

企業理念の実践と人財マネジメント

2017年12月27日

執行役員

グローバル人財総務本部長

富田 雅彦

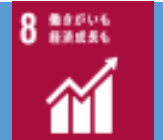
本日のポイント

- ・ VG2.0のスタートに際して、VG2.0を推進する原動力である「人」と「組織」の成長を加速するための取組みを強化。
- ・ 目標を設定して取組みを進めているのは「人財アトラクションと育成」、「ダイバーシティ&インクルージョン」、「従業員の健康」、「労働安全衛生」、「人権の尊重と労働慣行」の分野。
- ・ 仕事を通じて企業理念の実践にチャレンジし続ける風土醸成のために2012年度にスタートしたTOGA(The OMRON Global Awards)では、2017年度から、社員のより自発的な行動を後押しし、イノベーション創出や日々の仕事と社会的課題解決との関係への腹落ちにつなげている。
- ・ また、経営がグローバルの社員の生の声を聞き、組織マネジメント上の経営課題を把握し、課題解決により社員にとっての会社の魅力度を高めるために、2016年度よりエンゲージメントサーベイを実施している。

人財マネジメントにおけるサステナビリティ目標



人財マネジメントの主な取り組み

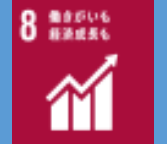


社会的課題	2020年度目標・KPI
人財アトラクションと育成	<ul style="list-style-type: none">・ 企業理念実践に向けたTOGAの発展的継続・ 海外重要ポジションに占める現地化比率：66%・ エンゲージメントサーベイ実施によるPDCA加速
ダイバーシティ&インクルージョン	<ul style="list-style-type: none">・ 女性管理職比率：8%(国内)・ 障害者雇用：法定雇用率以上の雇用人数拡大
従業員の健康	<ul style="list-style-type: none">・ メンタルヘルス教育受講率：100%(国内)・ メンタルタフネス度：偏差値55以上(国内)

人財マネジメントにおけるサステナビリティ目標



人財マネジメントの主な取組み



社会的課題	2020年度目標・KPI
労働安全衛生	<ul style="list-style-type: none">・ 国際規格認証(OHSAS18001)取得生産拠点数： 生産高の80%を占める拠点での取得・ 推進人財の配置：全対象サイト・ 推進人財教育訓練受講率：100%
人権の尊重と労働慣行	<ul style="list-style-type: none">・ 人権デューデリジェンスのプロセスの設定・導入・ リスク分析/是正実施の生産拠点数：全生産拠点

企業理念実践に向けたTOGAの発展的継続

Our Mission

(社憲)

