

人財マネジメント

該当する
SDGs項目



イノベーション創出の原動力である「人財」と「組織」の成長を加速

企業理念経営の実行に不可欠なのは、社員です。私たちは、オムロンの成長を支える社員が、楽しみながら、社会的課題を解決するソーシャルニーズの創造にチャレンジできる魅力的な企業づくりに取り組んでいます。

VG2.0人財戦略のゴールは、「人が育ち、仕事を楽しみ、高いパフォーマンスを上げ続けることができる強い会社を創る」ことです。イノベーション創出の原動力である「人財」と「組織」の成長を加速することで、ソーシャルニーズを創造する力を高めていきます。これを実現する、3つのグローバル重点テーマを設定しています。



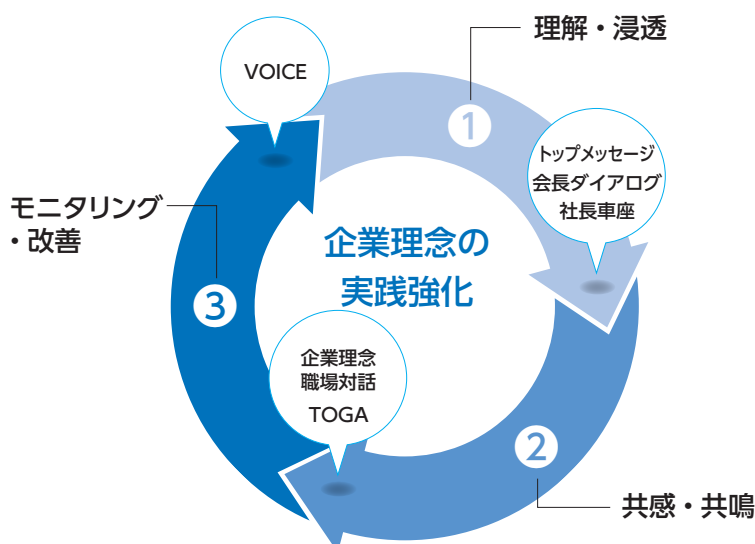
執行役員
グローバル人財総務本部
グローバル人財戦略部長
ヴィレンドラ・シェラー

グローバル重点テーマ

- 経営と事業をけん引するリーダー人財の育成
- 多種多様な人財の採用・育成・活躍
- 自律型人財の創出

この重点テーマは、企業理念と深く結びついています。中でも、「経営と事業をけん引するリーダー人財」とは、企業理念の中で、価値ある行動例に示している「未来志向で社会を捉える」「本質的な課題はなにかを常に考え行動する」「高い目標を掲げ宣言する」「どんな環境でも誠実さを貫く強い意志を持つ」などの行動を実行し続けられる人財です。全社員の企業理念の実践力を高めることを、人財戦略の土台に添え、理解・浸透から、共感・共鳴、そしてモニタリング・改善に至る、オムロンユニークな3つのプロセスを通じて企業理念実践の強化に取り組んでいます。一つ目は、企業理念を社内に理解・浸透させる活動です。経営陣がダイアログや車座などを通じて、社員と直接対話することで、社員が理解を深め、主体的に企業理念の実践に取り組めるように促します。

二つ目は、社員一人ひとりの企業理念実践を、全社員に共有することで共感と共鳴を起こさせることです。その活動が2012年度から続けている「The OMRON Global Awards (TOGA)」です。社会的課題の解決につながるチャレンジをお互いに称え合うことで、自分たちの理念実践を実感する活動につなげています。



三つ目が、社員の生の声を軸に、社員が感じる課題をモニタリングし、経営課題の改善につなげるエンゲージメントサーベイ「VOICE」*の取り組みです。

これら3つのプロセスを通じて、社員の企業理念の実践力を高め、「ダイバーシティ＆インクルージョン」を加速することで楽しみながらソーシャルニーズを創造できる魅力的な企業づくりに努めていきます。

