への想いを込めて描いた絵画のコンテストや、その受賞作品の展示活動を通じて、世界中の人々のサステナブルなライフスタイルを実践するきっかけを提供しました。	花王国際こども環境絵画コンテスト	P377
		社会課題をビジネスの手法で解決しようとする若手起業家の育成を支援しています。	花王社会起業塾	P379
		社員による寄付組織で、積み立てた基金を寄付や災害支援、ボランティアなどに役立て、よい社会づくりを応援します。	ハートポケット倶楽部	P380

コーポレート・ガバナンス GRI 2-9, 2-11

経営の最重要課題のひとつと位置づけ、体制と運用を強化

花王は、企業理念である「花王ウェイ」に基づき、パーパスである「豊かな共生世界の実現」に取り組みながら長期持続的に企業価値を向上し、「持続可能な社会に欠かせない会社になる」ために、コーポレート・ガバナンスを経営上の最も重要な課題のひとつと位置づけ、体制と運用の両面で絶えず強化しています。

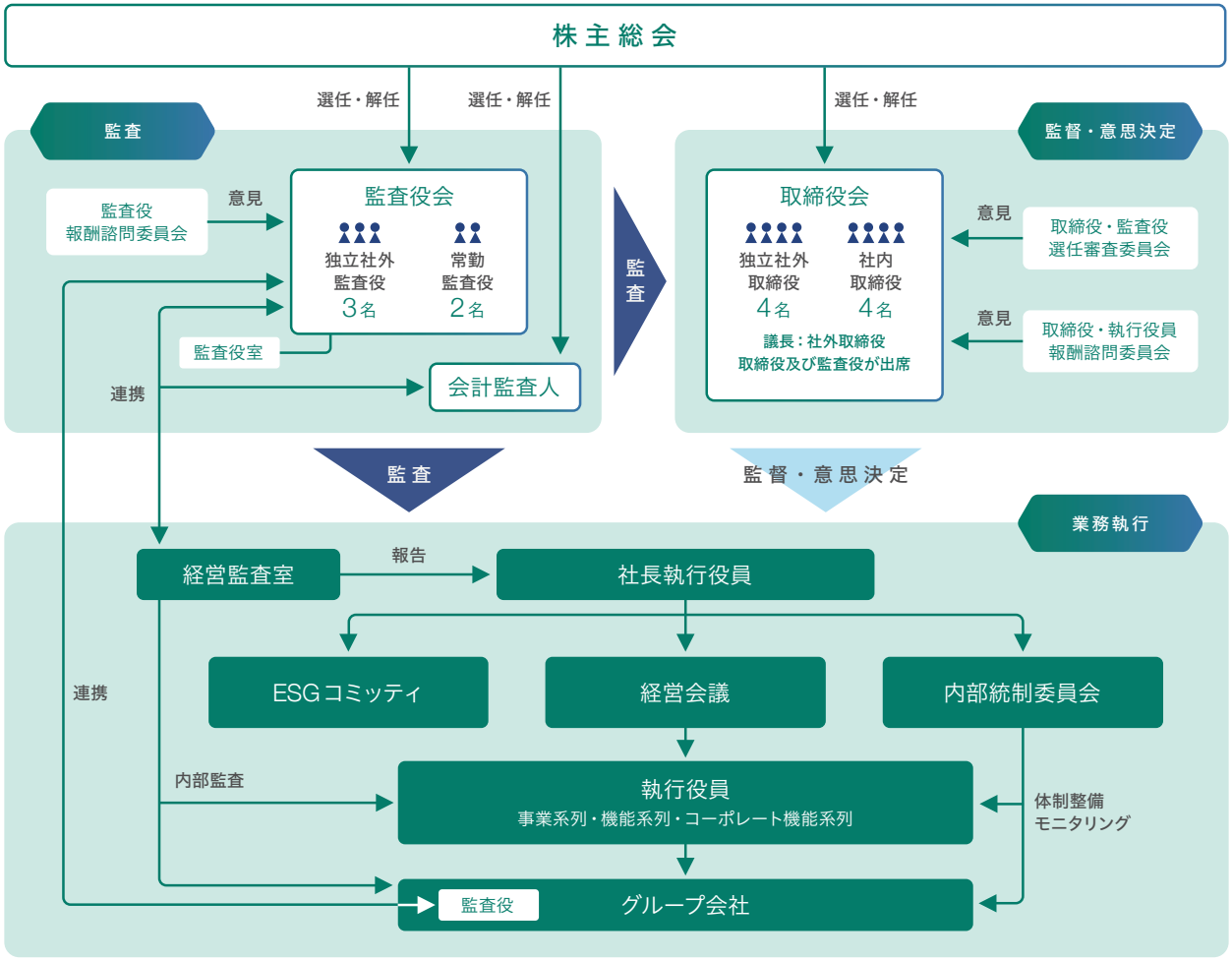
花王のコーポレート・ガバナンスとは、すべてのステークホルダーの立場を踏まえた上で、多様化・複雑化し予測が困難な変化に適時・適切に対応しながら、社会への貢献と企業価値の持続的な向上を実現するために、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うためのしくみです。そのために必要な経営体制及び内部統制システムを整備・運用し、必要な施策を適時に実施すると共に、説明責任を果たしていくことを取り組みの基本としています。

また、社会動向を常に把握し、ステークホルダーと積極的に対話を行うことで、コーポレート・ガバナンスのあり方を随時検証し、適宜必要な対策や改善を実施しています。

なお、コーポレート・ガバナンスに関する議論をさらに充実させ、ステークホルダーによりわかりやすく開示するため、従来、コーポレート・ガバナンスに関する報告書などで開示していた方針を2023年7月に「コーポレート・ガバナンスポリシー」として取りまとめました。

Web 花王 コーポレート・ガバナンスポリシー
https://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/jp/ja/corporate/policies/pdf/governance-policy.pdf

コーポレート・ガバナンス体制（2024年3月22日現在）



コーポレート・ガバナンス GRI 2-9

取締役会の知識・経験・能力のバランス及び規模に関する考え方

取締役会（出席者は取締役及び監査役）において、取締役が経営戦略などの大きな方向性を示し、取締役及び監査役がその妥当性、実現にあたってのリスク等を客観的、多面的に審議し、執行状況を適切に監督・監査するためには、多様な知識、経験、能力などを有する社内外の者がさまざまな観点から意見を出し合い建設的な議論を行うことが重要であると考えています。

花王は、「K27」のビジョンとして「未来のいのちを守る」を掲げています。経営陣は、その実現のために、1. 持続可能な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. 社員活力の最大化を基本方針として、その方針に沿って業務執行しています。

当社の取締役会は、経営陣が上記の戦略に沿って透明・公正かつ迅速・果断に業務執行を行っていることを監督するため、社内外の取締役及び監査役がそれぞれの知識・経験・専門性を補完し合い、全体としての高い実効性を発揮しています。

Web 第118期定時株主総会 招集ご通知 pp.21-23
https://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/jp/ja/corporate/investor-relations/pdf/shareholders_2024_001.pdf

取締役及び監査役のスキルマトリックス（2024年3月22日現在）

取締役及び監査役がそれぞれ保有している経験・知識・専門性のうち、特に期待されるものに○を記載しています。

		属性			経営・知識・専門性										○を付けた主な理由
		在任年数	性別	国籍	経営	海外	消費財業界	化学品業界	人財戦略	研究	環境・社会	IT・DX	法務・リスクマネジメント	財務・会計	
取締役	長谷部 佳宏	8年	男	日本	○	○	○	○	○	○	○	○			● 当社研究開発部門の経験（グローバル運営の経験、基盤・応用、物質循環研究の知見を含む）（工学博士） ● 当社海外事業推進プロジェクトの経験 ● 当社先端技術戦略統括の経験 ● 当社人財開発担当役員の経験
	根来 昌一	1年	男	日本		○		○			○			○	● 当社ケミカル事業における経験、海外子会社（化学品事業）の経営経験 ● 当社購買部門の経験（調達におけるサステナビリティ活動推進含む） ● 当社会計財務部門担当役員の経験
	西口 徹	1年	男	日本		○	○								● 当社コンシューマープロダクツ事業における経験 ● 当社海外子会社における経営・マーケティング経験 ● MBA
	デイブ・マンツ	2年	男	米国		○	○			○	○				● 当社海外子会社における研究・事業の経験 ● 当社 ESG 部門の経験
	篠辺 修	6年	男	日本	○						○		○		● 大手航空会社の経営者の経験（CSR や環境マネジメント委員会委員長の経験含む）
	桜井 恵理子	2年	女	日本	○	○		○	○		○				● 米国系大手化学品企業のグローバル事業部トップ及びリージョントップの経験 ● グローバル事業における報酬、育成・配置等人事戦略全般の担当経験 ● 化学品分野におけるサステナビリティに関する知見
	西井 孝明	1年	男	日本	○	○	○		○						● 大手食品メーカーの経営者の経験 ● 海外子会社における経営経験 ● 人事部における経験
	髙島 誠	−	男	日本	○	○								○	● 大手金融機関における経営者の経験 ● 国際部門、経営企画部門における経験
監査役	和田 康	1年	男	日本		○					○		○		● 当社品質保証部門の経験 ● 当社グローバル生産現場での経験 ● 当社生産技術開発及び工場管理の経験
	川島 貞直	3年	男	日本										○	● 当社会計財務部門の経験 ● 当社経営監査室の経験
	天野 秀樹	7年	男	日本		○			○				○	○	● 公認会計士 ● 海外駐在及びグローバル監査ネットワークのアジア太平洋地域代表 ● 監査・コンサルティング業務 COO としての人財戦略、リスクマネジメント等の担当経験
	岡 伸浩	6年	男	日本									○		● 弁護士 ● 博士（法学）（中央大学） ● 慶應義塾大学大学院法務研究科教授
	新井 佐恵子	−	女	日本		○						○		○	● 公認会計士 ● 米国法人代表の経験 ● IT 系ベンチャー企業の共同経営者の経験

コーポレート・ガバナンス GRI 2-18

取締役会の取り組み

取締役会のあり方

花王の取締役会は、執行への大幅な権限委譲を行うと共に、モニタリング機能をさらに強化することで、経営陣による適切なリスクテイクと迅速かつ果断な意思決定を促していきます。特に、人的資本を含む経営資源の配分や戦略の実行が経営陣により適切に行われていることを実効的に監督していきます。また、リスク・危機管理体制をはじめとした内部統制体制の整備が取締役会の責務であることを認識し、これらの体制を適切に構築・運用していきます。

取締役会の実効性評価

毎年１回、取締役会において評価を実施し、実効性を高めるための改善につなげています。取締役会の役割・責務は取締役会全体で共有する必要があるという考えのもと、取締役会に参加している監査役を含めたメンバー全員が自ら意見を述べ、自由闊達な議論を行うことによって評価を実施することが有効であると考えています。

一方で、取締役会の実効性をさらに高める活動につなげるため、第三者の客観的な視点での評価の有用性も考慮し、2023年度の評価では、第三者によるアドバイスを受けました。取締役会の活動状況並びに取締役会実効性評価、取締役・監査役選任審査委員会及び取締役・執行役員報酬諮問委員会の評価の詳細は以下をご参照ください。

Web コーポレート・ガバナンスに関する報告書
https://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/jp/ja/corporate/policies/pdf/governance_001.pdf

2023年度 取締役会実効性評価の結果

全体として、取締役会の監督機能は適切に発揮されており、実効性は確保されていると評価されました。一方で、さらなる実効性向上に向けた課題の抽出と今後の取り組みについての意見がなされました。

議題選定・議論

2022年度の課題	2023年度の取り組み	2023年度の評価・課題	今後の取り組み
● 中期経営計画「K25」達成に向けた課題や中間総括について定量面を含め議論を深めることが必要。	● 「K25」中間総括を行い、構造改革と成長戦略について議論。 ● 各事業セグメントにおける注力テーマについて報告。 ● 事業状況を示す指標、「K25」の進捗状況を毎月の取締役会でモニタリング。	● 「K25」の中間総括の結果、中期経営計画「K27」を再策定し、構造改革の議論と実践が進んだ。 ● 成長戦略と課題事業についてさらなる議論が必要。 ● ROIC経営のもとでの経営指標のモニタリングを進化させるべき。	● 成長戦略と課題事業について、ESG戦略との統合も意識しながら、継続的に取締役会で議論する時間を設定する。 ● モニタリングすべき経営指標を進化させ、当該経営指標に対する実績を定期的に報告する。
● ステークホルダーとのリレーション戦略も議論することが必要。	● IR活動の前後に取締役会で報告。	● 投資家を含め、主要なステークホルダーをより意識した審議が行なわれている。 ● 成長戦略をより明確に示す必要がある。	● 成長戦略の示し方を含め、主要なステークホルダーを意識した審議を継続する。
● 人財戦略と経営戦略の関連性などについてさらなる議論が必要。	● 人財戦略や人財構造改革について議論。	● 人財構造改革の議論と決定については評価する。 ● 成長戦略を担うための人財の要件や育成・獲得について議論を深めていくことが必要である。	● 成長戦略にリンクした具体的な人財戦略について、取締役会において、さらに議論の時間を設ける。

取締役会の構成、運営・審議状況

2022年度の課題	2023年度の取り組み	2023年度の評価・課題	今後の取り組み
● 報告の粒度が細かく、議論の焦点が絞り切れていないことがある。	● 「K25」(K27)の達成に向けて必要となる指標を設定する。 ● 取締役会発表用書式を活用。	● 監督機能は適切に発揮できている。 ● 発表者としての議論のポイントを明確にするとよい。	● 取締役会発表用書式の使用を徹底し、議論のポイントを示す。
● 取締役会のあり方を実現するための要素や取締役会構成について継続的に審議することが必要。	● コーポレート・ガバナンスの方針を議論し、ポリシーとして策定・開示。	● コーポレート・ガバナンスポリシーを開示できたことは評価。ポリシーに沿った取締役会の構成比となっている。	● 取締役の多様性（スキルや女性・グローバル人財）を含めた取締役会の構成については継続的に議論する。

コーポレート・ガバナンス

監査役会の取り組み

監査役は、株主の負託を受けた独立した立場で、取締役の職務の執行を監査することにより、当社及び当社グループが健全で持続的な成長とステークホルダーからの信頼に応えるガバナンスを確立することをめざしています。監査役会の取り組みに関して、2023年度の活動を具体的に説明することにより、監査の透明性とステークホルダーとの対話の実効性を高めています。

監査方針

2023年度の経営環境は地政学リスクの増大などもあり、依然として不透明な状況が続く中、利益ある発展に向けた大きな変革が必要となります。経営が認識する改革の必要性と危機感を共有した上で、経営戦略の実行状況・経営環境リスクの対応状況を監査すると共に、ESG活動をはじめ、社会やステークホルダーからの要請や視点を意識した監査役活動を行うことを方針としました。

監査役会の構成・職務執行体制

当監査役会は、監査役5名（常勤監査役2名、社外監査役3名）で構成され、社内の豊富な執行経験と多様な知見を持つ常勤監査役と、それぞれの専門性（公認会計士、弁護士）かつ他社の役員経験から豊富な知見を有する社外監査役が、監査に関連する情報を適時共有し、さまざまな視点から審議を行っています。

監査役会の直下に監査役室を設置し、監査役の職務の補助と共に、室員が子会社の監査役を兼務する体制をとっています。

花王ベトナム工場への往査・ヒアリング

監査役活動で特に重視していること

活発な意見交換

監査役は、取締役の職務に関する監査に関して、取締役会や経営会議等の重要会議に出席し、決議における意思決定のプロセスの確認を重視し、活発な意見交換を行っています。

現場との対話重視

監査役が各部門及び子会社・関連会社に直接往査及びヒアリングを実施し、現場との対話を重視することにより、経営戦略の浸透の度合いや主体的な取り組みの確認、現場の課題抽出を行い、役員とも適宜共有することを大切にしています。

往査・ヒアリング開始時に前回の監査結果を再確認し、終了時には、監査役のコメントを指導事項・要請事項に加え、アドバイス・優れた取り組みに分けてその場で共有し、各部門が取り組みに活かしていくという、PDCAによる実効性向上をめざしています。往査・ヒアリングの約6割には、社外監査役も1名以上参加しています。

監査役会の審議状況

開催回数：11回
監査役出席率：全員100%
開催時間：平均1時間51分
決議事項：26件 監査計画、監査報告書など
検討事項：9件 監査所見、監査役会規則の改定、実効性評価のプロセス確認など

監査役会の実効性評価

毎年、重点監査項目を中心に評価項目を設定し、多角的・客観的な視点から実効性評価を行います。2023年度は、各監査役による自己評価に加え、代表取締役との意見交換や社外取締役及びその他関係者から収集した意見をまとめ、監査役会で自由闊達かつ幅広く議論した結果、全体として「有効に機能している」という評価に至りました。

経営戦略の一端である事業別ROICの活用や構造改革の浸透の度合いを現場で把握・検証し、その内容を提言にまとめて取締役に共有しました。なお、事業別ROICについては継続的に確認していきます。また、三様監査（監査役／会計監査人／経営監査室）については、さらなる連携強化のために、監査計画や課題の共有が必要と認識しました。

実効性評価で抽出した課題は、実効性をより高めるために、2024年度監査活動や重点監査項目に反映させます。

Web 監査役会の取り組み
https://www.kao.com/jp/corporate/policies/corporate-governance/audit/

コーポレート・ガバナンス GRI 2-19, 2-20

役員報酬制度

役員報酬の目的

役員の報酬等は、以下の目的に沿って水準及び制度などが決定されます。

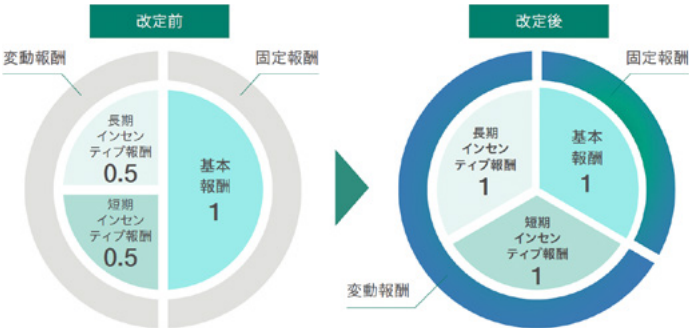
●競争優位の構築・向上のための多様で優秀な人財の獲得・保持
●持続的な企業価値向上への重点的な取り組みの促進
●株主との利害の共有

役員報酬の構成及び構成比率

社外取締役を除く取締役及び執行役員の報酬は、基本報酬、短期インセンティブ報酬、長期インセンティブ報酬により構成されます。社外取締役及び監査役は基本報酬のみ支給します。

「K27」で掲げた「グローバル・シャープトップ」事業の擁立に向けた高い目標達成に向け、より果敢なリスクテイクを後押しするためのインセンティブ性向上を図り、2024年度より、変動報酬比率を改定しました。

代表取締役社長執行役員の報酬構成及び比率（支給率が100%の場合）

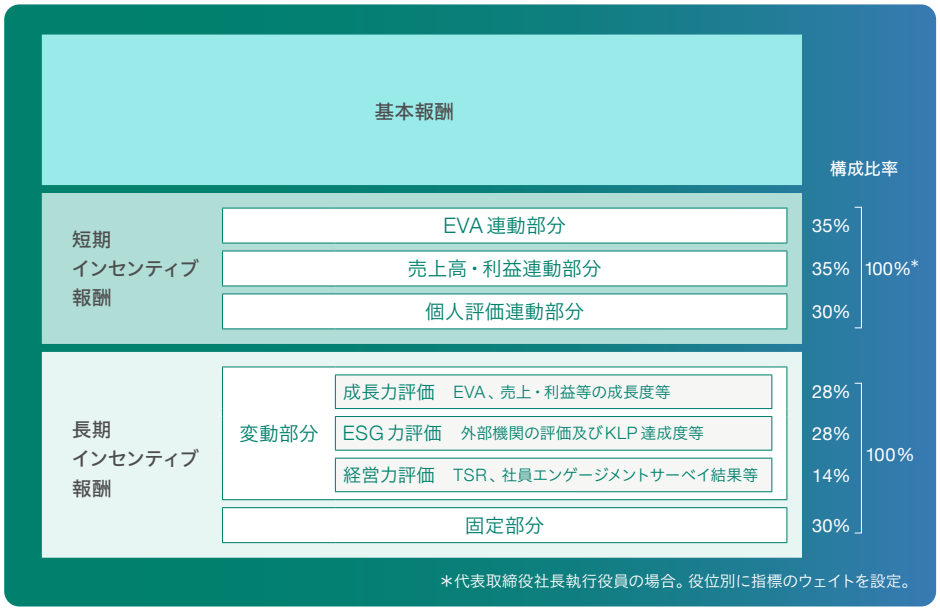


●基本報酬額は変更していません。
●代表取締役社長執行役員の場合、基本報酬に対する短期・長期インセンティブ報酬比率を、1:1:1に改定しました。
●その他の取締役及び執行役員の短期・長期インセンティブ報酬の比率は、役位により、基本報酬に対して0.3～0.7に改定しました。

役員報酬の制度概要

短期インセンティブ報酬は、単年度の目標に対する達成度に応じて支給される賞与です。評価指標はEVA、連結売上高・利益、個人評価結果で構成されており、0～200%で変動します。長期インセンティブ報酬（業績連動型株式報酬）は、さらなる企業価値向上をめざし、株式などを交付するしくみです。中期経営計画の対象期間及び目標と連動し、0～200%で交付する変動部分と、毎年一定数の株式等を交付する固定部分で構成されています。

これらの報酬は、取締役・執行役員報酬諮問委員会で妥当性を審査しています。



さらなる企業価値向上への動機付けを図るため、2024年度から長期インセンティブ報酬を一部改定しました。

改定点
●EVAやTSR(株主総利回り)などの新たな評価指標の導入
●当社株式交付対象の拡大(外国籍取締役等)

Web 第118期 有価証券報告書
https://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/jp/ja/corporate/investor-relations/pdf/securities-fy2023-all-01.pdf

リスクと危機の管理

経営と事業活動全般に渡り生じ得るさまざまなリスクに対して、リスクの顕在化防止と、リスクが顕在化した場合（危機発生時）の被害・損害を最小化するために、事業環境の変化に迅速かつ適切に対応できるよう、リスクと危機の管理体制の強化を進めています。

社会的課題

気候変動、プラスチックごみ問題や水資源の枯渇をはじめとする環境問題、原材料調達に関する環境・人権の問題、そして、高齢化社会の進行や衛生意識の高まり等の社会課題の増大は、生活者の環境や健康等に対する意識を高め、エシカル消費の潮流やサステナビリティに対する顧客ニーズの高まりをもたらしています。また、政治的・社会的情勢の不安定化や外交関係の緊迫化など、社会を取り巻く環境も大きく変化してきています。

一方、企業におけるコンプライアンス、製品・サービスの安全・安心の確保、情報管理の徹底、人権への配慮、DE&Iの推進、適時・適切な情報開示などに対するステークホルダーからの期待・要請も一層の高まりを見せています。こうしたVUCA時代において、経営目標の達成に向けてERM（Enterprise Risk Management、統合型リスク管理）の重要性は一層高まってきています。

方針

花王の考えるリスクとは、経営目標の達成や事業活動の遂行に対し、不確かさがもたらす影響のことであり、機会や脅威をもたらしたりすることがあり得ます。ここで、花王のリスク管理は、経営と事業活動全般に渡り生じ得るさまざまな脅威をもたらす「リスク」を適切に管理（リスク顕在化時の影響やリスク顕在化の可能性の低減を図るなど）することです。

「リスク及び危機管理に関する基本方針」に示されたリスクと危機の対応の優先順位（1. 人命尊重、2. 環境保護、3. 操業維持、4. 資産保持）に基づいて、事業全般に渡り生じ得るさまざまなリスクと危機を適切に管理することをめざしています。

リスクと危機の管理体制と活動方針は、リスク・危機管理委員会が定め、花王の各部門、国内外関係会社は、この活動方針に基づいて、リスクを把握、評価し、対応策を策定、実行することでリスクを管理しています。また、危機発生時には、緊急事態のレベルに応じた対策組織を立ち上げ、迅速かつ適切に対応することで被害、損害の最小化を図ります。

戦略

リスクと機会

リスク

花王の事業環境は、市場競争の激化や市場構造の変化、原材料市況や為替の変動など不透明な状況が続いています。さらに、地政学的な緊張の高まり、深刻さを増す環境問題など、さまざまな事業環境の変化に伴うリスクに対応する必要があります。花王は、持続的な利益ある成長と社会のサステナビリティへの貢献に悪影響を与えるリスクとして特に重要な主要リスクを、リスク・危機管理委員会、経営会議の審議のもとで選定し、主管部門が対策方針を策定し進捗管理を行っています。また、これら主要リスクの中でも、経営が優先対応すべきリスクを明確にして管理する“コーポレートリスクマネジメント”を通じて、すべての重要リスクを統合的、包括的に把握・評価し、対応策を講じることで企業価値を高めるERMの実現をめざしています。

花王では、新しいリスク、データが不十分なリスク、又は意思決定に必要な情報や知識が不足しているリスクをエマージングリスクと定義しています。エマージングリスクは、長い時間軸で経営への影響が大きくなる可能性があります。毎年の主要リスクの見直しの中で、エマージングリスクの洗い出しも行っており、次のリスクに着目しています。

社会課題への対応に関するリスク

ESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」（KLP）を推進する中でも特に、気候変動※1については、移行リスク（炭素税の導入・引き上げ、プラスチック規制の導入、原材料価格の上昇、生物多様性の保全）と物理的リスク（自然災害）を認識しています。また、人権問題については、人権侵害や人権への配慮不足がサプライチェーンの維持などの事業活動に支障をきたすリスクを認識しています。さらに、こうした社会課題の解決に向けた取り組みが目標に対して不十分である、あるいは不十分と見なさ

リスクと危機の管理

主要リスク

主要リスク項目	リスクの内容
1. 原材料調達	・原材料の市場価格に急激な変動が生じるリスク、原材料の安定調達に関するリスク ・持続可能な責任ある調達への取り組みが不十分と見なされるリスク
2. 社会課題への対応	・気候変動や人権問題を含む社会課題への取り組みが不十分、あるいは不十分と見なされ、製品やサービスを生活者や顧客に受け入れていただけないリスク ・ESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」の進捗状況を十分に示せず、「グリーンウォッシュ」※2と捉えられるリスク ※2 グリーンウォッシュ 企業が、製品やサービスについて、環境及びサステナビリティに関する特徴を誇張若しくは大げさに主張したり、それらに関する活動について十分な根拠なく訴求すること ・気候変動による平均温度上昇に伴う、移行リスク（炭素税の導入・引き上げ、プラスチック規制の導入、原材料価格の上昇、生物多様性の保全）及び物理的リスク（自然災害） ・人権侵害や人権への配慮不足により、サプライチェーンの維持などの事業活動に支障をきたすリスク
3. 地政学	・事業展開並びに原材料調達をしている国・地域において、政治的・社会的情勢の不安定化や外交関係の緊迫化、紛争等により事業環境が悪化するリスク ・人的被害の発生や操業の一時停止、国・地域間の対立に伴う生活者の購買行動が変化するリスク
4. 大地震・自然災害・事故	・大地震や気候変動に伴う大型台風、洪水等の自然災害により、社員、設備、サプライチェーン等の被害で、市場への製品供給に大きな支障をきたすリスク ・工場での火災・爆発事故などにより、社員や周辺地域に大きな被害が発生するリスク
5. 製品等の品質	・重大な品質問題が発生するリスク ・新たな安全性や環境問題の発生や、各国・地域の急激な法規制の変更への対応が遅れるリスク
6. 情報セキュリティ	・サイバー攻撃を含む意図的な行為や過失等により、機密情報・個人情報の漏えいや、事業活動が一時的に中断するリスク
7. レピュテーション	・情報発信やマーケティング活動における不適切、又は不用意な表現に対する批判的な評価等がSNS等を通じて拡散するリスク
8. パンデミック	・パンデミック発生による操業の一時中断 ・外出などの日常生活への制約がもたらす購買行動の変化による化粧品市場等の縮小
9. 流通環境の変化	・流通環境と購買行動の多様化・複雑化に対し適切な販売・マーケティング活動を展開できないリスク ・物流環境の変化に適切に対応できず、配送の滞りの発生や物流コストが大幅に増加するリスク
10. 海外事業	・経済成長の鈍化、政治的・社会的に不安定な情勢、急激な法規制・税制の変更、模倣品の氾濫、レピュテーションリスク等が生じることで、事業計画に大幅な遅れが生じるリスク
11. 事業投資	・設備投資、M&A等に対して、計画との乖離等により期待される効果が生み出せないリスク
12. コンプライアンス	・花王グループ、委託先等で重篤なコンプライアンス違反が生じるリスク
13. 人財確保	・高度な専門性を持つ人財や、変化を先導するリーダーの獲得・育成が計画的に推進できないリスク
14. 為替変動	・機能通貨である円に対して外貨の為替変動が想定以上となるリスク
15. 訴訟	・訴訟などの動向に関するリスク

れた場合、製品やサービスを生活者や顧客に受け入れていただけず、目標とする売上高、市場シェアが得られない可能性があります。また、KLPでコミットメントしたKPIの進捗状況を十分に示せないと、「グリーンウォッシュ」と捉えられる等、企業価値の低下につながる可能性があります。これらへの対応不足は、長い時間軸で経営への影響が大きくなる可能性があると言えます。

※1 第118期有価証券報告書「2 サステナビリティに関する考え方及び取組（2）気候変動への対応（TCFD提言への取組）」を参照

リスクと危機の管理 GRI 2-16, 2-24, 2-25

地政学リスクに関するリスク

花王グループが事業展開している欧州や東アジアにおいて地政学リスクの高い状態が続いています。また、原材料調達を実施している国・地域においても地政学リスクが高まる可能性があります。これらの国・地域において、政治的・社会的情勢の不安定化や外交関係の緊迫化、紛争等により事業環境が悪化し、花王グループの企業活動に対して、人的被害の発生、サプライチェーンの寸断による操業の一時停止や国・地域間の対立に伴う生活者の購買行動の変化が発生した場合、目標とする売上高、利益が得られない可能性があります。これらへの対応不足は、長い時間軸で経営への影響が大きくなる可能性があると言えます。

Web 第118期 有価証券報告書「事業等のリスク」
https://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/jp/ja/corporate/investor-relations/pdf/securities-fy2023-all-01.pdf#page=32

機会

社会課題や経営環境の変化に対して、経営上重要な主要リスクの明確化と対応を強化することで、さまざまなステークホルダーからの強い信頼を得ると共に、社会に必要とされる商品、サービスを提供し続けることを可能とし、事業活動の遂行に貢献すると共に、ひいては「グローバルで存在価値のある企業『Kao』」の実現を支えます。

戦略

・社内外の環境変化を踏まえた主要リスクの明確化と対応
・花王グループ中期経営計画の達成を阻害するリスクへの対応
・リスク顕在化時の迅速かつ適切な対応

社会的インパクト

リスクと危機の管理は、持続的な利益ある成長と社会のサステナビリティへの貢献を支える重要な役割を担っており、生活者、顧客、取引先等のステークホルダーとの信頼関係を維持し、よりよい商品・サービスを継続的に提供することに貢献します。

事業インパクト

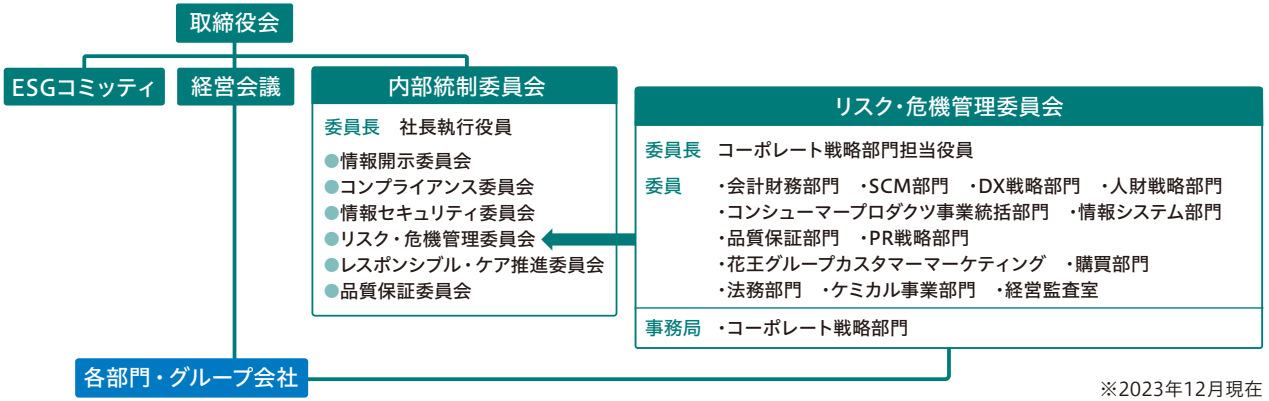
危機発生を未然に防ぎ、また、危機発生時には被害、損害を最小化することで、目標どおりの事業活動の実現と、持続的な利益ある成長に貢献します。

ガバナンス

体制

リスクと危機の管理は、内部統制委員会（年2回開催）の下の関連委員会のひとつであるリスク・危機管理委員会（年4回開催）で、管理体制と活動方針を定めています。委員長はコーポレート戦略部門担当役員が務めています。花王の各部門、関係会社は、この活動方針に基

リスクと危機の管理体制



※2023年12月現在

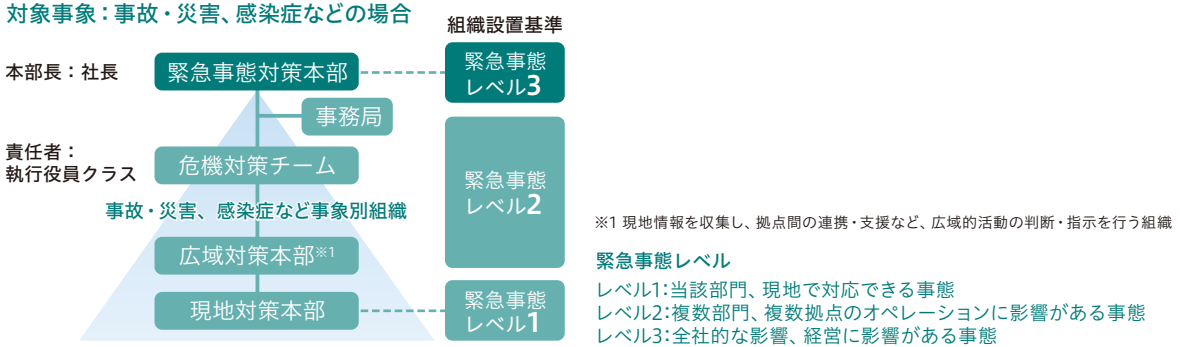
リスクと危機の管理 GRI 2-16, 2-24, 2-25

づいて、リスクを把握、評価し、対応策を策定、実行することでリスクを管理しています。また、委員会の下部組織として、リスク・危機管理推進会議(月1回)を設け、委員会への提案事項の議論や、委員会決定事項の推進を行っています。

花王では、持続的な利益ある成長と社会のサステナビリティへの貢献に悪影響を与える、特に重要な15の主要リスクを、リスク・危機管理委員会、経営会議の審議のもとで選定しています。また、事業環境の変化を踏まえ、主要リスクの見直しを少なくとも四半期に一度、行っています。そして、これら主要リスクの中で、経営への影響が特に大きく、対応の強化が必要なリスクを「コーポレートリスク」と定めています。「コーポレートリスク」は、年1回、社内リスク調査の結果分析、外部環境の分析、経営幹部ヒアリングをもとに、経営会議でリスクテーマとリスクオーナー(各リスクテーマ対応の責任者:執行役員)の見直しを行い、リスク・危機管理委員会で進捗管理をしています。

一方、危機発生時には、コーポレートリスクについてはリスクオーナーが、その他リスクについては主管する部門又は関係会社が中心となって対策組織を立ち上げます。さらに、グループ全体への影響の重大さに応じて、代表取締役 社長執行役員などを本部長とする緊急事態対策本部を設置し、被害・損害をできる限り小さくするために迅速に対応します。また、事業から独立した危機管理・RC推進部は、花王グループのリスクと危機の管理を推進し、改善提案を行うと共に、エマージングリスクの把握、主管の不明確なリスクを特定し、対応方針の策定を行います。経営会議がリスクと危機の管理活動を定期的(年1回)及び適時確認し、取締役会が承認しています。内部統制委員会はリスクと危機の管理状況をモニタリングし、管理の有効性を確認しています。

リスクと危機の管理を担当する執行役員並びに危機管理・RC推進部の実績評価は、前記活動に対する目標達成度が反映されます。また、主要リスク、コーポレートリスク担当の執行役員及び主管部門の実績評価にも、取り組みの目標達成度が反映されます。



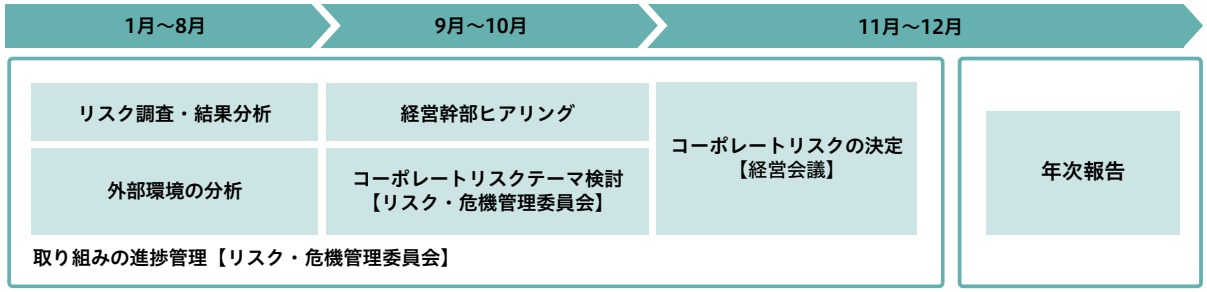
※1 現地情報を収集し、拠点間の連携・支援など、広域的活動の判断・指示を行う組織

緊急事態レベル
レベル1:当該部門、現地で対応できる事態
レベル2:複数部門、複数拠点のオペレーションに影響がある事態
レベル3:全社的な影響、経営に影響がある事態

危機発生時の体制

花王では、発生事象の花王に及ぼす影響の重大さから、危機対策チームの責任者が緊急事態レベルを評価し(事故・災害、感染症などの事象発生時にはレベル1～3で評価)、レベルに応じた組織を設置して発生事象に対応します。

リスクと危機の管理活動プロセス



リスクと危機の管理 GRI 2-24, 2-25

教育と浸透

リスク管理体制と活動方針の周知

リスク・危機管理委員会で定めた管理体制と活動方針は、委員会事務局から各部門・関係会社に周知しています。そして、自主監査により、海外関係会社も含めて基本方針や活動方針の理解度、活動の実施状況を確認しています。また、社員に対しては、社内ポータルサイトを用いて、リスク管理体制や危機発生時の対応フロー、緊急連絡窓口、ガイドラインなどの周知を図っています。

リスク調査

各部門、子会社に対して、網羅的及び特定のテーマに関するリスク調査を実施し、重要リスクの洗い出しと対応策の見直しを進めています。調査結果は各部門・子会社にフィードバックし、組織と社員のリスク管理能力の改善・強化に努めています。また、組織横断的なリスクや共通するリスクについては、主管部門と連携して対応の強化を図り、また、必要に応じてコーポレートリスクテーマとして対応を行います。

リスク情報の提供と意識の醸成

社員に対して、社内ポータルサイトを用いて、リスクが顕在化した際の連絡網や対応体制を示すと共に、リスクの理解と危機発生時に迅速かつ適切に対応できるように、大地震、自然災害、パンデミック、情報セキュリティ、レピュテーションリスクなどへの対応、ソーシャルメディア使用時の注意点などの情報提供や教育を実施すると共に、各種リスクに対する意識の醸成を図っています。

危機対応訓練

緊急事態対応訓練、総合防災訓練、安否確認訓練、メディアトレーニング、リスクコミュニケーション訓練などを、定期的に実施しています。

ステークホルダーとの協働

リスクと危機の管理を、迅速かつ適切に行うためには、ステークホルダーとのコミュニケーションを通じた相互理解を深めて活動につなげる必要があります。

例えば、製品の安全性と高い品質の維持、安定供給や社会課題への責任を果たすためには、サプライヤーや委託先などとの協働が不可欠です。原材料安定調達に向けて、主力サプライヤーでの設備増強やリスク分散のためのセカンドサプライヤーの育成、また、サプライヤーとの契約見直しや協働を行うなど、サプライチェーン上での人権保護や環境保全も含めてサプライヤーとの連携を強化しています。

大地震や大型台風などの災害発生に対しては、被災地への支援物資の提供、必要とされる製品やサービスの継続的な供給のために、行政・自治体・業界団体との連携が重要です。

指標と目標

中長期目標と2023年実績

中長期目標

前述の戦略を実行することで、2030年までに達成したい姿「グローバルで存在価値のある企業『Kao』」を支えるリスクと危機の管理を実現します。

2023年実績

- リスク顕在化時の迅速かつ適切な対応
- 「花王グループ中期経営計画『K25（K27）』の達成を阻害するリスク」に関するリスク調査を通じた重要リスク、課題の抽出と対応
- コーポレートリスクを含む主要リスクの明確化と対応の強化
- 部門、子会社のリスク管理活動の強化
- 緊急事態に備えた主な訓練
- 開示情報の強化
- 新型コロナウイルス感染症に対するエンデミック対応への移行の検討　など

コーポレートリスクを含む主要リスクの明確化と対応の強化

- 主要リスクの内容は、第118期有価証券報告書「事業等のリスク」に開示
- リスク・危機管理委員会で、2023年度のコーポレート

リスクと危機の管理 GRI 2-24, 2-25

2023年コーポレートリスクの主なテーマと対応

テーマ	リスク内容	対応
社会課題への対応	社会課題の解決に向けた取り組みが不十分と見なされるリスク。KLP でコミットメントしたKPI の進捗状況を十分に示せないと「グリーンウォッシュ」と捉えられるリスク	● 社会課題への取り組みに対するステークホルダー等の評価をグローバルで把握しレピュテーションリスクを低減
地政学リスク対応	事業展開並びに原材料調達をしている国・地域において事業環境が悪化するリスク。人的被害の発生や操業の一時停止、生活者の購買行動が変化するリスク	●リスクシナリオの作成と対応体制の整備、政治的・社会的状況のモニタリング ● 社員の安全確保に関するガイドラインの策定 ● 原材料調達等のサプライチェーンネットワークの強化
パンデミック対応	パンデミック発生により操業が一時中断するリスク 購買行動の変化により化粧品市場等が縮小するリスク	● 新型コロナウイルス感染症へのこれまでの対応を踏まえ、次のパンデミックに備えたガイドライン、行動計画等の見直し
大地震・自然災害・BCP対応	大地震や気候変動に伴う大型台風、洪水などの自然災害による、社員や設備などの資産への被害及び製品供給に支障をきたすリスク	● 各拠点の水害リスク調査に基づいたハード・ソフト面の対策を強化すると共に社員とその家族を守るための防災教育の実施 ● 日本における長期操業停止を想定したBCP策定や海外拠点のBCP強化の検討
重大品質問題対応	重大品質問題の発生、社会的信用が失墜するリスク	● 品質問題により重篤な被害が生じた場合の全社対応の強化 ● 重大品質問題発生防止に向けた社内啓発の強化
サイバー攻撃・個人情報保護対応	サイバー攻撃を含む意図的な行為や過失などにより機密情報や個人情報が外部に流出するリスク。サプライチェーン等の事業活動が一時的に中断するリスク	● セキュリティ対策の強化とインシデント発生時の対応体制の強化 ● グローバルでの機密情報・個人情報・情報セキュリティの保護活動の強化
レピュテーションリスク対応	SNSなどを通じて、当社への批判的な評価等が拡散され、ブランド価値や社会的信用が低下するリスク	● 事象発生時の緊急対応体制の強化 ● SNSなどのモニタリング体制の強化 ● 広告及びソーシャルメディア活用時の事前チェック体制の整備と社内教育

リスク8テーマの進捗管理を実施
・社内外のリスク分析等をもとに経営会議で2024年のコーポレートリスク8テーマの管理体制を決定

の発生要因にアプローチすることで対応の強化を進め、花王グループ中期経営計画「K27」の達成につなげていきます。

2023年実績に対する考察

花王グループ中期経営計画の達成を阻害するリスクについて、2021年度からの継続テーマである、「中期経営計画『K25（K27）』の達成を阻害するリスク」に関するリスク調査を通じてリスクを抽出し、コーポレートリスクの見直しに反映しました。今後、継続してリスク

リスクと危機の管理 GRI 2-25

主な取り組み

コーポレートリスクを含む主要リスクの明確化と対応の強化

日本の主要な22部門と4子会社に対して、2021年度からの継続テーマである、「花王グループ中期経営計画『K25（K27）』の達成を阻害するリスク」に関するリスク調査を行いました。その結果、重要なリスクとして、新事業を含む事業・方針に関するリスク、ESGに関するリスク、地政学リスク、AI関連リスク等が挙げられました。海外子会社に対しては、リスク調査を通じて、コーポレートリスクの洗い出しと管理強化を実施しました。国内と海外で実施したリスク調査結果と外部環境の分析、経営幹部へのヒアリングをもとに、2024年のコーポレートリスクテーマを選定しました。

部門、子会社のリスク管理活動の強化

・海外拠点で選定した重要リスクの管理状況を確認し、必要に応じて本社との連携を強化することで、海外拠点のリスク対応の実践力の強化を図りました。
・リスク・危機管理推進会議で、日本国内10部門のリスクマネジメント活動を共有、議論することで、リスク管理活動の連携と強化を図りました。

第三者機関の活用によるリスク管理活動の強化

・サプライチェーンにおいてSedexによるアセスメントを実施し、ハイリスクサプライヤーに対してはSMETA監査を実施することで人権に関するリスク管理の強化に努めています。
・大地震・自然災害・事故などの事業継続の支障となるリスクに対する事業継続マネジメント（BCM）について、第三者機関を入れた課題抽出と対応の強化を行うことにより、事業継続力の強化に努めています。
・各工場の火災・爆発事故、物流現場での事故を未然に防ぎ、影響を最小化するために第三者機関によるリスクサーベイを実施しています。
・各工場は、ISO 14001（環境）、ISO 9001（品質）などの認証を受けています。

