

人的資産の強化

基本的な考え方

当社グループは、従業員を重要な経営資源「人的資産」と捉えています。創業当時から薬剤師をはじめとした従業員の教育に注力してきましたが、長期ビジョン2035の実現に向けて、これまで以上に人的資産の強化を推進していきます。

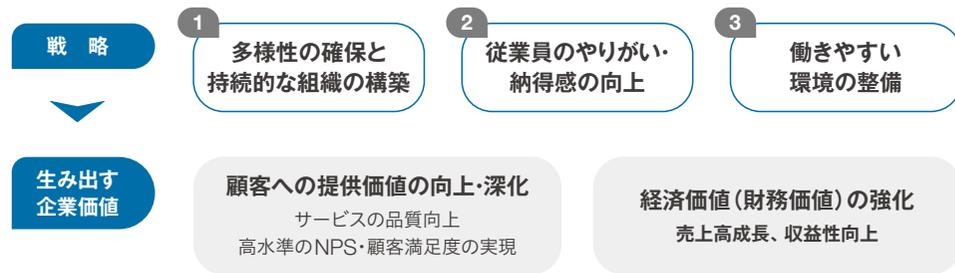
人的資産の強化を通じて、従業員の「グループ理念」の理解・共感を高め、従業員が明るく働くことが可能な活力ある職場をつくることで、中長期的な企業価値の向上とともに社会に貢献することを目指します。



人的資産強化の3本柱

人的資産の価値を高めしていくための3つの重点戦略として「多様性確保と持続可能な組織の構築」「従業員のやりがい・納得感の向上」「働きやすい環境の整備」を掲げています。学習機会・成長機会の提供により一人ひとりの力を最大化するとともに、従業員が組織への共感、やりがいを持って仕事に取り組むことのできる制度や環境を整備し、さらに女性活躍をはじめとした人材の多様性確保への取り組み等を通じて、組織の持続的な成長を目指します。これらの取り組みの成果として、従業員のエンゲージメントや労働生産性が向上し、人的資産・組織価値を高めることが、お客さま・患者さまへの提供価値の向上や深化につながり、中長期的には売上高・収益性等の財務価値へ転換していくものと考えています。

3本柱にひもづく施策推進による人的資産・組織価値の向上





人的資産の強化

1 多様性の確保と持続可能な組織の構築

多様な人材の活躍、未来の経営を担う人材の確保と育成は、中長期的な企業価値向上に不可欠であると捉え、人種・国籍・年齢・性別・障がいの有無などにかかわらず活躍することができる職場環境づくりのための施策を企画・推進しています。

中長期的には「事業戦略に基づいた人材育成・配置が行われ、質も量も常に充足している状態」「異なる個の立場や多様性を理解し、掛け合わせることで成長を推進している状態」をあるべき姿と考えています。

その実現に向けて、女性管理職比率のさらなる向上をはじめとした多様な人材が活躍できる環境の整備に加え、サクセッションプランの策定やリーダー人材の育成等、持続的な成長に資する人材ポートフォリオの構築に向けた取り組みを推し進めていきます。

人材ポートフォリオの構築

持続的な成長を担う経営人材の育成

サクセッションプラン

グループの中長期的な成長には、次世代の経営を担う主要ポジションのサクセッションプランを継続的に策定・更新することが重要であり、現在プラン策定およびモニタリングのための目標設定に向けた検討を進めています。

なお、調剤薬局事業のマネジメントを担う主要ポジションである薬剤部長については、課長クラスの人材を対象としたサクセッションプランをすでに実施しており、特性診断や面談等により経営判断力等のポテンシャルを分析し、最終的な候補者を選定しています。

リーダー人材の育成

次世代を担うリーダー人材の育成に向けて、新卒総合職社員を対象とした中堅社員研修、公正公平な評価を行うための評価者研修等、さまざまなプログラムを実施しています。

また、新任執行役員などに対しては、経営に必要な各種スキルや高い視座を学ぶための外部研修を実施しています。2024年度には、計4名の執行役員が3種類の研修に参加しました。

