

オムロン株式会社 ESG 説明会 質疑応答(サマリー)
(2017年12月27日、東京)

<人財マネジメント>

Q： TOGA について、事業の利益成長とのバランスはどのように評価・判断しているのか？

A： TOGA の選考基準は理念の実践。短期的な利益ではなく、中長期にどれだけ企業価値を大きくするか、という視点では見ている。

Q： TOGA は社員のロイヤリティおよび中長期での成長を狙ったものか？

A： 自分の仕事と理念のつながりを認識する場、そしてその認識を共有・共鳴していく場。さらにまわりを巻き込んだムーブメントとしていることも重要。

Q： TOGA の改善の方向性はこういったところか？ 比較的取り組みやすいテーマに流れないか？

A： 始めは「ガンバリズム系」のテーマが多かった。例えば「納期を半分にする」など。ここに来て「社会の課題に対してこんな価値を作った」に進化しつつある。今までは社内向きのチームが多かったが、今後はお客様などともパートナーングするなど他社の方に見て頂くことも進める。

Q： 企業買収もここ数年で増えているが、その中でオムロン文化をどのように浸透させているのか？

A： 企業文化は買収する企業と我々で違う。しかしながら、最初に共有するのが企業理念。仮に大きく違った場合には、その先に進めない。買収したすぐの会社も TOGA に積極的に参加している。

Q： 女性管理職 8%という目標に対し、現在は何%？

A： 17年度の4月時点で3.4%。色んな施策を打っている。特に女性の志・ウィルとスキルを高める施策やネットワーク構築、ライフイベントへの不安への対応としてテレワークや時間有給など。最近ではメンタリングも強化。

<ものづくり関連>

Q： サプライヤー3000社という定義は、Tier1のみか？ Tier2も管理されているか？

A： 3000社は一次仕入先。プラス200社くらいはSCに紐づいてサプライヤー調査を実施している。

Q： サプライチェーンのチェック項目でサプライヤーに重大な違反があった場合、その部材が重要だった場合にはどのようにするのか？ 判断は取締役会か。

A： 事象の内容にもよるが「取引停止」、「新規採用停止」、「改善・注意喚起」などを3段階のランクで決めている。ものづくり革新本部内で判断し、実行する。

<3部門共通：苦勞した点>

Q： 各取組み(人財/ものづくり/リスクマネジ)で苦勞している点は？

A：

- ・人財マネジメント⇒目に見えない文化を浸透させるのは苦勞している。粘り強く行うことで、浸透や腹落ちなど、実践への背中を押すことをやっている。3,600人に対して繰り返しやっている。
- ・ものづくり⇒持続的なものづくり力を強化には環境変化対応が重要。40数拠点の国内に対しても、規制の変化や賃金の変化などがある。グローバル各エリアの環境変化も先にとらえて、手を打っていく。
- ・リスクマネジメント⇒グローバルに活動が広がっているなかで、一定レベルの活動を確保できるかが苦勞している点。例えば、グループの子会社や幹部社員などへの浸透などが課題。

<サステナビリティ、ROIC等>

Q： 包括的にオムロンの取り組み状況が分かって大変良かった。業績評価に対してサステナビリティの評価

はどの程度考慮されているのか？取締役には反映されているが、執行役員はどうか？

A： 役員報酬のサステナビリティ評価の件について、役員の中期業績連動株式報酬の10%ぐらい。具体的には2020年度にDJSIのWorldに入っていることがその評価。初めてFY17に評価され、Worldに入った。サステナビリティの取り組みを強化させていきたい。執行役員も取締役と同様に評価。

Q： 今回ご説明のサステナビリティ目標のKPIはどのように経営の評価につながるのか。役員報酬の評価基準の一つであるサステナビリティ評価(DJSI)との関連性はどのようになっているのか？

A： VG2.0の目標達成は設定したサステナビリティ目標の達成につながっているためその観点で執行役員の評価に反映。本日も説明した報酬におけるサステナビリティ評価のDJSIは、今回設定したサステナビリティ目標と同じではないが、客観的な評価であること、包括的な評価項目が会社のサステナビリティ全体の評価として経営陣の報酬に紐付けるのに適していると考えます。

アンケート・懇談会等でのフィードバック

(概して非常に好評)

- ・企業理念をベースとした人財、ものづくり、リスクマネジメントといったオムロンの成長を支える機能についての企業の考え方がよくわかった。
- ・進捗について具体的な事例をもとに担当役員が課題や苦労等も含め本音で語ってくれたのが大変良かった。
- ・統合レポート等だけではわからなかった経営陣と現場の一体感や担当者の思いがよく伝わった。
- ・取締役や経営陣がサステナビリティ課題にコミットし、PDCAを回し、監視監督することで、現場任せにしていることがよく伝わった。
- ・サステナビリティの取り組みやSDGsと、企業価値やVG2.0を関連付けているのはよく理解できたので、中長期の事業戦略や収益性やROICとの関連についても具体的な進化を期待。
- ・(本日のテーマ以外も含め)今後のさらなる進化・進捗のコミュニケーションを期待。