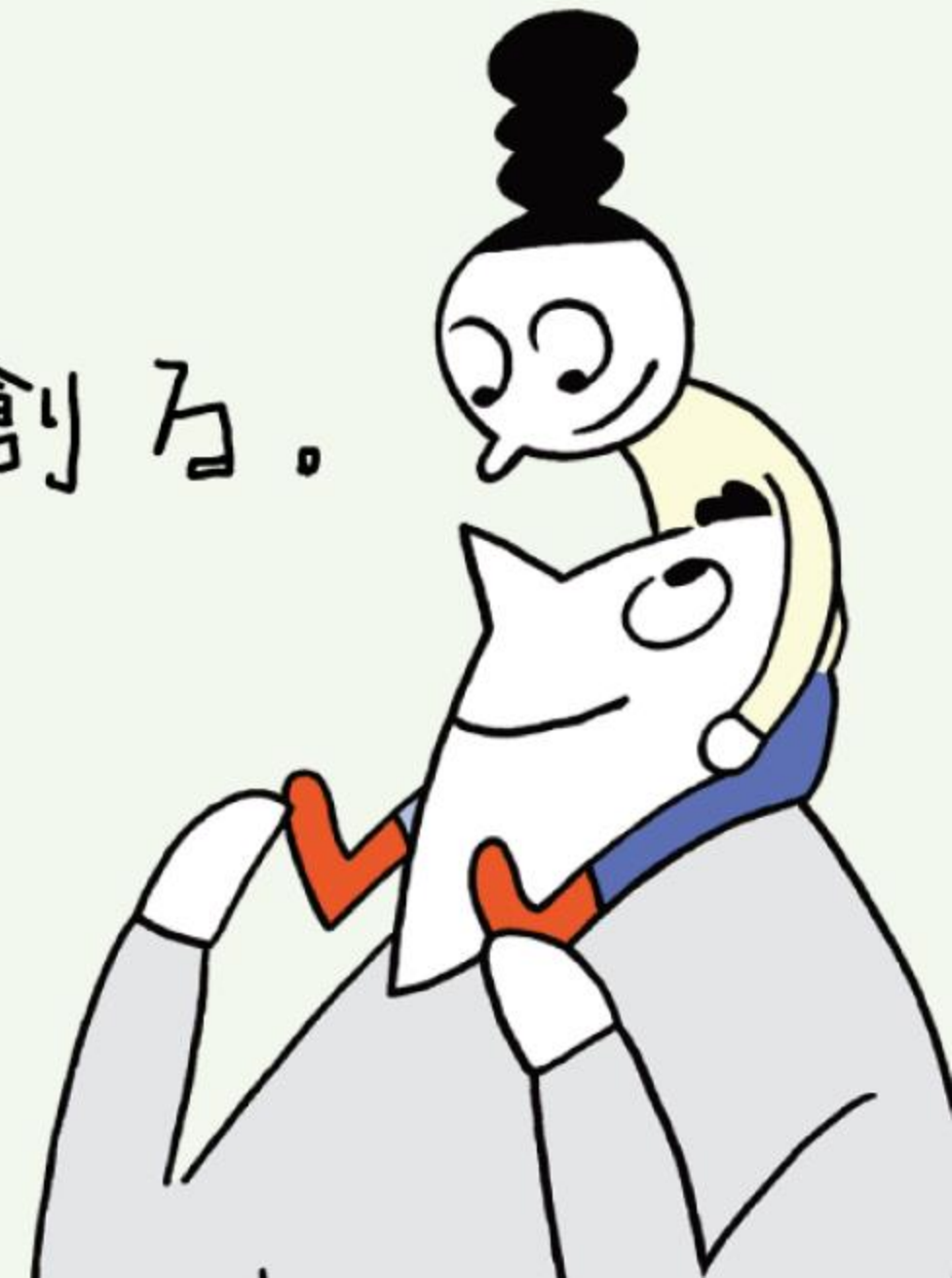


CHAPTER 4

心理的安全性の高い 組織の実現

新しい
生きろさ、創る。

A new way of life



CHAPTER 1

人的資本経営の考え方

- 1.日本新薬における人的資本経営の全体像
- 2.人財関連部門が果たす役割
- 3.「選ばれる会社、選ばれる社員」の人財戦略と「4つの実現」
4. **Column** NS Mindはこうして生まれた!誕生秘話

CHAPTER 2

役割・責任・成果に応じた処遇の実現

- 1.役割・責任・成果に応じた処遇の実現方法
- 2.多様な人財の獲得・登用・活躍支援
3. **Column 1** キャリア入社者インタビュー
Column 2 DE&I DAY (デイデイ) 2023