われわれの働きで われわれの生活を向上し よりよい社会をつくりましょう

Our Values

私たちが大切にする価値観

- ・ **ソーシャルニーズの創造**

私たちは、世に先駆けて新たな価値を創造し続けます。

- ・ **絶えざるチャレンジ**

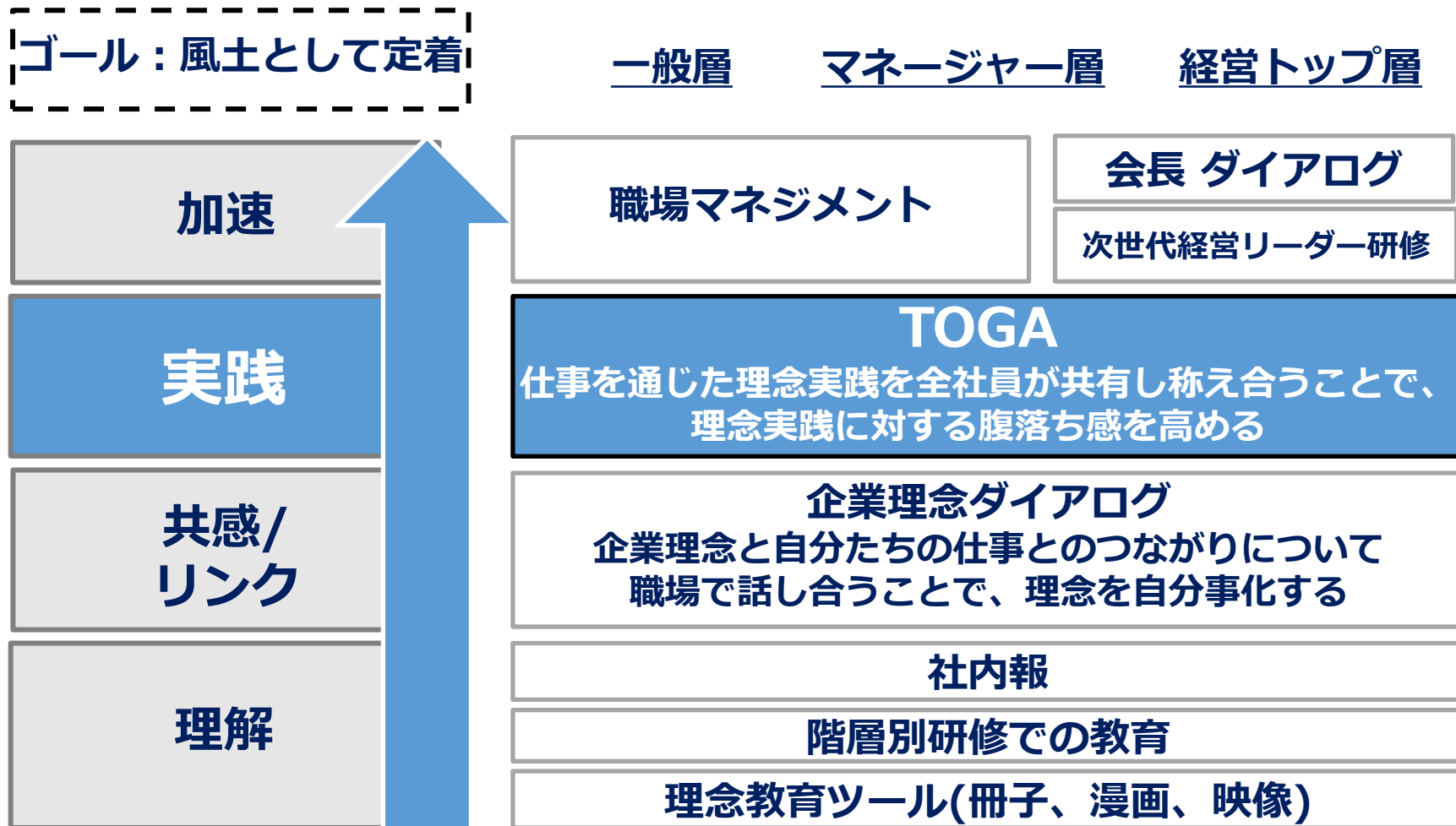
私たちは、失敗を恐れず情熱をもって挑戦し続けます。

- ・ **人間性の尊重**

私たちは、誠実であることを誇りとし、人間の可能性を信じ続けます。

企業理念実践強化の全体像と「TOGA」

社員一人ひとりの仕事を通じた企業理念実践を後押しするため、
2012年度からグローバルで「TOGA」をスタート



「The OMRON Global Awards」(TOGA)とは？

「仕事を通じて理念実践にチャレンジし続ける風土」の醸成を狙い、
グローバル全社で一年間かけて実行する表彰制度

TOGAの3つの特徴

① チームでチャレンジを宣言し、実行する(有言実行)

