

人材育成

従業員とのつながり

継続的に企業価値向上を実現していくために重要なのは従業員とのつながりです。そのためには、全ての従業員に「多様性」・「自身の成長」・「安心・安全」を実感してもらい、働きがいを高めていくことが必要だと考えています。この働きがいを見える化すべく2019年より従業員意識調査を開始、中期経営計画のKPIとして設定しています。

従業員に対する基本姿勢

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、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。これを実現できるのは、まさに「人」であり、当社に集う従業員が多様な価値観や考え方を持っていること、またそれを最大限活かすことが重要です。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、そこから出てく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、まさにこの多様な従業員から出てくるアイデアによって発展してきた会社です。アイデアの前では、性別や年齢、役割や経験などは関係ありません。一人でも多くの従業員が、自らの視点と発想を活かしきり、持てる力を存分に発揮して、多様なアイデアを生み出し、チャレンジできる、そんな会社であり続けたいと考えています。

このような想いから、会社は環境を整え、人材への投資を惜しまない姿勢を「社員への約束事」として2022年11月に明文化しました。

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し、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。

人財育成に関する基本方針



新入社員研修の様子

ブランドスローガンの「“あったらいいな”をカタチにする」の実践には、従業員一人ひとりが生き生きと働き、持てる能力を伸ばし、発揮していくことが前提条件になります。従業員の価値観や行動の拠りどころとなる「行動規範」の一つにも「社員一人ひとりが主役」という項目があり、従業員の主体的な行動を奨励しています。

小林製薬グループでは、従業員がその能力を十分に発揮できるよう、人事制度や人財教育/育成の充実を図り、従業員満足度の高い経営を目指しています。

“あったらいいな”の教育体制を確立したい

「企業は人なり」という言葉があるように、企業の持続的な成長を支え、実現するのは、「人財」なくしては考えられません。「人財」となる人を開発・育成することは企業にとって最も重要な経営課題と言っても過言ではありません。この経営課題に対して人財戦略を構築し、それに基づいた教育を実施しています。また、人財戦略に基づいた教育とともに、個々の特性が活かされ、自己の成長を実感できる教育も必要です。個性が活かされ、個人が成長することこそ企業の成長につながります。

小林製薬グループでは、経営者と従業員の両方のニーズに対応し、柔軟性のある教育体制を構築し、「人財」の育成に積極的に取り組んでいます。

求める人財像

小林製薬グループが求める人財像は以下のとおりです。

これらの人財要件は、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財が集まり、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つの人財要件

<p>主体性</p> <p>前例にとらわれず、「自分で考え」判断できるか</p>	<p>チャレンジ精神</p> <p>失敗を恐れず、新しいことに「チャレンジ」できるか</p>
<p>関係構築力</p> <p>自ら動いて周囲に働きかけ、良好な関係を構築できるか</p>	<p>やり遂げる力・忍耐力</p> <p>打たれ強く、ねばり強い「泥臭さ」があるか</p>

ごんたの10箇条

小林製薬にはごんたの10箇条と呼ばれる人財像があります。「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つの人財要件となります。



ごんたの10箇条

(求める人財像)



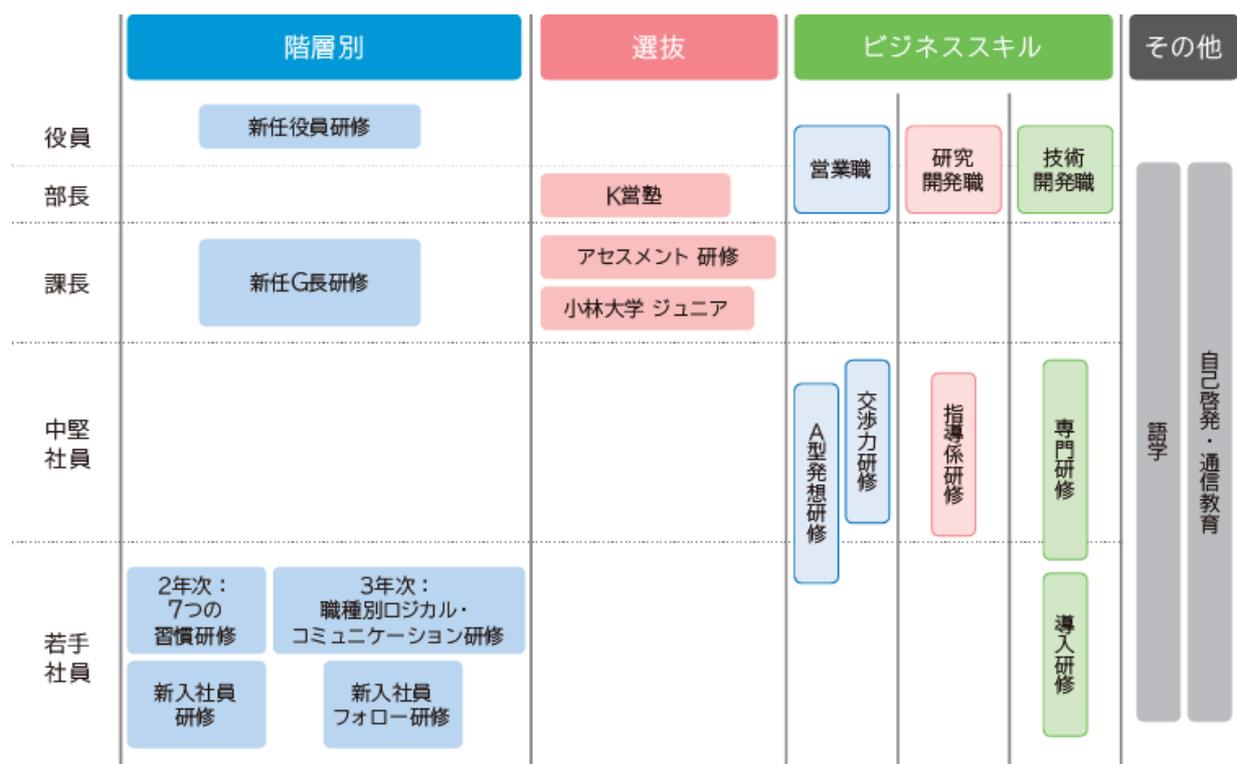
① 新しいものが好き	⑥ 行動力がある
② 負けず嫌い	⑦ 仕事の虫
③ 明快な自己主張	⑧ 摩擦や失敗を恐れない
④ 本音で話す	⑨ 意外性がある
⑤ ねばり強い	⑩ 愛嬌があり人に好かれる

