

# ユニ・チャームの企業価値向上に向けた取り組み

2019年3月12日  
ユニ・チャーム株式会社  
執行役員 企画本部長  
台代 雅之

## 1. ユニ・チャームの概要

## 2. 持続的な成長を支える仕組み

## 3. 『共生社会』の実現に向けた取り組み

- ①地球環境への貢献～紙おむつの再資源化に向けた取り組み～
- ②健康寿命延伸に向けた取り組み
- ③新興国の女性の自立支援および衛生改善
- ④地域社会への貢献
- ⑤組織基盤の強化と公正な事業慣行
- ⑥生活者の“夢”をかなえるためのデジタルトランスフォーメーション(DX)の取り組み

# ユニ・チャームの概要

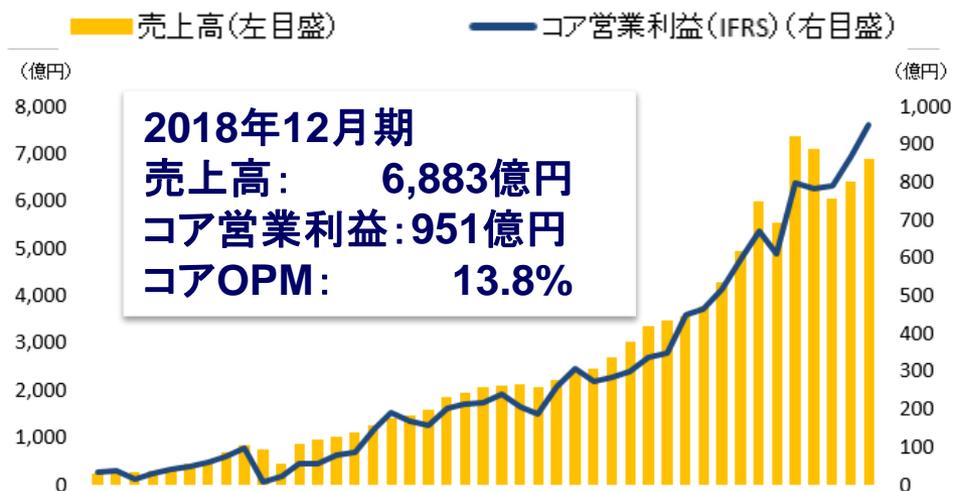
- ユニ・チャーム株式会社（Unicharm Corporation）
- 設立：1961年2月
- 資本金：15,992百万円
- 代表者：代表取締役 社長執行役員 高原豪久
- 従業員数：16,207名(連結)
- 連結子会社数：57社
- 事業内容：ベビーケア関連商品、フェミニンケア関連商品、ヘルスケア関連商品、化粧パフ、ハウスホールド商品、ペットケア関連商品、産業資材、食品包材等の販売



