

# 人材育成

## 方針

### 社員への基本姿勢

当社グループは「“あったらいいな”をカタチにする」というブランドスローガンのもと、世の中になかった新しい製品を作り続けてきました。当社のビジネスモデルであるニッチ戦略において最も大切なことは、「社会と生活者のさまざまな声に耳を傾ける」こと、そして「そこから多様な“あったらいいな”を見つけ、カタチにする創造力」です。これらを実現できるのは、まさに「人」であると考え、人的資本に関するさまざまな取り組みを行っていました。

しかしながら、2024年12月期に発生した紅麹関連製品の回収事案を受け、その補償と再発防止策を最優先かつ着実に実行するため、現在はこれらの取り組みに直結する人的資本の強化に重点的に取り組み、これからの小林製薬にとって必要な人材像や組織像、またどのような育成が必要なのかについて議論をしています。

そして当社の組織風土そのものを見つめ直し、必要な改革を推進する「組織風土改革プロジェクト」を進めています。

### 社員への約束事

当社は、見過ごされているお困りごとを解消する製品やサービスを、これからも生み出し続けていきたいと考えています。創業以来、脈々と流れるこの熱い想いに賛同し、自らもそれに携わりたいと願う人々の集団が当社グループです。

そんな仲間たちが、当社で働くことで自らの能力をさらに伸ばし、持てる力を存分に発揮して、当社グループの一員であることに誇りと喜び、そして、ほかのどこにも負けないやりがいを感じてもらいたい。このような想いから、会社は社員が成長できる環境を整え、人材への投資を惜しまないという姿勢を「社員への約束事」として2022年11月に明文化しました。

会社が積極的に「社員への約束事」を実現し、社員がそれを実感していくことで、主体的な行動変化につながると信じています。このような社員の成長こそが、世の中になかった“あったらいいな”をカタチにする源であり、会社の成長そのものであると考えています。今後も継続して従業員意識調査などで重要指標を確認し、より良い環境となるように努めていきます。

### 社員への約束事

#### 小林製薬グループの「社員への約束事」

小林製薬グループは、社員の多様な価値観を大切に、自分らしさを発揮できる様々な挑戦のフィールドを提供するとともに、人材への投資を行うことで、一人ひとりの成長を全力でサポートする環境をつくります。

この環境こそが、社員の積極性を育み、並外れた顧客志向、アイデア創造力を高め、“あったらいいな”を自分らしくカタチにすることにつながると考えています。その結果、社員一人ひとりが、お客様に喜んでいただくことを通じて、充実感とともに自身の成長を実感できると信じています。

## 求める人材像

当社グループが求める人材像は以下のとおりです。

これらの人材要件は、当社の経営理念やビジネスモデルを達成するために必要な要素と密接に関連しています。また、当社ではこのような人材が集まり、全員が経営者の視点を持って働く「全社員参加型経営」を目指しています。

### 4つの人材要件

#### 主体性

前例にとらわれず、  
「自分で考え」  
判断できるか

#### チャレンジ精神

失敗を恐れず、  
新しいことに  
「チャレンジ」できるか

#### 関係構築力

自ら動いて周囲に  
働きかけ、良好な  
関係を構築できるか

#### やり遂げる力・ 忍耐力

打たれ強く、  
ねばり強い  
「泥臭さ」があるか

### ごんたの10箇条

当社にはごんたの10箇条と呼ばれる人材像があります。「ごんた」とは関西弁で「やんちゃな」という意味であり、これをまとめたものが4つの人材要件となります。



#### ごんたの10箇条 (求める人材像)



- |            |               |
|------------|---------------|
| ① 新しいものが好き | ⑥ 行動力がある      |
| ② 負けず嫌い    | ⑦ 仕事の虫        |
| ③ 明快な自己主張  | ⑧ 摩擦や失敗を恐れない  |
| ④ 本音で話す    | ⑨ 意外性がある      |
| ⑤ ねばり強い    | ⑩ 愛嬌があり人に好かれる |

全社員参加経営

当社グループでは、行動規範の一つである「社員一人ひとりが主役」の考え方のもと、1980年代より、時代に先駆けて「全社員参加経営」を力強く推進してきました。その具体策の一つが、社長から新入社員まで職種や社歴に関係なく全従業員が参加できる「アイデア提案制度」です。1990年代には、仕事の前では平等の精神のもと、「さん付け呼称」などにより組織のフラット化に着手。現場と経営をつなぐ仕組みや、良い取り組みを表彰する制度を実装しながら創造と革新にチャレンジしてきました。2000年代からは、一人ひとりが生み出すアイデアや技術にさらに着目し、互いに学び刺激し合う取り組みを推進しています。2021年からは、アイデア大会やアイデア提案制度を海外グループ会社にも展開し、2030年ビジョンに向けて邁進しています。

これらの取り組みが社員の経営参画意識を高め、当社の風土文化として根づいています。

全社員参加経営の取り組み

1982年	1990年	1995年	1996年
<p><b>アイデア提案制度</b></p> <p>誰もが自由にアイデアを提案できる仕組み。今では年間5万件を超えるアイデアが寄せられる</p>	<p><b>“あったらいいな”プレミアムディナー</b></p> <p>提案制度において、提案の質もしくは量に優れた社員が招待され、社長をはじめとした役員が直接ねぎらいと称賛の言葉を送る場</p>	<p><b>さん付け呼称</b></p> <p>仕事の前では誰もが平等であることを前提に、役職名での呼称を廃止</p> <div></div>	<p><b>ホメホメメール</b></p> <p>良い取り組みを讃えるための制度。社長自らや、事業部長から社員に直接メールを送付</p>
2008年	2014年		
<p><b>青い鳥カード</b></p> <p>素晴らしい取り組みや改善例を自薦で社内表彰対象に立候補する制度</p>	<p><b>LA&amp;LA</b></p> <p>経営トップが現場を訪問し、トップ自ら経営ポリシーを語りかけると同時に、社員からは経営に対する忌憚のない意見を吸い上げ、経営に反映させる</p>	<p><b>おもしろ技術大会</b></p> <p>「製造本部内の技術の横展開、互いに学び合う風土の構築」を目的とし、国内外の工場・技術開発部が新しい技術を紹介し合い、特に優れたものには賞が与えられる取り組み</p>	<p><b>全社員アイデア大会</b></p> <p>全社員で新製品のアイデアを考える大会。年に1回開催され、役員プレゼンで入賞したアイデアは実際に発売することを目指す</p>

## 2017年

**研究発表会**

研究開発員が優れた功績を発表し合い、互いに学び、特に優れたものを表彰する取り組み

## 2021年

アイデア大会を世界各国の海外グループ会社にも展開。また、一部の国からアイデア提案制度の導入や社長へのアイデアプレゼンなどの取り組みも拡大中。

## 取り組み

### OJT（On the Job Training）

当社は、「人材の早期育成の鍵は、現場にあり」という考えのもと、若手社員についてはOJTによる人材育成を重視しています。

当社では、重要な経営指標として「新製品寄与率（4年）」を掲げており、新製品開発こそが会社の成長の源泉と位置づけています。新製品開発に関連したOJTには独自の工夫を取り入れています。

製品開発に携わる社員は、毎月1回、新製品アイデアを社長に対してプレゼンする機会が設けられています。社長に直接プレゼンすることで若手社員にとって大きなモチベーションとなっています。また、アイデアが認められ、製品開発の段階に進んだ後でも、社長をトップとする「開発参与委員会」（毎月開催）で社長と頻繁にコミュニケーションを取ることになります。これらの過程で社長のみならず、同僚や上司、関係部署とも密接なやり取りを行うことになり、大きな成長機会を提供しています。

また、独自の「アイデア提案制度」も重要な人材育成のツールとなっています。当社の社員は、新製品アイデアもしくは業務改善アイデアを毎月1回出すことが義務づけられています（若手社員の中には年間で100件以上のアイデアを出す社員もいます）。この制度を通じて、社員が世の中の変化の兆しやニーズを日々考える習慣がつくようになり、新製品アイデアを出す力が養われていきます。

変化を促す人材配置

当社は、以下の3つの観点で積極的な人事ローテーションを実施しており、毎年約25%程度の人材が異動しています。新しいポジションでの仕事は、社員にとって大きなチャレンジとなり、成長を促します。特に、海外での経験は成長を強力に促し、駐在を経験した社員は、その後も重要なポジションを担うことができる人材となり、会社の成長を支える存在となります。

常に組織に変化をもたらす	多様な人材の多様な価値観によって新しいものを生み出し続けるため、積極的に人材の入れ替えを行っています。一つのチームにさまざまなバックグラウンドを持つ人を混在させ、常に新しい考えを取り入れることで、創造性の維持に努めています。
知識・経験の幅を広げる	さまざまな部署で経験を積むことで、視野が広がり視座が高くなり、価値観や考え方が多様になっていくと考えています。また、知識と経験の幅を広げることがキャリアの選択肢を広げることにもつながります。
一人ひとりのなりたい姿を支援する	他部署への異動を希望する人、専門性を特定の部署で極めたい人など、社員一人ひとりのキャリアプランを尊重した人材配置を検討しています。また、異動を希望する所属に直接応募できる社内FA制度も整えています。

## キャリア開発支援

当社は、全社員参加経営に代表されるように、社員一人ひとりを主役とする考えを大切にしてきました。この考えは社員のキャリア形成においても同様で、社員一人ひとりが「自分のなりたい姿」に向けて主体的に成長することが大切だと考え、2022年より、社員のキャリア開発支援に注力しています。

当社ではキャリアを「仕事のみならずプライベートも含めた生き方そのもの」と捉えています。そのため、会社は、キャリアにおいても多様性を尊重し、一人ひとりのなりたい姿を引き出し、主体的な成長を支援する環境を整えることが必要だと考えました。この環境を「自ら育つ環境」と名付け、キャリア開発支援を推進していきます。