社員の成長支援／キャリア形成支援

経営理念の骨子である「創造と革新」を実践し、お客さまの“あったらいいな”をカタチにするためには、人財育成は最重要課題の一つです。そのために、従業員一人ひとりが持てる能力を伸ばし、自己の成長を実感できる教育が必要となります。

当社では、多様な社員がより難易度の高い業務・異なる分野の業務を遂行できるよう、知識・スキル・経験・能力の習得を支援しています。特に、社員の成長を促す上で肝となるのが、上司と部下が1on1形式で進める「成長対話」であると考えています。上司は、部下の成長を目的に「教え・任せ・褒める」というサイクルで、個人の課題に合わせた「成長の機会」を提供しています。また、階層別・職能別の集合研修も、多岐にわたるプログラムを準備しています。

教育体系図



選抜教育



「K営塾」の様子 (左上: 当社会長)

小林製薬グループでは、早い段階から経営センスを磨き、将来の幹部候補を育成する「小林大学」と呼ばれる選抜教育を実施しています。これは、代表取締役会長の小林一雅が学長となり、主に課長クラスを対象としたジュニアコース、主に部長を対象とした「K営塾」の2コースで構成されています。「K営塾」では、会長自らが教鞭をとり、塾生と全力で向き合います。模擬経営会議などを通じて、経営者としてのものの見方、決断の下し方、そして何より、小林製薬グループのDNAを塾生に伝承しています。

OJT (On The Job Training)



開発参与委員会での説明風景
(右: 当社社長)

小林製薬グループは、「人財の早期育成の鍵は、現場にあり」という考えのもと、若手従業員についてはOJTによる人財育成を重視しています。

小林製薬グループでは重要な経営指標として「新製品寄与率（初年度・4年間）」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。

製品開発に携わる者は、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を与られます。社長に直接プレゼンすることで若手従業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）で社長と頻り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」も重要な人財育成のツールとなっています。小林製薬グループの従業員は、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（若手従業員の中には年間で100件以上のアイデアを出す者もいます）。この制度を通じて、従業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。

このようなOJTの機会を活かすためには、年代や階層にかかわらず、意思が尊重される企業風土が必要です。そのため、1995年から「さん付け呼称」を導入し、役職名での呼称を禁止して、従業員全員が一律「さん付け」で呼び合うことにしています。

理念の浸透

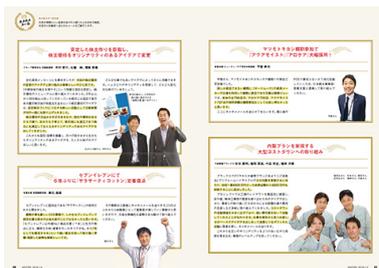
小林製薬グループでは、会社のあるべき姿・目指す方向を従業員が理解し実践することが何よりも重要であると考えており、理念や方針の理解と浸透のために以下の取り組みをしています。

LA&LA

会長が現場を訪問し、経営方針の理解や現場の諸問題について現場従業員と議論するLA&LA（Looking Around & Listening Around）を定期的開催しています。

また、事業部長クラスも同様にワークショップを開催し、理念や方針の理解・浸透を進めています。

ホメホメメール



グループ報による紹介

1996年に導入された「ホメホメメール」は、賞賛に値する行動をとった従業員に対して、社長が「どこが良かったのか」を具体的に書いたメールを直接従業員に送り、その仕事ぶりをたたえる制度です。

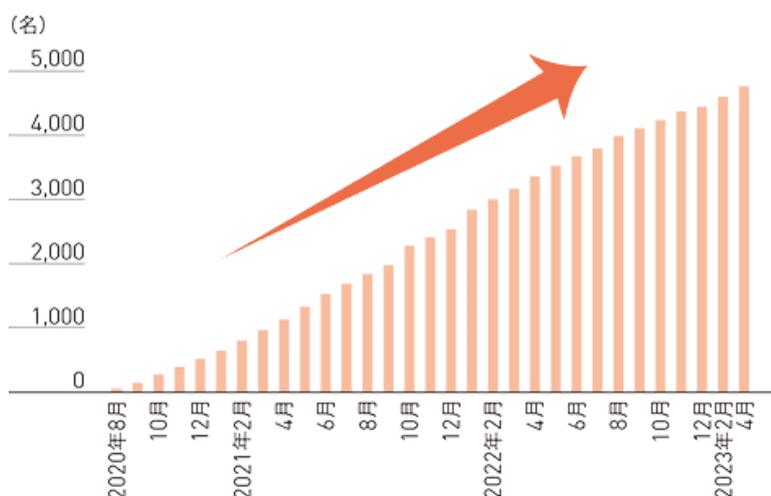
対象となる行動は、社長自身が日頃の業務の中で見つけていきます。従業員は、社長から心のこもった言葉で賞賛を受けることで、モチベーションアップにつながっています。また、その内容はグループ報でも紹介され、「主体性を持って挑戦した人は、どんどん誉める」という経営姿勢を全社に示し、現場での主体性を重視することに役立っています。

ESGや社会問題についての社内啓発

当社は、従業員のサステナビリティに対する意識を高め、行動を促すための社内ワークショップ「サステナビリティMeetUp!」を2020年から続けています。これまでに30回以上開催し、参加者はのべ5,000名に届く勢いです。オンラインでの開催を基本とし、日本全国、さらには海外で勤務している従業員が参加しています。職位も幅広く、役員からパートで働く従業員まで同じチームでディスカッションをしています。



累計参加者数



これまで取り上げたテーマ

2020年8月	サプライチェーン
2020年9月	地球温暖化
2020年10月	ダイバーシティ①女性活躍推進
2020年11月	企業事例
2020年12月	世界の水問題
2021年1月	自治体事例(北海道下川町)
2021年2月	循環型社会
2021年3月	ミャンマーと平和
2021年4月	ダイバーシティ②海外支社の多様性
2021年5月	再生可能エネルギー
2021年6月	アンコンシャス・バイアス①
2021年7月	社会貢献
2021年8月	ダイバーシティ③障がい者雇用
2021年9月	防災
2021年10月	企業事例