緊急事態に備えた主な訓練

・総合防災訓練（グローバルの主要工場で実施）
・大地震を想定した緊急事態対応訓練、BCP訓練（日本）
・大地震を想定した安否確認訓練（日本）

レスポンシブル・ケア活動

日々の安全確保と環境保全を図るため、化学に携わる企業の自主管理活動である「レスポンシブル・ケア（RC）活動」に取り組んでいます。

社会的課題

製品の安定供給や品質・安全性の確保、安全で衛生的な労働環境の提供及び事業活動による環境負荷の低減は、国内外に拠点を設け、幅広い産業界に多種多様な素材・製品・システムを提供するケミカル事業を有する企業として、果たすべき重要な社会的責任です。

方針

化学品の製造・販売・流通等に関わる花王は、製品のライフサイクル（製品の開発・製造から使用・消費・リサイクル・廃棄に至るまで）において、環境・健康・安全を確保し、その取り組みを継続的に改善し、生活の質の向上と持続可能な社会の実現に貢献することにより、社会からの信頼の向上に努めています。

この目的達成のため、「環境・安全の基本理念と基本方針」を定めると共に、「花王レスポンシブル・ケア方針」を定め、事業活動を行っています。

花王は1995年の日本レスポンシブル・ケア協議会設立当初から「RC活動」に参加しており、2008年には「RC世界憲章」の支持宣言書に当時の尾崎社長が、さらに2014年には改訂された「RC世界憲章」に当時の澤田社長が、それぞれ署名を行い、RC活動を花王全体で推進していくことをコミットしています。化学産業界の「環境・健康・安全」に関する「RC活動」の基本項目※1の考え方に則った「花王レスポンシブル・ケア方針」を定め、協力会社を含めた花王全体で毎年目標を策定し、年間計画に基づいた活動を継続的に行っています。

この「花王レスポンシブル・ケア方針」は2012年に制定し活動を進めてきましたが、2014年に国際化学工業協会協議会（ICCA）が「RC世界憲章」を改訂、それに伴い2016年に日本化学工業協会（JCIA）も「RC基本方針」を改訂したのを契機に、今後2030年までの活動や目標を決めるにあたり、2020年12月に改訂しました。この改訂では内容を刷新し「継続的教育」を追加すると共に、各項目に表題を付加して社員が親しみやすいよう配慮しました。

※1「レスポンシブル・ケア（RC）活動」の基本項目：「環境保全」「保安防災」「労働安全衛生」「化学品・製品安全」「物流安全」の5つの推進項目と「社会とのコミュニケーション」

Web 環境・安全の基本理念と基本方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/environment-safety-policy/

花王レスポンシブル・ケア方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/responsible-care-policy/

戦略

リスクと機会

リスク

RC活動の一つひとつが社内及び社外へインパクトを与える重要活動であるため、ひとつでも欠けると、中長期的なリスクとしては、グローバルで存在価値ある企業になるという2030年の目標の達成が困難になると共に、花王製品に対するイメージや会社への信頼性の失墜が生じます。

機会

中長期的な機会としては、企業の自主的な活動である「RC活動」を推進することで、ステークホルダーとの強い信頼関係が構築されることは、2030年の目標であるグローバルで存在価値ある企業になることへの前進となると共に、花王製品のブランドイメージや会社への信頼性向上につながります。

戦略

Kirei Lifestyle Planの2030年までの花王のアクションの「脱炭素」「ごみゼロ」「水保全」「大気および水質汚染防止」「社員の健康増進と安全」については2030年目標を設定し、それをバックキャスティングする目標を毎年設定し、日々の活動に落とし込んでいます。

また化学に携わる企業の自主管理活動である「RC活動」をPDCAサイクルを回すことで花王グループ会社全体で推進していくと共に、国際的な認証制度であるISO14001やISO45001なども活用しながら活動を強化します。

レスポンシブル・ケア活動 GRI 403-1

社会的インパクト

現在、花王は、事業戦略にESG視点を融合させた化学産業界の自主的な環境・健康・安全を確保する活動である「RC活動」を推進することで、倫理的な観点からも社会との信頼関係の構築を通じた持続可能な社会づくりに貢献しています。その結果、生活者や顧客企業が安心して花王製品を利用でき、また社員が安全・安心に働くと共に、工場／拠点の近隣コミュニティが安全・安心な生活を送ることができます。

また、事業活動地域においては環境負荷の低減や衛生状況の改善、地域社会への還元が行われ、その結果、地域住民を含むステークホルダーの生活レベル(QOL)の向上に貢献できます。

貢献するSDGs

事業インパクト

花王は、「RC活動」を推進することで、社員が安全・安心に働け、事業活動が正常に行われ、安定した商品供給が行われると共に、不要な経費の発生が抑えられます。また、こうした活動を通じて生活者や顧客企業などのステークホルダーが安心して花王製品をご利用いただけるだけでなく、RC活動には法順守も含まれるため、社会的レピュテーションの向上により、製品やブランドへの好感度も上がり事業拡大が望めます。

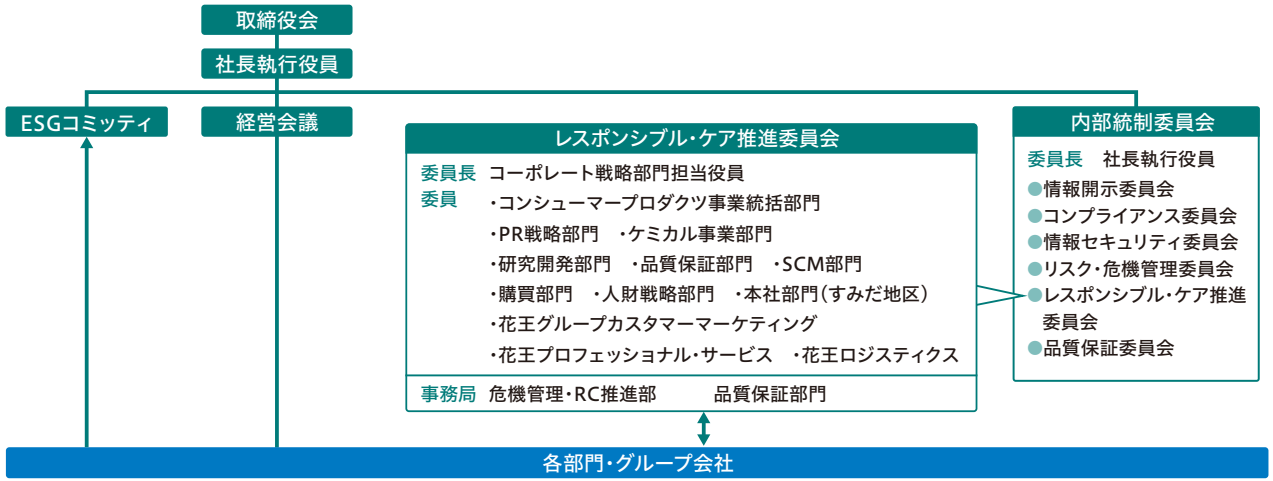
ガバナンス

体制

レスポンシブル・ケア推進委員会は、社長が委員長を務める内部統制委員会内の一委員会として位置づけられており、内部統制委員会(年2回開催)に報告を行っています。内部統制委員会は取締役会へ傘下の委員会の活動報告をまとめて行います。レスポンシブル・ケア推進委員会の委員長は部門統括(常務執行役員)が務め、日本国内の8つの推進部門の代表と共に、4部門の代表と品質保証部門の担当を加えた委員14人で構成されており、毎年1回開催しています。事務局は危機管理・RC推進部と品質保証部門が務めています。

花王(株)を含む花王グループ内各ケミカル会社は、各国の化学工業会に参画しRC活動を推進しています。

レスポンシブル・ケア活動体制



レスポンシブル・ケア活動 GRI 403-1

RC活動推進のPDCA

日本国内の8推進部門及びすべての海外関係会社は、RC推進委員会で決定された花王RC目標をもとに、それぞれの業務内容や業種・業態に応じた活動計画を立案し、以下のようなPDCAサイクルでRC活動を推進しています。

花王グループRC 推進委員会(9月)

毎年9月に開催する「花王グループRC推進委員会」では、活動方針の徹底やマネジメント体制の強化に関する施策を討議するほか、花王グループの中期目標と8月に行うRC事務局監査の結果をもとに、次年の数値目標と活動目標を審議します。

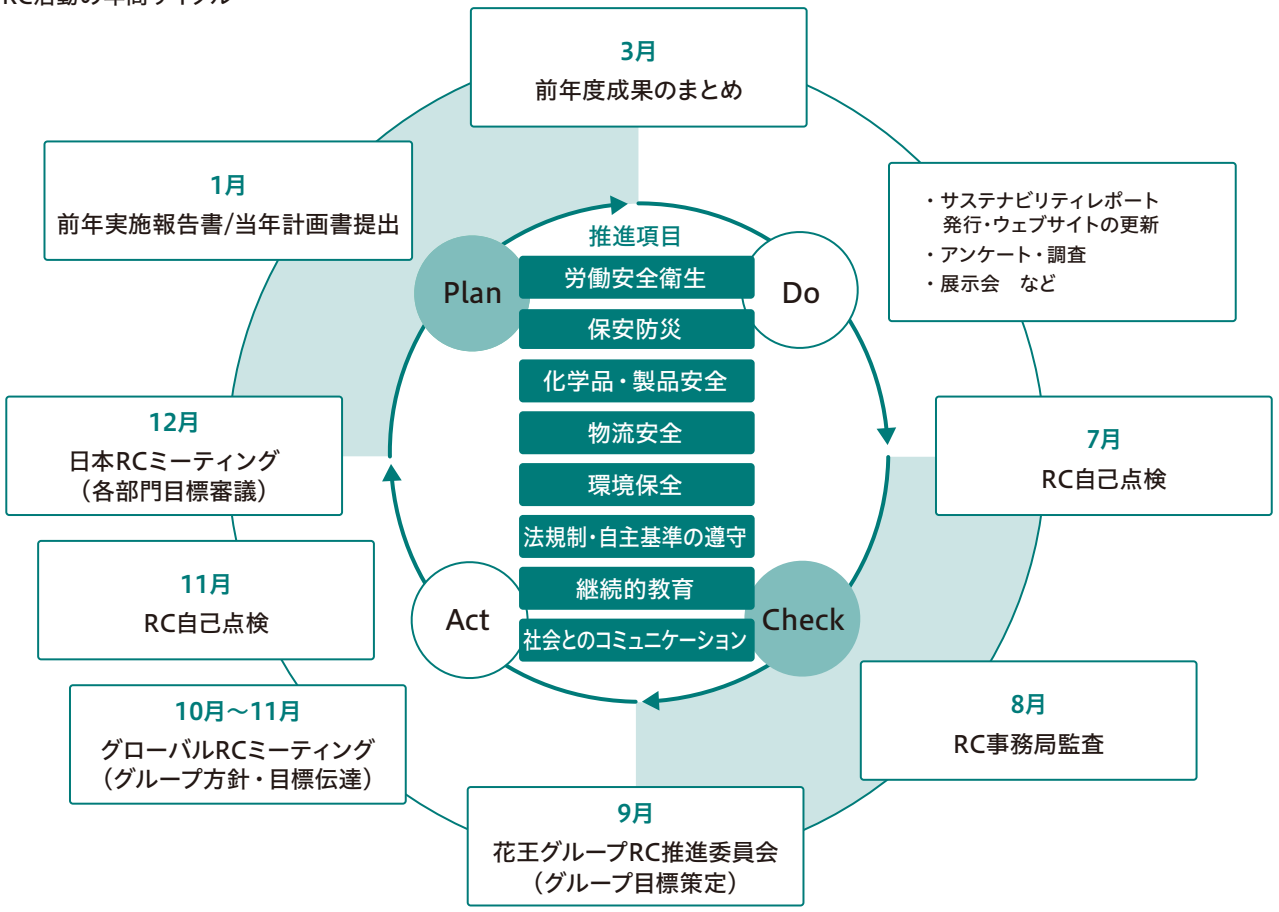
グローバルRC ミーティング(10月～11月)

10月～11月に開催する「グローバルRCミーティング」では、RC推進委員会事務局から「花王グループRC推進委員会」で決められた花王グループの中期及び次年目標の説明を行い、各社に次年の目標と計画の策定を依頼します。各社からはRC活動状況が発表され、グループ間での情報の共有を図ります。

日本RC ミーティング(12月)

12月に開催する「日本RCミーティング」では、「花王グループRC推進委員会」で決められた花王グループの数値目標と活動目標をもとに、各推進部門のRC推進委員が次年の計画案を発表し、審議します。この会議で承認された内容は、RC推進委員が各推進部門に持ち帰り、推進部門ごとにより細かく設けた活動ユニットへ伝えることで、現場に密着した活動の継続的な改善・レベルアップを図っています。

RC活動の年間サイクル



P304 RC活動の標準化

レスポンシブル・ケア活動 GRI 403-1

RC事務局監査

花王は、RC活動の進捗状況や課題を把握するために、7月に各推進部門が活動ユニットに対してRC自己点検を、8月にRC推進委員会事務局より選出された監査チームが、日本の各推進部門及び海外グループ会社に対して監査を実施しています。

これらの結果を9月の「花王グループRC推進委員会」及び11月の「グローバルRCミーティング」で報告すると共に、翌年の数値目標や活動目標の策定に活かしています。

なお本監査は全社規程(B-02-00「レスポンシブル・ケア事務局監査規程」)に基づき実施されるもので、監査に用いるチェックシートの設問ごとに実施状況(実施の有無、実施率)を点数付けすることで評価します。

P305 RC事務局監査実施状況

環境・安全データベースなどを活用

花王は、環境負荷の低減や労働災害・事故発生数の低減を図るための環境・安全データベースである「環知安システム」※1を構築して運用しています。

このシステムでは、花王全体の温室効果ガスの排出量や労働災害の発生度数率・強度率などを自動算出することができ、環境負荷低減や労働災害防止に活用しています。

グループでより効率的に環境・安全データを利用するために、新しいシステムへの移行を検討中で、現在関連する部門と共に具体的なシステムの検討を行っています。

※1 環知安システム
エネルギー使用量、温室効果ガス排出量、ばい煙排出量、水使用量、排水量、排水濃度測定結果、土壌・地下水測定結果、PRTR法対象化学物質の取扱量及び排出量・移動量、廃棄物等の発生量・排出量・最終埋立処分量、労働災害統計、交通事故統計など、多様なデータを共有している。

P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス
P288 コーポレート・ガバナンス

教育と浸透

製品のライフサイクルにおける環境・健康・安全を確保する「RC活動」の理念やその方針は、花王全社員のみならず協力会社とも共有する必要があります。そのためRC推進委員会事務局や各推進部門のRC担当者は、社員や協力会社の社員を対象に、環境や労働安全衛生活動などのRC活動やその方針に関する教育を定期的に実施しています。

P304 RC活動の標準化

ステークホルダーとの協働

花王グループ各社はRC活動の基本項目のひとつである「社会とのコミュニケーション」に基づき、環境・健康・安全に関わる方針や活動状況を積極的に開示し、生活者・顧客、社員、地域社会等とコミュニケーションを積極的に行い、すべてのステークホルダーの支持と信頼を得るよう努めます。

リスク管理

リスクアセスメントプロセスは、RC推進委員会事務局において、RC活動の基本項目である8つの推進項目のそれぞれにおいて、前年及び今年上半期の活動結果と実績を踏まえ、リスクを特定し、そのリスクの評価を行い、優先順位をつけ、翌年のRC目標に反映しています。このRC目標は毎年9月頃に実施する花王グループRC推進委員会にて各委員により審議・承認され、内部統制員会に報告しています。

また、組織横断的なリスクや共通するリスクについては、必要に応じてコーポレートリスクテーマとして対応が行われています。

P40 Our ESG Vision and Strategy > リスク管理
P293 リスクと危機の管理

レスポンシブル・ケア活動 GRI 403-4

指標と目標

中長期目標と2023年実績

花王は2030年にグローバルでトップレベルの安全確保と環境保全を満たす企業になるべく、日々のRC活動を推進しています。

この目標を達成するために、現在のRC活動のさらなるレベルアップ、及び活動範囲の拡大、マネジメントシステムの向上をめざしていきます。

そのため「花王グループRC目標」として2030年までの中長期目標を立て、この目標に対しバックキャスティングする毎年の目標を設定し、日々の活動へ落とし込んでいます。

2023年実績

2023年は9月11日に「花王グループRC推進委員会」、12月22日に「日本RCミーティング」を開催しました。7月から8月にかけて「RC事務局監査」を日本及びグローバルの各会社、推進部門に対し実施しました。

またRC事務局監査の一環として、RC推進委員会事務局は毎年複数の推進部門の自己点検に立ち会い、規程等に基づきRC自己点検が適切に実施されているか確認しています。

2022年までは新型コロナウイルス感染症の影響により、多くの監査や立ち会いがリモートとなっていましたが、2023年の監査や立ち会いは対面（リアル）や対面とリモートを組み合わせたハイブリッドで実施しました。

しかし当初11月に予定していた集合での「グローバルRCミーティング」は、2022年同様資料やデータを共有するかたちでの情報共有となりました。

P288 コーポレート・ガバナンス
P305 RC事務局監査実施状況
P306 RC活動に関する教育

2023年実績に対する考察

環境では「エネルギー使用量」「温室効果ガス発生量」「直接埋立・単純焼却率」及び「水使用量」で目標を達成しました。またKirei Lifestyle Plan の中期目標に沿うかたちで設定した「購入電力中の再生エネルギー割合」「排水COD公開率」は目標を達成しましたが、「VOC 排出量公開率」は目標未達となりました。

安全では「休業災害度数率」「全災害度数率」「場内火災・爆発事故」で目標未達でしたが、「死亡・機能損失災害」「業務上疾病による休業」「物流漏えい事故」の項目がいずれも発生件数ゼロで目標を達成しました。

2024年も目標未達の項目などもありましたが、当初の目標値は変更せず、さらなる改善をめざしていきます。

主な取り組み

RC活動の標準化

花王グループRC 推進委員会（9月）

2023年は、9月11日に「花王グループRC推進委員会」をハイブリッドで開催しました。事務局からは2023年のRC目標に対する花王グループ全体の上半期の実績やRC事務局監査結果、高圧ガス保安監査結果を報告しました。また、推進部門から各部門の推進活動状況が発表されました。最後に審議事項として、2024年の花王グループRC目標が承認されました。

グローバルRC ミーティング（10月～11月）

当初11月6日・7日に各国RC担当者が参集し、「グローバルRCミーティング」を本社にて対面で開催する予定でしたが、前年に引き続き新型コロナウイルス感染症の影響で中止し、代替として、各工場からの資料を共有するかたちでのRC活動の活性化とレベルアップを目的に各社のRC活動の状況確認、ベストプラクティスの共有を行いました。

日本RC ミーティング（12月）

12月22日の「日本RCミーティング」はハイブリッドで実施し、各推進部門のRC推進委員が2023年の活動実績を報告すると共に、2024年の自部門の計画案を発表し、審議・承認されました。また事務局からは2023年の環境及び安全の実績報告を行いました。

レスポンシブル・ケア活動 GRI 403-2, 403-4

海外との情報交換会

新型コロナウイルス感染症の影響で海外各国RC担当者と直接意見交換などができない状況のため、2023年4月～7月にかけてエリアごとにリモートで情報交換会を計13回開催しました。この情報交換会では事務局からは2022年のサマリーや活動トピック及び2023年の目標や活動内容、各国担当者からは2022年の活動状況やトピックなどを報告すると共に、RC全般の意見交換を行いました。

RC事務局監査実施状況

2023年は7月から8月にかけて、日本の8推進部門、海外は安全と環境面の影響度を配慮して工場を持つグループ会社20社※1に対して、チェックシートを用いてRC事務局監査を実施しました。2021年にチェックシートを、ISO14001及びISO45001の要求事項、ICCA（国際化学工業協会協議会）のセルフアセスメントツールの項目を反映したものに一部変更すると共に、RC活動のパフォーマンスについても併せて評価する内容に改善しました。

日本については、各推進部門と対面（リアル）で、法的要求事項・基準等の遵守状況、計画の進捗状況や数値目標の達成状況などを確認しました。海外については、同じチェックシートを用いた書類監査を実施しました。今回の監査では2022年の監査時の指摘事項についてはすべて対応済みであることも併せて確認しました。

2023年のRC事務局監査の結果については、全体としては2022年とほぼ同じスコアとなりました。また継続観察が必要な項目としてマネジメントシステム、労働安全に関する指摘が多く見られたため、さらなるレベルアップを依頼しました（下表参照）。

※1 上海花王、花王（合肥）、花王（上海）化工、花王葫芦島鋳造材料、花王（台湾）、花王（ベトナム）、ピリピナス花王、花王インダストリアル（タイランド）、ファティケミカル（マレーシア）、花王（インドネシア）、花王インドネシア化学、花王USA、花王スペシャルティーズアメリカズ、キミ花王、花王マニュファクチュアリングジャーマニー、ドイツ花王化学、モルトンブラウン、花王コーポレーション（スペイン）、花王チミグラフ、花王コリンズ

RC事務局監査実績（2023年度）

	SCM部門	研究開発部門	事業部門	コーポレート部門	日本グループ会社※2	海外グループ会社※3
評価回答数	246	211	282	510	744	6,537
評価平均点【5点満点】※4	4.25（4.21）	4.75（4.53）	4.84（4.83）	4.33（4.52）	4.40（4.49）	4.51（4.54）
継続観察が必要な項目	2（1）	0（0）	0（0）	4（5）	5（6）	—

※2 日本グループ会社
花王プロフェッショナル・サービス（株）、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）
※3 海外グループ会社
20社（アジア11、欧米9）
※4（　）内は2022年の結果

国際マネジメントシステム認証状況

花王は、RCマネジメントシステムを全拠点を対象に導入しています。環境の国際規格であるISO14001、労働安全衛生の規格であるISO45001の認証や各国の認証も受けています。

環境に関する認証取得状況（ISO14001等）

外部認証を受けている工場の割合はISO認証機関で95%、政府などその他の認証機関で4.5%となっています（総生産量重量基準）。

活動の標準化・高度化をめざし、個別工場で取得していた認証の統合を実施し、日本とアジアの15サイトで完了しています。今後、統合する工場を増やすなど、認証取得拠点の拡大を実施していきます。

労働安全衛生に関する認証取得状況（ISO45001等）

労働安全衛生のマネジメント規格は、労働管理の強化が必要な海外の工場で優先的に取得を推進しており、外部認証を受けている工場の割合は62%です（総生産量重量基準）。

活動の標準化・高度化をめざし、個別工場で取得していた認証の統合を日本とアジアの11サイトで完了しています。今後、統合する工場を増やすなど認証取得拠点の拡大を実施していきます。

レスポンシブル・ケア活動 GRI 403-5

品質に関する認証取得状況（ISO9001等）

外部認証を受けている工場の割合は99%です（総生産量重量基準）。今後、認証取得工場を拡大していきます。

外部認証取得一覧

Web ISO等認証取得一覧
https://www.kao.com/jp/sustainability/pdf/environment-activity-data/certification/

RC活動に関する教育

RC推進委員会事務局や各推進部門のRC担当者は、社員や協力会社の社員を対象に、環境や労働安全衛生、保安防災などのRC活動に関する教育を定期的に実施しています。2023年も在宅勤務などでも気軽に学習できるよう、ネット学習（eラーニング）を積極的に活用し教育を実施しました。

2023年にRC推進委員会事務局が社員を対象に実施したRC教育は12回、のべ600人余りが参加しました。

今後も積極的にeラーニングなどを活用しRCに関する教育を実施していきます。

レスポンシブル・ケア活動 関連データ リンク集

レスポンシブル・ケア活動の体制、主な活動内容、2023年の実績は、以下も併せてご覧ください。

労働安全衛生

P246 社員の健康増進と安全

保安防災

P369 保安防災

化学品・製品安全

Web 化学物質をより安全に使用するための取り組み
https://www.kao.com/jp/innovation/safety-quality/saicm/

環境・安全の基本理念と基本方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/environment-safety-policy/

品質保証
https://www.kao.com/jp/innovation/safety-quality/

P275 責任ある化学物質管理

環境保全

Web 基本方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/environment-safety-policy/

花王 環境宣言
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/environmental-statement/

環境活動データ集
https://www.kao.com/jp/sustainability/pdf/environment-activity-data/

責任ある原材料調達
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/

よりすこやかな地球のために
https://www.kao.com/jp/sustainability/planet/

P343 生物多様性

法規制・自主基準の遵守

P168 実効性のあるコーポレート・ガバナンス

社会とのコミュニケーション

Web 社会貢献活動
https://www.kao.com/jp/sustainability/society/

レスポンシブル・ケア活動

TOPIC 外部からの評価

SCM部門が「レスポンシブル・ケア（RC）」の審査員特別賞を受賞

花王SCM部門が「花王の生産部門を支えるリーダー育成（花王テクノスクール）」において、一般社団法人日本化学工業協会「第17回 RC賞」で「RC審査員特別賞」を受賞しました。

テクノスクールが長きに渡り継続して行っている資質素養学やゼミナール活動などのユニークなカリキュラム、キャリアプランに基づいた人財育成とその課題への対応、そして国内・海外合わせて1,000名を超える修了生がグローバルに活躍している人財育成の成果などが高く評価されました。

品質保証

花王では“豊かな共生世界の実現”を使命とし、生活者・顧客の立場に立って、“よきモノづくり”を行っています。すべての命にとって安心で調和のとれた世界を実現するために、原材料から研究開発、生産、輸送、販売までのすべての段階において、徹底した生活者・顧客視点で、高いレベルでの商品の安全性を追求し、絶えざる品質向上に努めています。

社会的課題

気候変動や環境汚染、それに伴う生物多様性の損失が拡大し、地球の許容限界を超えています。一方、薬剤耐性菌やウイルス、蚊によるベクター感染など、衛生課題は健康上の最も懸念すべき課題となろうとしています。また、少子高齢化は先進国から途上国に進行しており、これらの環境課題、社会課題への影響はグローバル規模で喫緊の状況であり、開発されたソリューションが、迅速、かつグローバルに展開されることが望まれています。

方針

企業理念である「花王ウェイ」にうたわれている“よきモノづくり”を品質保証活動の基本としています。また、企業行動指針「花王 ビジネス コンダクト ガイドライン」の第一項目に示した「常に安全性を第一として、社会に有用で品質の高い商品・サービスを開発・提供し、持続可能な経済成長と社会的課題の解決を図ります」の指針に沿った活動を行います。

また、激動とも言える地球環境や社会環境の変化に応えた唯一無二の商品を迅速かつグローバルに展開するために、グローバルな顧客ニーズに則した品質の適正化、急激な変化に迅速に対応するための柔軟な品質保証体制の構築を行い、未来のいのちを守るモノづくりに貢献します。

Web 品質保証活動の基本方針
https://www.kao.com/jp/innovation/safety-quality/safety-quality-policy/

商品ライフサイクル全般に渡る安全性の確保

花王は、商品を安全に快適に安心して使用していただけるよう、技術開発から商品化、生産、販売、発売後に至るまで、全社活動によって商品の高い安全性と品質を確保しています。商品開発段階での原材料、商品化後の配合成分に関しては、国内外の法規や安全性に関する情報を日々収集し、業界やNGO／NPOなどからの幅広い情報についても、科学的な視点と社会的な懸念など、多面的な視点で評価して必要な対策を講じています。

また、商品発売後は一つひとつの生活者の声に真摯に耳を傾け、内容を確認して常に詳細に安全性を点検し、医療関係者や行政などのネットワークとも連携して安全管理を行っています。日本だけでなく、各国・地域で寄せられる生活者の声に関しても、アジア・欧米などの担当者とも定期的に情報を交換し、グローバルな視点で常に安全性を高めていく活動を行っています。

さらに、家庭品、化粧品、食品のそれぞれについて、生活者の「安全・安心」を最優先に、徹底して高いレベルの安全性確保をめざした安全基準を定めています。つねに花王安全基準に基づき、幅広い使用テストや詳細な安全性点検を行い、万が一懸念される点があれば、生活者の安全を最優先にした迅速かつ適切な対応を行っています。

Web 家庭品の安全基準
https://www.kao.com/jp/innovation/safety-quality/houseware-quality/

化粧品の安全基準
https://www.kao.com/jp/innovation/safety-quality/cosmetics-quality/

食品の安全基準
https://www.kao.com/jp/innovation/safety-quality/food-quality/

動物実験に対する方針
https://www.kao.com/jp/innovation/safety-quality/animal-testing-policy/

戦略

リスクと機会

市場においては、生活者の品質価値の多様化、化学物質の安全性への懸念や環境問題への意識の高まり、さらには、企業の透明性を促す情報開示要求などの変化が起こっており、また、ボーダレス化の進展によるグローバルな商品流通が増加しています。そのような中、各国・地域は、持続可能な社会や消費者保護の強化をめざして、新たな法規制の枠組みづくりに動き出しています。

このような環境の変化の中、

①重大な品質問題の発生

品質保証

②新たな安全性や環境問題への対応の遅れ、及び情報開示の遅れ
③各国・地域の法規制の変化への対応の遅れ、品質保証・生活者対応の体制整備の遅れ、また、その対応業務負荷の増大
④従来の品質保証体制による、生活者の品質価値の多様化への対応遅れ
⑤新規事業や新業態における品質保証体制整備の対応遅れによるタイムリーな商品提供機会の損失

といったリスクが考えられ、いち早く対応することにより事業成長の機会が得られると考えています。

戦略

先述のリスクと機会に対応すべく、下記の対応を進めています。

①品質問題により重篤な被害が生じた場合の被害最小化のための全社対応の強化と、重大な品質問題発生防止に向けた社内教育の強化
②各国・地域の社会的関心、化学物質の安全性懸念や環境問題に対する要求に先回りした商品開発の推進、及び適正な商品情報の提供をめざした価値伝達手段の多様化、さらには、積極的な情報開示による品質保証活動の見える化とステークホルダーとのコミュニケーション強化
③各国・地域の新たな法規制に対する影響分析、さらに法規制への適合性を迅速に確認できるシステムの構築、国・地域を超えて生活者の声を一元的に集約するしくみの導入
④時代や地域に合った多様な価値観に応える適正な品質保証体制への変革
⑤新規事業や新業態によるタイムリーな商品提供や、品質保証体制の整備のための社外リソースの探索と獲得

社会的インパクト

確実な品質保証と喫緊の環境課題や社会課題に応える品質保証で、生活者や顧客の事故のリスクの低減に加え、社会全体の健康や福祉を増進します。また、環境への影響も減少し、持続可能な社会を実現します。

一方、品質に関する適切な情報をステークホルダーに開示し、社会全体に安心と便益を提供します。

事業インパクト

・製品回収等にかかる財務損失の低減
・製品・サービスの価値が表示・広告などを通じて生活者に伝播し、共感を得て、購買行動につながることによる新規顧客の獲得とロイヤルユーザーの増加
・各国・地域の法規制の変化への対応や、ボーダレス化に伴うサプライチェーンの多様化に対する戦略的品質保証体制の構築による海外事業の拡大への貢献
・新規事業への遅滞のない参入やエッジのきいた商品による事業強化に貢献

ガバナンス

体制

内部統制システムを含むコーポレート・ガバナンス体制を整備しており、社長執行役員を委員長とする内部統制委員会の下部組織として品質保証委員会を設置し、年4回開催しています。品質保証委員会で決まった方針に従い、各事業分野で年1回、品質保証会議を開催し、品質保証活動方針や品質課題、品質保証活動の進捗などを確認しています。年度末の品質保証委員会で、事業部門別品質保証会議の総括及び品質保証監査報告から、全社の品質保証体制の有効性と信頼性を確認し、内部統制委員会及び執行役員会で報告しています。

商品発売に際しては、探索～技術開発～商品化～生産の各段階での品質確認と、総合的なエビデンス検証のゲート管理を導入しており、高い安全性と品質を十分確保しています。商品の発売後は各事業の責任者が、事業部門と機能部門（研究開発・品質保証・購買・SCM・販売・生活者コミュニケーションセンター）の責任者全員が参加する品質向上検討会を開催し、生活者・顧客から寄せられたご意見やご指摘を真摯に検討し、商品や情報・サービスの改善に活かす活動を行っています。また、おむつ、サニタリー、化粧品の分野では、品質向上検討会を日本と中国の合同開催としています。

これらの研究開発～マーケティング～生産～物流～販売に至る全社品質保証活動を品質保証部門が統括・

品質保証

推進しています。役員が部門統括責任者となり、経営会議などで定期的な活動報告を行い、重要課題については適時報告を行っています。また、経営の重要課題全般に対する審議に参画しています。

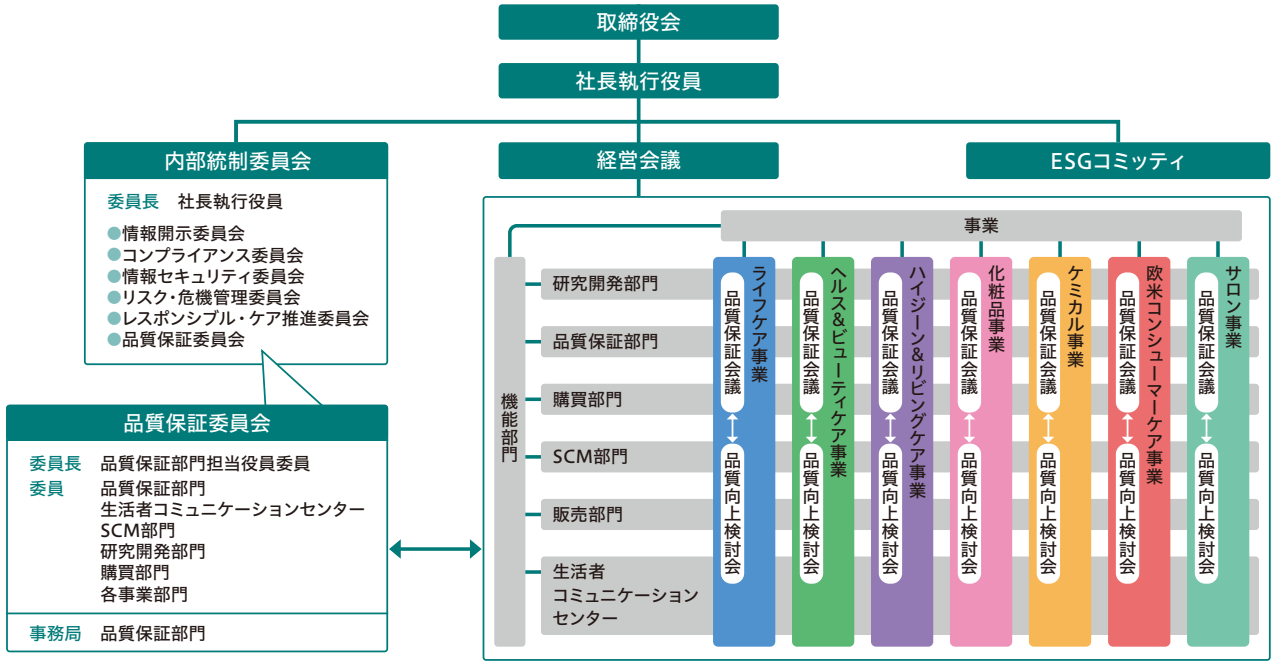
P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス

教育と浸透

企業理念の全社浸透のため、品質保証活動の拠りどころである「花王ウェイ」「花王 ビジネス コンダクトガイドライン」に沿った研修等を行っています。品質マインドの向上と医薬品医療機器等法やGQP（Good Quality Practice）/GVP（Good Vigilance Practice）省令等の法規制に関する教育をさらに強化しています。GMP（Good Manufacturing Practice）基準や各種ISOなどの教育、生産部門での生活者・顧客からの指摘件数を指標とする独自のQCサークル活動も継続しています。品質保証活動方針の浸透・徹底を図るため、日々の品質保証活動や品質向上検討会を通じて、品質教育や啓発も行っています。海外赴任予定者や海外のグループ社員への教育も強化し、グループ全体でのレベルアップに取り組んでいます。優れた品質保証活動を表彰するなど、モチベーションの向上も図っています。

また、花王グループの緊急・重大品質トラブル対応体制を社内イントラネットに公開し、緊急連絡先も周知しています。国内外のグループ各社で行っている品質保証教育の内容に、この体制の運用が含まれており、定期的に教育を実施しています。

品質保証体制



※2023年12月現在

ステークホルダーとの協働

法令遵守を推進し、ESGよきモノづくりを通して社会のサステナビリティを実現するため、ステークホルダーとの協働が不可欠と考えます。以下の取り組みにおいて、ステークホルダーとの協働を推進すると共に、信頼性を確保しています。

生活者の声を“よきモノづくり”へ活用

生活者から寄せられた声を「花王エコーシステム」を通じて社内で速やかに共有し、商品や情報・サービスの改善に活かしています。

Web お客さまの声を活かす取り組み
https://www.kao.com/jp/innovation/safety-quality/improve/

品質保証 GRI 416-1

委託先との協働

社外の委託先や原材料メーカーなどとは、品質関連会議を開催して生活者・顧客起点の品質向上活動を進めています。今後はさらに幅広くパートナーの皆さまと協働して生活者・顧客起点の品質保証活動を展開していきます。

業界としての取り組みに参画

各国・地域で業界活動に積極的に参画しています。品質・安全性に関する新たな規格や試験法の基準づくり等の取り組みに加わるなど、世界どこでも安心してお使いいただける商品提供に役立てるよう、精力的に活動しています。

行政との協働

基準の策定や改定に関して各国・地域の行政会議に参画し、情報提供や提案をしています。また、安全性や規制に関する国際会議の場にも参加し、積極的に貢献しています。

リスク管理

重大な製品事故の発生、製品に対する安全性や環境問題への懸念が生じるリスク、各国法規制の変更や、安全性・環境問題の解決及び製品の成分や安全性等の透明性に対する要求に対して、適切に対応できないリスクを対象として管理しています。

毎月の品質向上検討会では、生活者から寄せられる声を検討し、新製品発売直後の品質状況や設計、製造に起因する品質問題の発生を監視しています。

また、国内グループ工場について、GMP適合性に関わる内部監査及び委託先の製造管理に関する内部監査を行い、品質保証体制について監視しています。

重大な安全性や品質に関するトラブルの発生に対して、花王グループの緊急・重大品質トラブル対応体制を定めており、国内外のグループ各社もこの体制に基づいて対応しています。

化学物質を取り巻く科学・規制・社会それぞれの分野のリスク動向について、継続的に調査・情報収集を行っています。その結果を踏まえ、ESGコミッティの下部組織である化学物質管理ステアリングコミッティに付属したワーキンググループにおいて、国内外の関連部門のメンバーとの議論の上、俯瞰的なリスク判断を行い、物質ごとに使用方針を決定しています。また、花王の考えを発信すべき重要度の高い物質と判断した場合には、科学的検証を踏まえた花王の考えを公開し、さらには花王製品に配合しない原料のリスト公開の準備をするなど、ステークホルダーからの理解を得られるよう努力しています。

P40 Our ESG Vision and Strategy > リスク管理

指標と目標

中長期目標と2023年実績

中長期目標

1. 仲間と共に高いレベルの安全と品質を追求し、サステナブルな社会を先導する
2. 法適合と価値伝達の革新によって、ESGよきモノづくりを発展させる
3. 徹底した透明性と責任あるコミュニケーションに挑戦し、信頼の絆を未来につなぐ
4. 変化に挑む姿勢と多様性から生まれる組織の活力で、現場を成長させる

2023年実績

全社品質保証活動の推進

・品質保証教育
国内外のべ10,100人
・GMP基準や各種ISOなどの教育：770回
・品質向上検討会：247回（国内116回、海外131回）
・QCサークル活動：QC大会年3回開催（9ヵ国のべ1,441人参加）

Web ISO等認証取得一覧
https://www.kao.com/jp/sustainability/pdf/environment-activity-data/certification/

品質保証 GRI 404-2, 416-1, 416-2

直近4年間のリコール状況※1

年	2020年	2021年	2022年	2023年
件数	0	0	2	1※2

※1 プレスリリースを伴う消費者・流通からの自主回収
※2 対象商品：Bondi Sands Mineral Zinc Sunscreen SPF50+ Face Lotion 60mL
Bondi Sands Mineral Zinc Sunscreen SPF50+ Body Lotion 120mL
(Bondi Sands)

2023年実績に対する考察

品質保証教育に関して、以下の対応を行いました。

・2021年3月のQMS省令改正(2024年3月完全施行)に対応するため、ソフトウェアバリデーション手順書の新規策定や品質マニュアル等の業務手順書の改定を行い、関連部門に教育を実施しました。
・景品表示法に基づくステルスマーケティングの規制が2023年10月に実施され、それに対応する社内教育を行いました。
・中国で、2021年1月に化粧品管理監督条例が大幅に改正され、それに伴い多くの下位法規が発布されました。これに対応するために、日本の社内体制を整備し、業務手順書を策定し、関連部門に教育を行いました。

これらの品質保証教育は、eラーニングでの教材開発を速やかに行い、誰もがいつでも何度でも学習できる環境を整えました。

2023年のリコールについては、お客さまへの影響が最小限になるよう速やかに回収を実施しております。今後は再発防止の徹底に努めていきます。

主な取り組み

品質保証教育の強化

品質トラブル事例を用いた品質保証教育

これまで、品質保証に関連する法規制や社内ルール、そして品質に関わる社内文化について学べるように、eラーニングのしくみを整えてきました。

2023年には、過去に発生した品質トラブルの重要な事例を教材化し、社内ポータルサイトにライブラリ化して公開しました。これにより社員自ら品質トラブルの原因と対策の知識を獲得し、現場力を強化していきます。

海外グループ会社での品質保証教育

従来、アジアのグループ会社の品質保証教育は日本が実施してきましたが、品質保証活動の定着とレベルアップには品質保証教育を現地で自主的に行えることが望ましいと考えています。

2023年より現地で品質保証教育を行う力量のあるスタッフの育成に着手しました。育成したスタッフの力量を認定試験で確認し、トレーナーとして認証を与え、トレーナーが現地スタッフを教育する「品質保証マイスター制度」を花王(台湾)でスタートしました。

今後はこの制度をアジア各国に導入していく予定です。

監査・自己点検による品質保証活動の確認

定期的な品質保証監査・自己点検に加えて、監査の有効性を強化するため、さまざまな部門で構成される品質監査推進会議で多面的な議論を行い毎年の監査テーマを審議・決定し、品質リスクの見落としがないか点検を行っています。

2023年は、国内グループ工場に対して実施してきたGMP適合性に関わる内部監査をアジアのグループ工場に拡張して実施しました。

委託先製造管理部門に対する内部監査については、これまでの医薬部外品、化粧品の管理部門に加えて、雑貨と食品の管理部門を監査対象に拡張しました。

これらの内部監査とグループ会社が受けた外部監査の状況については、品質保証委員会及び内部統制委員会で報告しました。

品質保証

社員の声

品質保証マイスター制度

劉秀品
花王（台湾）MK部長執行役員

私たち花王（台湾）社員はいつも「花王品質」を誇りにしています。

日本の国内外問わず、すべての社員が花王の品質保証のしくみを理解することは大切です。花王（台湾）では、この品質保証マイスター制度に先駆的に取り組み、認証された6名のトレーナーがそれぞれの組織で品質保証教育を全社員に対して約3ヵ月かけ実施しました。教育を受けた社員からは「品質保証に関する理解が深まった」「安全性・品質・法適合性の重要な3要素がしっかり記憶できた」等の声をいただきました。

全社員に品質文化を根付かせるには時間がかかりますが、社員一人ひとりの意識が着実に「品質第一」に向かっていることが感じられて、とても嬉しく思います。

情報セキュリティ

花王では国・地域・事業・会社で30の情報セキュリティ委員会を設置しています。この情報セキュリティ委員会がサイバーセキュリティ対策・機密情報・個人情報及びハードウエア・ソフトウエア・各種データファイル等の情報資産の保護を目的とした活動を展開しています。

社会的課題

独立行政法人情報処理推進機構が発行している「情報セキュリティ白書2023」では、以下のように述べられています。

『企業・団体におけるランサムウェア被害が増え続けた。攻撃の手口では、窃取したデータを暴露する「二重の脅迫」に加え、被害組織へのDDoS攻撃や、被害の事実を被害組織の顧客や利害関係者に連絡する等の脅迫手法も確認されている。』

『2022年2月の自動車部品会社へのランサムウェア攻撃では、部品供給先である自動車工場の稼働が1日停止した。同年10月の大阪市の医療センターへのランサムウェア攻撃では、VPNでつながる給食提供業者から侵入され、サーバーを介して医療センターの電子カルテシステムに障害が及んだ。』

日本の例を挙げましたが海外でも同様の状況で、企業や組織に対するサイバー攻撃により機密情報や個人情報の漏えい、ランサムウェアによる生産活動や事業活動の停止といった被害が多数発生しています。そのため、サイバー攻撃を防ぐためのセキュリティ対策を社会的課題として認識しています。

また、近年では、EUのGDPR(一般データ保護規則)や各国の法律により個人情報の保護が強化されています。花王は、こうした各国の個人情報保護の強化に対応することも社会的課題として認識しています。

方針

花王は、サイバー攻撃を受けないためのセキュリティ対策の実施、サイバー攻撃を受けても被害を最小限に押さえ込めるしくみや体制の構築とその維持をめざしています。

花王では情報セキュリティ委員会(Information Security Committee: ISC)が中心となり、リスク危機管理委員会と連携しながらインシデント対応体制を構築し、有事に備えています。技術的な対策は情報システム部門が主導でリスクアセスメントを実施し、セキュリティ対策の戦略ロードマップを作成、これに沿って対策を実施しています。

国内では、
・情報セキュリティポリシー
・機密情報取扱いガイドライン
・個人情報取扱いガイドライン
・ITセキュリティガイドライン(管理者編)
・ITセキュリティガイドライン(ユーザー編)
・Web・アプリセキュリティガイドライン

海外では、
・Information security policy
・Global Trade Secret Regulation
・IT security guidelines(準備中)

等の規程を制定して、サイバーセキュリティ対策や機密情報(トレードシークレット:TS)・個人情報の管理を徹底しています。これらは、法令や各省庁・委員会のガイドラインに準拠するだけでなく、花王としての管理体制・管理方法の方針を明確にしています。

個人情報の定義や個人情報の取り扱いに関する事業者の義務は、各国の法律ごとに内容が異なります。それらの法律の制定や改定の内容を把握し、花王グループが取るべき必要な対応を実施し、各国の法律を遵守しています。

個人情報の取り扱いの方針や問い合わせ窓口については、海外を含めた各社のウェブサイトで「個人情報保護方針」を公表しています。

Web
花王グループ会社の個人情報保護指針
日本語版
https://www.kao.com/jp/privacy/
英語版
https://www.kao.com/global/en/privacy/
EMEA向け(GDPR準拠)
https://www.kao.com/emea/en/privacy/

