

人的資本戦略

人事部担当役員メッセージ

持続可能な社会の実現に貢献するために、
人財への継続的な投資を行い、
一人ひとりの成長を支援していきます

執行役員
グループ人事部担当役員 **高橋 一郎**



企業理念と人財戦略

サワイグループは、「なによりも健やかな暮らしのために」という企業理念のもと、事業活動を展開しています。特に、ジェネリック医薬品事業においては、沢井製薬の理念である「なによりも患者さんのために」を実現するため、従業員一人ひとりが日々の業務に真摯に取り組んでいます。

現代社会はVUCA(変動性・不確実性・複雑性・曖昧性)の時代と呼ばれ、社会情勢やビジネス環境はかつてないほど複雑かつ急速に変化しています。これまでの常識や成功体験が必ずしも通用しない場面も増えており、企業経営においては柔軟かつ迅速な対応が求められています。

このような時代において、企業の持続的な成長を支える基盤は「人」です。私たちは、従業員一人ひとりを、企業価値を創造する「人財」として捉えています。人的資本を経営戦略と一体化させることが、今後の企業成長に不可欠であると考えています。

そのため、当社グループでは、柔軟な働き方の推進や、キャリア形成を支援する研修・教育制度の充実、ID&E※の推進など、従業員が最大限に能力を発揮できる働きやすい環境づくりに注力しています。また、従業員の成長を積極的に支援する一方で、従業員には、現状に満足することなく、常に新たな視点で課題を発見し、改善に向けて挑戦する姿勢を求めています。

例えば、製薬会社として極めて重要なSOP(標準作業手順書)を遵守する業務においても、単に法令を守るだけでなく、「なによりも患者さんのために」という企業理念を実現するために、日々の業務を常に改善の視点で見つめ直す

ことが不可欠です。そのためには、自己研鑽を怠らず、自身の能力向上に努めることが求められます。会社としても、従業員の成長を支援するための環境や機会を提供し続けますが、学び続ける自己鍛錬の姿勢や主体的な行動は、最終的には個々の意識にかかっています。

私たちは、人財育成を企業の中核と位置付け、その仕組みを継続的に構築・強化していきます。すべての従業員が最高のパフォーマンスを発揮し、一人ひとりが活き活きと活躍できる環境を整え、会社とともに成長していくことを目指します。

※ Inclusion, Diversity & Equityの略。当社グループでは、各人の持つバックボーン(人種・国籍・性別・年齢等)の違いを理解し、認め合うこと(=Inclusion)、各人のバックボーンを問わずに人財を活用し(=Diversity)、公平に取り扱うこと(=Equity)の3つを重視することを方針として定めている。

中期経営計画「Beyond 2027」の達成に向けて

当社グループは、2030年度に目指したい将来のビジョン「Sawai Group Vision 2030」を掲げ、その実現に向けて、2027年までの具体的な道筋を中期経営計画「Beyond 2027」で示しています。2030年には、250億錠以上の生産能力を確保し、より高品質で製剤技術に優れた製品を安定的に供給することで、多くの「患者さんのために」を実現し、社会全体の健康と安心に貢献することを目指しています。こうした取り組みを通じて、当社グループの売上収益も3,000億円の達成につながると考えています。

この目標を実現するためには、研究開発、品質管理、品質保証などの主要な業務領域のレベルアップが不可欠です。そして、これらを支える「人財の確保」と「一人ひとりの成長支援」が今まで以上に重要となってきます。近年の少子

高齢化の影響により、人財の確保はますます厳しさを増していますが、当社グループでは新卒採用だけでなく、中途採用も積極的に行い、多様なバックグラウンドを持つ人財を受け入れることでひとつ上の品質の医薬品を安定して供給できる体制を築いています。

