04

成長の基盤強化

62 環境に対する取り組み
- 63 環境目標2030
- 64 気候変動（TCFDに基づく開示）

66 社会に対する取り組み
- 66 人権
- 67 サプライチェーンマネジメント
- 68 品質
- 69 コミュニティ

70 ガバナンスに対する取り組み
- 70 コーポレート・ガバナンス
- 80 役員一覧
- 82 社外取締役メッセージ
- 83 コンプライアンス
- 84 リスクマネジメント

環境に対する取り組み

基本的な考え方・方針

ユニ・チャームが提供している商品やサービスは衛生的な日常生活に欠かせない消費財です。同時に、資源の利用や廃棄物発生など地球環境と密接に関係しており、アジアを中心としてグローバル展開を進める中で、当社の環境負荷低減の役割や責任が年々拡大しています。

当社は、未来の世代へ美しい地球を受け継いでいくために、消費財を扱うメーカーとしての責任の大きさを認識するとともに、「ユニ・チャームグループ環境基本方針」に基づき、SDGsやパリ協定等の目標の達成に、事業を通じて貢献していきます。また、全ての企業活動において地球環境に配慮したモノづくりを推進し、世界中の全ての人々のために、快適と感動と喜びを与えるような商品・サービスを提供することで、地球環境保全と経済的成長を両立した持続的発展可能な社会の実現に貢献します。

2020年5月に策定した「環境目標2030」では、「プラスチック問題対応」「気候変動対応」「森林破壊に加担しない(調達対応)」の3つの課題に対して、2050年のビジョンを掲げた上で2030年の目標を設定しました。また、同10月に策定した中長期ESG目標「Kyo-sei Life Vision 2030」においても「地球の健康を守る・支える」の重要取り組みテーマを設定し、目標達成に向けた活動を推進しています。

ユニ・チャームグループ環境基本方針

私たちは、未来の世代へ美しい地球を受け継いでいくために、使い捨て商品を取り扱うメーカーとしての責任の大きさを認識し、世界中の全ての人々のために、快適と感動と喜びを与えるような商品・サービスを提供し、地球環境保全と経済的成長を両立した持続的発展可能な社会の実現に貢献します。

環境基本方針

1. 環境に配慮した商品・サービスの開発への取り組み
私たちは、商品・サービスの提供の各段階「コンセプト立案～原材料調達～製造・加工～物流・販売～使用～廃棄・リサイクル」における環境負荷をできる限り低減(省エネルギー・省資源・廃棄物削減など)するような商品設計・サービス設計を行い、消費者へ提供します。

2. 気候変動対応への取り組み
私たちは、地球温暖化を抑制するために、バリューチェーン上の温室効果ガスを可視化し、正しく把握し、削減に取り組み、排出量ネットゼロの実現を目指します。

3. 省エネルギー、省資源、廃棄物削減への取り組み
私たちは、地球環境保全のため、商品の開発・設計段階で省エネルギー、省資源、廃棄物削減などに配慮した技術の開発に努めます。また、バリューチェーン上の全ての活動において、資源やエネルギーの効率的な使用、廃棄物・排出物の削減、リサイクルに努めます。

4. 地域や自然の環境保全に責任ある取り組み
私たちは、バリューチェーン上の全ての活動における森林資源や水資源の利活用において、生物多様性を考慮し、地域や生態系の保全に努め、排水等による汚染防止に積極的に取り組み、地域や自然に悪影響を及ぼすことのないよう責任を持って取り組みます。また、万が一、環境に対し何らかの悪影響を及ぼしていることを把握した場合には、最優先かつ迅速に是正措置を講じます。

5. 法規制などの遵守への取り組み
私たちは、原材料の調達から使用後の廃棄までの商品ライフサイクルの全段階で、関係する法規制や条例などを遵守するとともに、自主的な行動基準を設定し、地球環境保全に努めます。

6. 社会とのコミュニケーションの取り組み
私たちは、持続可能な社会を構築するために、お取引先様をはじめとするさまざまなステークホルダーとパートナーシップを築き、信頼される企業となれるように努力し続けます。

ガイドライン

1. 環境に配慮した商品・サービスの開発への取り組み
- 私たちは、「地産地消」を旨とした原材料の調達と使用に努めます
- 私たちは、原材料におけるバージン石化由来プラスチックの使用量を削減します
- 私たちは、使用済み商品のリサイクルシステムを確立し、展開国・地域を増やします

2. 気候変動対応への取り組み
- 私たちは、バリューチェーン上の温室効果ガス排出量を正しく把握し、削減計画を立案し、これを着実に実行します
- 私たちは、再生可能電力を積極的に活用します

3. 省エネルギー、省資源、廃棄物削減への取り組み
- 私たちは、エネルギーや原材料を効率的に活用します
- 私たちは、商品(含む包装材)の省資源化に努め、リサイクルを推進します
- 私たちは、バリューチェーン上の全ての活動で生じる廃棄物を削減します

4. 地域や自然の環境保全に責任ある取り組み
- 私たちは、生物多様性の保全に努め、持続的な利用に寄与する技術の開発・利活用・普及を推進します
- 私たちは、バリューチェーン上の全ての段階において、生物多様性の保全と持続可能な利用に貢献します
- 私たちは、森林資源破壊に加担することのないよう、認証材を活用し、トレーサビリティの確保に努めます
- 私たちは、水リスクを把握し、水リスクの高い国・地域で事業活動を営む場合には、適切な対策に努めます
- 私たちは、効率的な水の利用と排水による汚染防止を推進し、水課題に取り組みます

5. 法規制の遵守への取り組み
- 私たちは、自社に関係する環境法規制や条例などを遵守します
- 私たちは、必要に応じて自主基準を設定し遵守します
- 私たちは、法規制や条例、自主基準などについて、これを遵守していることを定期的に評価し、万が一守れていない場合には是正措置を講じます

6. 社会とのコミュニケーションの取り組み
私たちは、お取引先様、顧客、地域の人々、外部機関、専門家など全てのステークホルダーと真摯な対話に努めることによって、地球の生態系を守る活動を共に推進します

マネジメント体制

当社の環境活動は、取締役会の下に設置されているESG委員会(社長執行役員が委員長)が全体の管理・監督を行っています。日々の業務と密接に関連するISO14001の運用については、各事業所が主体的に推進し、あらかじめ設定した管理項目・KPIに照らしてゲート管理を行い、PDCAサイクルを回しています。なお、環境に関する状況把握などはESG本部が担い、年4回開催されるESG委員会に報告します。ESG委員会での報告内容、討議事項については、取締役会にも報告されます。

「環境目標2030」と「Kyo-sei Life Vision 2030」の「地球の健康を守る・支える」で設定している重要取り組みテーマを当社の環境重点目標として位置づけ、各部門の目標に落とし込み、部門から個人の目標や、週単位の行動計画に紐づけるといったきめ細かい活動を行っていきます。「Kyo-sei Life Vision 2030」の重要取り組みテーマは、2030年まで時間をかけて目標達成を図り、「環境目標2030」は毎年確実に成果を積み上げていきます。

環境目標2030

「環境目標2030」を策定するにあたり、当社は2019年4月にWWFジャパンとの意見交換会を実施し、マテリアリティの特定と目標設定を行いました。また社内でも目標達成に向けた議論を進めています。

意見交換会における示唆と環境マテリアリティ　サステナビリティレポート2023 P.034

環境目標2030

	実施項目		基準年	2021年度実績	2022年度目標	2022年度実績	2023年度目標	2030年目標	2050ビジョン
プラスチック問題対応	包装材における使用量削減	原単位	2019年*1	▲0.2%	▲6.0%	▲12.3%	▲14.0%	▲30%	新たな廃プラスチック“0”社会の実現
	石化由来プラスチックフリー商品の発売	—	—	開発継続	開発継続	開発継続	開発継続	10SKU以上発売	
	使用済み商品廃棄方法啓発	—	—	38%(6ヵ国・地域)	45%	50%(8ヵ国・地域)	56%	グループ全社で展開	
	販促物でのプラスチック使用ゼロ	—	2019年	▲8.9%(日本)	▲20.0%	▲81.8%(日本)	▲30.0%	グループ全社で原則ゼロ	
気候変動対応	原材料調達時CO_2排出量削減	原単位	2016年	9.7%(日本)	▲3.4%	▲12.6%(日本)	▲14.3%(日本)	▲17%	CO_2排出“0”社会の実現
	製造時CO_2排出量削減	原単位	2016年	▲26.9%	▲28.0%	▲35.2%	▲38.6%	▲34%	
	使用済み商品廃棄処理時CO_2排出量削減	原単位	2016年	23.7%(日本)	▲5.2%	▲11.6%(日本)	▲14.2%(日本)	▲26%	
森林破壊に加担しない(調達対応)	パルプ、パーム油の原産地(国・地域)トレーサビリティ確認	森林由来原材料*2	—	97.0%	98.0%	97.1%	98.0%	完了	購入する木材について自然森林破壊“0”社会の実現
		パーム油	—	77.2%	80.0%	72.2%	80.0%		
	認証パルプ(PEFC・CoC認証)の拡大	認証工場数比率*3	—	52.0%	60.0%	56.0%	64.0%	100%	
		認証材調達比率	—	76.0%	75.0%	72.3%	75.0%		
	認証パーム油(RSPO)の拡大	—	—	77.2%	80.0%	72.2%	80.0%	100%	
	紙おむつリサイクル推進	—	—	開発継続	開発継続	2*4	2	10以上の自治体で展開	

*1 設定当初、基準年を2016年としていましたが、2020年に再検討し、2019年に改めました。
*2 第三者認証材に加え、原産地(国・地域)トレーサビリティ確認ができた森林由来原材料比率。森林由来原材料は、パルプ、ティッシュ、セパレーター、エアレイドパルプが含まれます。
*3 当社工場におけるCoC認証取得工場数の比率
*4 2022年度は、鹿児島県志布志市と大崎町の2つの自治体でリサイクル設備の運用を実施(2020年に東大和市、2021年に町田市で使用済み紙おむつの回収に関する実証実験を実施)

2022年度実績について

プラスチック問題対応について

- 包装材における使用量削減：パッケージの貼り合わせ部分の極小化や紙製パッケージの採用などを推進したことにより、2019年比で12.3%削減(原単位)
- 石化由来プラスチックフリー商品の発売：各国・地域で開発を継続
- 使用済み商品廃棄方法啓発：8つの国・地域で、パッケージに使用済み商品の廃棄方法を記載。また、次世代の地球を支える子どもたちに向けて、ごみの分別やリサイクルに関する授業を実施するなどの取り組みを推進
- 販促物でのプラスチック使用ゼロ：日本で先行して進め、店頭で商品を陳列する際に使用する販促物のプラスチックを紙素材へ変更するなどの取り組みにより、2022年度はプラスチック使用量を2019年比で81.8%削減

プラスチック問題対応　サステナビリティレポート2023 P.041

気候変動対応について

- 原材料調達時CO_2排出量削減：商品の軽量化やスリム化、パッケージの薄膜化などを推進したことにより、2016年比で12.6%削減(日本・原単位)
- 製造時CO_2排出量削減：再生可能電力への切り替えなどを進めたことにより2016年比で35.2%削減(原単位)され、2030年目標を前倒しで達成
- 使用済み商品廃棄処理時CO_2排出量削減：原材料調達と同様に、商品の軽量化やスリム化、パッケージの薄膜化などを推進したことにより、2016年比で11.6%削減(日本・原単位)

脱炭素社会　サステナビリティレポート2023 P.045

森林破壊に加担しない(調達対応)について

- パルプ、パーム油の原産地(国・地域)トレーサビリティ確認、認証パルプ(PEFC・CoC認証)の拡大、認証パーム油(RSPO)の拡大：パルプについては、2022年度目標を達成できなかったが、SGEC／PEFCジャパンと持続可能な森林の利用と保護の共同推進に関する覚書を締結するなどの取り組みを進め、2030年目標は達成できる見通し。パーム油については、認証油の調達が困難な少量利用が増加したため、全体的な認証油の使用比率が下がり2022年度目標は未達
- 紙おむつリサイクル推進：鹿児島県の志布志市と大崎町の2つの自治体でリサイクル設備を運用

生物多様性保全　サステナビリティレポート2023 P.055

気候変動（TCFD*1に基づく開示）

ガバナンス

気候変動に関するリスクと機会の評価、CO_2排出量削減目標の設定と施策に関する責任は社長執行役員が担っています。また、社長執行役員が委員長を務め、社内の取締役および全執行役員が委員を務めるESG委員会を四半期に1度、年4回開催し、気候関連を含む環境活動全般（「環境目標2030」「Kyo-sei Life Vision 2030」の進捗状況も含む）および社会課題への対応やガバナンス上の重点について報告・審議を行っています。開催にあたっては、全社の環境関連問題対応部門であるESG本部で各拠点の環境データ、活動状況の情報を毎月収集しチェックを行っています。その情報をESG担当執行役員と協議して、ESG委員会の議題としています。