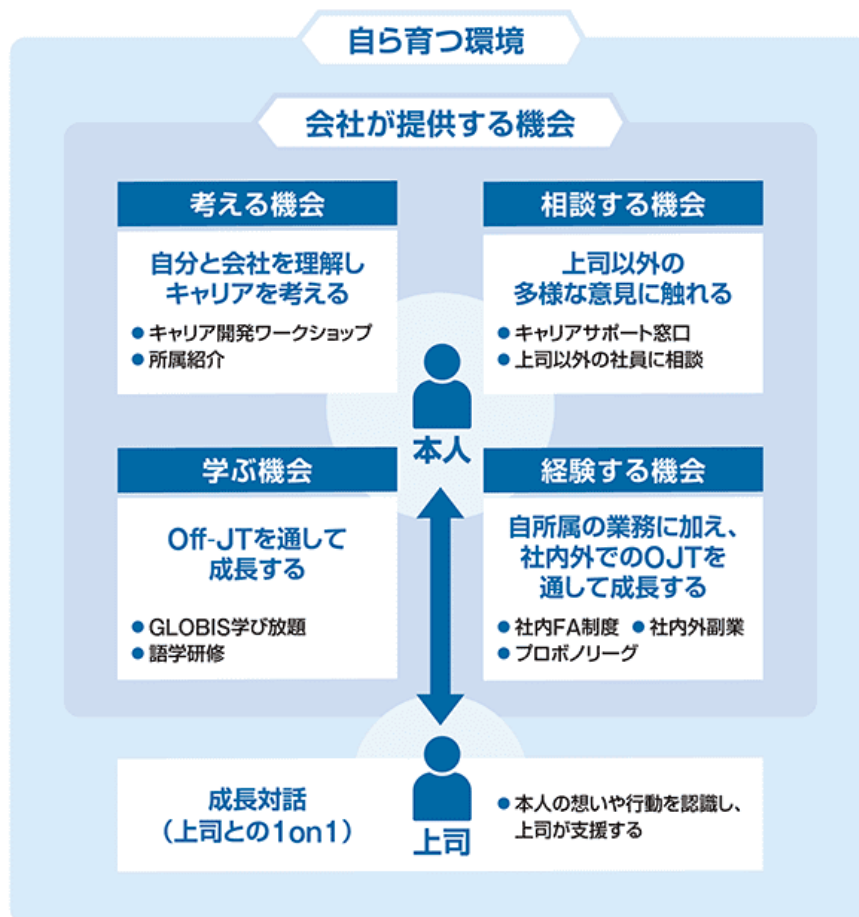
「自ら育つ環境」は、一人ひとりがキャリアのことを考え、行動するための「4つの機会」と、最も身近な支援者となる上司との1 on 1形式で行われる「成長対話」によって構成されています。



これらの想いを込めて作成した  
キャリア開発支援のスローガン

### キャリア開発支援のコンセプト

自ら育つ環境 = 4つの機会 + 成長対話



考える機会

自らのキャリアに対する「一人ひとりの考え」がすべての出発点です。そのため、考えるきっかけとなるように、節目の年齢を中心にキャリアを考えるワークショップを開催したり、社内にどんな仕事があるのかの情報発信に取り組んでいます。

キャリア開発ワークショップ	経験の振り返りや、価値観・強みの理解を通して、キャリアを考えるワークショップです。
所属紹介	会社の中にどんな部署があり、その部署のミッションや必要とされるスキル・要件などを開示しています。

相談する機会

一人でキャリアを考えることが難しい時に、社内外のキャリアコンサルタントに気軽に相談できる「キャリアサポート窓口」を2023年2月より開設しています。

経験する機会

現所属で実務を通じた経験を積むことをキャリアの土台としながら、中長期的なキャリアを見据えて、現所属以外での業務・活動にチャレンジできる機会を提供しています。

▼チャレンジの機会と利用者数（単体）

社内FA制度	現所属を飛び越え、異動を希望する所属に直接自己申告書を公開し、人事異動の検討を行う制度です。
社内副業	部署を異動することなく、他部署の業務を行うことができる制度です。
社外副業	社内だけでは得られない知識やスキルを獲得することで、キャリアの幅を広げ、社員の自己実現を支援する制度です。
プロボノリーグ※	他社の方々とチームを組み、実在するNPOの課題解決に取り組む「社会課題解決型プログラム」です。

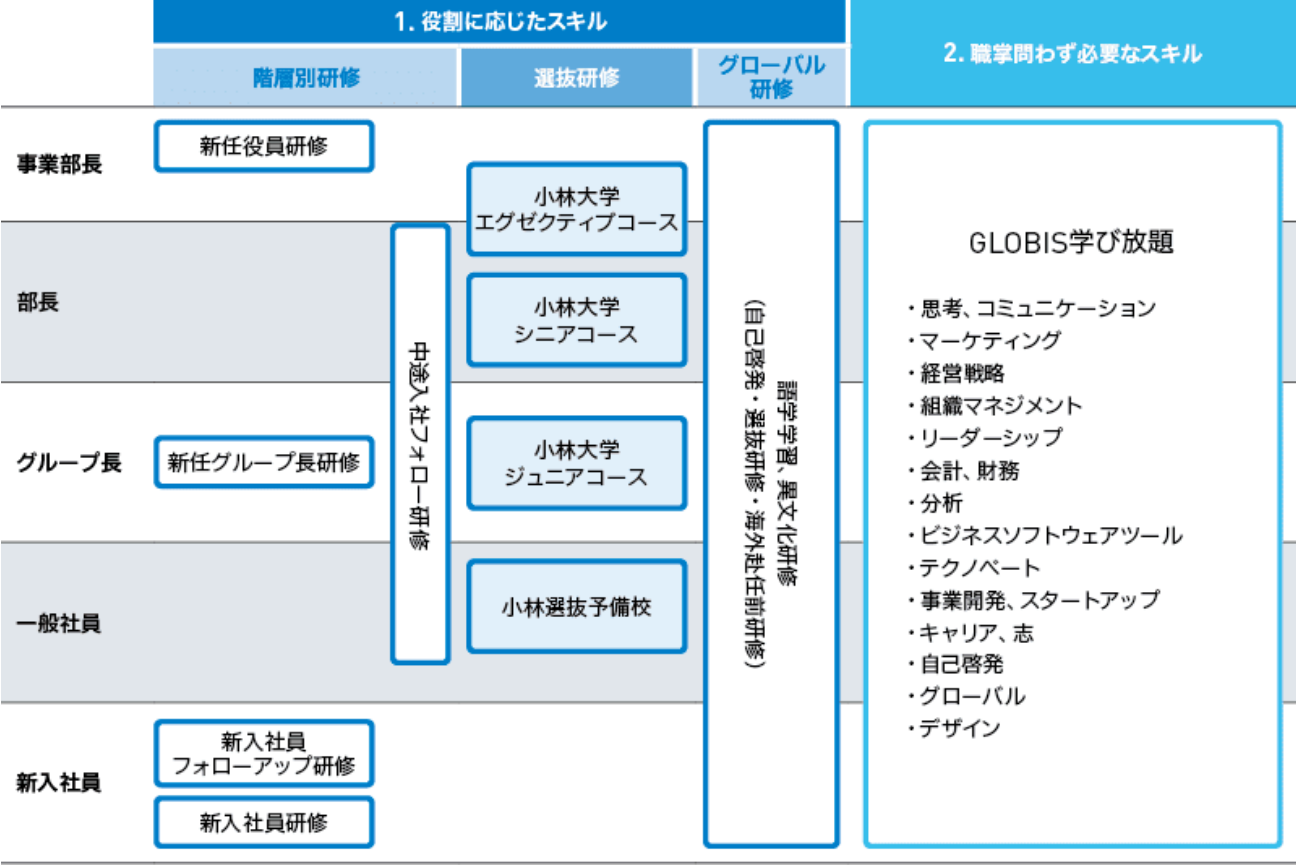
※認定NPO法人サービスグラントが企業向けに提供しているプログラム



学ぶ機会

OJTでは得られない知識やスキルを、OFF-JTで習得できる機会を充実させています。キャリアの各ステージにおいて必要な階層別研修に加え、近年では後継者育成のための選抜研修やグローバルで仕事をするための学習支援にも力を入れています。また、一人ひとりのキャリア自律に向けた主体的な学びを促進するため、GLOBIS学び放題や自己啓発支援制度を整え、個人のスキルアップを会社が支援していきます。

研修体系図



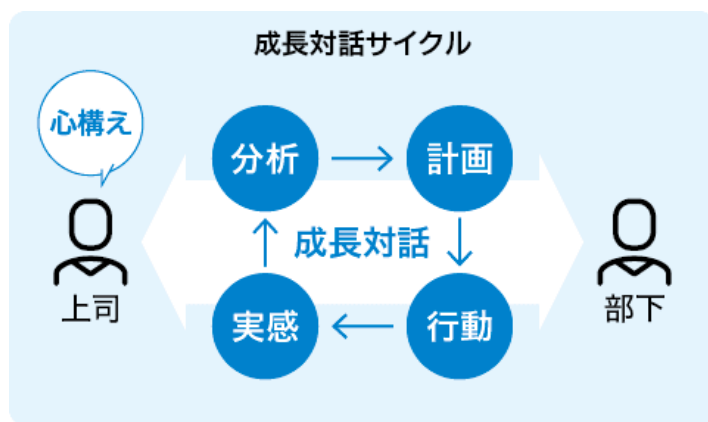


## 成長対話

なりたい姿に必要な成長課題は、一番身近な上司が「成長対話」を通して支援します。成長対話は、少なくとも四半期に1回、業務の話と切り離して、部下の成長・キャリアに関連することだけを話題として行っています。これにより、自分自身では気づけない成長のポイントを上司から助言してもらうことにより、成長実感を生み出し、次につながる成長の好循環サイクルを回す狙いがあります。

また、成長対話においても多様性を大切にしています。例えば、成長の方向性については、「上司が考える部下の成長」という視点ではなく、部下本人が望む「なりたい姿」を自ら考えてもらい、上司はそれを尊重し、なりたい姿の達成に向けて業務を通じて何を支援すべきかのアイデアを出し合うようにしています。

成長対話を通じて生まれた好事例は、「成長発表大会」で全管理職に共有されます。これらの好事例を分析することにより、「成長対話サイクル」を作成しています。成長対話サイクルは、成長対話を通して、上司は部下を、部下は自身を分析し、一人ひとりに適した成長のPDCAモデルとなっています。



