

2010 年 サステナビリティレポート



Excellence is our Passion

注力分野と2012年に向けた目標



これらも私たちの取り組みの中心です：

新しい製品はすべて、少なくとも1つの注力分野で、持続可能な開発に貢献します。

すべての従業員は、自分の業務において適任であるよう、研修と継続的な教育を受けます。

戦略におけるすべてのサプライヤーは、企業倫理の面で期待に応えます。

本サステナビリティレポートについて

ヘンケルは1992年に初めての環境報告書を発行していますが、それに継続的に改良を加えたものが今日のサステナビリティレポートです。(SR 裏表紙参照) 以来20年間、年1回の発行を重ねてきました。本サステナビリティレポート、冊子版の年次レポート、ウェブ版のサステナビリティレポートと年次レポートを合わせたものがヘンケルの総合的な報告書だと考えています。本サステナビリティレポートの随所には、ヘンケルの他の出版物に掲載されている詳細情報への参照箇所が示されています。

本サステナビリティレポートでは、2010年度の主な環境と社会的な成果を紹介しています。インターネットではさらに詳しい情報をご覧いただけます。ヘンケルが2003年から参加している国連グローバルコンパクトに提出する年次中間報告書は、サステナビリティレポートに基づき作成されています。

本サステナビリティレポートの内容は、持続可能な開発におけるヘンケルと関わりのある重要な課題を反映して

います。テーマの中には、幅広いステークホルダーと継続して行っている対話の結果もあります。特に、国際的なサステナビリティの専門家との対話、財政やサステナビリティに重点を置くさまざまな格付け機関の判定基準、GRI (Global Reporting Initiative) ガイドラインについては十分な検討がなされています。GRI 指数の詳細およびリンクはインターネットでご覧いただけます。

本サステナビリティレポートは、連結財務諸表に含まれるすべての企業を掲載しています。生産関連の環境指標の値は、57カ国の生産拠点のデータに基づいて算定されました。これはヘンケルの世界生産量の95%以上のデータに相当します。万が一、報告期間内に深刻な労働災害が発生した場合は、事故内容と併せて講じた対策について偽りなく報告しています。労働災害は、グローバルで統一された報告システムを使用して記録され、現在ヘンケル従業員の99%がこのシステムの対象となっています。また、社会指標の値も従業員の99%のデータに基づいたものです。

 www.henkel.com/corporatereport

GRI 指数：

 www.henkel.com/sr2010 | 1

2010年の成果：予定よりも早く目標を達成しました

- エネルギー消費量を 21%削減しました。
- 水の消費量を 26%削減しました。
- 廃棄物の排出量が 24%減少しました。
- 労働災害が 29%減少しました。
- 5つの注力分野をイノベーション・プロセスに組み込みました。
- すべての従業員が、評価ミーティングで合意した各自の任務に必要な技能向上研修を受けました。
- サステナビリティに関する要求事項を標準化し、サプライヤー管理プロセスに組み込みました。

外部評価



ウォルマート・サステナビリティアワード

米国小売業ウォルマートによる第2回サステナビリティアワードを受賞しました。



ベスト・サステナビリティ・ブランド

ヘンケルは134年以上にわたり、「一流ブランドとしての品質」と「人と環境への責任」を両立してきました。2010年は、特別カテゴリ「意思決定者のベスト・サステナビリティ・ブランド (Decision-makers' Best Sustainability Brand)」で、ベストブランド賞を受賞しました。



サステナビリティ格付けでリーダーに

ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・ワールド・インデックス (DJSI World) およびダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・インデックス・ヨーロッパ (DJSI Europe) のセクター・リーダーに4年連続で選定されました。



優良企業

企業研究財団機関 (Corporate Research Foundation Institute) は、90以上の優良企業の中からヘンケルを総合順位で第1位に選びました。ドイツの2010年優良企業調査で、ヘンケルの戦略的な人材管理が評価されました。

追加情報

2010 年サステナビリティレポートの随所には、**SR** 本レポート内の別のページ、**AR** 年次レポート、**👉** ホームページ上の詳細情報への参照箇所が示されています。ホームページ上の参照箇所には参照番号が付けられています。(www.henkel.com/sr2010 | 1 参照)

参照箇所を見るには、**👉** www.henkel.com/sr2010 を開けて下さい。ページ右側の「サービス」に検索機能があります。ここに参照番号を入力するだけで必要な情報のページにアクセスすることができます。さらにホームページでは、1992 年以降に発行されたすべての環境報告書とサステナビリティレポートをご覧いただくことができ、ダウンロードも可能です。



www.henkel.com/sustainabilityreport

表紙：ヘンケルのバリューのひとつに「私たちの企業活動の中心はお客様です」があります。表紙の写真は、Novatec Biosol 社の協力により、南スペインの太陽光発電所建設にあたりヘンケルの従業員が顧客の希望やニーズに対応する様子を紹介したものです。



詳細は 26 ページをご覧ください。

目次

1	序文
2	世界のヘンケル
4	バリューとサステナビリティ戦略
6	基準とマネジメント
8	購買とサプライヤー管理
10	製造と物流
14	環境指標
16	サステナビリティのステュワード シップ (管理責任)
18	ランドリー&ホームケア
22	コスメティックス／トイレタリーズ
26	接着技術
30	社員
30	社員
34	社会貢献
36	職場の安全衛生
37	社会指標
38	ステークホルダーとの対話
40	外部評価
	お問い合わせ、製作者、その他の 刊行物

ヘンケルのビジョン

ブランドとテクノロジーの グローバル・リーダー

ヘンケルのバリュー

私たちの企業活動の中心は**お客様**です

私たちは**お互い**を尊重し、切磋琢磨し、
成果を上げ、その成果を称えます。

私たちは卓越した持続可能な**財務体質**を
目指します

私たちは**サステナビリティ**におけるリー
ダーシップに専心します

私たちは**家族企業**という風土を基盤として
将来を構築します

新たなビジョンは、私たちに方向性と到着地点の意義を与えてくれます。このビジョンはあらゆる企業活動においてトップでありたいという私たちの強い願いを表しています。企業として私たちが持つ信念の基礎を成すものです。ヘンケルのビジョンと新たなバリューは、日々の業務の中で従業員が判断や選択をする際の指針となります。ヘンケルのバリューはとても印象深く、そして企業姿勢を雄弁に物語っています。

バリューについての詳細は、**SR** 本サステナビリティレポートの18、22、26、30 ページおよび **AR** 年次レポート 2010 年の 16～21 ページでご覧いただけます。



Excellence is our Passion



Dear Readers,

2010年はヘンケルにとって素晴らしい年でした。2012年の財務目標達成に向けて大きく前進しただけでなく、2012年のサステナビリティ目標をすでに達成することができたからです。2010年もまた、私たちの優れたサステナビリティ・パフォーマンスは、数多くの外部評価機関から高い評価を受けました。こうした成功はヘンケルの取り組みの正しさを裏付けるもので、私たちの士気をさらに鼓舞します。私たちはサステナビリティのリーダーであり続けると固く決意しています。

世界は大きな課題に直面しています。世界人口、特に新興経済国の人口は増加の一途をたどっています。新興経済国が豊かになりつつあることが、消費パターンも変化させつつあります。それを受けて、今後数十年間は資源消費に一層拍車がかかるでしょう。「発展と生活の質」は、「資源消費量と排出量」と切り離して考えなければなりません。資源消費と生活の質をともに抑えるということは現実的ではありません。つまり、持続可能な消費を実現させるためのあらゆる取り組みには、革新的な製品とプロセスが不可欠なのです。コミットメントにある通り、ヘンケルのすべての新製品は5つの注力分野のうち少なくとも1つの分野で持続可能な開発に貢献しなければなりません。

産業界や販売業界のパートナーはもちろんのこと、サプライヤーや消費者と協力しなければ、目前に迫った問題に対する持続可能なソリューションを開発することはできません。

私たちは、バリューチェーン全体での協力と持続可能な消費の推進が、今後私たちが負うべき重要な責務であると考えています。一人ひとりが自分の責任を果たせば、2030年までに製品の性能を飛躍的に向上させる一方で、資源消費量と排出量を大幅に削減することができます。その結果として効率性が著しく向上するでしょう。私たちはこの目標を達成するために、すべてのステークホルダーとの対話を進めています。

責任ある行動は、一人ひとりから始まります。私たちのビジョンである「ブランドとテクノロジーのグローバル・リーダー」になるということは、ヘンケルの大きな願いであり、従業員一人ひとりの指針となるものです。サステナビリティの重要性を強調するために、5つのバリューのひとつとして「私たちはサステナビリティにおけるリーダーシップに専心します」を掲げています。これはヘンケルという企業にとって極めて重要なことです。なぜなら私たちは、サステナビリティと事業の成功は密接に関係していると確信しているからです。

カスパー・ローステッド
経営委員会会長

世界のヘンケル 私たちの活動

- **57 カ国**に生産拠点を構え、現地での雇用、購買、投資を通じて、経済および技術的な発展に貢献しています。
- **世界約 48,000 人の従業員**で構成されるグローバルチームが、会社や社会で自身が影響を与えることのできる分野の中で、自らの責任を果たします。
- **世界各地**で私たちのブランドとテクノロジーは、5つの注力分野において社会に大きく貢献しています。

北米

- ・事業所：2 カ国
- ・売上高：2,724 百万ユーロ
- ・従業員数：5,440 人
- ・生産拠点：31 カ所
- ・監査数：9
- ・購買量の占有率：20%
- ・研究開発費：91 百万ユーロ
- ・従業員によるボランティア・プロジェクト数：67

ロッキーマウンテン
(米コネチカット州)
地域拠点

スコッツデール
(米アリゾナ州)
地域拠点

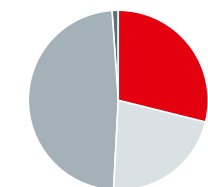
メキシコシティ
(メキシコ)
地域拠点

中南米

- ・事業所：14 カ国
- ・売上高：982 百万ユーロ
- ・従業員数：3,699 人
- ・生産拠点：14 カ所
- ・監査数：9
- ・購買量の占有率：6%
- ・研究開発費：27 百万ユーロ
- ・従業員によるボランティアプロジェクト数：70

サンパウロ
(ブラジル)
地域拠点

事業部門別の売上高



- 29% ランドリー&ホームケア
- 22% コスメティックス/トイレット
- 48% アドヒーズブテクノロジーズ (接着技術)
- 1% コーポレート

コーポレート：事業部門以外の売上およびサービス

事業成果

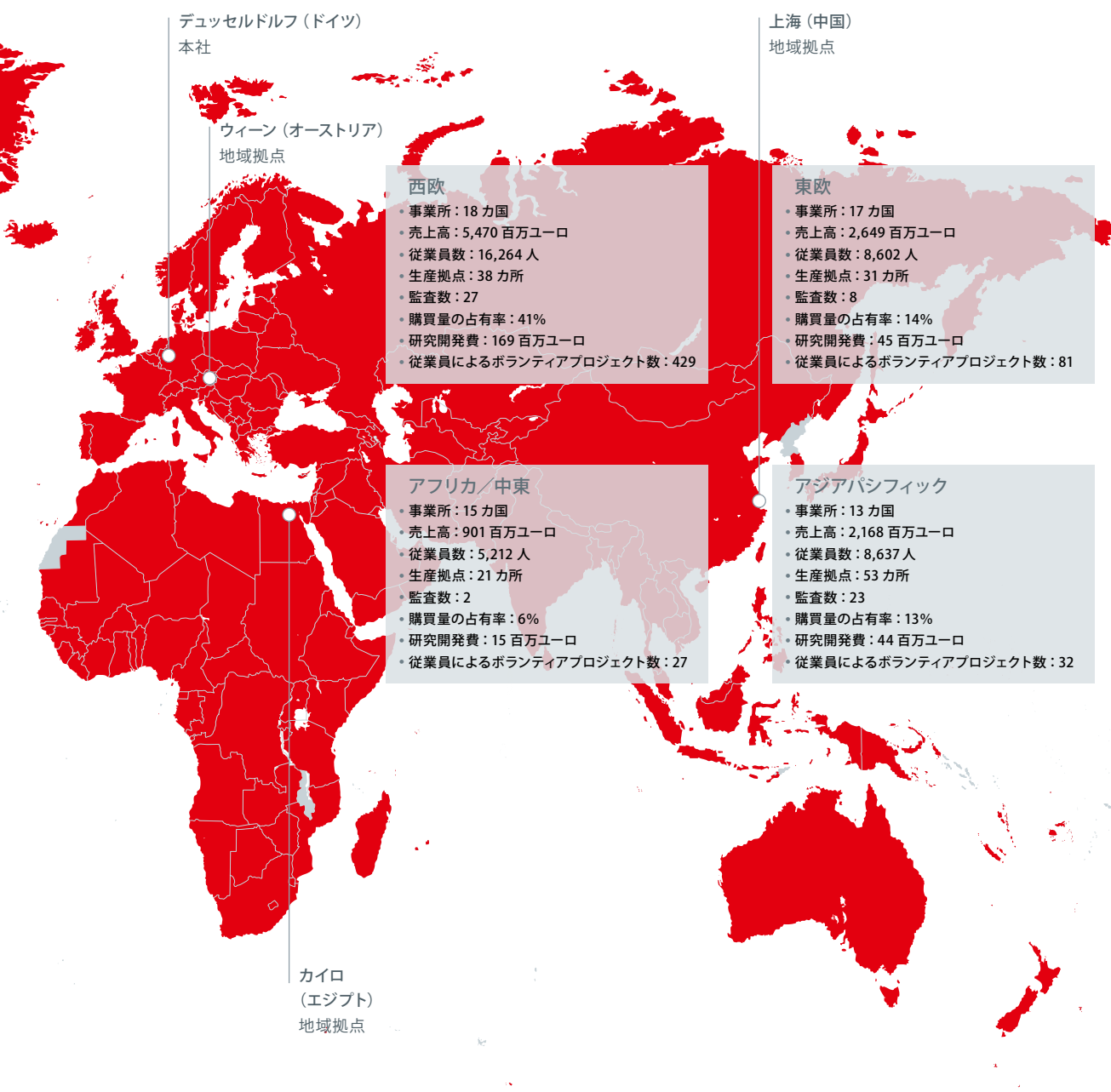
ヘンケルは 2010 年度、世界売上高 15,092 百万ユーロを計上しました。このうち 41%は、東欧、アフリカ/中東、中南米、アジア(日本を除く)という成長著しい地域による売上高で、2012 年までにはこの占有率を 45%に引き上げる予定です。現在全従業員の約 53%がこの地域を拠点に活動しており、全世界における購買量の 23%はこの地域で調達されています。つまり、この地域にとっても私たちは、重要な事業主であり、地域経済の重要なパートナーであるといえます。

社会に伝える付加価値

付加価値ステートメントでは、売上高の大部分が世界経済に還元されていることが示されています(右グラフ参照)。57.6%という大半の部分が給与や福利厚生として従業員に

還元されています。10.5%は税金として中央政府や地方自治体に納められています。5.4%は資金調達先への支払利子で、7.2%は株主に配当されています。社内に留保された残りの付加価値は、今後の成長のための投資に充てられます。

売上高がもたらす給与と税金に加え、私たちの事業そのものや付随する付加価値を創出する活動も地域発展に貢献しています。57 カ国に生産拠点を構え、現地の雇用、購買、投資を通じて、経済および社会的な発展を促進しています。知識や技術を移転し、約 48,000 人の従業員や顧客が責任ある事業活動を行うことができるよう支援しています。さらに世界各地で従業員が行っているボランティア活動を積極的に推進しています。



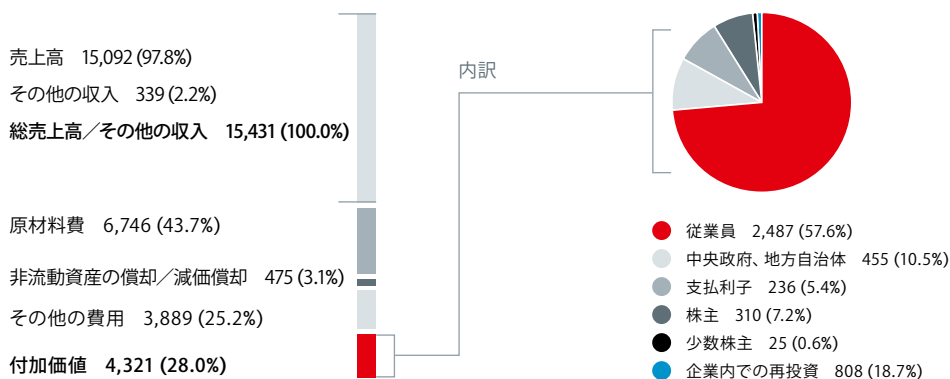
業績に関する詳細情報:



47 ~ 49 ページ

2010 年付加価値ステートメント

単位: 百万ユーロ



バリューとサステナビリティ戦略

ヘンケルが体現するもの、そして達成を目指すもの

ヘンケルのサステナビリティ活動の軌跡：



www.henkel.com/sr2010 | 2

2010 年、予定よりも早くサステナビリティ目標を達成しました：



内表紙

ヘンケルの戦略プライオリティ：

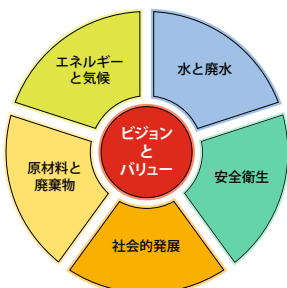


41、42 ページ



www.henkel.com/sr2010 | 3

5つの注力分野



www.henkel.com/sr2010 | 4

サステナビリティはコーポレートバリューである

私たちは、経済的な成功、環境保護、社会的責任の均衡を保つことを、数十年間企業文化の基盤としてきました。これは、ヘンケルのコーポレートバリューに反映されています。私たちが推進する「サステナビリティの追求」とは、バリューチェーン全体におけるすべての活動を対象とした長期的な取り組みであり、本質的に企業家精神に溢れたものです。持続可能な開発という課題に長年積極的に取り組んできた結果、私たちはこの分野において指導的立場にあるという素晴らしい名声を確立しました。そして今後もサステナビリティの先駆者という立場を維持して行く決意です。この実現を支えるのは世界 48,000 人の従業員です。ヘンケルの従業員の心には、各自の考え方や行動の指針となる持続可能な開発の原則がしっかりと根付いています。ここではコーポレートバリューが、非常に重要な役割を果たします。私たちが日々の業務の中で判断を下す際に方向性を示してくれるコーポレートバリューは、明確な価値観に根差した長期的な事業成功の土台となるのです。

戦略プライオリティへの貢献

持続可能な事業手法は、戦略プライオリティの達成、さらにはヘンケルの長期的な成長に寄与すると私たちは確信しています。どの新製品も、「高い品質」と「人と環境に対する責任」を備えていなければならないという私たちのこだわりが、効率の良い製品と質の高いテクニカルソリューションを生み出します。つまり、サステナビリティはイノベーションの強力な推進力となり、ビジネスの可能性を最大限高めてくれるものなのです。数十年間持続可能な開発に取り組んできた私たちは、未来に適したソリューションを顧客や消費者に提供し、優れたパートナーとしての地位を確立することができます。社内的には責任ある事業活動が、従業員の意欲と会社との一体感を高めます。

注力分野と 2012 年に向けた目標

私たちは、バリューチェーン全体におけるすべての活動を持続可能な開発の課題に組織的に集中させているのは、この課題が私たちの事業運営に関連しているからです。サステナビリティの課題を 5つの包括的な注力分野－「エネルギーと気候」、「水と廃水」、「原材料と廃棄物」、

「安全衛生」、「社会的発展」－に分類しました。私たちは、自社の事業活動と製品を通じてこれら 5つの注力分野での一層の向上を目指します。

ヘンケルが、「環境保護と安全の原則と目標」の中で、職場の健康と安全の促進、資源の保護、排出量削減を宣言したのは遠く 1980 年代に遡る出来事です。2007 年までに達成された進捗状況を踏まえて、2012 年に向けた企業目標を策定し、従業員の懸命な取り組みで、生産拠点を対象に策定された目標は 2010 年にはすでに達成されました。私たちは、資源の効率性と費用対効果双方の改善が 2012 年財務目標を達成する上で極めて重要であると認識しています。そして、次のサステナビリティ目標の策定作業がすでに始まっています。

