

花王における女性活躍推進

～ 取組の歴史 と 課題

2015年6月11日

花王株式会社 人財開発部門 課長 (EPS推進担当)
座間 美都子

KaO

人財開発部門
Human Capital
Development

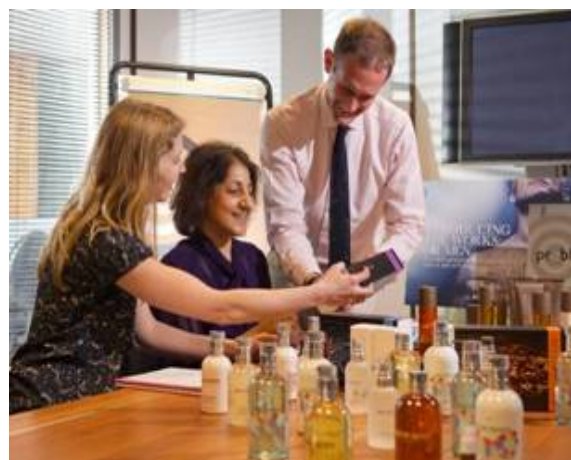
花王の概要

KaO

人財開発部門
Human Capital
Development

2014年12月31日現在

商号	花王株式会社 (Kao Corporation)
本店所在地	東京都中央区日本橋茅場町 一丁目14番10号
創業	1887年6月 (明治20年)
設立	1940年5月 (昭和15年)
売上高	1兆4,017億円 (連結)
資本金	854億円
従業員数※	6,172名 (連結対象会社合計 33,054名) ※2013年12月31日現在