成長発表大会の様子

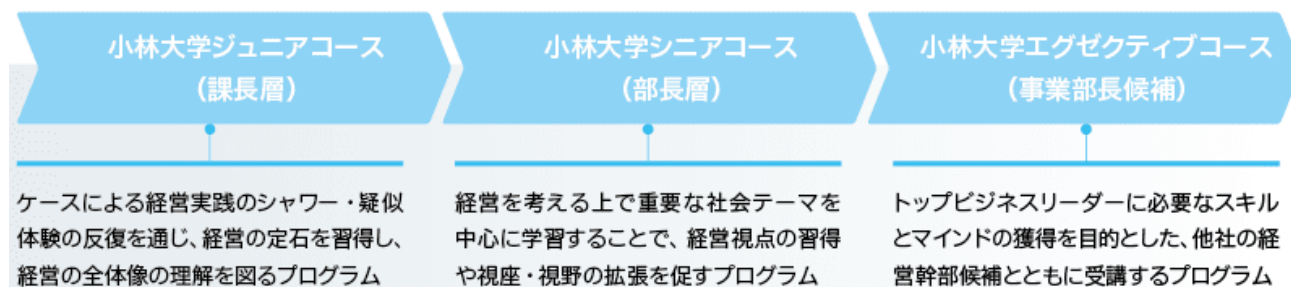
## DX人材の育成と採用

現代においては、デジタルスキルを習得し活用することが当社の価値創造に大きな変革をもたらすと考えています。そのため、2023年1月には社長直下に組織を新設して以降、当社の想いや取り組みに共感していただけるデジタル人材へダイレクトにアプローチするため、リファラル採用を新たに導入すると共に、デジタル系職種の獲得を進めています。加えて、「当社で働く社員の思いや働く場所としての魅力を公式「note」を開設して発信しています。noteを通じ、当社がDXで描く未来や、様々な取り組みをわかりやすく発信していくことで、デジタル領域を始めとしたキャリア採用の情報発信を強化しています。更に、デジタル人材採用のみならず、オンボーディングまで一連の人事領域の支援を目的として、株式会社Sun AsteriskをDX推進パートナーとして協業を開始しました。また、既存従業員に対しては学ぶ機会を提供し、デジタル技術の習得をサポートしていきます。これらの活動を通して、デジタル人材戦略を強化し、中長期成長基盤をより強固なものにしていきます。

## 経営人材の育成

今後も「“あったらいいな”をカタチにする」ことを継続していくためには、当社の理念を体現し、組織を牽引する経営人材が継続的に必要です。そのため、選抜研修とタフアサインメントにより、課長層より計画的に育成を行うことで、次期経営人材が継続的に輩出される仕組みづくりに取り組んでいます。

### 選抜研修の内容



また、多様性に富む次世代の経営のためには、多様な経験・視点をもった経営人材が必要です。そのため、中期経営計画の中で重要指標と設定した女性管理職比率についても、早い段階で女性社員比率と同等まで引き上げるべく、まずは管理職候補人材を増やすための課題設定及び施策の実行に積極的に取り組んでいます。

# ダイバーシティ & インクルージョン

## 方針

---

当社が考える多様性は、性別や国籍などの属性だけではなく、価値観や考え方、それらから生み出されるアイデアなどを広く指しています。当社は「アイデアの会社」であり、まさにこの多様な社員から生み出されるアイデアによって発展してきた会社。つまり「ダイバーシティ経営」が前提となっています。同じものを見ても、立場や視点によって見方は違います。このような人材が集まり、多様な視点で物事を見ることができる組織になれば、様々なお客さまのニーズを理解した製品開発や広告も可能になると考えます。

これらの考えは行動規範の1つである「社員一人ひとりが主役」にも表れており、お互いを尊重し合い、一人ひとりの能力を向上させることが個人の成長だけでなく会社の成長につながると考えています。

取り組み

働き方の多様性

両立支援の取り組み

育児との両立

大きなライフイベントである出産・育児は、さまざまな不安を抱えるきっかけとなりやすいため、両立支援窓口を通じて力強く支援しています。また、当社では産育休中の学習支援制度、育児休業中の在宅勤務制度などの環境も整えています。近年では男性社員も積極的に育児休暇が取得できるよう環境の整備に努めており、育児休暇を取得する男性社員が年々増加しています。

対象時期	制 度	概 要
妊娠期	産休前面談／育休前面談	休業前に一人ずつ面談を実施し、安心して休めるよう配慮しています。
出産・産後期	配偶者出産休暇	配偶者の出産立会いや入退院の付き添いで出産日周辺2日間の公暇を取得できます。
育児期	育児休業 有給	育児休業開始日より連続して最大3日間を有給扱いにできます。
	産育休中のオンライン学習支援	産育休中のオンライン学習支援として、株式会社グロービスの「GLOBIS学び放題」とgoFLUENT株式会社の「ランゲージ・アカデミー」の2種を用意しています(両方の受講も可)。
	育児休業中の在宅勤務制度	1日7時間45分かつ月10日勤務を上限とし、育児休業中でも在宅勤務で仕事ができます。
復職期	子の看護休暇(有給)	小学校未就学までの子を対象に、風邪にかかった場合の付き添いや健康診断・予防接種などの際に年間5日の休暇を有給休暇とは別で利用できます。
	緊急時在宅勤務	子の病気や怪我などの緊急時は、その期間に応じて、在宅勤務の利用上限(週2回)を所属判断で緩和することができます。

これらの制度を整備すると同時に、制度の取得促進や働き方改善の活動を継続していることが認められ、2016年7月、子育てサポート企業として厚生労働大臣認定の「くるみんマーク※」を取得しました。

※くるみんマークとは次世代育成支援対策推進法に基づき、一般事業主行動計画を策定した企業のうち、計画に定めた目標を達成し、一定の基準を満たした企業が、申請を行うことによって「子育てサポート企業」として、厚生労働大臣の認定(くるみん認定)を受けることができる。この認定を受けた企業の証が「くるみんマーク」。



▼男性社員の育児休暇取得率(単体)

2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
67.5%	88.1%	89.4%	88.2%	98.0%

## 介護との両立

誰もが直面する可能性のある介護と仕事の両立を支援するため、法律の規定日数を上回る介護休業や、年間5日の介護休暇などの制度を整えています。

制度	概要
介護休業	法律では上限が93日までですが、当社では上限180日まで取得できます。
介護休暇（有給）	要介護状態にある家族の介護において、年間5日の休暇を有給休暇とは別で利用できます。
緊急時在宅勤務	介護において考慮すべき事情がある緊急時は、その期間に応じて、在宅勤務の利用上限（週2回）を所属判断で緩和することができます。

## 治療との両立

2023年には、育児・介護との両立に続いて、「治療と仕事の両立支援窓口」を開設しました。疾患を抱える社員本人やその上司などを対象に、必要な手続き・制度の紹介から、不安な気持ちの整理まで幅広く対応しています。

## ワークライフバランスの充実

育児・介護・治療と仕事の両立支援施策のさらなる充実を図るだけでなく、全社員が心身ともに充実した状態で業務に取り組めるよう、一人ひとりの事情に合わせて働く場所と時間を主体的に選ぶことができる制度を整えています。

## フレックス制度

2019年4月	育児・介護のためのフレックス制度導入
2020年1月	フレックス制度の運用変更（対象者を原則全社員に拡大、コアタイム廃止）

## 在宅勤務制度

2020年1月	育児・介護のための在宅勤務制度、育児休業中に利用できる在宅勤務制度の導入
2020年3月	コロナ禍における在宅勤務の開始。以降、対象者を原則全社員に拡大し、感染状況に応じて在宅勤務日数を変更しながら柔軟に運用中
2022年11月	最大週2日の在宅勤務を正式制度化

上記の制度を通じてワークライフバランスを充実させるには、適正な労働時間であることが前提となります。当社では時間外労働は「原則月45時間以内」とし、45時間を超過する場合も「最長でも80時間以内、年間6回（6か月）まで」を目標とし、労使が協力して働きやすい環境づくりに取り組んでいます。

多様な人材の活躍

女性活躍推進

多様な社員が活躍するための環境整備、特に女性活躍については、「意思決定の場のダイバーシティ」を進める上でもより重要視しています。「経験」「キャリア志向」「仕事に打ち込める環境」は、働く時間や場所の制約によっては男女差が生まれやすい傾向にありますが、ここに会社としての施策を打ち、その結果として女性管理職比率が高まることを目指したいと考えています。近年では、働く場所や時間にとらわれない柔軟な勤務制度の導入や、育児・介護との両立支援施策の拡充と利用促進により、誰もがその時の自分に合った働き方でイキイキと働けるよう、環境整備を進めています（働き方の多様性を参照）。

女性管理職比率の推移（翌年1月末の数値）

年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
人数	17	15	17	19	19	26	31	30	32	38	34
比率	7.3%	8.2%	8.8%	9.1%	8.6%	11.5%	13.1%	12.8%	13.4%	15.6%	13.8%

当社単体、非役職管理者、出向者を除く

障がい者雇用の促進

2011年11月に、当社グループの障がい者雇用の促進ならびに障がい者が安心して就労できる職場の提供を目的として、「小林製薬チャレンジド」を富山県富山市に設立しました。2012年2月には特例子会社の認定を受け、さらに同年5月にはグループ適用の認定を受けたことで、当社グループとしての障がい者雇用体制の基盤を確立しました。そして、2014年1月には仙台事業所、2015年4月には三田事業所、2022年1月に茨木の中央研究所に茨木事業所をそれぞれ開設しました。

また、設立当初は清掃業務がほとんどでしたが、「仕事創出」の工夫を行うことで、工場内の容器の洗浄や防塵服の仕分け、一斗缶集約・廃棄、廃棄物の分別等、オフィスサポート業務など、業務領域の幅を広げています。

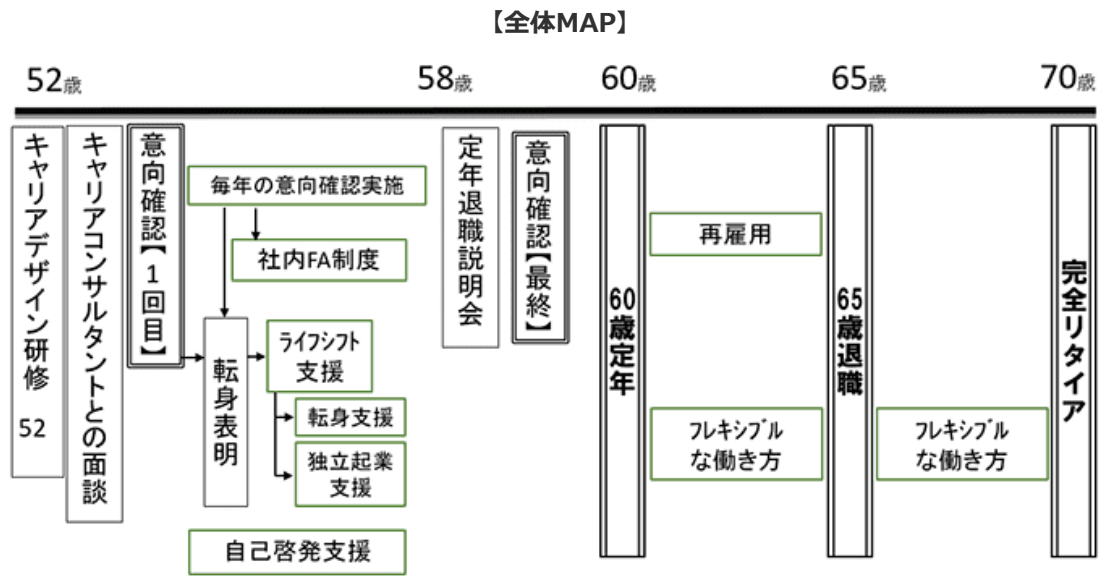
シニア活躍推進

定年を迎えてもまだまだ働く意欲の高い方に対して、その専門知識や技術を発揮していただくために、定年退職者再雇用制度を設けています。また2021年にシニア活躍推進を目指して「いきいきシニア支援制度」を導入しました。