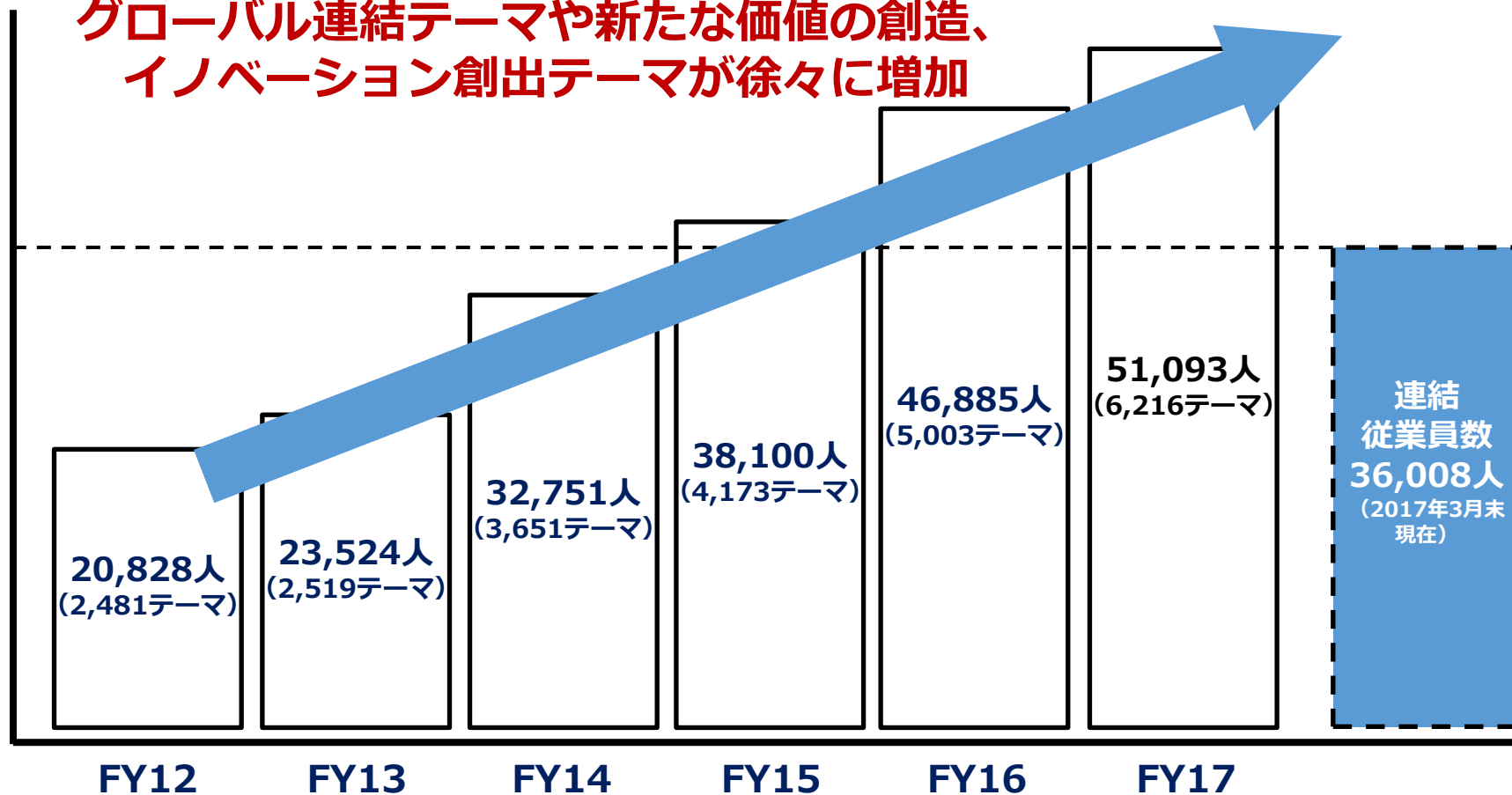
② 評価軸は、「企業理念の実践度合」

③ 実践したテーマ(=価値創造)を全社で共有する

TOGAの参加人数とエントリーテーマ数の推移

TOGAの参加テーマ数・参加人数は、年々増加し続け、
過去6年間に、のべ213,181人が参加し、
24,043件の取組みが生まれている

グローバル連結テーマや新たな価値の創造、
イノベーション創出テーマが徐々に増加



TOGA 1年間の流れ

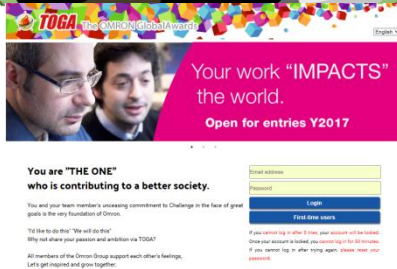
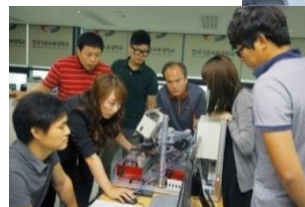
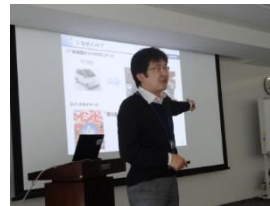
TOGAは、5月10日のFounder's Dayに始まり、
翌年のFounder's Dayに終わる。そしてまた始まる。