CHAPTER 3

主体的なキャリア形成と適所適財の実現

- 1.社員一人ひとりの主体的なキャリア形成支援
- 2.適所適財の実現に向けて
3. **Column 1** NSアカデミー受講者インタビュー
Column 2 社内プロボノ参加者インタビュー

CHAPTER 4

心理的安全性の高い組織の実現

- 1.組織力の強化に向けた取り組み
2. **Column 1** 場づくりアクションプランとは?
Column 2 初開催!NSラウンドテーブル

CHAPTER 5

柔軟な働き方の実現

- 1.多様な働き方を支える取り組み
2. **Column 1** Well-being休暇取得者インタビュー
Column 2 小田原総合製剤工場の新しい働き方

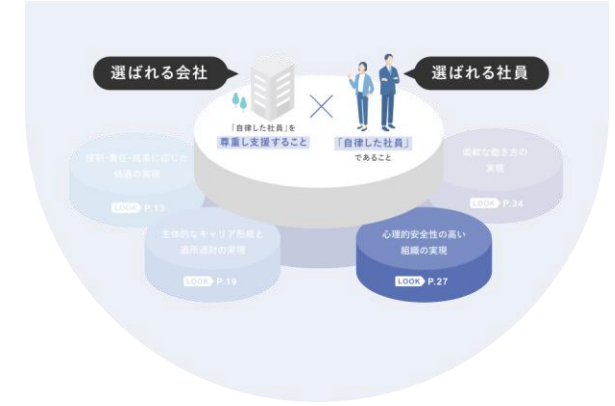
CHAPTER 6

データ集

CHAPTER 4 心理的安全性の高い組織の実現

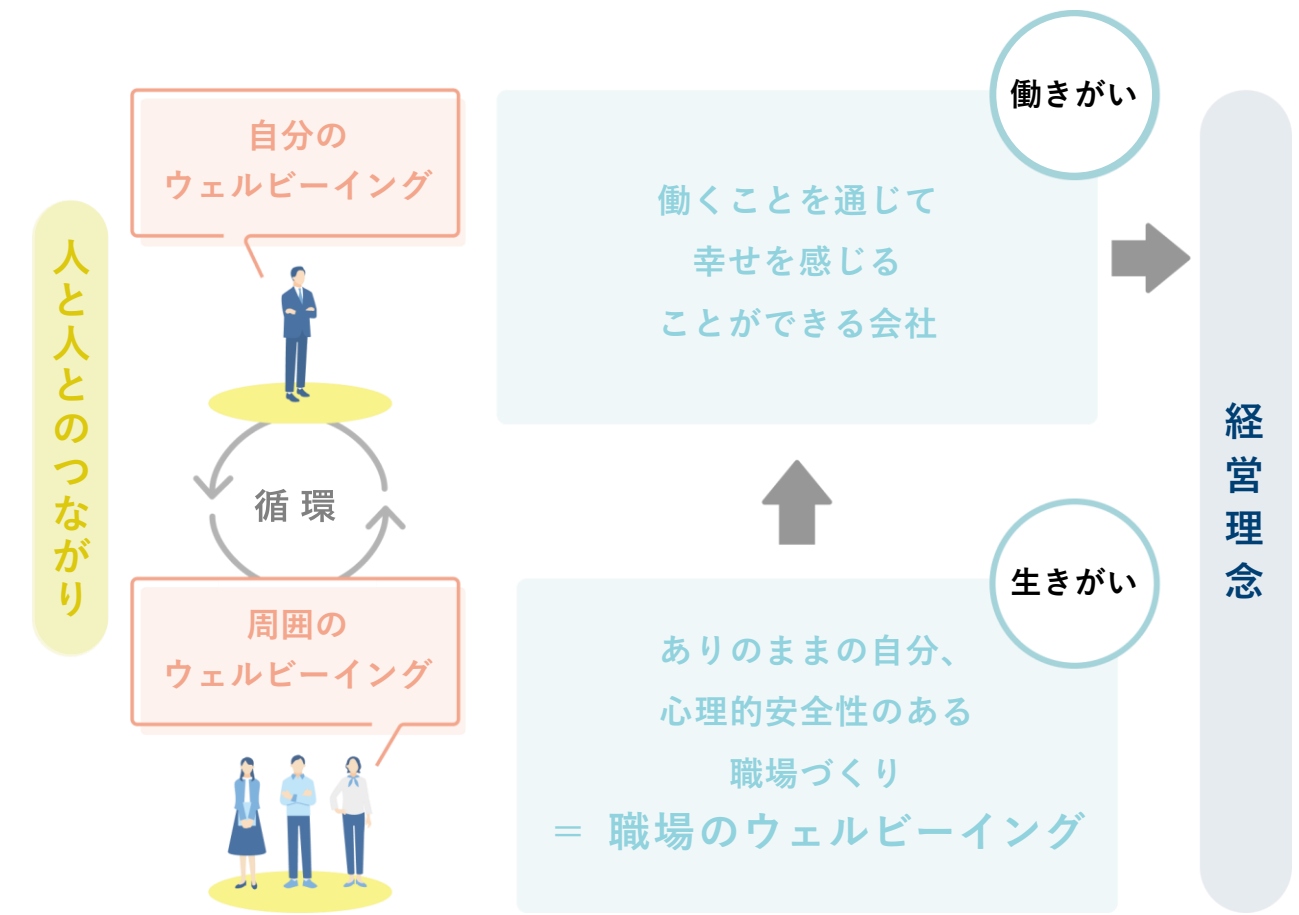
1.組織力の強化に向けた取り組み

ウェルビーイング経営の6つの視点



ウェルビーイング経営ロードマップ

社員が働くことを通じて幸せを感じることができる会社、ありのままの自分でいられる、心理的安全性のある職場づくりを目指しています。



課題と今後の展望

「よい状態」とは何かを探求し、ウェルビーイングに大きく影響する「人と人とのつながり」「利他の精神」を育むような施策を実施します。

CHAPTER 1

人的資本経営の考え方

- 1.日本新薬における人的資本経営の全体像
- 2.人財関連部門が果たす役割
- 3.「選ばれる会社、選ばれる社員」の人財戦略と「4つの実現」
4. **Column** NS Mindはこうして生まれた!誕生秘話

CHAPTER 2

役割・責任・成果に応じた処遇の実現

- 1.役割・責任・成果に応じた処遇の実現方法
- 2.多様な人財の獲得・登用・活躍支援
3. **Column 1** キャリア入社者インタビュー
Column 2 DE&I DAY (デイデイ) 2023