「いきいきシニア支援制度」

【基本コンセプト】

60歳以降の働き方・生き方を考える機会を提供したうえで、本人が希望するキャリアを確認する場を設け、それを叶えるための支援を行う制度です。



52歳以上を対象に「キャリアデザイン研修 52」を実施し、その後、受講者全員と面談することにより、定年後の働き方の意向を確認しています。定年を待たずに社外での活躍の場を求める人に対しては、「早期退職優遇」や「自己啓発支援」などの「ライフシフト支援制度」でサポートします。



## グローバルキャリアの形成・能力開発

2030年ビジョンに向けた国際事業の推進・拡大に伴い、海外に関わる社員が増え続けています。すでに、日本国内に勤務する社員の約6分の1が、日常的に外国語を必要とするレベルで国際事業に関わっており（2023年5月時点、単体）、今後もその人数は増えていく見込みです。これまでは、業務上のニーズが高い社員を中心に、語学学習支援を実施してきましたが、語学以外にもグローバルビジネスで必要となるスキルやマインドも多くあることから、2023年8月より「グローバル・キャリア・プログラム（以下、G-Cap）」を開始しました。G-Capは、社員一人ひとりが「グローバル視点で仕事・キャリアを考える」ことをコンセプトとしており、対象者ごとに3つのScopeで構成されています。一人ひとりのキャリア志向・業務ニーズに合わせて活用できるプログラムを充実させていくことでキャリア形成・能力開発を支援し、国際事業を推進できる人材の成長を促します。



### World Cafe

グローバルをより身近に感じてもらうとともに、グローバルキャリアを考えるきっかけとしてWorld Cafeを開催しています。World Cafeは、公募で自ら手を挙げた社員が参加し、自身が歩みたいグローバルキャリアを考えることに取り組む機会です。更に、異文化において仕事をすることを体験し、その難しさと楽しさを知ることを目的とし、実際に社外の留学生とともに「世界のあったらいいなを考える」グループワークも行います。



beyond global Japan 株式会社と実施したWorld Cafe

## 新しい語学学習プラットフォーム「goFLUENT」

全社員が、いつでも自ら語学を学び・実践できる環境を提供し、グローバル化を加速するため、goFLUENT株式会社が提供するオンライン語学学習プラットフォーム「ランゲージ・アカデミー」を導入しました。「goFLUENT ランゲージ・アカデミー」は一人ひとりのキャリア志向・業務ニーズに合わせて職種・語学レベルに応じて適切な教材を選択することができ、インプットした知識を実際に世界中の学習者との会話経験を通じてアウトプットすることができる総合学習プラットフォームです。この学習環境を全社員に提供し、異文化交流の心理的ハードルを下げていくことで、グローバルな視点でのキャリア形成・能力開発を支援し、海外事業を推進できる人材の成長を力強く促します。



## 健康経営

「健康経営優良法人2025（大規模法人部門）」において「ホワイト500」に認定されました



「健康経営優良法人認定制度」は、地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が推進する健康増進の取り組みをもとに、健康経営を実践している法人を顕彰する制度です。特に優良な健康経営の取り組みを実践している企業上位500社に付与されるのが「ホワイト500」です。当社としては、初の「ホワイト500」認定となります。

今後も従業員一人ひとりが健康でいきいきと活躍できる職場環境づくりに努め、社会全体の健康増進に貢献してまいります。

## 方針

### 小林製薬グループ 健康経営宣言

2022年10月に、社員の心と身体の健康に配慮した健康経営の取り組みをより一層推進するため、「小林製薬グループ 健康経営宣言」を制定いたしました。

従業員の健康を重要な資産と捉え、積極的な支援を通じて生産性の向上や企業価値の向上を目指していきます。

※「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

#### 小林製薬グループ 健康経営宣言

小林製薬グループは“あったらいいなをカタチにする”を  
コーポレートブランドスローガンとして掲げています。

この“あったらいいなをカタチに”した製品やサービスは、社員一人ひとりのアイデアから生まれています。  
その社員一人ひとりの健康を重要な経営資源ととらえ、健康経営に取り組んでまいります。

2022年10月3日

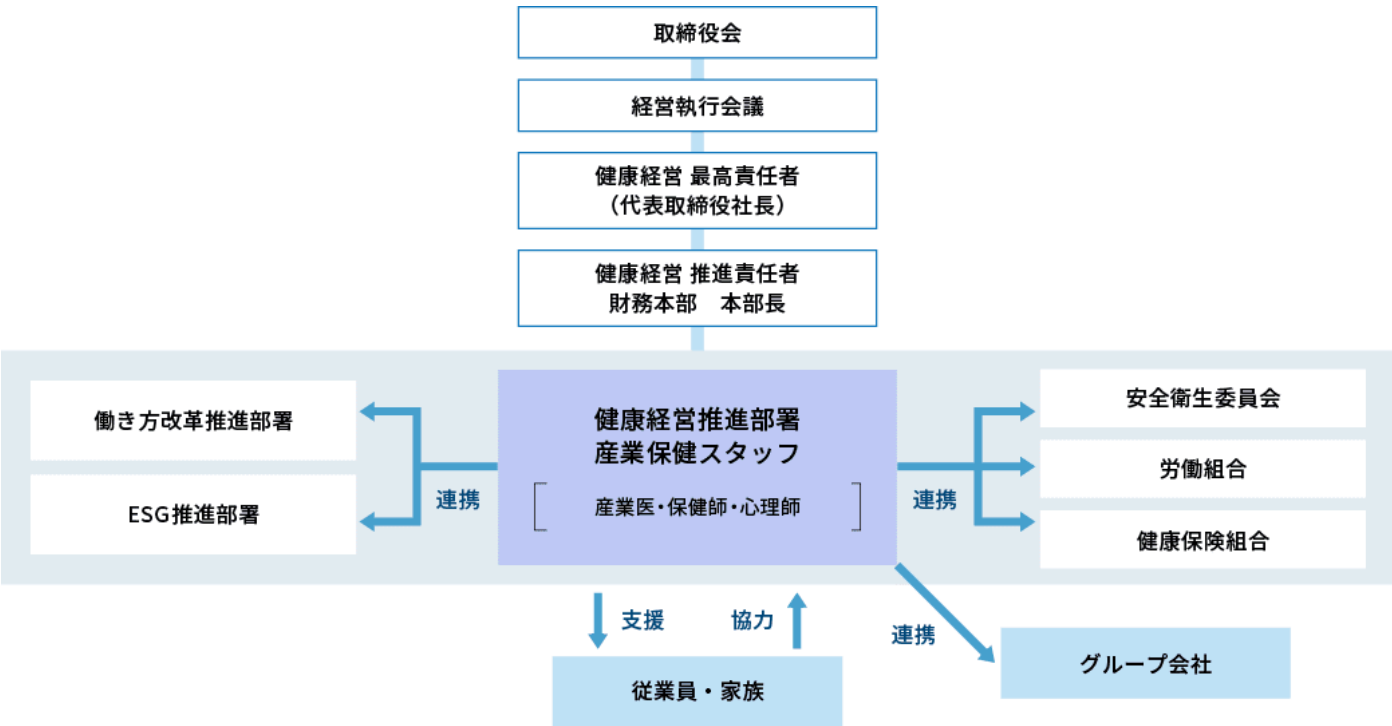
小林製薬株式会社

代表取締役社長 豊田 賀一

体制

小林製薬グループ 健康経営マネジメント体制

当社は、財務本部 本部長（健康経営推進責任者）の下、健康経営推進部署が中心となり、働き方改革推進部署・ESG推進部署をはじめ、安全衛生委員会や労働組合、健康保険組合等と連携を取りながら、健康経営の取り組みを推進しています。

