

## 企業文化の醸成

# 企業文化における進化

## オリンパスの企業文化を育む

オリンパスでは、企業変革の一環として健全な組織の実現を目指し、企業と従業員の双方の視点から総合的に企業文化の向上に取り組んでいます。この企業文化があってこそ、「Our Core Values」に沿ったオリンパスの目的を持続的に実現することができます。ここでは、従業員同士の協力を促し、それぞれの役割において最高のパフォーマンスを発揮できることを目指す会社の取り組みとして、「グローバル・リーダーシップ・コンピテンシー・モデル」と「グローバル・コミュニケーション・プログラム」について解説します。また、従業員の自己成長とモチベーションの維持を支援するものとして、「グローバル実行力強化研修」「コアバリューサーベイ」「グローバルな職場環境の変化への取り組み」などについて解説します。

### グローバル・リーダーシップ・コンピテンシー・モデル(GLCM)

グローバル人事戦略の一環として、オリンパスは2022年3月期より「グローバル・リーダーシップ・コンピテンシー・モデル(GLCM)」を導入しています。このモデルは、事業環境の変革の中で従業員をリードしていくために必要なことについて、社内のあらゆるリーダーが同じ認識を持てることを目指します。

健全な組織はすべての従業員にメリットをもたらさなくてはなりません。その実現のため、GLCMの10個のコアコンピテンシーは、リーダーが未来に向けて構築し、結果を出し、人々や自分自身を導く指針となります。

Our Core ValuesをベースとしたGLCMは、Our Core Valuesに資する行動や能力を示すことができるようオリンパスのリーダーを支えます。そうすることで、オリンパスのリーダーは、ビジネスモデル、組織、プロセスを変革するという大きな目標の達成に向け、従業員をカブけ、引き込んでいくことができます。

さらに、将来を見据え、オリンパスを背負って立つ人材を

#### GLCMの10個のコアコンピテンシー

Build for the future	Deliver results
<ul style="list-style-type: none"> <li>戦略的思考</li> <li>イノベーションの推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>成果の創出</li> <li>判断の質</li> <li>関係者間の調整</li> </ul>
Lead people	Lead self
<ul style="list-style-type: none"> <li>意欲の喚起</li> <li>コラボレーション</li> <li>人材の育成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>信頼の獲得</li> <li>多様な状況への適応</li> </ul>

GLCMに従って継続的に採用・育成していきます。そのようなリーダーには大きな期待を寄せており、戦略的目標達成への能力を身に着ける機会を体系的に提供していきます。GLCMの10個のコアコンピテンシーによって、個人としての仕事の成功と人間関係において必要なバランスを見つけられるよう、リーダーたちに必要かつ重要な着眼点を提供していきます。

### グローバル「実行力強化」研修

オリンパスでは、組織改革を推進するべく、従業員の実行力の向上を目指した研修プログラムと、それに付随するベストプラクティスを提供しています。

この研修は、グローバルなチームワークに向けた共通の言語とフレームワークを確立することを目的としています。またオリンパスは、多忙な業務を効率的に管理することが健全な組織であると考え、専門的な能力開発を支援しています。この研修ではスキルトレーニングを実施し、コミュニケーションの向上や、業務の優先順位付け、効果的なミーティング、有用なフィードバックを主とした戦略的ツールキットを提供しています。

2020年の開始以来、世界中で2,600人以上の従業員がこの研修を修了しています。当初は職制を対象としていましたが、今後は世界中の全従業員を対象に実施する予定です。研修は2種類の形式があり、インストラクターによるオンラインと対面による研修のほか、オンラインのみの受講も可能となっています。

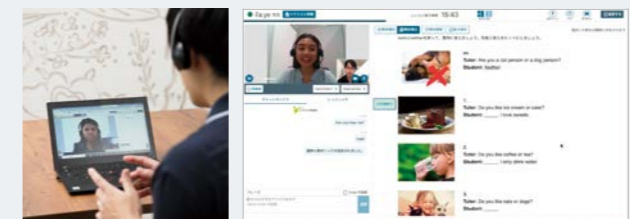
研修を通じたベストプラクティスの提供は今後も引き続き行われ、私たちの目標や行動を導いてくれます。世界中どこにいても、互いに健全な協力関係を築けるようになります。研修を行うことで高い基準を保ち、組織の健康度と戦略的目標の達成に向け、より互いに協力し、責任感を持ち続けていくことができます。