ESG委員会の活動状況は、ESG担当執行役員より年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。ESG委員会や取締役会では、「環境目標2030」「Kyo-sei Life Vision 2030」の進捗状況に応じてチェックや指導、活動の指示を行います。加えて、目標を達成するために投資回収年数や投資判断を適宜検討して必要な施策を実行し、目標達成を目指しています。具体的な計画については、TCFDの提言に基づき2021年から「環境目標2030」「Kyo-sei Life Vision 2030」をベースに情報公開を行っています。

また、取締役や執行役員が先頭に立ちESG戦略・目標の完遂を実行するために、2020年より取締役（監査等委員である取締役を除く）および執行役員の評価指標にESG項目を導入しました。さらに、2023年度には人事評価指標のESG項目導入を一般社員にまで拡大しました。

*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

戦略

当社は1年ごとの状況（短期）、経営計画に合わせた状況（3～5年の中期）、国際的な見通し（SDGsやパリ協定などのように10年、20年といった長期）に応じてリスクや機会を捉えています。また、ERM*2の考え方を踏まえ、全社的なリスクを抽出し、その中のひとつとして気候変動のリスクに取り組んでいます。抽出したリスクや機会に対応するために、財務計画とも連動して対応していきます。

シナリオ・プランニング

推定される物理的影響を計算するためのベースとして、RCPシナリオ*3を使用します。これには、海面が上昇する沿岸地域でのプラントの運用に関連するリスク、サイクロンなどによって引き起こされるサプライチェーンの混乱に関連する運用リスク、熱波による赤道地域のGDP低下のリスク、陸上生態系の変化による森林資源の生育や、農作物等の収穫の遅れのための原材料コスト上昇の影響などが含まれます。

地球温暖化は地球環境だけでなく、当社の事業展開にも深く影響を及ぼします。パリ協定を遵守すべく、さまざまなステークホルダーと協働して対応を進めていきます。また、このような地球温暖化問題が深刻化する状況は、当社が有する「使用済み紙おむつのリサイクル技術」を広める機会でもあります。この技術によって森林保護や脱炭素といった取り組みに貢献していきます。

気候変動に関する最も重要な、ビジネス上の戦略への影響は、COP21パリ協定の2℃目標に科学的アプローチで参加することだと考えています。当社はSBT*4で2030年の削減目標の承認を受けたことから、2030年に向けた「Kyo-sei Life Vision 2030」と、「2050ビジョン」に向けたグループ全体の環境重点目標「環境目標2030」の目標達成に向けて、マーケティング部門と研究開発部門においては商品開発戦略の中に環境配慮を掲げ、生産部門においては省エネ活動、再生可能電力の導入など短期・長期それぞれの視点で計画を戦略に落とし込み、実施しています。

*2 ERM：Enterprise Risk Management／統合型リスク管理
*3 RCP(Representative Concentration Pathways／代表濃度経路)シナリオは、代表濃度経路を複数用意し、それぞれの将来の気候を予測するとともに、その濃度経路を実現する多様な社会経済シナリオを策定できる。
*4 SBT：Science Based Targets／科学的根拠に基づく目標

TCFDに基づいた当社が考えるリスクとシナリオ
サステナビリティレポート2023 P.051–053

リスク管理

ERMの考え方を踏まえ、全社的なリスクを抽出し、その中のひとつとして気候変動のリスクにも取り組んでいます。グループ全体での気候関連のリスク評価は、ESG本部が行います。まず、TCFDの推奨に基づいて、重大度、範囲、移行リスク（カーボンプライシング、エネルギー価格など）を含む気候変動の影響のシミュレーションを行い、IPCC*5気候変動レポートやIEA*6のWorld Energy Outlook 2021などの情報を使用して、2050年までの複数の定性的なシナリオを構築します（2℃［1.5℃］目標シナリオと4℃目標シナリオ）。

これらのシナリオと、サイトレベルのリスク評価の一部として計算された被害の推定値は、グループ各社の被害の合計値を推定するために使用します。評価の結果はESG委員会および取締役会に報告され、事業戦略および事業計画の策定にリンクされます。取締役および全執行役員が参加するESG委員会が上記のシナリオに影響を与えると判断した場合は、対応担当部門を設定し、ESG本部を事務局として計画を立案します。次回のESG委員会で承認後、担当部門が計画を実施します。さらに、担当部門はESG委員会で計画の進捗状況を報告します。

*5 IPCC：Intergovernmental Panel on Climate Change／気候変動に関する政府間パネル
*6 IEA：International Energy Agency／国際エネルギー機関

指標と目標

当社は気候変動緩和策の具体的な対応計画立案のため、国際的イニシアチブであるSBTに2017年5月より賛同し、2045年までのシミュレーションを行い、削減計画を立案しました。SBTと協議し2℃目標に整合した計画として、2018年6月に日本で17番目の認定を受けました。具体的なCO_2排出量削減の長期目標はScope1*7およびScope2*8のそれぞれについて設定しています。また、COP26を受け、1.5℃目標への修正を社内で検討しています。

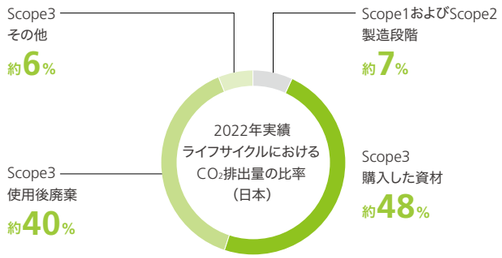
SBT CO_2排出量削減目標

当社の管理指標として、2030年までにScope1で2016年比90%削減、Scope2では2016年比30%削減を目指す

上記の目標の達成を通じて、以下のリスクに備えていきます。

1）パリ協定達成に向け規制が強化されると、省エネルギー対策の開発や排出権の購入が必要になり、電力会社、生産拠点、供給業者のコストが上昇するリスク
2）日本では、炭素税と再生可能電力の購入コスト構造により、電気料金が平均で約10%上昇しており、仮に、当社が生産活動を行っている日本以外の全ての国や地域で炭素税が導入される、あるいは再生可能電力の購入コスト構造が改善されない場合、運用コストが10%増加する可能性

また、当社は「2050ビジョン」と「環境目標2030」で、気候変動に関する中長期のビジョンと目標を定めています。気候変動対応に関する目標としては、ライフサイクルにおけるCO_2の排出量の割合が高い「原材料調達時CO_2排出量削減（Scope3 Category1*9）」「製造時CO_2排出量削減（Scope1、Scope2）」「使用済み商品廃棄処理時CO_2排出量削減（Scope3 Category12*9）」を設定しています。Scope1およびScope2については、各拠点の環境活動推進者と年4回省エネワーキング活動を行い、年間計画と進捗を確認しています。Scope3の大部分を占める購入した資材のCO_2排出量については、商品機能とCO_2排出量の観点より設計段階から商品ごとのLCA*10によるCO_2排出量を計算し、商品開発者とESG本部で協議して対策を検討します。



* 7 Scope1：自社の工場・オフィス・車両などからの直接排出量
* 8 Scope2：電力など自社で消費したエネルギーを起源とする間接排出量
* 9 Scope3：Scope1、2以外の間接排出量（事業活動に関連する他社の排出量）。企業活動を分類した15個のCategoryから構成される。Category1は購入した商品・サービス、Category12は販売した製品の廃棄
*10 LCA：Life Cycle Assessment／製品の原材料調達から、生産、流通、使用、廃棄に至るまでのライフサイクルにおける投入資源、環境負荷、およびそれらによる地球や生態系への潜在的な環境影響を定量的に評価する手法

社会に対する取り組み

人権

方針・体制

ユニ・チャームでは、創業当初から経営方針に「人間尊重」を掲げ、「ユニ・チャームグループ行動憲章」や人事理念の冒頭に、人権尊重の精神や互いに尊重し合う人間観を記載するなど、人権を尊重する考え方を大切にしてきました。しかし世界にはさまざまな人権問題があり、グローバルなビジネスには「人間の尊厳を守る」という国際的な人権基準に基づく人権への配慮が必要となることから、世界人権宣言（1948年、国連総会にて採択）の主張と方向性を同じくする**ユニ・チャームグループ人権方針**を2017年に制定し、事業活動全体において人権尊重の責任を果たすことを明示しました。また、全てのグループ社員が遵守している「ユニ・チャームグループ行動憲章」に人権方針を収録し、全員に周知徹底しています。ビジネスパートナーおよびサプライヤーに対しても、本方針を支持し、遵守するよう働きかけ、協働して人権尊重への取り組みを推進していきます。

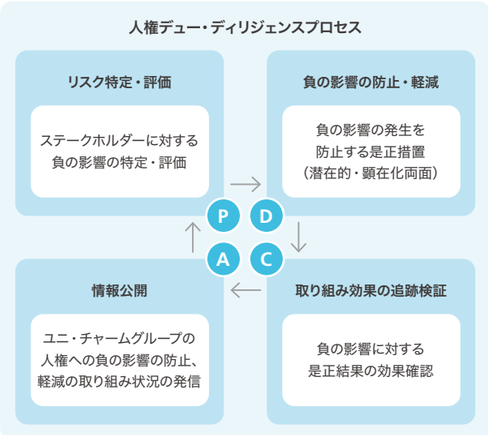
さらに、当社は、全てのサプライヤーと公平で公正な関係を保つことを目的として、2009年に「ユニ・チャームグループCSR調達ガイドライン」（2017年に**調達基本方針**に昇格）を、2017年には**ユニ・チャームグループ サスティナブル調達ガイドライン**を制定し、運用しています。これらを通じて、強制労働や、児童労働を排除し、子どもの権利を尊重すること、国籍・人種・宗教・性別・性的指向・年齢・家系・障がいなどによる差別を一切しないこと、自由に結社など行う権利や団体交渉の権利を保障すること、過度の労働時間を削減し、最低賃金に対する権利に配慮することなどを確認しています。

人権の問題はさまざまな部門が関わる必要があるため、執行役員以上の職責にあるグローバル人事総務本部長を人権責任者として、グローバル人事総務本部とESG本部が中心となり、購買や監査などを担う関連部門や国内外の関係会社と連携して取り組みを進め、ESG委員会に報告しています。一方、サプライヤーにおける人権への取り組みに関しては、購買部門が中心となって「調達基本方針」と「ユニ・チャームグループ サスティナブル調達ガイドライン」をサプライヤーに配布し、それらの遵守を働きかけています。

ユニ・チャームグループ人権方針　サステナビリティレポート2023 P.082
調達基本方針、ユニ・チャームグループ サスティナブル調達ガイドライン　サステナビリティレポート2023 P.102–103

人権デュー・ディリジェンスのプロセス

ユニ・チャームグループ人権方針



労働問題に対処するための主な評価項目
- 児童労働の禁止
- 強制労働の禁止
- 社員代表が会社経営に携わるための仕組み
- 過重労働時間の削減
- 生活賃金の支援 等

人権リスクの評価

当社は、Sedex*1を活用し、バリューチェーンにおける人権リスク評価を行っています。

当社工場については、2022年度は、41工場中40工場（日本18工場、海外22工場）がSAQ*2に回答し、リスクスコアを算出しました。スコアには、工場の所在国・地域や業態に基づいて算出されるスコア「Inherent Risk Score」と、SAQの回答に基づいて算出されるスコア「Site Characteristic Risk Score」があります。これらのスコアを参考にしながら、リスクの高い工場については、より詳細な分析を行うなど、リスク軽減策の立案に活用しています。

サプライヤーの工場については、2022年12月末までに資材サプライヤーと外部生産委託先の約76%とSedexのプラットフォーム上におけるリレーションシップを締結し、情報が閲覧できるようになりました。そのうち、88%の工場の「Inherent Risk Score」と、68%の工場の「Site Characteristic Risk Score」が入手可能となりました。これらのスコアを参考にしながら、サプライヤーに対するアプローチを検討しています。

*1 Sedexは、責任ある調達を推進するグローバルな会員組織であり、労働基準、健康と安全、環境、ビジネス倫理に関するサプライチェーンのデータを共有する世界最大のプラットフォームなど、責任あるビジネスとサプライチェーンを構築するためのテクノロジーと知見を企業に提供しており、世界170ヵ国の74,000以上の企業会員が、サプライチェーン・リスクの管理、法令等の遵守、インパクトの測定と開示にSedexのソリューションを利用
*2 SAQ：Self-Assessment Questionnaire／自己評価アンケート

