



KIRIN



よろこびが  
つなぐ世界へ

Joy brings us together

## 睡眠可視化アプローチでプレゼンטיーイズムを改善

～健康経営から従業員のWell-being向上へ～

2026 年7月27日

キリンホールディングス株式会社

人財戦略部

# キリンググループについて

Joy brings us together

## コーポレートスローガン

よろこびがつなぐ世界へ  
**KIRIN**



## グループ経営理念

キリングroupは、自然と人を見つめるものづくりで、  
「食と健康」の新たなよろこびを広げ、こころ豊かな社会の実現に貢献します



# キリングroupについて



## 代表的ブランド

キリンビール

キリンビバレッジ

KYOWA KIRIN

なにげない感動をずっと。  
FANCL

Mercian

Coca-Cola  
NORTHEAST

BLACKMORES  
| GROUP

LION

INTERFOOD

Orchard  
therapeutics  
A Kyowa Kirin Company

GENUINE DAIRY PRODUCTS  
KOIWA FARM  
小岩井乳業株式会社

KYOWA

Cowellnex

Four Roses

and more

## Creating Shared Value

キリングroupは、「CSV (Creating Shared Value)」を経営の中心に据え、ステークホルダーの皆様と共に社会的価値と経済的価値を創出し、社会と共に持続的な成長を続けていきます

グループの強みを活かして社会課題に取り組むことが、  
発想の転換や創意工夫を促し、イノベーションの源泉となる

**組織能力向上、お客様にとっての価値の持続的提供を実現**

# キリングroupのCSVパーパス

- 長期経営構想「Innovate2035!」に向けて、社会と価値を共創し持続的に成長するための指針が「CSVパーパス」
- 具体的なアクションプランとしてCSVコミットメントを策定



2030年における世界の目指す姿を反映



具体的なアクションプランとして  
CSVコミットメントを策定

| 重点課題         | 経営課題                         | 成果指標 (一例)                                                       | 会社部門                                                   | 目標値 (目標年)                                                                         |
|--------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 酒類メーカーとしての責任 | アルコール関連問題への対応                | 適正飲酒啓発プログラムの参加・閲覧数                                              | キリンビール<br>メルシャン<br>ライオン                                | 4,000万人以上 (2025-2028年累計)<br>6,000人 (2026-2028年累計)<br>適正飲酒啓発のエンゲージメント指数の向上 (2028年) |
| 健康           | 免疫機能維持支援、栄養へのアクセス向上          | プロバイオ菌製品提供人数                                                    | キリンビレージ                                                | 105万人 (2028年)                                                                     |
| コミュニティ       | 原料生産地と事業展開国におけるコミュニティの持続的な発展 | スコープAでの展開農園数                                                    | キリンビレージ                                                | スリランカのキャンディエリアにおける、調達量及び調達農園の50%以上をRA・SC農園とする                                     |
| 環境           | 気候変動の克服                      | GHG排出削減率: Scope1+2 (1990年比)<br>注) GHG (Green House Gas): 温室効果ガス | キリンビール<br>キリンビレージ<br>メルシャン<br>ライオン<br>協和発酵バイオ<br>協和キリン | 55% (2030年)<br>55% (2030年)<br>55% (2030年)<br>55% (2030年)<br>55% (2030年)           |

- 持続的成長のため、パーパスごとに経営諸課題を特定した「グループ・マテリアリティ・マトリックス」を策定
- 「健康経営の実現」は取り組む経営諸課題となっている





## ■2013年～ グループ従業員健康管理のための 健康データ基盤整備を開始

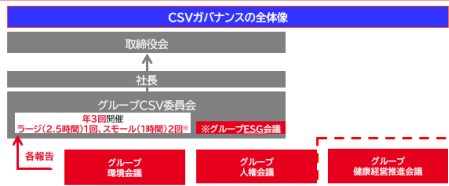
- ・ヘルスデータバンク導入開始(中野グループ本社)
- ・健康情報の一元化とデータ活用基盤の構築を開始

## ■2019年～ 健康経営を経営戦略(CSV)へ

- ・「健康経営の実現」に従業員の健康に関する成果指標をCSVコミットメントとして設定。モニタリングを開始。
- ・ストレスチェックデータを活用した組織改善を強化

## ■2022年～ 国内グループ健康経営推進の加速のため戦略検討体制強化

- ・CSV委員会傘下に健康経営推進会議発足
- ・国内主要会社の人事部長集合し、国内の健康経営推進の戦略を議論



## ■2025年～ 包括的健康経営(Well-being)への転換・組織化

- ・人材戦略に「Well-being for Innovation」を明記... (特化領域としてHealth & Engagement / DEI)
- ・グループWell-beingを推進していくWell-being Team発足
- ・外部専門家との連携強化 (産業衛生・コンサル)
- ・国内健康経営会議・国内健康経営推進担当者会議の参画会社拡大
- ・労働組合との対話強化