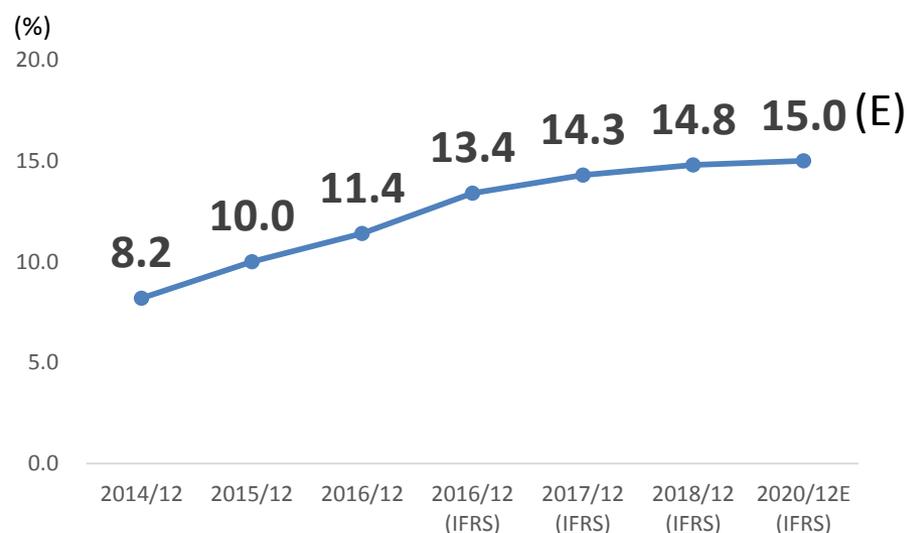
ムニーちゃん



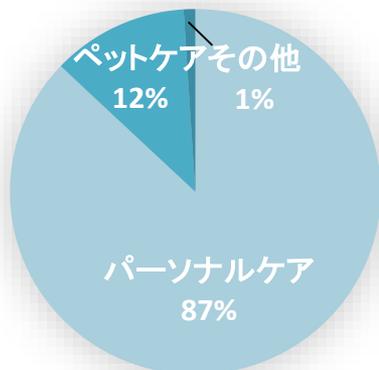
## ◆売上高・コア営業利益(営業利益)の推移



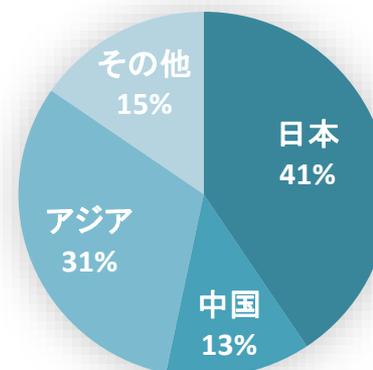
## ◆ROEの推移



## ◆セグメント別売上構成比



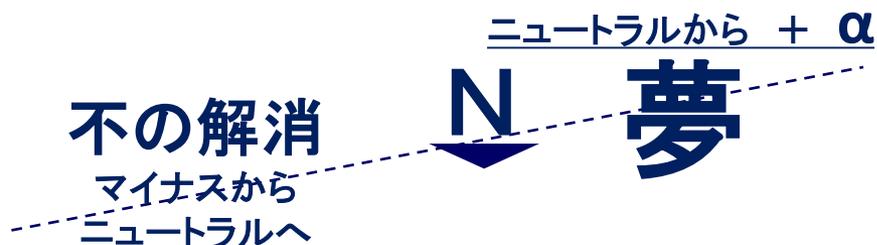
## ◆所在地別売上構成比



# 【企業理念】 NOLA & DOLA

**N**ecessity of Life with Activities & **D**reams of Life with Activities

赤ちゃんからお年寄りまで、生活者が抱えるさまざまな負担から解放する



## ユニ・チャームの目指す世界

全ての人々が自立と相互扶助によって  
輝き続けられる



# 持続的な成長を支える仕組み

# 事業ポートフォリオ再編による選択と集中

◆勝てる領域に資源を集中！

幼児教育事業

結婚情報  
サービス事業

パーソナルケア  
・ペットケア  
事業

建設事業

リゾート事業

不織布・吸収体の  
加工・成形技術



# ライフタイムバリューの最大化による長期収益モデル

## ◆幅広い層をターゲットとしたパーソナルケア事業

	 乳幼児	 若年	 中年	 高齢者	 ペット
パーソナルケア事業					
ベビーケア	●				
フェミニンケア		●	●		
クリーン&フレッシュ	●	●	●	●	
ヘルスケア			●	●	
ペットケア事業					●

