

パーパス策定プロジェクト座談会

私たちは何のために
存在するのか？
現場の言葉から、
それを再定義する

当社グループは2025年、存在意義を示す「パーパス」を策定しました。次世代リーダー育成プログラム「アステナトップマネジメント育成プログラム」の第1期生3名が中心となり、経営陣との真摯な議論を重ねながら、約1年にわたる検討を進めてきました。社長が示した方向性を起点とし、創業の歴史や不変の価値観を紐解きながら、全従業員が共鳴できる言葉を追求。そうしてたどり着いたのが「明日の『あたりまえ』を創り続ける」というパーパスです。策定のプロセスで直面した発見や葛藤、言葉の一つひとつに込めた想いを振り返ります。

新理念・体系図はこちら P.01 //

プロジェクト推進責任者
アステナホールディングス株式会社
常務執行役員
清水 雅楽乃

化学品事業 メルテックス株式会社
執行役員
田嶋 和貴

プログラム第1期生
医薬事業 岩城製薬株式会社
研究開発部 担当部長
日向野 邦彦

ファインケミカル事業 岩城製薬佐倉工場株式会社
生産統括部 部長
西坂 大輔

※座談会実施時点

なぜ今、この取り組みが必要なのか

各事業の強化や持株会社体制への移行による社名変更、新たな中期経営計画の策定といった急激な変化の中で、従業員は自らの存在意義を見失いかけていた。更に、グループ全体で共有された目的や価値観が不足していたため、シナジーを十分に発揮できていない状況にあり、グループとしての潜在力を引き出す余地があった。

どのような議論を経て策定したのか

次世代リーダーを育成する「アステナトップマネジメント育成プログラム」の第1期生3名が、1年間にわたり週1回の議論を重ねた。創業の歴史や価値創造プロセスを紐解きながら、グループ全従業員が納得できる言葉を探求した。

各事業会社への浸透につなぐ

2025年12月に開催された、グループ従業員が一堂に会する「Kick Off Meeting」では、プロジェクトメンバー 3名が登壇し、グループ従業員に向けてパーパスを発表。更に、経営トップが自らコミットメントを示すことで、組織全体への浸透に向けた土台を構築。今後も、パーパスの定着に向けた施策を継続的に検討していく。

変化の中で見失ってしまった存在意義を トップダウンではなくボトムアップで紡ぎ出す



清水 2020年以降の当社グループは、まさに変化の連続でした。各事業の強化や持株会社化による社名変更、中期経営計画の策定などを経て、「自分たちはどういう会社なのか」という共通認識が薄れ、事業間の連携やグループとしての価値創出にも課題が生じていたと感じています。

田嶋 現場では、その課題自体が十分に認識されていなかったかもしれません。私の所属する化学品事業は特に他事業との接点が少なく、当社グループの一員としての意識も強いとは言えませんでした。このままではシナジーは生まれません。

西坂 私が在籍する岩城製薬佐倉工場は2020年に新たにグループ入りした会社です。もともと製薬会社の製造部門として「指示された通りにものをつくる」という意識が根強く残って

おり、従業員一人ひとりが主体性を持って働くための共通の「旗印」が必要だと感じていました。

日向野 私が2023年に岩城製薬に入社して感じたのは、若手従業員の多くが当時のMVV(Mission Vision Value)を十分に理解していなかったこと、そしてグループ内の共通言語がほとんど存在していなかったことです。部門横断のプロジェクトでも認識のズレが生じやすく、共通言語がないことを歯がゆく感じていましたし、それが結果として意思決定のスピードや質にも影響していると感じていました。



「誠実」「信用」「貢献」の基本的理念を引き継ぎ 誰もが納得できるパーパスの策定へ

清水 こうした課題を解決するには、経営層が方向性を示しながらも、従業員自身の言葉で存在意義を定義する必要があると考え、社長とも議論を重ねながら、1年間にわたり週1回の対話を続けました。

西坂 社史などを読み解く中で、「誠実」「信用」「貢献」という基本的理念が、100年以上にわたり、時代や事業が変化しても当社グループの意思決定を支えてきた価値観であることを改めて実感しました。この価値観を現場が納得できる言葉へどう落とし込むかが大きなテーマになりました。

日向野 「価値創造プロセス」で示されている、私たちの商品やサービスが24時間の生活サイクルの中で暮らしにどう貢献しているかという視点も大きなヒントになりました。身近な人たちの生活を支えることこそ、すべての事業に共通する価値だと見えてきました。

西坂 議論を深める中で、私たちの暮らしの中にある『あたりまえ』は、時代によって変化し続けるものだ気づきました。今は、技術や社会の変化によって『あたりまえ』が揺らぐ時代だと思います。だからこそ、その時代にふさわしい『あたりまえ』をつくり続けることが、私たちの存在意義なのではないか、と。この考えをもとに、アステナらしさを表現する「明日(未来)」や「創り続ける(持続可能)」といったキーワードを加え、「明日の『あたりまえ』を創り続ける」というパーパスにたどり着きました。

田嶋 議論が行き詰まった時、西坂さんの『あたりまえ』という言葉でバシッと芯が通った感覚がありました。私は、お客様も従業員も、そして私自身も笑顔でいられる会社でありたいと考



え、「明日の笑顔へ寄り添い続けます」という想いを付け加えました。笑顔がある会社に、悪い会社はないですね。

50年、100年後の『あたりまえ』に向けて グループとしてのシナジーを最大化していく

清水 このパーパスは、2025年度のKick Off Meetingにおいて、社長と策定メンバーが全従業員へ発表しました。

田嶋 とても緊張しました(笑)。ただ、本当の勝負はここからです。現場に浸透してこそ意味があります。

そのうえで、今回のプロジェクトを通じて、『あたりまえ』の努力を積み重ねていけることが「私たちの強み」であることを改めて感じました。今後はボトムアップで意識改革を進め、当社らしいイノベーションを実現できればと思っています。

日向野 パーパスが共通言語となることで、グループ内のシナジーは更に高まるはずです。私自身も、このプロジェクトを通じて他事業への理解が深まりました。今後はこの言葉を起点に、部署や組織を越えた連携を広げていきたいと思っています。

西坂 先日、医薬事業の方から「自分たちの仕事にじっくりくるパーパスだと思います」と声を掛けていただき、嬉しかったですね。これからは、エンドユーザーの『あたりまえ』の笑顔を想像しながら、このパーパスと基本的理念を抛り所に仕事に向き合っていきたいと思っています。

清水 皆さんが形にしてくれたこのパーパスを旗印に、グループとしてのつながりをより強めながら、新たな価値創出につなげていきたいと考えています。50年、100年後にどのような『あたりまえ』を創り出していけるのか、その未来に向けて歩みを進めていきます。

