

## 【連載】働く人のモチベーション向上につながる職場環境改善の取り組み

第2回

健康社内通貨「ARUCO」で  
楽しく前向きに「真の健康」を目指す

ロート製薬株式会社

「健康経営」に取り組む企業が増加傾向にある。従業員の健康に配慮した制度や取り組みを実施することで、生産性や従業員のモチベーションの向上だけでなく、医療費の削減にもつなげることができる。また、企業側のリスクマネジメントにも効果的であり、今後の企業経営にとって重要なものになっていくことも考えられる。これまでも健康に関する様々な取り組みを実施し、2019年には企業独自の健康社内通貨「ARUCO(アルコ)」を導入するなど、精力的に「健康経営」を推進するロート製薬株式会社(広報・CSV推進部 広報・CSVグループ 小谷美帆氏)の取り組みを取材した。

## 1 企業概要

ロート製薬株式会社は、1949年設立。2019年2月で創業120周年を迎えた。主な事業は、医薬品・化粧品・機能性食品等の製造販売であり、子会社は53社、関連会社は13社、2019年3月時点での連結従業員数は6,355人におよぶ。ロート製薬単体の正社員数は1,474人(男性617人、女性857人)であり、社員に占める女性比率は58.1%となっている。職種の割合を見ると、研究開発(R&D)、営業・マーケティングが占める割合が高く、職種別の女性比率では、R&Dが53.1%、営業・マーケティングが63.2%と、女性の活躍促進が進んでいることがうかがえる。平均勤続年数は12.7年(男性14.6年、女性11.3年)で、女性管理職比率(リーダー以上)は21.1%となっている。

そんなロート製薬株式会社の前身は、1899年創業の信天堂山田安民薬房だ。当初は、胃腸薬を販売していたが、日露戦争終結後の1909年にトラホーム(エジプト眼炎、顆粒性結膜炎)が流行し、目薬の需要が高まったことから、点眼薬「ロート目薬」を発売した。その後、1931年には、薬瓶とスポイトを合体し、上部のゴムキャップを押すと下の穴から目薬が一滴出るという設計の「滴下式両口点眼瓶」を発明する。それまでの目薬は薬瓶とスポイトが別々になっていたため、綿棒に薬液を染み込ませて垂らしたり、スポイトで薬瓶から吸い取ったりする工程が必要だった。しかし、この点眼瓶の発明により、点眼する際の手間や衛生上の問題が解決。目薬業界に大革命を引き起こした。

## 世の中を健康にするための挑戦

1949年にはロート製薬を設立し、以降も、顧客の声に耳を傾け、「ロート製薬ならではの」付加価値の高いOTC医薬品(一般用医薬品)、化粧品、サプリメントなどを市場に供給してきた。現在の事業領域を見ると、売上構成比のうち、スキンケア関連が65%、アイケア関連が21%、内服・食品関連が11%を占めている。

アイケア事業では、OTC目薬市場で、現在も約40%のシェアを誇る。2016年に発売した「Vロートプレミアム」では、高額・高機能目薬市場を創出した。

また、売上構成比約6割を占めるスキンケア事業においても、スキンケア軟膏として名高い「メンソレータム」ブランドや、機能性化粧品市場を創出した「オバジ」、「肌ラボ」といったブランドを中心に、顧客に向けて「健康の先にある美しさ」を提案している。

さらに近年、ロート製薬は、再生医療事業にも取り組み始めている。これまでの長いスキンケア研究で培った「細胞を扱う技術」、そして、目薬をつくる「無菌製剤技術」を強みとすることで、「自動培養装置」

## 企業プロフィール

所在地：大阪府大阪市生野区  
 創立：1899年2月、設立：1949年  
 代表者：代表取締役社長 杉本雅史  
 従業員数：連結会社全体、約6,355人／単体約1,474人  
 事業内容：医薬品・化粧品・機能性食品等の製造販売

を開発。2017年には新潟大学と共に、「肝硬変」に対する再生医療を用いた治験を、日本で初めてスタートさせた。同社としては、「将来的には、再生医療の知見を身近な商品にまで活用することを目指して、研究を続ける」としている。

### 「真の健康」を目指して

ロート製薬のコーポレートアイデンティティ「NEVER SAY NEVER」には、「世の中を健康にするために、自分の進むべき道を見据え、どんな困難にもめげず、常識の枠を超えてチャレンジし続けること」という思いが込められている。そのうえで、「世の中を健康にするためには、まず自分たちが健康でなくてはならない」との考えのもとで、健康経営を推進。その一環として、2018年6月10日の「ロートの日」には、「ロートで働く健康になる」ことを目指し、以下のように健康経営宣言も制定した。