2021年11月	サーキュラーエコノミー
2021年12月	ガバナンス①
2022年1月	DX
2022年2月	世界的食糧支援活動(WFP)
2022年3月	アンコンシャス・バイアス②
2022年4月	工場のECO活動
2022年5月	ESG投資
2022年6月	Z世代が取り組む気候変動(Fridays For Future)
2022年7月	廃棄物の現状(ごみの学校)
2022年8月	企業コラボ(キリングroup)
2022年9月	人権について改めて考える
2022年10月	CSR調達
2022年11月	企業事例
2022年12月	ガバナンス②
2023年2月	心理的安全性
2023年4月	海ごみ

取り上げるテーマもさまざま、2022年6月に開催したワークショップでは、スウェーデンの環境活動家グreta・トゥーンベリさんに共感した世界各地の若者が起こした気候変動への対策を求める運動「Fridays For Future」に参加しているメンバー3名に登壇していただきました。

2022年8月に開催したワークショップでは、キリングroupとのコラボレーション企画として、両社従業員が参加し、互いに自社のサステナビリティに関する取り組みを紹介し、ディスカッションを行いました。



ワークショップ（オンライン）の様子

「サステナビリティMeetUp!」から派生して、さまざまな所属で同様の形式のワークショップが開催されることで、新しい製品のアイデアが生まれるなど、製品開発にも良い影響が生まれています。



キリングroupとのコラボレーション企画のポスター

キャリア開発支援

2022年より、キャリア開発支援に力を入れています。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、キャリアにおいても多様性を尊重し、従業員一人ひとりが「自分のなりたい姿」に向けて主体的に成長することが理想だと考えています。このことから、会社は、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1on1形式で行われる「成長対話」によって構成されています。



キャリア開発支援のスローガン

「4つの機会」

● 考える機会

「一人ひとりの考え」がすべての出発点となります。考えるきっかけとして、キャリアの考え方に触れるワークショップや、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	自身の経験の振り返りや、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。（2023年10月開始予定）
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月より設置し、開始半年で75人の従業員が利用しています。

● 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、現所属以外の業務・活動にチャレンジできる機会を提供しています。

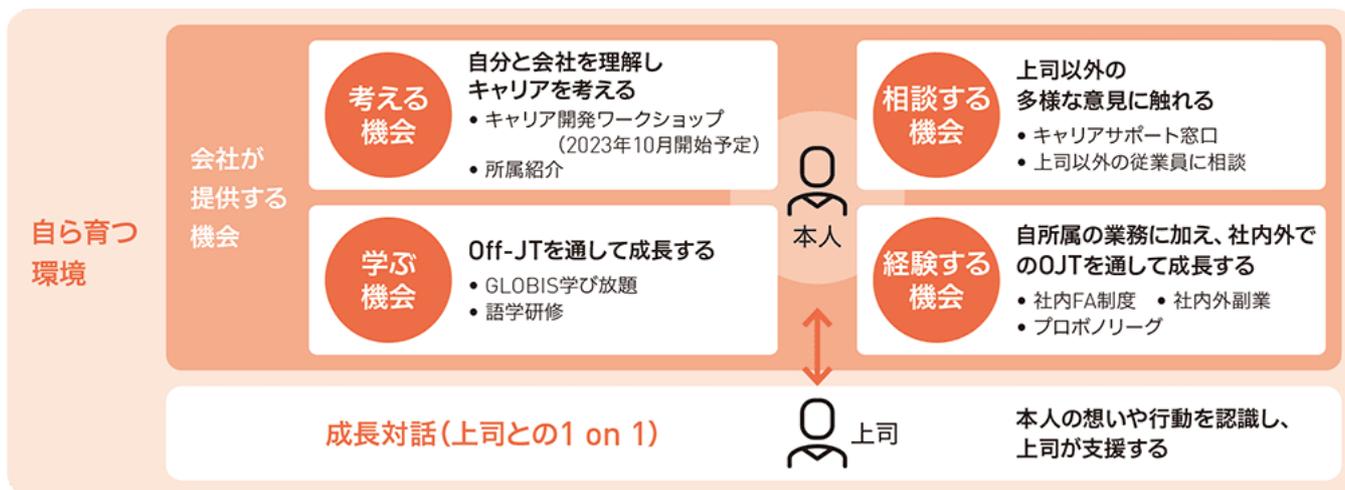
社内FA制度	現所属を飛び越え、異動を希望する所属に直接自己申告書を公開し、人事異動の検討を行う制度です。
社内副業	部署を異動することなく、他部署の業務を行うことができる制度です。
社外副業	社内だけでは得られない知識やスキルを獲得することで、キャリアの幅を広げ、従業員の自己実現を支援する制度です。
プロボノリーグ	他社の方々とチームを組み、実在するNPOの課題解決に取り組む「社会課題解決型プログラム」です。

● 学ぶ機会

OJTだけ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、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に、GLOBIS学び放題の提供や自己啓発支援制度など、個人のスキルアップを会社が支援していきます。

キャリア開発支援のコンセプト

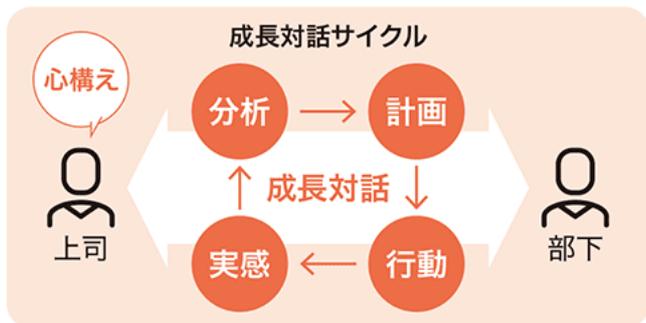
【 自ら育つ環境 = 4つの機会 + 成長対話 】



成長対話

なりたい姿へ向かうための直近の成長課題に対し、一番身近な上司が「成長対話」を通して支援する仕組みがあります。成長対話は、少なくとも四半期に1回、普段の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、自分自身ではなかなか気づけない成長のポイントを、上司が助言することにより、成長実感を生み出し、次の成長につなげる成長の好循環のサイクルを回す狙いがあります。

成長対話を通じて生まれた部下育成の好事例は、「成長発表大会」という場で管理職間に共有されます。それらの好事例を分析することにより、「成長対話サイクル」を作成しました。成長対話サイクルは個々に適した成長ができるように、上司は部下を、部下は自身を分析し、個々に適した成長のPDCAを成長対話を通じて回すモデルとなっています。



キャリア開発支援のスローガン

グローバルにおける人材開発

当社は、海外においてもパーパスを指針とし、ニッチ戦略を遂行していきます。そのためには、日本で生み出したニッチ製品を各国で販売するだけでなく、現地のニーズを捉えたアイデアを生み出し、それを現地でスピーディに製品化することが必要です。