サプライチェーンマネジメント

方針・体制

ユニ・チャームでは、グローバル企業への持続可能な取り組みに対する期待の高まりを踏まえ、サプライチェーン全体における人権・労働・環境問題を未然に防止するために、2017年に**調達基本方針**と**ユニ・チャームグループ サスティナブル調達ガイドライン**を制定し、児童労働や強制労働、差別の禁止、結社の自由に対する権利や団体交渉権の保護、過度な労働時間の削減推進、最低賃金の遵守、健康と安全への配慮、腐敗防止への取り組みなどに関する意思を表明しました。また、適正な雇用における労働時間に関しては、過重労働を削減し、各国・地域の現地法令で定められている労働時間を遵守することを、最低賃金に関しては、生活賃金以上の支払いに配慮し、現地の最低賃金を上回ることを基本方針としています。これらは当社と取引のある世界中のあらゆるビジネスパートナーを対象とするものであり、サプライチェーン全体で社会的責任を果たしていけるよう取り組みを進めています。

サプライチェーンにおける労働基準、労働者の健康と安全などの社会課題へアプローチするため、ESG本部と、資材サプライヤーや外部生産委託先の管理を担当するグローバル開発本部購買部、ペットケア生産本部、ユニ・チャームプロダクツ株式会社ストラテジックソーシング部の責任者が四半期ごとに会合を行い、優先的に取り組むべき分野や具体的な進め方を協議、決定するとともに、進捗状況をモニタリングし、問題の解決を図っています。

また、当社の消費財を扱う事業展開は、天然資源の利用や、廃棄物の発生など地球環境と密接に関係しているため、環境負荷低減の役割や責任は重大であり、年々増加していると考えています。そのため、当社の主要商品に含まれる吸収体を構成するパルプ・紙やパートナー・アニマル（ペット）フードに少量添加されるパーム油などの森林由来資源について、持続可能性に配慮された認証材を利用することが重要であると考え、2015年に**森林由来の原材料調達ガイドライン**を策定しました。

調達基本方針、ユニ・チャームグループ サスティナブル調達ガイドライン、森林由来の原材料調達ガイドライン　サステナビリティレポート2023 P.102–104

主な取り組み

サプライヤーへの「中長期方針説明会」の実施

当社は、資材品質の安定化と、調達における方針やガイドラインの浸透を目的に、2002年からサプライヤーを対象とした品質方針説明会を定期的に開催してきました。COVID-19の影響により2020年からは開催を見送っていましたが、2022年10月に当社の進むべき方向性を共有する「中長期方針説明会」へと変更して開催しました。説明会には、オンラインを含めて69社234名が参加し、調達における人権・労働・環境問題や品質の安定性に対する取り組み姿勢を示した方針やガイドラインの浸透を図るとともに、「Kyo-sei Life Vision 2030」「環境目標2030」の達成に向けたGHG排出量可視化プロジェクトやSedexへの連携強化を要請しました。

モニタリング

Sedexのプラットフォームを通じて入手できるSMETA監査*の結果を用いて、サプライヤーのモニタリングを行っています。2022年度に実施された31件の監査より、333件の違反に関する情報を入手しました。監査で指摘された違反は、Sedexの「SMETA Non-Compliance Guidance」に従ってBusiness Critical、Critical、Major、Minorの4段階に区分されます。当社は、Business CriticalまたはCriticalに区分された違反について、監査日から3ヵ月を経過してもSedexのプラットフォーム上で是正を確認できない場合には、当該サプライヤーとコミュニケーションを取り、是正状況や是正計画を確認しています。2022年度は、Criticalに区分された41件のうち、3ヵ月以内の是正が確認できなかった13件（9社）の違反について、サプライヤーと協議し、10件の違反に関しては是正完了を、残り3件の違反については是正計画を確認しました。また、不織布のサプライヤー施設において、Business Criticalに区分された違反を1件確認したため、協議を行い、是正完了を確認しました。

* SMETA（Sedex Members Ethical Trade Audit）監査は、Sedexによって開発された社会監査の手法であり、事業所やサプライヤーを評価し、労働基準、健康と安全、環境、ビジネス倫理の観点からサプライチェーンの労働環境を把握することが可能

サプライヤーの監査件数と評価　サステナビリティレポート2023 P.105

原産地トレーサビリティ

当社は、商品の一部である吸収体で使用されているパルプは、北米および南米原産のFM（Forest Management／森林管理）認証林の針葉樹から、吸水紙は北米、中国、インドネシアのFM認証林で伐採された木材から作られていることを確認しています。

また、パートナー・アニマル（ペット）フードで使用しているパーム油については、2017年にRSPO（Roundtable on Sustainable Palm Oil／持続可能なパーム油のための円卓会議）に加盟し、持続可能な調達に向けた情報を収集するとともに、不二製油グループのRSPO認証油を使用してトレーサビリティの確保に努めています。同社は、パーム油の供給元である搾油工場・農園まで、トレーサビリティの向上を進めています。

非財務ハイライト＞原産地トレーサビリティ比率　P.17

品質

方針・体制

ユニ・チャームの商品は直接お客様の肌に触れるものが多く、より安心してお使いいただくために、品質と安全性の向上だけでなく、正しい情報をお客様へお伝えするための適切な表記も重要だと考えています。

動物実験に対する方針

当社では、アニマル・ウェルフェア（動物福祉）の観点から、化学物質が健康に及ぼす影響や、地球環境に及ぼす影響に関する検証・証明手段としての動物実験を廃止しています。現在、商品の安全性確認において、外部委託を含めた動物実験を行っておらず、今後も行わないことを方針としています。ただし、社会に対して安全性の説明責任が生じた場合や、一部の国・地域において行政から求められた場合を除きます。避けられない動物実験を行う場合には、3R（Replacement／代替法の活用、Reduction／使用数の削減、Refinement／苦痛の軽減）の原則に則り、実施は最小限にとどめます。

化学物質管理方針

当社は、地球環境およびお客様に対して独自の高い基準を満たす、安全な商品・サービスを提供するために、資材調達から商品開発、製造、お客様の使用、廃棄に至るまで、商品のライフサイクル全体で安全性確保に取り組んでいます。また、商品の安全性についてお客様への説明責任を果たすことが企業の社会的責任であると考え、化学分析を含めた総合的な商品リスク評価を行っています。商品に含まれる化学物質の人体への影響や、環境への影響を低減するために「ユニ・チャームグループ資材安全性ガイドライン」を運用し、「使用する原材料における化学物質の有害性が最終的にゼロになること」を化学物質管理の方針としています。

そのため、グローバルな観点で幅広く情報を収集し、有害性が懸念される物質や有害な色素・防腐剤・改質剤および界面活性剤等から約4,000の化学物質リストを作成し、削減ターゲット物質を設定しています。同時に、資材サプライヤーから資材を構成する成分の情報開示を受け、含有化学物質の毒性の観点から商品リスク評価を実施しています。

品質マネジメントシステム

「品質マネジメント＝品質経営」という考え方から、システムの適合性と有効性を確認するために、CQO（Chief Quality Officer／最高品質責任者）を責任者として、グローバル品質保証部が中核となって内部監査および外部審査を推進しています。是正・予防処置を取りながら、グローバル品質保証部、ペットケア生産本部品質保証部、ユニ・チャームプロダクツ品質管理部、お客様相談センターが合同で、定期的にCQOへのマネジメントレビューを行い、討議した結果を反映させることで、全社一丸となって継続的な品質向上活動を展開しています。

また、国内外の各事業所において、品質マネジメントシステムに関する国際規格ISO9001の認証を取得し、規格に基づいた品質マネジメントシステム（QMS）を運用しています。国内外の該当する事業所においては、医療機器に特化した品質マネジメントシステムに関する国際規格ISO13485の認証を取得しています。

ユニ・チャームグループのISO取得状況

サステナビリティレポート2023 P.064

主な取り組み

製造における品質管理の取り組み

当社は、お客様からいただいた商品の不具合情報を生産現場にフィードバックし、UTMSSによって品質管理の取り組みを推進しています。UTMSSでは生産現場での現象を「現場」「現物」「現時点」で捉え、商品不具合の真因を取り除く改善活動を行います。製造条件を標準化し、それを維持管理することによって、個々人の作業によるバラつきを最小限にし、品質の安定化を図っています。

また、UTMSS改善活動に加えて、日本の生産現場ではDX化を進めることで、商品不具合を発生させない現場づくりに取り組んでいます。例えば、人の手で行う製品検査を、カメラや電子測定器などのデジタル技術へ置き換えることで検査の頻度と精度を向上させています。このように生産管理体制を強化することで、さらなる品質の安定と効率的な生産活動を推進し、商品の不具合の削減を通してお客様満足度の最大化に貢献しています。

商品への適正表記の取り組み

当社は、商品パッケージや広告物などのマーケティングコミュニケーションにおいて、お客様に正しい情報を伝えるために、医薬品医療機器等法、景品表示法、容器包装リサイクル法といった関連法規および一般社団法人日本衛生材料工業連合会等が定める業界基準に則った当社独自の自主基準を作成しています。その適合性を確認することはもちろん、お客様の誤認や誤使用などの観点で確認し、最適かつ的確な表記の実現に取り組んでいます。自主基準は、社内外の環境変化に合わせて更新し、関連部門に周知徹底しています。

さらに、表記の専門ゲート機能として、商品設計段階とパッケージ設計段階にコミュニケーション保証会議を設置しています。商品設計段階では、表記の科学的根拠を検証し、パッケージ設計段階では、お客様相談センターのメンバーも参加することにより、お客様目線で適正な表記になっているかを確認しています。

コミュニティ

方針・体制

ユニ・チャームは、「事業活動そのものによって社会に貢献する」という考えの下、事業活動と社会貢献活動が一体となった経営を推進しています。当社が事業展開をしている国・地域を重点に、その地域の特性に合った商品・サービスの提供によって、さまざまな社会課題の解決と雇用の創出をはじめとした地域貢献を実現し、グループ全体で地域の人々に愛される企業へ成長することを目指しています。

日本では、各部門および各法人が主体性を持って活動を展開しています。また、海外では各国・地域の現地法人が主体となって、地域に密着した社会貢献活動を展開しています。グループ全体の社会貢献の方針決定については、社長執行役員が委員長を務めるESG委員会において協議、決定しています。

社会貢献活動に関する方針

当社は、事業展開を通じた地域・コミュニティとの共生が重要と認識しています。このため、当社の事業活動とつながりの深い分野や国・地域を重点に、その地域が抱える課題に真摯に向き合い、地域に貢献し得る各種の社会的な活動を通して、地域が抱える課題の解決や持続可能性への貢献を目指します。

社会貢献活動の重点分野

- 健康
- 地域貢献
- 被災地支援

主な取り組み

健康　ピンクリボン活動支援

ピンクリボン活動は、乳がんの早期発見・適切な治療に向け世界的に広がっている啓発活動で、当社でもグローバルで本活動に協力しています。

日本のピンクリボン活動支援が15年目となる2022年度も、Webサイトに「ピンクリボン活動応援特設ページ」を開設し、乳がんに対する基礎知識や早期発見のためのセルフチェック方法等の情報を提供しました。また、ピンクリボン活動応援デザインパッケージの発売と対象商品の売上金の一部の寄付、シンポジウム等への協賛を通して本活動を応援しています。社内では、毎年10月をピンクリボン月間として、社員はピンクリボンバッジをつけ、家族や身近な人たちと一緒に乳がんについて考える機会としています。ユニ・チャーム株式会社では乳がんの早期予防対策として、全女性社員に乳がん検診の受診を会社負担で実施しています。

インドネシアの現地法人では、インドネシアの乳がん財団（YKPI）・保健省と協働して、ピンクリボン活動を支援しています。生理用品ブランド『Charm』のパッケージやWebサイトを通じて、生理後の定期的なセルフチェックを啓発することで、乳がんの早期発見・適切な治療の大切さを広く伝達しています。また、社員向けの定期的なセルフチェックの説明会などを実施しています。

地域貢献　女性の経済的自立支援（インド）

インドの現地法人は、現地のNGO「PURE India Trust」と協力して、農村地域に住む女性を支援するために「Project Jagriti*1」を2021年に開始しました。本プロジェクトは、インドの農村部における生理用ナプキンの認知度向上と普及を目指すとともに、当社の商品を通じて就労機会を創出し、女性の経済的自立を促進することを目的としています。2022年度は、ウッタル・プラデシュ州のブランドシャール地区とラジャスタン州のシーカル地区で合計130名の女性起業家を選出、支援しました。

また、本プロジェクトでは、選出された女性起業家を中心に、農村部の女性を対象とした月経に関する正しい知識を広めるための啓発活動も展開しており、2022年度は、約9,800名以上の女性と少女が月経の仕組みや生理用ナプキンの使い方などを学びました。