地球規模の課題を認識する

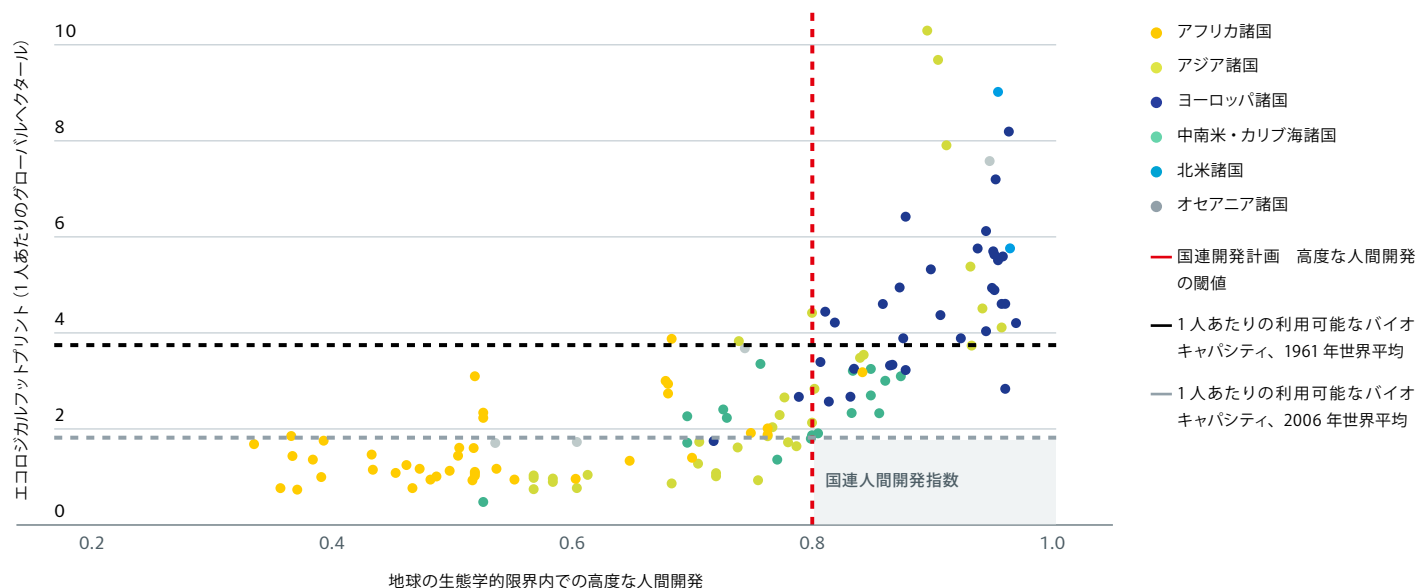
持続可能な開発という地球規模の課題は、世界人口の増加、生活水準の向上と消費量増加、それに伴う資源利用によって増加の一途をたどっています。世界中で「発展と生活の質」は、「資源消費と排出」と切り離して考える必要があります。私たちはこの問題を認識し、戦略の中で考慮に入れています。一企業として私たちができることは、革新的な製品開発に加え、資源利用量を抑えながら従来通りの、あるいはより優れたパフォーマンスを提供するプロセスを開発することです。この実現には、原材料サブ

「私たちは

**サステナビリティにおける
リーダーシップに専心します。」**

私たちは最高水準の製品、技術、プロセスを提供します。
そして、従業員の安全衛生、環境保全に努力し、事業活動を行っている地域社会の生活環境に配慮します。

豊かさと資源消費：二重の課題



グラフは、国連人間開発指数とエコロジカルフットプリントという2つのパラメータに基づく各国の位置を示している。横軸上に位置する国（左）の課題は、資源消費量を増加させることなく生活の質を改善することである。縦軸上に位置する国（上）の課題は、生活水準を下げることなく資源消費量を抑えることである。いずれの場合も、生活の質と消費量をともに抑えることは非現実的である。そのため、資源消費量を抑えて地球の生態学的限界内で維持するためには、イノベーションが重要な役割を果たす。

2009年グローバルフットプリントネットワーク (© Global Footprint Network 2009)。2009年グローバルフットプリントネットワーク国別フットプリント勘定 (Global Footprint Network National Footprint Accounts 2009) および 2009年国連開発計画人間開発報告書 (UNDP Human Development Report 2009) のデータ引用。

イヤーからエンドユーザーまで、バリューチェーンに携わるすべての関係者の知識と協調行動が必要です。

役割の分担

ヘンケルの事業の成功と産業分野や小売業のお客様、及び消費者の皆様の間には極めて密接な関係があります。持続可能な開発を実現するための取り組みについても同じことがいえます。だからこそ私たちは、バリューチェーン全体でパートナーと緊密な連携をとっているのです。持続可能な消費を推進することが、今後私たちが負うべき重要な責務であると、私たちは考えています。この実現には、適切な製品の開発だけでなく、政治的な支援と消費者の皆様との協力が必要です。そのため私たちは、協会やワーキング

グループへの参加を通して、また会議の場などで、政治家や非政府組織との対話やプロダクトコミュニケーションによってすべてのレベルの関係者の間でこの問題に関する認識を高めるべく努力を続けています。さらに、国内だけでなく国際的なイニシアチブにも参画しています。持続可能な事業を長年実施してきた私たちは、このような協力関係のパートナーとして高い評価を得ています。

ステークホルダーとの対話

私たちは、ステークホルダーとの対話を、多様な市場のニーズを初期段階で特定し活動の方向性を決定する機会と捉えています。さまざまなステークホルダーと対話することで、私たちだけでは思いつかなかった新しいアイデアに触れることができます。そして、そういったアイデアは次々に私たちの戦略策定や報告に取り入れられています。

SR

38、39 ページ

基準とマネジメント

サステナビリティの方針を組織内でどのように定着させるか

ビジョンとバリュー
行動規範と基準:



www.henkel.com/sr2010 | 5

ヘンケルと国連グローバルコンパクト:



www.henkel.com/sr2010 | 6

グローバルで統一された基準

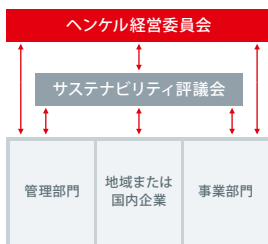
ヘンケルのビジョンとバリューに基づき、私たちは世界中で適用可能な拘束力を持つ行動ルールと基準を作成し、一連の行動規範や標準の中でこれらを定めました。この行動規範と基準は、活動を行っているすべての事業分野、そしてすべての文化に属する全従業員に適用されます。「行動の規範」には全般的な企業方針と行動ルールが記載されています。「行動の規範」はビジネス上の利害対立や贈答品に関わる状況への対処法を記載した指針によって補完されています。「チームワークとリーダーシップの規範」には、全レベルのマネジャーと一般スタッフの行動ガイダンスが記載されています。「サステナビリティについての規範」には、持続可能な事業活動と企業の社会的責任に関しての原則が記載されています。これを具体的な形にしたものが安全・衛生・環境基準、社会基準、購買基準です。2010年には、公共業務に関する基準 (Representation of Interests in Public Affairs) を導入しました。行動規範と基準は、ヘンケルの国連グローバル・コンパクト・イニシアチブ実施の基盤でもあります。

ます。最高コンプライアンス責任者は、違反とそれに対する措置を経営委員会委員長に直接報告します。

経営陣の任務としてのコンプライアンス

ヘンケルは世界各地で事業を展開しているため、従業員はさまざまな法制度や価値体系に直面します。従業員の多くは、トランスベアレンシー・インターナショナルなどの機関が「腐敗行為が横行している」と報告している国で業務を行っています。ヘンケルは断固として法律違反や基準違反に反対し、不正な事業活動を拒否します。明確な行動ルールを従業員に周知させ、特に日々の労働環境での利害対立を避けることを目的として、研修コースや情報伝達的手段に特化したコンプライアンス研修を実施しています。新任マネジャーは、公式歓迎セミナーという早い段階でコンプライアンスについての徹底的な教育を受けます。コンプライアンスは、ヘンケル・グローバル・アカデミーのすべてのセミナーでも不可欠な要素となっています。特定のグループを対象としたニュースレターや社内報の記事も、この分野の知識の移転に役立っています。

サステナビリティの組織



サステナビリティ評議会は、経営委員会委員長が率いる中央意思決定機関で、ヘンケルが世界各地で展開するサステナビリティ活動の指揮を執る。メンバーは、事業部門と全管理部門の代表で構成されている。



www.henkel.com/sr2010 | 7

責任を明確に定義する

私たちの行動規範と基準は、総合的なマネジメントシステムと責任が明確に定義された組織構造に支えられています。ヘンケルの経営委員会はサステナビリティ戦略について全面的な責任を持ちます。ヘンケルのすべての事業分野からメンバーを集めたサステナビリティ評議会が、私たちのサステナビリティ活動を進めます。

最高コンプライアンス責任者は、行動規範と基準の適用および開発の指揮をとり、社内外からの要求事項の実施状況を監視します。その際、部門横断的なコンプライアンス・リスク委員会 (Compliance and Risk Committee)、内部監査部門、世界各地の拠点ごとに指名された 50 人程のコンプライアンス責任者が、最高コンプライアンス責任者をサポートします。2009 年よりコーポレートのデータ保護責任者 (corporate data protection officer) はコンプライアンス部門に所属しています。このチームが情報の流れを調整し、従業員が企業の要件を満たすことができるよう、地域の課題に沿った研修コースの開催などを通して支援し



2010 年 11 月インドのチェンナイにて、2 日間にわたり 2010 年最後の研修会となるコンプライアンス・ワークショップが開催され、地域の上級管理職の代表と担当コンプライアンス責任者が参加しました。世界各地のコンプライアンス関連業務を担当する年間計 220 名の従業員がこうした研修に参加しました。

マネジャーは社内におけるその立場から、従業員に対して規範を示す特別な責任があります。マネジャーが倫理的かつ合法的に行動していると従業員が感じることで初めて、コンプライアンスは、規範や基準という官僚システムの産物から脱し、すべての従業員の行動に対する指針にその姿を変えます。世界中のトップマネジャーは、内部監査部門が主催する定期的な研修コースで、企業基準について詳しく学びます。また、さまざまなテーマに触れ、日々の意思決定の状況をシミュレーションできる e ラーニングの利用を増加させています。

マーケティング、販売、流通など独占禁止法と特に関連が深いすべての分野で定期的な研修コースを開催しています。これらの分野に従事する従業員のほぼ全員が、独占禁止法に関する研修コースを少なくともひとつ受講しています。これに加え 2010 年には、世界各地から 830 人の従業員が実際のセミナーに参加し、3,300 人がオンライン研修を受けました。

 www.henkel.com/sr2010 | 8

監査プログラムの結果

行動規範や基準の実施には生産および管理部門での定期的な監査はもちろんのこと、請負業者や物流センターでの監査の重要性が増加しつつあります。監査はリスクと改善の可能性を見つけ出す重要な手段であり、知識移転に極めて大きく貢献するものです。2010 年には、78 件の監査が実施されました。この監査の過程で、プロセスとワークフローをより安全で効率的にするために財務・人事、購買、販売／流通、マーケティング、IT、生産部門の従業員が、2,314 件の個別対策に同意しました。

安全、衛生、環境 (SHE) の統合監査が 35 カ所の事業所で実施され、602 件の拘束力のある是正措置がとられました。2010 年にはアルゼンチン、ブラジル、チリ、中国、コロンビア、エジプト、インド、日本、ペルー、台湾、ウクライナ、米国、ベネズエラの 13 拠点で社会的基準の維持に関する監査プログラムが実施されました。就業規則違反や遅刻が 2 カ所で確認されました。少数の個別事例ですが、情報伝達と書類管理の改善の可能性も指摘されました。私たちの社会的基準は必ずしもすべての拠点の

「私たちは、誠実なビジネスだけが良いビジネスであると信じています。すべての拠点のすべての従業員はもちろんのこと、サプライヤーやビジネスパートナーもヘンケルの行動規範と基準の対象となっています。マネジャーは、『法律面でも倫理面でも申し分のない行動をすることにより見本を示す』という特別な役割を果たさなければなりません。そうすることによって初めてコンプライアンスは、従業員の日々の行動の指針となるのです。」

すべての従業員にとって、直接利用できるものではありません。一般的に言えますことは、現在では多くの地域で、最低労働年齢、従業員代表の選出に関連するものなど、ヘンケルの社会的基準の中核に関連した要件が地域の法律で規制されています。

コンプライアンスホットライン

2007 年から、コンプライアンスホットラインによって、社内の報告とクレームの伝達ルートが増えました。従業員はコンプライアンスホットラインで、行動規範と基準への大きな違反を報告することができるようになりました。現在 73 カ国で導入されているこのホットラインは個別の外部プロバイダーによって運営されています。具体的には、問題がそれに関わる従業員やその上司によってすぐに解決されないときにこのラインが使われます。しかし、ホットラインを利用した報告件数が非常に少ないことが定期調査で明らかになっています。確立された社内報告ルートの方がはるかに頻繁に使用されています。

規則の違反には一切許容なし

ヘンケルは、不正な行為を一切許しません。不正な行為は、公正な競争を乱し、信頼と評判を傷つけます。ヘンケルの従業員は特に、正しく、倫理的に完璧なビジネス環境を重視します。私たちは、法律違反、行動規範や基準の違反には断固とした態度で対応し、必要ならば、懲戒処分をもって臨みます。2010 年には 26 人を文書訓告の処分にし、62 人の契約を解除しました。



ディルク・ステファン・コーダイク
ヘンケルサステナビリティ評議会
メンバー、コンプライアンス担当

ディルク・ステファン・コーダイクの
インタビュー全文:



www.henkel.com/sr2010 | 9

100%

2010 年もまた上級管理職全員(100%)
がコンプライアンス研修のオンライン
コースを修了しました。

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンス、コンプライアンスに加え経営委員会の報酬レポートに関する総合的な情報を年次レポートとインターネットでご覧いただけます。



26 ~ 39 ページ



www.henkel.com/sr2010 | 10

購買とサプライヤー管理

サプライチェーンにおいてどのように私たちの責任を果たすか

サプライヤーとその他のビジネスパートナーに期待すること

ヘンケルのように地球規模で事業を展開する企業は、世界各地に広がる自社のサプライチェーンに対して責任を持つ義務があります。そのため私たちは、サプライヤーその他のビジネスパートナーの選定にあたり、各社のサステナビリティや社会的責任の実績を十分に検討します。この手順は、全世界で適用されているヘンケルの購買基準と1997年に策定された安全・衛生・環境基準に基づいています。

購買担当者がサプライヤーのサステナビリティに対する取り組みに関する要件を確実に理解し、習得できるように世界各地で研修プログラムを実施しています。

世界の購買市場

ヘンケルのサプライヤーとして現在扱われているのは、世界約131カ国のサプライヤーその他のビジネスパートナーなどです。購買費の約80%は経済協力開発機構（OECD）加盟国に支払われますが、現在 OECD 加盟国以外の新たな購買市場の開拓が進んでいます。こうした新購買市場のサプライヤーに対しても同様の要求事項を課しています。

サプライヤーに対しては、サステナビリティ・パフォーマンスとリスクの評価に加え、商取引や運営に関する主要指標を用いて総合的な評価を行っています。

新サプライヤーを対象としたサステナビリティの確認

ヘンケルのサステナビリティに関する要求事項は、グローバルで統一されたコンピューター登録システムによって、サプライヤー管理プロセスに標準化された形でしっかりと組み込まれています。数ステップで、各サプライヤーのプロファイルを作ることができます。これを用いて各社のサプライヤーコード認証状況を記録し、サプライヤーによる自己評価の結果を分析します。

サプライヤー評価ツール

さらなる発展

監査とリスク評価

自己評価

サプライヤーコード

戦略上重要な
サプライヤー

すべての
サプライヤー

サプライヤーの評価ツールと2010年の評価結果

サプライヤーの評価プロセスでは、サプライヤーコード、自己評価、監査、さらなる発展（上図参照）の4つのツールを利用します。

• サプライヤーコード：ドイツ資材管理・購買・物流協会（BME：German Association of Materials Management, Purchasing and Logistics）の分野横断的な行動規範を世界共通のサプライヤーコードとして採用しています。ヘンケルは2009年に国連グローバルコンパクトの10原則に基づいたBMEのイニシアチブに署名したため、世界各地でこれを利用することができます。

BMEコードは、戦略上重要なサプライヤーとの契約関係の基本です。つまりサプライヤーは、分野横断的なBMEコード（つまり、グローバルコンパクトの原則）を承認している、あるいは同様の行動規範を独自に作成していなければなりません。これはヘンケルとの契約締結を望むすべてのサプライヤーにあてはまります。（囲みの「サステナビリティの確認」参照）

• 自己評価：さらに、分野別のアンケートに基づいたサプライヤーの自己評価戦略を推進しています。これらのアンケートは、安全、衛生、環境、品質、人権、従業員基準、反汚職の分野における私たちの期待を明示しています。2010年には、主要原材料やパッケージ材料のサプライヤーの他、通信および技術情報資料分野のビジネスパートナー

サプライヤーコード



ヘンケルは、BMEの分野横断的な行動規範の署名企業です。



www.bme.de

サプライヤーを対象としたサステナビリティの確認の詳細情報：



www.henkel.com/sr2010 | 11

を含む戦略上重要なサプライヤーを対象とした評価を改定しました。2010年に評価を行った戦略上重要なサプライヤーその他のビジネスパートナーのほぼすべては企業倫理の基準を満たしていました。しかし、環境基準を満たしていないサプライヤーが1社あり、私たちはこの会社との契約を解除しました。

●**監査とリスク評価**: サプライチェーンを対象とした監査プログラムの組織的な拡大が今後の取り組みの中心になります。国際機関によってリスクレベルが高いと特定された国と、ヘンケルに特定のリスクの可能性を示すサプライヤーやサービス会社にこれまでより集中的に取り組めます。このような方法で毎年、サステナビリティ基準に基づいた監査を受けるサプライヤーの比率を引き続き増やして行きます。

●**さらなる発展**: サプライヤー評価では、サプライヤーのサステナビリティおよび社会的責任の現状だけを評価するわけではありません。むしろ、サプライヤーと協力し、サプライチェーンのサステナビリティ基準を改善することを目的としています。具体的には、知識移転やプロセス最適化、資源の効率的な利用、環境および社会基準に関する教育を継続的に行います。

ある試験プロジェクトでは、報告システムに戦略上重要な

リスクのある市場の分析に重点を置く

エレクトロニクス業界向けの接着剤やはんだ付けペーストには、それ自体を導電性にするため銀、銅、スズなどの金属が含まれています。これらの金属の採掘に軍事紛争や人権侵害が伴う国もあります。2010年に私たちは、直接納入をしている金属サプライヤーの見直しを行い、リスクのある地域から金属を調達していない、あるいは同地域の金属を加工していないことを立証できる文書を提出するようサプライヤーに求めました。米国を始めとする国々では、エレクトロニクス事業協会と緊密に連携をとり、金属サプライヤー向けの正式な監査プロセスの規定作成を進めています。

「ヘンケルの事業は多岐にわたるため、購買部門への要求も特殊なものになります。私たちは世界のさまざまな国や市場で、国や市場の数と同じだけの多様な製品やサービスを購入、利用しています。私たちが世界の購買市場で責任を果たす上で最も重要な取り組みは、サプライヤー選定に関する明確な条件の確立と購買担当者の教育です。」

原材料サプライヤーを組み込み、関連する環境データの記録を開始しました。情報の比較可能性を確保するためにサプライヤーと緊密な連携をとり、データの質と透明性の向上を図っています。

パーム油とパーム核油の購買に関する条件

ヘンケルは2003年より、パーム油とパーム核油の責任ある生産に寄与するために、「持続可能なパーム油のための円卓会議 (RSPO: Round Table for Sustainable Palm Oil)」イニシアチブに参加しています。特に、持続可能な方法で栽培されたヤシの木から作られたパーム油を対象とした特別なマーケティングおよび認証モデルの開発に力を入れています。2015年以降はヘンケルの製品の原材料として供給されたパーム油とパーム核油が全て持続可能な方法で栽培されたパーム油として RSPO 認証を受けたもので賄われることを目標としています。