セグメント別の連結売上高（2014年12月期）

ケミカル

2,472億円 17.6%



ケミカル事業

- 油脂製品
- 機能材料製品
- スペシャルティケミカルズ製品



ファブリック&ホームケア事業

- ファブリックケア製品
- ホームケア製品

コンシューマープロダクツ

11,545億円 82.4%



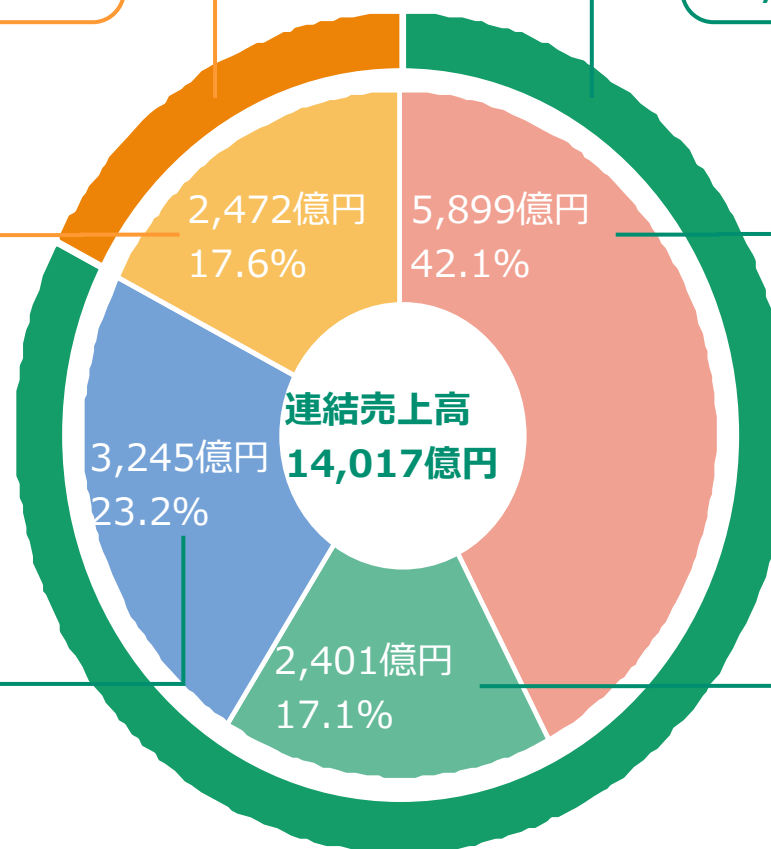
ビューティケア事業

- 化粧品
- スキンケア製品
- ヘアケア製品



ヒューマンヘルスケア事業

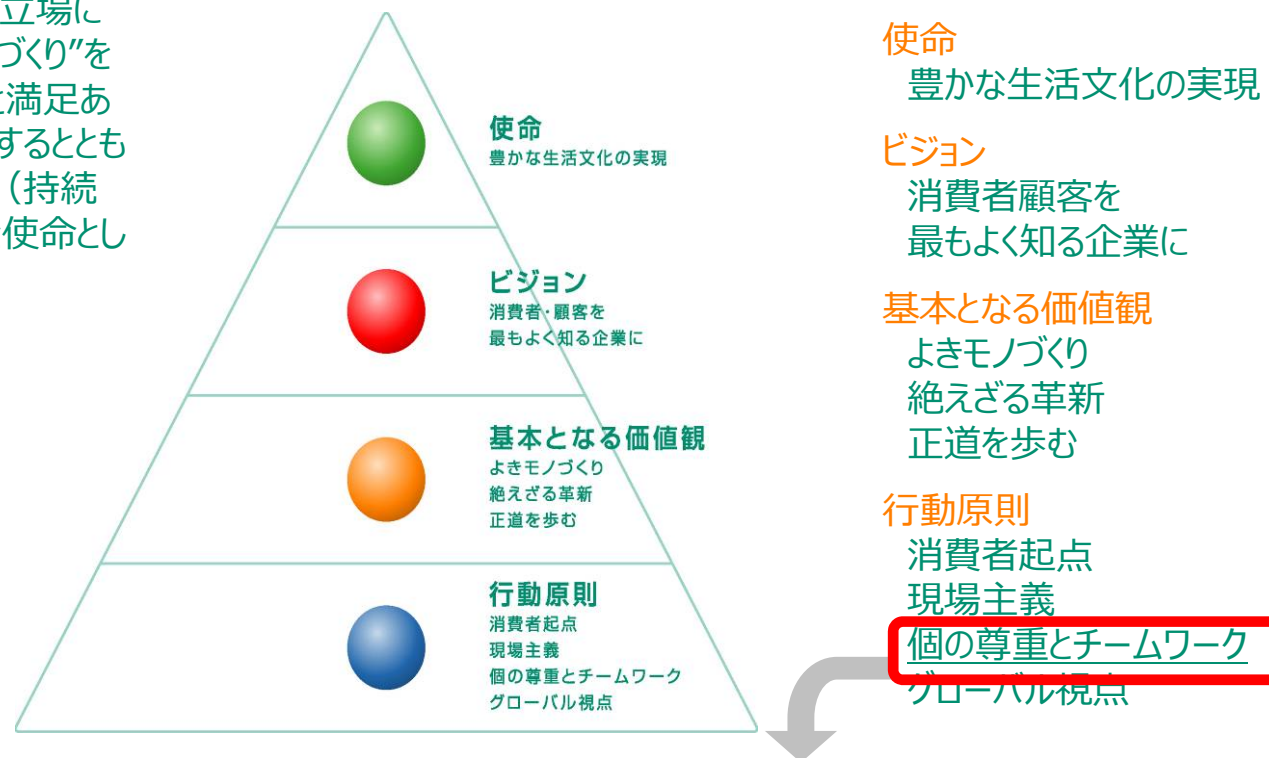
- フード&ビバレッジ製品
- サニタリー製品
- パーソナルヘルス製品



※ グラフは、外部顧客に対する売上高を表示しています。

花王グループの全従業員が、 “よきモノづくり”への理念を共有しています。

私たちは、消費者・顧客の立場に
たって、心をこめた“よきモノづくり”を
行い、世界の人々の喜びと満足ある
豊かな生活文化を実現するとともに、
社会のサステナビリティ（持続
可能性）に貢献することを使命とし
ます。