また、当社グループを数ある企業のなかから選んでいただけるよう、「働きがい」のある魅力的な会社づくりにも積極的に取り組んでいます。人事施策としては、①全事業所で順次開催しているタウンホールミーティングによる経営層と従業員の対話促進、②半期ごとの従業員エンゲージメント調査の実施と、その結果に基づく改善策の展開、③従業員自身が描くキャリアプランと会社のニーズを両立させる社内公募制度、④育児と仕事の両立を支援する育児目的休暇の新設、⑤従業員の生活環境に配慮した遠隔地勤務制度の導入検討、⑥職務開発による障がい者採用の拡大、⑦上長とともに進める女性リーダーの育成など、多岐にわたる施策を検討及び展開しています。これらの取り組みを通じて、従業員一人ひとりが「働きがい」を感じ、最大限に能力を発揮できる環境づくりに注力しています。今後も、従来の枠組みにとらわれることなく、新たな人事施策にも積極的に挑戦し、より魅力ある会社となることを目指します。

また、当社グループでは、ID&Eの推進にも力を入れています。現在は特に女性活躍推進に重点を置いています。人種、国籍、性別、年齢などあらゆる多様性を尊重し、すべての従業員が互いに認め合い、個々の能力を最大限に発揮できる職場環境の実現を目指しています。

企業競争力の源泉である人財

私たちは、沢井製薬の「なによりも患者さんのために」という企業理念をこれからも大切にしながら、「真心」「挑戦」「願い」という3つのメッセージを胸に刻み、当社グループの全従業員が心をひとつにして、社会に貢献し続ける企業でありたいと願っています。また、すべての従業員が自らの能力を最大限に発揮し、活き活きと活躍できる環境づくりに、今後も不断の努力を重ねてまいります。

私たちは、人財こそが当社グループの持続的な企業競争力の源泉であると確信しています。従業員一人ひとりの成長と挑戦が、企業の未来を切り拓き、より多くの患者さんや社会の期待に応えていく原動力となります。これからも当社グループは、全従業員とともに、皆さまの健やかな毎日と安心できる社会の実現を目指して歩み続けます。

企業価値を高める人財戦略

中期経営計画 Beyond 2027	人財戦略テーマ	重点施策	重視する指標	企業価値の向上
事業戦略 重点テーマ	必要なスキル・マインド セットを持つ人財の 確保・採用力強化	● 採用ブランドの強化 ● 多様な採用チャネルの活用 ● 採用プロセス最適化・候補者体験向上	● インターンシッププログラム開催数 ● 採用説明会回数 ● 新卒及び中途応募者数	● ジェネリック 医薬品の 安定供給 ● 品質管理能力の 向上 ● 研究開発力の 向上
	ID&E(インクルージョン、 ダイバーシティ & エクイティ)の推進	● 女性活躍推進とリーダー育成 ● シニア・障がい者活躍支援 ● インクルーシブな職場環境整備	● 女性管理職比率 ● 男性育児休業取得率 ● 障がい者雇用率 ● アンコンシャスバイアス研修受講者数	
	人財育成と キャリア成長支援	● 経営視点を持った人財の計画的育成 ● 主体的なキャリア形成支援 ● 学習機会の提供とスキルアップ支援	● サクセッションプラン対象者数 ● 社内公募・兼業制度利用者数 ● キャリア相談利用件数	
	働きやすさ・働きがいを 高める環境整備	● 柔軟な働き方の推進 ● 健康経営・安全衛生の強化 ● 従業員エンゲージメント向上 ● 企業風土改革	● 有給休暇取得率 ● 健康診断受診率 ● タウンホールミーティング参加者数	
	専門性・ スキルアップ支援	● 専門知識・スキルの強化 ● 外部研修・資格取得支援 ● 自律的な学びの機会提供	● 研修受講者数 ● 外部研修プログラム科目数 ● 外部研修参加者数	

人的資本戦略

人財確保

競争が激化する人財市場において、当社グループが持続的に成長し、特にジェネリック医薬品業界トップレベルの研究開発投資や生産能力の拡大を実現するためには、必要なスキルとマインドセットを持つ人財の確保が不可欠です。当社グループは、以下の施策を通じて人財確保の強化に取り組んでいます。