2008年にヘンケルは世界で初めて持続可能な方法で生産されたパーム核油の認定証を取得した企業となり、その油は Terra ブランド製品用のものでした。以来、目標を達成するため、新たなステップに取り組んできました。エコサートの認証を受けたコスメティック製品に加えて、2010年にはどちらも洗濯用洗剤である、フランスの Le Chat Eco Efficacité とベルギーの Persil Eco Power が同等の認定を受けたパーム核油から作られるようになりました。



Bertrand Coqueret
ベルトラン・コンケレ

ヘンケルサステナビリティ評議会
メンバー、購買担当

Bertrand Coqueret ベルトラン・コンケレとのインタビュー全文



www.henkel.com/sr2010 | 12

RSPO の認定を取得することにより、ヘンケルが利用するパーム核油の総量に対して相応量の持続可能な方法で生産されたパーム核油が確実に市場で販売されるようにしています。

「ブック&クレーム (Book & Claim)」システムに関する詳細情報:



www.henkel.com/sr2010 | 13

生産と物流

プロセス全体をどのように最適化するか



世界の生産拠点：



www.henkel.com/sr2010 | 14

パフォーマンスの向上と資源消費量の削減

プロセスおよび事業所構造の継続的改善を進める一方で、エネルギー、水、原材料の消費量、および環境負荷を同時に削減することは、高い品質を確保する上で非常に重要な部分を占めています。タイル用接着剤、家庭用クリーナー、スキนครリームなどの製品製造にはさまざまな工程が含まれ、これらを改善するためにはまったく異なったアプローチが必要なため、各事業部門で独自の最適化プログラムを実施し、目標の達成に努めています。

各地の生産工程の最適化に加え、ランドリー&ホームケア部門は独自に 31 の生産拠点、サプライヤー、物流センター、お客様の間で増している複雑さの解消に取り組んでいます。問題解決に向けて 2006 年には計画・運営システムを導入し、世界各地でプロセスの透明性の向上を図ってきました。このシステムを利用すれば効率の悪いプロセスを特定し、さまざまなパートナー間の相互作用を有効に機能させることが可能です。現在は、各市場周辺の生産能力のグループ化の強化に取り組んでいます。国境を越えて生産ネットワークを考えることにより、生産拠点とお客様の距離を最短化し、輸送距離を最低限に抑える形で、物流センターを設置することができます。

2006 年より、「トータル・プロダクティブマネジメント・プラス (Total Productive Management Plus)」プログラムの一環として 8 カ所のコスメティックス生産施設でプロセスの分析を組織的に実施してきました。生産工程や

サプライチェーンでのロス进行特定し、付加価値を継続的に高めることを目的としています。プログラム開始時に実施された詳細分析に基づいて事業所は毎年、行動と定量目標を設定します。目標達成のためには従業員の各プロセスに関する専門的な経験、発想、創造性が極めて重要な役割を果たします。従業員ができるだけ組織にとらわれず自由な形で継続的改善のプロセスに参加できるよう、すべてのコスメティックス生産施設内の目に付きやすい場所に「ブルーカード」を設置しました。従業員はこの「ブルーカード」を使って、プロセス改善に関する提案を提出することができます。

接着剤、シーリング剤、表面処理製品の生産については、世界の生産ネットワークの統合を引き続き行い、2010 年には事業所数を 149 カ所まで減らしました。私たちは生産計画における重要な点として、「生産施設をお客様に近づける」ことのほかに、「規模の経済」とその結果生じる「資源利用の最適化」を重要な点として挙げています。

AR 58、59 ページ参照。

2010 年に世界各地で実施したプログラムの成果として、62%の事業所でエネルギー消費量が、57%の事業所で水が、55%の事業所で廃棄物が削減されました。このため 2010 年は、重要なサステナビリティ指標のパフォーマンスをさらに改善することができ、また生産拠点を対象として設定した 2012 年環境目標を予定よりも早く達成することができました。SR 表紙裏、14 ページ参照。

世界各地で適用可能な基準、監査、研修コース

Henkel の安全、衛生、環境基準 (SHE 基準) と社会的基準は、世界各地のすべての事業所で適用されます。私たちは、情報伝達、研修コース、監査によって、基準のコンプライアンス、特に生産レベルでのコンプライアンスを確実なものにします。企業の買収前には、デューデリジェンスの一環として、その企業が Henkel の基準をどの程度満たしているかを調査します。調査結果に基づき必要に応じて、買収した事業所の水準を Henkel の基準まで改善するための詳細な行動計画を策定します。

Henkel がサステナビリティに重点的に取り組み、基準を実施するには、地域レベルで指導的な行動をとることが非常に重要です。そのため私たちは、生産部門の従業員

2010 年 11 月に開催されたグアテマラの「クリーナー・プロダクション」の授賞式で、Henkel のラ・ルス事業所 (グアテマラ、ミクシコ) がエネルギー部門で表彰されました。この賞は、グアテマラ環境省 (MARN) が、米国国際開発庁 (USAID)、中米環境開発委員会 (CCAD)、グアテマラクリーンプロダクションセンター (CGPL) との協力で毎年実施しています。



の認識を高めることを目的とした特別研修プログラムを重視しています。このプログラムには、先進のマネジメント手法の導入、継続的な専門能力開発セミナー、SHEのリーダーシップに関する特別研修コースなどがあります。2010年には内部監査部門主催のコースだけで、250人以上の従業員がヘンケルのSHE基準に関する研修を受けました。プログラム内容は、リスク評価から緊急対応および管理システムまで広範に及びます。

「持続可能な開発において企業が果たす役割は極めて大きいものです。ヘンケルは世界各地の拠点で、国境を越えた知識移転と技術移転などを通してプロセスの効率化を推進しています。公平かつ安全な条件の雇用を創出し、社会的な付加価値を高める製品の開発に努めています。企業がこのような行動をとることで、現在そして未来において、産業界が社会の繁栄の土台を築くことができるのです。」



アンドレアス・ブルーンス博士

ヘンケルサステナビリティ評議会メンバー、インフラ事業および企業SHE担当

アンドレアス・ブルーンス博士のインタビュー全文：



www.henkel.com/sr2010 | 15

世界各地：2010年資源の効率性への貢献

注力分野

貢献

	ヴァッサートリューディングン、デュルケン（ドイツ）／マリボル（スロベニア）／スファクス（チュニジア）／ボゴタ（コロンビア）／チョンブリー（タイ）： 2010年、コスメティックス生産施設向けの「トータル・プロダクティブマネジメント・プラス」プログラムの一環として、多数の最適化方策を実施。その結果、エネルギー消費量10%、水の消費量12%、廃棄物量19%を削減。
	トルカ（メキシコ）／ミクシコ（グアテマラ）／ベルミ、エンゲルス（ロシア）／ポートサイド（エジプト）／デュッセルドルフ（ドイツ）／モントルネス（スペイン）／フェレンティノ（イタリア）： 新たな生産技術の導入により洗濯用粉洗剤の生産工程の最適化に成功。新工程では従来に比べてエネルギー13%を削減（年間）。
	デュッセルドルフ（ドイツ）： 最新のオーダーメイド技術の導入やその他の活動などにより、洗濯用液体洗剤生産の廃水量と製品ロスを60%削減。
	クルシュラダーニュ（ハンガリー）： 液体洗剤生産における温水発生システムに熱量測定技術を導入し、発熱用の天然ガス消費量（年間）を10%削減。
	ナビムンバイ、セイン（インド）： ホットメルトの生産ラインの水流を最適化し、重力を利用することに成功。従来のように送水ポンプをフル稼働させる必要がなくなったため、エネルギー消費量が削減。さらに実際の生産能力に合わせて冷却水タンクを調整した結果、水消費量26%、エネルギー消費量4%を削減。
	上海松海地区（中国）： 従来型の熱風ブローアに加え、特別な水分吸収布を産業用接着剤の乾燥に利用した結果、当該工程のエネルギー消費量約60%を削減。
	オークランド、イースタマキ（ニュージーランド）： 冷用水閉ループシステム設置により、接着剤生産における水の年間消費量を約50%削減。同時に取水・廃水コストが削減されたことによる、大幅なコスト削減。
	カプヤオ（フィリピン）： 生産工程の改善により稼働時間を大幅に短縮した結果、パッチ単位のエネルギー消費量を削減。効率を高めた接着剤生産計画でエネルギー消費量15%、水消費量36%を削減。

ヘンケルの事務所ビルのエネルギー効率改善も活動の中心になってきています。



www.henkel.com/sr2010 | 16

世界の拠点の事例：



www.henkel.com/sr2010 | 17

私たちは定期的に生産施設、事務所、物流センターの監査を行っています。**SR** (7 ページ参照) 監査はリスクを特定し改善の可能性を知る主要な手段です。各事業所は、競争上の優位性が生じる場合には、各事業所の環境管理システムに外部機関の認証を受けるよう義務づけられています。2010 年度末の時点で生産量の約 71%が、国際的に認識されている環境マネジメント規格 ISO14001 の認証を取得した事業所で生産されています。

生産における請負業者の利用

第三者による製造はヘンケルの生産戦略に不可欠な要素で、製品や市場において柔軟に利用されています。例えば、新市場に参入する際や新製品および新技術を導入する際には、委託製造業者を利用することがあります。この場合委託される生産量は少ないことがほとんどです。ほかにも外部のパートナーが生産・物流ネットワークの最適化や資源効率の改善を支援することがあります。

現在、委託製造からの調達によって年間生産量が約 10% 上積みされています。請負業者に対しても品質・環境・安全・社会基準については同じ要件を満たすよう要求しています。基準の順守はすべての契約と発注において不可欠なものです。内部監査部門による監査で基準の順守を監視しますが、最近では第三者事業者による監査の数も増えつつあります。

2010 年の労働災害

2010 年には深刻な事故が 1 件、ヘンケルの事業所で発生しました。オイッティ（フィンランド）の工場を閉鎖後、外部のサービス会社がタンクの洗浄を行った際に、有害の可能性があるガスが発生しました。この排出ガスは近隣にも広がりました。ヘンケルは近隣住民、管理機関、報道関係に事故発生と講じる措置について報告しました。住民からの問い合わせに迅速に対応できるよう、専用ホットラインも設置しました。独立した外部の専門家が土壌、水、植物の試料の分析を行った結果、周辺で生活する人々への影響や環境への長期的な悪影響がないことが判明しました。これらの調査結果を確認するため 2011 年春に、独立した外部の専門家に依頼し、土壌・水・植物の再検査を行います。すべての対応はフィンランド当局との緊密な連携により行われました。私たちはこの事故を徹底的に分析し、その結果に基づき事業所閉鎖に関する規定を改定しました。

サベ（イラン）では、パッケージ材料の倉庫で火事が発生しました。従業員の迅速な対応と消防隊のおかげで火は消し止められ、被害が広がることはありませんでした。その後、この事業所の消防設備を徹底的に検査しました。この火事によって、従業員を対象にした定期的な SHE 研修の重要性が再認識されました。



2010 年 3 月、サバナ・グランデ事業所（ブエルトリコ）のエネルギー削減チームは、再生可能エネルギーに関する 1 日セミナーを開催しました。従業員全員が、新技術の利点や LED 照明や太陽光発電など応用技術の適用可能性について理解を深めました。

再生可能エネルギーの利用



試験プロジェクト：スペインのセビリアとモントルネスの事業所内に小型太陽熱発電システムを設置しました（写真）。このシステムは日射熱を利用して事業所に温水を供給します。

気候保護の分野で私たちが最も重視しているのは、気候に悪影響を与える物質の排出を防止するための効率

的なエネルギーの供給と利用です。グリーン電力やカーボンオフセット認証制度を利用する前に、まずエネルギー消費量を削減するためのあらゆる選択肢を検討することを基本原則としています。

そうはいうものの、発電や熱供給への再生可能エネルギー源の利用が、私たちに経済的な利益をもたらすのか、利用場所として適切な場所はどこか、気候保護に役立つのかを定期的に調査しています。ランドリー&ホームケア事業部門はこのための調査ツールを開発しました。このツールでは、各地域で利用可能な再生可能エネルギーに加えて、常に変化している経済情勢や事業所の需要を考慮した検討を行うことができます。

 www.henkel.com/sr2010 | 18

物流

製品別のロジスティックス・プランニング

製品輸送の最適化は、バリューチェーン全体において私たちが果たすべき責任のひとつです。ヘンケルは全社を挙げて、ロジスティックス体制の簡素化と、効率的で環境適合性の高いロジスティックスコンセプトの開発に取り組んでいます。多くの場合、輸送する最終製品の特性に合わせてロジスティックスプランを策定しています。比較的重量や容積が大きい製品の場合は、地域に生産拠点を確保することで、輸送距離を短縮し環境負荷を軽減します。洗濯用洗剤および家庭用クリーナー、一部のコスメティックス製品と接着剤が特にこれに該当します。比重が小さくコンパクトな製品は、輸送にかかる負荷が少ないので、ヘンケルでは場所にこだわらず可能なところで中央集約型の多量生産を行っています。例えばヘンケルの瞬間接着剤は、世界の数拠点だけで生産されています。

輸送業者に課せられる新たな要件

世界各地の生産拠点から倉庫へ、そして倉庫からお客様への輸送の90%以上は外部の輸送業者が行っています。そのため、輸送パートナーを選ぶ際には、効率と環境パフォーマンスを検討することが重要です。2010年には、「入札」という観点から、物流サービス業者の組織的な評価に関する新基準を策定しました。新基準には、省エネ目標の策定、保有車両の最新化手段、配送ルート最適化と排出量特定のためのプログラムへの投資などが含まれています。業者に対しこれらの基準に関する情報の提出を求めることで、環境的に責任ある輸送コンセプトに対する私たちの期待を強く示し、物流の新たな発注に際しては、これらの情報を検討します。

ロジスティックスの排出量を特定する

ヘンケルは何年も前に、生産体制の総合環境データシステムを確立しており、このシステムでは、自社の二酸化炭素排出量と、第三者から購入したエネルギーの生産に起因する排出量の双方がカバーされています。(SR 14、15 ページ参照) 私たちはまた、製品輸送と出張に関連した排出量を測定するために、適切なデータ収集システム開発への投資を継続しています。特に輸送関連の排出量の透明性と比較可能性を確保するために、手法、基本データ、システム境界に関する基準設定を目的とした協議にも積極的に参加しています。他企業や物流パートナーと連携し集中的にこの課題に取り組むとともに、データ交換を積極的に行い、

取り組みの重複を避けるよう配慮しています。データベースが改善されれば、講じた対策の効果を確認することができますし、また現在増加しつつある産業界や販売業界のお客様からのデータ要求にも対応することができます。

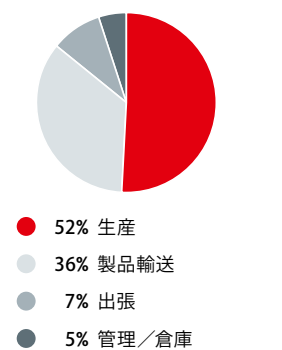
カーボンフットプリント(二酸化炭素の排出量)を削減する取り組み

自社製品の開発、生産、輸送、保管に加え、出張や社有車の利用を詳細に調査し、事業全体のカーボンフットプリントを改善する包括的な手段を研究しています。その例として、トラックの稼働率向上が挙げられます。配送区域の拡大、貨物重量の最大化、あるいは別の配送品との混載や別サプライヤーの荷物との混載などにより可能な限りトラックの稼働率を上げています。

さらに、欧州の物流パートナーと協力し、複数の輸送手段を利用して製品の効率的な輸送を行う複合一貫輸送ルート構築しています。販売パートナーとの協力体制における改善点を特定するために、ヨーロッパ全域を対象とした「効率的な消費者対応 (ECR: Efficient Consumer Response)」イニシアチブに参加しています。

 www.ecrnet.org

事業全体のカーボンフットプリント



一次データと、二次データ、平均値、排出係数の推定値に基づき、ヘンケル事業の2010年カーボンフットプリントを1.4百万メートルトンと推定しました。

社有車の条件

2010年には、新たに導入した社有車の1kmあたりの二酸化炭素排出量を2009年比で11%削減することに成功しました。技術進歩に加え、「高効率車」の定義を国ごとに定めたこと、新社発注にあたっての二酸化炭素排出量の上限を定めたことのすべてが奏功しました。

毎月、各車両の維持費が会社全体の車両維持費に占める割合を算出します。毎月の燃料消費など、各従業員の寄与度も同様に算出します。毎月の燃料費の透明性を高めることで、より効率的な運転をするよう従業員に働きかけます。

ロジスティックス関連の排出量を削減するその他の方法:

 www.henkel.com/sr2010 | 19



環境指標

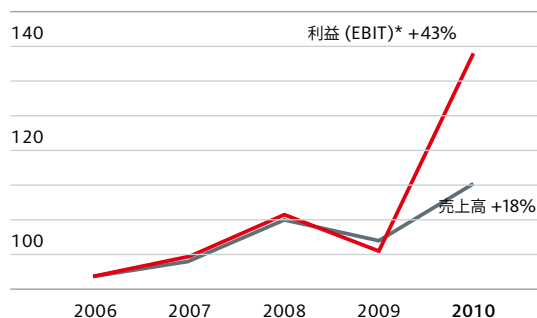
2006年から2010年のサステナビリティの実績
生産1メートルトンあたりの環境指標

廃水量 (COD 排出)	-13%	↘
エネルギー	-23%	↘
二酸化炭素 (CO ₂)	-25%	↘
廃棄物	-28%	↘
水	-31%	↘
労働災害 (労働時間 100 万時間あたり)	-40%	↘
揮発性有機化合物 (VOC)	-44%	↘
二酸化硫黄 (SO ₂)	-72%	↘
重金属	+7%	↗

費用要因ではなく競争優位性:上のグラフが明確に示す通り、持続可能な事業活動は環境パフォーマンスを向上させるだけでなく、事業業績も向上させる。ヘンケルは生産工程の効率改善にも継続的に取り組んでいる。これは、資源消費量と環境負荷の削減に加え、コストも削減する。そのため 2010 報告年度は、主要なサステナビリティ指標で大幅な改善を達成することができた。

*一時費用・所得およびリストラ費用調整後

2006年から2010年の事業の業績
単位: %、指数 (基準年: 2006年)



透明性を高める

ヘンケル全体で使われている指標は多くの点で透明性に優れています。この指標を用いて、改善の可能性の特定、プログラムの推進、目標達成の監視を行い、ヘンケルの実績や成果をわかりやすく一般に公表することができます。私たちの指標は、欧州化学工業連盟 (CEFIC: European Chemical Industry Council) の環境指標に基づくものです。このサステナビリティレポートでは、世界中に関連のある主要な指標の公開に重点を置いています。その他の環境指標に関する詳細な成果については、インターネットのみで公開しています。

継続的なデータ記録

ヘンケルの 57 カ国 182 の拠点で生産に関するデータが測定されました。これは 2010 年の世界生産量の 95% 以上に

相当するデータです。このデータは年度末の報告のために中央で一括して認証され、また各拠点でも国際監査プログラムの枠組の範囲内で検証されます。SR (7 ページ参照) 後日データに差異が見つかった、または報告があった場合は、報告システムの中で遡って修正が行われます。

比較可能なデータ

ヘンケルの生産体制は買収や事業所閉鎖などにもとない常に変化しています。環境指標にデータを提供する事業所数も 2006 年の 162 カ所から 2010 年には 182 カ所に増加しました。年間データの比較可能性を維持するために、それぞれの指標の推移を生産量に対する指数曲線で表しました。