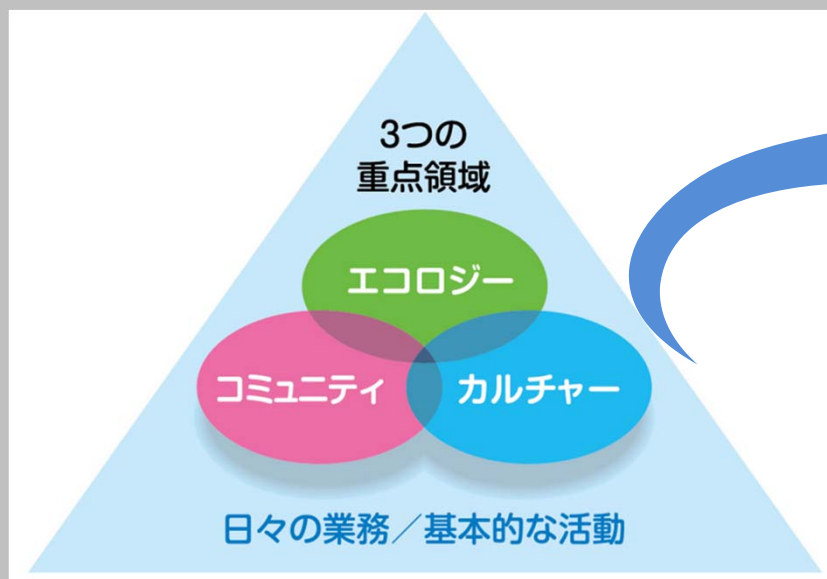
私たちは、**ダイバーシティ（多様性）**から生まれる**活力が事業の発展を支える**
との認識に立ち、文化、国籍、信条、人種、性別などの多様性を尊重します。
(個の尊重とチームワーク)

花王グループは、世界の人々の喜びと満足のある豊かな生活文化を実現するとともに、社会のサステナビリティ（持続可能性）に貢献することを使命としています。現在および未来において、革新的な製品やサービスを開発することで環境の保全や社会的課題の解決に努め、積極的にコミュニティに関わり、人々の健やかな暮らしに貢献します。これらを実現するために、私たちは、この活動を支える社員一人ひとりに、能力を最大限に発揮できる場を提供し、ステークホルダーとともに健全な企業文化を構築します。

私たちは、社会に対する責任を果たし、持続可能な形で事業活動を発展させるために、「エコロジー」、「コミュニティ」、「カルチャー」に注力してまいります。

社会課題の解決に向けて、
具体的に何をするのか

花王グループのサステナビリティの枠組み



カルチャー

花王のサステナビリティ活動を実行していくために最も大切な資源は人です。私たちはビジネスパートナーと共に誠実な事業活動を行い、社員の多様性を尊重し、常に製品と仕事の改善・改革を推進し、社会に新たな価値をもたらします。

■ 健全な事業活動 略

■ ダイバーシティ&インクルージョン

多様な社員一人ひとりを尊重し、全員の能力と熱意を最大限に発揮できる風土をつくります。

■ 丸田 芳郎（社長就任期間 1971～1990年）



● 人間の絶対平等観

「組織を生き活きと活動させるうえで最も大切なのは、人間の絶対平等観である。そして平等間の根底にあるのは、個人の尊厳である」

● 叡智の結集

■ 常盤 文克（社長就任期間 1990～1997年）

「互いの違いを認め合うこと、それは、私は何ものであるかということを手にはっきりと伝えることと表裏である」

■ 後藤 卓也（社長就任期間 1997～2004年）

「多様な個を活かすために、先ず私たち1人ひとりが互いを100%パートナーとして尊重し、自分と異なる考えを受け入れる寛容さと、互いに自由にものが言える率直さを、これまで以上に大切にしていきたいと考えます」

