

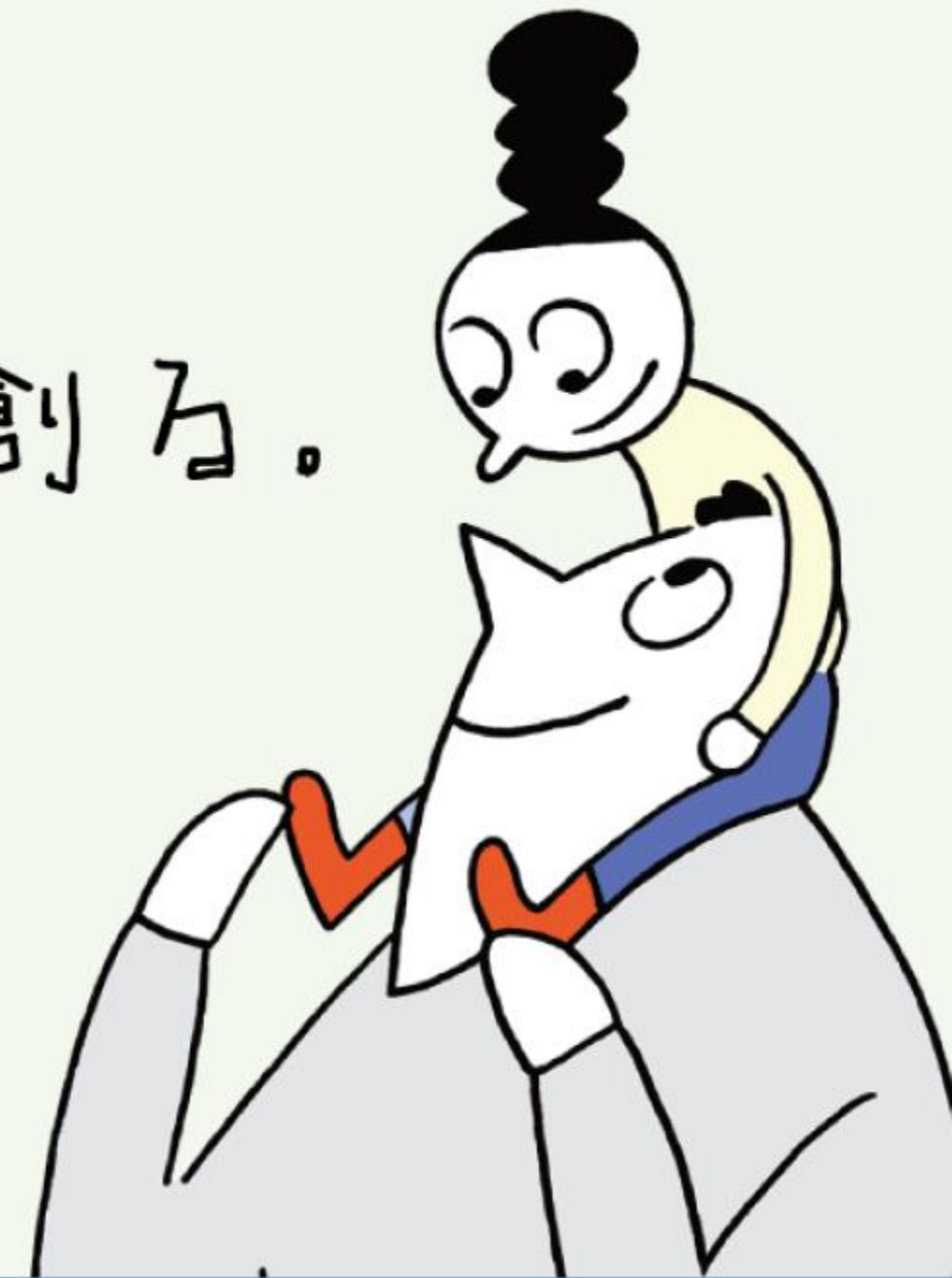
## CHAPTER 2

---

役割・責任・成果に応じた  
処遇の実現

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

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** DE&I DAY（デイデイ）2024

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** グローバル人財認定制度/  
DX変革人財認定制度