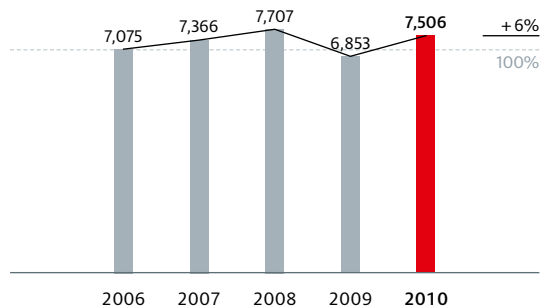
その他の環境指標の推移はインターネットでご覧いただけます:



www.henkel.com/sr2010 | 20

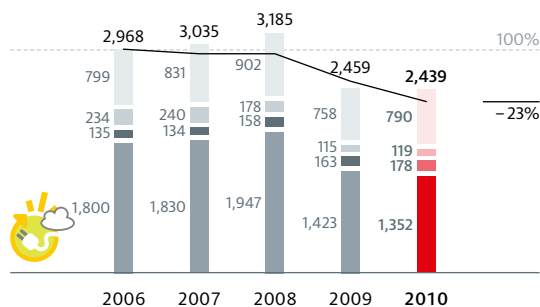
生産量

単位: キメートルトン



エネルギー消費

単位: キメガワット時



指数曲線

グラフの指数曲線は、生産量 (生産1ごと) に対する環境指標の推移を示しています。

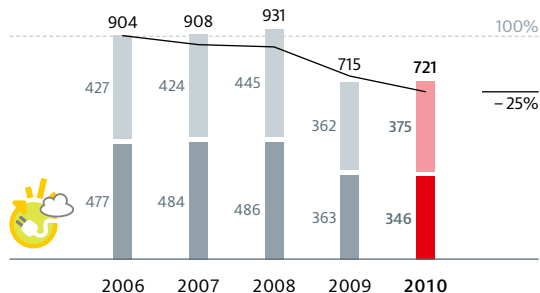
〰 指数曲線は 2006 年を基準 (= 100%) としています。

2010 年の生産量は需要増加によって、ほぼ 2008 年の水準まで回復した。

買入れエネルギーとは、拠点外で作られる電気、蒸気、地域暖房を指す。

二酸化炭素排出

単位：千メートルトン

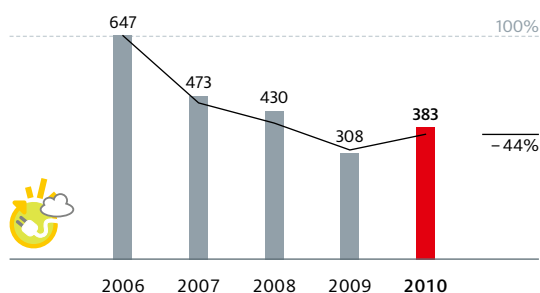


■ 買入れエネルギーからの二酸化炭素排出
■ ヘンケル単独での二酸化炭素排出

エネルギー生産が、ヘンケルの活動によって排出される二酸化炭素のほぼすべてを占める。上記の値にはヘンケルの拠点以外で買入れエネルギーを生産する際に発生する二酸化炭素も含まれている。

揮発性有機化合物の排出

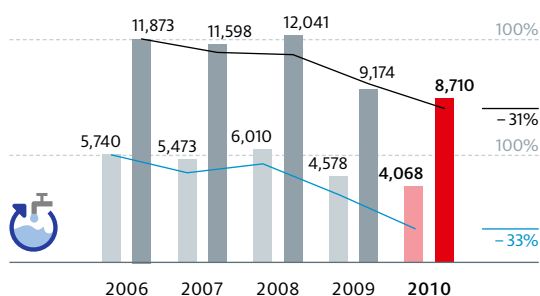
単位：メートルトン



2006年の高水準は主に買収によるもの。2007年以降、揮発性有機化合物の排出を減らすための追加策を実施している。2010年の増加は生産量増加によるもの。

水の消費量と廃水量

単位：千立方メートル

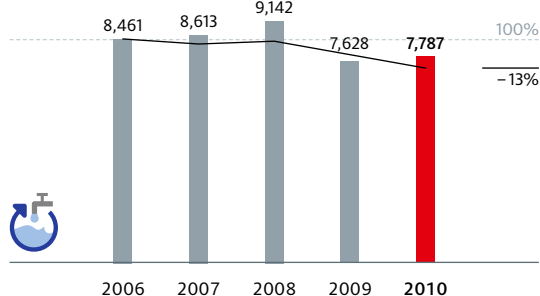


■ 水の消費量 ■ 廃水量

水は蒸発で失われ、また多くの製品に含まれているため、廃水量は消費する水の量より少ない。

表層水への化学的酸素要求量 (COD) の排出

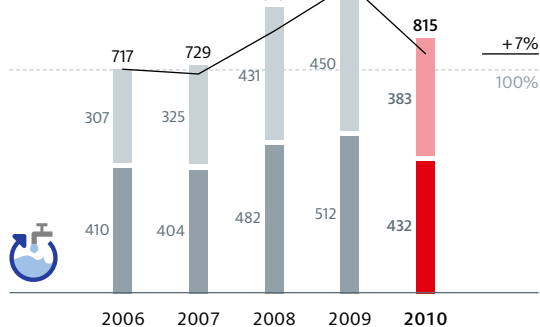
単位：メートルトン



化学的酸素要求量 (COD)：水中の有機物量を利用した廃水汚濁の指標

重金属の廃水への排出

単位：キログラム



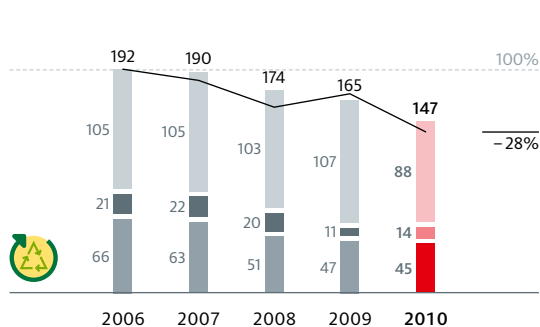
■ 亜鉛 ■ 鉛、クロム、銅、ニッケル*

2008年と2009年の増加は主に2008年のナショナルスターチ事業の買収による。

* 水銀やカドミウムなど、特に有害な重金属はヘンケルの生産では使われていない。

廃棄物のリサイクルと廃棄

単位：千メートルトン



■ リサイクルした廃棄物 ■ 廃棄した有害廃棄物
■ 廃棄した有害廃棄物

「廃棄した有害廃棄物」には、各国の法律で有害と分類されているすべての廃棄物、および1989年に施行されたバーゼル条約に掲載されている有害廃棄物が含まれる。

サステナビリティのスチュワードシップ（管理責任）

ライフサイクルのすべての段階における製品の質をどのように改善するか

ヘンケルの製品の安全性に関する詳細情報：



www.henkel.com/sr2010 | 21

REACH、ナノテクノロジー、バイオテクノロジーに関する情報：



www.henkel.com/sr2010 | 22



ヘンケルは、ドイツのプロダクトカーボンフットプリント（PCF：Product Carbon Footprint）プロジェクトにパートナーとして参加しています。



www.pcf-projekt.de

研究開発

イノベーションは経済的な成功の基礎であり、持続可能な開発の鍵となるものです。これには、高度な革新性が必要です。2010 年、ヘンケルは研究開発の分野に約 2,700 名を配し、この分野の活動に 391 百万ユーロを投入しました。2008 年以降ヘンケルの注力分野は、全社的なイノベーション・プロセスに組織的に組み込まれてきました。（下図参照）国際的な傾向、市場分析に加え、顧客、消費者、外部専門家との直接対話を通じて入手した情報など各部門からの情報もイノベーション・プロセスに集約されます。

私たちは、ライフサイクル分析の結果とサステナビリティ分野での長年の経験を通して得た知識を活用することで、製品開発という極めて早い段階で、さまざまな製品カテゴリーのどの段階で最も大きな環境影響が発生するかを評価することができます。そのため、改善のための適切な措置をとることができるのです。さらに詳細な測定方法及指標を開発するために、製品のカーボンフットプリントやウォーターフットプリントに関して外部パートナーと協力しています

SR（19 ページ参照）その他にもウォルマートが主導する「サステナビリティ・コンソーシアム」やコンシューマーズフォーラムの測定グループにも参加しています。

製品の安全性

ヘンケルの製品は本来の使い方通りに使用すれば安全なため、お客様と消費者の方々には、安心してお使いいただけます。すべての原材料と製品は、多くの評価や試験を受け、生産、使用、廃棄のすべてにおいて安全であることが確認されます。原材料の衛生・環境への適合性は、開発段階で幅広く評価されます。処方される各成分の性質についても同様で、個別と組み合わせた場合の両方で評価されます。明らかに危険な性質を持つ材料の特定製品への使用は、初めから禁じられています。ヘンケルの主義として、法律で義務付けられている場合を除き、動物試験は行いません。1980 年代初めから動物試験の代替手法の開発を目的とした研究を進め、成功を収めています。

www.henkel.com/sr2010 | 23

原材料

ヘンケルは、原材料の責任ある管理、天然資源と生物多様性の保全においてもサステナビリティを重視しています。長年にわたり再生可能な原材料を使い、環境・経済・社会的な配慮と両立できる範囲で、製品の全般的な特徴を最大限に高めてきました。

再生可能な原材料はすでに多くのヘンケル製品で重要な成分として使われています。私たちは、環境および社会的な影響を考慮に入れて原材料を購入します。

www.henkel.com/sr2010 | 24

ヘンケルのイノベーション・プロセスにおけるサステナビリティ評価



2008 年以降ヘンケルの注力分野は、全社的なイノベーション・プロセスに組織的に組み込まれてきた。つまり、研究者はいずれかの時点で、製品の性能やお客様向けの付加価値に関するもの以外で、資源の効率的な利用や社会基準に関連して自分のプロジェクトの利点を実証する必要がある。こうすることで私たちは「新しい商品はすべて、少なくとも 1 つの注力分野で、持続可能な開発に貢献します」というコミットメントの達成を目指している。

パッケージングと廃棄物

材料の効率的な利用を促進し、お客様と消費者の方々による包装廃棄物の量を削減するために、私たちは全社で、回避、削減、リサイクルの3原則を採用しています。製品のパッケージングを改良し、技術的に可能な限り、ポートフォリオ全体を通して、再利用材料の含有率を増加させるべく取り組んでいます。洗濯用洗剤や家庭用クリーナーのペットボトルの中には、再利用材料を25%含んでいるものがあります。また、バイオプラスチックなどを新たなパッケージ材料として利用できる方法を定期的に調査しています。

私たちは消費者の方々に、計量器、濃縮タイプ、詰め替え用製品を提供しています。家庭用クリーナーのBiff、Bref、Sidelinブランドには数種類のレフィル・パウチがあり、最高3倍濃縮まで用意されています。元の容器に比べ、レフィル・パウチの生産工程ではプラスチックの必要量が約90%削減されています。同時に、水の消費量、輸送用梱包材、輸送重量も削減されます。工業用接着剤の顧客は、空容器を特別な輸送システムで返送することができます。🔗 www.henkel.com/sr2010 | 25

コスメティックスやトイレタリーズと同じく、洗濯用洗剤と家庭用クリーナーも使用後は下水システムに流入します。Henkelは、使用後のこうした製品が水環境に悪影響を与えないように成分を処方しています。産業用アプリケーションから出る廃水は、最新技術を用いて有害物質を除去する前処理が施されてから、専門的に処理されます。

パッケージングのサステナビリティ

2010年、Henkelはコンシューマーグッズ・フォーラムのグローバル・パッケージング・プロジェクトに参加しました。このプロジェクトの目的は、評価プロセスの標準化と指標の開発です。これらを用いれば、パッケージング・ソリューションを経済・環境・社会的影響の観点から分析することができるようになります。独自の試験プロジェクトを通して、小売業界のシェルフレディパッケージングのコンセプトなどの利点を評価します。Henkelは、初期段階から同フォーラムの取り組みに賛同し、産業界と小売業界の対話の促進に努めてきました。

使用

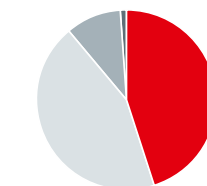
多くの製品のエコロジカルフットプリントは、生産だけでなく、効率的な使用によって大きく異なってきます。Henkelのブランドとテクノロジーは、極めて多くの家庭や産業プロセスで日々利用されています。そのため私たちは、お客様や消費者の方々がエネルギーや水などの資源を効率的に利用することができるような製品の開発に重点を置いています。同時にお客様や消費者の方々に対して、さまざまな方法で情報を提供することにより責任を持って製品を使ってもらえるよう呼びかけています。🔗 www.henkel.com/sr2010 | 26



PrittのEコンフォートローラー：植物由来のプラスチックを約90%含む容器を用いた世界初の修正用ローラーです。このイノベーションによりPrittは「2010年バイオマテリアル賞」を受賞しました。

🔗 www.natureworksllc.com

Henkelのパッケージング・フットプリント (パッケージ材料の内訳)*



- 45% プラスチック
- 44% 紙
- 10% 金属
- 1% ガラス

*およそ500,000メートルトン（パッケージ材料費用に基づき推定）

森林と生物多様性の保全への取り組み

Henkelは、コンシューマーグッズ・フォーラムの森林破壊と生物多様性に関する決議に調印しています。参加企業は、2020年までに「森林破壊の実質ゼロ (net zero deforestation)」を実現するため、個々および共同で取り組みます。Henkelの場合、主にパーム油、パーム核油、紙などの原材料その他材料の購入がこの問題に関わっています。



🔗 www.theconsumergoodsforum.com

ランドリー&ホームケア



ヘンケルの食器洗浄機用洗剤の開発者 Britta Strauss と Sven Müller。デュッセルドルフの台所洗剤試験研究所で Somat Perfect Gel の長期試験で製品性能を調査中。

Somat Perfect Gel

私たちのイノベーションは、極めて多くの家庭で日々使われています。だからこそ、私たちは持続可能なライフスタイル作りを手助けすることができると考えています。食器洗浄機用洗剤では、低温でも極めて高い洗浄能力を発揮する洗剤の開発を続けており、そのひとつが Somat Perfect Gel です。ヘンケルの研究者が原材料サプライヤーとの協力で開発した、水とエネルギーを節約する洗浄プログラムで特に効率よく機能する洗剤です。革新的なゲル状をしていることで、この洗剤は即座に効果を発揮し、40℃の低温設定でも頑固な汚れを取り除くことができます。同様の洗浄で温度を 50℃ もしくは 55℃ に設定する場合と比較して、消費者の方々は、食器洗浄機の機種にもよりますが、平均 20%ほどエネルギー消費量を削減することができます。

ランドリー&ホームケア事業部門が開発したこの製品は、従業員が常にヘンケルのバリューを念頭に置いていることを示す模範的な例といえます。Somat Perfect Gel は資源を節約することで環境を保全し、消費者の方々に付加価値を提供します。

 www.somat.de



Britta Strauss がボトルの使用量表示に従って Somat Perfect Gel を投入口に注いでいます。



Somat Perfect Gel は 40℃ の設定でも優れた洗浄力を発揮します。

私たちの未来

ヘンケルの消費者の皆様は、製品が品質、環境適合性、社会的責任の基準を同時に満たしていることを当然期待しています。そしてそれは私たちの目標でもあります。ヘンケルのブランドは、「優れた性能」と「人と環境への責任」を兼ね備えています。私たちは、この組み合わせこそがイノベーションを実現する原動力であり将来的な競争力の礎になると考えています。今後の社会的課題では、どこにようと生産方法や消費方法を根本的に見直すことが求められるでしょう。「発展と生活の質の向上へのヘンケル製品の寄与」と「資源消費と排出」を切り離して取り組むことが今後の私たちの重要な役割になるでしょう。SR (5 ページ参照)

ヘンケルの製品開発者は、効率性を改善する必要があることを十分に認識しています。すべての新商品は、少なくともひとつの注力分野に貢献していなければなりません。SR (16 ページ参照) これまでの成果を透明性があり定量化可能なものにするために、私たちはプッパターの持続可能な消費と生産センター (CSCP: Center for Sustainable Consumption and Production) と協力し、ランドリー&ホームケア製品に適切な評価モデルの開発を行ってきました。このモデルはヘンケルの「サステナビリティマスター」に組み込まれています。モデルの中心となっているのは、ライフサイクル分析に基づいたバリューチェーン全体の経済、環境、社会基準の評価です。評価の結果、エコロジカルフット



プリントが削減され、新製品のパフォーマンスとサービスの観点から付加価値をもたらすことが示されています。

www.henkel.com/sr2010 | 27

持続可能なライフスタイルを推進する

私たちのイノベーションは世界中の極めて多くの家庭で日々使われています。こうしたイノベーションは、明日のライフスタイルの前向きな形成を支援できる可能性に満ちています。私たちは、高い品質と責任を両立させ、革新的かつ持続可能な消費に関する新たな市場規格の確立を目指します。長年の経験を活かし、消費者の方々が家庭でエネルギーや水を効率的に使うことを支援する製品を開発します。その例が洗濯用洗剤の Persil Actic Power と Purex Cold Water です。両製品は低温水でも最大限の洗浄力を発揮します。

あきらめではなく、イノベーションを

2010 年 10 月スイスのモントルーで、約 60 カ国の洗濯用洗剤の製造企業、原材料サプライヤーの代表者 900 人以上が一堂に会し、この業界の将来的な課題について協議しました。ヘンケル経営委員会会長カスパー・ローステッドはイノベーションの重要性について講演し、効率性の改善が持続可能な開発の鍵であると述べました。



www.henkel.com/sr2010 | 28



Persil Actic Power と Purex Cold Water : 低温で最高の洗浄力



www.persil.de



www.purex.com

地球規模の課題：水は21世紀の黄金

現在地球の水資源は分配に偏りがあり、汚染や使い過ぎの危機にさらされています。そのため私たちは、製品の製造過程と実際の使用過程で使われる水量を低減することを重要な目標としています。最適な改善方法を特定するために、ウォーターフットプリントに適用する手法の開発に参加してきました。2010 年にはチューリッヒのスイス連邦工科大学 (ETH: Swiss Federal Institute of Technology) と協力し、中東と北アフリカのヘンケルの生産施設での洗濯用洗剤生産に関する水需要

の影響について調査しました。この根底にあるのは、水の供給能力や不足度、水質など地域的な要因を考慮に入れた上で、洗濯用の粉洗剤や液体洗剤など異なった洗剤の生産に必要な水量を判断することです。このような試験プロジェクトから得た経験をウォーターフットプリントに関する ISO (ISO14046) 開発に向けた協議の場で活かしていきます。





Pur Power Crystals: 台所用洗剤（手洗い用）中の食塩結晶がスポンジと結合するため、同じ使用量で油洗浄力が4倍持続します。

ヘンケルの洗剤に含まれる活性物質は、汚れが繊維に再付着するのを防ぐ効果があります。新製品の液体洗剤 Somat Perfect Gel は、特に時短コースでの洗浄に適しています。時短コースで同製品を使うことにより、標準コースに比べエネルギーを平均20%削減することができます。そのほかの新技術の例として、光触媒による漂白が挙げられます。乾燥する際にもしみをさらに漂白するものです。このシステムには、以前は紫外線が必要でしたが、今は室内照明でもその効果を発揮できるようになりました。的を絞った広報活動により製品の優れた点を消費者の方々に宣伝し、効果的な使用を促します。

持続可能な清掃洗浄のための A.I.S.E 憲章のさらなる進化

1998年というかなり前から、国際石鹸洗剤保守製品協会（A.I.S.E: International Association for Soaps, Detergents and Maintenance Products）は、「正しく洗おう（Wash Right）」運動を始め、消費者の方々に責任ある洗浄を行うよう呼びかけました。エネルギー、

水、洗剤の節約をイメージしたマークは、今でも多くの洗濯用洗剤に表示されています。2004年後半に持続可能な清掃洗浄のための「A.I.S.E 憲章」が完成し、2005年ヘンケルはこれに署名した最初の企業となりました。すべての署名企業は、自社工程の改善を継続的に実施し、既定の指標を用いて経済、環境、社会的な成果について毎年報告することを約束しています。既定指標を用いれば、ランドリー&ホームケア業界ほぼ全体の成果を評価することが可能です。2010年に「A.I.S.E 憲章」のプロセスと内容は大きく改定され、新たな製品基準が追加されました。この新項目では、カテゴリ毎にサステナビリティに優れた製品の特徴が規定されています。特に重要な基準は、「成分の環境面での安全性」、「使用量とパッケージ材料の観点からみた資源の効率性」、「低温での洗浄能力」、「消費者情報」の4つです。定められた要件をすべて満たした製品は、「A.I.S.E 憲章」の新ロゴを表示することによって消費者の方々にアピールすることができます。

 www.cleanright.eu



トーマス・ミュラー・キルシュバウム博士（教授）

ヘンケルサステナビリティ評議会メンバー、ランドリー&ホームケア事業部門

トーマス・ミュラー・キルシュバウム博士（教授）のインタビュー全文：

 www.henkel.com/sr2010 | 29

「イノベーションとサステナビリティの両分野で優れた実績を上げたいと願う企業は、あることを将来、現在より一層巧みに実施できなければなりません。その『あること』とは、バリューチェーンに携わるすべての関係機関と協力することです。例えば私たちは、洗濯機や食器洗浄機との組み合わせることで、製品をより効率的にすることを目的として、家電メーカーと強力に連携しています。」



