CEO Message

ウェルビーイングを当たり前に。
変革を恐れず、笑顔あふれる未来へ。

2024年に策定したブランドメッセージ「WELL-BEING for all beings」。
この理想をより深く、スピーディーに実現するため、
当社グループはMBOによる株式の非公開化という道を選びました。
大きな変革期を迎えた今、パラマウントベッドが目指す価値創造について、
代表取締役社長の木村友彦が語ります。

長期的な価値創造に向けた「非公開化」への決断

――2026年2月、MBOによる株式の非公開化を行いました。この決断にいたった背景を教えてください。

2020年に社長に就任する前から、私は当社グループのトップとして果たすべき役割とは何かを常々考えるようになりました。まずは100年企業へと、そしてさらに150年、200年と発展し続ける土台づくりをすることこそが、私の役目だと結論付けたのです。それに向けて、外部環境の変化への対応やサステナビリティへの取り組み、風土改善など、課題は山積していました。そのなかの一つがビジネスモデルの転換です。当社グループは長年、医療・介護の現場に対してベッドを中心とした医療機器や福祉用具を販売する「売り切り型」中心のビジネスモデルを展開してきました。しかし、医療・介護を取り巻く環境が大きく変化する中で、より安定的に、持続可能な形で成長していくためには、ソリューションを継続的に提供する「リカーリング型」のビジネスモデルへと転換しなければなりません。

さらに、医療・介護事業を強化するとともに、日本の社会保障制度の変化に左右されない第3、第4のビジネスを拡大させることも必要です。私は、その中心となる新たな柱が「海外市場」であり「健康事業」であると考えています。これらの新しい分野の事業を育てることは容易ではなく、一朝一夕に成果が出るものではありません。より長い目線で取り組まなければならないと考えています。

その一方で、近年の資本市場においては、短期的な財務成果を重視する意見も多く、リスクを伴うビジネスモデルの変革や、将来の成長を見据えた先行投資を進めることが難しくなっていました。MBOによる株式の非公開化という決断は、激変する環境のなかで長期的な目線を持って、ユーザーや取引先、そして社員を含むすべての人のウェルビーイングを実現するための選択です。

――MBOに対する社内外の反応や、上場廃止によるメリット・デメリットはどのようなものがありますか。

昨今の事業環境の変化は、MBOを考え始めた3～4

年前よりも一段と激しさを増しています。今回のMBOのための資金はすべて銀行からの借り入れで賄いました。融資をいただくに際し、果たすべき約束事が増えるなど、責任の重みも感じていますが、銀行が当社グループの状況を徹底的に調べた上で融資を非常にスムーズに決定してくれたことは、金融のプロから高い信用という「お墨付き」をいただけたと前向きに捉えています。会社の未来を一緒になって考えてくれる力強い社外のパートナーが増えたという大きなメリットを感じています。

その他のステークホルダーの皆さまに対しても、丁寧なコミュニケーションを徹底しました。社内においては、発表と同時にイントラネットでメッセージを発信し、企業理念やブランドメッセージ、目指す方向性は変わらないので「安心してほしい」とくり返し丁寧に伝えました。その結果、大きな動揺もなく意図が受け入れられたと感じています。MBOの発表が内定式の直前だったため、上場廃止によって新卒者の内定辞退が出るのではないかと危惧していましたが、人事部のフォローにより全員が予定通り入社してくれました。

取引先に対しても、私や社員が直接足を運んでMBOの意図を説明したことで、多くの企業が共感してくださり「いい決断だった」と温かい言葉をいただきました。このように、社内外の幅広いステークホルダーの皆さまにこの決断を深くご理解いただけたことは、これからの大きな支えになると確信しています。

ブランドメッセージ実現への取り組み

――ブランドメッセージの策定後、社内での浸透状況はいかがですか。

私たちは2024年、「WELL-BEING for all beings」という新たなブランドメッセージを策定しました。過去に使用していた言葉に愛着を持つ従業員も多かったため、変更には反発も予想されましたが、結果として非常にスムーズに受け入れられています。その大きな推進力となったのが、従業員一人ひとりが「誰にウェルビーイングを届けたいか」を考える取り組みです。従業員向けのワークショップを開催し、ウェルビーイングと向き合うプロセスを通じて、ブランドメッセージを「自分ごと」として捉える文化が醸成されていきました。また、自身が考えた「WELL-BEING for ... 」を名刺の裏に記せるようにしたことで、名刺交換の際にお客さまとの対話のきっかけが生まれるなど、具体的な効果も表れています。

――「ウェルビーイング・アワード」を2年連続で受賞されたことを受けて、この取り組みを今後どのように加速させていきたいですか。

「ウェルビーイング・アワード」において2025年、2026年と2年連続でゴールドを受賞できたことは、私たちの新たな挑戦が社外からも好意的に受け止めていただけた証であり、大きな自信と励みになりました。アワードの影響もあり、私たちが掲げるブランドメッセージはお客さまの間にも確実に広がりつつあると実感しています。最近では、ある納入先の病院様からご依頼をいただき、当社グループのウェルビーイングへの取り組みについて当社の社員が講演を行うという事例も出てきました。先方からは「職員のみんながウェルビーイングについて考える良いきっかけになった」と喜んでいただきました。