取り組みの詳細 <https://www.nicho.co.jp/corporate/sustainability/esg/human/>

TOPIC 次世代リーダー育成プロジェクト

『Next Forum(ネクストフォーラム)』の開催

リーダー人材の育成に向けた新たな取り組みとして「Next Forum(ネクストフォーラム)」という集合研修を開催しています。グループ各社・各部署の知識と経験を共有し、相互理解と共感を深めることで個々の視野を広げること、各々の業務における意識や行動の変容を促すことを狙いとして、日本調剤グループ各社から選抜された総勢10名のメンバーが約1年にわたるグループ横断型の研修に取り組んでいます。研修の中では、トップマネジメントによる講義や合宿での集中討議などを実施し、成果である行動コミットメント宣言を目指して鋭意活動中です。本プロジェクトは、前身であるMBA(三津原ビジネスアカデミー)プロジェクトの提言から生まれたものであり、従業員による自律自走型の取り組みとして今後の継続を目指しています。



採用戦略

質の高い薬局サービスの提供と、組織拡大に向けた競争戦略を高める上で、薬剤師をはじめとする人材の確保は非常に重要です。規制緩和、法改正、DX進展、業界再編などに伴う外部環境の大きな変化に対応すべく、薬剤師、医療事務、管理栄養士、総合職の新卒・キャリア採用の体制強化に注力しています。

総合職

新たな事業や仕組みを作るなど、未来に向けた確かな成長戦略を描くために、総合職の採用を強化しています。人事・企画・営業・財務経理・マーケティング・ITエンジニアなど各専門分野の優秀な人材確保を目的として、新卒採用・キャリア採用の双方で幅広いチャネルを駆使した活動を展開しています。

多様性の確保

女性活躍の推進

P.72 社外からの評価・外部機関への参画

薬剤師は従来より女性が担う割合が高く、日本調剤に勤める薬剤師も約7割が女性です。そのため、女性社員のキャリア支援や管理職向けの意識啓発など、女性活躍推進に対する取り組みを全社で進めています。

行動計画

1 管理職に占める女性比率を13%以上とする
(2022年4月から2025年3月まで)

2024年3月末時点:
女性管理職比率 **13.3%**
エリアマネージャー女性比率 17.6%

2 配偶者が出産した男性正社員のうち、育児休業等および当社独自の育児を目的とした休暇制度を利用した者の割合を40%以上とする。

2024年3月末時点:
男性育児関連休業取得率 **84.0%**

従業員女性比率
72.4%
※日本調剤のみ

育児短時間勤務制度利用者数
632人

育児休業から復職した従業員の定着率
97.4%

(2024年3月末時点)

新卒薬剤師採用の強化

かかりつけ薬剤師制度や在宅医療、各専門領域における薬物治療など、対人業務の重要性に注目が集まっています。業界再編の中で勝ち残るために、質の高い人材の確保を成長戦略実現のための最重要課題の一つと捉えて新卒薬剤師採用に取り組んでいます。



日本調剤の魅力を伝えるための豊富なメディア展開

ダイバーシティ&インクルージョン (DE&I)

キャリア採用

専門性を強化し、既存社員とは違った新たな価値の創出につなげるため、新卒採用だけでなく、キャリア採用にも注力しています。外部から専門性の高い人材を獲得することで、不足するポジションの充足だけでなく、新たな視点と経験をもたらし、組織全体の活性化を図ります。

管理職における中途入社者割合

59.5% 2021年度末時点 | 58.2% 2022年度末時点 | 59.6% 2023年度末時点

障がい者活躍

多様な人材が活躍できるような各種取り組みを推進しています。日本調剤では144名の障がいのある従業員が働いています。法定雇用率を超える2.8%(2024年6月時点)を達成し、積極的な雇用を促進すると同時に職域の拡大を図っています。

人材・組織マネジメントへの取り組み詳細 <https://www.nicho.co.jp/corporate/sustainability/esg/human/>

人的資産の強化

2 従業員のやりがい・納得感の向上



当社グループはかねて人的資産を最も重要な価値創造の源泉であると捉え、薬剤師を中心とした人材育成や専門性向上に注力してきました。長期ビジョンの実現に向けて、従業員の自律的な学習を推進することでその能力を最大化し、従業員の成長やキャリアを切り開ける状態を目指します。現在キャリア自律への支援を強化すべく、サポート体制の拡充を進めています。

さらに、従業員エンゲージメントの向上を目指し、定期的なサーベイの実施により従業員のエンゲージメントレベルを捕捉していますが、今後、その結果を受けたPDCAサイクルが機能し、さらなる従業員エンゲージメント向上への行動がグループ全体に浸透していくことを目指します。