#### 健康経営宣言

わたしたちは、いつまでも健康で毎日を生き生きと働くことのできる“健康人財”であふれる会社になることを目指しています  
社員の健康から社会の健康へ、そして次世代へと健康の輪を広げていくために、さらに健康経営に取り組むことを宣言します

ロート製薬株式会社のHPより抜粋

ロート製薬が考える「健康」とは、単に病気になら

ないということだけではない。「心身の健康を基盤として、情熱（働きがい・生きがい）をもって日々の仕事に取り組むことができこそ‘真の健康’であり、そういった社員が世の中の健康を支えていく‘健康人財’である」と捉える。また、「情熱を持ってこそ、自ら考え、行動することのできる自立した社会人になることができる」という同社独自の社風「手を挙げる文化」を生み出す原動力にもなっている、という。

それゆえ、健康経営についてもロート流を貫く。同社によれば、「健康経営は、強制的な行動ではなく、社員が自ら前向きに健康であり続けようとする『きっかけづくり』に注力することを重視している。このような健康人財のポジティブなエネルギーが世の中に伝わり、社会そして次世代へと健康の輪を広げていくことができる」としている。

## 2 2020年に向けた健康目標

同社は健康経営宣言と同時に、2020年に向けた健康目標も発表している。それは、①「生活習慣病予防」②「女性の健康づくり」③「卒煙推進」④「ライフワークバランス」——の4本柱だ。

具体的には、まず「生活習慣病予防」について、男性肥満率の減少（2017年24.0%⇒2020年目標17.5%）、女性肥満率の減少（同15.3%⇒目標11.0%）、1日8,000歩および早歩き20分の実践率の

図表1 健康経営のこれまでの主な取り組み

2002年	○体力測定を実施（現在も毎年、全社員に対して継続実施）
2004年	○社員の健康増進を専任に行う部署「オールウェル計画推進室」発足
2007年	○社内の喫煙所を撤去し、社内全面禁煙へ。同時に卒煙プログラムなどで応援
2014年	○日本初の「チーフヘルスオフィサー」（CHO＝最高健康責任者）を設置、副社長が就任
2015年	○経済産業省と東京証券取引所より第1回「健康経営銘柄」に選定
2016年	○人事総務部内に「健康経営推進グループ」を設置 ○女性社員の婦人科検診（乳がん検診・子宮頸がん検診）無償化 ○カジュアルサマータイム（30分早い出社・退社の推奨）と朝活の推進
2017年	○「健康経営優良法人2017（ホワイト500）」に認定 ○会長、社長を含めた全社員が活動量計を身に付け「1日8,000歩、20分以上の早歩き」にチャレンジするウォーキングイベント「とこチャレ」の実施（全従業員に活動量計を貸与）
2018年	○「健康経営優良法人2018（ホワイト500）」に認定 ○従業員の運動習慣向上を目的に「スニーカー&リュック通勤」を推奨 ○女性の「潜在性鉄欠乏症（かくれ貧血）」を検査するための「血清フェリチン検査」を無料化 ○感染症対策の一貫として「風疹・麻疹ワクチン接種の無料化および集団予防接種」を実施 ○社内公募にて卒煙推進プロジェクトを発足（2020年4月までに喫煙率ゼロを目指す）
2019年	○毎日の行動によりコインが貯まる、独自の「健康社内通貨」『ARUCO（アルコ）』を導入

ロート製薬株式会社のHPより編集部が作成。

増加(同33.3%⇒目標80.0%)を掲げ、「食事」「運動」「睡眠」における健康的な生活習慣の推進に取り組んでいる。

図表1にあるように、例えば「運動」では、2017年より全社員に活動量計を配布し、1日8,000歩と20分の早歩きの実践を促している。「睡眠」についても、2019年に睡眠習慣デザインプログラム「lee BIZ(リー・ビズ)」を導入した。専用の睡眠計測デバイスとスマートフォンアプリを用いることで、3カ月間で良い睡眠習慣を身に付けることができるという。

女性社員が約6割を占め、出産後もほぼ100%が就業継続している同社では、「女性の健康づくり」も健康経営の一大テーマだ。2016年には、女性社員の婦人科検診(乳がん検診・子宮頸がん検診)を無償化。さらに、2018年には、妊娠中の女性と胎児を風疹ウィルスの感染から守るため、全従業員を対象に風疹・麻疹ワクチンの予防接種も無償化した。加えて、「原因ははっきりしないけれど、なんとなく体調がすぐれない」、いわゆる不定愁訴症状を抱えながら働く女性の健康改善もテーマに挙げ、原因の一つとして指摘されている「鉄不足」の解消と、貧血対策に取り組んでいる。目標として、女性貧血率の減少(2017年5.1%⇒2020年目標4.5%)も掲げた。

「卒煙推進」も重要課題だ。喫煙率は2017年時点で11.6%まで減らしてきており、2020年までに喫煙ゼ



ロート製薬では、女性の健康づくりも目標に掲げている。(同社提供)