## ■2017年～ トップコミットによる健康経営の始動 健康管理に留まらない健康経営へ

- ・CEOによる健康宣言発信  
長期経営計画kv2027策定に伴い、CSVパーパスの経営諸課題に「健康経営の実現」を選定
- ・健康経営度調査への申請開始(ホワイト500取得)
- ・「生活習慣／メンタル／働き方／アルコール」の4領域で推進



## ■2021年～ キリングroupならではの健康経営

- ・事業価値と連動した健康経営の展開
- ・プラズマ乳酸菌の商品を活用した従業員の免疫ケア施策などキリングroupならではの従業員の健康経営施策とのコラボを開始



## ■2024年～ 国内グループ健康経営推進加速のための実行体制強化

- ・健康経営推進担当者会議発足
- ・戦略マップ作成
- ・健保とのコラボヘルス強化 (6つの領域の役割分担のうち運動は協働領域)



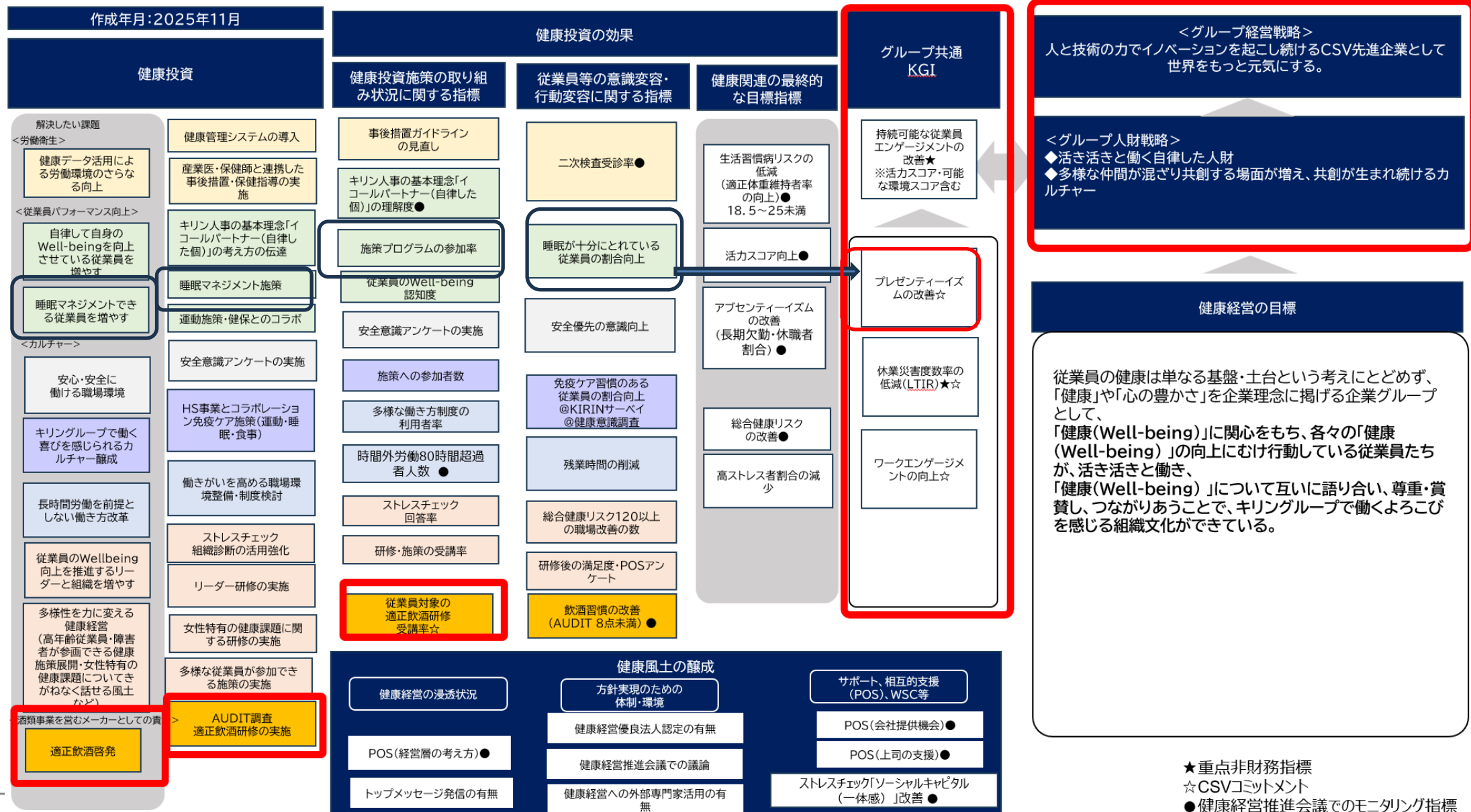
## ■2026年～ 健康経営の深化: Well-beingを軸にグローバル展開へ