キャリア自律・専門性の向上

専門性

| 薬剤師をはじめとした専門性の高い医療人材の育成

主要事業である調剤薬局事業では医療従事者としての使命を果たすべく、患者さま視点と高い専門性を持つ人材の育成に取り組んでいます。加えて、全国に多店舗展開し組織も拡大していることから、組織マネジメントを行う人材の強化と、これを担う次世代人材の育成を継続して行っていくことも重要な経営課題として取り組んでいます。

調剤薬局事業では、「質の高い薬剤師の採用」を推進しつつ「質の高い教育」をさらに強化しています。当社では、薬剤師ステージ制度を2018年4月に開始しており、社内認定資格の取得を推奨し、より高度な外部認定資格の取得へとステップアップしていけるよう会社が全面的に支援しています。外部認定資格の取得には、薬局経験だけでなく病院における研修が必須となるため、年間30名以上の薬剤師が病院研修を受けています。

詳細 ▶ P.39 専門性の高い薬剤師

キャリア自律への取り組み

| 職能資格別研修の拡充

日本調剤の人事制度では、各職能資格に求められる資質や能力を定義しており、その発揮を支援するための研修を開始しています。全職種共通の新任ミドルクラス研修、総合職を対象とした新任ハイクラス研修等においては、従業員が各等級に求められる役割を正しく理解し体現するための具体的な行動を検討する研修と併せて、上司との面談による期待のすり合わせや振り返り研修の実施により職場での実践をサポートしています。

| 自律的な学びの場の提供

従業員一人ひとりが自らのキャリアを主体的に形成することを目的とし、全従業員がアクセス可能なプラットフォーム上での自己啓発e-ラーニング提供などにより“従業員の学び”を支援する取り組みをスタートしました。また、ビジネス全般におけるさらなる幅広い知識を習得できるコンテンツや、ITを活用した業務効率化に意欲のある従業員を対象とした、実践的な知識やスキル習得ができるデジタル研修も意欲ある応募者から選定の上で実施しています。

従業員エンゲージメントの向上

グループエンゲージメントサーベイの実施

中長期的な組織力の向上と従業員の成長を目指し、従業員のエンゲージメントレベルを定期的に捕捉しています。2023年度に実施したエンゲージメントサーベイでは、他社に先駆けた取り組みを行う経営方針やグループ理念への共感、従業員の成長意欲の高さがうかがえる結果となりました。

エンゲージメント向上のため、グループ理念の浸透、経営層からの発信機会の増加、人事制度の刷新などを行ってまいりましたが、今後もエンゲージメントのさらなる向上を目指すべく、柔軟な働き方の促進、キャリア支援体制の強化など、さまざまな取り組みを進めていきます。

グループエンゲージメントサーベイ2023 回答人数:日本調剤グループ5社 6,366名(回答率92.4%)

強みとして現れた傾向

成長意欲

従業員の成長意欲が高く、医療に真摯に向き合うことで職場や同僚にも貢献したいと考えている。個人の成長に対し、周囲が応援する風土ができています。

経営戦略

先進的な取り組みに挑戦する経営方針や、業界ニーズを捉えた事業展開について、従業員の共感が集まっており、経営戦略への評価が高い。

グループ方針

グループの目指す姿「誰もが相談したくなるヘルスケアグループへ」、私たちの使命「すべての人の『生きる』に向き合う」、「大切に基本姿勢」への共感が高く、実践できている。

日本調剤における新人事制度の導入

グループ理念「すべての人の『生きる』に向き合う」を体現し、高品質なヘルスケアサービスの提供を通じて社会に貢献することのできる人材の育成を目的とし、2024年4月に新人事制度を導入しました。本制度では、当社で働く従業員の指針となる「求められる人材像」を策定することで、従業員が目指す方向性を示しています。従来までの年齢や勤続年数といった昇格要件を撤廃し、また、評価制度にグループ理念および求められる人材像に基づいた行動評価を導入することで従業員の納得感を醸成すること、職責・専門性を反映したメリハリある処遇を導入することにより人材の活性化を促し、長期ビジョン実現の礎とすることを目的としています。

求められる人材像

健全で優れた人格と強いリーダーシップを有し、周囲からの信頼を得つつ、高い専門性を発揮するプロフェッショナルとして、変化を恐れず挑戦し、多様な力を掛け合わせ、中長期的に高い成果を創出することで、医療分野を中心に社会課題解決に貢献できる人材。