ロを目指す。その実現に向けて、2018年5月に社内公募で卒煙推進プロジェクトが発足。卒煙に向けたアイデアを社員発想で企画し、実現を進めている。

さらに、同社が目指す「真の健康」を実現するために、「ライフワークバランス」も目標に掲げた。心身のリフレッシュや自己研鑽などに活用する時間を持つことが、結果的に個人の成長や仕事の充実にもつながると考えているためだ。目標として、時間外労働(時間・月)の削減(2017年14.2時間⇒2020年目標8.3時間)、年次有給休暇取得率の増加(同65.3%⇒目標80.0%)、5日間以上の連続休暇取得率の増加(同44.0%⇒目標75.0%)を掲げている。

図表2 健康社内通貨「ARUCO」の仕組み



(ロート製薬株式会社 提供)

### 3 健康社内通貨「ARUCO(アルコ)」の導入

同社では、従業員自らが前向きに健康づくりに取り組むことを目指して、“きっかけづくり”に注力した様々な取り組みを実施してきた。こうしたなかでは、不調や健康課題を自覚しているものの、生活習慣の見直しや改善ができなかったり、改善したことを継続・習慣化できない従業員も存在していたという。

そこで、健康づくりのきっかけとして、健康社内通貨「ARUCO」を導入することとした。毎日の健康行動によって健康コインが貯まり、そのコインをさらに健康行動へとつなげる内容に変換できる仕組みを構築している（図表2）。

コインを貯めるためには、例えば、次のような行動を実践することが必要になる。

- ・ 1日8,000歩と早歩き20分を達成する
- ・ 30分以上の運動を週2回以上実施する
- ・ 喫煙者が卒煙する
- ・ 会社実施の体力測定に参加する

そして、貯めたARUCOは次のような用途で使用可能だ。

- ・ 同社が運営するレストラン等で使用できる、野菜を中心としたヘルシーランチチケットやマッサージ等のリラクゼーション施設体験
- ・ 健康器具の購入
- ・ 自社商品の購入補助
- ・ 健康に関する社内セミナーや自己研鑽につながる研修への参加
- ・ 心身のリフレッシュを目的とした特別休暇の取得（予定）

ARUCOの「貯める」と「使う」の連関では、「健康なことをすると健康が返ってくる」をコンセプトに、健康習慣を後押しするような仕組みで設計されている。ARUCOの獲得状況は、社内イントラネットでいつでも確認可能で、いつでも利用申請ができる。単に健康を「意識する」だけでなく、適時、しっかりと日々の行動を「見える化」し、「変えること」、そしてさらなる健康活動へと「つなげる」ことを狙いとしている。

#### 楽しみながら健康に取り組む手助けを

これらの取り組みは正社員に限らず、同社で働く全社員が参加しており、活動量計の携帯率向上や、歩数への意識向上にもつながっている。そして、ARUCOの導入について、「社員は非常にポジティブな反応を示している」という。

また、これらのコインが貯まる方法は、2020年までに達成目標として定めたKPI(重要業績評価指標)と紐付いているため、KPI達成の手段となっているだけでなく、その周知にも一役買っている。

実際、「喫煙者が卒煙する」という目標についても、2019年1月に同制度をスタートしてから9月までの期間で、約50人が対象となっており、2020年までに喫煙ゼロを目指す取り組みにも貢献している。

これらの成果を踏まえ、同社では、今後の取り組みについて、「健康のための施策となると、少なからず強制感を与える内容が多いなかで、健康社内通貨『ARUCO』については、社員が楽しみながら取り組めるような設計を心がけ、より前向きに、自律的に健康に取り組む一助としていく」としている。2020年の健康目標の達成に向けて、社員がポジティブに「真の健康」を目指すツールとして、これからも機能させていく考えだ。

（田中瑞穂、奥田栄二）



## 高業績で魅力ある会社と チームのためのデータサイエンス

—職場と仕事を数値化する測定尺度、チェックリスト集—

松本真作 [著]

定価：1,852円＋税

### 会社とチームの状況を多面的に捉える各種測定尺度、チェックリスト

会社とチームの状況に関する各種測定尺度、チェックリストの仕組みと使い方を紹介し、その結果と会社や組織の業績との関係などについても検討しています。

A5判 242頁 2017年3月発行 ISBN978-4-53841-163-7

◆お求めは書店(インターネット書店) 独立行政法人 労働政策研究・研修機構 (JILPT) 成果普及課 〒177-8502 東京都練馬区上石神井 4-8-23  
または当機構まで 電話：03-5903-6263 FAX: 03-5903-6115 当機構へのお申込みは Web または FAX で承ります。 <https://www.jil.go.jp>