2011年7月から製品の宣伝に「A.I.S.E 憲章」の新ロゴを利用することができます。

Terra — よりクリーンな今日と明日のために



生活の質を下げることなく環境を守ることが、ますます多くの消費者の方々にとって重要なニーズになっています。そこでTerraブランドが生まれました。活性成分は、鉱油ではなく主に植物由来のものです。風呂、ガラス、一般、トイレあるいは食器用洗剤でも、洗濯用液体洗剤

（カラー用、一般用）でも、Terraの各製品には、優れた洗浄能力を下げることなく、可能な限り多くの植物由来の活性成分が使われています。

 www.terra-henkel.de

原材料とパッケージ材料の責任ある使用

ヘンケルは数十年前から再生可能な原材料由来の材料を使っています。2010 年時点で、ヘンケルの洗濯用洗剤と家庭用クリーナーに含まれる洗浄活性物質（界面活性剤）の約 30% は、再生可能な原材料から作られていました。この数値は、ランドリー&ホームケア業界の平均をはるかに上回っています。私たちは、こうした原材料の購買と利用に対して負うべき責任を認識しています。ヘンケル製品に使われる材料の多くは、パーム核油など植物由来の原材料から作られているため、私たちは 2003 年から持続可能なパーム油のための円卓会議 (RSPO) に参加しています。2008 年にヘンケルは世界で初めてパーム核油の認定証を取得した企業となり、その油は Terra ブランド製品用のものでした。この結果、持続可能な経営が行われているブランドで作られたパーム核油が初めて界面活性剤生産のサプライチェーンに組み込まれることになりました。ヘンケルは、2015 年までに原材料として使われるすべてのパーム油とパーム核油を RSPO の認定を受けた油にすることを目標としています。SR (9 ページ参照)



ブランドの社会参加

ヘンケルブランドの社会参加もサステナビリティに向けた私たちの取り組みの一環です。エジプトでは 2008 年より Pril ブランドが慈善団体エジプト・フードバンク (EFB: Egyptian Food Bank) と協力しています。EFB の使命は、孤児、高齢者、未亡人、社会的に不利な立場にある家族、その他の生活困難者に食糧を提供することです。

Pril ボトル総売上高の 5% が EFB に寄付されます。この取り組み開始から、100 万人以上のエジプト国民を支援して来ました。2011 年からは同様の取り組みが他の北アフリカ諸国でも、ヘンケルの地域ブランドの支援を受けて開始されます。

SR (30 ページ参照)

「中東や中南米などの成長市場は、私たちの洗濯用洗剤と家庭用クリーナーにとって大きなビジネス機会を提供しています。新興経済国では国民の生活水準を向上させることができる製品が望まれています。サステナビリティが極めて重要な役割を果たすのはまさにこういった地域なのです。私たちは、すべての所得レベルの消費者の方々に、革新的なヘンケル製品の性能や環境および社会的な利点を利用してもらいたいと考えています。」

上記以外の目標には、使用されるパッケージ材料の削減、パッケージ材料のリサイクル率の向上などがあります。

SR (17 ページ参照) A.I.S.E. のランドリー・サステナビリティ・プロジェクト・リキッド (LSP-L) では、2012 年までに洗濯用液体洗剤の容器サイズを標準化することを約束しています。これが実現すれば、西欧市場だけで年間 2,000 メートルトンのプラスチック消費量を削減することができます。

家庭の衛生と健康への貢献

衛生が人の健康にとって極めて重要であることは世界共通です。ここでも私たちは、洗濯用洗剤と家庭用クリーナーを通じてすべての市場で重要な貢献をしています。最も重要な課題は、各地域の消費者の方々のニーズや地域の状況に合わせて製品を工夫することです。例えば、南欧とインドの市場では、特別な抗菌剤入り洗濯用洗剤を販売しています。北アフリカと南米で発売された家庭用クリーナーにも同様の工夫がなされています。

新製品の発売にあたっては、消費者の方々に衛生の重要性を認識してもらうために的を絞った宣伝活動が行われます。活性物質は、衛生面の性能が高く、健康面での適合性に優れていなければなりません。例えば、私たちはアレルギー患者や敏感肌の人たちのニーズを考慮に入れています。2010 年には、Persil Sensitive Gel、Persil Sensitive Megaperls、Persil Sensitive Powder、Spee Gel Sensitive、Le Chat Sensitive Gel、Le Chat Sensitive Tabs、Le Chat Sensitive Lait de Soie の 7 種類の洗濯用洗剤が、アレルギー研究財団 (ECARF: European Centre for Allergy Research Foundation) により特に敏感肌やアレルギー患者に優しいと高く評価されました。



アラン・ボーウェン

ヘンケルサステナビリティ評議会
メンバー、ランドリー&ホームケア
事業部門

アラン・ボーウェンのインタビュー全文:



www.henkel.com/sr2010 | 30



プラスチックパッケージから厚紙パッケージに切り替えたことでリサイクル率が向上しました。米国では紙のリサイクル率は 60% 以上ですが、これに対するプラスチックのリサイクル率はわずか 7% です。



中東と北アフリカの市場では、抜群の洗浄力を持ち、細菌増殖を 24 時間抑える消毒剤 Dac Disinfectant が販売されています。Persil Hygiene Rinse は、低温洗浄でも細菌の 99.99% を除去します。

コスメティックス／トイレタリーズ



インド、バンガロール出身のシュワルツコフ・プロフェッショナルのトレーナー、ツェリン・ツォモ（左）はケララ州アルワエ・コチンの SOS 子どもの村を訪れ、若者たちに美容師するための指導を行いました。頭部モデルを使ってナズリーンにカット前の髪の整え方を指導しています。

未来をつなぐ夢はさみ ― 知識の共有と技能の開発

2010 年 11 月、シュワルツコフ・プロフェッショナルは慈善団体 SOS 子どもの村と協力し、インドとペルーで「未来をつなぐ夢はさみ」イニシアチブを開始しました。この世界規模のイニシアチブの目的は、SOS 子どもの村の若者たちに美容師としての基本的な技術を教えることです。長期的には、これにより、こうした若者たちが将来自分で生計をたてることができるよう支援します。シュワルツコフ・プロフェッショナルと顧客ボランティアの美容師が、SOS 子どもの村の若者に 4 週間の指導を行います。参加者一人ひとりに、はさみ、くし、ヘアクリップ、ケープなどの美容師用器具が入ったスターターセットが配られ、コース修了時には認定書が贈られます。さらに参加者は美容室で実地体験をすることができます。第 1 回目の一連のコースでは、16 人のトレーナーが 60 人以上の若者を指導しました。

シュワルツコフ・プロフェッショナルによるこのイニシアチブは、ヘンケルの従業員がどのようにして顧客との協力の下にプロのノウハウを活かし、助けを必要としている若者がより良い未来を手に入れることができるよう支援しているかを格好の形で示しています。ヘンケルの従業員は企業バリューを実践し、研修を通して起業家精神を育てることにより、地域社会の持続可能な開発に貢献しています。



シュワルツコフ・プロフェッショナルの研修でもらった、美容師用器具のスターターセットを手にして喜ぶサビラ（左）とアパルナ。



「未来をつなぐ夢はさみ」イニシアチブの活動は、シュワルツコフ・プロフェッショナルと、未来を変えたいと願うボランティアトレーナーによって支えられています。

美容と健やかで豊かな暮らしへの貢献

衛生と美容は人間の基本的なニーズであり、人々の健やかで豊かな暮らしにとって非常に重要なものです。世界中で極めて多くの人々に日々使われているヘンケルのコスメティックスとトイレットリーズは、これに意義ある貢献をしています。

ヘンケルのコスメティックス／トイレットリーズ事業の成功は、「消費者の方々の側に立ち、高い効果と適合性をお届けする」という私たちのこだわりを多く負っています。ヘンケル製品の安全性と性能は常に科学的な調査結果に基づき実証されています。そして、私たちは常により新しく、より良いソリューションを追求しています。ヘンケルのイノベーション・プロセスの中心は、さまざまな地域の消費者の方々のニーズを今まで以上に深く理解することです。革新的なアイデアを注力分野の取り組みと結びつけることで、環境と健康に配慮したライフスタイルへの移行を支援します。

 www.henkel.com/sr2010 | 31

製品と消費者の安全

使用に関する高い耐容性と安全性を兼ね備えたコスメティック製品だけが消費者の方々から長期的な信頼を得ることができます。そのため、健康への配慮はヘンケル製品開発の最も初期の段階から最優先事項として挙げられています。

アレルギー患者や敏感肌の人たちのニーズへの対応はそのひとつです。2010年にはECARFやその他の外部パートナーとの連携を強化し、いくつかの製品が新たにアレルギー研究財団 (ECARF) の評価を受けました。また、Diadermineブランドのすべての製品がECARFに認定されました。このことは、これらの製品が、敏感肌やアレルギーを持つ人々をも対象とした最も厳しい肌への適合性に関する基準を満たしていることを表しています。

 www.ecarf.org

すべてのコスメティック製品と個々の成分は、徹底したアセスメントと評価プログラムによって管理され、人の健康と環境への適合性が確保されています。ヘンケルは1980年代後半から最終製品の安全性を評価するための動物試験を一切行っていません。動物試験に代わる手法として、利用成分に関する入手可能なすべてのデータと実験結果を用いて評価を行います。個々の成分やコスメティック製品の肌や目への適合性は多くの場合、試験管内試験によって評価されます。ヘンケルは動物試験の代替として、外部パートナーとの緊密な共同作業により、数十年前からこの試験管内試験の開発を行っています。試験の結果、肌への適合性が高いと判断された製品は、志願者の皮膚への徹底的な試験によって実証されます。



Diadermineの全製品がECARFの認定を受けました。

 www.diadermine.de

代替試験法の開発とヘンケルの国際研究活動への参加に関する詳細情報：

 www.henkel.com/sr2010 | 32

Right Guard — 大きな効果、小さなエコロジカルフットプリント

私たちは、製品のエコロジカルフットプリントを最小限に抑えることで、環境と健康に配慮したライフスタイルへの移行を支援しています。制汗効果が48時間持続するRight Guardのデオドラントスプレーは、製品のエコロジカルフットプリントを小さくすると同時に、消費者の方々の利益を向上させることに成功した好事例を示すものです。抗菌性の銀分子を使った新しい処方により体臭の発生を48時間防ぐことで、使用者の自信を深め、自尊心を高め、身だしなみを整えるベースとなっています。一方で噴霧弁を改良したことで通常の噴霧による無駄が20%改善されました。効果的な処方、生産面の改善、共同一貫輸送により、カーボンフットプリントの一層の削減をもたらしたのです。



 www.rightguard.com



ティナ・ミュラー

ヘンケルサステナビリティ評議会
メンバー、コスメティックス／トイ
レタリーズ事業部門

ティナ・ミュラーのインタビュー全文:



www.henkel.com/sr2010 | 33

「美容、健やかで豊かな暮らし、衛生は世界共通の人間のニーズです。私たちの製品はこういったニーズを個別に満たし、これにより社会に大きく貢献しています。ヘンケルの製品開発とヘンケルブランドの社会参加の目的は、環境と健康に配慮したライフスタイルへの移行を支援することです。」

再生可能な天然原材料の責任ある利用

ヘンケルは、再生可能な原材料を使うことで限りある資源の保全に貢献しています。例えば製品の品質と性能を損なうことなく可能かつ適切な場合は常に、鉱油由来材料から植物由来材料への切り替えを進めています。

ヘンケルの石鹸、シャンプー、シャワージェルに使われている成分の3分の2以上は、現在再生可能な原材料から作られています。また再生可能な原材料を購入にあたっては、環境および社会的な側面を考慮することを怠りません。原材料およびその前駆物質の原産地、栽培条件、生産条件について十分な注意を払っています。持続可能なパーム油のための円卓会議 (RSPO) への参加もこの方針の表れといえます。

上記に加え、私たちは管理された有機栽培物から抽出した材料の使用を増やすよう努めています。さらに原材料購入に際しては、原産国とのフェアトレードを支援するサプライヤーや地域のステークホルダーと協力できる機会を追求しています。(囲みの「Gliss Kur Oil Nutritive」参照)

総合的な環境性能の向上

長年にわたり、ヘンケル製品で使用后に廃水に含まれるものは、最適な生分解性を考慮して処方されています。石鹸、シャンプー、シャワージェル中の易生分解性成分の割合を2012年までに80%に引き上げるという目標はすでに達成されました。洗浄活性物質(界面化製剤)では、易生分解性成分の割合は90%をも上回っています。ヘンケル製品全般に含まれる易生分解性成分の平均割合は82%になっています。

2010年には生分解性をさらに向上させるよう処方を変更しました。この新処方すでに市販されているシャンプー、シャワージェル、液体石鹸、固形石鹸の約70%に使われています。その一例がSchaumaヘアケアブランドです。これまでの成果を踏まえて、今後は戦略的継続的な拡大に向け製品の仕様を調整していきます。

製品の環境性能を向上させる上で重要な他の要素には、二酸化炭素排出量とパッケージ材料があります。ヘンケルは2012年までにすべての関連する製品カテゴリーで、代表的な製品のカーボンフットプリントを特定する予定です。2010年には歯磨き粉とデオドラント／制汗剤の2カテゴリーのカーボンフットプリントを算出しました。カーボンフットプリントを算出することによってプロセスの透明性が高められ、排出量削減に向けた糸口を見出すことができます。製品の環境性能をさらに高めるために、顧客との緊密な連携を図っています。米国では多くの同業者と協力し、販売パートナーのウォルマートやアリゾナ州立大学のサステナビリティ国際機関(Global Institute of Sustainability of Arizona State University)の研究者によるサステナビリティ指数の開発を支援しています。

<http://walmartstores.com/sustainability/9292.aspx>



AOK Bio Expert に使われている原材料はエコサートに認定されています。



15%

Schauma ブランドのシャンプーは、高いパフォーマンスを維持したまま、界面活性剤量を15%削減することに成功しました。

Gliss Kur Oil Nutritive



Gliss Kur Oil Nutritive はヘンケル初の7種のオイルを使ったヘアケア製品です。アルガン油、マルラ油、オリーブ油、杏仁油、マカデミアナッツ油、ゴマ油、アーモンド油を含んだ成分が髪に優しく深く浸透し、枝毛の発生を85%低減します。またマルラ油を使うことで、サプライヤーのマルラプロジェクトを支援しています。マルラ油はフェアトレードの協同組合から調達されており、この油はエコサート環境基準を満たしています。

www.glisskur.de

消費者の方々の包装廃棄物を低減するために、私たちは包装の質と安定性を損なわずに可能な限り、製品パッケージに使用する材料の量を減らすよう努力を続けています。また、包装材料に関するヘンケルの高い需要に応える適切な生分解性の代替材料も探求しています。SR Page 17.

専門家のアドバイスで安心して使える製品

消費者の方々への総合的なアドバイスは、製品の安全性になくてはならないものです。そのため私たちは、ヘンケル製品が販売されているすべての国でホットラインを設置し、製品の特性や成分についての消費者の方々からの質問に対し、電話や手紙、Eメールなどでの確かな情報を迅速に提供できるよう努めています。欧州では毎年約13万件の問い合わせが寄せられます。その多くは製品の効果と使い方についての問い合わせです。

総合的な消費者の方々へのアドバイスには、責任ある宣伝の義務も含まれます。ヘンケル製品のキャッチコピーやキャッチフレーズは、実証済み製品の特性と製品の性能に関する科学的データに基づいたものです。また、私たちは常に消費者の方々にとってわかりやすい情報の提供に努めています。

ヘンケルは研修コースの開催、製品の正しい使用方法に関する情報提供によりプロ美容師のお客様を支援しています。国際的なシュワルツコフ・アカデミー（ASK: Schwarzkopf Academy）を通して、38カ国で美容師を対象としたヘアカット、ファッション・アドバイス、管理

「私たちは常に、より効果が高く、より適合性があり、さらにより効率的なコスメティック製品の処方を研究しています。なぜなら、原材料の使用量を削減する一方で、パフォーマンスの高い製品を作るという課題に直面しているからです。新発売の Right Guard デオドラントスプレーのような効果が長持ちする製品も資源の効率的な利用に貢献しているといえます。」



トーマス・フォルスター博士

ヘンケルサステナビリティ評議会メンバー、コスメティックス／トイレットリーズ事業部門

トーマス・フォルスター博士のインタビュー全文:

www.henkel.com/sr2010 | 34

www.schwarzkopf-professional.com

ブランドの社会参加

サステナビリティに向けた私たちの取り組みには、ヘンケルブランドの社会参加が含まれています。SR (35 ページ参照) そのひとつが2010年にシュワルツコフ・プロフェッショナルとシュワルツコフの顧客ボランティアの協力で始まった「未来をつなぐ夢はさみ」イニシアチブで、SOS子どもの村の若者に美容師になるための指導を行っています。

SR (22 ページ参照)

製品開発にとっての新興市場の重要性

社会的な付加価値のある製品は、特に新興国で重要視されつつあります。ヘンケルにとって、所得が低めの地域における消費者の方々のニーズに沿った製品は、大きな経済的可能性があるだけでなく、衛生面や健康面で社会貢献を果たす存在でもあります。私たちはできるだけ多くの階層の人々にヘンケル製品を使っていただけるよう、各地域の状況に合わせた製品の製造とマーケティングを行っています。その一例として、南米市場では、10～20ミリリットル入りの小さなシャンプー、ヘアジェル、デオドラントクリームを販売しています。



成長市場向け戦略の詳細:

www.henkel.com/sr2010 | 35

アドヒーズブテクノロジーズ（接着技術）



Novatec Biosol（南スペイン）の太陽熱発電の試験プラント Puerto Errado 1。Novatec Biosol の品質管理技術者 Meike Schumann とヘンケルの現場担当者 Thomas Wittmann が現場でヘンケルの Terostat MS 接着剤について話し合っています。

お客様との接着技術共同開発

私たちは、最高の性能と、人と環境への責任を兼ね備え、お客様や消費者の方々に経済的利益をもたらす製品や技術の研究を世界各地で展開しています。例えば、太陽光発電は急成長を続ける再生可能エネルギー市場ですますます重要になりつつあります。私たちは 2006 年の Novatec Biosol 創立以来、接着技術の専門知識を提供することで同社の集中型太陽熱発電システム（太陽光からエネルギーを作り出す反射ミラー）の開発を支援してきました。若干反りのある反射ミラーを亜鉛メッキ鋼のフレームに接着することが課題でしたが、弾性のある Terostat MS を硬化剤成分と合わせることで優れたソリューションとなることがわかりました。Terostat MS 接着剤は危険表示を必要とせず、強烈な太陽光にも耐性があります。2011 年末までに Terostat MS 接着剤を用いた 30 メガワットの発電所が南スペインに建設される予定です。

接着剤関連のこのプロジェクトは、ヘンケルの従業員がどのようにお客様と協力し新たな技術を開発するかを示した素晴らしい事例です。ヘンケルのバリューを実践することにより従業員は持続可能な開発に貢献します。同プロジェクトでは、お客様の希望とニーズに応え、お客様の経済的成功を支援し、持続可能なソリューションを提供しています。

 www.henkel.com/solar.htm



Terostat MS 接着剤が自動的に鉄骨フレームに押し出され、フレームと反射ミラーを接着します。



強い太陽光を受けても Terostat MS 接着剤は反射ミラーを鉄骨フレームにしっかりと固定します。

イノベーション、パフォーマンス、サステナビリティのグローバル・リーダー

ヘンケルの製品は、自動車、電子機器、航空宇宙、金属、パッケージング、代替エネルギーの開発、保守管理、修理、オーバーホールなど産業界のほぼすべての分野で使われています。そして、軽量化、エネルギー消費量の削減、剛性の向上、現場の安全性の向上などを通して資源保全と安全に貢献しています。ヘンケルの接着剤を用いることで、工業製品は、耐久性に優れ、軽量で、効率性の高いものになります。ヘンケルの糊やテープが家庭、学校、オフィスで重宝されている一方で、ヘンケルの接着技術に関するノウハウは、寒さや湿気からのビルの保護、日用品の修理などに使われています。しかし私たちが常に念頭に置いている最も重要な点は、お客様の経済的利益と人と環境への責任の両方を実現させることです。

 www.henkel.com/sr2010 | 36



ホームページ www.henkel-car.com では、自動車業界全体の効率と品質の向上におけるヘンケルの接着技術や表面処理技術の貢献度をご覧いただけます。新コーティング技術の Aquence Co-Cure は、エネルギーコスト、環境影響、製造における労力を大幅に削減することができます。この開発でヘンケルは 2010 年、2 度目のオートモーティブニュースの PACE 賞を受賞しました。