CHAPTER 3

主体的なキャリア形成と適所適財の実現

- 1.社員一人ひとりの主体的なキャリア形成支援
- 2.適所適財の実現に向けて
3. **Column 1** NSアカデミー受講者インタビュー
Column 2 社内プロボノ参加者インタビュー

CHAPTER 4

心理的安全性の高い組織の実現

- 1.組織力の強化に向けた取り組み
2. **Column 1** 場づくりアクションプランとは?
Column 2 初開催!NSラウンドテーブル

CHAPTER 5

柔軟な働き方の実現

- 1.多様な働き方を支える取り組み
2. **Column 1** Well-being休暇取得者インタビュー
Column 2 小田原総合製剤工場の新しい働き方

CHAPTER 6

データ集

CHAPTER 4 心理的安全性の高い組織の実現

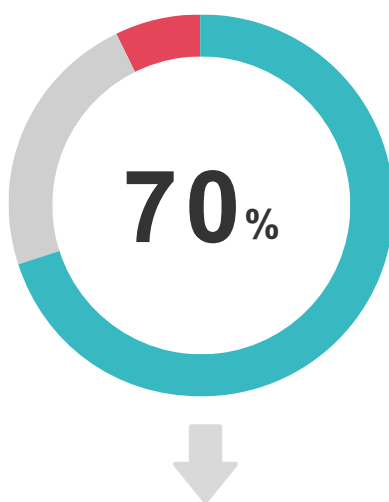
1.組織力の強化に向けた取り組み

エンゲージメント＝会社と社員がともに成長し、貢献し合う関係

社員のエンゲージメントを最大限引き出すことが、中長期的な企業価値の向上に直結すると信じています。

「働きやすさ」と「働きがい」に関する声を継続的にヒアリング

日本新薬のエンゲージメントスコア(2023年度)



エンゲージメントサーベイから得られた結果(スコア)を経営課題や職場の課題、現状認識とのギャップを埋めるための対話を促す指標として活用しています。

- 回答率:97% (1822/1874)
- 2022年度日本企業平均比:8%▲(上回る)
- 2022年度全世界平均比:4%▼(下回る)

■ エンゲージメントに関する3つの設問のポジティブ回答率※の平均値から算出

	ポジティブ回答率	2022日本企業比	2022日本企業比
1. 私は、仕事を通して個人として達成感を得ている	74%	+4	-4
2. 私は、この会社を素晴らしい職場として、知人に勧めると思う	67%	+8	-9
3. 当社では、仕事を成し遂げるために求められる以上の貢献をしようという気持ちになる	68%	+12	+2