花王グループ会社の保有する個人情報に関するお問い合わせ・苦情受付窓口
日本語版
https://www.kao.com/jp/privacy/privacy-contact/
EU向け(GDPR準拠)
https://privacyportal-eu.onetrust.com/webform/4d856428-3bc6-45cd-82ac-13948107e0b3/5d905f69-ba05-479c-849a-4178fd4cb6e7

戦略

リスクと機会

リスク

サイバー攻撃による生産活動・販売活動・マーケティン

情報セキュリティ GRI 2-28

グ活動・研究開発活動の長期間の停止や、TS・個人情報といった情報の漏えいによる企業の信頼の失墜は大きなリスクです。

機会

サイバーセキュリティ対策やTS・個人情報といった情報資産管理を強固にすることで、新たなデータ活用・新たなビジネスの実現やICTを活用した多様な働き方を可能とします。

戦略

セキュリティ対策の緊急度と予算を考慮した上で、セキュリティ戦略ロードマップに沿ってサイバーセキュリティ対策を実施しています。2023年には、メールの添付ファイルやリンクの無害化、なりすましメールの対策、アカウントの乗っ取りの防止対策、PCやサーバーにおける不審な挙動を検知して迅速な対応を実施するセキュリティソフト(Endpoint Detection and Response)を導入しました。

また、24時間365日、ネットワークやサーバー、PCを監視し、サイバー攻撃やウイルス感染等を検知し、即時対応を行うSecurity Operation Center(SOC)をグローバルに展開しています。2023年8月にはPPAP禁止のため、パスワード付きzipファイルが添付されたメールの送受信を拒否しました。こうした取り組みと併せて、社員へのセキュリティ教育も実施しています。

社会的インパクト

花王は情報共有ネットワークを通じて、自社が経験したサイバー攻撃を共有することで、業界や日本企業全体のセキュリティ対策の向上に貢献しています。

そのため、

- 独立行政法人情報処理推進機構(IPA)の「サイバー情報共有イニシアティブ(J-CSIP)」
- 警察庁の「サイバーインテリジェンス情報共有ネットワーク」
- JPCERTコーディネーションセンターの「早期警戒情報」

に参加しています。また、業界団体である日本化学工業協会の情報セキュリティ対応部会に参加し、各企業との情報交換にも取り組んでいます。

また、サプライチェーン全体に対してサイバーセキュリティ対策を実施することで、業界全体・日本企業全体のサイバーセキュリティの向上の一端を担っています。

貢献するSDGs

事業インパクト

サイバーセキュリティ対策によりサイバー攻撃の被害による事業中断やTS・個人情報の漏えい・流出を防ぐことができれば、企業としての信頼を損なうことを防ぐことができると同時に、被害が発生した場合の損害賠償や原因究明・対策実施等にかかる対応コストを低減できます。またサイバー攻撃によるインシデントへの対応やTS・個人情報漏えい時の対応が確立されていれば、被害を最小限に抑えることができます。

花王グループがサイバー攻撃に対する強固なセキュリティ対策を実施できれば、セキュリティ対策に対する信頼性も高くなり、新たなデータ活用・新たなビジネスの実現やICTを活用した多様な働き方の実現が容易になります。

ガバナンス

体制

情報セキュリティの管理体制

情報セキュリティに関する最上位規程の「情報セキュリティポリシー」では、「情報セキュリティの対策立案及び維持管理を行うために、代表取締役社長執行役員の指名による情報セキュリティ最高責任者(CISO)を任命し、これらの指揮・監督を行わせる」となっています。CISOは執行役員で、ISCの委員長を務め、ISCは経営目標達成のために、機密情報・個人情報等の情報資産(ハードウエア、ソフトウエア、各種データファイル等を含む)の保護を推進する委員会で、花王グループ全体

情報セキュリティ

のサイバー攻撃対策や各国の個人情報保護法への対応を行っています。

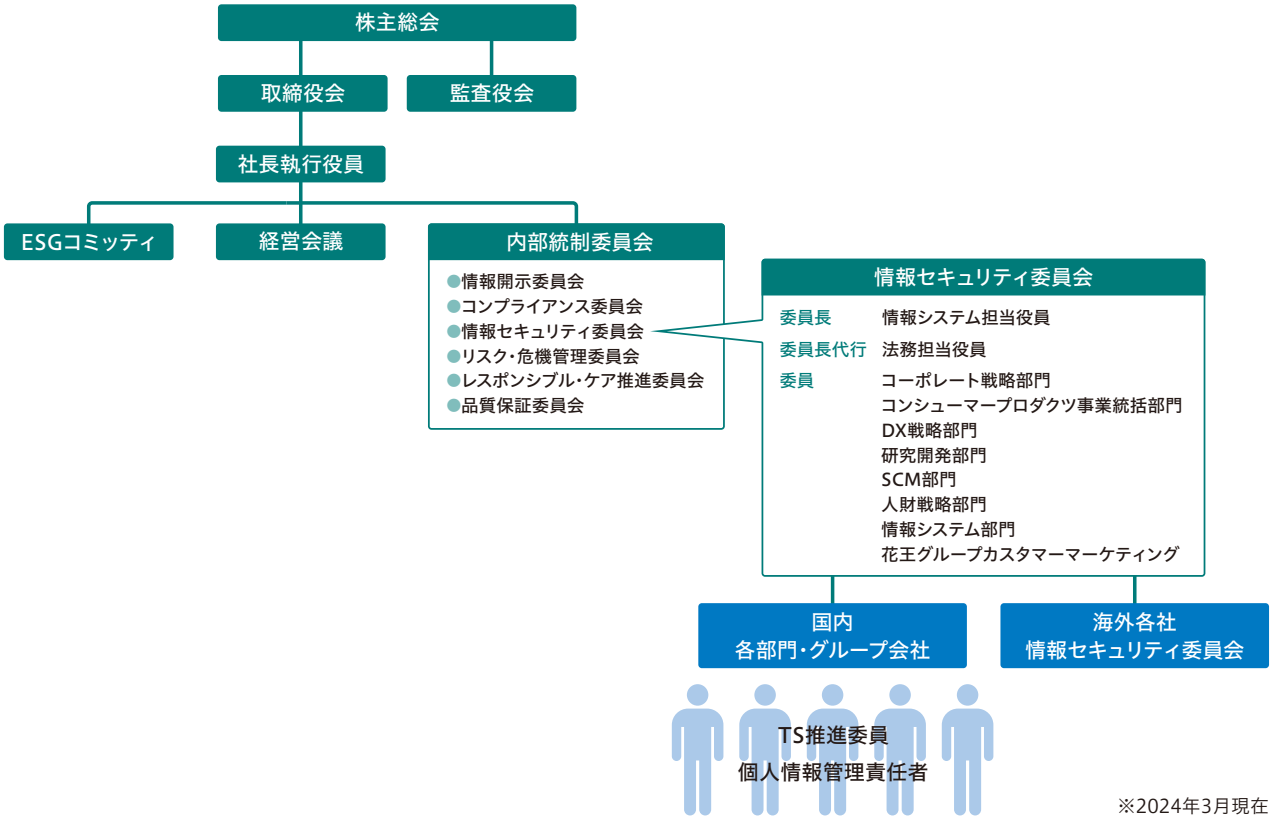
日本では、ISC委員長と委員長代行に執行役員を配置し、人財戦略、情報システム、マーケティング、研究開発、知的財産、生産技術、法務等の多様な部門から委員と事務局を選出し、多様な観点で方針の決定やルールの整備、管理体制の整備、啓発活動の実施を推進しています。

ISCは内部統制委員会を通じて、四半期ごとに取締役会へ報告を行います。報告は、本年度の活動目標とその進捗及び実績評価で、第4四半期には翌年の活動目標も併せて報告されます。ただし、緊急対応の必要な案件については、リスク・危機管理委員会と連携して、直ちに経営にレポートされます。

海外では、各社の経営会議メンバーがISCを構成し、日本のISCの傘下に海外の各ISCを配置するかたちになっています。活動は日本と同様に四半期単位のPDCAサイクルによる活動で、3月には日本のISCへレポートの提出を義務づけています。

P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス

情報セキュリティの管理体制



※2024年3月現在

日本のISCへのレポートフォーマット

No.	項目	内容
1	自己啓発活動	全員を対象に行うこと。啓発内容や対象者を記述する。
2	自己点検	自己点検内容や回答者を記述する。回答者は以下のどのパターンか？ ・社員を部門ごとにサンプリングして回答者を選定 ・マネジャーが部門の状況を把握して回答 ・その他
3	改善目標設定・実施	自己点検の結果、成績の悪い項目を改善目標に設定し、改善計画を記述する。
4	事故発生件数	機密情報の盗難・紛失・誤送信による漏えいや情報機器の盗難・紛失の件数を種類ごとに記述する。 詳細は事故報告書に記述する。
5	個人情報に関する情報	個人情報の保有件数、個人情報に対するクレーム件数、個人情報の削除要求件数を記述する。
6	その他	TS・個人情報、サイバー攻撃に関する報告があれば記述する。

情報セキュリティ

情報セキュリティ委員会(ISC)設置状況

部門	番号	会社・リージョン
本部	1	花王(株)
コンシューマープロダクツ	2	花王(台湾)
	3	花王プロフェッショナル・サロン・サービシーズ(台湾)
	4	花王(香港)
	5	花王プロフェッショナル・サロン・サービシーズ(香港)
	6	花王タイ・花王コンシューマープロダクツ
	7	花王(インドネシア)
	8	花王(シンガポール)
	9	花王(マレーシア)
	10	花王(ベトナム)
	11	花王コンシューマープロダクツ(EMEA)
	12	花王コンシューマープロダクツ(アメリカ)
ケミカル	13	花王ペナングループ
	14	ピリピナス花王
	15	花王インドネシア化学
	16	花王コーポレーション(スペイン)
	17	ドイツ花王化学
	18	キミ花王
	19	花王チミグラフ
	20	花王ケミカルズ アメリカズ
	21	花王コリンズ
中国	22	花王中国グループ
カネボウ	23	カネボウコスメティックスヨーロッパ
	24	カネボウコスメティックスドイツ
	25	カネボウコスメティックスイタリア
	26	カネボウコスメティックス台湾
	27	カネボウコスメティックスタイ
	28	カネボウコスメティックスマレーシア
	29	カネボウコスメティックス韓国
	30	カネボウコスメティックスロシア

花王のインシデント対応のメンバーと役割

名称	メンバー	役割・タスク等
経営幹部	・代表取締役　・監査役	・重大なインシデントの把握 ・対応策、公表、再発防止策の判断・承認
リスク・危機管理委員会	・委員長　・事務局	・サーバー攻撃/個人情報保護対応チームからエスカレーション
緊急対策会議CSIRT Computer Security Incident Response Team	・ISC委員長　・ISC委員　・ISC事務局 ・危機管理　・RC推進部　・企業PR戦略部 ・社員サービス部　・MKプラットフォーム部 ・生活者CC　・主管部門	・インシデントの把握と対応 ・即時対応:ネットワーク遮断、サーバ停止、アカウント停止等の判断 ・経営幹部への報告: 即時対応策、再発防止策の検討・報告・実施、ステークホルダー、外部関係機関への開示の判断
SOC Security Operation Center	・情報システム部門:ネットワーク、サーバー、セキュリティサービス ・企業PR戦略部:マスコミ対応、ニュースリリース作成 ・危機管理・RC推進部:SNS監視 ・カスタマーサクセス部:会員・キャンペーンサイト管理 ・生活者CC:外部からの通報管理 ・ISC事務局:警察庁、IPA、JPCERT/CCからの通報管理	・各種の監視を行い、異常値を検出。異常値が検出された場合、CSIRTへ報告、原因調査、技術的対応実施 ・外部からの通報を受け、事実確認を行いCSIRTへ報告
ステークホルダー/ 外部関係機関	・取引先　・社員　・生活者　・マスコミ ・監督機関　・警察　・IPA ・JPCERT/CC　・情報共有ネットワーク	・ステークホルダーへの情報開示、監督機関への報告 ・警察、IPA、JPCERT/CCへの援助要請 ・情報共有ネットワークへの情報提供

※ 危機管理・RC推進部:危機管理・レスポンシブルケア推進部、生活者CC:生活者コミュニケーションセンター、
MKプラットフォーム部:マーケティングプラットフォーム部

花王のインシデント対応フロー

	検知	把握	対応
経営幹部・監査役 リスク・危機管理委員会		第一報当日	・報告 ・対応策・公表・再発防止策等承認 翌日以降
ISC (CSIRT)	即時	・事実把握 ・緊急度判断 ・緊急対策会議 ・幹部報告準備 ・外部に支援要請 当日	・対応策・注意喚起・公表・再発防止策・問い合わせ対応等検討・準備
SOC	・モニタリング ・社員から通報 ・外部から通報 ・SNS書込み	・継続分析 ・原因調査	・対応策・注意喚起・公表・再発防止策・問い合わせ対応実施
ステークホルダー 外部関係機関セキュリティ会社		・警察、IPA、JPCERT/CCに支援要請 ・契約先と連携	・注意喚起・公表、被害届、情報共有

情報セキュリティ

インシデント対応体制

サイバー攻撃や情報漏えい等のインシデントが発生した場合に備えて、インシデント対応の体制を整備し、被害を最小限に抑える備えをしています。実際にインシデントが発生した時に備え、机上での訓練を年に複数回実施しています。

教育と浸透

社内教育は、TSや個人情報の基礎知識の周知徹底を目的に各部門での実施を基本としています。そのため日本国内では毎年11月に、各部門のTS推進委員や個人情報管理責任者を集めて全体会議を開催しています。会議内容は、以下の4点となります。

①TSや個人情報、情報セキュリティについての講演や啓発
②花王のTSや個人情報に関する事故件数、傾向の分析とフィードバック
③改善目標の設定
④TS・個人情報保護推進、情報セキュリティについてのトピックス

2023年は、会議室とウェブ会議で266名のTS推進委員・個人情報管理責任者が参加しました(会議録画の視聴者は134名)。全社員向けには社内ポータルサイトによる啓発資料の掲載やタイムリーな注意喚起も行っています。さらに、社内教育の浸透度を測るために、自己点検によるチェックも行っています。自己点検によるチェックでは課題を抽出し、改善目標を設定、改善活動を実施しています。

海外では各国のISCが啓発や自己点検の実施計画を作成・実施し、3月に日本にレポートを提出しています。

ステークホルダーとの協働

サイバーセキュリティ

サプライチェーン全体のセキュリティ対策のため、業務委託先やサプライヤーと協働して、以下のセキュリティ評価を実施しています。

・2020年:3rd Party Logistics(アジア:17拠点、Americas/EMEA:20拠点)に対してセキュリティ評価実施
・2022年:包材サプライヤー107社、原材料サプライヤー86社にセキュリティ評価実施(リスクの高いサプライヤーに対しては、購買部門が対策を協議)
・2023年:製造委託先9社にセキュリティ・チェック評価実施

国内の個人情報委託先の書面監査

業務委託先200社に対して、書面監査を実施し、個人情報の管理体制・ルール・安全管理措置を確認し、委託先の監督を行いました。

Webアプリセキュリティガイドライン

システム開発の委託先に花王のセキュリティ要件を示し、その要件を満たすように設計・開発することを求めるために「Webアプリセキュリティガイドライン」を制定・施行しました。

この中には、システム担当者、開発担当者、運用担当者のセキュリティに関わる社内手続きや考慮点も示されています。

リスク管理

日本のPDCAサイクルによるTS・個人情報保護推進活動は以下のとおりです。

Plan:計画策定・見直し

・推進体制の見直し、情報アクセス権の更新を実施
・機密情報リストの見直しを実施
・啓発と自己点検についての実施計画の共有
・海外のISCからのレポート(前年実績と本年計画)

Do:啓発活動

・機密情報リストの機密レベル再点検を実施
・個人情報管理責任者の誓約書提出
・社員への啓発活動を実施

Check:自己点検・委託先監査

・TS・個人情報自己点検を実施
・個人情報の外部委託先監査を実施

情報セキュリティ

Act：改善活動

・TS・個人情報事故の総括を実施
・TS・個人情報自己点検のフィードバックを実施
・改善目標の設定

リスクの把握

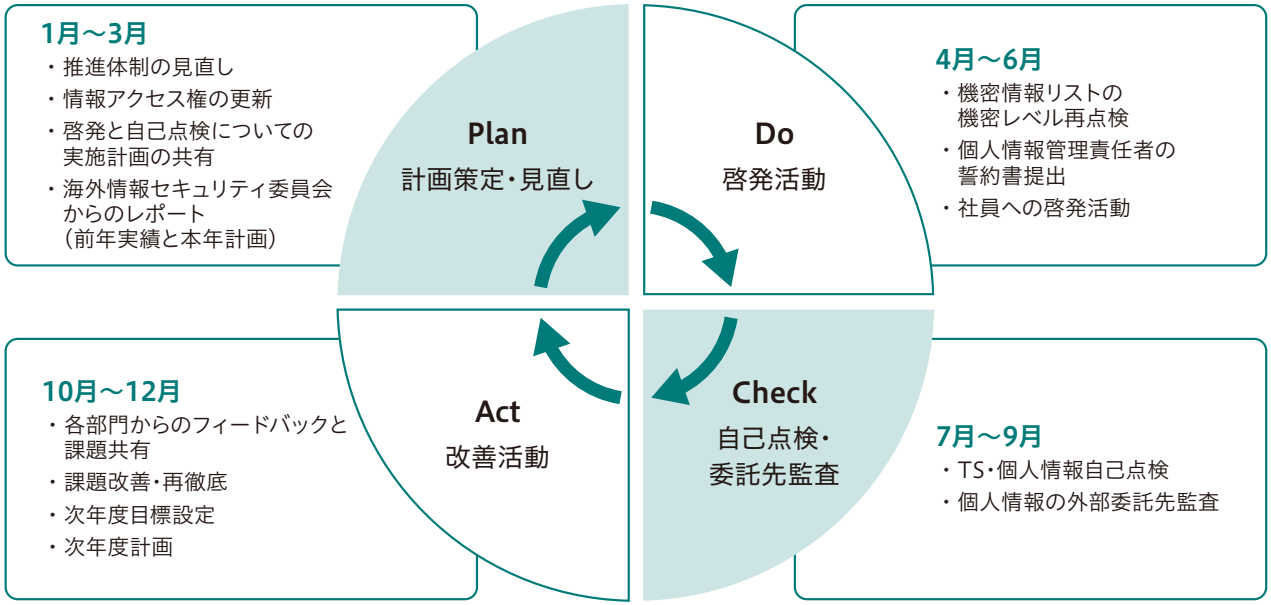
・機密情報、個人情報、セキュリティが規程どおり管理・運用されているかという点については、自己点検でのセルフチェックにより把握しています。
・個人情報を扱う業務のリスク把握については、2023年7月に稼働した新個人情報管理システムでリスクスコアにより把握する予定です。

リスクの軽減

・セルフチェックにより把握されたリスクについては、全体会議でのフィードバックや改善目標に設定することでリスクの軽減を図っています。

P40 Our ESG Vision and Strategy > リスク管理

情報セキュリティ活動のPDCA



指標と目標

中長期目標と2023年実績

中長期目標

・サイバーセキュリティ対策を含めたTS・個人情報及びハードウエア・ソフトウエア・各種データファイル等の情報資産の保護
・情報漏えい事故等、緊急事態発生時の事実確認、緊急対応の実施、再発防止策策定と実施

2023年実績

花王において、TS・個人情報保護を含めた情報セキュリティに関して重大な事故の発生はありませんでした。また、「問い合わせ窓口」に寄せられた個人情報に関する苦情はありませんでした。海外ではEUで個人情報の削除要求が25件あり、速やかに対応しました。

Plan：計画策定・見直し

・TS推進委員316名、個人情報管理責任者296名の見直し
・日本の125部門・部署・関係会社で機密情報リストの見直し
・海外28のISCからのレポート受領（カネボウコスメティックスロシアが活動休止中）

Do：啓発活動

・個人情報に関する誓約書提出2,391名

情報セキュリティ

・日本の139部門・部署・関係会社で啓発活動実施

Check：自己点検・委託先監査

・日本の146部門・部署・関係会社でTS自己点検実施
・日本の116部門・部署・関係会社で個人情報自己点検実施
・200社に対して個人情報の委託先監査を実施

Act：改善活動

花王において、TS・個人情報保護を含めた情報セキュリティに関して重大な事故の発生はありませんでした。
・2023年11月22日に全体会議を開き、会議室とウェブ会議で266名のTS推進委員・個人情報管理責任者が参加しました（会議録画の視聴者は134名）。
・2023年のTS・個人情報の事故件数は10月末時点で104件です。そのうち67件が紛失で、ほとんどが会社貸与携帯電話の紛失事故でした。会社貸与携帯電話や会社貸与PCは暗号化されていて、本体を紛失しても情報漏えい事故にはなりません。

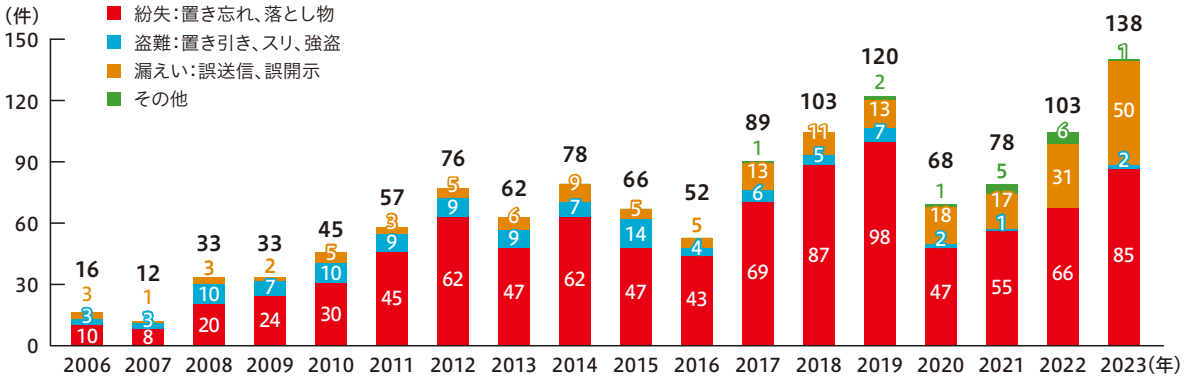
2023年実績に対する考察

TS・個人情報の保護を十分に理解している人でも、数年経つと知識が曖昧になり、事故を起こすリスクが高まるため、TS・個人情報の保護推進活動は、毎年、継続的に行う必要があります。新入社員やキャリア採用の方を含めた全社員が花王のTS・個人情報の保護ルールを理解し、実践することが大切です。

また、TS・個人情報保護推進活動を花王グループ全体で推進するために、海外の地域、会社グループ、個社の単位で海外に29のISCを設置しています。海外のISCが毎年3月に活動レポートを提出することで活動内容を確認しています。

国内花王グループ事故発生件数推移

・2023年は前年を大きく上回る
・PC・スマートフォンの紛失が2022年34件から72件に倍増



※KCMK、CMK、KCグループは2008年度から

情報セキュリティ

主な取り組み

情報セキュリティ委員会（ISC）の活動目標

2023年のISC活動目標を以下のように策定し実施しました。

①セキュリティ対策の強化

・セキュリティの強化のためセキュリティ戦略ロードマップに沿ってセキュリティ対策を強化
・メールセキュリティ、ウェブセキュリティ、アカウントセキュリティ、エンドポイントセキュリティの強化を実施
・PPAP禁止の実施

パスワード付きzipファイルはメール添付するとウイルスチェックが行えないため、パスワード付きzipファイルを添付したメールの送受信を拒否する設定を8月に行いました。

②サイバー保険更新

・サイバー保険の補償範囲
- 危機管理対応費用
- 第三者賠償責任
- 海外各国における当局対応費用
- 自社の経済的被害（含むデータ等の損害）
- 事業中断にかかる費用

③サプライヤーのセキュリティ対策のヒヤリング

2023年7月に製造委託先9社のセキュリティ・チェックを検討しましたが、2022年のサプライヤーのセキュリティ・チェックですでに実施済みということを確認しました。

④海外29情報セキュリティ委員会の活動状況把握

・カネボウコスメティックスロシア：活動休止中
・啓発活動の実施：28件
・自己点検の実施：26件
・目標設定の実施：26件
・インシデント発生あり：6社22件
・個人情報に対する削除要求25件（対応済み）
・EUのCookie削除要求：84件
・個人情報に対する苦情：0件

⑤国内個人情報保管理の強化

7月に個人情報の新管理システムが稼働しました。これにより、「どのような個人情報がどれだけあるか？」「どのシステムで処理され、どのように活用されているか？」「個人情報取扱のリスクはどこにあるか？」を把握します。

⑥情報セキュリティのPDCAサイクル

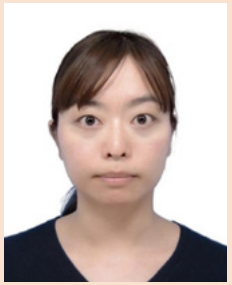
1. 機密情報リスト・啓発資料・自主パトロール設問の見直し
2. 啓発活動（各部門）実施
3. 自主パトロール・個人情報委託先監査の実施
4. 11月TS・個人情報保護推進会議の開催

・動画による啓発活動と花王の対策の解説
・国内のTS・個人情報事故報告
・自主パトロール総括
・改善目標設定
・個人情報を扱う誓約書の対象範囲変更の説明

情報セキュリティ

社員の声

DXを支えるグローバルセキュアインフラ環境の実現



雨宮 史歩
花王株式会社
情報システム部門
ESM部

情報システム部門のセキュリティ担当として、海外拠点含む花王グループ全体のセキュリティ戦略の立案、ソリューション導入、監視、インシデント対応等を実施しています。特に2023年は、セキュリティの礎となる認証基盤のグローバル展開が完了し、海外やテレワーク環境など場所を問わず、いつでも社員が安心してITを活用していくための環境が整いました。

サイバー攻撃は日々高度化・多様化しているため、今後も日本国内だけではなく海外IT担当とも連携し、「会社と社員」を守るしくみづくりに取り組んでいきます。

社員の声

グローバル全体のセキュリティ強化を推進

中治 干城
花王株式会社
法務部門
法務部

情報セキュリティ委員会の事務局運営と個人情報保護施策の推進を行っています。

情報セキュリティ委員会では8月を除く毎月、新規施策等について多様な観点での議論や方針の決定、ルールの整備、社内管理体制の整備、外部委託先の定期監査とりまとめ、啓発活動の実施を推進しています。特に啓発活動では、花王グループ社員への隅々に渡る啓発・教育活動を行い、質疑応答等のやりとりの中で社員一人ひとりの意識がより高まっていることを実感しています。また、海外各社の情報セキュリティ委員会とも緊密にやりとりし、グローバル全体でセキュリティ強化推進を行っています。時代の変化により対応するべき施策は年々増えていきますが、社員一丸となって対応を進めていきます。

デジタル・トランスフォーメーション

花王は、グローバル・シャープトップ企業への変革を加速する手段としてDXを推進しています。場所や時間にとらわれないコミュニケーションを可能とするデジタルの力と多様なデータを武器に、花王の企業活動の原点である“よきモノづくり（心を動かすUXの共創）”をバージョンアップし、「豊かな共生社会の実現」に貢献します。

社会的課題

デジタル技術の急速な進化は、情報アクセスの容易化やさまざまなデジタルツールの開発を促し、生活者のライフスタイル、購買行動は大きく変化しています。この変化に対応するために、企業はデジタル技術を活用した顧客ニーズへの迅速な対応、イノベーションの推進、そして持続可能なビジネスモデルを構築することが求められています。一方で、企業活動自体も、デジタル技術やデータを活用した業務能率化、業務プロセスの改善、働き方の改善等の変革が進んでいます。

今後はますます、AIやIoTの進化、ビッグデータ活用が進むことが予測され、デジタル社会の進展に適応した持続可能なビジネスモデルの構築やアジャイルなUX改善活動により、競争優位を確保することが重要です。

方針

デジタル・トランスフォーメーション（以下、DX）の推進は、花王にとってビジネスの成長と競争力の強化、業務効率の向上、働き方の改善という多面的な機会をもたらします。

花王は、今後ますます加速するデジタル社会において、「花王がグローバル・シャープトップ企業への変革を加速する」ために、下記の3つの方針でDXを推進します。

①顧客体験（UX）Centric：デジタル活用により、生活者を深く理解し、生活者から学ぶことを高度化し、それを製品やサービスに反映させ、アジャイルに改善します。

②Co-Creation（共創）：デジタルが持つさまざまな境界を超えるチカラを活用し、社内外のステークホルダーとの共創を推進します。

③Problem1st：DXを目的とせず、テクノロジーの導入やデータ活用の前に、まず解決すべき課題を明確にします。

戦略

リスクと機会

リスク

デジタル社会が進行する環境において、DX推進が遅れることは、生活者ニーズへの対応の遅れ、イノベーション機会の損失、企業活動の効率性の低下により、持続可能な成長を妨げ、競争力を低下させるリスクを負います。また、今後AIやIoT技術の加速度的な進化が見込まれ、デジタル技術やデータを活用した企業活動の変革の加速はますます重要となります。

機会

デジタル技術の活用は、新しいビジネスモデルの開発や市場での競争力の強化が実現でき、イノベーションの促進にもつながります。その結果、企業価値向上や収益性向上などへダイレクトに好影響を及ぼすことが期待できます。また、デジタル化により業務効率が大幅に向上し、コスト削減と生産性の向上が期待できます。さらには、リモートワークの導入などにより、働き方の柔軟性も高まり、従業員の満足度の向上も見込め、優秀な人材の獲得にも貢献します。

戦略

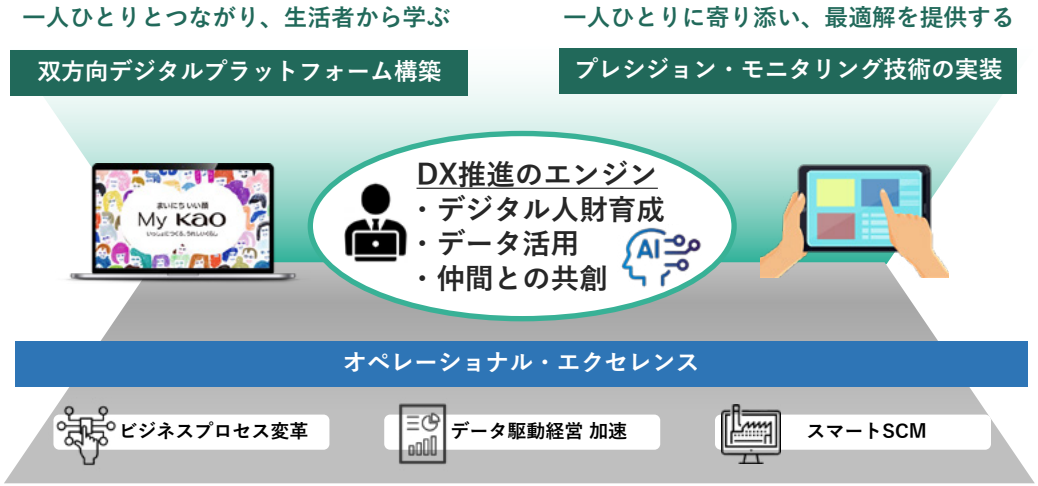
デジタルの力で生活者に寄り添う

花王は、デジタル技術の急速な進化による生活者のライフスタイル・購買行動の変化、プラットフォーマー・小売業の動向を踏まえ、生活者と直接つながるビジネスモデルの構築とデジタル人財の育成が急務と認識し、デジタル技術を活用して一人ひとりの生活者に寄り添う「よきモノづくり」を進化させています。

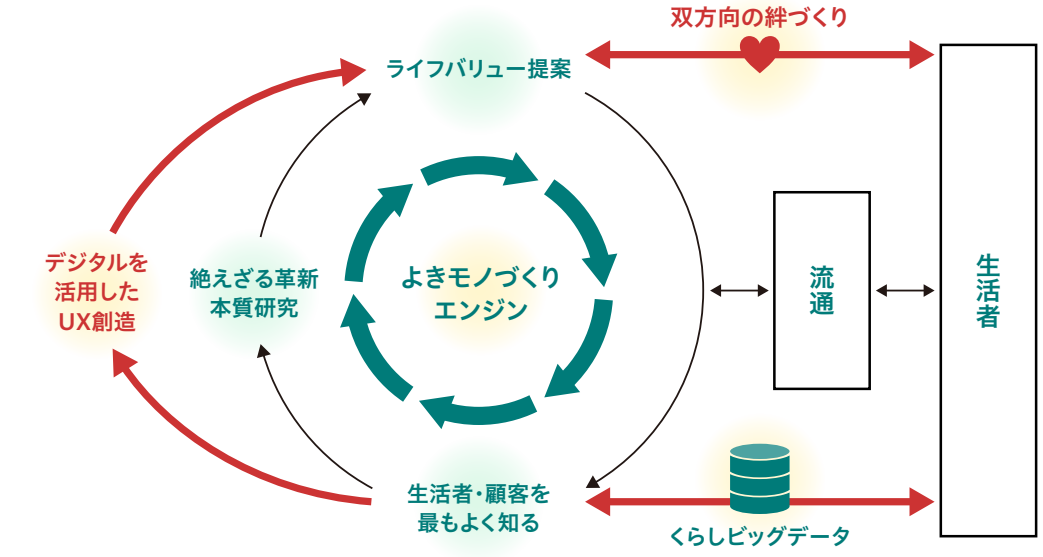
企業活動の能率化を着実に進行しながら、デジタル技術とビッグデータを活用し、マス重視のビジネスモデルから多様な価値観に合致したESG視点のビジネスモデルへと深化させることによって、グローバル・シャープトップ企業への変革を加速していきます。

デジタル・トランスフォーメーション

“よきモノづくり”変革のためのDX活用



“よきモノづくり”のバージョンアップ

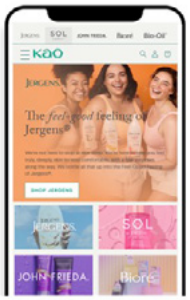


双方向プラットフォームで世界の生活者とつながる

生活者一人ひとりと直接つながる双方向デジタルプラットフォーム「My Kao」の構築を進めています。生活者に向けては、メーカー発信の信頼できる情報や、製品開発に込めた思いを伝えるオウンドメディアでありながら、一方で新たなマーケティング基盤としての役割を担っています。

コミュニティ機能を備え、全社のさまざまな部門が生活者と直接対話するしくみを構築することで、アジャイルなモノづくりやマーケティングが可能になり、パーソナライズされたUX（顧客体験）を提供することで、生活者一人ひとりのKirei Lifestyle実現に貢献します。

この双方向プラットフォーム構想は、グローバルで推進しており、日本では、2022年12月に「My Kao」が立ち上がり、米国においては「My Kao Shop」、中国においては「Kao Life+」がそれぞれすでにローンチし、順次機能の拡充を進めています。

日本 「My Kao」	米国 「My Kao Shop 」	中国 「Kao Life+」
		

デジタル・トランスフォーメーション GRI 2-28

企業の垣根を超えた共創で新土俵の創造を加速

2024年3月、花王と株式会社アイスタイルは、花王独自の解析技術「皮脂RNAモニタリング」を核とした「RNA共創コンソーシアム」を共同設立しました。各業界を代表する企業を幹事社として迎え、各社の持つデータや研究知見を融合し、生活者にとってさらに満足度の高いサステナブルな商品・サービス選びが実現されるしくみの創出に業界全体で取り組み、新土俵の創造を加速していきます。

RNA共創コンソーシアム
RNA Co-creation Consorthium

デジタルを活用したオペレーショナル・エクセレンスの推進

花王は、これまでの活動で得られたさまざまなデータを数多く集積しています。これらのデータを意思決定に活かすインテリジェンスに進化させ、経営のスピード化とバリューチェーンの最適化を行います。またさまざまな業務におけるワークフローの継続的な改善や効率的な構築を行い、全社利益の最大化を図ります。

代表的な活動として、「ビジネスプロセス改革」「データ駆動型経営の加速」及び「スマートSCM」を進めていきます。またこれらの活動を推進していくために、各種デジタル・AIツールを全社で最大活用していきます。

戦略推進のエンジンとなるDX人財の育成

DX戦略を力強く推進していくエンジンとして、これまで積極的に進めてきた「シチズン・デベロッパー※1」の育成に加え、2023年11月から、全社員のデジタルスキル向上を促す「DXアドベンチャープログラム」を導入。DX人財の発掘・育成を強化し、全社・全部門で新しい価値づくりとビジネスプロセスの変革を加速させていきます。デジタル証明書「オープンバッジ」導入によるスキルの可視化により、社員のモチベーション向上にも貢献します。このプログラムは国内から開始し、2024年以降にはグローバルにも拡大していきます。

※1 ITの専門家ではない一般社員が、ローコード／ノーコードツールを使い現場起点の業務改善を推進する活動

社会的インパクト

花王は、環境保護や社会的責任を背景に、持続可能なビジネスモデルへの転換（量から質への転換）を進めています。DXの視点では、デジタル技術の進化と多様なデータ活用により、従来の大量生産・大量消費モデルから、多様な価値観に合致したESGに根差したビジネスモデルへの転換に貢献していきます。この取り組みは、持続可能性とさらなるイノベーションの促進に寄与します。

一例として、2023年自社ECサイト内に立ち上げたアウトレットでの滞留品販売により、製品廃棄の削減やCO_2削減に貢献しています。

貢献するSDGs

事業インパクト

まず、「双方向プラットフォーム」の稼働により、生活者との対話を通じて製品やサービスの向上、パーソナライズされたCRMによる生涯価値の拡大、及び財務への貢献が期待されます。また、生活者との直接的なつながりにより、広告費や調査費などのマーケティングコストの低減も見込まれます。さらに、自社ECの販売コストの低減やアウトレットの開設による製品廃棄の削減にも寄与します。

次に、新たに設立した「RNA共創コンソーシアム」では、さらなる賛同企業の参画を図り、RNA情報を基準に生活者にとってさらに満足度の高いパーソナルな商品・サービス選択が叶うしくみを創出します。同時に、「自分に合う理想の商品に出会えない状態」の解消による需給バランスを整えることで、人にも環境にも負荷をかけない、サステナブルな消費サイクルの実現をめざします。このように花王の技術を賛同企業にも最大活用してもらうことで、花王や当該企業の事業成果の向上のみならず、社会全体、及びすべての生活者のさらなるウェルビーイングの向上に役立つことを目的として

デジタル・トランスフォーメーション

います。

また「オペレーショナル・エクセレンス」の成果として、効果的でタイムリーなデジタルツールの導入による業務プロセスの改善や働き方の改善が挙げられます。また、シチズンデベロッパー活動の浸透により、ロングテール案件の現場対応によるキャッシュアウト低減が期待されます。これらの取り組みは、組織全体における効率化や業務プロセスの改善を通じて、事業にポジティブなインパクトをもたらします。

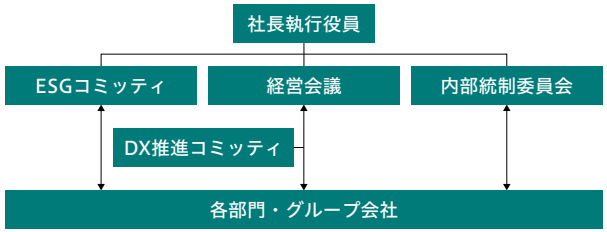
ガバナンス

体制

2023年1月、花王はDX関連3部門を統合し、全社横断の「DX戦略部門」を設立しました。DX戦略部門は、DX担当である代表取締役 社長執行役員の監督の下、常務執行役員が部門統括としてDX活動全般をリードしています。2024年1月からは、DX戦略部門内にデータのインテリジェンス化を推進する「データ知創戦略センター」を新たに設け、「DX戦略デザインセンター」「インタラクティブプラットフォーム統括センター」と併せて3センター体制によるDXの推進を行っています。

また、花王のDXに関する戦略確認や投資については、毎月開催されるDX推進コミッティにおいて報告、決議が行われています。DX戦略部門担当常務執行役員が議長を務め、代表取締役 社長執行役員がアドバイザーを務めており、重要な案件は経営会議で審議され、取締役会に報告されています。

DXの管理体制



P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス

教育と浸透

花王は、2018年からDX推進を支える人財育成を進めてきました。2022年までは選抜式や希望者向けの学習プログラムを提供していましたが、2023年からはグローバル全社員を対象とした新たなDX学習プログラムを開始しました。

新しいDX学習プログラム「DXアドベンチャープログラム」は、2023年11月より、個人や部門のニーズやレベルに合わせたデジタルスキル向上のための全員学習プログラムとしてスタートしました。このプログラムは、3つのレイヤーと5つのスキルレベルで構成されており、一人ひとりにカスタマイズされたプログラムを提供しています。

2024年以降は、各部門におけるDX推進リーダーの育成プログラムもスタートし、2027年度末までに300名の部門DX推進者、150名の全社DXリーダーを育成する計画です。このプログラムでは、デジタル証明書「オープンバッジ」を採用し、社員のスキルを可視化し、社内外に公開することが可能となります。これにより、社員のモチベーション向上を図ります。

DXアドベンチャープログラム

デジタル・トランスフォーメーション

ステークホルダーとの協働

生活者との共創では、双方向プラットフォーム「My Kao」においてさまざまなコミュニティを形成し、生活者と共に革新的な商品やサービスの開発を進めます。また、社外パートナーとの共創では、幅広い生活シーンで「もの＋体験」の価値提供を進め、生活者のKirei Lifestyle実現に貢献します。2023年12月にアサヒビール株式会社、2024年4月に味の素株式会社とのコラボレーションを始動しました。今後も連携先を広げ、幅広い生活価値を提案し続ける予定です。

「RNA共創コンソーシアム」では、技術を提供する花王と、美容に特化した日本最大のプラットフォーマーである株式会社アイスタイルが理事となり、運営委員会を組織。共創パートナーとして、株式会社コーセー、株式会社マツキヨココカラ＆カンパニー、キリンホールディングス株式会社、パーフェクト株式会社、株式会社ヘルスケアシステムズといった各業界を代表する企業を幹事社として迎えます。美容、健康、食など幅広い業界からの企業の参画を募り、データや研究の融合による課題解決と新価値の創造を通じて、花王だけでなく、業界のサステナブルな発展が期待できます。

リスク管理

DX推進上においては、主なリスクとして以下を特定し、対策を講じています。

〈主な対策〉

1. 個人情報の漏えいや改ざん

・社員や取引先を含めた個人情報取扱者管理の徹底と定期的な啓発
・セキュリティを担保した専用ルームでの作業徹底

2. ウェブ環境における不正アクセス・データ改ざん

・委託先との提携開始時及び提携後の定期的監査の実施
・監視体制強化とインシデント発生時の即時対応フローの構築

3. クラウド環境及びネットワーク障害

・外部ベンダー連携による運用保守体制の強化
・システムバックアップ環境の継続整備

4. DX人財不足による、DXの遅延

・全社DX学習の推進、及び部門特性に合わせた個別DX人財育成プログラムの推進
・外部ネットワークの強化や外部専門人財の抜擢

5. AI誤用による機密情報流出やコンプライアンス侵害

・「花王生成AI利用ガイドライン」の周知・徹底
・情報保護を担保した専用システム「Kao AI Tools」の利活用

P40 Our ESG Vision and Strategy > リスク管理

指標と目標

中長期目標と2023年実績

中長期目標

花王のDXは、2027年に向けて、デジタル技術とデータを武器に、企業活動の次元を変える役割を担い、グローバル・シャープトップ企業への変革を加速することをめざします。そのために、4つの主要な成果（Key Result）を設定して、目標管理をしています。

1. DX人財の育成によるデジタル活用風土の醸成：「シチズンデベロッパー活動の社内浸透」と「DXアドベンチャープログラムの深化」により、全部門での新しい価値づくりと、ビジネスプロセスの変革を加速させます。
2. データの意思決定への活用を加速：社内で蓄積するさまざまなデータを経営・業務上の意思決定を支援するインテリジェンスへと進化させることで、データドリブン経営を支えます。
3. 生活者と直接つながる双方向プラットフォームのグローバルでの構築：花王ファンづくりのための「オウンドメディアとしての機能強化」と、“よきモノづくり”の深化のための「新たなマーケティング基盤」としての役割を果たします。
4. ウェブアクセシビリティの推進：障がいを持つ人々も含め、すべての人がウェブサイトやオンラインサービスを利用しやすくするためのUX/UIの改善を推進

デジタル・トランスフォーメーション

します。目標とするレベルは、World Wide Web Consortium（ワールドワイドウェブコンソーシアム、W3C）が公表しているWeb Content Accessibility Guidelines（ウェブコンテンツアクセシビリティガイドライン）2.1レベルAAとします。
［対象サイト数 700（グローバル）27年度末100％対応予定］

2023年実績と2027年目標（グローバル）

1.DX人財育成
（2023年実績）
・シチズンデベロッパー 1,000人
・全社DXリーダー 30人／部門DX推進者 30人
（2027年目標）
・シチズンデベロッパー 3,000人
・全社DXリーダー 150人／部門DX推進者 300人

2. データの意思決定への活用
（2023年実績）
・全社推進プロジェクトを立ち上げ（10月）
（2027年目標）
・A（戦略）案件 5件／B（即効）案件 30件

3. 双方向プラットフォーム構築による花王ファンづくりの推進
（2023年実績）※日本国内
・My Kao訪問者数 1,000万人／My Kao会員数 25万人
（2027年目標）※日本国内
・My Kao訪問者数 3,000万人／My Kao会員数 300万人

4. ウェブアクセシビリティの推進
（2023年実績）
・対象サイト700のうち、約30％対応完了
（2027年目標）
・対象サイト 100％対応完了

2023年実績に対する考察

1. DX人財育成
・シチズンデベロッパー
リスキリング及び年間表彰制度の新設によるモチベーション向上に取り組んだ結果、計画どおり進捗しています。
・全社DXリーダーの育成
よりハイレベルな育成プログラムを通じて、順調に推移しています。

2. データの意思決定への活用
2024年より専門部署を立ち上げ、本格稼働します。

3. 双方向プラットフォームの構築による花王ファンづくり
コンテンツの拡充とモール機能の強化を通じて、計画どおり進捗しています。

4. ウェブアクセシビリティの推進
計画どおり進捗しています。

参考：日本における花王のウェブサイト利用者率：約8.0%
（総務省調査 インターネット利用状況より花王推計）

デジタル・トランスフォーメーション

主な取り組み

【よきモノづくりの深化】双方向デジタルプラットフォーム「My Kao」の推進

2022年12月にローンチした「My Kao」は、生活者との双方向プラットフォームとして順調に訪問者数や会員数を増やしています。「My Kao」は、花王ファンづくりのための「オウンドメディア」としての役割と、花王のモノづくりを支える「新たなマーケティング基盤」の2つの重要な役割を担っています。オウンドメディアとしては、メーカー発信の正確で信頼できる役に立つ情報や、製品開発に込めた想いを心に響くコンテンツとして提供しています。また、「My Kao」内のコミュニティ機能の本格展開により、「新たなマーケティング基盤」としての役割を強化し、生活者との直接対話を通じて真のニーズを捉えた“よきモノづくり”をめざします。さらに、「My Kao Mall」では、直販の利点を活かした限定品やテスト販売による新たなマーケティングチャレンジや、アウトレットを通じた製品廃棄を削減する取り組みを行っています。