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** 営業所長マネジメント研修

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** Well-being休暇取得者インタビュー

CHAPTER 6

データ集

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

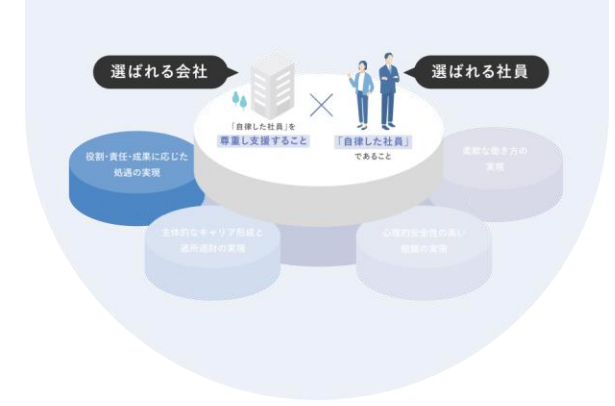
役割・責任・成果に応じた処遇にまつわるこれまでの課題

- 各ポジションにおける役割範囲や責任の所在が全社に明示されていなかった
- 約10年ほど大きな変動のない社内水準で賃金制度が運用されていた

対策

「役割」を明確にする  
(イノベーションを生み出す  
人財を適切に処遇)

チャレンジ意識と  
変革意識の醸成  
(一人ひとりが成長し活躍する)



## ジョブ・ディスクリプションを全社に開示

幹部職（管理職、専門職、専任職）の全353ポジションにおける要件を記載したジョブ・ディスクリプションを作成し、2023年度より運用を開始しました。人事システム上で開示することで社員が常に最新の情報を確認できる体制としており、ジョブ・ディスクリプションの内容は毎年見直しを行っています。



課題と今後の展望

ジョブ・ディスクリプションの活用についてはまだ道半ばです。未来の日本新薬を引っ張るリーダー人財を戦略的に育成・獲得・登用していくため、会社はジョブ・ディスクリプションを後継者育成計画に生かし、当該ジョブの後継者となる社員がスムーズに職務に適應できる環境・体制を整えていきます。

## 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

## 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** DE&I DAY（デイデイ）2024

## 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** グローバル人財認定制度/  
DX変革人財認定制度

## 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** 営業所長マネジメント研修

## 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** Well-being休暇取得者インタビュー

## CHAPTER 6

### データ集

## 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

## 外部市場データを用いた成果報酬へのシフト

報酬サーベイを導入し、2024年度より外部水準を反映した賃金制度に一新しました。新しい価値を創造できる人財を労働市場から獲得・社内で育成し、役割・責任・成果に応じた報酬を実現します。

### 「私は、担当業務に対して公正な報酬を得ている」

- 2024年度日本企業：9%▲（上回る） ● 2024年度全世界企業：12%▲（上回る）



### 「私は、良い仕事をしたときに、きちんと認められている」

- 2024年度日本企業：13%▲（上回る） ● 2024年度全世界企業：10%▲（上回る）



2024年度エンゲージメントサーベイより

職務に見合った魅力ある処遇を実現することで、社内でより大きな職責へチャレンジする意欲を引き出し、会社としての競争力を高めていきます。

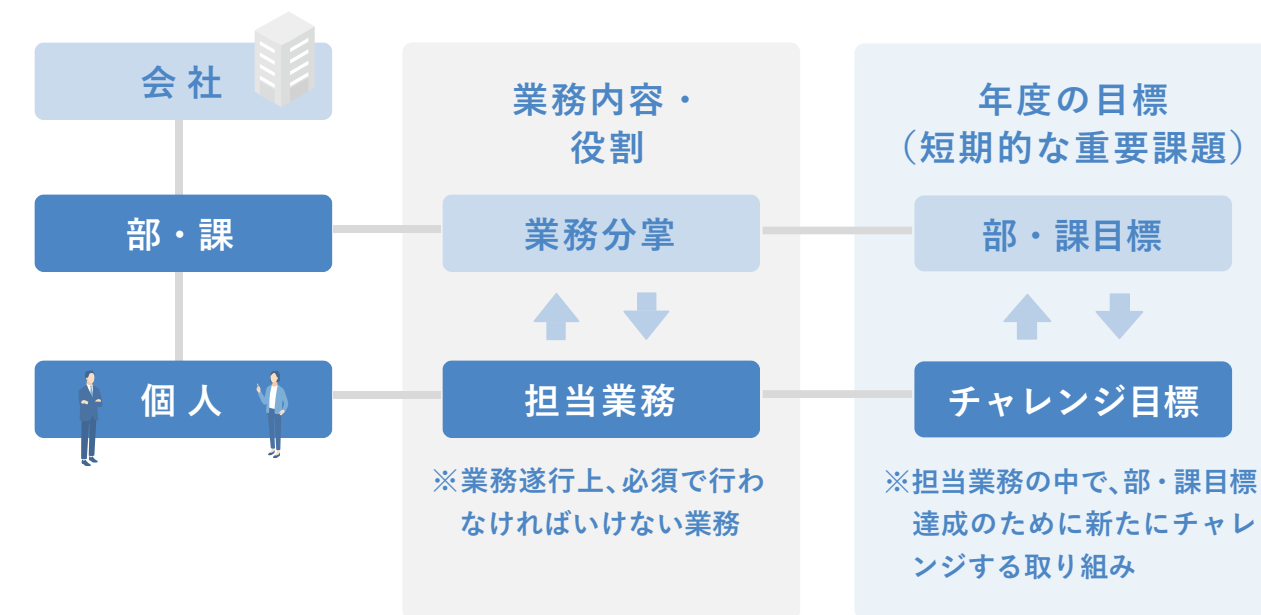
### その他の取り組み

- ・能力や仕事の成果に関わらない報酬の廃止
- ・賃金：賞与の比率見直し（年収における賃金の比率を増加）
- ・昇格標準年数を通算4年短縮（能力に見合った処遇を早期から実現）