# 今後、全人口の50%を占めるアジア(+α)に積極投資

## ◆直接参入と技術供与の2つのビジネスモデル

北米や欧州などの成熟化が進む地域

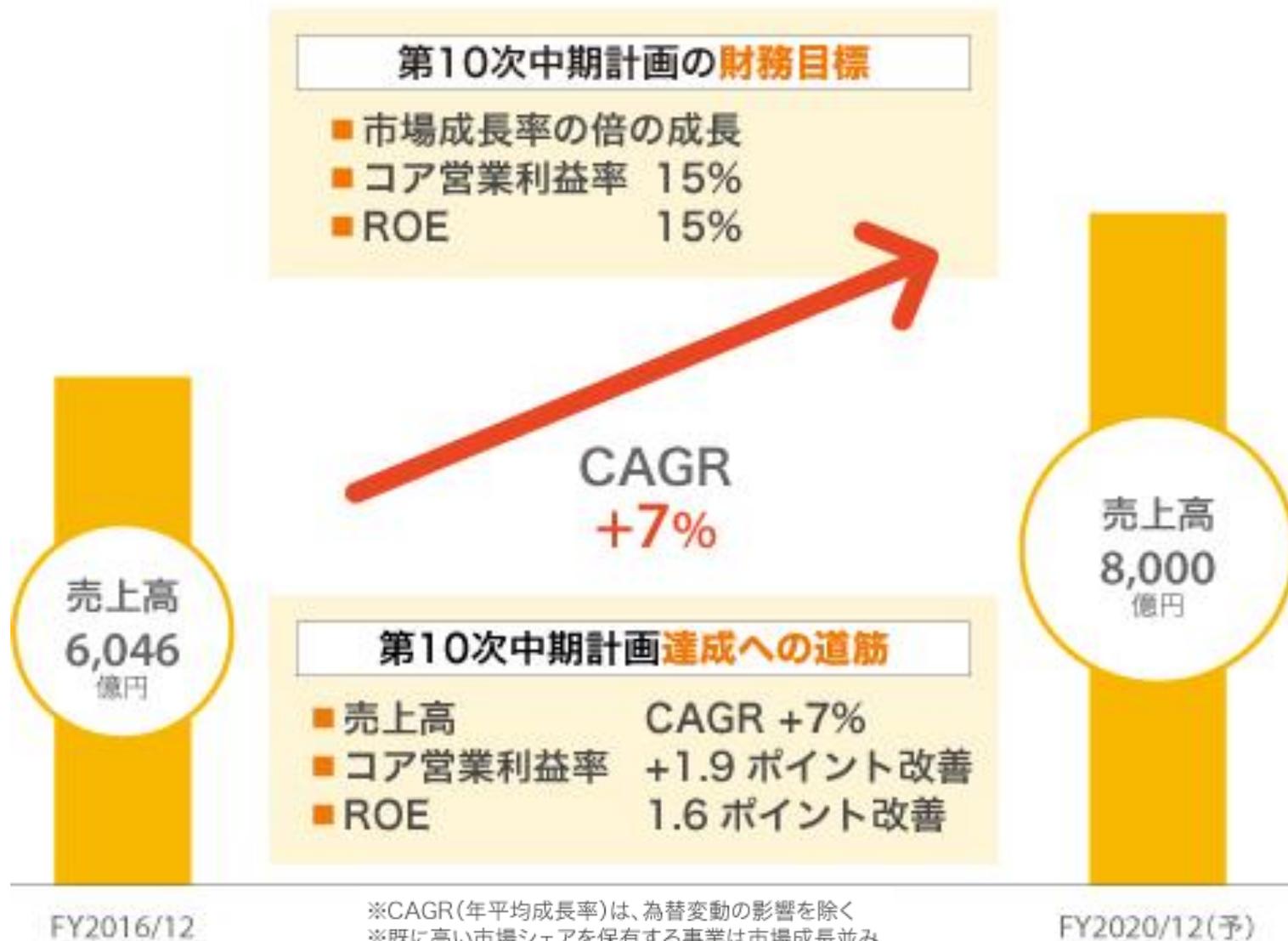


必要最小限の投資で安定的な収益を確保

アジア、中東、北アフリカ、南米などの成長期にある地域

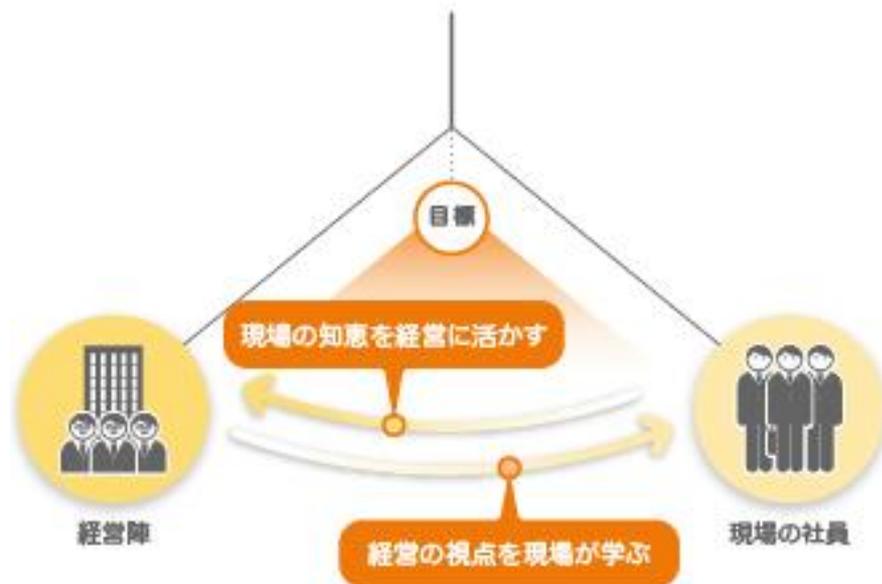


積極的に経営資源を投入



# 中期経営計画達成に向けた独自の取り組み

## ◆ 共振の経営



現場の社員と経営陣が情報を共有し、  
共通の目標に向かって進んでいく

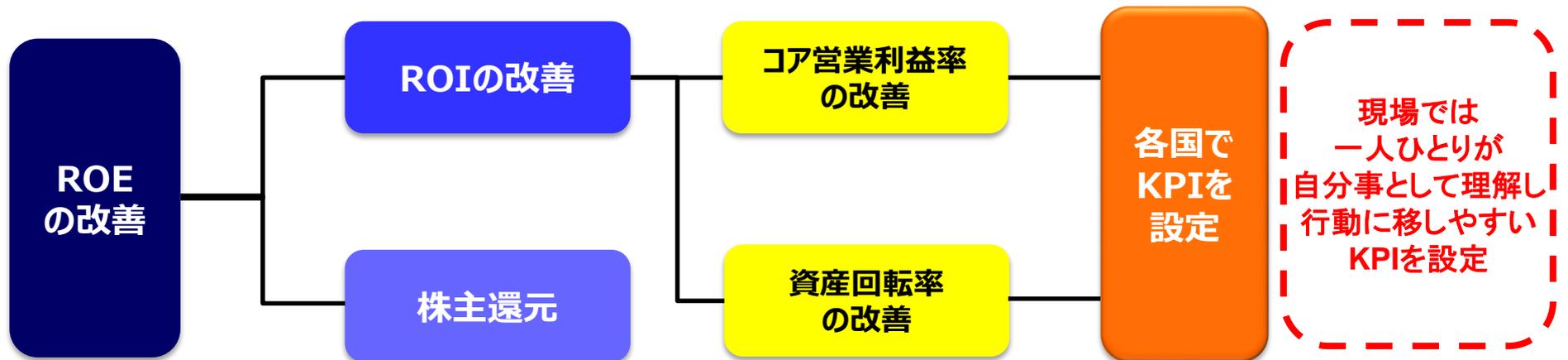
## ◆ SAPS手法 (2003年～2018年)



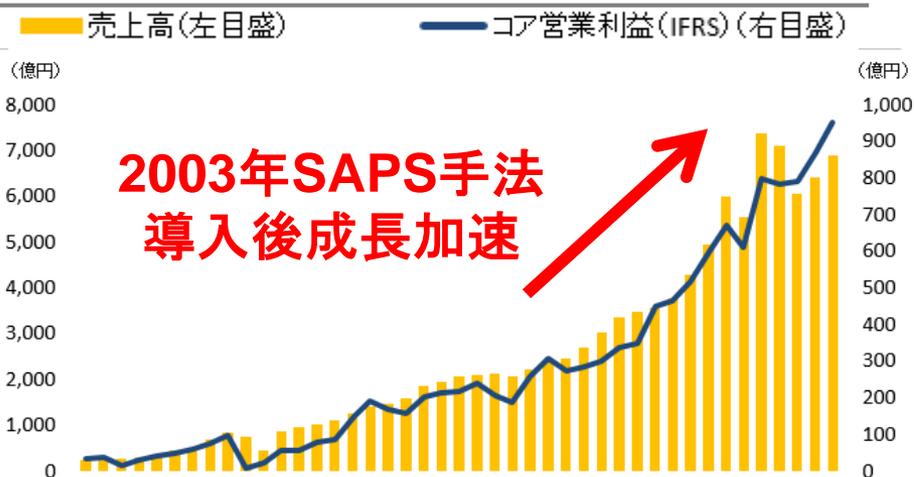
優先順位が高く付加価値の高い課題に  
「部門」「グループ」「個人」の思考と行動を集中