女性起業家によるショップのオープン

*1 Jagritiは目覚めの意

被災地支援　社員参加型のマッチングファンド

ユニ・チャーム株式会社では、2011年の東日本大震災直後より「被災地への継続的な支援」と「身近なエコ活動、節電を通じた環境負荷低減」を目的に、「マッチングファンド」と「スーパークールビズ／ウォームビズ」活動*2を継続しており、2022年までの12年間でのべ25,982名の社員が参加しました。これまでに、「マッチングファンド」より拠出した資金で、東日本大震災の被災地への支援や、災害発生時の被災地への義援金・物資の支援、ウクライナに対する支援を実施しました。

*2 就業中に着用できるオリジナルのポロシャツ、ジャンパーなどを社内で販売し、その購入代金相当額と同額を「マッチングファンド」として被災地へ支援する社員参加型の取り組み

主な2022年度の社会貢献活動　サステナビリティレポート2023 P.109

ガバナンスに対する取り組み

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方・方針

ユニ・チャームは、ステークホルダーとの適切な協働を図り、社会から評価・信頼される企業となることを通じて、持続的な成長と中長期的な企業価値の創出に努めることが、社是に謳った「正しい企業経営」の実践につながると考えています。このため、さまざまなステークホルダーからの支援が得られるよう素直かつ積極的な対話を行うとともにESGの課題に取り組み、経営者が時機を逸することなく適切な判断を実施できるような環境を維持・向上することによって、透明性が高く公正で、迅速かつ果断な経営を実現することをコーポレート・ガバナンスの基本的な方針としています。

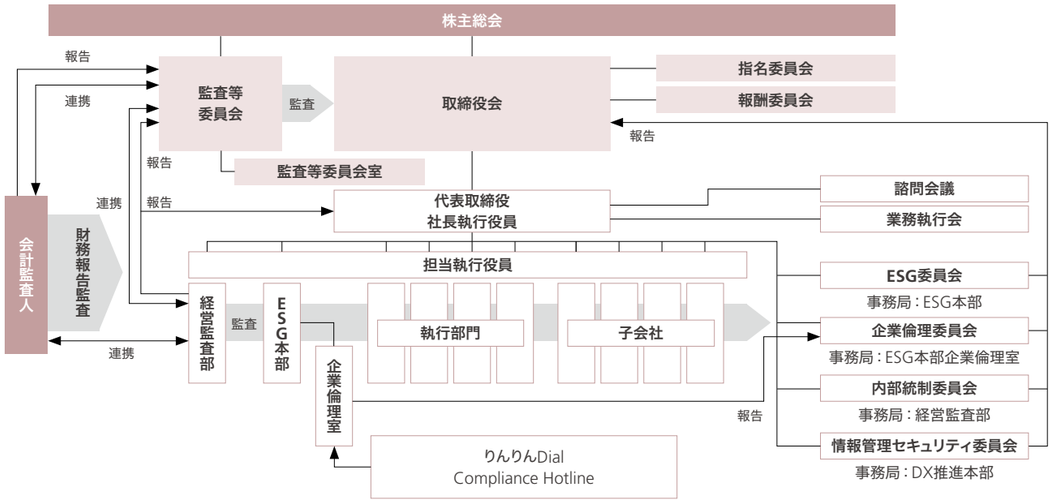
コーポレート・ガバナンスに関する報告書
https://www.unicharm.co.jp/ja/company/corporate-governance.html

マネジメント体制

当社は、執行に対する取締役会の監督機能強化、および社外取締役の経営参画によるプロセスの透明性と効率性向上によりグローバルな視点から国内外のステークホルダーの期待に応えるため、2015年5月より監査等委員会設置会社に移行しました。独立性を有する監査等委員が取締役会での議決権を持ち、監査等委員会が内部統制システムを積極的に活用して監査を行うことで、法令遵守のみならず、ステークホルダーとの適切な協働関係の維持や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土醸成に対して、社外の目による経営の監査・監督機能を強化することが、当社にふさわしい体制であると判断しています。

また、取締役および執行役員の候補者の指名ならびに報酬の決定に係る透明性および客観性を確保するため、2015年12月に任意の指名委員会および報酬委員会を設置しました。

コーポレート・ガバナンス体制　（2023年3月24日時点）



取締役会および各委員会等

取締役会	取締役会は、代表取締役1名、業務執行取締役2名、社外取締役以外の非業務執行取締役1名および社外取締役2名で構成しています。取締役会は、経営の基本方針の決定、内部統制システムの構築その他の重要な業務執行の決定等の権限を有し、中長期の方向性の決定や執行に対する監督等の機能を果たすことによって、経営者が時機を逸することなく適切な判断を実施できる環境を整備しています。
監査等委員会	監査等委員会は、社外取締役以外の非業務執行取締役1名および社外取締役2名で構成しています。非業務執行取締役1名は、常勤の監査等委員です。常勤の監査等委員を選定している理由は、社内事情に精通した者が、取締役会以外の重要な会議等への出席や、内部監査部門等との連携を密に図ることにより得られた情報をもとに、監査等委員会による監査の実効性を高めるためです。
指名委員会	取締役候補者の指名および執行役員の選任の透明性および客観性の確保を目的として、任意の指名委員会を設置しています。指名委員会は、(1)株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案、(2)代表取締役の選定および解職、(3)執行役員の選任および解任ならびに役付執行役員の選定および解職に関する議案を審議する権限を有しています。
報酬委員会	取締役(監査等委員である取締役を除く)および執行役員の報酬の透明性および客観性の確保を目的として、任意の報酬委員会を設置しています。報酬委員会は、(1)株主総会に提出する取締役の報酬等に関する議案の審議、(2)取締役(監査等委員である取締役を除く)および執行役員の個人別の報酬等の決定に関する方針の審議、(3)取締役(監査等委員である取締役を除く)および執行役員の個人別の報酬等の決定に関する評価指標および評価結果の審議の権限を有しています。
諮問会議	社外取締役を除く全ての取締役および全執行役員、関係部門の責任者が出席し、代表取締役社長執行役員が議長を務めます。社外取締役も、必要に応じて出席します。中期経営計画で掲げた戦略の具体化ならびにグループ会社の事業計画および戦略を審議します。
業務執行会	社外取締役を除く全ての取締役および全執行役員、関係部門の責任者等が出席し、代表取締役社長執行役員が議長を務めます。原則として毎月開催され、業務執行状況の報告を行うとともに、議長が選定した業務執行上の重要課題について討議し迅速な解決を図ります。
ESG委員会	社長執行役員を委員長とし、ESG本部が事務局を務めます。中期経営計画および中長期ESG目標等に関係する活動の進捗状況および課題対策について協議します。
企業倫理委員会	企業倫理室担当執行役員を委員長、全監査等委員を常任委員とし、倫理・法令遵守体制を推進します。
内部統制委員会	経営監査部担当執行役員を委員長とし、経営監査部が事務局を務めます。財務報告に係る内部統制の経営者による評価と監査法人による監査への対応を取ります。
情報管理セキュリティ委員会	DX推進本部担当執行役員を委員長とし、DX推進本部が事務局を務めます。情報管理セキュリティを確保するための体制を整備します。
会計監査人	監査等委員会が、会計監査人の監査体制、独立性および専門性等を勘案し決定しています。

ガバナンスに対する取り組み

取締役会、監査等委員会の構成

取締役候補者の指名と執行役員の選解任を行うにあたっての方針と手続

方針

取締役候補者は、社内外を問わず、人格に優れ、経営全般の知見を有する者の中から、善管注意義務・忠実義務を適切に果たし、当社の持続的な成長と企業価値向上に貢献する資質を重視して指名します。社内取締役については、取締役、指名委員会および取締役会が後継者の育成状況について定期的に確認し、監督を行うとともに、その結果を踏まえた指名を行います。なお、取締役候補者の指名にあたっては、取締役会が必要な知識・経験・能力を全体としてバランスよく備え、多様性と適正規模を両立させる形で構成されるようにします。執行役員は、人格に優れ、当社グループの事業に精通する者の中から、当社が幹部・社員の行動憲章として定めた「“我が五大精神”と社員行動原則」を実践し、当社グループの業務を適切に執行する能力を重視して選任します。取締役・執行役員いずれについても、その役割ごとに評価指標を明確にして開示することで客観性および透明性を確保し、基準以下の評価が2年連続した場合には、指名委員会の審議対象とし、その助言・提言を踏まえて取締役会により総合的に判断した上で解任する(または再任しない)こととします。具体的な評価指標については、「役員報酬」をご覧ください。

手続

取締役候補者の指名および執行役員の選任は、透明性および客観性確保を目的に、代表取締役社長執行役員1名、独立社外取締役2名、その他の非業務執行取締役1名で構成され、独立社外取締役が委員長を務める「指名委員会」の審議を経て、取締役会が決定します。指名委員会は、必要に応じて、取締役候補者の指名および執行役員の選任に関する方針についても審議します。監査等委員である取締役の候補者については、指名委員会が監査等委員会の方針を踏まえて審議を行って原案を作成し、事前に監査等委員会の同意を得た上で、取締役会で決定します。

取締役の選任の決議要件

当社は取締役の選任決議について、監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨を定款に定めています。また、取締役の選任決議について、累積投票によらないものとする旨を定款に定めています。

利益相反の回避

当社は、取締役(監査等委員を含む)またはその近親者と取引(間接取引を含む)を行うときは、事前に取締役会の承認を得ます。グループ会社間の取引については、重要な取引を行うときは、取引条件およびその決定方法の妥当性等について事前のリーガルチェックを実施するとともに、複数の独立社外取締役を含む取締役会において十分に審議した上で決定します。

取締役会・監査等委員会等の構成・出席状況と取締役の有するスキル等の組み合わせ　(2023年3月24日時点)

	在任期間	取締役会・監査等委員会等の構成・出席状況*1				取締役の有するスキル等										
		取締役会	監査等委員会	指名委員会	報酬委員会	企業経営	財務・会計	コーポレート・ガバナンス	リスクマネジメント	人材育成	海外事業	マーケティング	流通戦略	開発・生産	サステナビリティ*4	DX
高原 豪久 代表取締役 社長執行役員	27年9ヵ月	◎ 100% (10/10回)	—	○ 100% (1/1回)	○ 100% (2/2回)	■	■	■	■	■	■	■			■	
彦坂 年勅 取締役 専務 生産・開発管掌	1年	○ 100% (7/7回*2)	—	—	—	■			■	■				■	■	
高久 堅二 取締役 専務執行役員 マーケティング・営業管掌	—*3	○ —	— —	— —	— —	■			■	■	■	■	■			
杉田 浩章 取締役 監査等委員 (社外取締役) 社外 独立	2年	○ 100% (10/10回)	○ 90.9% (10/11回)	◎ 100% (1/1回)	◎ 100% (2/2回)	■	■	■	■	■		■	■		■	■
ルゾンカ 典子 取締役 監査等委員(社外取締役) 社外 独立	—*3	○ —	○ —	○ —	○ —	■		■	■	■	■	■			■	■
浅田 茂 取締役 監査等委員	4年	○ 100% (10/10回)	◎ 100% (11/11回)	○ 100% (1/1回)	○ 100% (2/2回)	■	■	■	■	■	■					

(注)取締役会・監査等委員会等の構成における◎は議長・委員長、○はメンバー　社外 社外取締役　独立 独立取締役

*1 2022年度の出席状況
*2 2022年3月25日就任
*3 2023年3月24日就任
*4 環境および品質

取締役会の知識・経験・能力のバランス、多様性および規模に関する考え方　サステナビリティレポート2023 P.117–118

ガバナンスに対する取り組み

独立取締役の選任基準

当社の独立取締役の選任基準は右のWebサイトをご覧ください。

独立取締役の選任基準
https://www.unicharm.co.jp/ja/company/corporate-governance.html

社外取締役のサポート体制

担当セクレタリーが社外取締役をサポートするとともに、取締役会事務局が取締役会に関する調整や資料の事前配布等を行っています。取締役会の資料は原則として4営業日前までに配信し、事前検討の時間を確保するよう努めるとともに、決議事項に直接関係しない場合にも当社の重要な戦略等に関する情報を提供し、社外取締役が的確な判断を行えるようサポートしています。

また、監査等委員会室の補助使用人が監査等委員である2名の社外取締役を補佐するとともに、常勤監査等委員が、取締役会議案の事前説明等を行い、必要な場合には適宜関係部門との会議を設定するなど、社外取締役をサポートしています。