花王の使命をグローバルな視点で果たしていくために、ダイバーシティの尊重と活用はきわめて重要であると考えている。

ダイバーシティを軸に、仕事の仕方や仕組みを見直していくことは、そのまま経営革新活動につながる。



澤田 道隆

代表取締役
社長執行役員

<公益財団法人日本生産性本部 寄稿コラム記事（2013年3月）より抜粋>



花王におけるダイバーシティ推進の推移

KaO

人財開発部門
Human Capital
Development

創業期

よきモノづくりのはじまり

・花王石鹼発売（1890年）

- ◎長瀬家事科学研究所設立（1934年）
（後の、生活科学研究所）

家事を科学的にアプローチする研究組織
設立趣旨は「婦人生活の向上」、女性社員が活躍

- ◎男女雇用機会均等法（1986年）への対応

国内事業
拡大期

女性社員の能力開発に向けた取り組み

- ◎女性能力開発担当人事担当設置（1990年）

キャリア開発を強化、多様な働き方の支援制度を構築

・生理用品発売
・化粧品発売



女性社員による
家事講習会

女性活用から多様な社員の活躍へ

・欧米・中国への事業展開

- ◎イコール・パートナーシップ活動開始（2000年）

“女性活用” から “男女ともに” へ

→ 多様な仕事と生活の両立支援の取組み強化（男性育児／介護）

グローバル
事業拡大期

- ◎社長を委員長とする全社横断委員会の開催（2000～2005年）

- ◎イコール・パートナーシップ宣言（2002年）

- ◎花王ウェイ策定（2004年）

- ◎多様な社員の働きやすい風土啓発活動の強化（2006年～）
マネジャーへの啓発強化、啓発月間による全社員向啓発の開始

- ◎花王ウェイ改定（2010年）

“ダイバーシティから生まれる活力が事業の発展を支える”

“ グローバルで存在感のある会社 ”

イール・パートナーシップ® (EPS) 推進活動について

【方針】

- ・ 多様性を理解し、お互いを尊重しあえるマインドの醸成を通じて、一人ひとりの能力がいっそう発揮される、働きがいのある職場づくりをめざす。
- ・ 花王版ダイバーシティ&インクルージョン (D&I) 活動として継続的に展開し、社員への意識と行動の定着をめざす。

【注力分野】

- 1 多様な社員の活躍支援 (性別、障がい等)
- 2 多様な社員が活躍しやすい風土づくり
 - ・ 仕事と生活の両立支援
 - ・ 互いを尊重するマインドづくり (人権尊重、ハラスメント防止など)

【主な取組み内容】

- 1 啓発推進体制運営、計画立案、実施
(啓発活動会議運営、基本項目チェック、月間啓発、研修等)
- 2 トピックス事項の調査、取り組み提案、実施
- 3 社内トレンド把握、社外動向把握と自社活動への反映