- ・Innovate2035!と連動させWell-being宣言発信
- ・グループウェルビーイング会議設立
- ・統括産業医による健康経営戦略への参画
- ・産業保健の未来検討PJスタート
- ・初のWell-being月間実施
- ・コラボヘルスでの推進領域強化 (協働領域に禁煙領域追加)





# 健康経営戦略マップ(キリンホールディングス)



# 睡眠改善プログラム

Joy brings us together

- データで課題設定し、可視化で自分ごと化し、継続性を高める



## 1. 自社データ起点

自社のデータで、睡眠・休息とプレゼンテーション／パフォーマンス度の関係を確認し、影響があるテーマとしてスタート



## 2. デバイス貸与による可視化

「睡眠が大事です」だけでは行動は変わりにくいため、睡眠計測のデバイスを貸与し睡眠状態の可視化をサポートすることで自分ごと化

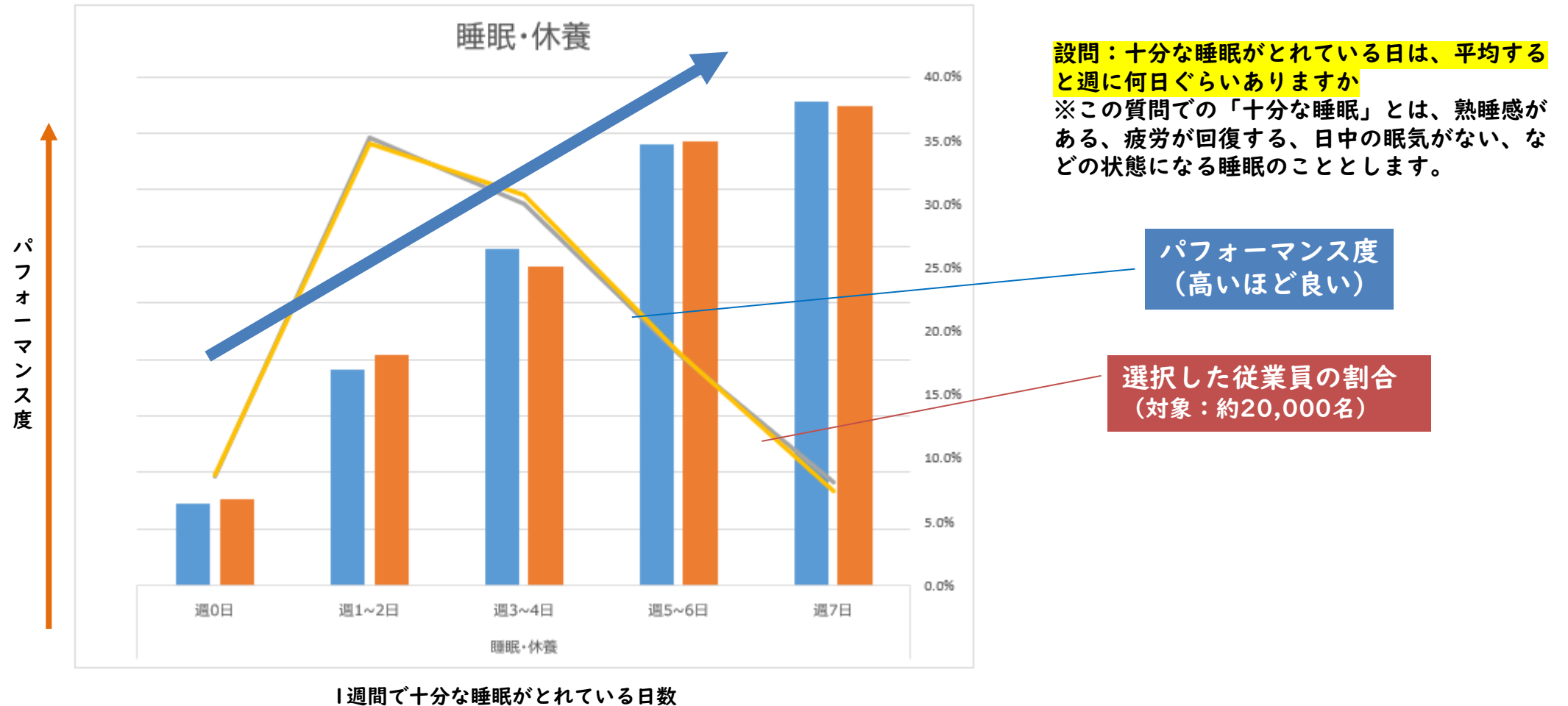


## 3. 一定期間後の事後アンケート

一時的な満足度ではなく、行動変容が続いているかを見るため、プログラムから一定期間後に事後アンケートを実施する設計

# なぜ睡眠改善に取り組んだのか ～パフォーマンス度と生活習慣(睡眠・休息)～

- キリングroup従業員対象に実施したアンケート調査結果で、十分な睡眠・休息がとれている日数とパフォーマンス度には相関があることが確認できた
- 活き活きと働き活躍するため、土台である生活習慣の中でも睡眠を整えることが重要と判断した