監査等委員会監査の状況

組織・人員

当社の監査等委員会は、非業務執行取締役である常勤の監査等委員1名および社外取締役である監査等委員2名の合計3名で構成されています。

社外取締役監査等委員である杉田浩章氏は、大手外資系コンサルティング会社であるボストン・コンサルティング・グループ日本代表を務めるなど、企業経営やコーポレート・ガバナンスに関する知識を活用する業務を経験しており、企業経営およびコーポレート・ガバナンスに関する相当程度の知見を有しています。社外取締役監査等委員であるルゾンカ典子氏は、海外・外資系大手金融機関において、長年にわたり、実務およびマネジメントを務めており、企業経営戦略およびコーポレート・ガバナンスに関する高い識見を有しています。常勤の監査等委員長である淺田茂氏は、パナソニック株式会社グローバル本社内部監査部門長・税務部門長、海外会社経理担当役員の経験に加え、当社の執行役員経理財務本部長を経験しており、財務および会計に関する十分な知見を有しています。

監査等委員会は、経営監査部からの報告その他内部統制システムを通じた報告に基づき、必要に応じて別段の報告を求め、意見を述べるなど、組織的な監査を実施しています。

監査等委員会の活動状況

開催頻度

当社の監査等委員会は、基本的に毎月1回開催する他、必要に応じて随時開催しています。

主な検討事項

2022年度において、次のような決議と報告がされました。

決議：監査等委員会監査計画・職務分担、会計監査人の再任・不再任、会計監査人の報酬等の同意、監査等委員会監査報告等

報告：取締役会議案事前確認、会計監査人の監査計画および監査報告、経営監査部の内部統制および監査報告、ならびに国内外子会社の戦略、財務状況および事業再編に関する報告等

監査等委員の出席状況

2022年度に実施した監査等委員会の出席状況については、「取締役会・監査等委員会等の構成・出席状況と取締役の有するスキル等の組み合わせ」をご覧ください。なお、監査等委員会の平均所要時間は、90分程度です。

常勤監査等委員の活動

当社の常勤監査等委員は、社内の情報収集に努め、経営者の情報発信のモニタリング、定期的に開催される業務執行会、全社大綱ならびに国内外子会社ごとの経営計画を審議する諮問会議への出席、事業報告、計算関係書類、連結計算書類および附属明細書の監査、重要な決裁書類・契約書等の閲覧等を行い、適時に経営監査部からの報告を聴取し、会計監査人との定期的な会合を通じ、会計監査人の監査の方法、結果が相当であるか否か、また会計監査人の内部統制が整備されているかを確認し、非常勤の社外監査等委員と情報を共有しつつ、内部統制システムの運用状況をチェックしその適正性を監査しています。

取締役会の実効性評価

分析・評価のプロセス

当社は、毎年、全取締役を対象とするアンケートを実施し、その結果を踏まえた討議を全取締役が出席の下、実施しています。この討議を通じて取締役会全体の実効性についての分析・評価結果を取りまとめ、取締役会の実効性向上を図っています。

分析・評価結果

1. 当社の取締役会では、各取締役から多くの意見が出され、活発な討議に基づく充実した審議がなされている。また、2022年度の分析・評価において、より一層の取り組みを進めていく必要性が認識された点について、以下の通り具体的な改善が図られている。こうしたことから、当社の取締役会は有効に機能していると評価できる。
   (1)中期経営計画の全社戦略テーマに関する討議が継続的に実施されていることに加えて、ESG分野の課題と取り組み状況の報告に時間配分するなど、取締役会の実効性向上を意識したアジェンダが設定されている。
   (2)取締役会事務局が申請部門と協働して、承認を得たい事項の記載など資料の内容や、資料の分量が、より明確で適切なものとなるよう調整が行われている。
   (3)取締役会において承認後の経過の報告が求められた事案等に対して、申請部門に対して取締役会事務局経由で報告依頼がなされるなどの対応が行われている。
2. 今後、取締役会の実効性をさらに高めていくため、次のような取り組みを進めていくことを検討する。
   (1)取締役会におけるITやDXに関する専門性をより一層高めていく。
   (2)取締役会事務局による事前準備やフォローアップ対応をさらに改善していく。
   (3)2022年度に実施された取締役と執行役員との1on1ミーティングを今後も定期的に実施していく。

監査等委員会の実効性評価

当社の監査等委員会は、原則、月1回開催され、取締役会議案の事前確認、会計監査人からの監査計画概要および監査報告、経営監査部からの監査報告（内部統制含む）、経理財務本部からの業績見通しおよび課題報告、各部門からの活動報告等（重要度に応じ）を通じて、課題を把握しています。社外監査等委員はこれらに加え、常勤監査等委員が実施する監査の報告、意見・情報交換や取締役会以外の重要な会議等への出席、内部監査部門等との連携を密に図ることにより得られたさまざまな課題の報告を受けています。このような活動により、監査等委員会としての監査の実効性向上を図っています。

ガバナンスに対する取り組み

役員報酬

役員の個人別の報酬等の決定に関する方針の決定方法

当社の役員の個人別の報酬等の決定に関する方針は、決定プロセスの透明性および客観性確保を目的に、代表取締役1名および非業務執行取締役1名、独立社外取締役2名で構成し、独立社外取締役が半数を占め、また独立社外取締役が委員長を務める報酬委員会で審議した結果を、取締役会に諮って決定しています。

基本方針

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く）および執行役員の報酬等およびその方針はその役割と責務にふさわしい水準となるよう、業績および企業価値の向上に対する動機づけや、優秀な人材の確保等を総合的に判断して決定しています。攻めの経営を促し、経営戦略の完遂、経営計画の達成に向けた役員報酬に関する基本的な考え方は右記の通りです。

役員報酬基本ポリシー

1. 持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資するものであること
2. 経営計画の完遂、会社業績の達成を動機づける業績連動性の高い報酬制度であること
3. 経営を担う「人材」に対してアトラクション&リテンションできる報酬水準であること
4. 報酬の決定プロセスは透明性・客観性の高いものであること

役員報酬水準の考え方

1. 外部環境や市場環境の変化に対して迅速な対応を行うため、国内外の同業・同規模他業種の企業の役員報酬水準をベンチマークし、当社の財務状況を踏まえて設定
2. 金銭報酬の目標値を上位25%、中長期目線の株式報酬を合算した目標値を上位10%に設定

役員の個人別の報酬等の決定に関する方針の内容の概要

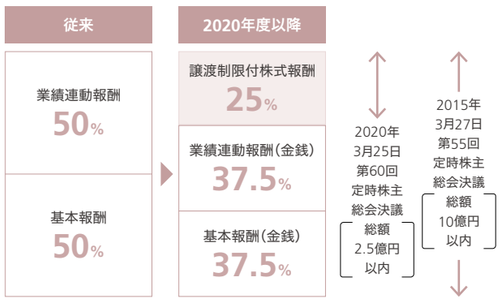
当社の役員の個人別の報酬等の決定に関する方針の内容の概要は以下の通りです。

役員の報酬制度の概要

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く）および執行役員の報酬は、基本報酬（金銭）と業績連動報酬で構成され、業績連動報酬は、短期的なインセンティブである金銭報酬と中長期的なインセンティブである譲渡制限付株式報酬で構成されています。また、基本報酬は職責の大きさに応じた役職ごとに決定しています。なお、業務執行から独立した立場である独立社外取締役および監査等委員である取締役の報酬は、客観的な立場に基づく当社経営に対する監督および助言の役割を考慮し、固定報酬のみとしています。

また、2015年3月27日開催の第55回定時株主総会にて、当社の取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬等の額（総額）を年額1,000百万円以内（当該定めに係る員数は8名）、監査等委員である取締役の報酬等の額（総額）を年額100百万円以内（当該定めに係る員数は3名）とする旨、2020年3月25日開催の第60回定時株主総会にて、譲渡制限付株式報酬枠を年額250百万円以内（当該定めに係る員数は3名）とする（ただし1,000百万円の内枠とする）旨の承認を受けています。

役員報酬の構成



基本報酬（金銭）
市場競争力の確保を目的とし、職責の大きさに応じた役職ごとのベンチマークによって決定し、月額固定報酬として支給します。

業績連動報酬（金銭）
短期的な（1年間）インセンティブとして、その期間の業績結果に応じて、基本報酬の金額の0%～200%（10段階）の範囲で決定し、評価年度（1月～12月）の実績に応じて翌年4月～翌々年3月の期間に月払で支給します。

譲渡制限付株式報酬
中長期的な企業価値向上を図るインセンティブとして、評価年度（1月～12月）の業績結果に応じて、翌年4月に基本報酬の金額の33%～100%に相当する譲渡制限付株式を割り当てます。譲渡制限期間は3年間となります。

役員報酬の評価指標・考え方および2022年度の目標・実績

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く）および執行役員の業績連動報酬（金銭）および譲渡制限付株式報酬を決定する際の業績結果の評価指標（ESG評価を含む4項目8テーマ）および2022年度の目標・実績は以下の通りです。なお、職責の大きさに応じた役職ごとに評価ウェイトを設定しています。例えば、代表取締役は全社業績を50%、全社重点戦略を50%に、また、ライン部門の役付執行役員は全社業績および担当部門業績を各30%、全社重点戦略および担当部門重点戦略を各20%としています。

また、2020年度より新たに指標に加えたESG評価は、FTSE Blossom Japan Indexの採用、ESGスコアの改善など可能な限り定量的に評価できるよう努めています。これにより2021年度には、FTSE4Good Index Seriesに3年連続で選定、環境省ESGファイナンス・アワード・ジャパンでサステナブル企業特別賞受賞、日経「スマートワーク経営」調査で星4つ獲得、ブルームバーグ男女平等指数に選定、グリーン物流パートナーシップ会議優良事業者表彰を受けるなどの成果につながっていると考えています。2022年度からは新たに、2020年10月に発表した当社の中長期ESG目標である「Kyo-sei Life Vision 2030」の20テーマに対して、執行役員それぞれが取り組むべきテーマを割り振り、評価に反映する仕組みとしました。

No.	評価指標	Accountability	評価ウェイト	目標	実績	評価
1	全社業績（経営計画）	1-1 全社売上高	20～50%	850,000百万円（前年度比110.4%）	898,022百万円（前年度比114.7%）	105.6%
		1-2 全社コア営業利益		127,000百万円（前年度比106.7%）	119,566百万円（前年度比97.6%）	94.1%
		1-3 親会社の所有者に帰属する当期利益		79,200百万円（前年度比105.6%）	67,608百万円（前年度比92.9%）	85.4%
2	担当部門業績	2-1 担当部門売上高	0～40%	（部門ごと）	（部門ごと）	—
		2-2 担当部門利益		（部門ごと）	（部門ごと）	—
3	全社重点戦略	3-1 役員自身で実行する優先戦略	20～50%	（役員ごと）	（役員ごと）	—
		3-2 ESG評価（専門機関の評価等）		（役員ごと）	（役員ごと）	—
4	担当部門重点戦略	4 担当部門の最優先戦略	0～40%	（部門ごと）	（部門ごと）	—

（注）各評価指標の考え方
1. 当社の取り組みを業績面で評価する指標
2. 役員それぞれの取り組みを業績面で評価する指標
3. 当社の優先戦略に対する取り組みを評価する指標（定性評価を含む）
4. 役員それぞれの優先戦略に対する取り組みを評価する指標（定性評価を含む）

ガバナンスに対する取り組み

譲渡制限付株式割当契約の内容

譲渡制限付株式報酬は、対象取締役および執行役員が当社から支給された金銭債権の全部を現物出資財産として払い込み、当社の普通株式について発行または処分を受ける制度です。対象取締役および執行役員と当社の間では、譲渡制限付株式割当契約を締結します。

1	譲渡制限期間	対象取締役および執行役員は、割当てを受けた日から3年間（以下、譲渡制限期間）、割当てを受けた当社の株式（以下、本割当株式）について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない（以下、譲渡制限）。
2	退任時の取り扱い	対象取締役および執行役員が譲渡制限期間が満了する前に当社の取締役および執行役員その他当社の取締役会があらかじめ定める地位を退任または退職した場合には、その退任または退職につき、任期満了、死亡その他正当な理由がある場合を除き、当社は、本割当株式を当然に無償で取得する。
3	譲渡制限の解除	当社は、対象取締役および執行役員が譲渡制限期間中継続して当社の取締役および執行役員その他当社の取締役会があらかじめ定める地位にあったことを条件として、本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。ただし、当該対象取締役および執行役員が、上記2に定める任期満了、死亡その他正当な理由により、譲渡制限期間が満了する前に当社の取締役および執行役員その他当社の取締役会があらかじめ定める地位を退任または退職した場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数および譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整する。また、当社は、上記の規定に従い譲渡制限が解除された直後の時点において、なお譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。
4	クローバック条項	対象取締役および執行役員は、重大な不正会計や巨額損失が発生した場合等には、その責任に応じ、累積した本割当株式の全部または一部を無償返還する。
5	その他の事項	譲渡制限付株式割当契約に関するその他の事項は、当社の取締役会において定めるものとする。