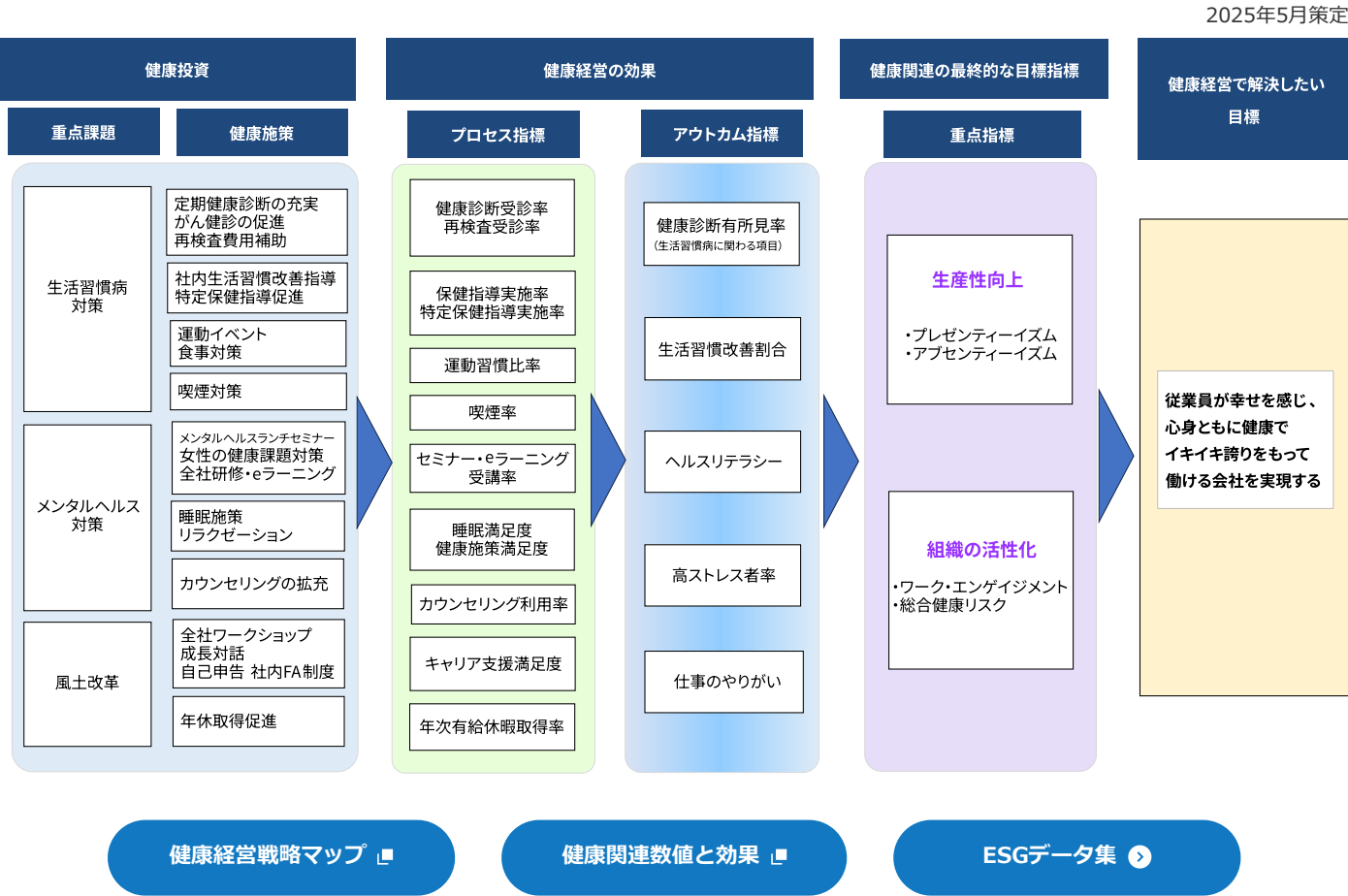


目標と実績

健康経営戦略マップと効果

当社は、社員一人ひとりの“なれたらいいな”をカタチにし、心身ともに健康でいきいき働ける会社であり続けることを目標にしています。その実現のために、「生活習慣病対策」「メンタルヘルス対策」「風土改革」を重点課題に定め、戦略マップを作成しています。

※戦略マップは、経済産業省が策定した「健康投資管理会計ガイドライン」で公表されている「戦略マップ」のツールを使用しています。



重点指標について

当社は、経営方針の一つに「全従業員の幸せを追求し、長く働きたい会社の土台を創る」ことを掲げています。この目的を達成するため、健康経営を推進することが不可欠であると考え、具体的な指標を定めています。健康経営を推進する上では、まず重点課題を設定し、その課題を解決するための健康投資（施策）、施策の効果測定と、それぞれの検証を徹底しています。特に、各種指標のうち、「生産性向上」と「組織の活性化」につながる施策を重点指標としてPDCAサイクルを回しています。

最終的に、従業員一人ひとりが健康経営の主役となり、心身ともに健康でイキイキ働けるという目標に向かって自立的に活動することを目指しています。

(単位：％)

	主な健康指標			2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	目標 2028年
				実績	実績	実績	実績	実績	
重点指標	プレゼンティーズム	心身の不調により生産性が低下している社員※1		—	—	13.5	13.0	13.1	10以下
			測定人数	1,668	1,673	1,692	1,667	1,815	
			回答率	100	100	100	97.1	100	
	アブセンティーズム	傷病で欠勤・休職している社員※2		0.4	0.4	0.7	0.8	1.1	0.4以下
			測定人数	1,743	1,758	1,783	1,762	1,815	
			回答率	100	100	100	100	100	
	ワークエンゲイジメント※3	やりがい度		—	—	—	67.6	67.7	80以上
				—	—	—	47.7	50.2	
		熱心さ		—	—	—	87.9	87.4	80以上
			測定人数	—	—	—	1,667	1,815	
			回答率	—	—	—	97.1	100	
				—	—	83	81	76	
	総合健康リスク	職場のストレス度合※4	測定人数	—	—	1,692	1,667	1,815	90以下
			回答率	—	—	100	97.1	100	

※1 東大1項目で測定

※2 休職率

※3 ストレスチェックで仕事に対する「活力」「熱意」「没頭」を測定。各項目で肯定的回答をした割合。

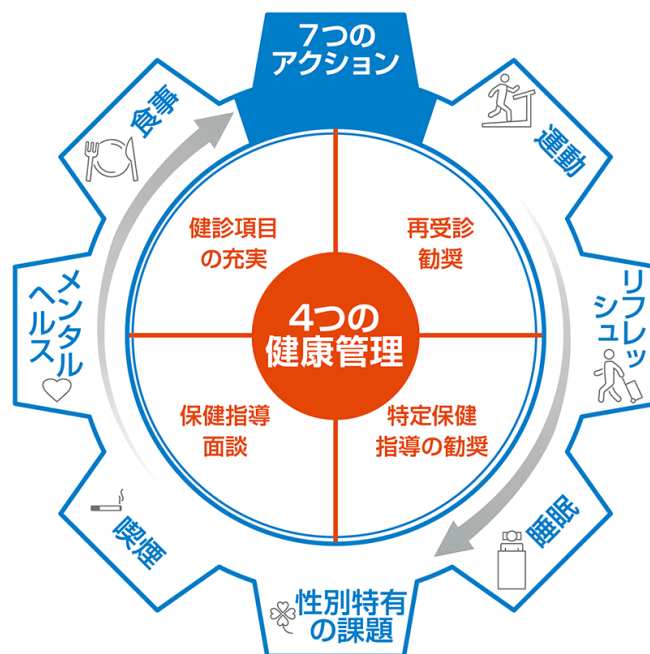
※4 職場のストレス状態が労働者の健康にどの程度影響を与えるかを判断するための指標／仕事面の健康リスク×「サポート面の健康リスク」÷100



## 小林製薬健康サイクルについて

小林製薬では、4つの健康管理と7つのアクションで従業員の健康づくりを支援しています。この取り組みを「小林製薬健康サイクル」と名付けました。会社が提供する健康管理施策と、従業員自身が自立的に取り組む健康アクションが噛み合い歯車を回すことで、会社と従業員がともに発展成長することを目指しています。

### 小林製薬健康サイクル



軸となる「4つの健康管理」は、会社が従業員に提供する福利厚生、健康づくりの支援制度や相談体制を表しています。疾病の早期発見や病気の悪化予防、医療職によるフォロー体制など、健康管理によって働きやすい環境を整えることが目標です。

歯車になっている「7つのアクション」は、従業員が心身ともに健康でイキイキ働けるよう自主的に取り組んでほしい健康課題や、生活習慣改善行動をテーマとしています。

取り組み

主な健康関連施策

1) 定期健康診断および再検査受診勧奨について



当社では従業員の健康管理に重点を置き、年齢に応じた健診制度を整備しています。35歳以上は人間ドック、40歳以上は人間ドックと脳ドック※1を会社負担で実施しており、疾病の早期発見に役立っています。

2024年度からは肺CT検査※2と骨密度検査※3を追加し、自己負担金なしで受診できる制度に拡充しました。健診結果で再検査が必要なすべての従業員に対して、産業医・保健師が受診勧奨を行っています。また、再検査費用と交通費は会社負担としています。

※1 40歳以上3年毎に受診    ※2 50歳以上が対象    ※3 40歳以上女性対象

(単位：％)

項目	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
定期健康診断（人間ドック含む）	100	100	100	100	100
再検査受診率	81.5	82.7	90.8	87.1	90.6
脳ドック受診率	100	100	100	100	100

※当社単体 2024年健診対象者 1,733名

2) 保健指導面談と特定保健面談について

当社は2019年から、社内保健師による個別面談を積極的に実施しています。特に生活習慣病の予防に注力し、従業員一人ひとりがより健康的な生活を送れるようサポート体制を構築してきました。

毎年、健康診断の結果に基づき、産業医と保健師が連携して面談対象者を定めています。この取り組みが従業員に深く浸透した結果、保健師面談の実施率は2023年から2年連続で100%を達成し、生活習慣の改善が必要な従業員が早期に改善機会を得られるようになりました。

さらに、健康保険組合と連携を強化し、2024年度の特定保健指導の実施率は、30%を超える見込みです。

(単位：％)

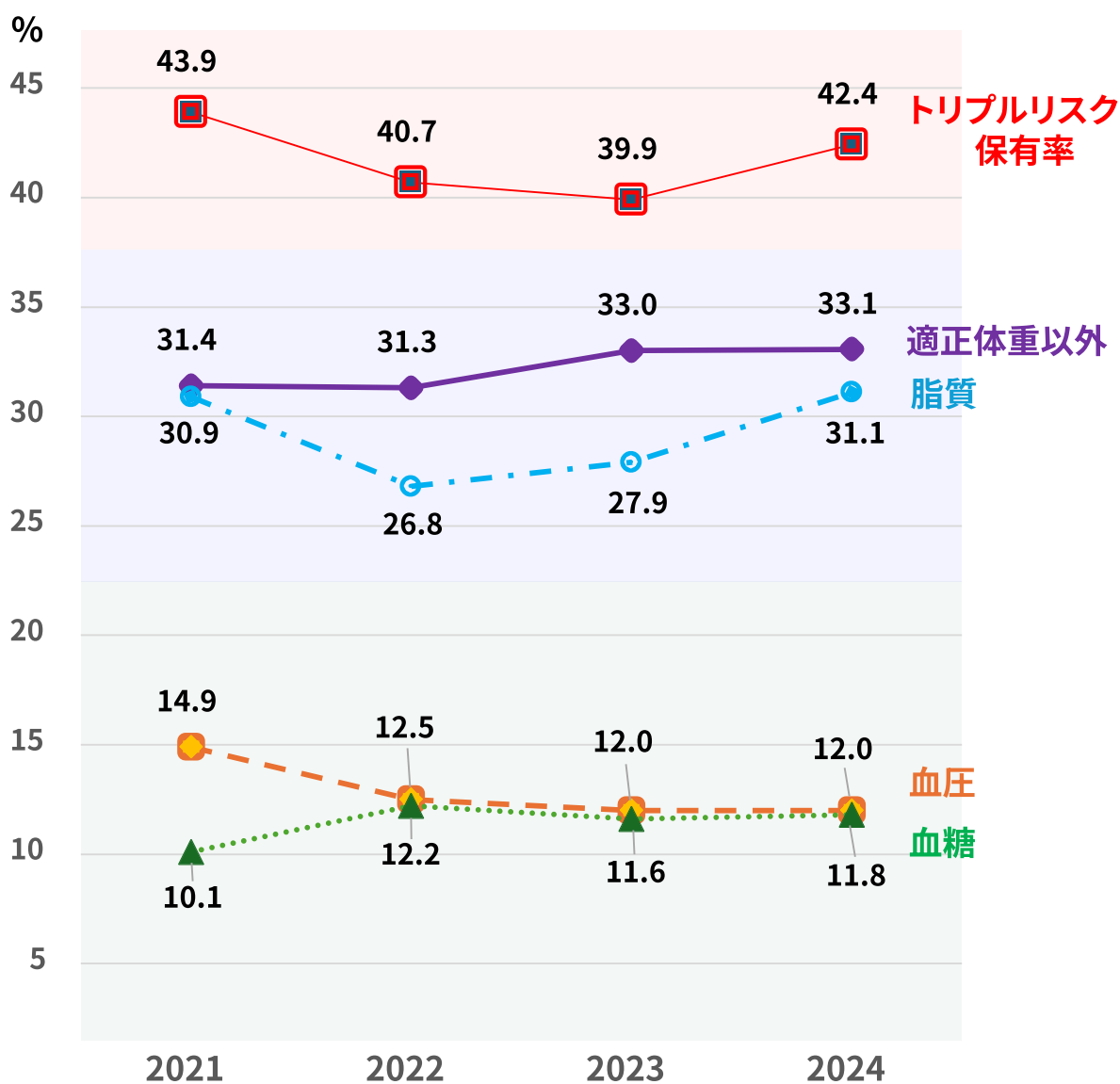
項目	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
保健指導面談実施率※	96.5	96.0	96.3	100	100
特定保健指導面談率	13.8	19.9	12.2	9.8	30.6 予測値