* VOICE:
VG OMRON Interactive Communication with
Employees

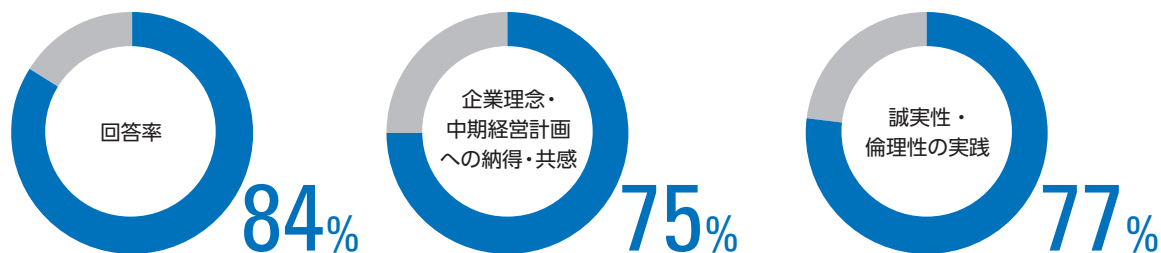
社員の生の声を聴き、経営課題の解決につなげる

オムロンでは、経営陣がグローバル全社員の生の声を聴くエンゲージメントサーベイ「VOICE」を2016年度より実施しています。オムロンが持続的に発展し続けるため、経営陣が働く場としての自社の魅力度を測り、経営課題を把握・特定し、その課題解決のためのアクションを起こす取り組みです。VOICEの結果をもとに、経営陣が会社をより魅力的にしていくために議論を重ね、改革を続けています。

2018年度は、前年度の結果を受けて、グローバル共通のコミュニケーションインフラの導入・強化に加えて、ITシステムの見直しを含む業務プロセスの革新を図りました。また、国内では、高い志を持ち、チャレンジに向けてしっかりと準備をしている社員の期待に応え、多様な機会にチャレンジできる環境・仕組みを構築しました。従来からある、各部門の求人に対し手上げによる異動ができる「公募制」に加えて、自らを各部門に売り込みチャレンジ機会を作ることができる「応募制」を導入しました。集計・分析したスコアに加えて、社員の生の声である「フリーコメント」から経営陣が真のニーズをつかみ、次のアクションにつなげています。これからもVOICEの結果を活かして、経営の意思決定スピードのさらなる向上や、組織としてのコミュニケーション力の強化など、特に重要な課題を特定し、経営陣で改革に向けた議論を重ねていきます。

2018年度のVOICEの結果（抜粋）

タワーズワトソン社 肯定的回答の比率による評価：
70-80% 健康的、50-70% 維持・向上すべき水準、50%未満 要改善



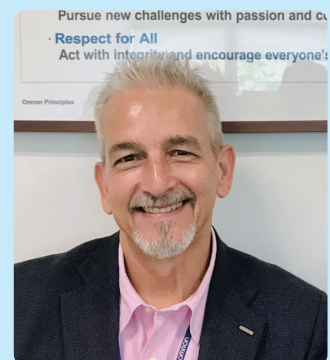
一人ひとりの声から始まった理想の職場づくり

～効果的でオープンなコミュニケーションを目指して～

アジアパシフィックエリアでは、2017年度VOICEの「多様性・相互尊重」の集計から、社員がより効果的でオープンなコミュニケーションを望んでいることがわかりました。その分析から見えてきた共通課題は、経営陣が企業理念の精神に沿って、社員の多様な視点や意見を取り入れようと努力していることが、社員には十分に伝わっていないことです。アジアパシフィックエリアは9か国で社員が働いているため、それぞれの文化的な背景から、無意識に持つ考えや振る舞いが、社員のモチベーションや職場環境にマイナスの影響を与えている可能性があると考えました。

そこで、私が導入したのは、多様性やすべての人を受け入れることを重んじる研修プログラムです。シンガポールで2018年度に2回実施し、上中層部のマネージャー43人が参加しました。研修では、職場のダイバーシティ、無意識のうちに持つ考えや振る舞い、マイクロ・ビヘイビア（人に一瞬だけ現れる感情を表すしぐさ）の概念を定義して行動例を使って掘り下げることで、参加者が持っているステレオタイプや無意識の考え方について振り返りました。そして、それらがいかに職場のダイバーシティ尊重の障壁となり、ビジネスへの影響があるのかについて話し合いました。

この活動は他の社員にも拡大し、参加者は多様性を受け入れる職場環境を築くためのノウハウを学んでいます。2019年度は、他のエリアにも活動を展開し、「ダイバーシティ&インクルージョン」を加速していきます。