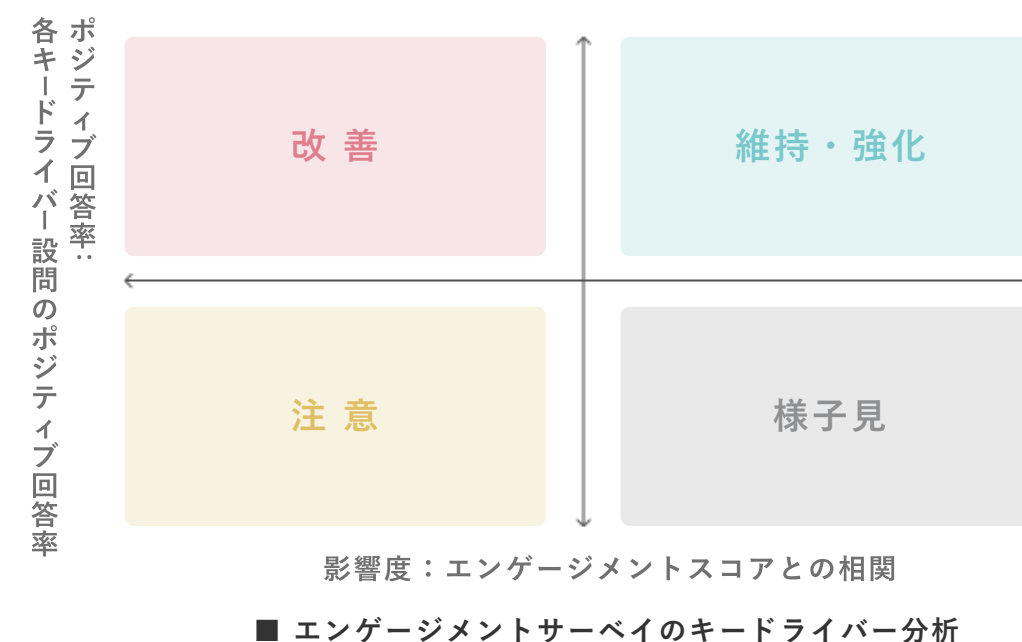
ポジティブ回答率 目標 **75%**以上

※ポジティブ回答率: 選択肢「非常にあてはまる」「あてはまる」が回答された割合



結果から改善行動につなげるために

サーベイ結果に基づき今後何をするべきか話し合い、次のアクションにつなげるため、分析結果は各職場にフィードバックしています。話し合いのもとアクションプランを決めます。



課題と今後の展望

エンゲージメントサーベイに限らず、データを取って完結ではなく、社内イントラネットで速報を出し、各職場にも詳細にフィードバックを行うことで、次のアクションにつなげることを意識しています。このPDCAサイクルを継続し強化していくことで、サーベイや人財関連部門の取り組みに対する期待が高まる(前向きな変化が起こると思える)よう、取り組んでいきます。

CHAPTER 1

人的資本経営の考え方

- 1.日本新薬における人的資本経営の全体像
- 2.人財関連部門が果たす役割
- 3.「選ばれる会社、選ばれる社員」の人財戦略と「4つの実現」
4. [Column](#) NS Mindはこうして生まれた!誕生秘話

CHAPTER 2

役割・責任・成果に応じた処遇の実現

- 1.役割・責任・成果に応じた処遇の実現方法
- 2.多様な人財の獲得・登用・活躍支援
3. [Column 1](#) キャリア入社者インタビュー
[Column 2](#) DE&I DAY (デイデイ) 2023

CHAPTER 3

主体的なキャリア形成と適所適財の実現

- 1.社員一人ひとりの主体的なキャリア形成支援
- 2.適所適財の実現に向けて
3. [Column 1](#) NSアカデミー受講者インタビュー
[Column 2](#) 社内プロボノ参加者インタビュー

CHAPTER 4

心理的安全性の高い組織の実現

- 1.組織力の強化に向けた取り組み
2. [Column 1](#) 場づくりアクションプランとは?
[Column 2](#) 初開催!NSラウンドテーブル

CHAPTER 5

柔軟な働き方の実現

- 1.多様な働き方を支える取り組み
2. [Column 1](#) Well-being休暇取得者インタビュー
[Column 2](#) 小田原総合製剤工場の新しい働き方