## チャレンジが評価される制度へ

社員一人ひとり、そして会社がさらに成長するためには、チャレンジする姿勢を讃え、チャレンジを続ける文化を醸成する必要があります。そこで、目標管理シートの項目を「担当業務」と「チャレンジ目標」に分け、何に挑戦するのか明確にし、上司部下間で認識を合わせられるようにしています。



今後も継続的な研修や周知を通じて、評価制度の適切な運用を強化し、上司と部下の双方にとって納得性の高い評価を目指します。

### 評価制度を正しく理解・運用してもらうための取り組み例

- ・考課者研修／被考課者研修（年1回以上）
- ・管理職による評定会議（評価の目線合わせ）を必須化
- ・評価制度理解度クイズ（年1回）、部門での評価制度読み合わせ研修
- ・評価面談に関するアンケート（年1回）

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

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** DE&I DAY (デイデイ) 2024

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** グローバル人財認定制度/ DX変革人財認定制度

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** 営業所長マネジメント研修

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** Well-being休暇取得者インタビュー

CHAPTER 6

データ集

CHAPTER 2 役割・責任・成果に応じた処遇の実現

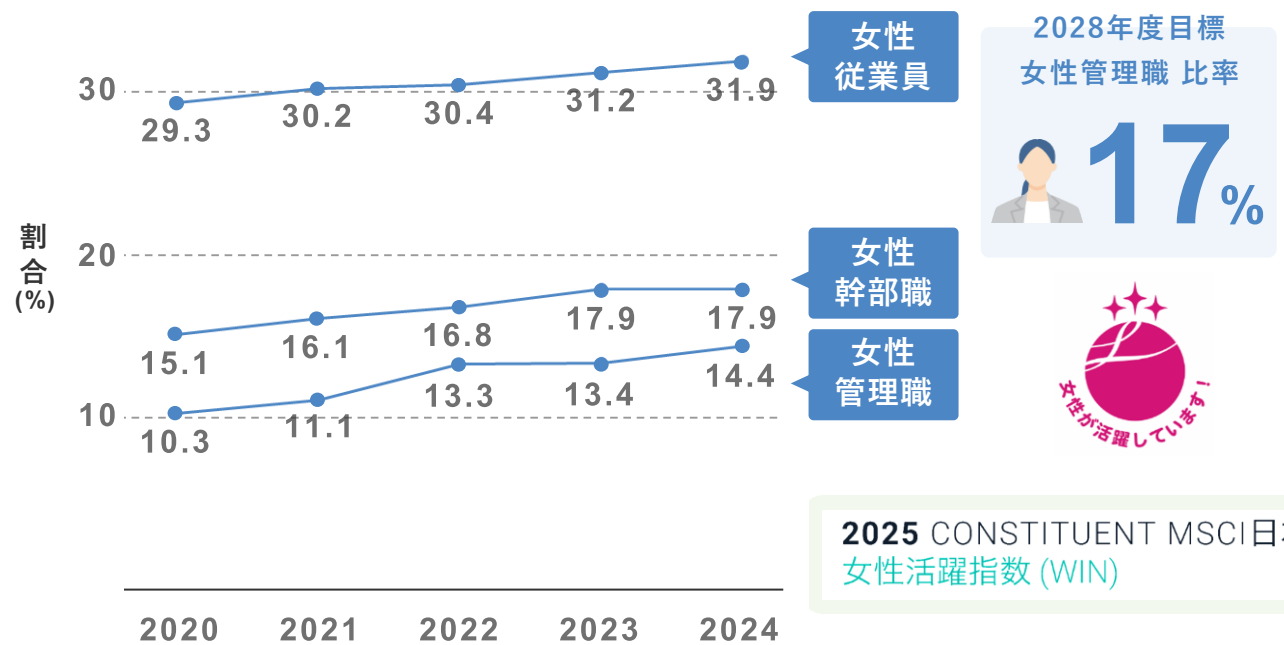
2.多様な人財の獲得・登用・活躍支援

人財においても、独自性を追求

「特長のある製品は個性あふれる人財から」の考えのもと、イノベーションを生み出すため、多様な価値観を持った社員がいきいきと活躍できる組織風土の醸成を目指しています。