# 中期経営計画達成に向けた独自の取り組み

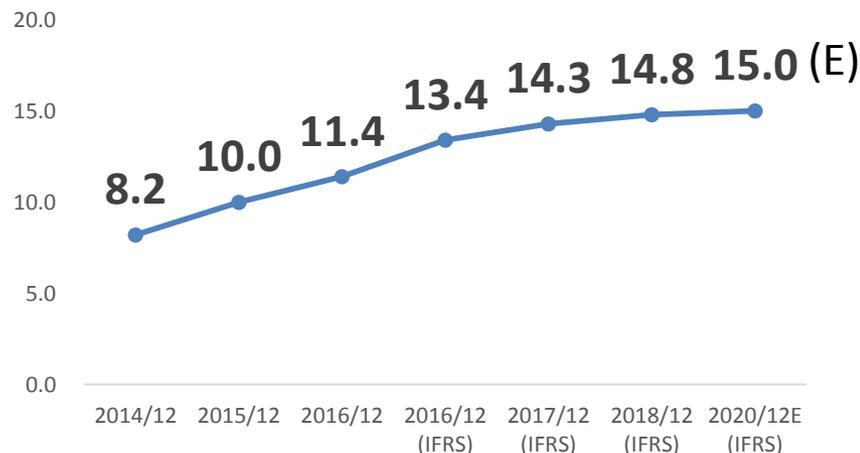
## ◆SAPS手法でROEを改善



## ◆売上高・コア営業利益(営業利益)の推移



## ◆ROEの推移



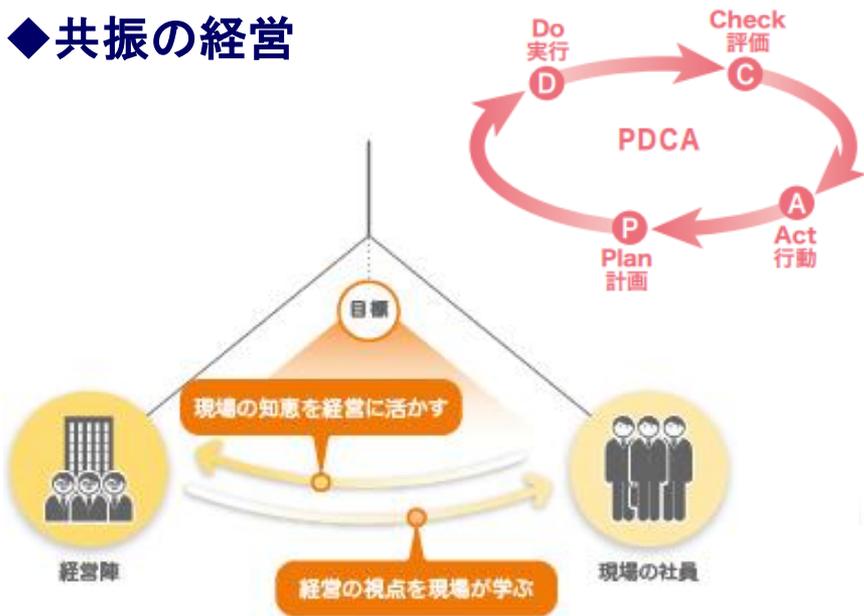
# 第10次中期経営計画達成に向けた独自の取り組み (2019年～)