「革新的な製品のアイデアは、接着剤と同じくらい柔軟性のあるものでなければなりません。私たちは現在、かつてないほど多くの産業界パートナーや外部研究機関と協力し、イノベーションを通して将来のグローバルな課題に取り組んでいます。そのひとつが上海（中国）の同済大学への支援です。ヘンケルは、同大学が 2010 年上海万博で発表した水素動力自動車の開発を支援しています。」

 www.henkel-car.com

お客様のための付加価値創出

私たちにとっての「サステナビリティ」とは、それ自体が目的ではなく、ヘンケルとヘンケルのお客様のための付加価値を創出するものです。サステナビリティによってお客様の経済的、環境的、社会的な利益が創出されれば、それによってヘンケルの競争優位性も高められます。私たちは、お客様に極めて優れた性能の製品を提供すると同時に、バリューチェーン全体で持続可能な運営を行う支援をしています。これを実現するひとつの方法に、既存のものより生産工程の効率を著しく向上させる製品を開発することがあります。例えば、Loctite ブランドの保守管理・修理用製品は、機械の寿命を延長します。また金属前処理用の Bonderite NT、TecTalis、Aquence Co-Cure、Alodine などの技術は加工工程のエネルギーおよび廃水コストと、重金属の使用量を削減します。そして、運動靴用の水性・無溶剤系接着剤は、運動靴生産施設の労働環境の健全性と環境保護の水準を著しく向上させました。

私たちはヘンケルのイノベーションの利点をお客様に対し実証するためのさまざまなツールを開発してきました。そのひとつが「バリュー計算ツール」です。このツールを用いることでお客様は、製品価格そのものだけでなく、その製品を使うことで削減できと思われるコストを費用計算に含めることができます。お客様はその結果を踏まえて、ヘンケル製品を使った場合の経済的および環境的な利点を算出することができるのです。「バリュー計算ツール」は現在、Bonderite、TecTalis、Macroplast をはじめとする 30 種以上のブランド向けに用意されています。



ラモン・バカルディット博士
(教授)

ヘンケルサステナビリティ評議会
メンバー、接着技術事業部門

ラモン・バカルディット博士のインタビュー全文：

 www.henkel.com/sr2010 | 37



Technomelt Supra Cool 130 は、加工時の温度を 130℃まで下げることができるため、パッケージ接着時のエネルギー消費量を最大 40%削減することができます。

 www.technomelt-value.com

プリント仕上げコーティング剤 MiraFoil
のライフサイクル分析の結果:



www.henkel.com/sr2010 | 38



Multicore LF620 によって、電子機器などの無鉛化生産に対応する新たな基準が定められつつあります。ハロゲンと鉛を含まないこのはんだペーストは、電子機器のリサイクル率の向上にも貢献します。

Loifol 接着剤の温室効果ガス
排出量¹⁾

1キログラムあたりの二酸化炭素相
当量

溶剤系 2.88

水性 3.59

無溶剤系 0.93

■ 主成分 (ポリウレタン)

■ 硬化剤

■ 溶剤損失

■ 接着剤生産

■ 塗布工程でのエネルギー消費量

■ 輸送およびパッケージング

¹⁾ ラミネートフィルム/ホイル100平方メートルあたり

専門家の分析と協議に基づいた改善

製品のイノベーションに加え、製品ポートフォリオを系統的に見直すことにより製品や技術の性能を継続的に改善することができます。私たちはライフサイクル分析における長年の経験を活かし、改善に向け最初に着手すべき点を特定します。そして長年にわたって製品への重金属利用の段階的中止に取り組み、また溶剤の代わりに高性能の水性・紫外線硬化型が可能な代替品を使用してきました。ヘンケルの研究者は、製品の特性を最大化するために、再生可能な資源を用いています。特にスティック糊、壁紙用接着剤、パッケージング用接着剤では、主材料となっています。例えば、瓶ラベル用接着剤の45%は再生可能な資源が占めています。また、Pritt Stickの原材料の90%以上は天然原料です。

しかしヘンケルは自社製品を構成する成分の改善だけに取り組んでいるわけではありません。新たな製品ソリューションはお客様の施設における塗布の種類や生産プロセスに変更や改善をもたらします。ヘンケルのソリューションは、お客様のニーズの十分な理解に基づくもので、多くの場合はお客様、製造機器メーカー、原材料サプライヤーとの協力によって生み出されるものなのです。



安全衛生に重点を置く

ヘンケルにとって最高の製品パフォーマンスとは、製品を利用する際のお客様の安全衛生について責任を負うことを意味します。だからこそ私たちは世界各地で、健康面からみた消費者の方々と接着剤の適合性に関する新たな基準の設定に取り組んでいます。溶剤の使用に関するものがその一例です。溶剤は健康や環境に負の影響を与える可能性があることから、その利用は議論的となっています。溶剤系接着剤を代替製品に切り替えることがヘンケルの研究者の長年の目標になっています。

ヘンケルは、2020年までに一般消費者向けの接着剤部門で使われている溶剤の量を2010年比で50%削減するという目標を設定しました。第1段階として2010年には世界各地で販売されている一般消費者向け接着剤へのトルエン溶剤利用を中止しました。溶剤の存在しない未来を作るため、溶剤に代わる確かな代替品の開発を目指し、私たちは新たな基礎技術の開発への投資を行っています。研究の中心は、一段と強力な水性システムと斬新な硬化作用です。

ヘンケルの Lineguard Supervisor は、金属前処理の継続モニタリング向け制御・モニタリングシステムで、必要な化学品量を正確に特定することができます。システム上で過剰投入を防ぐだけでなく、コーティングの仕上がりが均一になります。

Liofolラミネート剤 (包装フィルム・ホイル用) のカーボンフットプリント

ドイツのプロダクトカーボンフットプリント (PCF) プロジェクトの一環として、ヘンケルの Liofol ブランドの中から溶剤系、水性、無溶剤系の3種類のラミネート用接着剤のカーボンフットプリントを比較しました。すべての種類において、主成分の製造過程で最も多くの温室効果ガスが発生することが判明しました。これ以外は基本的に、種類によってラミネートのプロセスと関連する排出量が異なります。溶剤系と水性の場合、塗布と乾

燥で使われるエネルギーからの排出量が排出計算における最大の因数です。カーボンフットプリントが最も小さかったのは無溶剤系です。無溶剤系は実際のラミネート工程で追加エネルギーを必要としないためです。食品パッケージ生産において、ラミネート用接着剤関連の排出量が全体のカーボンフットプリントに占める割合はかなり小さく、5%以下です。



ドイツで販売されているヘンケルのフロア用接着剤の90%以上には、特に排出量が少ないフロア用接着剤に与えられる EMICODE EC1 の品質保証マークがついています。また、フロア技術 Thomsit ブランドの8製品は、環境安全ラベルの「ブルー・エンジェル」を2010年に取得しました。

 www.thomsit.com



多くのDIY愛好家の工具箱の中にはよく発泡ウレタンが入っていることがあります。2010年12月、欧州連合の数カ国でメチレンジフェニルイソシアネート (MDI) の含有率が1%を超える個人使用発泡ウレタンの小売店でのセルフサービスでの販売が禁止されました。ヘンケル新製品の Pattex Power 発泡ウレタンの MDI 含有量は1%未満のため、今でも自由に入手できます。 www.pattex.com

対話、アドバイス、研修を通したユーザーの安全性

ヘンケルは、高性能製品の開発と販売に関わる品質だけを把握しているわけではありません。世界各地でお客様に対してサービスとアドバイスを提供しています。ヘンケル技術のノウハウと専門的能力を共有することにより、お客様が製品を効率的かつ安全に使えるよう支援することが私たちの主な目的です。例えば米国におけるヘンケルの化学品管理コンセプトは、お客様による化学品の選定・加工・廃棄に役立ちます。お客様の生産ラインに直接設置する測定装置ヘンケル・プロコントロール・システムにより、お客様は接着剤の消費率を正確に監視することができます。工業パッケージング用ホットメルト接着剤 Technomelt Supra Cool 130 を用いた場合、接着剤の量を約半分まで削減することが可能になることもあります。中央・東ヨーロッパでは、セレシット研修センターで職人の方たちにヘンケルのビル用製品の最も効果的な使い方を指導しています。中国、

「私たちはヘンケルの注力分野のひとつである安全衛生を職人の方々、消費者の方々、建設部門向け接着剤の製品開発における大きな目標としています。2010年の取り組みの一環として一般消費者向け接着剤へのトルエン溶剤と塩化メチレンの利用を中止し、無溶剤系接着剤へと変更しました。2020年までには一般消費者向け接着剤への溶剤利用を全体で50%削減する予定です。」

アラブ首長国連邦、ブラジル、米国など多くの市場で、ヘンケルはグリーンビルディング協会に加盟しています。さまざまな分野の関係者が参加するこの協会の目的は、持続可能なビル建設と製品の基準開発に関する認識を高め、開発を促進することです。



エンリク・ホルツバーカー

ヘンケルサステナビリティ評議会
メンバー、接着技術事業部門

エンリク・ホルツバーカーのインタビュー全文:



www.henkel.com/sr2010 | 39

上海万博2010、ドイツ館のスポンサーに

上海万博2010でドイツ館は、万博のスローガンと同じ「より良い都市、より良い生活 (Better City, Better Life)」をテーマに掲げていました。このスローガンは、特にアジアではますます重要になっています。人口増加と都市化によって将来の巨大都市にとって持続可能な開発が極めて重大な課題となっています。ヘンケルはドイツ館のスポンサーとなることで、製品開発においてもこのテーマに重点を置いていることを明言しました。ヘン

ケルの接着剤は、太陽光発電や電気自動車など新技術の開発に貢献しています。Thomsit、Pattex、Sista、Tangit、Metylan ブランドの業務用製品は職人の皆さんや建築業者の方々に愛用され、地下室から屋根まで幅広い用途に使われています。私たちは世界各地で接合部シーリング剤、断熱材・断熱板、防水膜で構成されるさまざまなシステムを提供しています。これにより窓、ドア、外壁のシーリングのプロ仕様のものになり、建物のエネルギー効率を改善します。

ヘンケルは、中国の環境適合性のある建築手法を推進し、建物のエネルギー効率を改善することを目的とした「外張り断熱材システム品質管理協会 (ETICS QA: Thermal Insulation Composite System Quality Alliance)」の共同設立者です。



www.etics.com.cn/english

社員

いかに挑戦的な課題と報酬を与えるか



2010年に北米で開催された約5,000人のビジョン&バリューワークショップでのベス・サドラー（左）とアンジェラ・カーリー。チームの一員として彼女たちはいかに新ビジョン&バリューが日常の自分たちの個々の活動分野に活かされているかを同僚仲間と討議しました。

全世界共通の学習法を生み出す

ビジョン&バリューワークショップのキックオフが2010年9月24日のヘンケルデーに全世界で開催されました。アフリカ、アジア、オーストラリア、ヨーロッパにおいても、米国においても、世界中のヘンケル社員のチームが新しいビジョンと再策定されたバリューについて上司と討議していました。2010年度末までに、全社員がそのワークショップに参加しました。ワークショップが開催されるたびに中心となったのは、マネージャーとチーム間での新ビジョンとバリューの活発な議論の一助となるダイアログマップポスターというフォーマットでした。3時間に及ぶワークショップの最後に、各チームが具体的なアクションプランとタイムラインをまとめ、そのプラン実行の責任事項を課しました。ダイアログマップによってこうしたプランの詳細な定義付けや書面形式でのまとめが可能になりました。ビジョン&バリューワークショップが明示している事はヘンケルで私たちがチームとして対話や仕事をする事でいかにビジョンとバリューを活かしているかです。私たちの企業家精神の共通認識が成功の必須条件です。バリューは日常の業務において社員に対し彼らがなす意思決定上の全ての指針を与えてくれます。従って個々の社員が各々のビジョンを現実のものにするのです。

 www.henkel.com/sr2010 | 40



チームは「ダイアログマップ」ポスターに特定のアクションという形式で議論の結果を記録しました。



彼らのコミットメントを示すサインとして社員はポスターに個々人でサインをします。

「勝利の文化」を生きる

ヘンケルは国際的に運営している企業です。私たちの社員の8割はドイツ国外で勤務しています。このような国際的な特質と多様性のため、共有のビジョンと世界的に私たちを一つにまとめる要素である企業価値を活発に活かす事が求められています。2010年にビジョンが見直しをされ、ヘンケルにおける勝利の文化を確立する一助となるためにバリューが再策定されました。この文化は起業家精神を持った人たちで形成されています。個々人の責任を求め、個人の最良の業績に対し報奨金を与え、そして公平性と団結心に基づいたものです。その基盤は行動規範の中で確立された行動規則 – 個人の尊厳、全従業員のプライバシー権利、平等や公平の指針を厳守する事を尊重する条項で常に目に触れるものです。🔗 www.henkel.com/sr2010 | 41

私たちは持続可能な人事管理方針を通じて勝利の文化をはぐくむ後押しをします。こうした方針がパフォーマンス評価や報奨、多様性、健康管理等のテーマを含む人事採用ならびに従業員確保から教育ならびに研修プログラムまでの人事活動の全てを取り扱います。

新管理職評価制度 – 可能性評価とパフォーマンス評価の区別

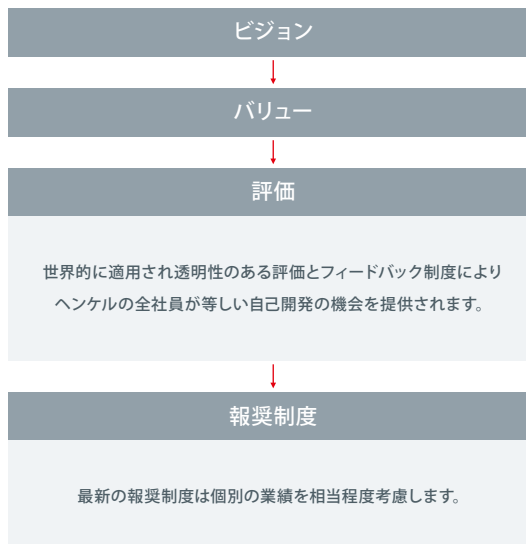
社員のおかげで見違える様な結果を生み出すことができるのは、すなわち社員は企業成功のための基礎を築くからです。彼らはその努力が認められて報われる事を当然期待しています。従って、私たちのビジョンとバリューに基づき、業績重視の方向と成功意欲を奨励しています。その理由は2010年に評価と報奨制度を改め、それを高まる市場の要求を反映させるために順応させたからです。

評価制度の拡大

ヘンケルは常に私たちのビジョンとバリューに則して社員の素晴らしい業績を期待しています。新しく、そして世界的に適用可能な評価制度がパフォーマンス評価と可能性評価を区別するので、全管理職社員が我が社の成功に導く各人の貢献に対し、より明確なアイデアを得られます。毎年管理職社員の将来の可能性評価と同様に、前年度の評価を上長が行います。管理職社員たちは具体例や

「我が社の社員は自分たちで共感が出来、形作りの一助となる企業文化を期待しています。私たちが新ビジョンと再策定されたバリューの導入を示すワークショップを開催したのはそのためです。ヘンケルの全世界の社員はそのワークショップに参加しました。結局のところ、勝利の文化は全社員がビジョンとバリューを誓い、日常ベースでヘンケル社内において活かす事で初めて成り立つものです。」

コメントを含む自己評価をあらかじめ上長に提出する機会を与えられております。例年のラウンドテーブル会議 (Development Round Table) と呼ばれる「能力審査」で上長は部下の管理職社員の評価を討議し今後の研修対策を決定します。全管理職社員は彼らの業績や可能性、そしてさらにのばす事が必要とされている面に対する包括的なフィードバックを上長から受けます。上長と管理職社員が合同で個別の自己開発計画の形式における次ぎなるステップを決定し目標の支援策を開始します。🔗 www.henkel.com/sr2010 | 43



カトリーン・メンゲス

グローバル人事部門統括

カトリーン・メンゲスとインタビュー全文:

🔗 www.henkel.com/sr2010 | 42

1,337

2010年ヘンケルで社内的に昇進した世界中の管理職社員数。

約 70%

全管理職社員の2010年に開催された689コースの指導者用トレーニングセミナーに参加した割合。

約 29%

社員共通のプログラムに参加している
57カ国の社員の割合。

約 65%

業績ベースの報酬制度コンポーネント
を通じてヘンケルの事業の成功を共有
している非管理職社員の割合。

報酬制度や社員の共有プログラムに
関する詳細情報は次ぎのサイトで
ご覧頂けます：



www.henkel.com/sr2010 | 44

110 カ国を超える

国々から集まった社員がヘンケルの
国際的成功の土台です。

約 32%

全ヘンケル社員のうちの女性社員の
割合。

新規報奨制度 — 個人の業績評価

個人の業績を正しく評価する事は起業家精神と行動を強化します。従って市場の慣例に沿った公正な報奨制度戦略は、私たちの企業文化の根本的な要素です。私たちにとって、その制度が制度上社員の男女差がない報奨制度であることは自明の事です。

2011年の1月以降、私たちの勝利の文化にとってのさらなる重要要素は全管理職社員へのグローバル短期インセンティブ (STI) の練直しです。この方策はこれまでの事例以上に際立って素晴らしい個人の業績に対して多額のインセンティブを与える事により組織内で業績指向を奨励するものです。STIはヘンケルグループの業績結果、チームの業績結果、そして個々人の業績評価で構成されています。従来の企画と比べて何が新しい点かと言えば、個人実績がこれまでの各管理職社員の賞与よりも相当な影響を及ぼす点です。

会社における多様性

私たちは異なる文化や社員の能力に価値をおき、会社にとって大切な財産であると捉えています。それらが市場のより良い理解に役立ち、長期的な事業の成功を確実なものにすると確信しています。この事を認識し、各人が最適に成長出来る基本的条件を作り出す事はヘンケルの多様性のある経営の基礎であって、ノルマの達成ではありません。私たちは世界的な最良チームが能力、可能性、年齢や性別や国籍の違いに関わらず必要です。

多様性と連帯感を育む世界的なイニシアチブ

2010年では、2009年に承認された多様性と連帯感を育む方針を基本にヘンケルのダイバーシティ大使がローカルネットワークと世界中の様々なテーマについてのワーキンググループを設けました。特にこれらには経験豊かな管理職社員たち (助言者側) が彼らの知識を下級管理職社員 (助言を受ける側) と堅苦しくない環境下で共有する助言プログラムが含まれており、こうして若い同僚たちがプロフェッショナルで個人的なスキルを伸ばす手助けをしています。もうひとつの注力としては家庭と仕事の両立を支援するイニシアチブがあげられます。また金銭的、そして個人的契約を通じてドイツ多様性憲章の友人たち (Friends of the German Diversity Charter) がドイツにおいて多様性のテーマを更に討議するよう奨励する支援もしています。更に、2010年に「家庭と仕事」の証明書が監査を経て更新され、現時点で2013年度まで有効です。



高齢者に優しい人事政策に荣誉を授けられる

2010年11月、全米退職者協会 (AARP) はブリュッセルでヘンケルに対し高齢者に優しい人事政策に「2010年国際革新的事業主賞」の荣誉を授けました。

グローバル人事統括のカトリン・メンゲス (中央)、社会事業担当のレジーナ・ニューマン・バシースは国際事業主賞を受賞しました。

 www.aarp.org

 www.henkel.com/sr2010 | 45

2010年ダイバーシティチームのイニシアチブ

米国、ロシアそしてドイツ：助言プログラムの開始、ロシアでキックオフし米国とドイツがそれに続く。

ベネルクス諸国：全事業部への既存の世代間助言プログラム拡大。これにより一層の社員の満足度につながる。助言を受ける側は自信の高まりと一層の理解度を報告。助言者側は自分たちの経験を継承し自分の価値を実感し、若手の同僚の仕事の仕方や考え方を学ぶ。