まず、採用ブランドの強化に注力しています。当社グループの「ジェネリック医薬品市場における着実な成長」という事業戦略や、社会貢献性の高い事業内容を積極的に発信し、候補者にとって魅力ある企業像の確立を目指しています。ウェブサイトを活用した情報発信の強化に加え、社員が自社の魅力を語るイベントの開催や、生産・品質・研究開発職に特化したインターンシッププログラムの拡充など、潜在的な候補者との接点を増やす取り組みを継続しています。特に、求める人財像を明確にし、学生と当社グループ双方が互いの理解を深めることで、入社後のミスマッチを最小限にすることを目指しています。

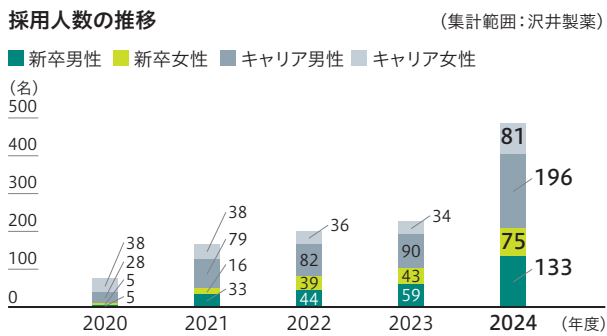
説明会や面談の場では、事業内容や待遇だけでなく、当社グループの社風や働く環境、社員のキャリアパス、加えて現在の課題や今後の事業展開における挑戦についても率直に共有しています。さらに、各本部の若手社員がリクルーターとして説明会に参加し、業務内容や職場環境を現場の視点から直接伝える機会を提供しています。特に、製薬会社間で競争が激しい品質管理や品質保証を担う人財の採用力を高めるため、職場紹介動画を作成し、当社グループで働く魅力や安心感を伝える取り組みも行っています。また、学生一人ひとりの価値観やキャリアビジョンに真摯に耳を傾け、双方向の対話を通じて相互理解を促進する機会を積極的に設けています。これにより、学生が自身の適性や将来像と照らし合わせながら当社グループを深く理解し、納得感を持って選考に進んでいただけるよう努めています。

次に、多様な採用チャネルの活用を進めています。新卒採用では、オンライン説明会を充実させ、より多くの学生にアプローチしています。中途採用ではダイレクトリク

ルーティングを強化し、生産・品質・研究開発分野の専門性の高い人財やグローバルな視点を持つ人財の確保に努めています。国内外の人財紹介会社との連携や、海外での活躍経験を持つ人財の採用も積極的に進めています。

さらに、採用プロセスの最適化と候補者体験の向上にも注力しています。まず、迅速かつ丁寧なコミュニケーションを心がけ、候補者が選考過程を通じて当社グループへの理解を深め、入社意欲を高められるような体験の提供に努めています。次に、選考フェーズごとのフィードバックを充実させ、候補者一人ひとりに寄り添った対応を徹底しています。この取り組みにより、たとえ採用に至らなかった場合でも、当社グループに良い印象を持っていただき、将来的な関係構築につながっています。また、若手社員の退職を防ぐためのオンボーディング施策を実施し、新入社員の定着率向上にも取り組んでいます。

こうした取り組みの結果、2025年4月入社の新卒採用ではグループ全体で214名、2024年度の中途採用では321名の採用を実現しました。



ダイバーシティの推進

当社グループは、人財こそが最も重要な資産であり、その多様性を最大限に活かすことが、持続的な企業価値向上の原動力になると考えています。人種・国籍・性別・年齢・障がいの有無・価値観など、あらゆる多様性を受け入れ、尊重するだけでなく、一人ひとりが自律的に能力や特性を発揮できる組織文化の醸成を目指しています。これを実現

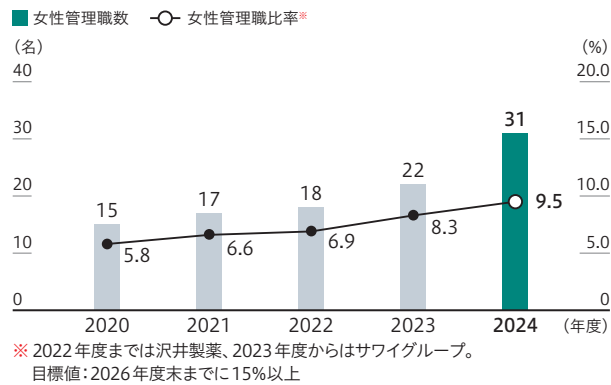
するため、2023年10月に「ID&E推進室」を新設し、取り組みを強化しています。