アイデア開発においては、現地の人にしか気づけない現地のニーズが多くあるため、駐在員と現地社員がともに“あったらいいな”を発見し、駐在員が国内で培った小林流アイデア開発でカタチにしていきます。最近では、一部の現地法人においても提案制度の導入や、アイデア大会の実施、社長へのアイデアプレゼンなどの取り組みを始めています。これらの活動を通して、現地社員にも当社のノウハウを少しずつ伝承し、現地における“あったらいいな”開発を加速させていきます。

後継者育成

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。また、ダイバーシティ経営の観点から、「意思決定のダイバーシティ」の推進にも力を入れています。社外役員が過半数を占める取締役会のみならず、近年では、経営執行会議（執行役員が主な構成員）にも外部人材を招聘し、新しい風を取り入れています。女性管理職比率については長期数値目標として2025年（2026年1月末時点）16%以上を掲げ、管理職候補人材を増やすための課題設定及び施策の検討に積極的に取り組んでいきます。

ダイバーシティ推進

ダイバーシティに関する基本方針

年齢や性別、国籍などの様々なバックボーンや視点を持った従業員の存在は、新市場を創造する製品開発には欠かせないものと考えています。同じものを見ても、立場や視点によって見方は違います。このような人財が集まり、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。

ダイバーシティ経営の歴史と実践

私たちは、さまざまな生活者のお困りごとに耳を傾ける当社のビジネスモデルそのものが、社会や人々の多様性を尊重するものであり、その実現には、多様な視点でアイデアを生み出せる多様な人材が不可欠だと考えています。

「企業は人なり」と言われますが、まさしく、「人材の多様性」こそが当社の強みの源泉なのです。

このようなビジネスモデルを選択してきた当社の歴史を振り返ると、その道りは時代に先駆けたダイバーシティ経営の実践そのものと考えています。

- 1982 ● アイデア提案制度**
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
- 1990 ● “あったらいいな”プレミアムディナー**
提案制度において、提案の質もしくは量に優れた従業員が招待され、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
- 1995 ● さん付け呼称**
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
- 1996 ● ホメホメメール**
良い取り組みを讃えるための制度。社長自らや、事業部長から従業員に直接メールを送付
- 1996 ● 青い鳥カード**
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
LA&LA
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、従業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
- 2008 ● おもしろ技術大会**
「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
- 2014 ● 全社員アイデア大会**
全従業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
- 2017 ● 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

このようなダイバーシティ経営の実践レベルを数値化・可視化するために、2018年より継続してダイバーシティインデックスを実施しており、直近の調査においては、参加企業において上位に位置する結果となりました。また、2023年の調査結果分析からは、「心理的安全性」が「新しい価値の創造」に寄与しているという関係性が得られました。当社では、この結果に先駆けて、2022年より、役員自らが心理的安全性認定ファシリテーターの資格を取得し、管理職を中心とした対話研修を開始しています。

今後も、当社のビジネスモデルを実現すべく、従業員一人ひとりの「ダイバーシティ」への理解促進と意識啓発を図っていきます。

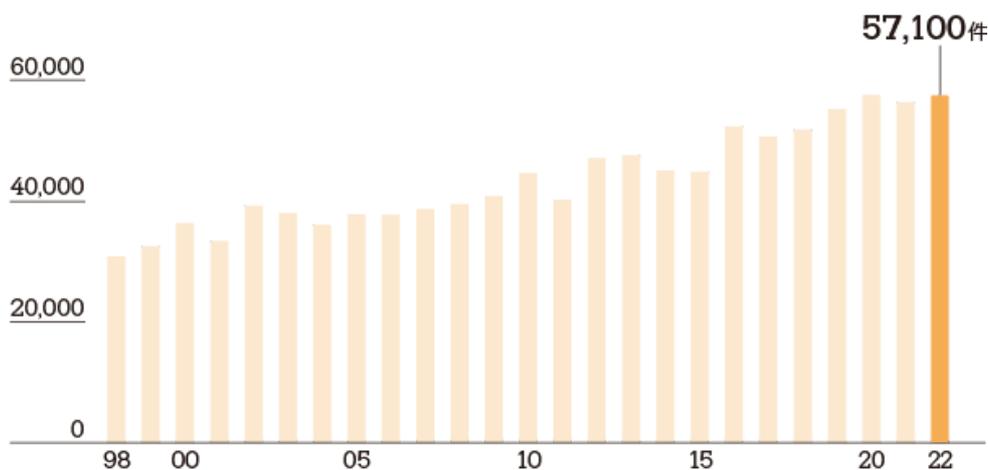


女性の人数や割合などの公開情報だけでは見えない組織の実態を数値化し、自社の取り組み進度を明確にし、投資家にとっても企業評価することができる指標として、組織の実態を可視化する指標

多様性の重視

多様な消費者のニーズに迅速に応えていくためには、当社に集う従業員の価値観や考え方も多様であることが重要だと考えています。当社は、こうした従業員からの「多様なアイデア」によって支えられ、成長してきた会社。つまり「ダイバーシティ経営」が前提となっています。ここには、誰もが安心して意見を言い合い、互いに尊重する風土があると考えています。これまでも、そしてこれからも、多様な意見を認め合う会社であり続けるための施策を推進していきます。

アイデア提案制度の提案件数



人財の活用

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。多くの女性は働く時間や場所にどうしても制約が出てしまい、「経験」「キャリア志向」「仕事に打ち込める環境」に男女差が生まれやすい傾向にあります。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。2021年には、Web社内報にて

「HR&DIVERSITY」と題した記事を計19回掲載。事業部長3名によるパネルディスカッション「ダイバーシティ推進って？」を開催し、その内容を動画を交えて紹介した記事は大きな反響がありました。

また、「女性リーダー研修」を実施し、多様なリーダーのスタイルを知り、自身の強みに自信を持ってリーダー像を描くことを学んでいます。

これらの取り組みにより、意思決定の場のダイバーシティを進め、多様な意見を認めあう風土に磨きをかけていきます。

女性管理職比率の推移（翌年1月末の数値）

年	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
人数	16	17	15	17	19	19	26	31	30	32
比率	7.5%	7.3%	8.2%	8.8%	9.1%	8.6%	11.5%	13.1%	12.8%	13.4%

