

企業名： ロート製薬株式会社

レポート名： Well-being Report 統合レポート 2024

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

理解できる。

ロート製薬の存在意義(パーパス)は、“世界の人々に商品やサービスを通じて「健康」をお届けすることによって、当社を取り巻くすべての人や社会を「Well-being」へと導き、明日の世界を元気にする”ことである。ロートグループ総合経営ビジョン 2030 のテーマである“Connect or Well-being”からも分かるように、ロート製薬の取り組みはすべて世界の人々の Well-being に貢献することにつながっている。ロート製薬のパーパスをより詳しく見ていこう。

ロート製薬の“商品やサービス”というと、これまでは OTC 医薬品やスキンケア商品であった。しかし、中期経営計画ではそこに機能性食品、衣料用眼科領域、再生医療、開発製造受託(CDMO)を加えた 6 つの事業領域を定めており、特に機能性食品事業において「ロート V5」が 75 億円規模のブランドになり第三の柱として成長軌道にあることで、各成長事業に十分な投資をできていることを示している。また、新しい事業として「コンパニオンアニマル」事業を見据えており、既存の枠にとらわれず様々な商品やサービスの提供を通じて社会を「Well-being」へと導こうとする姿勢が見て取れる。

“当社を取り巻くすべての人や社会”を意識していることも統合レポートから感じることができる。115 か国以上で様々な事業を展開していることもその一つだが、顧客の声を「よろこびの声」として社員全員で共有するといった徹底した顧客視点の姿勢や、取引先と連携した持続可能な配送への取り組みの推進、次世代の支援や健康意識を高める活動の紹介などから、ロート製薬が社会との共生を非常に重要視していることが分かる。特に、人財即ち従業員を経営の根幹に据え、人的資本最大化と健康経営を密接に関連付けており、従業員の成長と健康を第一に考えている姿勢には好感が持てる。

これらのことから、ロート製薬の目指す姿は十分に理解できると考える。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

理解できる。

最も大きなロート製薬の強みは、医薬品・スキンケア事業におけるブランド力である。24 種類にものぼるロングセラー商品やヒット商品が高い国内シェアの維持に繋がり、両事業

でトップの市場シェアを獲得している。近年では機能性食品事業において「ロート V5」が 75 億円規模のブランドになるなど、医薬品・スキンケア事業とのシナジーを活かして新事業においてもブランド力が大きく伸びている。

また、ブランド力もさることながら、それを支える技術力・研究開発力もロート製薬の競争優位性の構成要素となっている。125 年の歴史の中で蓄積されたノウハウや、継続的な研究開発への投資がその源泉であり、特に健全な財務体質を損なわずに積極的な成長投資を行っている点が評価できる。

高水準の品質体制もロート製薬の強みである。QCD(品質・コスト・納期)改善サイクルの維持・継続を目的として 2005 年に発足した「改鮮隊」を中心に、年間 10000 件以上の改善案が出され、品質向上とコストダウンの両立を図っている。さらに、昨今、医薬品業界で品質管理やコンプライアンスの問題に注目が集まっていることを踏まえ、全拠点に「品質方針」のボードを掲げて全従業員に品質管理ポリシーの周知を徹底させるなど、意識的にそれらの問題に取り組む姿勢を見せている。

このように、高性能・高品質・高いブランド力が、ロート製薬の商品に対する消費者の信頼につながり、競争優位性となっていることが理解できる。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか（変化）

理解できる。

まず、中核事業の競争優位性は、前述したとおり高いブランド力や継続的な成長投資、品質体制に支えられており、これらは持続的な強みであると考えられる。

次に、収益事業と育成事業の好循環が競争優位性の持続性を支えていくと考えられる。OTC 医薬品事業・スキンケア事業・機能性食品事業が成長軌道にあることで、各成長事業に十分な投資を行うことができていくことは先ほど述べたとおりだが、それら成長事業が収益事業に成長することで現在のコア事業もさらなる成長が見込めると同時に、Well-being な社会の実現に向けたロート製薬の取り組みが各分野で評価されることで、企業イメージの向上がさらなるブランド力の強化につながると思われる。

また、人的資本最大化に向き合い続けている点も競争優位性を維持することができる要因として挙げられる。自発的にチャレンジする個人の成長が会社を成長させ、会社も新しいことにチャレンジして従業員に成長の機会を提供するという好循環が形成されており、常に優秀な人財が会社を支えることが可能になっている。人的資本最大化に向けた取り組みの詳細は後述する。

このように、ロート製薬がもつ製造資本・知的資本に加え、収益事業と育成事業の好循環、個人の成長と会社の成長の好循環がロート製薬の競争優位性に持続性を与えていることが理解できる。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

達成できると思う。

まず、人財の採用・安定雇用・成長に対する考え方が一貫している。ロート製薬の統合レポートでは、会長メッセージや価値創造プロセスのページで、人財が経営の根幹であり、すべての事業で人財を最重要と考えていることが明示されている。会社が従業員を縛るのではなく、むしろマルチな働き方を奨励し、従業員が個々の可能性を開花させるためのサポートをすることが、結果として会社の持続的成長と社会貢献につながると固く信じていると感じさせる。

また、人的資本最大化に向けて 5 つの観点からアプローチを行っている様子が開示されている。5 つの観点とは①ロート流人財マネジメント、②個のキャリア開発支援、③学び・自己研鑽の支援、④組織・社会を健康にする「自律型健康人財」を育む健康経営、⑤経営理念浸透と組織風土醸成である。各観点で外部評価の実績や具体例を開示しており積極力がある。この会社ならば、自身の健康を維持しながら、適切な評価を受け、自分に合ったポストに就き、1 つの経営理念のもとで自律的に成長し続けることができると感じる。

さらに近年、継続して価値を創出する新たな働き方を目指し、ロート製薬は 2023 年から新・働き方改革を実施している。従業員の Well-being 向上に本気で取り組むことを社内外に宣言しており、期待が持てる。

以上のことから、ロート製薬で自身の人的資本の価値向上を達成できると思う。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

よかった点

- ・内容：これからは 6 つの事業を柱にしていこうという統合経営ビジョンや、Well-being な社会を目指すというパーパスが要所で強調されており、統合レポート全体を通して一貫した価値創造ストーリーを思い描くことができた。

- ・構成：経営理念と会長メッセージ、社長メッセージと業績、CFO メッセージと財務・非財務情報といったように、関連性の高い情報が隣り合っていたため、数値に意味があることがわかり理解しやすかった。

- ・配色：一貫して青色を使用しており、企業のイメージカラーや Well-being のイメージと合致する一方、「人的資本の最大化」「持続可能な地球環境へ」「社会との共生」の項目ではそれぞれ桃色・緑色・橙色を基調としており、メリハリがあって分かりやすかった。

改善余地

- ・内容：「価値創造ストーリー」の項目に多くの情報が詰め込まれすぎているように感じた

ため、各情報をより適切な文脈に組み込んだ方がいいと思った。また、「人財を経営の根幹に据えている」ことを、価値創造プロセスの図などでより強調すべきだと思った。

- ・構成：全体としてレイアウトが似ているため、章が切り替わるタイミングで中扉を挟むなどした方が、結果としてまとまりがあるように見えると思われる。

- ・その他：コーポレート・ガバナンスに関しては、統合レポートの最後の方にまとめられていることもあり、他の章と比べて説得力があまりないと感じた。代表取締役が指名委員会や報酬委員会に所属して実効性を欠く事態に陥っていないか、開催回数は開示しているものの各回の所要時間は何時間なのかなど、より実態に即した詳細な開示を行うことが望ましい。