## ◆SAPS手法

【変化の少ない環境】

計画を基準として組織を統制。そのため、環境が安定している再には有効だが、想定外の環境変化には対処できないことも・・・

## ◆共振の経営



現場の社員と経営陣が情報を共有し、共通の目標に向かって進んでいく

## ◆OODA-Loop手法

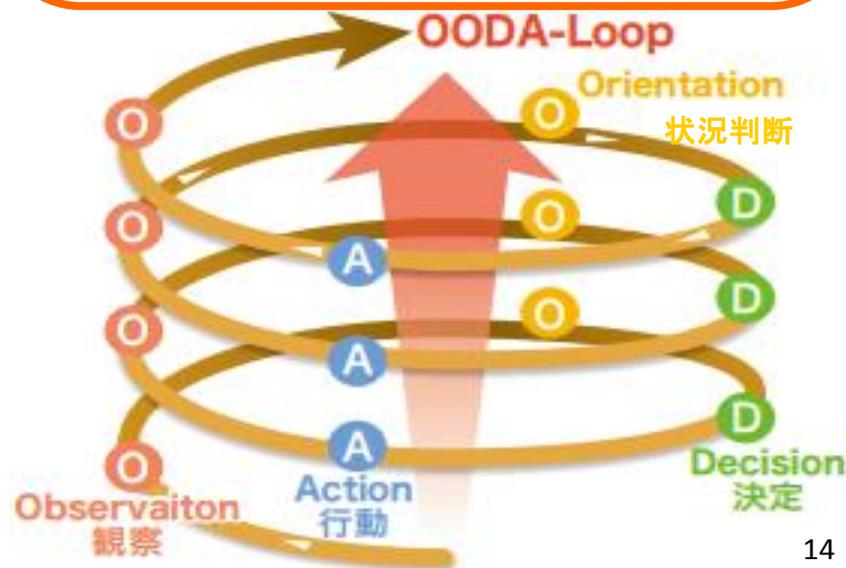
【変化が常態化した(ニューノーマル)環境】

**O**bservation: 五感を駆使して状況を観察する。

**O**rientation: 得られた情報と過去の経験や知識を駆使して状況判断する。

**D**ecision: 考えられる選択肢から成すべき意思決定をする。

**A**ction: 速やかに実行する。(繰り返すループ)



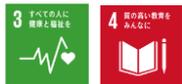
# 『共生社会』の実現に向けた取り組み

# ユニ・チャームの目指す『共生社会』の実現に向けた取り組みを通じて、重要課題を解決し持続的な成長を実現



## 【ユニ・チャームの重要課題】

1. 健康寿命の延伸



2. 新興国における女性の自立支援及び衛生改善



3. 地球環境への貢献



4. 地域社会への貢献・人間尊重



5. 組織基盤の強化と公正な事業慣行



## 重要課題に対する取り組み

**E** 環境負荷低減、廃棄物の削減

**S** 地域社会との共創共生、サプライチェーンマネジメント

**G** OODA-Loop・共振の経営、コンプライアンス、品質管理

**BC** 育児生活の向上を実現する

**FC** 女性の快適を科学し、自由を創造する

**HC** 生命の喜びを追求する

**C&F** 人・物・場の快適環境を創造する

**PC** 健康と清潔でペットの暮らし快適に

## ユニ・チャームの目指す世界

全ての人々が自立と相互扶助によって  
輝き続けられる



共生社会の実現

## 【企業理念】

**NOLA & DOLA**

Necessity of Life with Activities & Dreams of Life with Activities

# ①地球環境への貢献

## 紙おむつの再資源化に向けた取り組み



# 地球環境への貢献

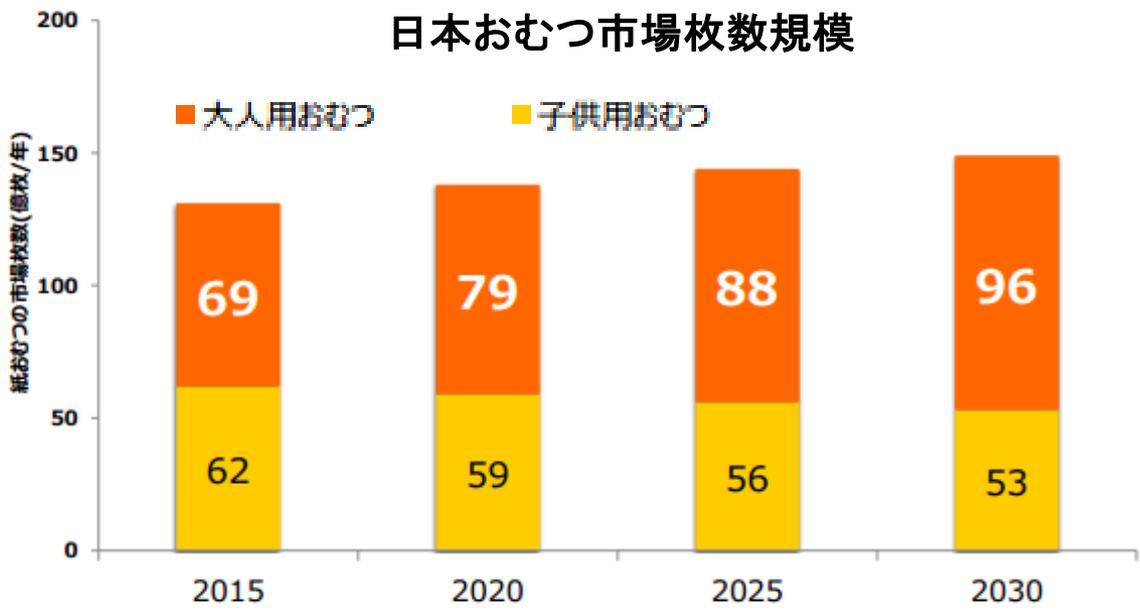


## ◆紙おむつのライフサイクルと日本におけるおむつ市場

### 紙おむつのライフサイクル



課題



出典：UC調査結果と総務省統計局人口推計より算出

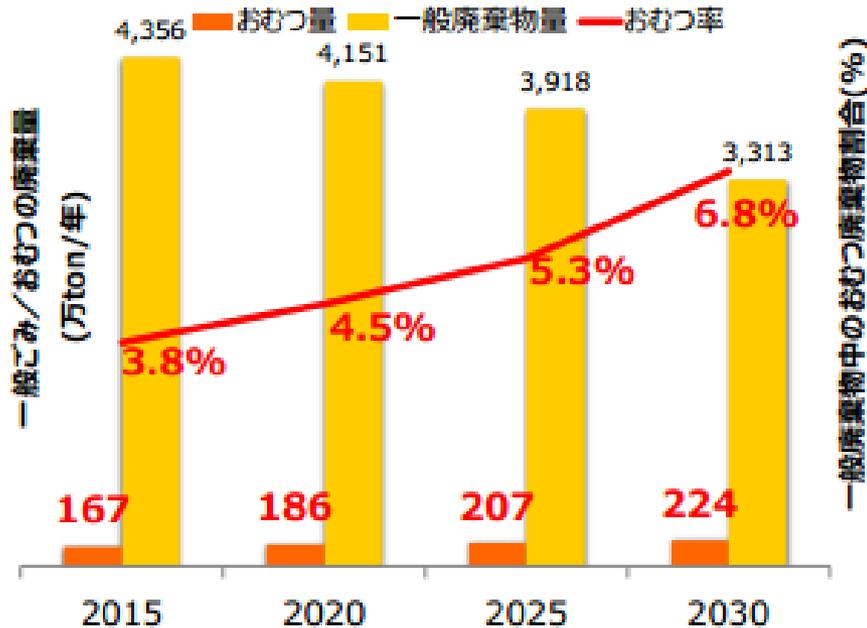


# 地球環境への貢献

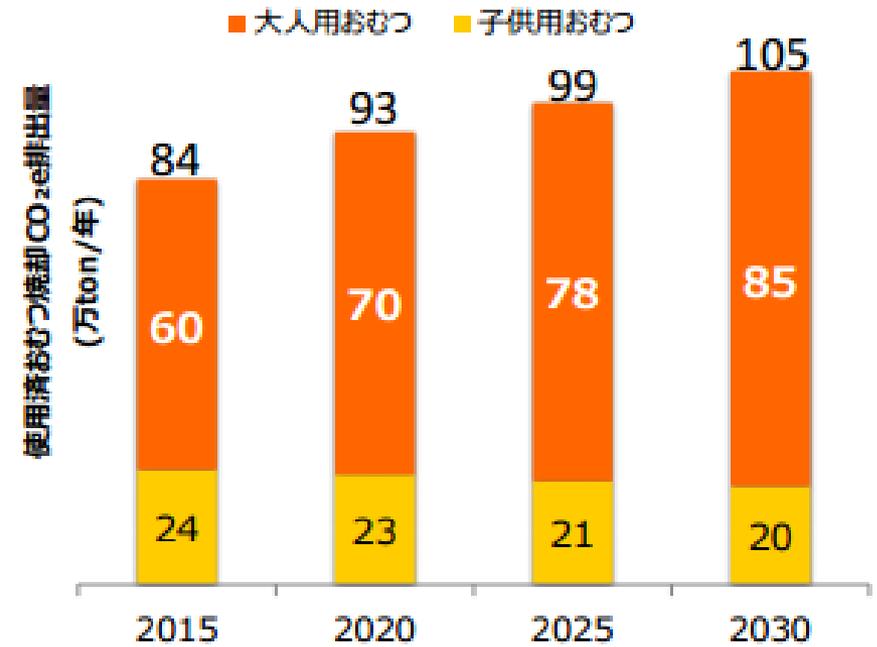


## ◆日本における廃棄物およびCO2e排出量予測

### ■ 一般廃棄物中のおむつ廃棄量推計



### ■ 使用済おむつ焼却CO2e排出量



出典：総務省統計局人口推計、環境省[日本の廃棄物] UC調査結果と三菱総研調べより算出  
 算出：おむつWET廃棄量=おむつDRY重量×2.6(し尿分)  
 CO2e排出量=おむつWET廃棄量×0.493

※ユニ・チャーム調べ



# 地球環境への貢献



## ◆紙おむつの再資源化に向けた取り組み(2015年スタート)

- ✓ 2016年5月から鹿児島県志布志市の協力の下、使用済み紙おむつリサイクルシステムの実証実験を開始。
- ✓ 志布志市は10万人以下規模の市政において、一般廃棄物のリサイクル率が約77%と高く、細かい分別でリサイクルに力を入れており、焼却ではなく、埋立処分を実施。
- ✓ 高齢化率は約33%(65歳以上・2015年)と全国平均約27%と比べ高く、一般廃棄物に占める紙おむつの割合も高い。
- ✓ 2020年までに志布志市内での本格的な分別回収と再資源化を目指す。