CHAPTER 6

データ集

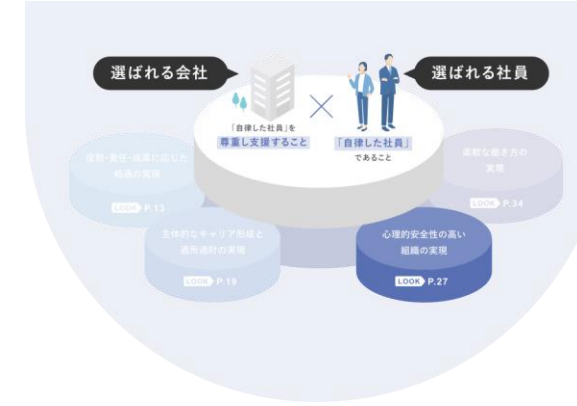
CHAPTER 4 心理的安全性の高い組織の実現

1.組織力の強化に向けた取り組み

管理職のレベルアップに向けて

管理職の日頃の言動について、部下の回答結果を総合的にまとめてフィードバックする「リーダーシップアセスメント」を毎年実施しています。

対象者を評価するためのものではなく、本人が自己評価と他者（部下）評価を比較することで新たな気づきを得て、成長につなげることが目的です。



日本新薬の管理職の傾向（2023年度）

肯定的回答率（他者評価） が最も高い設問：

私の上司は、部下に仕事を任せ、各々が自ら考え行動できるよう適切な範囲で自由と権限を与えている。

肯定的回答率

91%

部下が自主性を発揮して仕事ができる関係性◎

否定的回答率（他者評価） が最も高い設問：

私の上司は、組織の変革の担い手として率先して行動している。

否定的回答率

12%

自己・他者評価ともに否定的回答率が高い結果に

肯定的回答率（自己評価） が最も高い設問：

私は、部下が優れた仕事をしているとき、適切に評価する。

肯定的回答率（自己評価）

91%

管理職の自己評価は高いが他者評価と乖離がみえた

- ・他者評価（部長職）：肯定的84%
- ・他者評価（課長職）：肯定的78%

スコアの算出方法

5つの選択肢がそれぞれ1-5点の点数に換算され、平均点が算出されます。

回答は匿名で、管理職は肯定的・中立・否定的回答の割合のみ確認することができます。



※「観察する機会がない」：平均点の算出から除外

CHAPTER 1

人的資本経営の考え方

- 1.日本新薬における人的資本経営の全体像
- 2.人財関連部門が果たす役割
- 3.「選ばれる会社、選ばれる社員」の人財戦略と「4つの実現」
4. **Column** NS Mindはこうして生まれた!誕生秘話

CHAPTER 2

役割・責任・成果に応じた処遇の実現

- 1.役割・責任・成果に応じた処遇の実現方法
- 2.多様な人財の獲得・登用・活躍支援
3. **Column 1** キャリア入社者インタビュー
Column 2 DE&I DAY (デイデイ) 2023

CHAPTER 3

主体的なキャリア形成と適所適財の実現

- 1.社員一人ひとりの主体的なキャリア形成支援
- 2.適所適財の実現に向けて
3. **Column 1** NSアカデミー受講者インタビュー
Column 2 社内プロボノ参加者インタビュー

CHAPTER 4

心理的安全性の高い組織の実現

- 1.組織力の強化に向けた取り組み
2. **Column 1** 場づくりアクションプランとは?
Column 2 初開催!NSラウンドテーブル

CHAPTER 5

柔軟な働き方の実現

- 1.多様な働き方を支える取り組み
2. **Column 1** Well-being休暇取得者インタビュー
Column 2 小田原総合製剤工場の新しい働き方

CHAPTER 6

データ集

CHAPTER 4 心理的安全性の高い組織の実現

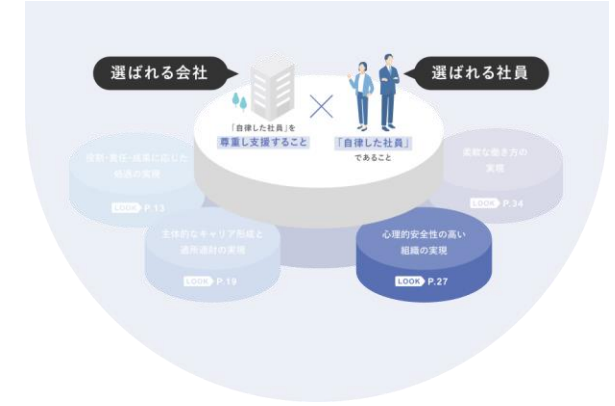
1.組織力の強化に向けた取り組み

相互理解を深めて成果を出しやすいチームに

2021年からLIFOプログラムを全社で導入しています。(部・課単位で実施)
LIFOは性格診断ではなく行動科学に基づいたプログラムで、自分の努力・工夫次第で改善できる価値観や行動に焦点を当てていることが特徴です。