1

睡眠リテラシーを習得した従業員を増やす 26年現在の参加率  
**33.4%**

2

週3日以上十分な睡眠がとれている従業員を増やす

3

睡眠向上のために行動し、継続できる人を増やす

# 睡眠改善プログラムの設計

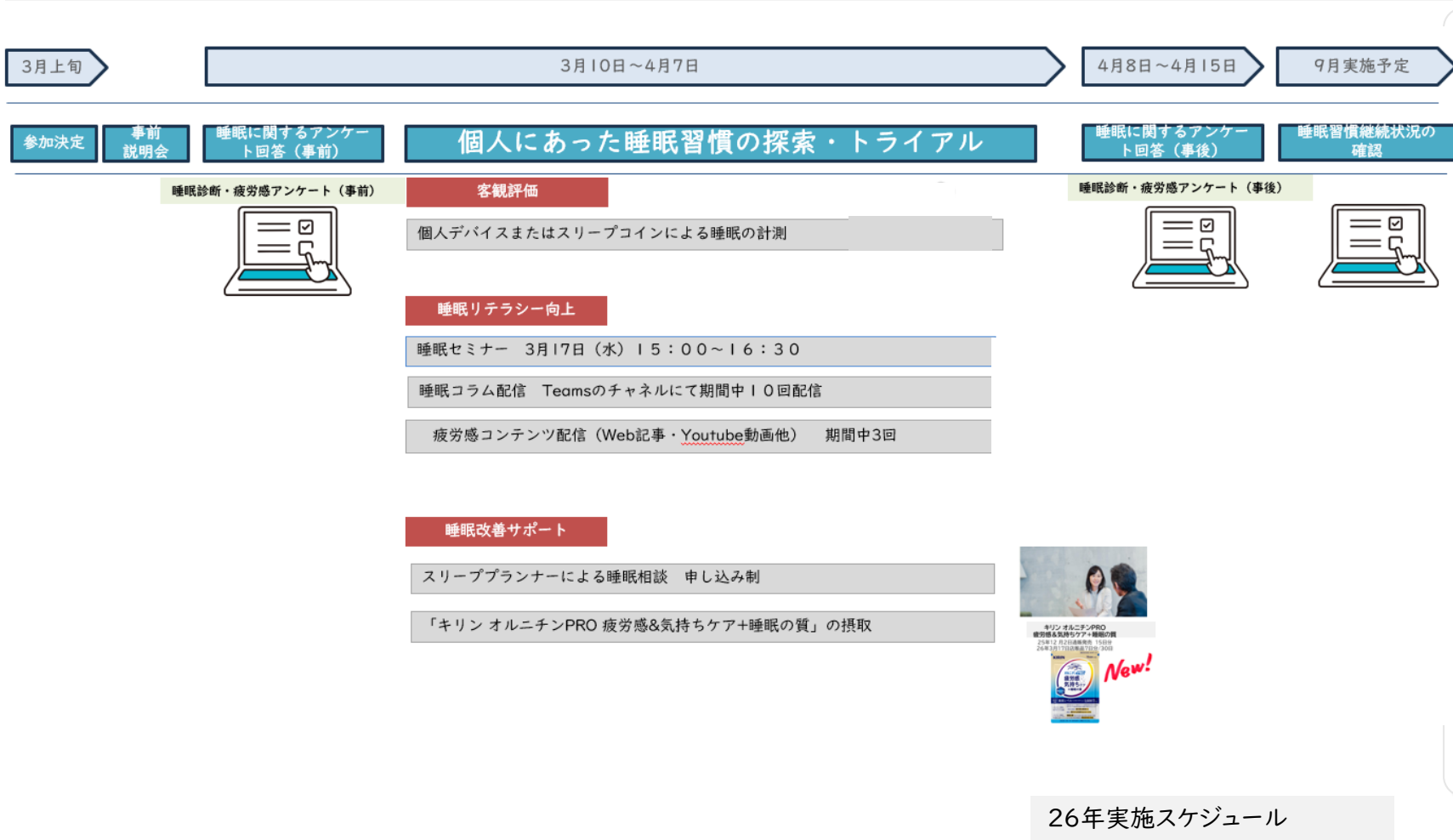
2. デバイス貸与による可視化

3. 一定期間後の事後アンケート

よろこびがつなぐ世界へ



- 主観評価と客観評価の両面からアプローチ
- 知る・測る・試す・継続するを一連の体験に



## 可視化による客観評価

デバイスによる睡眠の量や質の計測

## 睡眠リテラシー向上

睡眠セミナー、睡眠コラム配信、スリーププランナーによる睡眠相談、疲労感コンテンツ配信

## 麒麟らしさ

オルニチンPROの摂取など、事業価値とも連動した施策設計

## 習慣の継続

事前・事後アンケート、習慣継続状況の確認で効果検証につなげる

## 睡眠・パフォーマンス・働き方に変化を確認

**41% → 53%**

週3日以上十分な睡眠がとれている層

**5% → 16%**

週5～6日十分な睡眠がとれている層

**77.2% → 81.9%**

仕事に関するパフォーマンス度

**74% → 80%**

自身の健康度の実感

**83% → 85%**

直近2週間 前向きな気持ち

**57% → 69%**

ほぼ毎日・概ね前向きな気持ち

**-13分**

総労働時間

**-20分**

残業時間

<前回実施者の5か月後アンケート>

良い習慣を継続している割合

**73%**

- 継続できた理由（アンケートからの抜粋）
- ・効果実感があるため
  - ・睡眠の計測で効果が見られたから
  - ・良い睡眠習慣を心がける習慣がついたから etc