小林製薬単体、非役職管理者、出向者を除く

定年退職者再雇用制度

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。

障がい者雇用の促進

2011年11月に、小林製薬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、小林製薬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月には三田事業所をそれぞれ開設しました。

また、これまで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、業務の幅を広げています。

※2022年12月末時点 障がい者雇用率3.05%

働き方改革

当社は、「自由闊達に意見を交わす」良き社風を守りつつ、働く時間や場所にとらわれない「働き方改革」に挑戦しています。多様な社員が、制約を感じることなく能力を発揮できる環境づくりに加え、プライベートのさらなる充実にも寄与していきたいと考えています。これにより、社員一人ひとりの持続的な貢献意欲を引き出していきます。

働き方改革の推進

2019年4月に施行された「働き方改革関連法」を遵守し、従業員の健康被害を及ぼし得る長時間労働の撲滅、有給休暇取得率の向上を引き続き啓蒙していきます。

労働生産性の向上

「成果のために、かける時間は惜しまない」という働き方から脱却し、付加価値の高い業務のウエイトを上げ、労働時間に見合う成果を追求していくマネジメントへと移行しています。効率的な働き方を推奨することで労働生産性の向上を図っています。

従業員の健康増進

従業員の活躍は家族の支えが重要であり、従業員のみならず、家族の健康促進も重要な課題であると認識しています。

2019年4月から35歳以上の従業員とその家族（被扶養者）の定期健康診断において、人間ドック（日帰り）の費用を全額会社負担することを制度化しました。こうした取り組みの結果、2019年度の健康診断受診率100%を達成しました。

働き方の多様性

多様な従業員が、どんな時でも制約を感じることなく能力を最大限発揮するために、働きやすい環境づくりに取り組んでいます。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、環境づくりを進めています。これらの取り組みは、当社が注力しているデジタル人材の獲得や、女性活躍推進の視点においても欠かせません。また最近では、男性社員も積極的に育児休暇が取得できるよう環境づくりに努めており、育児休暇を取得する男性社員も年々増加しています。

男性社員の育児休暇取得率（単体）

2020年	2021年	2022年
67.5%	88.1%	89.4%

ワークライフバランスの充実

育児・介護と就業の両立支援施策のさらなる充実を図るだけでなく、その施策を利用できる対象を拡大することで「誰もが使いやすい、柔軟な勤務制度」の整備にも取り組んできました。

2022年2月からは、「副業制度」と「服装自由化」を導入しました。多様な意を出し合える風土を守り、加速させることで、小林製薬流ダイバーシティ経営を着実に実行していきます。

【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

(対象者を原則全従業員に拡大、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、対象者を原則全従業員に拡大し、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日の在宅勤務の正式制度化

【1日の所定労働時間の削減】

2021年1月 1日の所定労働時間を8時間から7.75時間に変更

「くるみんマーク」を取得



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。

小林製薬では、以前より仕事と育児の両立を支援する制度は整備していましたが、制度をまとめ広く周知したり、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ました。

2017年には3名の男性育休取得者がおり、最近では、短時間勤務や時差出勤を利用する男性も徐々に増えてきています。

女性だけでなく、男性も含め全従業員が働き方を見直し、イキイキと活躍できる環境づくりを目指していきます。

※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」。

労働安全衛生

基本方針・マネジメントシステム

小林製薬グループは、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。

交通安全への取り組み

小林製薬グループでは、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。

メンタルヘルスへの取り組み

昨今のストレス社会の中で誰もがメンタルヘルスに不調をきたす可能性があるといっても過言ではありません。小林製薬グループとしては以下の取り組みを行っています。

※いずれの場合も個人のプライバシーが確実に保護されています。

ストレスチェック

自分自身のストレス状態をチェックし、必要に応じて自ら対処できるようにしています。また、集団分析を行い、職場改善に向けた取り組みに役立てています。

カウンセリング

メンタルヘルスケアが必要となった場合は、外部の窓口にご相談したり、カウンセリングを受けたりすることができます。

産業医・専門医への相談

定期的に行われている「心とからだの相談室」にて産業医や専門医に面談や、電話で直接相談することも可能です。

心理的安全性の確保

当社は、誰もが安心して意見を出し合える、「イノベーションを生み出しやすい環境づくり」に注力しています。「提案制度」「『さん付け』呼称」「ホメホメメール」「ちょっとミーティング」等は、社員一人ひとりの心理的安全性の確保に寄与し、多様なアイデアが生まれる源泉となっています。

提案制度	誰もが自由にアイデアを提言できる仕組み。年間5万件を超えるアイデアが寄せられる
「さん付け」呼称	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
ホメホメメール	良い取り組みを讃えるための制度。社長自ら、社員に直接メールを送付
ちょっとミーティング	こまめに意見を求め合う場として、社員間で積極的に活用

社員を大切に

当社は、社員一人ひとりを大切に、その生活を守ることに注力しています。ライフステージの変化にも対応できるエリア限定制度や、社員のご家族も含めた健康管理制度、万が一就労が困難になった場合の補償制度等、日々の生活において安心いただける様々な制度を準備しています。

エリア限定制度	育児・介護やその他の事情により、「転宅を伴う異動」の回避を自ら選択可
健康管理制度	社員及びそのご家族が、各種健康診断や先進医療等にかかる際の費用を会社が負担
就労困難時の補償制度	万が一に備えた生命保険・長期所得補償制度・遺族育英金制度への加入費用を会社が負担

従業員意識調査の実施

当社では、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をもたらし、企業としての持続的成長を目指す指標にしています。

2023年から始まった中期経営計画にも複数の指標を採用し、2022年の調査結果を初期値としてスコアの変化を確認する予定です。

中期経営計画のテーマ「私が”あったらいいな”をカタチにする」については、全社企画を実施中です。

中期経営計画KPI

対応戦略・測定するもの		測定するものの指標	質問	国内	
				2022年	目標
従業員体験価値	体験価値の各要素の体現	既存の枠を超えた新しいチャレンジ	あなたは、これまでの業務に捉わられることなく（既存の枠を超えた）新しいチャレンジができています	47.4%	60%以上
テーマ「私が“あったらいいな”をカタチにする」	テーマへの納得	「テーマ実践への意欲」	あなたは、“あったらいいな”をカタチにしたいと思っている	84.2%	80%以上
	テーマの実践「体現」	「テーマ実践」	あなたは、「私が“あったらいいな”をカタチにする」ということを、実践できている	53.2%	60%以上