取締役の個人別の報酬額の決定方法

取締役の個人別の報酬額については、取締役個々の貢献実績に基づいた正しい評価とすることを目的に、各指標に基づいた評価結果を報酬委員会に報告し審議した上で、取締役会の決議により一任された代表取締役が決定しています。

固定報酬、賞与および譲渡制限付株式報酬の割合および額の決定に関する方針

固定報酬、業績連動報酬、株式報酬の算定方法および割合、それぞれの報酬を与える時期、決定の委任者と内容については、2021年2月22日開催の報酬委員会にて、取締役会で決定すべきこととして整理した上で、その内容について同日開催の取締役会で決議しています。

2022年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が取締役の個人別の報酬等の内容の決定に関する方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

2021年2月22日開催の取締役会において決議された取締役の報酬等の方針、算定方法から変更はなく、2023年2月22日開催の報酬委員会でも再度取締役の個人別の報酬等の内容の決定に関する方針を確認しており、全員異議なく決議されたことを踏まえ、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の員数（名）
		基本報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等 譲渡制限付株式報酬	
取締役（監査等委員を除く）（社外取締役を除く）	546	190	190	166	4
取締役（監査等委員）（社外取締役を除く）	8	8	—	—	1
社外取締役	21	21	—	—	2

（注）1. 上記には、2022年3月25日開催の第62回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役（監査等委員である取締役を除く）1名にかかる報酬等の額を含めています。
2. 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬等の総額には、取締役（監査等委員である取締役を除く）4名に付与した譲渡制限付株式報酬に係る費用計上額166百万円を含めています。
3. 当社の役員報酬は、会社法施行に伴い2007年6月26日開催の第47回定時株主総会にて、役員退職慰労金を廃止し役員賞与を報酬へ組み込むことの決議を得ており、年間報酬総額のみです。

内部統制システムの整備

当社は、会社法に準拠した「内部統制システム構築の基本方針」を策定するとともに、金融商品取引法に準拠した「内部統制報告制度（J–SOX）」に対応するための「内部統制委員会」を設置しています。内部統制委員会では、毎年、グループ各社のリスクを再評価し、J–SOXの評価対象となる国と地域、ならびに業務プロセスの評価範囲を見直しています。その上で、内部統制の整備状況および運用状況の評価を推進し、財務報告の信頼性確保に努めています。

なお、内部統制システムの整備にあたっては、関係する外国法令の制定・改定の動向にも配慮するなど、グローバルな観点から継続的な改善を行っています。

政策保有株式の方針

当社は、取引関係の維持・強化等の目的で、必要最小限の株式を保有します。この場合、配当や取引関係の維持・強化等によって得られる利益とリスク・資本コスト等を総合的に勘案し、当社の企業価値の増加に資するか否かの観点から、投資の可否を判断します。

取締役会は、毎年、個別の政策保有株式について、取得時に比較して保有目的の希薄化有無や保有に伴う便益、リスクが資本コストに見合っているかを基準に、保有の適否を検証しています。検証の結果、保有する合理性がないと判断した株式については、市場への影響等を総合的に考慮の上、適宜売却します。

議決権の行使については、議案の内容を精査し、株主価値の向上に資するものか否かを判断した上で、適切に議決権を行使します。株主価値を毀損するような議案については、会社提案・株主提案にかかわらず、肯定的な判断を行いません。

ガバナンスに対する取り組み

役員一覧

取締役 (2023年3月24日現在)

代表取締役 社長執行役員
高原 豪久

略歴

1991年　4月　当社入社
1995年　6月　取締役
1996年　4月　取締役 購買本部長 兼 国際本部副本部長
1997年　6月　常務取締役
1998年　4月　常務取締役 サニタリー事業本部長
2000年 10月　常務取締役 経営戦略担当
2001年　6月　代表取締役 社長
2004年　6月　代表取締役 社長執行役員

選任理由

2001年より代表取締役としてグローバル戦略を指揮し、当社の業績拡大に手腕を発揮してきました。また、高い識見から取締役会議長として、取締役会の意思決定機能を高めており、持続的な企業価値向上実現のために適切な人材と判断しました。

取締役 専務 生産・開発管掌
彦坂 年勅

略歴

1982年　2月　当社入社
2008年　4月　グローバル開発本部技術開発部長
2010年　4月　グローバル開発本部ニュープラットフォームセンター部長
2012年　4月　グローバル開発本部ブルースカイプロジェクト部長
2016年　1月　執行役員待遇 グローバル開発本部副本部長
2020年　1月　常務執行役員 グローバル開発本部長
2022年　1月　専務執行役員 共同CDO(Chief Research & Development Officer)
兼 グローバル開発本部長 兼 ブルースカイプロジェクト部長
兼 知的財産本部長
2022年　3月　取締役 専務執行役員 標準化担当 共同CDO 兼 グローバル開発本部長
兼 ブルースカイプロジェクト部長 兼 知的財産本部長
2023年　3月　取締役 専務 生産・開発管掌 標準化担当

選任理由

製造設備開発部門の経験を長く有し、その高い専門性から最新鋭設備の開発、グローバル生産体制の構築、生産品質の向上に実績を上げています。商品開発分野でも、中長期視点で各エリアの消費者ニーズを先読みした付加価値の提案や環境負荷低減に取り組むなど、当社のパーパスである「SDGsの達成に貢献する」ことに向け、経営において重要な役割を担っており、持続的な企業価値向上の実現のために適切な人材と判断しました。

取締役 専務執行役員
マーケティング・営業管掌
高久 堅二

略歴

1983年　4月　当社入社
1997年　4月　マーケティング本部 サニタリービジネスグループ
マーケティングディレクター
2000年 10月　ベビー事業本部 マーケティング部 ディレクター
2002年　4月　上海尤妮佳有限公司 副総経理 兼 市場部総監
2005年 10月　グローバルマーケティング本部 副本部長 兼 フェミニンケア事業部長
2008年　4月　執行役員 グローバルマーケティング本部長
2014年 12月　常務執行役員 グローバルマーケティング本部長 兼 Country President, UNICHARM DO BRASIL INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE PRODUTOS DE HIGIENE LTDA.
2017年　7月　常務執行役員 Managing Director, Unicharm India Private Ltd.
2022年　1月　専務執行役員 共同CMO (Chief Marketing Officer) 兼 Chairman, Unicharm India Private Ltd. 兼 Unicharm Gulf Hygienic Industries Ltd. 担当 兼 Unicharm Middle East & North Africa Hygienic Industries Company S.A.E. 担当
2023年　3月　取締役 専務執行役員 マーケティング・営業管掌 共同CMO 兼 Chairman, Unicharm India Private Ltd. 兼 Unicharm Gulf Hygienic Industries Ltd. 担当 兼 Unicharm Middle East & North Africa Hygienic Industries Company S.A.E. 担当

選任理由

当社のマーケティング部門の統括責任者として、顧客視点に立った差別性の高い、また体系的なマーケティング戦略の立案と実行を強いリーダーシップの下に推進し、当社および当社商品のブランド価値向上に寄与しました。また、中国法人およびインド法人の責任者として、マーケティング力と同様に高いマネジメント力を発揮し、まさに当社が目指すグローバルカンパニー、マーケティングカンパニーを実現するために重要な役割を担っており、当社の持続的な企業価値向上実現のために適切な人材と判断しました。

取締役 監査等委員(社外取締役)
杉田 浩章

略歴

1983年　4月　株式会社日本交通公社(現 株式会社JTB)入社
1994年　4月　株式会社ボストン・コンサルティング・グループ
(現 ボストン・コンサルティング・グループ合同会社)入社
2001年　1月　同社 パートナー&マネージング・ディレクター
2006年 11月　同社 日本オフィス統括責任者
2007年　5月　同社 シニア・パートナー&マネージング・ディレクター
2014年　1月　同社 アジアパシフィック・クライアントチーム・リーダー
2016年　1月　同社 日本代表
2021年　1月　同社 マネージング・ディレクター&シニア・パートナー
2021年　3月　当社 社外取締役 監査等委員
2023年　1月　ボストン・コンサルティング・グループ合同会社 シニア・アドバイザー

選任理由

大手外資系コンサルティング会社において企業経営における財務・会計および経営戦略、特にグローバル戦略、デジタライゼーション、トランスフォーメーションに対する高い識見を有しています。当社がグローバル展開をさらに進展させるにあたり、ガバナンスと経営戦略の両面において適切な提言を行うことのできる人材と判断しました。

取締役 監査等委員(社外取締役)
ルゾンカ 典子

略歴

2000年 11月　米国 Allstate Insurance Company 入社
2005年　5月　米国 W. W. Grainger, Inc.
2006年　6月　CFJ合同会社
2008年　9月　シティバンク銀行株式会社
2015年　5月　メットライフ生命保険株式会社
2017年 11月　ソニー銀行株式会社 執行役員
2021年 11月　コスモエネルギーホールディングス株式会社 執行役員 CDO(Chief Digital Officer)
2022年　4月　同社 常務執行役員 CDO
2023年　3月　当社 社外取締役 監査等委員

選任理由

海外・外資系大手金融機関において長年にわたりマネジメントを務めており、経営戦略およびガバナンスに関する高い識見を有しています。また、業界を超えた経験を活かして、当社におけるデジタル技術を活用した経営改革やマーケティング、デジタル人材育成などの面においても貢献していただけるものと考えます。当社のサステナブルな経営戦略、デジタル戦略の両面において適切な提言ができる人材と判断しました。

取締役 監査等委員(常勤)
淺田 茂

略歴

1973年　4月　松下電器産業株式会社(現 パナソニック株式会社)入社
1994年　3月　パナソニックブラジル有限会社 常務取締役 チーフファイナンシャルオフィサー
1999年　4月　松下電器産業株式会社(現 パナソニック株式会社)経理部税務保険グループ長
2004年　4月　パナソニックヨーロッパ株式会社 常務取締役 チーフファイナンシャルオフィサー
2006年　4月　松下電器産業株式会社(現 パナソニック株式会社)理事 監査部長
2009年　4月　株式会社IPSアルファテクノロジ(現 パナソニック液晶ディスプレイ株式会社)
常勤監査役
2013年　2月　当社 監査役室付 顧問
2013年　4月　当社 執行役員 経理財務本部長
2017年　3月　当社 取締役 監査等委員(常勤)
2019年　4月　当社 監査等委員会室 顧問
2021年　3月　当社 取締役 監査等委員(常勤)

選任理由

パナソニック株式会社で一貫して経理部門に属し、グローバル経営における経理財務分野に高い識見を有しています。当社では、2013年から執行役員経理財務本部長、2017年から2019年および2021年以降は取締役監査等委員として、経営管理に手腕を発揮しています。このような実績を踏まえ、当社の経営を監督するために適切な人材と判断しました。

執行役員一覧 (2023年3月24日現在)

社長執行役員	高原 豪久	常務執行役員	渡辺　勉	上席執行役員	村上 雅則
専務執行役員	高久 堅二	上席執行役員	鵜飼 哲男	上席執行役員	織田　武
専務執行役員	志手 哲也	上席執行役員	木内　悟	上席執行役員	城戸　勉
専務執行役員	中井　忠	上席執行役員	岡　盟	上席執行役員	石井 裕二
常務執行役員	島田 弘達	上席執行役員	関　忍	執行役員	稲葉 洋恵

執行役員	寺川 琢己	執行役員	山中 重人	執行役員	田中 嘉則
執行役員	岡田 尊弘	執行役員	佐藤 栄潤	執行役員	加藤 秀男
執行役員	尚永 孝一	執行役員	矢野 正典	執行役員	森田　徹
執行役員	柏木 政浩	執行役員	上田 健次		
執行役員	藤田　徹	執行役員	井口 大輔		

社外取締役メッセージ

大きなビジョンの実現に向け、経営アジェンダと実行力のさらなる磨きこみに期待

取締役 監査等委員（社外取締役）
杉田 浩章氏

ユニ・チャームは2020年10月に発表された中長期ESG目標「Kyo-sei Life Vision 2030〜For a Diverse, Inclusive, and Sustainable World〜」の下、「SDGsの達成に貢献する」ことをパーパスに掲げ、その実行に着実に取り組んでいると考えています。SDGsへの貢献に資するか否かを商品開発の重要な評価ポイントとしていることはもちろんのこと、企業活動のバリューチェーンのあらゆる要素でそれをとても大切にした取り組みを進化させながら着実に実行していると見ています。そのひとつの代表例は、「使用済み紙おむつリサイクルプロジェクト」の経営レベルでの強いコミットメントと持続的な推進です。