【よきモノづくりの深化】「My Kao Mall OUTLET」の開設

花王では、限られた資源を最も効果的に使用し、モノづくりを行い、一人ひとりに最も合う商品を、必要な量だけ生産し届けるしくみの構築を進めており、その一環として、需要予測の導入や商品切替方法の見直しなどにより、製品廃棄を削減する取り組みを推進しています。しかし、改良やパッケージ変更のために発生した旧品や、ブランド廃止や安定供給のための製品在庫が、工場や物流拠点に滞留在庫として残ってしまうという実態がありました。

そこでESG経営の一環として、自社ECサイトに「My Kao Mall OUTLET」を開設し、これまでやむを得ず廃棄していた滞留商品を割引価格での販売を開始しました。これにより、製品廃棄の削減やCO_2排出削減が図られ、資源循環型社会の実現に貢献しています。

My Kao Mall OUTLET
もったいないを、ほっとけない。

デジタル・トランスフォーメーション

【オペレーショナル・エクセレンス】生成AIの全社活用の推進

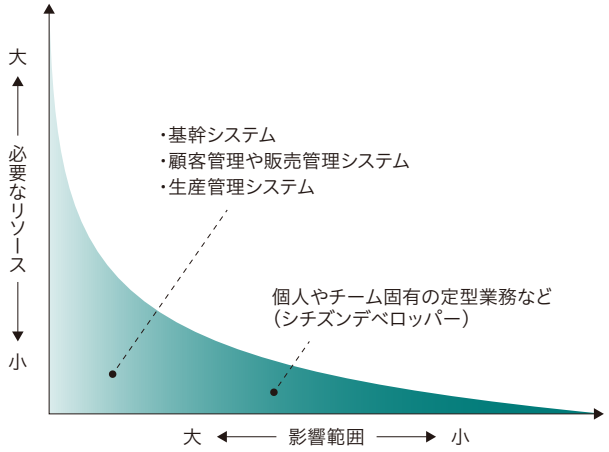
花王は、2023年5月に社内秘密情報の保護を確保した生成AIツールを全社に導入し、利活用を開始しました。これにより、社員が安心して生成AIツールを利用できる環境が整いました。また、「生成AI使用に関するガイドライン」の整備と徹底により、誤情報防止やセキュリティ対策、著作権侵害や倫理的に不適切な利用の防止が行われ、導入から半年で利用者数は1,700人から17,000人へと増加しました。結果として、さまざまな分野での活用が進み、業務効率が格段に向上し、有効なプロンプトなどを組織内で共有する動きも活発になりました。

2024年度からは、生成AIをビジネスプロセスに組み込むことで、さらなる能率化に取り組んでいきます。例えば、薬機法や景品表示法に準拠した表現のチェック機能を持つアルゴリズムの開発とリーガルチェックの効率化の推進が挙げられます。これらの取り組みにより、法規制対応の業務プロセスを迅速化・精緻化しつつ、より効果的な広告表現などが期待できます。

【DX推進のエンジン】「シチズンデベロッパー」による草の根DX

花王では業務効率化のためのシステム開発を2つのアプローチで展開しています。1つは情報システム部門主体の大規模プロジェクトです。もう1つは、ITの専門家ではない一般社員が、シチズンデベロッパーとしてローコード／ノーコードツールを使い、現場起点の業務改善を推進する活動です。花王では、この活動を積極的に推進しており、2023年末には約1,000名のシチズンデベロッパーが各現場で活動し、花王のDX推進の原動力となっています。2023年からは、優れた取り組みを評価する「シチズンデベロッパーEXPO」を新たに設立し、表彰を通じて社内での事例共有とモチベーション向上を図っています。将来的には、2027年末までに3,000名のシチズンデベロッパーを育成することを目標にしています。

業務効率化のためのシステム開発



社員の声

リスキリングによるシチズンデベロップメントへの取り組み

松下 芳
花王株式会社
DX戦略部門
DX戦略デザインセンター
先端技術戦略企画部

定年後、シニアパートナーとして現部署へ異動し、現在は、ローコード開発ツールを使いながら、シチズンデベロッパーとしてアプリの開発を行っています。代表的なアプリとしては、「感染症報告アプリ」「デジタル勤務表示板」などがあります。

アプリの開発は、Excelやメール主体で行っている現業務を刷新したい、新しいアイデアを取り入れた業務フローに挑戦したい、あるいはアプリ開発を自らやってみたいというメンバーとチームを組みながら進めています。

新しいことを学び、業務に活かしたいという社員はまだたくさんいると思いますので、全社のリスキリングを促進する旗振り役も果たしていければと思っています。

知的財産

「知的財産を通じた事業と社会への貢献」を実現すべく、研究開発部門、事業部門、知財部門とがスクラムを組み、知的財産の創造と保護、戦略的な権利活用に取り組んでいます。

社会的課題

地球温暖化や気候変動、感染症などの世界的な社会課題に対する技術革新や多岐に渡る新たな価値を迅速に提供することを求められる一方で、アジア地域を中心とした模倣品問題はさらに複雑化・巧妙化しています。社会の変化に伴い模倣品の流通が変化していることは、OECD及び欧州連合知的財産庁がまとめた報告書『Illicit Trade Global Trade in Fakes A Worrying Threat』(2021年6月)でも記載されています。具体的には、2019年のグローバル貿易における模倣品の割合は2.5%を占めていたことや、パンデミックの影響によるEコマースの需要急増に伴い、Eコマースでの模倣品が増加したことなどが報告されています。実際に、花王でも一部のインターネット通信販売サイト、フリーマーケットサイトにおいて「ビオレUV アクアリッチ」や「キュレル 潤浸保湿フェイスクリーム」等の模倣品を確認しています。

方針

花王では社会課題の解決や産業の発展、社会への貢献のためにESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」を掲げて活動を推進しています。基本となる価値観である“よきモノづくり”を通じてつくりだされた技術を、自社製品への使用のみならず、社会的課題の早期解決や産業の発展と社会への貢献のために活用し、適切な社会実装、模倣品対策のために知的財産(以下、知財)の確保と適切な権利行使が必要であると考えています。知財部門は、量と質との両面で最適化された自社知財ポートフォリオを構築し続け、多様な商品価値を創出しうる本質研究成果を、グローバルに、カテゴリーを超えて戦略的に活用できることはもとより、事業部門・研究開発部門を知財面から強力にサポートし、Kirei Lifestyle Planの実現をめざします。加えて、社会課題の解決に向けた外部との連携の中で、知的財産を高度に相互活用していくことも必要となります。これは2020年1月28日の特許庁主催グローバル知財戦略フォーラム2020で、研究開発部門統括が講演した「ESG経営を加速する共創イノベーションと知財戦略」にて公表した基本理念です。生み出した発明を公開することで技術の発展に貢献するのみならず、社外との連携によるオープンイノベーションの推進により、花王の知的財産を最大限活用することをめざしています。広く産業界及び行政とも連携して新しい技術を共創していくと共に、花王の技術資産の活用としてライセンスや技術開放も弾力的に行っていきます。

戦略

リスクと機会

リスク

・知財活動のタイミングを逃し、産業と公益性につながる技術開発が知的財産として確保できないことで、花王独自の技術が模倣され目標とする売上や利益が達成できないリスク
・品質の劣る模倣品が発生し、生活者の製品価値への期待を損ない、企業やブランド価値を棄損するリスク
・研究成果の社会実装が遅滞し、求められる商品やサービスの提供が遅れるリスク

機会

・花王独自の技術を知的財産として確保することで唯一無二の製品やサービスを提供することができ、生活者からの信頼とブランド価値の向上につながる。
・社内外の連携強化により、研究開発部門又は花王だけでは生み出せなかった新たなソリューション技術の創出につながる。

戦略

これらのリスクと機会を踏まえ、当社の事業活動、研究開発活動の全体を捉えた知的財産活動を展開していきます。

花王の研究開発部門では、多方面への事業展開に応じて、生み出したコア技術群を多くの事業カテゴリーで活用する運営を行っています。これにより研究開発投資と技術資産活用の効率向上を狙っています。一方で商品やサービスの開発においては、事業部門、研究開

知的財産

発部門、生産部門、品質保証部門など各分野のメンバーで構成される小規模チームがスピーディーに事業化をめざすスクラム体制で進めています。その活動の中で生み出した研究開発の成果や、製品やサービスの象徴として考え出したネーミング等を保護するため、知財部門もスクラムの一員となって適切なタイミングでの知財活動を実行し、特許権・実用新案権・意匠権・商標権といった産業財産権のほか、著作権や営業秘密等も含めた知的財産を総合的・包括的に取得・活用し、これらを戦略的に組み合わせて多面的に権利取得する体制構築を進めます。加えて、花王がめざす社会課題の解決に、志を同じくする社外のさまざまなパートナーと共創できる体制を、さらに拡大していきます。

・生み出した技術資産を、複数の事業領域で活用する体制の構築
・事業部門と研究部門の双方に窓口を設け、スピーディーな事業展開に取り組む体制の構築(スクラム体制)
・Another Kao及びReborn Kaoのそれぞれの事業戦略に基づき、事業活動へ有効活用する戦略的な知財ポートフォリオの構築
・商品開発の初期段階から新製品発売前まで、定期的なクリアランスを実施し、特許・意匠・商標等の他者の権利を尊重し、侵害しないしくみをグローバルで強化
・グローバルでの権利取得を進め、模倣品などの権利侵害において法令に則り厳正な対処を行う
・ひとつの製品や技術に対して特許権、意匠権、商標権等複数の知的財産権を組み合わせ、多面的に保護する知財MIX戦略の構築

開放した技術の例:シャンプーボトルのきざみ

花王は、1991年より、ギザギザ状のきざみをシャンプーボトルの側面につけています。これは、目の不自由な人だけでなく、健常者の方が目をつぶって髪を洗う時も、触っただけでリンスと区別できるようにしたものです。

花王は、シャンプー容器のきざみが、業界で統一されていないと生活者が混乱してしまうと考え、実用新案の申請を取り下げ、業界統一のものとなるよう日本化粧品工業連合会を通じて業界各社に働きかけました。その結果、業界各社の賛同を得て、現在ではほとんどのシャンプーに「きざみ」がつくようになり、日本主導の国際規格になりました(ISO11156: 2011)。

1991年開発当初のきざみ(左)と現在のきざみ(右)

・ROICの観点により、知的財産権の適切な保有を図る
・社内の共創マインドを醸成し、共創体制拡大による事業収益拡大を図る

社会的インパクト

花王は、基盤技術研究及び製品開発研究へのこだわりを通じ、本質の追究によって産業と公益に資する価値を生み出し、その成果を知的財産として資産化しています。社内外連携の強化による成果として資産化された知的財産は、唯一無二の技術や名称として、新事業領域や社会課題解決を通じた事業拡大に活用され、ひいては「K27」で掲げたビジョン「未来のいのちを守る」の達成にも貢献します。また、公益的な技術は開放して公共に資しています。

貢献するSDGs

事業インパクト

花王独自の技術や名称を知的財産として確保し、他の追随を許さない唯一無二の製品やサービスを生活者に提供することにより、ブランド価値の向上に貢献します。

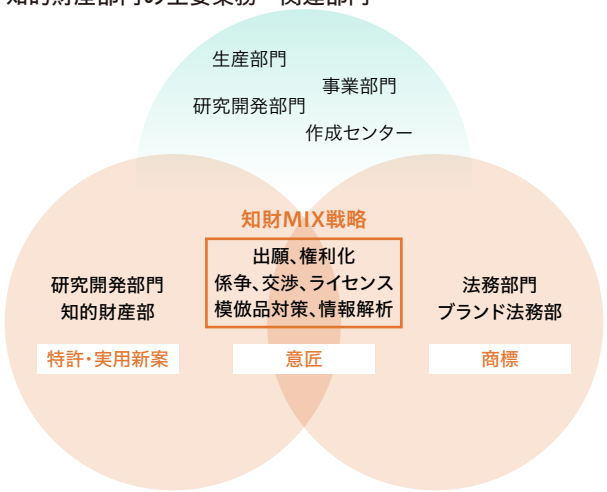
知的財産

また、多くの製品を展開する花王では、本質研究の成果を多分野の製品開発に広く応用できるため、適切な知財保護により研究開発の効率化を促進します。これにより製品の収益拡大につなげることが可能となります。一方で社会課題の解決に真摯に取り組むことで、「グローバル・シャープトップ」事業を擁立する、持続可能な社会に欠かせない企業として世の中から期待される存在となることをめざします。

ガバナンス

体制

知的財産部門の主要業務・関連部門



知財部門(研究開発部門の知的財産部と法務部門のブランド法務部を合わせた呼称)が事業分野の知的財産を横断的に管理しています。

技術開発力の観点から、企業価値の指標となる特許及び技術に基づく意匠については、知的財産部が中心となり、幅広い分野で戦略的に出願、権利化や権利の行使を行っています。研究開発部門統括が責任者となり、研究部門との連携を重要視して、グローバルで活動しています。

製品や技術を識別する商標や製品の象徴となるデザインに基づく意匠については、ブランド法務部が事業部門と密接に協力し、商品名やロゴマーク、キャッチフレーズ、容器デザインなどを権利化し、ブランド価値を保護しています。責任者は法務部門統括です。

知的財産部とブランド法務部は、定期連絡会を通じて、両者が共通する意匠権のほか、多様化する技術活用の変化を捉えた知財MIX戦略の構築や模倣品対策、知財部門としての情報発信のあり方など、双方の立場を活かした議論を行い、より高度な知的財産活動を行っています。

重要案件については、経営会議に提案・審議し、必要に応じて取締役会にて審議します。直近では、花王の技術力の源泉であり重要な知財投資であるとして、発明者等への補償に関する規程の改定が経営会議で審議・決定されています。事業に貢献した有用な特許等は、年1回、経営会議にて報告され、職務発明報奨の審議を行います。審議された結果については、取締役会にも報告されます。さらに、大きく事業に貢献しなくても、特定の分野においてNo.1を取れる優れた(グローバル・シャープトップな)技術をたたえることを目的として知財技術賞を創設しました。

花王グループ全体として、研究開発に密着した活動を行いつつ、事業部門、海外グループ会社とも連携しながら知的財産の従来の運用(出願、権利化、契約、管理、情報解析、知的財産教育)や、模倣品対策、オープンイノベーションの展開はもとより、より戦略的な観点から、知財の活用を進めています。

社会課題の解決への取り組みに向けては、既存の事業の枠の中だけでなく、新たな事業領域も含めてマネタイズできる組織体制・社外連携を構築して検討を進めています。

一方で、これらの知的財産にかかる活動においては、さまざまなリスクや機会が生じ、そのリスク管理は取締役会の監督のもと、内部統制委員会やESGコミッティで実施しています。これらの委員会の委員長は共に代表取締役 社長執行役員が務めています。

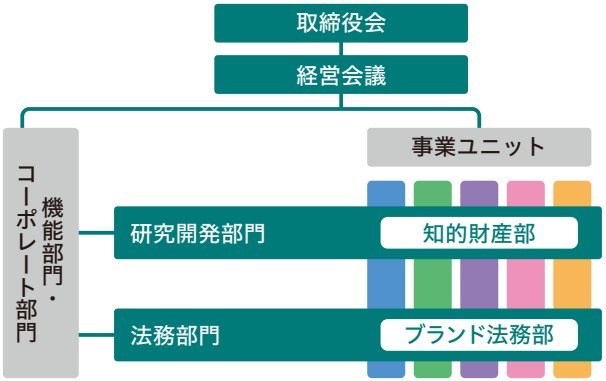
内部統制委員会(年2回開催)とその下部組織のリスク・危機管理委員会(年4回開催)では、「海外における模

知的財産

做品対策」に関するリスク管理も実施しています。

委員長はコーポレート戦略部門担当役員が務めています。

国内の知的財産管理体制



※2023年12月現在

教育と浸透

研究員の知財リテラシーが向上し、自身が開発する技術や商品が競合のものと差別化された機能や魅力を生み出す源泉となっていくことを期待して、経験年数・役割などに応じたきめ細かい知財教育プログラムをグローバルで実施しています。

研究員向けには、特許制度の講義や明細書の作成方法の講義や実習だけでなく、事業を考慮した知財マネジメント及び特許を活用する戦略的思考を育てる教育を行っています。2023年にはのべ約330人が知財教育プログラムに参加しました。また、教育効率の向上のためにeラーニングを活用しており、アジア・米州・欧州の研究員には知財教育のツールとしてオンライン学習を取り入れています。

その結果、研究員がより主体的に技術の知財化や知財ポートフォリオの構築を意識するようになっています。これらの教育を経験年数に応じて繰り返し受講することで、年間の出願件数や登録査定率なども高い水準を維持しています。

事業部向けには、国内外のマーケティング担当新任者向けに商標に関する基礎知識をeラーニングにより配信しているほか、従来開催してきた商標セミナーの内容を刷新し、経験年数・ブランドの特性に合わせた教育プログラムを新たに開発・実施しています。わかりやすい実践的なセミナーを事業部門ごとに開催しており、2023年の商標基礎セミナーにはのべ約280人が参加しました。

ステークホルダーとの協働

「2030年の達成したい姿」を実現するために、知的財産における課題となる模倣に毅然とした対応を行います。知財業界団体や同業者と連携して取り組むことで、活動をより強固なものとし、また知財業界全体の発展に貢献します。

その一環として、知財行政の最新動向を把握するため、日本国特許庁、欧州特許庁、及び新興国の管理職と直接対話の機会を持っています。2023年には、特許庁審査官と審査実務レベルの意見交換を行いました。このような対話を通じて、近年の審査の動向を把握し、より安定した知的財産権の確立に役立てると共に、花王が考える社会課題の解決を実現するために行政からの支援も要請しています。

また、グローバルな知財実務の理解を深めるため、主要国・地域（欧州・米州・韓国・中国・台湾）及び複数の新興国の特許代理人と直接対話の機会を持ち、各国法制度に即した権利取得ができるようにしています。

Web 経営戦略と中期経営計画「K27」
https://www.kao.com/jp/corporate/strategy-and-mid-term-plan/

リスク管理

事業活動にはさまざまなリスクが存在しますが、それらをいち早く捉え、評価し、事業活動にフィードバックすることが大切です。

知財部門では生活者の安全を脅かすおそれのある模倣品の発生をリスクと捉えており、ECサイト等において模倣品のモニタリングを実施しています。疑義のある製品が見つかった場合は現物を入手し、事業部等関連部門からの協力を得て真贋判定をしています。模倣品である可能性が高い場合は、摘発、訴訟、ECサイトにおける販売ページの削除要請など模倣品排除のために効率的な対応をブランド法務部が中心となって実施します。

検討した結果は、社内では事例集にまとめ実務に活

知的財産

かしています。また、税関当局など行政との差し止め体制の強化に努め、社外団体の模倣品対策部会では情報共有を行いながら、当社だけではなく、国や他社とも連携をとり、リスクを最小に抑える活動を展開しています。

指標と目標

中長期目標と2023年実績

中長期目標

・技術資産を活用した新規事業を生み出す
・模倣品ビジネスを抑制するための対策を実行する
・模倣品ビジネスを抑制すると共に、模倣品に関するトラブルから生活者を護り、企業・ブランド価値の向上と、信頼感醸成に貢献する

2023年実績

特許については、積極的な発明発掘により、2023年の新規特許出願は前年度同様の高水準を保っています。出願されたものは権利化のプロセスを経て適切な知財権として保有します。

オープンイノベーションの場をつくり、技術の出口を広げ、より多様なかたちで商品を提供することを目的に、2018年11月に「技術イノベーション説明会」を実施して5つのイノベーションについて説明を行いました。当該説明以降、これらの技術に関する社外連携を進めることで、社会実装に向けた活動を推進しています。

商標については、事業環境の変化に対応し、各ブランド、商品、サービスの特性に応じた柔軟な商標のクリアランス実施、必要な商標の権利化を推進しています。

また、花王の資産であるブランドを保護し、さらに強いブランドへと育成するために、近年増加している第三者による冒認商標登録の阻止や排除、商標権で保護しているブランド名の普通名称化防止のための取り組みも実施しています。生活者を護ると共にブランド保護の大きな柱でもある模倣品対策活動においては、人員の増強、グローバル体制の構築、効率化向上に資するモニタリングシステムの導入検討等を積極的に推進し、生活者の皆さまに安心して花王の商品を手に取っていただけるよう取り組んでいます。

2023年実績に対する考察

研究所と密接なコミュニケーションをとり、また事業部やAnother Kaoにおける新規プロジェクトメンバーとのスクラムを組むことにより、本年必要な出願や権利化、他社知的財産権の侵害等の防止、模倣品対応を実施することができたと考えています。

グローバルで存在感ある企業をめざして、今後も多岐に渡る新しい価値提供を迅速に行うため、またそれらを海外にも大きく展開していくことも視野に入れ、さらなる新規特許等の出願を行い、それをグローバルに活用していくことを進めていきます。

社会課題の解決に向けて、過去にも花王が開発した技術の開放を実施していますが、近年においてもプラスチックの使用量削減を目的とした包装容器技術を段階的に開放しています。また、いくつかのパートナーとのプラスチック包装容器のリサイクルを含めた連携も進めており、より早期に、より確実な社会実装に向け、さらなるパートナーとの共創をめざしていきたいと考えています。

廃棄資源の削減を目的とした「スマートホルダー」と「ラクラクecoパック」

これら一連の知財活動はすべて投資活動であるため、最適化された自社知財ポートフォリオの構築が行われることが必要と考えています。役割を終えた知財権の権利放棄等を適切に行い、新たな技術の出願・権利化へコストを配分できる活動も行っています。また、新しい技術や処方を開発した時には、他社特許等のクリアランス実施をチェックするしくみによりその漏れを防止、第三者との知財トラブルを未然に回避しています。

他方、知財活動を支える人財については、メンバーの高齢化、世代交代に備えた環境整備としてメンバーの教育の再構築を新たな課題として認識しており、取り組みを開始しています。

知的財産

主な取り組み

新たな事業分野参入に対応した取り組み

花王の生命科学領域の研究を深化させ、mRNA医薬品に応用可能な免疫制御技術を生み出し、その新技術を生かすパートナーとしてNANO MRNA株式会社と包括共同研究契約を締結し、協働して創薬活動を推進しています。

Web 花王とNANO MRNA
mRNA医薬品創薬に向けた包括共同研究契約を締結
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2023/20231114-001/

この花王の知的財産(技術資産)を活用した、新たな「創薬」分野への事業展開にあたり、適切なパートナーシップ構築のための契約締結や、研究部門の成果である技術力を特許として権利化することはもちろん、ブランド化するため技術名称「SNAREVAX(スネアバックス)™」の権利化推進を、知財部門及び法務部がAnother Kaoプロジェクトメンバーとスクラムを組み実施しています。

模倣品問題への対応

新興国をはじめ特に海外での事業展開において、現地で受け入れられる製品(人気となる商品)ほど、模倣品の発生と急速な拡大リスクが高く、模倣品の実態を速やかに把握し適切な対策をとることは常に重要な課題となります。

模倣品の中には安全性が懸念される物もあり、そのような懸念が生じた場合、現地の生活者の健康や安全を護り、かつ対象となった花王グループから上市する商品のブランド価値を保護する上でも、対策が急務となります。

模倣品対策には、内外の関連会社・部門による横断体制を築き、特に発見の多い海外における事案に対して適切かつ速やかな対応を継続的に行っています。模倣品製造と流通の抑止を目的として、提訴による毅然とした姿勢を示すことも肝要と考えています。

また、模倣品の国内輸入を防止するため、税関への差止申立て登録を進めると共に、真偽識別研修にも講師として参加し、模倣品を識別するポイントを税関職員に伝えるなど、輸入される模倣品の摘発(いわゆる水際対策)にも積極的に取り組んでいます。

残念ながら国内に流入し発見された模倣品に対しては、生活者への必要かつ速やかな注意喚起、生活者と疑義品のタッチポイントの排除、必要に応じて警察など行政機関への対応協力を要請、また化粧品に関しては業界団体を通じ、業界の抱える大きな課題のひとつとして他社とも協働し、市場における模倣品の排除に取り組んでいます。

商標の普通名称化防止への取り組み

著名な登録商標が第三者に普通名称のように使用された場合、商標としての機能が希釈化し、それが使用される自社製品の価値が損なわれることになるため、これを防ぐ取り組みも我々の重要なアクションのひとつとなっています。

当社漂白剤のブランド名「ハイター(Haiter)」は、漂白剤の普通名称「ブリーチ」と同等に記載され普通名称化してしまう懸念がありました。

このため、日本においては当社製品を紹介するウェブサイトにおいて「ハイター®」のように登録商標であることを明示して普通名称化を防止しています。また、特に普通名称化が懸念されているタイでは、製品への登録商標明示のほか、「ハイター」が当社の登録商標であることをニュースリリースにて表明しています。

Web Kao Thailand | Kao asked for cooperation to business sector and people do not use the trade name *"Haiter"* for review or promote to other brands
https://www.kao.com/th/en/news/2023/20230410-001/

また、当社化学品「アンブロキサン(AMBROXAN)」についても当社の登録商標であって、普通名称は「アンブロキシド」であるにもかかわらず、香水の香調名や化合物の普通名称のように使用されているケースが見受けられたため、そのような使用は行わないようヨーロッパの拠点と協働して他社に働きかけています。

新しい事業戦略・時代に対応した取り組み

新しい事業戦略や時代の変化に対応すべく、新たな

知的財産

知的財産制度の活用、オンライン上の対象物の保護にも積極的に取り組んでいます。

日本の意匠法においては、従来物品のみが保護対象となっていたところ、2019年の意匠法改正により、物品から離れた画像そのものも新たに保護の対象として認められました。そこで、当社ECサイト「My Kao Mall」の「販売店舗検索用画像」「商品検索選択用画像」について画像意匠の権利化を図りました。

また、メタバース内で当社商標が適切に保護されるよう、オンライン上の仮想空間で使用する商品について商標登録出願を行っています。

スクラム体制の構築

研究部門のひとつである知的財産部では、各研究所に特許担当者を配置し、生み出された技術を有効に活用するための知財ポートフォリオを構築しています。2023年度からはそれに加え、事業部ごとの窓口を設置し、明確化された事業戦略や、時代の変化に追随するための新たなビジネスモデルに基づいた知財ポートフォリオをデザインする体制を構築しました。

これにより、よりスピーディーな事業展開を後押しします。

租税戦略 GRI 207-1

花王は、税の透明性を確保し、各国・地域の税務に関する法令・規則などの遵守を徹底しています。
また、適切な税務処理に関する各種教育を行い、一人ひとりが税務コンプライアンス意識を高めています。

社会的課題

花王は、各国の関連法令及び規定に則った健全な税務管理・納税を行うことが、その国の経済・社会発展に重要な役割を果たすことになると考えています。また、OECDによるBase Erosion and Profit Shifting(BEPS)プロジェクト等の国際的な取り組みが、税の透明性確保や国際的な租税回避を防止するために重要であると理解しています。例えば、グループ会社間の国際取引は、機能、資産及びリスクの分析に基づき、その貢献に応じた適切な利益配分を独立企業間価格に基づいて設定すると共に、その独立企業間価格の算定においては、OECD移転価格ガイドラインの遵守に努めています。

Web OECD: Corporate Tax Statistics 2023
https://www.oecd-ilibrary.org/taxation/corporate-tax-statistics-2023_f1f07219-en

方針

花王の理念である「正道を歩む」に基づき、税務方針を次のように制定しています。

・税務ガバナンス

各国の税制や行政の運用に適時対応し、早期の税務リスクの発見と対応を可能とする運営体制を構築し、企業価値向上のためのリスク管理を行います。

・税務コンプライアンス

租税に関連する法令遵守を徹底します。また、税務調査の要請があれば、税務当局に対して適時かつ適切な情報開示を行い、誠実に対応・協力することで信頼関係を構築します。

・国際的な税務フレームワークへの取り組み

各国税法を遵守すると共に、国際的な取り組みの主旨に則った税務管理を行い、税に関する透明性を確保します。

・タックスプランニング

事業目的に沿って海外進出先やグローバルな事業体制を決定することとしており、タックスヘイブン等を利用する恣意的な租税回避及び濫用的なタックスプランニングを行いません。

・税務リスクの低減

事前に発見・予見された税務リスクは、制度上利用できる措置を用い、積極的にこれを低減します。

詳細は以下の「税務方針」をご参照ください。

Web 税務方針
https://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/jp/ja/corporate/investor-relations/pdf/governance_004.pdf

戦略

リスクと機会

リスク

法令等の趣旨を逸脱する解釈・適用による不適切な納税を行った場合、また、過度な節税策により課税の公平性を損なった場合は、生活者・顧客からの企業への社会的信頼を喪失するリスクがあると考えています。

機会

各国の関連法令及び規定に則った健全な税務管理・納税を行うと共に、適切な開示を実施してステークホルダーへの説明責任を果たすことで、企業の信頼感を醸成することができると考えています。

戦略

グローバル企業としての移転価格等のポリシーと運用規定等を整備し、それらがグループ会社や関連部門に周知・浸透され、各国の課税リスクが最小化されるしくみを確立します。

世界的な潮流であるBEPS2.0について、多国籍企業に対して最低税率の導入をめざす第2の柱(Pillar2)に適切に対応します。市場国に対する一定の利益配分をめざす取り組みである第1の柱(Pillar1)に関しても、各国

租税戦略 GRI 207-1, 207-2, 207-3

の動向を注視しながら必要な対策を検討しています。

社会的インパクト

新興国・発展途上国における事業活動から生じた所得について、現地の課税権を侵害せず、各国・地域の関連法令及び規定に則った健全な税務管理を行い、適切に納税することで課税の公平性が確保されると考えています。事業目的・実態の伴わないタックスプランニングやタックスヘイブンの利用は各国・地域における適正な税金の納付を阻害する要因であると理解しています。

貢献するSDGs

事業インパクト

法と倫理に則って行動し適切な納税を行うこと、及び誠実で健全な事業活動を通じて生活を豊かにする社会的価値の創造に貢献することで、結果的にブランドや企業の成長につなげることができると考えています。

法令等の趣旨を逸脱する解釈・適用による不適切な納税を行った場合、追徴課税等による財務面への影響だけでなく、企業価値の持続可能性が損なわれる可能性もあると考えています。

ガバナンス

体制

会計財務部門統括を責任者とし、管理部税務会計グループ及び各国・地域の税務担当者が実務を行います。四半期ごとに各国・地域の税務担当者と情報を共有し、現状及び将来の税務リスクの把握を行い問題解決に努めています。定期的に各国・地域の税務問題を収集し現状を把握することで、緊急の税務問題について適時情報が届く体制になっています。加えて、解決方法を外部専門家も交えて連携しながら対応する体制が構築されています。

また、これらの税務問題や税務戦略のうち、重要なものについては、定期的に行われている経営会議で報告又は審議され、取締役会に報告されています。加えて、税務方針については取締役による承認を得ています。

P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス

経理・財務のグローバルな連携

定期的に、グローバルの経理・財務リーダーが参加する会議を開催しています。その中で、各海外子会社の税務担当者とコミュニケーションをとりながら、全社方針の共有や徹底、新たな税務論点の議論を行っています。

教育と浸透

花王は、税務コンプライアンス体制が適切に機能するためには、経営層及び社員の税務コンプライアンス意識の浸透・定着を進めることが重要であると考えています。

適切な税務処理に関する他部門向けの基礎教育講座の実施や日常的な業務の疑問を例題にしたQ&Aを社内ポータルへ掲載する等の教育・啓発、各種情報共有や相談を行い、法令遵守を徹底すると共に、税務リスクの低減に努めています。

ステークホルダーとの協働

花王は、税務当局に対して適時かつ適切な税務情報提供を行い、誠実に対応することで信頼関係の構築に努めています。税務リスクの低減のために、税務当局や外部の税務アドバイザーに適時相談し税務処理の適切性について検討しています。

また、業界団体を通じて経済界と協調し、日本企業の国際競争力の強化に貢献する税制改正要望にも取り組んでいます。

一般社団法人 日本化学工業協会との協働

日化協を通じ、税務実務効率化や企業競争力強化に資する税制改正要望に積極的に取り組んでいます。

租税戦略 GRI 207-2, 207-4

リスク管理

花王は管理部税務会計グループが関連部門やグループ会社と連携し、適時の情報収集を行うことで税務リスクの早期発見と最小化を図っています。そのプロセスの中で税務リスクを識別した場合は、速やかに対応を実施すると共に、必要に応じて外部専門家へ助言を求めるようにしています。重要な税務リスクについては社内決裁基準に基づき承認を得ています。

P40 Our ESG Vision and Strategy > リスク管理

指標と目標

中長期目標と2023年実績

事業実績と納税実績

2023年度の花王の実効税率は27.7%でした。法定実効税率との差-2.9%は、主に日本における試験研究費の法人税特別控除の影響、海外子会社との適用税率の差異及び繰延税金資産の回収可能性見直しに起因するものです。同様にS&P Global社が発行する産業平均実効税率との差は3.6%となっており、適切な納税をしていると考えられます。

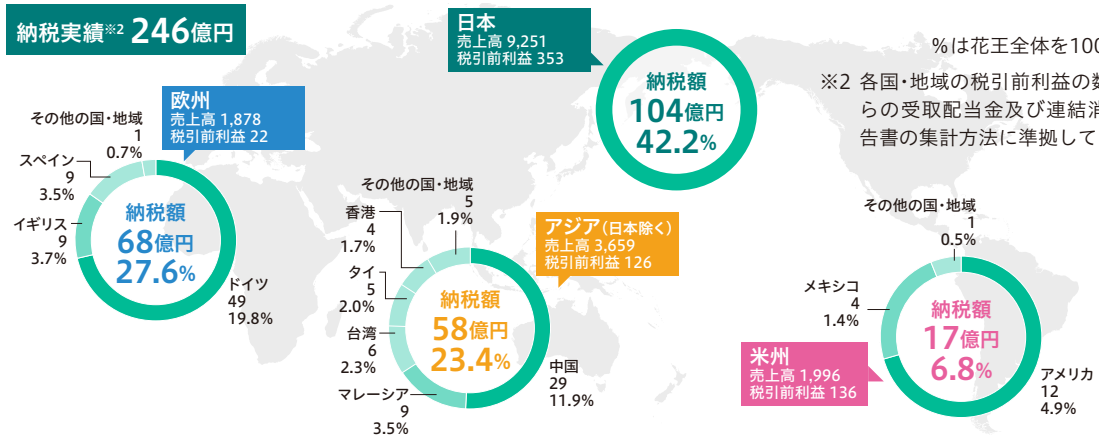
同様に、納税額を税引前当期利益で除したキャッシュ税率についても、支払いタイミング等の影響があるものの、産業平均に対して+5.3%と適切な水準の納税を実現しています。なお、繰延税金資産の回収可能性見直しによる影響及びキャッシュ税率の花王と産業平均の差の主な要因は事業の構造改革等に起因するものです。

また、第二の柱(Pillar2)により影響を受ける見込みの法人所得税の金額は軽微です。

2023年 実効税率差異の分析

	法定	花王	産業平均※1
実効税率 (法人税等/税引前当期利益)	30.6%	27.7%	24.1%
		△2.9%	3.6%
試験研究費等の法人税特別控除	△8.1%		
子会社の適用税率との差異	△2.9%		
繰延税金資産の回収可能性見直し	4.7%		
税率変更による影響	0.4%		
その他	3.0%		
キャッシュ税率※1 (法人税等支払額/税引前当期利益)		38.6%	33.3%
			5.3%

※1 Household & Personal products



金額単位:億円
%は花王全体を100とした場合の割合

※2 各国・地域の税引前利益の数値は、関係会社からの受取配当金及び連結消去を除く、国別報告書の集計方法に準拠しています。

租税戦略 GRI 207-4

2023年 花王の事業実績と納税実績※1

（単位：億円）

	売上高	税引前利益	納税額	未払法人税	従業員数：人
日本	**9,251**	**353**	**104**	**119**	**(22,486)**
中国	1,147	-3	29	5	(1,344)
インドネシア	739	41	2	4	(1,974)
タイ	534	27	5	4	(1,300)
マレーシア	546	29	9	1	(494)
フィリピン	371	-36	0	0	(201)
台湾	370	32	6	5	(694)
シンガポール	216	14	2	2	(148)
香港	175	22	4	2	(198)
ベトナム	78	-2	1	0	(396)
その他の国及び地域内消去	-518	0	0	-	(27)
アジア	**3,659**	**126**	**58**	**23**	**(6,776)**
ドイツ	853	-29	49	2	(1,112)
スペイン	554	25	9	0	(598)
イギリス	300	14	9	1	(851)
スイス	92	4	0	1	(111)
オランダ	53	2	0	-	(152)
イタリア	47	2	0	1	(50)
フランス	24	1	0	0	(18)
オーストリア	13	2	0	0	(33)
その他の国及び地域内消去	-58	2	0	1	(169)
欧州	**1,878**	**22**	**68**	**6**	**(3,094)**
アメリカ	1,662	118	12	1	(1,377)
メキシコ	199	11	4	0	(230)
オーストラリア	95	1	0	0	(169)
カナダ	86	3	0	2	(104)
ブラジル	23	3	1	0	(16)
その他の国及び地域内消去	-68	0	0	-	(5)
米州	**1,996**	**136**	**17**	**3**	**(1,901)**
地域間消去ほか	-1,458	3			
総計	**15,326**	**638**	**246**	**151**	**(34,257)**

※1 各国・地域の税引前利益の数値は、関係会社からの受取配当金及び連結消去を除く、国別報告書の集計方法に準拠しています。

租税戦略

各国・地域の納税主体となる会社の一覧表※1

納税管轄地	会社名	主な事業内容
日本	花王株式会社	花王製品のブランドオーナー(ヘルス&ビューティケア事業、ハイジーン&リビングケア事業、ライフケア事業、化粧品事業、ケミカル事業)
	株式会社カネボウ化粧品	カネボウ製品のブランドオーナー(化粧品事業)
	花王サロンジャパン株式会社	ヘルス&ビューティケア事業
	花王ビューティブランズカウンセリング株式会社	化粧品事業
	花王クエーカー株式会社	ケミカル事業
	花王サニタリープロダクツ愛媛株式会社	ハイジーン&リビングケア事業
	伊野紙株式会社	ハイジーン&リビングケア事業
	花王製紙富士株式会社	ハイジーン&リビングケア事業
	花王システム物流株式会社	提案営業活動とオペレーション設計
	花王プロフェッショナル・サービス株式会社	ライフケア事業
	モルトンブラウンジャパン株式会社	化粧品事業
	株式会社エキップ	化粧品事業
	花王ビジネスアソシエ株式会社	人事、総務、経理等に関する各種サービス業務
	花王ピオニー株式会社	各業務の請負及び受託(家庭用製品及びその試供品の製造等)
	花王コスメプロダクツ小田原株式会社	化粧品事業
	SENSAI コスメティックス株式会社	化粧品事業
	花王グループカスタマーマーケティング株式会社	ヘルス&ビューティケア事業、ハイジーン&リビングケア事業
	花王ロジスティクス株式会社	花王製品の在庫管理・発送
	キラリアハイジーン株式会社	ライフケア事業
インドネシア	ピーティー花王インドネシア	ヘルス&ビューティケア事業、ハイジーン&リビングケア事業
	ピーティー花王インドネシアディストリビューション	ヘルス&ビューティケア事業、ハイジーン&リビングケア事業
	ピーティー花王インドネシアケミカルズ	ケミカル事業
オーストラリア	花王オーストラリア ピーティワイ リミティッド	ヘルス&ビューティケア事業、ハイジーン&リビングケア事業
	ボンダイサンズ ホールド	持ち株会社
	ボンダイサンズ オーストラリア	ヘルス&ビューティケア事業
シンガポール	花王シンガポール	ヘルス&ビューティケア事業、ハイジーン&リビングケア事業、化粧品事業、ケミカル事業
	クレッセント インシュランス プライベート リミティッド	花王グループ会社の再保険の引き受け
タイ	花王インダストリアル(タイランド)カンパニー リミテッド	ヘルス&ビューティケア事業、ハイジーン&リビングケア事業、ケミカル事業
	花王ホールディングス(タイランド)	持ち株会社
	花王コンシューマープロダクツ(東南アジア)株式会社	ヘルス&ビューティケア事業、ハイジーン&リビングケア事業
	タイカネボウ化粧品 LTD.	化粧品事業
ニュージーランド	花王ニュージーランド リミテッド	ヘルス&ビューティケア事業
フィリピン	ピリピナス花王インコーポレーティッド	ケミカル事業
	ピーケーアイ コマーシャル株式会社	ケミカル事業
ベトナム	花王ベトナム カンパニーリミティッド	ヘルス&ビューティケア事業、ハイジーン&リビングケア事業
マレーシア	花王マレーシア スンダリアン ベルハット	ヘルス&ビューティケア事業、ハイジーン&リビングケア事業
	花王トレーディング(マレーシア) スンダリアン ベルハット	ヘルス&ビューティケア事業、ハイジーン&リビングケア事業
	ファティ ケミカル(マレーシア)スンダリアン ベルハット	ケミカル事業
	花王ソープ(マレーシア)スンダリアン ベルハット	ヘルス&ビューティケア事業
	花王オレオケミカル(マレーシア)スンダリアン ベルハット	ケミカル事業
	花王プラスチサイザー(マレーシア)スンダリアン ベルハット	ケミカル事業
	カネボウ化粧品マレーシア スンダリアン ベルハット	化粧品事業
韓国	カネボウコスメティクスコリア Co.,Ltd.	化粧品事業
香港	花王 (香港) 有限公司	ヘルス&ビューティケア事業、ハイジーン&リビングケア事業、化粧品事業
	ケイピーエスエスー コスメティックス(香港)	ヘルス&ビューティケア事業
台湾	花王(台灣)股份有限公司	ヘルス&ビューティケア事業、ハイジーン&リビングケア事業、化粧品事業、ケミカル事業
	台灣鐘紡化粧品股份有限公司	化粧品事業
	ケイピーエスエスー 台湾	ヘルス&ビューティケア事業
中華人民共和国	上海花王有限公司	ヘルス&ビューティケア事業、ハイジーン&リビングケア事業
	上海花王化学有限公司	ケミカル事業
	花王(上海)産品服務有限公司	ヘルス&ビューティケア事業、ハイジーン&リビングケア事業、化粧品事業
	花王(上海)貿易有限公司	ケミカル事業
	花王(中国)投資有限公司	中国における関係会社の統括(ヘルス&ビューティケア事業、ハイジーン&リビングケア事業、化粧品事業、ケミカル事業)
	花王(中国)研究開発中心有限公司	ヘルス&ビューティケア事業、ハイジーン&リビングケア事業
	佳麗宝化粧品(中国)有限公司	化粧品事業
	花王(合肥)有限公司	ハイジーン&リビングケア事業
	花王葫芦島鋳造材料有限公司	ケミカル事業
	花王(上海)化工有限公司	ケミカル事業
	花王(上海)商务咨询有限公司	化粧品事業

納税管轄地	会社名	主な事業内容
イギリス	モルトン・ブラウン リミテッド	モルトンブラウン製品のブランドオーナー(化粧品事業)
	花王(UK) リミテッド	ヘルス&ビューティケア事業
	ウォッシングシステムズ リミティッド	ライフケア事業
	ケイピーエスエスー UK	ヘルス&ビューティケア事業
	ボンダイサンズ ヨーロッパ	ヘルス&ビューティケア事業
イタリア	カネボウコスメティクスイタリー S.P.A.	化粧品事業
	花王イタリー S.P.A.	ヘルス&ビューティケア事業
オーストリア	花王オーストリア ハンデルスゲゼルシャフトエムベーハー	ヘルス&ビューティケア事業
オランダ	グールイケバナ オランダ	ヘルス&ビューティケア事業
	花王ビジネスサービス	花王グループ事務サービス
	花王ネザーランド ビーブイ	ヘルス&ビューティケア事業
スイス	カネボウコスメティックスヨーロッパ リミティッド	化粧品事業
	花王スイス AG	ヘルス&ビューティケア事業
スウェーデン	花王スウェーデン	ヘルス&ビューティケア事業
スペイン	花王コーポレーション エスエイ	ケミカル事業
	花王ケミカルズ ヨーロッパ エスエル	ケミカル事業
	花王チミグラフ	ケミカル事業
チェコ	ゴールドウェル コスメティックス チェコ	ヘルス&ビューティケア事業
デンマーク	花王デンマーク エーエス	ヘルス&ビューティケア事業
ドイツ	花王ジャーマニー ゲーエムベーハー	サロン製品のブランドオーナー(ヘルス&ビューティケア事業)
	グールイケバナ ゲーエムベーハー	ヘルス&ビューティケア事業
	花王ケミカルズ ゲーエムベーハー	ケミカル事業
	花王 マニュファクチュアリング ジャーマニー ゲーエムベーハー	ヘルス&ビューティケア事業
	カネボウコスメティックスジャーマニーゲーエムベーハー	化粧品事業
ノルウェー	花王ノルウェー	ヘルス&ビューティケア事業
フィンランド	花王フィンランド	ヘルス&ビューティケア事業
フランス	花王フランス サール	ヘルス&ビューティケア事業
	花王チミグラフ フランス	ケミカル事業
ベルギー	花王ベルギー エスエイ	ヘルス&ビューティケア事業
ロシア	カネボウコスメティックスロシア LLC	化粧品事業
南アフリカ	花王南アフリカ ピーティワイ リミティッド	ヘルス&ビューティケア事業
アメリカ	花王USA インク	マス製品のブランドオーナー(ヘルス&ビューティケア事業、化粧品事業)
	HPC リアルティ	資産管理会社
	オークブルックエンタープライゼズ	資産管理会社
	花王アメリカ インク	米国における関係会社へのコーポレートサービス及び米国ケミカル事業の持ち株会社
	花王ケミカルズ アメリカズ コーポレーション	ケミカル事業
	ハイポイント テキスタイル オーグジリアリーズ 有限会社	ケミカル事業
	花王スペシャリティーズ アメリカズ エルエルシー	ケミカル事業
	モルトン・ブラウン USA エルエルシー	化粧品事業
	花王コリンズ インク	ケミカル事業
	サムガム エルエルシー	資産管理会社
	オリベヘアケア LLC	ヘルス&ビューティケア事業
	スター (デラウェア) リアルティ エルエルシー	資産管理会社
	ウォッシングシステムズ アイエイチディ インク	持ち株会社
	ウォッシングシステムズ エルエルシー	ライフケア事業
	サンテックプロダクツ エルエルシー	ライフケア事業
	WSI ウォーター エルエルシー	ライフケア事業
	カスタムケミカルソリューションズ エルエルシー	ライフケア事業
	バイオハイジーニクス エルエルシー	ライフケア事業
	ボンダイサンズ(ユーエスエー)	ヘルス&ビューティケア事業
カナダ	花王カナダ インク	ヘルス&ビューティケア事業
ブラジル	花王ブラジル	ケミカル事業
	TBP	ヘルス&ビューティケア事業
メキシコ	キミ花王エスエイ デシーブイ	ケミカル事業
	ジャーゲンズ メキシコ S. de R. L. de C.V.	ヘルス&ビューティケア事業