具体的な取り組みとして、まず女性活躍推進に注力しています。中期経営計画において、女性管理職比率15%以上、女性部門長級以上比率10%以上を目標とし、女性リーダー層の継続的な育成プログラムやリーダーシップ研修を通じて、女性従業員が自律的にキャリアを形成し、能力を最大限に発揮できる企業風土の醸成を進めています。部門長、管理職、次世代女性リーダーといった階層ごとに、それぞれの役割や課題に応じた研修プログラムを展開し、特に次世代女性リーダー育成研修と上長向け管理職研修を連動させることで、日常業務における実践と支援を具体化しています。また、性別にかかわらず誰もが様々なライフイベントと仕事を両立できる環境整備にも注力し、2025年4月には育児目的休暇制度を新設しました。

次に、年齢や障がいの有無にかかわらず、すべての人財が活躍できる環境づくりを進めています。定年後の再雇用制度の充実、ヘルスリテラシーの向上支援などを通じて、シニア人財が健康的に長く活躍できる仕組みを整えています。また、障がい者が安心して働ける職場を目指し、能力や特性に応じた職務開発、設備・環境整備、サポート体制の強化に取り組んでいます。その結果、2025年3月末時点で障がい者雇用率2.84%（沢井製薬）を達成しています。

さらに、インクルーシブな職場環境の整備にも力を入れています。例えば、アンコンシャスバイアス研修では、知識の提供にとどまらず、実践的なワークショップやディスカッションを重視することで、参加者の気付きを実際の行動変容につなげる工夫をしています。また、経営層と従業員の対話機会を増やすため、社長主催のタウンホールミーティングを定期的に開催し、従業員の声を直接受け止めています。

女性管理職数・比率の推移



さらに、定期的な従業員エンゲージメント調査を実施し、現れた課題への改善施策を迅速に実行することで、心理的安全性が高く、風通しの良い企業風土の醸成に努めています。

こうした取り組みを通じて、多彩な従業員が互いを尊重し合い、各々の強みを活かして新たな価値を生み出す、インクルーシブな組織づくりを推進しています。

人財育成と成長支援、それを支える環境づくり

企業の持続的な成長には、従業員一人ひとりが自律的に学び、スキルを高め続けることが不可欠です。特に、成長分野への継続的な投資を支える人財の育成は、当社グループにとって喫緊の課題です。従業員がその能力を最大限に発揮し、心身ともに健康で安心して働き続けられる「社員が生き生きと働ける環境づくり」を基盤に、「経営視点を持った人財育成」と「従業員の主体的なキャリア形成支援」を両輪として、人財育成を総合的に推進しています。

まず、働きやすさと働きがいの両立を目指し、リモートワークや柔軟な勤務制度、有給休暇や育児目的休暇の充実など、多様な働き方とワークライフバランスの実現に取り組んでいます。さらに、長時間労働の防止、主要事業所への保健師の配備、産業医との連携によるメンタルヘルスケアの強化、労働災害の未然防止策の徹底など、従業員が健康で安心して働ける環境づくりにも注力しています。

また、働きがいを高めるため、社内公募制度や社内兼業制度、キャリア相談窓口の設置などにより、従業員が自らのキャリアを主体的に選択し、成長できる機会を提供しています。キャリア・ライフイベントに応じた研修や面談制度も充実させ、従業員が将来のキャリアを具体的に描けるようサポートしています。

人財育成面では、将来の経営を担う人財を計画的に育成するため、サクセッションプランに基づく後継者育成やリーダーシップ開発、戦略的な異動・ジョブローテーション、外部研修や資格取得支援など、多角的な施策を展開しています。ビジネススキルや専門知識、語学などの学習機会も幅広く用意し、個人と組織の成長を両立させています。

こうした環境と機会の提供を通じて、従業員一人ひとりの成長が会社の持続的な成長と深く結びつき、互いに高め合う相乗効果を生み出すことで、双方の成長を持続かつダイナミックにつなげていきます。