**志布志市との協働で推進**






高原 社長 本田 前市長





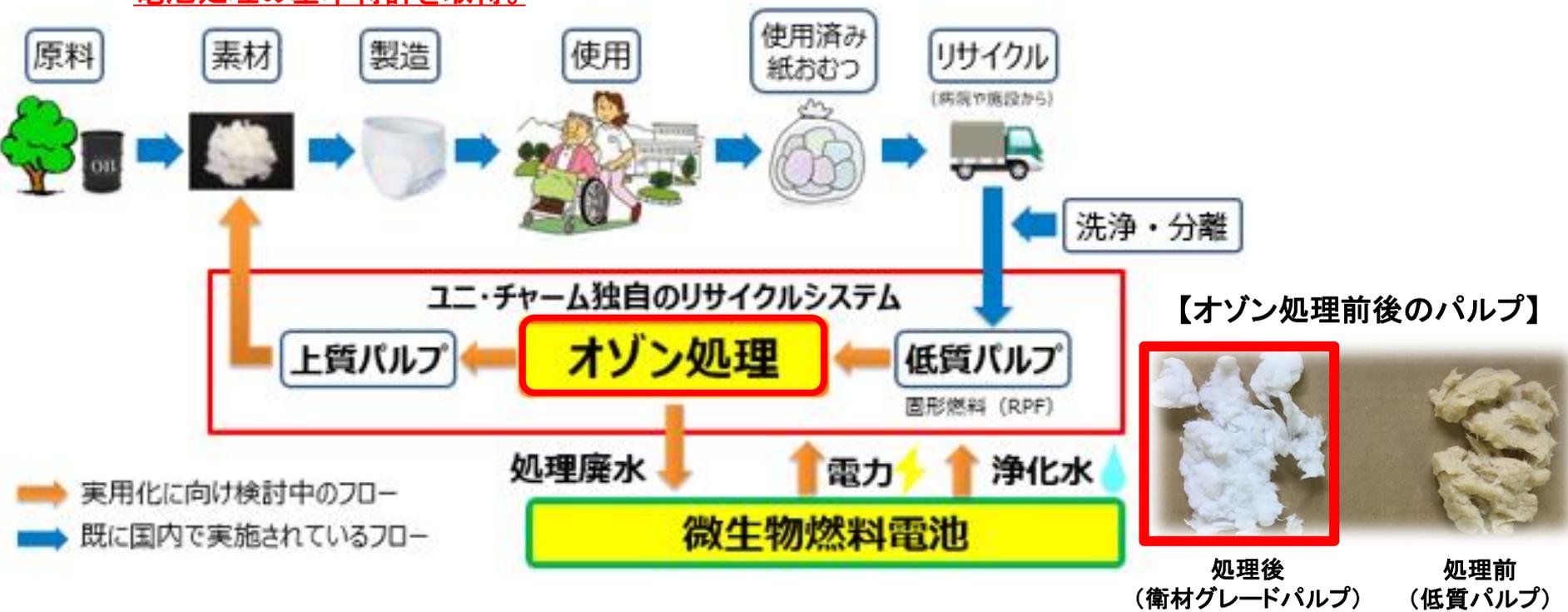
# 地球環境への貢献



## ◆ユニ・チャームの目指す紙おむつの循環型モデルの例

■ 処理効率を高めることで、焼却と同等の処理費用に抑えながら、未使用素材と同等のパルプへと再資源化するシステムを実現

- ✓ 回収した使用済み紙おむつを洗浄・分離し、取り出したパルプに独自のオゾン処理をすることで、排泄物に含まれる菌を死滅させ、**バージンパルプと同等に衛生的で安全なパルプとして再資源化。**
- ✓ 洗浄、分離時に使用する処理水を再利用し、処理の効率化と排水量の低減化を実現。
- ✓ 広島大学との共同研究で、再生濃縮排水を浄化して発電する技術を開発し、2017年には、**微生物燃料電池処理の基本特許を取得。**