新人事制度の3本柱

等級制度

経験や能力を重視する「職能資格等級」と担う職責の大きさに決まる「ポジショングレード」の2種類の等級を各個人に付与する制度を導入することで、従業員の成長やキャリアを支援

評価制度

日本調剤グループ理念および「求められる人材像」に基づいた「行動評価」と、組織目標の達成度合いによる「成果評価」の2種類の基準を用いる評価制度により上長・部下の双方向対話を深化し、従業員の納得感を醸成

報酬制度

職責の大きさ、能力、成果を反映した明瞭な報酬制度を策定

グループ理念、新長期ビジョン浸透への取り組み

2022年4月に策定したグループ理念の浸透に取り組んでいます。当社グループの存在意義や未来につながる行動を定義した理念を、グループの隅々に浸透させることを目的に、トップダウン、ボトムアップを組み合わせた取り組みを行っています。グループ社内報において、従業員がグループ理念について自らの言葉で語る企画の連載を行うなど、従業員がグループ理念を意識し、自分事化する機会の創出を図っています。

また、2024年9月に発表した「長期ビジョン2035」の実現に向けて、まずは従業員の長期ビジョンへの理解・共感を深めることを目的に、従業員向け資料の配信や、笠井社長から従業員向けメッセージ動画を公開するなど発信強化に努めています。さらに、従業員から募集した長期ビジョンに関する質問に答える社内報企画など、従業員一人ひとりが長期ビジョンを自分事化し、業務に生かすことができるような浸透施策の検討・実施を行っています。



人的資産の強化

3 働きやすい環境の整備

従業員一人ひとりがいきいきと働くことのできる環境を整備することは、私たちの目指す明るく活力あふれる組織の構築に不可欠です。今後は時間や場所などの制限を低減させ、フレキシブルな働き方を実現するとともに労働生産性を向上し、その結果としてワーク・ライフ・バランスの向上につながるよう各種施策を継続検討していきます。さらに、個人と組織の健康的な状態の持続はグループ理念の実現、さらには組織全体の生産性を高めることによる長期ビジョンの実現に資するものと考え、健康経営への投資を戦略的かつ計画的に実施しています。

フレキシブルな働き方

柔軟な働き方への取り組み

従業員が働きやすい環境を整備することは、従業員エンゲージメントの向上とともに労働生産性の向上につながり、中長期的な事業成長に寄与することから、働く時間や場所の柔軟性を高めていくための検討を進めています。

田町タワーへの本社移転

コロナ禍を経て働き方が多様化する中、時代にフィットしたオフィス環境を提供することで従業員の働きがいを高めるため、2024年9月、東京本社オフィスを東京都港区芝の田町タワーに移転しました。新オフィスのワークスペースは、メンバー同士・部署間・グループ会社間でのコミュニケーションが取りやすいよう、シームレスな空間づくりにこだわっています。異なる価値観やバックボーンを持ったメンバー同士がさまざまな意見やアイデアを出し合い、コミュニケーションを活性化させ、事業成長と組織パフォーマンスを最大化していくために、気軽なミーティングや休憩ができる「JPラウンジ」を新たに作るなど、人的・組織資産の強化を促進するさまざまな工夫が各所に反映されています。



健康経営

健康経営の増進

従業員の安全と健康は、個人と組織の生産性向上のための重要かつ基礎的な要件であるとともに、従業員一人ひとりがいきいきと働くことで、地域に根差した医療の提供や、時代の変化に適応した医療サービスを提供できると考えています。2023年度は、従業員がより安全かつ安心して働くことができる環境を整備するため、労災防止に関するマニュアル改定やe-ラーニングの強化、全支店でのAED設置と講習など環境面の整備を強化しました。また、メンタルヘルスをはじめ、気軽にできる運動や女性の健康課題等身近なテーマを中心に社内オリジナル動画を作成・定期的におンデマンド配信し、禁煙および受動喫煙の防止を強化すべく、社内独自の禁煙プログラムを開始し、プログラムに参加した全員が禁煙に成功するなど、従業員の健康度がより増進できるよう施策を展開しています。

併せて、従業員の家族も含めたサポートも大切であり、復職プログラムの強化や病気と仕事の両立に関する制度を策定し、治療を受ける従業員が安心して働くことができるよう制度化し、同時に周囲の関わる人々の理解を深めるなど、ライフステージに合わせた多様な働き方ができるよう推進しています。

P.72 社外からの評価・外部機関への参画