※1 2023年12月末時点の情報

生物多様性

花王の事業は、製品のライフサイクル全般に渡って、地球上のさまざまな生態系、生物の多様性がもたらす豊かな恵みによって支えられています。
花王は、事業活動による生物多様性への依存と影響を最小化するために、持続可能な原材料調達、資源の有効活用のための技術開発、海洋プラスチックをはじめとするすでに汚染されてしまった環境の回復技術等に取り組んでいます。また、事業拠点とその周辺の生物多様性の保全活動を長年に渡って続けています。花王は、生活者やサプライヤーほか、ステークホルダーとのエンゲージメントを進めると共に、製品やソリューションの提供を通じて、生物多様性の保全と回復、そして自然の再生に貢献していきます。

社会的課題

生物多様性と気候変動は、互いに関連し合う双子の課題であり、同時に解決しなければならない課題であることが世界の共通認識となってきています。

世界経済フォーラムより発表された今後10年間のグローバルリスクの重要度ランキング※1においても、気候変動と生物多様性に関わるリスクが上位4位までを占めています。

※1 出典：世界経済フォーラムグローバルリスクレポート2024
https://jp.weforum.org/publications/global-risks-report-2024/

主に気候変動問題を話し合うCOP25で合意された「グラスゴー気候合意」の中でも、気候変動に対処するための行動を起こす際に、すべての生態系と生物多様性の保全を確保することの重要性が示されています。そして、気候変動及び生物多様性の損失という相互に結びついた世界全体の危機、並びに自然及び生態系の保護、保全及び回復が、気候変動への適応及び緩和のために重要な役割を果たす、とされています。

2022年12月の国連生物多様性条約の第15回締約国会議（COP15）では、2030年までの新たな世界目標「昆明・モントリオール生物多様性枠組」が採択されました。

2050年ビジョンである「自然と共生する社会」をめざして、数値目標が数多く取り入れられると共に、企業や生活者を含めた、社会全体として取り組むべき目標が定められました。そして、2030年までのミッションとして、生物多様性の損失を止め反転させるための緊急の行動をとることが確認されました。今では「ネイチャーポジティブ」というキーワードがあちこちで語られるようになりました。加えて、事業者に対して、生物多様性に関する評価と情報開示が促され、生物多様性に関する意思決定に、先住民族、女性、若者の権利保護に関する項目が加わったというのも注目すべき点です。

国際社会の一員として、ここで定められた目標は必ず達成されなければならないという強い危機感を持って、生物多様性の保全と回復、そして自然の再生に向けた活動に取り組んでまいります。

企業に対する事業と生物多様性に関する情報開示の要求は日増しに高まっています。「昆明・モントリオール生物多様性枠組」のターゲット15にも情報開示に関する項目が盛り込まれたほか、2023年9月には、開発中だったTNFD※2による自然関連の情報開示の枠組みが正式に提示されました。自然環境の変化や生物多様性が企業の業績にどのような影響を及ぼすのかを評価し、開示していくことになります。

※ TNFD: The Task Force on Nature-related Financial Disclosures
（自然関連財務情報開示タスクフォース）

方針

世界は今、自然や生物多様性に対する悪影響を減らすと共に、ポジティブな影響を与える行動を増やし、生物多様性を損失から回復へと反転させることをめざしています。

「昆明・モントリオール生物多様性枠組」では、2050年ビジョンとして「自然と共生する社会」を挙げています。これは、花王ウェイに掲げる使命、「豊かな共生世界の実現」と共通するビジョンです。生物多様性の視点から見た「共生」とは、自然や生物多様性への依存と影響を最小限に抑え、その恵みを最大限に生かすことで、人と社会、地球に対する価値を最大化すると認識しています。今失われ続けている生物多様性を保全し、回復させ、自然の再生へとつなげていくことをめざし、生物多様性に関わる各種方針を策定しています。

・生物多様性の基本方針

自然と共生する未来の実現をめざした、生物多様性を保全・回復させ、自然を再生へと導くための8つの活動方針を規定

生物多様性 GRI 304-2

・生物多様性の行動指針

基本方針に則り、より具体的なアクションや生物多様性の国際的な情報開示や目標設定に対する姿勢を提示

・花王人権方針

企業活動全体において人権尊重の責任を果たす努力をしていくことを宣言

・調達基本方針

人権に配慮した購買行動を行い、社会的責任を果たすことを表明

・花王サステナブル商品開発方針

本質研究に基づく技術で、地球環境、生物多様性、人権への影響を真に最小化しながら、多様な顧客・社会・未来に向けて価値を最大化すると表明

私たちは、日々をこころ豊かに過ごし、社会のために思いやりのある選択をすることで、すこやかな地球を未来へとつなげていく、そんな暮らし方（Kirei Lifestyle）を実現することをめざしています。

Web 生物多様性の基本方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/biodiversity-policy/

生物多様性の行動指針
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/biodiversity-policy/action-policy/

Web 花王人権方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/walking-the-right-path/humanrights/humanrights-policy/

調達基本方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/procurement-policy/

花王サステナブル商品開発方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/product-development-policy/

戦略

リスクと機会

リスク

花王は、バリューチェーン全体を対象に事業と生物多様性の関連性に関する評価を行っています。これまで、リスクアセスメントの評価ツールENCORE（Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure）や地理情報システムツール（GIS：Geographic Information System）※1の活用、他社ベンチマークと各種ガイドライン、レポート等の調査、TNFDのLEAP※2分析等から、特に重要度の高いリスクとして以下のリスクを抽出しています。

※1 地理情報システム（GIS：Geographic Information System）：地理的位置を手がかりに、位置に関する情報を持ったデータ（空間データ）を総合的に管理・加工し、視覚的に表示し、高度な分析や迅速な判断を可能にする技術
※2 LEAP（Locate, Evaluate, Assess, Prepare）アプローチ

森林破壊

グローバル規模での人口増加や経済の発展によって洗浄剤やサニタリー製品の需要が伸びれば、主要な原材料であるパーム油や紙・パルプの需要もますます増加すると考えられます。生物多様性や人権侵害等の諸問題に配慮した持続可能な原材料の調達のための活動や必要なコストを見積もっておく必要があります。また、2023年6月、EUによる森林破壊防止のためのデューディリジェンス義務化に関する規則が発効し、2024年12月30日からは一定規模以上の企業に適用されます。考えうるリスクとしては、対応できなかった場合の課徴金や販売規制等が考えられます。

環境中への排水

製造設備からの排水及び製品使用後に家庭から排出される生活排水中に含まれる物質の量や種類によっては、環境や生態系への影響が懸念されます。

水資源の利用

花王製品の製造には水が必要です。生産拠点における過剰な水の利用は、周辺地域あるいは流域の生態系へ影響を与えるおそれがあります。

また、製品ライフサイクルにおける水使用量の約9割が使用場面です。一部節水型商品の普及はあるものの、製品ライフサイクル全体の水使用量の削減が進まない場合、水不足が生じた場合は生活者の日常生活へ大きく影響します。

生物多様性 GRI 304-2

廃棄物の排出（主にプラスチック容器）

不適切な処理が行われた場合に、昨今の社会課題であるプラスチック汚染へとつながります。

これらのリスクに対して適切な対応が行えなかった場合は、自然や生物多様性の劣化がますます進み、安定的な原材料や資源の調達ができなくなり、製造や販売に支障をきたすようになったり、あるいは企業のレピュテーションの低下による事業への負の影響が大きくなります。

機会

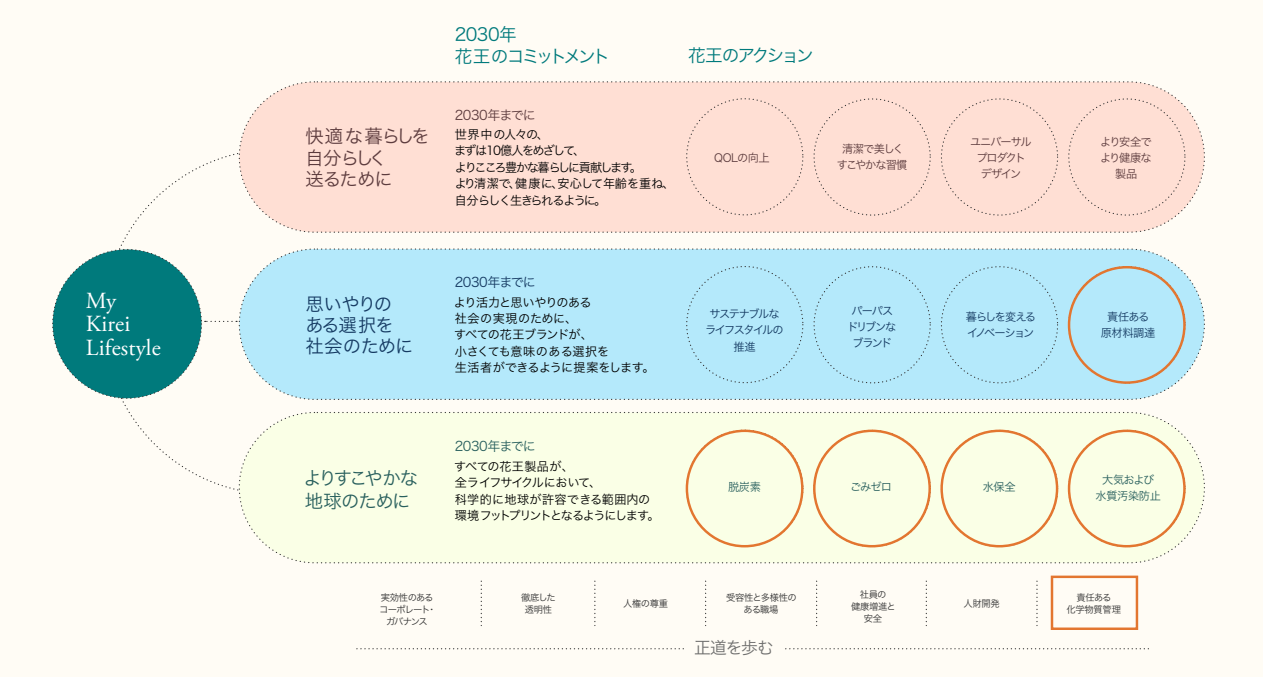
花王は2011年に「生物多様性保全の基本方針」を定め、持続可能な原材料調達や生物多様性保全に貢献する新しい技術開発等に取り組んできました。そして、2022年4月、「生物多様性の基本方針」として内容を刷新し、Kirei Lifestyleの実現と共に、生物多様性の保全から回復、再生へと踏み出すことを決意しました。KLPの実践と「生物多様性の基本方針」に沿った活動を行うことで、自然や生物多様性の損失及びそれに伴い発生するビジネス上のリスクを最小化し、さらにはそこから生まれた製品、技術、各種活動は、新たなビジネスチャンスにつながると考えています。欧米を中心に各種規制の動きがあり、それらの規制対応技術、製品やサービスを提供できる企業にとっては、大きなビジネスチャンスになります。

2023年に調査したネイチャービジネスの市場ポテンシャル市場には、自社事業とのシナジーが図れるものや所有する資産が活かせそうな分野があり、新たなビジネスチャンスを探っていきます。

2021年6月に改訂した「お取引先とのESG推進活動」では、パーム油や紙・パルプの原産地における森林破壊ゼロの確認を進めること等を目標に定め、将来に渡る持続的な原材料調達を実現するための具体的な活動をお取引先と共に推進することにより、事業継続の可能性を高めています。

また、花王が開発した界面活性剤「バイオIOS」は、用途が限定されていた固体油脂を活用して開発されたまったく新しい界面活性剤であり、グローバル規模での人口増加に伴い懸念される食糧問題との競合を避け、原材料不足等の諸問題を解消する技術として用途の拡大が期待できます。このバイオIOSを配合した「アタックゼロ」は、すすぎの水を減らすことができる節水型の衣料用液体洗剤であり、比較的水が豊富な地域はもちろん、渇水リスクを抱える地域に対しても貴重な水資源の保全につながるものと考えています。

Kirei Lifestyle Plan と 生物多様性



生物多様性 GRI 304-2

戦略

今世界は、2050年自然の完全回復をめざして、2020年をベースラインとし、以下の3つの時限目標を定めています。

・2020年、プラスマイナスゼロをめざす活動を開始。
・2030年までに、プラスの影響がマイナスを上回る状態にする。
・2050年までに、持続可能な状態に自然を回復させる。

地球規模生物多様性概況第5版(Global Biodiversity Outlook5)に示された、生物多様性の損失を減らし、回復させるための行動とKirei Lifestyle Plan (KLP)の活動を紐づけて、KLPの中で特に生物多様性との関連性の強い以下の活動をピックアップしています。

・脱炭素
・ごみゼロ
・水保全
・大気および水質汚濁防止
・責任ある化学物質管理
・責任ある原材料調達

花王は、KLPの推進を通じて、ミティゲーションヒエラルキー(回避、最小化、現場での機能回復／復元)に従い、生物多様性の損失を減らし、回復させることにチャレンジします。

花王は、ネイチャーポジティブ経済実現のために、自社サプライチェーン上だけでなく、サプライチェーンの外側に当たるほかの産業分野へと活動を拡大していくことが有効であると考えています。2023年12月期の花王のビジネスポートフォリオは、約4分の3がBtoCビジネス、約4分の1がBtoBビジネスです。これは、花王の製品である日用品を介して、一般の生活者と共に取り組むことができる活動があることに加えて、広く産業界を通じて、生物多様性の保全と自然の再生へ貢献ができる事業形態を有しているものといえます。

欧米市場並びにミレニアル世代・Z世代を中心に、人や地球環境、地域社会等に配慮した製品やサービスを選んで消費する「エシカル消費」が広がりを見せています。花王のESGモノづくりには、生物多様性に配慮した原材料を必要最小限の量だけを使って、最大限の効果を提供しようとする社員の思いが込められています。2023年8月に公開された「サステナブル商品開発指針」の中にもこの考え方が盛り込まれています。原材料調達から、商品設計、使用方法、廃棄後に至るまで、花王の提供する製品に生物多様性の視点を盛り込むことは、今後ますます拡大するエシカル消費市場での存在感を高めるものと考えています。生活者が製品を選択し、正しく使うことで、特段意識をせずとも生物多様性に配慮した生活を送ることができるという世界を築いていきたいと考えています。

産業界では、農業分野での貢献が期待されています。最新のプラネタリーバウンダリー※1によれば、窒素やリンは、すでに地球の限界を超えていることが示されています。これは、過去の農業分野での過剰肥料投与の影響が大きいといわれています。同様に、過剰な農薬の散布は、土壌や淡水系など、自然環境の汚染をもたらすだけでなく、農業従事者や周辺に住む生物に悪影響を与えている可能性があります。花王では、界面科学の知見を活かし、効果を維持しながら農薬の使用量を低減する技術を開発し、農業分野へ参入しています。

また、後述のパーム代替技術などは、自社製造における廃棄物の削減や持続可能な生産に寄与するのはもちろん、世の中に広く普及させることで、より大きなプラスの効果をもたらすことが期待できます。

欧米市場では各種規制の動きがあり、対応できない企業は退場を余儀なくされる一方、生物多様性にとって有用な製品やサービスを提供できる企業にとっては、大きなビジネスチャンスになります。生活用品におけるBtoCビジネスの中に生物多様性の視点を取り込むことで、また、BtoBビジネスとして、生活用品以外の産業へも貢献を果たすことで、花王のパーパスである「豊かな共生世界の実現」をめざしていきます。

そしてこれからも、拠点及び周辺の生物多様性保全の活動を、地域の皆さまと共に続けていきます。

※1 KATHERINE RICHARDSON et all, SCIENCE ADVANCES, 13 Sep 2023 Vol 9, Issue 37

花王は、バリューチェーン全体を対象に事業と生物多様性の関連性に関する評価を行っています。自社のバリューチェーンにおける生物多様性への依存と影響、並びにリスクと機会を把握し、現在の活動内容を再評価すると共に、戦略をブラッシュアップして活動に落とすことが目的です。

生物多様性 GRI 304-2

花王の主力商品である洗浄剤をモデルに、TNFDのLEAPアプローチに沿ったかたちで分析を進めてきました。2023年は、シナリオに基づくリスクの抽出を行い、財務インパクトを見積もっています。

洗浄剤に対するLEAP分析

〈Locate〉

●優先地域

ENCOREより抽出された13の課題に対して、顕在的及び潜在的リスクを調査し、GISデータを用いた解析を行っています。分析の結果、ホットスポットとして、パーム(核)油の原産国、水ストレスや水質汚染を抱える地域にある拠点及び販売国が挙がってきました。特に、花王の主力原材料のひとつであるパーム油の調達において、インドネシアやマレーシアが優先地域になります。

〈Evaluate〉

バリューチェーンの上流、直接操業、下流において、自然に関する依存と影響因子を抽出し、これらをステークホルダーの関心軸と花王の事業活動における影響度で整理して花王のマテリアリティを特定しています。

●ステークホルダーの関心、自社事業活動への影響共に高いと評価されたテーマ

・森林破壊(上流)
・環境中への排水(直接及び下流)
・廃棄物の排出(主にプラスチック容器、下流)

●ステークホルダーの関心、自社事業活動への影響のいずれかが高いと評価されたテーマ

・泥炭地開発(上流)
・水資源の利用(直接及び下流)
・化学物質の使用(洗浄成分の家庭からの流出、下流)

〈Assess〉

上記テーマのうち、より重要度の高いと思われる下記4つの課題について財務インパクトを見積もりました。

・森林破壊(上流)
・環境中への排水(直接及び下流)
・水資源の利用(直接及び下流)
・廃棄物の排出(主にプラスチック容器、下流)

各リスクに対して、「自然共生シナリオ」と「成り行きシナリオ」を立て、予想される財務インパクトを見積もりました。

財務インパクトが大きいものとしては、シナリオによらずパーム油・パーム核油価格の変動が挙げられます。そして、自然共生シナリオにおいてのみ、EUDR規制への対応が不十分であった場合に発生する課徴金(EUDR規制に準ずる規制がグローバルに広がるケースを想定)やプラスチック容器課税が挙がってきました。

〈Prepare〉

想定されたリスクに対する対応案の検討を行っています。花王で現在取り組んでいる、あるいはこれから取り組もうとしている活動が、財務インパクトの回避や縮小に有効であることが確認できました。

例えば、森林破壊に起因するリスク対応としては、森林フットプリントの導入、調達するパーム(核)油の100% RSPO認証油化、農園までのトレーサビリティ確認の完了などが挙げられます。

2023年には、ネイチャーポジティブビジネスのポテンシャル市場を調査しており、花王の現在のビジネス、あるいは仕掛中の技術開発と親和性の高い領域もいくつか見つかっています。これらを今後のビジネス機会として活かすことで、事業成長による利益の獲得と自然の回復の両立が期待されます。

社会的インパクト

森林は、地球の気温や気候を安定させ、保水機能を有するため、災害の防波堤の役割を果たしています。水や大気の正常な循環を担うと共に、食料や医薬品をはじめ、私たちの生活に欠かすことのできないさまざまな資源と恵みが生態からもたらされ、その経済価値は数千兆円ともいわれています。

持続可能な原材料調達により、森林環境の維持・回復やそれによる地域社会で生活する人々の人権の尊重が促進されます。

花王は、原材料調達から製品の使用後に至るまで、生物多様性に配慮した製品を開発・販売し、産業界に対して社会課題解決型の技術を提供していきます。そして生活者と共に生物多様性の回復や自然の再生に貢献できる社会をつくっていきます。

生物多様性 GRI 304-2

貢献するSDGs

事業インパクト

生物多様性の保全や再生の活動は、社会貢献的な要素だけから実行するのではなく、経済とビジネスの視点からも推進されることが求められています。SDGsウエディングケーキモデルで語られるとおり、土台となる生物圏(生物多様性)の安定なくしては、社会や経済が成り立たないためです。

花王は、ネイチャーポジティブ経済実現のために、自社サプライチェーン上の活動だけでなく、サプライチェーンの外側に当たるほかの産業分野へと拡大していくことが有効であると考えています。サプライチェーン上では、生活用品のBtoCビジネスの中に生物多様性の視点を取り込むことで、またBtoBビジネスとして、生活用品以外の産業へも貢献を果たすことで、花王のパーパスである「豊かな共生世界の実現」をめざしていきます。

持続可能な原材料の調達には少なからず付加的なコストが発生しますが、これは私たちの事業を持続可能なものにするために必要不可欠な投資であり、社会的責任であると捉えています。

また、欧米市場並びにミレニアル世代・Z世代を中心に、エシカル消費の動きが活発化しており、生物多様性に配慮し、持続可能な原材料を使った商品が求められるようになっています。原材料調達から、商品設計、使用方法、廃棄後に至るまで、花王の提供する製品に生物多様性の視点を盛り込むことは、今後ますます拡大するエシカル消費市場での存在感を高めるものと考えています。

BtoBビジネスを進めるにあたっては、先行する欧米市場では各種規制の動きがあり、対応できない企業は退場を余儀なくされる一方、生物多様性にとって製品やサービスを提供できる企業にとっては、大きなビジネスチャンスになります。

その結果、レピュテーションのみならず、財務・非財務の両面からメリットが生じてくると想定しています。

ガバナンス

体制

生物多様性に関連する活動は、KLPの複数アクションと結びついていることから、ESGガバナンスの各組織体が管理しています。社長を議長とする最高決議機関であるESGコミッティでは、「昆明・モントリオール世界生物多様性枠組」の自社への影響やTNFDに代表される情報開示の動きと花王の活動状況報告をすると共に、花王にとってのマテリアリティであるパーム(森林)や水を中心とした、花王の生物多様性活動の進むべき方向性について議論を行っています。

役員クラスがオーナーである4つのESGステアリングコミッティは、生物多様性に関連する課題である脱炭素、プラスチック容器、化学物質管理、人権の領域をカバーし、各部門・グループ会社に提言できる機能を持っています。特に、サプライチェーン上の人権に関する活動は、国際的な規範をベースに作成した花王人権方針に則って実施しており、人権・DE&Iステアリングコミッティで議論を行っています。リスクの把握から負の影響の防止・軽減、万一、問題が発生した場合の救済のしくみ等をつくって活動しています。インドネシアの小規模パーム農園に対するグリーバンスメカニズムの導入・運用もそのひとつです。活動については、年1回ESGコミッティにて報告を行っています。化学物質管理コミッティの下部組織であるSAICM推進会議では、年4回の会議のうち3回、化学物質と生物多様性の関連性について議論を進めてきました。

また、レスポンシブル・ケア(RC)活動のひとつである「環境保全」においても、生物多様性に関する方針、目標、計画を定め、活動の進捗と併せてRC推進体制で管理しています。活動の進捗については、担当役員が参加する年1回のRC推進委員会、日本RCミーティング、グローバルRCミーティングにおいて、情報共有を適宜行っています。

P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス
P301 レスポンシブル・ケア活動 > ガバナンス

生物多様性 GRI 2-28

教育と浸透

主にSCM部門の現場リーダー向けの研修(国内外から参加)と、新入社員向けフォローアップ研修の場において、生物多様性に関する世界の最新動向と花王の事業活動の関わりについて学ぶ機会を設けました。海外の社員に対しては、毎年開催しているグローバルRCミーティング等を通じて情報共有や啓発等を都度行っています。

ステークホルダーとの協働

2022年6月には、調達に関する方針及びガイドラインを再編しました。すなわち、調達基本方針のもとに、「お取引先に求めるパートナーシップ要件」、「お取引先とのESG推進活動」、「ハイリスクサプライチェーンからの調達」を再編、内容の見直しを行いました。取引先と共に、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貢献していきます。取引先には法令遵守に加え、「社会的責任」と「環境」への配慮を求めており、遵守する取引先から優先して調達しています。「社会的責任」と「環境」への配慮には、森林や水の保全といった、生物多様性に深く関わる課題が含まれています。

Web 調達基本方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/procurement-policy/

パーム油・パーム核油、並びに紙とパルプの調達においては、生物多様性の保全に配慮し、森林破壊ゼロを支持します。原産地まで追跡可能なパーム油・パーム核油の全量調達と、原料木材の原産地の追跡可能なパルプのみの購入を進めています。

パーム油の持続可能なサプライチェーンの構築をめざし、インドネシアの小規模パーム農園の生産性向上、持続可能なパーム油に対する認証の取得を支援するプログラム「SMILE」(SMallholder Inclusion for better Livelihood & Empowerment program)を進めています。

P100 責任ある原材料調達

Web SMILEプロジェクトの進捗並びにグリーバンスメカニズムの運用開始
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2022/20220413-001/
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2022/20220831-001/

花王は、2008年の発足当初から企業と生物多様性イニシアティブ(Japan Business Initiative for Biodiversity: JBIB)に参画しています。JBIBは生物多様性保全の取り組みについて真剣に考え、具体的な活動を実践する異業種の企業の集まりであり、テーマごとに複数のワーキンググループに分かれ、企業がどのような形で生物多様性の保全や回復へ貢献できるのかについて議論を行っています。「昆明・モントリオール生物多様性枠組」による世界目標の決定を受けて日本でも生物多様性国家戦略が定まり、TNFDによる情報開示フレームワークが公開されたのを受けて、各企業の動きがますます活発化してきています。JBIB内の活動を通して国際動向を把握し、自社の活動に活かしています。

また、2022年4月よりTNFDフォーラムに参加し、TNFDより公開されるβ版へのフィードバック、並びに情報収集を行ってきました。併せて、TNFDコンサルティンググループ(TNFD日本協議会)に加入し、TNFDの開発状況の把握、他企業との情報交換を行っています。

花王は世界中に事業拠点を有しています。生物多様性に関する基本的な方針は日本本社で定めていますが、生物多様性の状況や考え方は国や地域で異なるのが現状です。生物多様性保全活動を効果的に推進するためには、それぞれの国、地域において、行政、NGO／NPO、有識者など、関係するさまざまなステークホルダーと積極的に意見交換する機会を設けることが有効であると考えており、各国・地域の担当者に推奨しています。

また、各拠点において生物多様性に配慮した緑地保全活動を推進しており、社員が参加可能なイベントも用意しています。また、外部の生物多様性保全プログラムへの社員のボランティア参加を奨励しています。社員は、これらの活動への積極的な参画を通じて、生物多様性への理解を深めています。

生物多様性

リスク管理

花王が調達する原材料の中から、ビジネス(購入金額等)、ESG(生物多様性等)とエリア(保護地域、人権問題等)の視点から、課題が大きなサプライチェーンとしてパーム油や紙・パルプを「ハイリスクサプライチェーン」として特定し、「ハイリスクサプライチェーンからの調達」に基づいた持続可能な調達に取り組んでいます。原産地での森林破壊ゼロをめざし、NDPE※1を支持し、サプライヤー並びにサプライヤーのグループ企業に対してNDPE方針、HCSA※2の考え方の遵守を要求しています。現場での対話を通じてリスクを把握し、課題の本質を見極め、取引先やNGOと解決に向けて取り組んでいます。これら、持続可能なパーム油調達に向けた花王の活動は、パームダッシュボードで公表しています。この活動は、KLPにおける「責任ある原材料調達」に関するもので、購買部門が主管となって活動を行い、経営会議を通じて取締役に報告がなされています。

※1 NDPE
No Deforestation, No Peat and No Exploitation(森林破壊ゼロ、泥炭地ゼロ、搾取ゼロ)

※2 HCSA
High Carbon Stock Approach(高炭素貯留アプローチ)

Web パームダッシュボード
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/palm-dashboard/

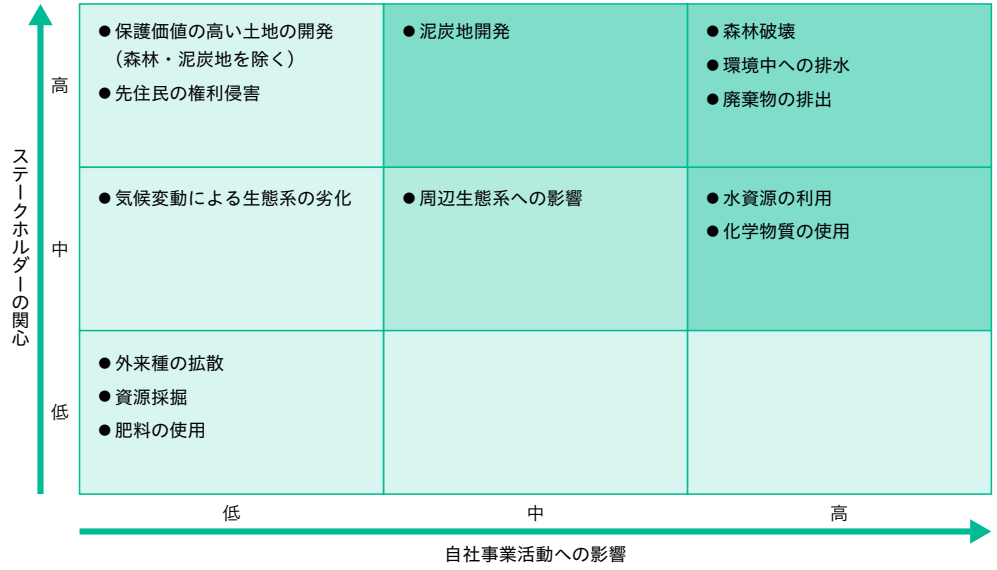
P100 責任ある原材料調達

2022年に行ったTNFDのLEAPプロセスに則った分析においても、パーム油・パーム核油が重要なマテリアリティ(マテリアリティとしては、「森林破壊」「泥炭地開発」と表記)であると確認されています。その他の重要なリスクとしては、廃棄物の排出(特に、プラスチック容器)、水資源(取水と排水)等が確認されています。

これらの項目に対し、2種類のシナリオ(より大きな社会変革が伴うものの自然と経済が両立する「自然共生シナリオ」と、このまま自然の劣化が進んでしまう「成り行きシナリオ」)を立て、想定されるリスクに対する財務インパクトを見積もりました。

これらのリスク対応を行うために必要な費用はかかりますが、これらの活動の成果は、そのまま市場における競争力につながるため、ビジネス機会の拡大を生み、むしろ利益増大をもたらす可能性さえあると考えています。これらの活動は、ESGコミッティ以下、生物多様性に関わるガバナンス体制の中で決定し、各部門の活動として落とし込まれていきます。

生物多様性に関するマテリアリティの例(縦軸と横軸は相対的なもの)



生物多様性 GRI 304-2

指標と目標

中長期目標と2023年実績

花王は、企業理念である花王ウェイに、豊かな共生世界の実現をパーパスとして定めています。生物多様性の視点から見た共生とは、自然の生産・再生能力を超えることなく、自然への依存と影響を最小限に抑え、人と社会、地球に対する価値を最大化することであると考えています。この考え方は、2022年に公開した「生物多様性の基本方針」や、2023年8月に公開された「花王サステナブル商品開発方針」の中でも、“Maximum with Minimum”の発想として語られています。2023年は、「生物多様性の基本方針」をより具体的な活動に落とすために、2011年に定めた「生物多様性保全の行動指針」を「生物多様性の行動指針」として改訂することを計画しました。

また、2022年に行ったTNFDのLEAP分析のさらなる進捗として、リスクに対する財務インパクトの見積もりや、ネイチャーポジティブビジネスの具現化に向けた、ポテンシャル市場調査を進めました。得られた結果は、TNFD等の昨今の情報開示の流れに積極的に対応すべく本レポート内でも開示しています。

生物多様性の恵みが持続する社会形成

花王は、主要原材料であるパーム油や紙・パルプに関して、原産地の森林破壊ゼロの確認やトレーサビリティの確保等に関する目標を掲げており、その達成に向けて、森林破壊リスクのマッピングやハイリスクと判断された工場の調査などの具体的な活動を推進しています。2020年に大手プランテーションまでのトレーサビリティ確認を完了し、2025年までに小規模パーム農園までのトレーサビリティ確認を完了することを目標にしています。

森林破壊や人権侵害等のない持続可能な原材料の生産、調達体制を確立し、すべてのステークホルダーに対して生物多様性の恵みが永続的に得られる社会の形成に貢献していきたいと考えています。

製品が生物多様性へ与える影響の最小化

花王は、原材料の調達と活用、製品開発、廃棄後の環境への影響など、事業活動のすべての工程において、生物多様性への影響が最小化することをめざしています。

パーム(核)油は花王の製品の多くに使用されていますが、グローバル規模での人口増加によって今後需要がますます高まることが予測されており、森林破壊や原材料不足が懸念されます。そこで花王はパーム(核)油の代替として、天然系でかつ非可食系の油脂源を利用する技術開発を継続しています。花王はすでに、これまで活用が難しかった油脂原料を界面活性剤として活用できる「バイオIOS」を開発し、衣料用洗剤に活用しています。

また、製品使用後に、水と共に環境中に排出される成分の影響(量と質)を最小化し、すでに排出されてしまったプラスチック包装容器と海洋プラスチック問題の解決にも取り組んでいます。

1. 持続可能な原材料調達の推進

森林破壊や人権侵害などのない持続可能な原材料の生産と調達体制を確立し、すべてのステークホルダーに生物多様性の恵みが永続的に得られる社会の形成に貢献するために、花王は主要原材料であるパーム油や紙・パルプに関して、原産地の森林破壊ゼロの確認やトレーサビリティの確保などの目標を掲げています。その達成に向けて、森林破壊リスクのマッピングやハイリスクと判断された工場の調査などの具体的な活動を推進しています。2020年には大手プランテーションまでのトレーサビリティ確認を完了し、2025年までに小規模パーム農園までのトレーサビリティ確認を目標にしています。

P100 責任ある原材料調達

2. 地域の生物多様性に配慮した事業活動・社会活動の推進

2018年～2019年にかけて実施したグループ全生産拠点の生物多様性評価の結果を受けて、各拠点で実状に即した生物多様性保全活動を個別に計画し、推進します。

3. コピー用紙削減

全社員が共通で取り組むことのできる活動として、コピー用紙の削減活動を日本花王グループから開始しています。2021年以降はグローバルで活動を推進し、一人当たりの印刷枚数を前年以下にすることを目標としています。

生物多様性 GRI 304-2

4. グリーン購入の推進

環境負荷ができるだけ小さいものを優先して購入する「グリーン購入」を推進しています。グリーン購入法を受けて、以前から活動を推進している日本における2023年目標は、グリーン購入率100%です。

2023年の実績

新たな試み

「生物多様性の行動指針」改訂

2023年10月、「生物多様性保全の行動指針」を改訂し、「生物多様性の行動指針」として公開しました。「生物多様性の基本方針」に則り、生物多様性を保全と回復、再生へと反転させるための具体的なアクションや、生物多様性の国際的な情報開示や目標設定に対する姿勢を反映させました。また、今回新たに「人・自然と化学の共生をめざす」という項目も加え、化学物質による生物多様性への影響の評価、生物多様性と気候変動の双方の課題への対応姿勢を示しました。

花王における生物多様性に関する財務インパクトの見積もり

2022年に行った分析より、花王の生物多様性にとってのマテリアリティとして、パーム油・パーム核油に関連する因子(森林破壊、泥炭地開発)が確認されています。その他の重要なリスクとしては、廃棄物の排出(特に、プラスチック容器)、水資源(取水と排水)等が確認されています。

これらの項目に対し、「自然共生シナリオ」と「成り行きシナリオ」を立て、想定されるリスクに対する財務インパクトを見積もりました。

財務インパクトが大きなものとして、パーム油・パーム核油の価格変動や、認証品への切り替えコスト、EUDRに起因する因子(対応できなかった場合の課徴金や販売規制等)がその他、水やプラスチックに関連した財務インパクトが想定されました。

これら財務インパクトの解消や最小化に向けては、森林破壊ゼロをめざした認証油の購入、パーム代替原材料への転換や省資源化設計、プラスチックに関する対応を行っていきます。

ネイチャーポジティブに向けたポテンシャル市場調査

想定されるリスクに対応することと同様、ネイチャーポジティブに向けたビジネス機会を調査しています。

世の中には、ネイチャーポジティブビジネスの候補となる分野が散見されます。その中で、市場ポテンシャル、競争環境、自社事業とのシナジーといった観点で整理を行いました。その結果、生物多様性配慮型の農・林・水産業や省水技術、劣化した土地の再生・修復ビジネス、疫病の抑制、バイオマス活用などが見つかってきました。

製品が生物多様性へ与える影響の最小化

2023年5月、花王は、プラスチック包装容器に関する長期ロードマップの中で、2040年「ごみゼロ」、2050年「ごみネガティブ」を目標に掲げました。この目標達成に向けて、「リデュースイノベーション」と「リサイクルイノベーション」を推進しています。プラスチックの使用量を減らすと共に、再生材の利用を促進することで、プラスチックの課題解決に取り組んでいます。2023年度は、「リサイクルイノベーション」の一環として、使用済みプラスチック包装容器を回収し、その再生材料を一部に使用したつめかえパックを発売しました。

BtoB分野の取り組みとして、2023年には、微生物による洗剤用酵素生産研究の知見を活かし、重要な工業原料である没食子酸を糖から生産する技術を開発、「バイオ没食子酸」として販売を開始しました。没食子酸は、電子機器の半導体やボイラー用の防サビ剤の原料などとして利用されています。ウルシ科植物にできる虫こぶ(五倍子)から抽出される植物ポリフェノールのひとつで、樹木由来であることから生産地が限定されています。

●森林破壊

TNFDによるコア開示指標では、高リスクコモディティの量とその認証品の量の開示が奨励されています。

これまで花王は、責任ある原料調達のKPIとして、2025年RSPO認証油の100%購入を目標に管理してきました。2023年12月期の認証油の購入量(Book & Claimを含む)は17.3万トン、認証比率40%でした。

その他のコア開示指標(管理している土地の面積や各種土地利用面積の変化)に関しては、農家までのト

生物多様性 GRI 304-2

レーサビリティの確保を進めており、衛星を使った森林フットプリントを導入する計画があることから、将来的には定量的な数値として把握することが可能になると考えています。

Web パームダッシュボード
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/palm-dashboard/

P104 責任ある原材料調達＞指標と目標

●水資源の利用と環境中への排水

TNFDでは、「排水(排水汚染)」に関わる開示指標として、「環境中への排水量」や「排水中の主要汚染物質の濃度」の開示が推奨されています。花王では各拠点における「環境中への排水」管理として、法令遵守はもちろん、規制値よりも厳しい管理基準を設けています。2023年の全生産拠点の漏出件数は0件でした。また、花王は各拠点での取水量データを蓄積しています。KLP「水保全」では、花王グループの全拠点を対象に、2030年までに、2005年比45%削減(売上原単位)、及び製品ライフサイクル全体で2017年比10%削減(売上原単位)を目標としています。

また、製品使用後に、水と共に環境中に排出される成分の影響(量と質)を最小化し、すでに排出されてしまったプラスチック包装容器と海洋プラスチック問題の解決にも取り組んでいます。

P148 水保全＞指標と目標

●廃棄物の排出(主にプラスチック容器)

TNFDではプラスチック包装材の使用量と再生樹脂使用量を指標としています。KLP「ごみゼロ」のロードマップでは、2030年に包装容器で使用したプラスチック総量をピークアウトさせ、使用量の50%以上を再資源化する、2040年までに「ごみゼロ(花王のプラスチック包装容器使用量と、花王がプラスチック再資源化に関与した量が等しい状態)」、2050年までに「ごみネガティブ(花王のプラスチック包装容器使用量よりも、花王がプラスチック再資源化に関与した量が上回る状態)」をめざしています。2023年のプラスチック包装材の使用量は91千トン、再生プラスチック使用量は2.6千トンでした。

P134 ごみゼロ＞指標と目標

継続的な活動状況

1. 持続可能な原材料調達の推進

パーム油・パーム核油、紙とパルプの調達に関して、トレーサビリティの確認を進めています。

また、RSPO認証油の調達比率を高める活動や小規模パーム農園に対するRSPO認証取得支援を継続しています。

2. 地域の生物多様性に配慮した事業活動・社会活動の推進

国内外の各製造拠点では、生物多様性に関わる取り組みとして、緑地の保全活動を進めています。例えば、主力工場のひとつである和歌山工場では、約80年に及び敷地内のクロマツの防潮林(国の史跡水軒堤防の一部)の保全に取り組んでいます。緑地に生息・利用している生物の実態調査、観察などから、そのエリア特性に適した緑地管理手法を取り入れています。この活動は、2023年に社会・環境貢献緑地評価システム(SEGES)の「緑の殿堂」認定や、環境省の推進する「自然共生サイト」の認定を受けることができました。鹿島工場と川崎工場、小田原工場では、企業緑地に関する認証のしくみのひとつであるABINC※1認証を受けています。

海外の拠点でも、地域の特性に応じた生物多様性保全活動を行っています。

ピリピナス花王は、工場周辺の沿岸域等にマングローブ林を復元させる「マングローブ再生プロジェクト」を、敷地内に希少種を含むさまざまな生物が生息している花王スペシャルティーズアメリカズでは、敷地内に広がる針葉樹と広葉樹の混交林の保全と共に、米国南東部に生息する野草を増やす活動をしています。

花王ペナン・グループ(KPG)では、KPGオリジナルプログラムである「フォスターガーデン」をはじめとする、各種プログラムの提供を行っています。提供しているテーマは、生物多様性のほか、手指衛生から環境全般へと広がっています。

生物多様性 GRI 304-2

花王コーポレーション(スペイン)(KCSA)では、「今年の生物」を選定し、その生態について詳しく紹介する取り組みを継続して進めています。

※1 ABINC(Association for Business Innovation in harmony with Nature and Community:一般社団法人 いきもの共生事業推進協議会)
いきものと人が共生できるしくみを「創造」し、科学的・技術的に「検証」し、「事業化」を推進することを目的とする団体。

3. コピー用紙削減

日本における一人当たりの印刷枚数は前年比95%(ただし、10・11月分のデータは除く)となり、目標(前年以下)を達成しました。

4. グリーン購入の推進

日本におけるグリーン購入率は94.3%でした。

2023年実績に対する考察

2021年以来、花王のバリューチェーン上における生物多様性の接点を確認し、マテリアリティの特定を行ってきています。2021年はENCOREによる重要テーマ候補の抽出、2022年のTNFD β版LEAPプロセスに準じたケーススタディの実施、及びマテリアリティを特定してきました。2023年は、シナリオごとの財務インパクトの見積もりやネイチャーポジティブビジネスのポテンシャル市場を調査することができました。徐々に固まりつつあった情報開示のフレームワークを活用し、花王の生物多様性の活動を再度見直すことに取り組んできました。

その結果、これまで取り組んできたさまざまな活動の重要性と共に、大きな見落としがないことが再確認できました。加えて、ある仮定のもとではありますが、リスクに対する財務インパクトが定量化できたことは、これからの戦略立案と活動への落とし込みに対して、貴重な知見を得ることができたと考えています。

これらの活動は、ますます高まっている情報開示の要求にも応えていけるものと考えています。2023年9月に公開されたTNFDv1.0において、14のコア開示指標が示されましたが、花王にとってのマテリアリティとなる指標とそうでない指標も区別することができました。

花王では、重要と考えるテーマに関して、TNFDのフレームワークが定まる前、2019年にKLPを公開して以来、花王のESG戦略に基づいた目標設定と管理を進めています。その中にはTNFDが定めたコア開示指標とは異なる指標を用いて管理、活動推進をしているテーマがあり、すでに多くのデータが蓄積されています。そのため、開示にあたってはすでに採用している評価軸と数値を優先し、これから取得するデータについては、徐々にTNFDのコア開示指標を参照していきます。

また、活動の方向性は見えてきたものの、戦略と具体的な活動への落とし込み、各種目標設定に関しては、まだ十分できていない部分が残っています。期待されているネイチャーポジティブビジネスの発掘、育成もこれからの課題です。

生物多様性を取り巻く世の中の動きは目まぐるしく変化していますが、これからも大切にしていきたいのは地域の生物多様性に配慮した事業活動・社会活動です。この活動は、各拠点の担当者や拠点周りの地域の皆さまを含む参加者の強い熱意によりグローバル各社で継続的に推進されています。生物多様性の活動は継続することに意味があるため、担当者や組織が変わっても活動が途絶えることのないようなしくみの構築や文化の醸成が必要だと考えています。コピー用紙削減については、出社勤務が戻りつつあるものの、利用者の積極的な推進により、毎年着実に使用量を減らしています。

グリーン購入の推進については、残念ながら前年より購入比率が低下し、目標の100%達成に至りませんでした。購入者の環境意識の向上に努めると共に、グリーン購入法適合品を購入するしくみそのものの見直しも検討していきます。

生物多様性 GRI 304-2

主な取り組み

想定されるリスクに対する財務インパクトの見積もり

これまでのENCOREによる分析に、花王の主力製品である洗浄剤を例に、最新の他社ベンチマークと各種ガイドライン、レポート等を追加、地理情報を重ね合わせ、ステークホルダーの関心軸と花王における事業活動における影響度で整理し、花王のマテリアリティを特定しました。その結果を以下に示します。

2023年は、ステークホルダーの関心と自社事業活動への影響のいずれも高いと評価された下記のテーマに対して、シナリオ分析による2050年の財務インパクトの見積もりを行いました。ある仮定のもとに将来の財務インパクトを見積もり、対応策を進めておくことが企業のレジリエンスを高めることにつながります。

・森林破壊(パーム油・パーム核油、パルプに関連)
・水資源の利用
・環境中への排水
・廃棄物の排出(主にプラスチック容器)

これらの項目に対し、「自然共生シナリオ」と「成り行きシナリオ」を立て、想定されるリスクに対する財務インパクトを見積もりました。

Web 生物多様性がもたらすビジネスリスクと機会 –TNFD評価 地域特性を踏まえたケーススタディ–
https://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/jp/ja/corporate/sustainability/pdf/biodiversity-tnfd.pdf