プログラムをきっかけに、自分に合った睡眠改善の「行動」が続いている



40代・男性

“

デバイスを購入して  
継続している



30代・女性

“

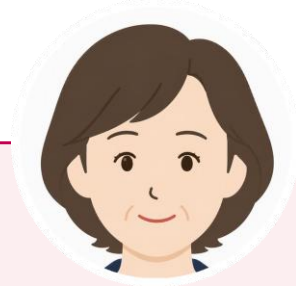
アプリでの計測は  
習慣化して続けている



20代・男性

“

リカバリーウェアを  
買ってみた



50代・女性

“

寝具を買いかえた

「知る」だけで終わらず、デバイス・アプリ・ウェア・寝具など、一人ひとりが“自分に合った行動（アクション）”につなげ、継続している

# 取り組みの総括と今後について

キリンホールディングス従業員全員の参加が目標（26年段階 33.4%）

プログラムからの気づき⇒「知る（学ぶ・可視化）× 行動（試す）× 継続する」が揃うことで、睡眠改善と効果実感につながる

## 見えてきた成果

- ・ 「学ぶ×試す×継続する」が揃った層で、睡眠改善と効果実感を確認
- ・ プログラム全体への評価は高く、参加者の前向きな変化につながった
- ・ 一定の睡眠習慣が定着し、継続的な取り組みの手応えを得られた

## キリンならではの取り組み

- ・ 食と健康で世の中に貢献することを目指す企業グループだからこそ、従業員の健康は基盤
- ・ 自社の事業理解が「キリンで働くよろこび」の実感にもつながる設計を志向
- ・ 十分な睡眠は、働きがいやエンゲージメント向上にも寄与する可能性

## 見えてきた課題

- ・ 施策に接触していても、行動まで移せないケースがある
- ・ 多忙などにより、計測や情報接触が十分に行われないことがある
- ・ 意欲の問題ではなく「行動しやすさ（導線・設計）」に改善余地あり

## これからの方向性

- ・ 行動に移しやすい設計（計測・導線・参加体験）の改善
- ・ 忙しい中でも取り組める仕組みづくり
- ・ 無関心層への参加促進のため、事業と連動した魅力的なコンテンツの継続的な探索



# 健康経営から従業員Well-being向上へ

Joy brings us together

## 3つのきっかけ:グローバル、Innovate2035、人財戦略(P&Cストーリー)／KIRIN WAY

### 1. グローバル健康経営

- ◆ 国や地域により健康の捉え方や制度・福利厚生的前提が異なる
- ◆ 海外ではHolistic Health / Well-beingの観点が主流

### 2. Innovate2035!

- ◆ 「人と技術の力でイノベーションを起こし続けるCSV先進企業」として、CSV経営と人財戦略を連動
- ◆ 「キリン健康宣言」を「キリングroupウェルビーイング宣言」にアップデート

### 3. 人財戦略とKIRIN WAY

- ◆ 人財戦略で従業員のWell-being向上がInnovate2035!実現の原動力と整理
- ◆ KIRIN WAYの実現×従業員のWell-being向上は人財戦略の基盤

# キリンググループウェルビーイング宣言

1. グローバル健康経営

2. Innovate2035!

よろこびがつなぐ世界へ



2026年2月キリン健康宣言をアップデート

## 【キリンググループ ウェルビーイング宣言】 Kirin Group's Well-being statement



キリンググループは、「食と健康」の新たなよろこびを広げ、こころ豊かな社会の実現に貢献するという経営理念のもと、酒類、飲料・ヘルスサイエンス、医薬といった事業を通じて、「健康」をはじめとする社会課題の解決に挑むCSV経営を推進しています。

お客様や患者さんのよろこびを広げていくためには、絶え間ないイノベーションが欠かせません。その原動力となるのは、「人と技術の力」です。

「人の力」とは、従業員一人ひとりが自身の仕事に誇りとよろこびを持ち、生き生きと働くことで最大限に発揮されるものです。

私たちが「健康」価値を社会に提供するにあたり、まずは従業員自身が、体・心・社会的側面を含む「健康」<sup>\*</sup>を向上させることは、当社にとって最も重要な基盤であると考えています。