オムロン マネジメント センター オブ
アジアパシフィック
ニュートン・ジラウド

The OMRON Global Awards (TOGA)

TOGAを起点に生まれた共鳴の輪は、社外の人たちをも巻き込み、新たなソーシャルニーズ創造の起点になろうとしています。2012年から開始したTOGAの「はじまりの物語」と、2018年度の発表事例をご紹介します。

TOGAのはじまりは、ひとりの社員の熱い思いだった

TOGAのはじまりは、インドネシアにある生産拠点、P.T.オムロン マニュファクチャリング オブ インドネシア(OMI)社長のイラワン・サントソによる同国での企業理念の実践でした。サントソの企業理念の実践とは、自社工場のみならず、周囲の工場、インドネシア政府をも巻き込んだ障がい者雇用の促進です。2012年の創業記念式典では、企業理念を実践した素晴らしい事例として「特別チャレンジ賞」を受賞しました。「オムロンには、きっと彼のように企業理念を実践した事例が他にもたくさんあるはずだ。今、皆が取り組んでいる企業理念の実践、そして、未来に向けて取り組んでいる企業理念の実践を掘り起こしたい。そして、その実践を皆と共有し、応援し、賞賛したい。」というCEO山田の思いからTOGAがはじまりました。



TOGAグローバル大会の冒頭で、握手を交わすCEOの山田とサントソ(2019年5月)



OMI社長
イラワン・サントソ

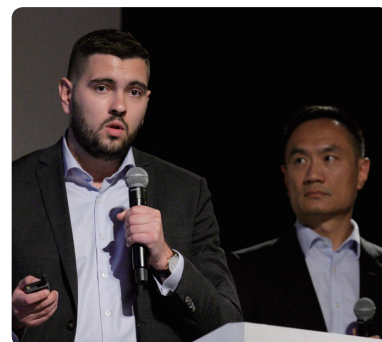
私は、2007年にOMIの工場長に就任した後、世界初の福祉工場であるオムロン太陽(大分県別府市)を訪問しました。そこでは、障がい者が個々の能力や個性を最大限に発揮し活き活きと働いていました。すべての労働者が互いの足りないところを補いあい、それぞれの強みを活かしながら働いていたのです。その光景を目の当たりにした私は、オムロン太陽のようにすべての人々が輝ける職場をインドネシアにもつくりたいと強く思いました。そこで帰国後にチャレンジしたのが、これまで取り組んできた障がいを持つ労働者の雇用だけでなく、健常者と障がい者の双方が働きがいのある現場づくりです。その後さまざまな工夫を重ね、2010年に障がい者の方へのトレーニングと雇用をセットにしたプログラムをつくり上げました。その結果、障がい者の雇用を前年の倍以上となる30人まで広げることができました。これからも、世界中のすべての人々にとって働きがいのある環境をつくり出せるよう努力していきます。

われわれの働きで社会的課題を解決する

「IoTを活用した廃棄物処理の実現で、環境に対する意識変革に貢献」

オーストラリアでは、ゴミの埋立地不足と、埋立地から発生する有害物質による環境汚染が大きな問題となっています。そのため、同国連邦政府は、2030年までに埋め立てゴミを大幅に削減する目標を打ち出しています。

私たちは子供たちの世代にまで影響するこの社会的課題を解決したいと思い、シンガポールと日本の技術者を巻き込んで、IoTとビッグデータ活用の技術を駆使した業務用“スマートゴミ箱”を開発しました。業務用“スマートゴミ箱”は、ショッピングセンターなどの事業者が、施設内のゴミを集約する際に利用する大型のもので、埋め立てに回される一般ゴミ用とリサイクル用の2つの箱があります。事業者の環境に対する意識を喚起するために、一般ゴミは廃棄重量による課金制、リサイクルゴミの回収は無料となっています。また回収事業者は、このゴミ箱を導入することでのメリットがあります。ゴミ箱には、ゴミの蓄積状況や“スマートゴミ箱”の回収のタイミングをインターネットで通知できる仕組みが入っており、ゴミを収集するトラックの効率的な運用や、積載量を超過したゴミ箱のトラック運搬による道路の破損防止を含めたトータルでの運用コストの最適化が実現できるのです。このゴミ箱は、200個以上が設置され、その数は日々増え続けています。これは、私たちの制御機器事業の事業領域を広げるチャレンジでしたが、私たちが連邦政府の掲げる埋め立てゴミを削減するという目標への貢献と、持続可能な社会の実現に貢献できたことに誇りを感じています。今後も、この取り組みを続けていくことで、よりよい社会を、子供たちにつないでいきます。