※社内保健指導面談：生活習慣病リスクのある方を対象（2024年453名）

### 3) 2024年健康診断結果データ推移

当社では、血圧・血糖・脂質（トリプルリスク）をアウトカム指標として、経年で管理しています。特に、悪化傾向にある「脂質」と「適正体重」については、強化テーマとして、施策やリテラシー活動を行い、数値改善の取り組みをしています。

今後も、アウトカム数値に着目し、「早期受診（治療開始）」と「生活習慣の改善」のリスク改善の活動を継続していきます。



※人間ドック学会基準を用いて、血圧・血糖・脂質のC判定以上がどれかひとつでもある人をトリプルリスクありとしています。適正体重以外はBMI18.5未満、25以上の人としています。

## 4) 小林製薬健康サイクルに沿った Well-being活動

当社は、運動、食事、睡眠、禁煙といったテーマに加え、メンタルヘルスケア、年次有給休暇の取得促進、性別特有の健康課題にも配慮した、多角的な健康サポートを展開しています。

また、保健師による個別面談を通じて、一人ひとりが自身の健康を「自分ごと」として捉え、積極的に行動できるよう支援しています。

### 運動



- ✓ ウォーキングイベント
- ✓ ながら運動の推奨
- ✓ セミナー / 動画配信
- ✓ 椅子ヨガイベント
- ✓ バランスボールの設置
- ✓ 測定会イベント実施

### 食事



- ✓ 食事フォトコンテスト
- ✓ 朝食欠食セミナー
- ✓ 食事管理アプリの提供
- ✓ 置き食の提供

### 睡眠



- ✓ 睡眠関連情報発信
- ✓ パワーナップ推奨
- ✓ セミナーの開催
- ✓ 睡眠改善プログラム導入
- ✓ 睡眠習慣改善チャレンジ

### 禁煙



- ✓ 喫煙社内ルールの徹底
- ✓ 喫煙者のチーム禁煙チャレンジ
- ✓ 禁煙制度の拡充（全額会社負担）
- ✓ 屋内喫煙所撤廃
- ✓ 22日スワンスワンデーの周知
- ✓ セミナー / 動画配信

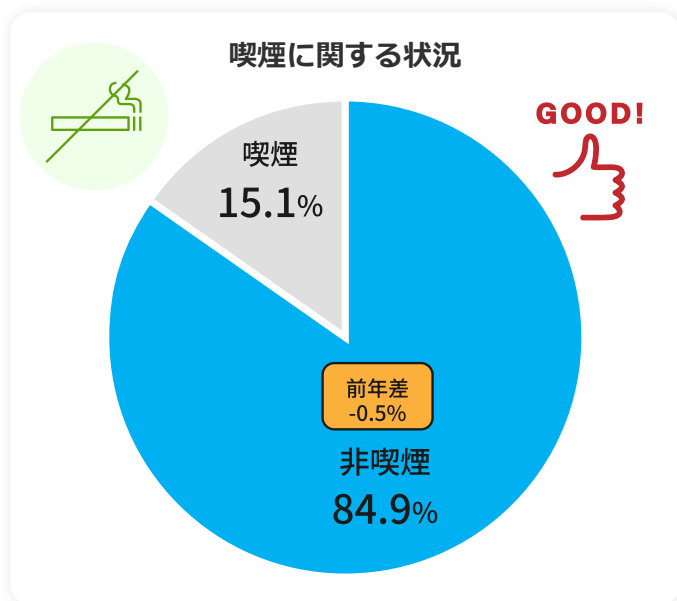
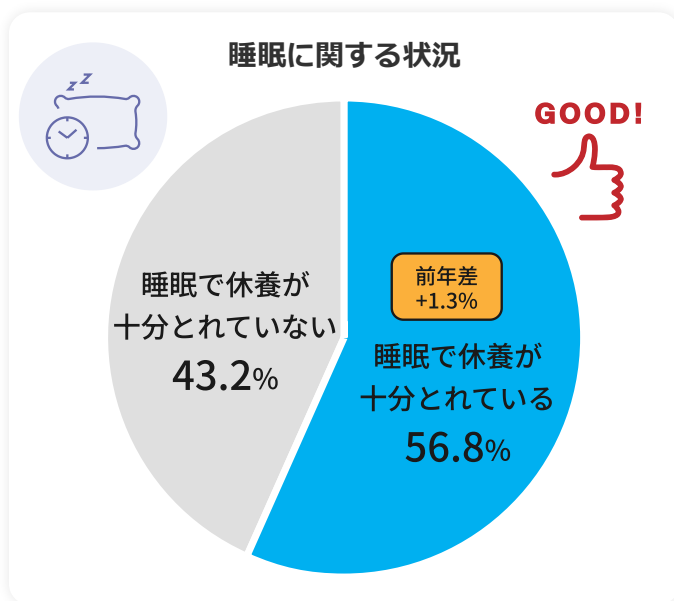
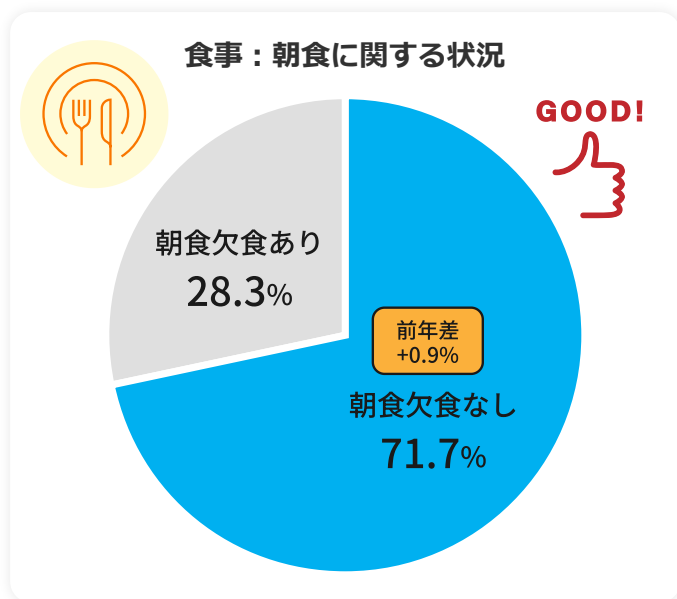
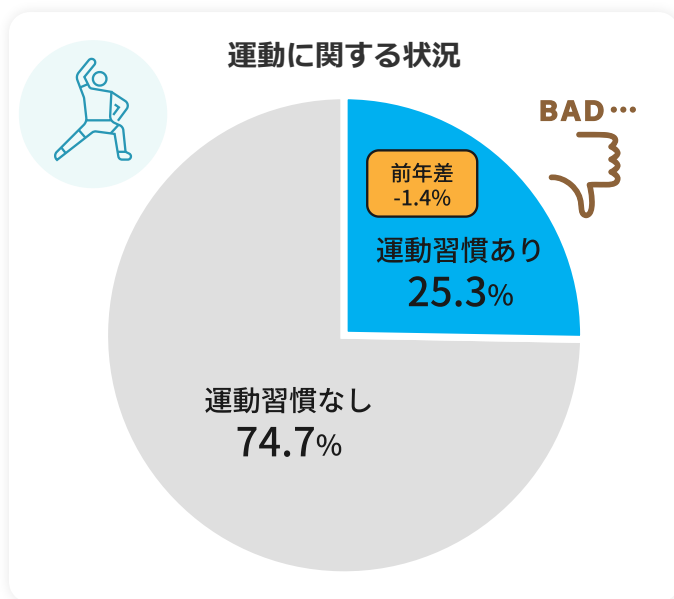
### 産業医・保健師・心理師



- ✓ 健康診断・再検査受診勧奨
- ✓ 保健指導面談 健康相談 休職者対応
- ✓ 各種セミナー開催
- ✓ 各種イベントの立案と実施
- ✓ 安全衛生パトロール

## 5) 2024年度生活習慣に関する注力テーマの状況

食事・睡眠・喫煙については、2023年度より改善傾向となりましたが、運動習慣については悪化しました。今後は、アンケート等で状況を把握して、運動機会の提供やリテラシー活動の強化で改善に取り組みます。