これらの取り組みはトップダウンだけでは進んでいきません。「共生社会」の実現というミッション、「NOLA & DOLA」というビジョン、そして「共振の経営」というバリューをつなぎ、明確に言語化して社員に浸透させるとともに、社員自らのオーナーシップで推進していく意欲を高めることにあります。日本のみならず各国の社員に浸透させることに、本社の経営層や各国のトップ層が大きな力を注いでおり、それが「Kyo-sei Life Vision 2030」の実現への強い推進力を生み出していると評価しています。特に、ここ数年の中で海外現法の社員がまさにグローバルチームとして一丸となって重要な役割を担う、ダイバーシティ＆インクルージョンも大きく進展してきたと感じています。

大きなビジョンの実現に向けて、一層の進展を加速させ、グローバル社会においてなくてはならない存在であり続けるために、経営アジェンダと実行力のさらなる磨きこみに期待しています。

日々のビジネス課題解決の積み重ねで、「NOLA & DOLA」の実践の具現化とスピードアップを

取締役 監査等委員（社外取締役）
ルゾンカ 典子氏

今年度よりユニ・チャームの社外取締役を拝命しました。経営陣の皆様との会話により、今まで社外から見えなかったユニ・チャームの魅力に触れることができ、今後、さらにどのような成長を成し遂げていくのか、期待と興奮で胸を躍らせています。

いま、ビジネスをさらに成長させ、新しい価値創造を実現するには、国際社会の激しい環境変化をより素早く感知し、行動する必要があります。ユニ・チャーム独自の強みである組織力やフロンティア精神、実行力をもっと発揮するためにも、これからのビジネスに必要不可欠なデジタル技術とデータの活用を強化しなければなりません。

どのようなビジネス部門であれ、デジタル技術とデータの活用は、ビジネスにスピード感を持たせ、正しい意思決定を行うための手段であり、一人ひとりが主体的に使いこなせるようになるべきスキルです。例えば、お客様とのコミュニケーションをより円滑にするには、どのようなメディアやツールが適切なのか、お客様のニーズをより的確に理解するには、どのようなデータを活用すればニーズを先取りできるのか、どのようなアプリであれば日常的に使いやすいのか、など枚挙にいとまがありません。

また、リスク管理部門でも、さらなるデジタル技術とデータの利活用によって、より的確なリスク判断とガバナンス強化を進めることができます。こうした日々のビジネス課題の解決を積み重ねることで、「NOLA & DOLA」の実践をより具現化し、スピードアップが可能となります。

日本企業から素晴らしいグローバル企業へと成長を成し遂げたユニ・チャームの強みと、これからの価値創造の源泉でもある人材育成を両軸にした、スピード感のあるさらなる変革推進を期待しています。

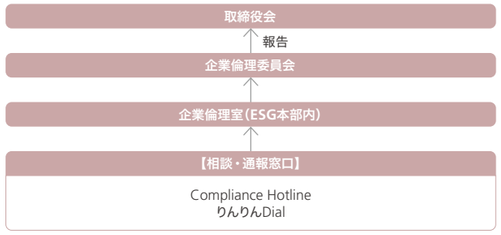
コンプライアンス

方針・マネジメント体制

ユニ・チャームは、社是に「企業の成長発展、社員の幸福、および社会的責任の達成を一元化する正しい企業経営の推進に努める」と掲げ、これを経営の指針としています。取締役および社員が高い倫理観を持ち、法令および定款等を遵守するために「ユニ・チャームグループ行動憲章」を定めています。この「ユニ・チャームグループ行動憲章」を全社員が遵守することで、贈収賄や過剰な接待・贈答、不適切な政治献金、インサイダー取引やマネー・ロンダリング、その他不正につながる腐敗行為を防止し、併せて適正な労働基準や法令遵守に努めています。「ユニ・チャームグループ行動憲章」に掲げた精神を、社長執行役員をはじめとする全ての執行役員が全社員に発信し続けることにより、企業倫理意識の向上に努め、コンプライアンスがあらゆる企業活動の前提にあることを徹底しています。

当社は、ESG委員会において、品質・安全・環境を骨格とする、あらゆる社会的責任に係る事項の監視・監督を行っています。具体的には、企業行動の適法性、公正性、健全性等について確認し、定期的に取締役会へ報告しています。また、法令違反、社内規程違反、重大な企業倫理違反に関する相談・通報窓口として「Compliance Hotline」を、社内のハラスメント行為や人間関係などの職場の問題に対する相談・通報窓口として「りんりんDial」を設置し、コンプライアンス体制の整備・充実に努めています。これらの運用窓口として企業倫理室をESG本部内に設置しており、重大な問題の発生時には、企業倫理室担当執行役員が委員長を務め、全ての取締役監査等委員を常任委員とする「企業倫理委員会」を招集して問題の解決にあたり、取締役会に報告を行うことで、有効性を定期的に確認しています。その他、部門の業務執行が法令等に則って適正に行われていることを監査するとともに、必要に応じて改善提言を行うため、各業務執行部門から独立した社長執行役員直轄の内部監査部門として「経営監査部」を設置し、グループ全社の内部監査を行っています。

コンプライアンス推進体系図



主な取り組み

内部通報制度

当社は、国内外のグループ社員の内部通報・相談窓口として「Compliance Hotline」を設置し、法令違反、社内規程違反、贈収賄などの腐敗行為、重大な企業倫理違反などについての相談や通報を受け付けています。また、人権問題やハラスメント行為、職場における人間関係の悩みなどについての相談・通報窓口として「りんりんDial」を設置しています。原則として、当社および子会社・関係会社に在籍する全ての役員および社員*が利用でき、匿名での相談・通報も可としています。窓口に相談・通報があった案件は、「企業倫理室相談・通報窓口運用規程」に沿って対応し、結果については、匿名の場合を除いて、相談・通報者へフィードバックを行っています。運用においては個人のプライバシーを尊重し、相談・通報者が不利益を被らないようにするとともに、第三者の協力が必要となる場合は相談・通報者に同意を得るなどの配慮を行っています。「Compliance Hotline」「りんりんDial」の他にも、社外の専門機関に社員だけでなく家族も気軽に相談できる仕組みも設けています。

日本以外では中国・台湾–大中華圏・タイ・インドネシア・インド・ブラジル・韓国・アメリカ・ベトナム・サウジアラビア・エジプトの現地法人内に同様の窓口を設置し運用しています。

* 契約社員・パートタイマー・アルバイト・派遣社員・出向者等を含み、退職後1年以内の退職者も対象

腐敗防止の取り組み

取締役会において、強要や贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗防止に取り組む方針を定め、関係部門と連動して推進しています。例えば、グループ全社員が遵守している「ユニ・チャームグループ行動憲章」に、各ステークホルダーに向けた誓いを実現するために心がける行動を記載し、読み合わせの実施等を通じて腐敗防止等のコンプライアンス意識の向上に取り組んでいます。毎年グループ全社で実施する「社員意識調査」では、コンプライアンスに関する設問を設け、不正な行為の防止や法令遵守に対する意識を高めると同時にコンプライアンス意識のモニタリングを行っています。

また、取引先との公正な関係を保ち、取引における腐敗行為を未然に防ぐために、**ユニ・チャームグループ サスティナブル調達ガイドライン**の中で、法令・社会規範の遵守と公正な取引、贈賄および賄賂の禁止を明示し、取引における包括的な腐敗防止を推進しています。

ユニ・チャームグループ サスティナブル調達ガイドライン
サステナビリティレポート2023 P.103

リスクマネジメント

方針・マネジメント体制

ユニ・チャームは社是に「市場と顧客に対し、常に第一級の商品とサービスを創造し、日本および海外市場に広く提供することによって、人類の豊かな生活の実現に寄与する」と掲げ、ステークホルダーに対し、常に新しい価値創造に努め、社会的責任を果たすことを企業活動の基本としています。このため、企業活動に影響を及ぼすさまざまなリスクを適切に把握し、未然防止および発生時の影響最小化と再発防止を、経営における重要な課題と位置づけています。以上を踏まえて、当社全体をカバーするリスクマネジメント体制を構築し、その実践を推進するとともに継続的なリスク管理の見直しと改善を実施しています。

取締役会では、行動規範と倫理規程を監督すると同時に、各部門長より報告されるリスクを分析・評価することによって改善策を審議し決定しています。監査等委員は、法令で定められた任期中、各種の監査等を実施することで責務を果たしています。

右の「事業上リスクとなる可能性のある12の項目」は、当社の財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があると認識している重要な項目ですが、さまざまな対応策等の効果もあって、現在のところ経営に重大な影響を与えるまでの顕在化には至っていません。また、今後顕在化する可能性の程度や時期は未確定です。なお、記載している事業等のリスク以外にも将来当社が影響を受ける可能性があるリスクは存在し、ここに掲げた項目に限定されるものではありません。

基本方針

- リスク管理に関わる役割および責任を明確にします
- 意思決定を行う際には、想定されるリスクに適切な考慮を払います
- 経営上の重要なリスクについて、全社で対策に取り組む体制を構築します
- 危機対応に係る組織・体制や計画を整備します
- リスク管理のプロセスについて、監査を実施します

クライシス発生時の対応

重大な危機が発生した場合には、危機管理に係る規程として制定した「クライシスコミュニケーションマニュアル」に基づき、「危機管理対応委員会」を設置し、迅速かつ適切な対応と早期復旧に努めます。事業等のリスクが現実のものとなった緊急事態をクライシスと考え、特に、重大なクライシスを12項目設定しています。発生時には「クライシスコミュニケーションマニュアル」に準じて的確に事態を把握し、被害拡大の防止に努めるとともに、ステークホルダーに対して適切なコミュニケーションを図ることで、社会的責任を果たします。また、迅速な対応を目的に、ハンディ版マニュアルを全社員に配布しています。

重大クライシスとクライシス発生時の体制図

サステナビリティレポート2023 P.131

事業継続計画（BCP*）

当社では、2005年よりリスク対策の強化を図り、日本で発生が危惧されている首都直下地震や東海、東南海、南海三連動地震など緊急時を想定したBCPを策定しています。具体例としては、首都直下地震（震度6強程度）を想定したシナリオを策定し、影響度評価、被害想定などを作成しました。事業を継続させるために、社員およびその家族の安全確保と事業継続のための代替拠点の検討や組織体制、バックアップ体制を構築し、シナリオに基づく緊急事態を想定した避難訓練を継続的に実施しています。また生活必需品である当社の商品を、被災地をはじめとして必要とされている皆様に可能な限り迅速にお届けできるよう、本社機能の確保を中心に重要業務復旧のための手順も策定しました。

* BCP：Business Continuity Plan／有事発生時に基幹業務を早期に復旧し、継続して遂行するための計画。

情報セキュリティの徹底

当社では、情報セキュリティの徹底を図るため、「情報セキュリティポリシー」「情報管理セキュリティ規程」および、お客様の個人情報に関する「個人情報保護規程」「特定個人情報取扱規程」を定め、厳重な管理を行い漏洩防止に努めています。また、これらの規程の厳格な運用のために、情報管理セキュリティ委員会を設置しています。毎月「情報管理の日」を設定して「今月のセキュリティテーマ」を社員に発信し、情報漏洩の具体的な注意喚起を実施するなど、グループ横断の情報管理セキュリティ対策企画と社員教育、モニタリングを継続的に実施しています。