一方で、近年低水準で推移もしくは下降傾向にある重要指標が存在します。これらは、当社が掲げるパーパスや社員への約束事と、現在の仕事のやり方や風土の乖離が一因にあると考えています。我々はこの変化を決して軽視せず極めて重要なサインであると認識し、しっかりと問題を掘り下げ、対策を検討していきます。

全社員参加経営

提案制度による「全社員参加経営」

小林製薬グループでは、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、「全社員参加型経営」を推進しています。

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。年間約3万件以上の提案の中からは、大ヒット製品に成長したものも数多くあります。

また、他部署の「もっとこうしたら良いのに」を直接該当部署に提案する「改善提案制度」は、従業員の経営参画意識を高めています。アイデア提案と改善提案を合わせ4万件以上の提案が集っています。

“あったらいいな”プレミアムディナー



提案制度では、提案件数や提案内容に応じてポイントが与えられます。

年に一度、ポイント獲得上位者を集めて社長や会長を囲んでの夕食会が催され、高い問題意識を持った日ごろの取り組み姿勢に対してねぎらいの言葉が贈られます。

全社員アイデア大会



全社員アイデア大会の様子

(左中：当社社長)

2014年から全社員で新製品のアイデアを考える「全社員アイデア大会」という会議を行っています。これは、小林製薬グループの全社員が当社の創立日である8月22日に各人で新製品のアイデアを出し合い、投票等で優れたアイデアを選抜していくものです。勝ち上がった事業部ごとの代表アイデアを役員にプレゼンし、入賞したアイデアは実際に発売する事を目指しています。この活動は小林製薬グループならではの活動として、毎年開催しています。

全社員アイデア大会発、漢方薬『テイラック』のヒット



全社員アイデア大会からできた製品テイラック

2020年4月に発売した低気圧などで不調を感じる方向けの漢方薬『テイラック』（第2類医薬品）は、2017年の大会において、お客様相談室所属の社員が提案したアイデアが元となり誕生しました。

全社員アイデア大会を通過した後、開発事業部にバトンが渡され、ブラッシュアップと検討を経て発売に至り、以来順調に売上を伸ばしています。

本大会発で、開発部門以外の社員のアイデアが製品化につながり、ヒットするという成功体験を得られたことで、社内の士気も上がり、全社一丸となって「製品を開発・育成しよう」という意識が高まっています。

健康経営

小林製薬株式会社は、2023年健康経営優良法人に認定されました



「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進める健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度であり、当社では今回が初めての認定となります。

Ⅰ 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。

当社は、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

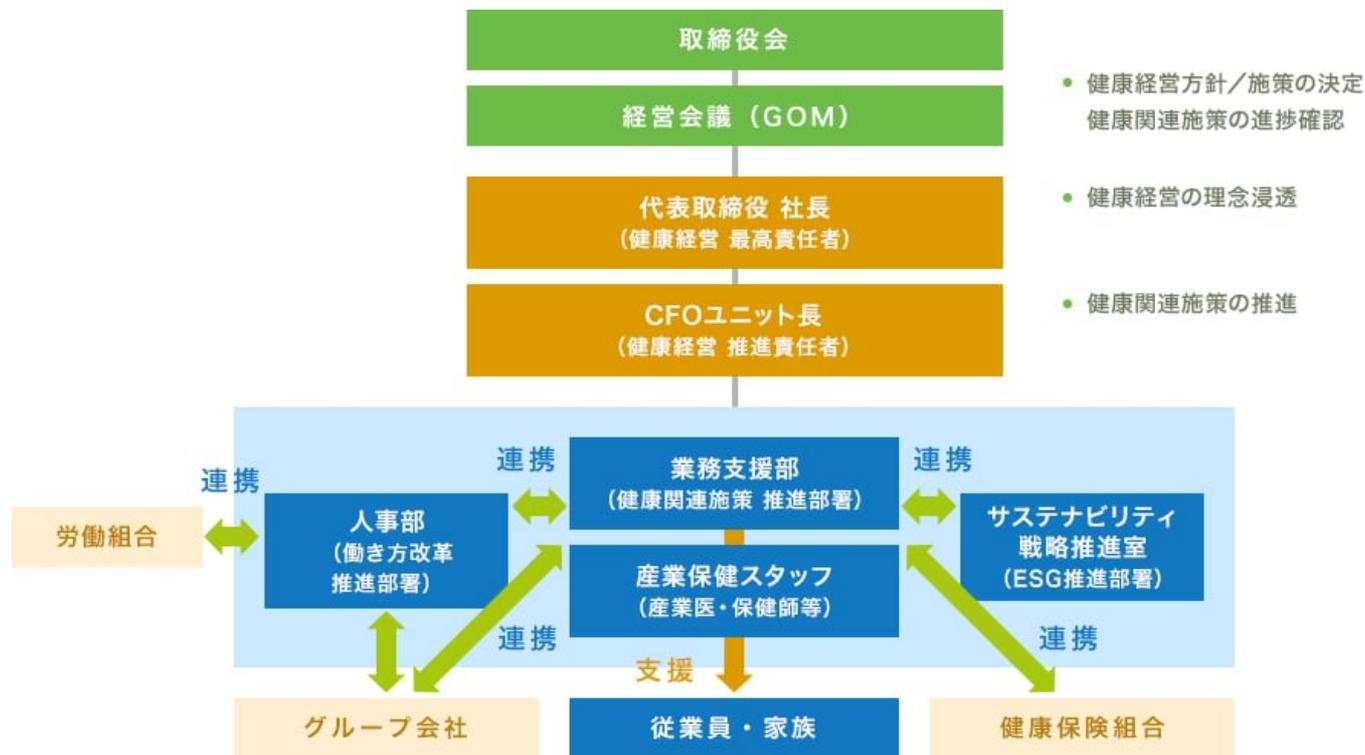
小林製薬グループは「あったらいいなをカタチにする」をコーポレートブランドスローガンとして掲げています。

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。

II 小林製薬グループ 健康経営マネジメント体制

健康経営の取り組みを推進するに当たり、経営会議での施策の策定決定から、代表取締役社長・CFOユニット長をはじめとする執行陣、各部門、労働組合などが、連携をとりながらPDCAをまわし、社員の心と身体の健康維持・増進に取り組んでいます。



健康経営施策

従業員が心身ともに健康であることが業務の生産性に大きく影響するとの考えのもと、従業員の健康意識を高め、健全な健康習慣を自発的に身につけることで、持続的な事業成長や顧客への提供価値向上につながると考えています。