キリンググループは、人間性を尊重する「人事の基本理念」において、従業員と会社の関係性をイコールパートナーとしており、世界各国・地域で事業を展開する中で、それぞれの文化や環境を尊重しながら、従業員がキリンで働くよろこびを感じられる組織づくりを進めていきます。

その取り組みを通じて、従業員を含む「生活者のこころと体の健康の未来を創造するグループ」として、持続的な成長を実現していきます。

\*世界保健機構(WHO)の提唱するWell-being:「健康とは、病気ではないとか、弱っていないということではなく、肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態にあること(well-being)」

[健康経営の実現](#) | [健康](#) | [KIRIN - キリンホールディングス株式会社](#)

# グローバルで従業員の健康 (Well-being) に関する議論を開始

## グローバルリーダーズ会議での議論

- 参加者 海外グループ会社P&C部門リーダー
- グローバルでWell-Beingの捉え方の目線をそろえるために実施
  - Well-being Statement発信
  - 6つの要素で構成される「Well-Being Wheel」という共通フレームで整理
  - 今後は、従業員視点のWell-being向上を強化するために、「Well-Being Wheel」の6つの要素に基づく施策を各社で取り組み実施していくこと、進捗をモニタリングしていくことで合意

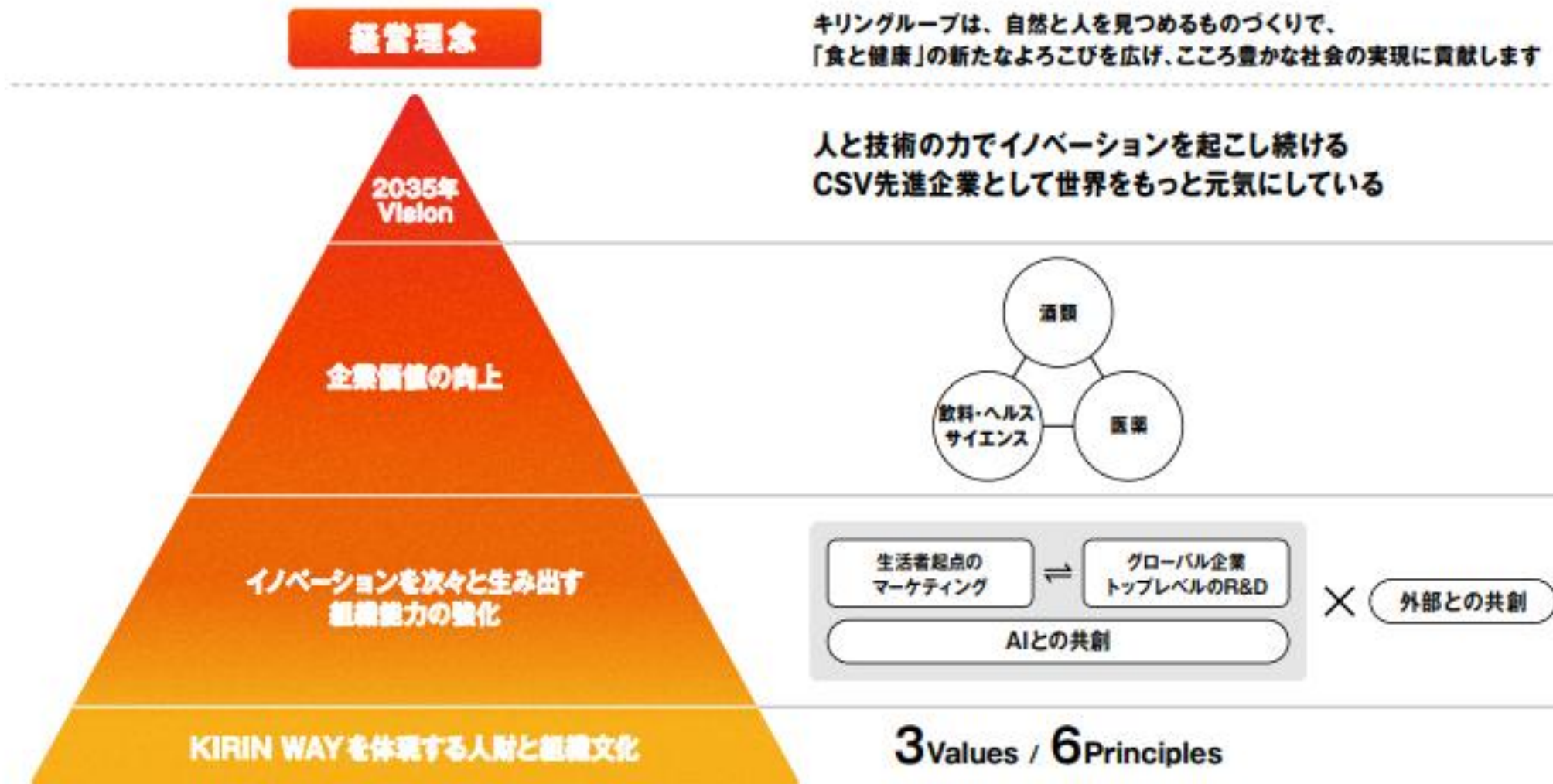


## グループウェルビーイング会議の設置

- 参加者 議長 CPO、ヘルスサイエンス事業本部長、CFO、リスク・広報担当役員、CSV担当役員  
経営企画部長
- キリンホールディングス役員による、従業員Well-being向上議論のための会議を設置