LIFOでは全ての行動特性や特徴を「強み」として捉え、その発揮度合いをチームメンバーとのコミュニケーションを通じて確認します。必要に応じて、異なる「窓」を意識的に使い分けられるようにするトレーニングです。



チームづくりワークショップ	チームのコミュニケーションや組織力の強化、相互理解を深める
相互指摘ワークショップ	各々の行動特性を知り、相互理解を深め、相互指摘がしやすい職場づくりを目指す

(通算受講者数626人)

受講者の声

- 日頃一緒に仕事をしている方からのフィードバックは、自分の行動を見直すうえでありがたい!
- 普段はこういったことをゆっくり話し合う機会がなく、チームの方向性が明確になった気がする
- 同じ専門性を持つ人ばかりでも、想像以上にみんな違いがあって面白かった



課題と今後の展望

各種サーベイ結果から、日本新薬では周囲との調和を重んじ、物事に柔軟に対処するスタイルを得意とする社員が多いことが分かっています。このアプローチは重要で、業務や周囲との関係構築において大きな価値を発揮しています。一方で、時には建設的な批判をし、リスクをとって変化を起こすことができなければ、組織はそれ以上成長しません。社員の変革性を引き出し、革新的なマインドを醸成するための機会を創出していきます。

CHAPTER 1

人的資本経営の考え方

- 1.日本新薬における人的資本経営の全体像
- 2.人財関連部門が果たす役割
- 3.「選ばれる会社、選ばれる社員」の人財戦略と「4つの実現」
4. **Column** NS Mindはこうして生まれた!誕生秘話

CHAPTER 2

役割・責任・成果に応じた処遇の実現

- 1.役割・責任・成果に応じた処遇の実現方法
- 2.多様な人財の獲得・登用・活躍支援
3. **Column 1** キャリア入社者インタビュー
Column 2 DE&I DAY (デイデイ) 2023

CHAPTER 3

主体的なキャリア形成と適所適財の実現

- 1.社員一人ひとりの主体的なキャリア形成支援
- 2.適所適財の実現に向けて
3. **Column 1** NSアカデミー受講者インタビュー
Column 2 社内プロボノ参加者インタビュー

CHAPTER 4

心理的安全性の高い組織の実現

- 1.組織力の強化に向けた取り組み
2. **Column 1** 場づくりアクションプランとは?
Column 2 初開催!NSラウンドテーブル

CHAPTER 5

柔軟な働き方の実現

- 1.多様な働き方を支える取り組み
2. **Column 1** Well-being休暇取得者インタビュー
Column 2 小田原総合製剤工場の新しい働き方

CHAPTER 6

データ集

CHAPTER 4 心理的安全性の高い組織の実現

1.組織力の強化に向けた取り組み

感謝と称賛をオープンに伝える組織づくり

称賛アプリを利用することで、お互いを称賛しあう文化と、笑顔（スマイル）で挑戦する組織風土を醸成しています。コインとメッセージは全社に公開され、社内で飛び交う「感謝」と「称賛」をリアルタイムでみることができます。

「ありがとう」コイン 「自分に本気」コイン 「相手に本気」コイン 「社会に本気」コイン



感謝を伝えるコインと、称賛を伝えるNS Mindにちなんだ3種類のコイン

社員の対話の場を増やす仕組み

上司と部下がより良い関係を構築する機会として1on1ミーティングを実施しています。様々な部門・職種の方とざっくばらんに話ができる「シャッフル1on1」も年に複数回開催しています。

組織力を強化するその他の取り組み

コンプライアンス研修

職場単位で実施(1回/月)