事業上リスクとなる可能性のある12の項目

リスク事項	リスクの内容・当社への影響	当社の主な対応策等
競争下の販売環境に関するリスク	当社の主要商品の日本および海外市場での競争は、景気や市場環境によっては、価格および商品ラインの両面において、さらに厳しいものになる可能性があります。 消費者向けの商品という性格上、当社の主要商品は常に厳しい価格競争にさらされており、競合他社からも新商品が次々と発売されています。販売環境は、当社の製造コストおよび経費節減やマーケティング等の努力の如何にかかわらず、顧客の消費行動の変化や競合会社の対応によっても左右されます。 こうした販売環境に対し当社が適切に対応できない場合、売上や損益等に悪影響を与える可能性があります。	個々の国・地域の生活実態や消費実態を徹底的にリサーチし、文化や生活環境に合わせた商品開発を行い、景気の影響を受けにくい商品提供に努めています。こうしたリサーチや市場分析手法を展開エリアや国・地域の拡大にも活用し、安定した業績拡大を図っています。また、生産面では調達コスト低減や生産効率の改善でコストを抑制し、営業面ではオンラインチャネルも含めた販売先の拡充に努めるとともに、デジタル技術を活用した顧客視点に立った売り方や買い方を小売店に提案することによって営業力を強化し、競争力の維持向上に努めています。 さらに、海外の現地子会社に権限委譲を進め、顧客の消費行動の変化に迅速に対応できる態勢づくりを行っています。
人口動態の変化に関するリスク	日本では、出生数の減少が長期間継続しており、乳幼児と月経期間のある女性の人口は減少傾向にあります。また、当社が事業展開している海外の一部の国・地域においても同様の傾向が見られます。こうした人口構成の変化により、当社の中核事業であるベビーケア関連商品ならびにフェミニンケア関連商品の当該国・地域における需要は減少する可能性があります。 また、当社では事業遂行に必要な優秀な人材確保・育成に継続して努める必要があると考えています。一方で少子高齢化の進行に伴い、人材の確保は激しさを増しています。人材確保や育成が計画通り進まない場合、事業活動に影響を与える可能性があります。	世界中の人々が平等で不自由なく、その人らしさを尊重し、やさしさで包み支え合う、心つながる豊かな社会である「共生社会」の実現に寄与することをミッションとし、赤ちゃんからお年寄りまで全ての生活者と、パートナー・アニマル（ペット）が抱えるさまざまな負担からの解放を促し、生きる楽しさを満足することに貢献する商品とサービスを世界のあらゆる国・地域の中でバランスよく展開することで、人口動態の影響を受けにくい企業活動を目指しています。また、市場の成長ステージに応じた商品戦略により、対象人口が減少してもラインアップ多様化や商品価値訴求で需要の維持拡大に努めています。 労働力人口減少の対策として、国籍・性別・年齢・障がいの有無にかかわらず多様な人材が、強みを活かしていきいきと活躍でき、働きがいを実感する職場環境づくりを推進しています。具体的には、個々のキャリアビジョン・キャリアプランに基づいた育成計画や適材適所の人員配置、四半期評価・階層別研修を実施することで成長機会を提供し、自ら課題設定し解決できる人材の輩出を目指しています。また、働き方や働きがいは自分で決めることを促すために、リモートワークの導入やコアタイムを撤廃、働く場所や時間の選択肢を増やし、創造性・生産性を高める柔軟な働き方を進めています。さらにシニア人材の活性化、女性活躍推進等にも積極的に取り組んでいます。
海外事業リスク	当社は、中国、インドネシア、タイ、インド、中東地域、ブラジル等で商品の製造を行っています。海外における事業展開では、為替相場の変動により原材料価格や設備費用へ相当の影響を受ける可能性があります。当該国・地域の規制、経済環境および社会的・政治的情勢によっては、市場が大きく変化し、当社の事業活動や保有資産の価値に影響を与える可能性もあります。また、在外連結子会社の当該国・地域通貨建での財務諸表は、連結財務諸表作成に際し円に換算されるため、円高時には当社の財政状態および経営成績にマイナスの影響を与えます。	貿易取引では、生産拠点の稼働状況や為替等による収益性の観点から、場合によって出荷拠点を変更することで安定的な輸出入や収益の確保を図っています。為替変動に対しては、原材料仕入を含めた外貨建取引や保有債権・債務を総合的に勘案した為替ヘッジにより、リスクの最小化に努めています。また、安定的な株主還元や当社内資金循環にも寄与するよう、投資予定を上回る資金を保有する在外連結子会社からは配当を積極的に実行し、在外資産の円高でのマイナス影響を抑制する仕組みを構築しています。
原材料価格変動リスク	当社は製造業者として、原材料価格の変動リスクに直面しています。現在、多くの仕入先からクロスボーダーで原材料を購入しており、特にパルプなどの原材料は、海外の仕入先から調達し、その取引は通常米ドル建てになっています。 為替の変動幅次第では、原材料費用が増大する可能性があります。また、石油・ナフサ・パルプなどの粗原料市況価格の変動も材料価格へ影響を与えます。	主要な原材料価格の動向分析や将来価格の予測を行い、仕入の調整や原価見通しを定期的に改定して収益管理に反映しています。輸入が中断する不測の事態に備え、為替の輸入価格への変動リスクを抑制するためにも、現地・特恵関税国での調達先を絶えず開拓し、総合的な視点で安定的な原材料の仕入に努めています。また、海外事業リスクの事項で記載した為替ヘッジにより、為替による原材料費用の増大にも備えています。また、原材料の使用量を減少させ素材の機能性を高めるような研究も進めています。
環境問題に関するリスク	資源の枯渇の懸念や海洋プラスチックなどによる海洋汚染、生態系の破壊など地球的な規模で環境課題が増大し、環境保全や環境負荷低減などの取り組みが世界的に推進されています。紙おむつや生理用品などの使い捨て商品を製造する当社にとって、地球環境に配慮したモノづくりは、おろそかにできない重要な課題です。また、当社は日本および海外の環境法規制の遵守に努めていますが、廃棄物等の管理が不適切で法令や規程に反することがあれば、生産制限等の法的な措置を受けたり、当社の社会的信用に影響を及ぼしたりする可能性があります。	循環型モデルとして、2015年から使用済み紙おむつの再資源化プロジェクトに取り組み、パルプと高分子吸水材（SAP）の再資源化とリサイクルパルプを使用した紙おむつ等の実証実験に成功しました。また、2020年10月に公表した「Kyo-sei Life Vision 2030」の重要取り組みテーマ「地球の健康を守る・支える」と、「環境目標2030」において環境問題に対する数値目標を設定し、これを達成するための具体的な取り組みを策定し、実行しています。この他、当社行動憲章において、環境基本方針を制定し全社員で読み合わせなどを実施することで環境活動への取り組みを強化するとともに、全社員の環境意識を高めることで環境法規則の遵守につなげています。

ガバナンスに対する取り組み

リスク事項	リスクの内容・当社への影響	当社の主な対応策等
気候変動に関するリスク	年々高まる気候変動の影響が深刻度を増し、パリ協定では世界の平均気温の上昇を抑制することが合意事項になり、2021年11月に開催された「国連気候変動枠組条約第26回締約国会議(COP26)」では、1.5℃目標が設定されました。また、金融安定理事会(FSB)が設置した「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」は企業の気候関連財務情報の開示を促す提言を行っています。日本国内においてもプライム市場移行の際には、TCFD提言に沿った開示が必須になるなど情報開示の必要性が増しています。 世界的に平均気温上昇抑制等の気候変動に対する緩和策と適応策が取られなかった場合、当社商品の主要原材料である森林由来の原材料価格の高騰やエネルギー価格の大幅な変動等が予測され、当社が注力しているアジアも大きな影響を受ける可能性があります。 また、当社が気温上昇抑制につながるCO_2排出量の削減等の取り組みやその開示が不十分な場合、当社の社会的信用の低下に至る可能性があります。	当社は、パリ協定の2°Cシナリオに貢献するべく、2018年6月にSBT(Science Based Targets／科学的根拠に基づく目標)イニシアチブより2045年までの削減計画に対する認定を受けています。またTCFDへの賛同表明を行い、枠組みに則った報告を実施しています。 一方、2050年に「CO_2排出“0”(ゼロ)社会の実現」に向け、代表取締役が主体的に目標設定と進捗管理の指揮をとり、全社員で「Kyo-sei Life Vision 2030」で打ち出した、事業展開に用いる全ての電力に占める再生可能電力比率100%達成を目指します。その他、プロダクトライフサイクル全体を通じた排出量の抑制につながるよう、サプライチェーンに携わる全ての関係者への積極的な働きかけを行っています。
商品の信頼性に関するリスク	当社は消費者向け商品の製造・販売業者として、創業以来、商品の品質や安全性に関連して経営に大きな影響がある多額の補償金問題などは経験したことはありません。しかしながら、商品の製造・販売時に予期しなかった重大な品質や安全性等に関する問題が発生した場合には、当社商品の信頼性が大きく低下する可能性があります。	当社の商品は直接肌に触れるものが多く、安心してご使用いただけるよう、商品の品質と安全性の向上を図るとともに、正しい情報の伝達のための適正な表記に努めています。また原材料の調達から開発、製造、物流、販売、使用後の商品の廃棄に至るまで全ての工程において、関連法規を遵守するだけでなく自社で厳しい基準を設定して商品の品質や安全性のチェックを行っています。当社商品に関するクレームがあった場合は、その多少にかかわらず、迅速な原因究明や改善対処し、商品の信頼性が低下しないよう体制を整えています。
法令の遵守違反に関するリスク	当社や当社社員が、日本および海外の独占禁止法や不正競争防止法、税法などの法令に違反して、例えば、取引に際して不当な要求をしたり、公的手続のため贈賄を行ったりして、公的な罰則等を受けた場合、当社の企業業績や社会的信用に影響を及ぼす可能性があります。	当社行動憲章に、各ステークホルダーへの誓いを実現するために心がける行動に対する法令遵守を記載して、不正な行為の防止等のコンプライアンス意識を向上させるとともに、毎年の社員意識調査でもモニタリングを実施しています。また、法令遵守に関する意識向上と問題の発生を未然に防止することを目的に、コンプライアンスに関するテーマをカリキュラムに含む新入社員研修や海外赴任者向け研修、取締役と執行役員を対象としたコンプライアンス勉強会、コンプライアンスに関する講座を設けた全社員対象のeラーニングを実施して法令遵守を徹底しています。
特許、商標など知的財産権に関するリスク	当社の保有する知的財産権に関して、第三者等が何らかの侵害を行った場合、期待される収益が失われるなど多大な損害を被るおそれがあります。一方で、当社が認識の範囲外で第三者の知的財産権を侵害した場合、多額の損害賠償責任を負う可能性や当社の事業活動が制限される可能性があります。	第三者等の侵害、不当な権利行使に対しては訴訟など断固とした姿勢で臨み、当社内で密接に協働するとともに、各国政府とも連携を図り、権利侵害品や模倣品を排除しています。一方、特許や商標、景品表示法などに関する社内コンプライアンス教育ではOFF-JTやOJT、eラーニングを組み合わせることで、当社および他社の知的財産の保護・尊重を浸透させています。
災害や事故に関するリスク	当社は、大地震や大規模自然災害、火災、事故等によって生じる製造や販売の中断による損失を最小限に抑えるため、事業継続計画(BCP)に基づき、製造や物流拠点間での連携や迅速な情報システム、管理機能回復が可能な体制を整えています。2020年6月の当社インドの工場火災ではBCPが機能して、インドの国内工場だけでなく、他国の工場からの供給体制を迅速に整え、火災による販売の落ち込みを最小限にとどめることができました。しかしながら、予測を上回る災害や事故等の発生により、製造の継続、原材料の確保、商品の安定供給などに支障が生じる可能性があります。	事業継続計画(BCP)は、(1)基本要件、(2)社員およびその家族の安全確保と安否確認、(3)事業を継続させるための具体的な対策、(4)事業継続とともに対応すべき重要事項、(5)運用していくために必要な対策から構成されています。 このうち(5)に定めている訓練として、シナリオに基づく緊急事態を想定した避難訓練を継続的に実施しています。また、日本では、リスク分散や代替拠点として九州工場を新たに建設し、2019年から稼働しています。
買収、提携、事業統廃合等に関するリスク	当社は、常に保有する経営資源の効率的運用を考え、企業価値の最大化を追求するように努めています。将来もこの過程において、他社事業の買収や他社への出資、他社との提携、事業の統廃合や合理化・独立化等の施策を実行することが考えられます。しかしながら実行後、市場の変化や施策の成果が予想を下回ることなどで、のれんなどの保有リスク資産の価値下落による損失等が発生する可能性があります。	買収、提携、事業統合の検討を行う際には、十分な情報を収集し、将来の回収計画を綿密に立てて、計上する資産であるのれんや他の固定資産が将来減損される可能性が小さいことを関係部門で十分に確認した後に取締役会で決定しています。実行後は、適時に減損兆候の判定を行って減損等のリスクを把握、計画を下回っている対象事業会社はその原因を分析し必要に応じて事業計画の見直し等で計画収益が回収できるように努めています。
情報漏洩リスク	当社は社内で発生するものだけではなく、お客様など取引先の同意や機密保持契約に基づいて取得した個人情報を含む多くの情報を保有しています。万が一、何らかの情報漏洩が発生した場合には、情報管理に関する法的責任を問われる可能性や当社への信頼性が低下する可能性があります。	情報セキュリティポリシー、情報管理セキュリティ規程を制定し、取得した個人情報については、個人情報保護規程や特定個人情報取扱規程を定め、厳重な管理と漏洩防止に努めています。規程の厳格な運用のために、情報管理セキュリティ委員会を設置し、社内横断の情報管理セキュリティ対策企画と社員教育、モニタリングを継続実施しています。 一方、端末の紛失・盗難に伴う情報漏洩を防止する物理的な対策として、データを保管できないパソコンを採用し、データやシステムはサーバ上でしか利用できないクラウド環境を完備しています。 公開Webサイトなど外部からのサイバー攻撃対策については、外部の専門家と連携して、適切なサーバ構築をはじめ、フィッシング対策、ウイルス対策、パスワード・ID管理、セキュリティ対策機器導入・監視等の各種セキュリティ対策を講じています。 また、情報漏洩などのインシデントが発生した際に、迅速に実態把握と影響を最小限にする対応ができるよう、全社クライシスコミュニケーションマニュアルに組み込み、備えています。