

労働慣行とディーセントワーク

研修・教育

人材育成

人材育成の基本的な考え方

オリンパスグループは、最も重要な経営資源は「人」と考え、個を尊重するとともに、経営環境の変化にスピーディかつシステムティックに適応できる組織を目指しています。そのためには、一人ひとりが豊かな社会性を備えた自立性ある職業人として自らを変革し、社会の変化に対応できるようになることが大切です。

また、こうした従業員の持つ意欲と活力を信頼し、その個性と能力によって達成した成果を正当に評価し、適正に処遇することも重要です。そこで、人事制度においては、個々の従業員に求められる成果や能力をガイドラインとして定めるとともに、目標管理・評価制度を導入して従業員の能力開発を支援するなど、グループ従業員一人ひとりが積極的にキャリア形成を図れるように努めています。例えばオリンパスでは目標管理制度を、“セルフマネジメント力を高めるコミュニケーションの強化”に力点を置いて「MBO-S」と呼称し、各職能資格に設定された「能力開発ガイドライン」に基づいて、半期ごとに目標設定し、その達成を通じた育成のサイクルを回しています。また「キャリアマネジメントシート」と呼ぶツールを活用することで年に1度、上司と部下の間で、キャリアデザインのための情報整理とコミュニケーションを図っています。

また、これら人材育成制度に関しては、個々の育成状況や人材育成投資効果などもモニタリングし、適時改善を図っています。

研修・教育推進体制

オリンパスは、2016年4月、国内オリンパスグループ従業員の研修、キャリア開発に関わる戦略の立案から体系的なプログラムの企画・実施までを統括する「教育統括部」を設置しました。教育統括部では1年をかけて「研修体系」を刷新するなかで、研修内容と推進体制を明確化しました。この「研修体系」は、全社共通で行う基盤教育としての「全社階層別研修」と、それを前提にして機能部門主体で実施するプロフェッショナルスキル研修や個別の状況に沿った研修プログラムを含む「機能研修」とで構成されます。そのうえで「全社階層別研修」については、中長期視点で効果的な研修が実現・実践できるようにすることを目指しています。そこで2017年度から5年をかけて、体系的で一貫性のある新規プログラムを順次企画し、既存の研修から移行していくこととしました。2018年度においては、新卒入社より3年目に相当する世代までを対象にしたプログラムの開発・実施を完了しています。

研修・教育体系

オリンパスは、これまで能力開発制度として「オリンパスカレッジ」と呼ばれる、「マネジメント関連研修」「ビジネス関連研修」「テクニカル関連研修」「グローバル関連研修」などで構成された年間250以上の講座を実施してきました。2016年度には、これらを、中長期視点での効果的な研修の実践を目指す「新研修体系」のコンセプトのもとに、「全社階層別研修」と「機能研修」に再構築しました。「全社階層別研修」は、全社共通で行う基盤教育と位置づけています。そのためこれらの研修は、新卒入社時より順に必須研修として実施していきます。一方「機能研修」では、プロフェッショナルスキル開発にフォーカスした機能部門別の研修プログラムに加え、各個人の要望や状況に応じて選択受講可能な研修プログラムも実施しています。そして従来「オリンパスカレッジ」とは別管理で実施されていたeラーニングについても統合的な運用ができるようにシステムの一本化を図りました。このプラットフォームを活用することで、社内研修の効果・効率のさらなる向上と、それによる能力開発の強化に取り組んでいきます。

◎ 新研修体系の全体像(オリンパス)

全社階層別研修				機能研修
資格別	役割別		年齢別	
経営職層研修	管理職研修	新任部長研修	定年前研修	プロフェッショナルスキル養成研修
		既存グループリーダー研修	50代研修	
		新任グループリーダー研修	40代研修	
		既存チームリーダー研修		
		新任チームリーダー研修		
中堅研修 イノベーションマインド リーダーシップ・ファシリテーション など				
若手研修		フレッシュマンリーダー研修		
	プロ意識の確立 (5年目)			
	組織貢献/課題解決の実践 (4年目)			
	実践コミュニケーション/課題解決の応用 (3年目)			
	役割意識/課題解決の基本 (2年目)			
	仕事・組織活動の基本 (1年目)			
文章力・語学力 (内定者)				

ものづくり人材育成制度

オリンパスグループは、製造現場の技能者は付加価値を生み出す重要な源泉と考えています。

国内オリンパスグループでは、機能研修プログラムの一つとして「ものづくり人材育成制度」を実施し、業務で必要となる技能レベルを6段階に区分し、計画的にレベルアップを図っています。レベル1の新入社員からレベル3までを一般技能者とし、レベル4以上は高い技術技能を持つ「高度技能者」として認定します。レベル4を「Manufacturing Advisor (MA)」、レベル5を「Manufacturing Supervisor (MS)」、そして、最高位のレベル6を「Manufacturing Master (MM)」と称しています。新入社員からMMに至るまで、レベルに応じた育成を計画的に行っています。2019年4月1日時点の高度技能者数は累計で137名となりました。

また、認定を目指すトレーニングプログラムや上位認定者の助言を受けられる制度も設け、個人のモチベーション向上を図っています。

さらに、映像および医療関連製品の製造を担うベトナム工場では、接着とはんだ付けの作業をするための資格認定制度なども採り入れ、グローバルな製造体制の構築に資するよう研修・教育制度の充実に努めています。

◎ 高度技能者育成制度の技能レベル(国内オリンパスグループ)