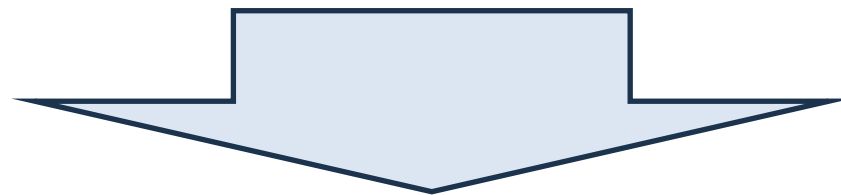








- 国内ではWell-beingの認知が低い
- 健康=心身の健康にとどまっているケースも多く包括的な概念認知が低い
- 自身の健康やWell-being向上は、主体的に自分自身でも向上させていくもの、という意識が低い



## Well-being月間の開催

～3月8日の国際女性デーから4月7日の世界健康デーまでの1か月をWell-being月間に設定

Innovate2035!で発表された人財戦略で掲げる  
“Well-being for innovation!”に向けて  
“Well-being (麒麟で働くよろこびを感じる状態)”について考え、理解を深める期間

Innovate2035!で発表された人財戦略で掲げる  
“Well-being for innovation!”に向けて  
“Well-being（麒麟で働くよろこびを感じる状態）”について考え、理解を深める期間

## 【目指したい状態】

### ■Well-beingへの意識向上・自分ごと化

Well-beingを意識している状態

Well-beingは自分自身が見つけるものであり、麒麟で働くよろこびのつながりを考える機会とする

### ■エンゲージメントUP

会社が従業員のWell-beingを真剣に考え取り組む姿勢を実感してもらう

働く喜びやわくわく感を感じる機会にする

- 従業員それぞれが「麒麟で働くよろこび」やWell-beingについて考える機会に



## 1. Well-Beingに関する取り組みを期間中にまとめて開催

Health&Engagement, DE&I, GrowthなどWell-beingにつながる様々なコンテンツを開催。従業員が参加したいコンテンツを選択してエントリー  
～Well-beingって何？からスタート～



## 2. あなたにとって「KIRINではたらくよろこび」アンケート

会社と従業員がイコールパートナーとして取り組む「麒麟で働くよろこび」  
期間中継続してアンケートを実施し、回答を特設サイトで公開  
～自分にとってのWell-beingを考える～



## 3. アンバサダーによる事業場への展開

本社の各部門、全国の事業場などから手上げ式でアンバサダーを募集  
約30名のアンバサダーが約1500名に啓発活動を実施  
～本社以外の事業場からの参画を促進～

## 『私らしい“働くよろこび”を考える1か月～Well-being月間～』 特設サイト

🌟 Well-being月間中のイベント情報をご案内する期間限定サイトです！皆様のご参加をお待ちしております 🌟

🍀 Well-being月間とは？ 🍀

## Well-being for “Innovate !”

この月間を通じて、皆さんにとってのWell-being（自分らしい働き方やキャリア形成、心身の健やかさ、仲間とのつながり、ひいてはKIRINで“働くよろこび”）を考えるきっかけとしていただけますと幸いです！😊

『私らしい“働くよろこび”を考える1か月～Well-being月間～』 関連リンク



Well-being月間公式文書＜第1報＞  
>



KH坪井取締役副社長 メッセージ

🌟 社内SNS「Viva Engage」にWell-beingの広場を開設しました！

月間の活動報告なども行っておりますので、ぜひご覧ください👁️ 詳細はこちらをクリック！

[Well-being広場 | Viva Engage のコミュニティ](#)