一昔前は、当社グループへの講演依頼といえば、現場での効率化や安全性の担保といったテーマが中心でした。それが今や、ウェルビーイングの取り組みへと領域が拡大していることに、社会全体の大きな価値観の変化

を感じます。この受賞を機にブランドメッセージの認知をさらに広げ、これからの社会のなかで「ウェルビーイングといえばパラマウントベッド」と真っ先に想起していただけるような存在になることを目指して、取り組みを加速させてまいります。

――ベッドメーカーとしてのイメージが強かったパラマウントベッドが、「ウェルビーイング」への取り組みに注力するのはなぜですか。

「WELL-BEING for all beings」の原点は、「パラマウントビジョン2030」で示した「『医療』『介護』から『健康』まで すべての人に笑顔を」という想いにあります。当社グループの製品の多くは、療養や介護が必要な状態になって初めて利用されるものです。本来であれば、誰もが最期まで健康で、私たちの医療・介護ベッドを必要としない人生を送れるのが究極の理想です。そしてその理想の実現に貢献することこそ、私たちの使命であると考えています。

約80年にわたり医療・介護の現場で培ってきた知見や、現在、国内外で稼働する300万台以上のベッドから得られる多様なデータは、健康寿命を延ばすためのソリューション開発に生かせる、ほかにない資産になります。その中核となるのが、人が生まれてから亡くなるまで毎日行う「睡眠」です。当社グループは睡眠研究所を有しており、「睡眠に関わるさまざまな課題と向き合い、解決するお手伝いをすること」を使命と考え、研究開発を進めています。睡眠改善を通じて自分らしく健やかな毎日を送るためのサポートを提供することで、人々のウェルビーイングを支える。それは、ベッドメーカーとして創業した私たちだからこそ果たせる、根源的な役割です。

持続可能な組織づくりと次世代への継承

――従来から人的資本の強化を進められています。足元の取り組み状況はいかがですか。

当社グループでは昨年、従来掲げてきた目指すべき風土「コミュニケーションを尽くす風土」「挑戦を援（たす）ける風土」に、新たに「一人ひとりを尊重する風土」を加えました。ジェンダーや年齢、国籍を問わず、すべての従業員が自分らしく最大限に能力を発揮できる組織づくりこそが、企業の競争力強化に直結すると信じているからです。

かつての社内には新しいチャレンジに対して保守的な雰囲気もありましたが、現在は従業員の自発的な提案から始まったフェムテック事業や、まだ発表できないさまざまな挑戦が水面下で次々と生まれています。また、変化の激しい時代において、すべての課題を自社だけで解決

する「自前主義」には限界があります。そこで2022年に設立したCVCファンドでは、若手従業員が主体となってヘルステック領域のスタートアップ企業への投資と事業協業を進めてきました。これは社外の革新的な技術やアイデアを取り込むとともに、従業員の挑戦を後押しする活動です。引き続きこうした事例の創出を通じて、ウェルビーイングの可能性を広げてまいります。

――これからの100年を見据えたとき、次の世代にどのような「パラマウントベッド」を継承していきたいとお考えですか。

私は、自らの役割を「会社を預かること」だと認識しています。先人たちから受け継いだバトンを、より良い形で次の世代につなぐことが私の使命です。今回のMBOによって、私たちは短期的な株式市場の波に左右されることなく、真に向き合うべきステークホルダーのために、長期的な目線で真摯に取り組む環境を手に入れました。これにより、当社グループは改めて「第二創業期」のスタートラインに立ったといえます。国内の人口減少や社会保障費の抑制という時代の潮流のなかで、従来のビジネスモデルに固執していては企業の存続は危うくなります。「ベッドを売る」ことからソリューションの提供へ、国内から海外市場へ、そして医療・介護から健康領域へ。既存の枠組みを大胆に変革し、事業の多角化を進める覚悟を示すため、社内向けには「社名からベッドを外してもいい」とまで伝えています。時代に合わせて自らを変革し、社会に貢献し続ける強い組織を次世代へと継承してまいります。

――社長の名刺の裏に記載されたWELL-BEING forの対象は何ですか?