「自然共生シナリオ」は世界や花王がめざす世界であり、大きな社会変革が伴うものです。質・環境重視の製品やサービスに集約され、サプライチェーンの集中化が進む世界観を描きました。この世界では、気候・生態系共に回復し、自然保護関係の規制等が厳格化、必要な技術革新が進むシナリオを立てています。また、生活者が環境に配慮した製品を選ぶようになります。一方、「成り行きシナリオ」では、現在のやり方が踏襲される世界です。自国優先で自然環境が劣化しても政治や規制の介入が限定的であり、生活者の環境意識はあまり向上せず、価格重視の大量消費の購買行動が続くと想定しています。

事業インパクトを見積もるために、リスク顕在化の経路を立て、見積もりに必要なパラメーターが収集できたものに対して事業インパクトを見積もりました。なお、自然関係のパラメーターは時間軸をそろえた収集が困難ですが、2050年の予測データがあるものに関しては、2050年時の値にそろえて見積もりを行いました。

財務インパクトが大きいものとしては、シナリオによらずパーム油・パーム核油価格の変動が想定されました。一方で、自然共生シナリオにおいてのみ、EUDR規制への対応が不十分であった場合に発生する課徴金(EUDR規制に準ずる規制がグローバルに広がるケースを想定)やプラスチック容器課税が挙がってきました。しかし、これらの財務インパクトは、花王が適切な対応を取ることで縮小ないし回避可能なものです。例えば、パームに頼らない代替原材料への転換や省資源化設計の推進により、原料価格の上昇や認証に伴うコスト負担の縮小が期待できます。さらに、認証油の購入100%と農園までのトレーサビリティの確認を進めていきます。また、実際に、森林破壊が起こっていないことを確認するための衛星を使った森林フットプリントの評価技術が進化しており、花王は優先地域から活動を進めてまいります。これらさまざまな活動を通して、EUDR規則に対応していきます。同様に、プラスチックに関するリデュースイノベーションとリサイクルイノベーションにより、プラスチックに関する財務インパクトも最小化できると見ています。これらリスク対応の活動の成果はそのまま市場における競争力向上やビジネス機会の拡大、利益増大につながる可能性があると考えています。

生物多様性 GRI 304-2

ネイチャーポジティブに向けたポテンシャル市場調査

想定されるリスクに備えると同様、ネイチャーポジティブに向けたビジネス機会を調査しています。市場ポテンシャル、競争環境、自社事業とのシナジーといった点から、候補となる市場分野を調査しました。

その結果、生物多様性配慮型の農・林・水産業や劣化した土地の再生・修復ビジネス、疫病の抑制、バイオマス活用などが見つかってきました。例えば、再生農業に代表される生物多様性配慮型の農業は、市場ポテンシャルも大きく、花王の有するアグロ関連技術・ビジネスが生かせる可能性がある分野のひとつです。

下記「The Future Of Nature And Business」には、自然にポジティブな未来を築くためには、食料、土地利用への取り組みが、最も低コストで大きなインパクトを与えることができると示されています。

また、変革の鍵となるセクター間の協力の重要性が説かれており、花王のような消費財や化学品を扱うセクターに関しては、「生産的で再生可能な農業」「健全で生産的な海洋」「地球にやさしい消費」「透明で持続可能なサプライチェーン」「循環型・資源効率型モデルの構築」分野での協業が例示されています。他のセクターとの協働も視野に入れながら、ネイチャーポジティブビジネスの具現化に向けて戦略を作成していきます。

Web World Economic Forum “The Future Of Nature And Business”
https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Future_Of_Nature_And_Business_2020.pdf

これら財務インパクトの縮小及び解消とポテンシャル市場での機会創出は、すでに取り組み中のものを含め、ミティゲーションヒエラルキーやSBTNにおけるAR3T（回避、軽減、再生、転換）の考え方を参照しつつ、花王や顧客・市場・社会にとっての既存から新規の時間軸を鑑み、優先順位をつけて取り組んでいきます。

生物多様性 GRI 304-2

2050年財務インパクト予測と花王の対応状況

マテリアリティ		リスク要因と財務インパクト（単位：億円）			対応例と効果（単位：億円）		
		リスク要因	自然共生シナリオ	成り行きシナリオ	花王の対応状況	自然共生シナリオ	成り行きシナリオ
リスク	森林破壊	パーム油の調達コストの上昇	-475	-416	・省資源高付加価値処方化 ・代替原料開発 ・小規模農園支援（SMILE、収量アップ）	現時点算定困難	現時点算定困難
		木材パルプの調達コストの上昇	-13	-11	省資源高付加価値処方化	現時点算定困難	現時点算定困難
		EUDR違反による課徴金の支払い	-620	-64	RSPO認証品の購入費用	-400※	-400※
					トレーサビリティ確保費用 （森林フットプリント等）	-10※	-10※
					上記諸対応による課徴金回避	+620	+64
		不買運動による売上減少	-57	—	トレーサビリティ確保 （森林フットプリント実施）	+57	—
	水資源の使用	操業停止期間中の売り上げ減少額	-44	-84	節水型製造技術の開発	現時点算定困難	現時点算定困難
		水道料金の上昇	—	-6	・水使用量の削減 ・水のリサイクルやカスケード利用	—	+2
	環境水中への排水	賠償金の発生	-13	—	法令より厳しい基準での排水管理	現時点算定困難	現時点算定困難
	プラスチック汚染	プラ容器の調達コストの上昇	-2	-54	リデュースイノベーション、詰め替え	現時点算定困難	現時点算定困難
		プラスチック課税	-115	—	リサイクルイノベーション ・再生プラスチック導入 ・水平リサイクルの実用化	+104	—
		不買運動による売上減少	-57	—		+57	—
機会		再生農業　2030年グローバル市場規模　105兆円 *7,000億ドル、@150円/＄換算 出典：WEF『The Future Of Nature And Business』			・高濡れ技術による、製品研究開発 ＞スマート農業 等 ・土壌物理制御技術による、製品研究開発 ＞土壌改良剤、Bio Stimulants 等		

※対応費用

生物多様性

事業が生物多様性に与える影響の最小化

花王は、原材料の調達と活用、製品開発、廃棄後の環境への影響など、事業活動のすべての工程において、生物多様性への影響を最小化することをめざしています。

パーム(核)油は花王の製品の多くに使用されていますが、グローバル規模での人口増加によって今後需要がますます高まることが予測されており、森林破壊や原材料不足が懸念されます。そこで花王はパーム(核)油の代替として、天然系でかつ非可食系の油脂源を利用する技術開発を継続しています。花王はすでに、これまで活用が難しかった油脂原料を界面活性剤として活用できる「バイオIOS」を開発し、衣料用洗剤に活用しています。

また、製品使用後に水と共に環境中に排出される成分の影響(量と質)を最小化し、すでに排出されてしまったプラスチック包装容器と海洋プラスチック問題の解決にも取り組んでいます。いずれも花王のESG戦略における重要な活動であり、詳細は本レポートに掲載しています。

原材料使用量の削減及び持続的に調達可能な環境負荷の少ない原材料への切り替え

P100 責任ある原材料調達

事業活動に伴うCO_2排出量の削減

P111 脱炭素

水資源の使用量削減及び影響の低減

P145 水保全

「責任ある化学物質管理」の推進

科学的根拠に基づくリスク評価とライフサイクル全体を通じた適切な化学物質管理により、化学物質による環境並びに生態系への負荷を最小化するモノづくりを進めています。

プラスチックの水平リサイクル技術の実装

花王は、プラスチック包装容器に関する長期ロードマップの中で、2040年「ごみゼロ」、2050年「ごみネガティブ」を目標に掲げました。この目標達成に向けて、「リデュースイノベーション」と「リサイクルイノベーション」を推進しています。2023年には、「リサイクルイノベーション」の一環として、使用済みプラスチック包装容器を回収し、その再生材料を一部に使用したつめかえパックを発売しました。

生物多様性の恵みを大切に、最小限の使用量で最大限活用するための技術開発

非可食のバイオマス残渣であるキャッサバ残渣から非可食バイオノニオン活性剤の製造をめざす実証研究についての取り組みを開始しました。花王の有する酵素並びに酵素の製造技術を活かし、キャッサバ残渣をケミカル材料の原料である糖に効率よく分解することができるようになりました。また、同じ工場の敷地内で酵素の生産から糖化処理を行うことで、輸送によるCO_2の発生を抑制することをめざしています。

2023年には、重要な工業原料である没食子酸を糖から生産する技術を開発、「バイオ没食子酸」として販売を開始しました。没食子酸は、電子機器の半導体やボイラー用の防サビ剤の原料などとして利用されています。ウルシ科植物にできる虫こぶ(五倍子)から抽出される植物ポリフェノールのひとつで、樹木由来であることから生産地が限定されています。

また花王は、生物多様性評価のための高精度な生態調査方法を確立するため、環境中に含まれる生物のRNA(環境RNA)の研究に取り組んできました。DNAよりも分解されやすいRNAを指標とすることで、その場にいない生物を誤検出してしまうことが少なく、生活排水の影響を受けにくいこともわかってきました。このたび、河川水中の魚のRNAを網羅的に解析する手法に加えて、水質の評価指標となる節足動物(水生昆虫)や藻類に対する評価法を構築することができました。これらの研究成果により、生体を捕獲することなく、生態系の真の姿を高精度で可視化できる可能性があります。

これらの技術の活用により、人為的活動による生物多様性の損失を最小化することで、社会と環境のサス

生物多様性

テナビリティに貢献することをめざしています。

P93 暮らしを変えるイノベーション

Web 発酵生産によるバイオ芳香族化合物「没食子酸」の販売開始
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2023/20231213-003/

魚のRNAが河川水中に豊富に存在し、生態調査に有用であることを発見
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2021/20210817-001/

情報開示の強化

2023年9月、TNFDv1.0が公開されました。これまでに行ってきたマテリアリティの特定、LEAP分析やシナリオごとの財務インパクトについて本レポートにて公開しています。現時点でTNFDの推奨項目をすべて網羅できているわけではなく、生物多様性の保全と再生に取り組みながら順次開示の量と質を向上させていきます。

パーム油に関する取り組み

花王にとって最も重要な自然資本のひとつであるパーム(核)油に対し、社会・環境の面における本質的な課題解決に向けて取り組んでいます。

2022年よりTNFDのLEAPプロセスに則り、花王のバリューチェーン全体を生物多様性の視点で調査した結果、花王製品の主原料であるパーム油・パーム核油が重要なマテリアリティのひとつであると確認されました。

花王はパーム油・パーム核油の持続可能な調達のために森林破壊ゼロをめざしています。そのために農園までのトレーサビリティの100%確保とRSPO認証油の100%購入を目標としています。

また森林破壊の本質的な解決には小規模農園の生活レベル向上が必要と考え、インドネシアの小規模パーム農園を支援する「SMILEプログラム」を進めています。生産性向上に向けた技術指導、RSPO認証取得に向けた教育のほか、花王独自技術により農薬の使用量を削減することで、農家の健康維持、環境負荷の最小化に貢献する試みです。支援農園数は2023年末時点でのべ3,083農園、認証取得農園数はのべ839農園、新農園面積はのべ8,395ヘクタールとなっています。SMILEプログラム支援農園からの認証クレジット購入数量は、9,996トンになっています。

土壌への過剰な施肥は、土壌汚染や水質汚染、土中生態系の変化の原因となります。農薬使用量の低減は、農家にとっての収益改善と共に、環境負荷の低減が可能となります。農薬が植物表面で濡れ広がるようにさせる薬剤「アジュバントシリーズ」を無償で提供(2023年末時点でのべ628農園)し、使用方法の指導も行っています。

また、「昆明・モントリオール生物多様性枠組」の目標の中には、生物多様性に関する意思決定に、現地に住む人々の意見を加味することが謳われています。2022年9月に開始した、インドネシアの小規模パーム農園を対象としたグリーバンスメカニズムも貢献できるものと期待しています。グリーバンスメカニズム対象農園数は、2023年12月末時点で212農園、お問い合わせ件数は213件(2022年9月～2023年12月末まで)です。

これらの持続可能なパーム油調達に向けた花王の活動は、パームダッシュボードで公表しています。

P100 責任ある原材料調達

Web パームダッシュボード
https://www.kao.com/jp/sustainability/we/procurement/palm-dashboard/

SMILEプロジェクトの進捗並びにグリーバンスメカニズムの運用開始
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2022/20220413-001/
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2022/20220831-001/

地球の生態系に配慮した事業活動

花王では、生物多様性に配慮した自社緑地や地域生態系の保全活動に積極的に取り組んできました。特に日本では、企業緑地に関する認証のしくみが複数存在しており、花王においても以下の工場・事業場が認証を取得しています。

和歌山工場:SEGES※1「Excellent Stage1」認定(2005年)、SEGES「Superlative Stage」認定(2017年)、SEGES「緑の殿堂」認定(2023年)、「自然共生サイト」認定(2023年)

生物多様性 GRI 304-1, 304-3, 304-4

Web 花王和歌山工場が都市緑化機構「緑の認定」制度SEGESから『緑の殿堂』に認定
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2023/20231207-001/

花王、生物多様性保全に取り組む和歌山工場の敷地が、環境省が定める「自然共生サイト」に認定
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/release/2023/20231027-001/

鹿島工場：ABINC※2認証（2015年取得、2018年・2021年更新）
川崎工場：ABINC認証（2018年取得、2021年更新）
小田原事業場：ABINC認証（2020年取得、2023年更新）

Web 第10回いきもの共生事業所® 認証施設
https://www3.abinc.or.jp/facility/10th-creature-facilites/

第13回いきもの共生事業所® 認証施設
https://www3.abinc.or.jp/facility/13th_creature_facilites/

※1 SEGES（Social and Environmental Green Evaluation System：社会・環境貢献緑地評価システム）
企業等によって創出された良好な緑地と日頃の活動、取り組みを評価し、社会・環境に貢献している、良好に維持されている緑地であると認定する制度。
※2 ABINC（Association for Business Innovation in harmony with Nature and Community：一般社団法人 いきもの共生事業推進協議会）
いきものと人が共生できるしくみを「創造」し、科学的・技術的に「検証」し、「事業化」を推進することを目的とする団体。

グローバル共通の生物多様性評価基準に基づく活動推進

花王では、事業を展開しているグローバル各拠点において、地域の生物多様性に配慮した活動がどの程度行われているかを定量的に評価するための生物多様性評価指標を2017年に導入し、2018年から2019年にかけて、新たに花王に併合した拠点を含むすべての生産拠点における評価を実施しました。本評価により、各拠点における生物多様性視点での課題を明確にでき、また活動の推進によりスコアを向上できるため、活動進捗の確認が容易になります。

本評価を導入した最大の目的は、現状を把握した上で、社員が明確な目的意識を持って自拠点あるいは近隣の緑地等における生物多様性保全に積極的に取り組むことにより、自拠点が恩恵を受けている地域生態系の生物多様性保全に貢献することです。

地域住民など関係する多くの皆さまにも私たちの思いが伝わり、活動の輪が大きく広がっていく「生物多様性の主流化」につなげていければと考えています。

和歌山工場

クロマツ防潮林が自然共生サイトに認定

和歌山工場には、国の史跡である水軒堤防に属するクロマツ防潮林（最大幅が約100m、長さは約1km）が工場内を縦断しています。和歌山工場では、このクロマツの保全を1942年の設立以来80年以上に渡り行ってきました。花王が2011年に「生物多様性保全の基本方針」を策定したことを機に生物多様性視点での保全内容の見直しに着手し、クロマツの保全を最優先するエリアと極力自然遷移に任せた管理を行うエリアに分けて、それぞれのエリア特性に適した緑地管理手法を取り入れました。

特にクロマツ保全エリアでは、クロマツの成長を阻害する樹木を可能な限り伐採し、林内に太陽光を多く取り込むようにしました。また、下草刈りや落ち葉の除去を定期的に行い、クロマツの健康状態の向上に努めました。伐採後の跡地の一部に、抵抗性のクロマツの苗木を社員のボランティアで植樹し、順調に生育しています。また、松枯れ対策として以前は年4回薬剤を散布していましたが、生態系への悪影響を考慮して徐々に減らし、現在は年1回の散布及び限定エリアのクロマツ樹幹への直接注入のみに減らしています。以上の活動の結果、クロマツ林は美しい景観を保っており、林内に設けた遊歩道をウォーキングに利用する社員の憩いの場となっています。

2023年8月に実施した昆虫生態調査の結果、海浜地域特有のオオヒョウタンゴミムシ（和歌山県では絶滅危惧Ⅰ類に指定）の生息を確認でき、これまでの保全活動の成果を実感しています。

また、2023年11月には、工場緑地内に生育しているウバメガシの間伐材を紀州備長炭の原料として地元で利用していただく初の試みとして、社員とその家族に炭の窯出しや風鈴製作などを体験してもらい、企業緑地の里山的管理の可能性を探るイベントを開催しました。地域社会との交流促進や社員のリフレッシュも目的としています。１回当たり最低１トンの間伐材を間伐から１週間以内に準備する必要があるなど、いくつ

生物多様性 GRI 304-1, 304-3

か難しさと課題が見えましたが、関係者や参加者からは好評を得ており、今後も継続していく予定です。

クロマツ林の保全活動以外にも、工場周辺の美化活動、和歌山城・紀ノ川・水軒川などの清掃活動、企業の森活動、熊野古道の保全活動等の社外での活動に社員が多数参画しています。

これまでの活動が総合的に高く評価され、2023年4月に「SEGES(社会・環境貢献緑地評価システム)」で「緑の殿堂」に認定されました。また、2023年10月、国より「自然共生サイト」に正式に認定されました。生物多様性の国際目標のひとつである「30by30」達成の一助となるべく、今後も生物多様性を意識したサイトの維持に努めていきます。

クロマツ林内の遊歩道

看板

オオヒョウタンゴミムシ

ウバメガシの間伐材を使った炭焼き体験

PKI

マングローブ植樹及び保全活動

2010年、ピリピナス花王(PKI)は、工場周辺の沿岸域等にマングローブ林を復元させる「マングローブ再生プロジェクト」を発足し、「世界湿地デー」のイベントにおいて、環境天然資源省や地元NGOと協働でマングローブを植樹しました。以降、PKIでは毎年植樹を継続してきましたが、なかなかマングローブが根付かず生存率が低いという悩みを抱えていました。藻等の海草や海に漂っているプラスチック等が稚樹に引っ掛かり、葉や芽を破壊する等、その成育を阻害することが大きな原因です。

その対策として、沿岸の定期的な清掃活動、稚樹の育成方法の見直し(個別の種苗場で稚樹を育て、十分に根が成長したところで目的地に移植)、植樹時期の変更(夏季から雨季にかけての波が強く、藻の繁殖力が強い時期を避けて植樹)等を行ってきました。PKIがこれまでマングローブの維持管理を行ってきたエリアではマングローブ林の著しい改善が観察されており、これまでの保全活動の成果と考えています。

2023年は、種苗場で大切に育ててきた稚樹約1,000本のうち495本の海岸への移植を行いました。特に波の影響が大きい海岸線への移植に際し、土壌が波で崩れないように上下の空いたスチールドラム内に植樹するテストを行いました。沿岸に3本の苗木を植えたドラムを計20本設置し、6ヵ月後に苗木の状態を確認しました。調査の結果、60本中45本の苗木が無事に生存しており、一定の効果があることを確認できました。PKIでは、引き続きマングローブの生育に関する研究を植樹活動と並行して行っていきます。

2019年のマングローブ林の様子

2023年のマングローブ林の様子

生物多様性 GRI 304-1, 304-3, 304-4

スチールドラムを使った植樹のテスト

KSA

在来の野生植物の植樹エリア拡張計画

花王スペシャルティーズアメリカズ(KSA)の敷地内には、針葉樹と広葉樹の混交林が広がっています。2019年に生物多様性評価を実施した結果、敷地内に絶滅危惧種を含むさまざまな生物が生息していることがわかりました。以来、KSAでは生物多様性保全活動を本格的に推進しており、社員も積極的に参加しています。2021年には、通常の生物多様性保全活動に加え、2025年までにKSA敷地内に1,000m^2(10,764平方フィート)の在来種の野生植物を植えるという活動目標を設定し、その実現に向けた活動を開始しました。

2022年11月、KSAの社員は、地元の種苗農場から入手した米国南東部に生息する野草の種を蒔きました。2023年8月から9月にかけて、これらの草花が鮮やかな花を咲かせ、社員の目を楽しませてくれています。また、敷地内の景観を改善し、花粉媒介者の食料源とすることを目的に、2023年4月、KSAの社員が在来種のCarolina Phloxを植樹しました。

さらに2023年6月、ガゼボ・プロジェクトの一環として、KSAの社員は、地元の造園業者から購入した在来植物や在来品種を植えた3つの花壇(レイズドベッド)を敷地内に設置しました。ガゼボ・プロジェクトは、自然の中に社員のための静かなスペースをつくり、昼食や休憩等に使ってもらう目的で新たに始めたプロジェクトです。また、レイズドベッドとは土を盛りかさ上げする地植えの手法であり、①保湿、雑草の抑制 ②KSAの土壌は粘土質のため、土壌づくりを一から実施 ③草刈りからの防御 の3つの理由で導入しています。

種から花を咲かせた在来種の野草

レイズドベッドの様子

KPG

オリジナルプログラム「フォスターガーデン」と社員参画活動

花王ペナン・グループ(KPG)では、2009年以来、KPGオリジナルプログラムである「フォスターガーデン」を現在まで継続して行っています(新型コロナウイルス感染症の影響で中止となった2020年～2021年を除く)。環境に対する責任ある配慮の重要性を学生や地域住民に啓蒙することで、より生態系に優しい環境づくりを行い、社会に対する責任を果たすことを目的としています。

当初はKPGの敷地周辺、又はKPGと同じ地区の学校を中心に実施しました。植樹活動を始める前に、手指衛生プログラム(生徒へ清潔に関する説明)を実施しました。植樹にはすべてマレーシア固有の植物種を用いています。毎年15名前後のKPG社員がこのプログラムに参加し、これまでにのべ11校において植樹活動を行いました。本活動が評価され、CICM/FMM(化学工業協会)からRC賞を受賞しています。

2022年以降、フォスターガーデンの対象を学校からコミュニティ(KPGに隣接するカンプン・ジャワ村)に変更しました。2023年2月、KPGは、隣接するカンプン・ジャワ村の住民を対象とした「コミュニティとの対話及びESG情報共有プログラム」を開催し、KPGの会社

生物多様性 GRI 304-1, 304-3

概要、環境・安全の活動や廃棄物、危険物、公害対策について村民に説明しました。質疑応答が活発に行われ、好評を博しました。

2023年3月、KPGの社員とその家族を含む総勢200名（環境省、林業・漁業省、マレーシア海軍、マレーシア消防救助局、NGOの政府関係者も参加）が、ペナン国立公園の環境生物多様性プログラム「ジャングルトレッキング」に参加しました。このトレッキングでは、同行した「自然観光ガイド」より、保安林の樹木や野生の花々について、またこれらの植物がもたらす便益（生態系サービス）についての説明を受けました。約90分のトレッキング後、一部の参加者とその家族はケラカットビーチのウミガメ保護センターの活動に参加しました。マレーシア国内ではウミガメの29%が絶滅の危機にさらされていると言われていることから、ウミガメが卵を産むための重要な営巣場所となるメランボンの苗木を植樹しました。KPGは、同センターを支援するため、太陽光パネル4台を寄贈しました。

カンプン・ジャワ村でのプログラムの様子

ケラカットビーチでのメランボンの苗木植樹

KCSA

サイト内における侵略的外来種の排除

花王コーポレーション（スペイン）（KCSA）は、地球の将来の発展のため生物多様性が重要であることを認識し、生物多様性を維持、促進するために成すべきコミットメントを含む「生物多様性方針」を2018年に策定し、以降本方針に基づいた保全活動を推進しています。KCSAの保全活動の一環として、サイト内の緑地エリアへの植樹、社員を対象にしたサイトツアー、場内に設置した巣箱の監視、の各活動を継続的に実施しています。

また、2021年より、KCSA の拠点に生息する生物の中から「今年の生物」を選定し、その生態について詳しく紹介する取り組みを開始しました。生物多様性に関する情報は非常に多いことから、1年にひとつの生物種の説明にコミュニケーションを集中させるやり方が効果的であると考えたことがその理由です。2021年の生物は、KCSA3拠点では共通して普通に観察されるものの、世界中で急速に減少している“スズメ”を選定しました。

2022年～2023年の生物には、スペインでは侵略的外来種である“Cortaderia de la pampa”（イネ科の多年生植物の一種）を選定しました。メール、ポスター、スクリーンセーバーなどさまざまな媒体を用いてこの植物に関する情報を提供することで、在来植物種を駆逐する悪影響等について従業員に周知しました。この植物は特にバーベラ工場の広いエリアに根付いていたことから、専門業者に依頼して3日間をかけて除去作業を行いました。かつて占領されていたエリアに再び新たな種が定着することのないように、今後定期的に監視を続けていく予定です。

敷地内に生えた“Cortaderia de la pampa”

業者による除去作業の様子

生物多様性

社員の声

飯塚 直樹
和歌山工場・地区SC 環境

生物多様性の保全、再生への試みのひとつとして、国内外の各拠点で緑地の保全活動を進めています。

和歌山工場のクロマツ防潮林は、塩田・農地を守る風潮防備林として江戸時代につくられたもので、現在の和歌山市南部では数少なくなったクロマツ主体の林です。

クロマツは広葉樹のように多くの昆虫や動物が好む樹液や木の実ができる樹種ではなく、クロマツ林単体での種はそう多くありませんが、ハルゼミのように極端な偏食でマツに依存する種や、オオヒョウタンゴミムシのような海浜地域の砂地を好む種にとってはかけがえのない場所です。そうした場所が市中のほかの植生群の一部として存在していることが、全体的な多様性を生み出しており、このような特有の価値がある生態系を、できるだけ環境負荷を少なく保全していくことで、生態系サービスを持続可能なかたちで享受できるのではないかと思っています。

またクロマツ林も含めた工場内の緑地では、長年に渡り樹木が大きく成長し、設備や動線などの安全確保のため思い切った間伐が必要になってきています。生じた間伐材もただ自然分解するだけでは“もったいない”として、有効活用する活動を「里山的緑地管理」と名付けて始めました。緑地への積極的関与から、工場の安全操業への貢献、地域社会との交流促進、社員リフレッシュ等、多くの効果を生み出していきたいと考えています。

この活動は、2023年にSEGESの「緑の殿堂」認定と、環境省の推進する「自然共生サイト」の認定を受けることができました。

生活者とのコミュニケーション

生活者の声に真摯に応える“感動体験の相談活動”と、生活者から寄せられた声を商品やサービスに活かす“ESG視点でのよきモノづくり”、サステナブルな社会となるための“生活情報の発信”で、笑顔あふれる未来に貢献します。

社会的課題

サステナブルな社会の実現には、気候変動への対応(脱炭素社会、プラスチック削減)、衛生環境の変化への対応(身近な脅威になったさまざまな感染症)、多様性の尊重と環境負荷低減の両立といった企業活動によって生み出されるサステナブルな製品・サービス、情報を提供すると共に、生活者のエシカルな消費行動を促進する活動が求められています。

Web JICA 世界的な脅威、感染症に立ち向かう
https://www.jica.go.jp/aboutoda/find_the_link/part2/infection.html

消費者庁 消費者志向経営について知る
https://www.caa.go.jp/consumers/consumer_oriented_management/

方針

私たちは、花王ウェイの「すべての仕事の起点は生活者」の行動原則のもと、生活者のお役に立つ製品・サービス、情報の提供に努めています。

さまざまなコミュニケーション活動を通じて、生活者と花王製品をつないで、暮らしに役立つ製品と生活情報を提供し、花王ファンを拡大すると共に、生活者自身がサステナブルなライフスタイルの重要性を理解すること、また、生活者がエシカルな消費行動をとるようになることで豊かな共生世界の実現に貢献します。

戦略

リスクと機会

リスク

社会の求めるサステナブルな商品・サービスの提供や暮らしの提案が実現できないことで、

- サステナブルな社会の実現に対してネガティブなインパクトを与える
- 生活者・社会からの共感を失い、選ばれない企業になる
- ブランド価値と共に収益性やマーケット競争力が低下する

機会

- サステナビリティに関する透明性と正確性のある情報の公開によるポジティブなインパクト
- サステナビリティに関わる認証や評価を受けた製品やサービスを提供することで、生活者のエシカル消費を喚起
- サステナビリティに取り組む姿勢の伝達による企業価値向上
- 生活者からの意見や要望を伝える社内プロセスを通じて製品やサービスの改善の機会を提供することで、顧客満足度が向上
- サステナビリティに関する啓発活動により、環境負荷低減に対する意識が亢進しサステナブルな行動が促進されることで、生活者のエシカル消費への行動変容を促進

戦略

生活者に向けては、エシカル消費への行動変容、顧客満足度の向上、ロイヤリティやブランド価値向上のため、以下のアプローチで推進します。

- 透明性のある正確な製品情報の提供
- 公表されている安全・安心に関わる信頼性情報の周知、伝達
- コミュニケーションの多様性、即時性の向上
- サステナビリティに関する啓発活動

関連部門に向けては、生活者の声を“ESG視点でのよきモノづくり”に活かすため、以下のアプローチで推進します。

- 製品、広告等への生活者視点での改善の機会を提供
- グローバルでの消費者相談情報共有と改善の機会を提供

花王が持つ知見と技術を最大限に活用して、生活者・自治体・流通・同業者などとの環境貢献活動をリードしていきます。

社会的インパクト

- 商品やサービスを通じてKirei Lifestyleを提案し、世界の生活者と共にサステナブルな社会を実現

生活者とのコミュニケーション GRI 417-1

・花王からの提案や提供ができなかった場合、サステナブルな社会への移行が遅れ、環境負荷低減への貢献不足や社会に対する貢献不足によって、自然資源の枯渇や気候変動の加速、汚染による健康リスクの増大、地域社会の活力低下が懸念

貢献するSDGs

事業インパクト

・サステナブルな意識の高まった生活者が花王製品を積極的に選ぶことにつながり、ロイヤリティやブランド価値の向上、収益性やマーケット競争力の向上が期待されます。
・技術やしくみづくりにおいて積極的に業界をリードし、標準化することで、先行者利益を獲得することが期待されます。

ガバナンス

体制

“ESG視点でのよきモノづくり”

世界の生活者から寄せられた声を花王エコーシステムに登録してトップマネジメント層・全社で共有し、“ESG視点のよきモノづくり”に活かしています。

日本国内だけでなく、海外の花王グループに寄せられた生活者の声も同様にエコーシステムに集約されています。海外各社の消費者対応部門間では定期的に情報共有の場(月1回)を設けています。

各部門がそれぞれの視点で解析し、グローバルな品質向上活動、製品開発、情報開発等に活かしています。

Web 生活者コミュニケーションセンターのご案内>生活者の声を“ESGよきモノづくり”に活かすしくみ
https://www.kao.com/jp/support/products/consumer/

品質保証

各事業部門が主催し関連部門が一堂に会する品質向上検討会(月1回)では、相談状況の解析結果、品質等のリスク対応や商品・表示等の改善提案などを共有しています。

製品やサービス、企業活動の情報提供

・製品Q&A

よくある相談は製品Q&Aサイトに登録し、生活者の自己解決を促しています。回答内容は、生活者の声から消費者対応部門が関連部門と協議して随時見直しています。

・Q&Aサービス(Yahoo!知恵袋)へのアクティブサポート

生活者が投稿した悩みに回答する活動は、消費者対応部門が花王公式サポートとして関連部門と連携し、随時投稿しています。

教育と浸透

相談窓口対応者には、
・応対品質レベルを高く維持し、さらに向上させるための外部を活用した電話応対品質評価を年1回
・商品情報研修は事業ごと月1回
・応対研修は随時
実施をしています。

また、対応に関する満足度調査はチャネルごとに日々アンケート評価を実施しています。

「ESG視点のよきモノづくり」へVOCの活用

・商品やマーケティング施策の改善を検討するワークショップを開催しています(随時)。
・生活者の声(Voice of Consumer:VOC)活用事例の情報交換を海外各社と毎月実施しています。

ステークホルダーとの協働

消費生活センター、消費者団体などとの情報交換

地域の消費者行政を担う消費生活センターなどの公

生活者とのコミュニケーション GRI 417-1

的機関や消費者団体に向け、生活者コミュニケーションセンターの年間の活動報告と、最近の生活者の傾向や注目する相談について年に1回情報交換することにより、花王の考えを理解していただくと共に、社外の機関、団体と良好な関係の維持に努めています。

生活者向けイベントでの交流活動

生活者に市民講座や消費者展などのイベントで、洗たく、手洗いのしかた、掃除、オーラルケア、入浴、ユニバーサルデザインなど幅広い生活情報を提供しています。相談窓口とは違った角度から、生活者のさまざまな困りごとを直接理解する機会と位置づけ、“ESG視点のよきモノづくり”につなげていきます。

リスク管理

生活者からのリスク情報のうち、緊急かつ重大なものを「緊急・重大指摘相談」として規定し、対応手順を定めています。該当情報を入手した部門は、即時に関連部門に共有し、フローに則り、主管部門が迅速に対応しています。

生活者からのコンプライアンス関連の相談は、「花王コンプライアンスホットライン」を紹介し、適切に対応しています。

生活者からの相談に関わる個人情報や機密情報の管理は、花王のポリシー・ガイドラインに基づき、マニュアルを定めて運用しています。

P40 Our ESG Vision and Strategy > リスク管理

P314 情報セキュリティ

Web 品質保証活動におけるマネジメント体制
https://www.kao.com/jp/innovation/safety-quality/safety-quality-policy/management/

ガバナンス体制
https://www.kao.com/jp/corporate/policies/corporate-governance/structure/

コンプライアンス通報・相談窓口
https://www.kao.com/jp/corporate/policies/compliance/compliance-contact/

指標と目標

中長期目標と2023年実績

中長期目標

・製品・サービスの提供、さまざまなコミュニケーション活動により、生活者のサステナブルなライフスタイルの浸透を支援します。
・生活者がいつでも自分に合ったコミュニケーション手段で相談できる環境を整備していきます。

2023年の実績

相談窓口の実績

2023年、日本において電話やメールなどで寄せられた相談件数は、花王(株)、ニベア花王(株)、(株)カネボウ化粧品の合計で約17万8千件(2022年比103%)と微増でした。相談件数は2013年をピークとしたダウントレンドが収まり、ここ数年は18万件前後で推移しています。相談の約8割を占める電話では、相談者の年齢構成の高齢化が進んでおり、60代以上が6割弱を占めていますが、長期的には減少していくと予想しています。メールの相談件数は、約1万7千件(同比101%)と微増でした。年代判明率は約7割で、そのうち約9割は50代以下、電話と比べて若い年代が活用しています。2023年10月よりウェブでのチャットから切り替えたLINE相談の件数は、累計約2千件(同比115%)でした。LINEでは、公式サイトと友だちになるというハードルはあるものの、ユーザーは自分の都合に合わせて確認し返信できるというメリットがあるため、増加すると予想しています。

また、日本を除くグローバルの合計では約2万4千件(同比103%)の相談がありました。アジア各社でも相談件数の減少傾向が続いており、問い合わせは引き続き減少、指摘は前年より増加となりました。日本に比べ、生活者とのコミュニケーションの場が電話やメールからSNSにより移行しているため、各社とも、各地域に応じたSNSでのコミュニケーションを検討しています。各社とは定期的にオンラインミーティングを実施し、コミュニケーションにおける課題や相談情報を共有し、生活者とのエンゲージメント機会の維持に努めています。

生活者とのコミュニケーション GRI 417-1

正確な製品情報・信頼性情報の提供

・社会問題や報道に関する対応

有機フッ素化合物PFASの健康への影響、熱中症による白内障発症のリスクなど、製品への配合の有無や製品特長に関連した相談への適切な対応

コミュニケーションの多様性、即時性の向上

・LINE相談・時間外ビジュアルIVR※1導入

ウェブサイト上での有人チャットから、LINEチャット対応に変更し、問い合わせ積滞時の離脱による未回答を防ぐ

ビジュアルIVRで、時間外でも自己解決のためのQ&Aに誘導する

・返信不要の書き込みフォームを設置

チャットボットとLINEチャットに書き込みフォームを設置し、意見・感想を気軽に投稿可能とする

※1 IVR(Interactive Voice Response):音声ガイダンスによって、要件ごとにオペレータに振り分ける又は音声案内のみで完結させるしくみ。ビジュアルIVRは、生活者をウェブサイトやアプリの画面内の視覚的メニューによる案内によって、要件ごとにFAQやチャットボットなどに誘導し、自己解決を促すしくみ

消費者相談情報の共有と改善の機会

・カスタマーリアルボイス体験研修

お客さまの生の声を聴く体験を通じて、課題を認識する機会を提供

・お客さまからのありがとうの声を社内に届ける活動

社内ネットワーク上での情報共有や、各事業場での展示で、生活者を知る機会を提供

Web 生活者コミュニケーションセンターのご案内>活動報告書
https://www.kao.com/jp/support/products/consumer/

2023年実績に対する考察

新型コロナウイルス感染症の5類※2移行によって、生活者が活動的になり、相談件数は微増でしたが、相談の約8割を占める電話相談の高齢化が進んでおり、長期的には減少し、ほかの相談チャネルに移行すると予想しています。

ウェブサイトやSNSで解決しようとする傾向は強まっており、生活者が調べたい時に、知りたい情報が多様な手段で提供されることが重要になっています。製品Q&AサイトやLINE相談、SNS公式アカウントなどの手段による双方向のコミュニケーションで、自己解決を促進できる機会を拡大、提供していきます。

※2 日本における感染症のカテゴリー区分は1～5があり、区分5が一番規制が緩く、発生動向の調査のみになる

保安防災 GRI 403-1

事故を防止し、緊急事態への対応やセキュリティ強化に関する事項を定め、社員の安全の確保と安定した操業の維持を目的として保安防災活動を行っています。
こうした活動により事故ゼロをめざします。

社会的課題

化学プラントでの事故や、自然災害が多発化・激甚化している昨今、大規模化学プラントを有する企業に対する安全操業への要求はますます高まってきています。

そのような状況の中、現場保安力の向上をめざすと共に、防災対策の強化を日々図っていきます。

方針

花王は「保安防災」の活動方針を、花王レスポンシブル・ケア(RC)方針に「現場保安力を向上して、事故防止に努める」と規定し、「経営層自らリーダーシップを発揮し、安全第一の安全文化と安全基盤を継続的改善で向上させ、設備的対策や管理的対策を計画的に実施し、安全で安定な操業を維持する。火災・爆発及び化学物質漏えいを防止し、人命優先で自然災害に対応し、施設・プロセス・技術に関わるセキュリティ強化も考慮して、定期的訓練を行い緊急時に備える。」と明確に定めています。この方針に沿って事故の防止に努めています。

Web 花王レスポンシブル・ケア方針
https://www.kao.com/jp/sustainability/klp/policy/responsible-care-policy/

戦略

リスクと機会

リスク

工場周辺地域に影響する大きな事故の発生や、自然災害による安定操業の停止、それらによる社会からの信頼損失をリスクと捉えています。

機会

一方、地域や社員の安全の確保に向け、徹底して保安防災の取り組みを行うことは、社会からの信頼の獲得とブランドイメージの向上につながることを機会と捉えています。

戦略

「保安防災」に関する活動は、レスポンシブル・ケア(RC)活動の一環として推進しており、花王グループのRC目標に則って計画、実施されています。

P300 レスポンシブル・ケア活動

社会的インパクト

大規模化学プラントを有する企業として、事業場の地域住民や社員に対し安全な操業をすることにより事故のない安心して暮らせる地域社会を提供します。

また、すべての事業場が安全に操業することで、事業活動が正常に行われ、安定した商品供給ができます。

貢献するSDGs

事業インパクト

すべての事業場が安全に操業することで、事業活動が正常に行われ、不要な経費発生が抑えられ総合的なコストを低減し、機会損失を最低限に抑えることができ収益拡大につながります。

ガバナンス

体制

日常の保安防災活動は、RC推進体制に基づいて行っています。事故・災害が発生した場合には、グローバルな緊急事態連絡網を通じて発生を把握するしくみを構築しています。緊急時の組織は、取締役会等とは別組織

保安防災 GRI 403-1, 403-5

となり、社長を本部長とした緊急事態組織が立ち上がり、本部長直轄で迅速に対応できる体制となっています。さらに、事故・災害が事業活動に重大な支障を及ぼすと予想される時には、社長を本部長とする緊急事態対策組織を即時に立ち上げ、人命を第一とした初動対応をはじめ、事業継続計画(BCP)※1に沿った対応などをグループ一丸となって行います。

※1 事業継続計画(BCP)
さまざまな事象とその要因により事業活動の中断や停止が引き起こされる場合を想定し、その状況に応じてどの業務・機能をどのような方法で維持・継続させるかを事前に決めておき、会社としての重要業務を継続させるための計画。

P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス

P293 リスクと危機の管理

教育と浸透

業務に関する事故の発生や拡大を防ぐため、過去事例・最新技術や知識など保安防災に関する教育や対応訓練の計画を立て、技術の伝承や保安力の強化を行うと共に、自然災害や火災などを想定した訓練や教育を計画・実施することで、社員の防災意識向上に努めています。

ステークホルダーとの協働

事業場で共に働く協力会社と協働で安全・保安や防災に関する行事を行うことで、さらなる防災意識の向上を図り、より安全で安心な企業となるよう努めています。

また、工場周辺地域の皆さまと情報交換会などを定期的に実施することで、地域とのコミュニケーションを深めています。

リスク管理

「保安防災」に関する活動は、レスポンシブル・ケア(RC)活動の一環として推進しており、リスクの管理、評価は、花王グループのRC目標に則って実施されています。

P40 Our ESG Vision and Strategy > リスク管理

P300 レスポンシブル・ケア活動

指標と目標

中長期目標と2023年実績

中長期目標

場内火災、爆発事故、漏えい事故、物流漏えい※2ゼロを目標に活動しています。

2023年実績

2023年は「安全で安定した操業の維持」のため、2022年に引き続き、保安上の事故撲滅に向けて、重合や反応時の熱的異常反応など暴走反応への対策を含む化学設備のセーフティアセスメント、地震や水害などの自然災害対策を実施しました。また、AIやIoT技術を積極的に導入することで設備の省人化やプロセスの信頼性向上を図ると共に、ビッグデータを解析し、それをシステムへ応用することにより、プロセス異常時の予兆を検知するシステムの運用も行っています。

防災活動として防災訓練の充実とセキュリティ強化を目標に掲げ、各部門においては詳細な実行内容と計画を策定し活動しました。なお、安全防災レベルの向上をめざし毎年海外の工場で実施している防災監査は、2023年も新型コロナウイルス感染症の影響により中止しました。

さらに、花王が2030年にめざすべき保安の姿として「保安力グランドデザイン」を2021年に策定し、保安力の向上を図るための安全文化と安全基盤に関する13のアクションプランを関連部門や工場と共有すると共に、アクションプランを各現場に落とし込んで活動を推進しています。2023年は小火災の事故、漏えい事故の発生がありましたが、爆発事故、物流漏えい事故はありませんでした。各保安事故に対しては4M5E手法※3による事故原因分析を実施し、今後同じ事故を発生させないよう対策を完了しています。2024年も引き続き場内火災、爆発事故、漏えい事故、物流漏えい事故ゼロを目標に活動します。

保安防災 GRI 403-5

※2 物流漏えい
製品等の輸送中における漏えい
※3 4M5E手法
Man（人）、Machine（機械、設備）、Media（材料、情報）、Management（管理、教育）の4つのMの面で発生要因の分析を行い、Education（教育、訓練）、Engineering（技術、工学）、Enforcement（強化、徹底）、Example（模範、事例）、Environment（環境、背景）の5つのEの視点で対策を実施する手法

事故の概要（2023年）

事故種類	小火災：3件、漏えい：1件
事故概要	・フィルターケークを洗浄せず排出し発火 ・ポンプシール部より液漏れが発生し自然発火 ・ガスケット入れ忘れによる漏れにより自然発火 ・ローリー抜き出しバルブ閉鎖忘れにより場内漏えいが発生。その後洗浄水がオーバーフローし洗浄水が場外に漏えい
今後の対策	・4M5E手法による事故原因の分析及び対策を確実に実施 ・設備更新の促進、監視装置の強化を実施

目標と実績

項目	対象	指標	2022年	2023年		2024年
			実績	目標	実績	目標
事故	花王グループ	火災・爆発・漏えいなど（件）	5	0	4	0
		物流漏えい（件）	0	0	0	0

2023年実績に対する考察

場内火災、爆発事故、漏えい事故などの保安事故ゼロを目標に活動していましたが未達になりました。

各事故に対しては4M5E手法による事故原因分析を実施し、今後同じ事故を発生させないよう対策を完了しています。

主な取り組み

大規模災害に備えた緊急事態対応訓練

花王では、各事業場単位での消防訓練・避難訓練以外に、大規模災害に備えてグループ全体で訓練を実施しています。

安否確認訓練

日本花王グループは自然災害発生に備えウェブ安否確認システムを導入し、全社員を対象にした入力訓練を毎年定期的に3月と9月の2回実施しています。2023年3月の訓練では日本列島を大型台風が縦断する想定で居住地域ごとに安否入力する訓練を実施し、9月の訓練では状況変化に対応して2回入力する訓練を実施しました。今後も実際の災害発生を想定した訓練を継続していきます。

地震を想定した緊急事態対応訓練

花王は、首都圏での地震により本社が被災することを想定し、東日本・西日本それぞれに対策組織を整えています。2023年は、5月に日本海新潟沖地震を想定した被災現地と東日本の対策組織の訓練、10月に首都直下地震を想定した関東エリアの被災現地と西日本の対策組織の訓練を実施しました。

訓練では主要対策組織内部のIP無線による状況確認を行い、社内災害用SNS及び情報管理ポータルシステムを用いて、現地の被害状況を緊急事態対策本部まで迅速に伝達し、対策本部は被害情報に基づき必要な対応訓練を行いました。さらに、首都圏が被災想定の10月の訓練では、対策本部長である社長も訓練に参加し、本部を本社からすみだ事業場に移動する訓練を行うと共に、対策本部がシナリオレスで状況判断する訓練も実施しました。また新型コロナウイルス感染症の影響も考慮し、オンライン会議ツールを用いて、社員が在宅でも訓練に参加できるよう工夫しました。

これまでの訓練で得た反省点をもとに、訓練内容の見直しを随時行っています。

社長及び幹部自ら訓練に参加

工場見学者を想定した避難訓練

日本で工場見学を実施している9工場では、見学時の地震発生を想定して防災頭巾を準備したほか、見学者を安全な場所へ迅速に誘導できるよう、社員を見学者に見立て、避難訓練を実施しています。今後も、見学時