# Well-being月間の開催カレンダー

- ・Well-beingに関連するテーマのコンテンツを期間中に開催
- ・中野グループ本社ではリニューアルした新空間で「Well-beingフェスタ」を開催

## <月間カレンダー>

### 📅 スケジュール 📅

| 日             | 月                                             | 火                              | 水                                                                                                                                                                           | 木                   | 金                   | 土    |
|---------------|-----------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|------|
| 3/8<br>国際女性デー | 3/9<br>★トップメッセージ発信<br>★産後ケア教室<br>(育休中女性・本社限定) | 3/10                           | 3/11<br>★「笑って考えるワーク・<br>ライブ・バランス」体験会<br>(国際女性デー企画)                                                                                                                          | 3/12                | 3/13<br>★ミニキャリアセミナー | 3/14 |
| 3/15          | 3/16                                          | 3/17<br>★睡眠セミナー                | 3/18<br>★ミニキャリアセミナー                                                                                                                                                         | 3/19<br>★働く人の腸活セミナー | 3/20<br>世界幸福デー      | 3/21 |
| 3/22          | 3/23                                          | 3/24<br>★Well-beingトーク<br>イベント | 3/25<br>★Well-being体験型<br>Festa in the Office                                                                                                                               | 3/26                | 3/27                | 3/28 |
| 3/29          | 3/30                                          | 3/31                           | 4/1                                                                                                                                                                         | 4/2                 | 4/3<br>★働く人の腸活セミナー  | 4/4  |
| 4/5           | 4/6                                           | 4/7<br>世界健康デー                  | ★Well-beingアンケート毎日実施<br>★Well-beingアンバサダーによるWell-being月間オリジナルグッズ配布<br>★期間中中野グループ本社19~21階フロアにプラスマ乳酸菌給茶機設置<br>★期間中毎日中野グループ本社18階イチハチでミモザ(モクテル)販売!<br>水曜日は腸活弁当&ミモザ(カクテル)も販売します! |                     |                     |      |

## <Well-beingフェスタ開催>

●グループ本社(中野)18階イチハチTRACKで開催 📍各エリア概要



●様々なブースがあるよ! ワイワイ楽しんで体験してみよう!

**PITCH**

グローバル  
トークイベント

●12:00~13:00  
「外国籍社員3名」と「海外経験のある日本社員1名」が登場!  
「Well-being」についてトーク!

**Wellness Select**

FANCL

当日限定  
企画あり!

**FANCL ブース**

●10:00~17:00  
「肌診断」、「血管年齢測定」、「体内糖化度測定」も可能!  
FANCL商品も販売!

**BAR**

支援ツール  
体験!

ありがとう!

支援ツール操作体験ブース  
わいわい手話コラボ企画

●10:00~17:00  
支援ツール操作体験ブース  
●12:00~13:00  
わいわい手話コラボ企画

**CAFE C**

Values

キャリア支援ブース

●10:00~17:00  
「キャリア支援サイト/キャリア相談窓口」の紹介、「キャリア塾打ちAI/」価値観カード」などの体験会などを予定!

**CAFE A**

ギン健康保険組合ブース

●10:00~17:00  
唾液を採取し、5分測定で、お口の  
状態が分かる!  
ライオン製の歯ブラシ、をプレゼント!

**PLAY GROUND**

KIRIN

●10:00~17:00  
2025年のLGBTQ+東京フラ  
イトに協賛したギングループのグ  
ッズ展示&参加型フォトスポット

**YATAI**

最先端!スタートアップ  
テクノロジーブース

●10:00~14:00  
唾液検査によるコンディション可視化  
・横内フローラ判定(11:00~14:00)  
・簡単1分で心と身体の状態をチェック!

**CAFE B**

大人の体力測定

●10:00~17:00  
自立体力を測定し「体のチカラ」を  
見える化するプログラム!  
「日常生活全体」を矯正しましょう!



## Well-being月間参加者のうち

Well-Beingを耳にした・意味を知った(理解した)人は95%以上・意識した人は80%・行動した人は約65%であり、  
Well-being月間の目的である「Well-Beingの意識向上・自分事化」に加え、行動実践にもつながる施策となった

95%以上

Well-beingを理解している

80%

Well-beingを意識している

65%

Well-beingのために行動している

※月間前後の比較(参加後アンケート回答者全体)

## 成果

- 個別施策では過去最高のリーチを獲得し、理解・意識・行動のすべてで前後の向上を確認
- 月間を「知っている」層は各指標が大きく伸び、理解から行動まで波及
- 経営層・管理職ほど理解度が高く、トップ層への浸透につながった

## 課題

- 効果は「認知者」に集中し、そもそも月間を知らない層への波及は限定的
- 参加者が本社・女性に偏り、生産拠点・地方や非正規雇用の従業員への浸透が弱い
- 社内イントラ中心の告知に依存し、ロコミなど横展開の仕組みが弱い

## 最重要テーマ：まだ知らない層・現場にどう届けるか

### ① 届け方の見直し

- ・ 各事業会社・現場と連携した企画・展開
- ・ 各拠点トップの巻き込み
- ・ 現場アンバサダーの活用（特に生産拠点）
- ・ 社内イントラ以外の横展開の仕組み

### ② 対象・時期の最適化

- ・ 非正規雇用の従業員も対象であることを明示
- ・ 本社以外の拠点でのリアルイベント開催
- ・ 繁忙期を避けた開催時期の検討

### ③ 概念の周知と継続

- ・ より分かりやすいWell-being概念の説明
- ・ 年間を通じて意識する機会づくりを継続
- ・ グローバル拠点との対話・意見交換
- ・ エンゲージメント調査などでの効果測定

月間は「意識・自分ごと化」のキックオフ段階  
単発で終わらせず、現場・グループ全体へ広げながら、Well-beingを継続的に意識・行動できる状態を  
目発指す



よろこびがつなぐ世界へ Joy brings us together