- 5月10日
- ・ Founder's Day
 - ・ グローバル大会

2-3月
世界各エリア単位
での共有と選考

12-1月
事業部・個社単位
での共有と選考

5-7月
職場での話し合い
→エントリー



1年間のプロセスに仕込んでいる工夫

1年間かけてプロセスを回すことにより
企業理念と仕事の繋がりの実感を高める

個人と組織の意欲・
パフォーマンスUP

成果創出

事業ビジョン/
ミッション実現

Our Mission
の実現



1. 旗を立てる

- ・なぜやるの？だれのために？を再確認
- ・言葉にすることで自分の腹落ちを高める
- ・宣言することで刺激し合う

2. 宣言する

3. 実行する

4. 共有する

- ・頑張りを認め合って自信につながる
- ・語り合うことで共感と刺激をひろげる
- ・みんなの前で褒めることで誉感を高める
- ・強制ではない自発的な気づきを尊重

5. 共鳴する

企業理念の実践(TOGA) 事例① ヘルスケア事業(アジア)

【社会的課題】

フィリピンにおける死因1位は心疾患。原因は成人の28%にもものぼる高血圧患者。

【実践した課題解決】

政府との連携のもと、医療コミュニティ施設への血圧計配備により、日常の血圧測定を根付かせる、という新しい課題解決策を導いた

【成果】

44,000の医療コミュニティ施設に血圧計を整備 ※競合より高額ながらオムロンが落札



グローバル大会で発表するフィリピンのプロジェクトリーダー

「社会に貢献したい」というメンバーの想いが、
国境を越えたチームワークにつながり、顧客が
必要とする要求仕様/納期に対応

(フィリピン/シンガポール販売、ベトナム工場)
フィリピン政府とのパートナーシップ構築
(ソーシャルアプローチ: テストケースに参画)

44,000 BARANGAYS Reach **101** MILLION Filipinos



Omron Products will reach even the farthest and poorest community in the Philippines, and will contribute to a better health for all.



企業理念の実践(TOGA) 事例② 電子部品事業(韓国)

【社会的課題】

X線を日常的に取り扱う放射線技師は、日常的に被爆リスクにさらされている

【実践した課題解決】

病院で働く放射線技師がX線検査装置から離れて操作することが出来る、無線ハンドスイッチを開発

【成果】

顧客と戦略的なパートナーシップを結び、製品化への一歩を踏み出した

＜代表者によるプレゼン＞



＜ワイヤレス技術を搭載した無線ハンドスイッチ＞



企業理念の実践(TOGA) 事例③ 本社(日本)

【社会的課題】

中小企業の人材確保難と、“就職”したくてもできない若年者=ニートの増加

【実践した課題解決】

中小企業と若年求職者の「なかなか出会うことがなかった両者」をマッチングするしくみの開発・実行

【成果】

「引きこもりやニート層等若年者の正社員就職の実現」×「応募がない中小企業の若年者の人材確保」という企業・求職者自らが“自責的”に捉えて、変革していく流れをつくり、今までの採活・就活の常識をくつがえした



求職者12名×企業24社のマッチング



<PR動画>



1人の求職者に待ち時間
MAX80分!