メキシコ：管理職ポストにある女性を支援する仕事と生活のバランスを保つ特別方策を導入し、彼女たちが一層仕事に集中し勤務中により生産的になれるよう努める。

イタリア：仕事と生活のバランスを改善するため、男女在宅勤務の指針をもたらしフォーカスグループインタビューを実施。

フランス：2年間通じて仕事と家庭のバランスをとる監査。監査はフォーカスグループインタビューとイントラネット上での社員の調査を開始。

ドイツ：デュッセルドルフの女性のネットワークにより第二回女性ネットワークデーを開催。結果として、女性管理職はより一層の認知度を謳歌し、新メンバーは女性ネットワークへ加入した。

ドイツ：引き続きヘンケルネットワーキングサークルによって新管理職社員に手を差し伸べ、「駐在員ネットワーク」によってドイツから他国へ異動になった社員の統一も同様に継続した。両ネットワークはデュッセルドルフ本社で国際週間を支援した。その目標は本社での異なる国籍の社員間のより良い理解を促進する事であった。



人権に関するワークショップ

外部トレーナーと協力し、ヘンケル社員の学際的チームがヘンケルにとっての関連度とリスクを判断するため人権問題を分析しました。社内の戦略的部門、人事、コンプライアンス、購買、そして広報から参加者が集まりました。



社会的対話

私たちの社会基準の重要要素は集会の自由の擁護です。社員の関心は労使協議会、自主労働組合、もしくはスタッフミーティング（写真参照）のような別の形式の社員代議制で代表されます。社員の代議制度の予定や設立のない国々では、個々の経営陣との社会的対話が緊密なコミュニケーションをとるための自発的で非公式な手段としての役割を果たします。

ソーシャルスタンダードの改訂

1994 年以降、私たちは社会的価値を自社の使命と企業方針に責任を持って組み込む事を誓ってきました。2000 年に行動規範を導入した際と 2003 年に国連のグローバル・コンパクトに加盟した際に人権擁護を明らかに強調しました。

2006 年に発行され、国際的に適用されるわが社の社会基準は私たちが表現する事は何かを具体的な言葉で表現しています。社会基準に組み込まれたのは、国際労働機関 (ILO) やグローバル・コンパクトの指針、多国籍企業のための経済協力開発機構 (OECD) の指針、そして社会的説明責任基準 (SA 8000) から抜粋した主な要件がまとめられたものでした。社会基準は以下の事項を取り扱います：

- 就労時間、賃金、年次有給休暇
- 差別問題
- 児童労働ならびに強制労働
- 利害対立ならびに汚職問題
- 結社の自由ならびに団体交渉
- 安全衛生
- 社会的影響ならびに評価
- 供給業者ならびにサービス提供社

2010 年に社会基準を改訂しました。その目的は、より詳しくする事によって社員により適用し易くするためでした。更には、国際基準がより進化している点を考えると確実に最新版に更新する必要がありました。社会基準はわが社の全社的監査プログラムの一部です。SR 7 ページ参照。

「協力と知識転移は、バリューチェーンを通じて社会基準を成功裏に実施する際に今日決定的に重要です。私たちがワークショップや専門家グループそして政府のイニシアチブ等に従い、他者から学び自分たちの経験を共有出来るようにしているのもそのためです。さらに、私たちの社会価値をより運用可能にし、プロセスを更に改善する監査を実施するために常に社会基準を更新しています。」

国際交流と対話

人事管理のサステナビリティに関する件での学者と弁護士との意見交換で私たちは新たな視点と開発を徐々に理解する事ができました。例えば、ヘンケルは持続可能な開発のための世界経済人会議 (WBCSD) の人事問題ワーキンググループで積極的です。このグループはいかに社員が持続可能な発展のための努力にうまく関われるかを表すコンセプトや事例研究を開発しています。

ヘンケルはドイツの労働・社会政策省のサステナビリティに関する複数株主フォーラムのメンバーでもあります。このフォーラムはドイツにおける「企業の社会的責任」のためにこれまで以上に強い基盤を提供し、中小企業が社内のサステナビリティを自力で作上げる支援をするアクションプランを練り上げました。🔗 www.csr-in-deutschland.de



ロルフ・シュラー

人事管理担当サステナビリティ評価委員会

ロルフ・シュラーのインタビュー全文：

🔗 www.henkel.com/sr2010 | 47

私たちがいかに社員のサステナビリティへの関心を強化したかについては：

SR 38 ページを参照ください。

イニシアチブを必要とする社会貢献

私たちは社会と強く結ばれている

社会貢献は会社創設以来、私たちの企業文化と企業価値にしっかりと定着しています。これは社員の日頃の行動に反映させられております。ヘンケルスマイルが直接的な事業利益を超えて広がるヘンケルの世界的コーポレート・シチズンシップ活動をすべて包括する大きな傘となっています。お客様、消費者の皆様、そして非営利組織と共に携えながら次の3つの分野で国際的に活躍しています。社員のボランティア活動支援、緊急援助、そして社会のための企業とブランドの貢献です。

社員のボランティア活動支援

社員のボランティア活動は私たちの取組みの中心にあります。ドイツでは1998年以降MIT (Make an Impact on Tomorrow、明日にインパクトを与えよう) イニシアチブを通じて支援し、2002年以降MITは国際的に運営されてきました。そして、これまでヘンケルはMITプロジェクトのために利用可能な資金の約4割を国際的に投じました。

私たちは社会的ニーズ、教育や科学、衛生、文化そしてエコロジーの分野の活動を支援しています。オフの時間を使ってボランティア活動する社員と退職者は自分たちのプロジェクトのために10,000ユーロまでの資金を得ても良い事になっており、5日間の有給休暇を取得もしくは製品寄付が可能です。社員や退職者は寄付関連の部署にいるスタッフの専門的な助言もいつでも得られます。

ハイチの緊急援助ならびに貢献活動

2010年1月ハイチの地震災害によりI.S.A.R. (Search and Rescue Germany、ドイツ被災地救済組織)を含む世界中の援助団体が動員されました。この非営利団体はドイツで唯一国連公認の非政府組織で、捜索と救済運営と、瓦礫に埋もれた犠牲者への医療ケアを専門として



2010年のハイチ地震に続き、デュッセルドルフのヘンケルの工場消防隊訓練生のヨシュカ・ユゲルトと前ヘンケルインターンのヘニング・ステフ(写真右)はドイツI.S.A.R.の支援を会社に求めました。両者ともこのような緊急支援団体のために自由な時間をボランティア活動に充てています。ヘンケルはI.S.A.R.のための緊急資金援助を提供し、介護用製品と絆創膏の寄付もしました。 www.isar-germany.de

います。2009年にMITプロジェクトのヘンケル訓練生を通じて、ヘンケルは初めてI.S.A.R.の支援提供をしました。地震発生2日後にヘンケルはI.S.A.R.を通じて地震被災者への緊急援助提供を決め、現場活動の緊急援助に20,000ユーロの寄付をしました。

別の援助団体を通し、ヘンケルは50,000本の石鹸、2,880本のシャンプーそして32,400ユニットの絆創膏をハイチの人々の医療ケア用に寄付もしました。さらに、私たちは社員と退職者の資金援助をし、彼らが地震後に既存の地域プロジェクトを通じて支援を提供出来るようにしました。このように総額61,700ユーロの資金によりハイチで7つの子供プロジェクトに追加支援が出来ました。



www.henkel.com/smile

2010年度 数字で見た社員の参加行動

- 1,196千ユーロの資金援助
- 147千ユーロの製品援助
- 54日間の休暇

私たちの社会的参加行動の地域的分布:



2 ~ 3 ページ

財団設立

2011年1月、ヘンケルはフリッツ・ヘンケル財団を設立しました。将来その財団は、私たちの社会的参加行動の傘として役立ちます。その財団の設立が、直接の事業利益を超えて広がる社会的関心に対するヘンケルの長期的参画行動を浮き彫りにしています。その財団の任務は社員の側のボランティア活動支援、国際災害援助、

そして企業とブランド貢献を含みます。財団業務の重要側面はヘンケルの経営陣代表とヘンケルファミリーのメンバーからなる役員によって決定されます。

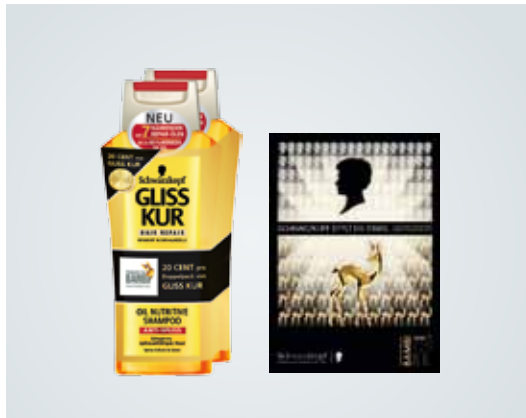


ベアジールプロジェクト Futurino – ランドリー&ホームケア事業部門のベアジールブランド支援のおかげで、ウェーゼルのセントフランジスカ保育園では園児用にプロ用備品と機器付き 6,200 ユーロ相当の実習作業室を二部屋設ける事が出来ました。子供たち主導の実験を行う事で、子供たちが科学的な関係を理解し自然科学の基本的な理解を得る手助けとなります。 www.persil.de/projekt-futurino

ブランド貢献

ヘンケルの事業の中心となるのは強いブランドとテクノロジーです。事業部門とブランドを通じて、衛生、エコロジー、文化、教育そして科学分野の活動と、同様に社会的ニーズを支えます。必要に応じて、有能なパートナーと協力してプロジェクトを実施します。ヘンケルとそのブランドは会社がブランドとともに拠点を置いている地域や国のパートナーや良き隣人であると自負しています。

私たちのブランド貢献の例は、プロジェクト Futurino におけるベアジールの関わり、シュワルツコフのトリビュートトゥーバンビ (Tribute to Bambi)、そして塗装職業訓練支援です (上記写真参照)。



トリビュートトゥーバンビ コスメティックス/トイレットリーズ事業部門のシュワルツコフブランドによる度重なる貢献の結果、子供・青少年プロジェクトで選定された3つが2010年も再支援されました。

www.tributetobambi.de



Metylan はマイスターを輩出する – アドヒープテクノロジー事業部門の Metylan ブランドは名工としての資格に向けてさらに訓練を積むために 5,000 ユーロの小切手を 6 名の受賞者に与えました。

(上段左から) : Insa Kaiser, Kristina-Laura Schmitt, Tobias Anton
(下段左から) Andre Coelho Santos, Roy Gey そして Evgenji Stulenko.

www.meistercasting.de

社会発展

全世界の社員と退職者たちは参画行動や様々なプロジェクトのボランティア活動を通じて社会発展と国連ミレニアム開発目標 (Millennium Development Goals of the United Nations) に数えきれない程の貢献をしています。MIT プロジェクトは新興国や発展途上国の国民の生活水準を向上させています。多くの場合、MIT プロジェクトは国連ミレニアム開発目標の幾つかに貢献しているでしょう。

www.un.org/millenniumgoals

約 **730,000**

2010年にヘンケルスマイルプロジェクトを通じて助けられた人数。

国連ミレニアム開発目標の MIT プロジェクトのパーセンテージ

1. 貧困と飢餓を撲滅

33%

2. 男子同等に
女子の初等教育達成

47%

3. 男女平等と
女性の地位向上を促進

2%

4. 幼児死亡率の引き下げ

3%

1%

5. 妊産婦の健康状態の
改善

7%

6. HIV/AIDS、マラリア
その他の疾病の蔓延
防止

6%

7. 環境の持続可能性の
確保

1%

8. 開発のための
グローバルパートナー
シップの構築

職場の安全衛生

健康な社員

2010 年、世界中の数千人の社員が大腸癌、皮膚癌、乳癌、健康的な栄養摂取、中毒防止、ストレス管理、もしくは背筋トレーニング等の健康のテーマに注力している活動に参加しました。加えて、フィットネスや健康促進スポーツの機会が提供されました。例は次のサイトをご覧ください：



www.henkel.com/sr2010 | 48

目標プログラム、健康診断、そしてその他の予防策を通じ、私たちは社員の健康促進に努め、長期的に勤続する能力を保証します。長期疾病や勤務不可能という結果を招く職場のリスクをなくす予防策が対策として講じられました。「衛生運営委員会」とそのサブグループの衛生、人口統計学、身体障害管理が活動を開始しています。個々のヘンケル系列企業が各国の要望により、それぞれ異なる要因に注力した健康プログラムを組立てます。多くの場合、健康促進プログラムは社員の家族も含むため社外にまで手を差し伸べております。

増え続ける仕事量に対処

世界がより複雑にそしてより活動的になるほど、全社員は高まる要望に対処しなければなりません。これは心理学的健康を中心に展開するプログラムが職場の健康促進にとってますます重要になっている事を意味しています。ヘンケルはこのように社員に援助を提供しています。多くの国で、全社員に時間管理、ストレス管理、そして職場の人間関係における危機管理のアドバイスが得られる機会を提供するプログラムが実施されています。その他のイニシアチブはより柔軟に対応可能な勤務時間に注力し、社員が仕事と自由な時間のバランスをとる事を促進し、そして職場に関するストレスを軽減しています。

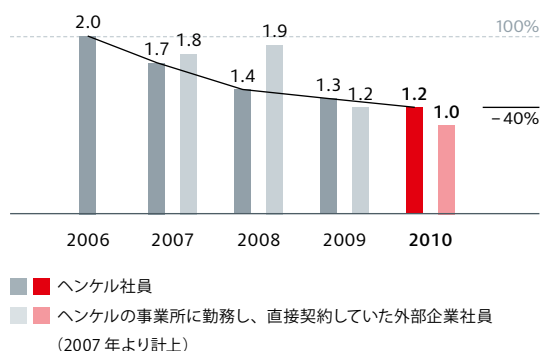
私たちの目標：労働災害ゼロ

業務安全はヘンケルでの最優先事項です。世界中の社員にとって安全な職場環境を確保するための業務安全衛生策を常に向上する努力をしています。私たちの「労働災害ゼロ」という長期的目標は変わらず現存しています。2007 年までに達成した改善策に基づいて中間目標を設定しました。

83%

2010 年に労働災害ゼロだった全世界の生産拠点数の割合。

百万実働時間ごとの労働災害数
少なくとも 1 日の損失が発生したもの（通勤中の事故を除く）



ヘンケル社員の 99 パーセントが計上の対象となりました。

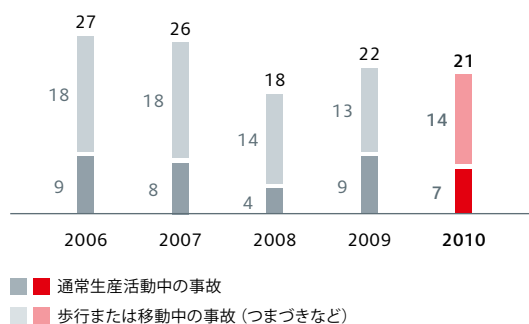
すなわち 2012 年度までにさらに 20% 業務事故を軽減することです。2010 年にはその目標を既に達成しました。長期的目標を達成するために、世界中で安全訓練プログラムを実施し続けます。🔗 www.henkel.com/sr2010 | 49

2010 年の業務上の人身事故

業務安全に徹底的に従事した結果、ヘンケルにおける事故数は国際的な数値と比較して 2010 年は非常に低下しました。残念ながらあらゆる努力を尽くしたにもかかわらず、2010 年に総計 5 名の人身事故がありました。勤務時間中に 3 名のヘンケル社員の方々が自動車事故で亡くなりました。外部企業の方 2 名がヘンケルの業務をヘンケル社内で行っている際に亡くなりました。このうち 1 名は、安全設備も施された環境で適切な訓練を受けていたにもかかわらず足場から落下して亡くなりました。もう一名の方は会社の敷地内を走る運搬トラックにより致命的な重傷を負われました。

最近では世界中で交通事故の増加が記録されています。従って私たちは、世界中の様々な国で会社所有ならびにレンタルの社用車使用の規則を厳重にしました。一例としては、レンタカーの強制安全装置の仕様があげられます。現場担当者のために運転者安全訓練用の一層の投資もしています。ヘンケル事業所の敷地内での外部企業社員の事故は、私たちの徹底的な訓練努力が既になされていたにもかかわらず、外部企業社員の方のための行動ベースの安全訓練をさらに増やす必要がある事と、私たちの指示を遵守しているかさらに注意深くモニターをする必要がある事を示しています。

深刻な労働災害数
50 日以上の損失日数



ヘンケル社員の 99 パーセントが計上の対象となりました。

指数曲線

グラフ上の指数曲線は勤務時間（百万実働時間毎）に関連する労働災害の経過を示しています。

～ その指数曲線のベースは 2006 年の数値(= 100%) です。

社会的指標

社員（12月31日現在）	2008	2009	2010
ヘンケル全社	55,142	49,262	47,854
社員の構成			
－ 非管理職社員	82.0%	80.0%	79.8%
－ 管理職社員	16.6%	18.4%	18.6%
－ 上級管理職社員 ¹⁾	1.4%	1.6%	1.6%
全世界の従業員数変動 ²⁾	5.7%	4.9%	4.6%

¹⁾ 経営委員会、上級副社長、マネージメントサークル（MC）I および IIa レベル

²⁾ 社員退職に基づく

社員の国籍数（12月31日現在）	2008	2009	2010
ヘンケル	109	116	119
管理職社員	77	82	82
デュッセルドルフ本社	51	48	50
経営委員会	4	4	4

女性就労数の比率（12月31日現在）	2008	2009	2010
ヘンケル	32.9%	31.8%	32.1%
管理職社員	26.4%	27.4%	28.7%
上級管理職社員 ¹⁾	13.7%	16.4%	17.0%

¹⁾ 経営委員会、上級副社長、マネージメントサークル（MC）I および IIa レベル

年齢と勤続年数（12月31日現在）	2008	2009	2010
平均勤続年数	9.8	11.0	10.3
社員平均年齢	39.4	39.3	39.4
年齢構成			
16－29	19.5%	18.7%	18.1%
30－39	32.7%	34.2%	34.4%
40－49	29.6%	29.7%	29.7%
50－65	18.2%	17.4%	17.7%

社員の能力開発（12月31日現在）	2008	2009	2010
内部昇進（管理職社員）	1,877	1,462	1,337
国際的職務異動	433	443	470
研修生（ドイツ）	510	511	487
平均研修日数	2	2	2

社員持ち株プログラム（ESP）（12月31日現在）	2008	2009	2010
ヘンケルの株を所有する社員の割合	27.4%	28.4%	29.3%

団体協約の対象となっている社員 （12月31日現在）	2008	2009	2010
ヘンケル全社の割合	44%	44%	44%
欧州連合（EU）内の割合	79%	79%	79%

社会貢献（12月31日現在）	2008	2009	2010
支援プロジェクト総数	2,476	2,155	2,493
支援人員数	－	500,000	730,000
社員主導プロジェクト用の休暇数（日数）	285	318	54
千ユーロ単位での寄付金 （資金援助、製品寄付、休暇日数算出は含まず）	7,529	7,684	6,087
社員主導プロジェクト用の寄付金総額に対する 資金援助の割合	42%	55%	41%

経済環境全般のプラス成長ならびに早急なリストラ計画の完了により 2010 年の社員数が示されました。年度末にはこの数字は前年度をわずかに下回り、1,408 名減の 47,854 名となりました。従業員定着手段、能力管理、そして多様性戦略が低社員数変動に順調に働きかけています。

ヘンケルの全社員数の国際性は各国の管理職ポストにその国の社員を就かせるという事業方針を反映しており、ヘンケルがドイツ本社において国際的なチームを有することを確かなものにしていきます。

国際的なレベルと比較すると、総女性社員数比率は良い割合です。この割合は管理職社員の割合にも同様に当てはまります。上級管理職社員では前向きな変化が明らかです。これは私たちが絶えず多様性戦略を適応しているという結果です。