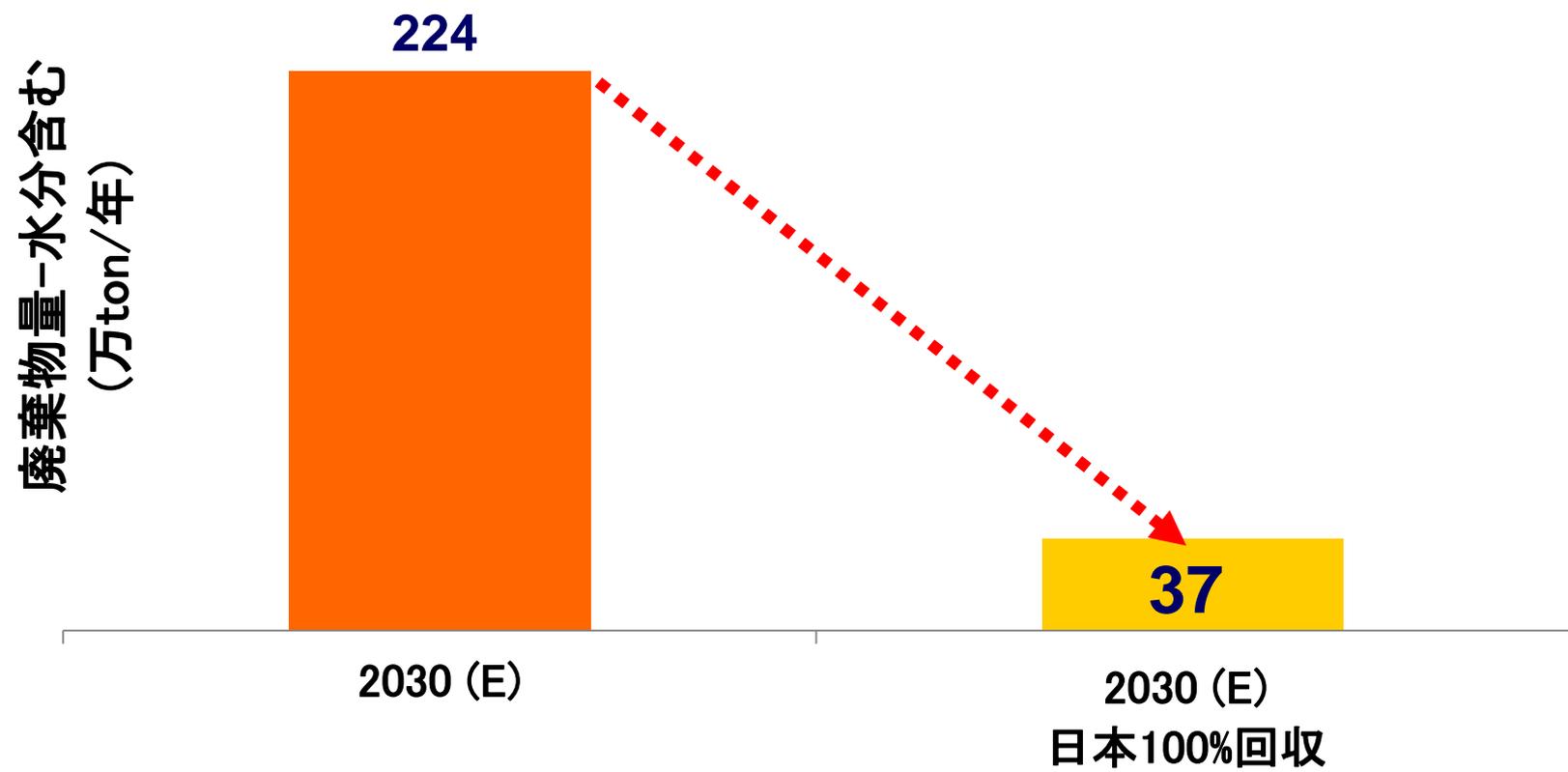




# 地球環境への貢献



## ◆使用済み紙おむつ廃棄物削減予測





## 地球環境への貢献



### ◆ 日本政府の動き

#### ● 環境省

#### 【循環型社会形成推進基本法】

#### ● 第4次循環型社会形成基本計画⇒2018年6月策定

高齢化に伴い大人用紙おむつの利用が増加することを踏まえ、使用済み紙おむつのリサイクル技術等の調査、リサイクルに取り組む関係者への支援、リサイクルに関するガイドラインの策定等を行う。

● 紙おむつリサイクル意見交換会 ⇒ 2018年7月、11月開催

● 紙おむつリサイクルに関するガイドライン ⇒ 2019年完成予定



## ②健康寿命延伸に向けた取り組み



# 健康寿命の延伸

## ◆『ライフリー』で健康寿命をささえる

### ■ 「ソーシャル・ウォーキング※」で健康寿命の延伸に貢献

※「社会参加&歩行」の造語で、人と関わり、楽しみながら歩くことを誰もが取り組みやすい形にした認知症予防のためのウォーキング（地方独立行政法人 東京都健康長寿医療センター研究所の監修のもと、当社考案。）



### ■ 尿もれの不安をなくして外出意欲を促進し、健康寿命を延伸する商品を提供



## ◆国内外で「ピンクリボン活動」に継続参加

### ■ 乳がん検診の早期受診・早期発見の重要性を発信



嬌聯股份有限公司(台湾)での「ピンクリボン活動」

## ◆「認知症サポーター※養成講座」の実施

### ■ 認知症予防とケアの両面で社会貢献活動推進の大切さを学び、「共生社会」の実現に貢献する人材を育成（社内研修）

※ 認知症当人や家族を支援する正しい知識と理解のある人



## ◆ペットとの共生社会実現に向けた商品開発

### ■ 介護が必要な状態となった高齢のペットの生活を少しでも楽に快適にし、最期の時まで幸せであるように



## ③新興国の女性の自立支援および衛生改善



# 新興国の女性の自立支援および衛生改善



## ◆「生理だから学校に行けない」をなくす

- インド、インドネシア、ミャンマーでの初潮教育プログラムの展開
- 開発途上国関係者向け「学校保健」研修で初潮教育活動を講義



インドでの初潮教育活動



開発途上国関係者向け「学校保健」研修



ミャンマーで開発した初潮教育用教材

## ◆低出生体重児への支援

- 「ちいさないのち応援プロジェクト」の実施
  - ✓ 低出生体重(2500g未満)で生まれた赤ちゃんとそのご家族、赤ちゃんの発育を支える医療従事者を支援



NICUの赤ちゃんが健やかに育つ環境づくりをサポートしませんか？



## ◆サウジアラビアの女性専用工場での就労支援

- 働きやすい環境をさらに拡大
  - ✓ 託児所や子どもとも過ごせる休憩スペースの充実

- ✓ 女性社員をリーダーに置き、工場運営をレベルアップ



## ④地域社会への貢献

---



3 すべての人に健康と福祉を



5 ジェンダー平等を実現しよう



8 働きがいも経済成長も

## 地域社会への貢献



### ◆被災地支援の取り組み

- 被災地支援と節電活動を組み合わせたマッチングファンド※の継続
- ✓ 「Super Coolbiz 2018」の売上は4,014千円で、震災遺児の進学を叶える「みちのく未来基金」への寄付や「平成30年7月豪雨」の被災地への義援金に活用
- インド洪水被災地への物資支援
- 「平成30年7月豪雨」被災地への物資支援



※「被災地支援」と「節電推進」を目的に、社員が着用するオリジナルポロシャツやジャンパー、グッズなどを社内で販売。社員の購入した代金相当額と同額を寄付する制度。



インド洪水被災者への寄付



公益財団法人 震災遺児に進学の夢を！  
**みちのく未来基金**

### ◆地域活性化支援

- 静岡県掛川市と災害対策や子育て支援、健康増進など7分野における『包括連携協定』を締結
- 福島市と『災害時における物資の供給協力に関する協定』を締結
- 福岡、熊本、香川等でも協定を締結
- インドネシア児童養護施設への継続支援と交流