当社の健康経営で解決したい課題は、「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」と定めており、様々な健康施策を推進しています。

健康施策の目標値は、「プレゼンティーズムによる生産性損失割合」「アブセンティーズム」「ワークエンゲイジメント」をKPIとして設定し、PDCAを回しています。

主な健康指標	2020年	2021年	2022年	2025年
	実績	実績	実績	目標
傷病で欠勤・休職している社員 (アブセンティーズム：休職率) ※1	0.4%	0.4%	0.7%	0.6%
心身の不調により生産性が低下している社員 (プレゼンティーズム：東大1項目で測定) ※1	-	-	13.5% (2023年)	12.0%
仕事にやりがいを感じている社員 (ワークエンゲイジメント：従業員満足度調査) ※2	65.0%	66.0%	64.0%	70.0%

※1測定人数1854人、回答率100%

※2測定人数(回答率):2020年1,685人(98.6%)、2021年1,696人(98.7%)、2022年1,678人(96.0%)

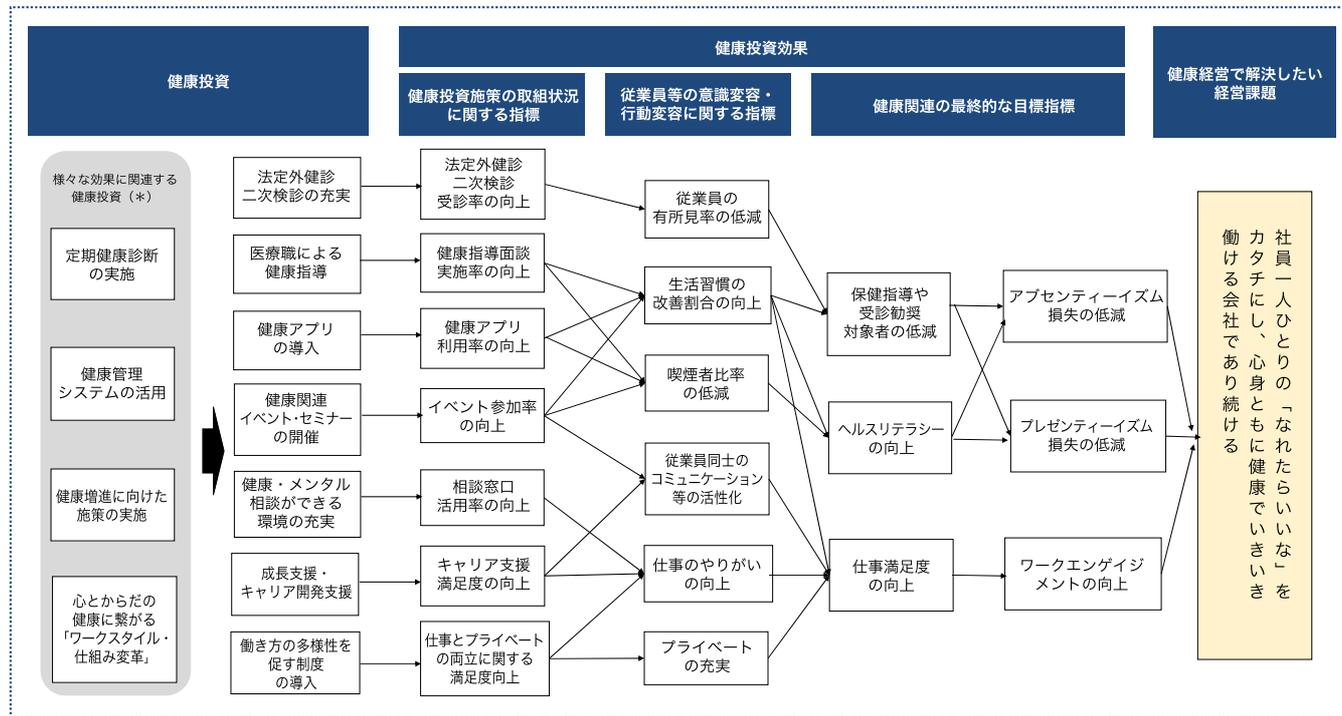
健康経営の実施により期待する効果や具体的な取り組みについては戦略マップに示しています。

健康施策の中でも、生活習慣病対策に注力した取り組みを行っています。

※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。

小林製薬株式会社 健康経営戦略マップ

2023年7月策定



健康経営戦略マップ

健康関連数値と効果

III 主な健康関連施策

小林製薬グループでは従業員の健康維持・増進のために様々な取り組みを実施しています。

1. 定期健康診断及び再検査受診勧奨について

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}を会社負担で受診しており、疾病の早期発見のための充実した健診制度を整備しています（定期健康診断と脳ドックの受診率は経年で100%）。

また、健診結果で再検査が必要な従業員には、再検査費用と交通費を会社が負担した上で、対象者一人ひとりへのメールでの受診勧奨活動も行っており、2022年度の再検査受診率は90%を超えています。

※140歳以上3年毎に受診

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

2. 生活習慣改善に関する取り組み

1) 保健指導面談

2019年度より自社指標で生活習慣の改善が必要な約800名^{※1}を対象者として、医療職による面接指導を実施しています。継続的な保健指導の他にも、社内イントラやメールを活用したヘルスリテラシー向上活動やセミナー開催等により、生活習慣改善着手率^{※2}向上につながる活動を行っています。