ヘンケルの社員の平均年齢は過去何年も一定年齢を維持してきました。退職者数が継続的に若い新入社員採用数により相殺されています。このようにして私たちはヘンケルの全社員数が経験豊かな年輩社員とこれから私たちが育む若い社員の良き混合形態となっております。

1 日平均 5 名の社員が 2010 年に昇進しました。これはわが社の活力と優れた若手専門家の必要性を示しております。グローバル事業を成功裏に行うために、国際的な教育が絶対必要です。従って国際的な職務異動が常に増えています。

世界 57 개국からの社員が 2010 年に 3.6 百万ユーロ弱の優先株を購入しました。全社員の 29 パーセントがヘンケルの持ち株を所有しています。

社員代表との集中的な公式ならびに非公式の交渉はヘンケルでは長い伝統となっており、たとえ社員代表が確立されていない国においてであっても同様です。

製品寄付の高まりによりプロジェクト数が増加しました。これは、例えばハイチの災害支援等を通して非常に多くの人々が支援されたことを意味します。社員プロジェクトによる休暇日数は 2010 年は前年度を下回りました。通常は、社員は年間 5 日まで休暇申請をすることができます。2010 年に寄付が下回ったのは、より多くの注力を要するプロジェクト、災害を緩和させるに十分な資金援助の不足、そして 2009 年に承認済みのプロジェクトの優先資金拠出があったためです。

ステークホルダー（利害関係者）との対話

なぜ開かれた対話がヘンケルにとって重要なのか

戦略と報告の基盤

サステナビリティに対する実行可能な解決策は、各国、地域、そして国際的なレベルであらゆる社会団体と対話する事抜きには生まれません。このため、ヘンケルはお客様、消費者の皆様、サプライヤーの皆様、社員、株主、地域社会、政府機関、組合団体、非政府組織（NGO）、そして学界を含むステークホルダー全員との対話の機会を常に探し求めています。

この対話により私たちは持続可能な開発のどのような側面に個々のステークホルダー団体が特に関心を抱いているのかが分かります。より早期に、そしてより集中的に将来の社会的な課題に関するステークホルダーの見方と向き合うほど、彼らの見方をより良くそしてより迅速に私たちの活動に取り入れられます。

ヘンケルでは組織的にステークホルダーとの対話を全ての部署や事業セクターに組み込んでいます。



www.henkel.com/sr2010 | 50



カーステン・ティルガー

広報担当ヘンケルサステナビリティ評議会員。

カーステン・ティルガーのインタビュー全文：



www.henkel.com/sr2010 | 51

「私たちのステークホルダーの関心を引くさまざまな話題や彼らが求める情報は常に増え続けています。適切な情報路や特定の対象グループに対しての適切な表現形式を選択することは、そのためますます重要になっています。全ての場合においてオープンで、一貫性があり信頼の置ける方法で情報伝達することが必須であると考えています。そうした方法をとってはじめて、サステナビリティの複雑な話題が信頼の置ける方法で情報伝達されます。」

こうした公開意見交換は相互理解の基盤ならびにヘンケルの起業家的活動に対する社会の受入れ実現の機会をもたらします。さらに、その対話が会社にとって新しいアイデアの元となり、私たちの活動に付随する潜在的なリスクを早期に察知できるようにしてくれます。ステークホルダーとの対話はこのように私たちのイノベーション管理と危機管理に重要な手助けをし、持続可能なサステナビリティ戦略・報告をさらに策定する基礎となっています。

総合的な対話

サステナビリティに関する問題は世界的であるにもかかわらず、地域的な優先事項や視点は大きく異なります。そのためヘンケルではステークホルダーとの対話を会社の事業セクター、部署、地域の組織へ取り入れました。このよう

にしてヘンケル社内の適切な専門家や関与するステークホルダー団体間で各国ならびに各地域の課題が確実に議論されるようにしています。評価、実践が行われる現地で戦略や解決策が生み出されます。

対話の方法、テーマ、期間、集中度は各ステークホルダー団体と彼らの特定の問題に沿ったものとなります。2010年にヘンケルの社員は25カ国で120を超えるサステナビリティのイベントに参加しました。

サステナビリティの認識を高める

ヘンケルの約48,000人の社員の日常行動はサステナビリティを単に抽象的な目的のままで終わらせないための主要な役割を果たしています。全社員がサステナビリティの理念を知り、理解して初めてそれが日々の業務における行動と意思決定の指針となります。2010年のビジョン&バリューワークショップの過程では、全ヘンケルの社員が「サステナビリティ」企業価値が彼らにとって、チームにとって、そしてヘンケルにとって何の意味を成しているかを定義しました。

SR (30 ページ参照)

さらに、社員の新聞や様々な研修プログラム等の定期的な情報伝達手段を通じ、サステナビリティが各々の社員の仕事に刺激を与えられる様々な分野に注目を向けています。サステナビリティのワークモジュールもヘンケルの職業・高等訓練プログラムの特有な一面です。ロジスティックス、パッケージング、購買のような特定の項目についての部門間を越えたワークショップでは、社員は共有の基礎知識を作り上げるだけでなく、策定済みの解決策が持続可能な開発のあらゆる面に確実に考慮されるようにしています。

社員自身が同僚や外部ステークホルダーの認識を高めるように作られたプロジェクトを世界的に開始もしています。ブラジルでは、例えば、「ごみをファッションへ」と題したファッションショーがごみリサイクルの話題に注意を引くために毎年開催されています。

www.henkel.com/sr2010 | 52



2010年6月、米国アリゾナ州立大学のサステナビリティ国際機関の評議会がデュッセルドルフのヘンケルで開催されました。産業界、貿易業界、学会、そして政治的舞台の専門家が「サステナビリティは国際的事業」というテーマの会議で彼らの見方を共有しました。

国際的な専門家との対話

国際的なサステナビリティ専門家との意見交換はヘンケルの活動と持続可能な開発を調整する一助となります。2010年にもヘンケルの各国の代表者たちが政治、ビジネス、学会の世界の専門家との対話に参加しました。（上部写真参照）

国際的イニシアチブへの参加

国内外の両レベルで、ヘンケルは様々な領域のプロジェクト、時事問題のイニシアチブ、そしてシンポジウムに参加し持続可能な開発を具体化する共通の任務に積極的に貢献しました。このことはまた、産業団体や方針決定ワークショップへの関与をも含みます。例えば、ヘンケルは「ビジネスの責任ある行動規範」のイニシアチブをドイツで支援しました。🔗 www.henkel.com/sr2010 | 53

公正で、責任がありバランスの取れた解決策が見つかるのならば、方針決定には全ステークホルダーによる専門の意見提供を求められます。方針決定ワークグループに関わる明確な指針を提供するために、「広報業務への関心表明」基準を2010年に導入しました。🔴 SR 6 ページ参照。さらに、ヘンケルは2010年以降 EU の透明性レジスタにリスト入りしています。🔗 www.henkel.com/sr2010 | 54

持続可能な開発の教育

ヘンケルはサステナビリティ問題に取り組む際に直接の影響範囲を超えて手を差し伸べることに重きを置いています。それゆえ、私たちは数多くのプロジェクトや活動を2010年



2010年9月にデュッセルドルフのヘンケルを中国経済省の代表団がエネルギーの効率的な利用、二酸化炭素排出削減方法、そして社会的に責任ある事業事例などの情報交換をするために訪問しました。



12月には産業と企業家のための欧州委員会委員のアントニオ・タジャニ氏（右から2番目）が最高財務責任者のローター・シュタイネバツ博士（右から3番目）とランドリー＆ホームケア部門担当上級副社長に任命されたブルーノ・ピアセンツァ（右）と会談を持ちサステナビリティとヘンケルの日常業務に関して立案された法律の様々な観点からの影響について話し合いました。

「政治的意思決定のプロセスの最中では、政治家や政府機関の取締官が会社の見解を良く求めてきます、とりわけ立案された法律が実際施行され、期待する舵取り効果が本当に発揮されるかを確かめるために求められます。この意見交換で私たちの関心や経験について明確に伝える機会を持ちます。基本的な必要条件は対話が公開で透明性を持たねばならないということです。」



ピーター・フローレンツ博士

政界関係担当のヘンケルサステナビリティ評議会メンバー。

ピーター・フローレンツ博士のインタビュー全文：



www.henkel.com/sr2010 | 55

に再開しました。特に「持続可能な開発の教育」の議題を中心とする内容です。これらの中にはイタリアのミラノにあるボッコーニ大学の学生との「2050年の持続可能な消費のためのビジョン構築」ワークショップも含まれました。ドイツ、イタリアそしてインドで、ヘンケルは何年も全国的な学校対抗コンテストを開催してきました。例えば、2010年にヘンケルはインドにおいて日常生活の資源削減ならびに再利用の議題を謳ったヘンケルエコペティションに参加している学生たちに対し再びヘンケル環境賞を授与しました。



www.henkel.com/sr2010 | 56

外部評価

ヘンケルはどう評価されているか



全世界のウォルマートを代表し、ウォルマートワールドワイド担当事業開発部長のロブ・アンソン氏（中央）とスコット・マルシュヴカ氏（右）はウォルマートサステナビリティ賞をヘンケルグローバルカスタマー担当副社長のビル・タイリーに2010年6月に2年連続して授与しました。ウォルマートはヘンケルが再びサステナビリティへの広範な取り組みを示したと受け取りました。

サステナビリティにおけるヘンケルのパフォーマンスと企業の社会的責任は2010年も外部専門家を感心させました。

2010年の評価と指標



チューリッヒ / ニューヨーク:
4年連続で、ヘンケルはダウ・

ジョーンズ・サステナビリティ・インデックスにおいて、非耐久性家庭用品部門におけるサステナビリティの指導者として選定され、この部門では2010/2011年に当指標の世界ならびにヨーロッパの双方で代表される唯一の企業となりました。



ロンドン: 10年連続でヘンケルはフリッツ・フォー・グッド (FTSE4Good) の国際的エシカルインデックスの構成銘柄に選ばれました。



ニューヨーク: ヘンケルは、「世界の最も倫理的な企業」ランキングに3年連続選ばれました。



ダボス / トロント: ヘンケルは、モルガン・スタンレー・キャピタル・インターナショナル社が出しているワールドインデックスの「世界で最も持続可能な100社」の第11位を占めました。



ハンブルグ: 2010年9月、ヘンケルはグローバルチャレンジインデックスで世界のわずか50社の中の1社に再びランキング入りしました。



フランクフルト・アム・マイン: ヘンケルはSustainalytics社による2010年のサステナビリティ格付けの第2位にランキング入りしました。当格付けはESG（環境、社会ならびにガバナンス）指標に基づきます。



パリ: 2011年1月、前年に続き、エティベル・サステナビリティ・インデックスのパイオニア・クラス構成銘柄となる世界200社の一社にヘンケルが選定されました。この格付けは世界レベルで際立ったサステナビリティ・パフォーマンスを示した企業を評価するものです。



SARASIN

バーゼル: 2010年、サラジン銀行 (Bank Sarasin) がヘンケルのサステナビリティ分析結果を更新しました。私たちの企業サステナビリティ・パフォーマンスは再びトップカテゴリー（「高い」）に格付けされました。

2010年の受賞と格付



ミュンヘン: 134年以上にも及びヘンケルはトップブランドの品質と人や環境への責任を合わせ持ってきました。

この「意思決定者の最高のサステナビリティ・ブランド」という特殊なカテゴリーで、ヘンケルは経済紙「Wirtschaftswoche」とドイツブランド協会「Markenverband」により、2010年の最優秀ブランド賞の栄誉を授けられました。



デュッセルドルフ: 企業研究財団機関は90社を超える名高い企業に先んじて、ヘンケルを全体のランキングの第一位に置きました。ドイツのトップ経営者による2010年の調査で、ヘンケルは戦略的人事管理で評価されました。



バレンシア: 企業研究財団機関はヘンケルスเปนがより良い未来 (empresa con mas futuro)

のある企業であると公表しました。ビジネスコンサルタント企業のデロイト社は企業の事業、企業ガバナンス、組織、革新、従業員、環境方針、社会への貢献、そしてグローバルな企業構想を分析しました。



ミラノ: 情報調査機関のLundquistは年次評価の第2版で「2010年ドイツCSRオンライン・アワード」の受賞者を発表しました。前年同様、ヘンケルはインターネット上のサステナビリティの頁で第一位を獲得しました。

その賞の基準はドイツ株式指数DAXの主要30企業が各社のオンラインサイトでサステナビリティについての案件をいかに巧みに組み入れているかという点にあります。

外部評価に関する詳細は下記まで:



www.henkel.com/sr2010 | 57

お問い合わせ、製作者、その他の刊行物

私たちは、ヘンケルのサステナビリティレポート、オンラインレポートおよびサステナビリティに対する姿勢に関するご質問、ご提案、コメントをお待ちしております。

ヘンケル社お客様窓口

企業広報室（ドイツ本社）

電話：+ 49 (0)211-797-26 06

ファックス：+ 49 (0)211-798-40 40

E メール：lars.witteck@henkel.com

サステナビリティ管理部

電話：+ 49 (0)211-797-36 80

ファックス：+ 49 (0)211-798-93 93

E メール：uwe.bergmann@henkel.com

投資家向け広報部

電話：+ 49 (0)211-797-16 31

ファックス：+ 49 (0)211-798-28 63

E メール：oliver.luckenbach@henkel.com

インターネット・アドレス

www.henkel.com

www.henkel.com/sustainability

www.henkel.com/ir

www.henkel.com/smile

ヘンケル・ソーシャルメディア

www.facebook.com/henkel

www.twitter.com/henkel

www.youtube.com/henkel

発行者

Henkel AG & Co. KG a A

40191 Dusseldorf, Germany

© 2011 Henkel AG & Co. KG a A

編集・調整：

Corporate Publications（企業出版部）：

Jan-Dirk Seiler-Hausmann, Ariadne Thanos,

Wolfgang Zengerling

サステナビリティ管理部

Uwe Bergmann, Ines Biedermann, Mareike Klein

English translation, coordination and proofreading:

ExperTeam®, Neuss: Dave Brandt, Alice Milne,

Susan Salms-Moss

構想とデザイン：Kirchhoff Consult AG, Hamburg

写植：Workstation GmbH, Bonn

写真・イラスト：Thomas Bauer, Jorge

Berenguer, Peter Blum, Christian Bodgan, Rodrigo Gaytan

Chinchilla, Olaf Doring, Tobias Ebert, Andreas

Fechner,

Alan Ginsburg, Global Footprint Network, Claudia Kempf,

Eduard Meltzer, Alois Muller, Madhavan

Palanisamy,

Mark Rosen, Laurent van Steensel, Walmart; Henkel

印刷：Druckpartner Schotte, Essen/Krefeld

下記のその他の刊行物は、インターネットからダウンロードできます：
年次報告書、四半期報告書、ビジョン&バリュー、行動の規範、チームワークとリーダーシップの規範、サステナビリティの規範、SHE 基準、社史

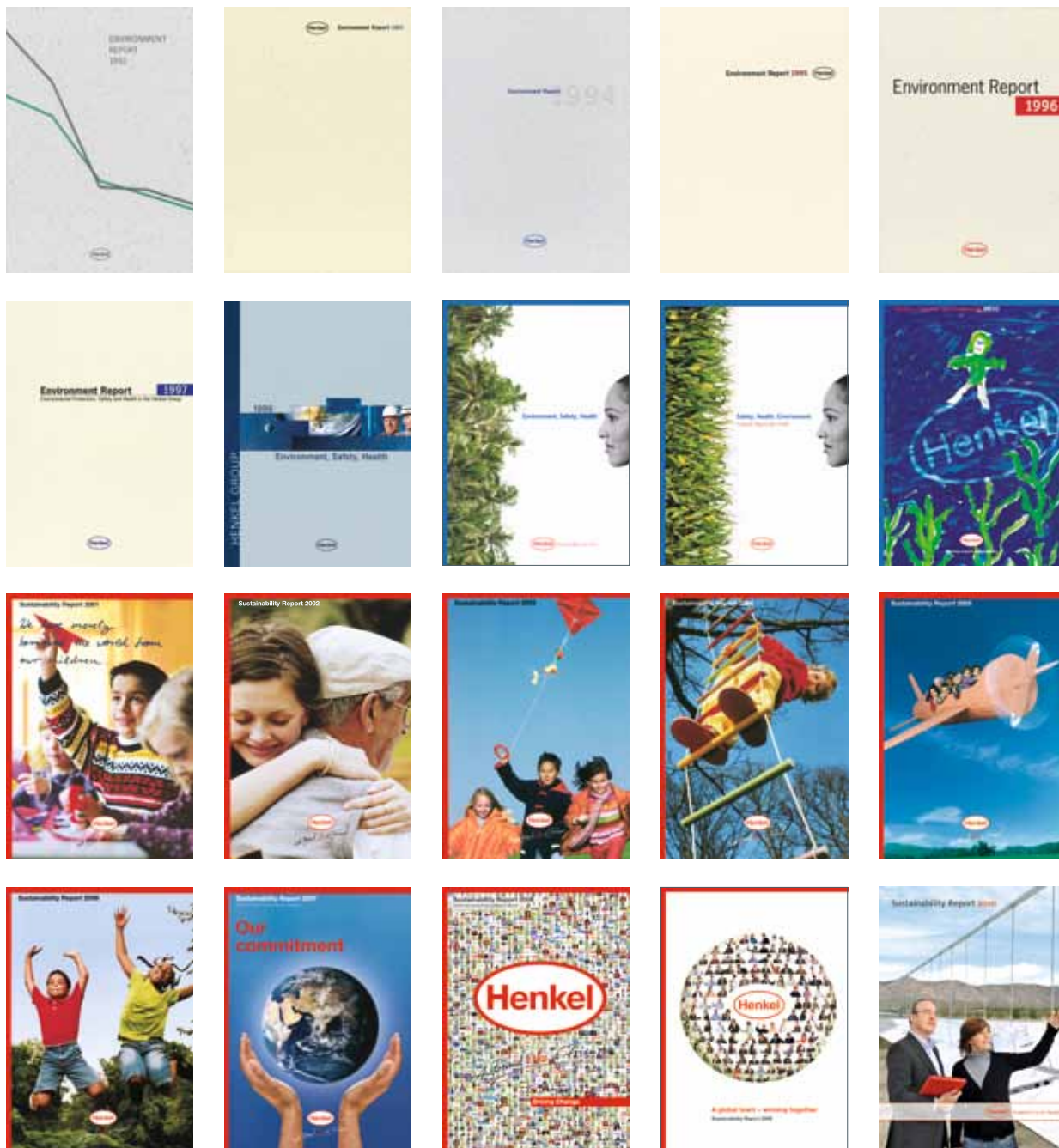
ヘンケルスマイル  www.henkel.com/publications

本レポートの発表日：2011 年 2 月 24 日

PR: 02 11 10.000 ISBN: 978-3-941517-24-0

本文中の製品名はすべて Henkel AG & Co. KGaA（デュッセルドルフ）またはその関連会社の登録商標です。

本文書は、Henkel AG & Co. KGaA の経営陣による現在の予測および推測に基づく、将来予想に関する記述を含みます。将来予測に関する記述は、英文中“expect”“intend”“plan”“predict”“assume”“believe”“estimate”“anticipate”等の単語の使用を特徴とします。こうしたステートメントは、将来予測の実現を確約するものではありません。将来の Henkel AG & Co. KGaA とその関連会社は、多くのリスクならびに不確実な要因によって、本稿の将来予測とは異なる場合があります。が実際に達成する業績および決算報告は、数多くのリスクと不確実性に依存するため、この将来予測に関する記述とは大幅に異なる場合があります。こうした要因の多くは、経済状況や競合の活動、その他の市場要因など、弊社のコントロールを超えるものや前もって正確に予測することができないものです。ヘンケルは、これら将来予測をアップデートする意向は無く、またそれに関するいかなる義務を負うものでもありませんので、ご了承ください。



サステナビリティレポートの 20 年の歳月

2011年、ヘンケルはサステナビリティレポートの20年の歳月を振り返りました。1992年というはるか昔に登場した最初のレポートは「環境レポート」と称するものでした。この数年間にわたって、レポートの範囲は環境の問題から安全および衛生（1998年以降）を含めるまでに広がり、サステナビリティレポート（2001年以降）に至るまでに進化しました。そして今日では、当レポートは環境と社会に対する責任を認識する企業の精神を反映しています。