<主要メンバー>



新しいフェーズへの進化

オムロングループ全体で、企業理念の理解・共感は確実に進んだ。
 次なる課題は、社会的課題の解決に向けて、部門を越え、
 さらには外部のパートナーとも連結して企業理念を実践すること。

2012

イベントを軸に
 本社主導で動かし
 始める

2015

カンパニー単位での
 実行推進
 表出・共鳴の機会
 の拡大

2017

現場での自発的活
 動へ。そして社内
 外を「つなぐ」

2020

エントリー

- ・本社からフォローアップ
- ・エントリーバッチを配布し、参加意識醸成
- ・創業者の言葉との紐付け

- ・事業単位でのフォロー
- ・エントリーの簡素化
- ・理念とのつながり議論

- ・自発的エントリー
- ・社会的課題(SDGs)とのつながりの議論を経たエントリー

共有

- ・本社方針に沿ったリージョン大会

- ・部門での共有会
- ・リージョン大会の多様化

- ・SNSを活用した共有・共鳴の拡大

グローバル
 発表会

- ・80周年記念式典での表彰・事例共有
- ・映像の配信
- ・冊子の配布

- ・Founder's Dayでの表彰・事例共有
- ・同時中継
- ・各地での分科会開催

- ・社内外のステークホルダーとつなぎ、共鳴の輪をさらに広げる
 - ①社員枠の拡大
 - ②投資家・学生枠の確保
 - ③顧客・パートナー企業枠の確保

エンゲージメントサーベイ「VOICE」の 実施によるPDCA加速

エンゲージメントサーベイとは

1. “経営”が経営課題を特定し改善するためのツール

「会社、組織、社員の状況診断」ではなく、経営課題を把握し、改善するためのグローバルベースでの「社員の経営に対するニーズ調査」としての位置づけ

2. Employmentability(雇用者としての能力)を測る

働く側(既存の社員、将来の社員)から見た、オムロンの“働く場としての魅力度”を測り、併せて、より魅力的な会社にするために経営が何をすべきかを考えるトリガー

3. “経営”が社員の「生の声」を聴く

集計・分析したスコアだけではなく、社員の生の声である「フリーコメント」から経営が真のニーズを掴み、次のアクションに活かす

実施の概要

	2016年度				2017年度			
対象者数 (グローバル合計)	21,260人				23,617人			
回答率 (グローバル合計 および地域別)	エリア	回答数	対象者	%	エリア	回答数	対象者	%
	グローバル	16,963	(21,260)	80	グローバル	19,957	(23,617)	85
	米州	1,056	(1,855)	57	米州	1,999	(3,137)	64
	アジア	1,045	(1,268)	82	アジア	1,751	(1,871)	94
	中華圏	3,279	(4,267)	77	中華圏	3,551	(4,090)	87
	日本	9,988	(11,883)	84	日本	10,878	(12,187)	89
	欧州	1,595	(1,987)	80	欧州	1,476	(2,114)	70
	韓国	-	-	-	韓国	301	(329)	91
フリーコメント数					約7,600件			
質問構成	全55問 (主なカテゴリー) エンゲージメント、顧客起点/品質意識 多様性、企業倫理、企業理念・VG2.0、 育成/能力開発、変革とリスクテイク、 所属意識・職務満足、業績の管理、 チームワーク、サーベイへの期待				全76問 (主なカテゴリー) エンゲージメント、顧客起点/品質意識、 多様性、企業倫理、企業理念・VG2.0、 育成/能力開発、変革とリスクテイク、 所属意識・職務満足、業績の管理、 チームワーク、 経営陣、業務効率、 ワークライフバランス			
					青字は2017年度追加項目			

エンゲージメントサーベイから見えるオムロン

2017年度の結果は、全事業・全地域で前年を上回っている。
「企業理念への共感と会社への誇り」の高さを維持しつつ、
事業を通じた「企業理念の実践に向けた環境整備」を
期待する声を踏まえ、施策を講じていく。