女性活躍

幹部職、管理職における女性の人数は年々増加していますが、全社員の女性比率に比べるとまだ低い状況であることがわかります。



キャリア採用

高い専門性や俯瞰的な目線などをもって、さまざまな職種・領域で活躍しています。

2012~14年度	2015~17年度	2018~20年度	2021~23年度	2024年度
3人 (0.2%)	14人 (1.0%)	23人 (2.3%)	34人 (4.2%)	14人 (4.5%)

※ ( ) 内は全社員に対する累計のキャリア採用者の割合



LGBTQ

社内の情報発信や企画、社外イベントへの協賛、社内研修など、理解促進に取り組んでいます。また、2024年度には専門家による外部相談窓口を設置しました。



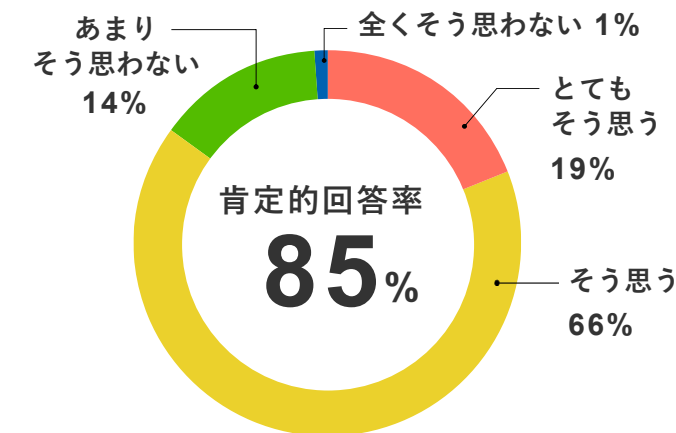
障がい者雇用

就労移行支援事業所や行政機関と連携し、障がいへの理解向上、雇用拡大、職域拡大に力を入れています。

多様性を認め合う風土100%を目指して

日本新薬では多様性受容の意識はあるものの、行動に移せていない社員も多いということが分かっています。一人ひとりの行動レベルを高められる施策や情報発信を通じて、**属性にかかわらず誰もが活躍できる組織**を目指します。

あなたの職場には、多様性を認め合う風土があると思いますか？



肯定的回答率 目標

**100%**

DE&Iステータスアンケート (2024年1月実施) より

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

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** DE&I DAY (デイデイ) 2024

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** グローバル人財認定制度/  
DX変革人財認定制度

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** 営業所長マネジメント研修

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** Well-being休暇取得者インタビュー

CHAPTER 6

データ集

CHAPTER 2 役割・責任・成果に応じた処遇の実現

3. **Column** DE&I DAY(デイデイ)2024

Column



『DE&I DAY (デイデイ)』は「“DE&I“について考えることで、多様な社員一人ひとりの活躍に繋げること」を目的とし、2022年度から実施しています。2024年度のコンセプトは「アンコンシャスバイアス」。人権週間でもある2024年12月3日、外部講師を招いた講演会およびDE&Iに関する座談会を開催しました！

参加者の感想

- 誰かの当然は他人の当然とは違うので、それぞれの立場の景色を見ることで意識が変わってくるのを感じた。
- 権力者バイアス、マイクロアグレッションに関しては、自分でも理解していたつもりだが、改めて今日もう一度考え直す機会になった。

座談会

「押しつけではない多様性とは何か？」 「意識的に、偏った意見として自分の考えを伝えることは押しつけになるのか？」 「アンコンシャスバイアス解消のために、チーム内でどのような意識付けを行えばよいのか？（他社事例も含めて）」

これらの疑問に関して、登壇者と外部講師にてディスカッションいただきました。



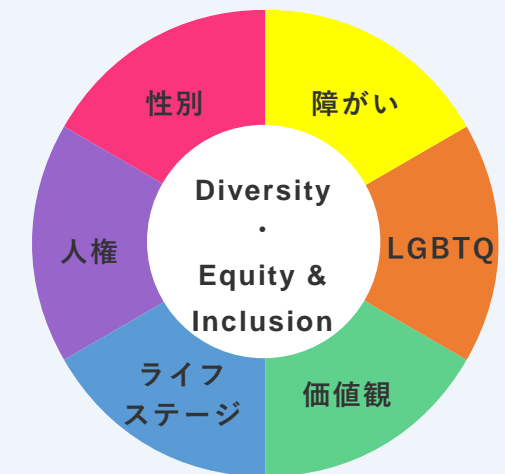
高山 真理子



速水 梨佐



村山 賢大



DE&Iの実現は、会社のグローバルな成長に不可欠です。今後も様々なテーマでDE&Iについて一緒に考えていきましょう！