ハラスメント防止の取り組み

委員会の設置、研修など

ラウンドテーブル

経営層と社員が直接対話する場

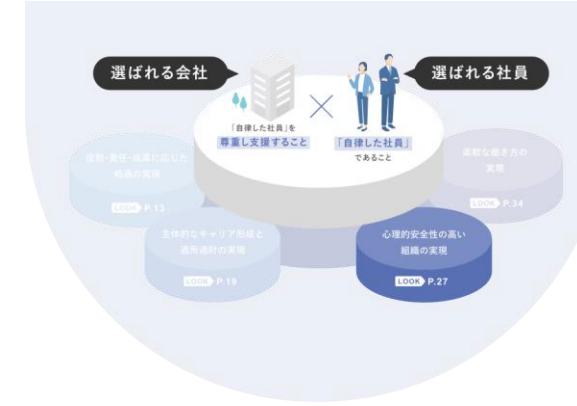
メンター・メンティー制度

入社者や新任管理職を対象に実施

人事部員との面談

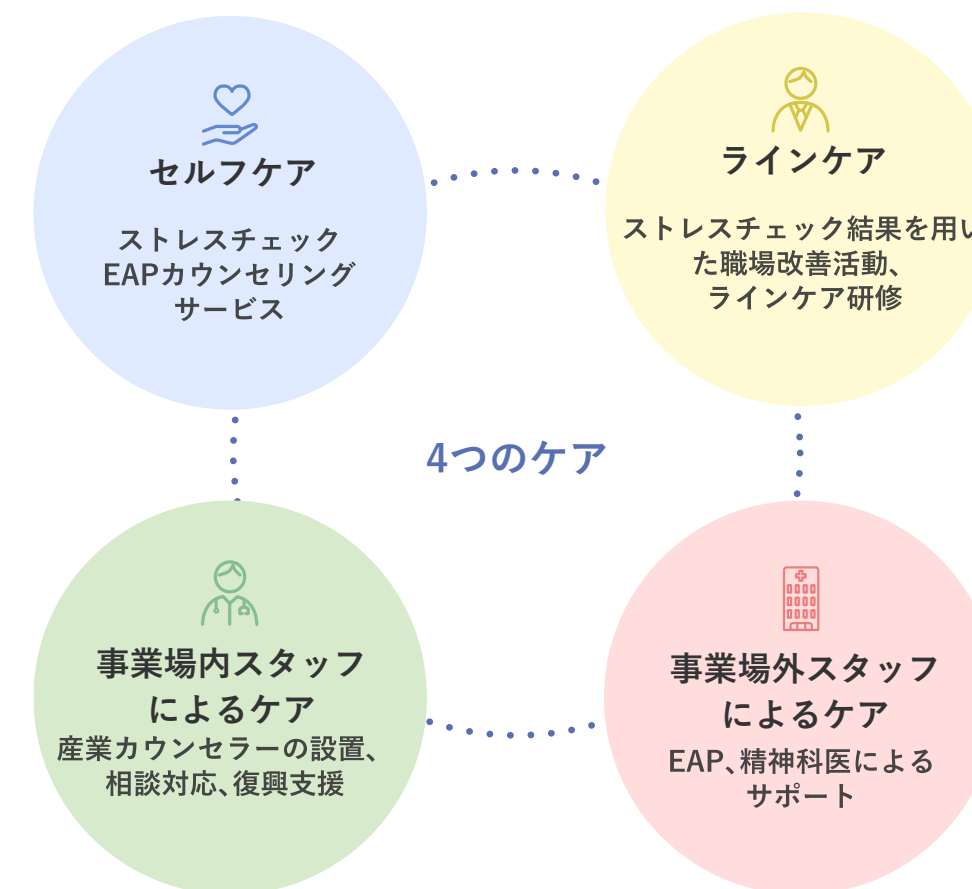
希望者に対して人事部員との対話の場を提供(2023年度は20名以上実施)

※体系化し次年度以降も実施予定



社員がいきいきと働くために（メンタルヘルスケア）

全社員を対象にストレスチェックを実施しています。導入当初はセルフケアの一環としてメンタル疾患の早期発見・対応を目的としていました。2006年以降は、分析結果を用いたラインケア研修により、特に本社以外の事業所へのフォローを強化してきました。



主な取り組み

- ストレスチェック分析結果をもとに職場改善活動
- 休職者フォロー
- 出社訓練プログラム実施

CHAPTER 1

人的資本経営の考え方

- 1.日本新薬における人的資本経営の全体像
- 2.人財関連部門が果たす役割
- 3.「選ばれる会社、選ばれる社員」の人財戦略と「4つの実現」
4. [Column](#) NS Mindはこうして生まれた!誕生秘話

CHAPTER 2

役割・責任・成果に応じた処遇の実現

- 1.役割・責任・成果に応じた処遇の実現方法
- 2.多様な人財の獲得・登用・活躍支援
3. [Column 1](#) キャリア入社者インタビュー
[Column 2](#) DE&I DAY (デイデイ) 2023