2016年度の結果の特徴

①企業理念への共感の高さ

②会社と自らの仕事への誇りの高さ

③成果・成長の実感のための
チャレンジ環境の拡充への期待

2017年度の結果の特徴

①企業理念への共感の高さの
さらなる向上

②エンパワーメントの拡大への
期待

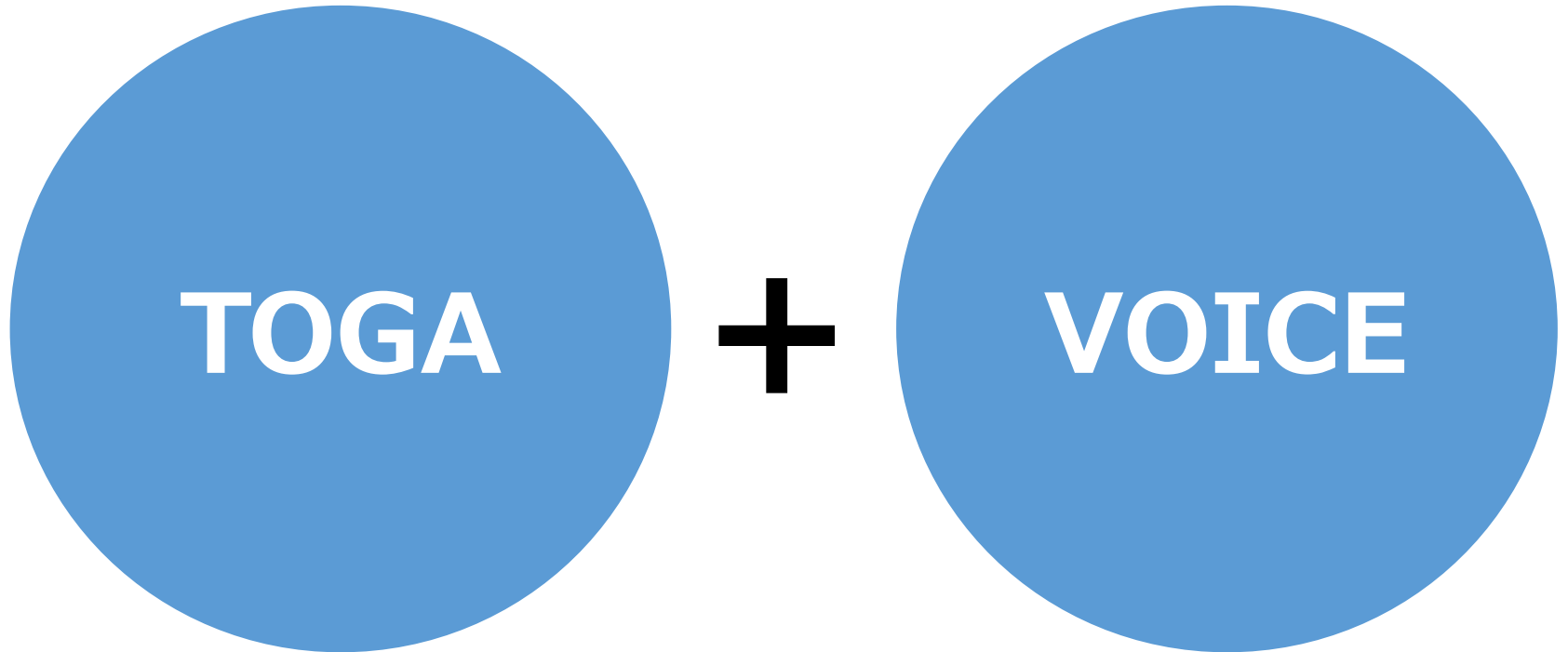
③業務効率の向上への期待

エンゲージメントサーベイからのアクション事例

2016年度の結果を受けて、日本国内およびグローバルで以下のような施策を実施した。2017年度結果に基づくアクションは現在議論中。

2016年度の結果を受けたアクション

日本国内のアクション	グローバルのアクション
<p>① 多様な働き方ができる環境整備</p> <ul style="list-style-type: none">・在宅勤務のトライアル開始・時間有給制度の導入・コミュニケーション基盤の整備 (Office 365の導入と活用推進) <p>② 社員の自律的な成長を後押しする自己啓発制度の拡充</p> <ul style="list-style-type: none">・オンライン教育ツールの拡充・高額自己啓発への金銭的支援・会社主催の定時後セミナーの開催	<p>① 人財発掘・育成施策の拡大</p> <ul style="list-style-type: none">・グローバル共通の人財発掘プロセスの実効開始(現地法人と地域本社が連結して実行)・若手優秀人財の選抜と育成<ul style="list-style-type: none">-個別育成プラン作成-オンライン学習(経営の基礎)-選抜研修の拡大(英語・中国語) <p>※2017年度設計・2018年度実行</p>



OMRON