私の名刺に記したWELL-BEING forの対象は「next generation」です。これは、次の世代を担う子どもたちや現役世代が健やかでいきいきと暮らせる社会を実現したいという想いと、創業100周年、そしてさらにその先へと続く会社の未来を切り拓くという、2つの決意を込めた言葉です。先人たちから引き継がれてきた健全な風土を土台とし、ステークホルダーの皆さまのご期待に応え、すべての人のウェルビーイングに貢献できるよう、変革の先頭に立ち続けてまいります。

ブランドメッセージの今

全員で挑んだ風土改革が 2年連続「ゴールド」の実績へ

パラマウントベッドグループが掲げるブランドメッセージ「WELL-BEING for all beings」。この想いを単なるスローガンで終わらせず、一人ひとりの働く環境や組織のあり方へと落とし込んできた私たちの「今」が、最高の形で証明されました。朝日新聞社をはじめとするウェルビーイングアクション実行委員会が主催する「ウェルビーイング・アワード」において、2025年・2026年と2年連続のゴールド受賞、そして2026年の2部門同時ゴールド受賞を果たしました。柔軟な働き方の推進や健康経営といった具体的な施策だけでなく、「3つの風土」の醸成に全社一丸となって取り組んできたプロセスそのものが評価された結果です。制度という枠組みを超えて、一人ひとりの意識と行動が変わり、組織のカルチャーとして息づいている成果を自信に変え、私たちのウェルビーイングをさらに進化させていきます。

ウェルビーイング・アワード2025
- 組織・チーム部門 GOLD

ウェルビーイング・アワード2026
- 組織・チーム部門 GOLD
- モノ・サービス部門（Tsubaki Project）GOLD

※2026年度アワードにおいて、唯一となる2部門同時GOLD受賞を達成。

一人ひとりが紡ぐWELL-BEING

ブランドメッセージを自分ごと化するワークショップを通じ、社員が自らの想いを言語化。
名刺の裏にそれぞれの「WELL-BEING for … 」を掲げ、日々実践しています。

WELL-BEING for all those in need

三ツ木 勇人
生産本部
生産技術部長

身体が不自由な人のための仕事をしたいと考え始めたのは、大学4年生のとき。スキーで足を怪我し、松葉杖の生活を送りました。電車で下をよく見ていない人に足を蹴られたり、駅では下りエスカレーターがないことが多く、階段を降りるのに苦労したり……。大変だった経験から、「人それぞれ異なる状況を理解して、少しでもお困りごとを軽減する仕事をしたい」という想いを抱きました。今でもその想いを原動力として、製品がお客さまに届くまでの過程を想像し、お客さまに喜んでいただけることを仕事の判断の軸にしています。

WELL-BEING for writers

江 康慧
広報部
主任

私が所属する広報部では、当社グループの新製品や新事業、各種取り組みなどを対外的に発信しています。その中で、直接関わることが多いのは記者やライターです。そして私自身も、アジア経済を扱うニュースサイトで記者として8年間勤務した経験があり、多くの企業広報担当者と関わってきました。情報発信をする際にはその経験を生かし、記者の視点に立って、記事になったときの構成をイメージするようにしています。わかりやすいコミュニケーションを取ることで、記者のウェルビーイングを支えたいと考えています。

WELL-BEING for new generations

名取 瞳
国際営業本部
主任

私は現在、海外駐在員としてベトナム現地法人のスタッフマネジメントを行っています。特にブランドメッセージを意識するのは、会社の仕組みや体制を検討する場面です。会社の発展を考えるのはもちろんですが、それと同時に、よりよく働ける環境づくりを大切にしています。社員がモチベーションを持ち、やりがいを感じながら仕事に取り組めることが、結果的に組織全体の成長につながると信じているからです。未来の社会をつくる次の世代が前向きにチャレンジできるよう、私自身も日々学び続けながら努力していきます。

WELL-BEING for everyone in Tohoku

宮川 知己
営業本部
仙台支店

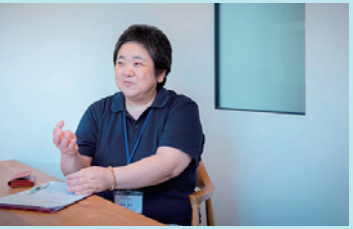
東北エリアで働く中で、たくさんの人のがんばりや葛藤、やさしさに触れてきました。少子高齢化や過疎化といった課題を抱える地域だからこそ、1つの提案が大きな力になると感じます。新ブランドメッセージを初めて聞いたとき、自分の仕事とのつながりがすぐには見えませんでした。ですが、娘が誕生した今、「誰かのウェルビーイング」を願うことをリアルに実感しています。仕事で出会う看護師の皆さんや患者さんも、誰かにとってのかけがえのない存在。そんな人々を支える道具に関われていることに、誇りを持っています。

社会の「よりよい生き方」をつなぐ共創メディア

私たちは、「WELL-BEING for ... 」という言葉に込めた想いや、
一人ひとりの多様な幸せのあり方を発信するWebメディアを運営しています

さまざまな「WELL-BEING for ... 」

- WELL-BEING for children
- WELL-BEING for caregivers
- WELL-BEING for communities
- WELL-BEING for women
- WELL-BEING for mothers and babies
- WELL-BEING for family
- WELL-BEING for patients and medical professionals
- WELL-BEING for elders
- WELL-BEING for athletes
- WELL-BEING for earth
- WELL-BEING for care receivers & caregivers
- WELL-BEING for students



多様な「幸せのカタチ」や、医療・介護の現場、異業種パートナーとの対談ストーリーをお届けしています。私たちの新しい挑戦をご覧ください。

特設Webサイト