保安防災 GRI 403-2, 403-5

のさまざまなシーンを想定した訓練を年間の訓練計画に組み込んでいきます。

社員を見学者に見立て
避難訓練を実施

保安・防災の強化

SCM部門では、AIやIoTなどDX技術の積極的な導入を図ると共に、化学設備のリスクマネジメントの強化として潜在危険の対応、地震対策、また、自然災害への対応を引き続き推進しています。

2023年は、2022年に引き続き、化学設備の暴走反応等を起因として発生する火災爆発事故防止を定量的に評価する手法の確立を行い、その評価指針に従い安全対策を実施し、ほぼ完了しました。今後はリスクレベルに応じて定期的に見直しを行います。

地震対策では、設備架台の診断と補強を継続的に進めると共に、今後は海外拠点での地震による構築物の損傷防止のための検討を行う予定で、地震災害での被害の最小化に努めていきます。

自然災害への対応では、水害リスクへの対策の基本的な考え方をまとめると共に、近年の風害を踏まえ、屋根や外壁といった非構造部材への対応の検討を行い、被害の最小化に向けた取り組みに努めています。

また自らの保安力を確認するため、2018年に続き、保安力向上センターによる現場保安力評価を和歌山工場が受けました。今回の評価結果での弱みは今後改善すると共に、強みはさらに強化していきます。

なお、グローバルでの保安レベルの維持、向上をめざし行っている安全技術、保全技術などの監査については、新型コロナウイルス感染症で移動が制限される中、リモートにて実施しました。

ドイツ花王化学での緊急時対応訓練

キミ花王での火災予防訓練

高圧ガスの保安

高圧ガス保安検査・監査・査察

和歌山工場では、高圧ガス保安法の認定保安検査実施者※1の認定を受けており、2023年は9月に保安管理部門の保安監査、11月に保安管理の長である社長の出席のもと保安査察を実施し、保安活動について問題がないことを確認しました。

他事業場の高圧ガス設備についても、県など外部の検査機関による保安検査を実施しています。これらの設備についても保安監査・保安査察は自社で実施し、安全操業に努めています。

保安防災 GRI 403-2, 403-5

※1 認定保安検査実施者
高圧ガス保安法に基づき、特定施設が技術上の基準に適合しているか否かについて、運転を停止することなく自ら保安検査を行うことができる者又は運転を停止して自ら保安検査を行うことができる者として、経済産業大臣が認定した者

高圧ガス保安査察（和歌山工場）

保安防災教育プログラム

花王は、保安防災教育のためのさまざまなプログラムを構築しています。例えばSCM部門では、「モノづくり技術・技能伝承センター」で、生産現場を担う若い技術者が、さまざまなトラブルや危険な状況の疑似体験を通じて必要な知識・技能を学び、技術の伝承に努めています。

また、国内外の次世代リーダーの育成に向け、和歌山工場内で8ヵ月に渡り、生産技術や“よきモノづくり”の精神を学ぶ「グローバルテクノスクール」を開校し、保安防災を含めたさまざまな研修を実施しています。

「防災とボランティアの日」に合わせ防災メッセージを日本の全社員向けに毎年発信しており、社員の防災意識の向上を図ると共に、過去の事故発生日を「安全の日」と定め過去の教訓を風化させないよう努めています。さらに、防災マニュアルを日本の全社員に配布しています。

座学については、働く場所の多様化に伴いどこにいても学習可能なeラーニングを充実させ、日本の関係会社全社員に対し実施しています。

2023年の防災関連教育としては、全社員が出社していなくても各事業所での防災体制が構築できるよう、各防災担当の役割や動きが理解できる動画を作成し教育を行うと共に、イントラネットでも資料を共有しました。

2023年の保安教育としては、2022年に引き続き、化学製品を扱う会社の社員の基本知識であり会社にとって重要法規のひとつである消防法危険物について学ぶこととし、消防法危険物を取り扱う部門に対し実施しました。

今後も積極的にeラーニングを活用し、保安防災に関する教育を実施していきます。

花王防災マニュアル

社会貢献活動

花王は、「豊かな共生世界の実現」をめざし、世界中のすべての生活者のKirei Lifestyleの実現に向けて、社会貢献活動を推進しています。多様な人々との共生、社会との共生、環境との共生という視点で、地域社会、NGO／NPOとの連携や、社員参加型の活動を通じて、今、支援を必要とする人への支援だけでなく、未来の共生世界の実現に向けた次世代育成にも注力しています。また、モノづくりの基盤を支える文化の発展のための芸術文化支援、(公財)花王芸術・科学財団による活動も行っています。

社会的課題

地球温暖化やごみ問題など、私たちの暮らしに深く関わる環境問題は、国際社会全体で取り組むべき喫緊の課題となっています。さらに、地球温暖化の影響から起こる洪水やサイクロン、熱波、水不足などは、衛生や健康への影響も大きく、企業の強みを活かした技術、啓発や寄付、連携などを通じた包括的な視点での取り組みを行うことがますます重要になってきています。また、社会変革の中で多様性へのニーズが高まる一方で、高齢化や、経済格差など、社会の隔たりは拡大する傾向にあります。

こうした社会課題に対し、行政、企業などだけでなく、すべての生活者がその課題を意識し、日々の生活の中で行動を変えていく必要があります。

方針

花王は「豊かな共生世界の実現」をめざし、世界中のすべての生活者のKirei Lifestyleの実現を、事業活動と社会貢献活動が一体となって推進しています。社会貢献活動では、花王が重視する社会課題を人々の生活に寄り添いながら解決すると共に、それらの活動を通じて社員の挑戦や高い志の実現をめざします。また、未来の共生世界の実現を担う次世代の育成にも注力しています。

戦略

リスクと機会

リスク

ステークホルダーに対する適切な配慮の欠如やエンゲージメントの不在は、長期的にステークホルダーからの信頼を失い、花王の将来的なブランド価値の毀損も招くおそれがあります。

機会

近年、生活者は、製品の性能や利便性だけでなく、その企業の掲げる理念やパーパスへの共感・支持で選択をしたい、という意識が高まっています。よりよい社会の実現に向けて、個人でできる選択と行動により、その意思を表明したい気持ちの表れといえます。

花王は、事業と社会貢献活動の両輪で共生世界の実現に取り組み、社会から必要とされる企業をめざします。さらに、このようなパーパスを掲げ、実行することで、企業への信頼を高め、優秀な人材の獲得機会につなげます。

戦略

活動の選択と集中、グローバル一体での推進体制強化を通じ、事業戦略と連動した一貫性のある戦略的な活動と、生活者との双方向コミュニケーション施策を行うことで生活者からの信頼と共感を獲得し、「K27」達成への貢献をめざします。また、社員の社会課題解決への挑戦意欲を最大化することで、より革新的で価値の高いよきモノづくりや社会貢献活動を行います。その結果、長期的な企業価値・ブランド価値の向上をめざします。

2023年のキーテーマ

環境問題への取り組み:「花王国際こども環境絵画コンテスト」

コンテストの応募者数、社内外での展示活動を通じた接触者数の拡大により、生活者のサステナブルな暮らしへの行動変容を促します。

未来の共生世界実現に向けた次世代育成:「社会起業塾」

社会課題を解決する若手社会起業家を対象とした「花王社会起業塾」を開催しています。全国の社員に向けウェブ会議での活動紹介や塾生と社員の対話の場をつくり、社員の理解を深め社会課題解決への参画をめざします。

社員参加型社会貢献活動による社員活力最大化:「Kaoハートポケット倶楽部」

花王グループ社員による寄付組織で、毎月１口(50円)

社会貢献活動

から積み立てた基金をさまざまな活動支援に役立てています。また、社員がボランティアに参加する機会を提供することで、社員が社会課題と向き合い、高い志への刺激を受け、よきモノづくりに活かします。

社会的インパクト

「未来への５つの約束」に基づき、生活者の行動変容を促す啓発活動、技術支援、寄付、異業種連携・マルチセクター連携など、さまざまなかたちで支援を行い、広く社会に貢献していきます。

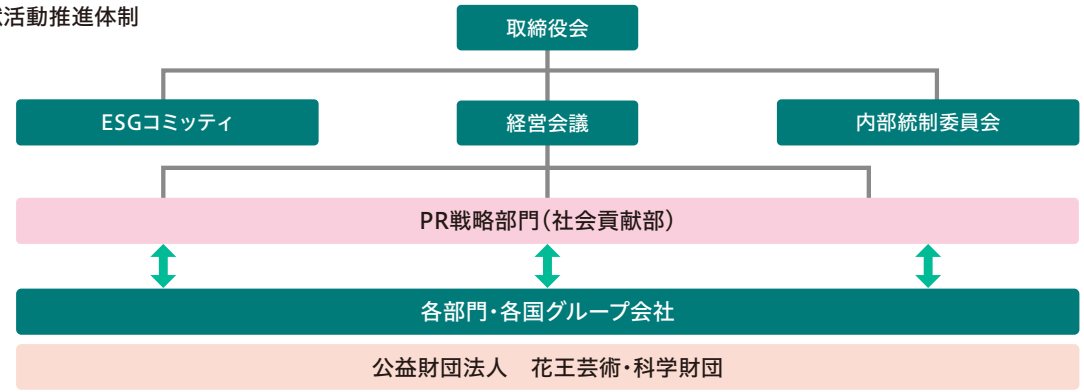
環境では、環境コミュニケーション・環境啓発により、一人ひとりの生活者が環境に配慮した暮らしを行うきっかけを与えることで、生活者の行動変容とよりサステナブルな社会の実現に貢献します。

衛生・清潔・健康においては、正しい衛生習慣の普及と定着により、支援するコミュニティの衛生状況の改善や、生活の質の向上に貢献します。また、社会貢献活動への社員参加を促すことで、寄付やボランティアなどを通じて、社会課題に目を向け、考え、行動する力を身につけ、社会課題解決に取り組む風土を醸成します。

事業インパクト

責任ある消費行動が拡大する中、目標とする活動の確実な推進と社外への継続的なコミュニケーションにより、顧客からの信頼を獲得することが、結果として長期的なロイヤル顧客の獲得につながります。また、社会貢献活動への社員参加を促すことで、社員の創造性を活性化し、より革新的で価値の高いESG視点のよきモノづくりが実施され、社会に新たな価値を提供できると考えています。

社会貢献活動推進体制



ガバナンス

体制

花王のESGビジョンであるKirei Lifestyleの実現のため、PR戦略部門が、関連部門や日本・グローバルの各社と連携して、取り組みを進めています。

国内外各社・各事業場には、年1回社会貢献活動調査を実施し活動報告を受けると共に、社会貢献活動の概要や費用などについて、年1回、経営会議で報告しています。

P25 Our ESG Vision and Strategy > ガバナンス

教育と浸透

花王社員は、世界中の人々の暮らしに配慮し、事業活動と社会貢献活動を通じて、Kirei Lifestyle実現に貢献していくことが大切だと考えています。

社員が社会課題解決に取り組む人々と交流したり、社会貢献活動に参加する場を提供することで、多様な社会を学んで視野を広げ、創造力、連携力などを高めて、よりよいモノづくりや社会貢献活動に活かすことを促進しています。

ステークホルダーとの協働

世界中の人々がKirei Lifestyleを実現するため、ス

社会貢献活動 GRI 203-1

テークホルダーとの対話・協働を通じ、複雑化する社会からの要請をより深く理解すると共に、一企業では果たせない、よりインパクトの大きい働きかけができると考えています。

清潔・衛生・健康のテーマでは、地域の状況を深く理解し高い専門性を有するユニセフなどの国連機関やNGO、社会起業家などと、環境のテーマでは生活者を巻き込み、行動変容が効果的に行われるよう、行政や自治体、学校、NGOなどと連携した取り組みを行っています。

また、社員が社会貢献活動へ参加することは、会社へのロイヤリティを高め、事業の発展と社会へのさらなる貢献に向けた活力となると考え、注力してエンゲージメントを行っています。

リスク管理

ステークホルダーへの適切な配慮の欠如などによるレピュテーションリスクを避けるため、リスクに関わる各部門での確認、検討を踏まえ、情報発信に取り組んでいます。また、長期的には、次世代の育成活動に取り組み、信頼関係の醸成に努めています。

P40 Our ESG Vision and Strategy > リスク管理

指標と目標

中長期目標と2023年実績

中長期目標

「未来への5つの約束」に基づき、事業や製品では直接アプローチできない人々、社会からの支援・手助けを必要とする人も含め、世界中の誰もがこころ豊かで快適な生活を実現できるよう人々の暮らしに寄り添い、貢献していきます。さらに、社員が社会貢献活動に参加し、社会との接点をつくり視野を広げることで、事業の発展と社会へのさらなる貢献に活かすことをめざします。

2023年実績

花王国際こども環境絵画コンテスト

・第14回コンテスト応募者数(15,916点/31ヵ国)
・入賞作品の展示活動(社内外65ヵ所、226,944人が観覧)

花王ハートポケット倶楽部

・寄付件数37件／寄付金額11,121千円
・上記に加え、花王(株)からのマッチングギフト(同額寄付)5,121千円
・社員ボランティア活動参加者 のべ643人(おにぎりアクションは含まず)

社員活力最大化

社会貢献プログラム参加後の自社への信頼感など、社員活力活性化につながる指標を可視化。

国内では、社会貢献活動への参加実態と意識やニーズを確認し、ターゲットとなる社員に効果的なアプローチを実施した結果、新たな社員の巻き込みができ、国内社員のべ10,984人(2022年7,832人)が社会貢献プログラムやボランティア活動に参加。

グローバルでは、のべ約14,000人の社員が、ボランティア活動やプログラム運営に参加。

社会貢献活動費実績

花王の社会貢献活動を把握するために、国内外の関係会社、事業場、関連部門に活動調査を実施。2023年の社会貢献活動費は、花王全体で10億1,500万円(人的貢献1億1,800万円、物的支援2億8,100万円、寄付金2億9,000万円、プログラム費3億2,600万円　※事業を通じた社会貢献活動を含む)となりました。

2023年実績に対する考察

2023年は、新型コロナウイルス感染症が収束し、数年ぶりにリアルでの活動を再開しました。

地球環境や未来を考えるきっかけになる「花王国際こども環境絵画コンテスト」では、世界31の国と地域からの応募となりました。また、展示活動においては、企画主旨に賛同した企業との取り組みを始め、より多

社会貢献活動

くの方に鑑賞していただきました。今後、よりグローバルな活動として進化を図ります。

また、社員活力最大化に向けて、社員と社会課題を結ぶ場の提供や、参加を促す仕掛け、情報発信に取り組むことで、より多くの社員が活動に参画しました。

2024年は、社会貢献活動に参加する社員や、協働する仲間をさらに増やし、「未来の共生世界を担う次世代育成支援」「支援・手助けを必要とする方への社会的支援」を中心に、グローバル一体となって活動を推進していきます。

主な取り組み

花王国際こども環境絵画コンテスト

花王は、世界の子どもたちが身近な生活のエコと地球の環境・未来について真剣に考えて表現した作品とその思いが、世界中の人々の心を動かし、サステナブルなライフスタイルを実践するきっかけとなることを願って、2010年から「花王国際こども環境絵画コンテスト」を実施しています。

第14回コンテストの実施

2023年は、世界中の子どもたちから、15,916点（日本798点、アジア・太平洋14,644点、米州99点、欧州216点、中東151点、アフリカ8点）の応募がありました。花王のデザイナーによる予備審査を経て、10月に社内外審査員による最終審査が行われ、“いっしょにeco”地球大賞1点、“いっしょにeco”花王賞8点、優秀賞23点が決まりました。2023年12月17日には、世界各地から参加した受賞者と花王本社をつないで、オンライン形式で表彰式を実施しました。

“いっしょにeco”地球大賞の作品
タイトル「木の出家 - 森を守る仏教儀式 」
Kodchapan Malisorn さん（14歳）

NPO・行政等と協働した絵画展示活動

世界の子どもたちの絵とそこに込められた思いやメッセージをより多くの人に伝え行動変容につなげるために、入賞作品の展示活動を積極的に進めています。

花王グループカスタマーマーケティング株式会社を通じて、自治体環境関連施設やNPO、教育施設、流通系列での環境イベントなどへ絵画の無料貸出を行っています。また今年からは、百貨店との連携による展示（株式会社大丸松坂屋百貨店の7店舗への貸出）を実施しました。

2023年の貸出先は、65施設・団体、来場者数の合計は226,944人となりました。

7月／東京都八王子市クールセンター八王子での展示

Web 花王国際こども環境絵画コンテスト
https://www.kao.com/jp/sustainability/society/painting-contest/

社会貢献活動

サステナブル・ライフスタイル研究会

2021年に、花王と株式会社ワンプラネット・カフェが主導して設立した企業ネットワーク「サステナブル・ライフスタイル研究会」では、生活密着企業が生活者を巻き込み、行政や自治体、学校、NGOなどと連携して、暮らしの行動変容の推進に取り組んでいます。

2023年は、日本で初めて誕生した武蔵野大学の「サステナビリティ学科」の授業である「サステナビリティプロジェクト入門」で、1年生82名と共に暮らしの中のサステナビリティ課題を解決するプロジェクトに取り組みました。学生さんが学祭期間に校内に使用済みつめかえ用パックの回収箱を設置することを提案し、社員と共に区役所及び大学の担当部門に許可申請を行うなど、過去にない実践的なプロジェクトに発展しました。12月のオンラインの活動報告会には、花王社員約115名、メンバー企業社員計約137名が参加しました(事後録画視聴者含む)。

学生とのディスカッション

Web サステナブル・ライフスタイル研究会
https://www.sustainablelifestyle.jp

中国節水キャンペーン

Web 環境(花王中国)
https://www.kao.com/cn/sustainability/society/environment/

2023"清洁美丽中国行"(2023年クリーン&ビューティフルチャイナツアー:花王中国)
https://web.kao.com/cn/jieshui/2023/

花王・ベトナム衛生プログラム

ユニセフ「学校衛生プロジェクト」を支援

Web ベトナム学校衛生プロジェクト
https://www.kao.com/jp/sustainability/society/education/vietnam-schools/

教材提供による学校教育支援

P59 清潔で美しくすこやかな習慣

多様化の影響

ピンクリボンキャンペーンを通じ、がん教育を支援

2007年から、毎年10月～11月の2ヵ月間、「花王グループ ピンクリボンキャンペーン」を実施しています。期間中は「あなたと、あなたの大切な人のために」をスローガンに、乳がんの早期発見啓発のため、国内外でさまざまな取り組みを展開しています。

日本での主な取り組みのひとつとして、認定NPO法人 乳房健康研究会主催の「ピンクリボンアドバイザーによるがん教育プロジェクト」を支援しています。中学校・高校でのがん教育を実施するもので、日本人の2人に1人ががんにかかるとされる中、生徒たちの健康意識の向上や、その保護者世代への影響も期待されています。

2023年は、認定NPO法人乳房健康研究会監修のもと、花王オリジナルのセルフチェックメソッドを制作。日頃の洗浄や保湿の中に取り入れやすく、習慣化しづらいセルフチェックに気軽に取り組めることを特徴としてキャンペーンのコミュニケーションを展開。メソッドを記載したお風呂で使える防水シートを準備し、社内外での啓発活動に活用しました。

化粧品ブランド「KANEBO」では対象商品の売上から一定額を、また生理用品ブランド「ロリエ」では公式SNSでのキャンペーンの結果に応じて、「がん教育プロジェクト」のほか、子宮頸がんの啓発を行う活動に寄付しま

社会貢献活動 GRI 203-1

した。また、化粧品ブランド「LISSAGE」では対象商品の売り上げから一定額を、認定NPO法人乳房健康研究会が行う超音波技師育成支援の取り組みに寄付しました。

そのほか、社員やその家族を対象としたピンクリボンセミナーや参加型の寄付プログラムを実施し、積極的な啓発活動を行いました。

さらに、海外を含めた一部化粧品店頭やオンラインでの啓発活動、ブランドと連携した寄付活動や異業種企業とのコラボレーション企画など、一人でも多くの方にメッセージを届けるために積極的に活動しています。

P57 QOLの向上＞花王グループ ピンクリボンキャンペーン2023

Web 花王グループ ピンクリボンキャンペーン2023
https://www.kao.com/jp/pinkribbon/

中学校でのがん教育授業の様子

一般社団法人 日本ボッチャ協会に協賛

花王は、パラスポーツ「ボッチャ」を通じ、DE&Iを推進し、共生世界の実現に社員と共に取り組んでいます。2019年よりゴールドパートナーとして日本ボッチャ協会に協賛し、社内外のボッチャ参加人数のべ1万人を目標に掲げています。

2023年は日本ボッチャ協会スタッフとメダリストを招いた体験会で、ボッチャの本質であるコミュニケーションの重要性やチームビルディングについて学びました。

また、初となる5事業場対抗戦を和歌山事業場にて実施。5事業場での予選参加119チーム（総勢815名）の中から勝ち上がった10チームが参加し、事業場を超えた交流を深めました。障がい者が働くプロダクション部門和佐グループ社員も含め、性別・年齢を超えた交流を通じて、共生世界と多様化について学び、考える場となりました。

2023年度のボッチャ体験者は、社内外でのべ1,778人、1万人の目標に向け、2019年からの累計でのべ6,533人となりました。

初の5事業場対抗戦を和歌山事業場にて開催、障がいのある社員が働くプロダクション部門和佐グループも参加

テーマ横断

花王社会起業塾

花王は、「豊かな共生世界の実現」を共にめざす人と事業を支援するため、2010年より、社会課題を解決する若手社会起業家を対象とした「花王社会起業塾」を開催しています。2023年度は、「家庭環境問題で悩む少年少女を救う」「外国にルーツのある中高生の支援」「高齢者と若い世代の交流による孤立防止」に取り組む3組の若手起業家を塾生として採択しました（2023年度を含め、累計41組を採択）。

10月には花王本社に塾生を招き、全国の社員に向けウェブ会議で活動紹介と意見交換を行いました。その後、会場参加社員との対話の場では、塾生の活動をより

社会貢献活動 GRI 203-1

深く理解する中で、日々の活動の困りごとに対して社員が具体的なアイデアを出して課題解決に参画する姿が見られました。参加者からは、「刺激を受けた」「自身の業務の参考になった」という感想にとどまらず、「後日、起業家に会いに行き知人を紹介した」「今後も困った時には、いつでも相談に乗りたい」など、これまでにはない、先につながる社員と起業家のダイレクトなリレーション形成ができました。

年に3回行っている社員参加企画の参加者はのべ495人（前年674人）。うち、対面での交流会参加者は32人（前年0人）でした。このような社員を巻き込んだ活動が高く評価され、株式会社オルタナと一般社団法人サステナ経営協会が選定する「サステナブル★セレクション2023」において、花王社会起業塾が「二つ星」に認定され、雑誌やウェブで数万人に向けて発信されました。

社員と若手社会起業家（塾生）との対話

花王ハートポケット倶楽部

2004年に発足した花王グループ社員による社会的支援を目的とした寄付組織です。毎月１口（50円）から積み立てた基金を、NPO・NGO等への寄付や、社員が参加するボランティア活動の支援、災害発生時の緊急支援などに役立てています。また、社員がボランティアに参加する機会を提供し、社会課題解決に取り組む風土の醸成を促進しています。

2023年度は、社会貢献活動に参加したことがない社員にも最初の一歩を踏み出してもらうべく、「おにぎりアクション」の参加を広く呼びかけました。この企画は、おにぎり写真を1枚投稿するごとに、アジア・アフリカの子ども達に5食分の給食が届く、誰もが参加しやすい社会貢献活動です。「社会の役に立ちたい」という社員の思いがかたちとなり、参加社員506名（前年の130%）、写真投稿1,362枚となり、6,810食の給食を届けることができました。

・会員数：3,436人

地域との共生

芸術文化活動支援・若手芸術家育成支援

花王では、優れた芸術文化の発展・継承と人々の豊かな生活文化の実現に寄与することを目的に芸術文化活動を支援してきました。日本の芸術文化活動の基盤を支える支援も一部継続しながら、地域社会を活性化させるプログラムや次世代育成のプログラムへの支援に軸足を置き活動を進化させています。

東京音楽コンクールの主催

2003年より、東京音楽コンクール（共催：東京文化会館・読売新聞社・東京都）を主催し、日本の音楽界の次世代を担う人材の発掘・育成活動を支援しています。各部門優勝者がオーケストラと共演する優勝者コンサートを開催するほか、入賞者には、単独公演の開催を含め、公演機会を提供し、東京文化会館が5年間バックアップを行うなど、育成に重点を置いた支援が特長のコンクールです。また、出場者の国籍・居住地を問わず海外にも門戸を広げ、国際色豊かに、質の高い音楽家を発掘する機会につなげています。

2023年度は、4月にピアノ、弦楽、木管の3部門の応募を受け付け、3部門を合わせた応募総数は421名でした。第一次予選、第二次予選を経て、8月25日から29日にかけて本選が行われ、各部門の入賞者が決定しました。

第21回東京音楽コンクールピアノ部門表彰式
写真：堀田 力丸　写真提供：東京文化会館

社会貢献活動

K-BALLET YOUTH

花王は2013年より、熊川哲也氏を総監督とするジュニア・カンパニーK-BALLET YOUTHの公演に特別協賛しています。これは、次世代の才能あるダンサーの発掘とプロフェッショナル・バレエカンパニーと遜色のない環境での実践の場を提供し、次世代の芸術家育成に取り組むK-BALLET YOUTHの趣旨に賛同することによるものです。2013年の第1回記念公演から、これまでに総勢約500名の若きダンサーが参加し、プロのダンサーとして活躍する参加者も数多く、多くの若者がK-BALLET YOUTHでの経験を糧に活躍しています。

2023年は2024年のリニューアルプランに向けた準備期間となりました。

NPO法人ミュージック・シェアリング指導プログラムへの協賛

花王は、ヴァイオリニストの五嶋みどり氏が1992年に設立した認定NPO法人ミュージック・シェアリングが実施する「ICEP」に協賛しています。「ICEP」は、五嶋氏と海外の若手演奏家がカルテットを結成し、アジアの開発途上国の学校・子ども病院・児童施設・高齢者施設などに本物の音楽を届け、同時に、若手音楽家の社会貢献活動の場を提供するプログラムで、花王の次世代育成の思いと重なり、2008年より支援しています。2023年はコロナ禍を経て、訪問プログラム、報告コンサート、楽器指導支援プログラム、合同コンサートなど生の音楽を届ける活動が再開しました。また、都市部だけではなくより広く日本各地へ音楽を届ける活動として「Play & Joy(プレイ・アンド・ジョイ!)」がスタートしました。2023年は和歌山県有田川町や沖縄県南城市をはじめ、山間地や離島などに暮らす子どもたちや地域に根付いた医療施設を定期的に訪問しました。

Web メセナ支援
https://www.kao.com/jp/sustainability/society/mecenat/

花王ファミリーコンサート

花王は2002年より、事業場立地地域で、地域の方々に質の高い音楽に触れる機会を提供し、音楽や芸術を楽しんでいただこうとコンサートを開催しています。このコンサートは、地域貢献と文化支援、社会支援を融合した花王ならではのプログラムで、企画から当日の会場整理、会場アナウンス、切符切り等の運営はすべて社員の手づくりで行っています。また、チケット収入は、全額、公演開催地域の音楽教育事業などに役立てていただくよう寄付しています。

2023年は4年ぶりに「花王ファミリーコンサート in 酒田」を開催しました。

当日は1,100人を超えるお客さまにご来場いただきました。公演では、飯森範親氏の指揮による山形交響楽団の皆さんと松田華音氏のピアノによる協奏曲などをお届けしました。公演の合間には飯森氏と松田氏による曲の紹介を交えたトークもあり、会場はとても和やかな雰囲気に包まれていました。また、講演後にはコンサートに招待した地元中学校の吹奏楽部の生徒と出演者との交流時間を設けました。チケットの収入は、酒田市の中学校音楽教育に役立てていただくよう寄付しました。

Web 「花王ファミリーコンサート in 酒田」を4年ぶりに開催
https://www.kao.com/jp/newsroom/news/topics/2023/society-20231031-001/

JSEC(高校生・高専生科学技術チャレンジ)

花王は、“よきモノづくり”の基盤は科学技術から生まれる革新的なイノベーションであると考え、未来の「豊かな共生世界の実現」に向け、若いサイエンティストの育成を応援しています。

その一環として、高校生を対象とした科学技術コンテスト「JSEC(高校生・高専生科学技術チャレンジ)」(主催:朝日新聞社、テレビ朝日)に特別協賛しています。花王の研究者も審査に参画し、『花王賞』など3件の賞を授与しています。

2023年は、全国174校の高等学校から343の研究作品の応募があり、過去最多となりました。

12月の最終審査では、高校生が自らの研究内容についてプレゼンテーションや質疑応答を行いました。いずれも純粋な探求心や、創意工夫がみられる、熱意があふれる発表でした。

Web 理科教育支援
https://www.kao.com/jp/sustainability/society/education/science/

社会貢献活動 GRI 203-1

JSEC2023「最終審査会」花王賞受賞者

3月には受賞校の生徒と教員をお招きし、研究所の見学や社員との交流を図る「スタディツアー」を4年ぶりに対面で開催しました。1日目は花王ミュージアムと研究所の見学や、若手研究者との交流会を、2日目は受賞研究の発表会で社内の研究者と研究討議を行いました。高校生からは、「自身の研究視点の引き出しがさらに増えた」といった声があり、充実した交流の時間となりました。受賞研究発表会はオンラインでも配信し、全国の花王グループ社員約90名が参加しました。また、後日、発表会の録画を視聴した社員は70名を超えました。

災害支援

東日本大震災への取り組み

Web 東日本大震災における花王の取り組み
https://www.kao.com/jp/sustainability/society/great-east-japan-earthquake/

NEXT TOHOKU ACTION

岩手日報、河北新報、福島民報が主催する「スマイルとうほくプロジェクト」は2022年3月より「NEXT TOHOKU ACTION(ネクスト東北アクション)」へ。花王グループカスタマーマーケティングが協賛を継続し、東北の未来をつくるお手伝いを続けています。

その他の災害支援

基盤整備活動支援金

花王より社会福祉法人 中央共同募金会「災害ボランティア・NPO活動サポート募金」へ500万円の寄付を行いました。国内各地で起こる災害に対して、被災地の状況に合わせ、緊急時の支援活動から、復旧・復興、コミュニティの再構築に向けた活動まで有効にご活用いただいています。

トルコ・シリア地震被災地への支援

花王より日本赤十字社へ2,000万円の寄付を実施しました。加えて、国内外の花王グループ社員を対象に募金を呼びかけ、国連難民高等弁務官事務所(UNHCR)へ寄付を実施しました。

社会貢献活動

公益財団法人 花王芸術・科学財団

花王芸術・科学財団は、1990 年に、花王株式会社の創立100周年を記念した拠出を受け設立され、豊かな生活を営んでいく上で必要不可欠な芸術と科学技術への支援を併せ持つユニークな財団です。

芸術文化部門では、企画性に富み、芸術的、社会的に価値の高い美術展覧会や音楽公演等の芸術活動への助成、美術に関する優れた研究成果の発表の場としての出版への助成、音楽の学術的な研究への助成を行っており、2023年は88件、4,400万円の助成を行いました。

科学技術部門では奨学支援事業や女性研究者支援事業、科学技術研究への助成事業と顕彰事業を柱に活動しています。

奨学支援事業では、経済的支援を必要としながらも学びを選択する大学院修士課程の学生に対し給付型の「花王佑啓奨学金」で夢の実現を応援しています。2023年は13名に対し、780万円の奨学金の給付を行いました。

女性研究者支援事業では、日本の研究者総数に占める女性研究者の割合が低いことへの課題解決の一助として、2021年から任期付き雇用の女性研究者への助成支援「花王 Crescent award」を立ち上げています。ワーク・ライフ・バランスに配慮し、研究の継続を助けるための使途自由度の高い助成制度で、指定大学や研究機関から推薦された女性研究者14名に対し、1,400万円の助成を行いました。この事業により男女共同参画社会の形成を促進し、科学技術の向上を図り、よりよい社会の実現をめざしています。

科学技術研究への助成事業として、化学・物理学、医学・生物学の分野で独創的、先導的な研究を行う35歳以下の若い研究者に対し「花王科学奨励賞」の贈呈と研究助成を行っており、それぞれの分野で各5名、合計10名に対して2,000万円の助成を行いました。

顕彰事業では、化学・物理学、医学・生物学の基礎・基盤研究において独自の成果をあげた45歳以下の研究者を対象として「花王科学賞」を各分野1名ずつ選び、正賞として賞状と副賞300万円を贈り、讃えています。

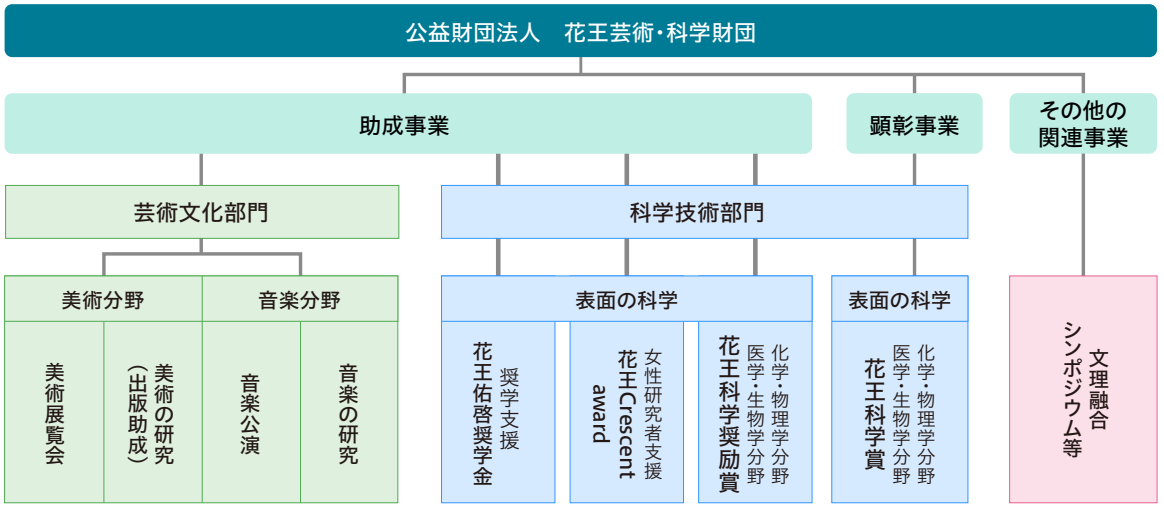
毎年6月には「花王科学賞」受賞者2名への贈呈式と記念講演会、併せて「花王科学奨励賞」の授与と前年度に助成を受けた研究者による研究成果発表会を合同で開催しています。

この贈呈式は偉業を讃えるだけではなく、化学・物理学分野と医学・生物学分野という普段は学会などで接点の無い異分野の研究者らが、それぞれの分野にわかりやすく発表を行い、新たな気付きや異分野ならではの化学反応が起きることを目的にしています。過去にはこの会合で隣同士となった研究者が意気投合し、共同研究を行い共著で論文発表をした事例もあります。

花王芸術・科学財団は、これまでに累計約2700件、18億5,000万円を超える支援を行ってきました。これからも、芸術文化活動と科学技術研究への支援を通じて、日本の芸術文化と科学技術の振興及び発展向上に寄与したいと考えています。

花王科学賞 授賞式

財団事業組織図



Kirei Lifestyle Plan 中長期目標 解説

P41～43に掲載しているKirei Lifestyle Plan 中長期目標について、各指標を構成する数式と因子、対象範囲は以下のとおりです。

快適な暮らしを自分らしく送るために

重点取り組みテーマ	指標			目標値	目標年
	数式	因子	範囲		
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			10億人	2030
	A＋B＋C（人）	・A：花王が定める基準により、QOL向上に貢献すると認定したブランドの製品で到達した人数（人） ・B：清潔で美しくすこやかな習慣を身につけるための“Kirei”啓発活動で到達した累積人数（人） ・C：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、改良品で到達した人数（人） ※ AとCで重複する製品については、重複を回避して計上する ※ Bのうち A及びCと重複する人数を、仮定に基づき推計し、重複を回避して計上する	・花王グループの家庭用製品 ・花王グループが実施する啓発活動		
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			70億個	2030
	A（個）	・A：花王が定める基準により、QOL向上に貢献すると認定したブランドの製品の売上個数	・花王グループの家庭用製品		
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）			1億人	2030
	A（人）	・A：清潔で美しくすこやかな習慣を身につけるための“Kirei”啓発活動で到達した累積人数 ・花王の社員による活動、製品／サービスによる啓発活動の到達数 ・各種啓発情報発信活動（ウェブサイト／SNS等含む）の到達数	・花王グループ ・対象期間：2016年以降		
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			100%	2030
	A / B×100（%）	・A：適合基準[*1 *2]を満たす製品数（個） ・B：すべての製品数（個） *1 2020年まで：改良品は改良前に比べ、新規UD配慮がある場合のみUD適合と認定 2021年より：新規UD配慮の有無にかかわらずUD配慮があればUD適合と認定 *2 基準見直しのため、2021年以降は日本国内のみの数値	・花王グループの家庭用製品 ・新規製品、改良製品		
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			100%	2030
	A / B×100（%）	・A：考え方について公開した懸念物質数（個） ・B：設定した懸念物質数（個）	・花王グループ		

Kirei Lifestyle Plan 中長期目標 解説

思いやりのある選択を社会のために

重点取り組みテーマ	指標			目標値	目標年
	数式	因子	範囲		
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			100%	2030
	（A＋B＋C＋D）/ E×100（%）	・A:サステナブルライフスタイルを実現するための環境啓発活動を実施した累積ブランド数（ブランド） ・B: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数（ブランド） ・C:暮らし・社会・環境に対して、大きくてポジティブな変化を起こすことができるイノベーションが盛り込まれた製品を提供した累積ブランド数（ブランド） ・D:暮らし・社会・環境に対して、大きくてポジティブな変化を起こすことができる事業、しくみを提供した累積ブランド数（ブランド） ・E:設定したブランドの数 ※ A～Dで重複するブランドについては、重複を回避して計上する	・設定した花王グループの家庭用製品ブランド ・設定した花王グループの家庭用製品ブランドが実施する啓発活動		
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）			1億人	2030
	A（人）	・A:サステナブルライフスタイルを実現するための環境啓発活動で到達した累積人数 ・花王の社員による活動、製品／サービスによる啓発活動の到達数 ・各種啓発情報発信活動（ウェブサイト／SNS等含む）の到達数	・花王グループ ・対象期間:2016年以降		
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			100%	2030
	A / B×100（%）	・A:生活者調査で高い共感度が得られたブランドの数（ブランド） ・B:設定したブランドの数（ブランド）	・設定した花王グループの家庭用製品ブランド		
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）			10件以上	2030
	A（件）	・A:暮らし・社会・環境に対して、大きくてポジティブな変化を起こすことができるイノベーションが盛り込まれた製品に関する累積発表数（件）	・花王グループの家庭用製品、産業向け製品 ・対象期間:2019年以降		
	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）			10件以上	2030
	A（件）	・A:暮らし・社会・環境に対して、大きくてポジティブな変化を起こすことができる事業、しくみに関する累積発表数（件）	・花王グループの事業やしくみ ・対象期間:2019年以降		
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			100%	2025
	A / B×100（%）	・A:花王グループの家庭用製品に使用した認証紙製品・パルプ（FSC、PEFC、SFI）の重量（t） ・B:花王グループの家庭用製品に使用した紙製品・パルプの重量（t）	・花王グループの家庭用製品に使用した紙製品・パルプ ・花王グループで使用した事務用紙など		
	小規模パーム農園までのトレーサビリティ確認			完了	2025
	A（ヵ所）	・A:トレーサビリティを確認した小規模パーム農園数（ヵ所）	・小規模パーム農園		

Kirei Lifestyle Plan 中長期目標 解説

よりすこやかな地球のために

重点取り組みテーマ	指標			目標値	目標年
	数式	因子	範囲		
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			100%	2030
	A / B×100 (%)	・A:脱炭素、ごみゼロ、水保全を対象とした適合基準を満たす製品数(個) ・B:すべての製品数(個)	・花王グループの家庭用製品(売上上位95%) ・一部ブランドを除く		
	外部評価機関による評価レベル			最高レベル	毎年
	—	CDPの気候変動、水、森林のそれぞれで、同時にA評価を取得	・花王グループ		
脱炭素	ライフサイクルCO_2排出量(絶対量)削減率(基準年:2017年)			22%	2030
	(1 - A / B)×100 (%)	・A:対象年の年間ライフサイクルCO_2排出量(t-CO_2) ・B:基準年の年間ライフサイクルCO_2排出量(t-CO_2) ※基準年:2017年	・花王グループの家庭用製品の全ライフサイクル工程 ・花王グループの産業界向け製品の原材料調達、生産、輸送工程		
	スコープ1+2 CO_2排出量(絶対量)削減率(基準年:2017年)			28%	2025
				55%	2030
	(1 - A / B)×100 (%)	・A:対象年の年間スコープ1+2 CO_2排出量(t-CO_2) ・B:基準年の年間スコープ1+2 CO_2排出量(t-CO_2) ※基準年:2017年	・花王グループが保有する工場、物流拠点、オフィス、営業車		
	使用電力における再生可能電力の比率			100%	2030
	A / B ×100 (%)	・A:使用電力における再生可能電力量(kWh) ・B:使用電力量(kWh)	・花王グループが保有する工場、物流拠点、オフィス		
ごみゼロ	包装容器への化石由来のプラスチック使用量			ピークアウトさせる	2030
	A / B×100 (%)	・A:対象年のプラスチック包装容器使用量(t) ・B:前年のプラスチック包装容器使用量(t)	・花王グループが使用したプラスチック包装容器使用量(家庭用製品)		
	革新的なフィルム容器の年間普及量(花王+社外)			3億個	2030
	A+B(個)	・A:革新的なフィルム容器販売数(花王グループ)(個) ・B:花王の技術を使用・応用した革新的なフィルム容器販売数(他社)(個)	・花王グループ及び他社		
	花王が関与したプラスチック再資源化率			50%	2030
	(A1+A2+A3) / B×100 (%)	・A1:対象年のポジティブリサイクルしたプラスチック量(t) ・A2:対象年のプラスチック包装容器で使用した再生プラスチック量(t) ・A3:対象年の花王が社会と共に回収し、社会が使用したプラスチック量(t) ・B:対象年のプラスチック包装容器使用量(t)	・花王グループ		

Kirei Lifestyle Plan 中長期目標 解説

よりすこやかな地球のために

重点取り組みテーマ	指標			目標値	目標年
	数式	因子	範囲		
よりすこやかな地球のために					
ごみゼロ	回収パウチを使用した革新的フィルム容器の実用化			上市	2025
	上市	・回収パウチを使用した革新的なフィルム容器の上市	・花王グループ		
	PET容器への再生プラスチックの使用率(日本)			100%	2025
	A / B × 100 (%)	・A:再生プラスチックを使用したPET容器(個) ・B:PET容器(個)	・花王株式会社が使用したPET素材のボトル(家庭用製品、ただし化粧品および業務品を除く)		
	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			ゼロ (1%未満)	2030
	(A + B) / C × 100 (%)	A:直接埋立処分された廃棄物量(t) B:単純焼却(熱回収なしの焼却)された廃棄物量(t) C:廃棄物の排出量(t)	・日本の法律に基づく産業廃棄物に相当する廃棄物 ・法令等により直接埋立又は単純焼却せざるを得ないものを除く		
	製品廃棄物・販促物廃棄物の削減率(基準年:2020年)			95%	2030
	(B - A) / B × 100 (%)	・A:対象年の製品廃棄物・販促物廃棄物*1の重量(t) ・B:基準年*2の製品廃棄物・販促物廃棄物の重量(t) *1 販促物廃棄物:未出荷分、 *2 基準年:2020年	・花王グループの家庭用製品(国内)		
水保全	ライフサイクル水使用量(原単位)削減率(基準年:2017年)			10%	2030
	[1 - (A_1/A_2) / (B_1/ B_2)] × 100 (%)	・A_1:対象年の年間ライフサイクル水使用量(百万m^3) ・A_2:対象年の売上金額(億円) ・B_1:基準年の年間ライフサイクル水使用量(百万m^3) ※基準年:2017年 ・B_2:基準年の売上金額(億円)	・花王グループの家庭用製品の全ライフサイクル工程 ・花王グループの産業界向け製品の原材料調達、生産、輸送工程		
	渇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)			40%	2030
	2025年開示予定				
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			100%	2025
	A / B × 100 (%)	・A:VOC排出量・COD排出量を開示している工場数(ヵ所) ・B:全工場数(ヵ所)	・花王グループが保有する工場		

Kirei Lifestyle Plan 中長期目標 解説

正道を歩む

重点取り組みテーマ	指標			目標値	目標年
	数式	因子	範囲		
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	毎年
	選定	「World's Most Ethical Companies®(世界で最も倫理的な企業)」(Ethisphere Institute)に選定	・花王グループ		
	重大なコンプライアンス違反件数			ゼロ	毎年
	A(件)	・重大なコンプライアンス違反案件とは、経営に重大な影響を与え、企業価値を大きく毀損する案件をいう ・該当案件については、違反行為の悪質性と社内外への違反の影響などを踏まえて、コンプライアンス委員会事務局会議(外部弁護士による第三者の目から見た評価や提言を含む)、コンプライアンス委員会及び経営会議での審議を踏まえて決定し、その結果を取締役会に報告する	・花王グループ		
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)			100%	2030
	A / B × 100 (%)	・A:次の要件を満たすブランド数(件) 設定した成分について、規定量以上の成分名を開示したブランド ・B:設定した成分を含むブランド数(件)* * 2021年より、設定した成分を含むブランドのみ対象	・花王グループの家庭用製品 - 各年12月末時点のブランド数 - 食品、道具を除く		
人権の尊重	人権デュー・ディリジェンス対応実施率(社内におけるリスクアセスメント)			100%	2030
	A / B × 100 (%)	・A:アセスメントを実施した工場(ヵ所)および花王グループの会社数(社) ・B:花王グループ全工場(ヵ所)および花王グループの全会社数(社)	・花王グループが保有する工場及び事業所		
	人権デュー・ディリジェンス対応実施率(サプライヤーにおけるリスクアセスメント)			100%	2025
	A / B × 100 (%)	・A:当該年より3年以内にアセスメントを実施したサプライヤー数 (社) ・B:当該年に取引のあったサプライヤー数 (社)	・花王グループの直接材のサプライヤー		
	人権デュー・ディリジェンス対応実施率(委託先におけるリスクアセスメント)			100%	2030
	A / B × 100 (%)	・A:当該年より3年以内にアセスメントを実施した委託先数 (社) ・B:当該年に委託した委託先数 (社)	・花王グループが保有する事業場内の業務委託先		
受容性と多様性のある職場	社員エンゲージメントサーベイにおける“インクルーシブな組織風土”に関するスコア(満点スコア:100)			75	2030
	$(A_1 + A_2 + \cdots + A_B) / B$	・A:“インクルーシブな組織風土”に該当する各設問のスコア (満点スコア:100) ・B:“インクルーシブな組織風土”に該当する設問数	・花王グループ社員		
	女性管理職比率			女性社員比率に同じ	2030
	A / B × 100 (%)	・A:女性の管理職人数(人) ・B:すべての管理職人数(人)	・花王グループ社員 ・管理職全体		