CHAPTER 3

主体的なキャリア形成と適所適財の実現

- 1.社員一人ひとりの主体的なキャリア形成支援
- 2.適所適財の実現に向けて
3. [Column 1](#) NSアカデミー受講者インタビュー
[Column 2](#) 社内プロボノ参加者インタビュー

CHAPTER 4

心理的安全性の高い組織の実現

- 1.組織力の強化に向けた取り組み
2. [Column 1](#) 場づくりアクションプランとは?
[Column 2](#) 初開催!NSラウンドテーブル

CHAPTER 5

柔軟な働き方の実現

- 1.多様な働き方を支える取り組み
2. [Column 1](#) Well-being休暇取得者インタビュー
[Column 2](#) 小田原総合製剤工場の新しい働き方

CHAPTER 6

データ集

CHAPTER 4 心理的安全性の高い組織の実現

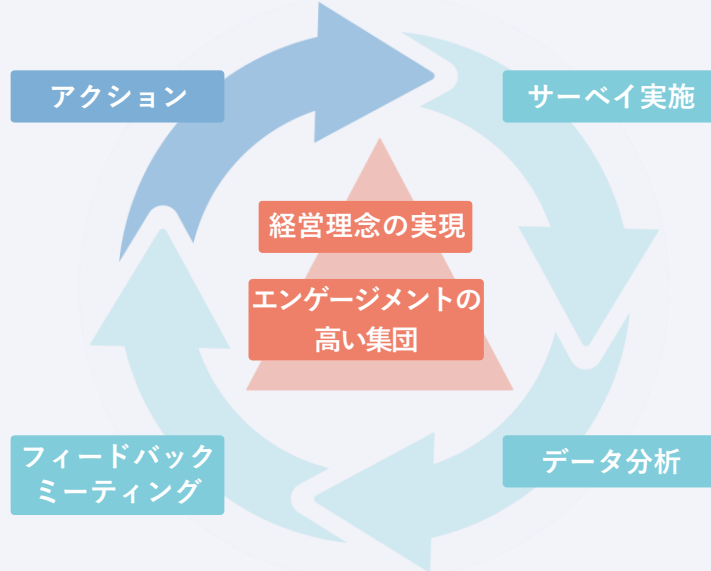
2. [Column 1](#) 場づくりアクションプランとは?

[Column 2](#) 初開催!NSラウンドテーブル

Column 1

場づくりアクションプランとは?

サーベイによって可視化された「取り組むべき課題」を認識した上で、職場をよりよくする具体的なアクションを実施します。



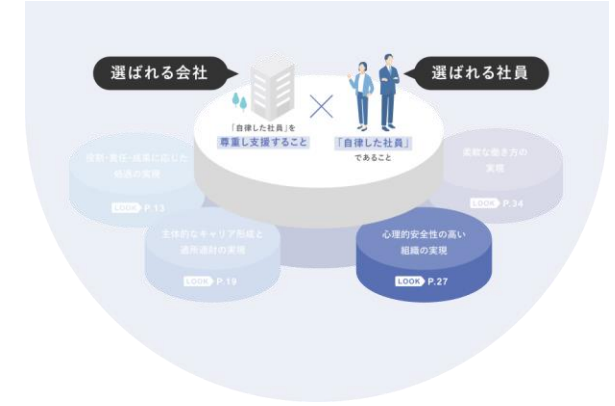
アクションの例

- 終業後は業務用のスマホを見ない、仕事のことは考えない
- メンバー間でこれまでの経験や失敗談、乗り越え方を話す機会を設ける
- 職場の空気を和ませて、自由に発言できる空気をつくる
- フィードバックのためのTeamsをつくる、絵文字だけでもアクション!

2023-2024のアクションでは

エンゲージメントスコアは様々な要因に左右されるものですが、アクションプランを作成・実践することによる有意差がでています!

選択部門平均	肯定	中立	否定
2023	52	32	16
2024	61	27	12
前年度比	9	-5	-4



Column 2

初開催!NSラウンドテーブル

NSラウンドテーブルとは・・・

あるテーマについて日本新薬の仲間が集い話をするシリーズ企画

2024年3月に第1回を開催しました!

参加者は高谷さんと希望者6名で、テーマは「NS Mindを1年間実践した感想」。

NS Mindを初めて読んだときの率直な感想や、日々どのように実践しているか。また、NS Mindが特性評価項目に採用されていることの利点や、一方でマネージャーとしての評価における難しさなど、本音で話していただきました!

心理的安全性を担保して自由に話していただくことを大切にしているため、会話の詳細は公開していません。



今後も実施方法や開催内容を見直しながらかつて実施してまいります。