制御機器事業のオーストラリア販売会社
オムロン エレクトロニクスPTY. LTD.
ミロハド・サディージ(左)と
ヘンリー・チョウ(右)

人々の健康ですこやかな生活への貢献を実現する

「お客様へタイムリーに製品を届けるために部品のリードタイムを大幅に短縮」

中国では、家庭用医療機器の需要が高まるとともに、ネット販売が急激に拡大しています。このような環境の変化に対応するために、お客様が欲しい時に買っていただける環境を整えることが急務と考えました。そこでキーとなるのは「スピード」です。私たちは、家庭用医療機器を製造するオムロン大連の製品供給スピードをあげれば、オムロンの健康機器を必要とするすべての人々に、必要なときに届けられると考えました。その実現のために立てた目標は、ボトルネックとなっていた部品供給のリードタイムを、従来から1/10に短縮することです。当初はその目標に疑念の声もありましたが、私の思いが伝わり、チームオムロンが一丸となって目標に取り組むことができました。各部品の仕入先様と運搬ルートを一から見直し、何度もシミュレーションを重ねることで実現できたのが、部品保管倉庫の集約化です。また、部品の開梱作業や梱包材の見直しなど、前例のないことにも挑戦し続けたことで、2016年から3年間かけて、ようやく部品供給のリードタイム1/10を達成しました。これらの取り組みによって、在庫削減や物流コスト削減実現。さらに、運送頻度も下がり、CO₂排出量の削減にもつながりました。これらは企業理念の実践の賜物です。これからもすべての人々が欲しいときに健康機器を手に入れることができるよう取り組みを進め、人々の健康ですこやかな生活に貢献していきます。

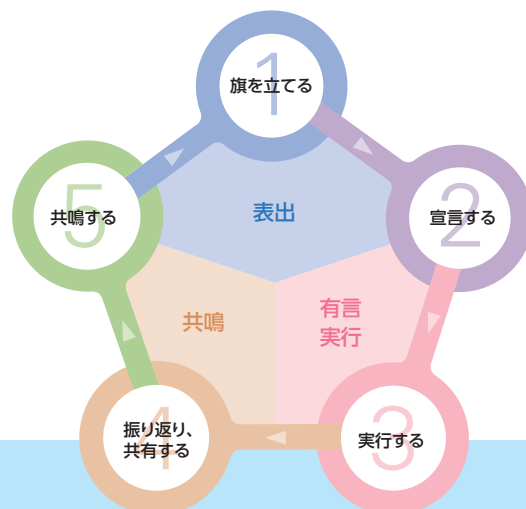


ヘルスケア事業の中国生産拠点
オムロン大連有限公司
唐麗華

TOGAの特徴

TOGAは、社員自らが目標を立てることで、企業理念実践にチャレンジし続ける風土の醸成を狙いとした取り組みです。日々の仕事や職場における企業理念実践の取り組みを全社員で共有し、称え合うことで、企業理念実践への共感、共鳴の輪を拡大しています。

TOGAは年間を通じて取り組み、創業記念日には、各組織・地域予選を勝ち抜いた13チームが、京都で開催するグローバル大会でプレゼンテーションを披露します。他のチームの取り組みや審査での評価が、チームや職場での話題となり、仲間と共に語り合うことによって、共感の輪が世界中に広がっています。