Kirei Lifestyle Plan 中長期目標 解説

重点取り組みテーマ	指標			目標値	目標年
	数式	因子	範囲		
正道を歩む					
社員の健康増進と安全	休業災害度数率(100万時間当たり)			0.1	2030
	A / B × 1,000,000 (人 / 百万時間)	・A:死傷者数(休業1日以上及び体の一部又は機能を失った者)(人) ・B:年間のべ総実労働時間(時間)	・花王グループ社員		
	平均長期休業日数(日/人) ※日本から開始			105	2030
	$(A_1 + A_2 + \cdots + A_B) / B$ (日/人)	・A:次の要件を満たす休業日数(日) ①暦で連続30日以上の長期休業 ②私傷病休暇、欠勤、休職を対象とし、有給休暇は対象外とする ③対象となる疾病:私傷病 ・B:休業総人数(人)	・日本の花王グループ社員 ※将来は、日本以外を含む花王グループへ展開		
	長期休業者率(千人率) ※日本から開始			0.12	2030
	A / B × 1000 (‰)	・A:次の要件を満たす長期休業者人数(人) ①暦で連続30日以上の長期休業 ②私傷病休暇、欠勤、休職を対象とし、有給休暇は対象外とする ③対象となる疾病:私傷病 ・B:社員数総数(人)	・日本の花王グループ社員 ※将来は、日本以外を含む花王グループへ展開		
	社員エンゲージメントサーベイにおける"社員活力度"に関するスコア(満点スコア:100)			70	2030
	$(A_1 + A_2 + \cdots + A_B) / B$	・A:“社員活力度”に該当する各設問のスコア(満点スコア:100) ・B:“社員活力度”に該当する設問数	・花王グループ社員		
人財開発	社員エンゲージメントサーベイにおける“挑戦を推奨する組織風土”に関するスコア(満点スコア:100)			80	2030
	$(A_1 + A_2 + \cdots + A_B) / B$	・A:“挑戦を推奨する組織風土”に該当する各設問のスコア(満点スコア:100) ・B:“挑戦を推奨する組織風土”に該当する設問数	・花王グループ社員		
	社員エンゲージメントサーベイにおける“働き方満足度”に関するスコア(満点スコア:100)			75	2030
	$(A_1 + A_2 + \cdots + A_B) / B$	・A:“働き方満足度”に該当する各設問のスコア　(満点スコア:100) ・B:“働き方満足度”に該当する設問数	・花王グループ社員		
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			100%	2030
	A / B × 100 (%)	・A:リスク評価・安全性評価書作成・同ウェブサイト公開を行った化学物質群(個) ・B:生産量、排出量、社会的関心に基づき2020-2030年に選定する花王優先評価物質群(個)	・花王グループが取り扱う物質		
	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			100%	毎年
	$\frac{(A_1 + A_2 + \cdots + A_C)_1 \quad (A_1 + A_2 + \cdots + A_C)_D}{(B_1 + B_2 + \cdots + B_C)_1 + \cdots + (B_1 + B_2 + \cdots + B_C)_D} \times 100\ (\%)$	・A:化学物質に係るリスクアセスメント実施項目数(件) ・B:化学物質に係るリスクアセスメント対象項目数(件) ・C:工場数(ヵ所) ・D:リスクアセスメント対象項目数(①作業場GHS表示、②SDSメンテナンス、③アセスメント(定性)、④リスク低減措置)	・花王グループが保有する工場		

外部評価・外部表彰

外部機関からの評価(2024年3月時点)

花王は、米国のシンクタンクEthisphere Instituteが発表する「World's Most Ethical Companies® 」(世界で最も倫理的な企業)に18年連続で選定されました。また、国際非営利団体CDPから「気候変動」「フォレスト」「水セキュリティ」の3分野におけるトリプルA企業に4年連続で選定されるなど、毎年グローバルにおいて高い評価を得ています。

※「World's Most Ethical Companies」「Ethisphere」の名称及びロゴはEthisphere LLCの登録商標

社会への宣言

Web 国連グローバル・コンパクト
https://www.kao.com/jp/corporate/sustainability/our-approach-to-klp/globalcompact/

生活者志向宣言
https://www.kao.com/jp/corporate/sustainability/our-approach-to-klp/customer-first/

花王が組み入れられているESG投資インデックス(2024年3月時点)

花王は、世界的にその信頼性が認められた以下の代表的なインデックスに組み入れられています。

Web SRIインデックスへの組み入れおよび評価(随時更新します)
https://www.kao.com/jp/corporate/sustainability/recognition/

外部評価・外部表彰

主な表彰

実施年月	表彰対象	表彰名	内容	実施団体
2023年2月	花王(株)	「ビオレガード モスブロックセラム」が、日経優秀製品・サービス賞2022最優秀賞を受賞	蚊が止まりにくい肌の状態に整える虫(蚊)よけセラム「ビオレガード モスブロックセラム」が、日経優秀製品・サービス賞2022 最優秀賞を受賞しました。この商品は、肌の表面を蚊が嫌がる状態にすることで、蚊を肌に止まらせず、刺されなくする花王独自の技術を応用した、従来とはまったく異なる発想の蚊よけ剤です。強いニオイやベタつきがなく、ボディローションのように心地よく安心して使えると、特にお子さんを持つタイの生活者から高い評価を得ています。	日本経済新聞社
2023年3月	花王インダストリアル(タイランド)	タイ工場がGOOD FACTORY賞「ものづくり人材育成貢献賞」受賞	2023年 GOOD FACTORY賞において「ものづくり人材育成貢献賞」を受賞しました。ものづくり人材育成貢献賞は、全員参加の改善活動、技能伝承、能力開発への取り組み、社員育成など質の高いものづくりを実現するための人材育成への組織的な取り組みの評価により選定されます。花王タイでは、オリジナルの人財育成体系の構築と人財マネジメントが実施されており、特に「ヒューマンセントリックなマネジメント」「ローカライズの工夫(自立化)」「全員を巻き込んだ活動展開と意識改革」の3点が、ものづくり人材育成の優良な活動として評価されました。	一般社団法人日本能率協会
2023年5月	花王台湾	雑誌『遠見』の「2023年CSR & ESG企業の社会的責任賞」	製品の消費から行動イニシアティブに至るまでを日常生活と組み合わせ、一般の人々が生活の中でESGを身近に感じられるようにした功績が認められました。	雑誌『遠見』
2023年5月	花王(株)	「ニュートラック」が環境大臣賞ダブル受賞	テクノケミカル研究所が開発し、ケミカル事業部門が販売する「ニュートラック」は、廃棄されるPET素材(廃PET)を原料として用い、アスファルト舗装に添加することで耐久性を向上させる改質剤です。環境負荷低減に貢献し社会実装されたことが評価され、第22回グリーン・サステイナブル ケミストリー賞(GSC賞)「環境大臣賞」と、第50回環境賞「環境大臣賞」を受賞しました。	公益社団法人新化学技術推進協会
2023年5月	花王(株)	「バスマジックリン エアジェット」、「MyKirei by KAO ナリッシング ボディウォッシュ」が包装分野の最高賞「ワールドスター賞」ダブル受賞	パッケージコンテスト World Star Global Packaging Awards 2023で、「バスマジックリン エアジェット」、「MyKirei by KAO ナリッシング ボディウォッシュ」が「ワールドスター賞」を受賞しました。「ワールドスター賞」は、包装の分野において世界で最も権威ある賞で、花王は9年連続の受賞となります。「バスマジックリン エアジェット」は、新たな機能価値・情緒価値の創出をめざし、繰り返してレバーを引くことで途切れなく広範囲に塗布できるスプレーを開発した点が評価されました。「MyKirei by KAO ナリッシング ボディウォッシュ」は、環境負荷低減だけでなく使い勝手にも優れるフィルムでつくられたボトル容器を開発した点が評価されました。	世界包装機構(WPO)
2023年5月	花王(株)	第17回日本化学工業協会「レスポンシブル・ケア賞RC審査員特別賞」	テクノスクールが長きに渡り継続して行っているグローバルに活躍している人財育成の成果などが高く評価されました。	日本化学工業協会(JCIA)
2023年6月	上海花王	環境保護の優れた事例	省エネ、汚染物質削減、環境管理など、さまざまな企業の環境保護事例を共有化した上海花王の事例が閔行区で選出、公表されました。	閔行区生態環境保護局
2023年6月	花王(株)	ロリエのパーパスコミュニケーションが広告賞をトリプル受賞	「職場のロリエ」の活動を含む、ロリエのコミュニケーションが、「第3回JAAチャレンジアワード」の金賞&オーディエンス賞、「第63回 ACC TOKYO CREATIVITY AWARDS」マーケティング・エフェクティブネス部門のブロンズ賞、計3つの広告賞を受賞しました。ロリエがブランドパーパスと真正面から向き合って、今の時代に共感されるブランドの姿を議論し、女性の代弁者として彼女たちの悩みや従来型のコミュニケーションの課題を深く掘り下げた点、さらに提言のみならず具体的なアクション(職場のロリエ)につなげた点が高く評価されました。	公益社団法人 日本アドバタイザーズ協会(JAA)
2023年7月	花王台湾	アジア太平洋サステナビリティ・アクション・アワード	子どもたちの清潔・安全教育を12年連続で推し進め、「SDGs教育品質賞」銀賞を受賞しました。	台湾持続可能エネルギー研究財団(TAISE)

外部評価・外部表彰

実施年月	表彰対象	表彰名	内容	実施団体
2023年7月	花王インダストリアル(タイランド)	FDA クオリティ・アワード2023で「ベスト・オブ・ベスト賞」を受賞	クオリティ・アワード2023において化粧品部門の「ベスト・オブ・ザ・ベスト賞」を受賞しました。この賞は、食品・製薬・化粧品・医療機器等、公衆衛生に関わる事業領域において、国際基準を満たし、組織改善の模範となる優れた会社を表彰するものです。	タイ保健省食品医薬品局(FDA)
2023年7月	花王インダストリアル(タイランド)	Green Industry Award(レベル4)	Green Industry Awardは、環境に優しい事業活動を目的として、生産プロセスの改善と環境管理システムの継続的改善に取り組む業界に与えられます。	タイ工業省(MOI)
2023年8月	花王(株)	日本パッケージングコンテストで最高賞「ジャパンスター賞」を含む5製品が受賞	適正包装、環境適合性、保護・安全性などを審査基準とし、パッケージデザインから輸送包装、ロジスティクス、販売促進などあらゆる機能から見て、その年の優れた製品を選定する「2023日本パッケージングコンテスト」において、最高賞「ジャパンスター賞」を含む5製品が受賞しました。	公益社団法人日本包装技術協会
2023年9月	花王インダストリアル(タイランド)	5年間連続事故削減モデル工場	5年連続で事故削減モデル工場(事故ゼロ継続)を受賞しています。	労災補償基金事務所
2023年9月	花王インダストリアル(タイランド)	タイ王国「労働安全衛生賞」を受賞	労働安全衛生に関する国家レベルの優れた慣行を5年間実践していることから、この賞を受賞しました。	タイ労働省(MOL)
2023年9月	花王台湾	第12回新北市工安賞	労働安全衛生サービスを積極的に推進し、労働者にとって安全で健康的な労働環境をつくり出し、労働者の労働災害を防止している所管の機関や個人を賞賛、奨励する賞を受賞しました。	新北市政府労工局
2023年9月	花王チミグラフ	EcoVadis「プラチナ」メダル(最高位)	環境、労働慣行と人権、持続可能な資材調達、倫理の分野でEcoVadisがランクづける企業の中で、花王チミグラフはインク製造事業において上位1%に与えられるプラチナメダルを獲得。花王チミグラフのCSR活動が評価されたものです。	EcoVadis
2023年9月	花王インダストリアル(タイランド)	CSR-DIW継続賞	社会的責任ガイドラインにある7つの中核科目に沿ったCSR-DIWプログラムを実施したことで、CSR活動と報告書が工業省(MOI)から承認され、CSR-DIW証明書を取得しました。	タイ工業省(MOI)
2023年10月	花王(株) 和歌山工場	自然共生サイト	和歌山工場の敷地内にある、クロマツの防潮林を主体とする緑地が環境省が定める「自然共生サイト」への認定を受けました。	環境省
2023年11月	花王インドネシア化学	IRCA(レスポンシブル・ケア・インドネシア賞)銀賞	すべての管理慣行評価において、最低ラインである75%以上の検証結果スコアを獲得しました。	インドネシア国家レスポンシブルケア委員会
2023年11月	花王台湾	台湾持続可能模範外資系企業賞	意欲的なCO_2の削減により、グリーン製品のライフサイクルを推進。多元的なイノベーションによって、さらに持続可能なソリューションを社会に提供しました。	台湾持続可能エネルギー研究財団(TAISE)
2023年11月	花王(株) 和歌山工場	緑の殿堂	和歌山工場は、江戸初期に造成された県指定史跡のクロマツ林を有し、工場と緑地の新しい関係性を構築する工夫を凝らした活動に取り組む姿が高く評価されました。	公益財団法人都市緑化機構
2023年12月	花王インダストリアル(タイランド)	「2023年アマタ最優秀廃棄物管理賞」(プラチナレベル)	タイ工業団地公社(IEAT)の要件に沿った廃棄物管理において、最高ランク(プラチナランク)を6年連続で受賞しました。	アマタ・コーポレーション及びタイ工業団地公社(IEAT)
2023年12月	花王インドネシア化学	環境管理における企業業績評価プログラム(PROPER プログラム)で「ブルー」ランクを獲得	環境管理(有害廃棄物の管理、大気汚染防止、水質汚染管理)における100%のコンプライアンスが認められました。	インドネシア環境林業省

独立保証報告書 GRI 2-5

独立した第三者保証報告書

花王株式会社
代表取締役　社長執行役員　長谷部　佳宏　殿

2024年5月17日

KPMGあずさサステナビリティ株式会社
東京都千代田区大手町一丁目９番７号

代表取締役　斎藤 和彦 印

当社は、花王株式会社(以下、「会社」という。)からの委嘱に基づき、会社が作成した花王サステナビリティレポート2024(以下、「サステナビリティレポート」という。)に記載されている2023年1月1日から2023年12月31日までを対象とした☑マークの付されている環境・社会パフォーマンス指標(以下、「指標」という。)に対して限定的保証業務を実施した。

会社の責任

会社が定めた指標の算定・報告規準(以下、「会社の定める規準」という。サステナビリティレポートに記載。)に従って指標を算定し、表示する責任は会社にある。

当社の責任

当社の責任は、限定的保証業務を実施し、実施した手続に基づいて結論を表明することにある。当社は、国際監査・保証基準審議会の国際保証業務基準(ISAE)3000「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」及びISAE3410「温室効果ガス情報に対する保証業務」に準拠して限定的保証業務を実施した。

本保証業務は限定的保証業務であり、主としてサステナビリティレポート上の開示情報の作成に責任を有するもの等に対する質問、分析的手続等の保証手続を通じて実施され、合理的保証業務における手続と比べて、その種類は異なり、実施の程度は狭く、合理的保証業務ほどには高い水準の保証を与えるものではない。当社の実施した保証手続には以下の手続が含まれる。

- サステナビリティレポートの作成・開示方針についての質問及び会社の定める規準の検討
- 指標に関する算定方法並びに内部統制の整備状況に関する質問
- 集計データに対する分析的手続の実施
- 会社の定める規準に従って指標が把握、集計、開示されているかについて、試査により入手した証拠との照合並びに再計算の実施
- リスク分析に基づき選定した花王製紙富士株式会社における現地往査及びPilipinas Kao, Incorporatedに対する現地往査の代替的な手続としての質問及び証憑等の文書の閲覧
- 指標の表示の妥当性に関する検討

結論

上述の保証手続の結果、サステナビリティレポートに記載されている指標が、すべての重要な点において、会社の定める規準に従って算定され、表示されていないと認められる事項は発見されなかった。

当社の独立性と品質マネジメント

当社は、誠実性、客観性、職業的専門家としての能力及び正当な注意、守秘義務及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく独立性並びにその他の要件を含む、国際会計士倫理基準審議会の公表した「職業会計士の倫理規程」を遵守した。

当社は、国際品質マネジメント基準第1号に準拠して、倫理要件、職業的専門家としての基準並びに適用される法令及び規則の要件の遵守に関する方針又は手続を含む、品質マネジメントシステムをデザイン、適用及び運用している。

以　上

上記は保証報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社及びKPMGあずさサステナビリティ株式会社がそれぞれ別途保管しています。

花王サステナビリティレポート2024は環境・社会パフォーマンス指標に関して、より高い透明性を確保して情報公開を行うためにKPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。なお、保証対象指標には ☑ークを表示しています。

保証対象データ

カテゴリー	データ	該当ページ
責任ある原材料調達	認証油購入実績(花王グループ)	P105
	紙・パルプの認証品比率(花王製品に使用する紙・パルプ[一部製品を除く])	P105
脱炭素	エネルギー使用量の推移(全拠点)	P117
	温室効果ガス排出量の推移(全拠点)	P117
	製品ライフサイクル全体のCO_2排出量の推移(花王グループ)	P117
	スコープ1温室効果ガス排出量の推移	P119
	スコープ2 温室効果ガス排出量の推移	P119
	スコープ3 温室効果ガス排出量の推移※1,4,11,12のみ	P119
	輸送時のCO_2排出量の推移(日本)	P124
ごみゼロ	廃棄物等発生量の推移(全拠点)	P135
	廃棄物等のうち再使用・リサイクルされた量(全拠点)	P135
	食品廃棄物の推移	P136
水保全	水使用量(取水量)の推移(全拠点)	P148
	製品ライフサイクル全体の水使用量の推移(花王グループ)	P148
	水源別取水量の推移(全拠点)	P149
	放流先別排水量の推移(全拠点)	P149
大気および水質汚染防止	NOx排出量の推移(全生産拠点)	P156
	揮発性有機化合物(VOC)排出量(日本花王グループ)	P157
	COD汚濁負荷量の推移(全生産拠点)	P157
製品ライフサイクルと環境負荷	OUTPUT:原材料購入-CO_2排出量 OUTPUT:輸送-CO_2排出量 OUTPUT:使用-CO_2排出量 OUTPUT:廃棄・リサイクル-CO_2排出量	P163
受容性と多様性のある職場	基本給＋その他現金インセンティブ 年間平均額(花王グループ)	P245
	基本給 年間平均額(花王グループ)	P245
社員の健康増進と安全	社員＋派遣社員(花王グループ)の死亡、機能損失災害	P271
	協力会社(花王グループ)の死亡、機能損失災害	P271
	社員＋派遣社員(花王グループ)の休業度数率	P271
	協力会社(花王グループ)の休業度数率	P271
	社員＋派遣社員(花王グループ)の業務上疾病による休業者数	P272

環境・社会パフォーマンス指標の集計範囲

花王株式会社、子会社及びニベア花王を集計範囲としていますが、受容性と多様性のある職場に関わるデータについては花王株式会社及び子会社を集計範囲としています。集計範囲が異なる場合は、グラフの注釈及び文中に明記しています。

GRI Standards対照表

「サステナビリティレポート2024での該当箇所」をクリックすると、該当ページを表示します。

利用に関する声明	花王グループは、GRIスタンダードを参照し、当該期間[2023年1月1日～2023年12月31日]について、本GRI内容索引に記載した情報を報告します。
利用したGRI 1	GRI 1：基礎 2021

GRI 2:一般開示事項 2021			サステナビリティレポート2024での該当箇所	
1. 組織と報告実務				
	2-1	組織の詳細	—	—
	2-2	組織のサステナビリティ報告の対象となる事業体	編集方針	P2
	2-3	報告期間、報告頻度、連絡先	編集方針	P2
			裏表紙	裏表紙
	2-4	情報の修正・訂正記述	指標と目標＞19の重点取り組みテーマの中長期目標	P41-42
			ユニバーサル プロダクト デザイン＞指標と目標＞中長期目標と2023年実績＞2023年実績	P68-69
	2-5	外部保証	第三者保証報告書	P393
2. 活動と労働者				
	2-6	活動、バリューチェーン、その他の取引関係	—	—
	2-7	従業員	人財開発＞従業員・管理職の人数	P221
	2-8	従業員以外の労働者	—	—
3. ガバナンス				
	2-9	ガバナンス構造と構成	ガバナンス	P26-28
			コーポレート・ガバナンス	P288-289
	2-10	最高ガバナンス機関における指名と選出	—	—
	2-11	最高ガバナンス機関の議長	コーポレート・ガバナンス＞コーポレート・ガバナンス体制	P288
	2-12	インパクトのマネジメントの監督における最高ガバナンス機関の役割	ガバナンス	P25-26
	2-13	インパクトのマネジメントに関する責任の移譲	ガバナンス	P25-28
	2-14	サステナビリティ報告における最高ガバナンス機関の役割	—	—
	2-15	利益相反	—	—
	2-16	重大な懸念事項の伝達	リスク管理	P40
			リスクと危機の管理＞ガバナンス	P295-296
	2-17	最高ガバナンス機関の集合的知見	ガバナンス	P26-28
	2-18	最高ガバナンス機関のパフォーマンス評価	コーポレート・ガバナンス＞取締役会の取り組み＞取締役会の実効性評価	P290
	2-19	報酬方針	コーポレート・ガバナンス＞役員報酬制度	P292
	2-20	報酬の決定プロセス	コーポレート・ガバナンス＞役員報酬制度	P292
	2-21	年間報酬総額の比率	—	—

GRI Standards対照表

GRI 2:一般開示事項 2021			サステナビリティレポート2024での該当箇所	
4. 戦略、方針、実務慣行				
	2-22	持続可能な発展に向けた戦略に関する声明	トップメッセージ	P3-5
			ESG部門統括メッセージ	P6-7
	2-23	方針声明	責任ある原材料調達＞方針	P100
			人権の尊重＞社会的課題／方針／戦略／ガバナンス	P189-193
	2-24	方針声明の実践	人権の尊重＞リスク管理	P193-195
			リスクと危機の管理＞ガバナンス／指標と目標	P295-298
	2-25	マイナスのインパクトの是正プロセス	実効性のあるコーポレート・ガバナンス＞ガバナンス	P169-171
			実効性のあるコーポレート・ガバナンス＞コンプライアンス通報・相談窓口の運用状況と2023年の法令違反の状況	P176-177
			人権の尊重＞ガバナンス／リスク管理／指標と目標／主な取り組み	P192-201
			リスクと危機の管理＞ガバナンス／指標と目標／主な取り組み	P295-299
	2-26	助言を求める制度および懸念を提起する制度	実効性のあるコーポレート・ガバナンス＞ガバナンス	P169-173
	2-27	法規制遵守	指標と目標＞19の重点取り組みテーマの中長期目標	P43
			実効性のあるコーポレート・ガバナンス＞コンプライアンス通報・相談窓口の運用状況と2023年の法令違反の状況	P176-177
	2-28	会員資格を持つ団体	より安全でより健康な製品＞業界活動／コミュニケーション	P75
			脱炭素＞ステークホルダーとの主な協働事例	P126
			ごみゼロ＞“いっしょにeco”を基盤としたステークホルダーとの協働＞社会と“いっしょにeco”	P142
			水保全＞ガバナンス＞ステークホルダーとの協働	P147
			人権の尊重＞指標と目標＞中長期目標と2023年実績＞2023年の実績＞対話・協議	P198
			人財開発＞ガバナンス＞ステークホルダーとの協働＞社外団体との交流	P208
			受容性と多様性のある職場＞ガバナンス＞ステークホルダーとの協働	P228
			社員の健康増進と安全＞ステークホルダーとの協働取り組み＞外部団体との情報交換	P264
			情報セキュリティ＞戦略＞社会的インパクト	P315
			デジタル・トランスフォーメーション＞戦略＞事業インパクト	P325
			生物多様性＞ガバナンス＞ステークホルダーとの協働	P349
5. ステークホルダー・エンゲージメント				
	2-29	ステークホルダー・エンゲージメントへのアプローチ	ガバナンス＞ステークホルダー・エンゲージメント	P34
			各報告の「ステークホルダーとの協働」	—
	2-30	労働協約	人財開発＞労働組合員の状況	P221

GRI Standards対照表

GRI 3:マテリアルな項目 2021			サステナビリティレポート2024での該当箇所	
	3-1	マテリアルな項目の決定プロセス	戦略＞重点取り組みテーマの選定プロセス	P20-22
	3-2	マテリアルな項目のリスト	戦略＞花王のESGコミットメントとアクション	P18
	3-3	マテリアルな項目のマネジメント	ガバナンス	P25-26
			リスク管理	P40
			各報告の「ガバナンス／リスク管理」	—

200:経済に関するスタンダード			サステナビリティレポート2024での該当箇所		
経済パフォーマンス					第三者保証対象指標(☑)
GRI 201: 経済パフォーマンス 2016	201-1	創出、分配した直接的経済価値	—	—	
	201-2	気候変動による財務上の影響、その他のリスクと機会	脱炭素＞社会的課題／戦略	P111-115	
	201-3	確定給付型年金制度の負担、その他の退職金制度	—	—	
	201-4	政府から受けた資金援助	—	—	
地域経済での存在感					
GRI 202: 地域経済での存在感 2016	202-1	地域最低賃金に対する標準新人給与の比率(男女別)	—	—	
	202-2	地域コミュニティから採用した上級管理職の割合	—	—	
間接的な経済的インパクト					
GRI 203: 間接的な経済的インパクト 2016	203-1	インフラ投資および支援サービス	社会貢献活動＞指標と目標	P376	
			社会貢献活動＞テーマ横断	P379-380	
			社会貢献活動＞災害支援	P382	
	203-2	著しい間接的な経済的インパクト	—	—	
調達慣行					
GRI 204: 調達慣行 2016	204-1	地元サプライヤーへの支出の割合	—	—	
腐敗防止					
GRI 205: 腐敗防止 2016	205-1	腐敗に関するリスク評価を行っている事業所	—	—	
	205-2	腐敗防止の方針や手順に関するコミュニケーションと研修	実効性のあるコーポレート・ガバナンス＞ガバナンス	P169-173	
			実効性のあるコーポレート・ガバナンス＞主な取り組み	P176	
	205-3	確定した腐敗事例と実施した措置	—(P177「コンプライアンス通報・相談窓口の運用状況と2023年の法令違反の状況」:該当するものなし)	—	
反競争的行為					
GRI 206: 反競争的行為 2016	206-1	反競争的行為、反トラスト、独占的慣行により受けた法的措置	—(P177「コンプライアンス通報・相談窓口の運用状況と2023年の法令違反の状況」:該当するものなし)	—	
租税					
GRI 207: 租税 2019	207-1	税務へのアプローチ	租税戦略＞社会的課題／方針／戦略	P338-339	
	207-2	税務ガバナンス、管理、およびリスクマネジメント	租税戦略＞ガバナンス／リスク管理	P339-340	
	207-3	税務に関連するステークホルダー・エンゲージメントおよび懸念への対処	租税戦略＞ガバナンス＞ステークホルダーとの協働	P339	
	207-4	国別の報告	租税戦略＞指標と目標	P340-341	

GRI Standards対照表

300:環境に関するスタンダード			サステナビリティレポート2024での該当箇所		
原材料					第三者保証対象指標(☑)
GRI 301: 原材料 2016	301-1	使用原材料の重量または体積	製品ライフサイクルと環境負荷	P163	
	301-2	使用したリサイクル材料	サステナブルなライフスタイルの推進＞よきモノづくりと活動提案、ステークホルダーとの協働	P80-81	
			ごみゼロ＞指標と目標	P134-137	☑
			ごみゼロ＞製品における取り組み	P138	
			ごみゼロ＞包装容器における取り組み	P140-141	
	301-3	再生利用された製品と梱包材	ごみゼロ＞製品における取り組み	P138	
			ごみゼロ＞包装容器における取り組み	P140-141	
エネルギー					
GRI 302: エネルギー 2016	302-1	組織内のエネルギー消費量	脱炭素＞指標と目標	P116-119	☑
			製品ライフサイクルと環境負荷	P163	
	302-2	組織外のエネルギー消費量	—	—	
	302-3	エネルギー原単位	脱炭素＞指標と目標＞中長期目標と2023年実績＞2023年の実績	P117	☑
	302-4	エネルギー消費量の削減	脱炭素＞指標と目標	P116-119	
			脱炭素＞生産(工場・事務所・ロジスティクスセンター)における取り組み／輸送における取り組み	P122-124	
	302-5	製品およびサービスのエネルギー必要量の削減	脱炭素＞指標と目標	P116-119	
			脱炭素＞使用における取り組み／廃棄・リサイクルにおける取り組み	P124-126	
水と廃水					
GRI 303: 水と廃水 2018	303-1	共有資源としての水との相互作用	水保全＞社会的課題／方針／戦略／指標と目標／主な取り組み	P145-151	
	303-2	排水に関連するインパクトのマネジメント	水保全＞ガバナンス／リスク管理／指標と目標／生産における取り組み	P147-150	
			大気および水質汚染防止＞ガバナンス／リスク管理／指標と目標／水質汚染防止への取り組み	P155-158	
	303-3	取水	水保全＞指標と目標	P148-149	☑
			製品ライフサイクルと環境負荷	P163	
	303-4	排水	水保全＞指標と目標	P149	☑
			大気および水質汚染防止＞指標と目標	P156-157	☑
			製品ライフサイクルと環境負荷	P163	
	303-5	水消費	水保全＞指標と目標	P148-149	☑
			製品ライフサイクルと環境負荷	P163	

GRI Standards対照表

生物多様性					
GRI 304: 生物多様性 2016	304-1	保護地域および保護地域ではないが生物多様性価値の高い地域、もしくはそれらの隣接地域に所有、賃借、管理している事業サイト	生物多様性＞グローバル共通の生物多様性評価基準に基づく活動推進	P360-363	
	304-2	活動、製品、サービスが生物多様性に与える著しいインパクト	生物多様性＞戦略	P344-348	
			生物多様性＞指標と目標	P351-354	
			生物多様性＞想定されるリスクに対する財務インパクトの見積もり／ネイチャーポジティブに向けたポテンシャル市場調査	P355-357	
	304-3	生息地の保護・復元	生物多様性＞グローバル共通の生物多様性評価基準に基づく活動推進	P360-363	
	304-4	事業の影響を受ける地域に生息するIUCNレッドリストならびに国内保全種リスト対象の生物種	生物多様性＞グローバル共通の生物多様性評価基準に基づく活動推進＞和歌山工場	P360	
			生物多様性＞グローバル共通の生物多様性評価基準に基づく活動推進＞KSA	P362	
大気への排出					
GRI 305: 大気への排出 2016	305-1	直接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ1）	脱炭素＞指標と目標	P119	☑
			製品ライフサイクルと環境負荷	P163	☑
	305-2	間接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ2）	脱炭素＞指標と目標	P119	☑
			製品ライフサイクルと環境負荷	P163	☑
	305-3	その他の間接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ3）	脱炭素＞指標と目標	P119	☑ (1,4,11,12)
			脱炭素＞輸送における取り組み／使用における取り組み／廃棄・リサイクルにおける取り組み	P123-126	
			製品ライフサイクルと環境負荷	P163	☑
	305-4	温室効果ガス（GHG）排出原単位	—	—	
	305-5	温室効果ガス（GHG）排出量の削減	脱炭素＞指標と目標	P117-119	☑
	305-6	オゾン層破壊物質（ODS）の排出量	脱炭素＞生産（工場・事務所・ロジスティクスセンター）における取り組み＞3. 冷媒等の温室効果ガス漏えい量の削減	P123	
	305-7	窒素酸化物（NOx）、硫黄酸化物（SOx）、およびその他の重大な大気排出物	大気および水質汚染防止＞指標と目標	P156-157	☑
			製品ライフサイクルと環境負荷	P163	
廃棄物					
GRI 306: 廃棄物 2020	306-1	廃棄物の発生と廃棄物関連の著しいインパクト	サステナブルなライフスタイルの推進＞戦略	P77-78	
			ごみゼロ＞社会的課題	P128	
			ごみゼロ＞戦略	P130-133	
	306-2	廃棄物関連の著しいインパクトの管理	サステナブルなライフスタイルの推進＞ガバナンス／リスク管理／指標と目標／よきモノづくりと活動提案、ステークホルダーとの協働	P78-83	
			ごみゼロ＞社会的課題／方針／戦略／ガバナンス／指標と目標	P128-137	
	306-3	発生した廃棄物	ごみゼロ＞指標と目標	P135-136	☑
	306-4	処分されなかった廃棄物	ごみゼロ＞指標と目標	P135-136	
	306-5	処分された廃棄物	—	—	

GRI Standards対照表

サプライヤーの環境面のアセスメント					
GRI 308: サプライヤーの環境面のアセスメント 2016	308-1	環境基準により選定した新規サプライヤー	—	—	
	308-2	サプライチェーンにおけるマイナスの環境インパクトと実施した措置	責任ある原材料調達＞サプライヤーとの協働	P109	
			脱炭素＞原材料購入における取り組み	P120-121	
			ごみゼロ＞“いっしょにeco”を基盤としたステークホルダーとの協働	P142	
			水保全＞原材料購入における取り組み	P149	

400:社会に関するスタンダード			サステナビリティレポート2024での該当箇所		
雇用					第三者保証対象指標(☑)
GRI 401: 雇用 2016	401-1	従業員の新規雇用と離職	人財開発＞人財データ	P222-223	
	401-2	正社員には支給され、非正規社員には支給されない手当	—	—	
	401-3	育児休暇	受容性と多様性のある職場＞育児両立支援＞育児・看護・介護に関する就業制度の利用状況	P239	
労使関係					
GRI 402: 労使関係 2016	402-1	事業上の変更に関する最低通知期間	—	—	
労働安全衛生					
GRI 403: 労働安全衛生 2018	403-1	労働安全衛生マネジメントシステム	社員の健康増進と安全＞ガバナンス／リスク管理	P270	
			レスポンシブル・ケア活動＞ガバナンス／リスク管理	P301-303	
			保安防災＞ガバナンス	P369-370	
	403-2	危険性（ハザード）の特定、リスク評価、事故調査	社員の健康増進と安全＞リスク管理／指標と目標／主な取り組み	P270-273	
			レスポンシブル・ケア活動＞RC事務局監査実施状況	P305	
			保安防災＞保安・防災の強化／高圧ガスの保安	P372-373	
	403-3	労働衛生サービス	—	—	
	403-4	労働安全衛生における労働者の参加、協議、コミュニケーション	社員の健康増進と安全＞ガバナンス	P270	
			社員の健康増進と安全＞主な取り組み	P273-274	
			レスポンシブル・ケア活動＞RC活動の標準化	P304-305	
	403-5	労働安全衛生に関する労働者研修	社員の健康増進と安全＞ガバナンス	P270	
			社員の健康増進と安全＞主な取り組み	P273-274	
			レスポンシブル・ケア活動＞RC活動に関する教育	P306	
			保安防災＞ガバナンス＞教育と浸透	P370	
			保安防災＞大規模災害に備えた緊急事態対応訓練／保安防災教育プログラム	P371-373	
	403-6	労働者の健康増進	社員の健康増進と安全＞健康増進パート	P246-262	
	403-7	ビジネス上の関係で直接結びついた労働安全衛生の影響の防止と緩和	脱炭素＞生産（工場・事務所・ロジスティクスセンター）における取り組み＞適応	P123	
	403-8	労働安全衛生マネジメントシステムの対象となる労働者	—	—	
	403-9	労働関連の傷害	社員の健康増進と安全＞指標と目標	P271-272	☑(一部データ)
	403-10	労働関連の疾病・体調不良	社員の健康増進と安全＞指標と目標	P271-272	☑(一部データ)

GRI Standards対照表

研修と教育					
GRI 404: 研修と教育 2016	404-1	従業員一人あたりの年間平均研修時間	人財開発＞人財開発投資(従業員1人当たり)	P224	
	404-2	従業員スキル向上プログラムおよび移行支援プログラム	ガバナンス＞社員エンゲージメント方針＞学習プログラム	P36-37	
			各報告の「ガバナンス」	—	
			企業理念の実践＞主な取り組み	P50-52	
			責任ある原材料調達＞教育と浸透	P109	
			実効性のあるコーポレート・ガバナンス＞指標と目標＞2023年実績	P173	
			人財開発	P204-219	
			受容性と多様性のある職場	P225-242	
			品質保証＞品質保証教育の強化	P312	
	404-3	業績とキャリア開発に関して定期的なレビューを受けている従業員の割合	人財開発＞意欲ある人財をとがらせる＞最適配置	P213-214	
ダイバーシティと機会均等					
GRI 405: ダイバーシティと機会均等 2016	405-1	ガバナンス機関および従業員のダイバーシティ	受容性と多様性のある職場＞ダイバーシティ＆エクイティ推進活動	P230-240	
			受容性と多様性のある職場＞人財データ	P244	
	405-2	基本給と報酬総額の男女比	受容性と多様性のある職場＞基本給＋その他現金インセンティブ 年間平均額	P245	
非差別					
GRI 406: 非差別 2016	406-1	差別事例と実施した救済措置	—	—	
結社の自由と団体交渉					
GRI 407: 結社の自由と団体交渉 2016	407-1	結社の自由や団体交渉の権利がリスクにさらされる可能性のある事業所およびサプライヤー	—	—	
児童労働					
GRI 408: 児童労働 2016	408-1	児童労働事例に関して著しいリスクがある事業所およびサプライヤー	—	—	
強制労働					
GRI 409: 強制労働 2016	409-1	強制労働事例に関して著しいリスクがある事業所およびサプライヤー	—	—	
保安慣行					
GRI 410: 保安慣行 2016	410-1	人権方針や手順について研修を受けた保安要員	—	—	
先住民族の権利					
GRI 411: 先住民族の権利 2016	411-1	先住民族の権利を侵害した事例	—	—	
地域コミュニティ					
GRI 413: 地域コミュニティ 2016	413-1	地域コミュニティとのエンゲージメント、インパクト評価、開発プログラムを実施した事業所	責任ある化学物質管理＞主な取り組み	P282-283	
	413-2	地域コミュニティに著しいマイナスのインパクト(顕在的、潜在的)を及ぼす事業所	—	—	
サプライヤーの社会面のアセスメント					
GRI 414: サプライヤーの社会面のアセスメント 2016	414-1	社会的基準により選定した新規サプライヤー	責任ある原材料調達＞サプライヤーとの協働	P109	
			人権の尊重＞人権デュー・ディリジェンス プロセス	P199	
	414-2	サプライチェーンにおけるマイナスの社会的インパクトと実施した措置	責任ある原材料調達＞サプライヤーとの協働	P109	
			人権の尊重＞人権デュー・ディリジェンス プロセス	P200	

GRI Standards対照表

公共政策					
GRI 415: 公共政策 2016	415-1	政治献金	実効性のあるコーポレート・ガバナンス＞業界団体及び政治団体への支出額	P175	
顧客の安全衛生					
GRI 416: 顧客の安全衛生 2016	416-1	製品およびサービスのカテゴリーに対する安全衛生インパクトの評価	ユニバーサル プロダクト デザイン＞リスク管理／指標と目標／主な取り組み	P68-70	
			より安全でより健康な製品＞リスク管理／指標と目標／安全・安心な成分の使用と情報開示	P73-75	
			暮らしを変えるイノベーション＞リスク管理／指標と目標	P96-97	
			品質保証＞リスク管理／指標と目標／主な取り組み	P311-312	
	416-2	製品およびサービスの安全衛生インパクトに関する違反事例	品質保証＞指標と目標	P312	
マーケティングとラベリング					
GRI 417: マーケティングとラベリング 2016	417-1	製品およびサービスの情報とラベリングに関する要求事項	ユニバーサル プロダクト デザイン＞戦略／指標と目標	P65-69	
			より安全でより健康な製品＞安全・安心な成分の使用と情報開示	P75	
			製品ライフサイクルと環境負荷＞“いっしょにecoマーク”認定製品	P164	
			徹底した透明性＞指標と目標／主な取り組み	P184-187	
			責任ある化学物質管理＞主な取り組み	P283	
			生活者とのコミュニケーション＞ガバナンス／指標と目標	P366-368	
	417-2	製品およびサービスの情報とラベリングに関する違反事例	—	—	
	417-3	マーケティング・コミュニケーションに関する違反事例	—	—	
顧客プライバシー					
GRI 418: 顧客プライバシー 2016	418-1	顧客プライバシーの侵害および顧客データの紛失に関して具体化した不服申立	—	—	

UNGPレポーティングフレームワーク対照表

「サステナビリティレポート2024での該当箇所」をクリックすると、該当ページを表示します。

		サステナビリティレポート2024での該当箇所	
A	人権尊重のガバナンス		
A1	方針のコミットメント		
A1.1	パブリック・コミットメントはどのように策定されたか？	人権の尊重＞方針	P189
A1.2	パブリック・コミットメントがとりあげているのは誰の人権か？	人権の尊重＞方針	P189
A1.3	パブリック・コミットメントをどのように周知させているか？	人権の尊重＞ガバナンス	P192
		人権の尊重＞指標と目標	P197
		人権の尊重＞主な取り組み	P200
A2	人権尊重の組み込み		
A2.1	人権パフォーマンスの日常における責任は、社内でどのように構成されているか、またその理由は何か？	人権の尊重＞戦略	P191
		人権の尊重＞ガバナンス	P192
		人権の尊重＞リスク管理	P193
A2.2	上級経営管理者及び取締役会では、どのような種類の人権課題がどのような理由で議論されているか？	人権の尊重＞ガバナンス	P192
A2.3	意思決定や行動に際してはさまざまな方法で人権尊重を意識すべきであることを、従業員及び契約労働者に対してどのように周知させているか？	人権の尊重＞ガバナンス	P192
		人権の尊重＞指標と目標	P197
		人権の尊重＞主な取り組み	P200
A2.4	企業は取引関係において、人権尊重を重視していることをどのように明確化しているか？	責任ある原材料調達＞方針	P100
		人権の尊重＞方針	P189
A2.5	報告対象期間中、人権尊重を実現することに関して企業が得た教訓は何か、またその結果として何が変わったか？	人権の尊重＞指標と目標	P198
B	報告の焦点の明確化		
B1	顕著な人権課題の提示：報告対象期間の企業の活動及び取引関係に関連した、顕著な人権課題を提示する。	人権の尊重＞リスク管理	P194
B2	顕著な人権課題の確定：顕著な人権課題がどのように確定されたかを、ステークホルダーからの意見も含めて説明する。	人権の尊重＞リスク管理	P193
B3	重点地域の選択：顕著な人権課題に関する報告が特定の地域に重点を置く場合、どのようにその選択を行ったかを説明する。	—	—
B4	追加的な深刻な影響：報告対象期間に発生し、または引き続き取り組まれている人権への深刻な影響のうち、顕著な人権課題以外のものを特定し、その取り組みの方法について説明する。	—	—
C	顕著な人権課題の管理		
C1	具体的方針		
C1.1	企業はその方針の関連性と重大性を、当該方針の実施が求められる者に対してどのように伝えているか？	人権の尊重＞ガバナンス	P192
		人権の尊重＞指標と目標	P197
C2	ステークホルダー・エンゲージメント		
C2.1	企業は顕著な人権課題のそれぞれについて、どのステークホルダーと関与すべきか、またいつ、どのように関与するかをどのように決定しているか？	人権の尊重＞ガバナンス	P192
		人権の尊重＞リスク管理	P193
C2.2	報告対象期間中、企業は顕著な人権課題のそれぞれについて、どのステークホルダーと関与したか、またその理由は何か？	人権の尊重＞ガバナンス	P192
		人権の尊重＞指標と目標	P195
		人権の尊重＞主な取り組み	P199
C2.3	報告対象期間中、ステークホルダーの見解は、顕著な人権課題それぞれに対する企業の理解や取り組み方にどのような影響を与えたか？	人権の尊重＞指標と目標	P195
		人権の尊重＞主な取り組み	P201
C3	影響の評価		
C3.1	報告対象期間中、顕著な人権課題に関わる影響に、目立った傾向またはパターンがあったか、またそれは何だったか？	—	—
C3.2	報告対象期間中、顕著な人権課題に関わる深刻な影響が発生したか、またそれは何だったか？	—	—
C4	評価結果の統合及び対処		
C4.1	顕著な人権課題の管理に影響を与える意思決定と行動を行う社内部門は、解決策を見出し実施することにどのように関与しているか？	人権の尊重＞ガバナンス	P192
		人権の尊重＞リスク管理	P193
C4.2	顕著な人権課題に関連する影響の防止または軽減と、他の事業目的との間に緊張関係が生じた場合、その緊張関係はどのように対処されるか？	—	—
C4.3	報告対象期間中、顕著な人権課題それぞれに関連する潜在的影響を防止または軽減するため、企業はどのような措置をとったか？	人権の尊重＞指標と目標	P195
		人権の尊重＞主な取り組み	P199
C5	パフォーマンスの追跡		
C5.1	顕著な人権課題のそれぞれが効果的に管理されているかどうかを示すのは、報告対象期間のどの具体的事例か？	人権の尊重＞主な取り組み	P199
C6	是正		
C6.1	企業はどのような手段を通じて、顕著な人権課題それぞれに関わる苦情や懸念を受理できるか？	実効性のあるコーポレート・ガバナンス＞ガバナンス	P169
		人権の尊重＞指標と目標	P197
		人権の尊重＞主な取り組み	P200
C6.2	人々が苦情や懸念を申し立てることができると感じているかどうかを、企業はどのように確認しているか？	—	—
C6.3	企業はどのように苦情を処理し、成果の有効性を評価しているか？	実効性のあるコーポレート・ガバナンス＞ガバナンス	P169
C6.4	報告対象期間中、顕著な人権課題に関する苦情や懸念、及び成果には、どのような傾向とパターンがあったか、また企業はどのような教訓を得たか？	人権の尊重＞指標と目標	P197
C6.5	報告対象期間中、企業は顕著な人権課題に関わる実際の影響からの救済を提供または可能にしたか、またその場合の典型的もしくは重大な事例は何か？	人権の尊重＞主な取り組み	P200

花王株式会社

〒103-8210 東京都中央区日本橋茅場町1-14-10
ESG部門

2024年5月発行

UD FONT by HIRAGINO