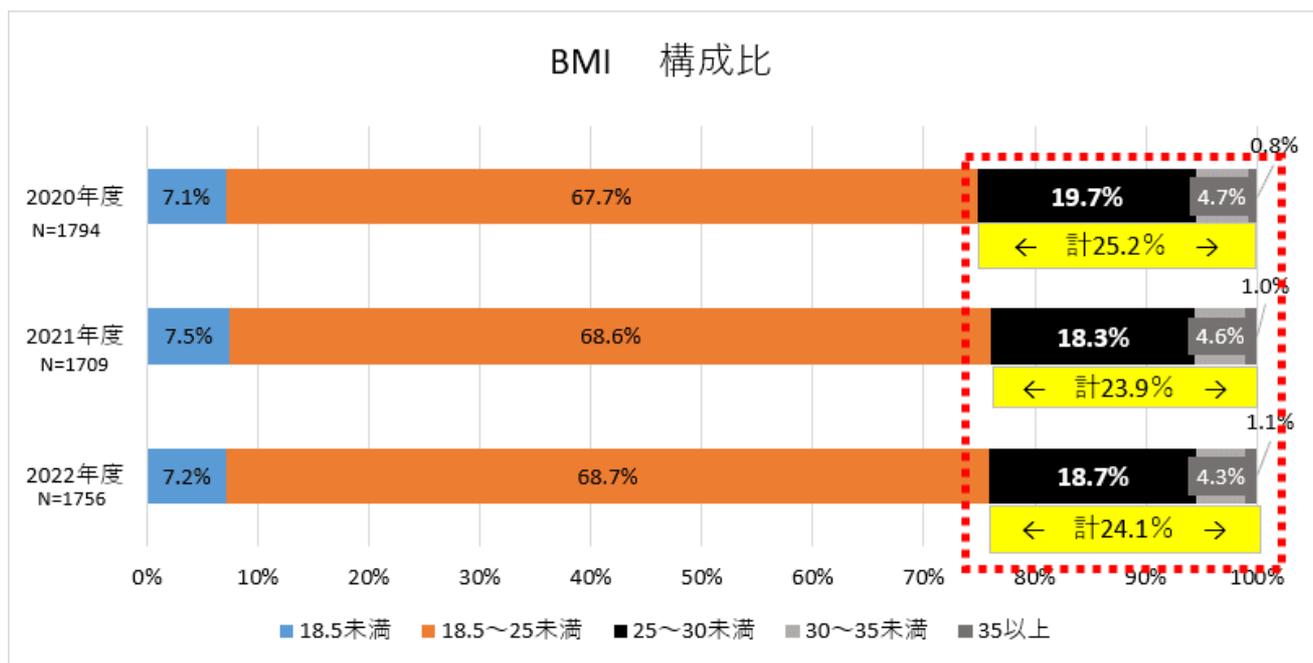
※12022年度実績

※2生活改善着手率とは前年度の健診問診票に「改善取組意向あり」と回答し、次年度に「取り組み中」と回答した割合

項目	2020年	2021年	2022年
保健面談実施率	96.5%	96.0%	96.3%
※自社指標による対象者の選定			
保健指導で生活習慣改善に着手した社員	17.5%	22.3%	16.0%

2) BMI25以上の従業員構成比率の低減

肥満度の指標（BMI）が高いことで将来的な健康リスク（高血圧/脂質異常症/糖尿病やある種のがんの発病）が高まることから、2023年度の新しい取り組みとして、これら健康リスクの高い対象者に特化した保健指導の実施や運動習慣の定着に向けたきっかけ作り等に注力しています。リスク低減の為に施策を強化することで、BMI25以上の従業員構成比を、2022年24.1%から2025年には22%に低減することを目標にしています。



3) 運動施策



歩数アプリを使ったウォーキングイベントを実施。実施後アンケートでは、参加者の約80%が歩く意識付けになったと回答しており、約65%が普段より多く歩いたという結果でした。また、約85%が今後も継続して歩くと答えており、運動習慣の改善に有効な事が示されています。その他、チラシやポスター等によって、ながら運動やスニカー出勤を推奨しています。

従業員の平均年齢上昇が想定されるなか、生活習慣の見直しは、メタボリックシンドロームや疾病の予防はもちろん、日々の生産性にも重要な関連があると捉え今後も注力いたします。

3. メンタルヘルス対策

1) 未然防止・健康増進

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。健康保険組合と協業したセミナーの複数回実施や、新入社員への教育、eラーニングや15分間研修では全従業員がメンタルヘルスに関する教育を受けています。

< 2022年度実施健康セミナー >

月	内容
7月	快眠セミナー (リロクラブ)
8月	eラーニング「メンタルヘルス」、「更年期」「喫煙」(保健師)
9月	セルフケア (健保組合補助事業)
10月	「月経困難症」「PMS」(保健師)
11月	アンガーマネジメント (健保組合補助事業)
2023年2月	睡眠講座 (健保組合補助事業)

2) 早期発見・不調者への対応

毎年3月、雇用形態を問わない小林製薬グループ全従業員を対象にストレスチェックを実施し、ストレスが高い従業員には産業医から個別にメールを送り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、小林製薬グループ全従業員をフォローしています。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。

※2022年度「心とからだの保健室」メンタルヘルス面談数201人、保健指導面談実施者数671人

項目	2020年	2021年	2022年
ストレスチェック受検率	100%	100%	100%

3) 職場復帰支援・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。

IV その他 健康関連体制

1) 心とからだの健康管理

1. 健康診断	人間ドック35歳以上 会社負担（本人・扶養家族）
	脳ドック40歳以上 会社負担（3年毎）
	再検査受診料 会社負担
2. 保健指導面談	健康診断重要所見者および生活習慣病予備軍に対して、保健師・看護師による保健指導を実施
3. 健康相談	社内健康相談（産業医、精神科医、保健師、公認心理師）
	外部専門業者への24時間電話・メール相談、メンタルカウンセリング年5回無償提供
4. ストレス診断	高ストレス所属への個別支援
	高ストレス者への個別支援

<p>5. ヘルスリテラシー情報発信</p>	<p>動画研修、情報提供資料を自社制作、配信 健康保険組合と連携した健康WEBセミナー開催</p>
<p>6. 健康管理アプリ</p>	<p>AI 健康アドバイスアプリ「カロママプラス」導入（食事・運動・睡眠支援）</p>
<p>7. 禁煙対策</p>	<p>就業時間内 禁煙 禁煙啓発動画 配信</p>
<p>8. ワクチン接種</p>	<p>インフルエンザワクチン接種費用 会社負担（社内・社外接種） 新型コロナワクチン職域接種 実施（従業員・家族・他社従業員）</p>

2) 心とからだの健康につながる「ワークスタイル・仕組み改革」

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
- 心理的安全性研修
- 経営カタリバ・サステナビリティMeetUp! ※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
成長対話 (1on1)	キャリア自己申告制度
選抜研修・階層別研修・職能研	社内FA制度
自己啓発支援 (語学研修含む)	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)
副業制度	社会課題解決型人材育成プログラム (プロボノリー グ)

3) 傷病死亡補償制度

1. 特別休暇制度	<p>子の看護、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。</p> <p>(子の看護特別休暇、介護特別休暇、通院特別休暇)</p> <p>※通院特別休暇 適用範囲</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 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)
2. 団体保険・育英金制度	<p>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)</p> <p>団体定期保険 (死亡時一時金)</p> <p>遺族育英金 (22歳迄の遺族子女に育英金を毎月給付)</p>