ダイバーシティ推進の目的と重点施策

<ありたき姿>

ダイバーシティから生まれる活力が事業の発展を支えている

多様な社員がそれぞれの職場と役割において自由闊達に創造性を発揮し、その力を結集することで、新しい価値を創造している

<重点施策>

花王ウェイ（経営理念）
花王ビジネスコンダクタがトライン

多様な社員が
活躍しやすい環境づくり

- ・平等な評価・処遇、登用
- ・コミュニケーションスキル
- ・互いを尊重するマインド
- ・働き甲斐のある職場

多様な社員
のキャリア開発

性別（男女）、
障がい、人種・国籍、
世代（若年、高齢）、
思考・価値観 など

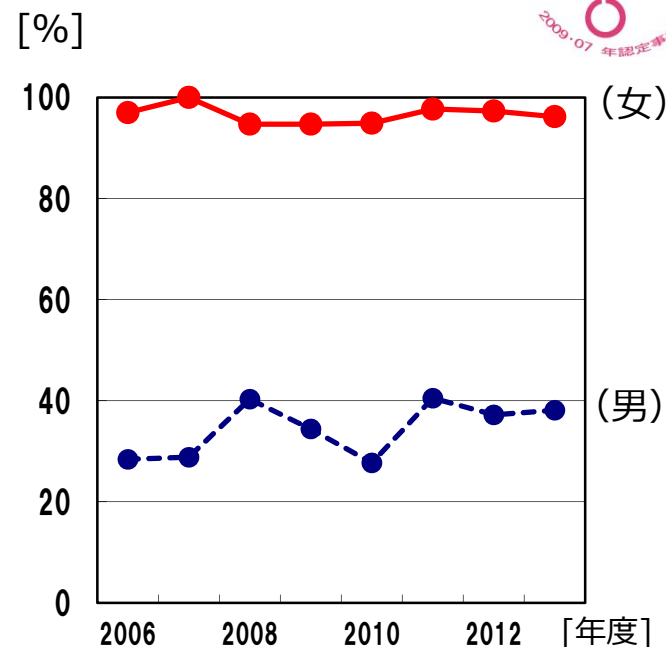
育児支援制度と利用状況

「育児は男女ともに協力し合うもの」という認識に立ち、
女性社員のみならず、男性社員も積極的に育児休職等を活用するよう促進

主なマタニティ・育児支援制度

項目	マタニティ支援	育児支援	
内容	休職	産前・産後休業	育児休職
	柔軟な働き方	検診時間 勤務時間短縮 時差出勤	勤務時間短縮 時差勤務 フレキシブル勤務
		フレックス勤務	
		勤務軽減	
看護休暇		子の看護休暇	
	私傷病特別休暇：本人または家族の看護のために、40勤務日を限度に取得可能		
支援サービス	不妊治療費補助	企業内託児施設(茅場町) 育児相談窓口／出産祝金／ 出産ホームヘルパー補助金／ 在宅保育クーポン発行	

育児休職取得率（男女）



対象：花王単体 在籍者

制度の利用は定着。突出した制度があるというよりも、
制度がきちんと活用されるような支援体制、風土啓発に注力して取組を実施。

仕事と介護の両立支援の取組例

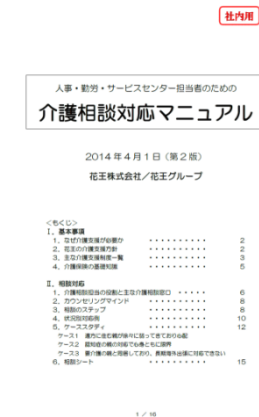
両立支援ガイドブック（看護編）



介護ハンドブック



介護相談対応マニュアル



EPS推進ニュースレター



介護セミナー



ファミリー会



●●● 最近の主な表彰、認定 (ダイバーシティ関連)

2011年 「ワークライフバランス大賞(日本生産性本部)」 優秀賞 受賞

受賞理由：女性の育児支援に留まらず、
男性の育児支援・介護支援にも注力した取り組みを実施

2013年 なでしこ銘柄 選定

受賞理由：女性活躍で一定の実績を上げ、かつ、一定以上の経営効率を実現

2013年 ダイバーシティ100選 認定

受賞理由：女性活用の歴史と、
継続的な風土啓発とロール・パートナーシップ精神の定着、および、安定した業績

2013年 イクメン企業アワード 初代グランプリ

受賞理由：男性社員の育児休職取得促進や仕事との両立支援を
進める取組の内容と実績、取組みの持続性

2014年 「HRアワード (日本の人事部)」 企業人事部門 優秀賞

受賞理由：先進的な介護支援の取り組みを実施

2015年 なでしこ銘柄 選定 (2度目)

受賞理由：女性活躍で一定の実績を上げ、かつ、一定以上の経営効率を実現





では、問題点はないのか？

残念ながら、そんなことは決してありません。

<課題>

- 1 職種によって課題が大きく異なり、一律の取組みが困難
- 2 属性に依らない登用を進めているため、性別による活躍のしやすさ／しにくさが個人の問題として内在化



ご清聴、ありがとうございました。