## 6) 各種健康施策とリテラシー活動全体

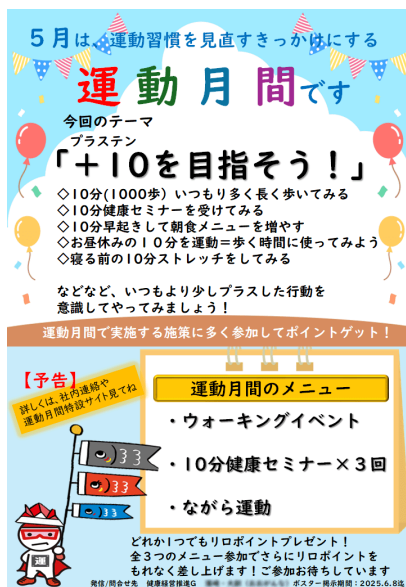


### 運動

ウォーキングイベントで歩数を競い楽しみながら参加できる企画を運動月間として実施しています。

+10（プラステン）をキーワードに10分セミナーの実施や、ながら運動のポスター配布やスニーカー通勤なども合わせて推奨しています。

### 運動月間+10（プラステン）



### 筋力測定会の様子&ランチセミナー

保健師が事業場を訪問し、セミナーの実施、握力・足指筋力測定や血管年齢測定等を行っています。測定することで、筋力や血管年齢の状況を知り、改善のきっかけにしています。







食事

特に朝食欠食率の改善のために、様々なリテラシー活動を行っています。「朝食月間」には「大人のための食育セミナー」を実施しました。

置き食を設置している事業場では、朝食としての活用、残業時の夜食など、生活習慣改善の一助となっています。

この活動は、健康経営「食事」施策として実施しています

### 毎日の朝ごはん食べてますか？

12月は、朝食月間です  
データによると、小林製薬社員の約3割は、朝食を食べていません

朝、食欲がなかったり、食べる時間がない人には

- ★具だくさんの汁物、ヨーグルトなどのどを通いやすいもの
- ★おにぎりやサンドウィッチ、パン

朝ごはんを食べる習慣は、いつでも始められますよ！

#### おすすめの朝食

納豆ご飯/卵ご飯と野菜味噌汁

全粒粉/ライ麦パンと野菜スープ+ヨーグルト

#### 朝ごはんを食べるメリット

- 集中力と仕事の効率アップ！
- 太りにくい体をつくる！
- イライラ予防！！

12月19日 大人の食育セミナー 実施します

健康経営推進G 掲示期間：2024年12月28日まで

バランスの良い食事は、主食・主菜・副菜を揃えることが理想です  
出来ない！という方は、「置き食」で一品追加してみませんか？

毎日プラス1プラス1

バランスの良い食事にも利用しやすい「置き食」を導入しました！  
※朝食は効率よく働くために大切です！

### 保健師おすすめ「朝食メニュー」

～会社でお安く、バランスよく食べましょう！～

#### 和食

3種の雑穀おにぎり  
300g(2個入り) ¥250(税込) 200g(1個入り) ¥150(税込)  
※おにぎり1個 ¥100(税込)

#### 洋食

ひじきの五目煮  
120g(1個入り) ¥80(税込)  
※おにぎり1個 ¥100(税込)

健康経営推進G



睡眠

労働安全衛生と健康に関わる「良質な睡眠」について、毎年全従業員が、15分研修を受講する機会があります。睡眠と労働生産性の関連、またよい睡眠がとれる方法などを継続的に発信しています。

また、昼休みのパワーナップ実施の呼びかけや従業員の睡眠状態の可視化データから、保健師や睡眠健康指導士がアドバイスをを行う取組みも開始しました。

※15分研修「労働安全衛生と健康に関わる『良質な睡眠』とは」の参加状況100% (当社グループ対象3,016名)

労働安全衛生と健康に関わる「良質な睡眠」とは

### 皆さんは、仕事中に眠気を感じることがありますか

睡眠は我々の健康維持・増進に不可欠な休養活動です  
睡眠が足りないと仕事のミスや事故につながります

小林製薬グループでは、4分の1以上836人の人が「昼間の眠気により、集中力の低下や仕事に支障がある」と回答しており(※)、多くの人が睡眠不足の状態です  
(※2024年度ストレスチェックより)

「睡眠で休養がとれている」人の割合は、小林製薬グループで52.0%となっており、健康経営優良法人企業全体の平均62.1%より10%以上低い数値であることから、小林グループ従業員にとって「睡眠」は大きな課題であると考えています

お昼休みの15分間に  
パワーナップしてみませんか？

仮眠で仕事効率UP

健康経営推進G



## 禁煙

当社は禁煙しやすい環境づくりに積極的に取り組んでいます。

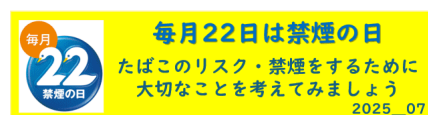
2024年度には、禁煙チャレンジプログラムの補助金制度を刷新し、より禁煙しやすい環境を整えました。また、社内の禁煙意識をさらに高めるため、「スワンスワンデー（禁煙の日）」を制定し、全社で禁煙を応援する風土を醸成しています。

社員の喫煙状況は定期的なアンケートで把握し、保健師による個別フォロー面談で一人ひとりに寄り添ったサポートを実施。社内には禁煙ステッカーや応援ステッカーを配布し、全社的な啓発活動も積極的に行っています。

これらの取り組みの結果、24年度の喫煙率は15.1%となりました。今後も継続的な支援を通じて、社員の健康をサポートしていきます。

### <22日スワンスワンデーの社内掲示と禁煙中・禁煙応援シールのポスター>

『禁煙はイイことだらけ（禁煙応援サイト）』で禁煙成功者記事なども紹介しています



健康経営推進Gでは様々な禁煙サポート支援を行っておりますので、ご活用下さい。

#### <<ご案内①>>

**禁煙チャレンジプログラム補助金制度**  
本制度を利用し数名の方が成功されました！

詳細は社内連絡をご確認いただくか、健康経営推進Gまで

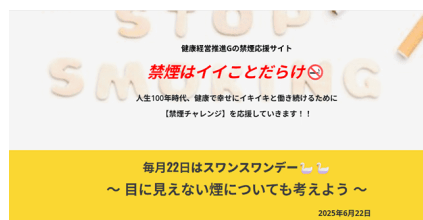
#### <<ご案内②>>

#### 禁煙シール

禁煙宣言シールと応援サポーター用シールです



禁煙中の方はぜひ禁煙宣言を！  
吸わない方はシールを貼って、  
禁煙チャレンジ中の方を応援しましょう！



毎月22日は「禁煙を考える日」として、たばこに関する様々な情報を発信しています。  
今月は、もしかしら初めに禁煙する「禁煙チャレンジ（サードハンドスモーク）」についてお伝えします。

**三次喫煙（サードハンドスモーク）とは、**  
たばこの煙が消えた後も、壁やカーテン、家具、衣服などに染み付いた有害物質を吸い込むことです。

#### ▶喫煙の3つの種類

たばこの煙による健康への影響は、大きく分けて3つあります。

1. **一次喫煙（直接喫煙）**  
喫煙者自身がたばこの煙を直接吸い込むことです。

2. **二次喫煙（受動喫煙）**  
たばこから立ち上る煙や、喫煙者が吐き出す主流煙を、非喫煙者が吸い込むことです。

3. **三次喫煙（サードハンドスモーク）**  
喫煙者がいない場所でも、たばこが吸われていた空間では、有害物質が空気中に残留され、非喫煙者の健康に影響を与える可能性があります。



7) 健康経営の推進施策年間計画について

年間を通じて、ヘルスリテラシー向上と情報発信計画に基づき、ポピュレーションアプローチとハイリスクアプローチの施策を実施しています。

これにより、従業員自らが健康を意識し、行動できるよう促していきます。

	ポピュレーションアプローチ	ハイリスク(TG) アプローチ
食事	<ul style="list-style-type: none"><li>置き食の提供</li><li>食事サポートアプリ</li><li>食事月間</li></ul>	<div>ヘルスリテラシー情報発信 年間計画</div> <ul style="list-style-type: none"><li>セミナーの開催</li><li>社内報</li><li>ブログ/動画</li><li>健康サポートページ「けんなび」</li></ul> <div>● 高ストレス者面談</div> <div>● 再検査受診勧奨</div> <div>● トリプルリスクのある事業所へ出向き、直接的指導をする</div> <div>● 喫煙者</div> <div>● 睡眠改善対象者</div> <div>● 保健指導</div> <div>● 特定保健指導</div> <div>● 就業措置面談</div>
運動	<ul style="list-style-type: none"><li>昇降式テーブル、テーブル付きエアロバイク、バランスボールの設置</li><li>ウォーキングイベント、筋力測定会の開催</li><li>ウォーキングフライデーの実施</li></ul>	
休養	<ul style="list-style-type: none"><li>カフェテリアの設置</li><li>有給休暇7日取得促進活動</li><li>パワーナップの導入</li></ul>	
喫煙	<ul style="list-style-type: none"><li>屋内喫煙所の閉鎖</li><li>禁煙外来治療費の補助</li><li>就業時間内禁煙</li></ul>	
メンタルヘルス	<ul style="list-style-type: none"><li>ストレスチェックの実施</li><li>ラインケア(管理職向け)</li></ul> <div>心とからだの保健室 / EAP(従業員支援プログラム)</div>	
その他	<ul style="list-style-type: none"><li>性別特有の健康課題、ロコモ対策</li><li>情報機器(VDT)作業対策</li><li>介護両立支援</li></ul>	
健康診断	<ul style="list-style-type: none"><li>健診項目の拡充</li><li>事業所訪問 健康コーナー</li></ul>	

8) メンタルヘルス対策

1. 未然防止

メンタルヘルス不調を未然に防ぐには、従業員一人ひとりのストレス対応能力を上げることが重要と考え、メンタルヘルス教育に力を入れています。

大阪薬業健康保険組合と連携し、ランチタイムを活用したメンタルヘルスセミナーを年3回実施しているほか、外部講師による依存症等のセミナー、管理職へのラインケア研修を実施、2024年度は管理職同士でワークショップ形式の事例検討会を行いました（参加者65名、満足度84.6%）。

さらに2024年の品質問題の発生を受け、社内に臨時相談窓口を設置し2名の心理師が社内に常駐、巡回等を行ってピーク時は1カ月間で190名の面談を行う等心理面のサポート体制を強化しています。またリラクゼーション施策として、専門のマッサージ師を2拠点に派遣し、勤務時間中に施術が受けられるようにしたほか、パワーナップルームを設置し枕を配布するなど、メンタルヘルス不調の未然防止に注力しています。