TOGAのプロセス

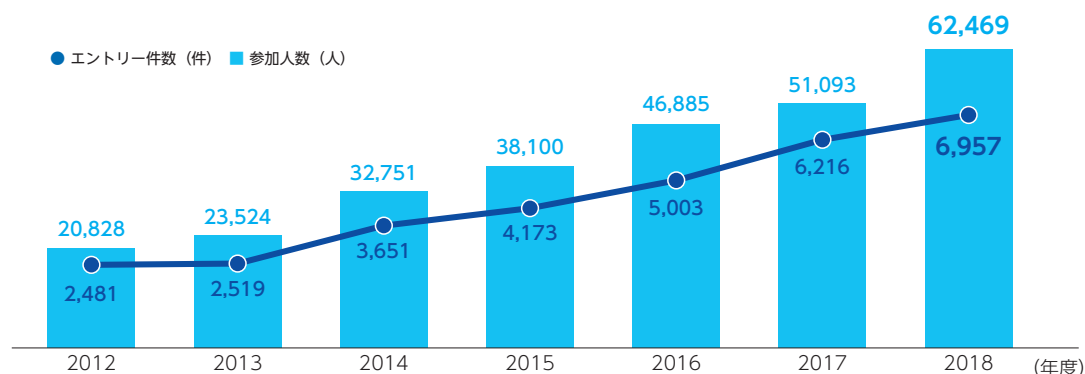
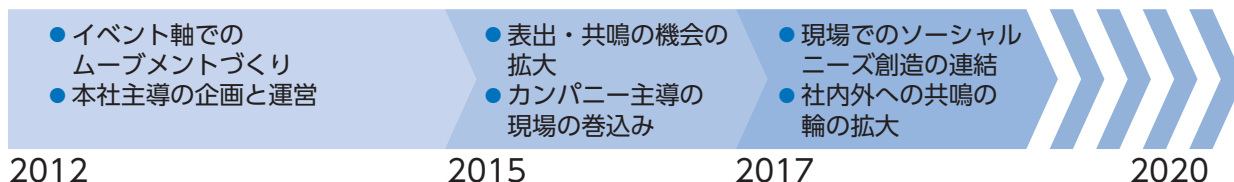
個人に内在化する暗黙知を表出させ組織共通の知識にするナレッジ・マネジメントの枠組み「SECIモデル」*で設計しています。旗を立てて宣言する、実行する、振り返り共有する、共鳴する、というサイクルで、年間を通じて取り組んでいます。

*SECIモデル：一橋大学の野中教授が提唱した、知識創造活動に注目した、ナレッジ・マネジメントの枠組み。個人が持つ暗黙的な知識は、「共同化」「表出化」「連結化」「内面化」の4つの変換プロセスを経ることで、集団や組織の共有の知識となると考える。(グロービス経営大学院 MBA用語集より抜粋引用)

TOGAの7年間の進化

2012年度に開始したTOGAは、7年間のエントリー実績が延べ275,000人、31,000件にのびります。企業理念実践の草の根運動としてグローバルに定着しています。

2015年の企業理念改定後、理念と事業のつながりをよりはっきり見せるため各カンパニーや本部主体で活動を進めてきました。その結果、TOGAにおけるチャレンジは多様化し、ソーシャルニーズの創造を意識したテーマは年々増加しています。TOGA自体も、社員のエントリー内容も進化し続けています。さらに、TOGAを起点に生まれた共鳴の輪は、社外にも広がっています。



企業理念を実践できる人財になるために—— オムロン社員が大切にしている「価値ある行動例」

オムロンでは、社員一人ひとりが、企業理念の実践と自身の行動を結びつけるために、企業理念に基づいた価値ある行動例を18個定義しています。

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。

価値ある行動例

- 未来志向で社会を捉える
- 本質的な課題はなにかを常に考え行動する
- 求心点はお客様であることを忘れない
- 現状に甘んじたり、安易な現状肯定はしない
- 「なぜ」、「何のために」を習慣化する
- これまでと違う新たな方法を試してみる

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。

価値ある行動例

- 7:3の原理で、まずやってみて誤りがあれば正していくという考え方を持つ
- チャレンジを楽しむ心を大切にする
- 失敗を糧にし、次の成功につなげる
- 高い目標を掲げ宣言する
- 揺るぎない自分の考え、信念を持つ
- 人に言われてからではなく自らが積極的に行動する

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。

価値ある行動例

- 責任感と良識のもと、法令と社会的ルールを遵守し、高い倫理観をもって行動する
- どんな環境でも誠実さを貫く強い意志を持つ
- 社会の一員としての自覚を持ち、他社への配慮や思いやりを心がける
- 最初からできないとあきらめるのではなく、自分はできると信じて行動する
- 一人ひとりが仲間の可能性を信じ、お互いが支援しあい共に成長する
- 自分とは違う多様な価値観を受け入れ、新たな価値創造につなげる