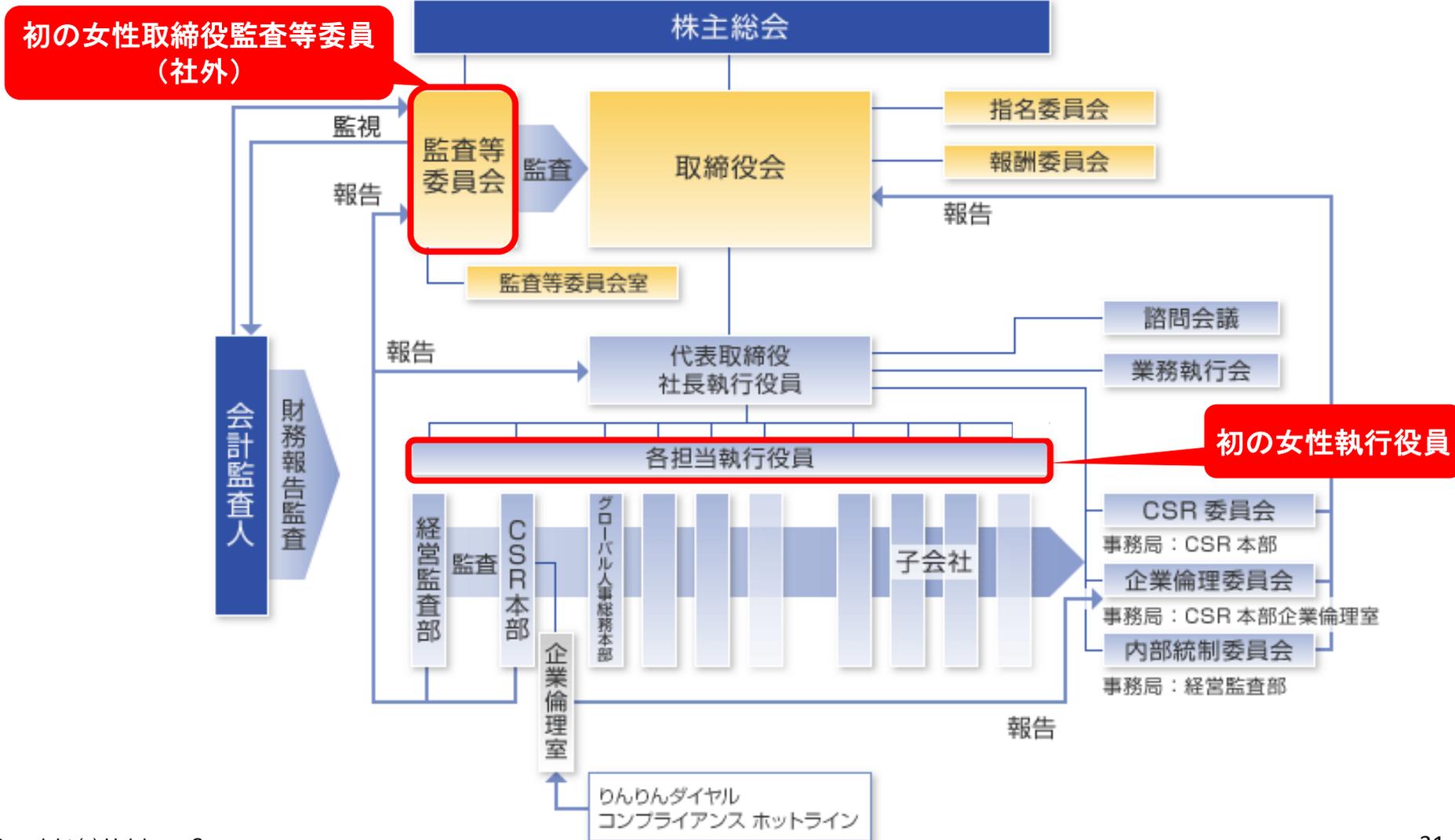
## ⑤組織基盤の強化と公正な事業慣行



# 組織基盤の強化と公正な事業慣行



◆2016年より「働き方改革推進室」を新設し、生産性向上と女性活躍をテーマに、働き方改革を推進





# 組織基盤の強化と公正な事業慣行



## ◆社員の健康維持・増進に向けた取り組みと働き方改革

「健康経営優良法人2019  
～ホワイト500～」に認定※



※: 優良な健康経営を実践している法人を、経済産業省と日本健康会議が顕彰する制度

### 働き方改革の推進

2015年～  
アニバーサリー休暇



2017年～  
在宅勤務・勤務間インターバル・資格・評価・報酬制度の改定



2018年～  
副業制度・休日電話・メールの禁止



### 健康維持・増進に向けた取り組み

2009年～2017年(9年連続)  
健康診断受診率100%



2007年～  
乳がん・子宮頸部がん  
検診会社負担



2015年～  
ハイリスク者を対象とした  
メタボ研修



## ⑥生活者の“夢”をかなえるための デジタルトランスフォーメーション(DX)の取り組み

# 企業理念『Nola&Dola(生活者の“夢”をかなえる)』ための デジタルトランスフォーメーション(DX)の取り組み

## ◆「共生社会研究所」の設置

### ■ 生体情報を得ることで「本質価値」を発見

<p>唾液を採取</p>  <p>アミラーゼ量を測定</p>	<p>前頭前野</p>  <p>NIRS装置</p>	<p>足首に装着し体動計測</p>  <p>体動量計測器</p>
<p><b>Physiology</b> (生理学系)</p> <p>心拍変動 ストレスホルモン</p>	<p><b>Neuro Science</b> (脳科学)</p> <p>脳波 脳血流</p>	<p><b>Behavior</b> (行動系)</p> <p>動作解析 表情解析</p>

## ◆生活者の悩みの種を拾い、解決する情報の提供

- 中国にて展開する育児動画メディア「Babily」(ベイビリー、中国名”贝贝粒”)
- 子どもが進んでトイレに行きたくなる「ムーニーちゃんとトイレトレーニング」アプリ
- ソフィ母娘で簡単！はじめての生理日管理



## ◆人口知能を活用した「大人用おむつNavi」

- 大人用紙おむつ業界初！人工知能を活用して最適なおむつ選びをアドバイス

AIチャットボットが回答

はじめての大人用おむつの選び方

AIチャットボットのマキさんがズバリお答え！



AIチャットボットのマキさんがズバリお答え！

大人用おむつ NAVI

## ◆人と知恵と設備の融合を目指したスマート工場

- 最先端のAI技術を導入し、安全性と生産性を高めながら労働負荷も削減するよう自動化。環境にやさしく、地域社会との共生も重視





ユニ・チャームは  
全ての人々が自立と相互扶助によって  
輝き続けられる“共生社会”の  
実現に寄与するために、  
快適と感動と喜びを与えるような  
世界初、世界No.1の商品と  
サービスを提供しつづけます。