2. 早期発見

毎年3月、雇用形態を問わない当社グループ全従業員を対象にストレスチェックを実施し、ストレス度が高い従業員・組織には産業医面談や心理師との全員面談を促しています。

社内には、産業医・精神科医・公認心理師・保健師・看護師と健康相談ができる体制を整え、当社グループ全従業員をフォローしています。

2025年度はストレスチェック組織分析結果で、総合健康リスクが120以上の所属長に対して、外部講師がストレス要因を分析し1on1で面談しながら所属長と一緒に対策を検討する等、管理職がひとりで問題を抱え込むことのないよう支援体制を整えています。

また、社外には従業員と家族が24時間365日利用可能な相談窓口を備え、利用促進を図っています。

3. 再発予防

長期に休業となった場合でも療養に専念し、円滑な職場復帰につなげるよう社内の専門窓口から支援を行っています。

関西福祉科学大学との産学連携によるリワークの活用や、産業医や精神科医が休業中から復職後に個別フォローを行い、安心して休める体制、円滑に職場復帰し再発を防ぐ体制を整備しています。

<メンタルヘルス関連数値>

ストレスチェック 受検人数（人）	2022年	2023年	2024年
	1,692	1,667	1,815
受検率	100%	97.1%	100%
高ストレス者率	10.0%	9.4%	7.9%
総合健康リスク	83	81	76

※高ストレス者率：高ストレス者の割合 素点換算法により算出

※総合健康リスク：「仕事面の健康リスク」×「サポート面の健康リスク」÷ 100

9) ワークスタイル多様性の促進

1. 時間を有効に活用できる勤務制度



- フレックスタイム・時差勤務・時短勤務制度
- 在宅勤務制度・テレワーク
- 時間単位有給休暇
- 年次有給休暇取得奨励（取得率目標70%以上・リフレッシュ休暇・ファミリーフレンドリー休暇）

2. 心理的安全性を高める取り組み



- 「さん付け」呼称
- 服装自由化
- 風土しゃべりば ※所属や立場を超えて意見を交わす場

3. イキイキした心につながる成長支援・キャリア形成支援

成長支援	キャリア形成支援
選抜研修・階層別研修・職能研	キャリア開発支援制度
自己啓発支援（語学研修含む）	社内FA制度
社外副業制度	いきいきシニア支援制度 （キャリア研修・再雇用制度・早期退職優遇・社外転身支援ほか）

4. その他

傷病死亡補償制度

特別休暇制度	キッズ休暇、介護、通院のための特別休暇（有給）を、法定休暇に加えて各5日間付与。 （子の看護特別休暇、介護特別休暇、通院特別休暇）  ※通院特別休暇 適用範囲 ・ 医師の診断に基づく不妊症（男女共に利用可能） ・ 7大生活習慣病の内、がん、脳卒中、肝疾患、心疾患、糖尿病 ・ 特定疾患治療研究事業対象疾患（難病）
団体保険・育英金制度	GLTD 長期所得補償保険（就労不能時、給与の一部を60歳迄補償）  団体定期保険（死亡時一時金）  遺族育英金（22歳迄の遺族子女に育英金を毎月給付）



## 10) 労働安全衛生・リスクマネジメント

産業医を含めたメンバーで、安全衛生委員会を月1回開催し、労災や長時間労働、職場環境や健康経営についての情報共有などの場を設けています。安全衛生委員会の役割として、「職場環境改善」「職場ニーズの収集」「健康施策の周知と促し」の3つを定めています。また事前に協議内容を各委員に共有することで、意見が出やすい環境を整備しています。

労働安全衛生 >

## 11) 健康経営 外部評価



### 小林製薬株式会社

2025年3月に、（大規模部門）優良法人としては3回目となり、当社としては、初の「ホワイト500」認定を受けました。



### 愛媛小林製薬株式会社

2025年3月に、（中小企業部門）優良法人としては4回目の認定を受けました。



### 小林製薬物流株式会社

2025年3月に、（中小企業部門）優良法人としては2回目の認定を受けました。



#### 小林製薬株式会社

当社は、従業員の健康増進を目的に、スポーツ活動の促進に積極的に取り組む企業として、スポーツ庁が認定する「スポーツエールカンパニー2025」に昨年に引き続き2年連続で認定されました。

『FUN + WALK PROJECT』にも賛同しています。





# 労働安全衛生

## 方針

### 基本方針・マネジメントシステム

当社グループは、従業員の安全と健康を維持し、快適な職場環境づくりに向けて取り組みます。  
そして、労働安全衛生法に基づき「全社安全衛生委員会」を設置し、その下部組織としてそれぞれの事業所ごとに毎月委員会を開催し、社内パトロールを強化しています。

## 取り組み

### 交通安全への取り組み

当社グループでは、全社的なスローガンに掲げて無事故・無違反を強化しています。単に意識を高めるだけでなく、所属員全員で庶務部門から配信されるリスクマネジメントソリューションニュースの読み合わせなどを積極的におこない、日頃から交通安全意識を高めています。

# 従業員エンゲージメント

## 従業員意識調査の実施

当社は、従業員を重要な経営資本と捉え、従業員自身の働きがいや品質に対する意識を高めることが、会社全体の生産性や品質の向上をもたらし、会社としての持続的成長につながると考えています。

そのために、会社と従業員の関係性を定点観測し、良好な状態を維持・向上させる「会社の定期健康診断」として2019年から従業員意識調査を、また、コンプライアンス意識の状況や会社・職場の改善すべき点を把握することを目的に、「コンプライアンス意識調査」を2012年から実施しています。目には見えない従業員の意識を見える化することで、働きがいを高め、会社全体の生産性向上、各組織の改善、企業としての持続的成長を目指す指標にしています。

2024年に、これら2つの意識調査を「声サーベイ（KObayashi Engagement Survey）」として統合し、課題と対策立案の一元化や回答者の負担軽減につなげ、より効率的に意識調査を実施する体制を整備しました。

現在策定中の中期経営計画において、声サーベイのどの指標をKPIに定めるべきかについては、改めて精査のうえ開示いたします。また、今後、声サーベイの結果をより有効に活用すべく、分析を高度化し、職場でのディスカッションを活性化させていく予定です。

ここで、従業員意識調査の結果を活用した事例をご紹介します。将来性に関するスコアが近年下降傾向にあったことを受け、2022年から2023年にかけて、有志の従業員を対象としたグループディスカッションや役員研修において、当社の未来を考えるテーマで問題を掘り下げ、対策を検討しました。その中で、今後もお客様が気づいていない必要なものを発見し、“あったらいいな”をカタチにし続けていくために、私たちの社会での役割や存在意義を改めて議論し、これからはより多くの人々の可能性を支援していきたいと考え、パーパスとして明文化しました。

## 従業員とのコミュニケーションの強化

2024年12月期に発生した紅麹関連製品の回収事案（以下「本件事案」）に関する再発防止策において、「品質・安全に関する意識改革と体制強化」を3本の柱のひとつとして策定しており、品質・安全に関する社長メッセージを全従業員向けに発信したり、従業員との対話の機会を増やしたりすることで、「品質・安全ファースト」の意識改革を行っています。

1点目の社長メッセージでは、当社の社風をより風通しが良いものに変え、正しいことを力強く進めていくことができるような内容も発信しています。このように、社長の考えや思いを、週2通のペースで発信される全役員・従業員向けのメールマガジン、全社向けに実施した経営方針発表会や年初の年頭訓示等の機会を活用し、定期的に発信することを継続しています。

2点目の従業員との対話の機会については、社長と全従業員が対話する全社ワークショップや、役員と管理職とのワークショップの実施、そして、社長が全国の工場・営業所・研究所などの事業所を訪問する際にも、現場とのワークショップの実施を継続しています。

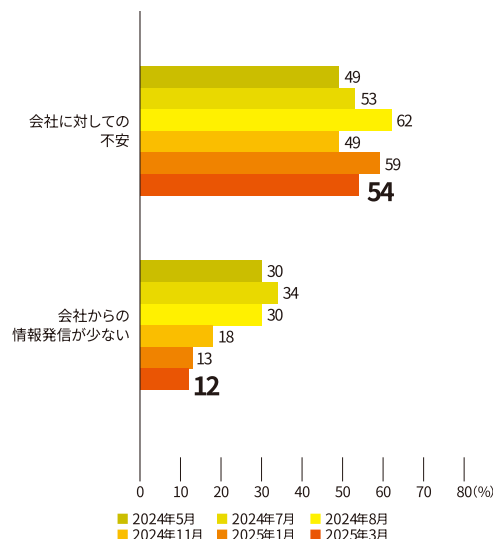
## 定期的な社内アンケートの実施

本件事案の発生以降、当社では従業員を対象とするアンケートを定期的の実施しており、従業員の声を経営に反映させる体制を取っています。これまでにアンケートは2024年10月に実施した声サーベイを含めて7回（2024年5月、7月、8月、10月、11月、2025年1月、3月）実施しており、2024年5月に実施した1回目のアンケート結果と最新の2025年3月のアンケート結果とを比較すると、「会社からの情報発信」に関するスコアにおいて大きく改善が認められます。

2024年8月のアンケートまでは、原因究明の進捗状況や品質向上施策について、従業員から情報提供を求める多くの意見が示されていましたが、再発防止策を公表して以降は、今後の当社の成長戦略に関する説明が多く求められるようになりました。今後は、新たな成長戦略について、経営陣からのメッセージや社内報などを通じて従業員に共有していく予定です。

一方で、依然として「会社の将来に対する不安」に関するスコアは高く、品質と安全に関わる方針の整備やその実現に向けたリソース等の強化、人材育成体系の充実化、経営と現場間のコミュニケーション強化などの課題も上がっており、今後、これらの課題解決を図ることで、従業員のエンゲージメントの向上を推進していきます。

従業員意識調査結果



## インターナルコミュニケーション グループの新設

---

上記のような課題意識のもと、当社は、経営陣と従業員との間のコミュニケーションを活性化させ、相互の信頼を醸成し、従業員エンゲージメントの向上を図るための専門組織として、2025年1月1日付で、広報部内に「インターナルコミュニケーショングループ」を新設しました。

インターナルコミュニケーショングループは従業員意識調査の実施を推進するとともに、社内報を運用する役割も担っています。経営陣からのメッセージや会社にとって重要な情報を社内報に集約し、正しい情報を速やかに従業員に共有する体制を整えています。

引き続き、従業員が生み出す価値を最大化できる環境の構築を目指し、従業員一人ひとりの意識や職場の状況を経営陣に正しく届け、一方で経営に関する情報を速やかに従業員に伝えることで、従業員の働きがいや品質意識の向上に貢献し、それによって当社が持続的に成長できるよう推進していきます。