### 日本におけるグローバル・コミュニケーション・プログラム

オリンパスでは、各国・各地域の従業員の言語や文化の多様性を大切にしています。また同時に、グローバル・メドテックカンパニーとして円滑な国際コミュニケーションが不可欠であると考えています。

日本では、新たなグローバル・コミュニケーション・プログラムによって英語力や異文化理解の支援を行います。当社の社員であれば誰でも自身の国際コミュニケーションスキルを高め、グローバル企業であるオリンパスで地域や役割を超えたチームワークに貢献することができます。このプログラムの目的は、チーム内やステークホルダーとの間で効率的にやり取りできるよう言語面で自信をつけることです。任意参加のプログラムではありますが、あらゆる従業員が自己啓発の機会として利用することを推奨しています。

現在は初級者から中級者に向けたプログラムを実施しており、参加者は外部機関が毎日提供するオンラインの英会話レッスンを最低6か月間受講します。さまざまな部署や関係会社から3,000人以上の従業員が参加しており、持てるスキルを伸ばし、才能を開花させる機会となっています。なお、最終的には、TOEIC800点以上の従業員にも総合的なプログラムを提供する予定です。



受講の様子

受講時の画面

### コアバリューサーベイの実施

オリンパスのコアバリューサーベイは、持続可能な職場づくりという私たちの目標を支える、従業員エンゲージメントの重要なツールです。従業員の声に耳を傾け、その体験や彼らが求めるものを会社が知る手段となっています。

調査は当社の経営理念に基づいており、収集したデータはOur PurposeやOur Core Valuesが日々の業務でどのように実践されているかを把握するためにも役立てられています。加えて、この調査は私たちが目標としている健全な組織と現実との違いを明らかにします。また改善すべき分野を優先順位とともに特定し、グローバルおよび地域レベルでそれぞれに合った施策を練ることができます。

コアバリューサーベイは、幅広い範囲をカバーしています。43の国と地域、18の言語で実施され、さまざまな従業員が参加します。

### 健全な組織に向けた新しい職場環境

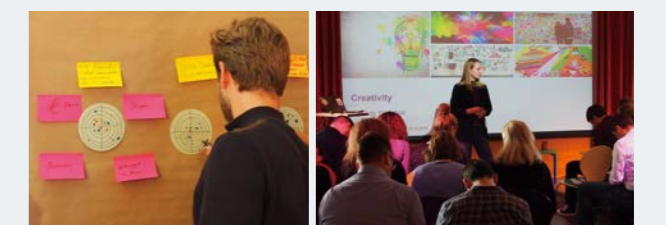
新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、私たちの働き方は劇的に変化しました。2020年は、あらゆる国や地域で、テレワークはもちろん、世界中に導入しているMicrosoft 365を活用したオンラインミーティングが日常となった年でした。今では、日常の業務に「ニューノーマル」を適応させ、引き続き協力や連携を生み出すための状況を整えようとしています。しかし、互いに机を並べ、直接会って仕事ができることの重要性も忘れてはなりません。

2021年4月、私たちは米国ボストン近郊のウェストボローに新しい拠点を開設しました。このキャンパスは、治療機器事業のグローバル統括拠点であるとともに、米州エリアの医療技術革新の拠点でもあります。もう一つの重要な進展は、日本の八王子事業所の改築です。R&D、製造、QARA、営業マーケティング等の部署に所属する5,000人以上の従業員にとって、部署を超えた連携と、より効率的な業務の実現によって、より健全な組織を実現する場所となる予定です。また6月には新しいEMEA統括会社のオフィスが開設され、協議、創造性、革新、フレキシブルな働き方を促進する職場環境を、1,200人の従業員に提供する準備が整っています。

オリンパスの企業文化を育てるためには、私たち自身の取り組みも大切です。そのために、ドイツの従業員たちが働き方を内部から改善し、さらに発展させる機会を作りました。「OlyPilots」と呼ばれる、40人の社員が職場を代表し、ハンブルクにあるEMEA統括会社で働きながらワークショップや協議を行い、日々の業務でオリンパスのコアバリューを体現しながら、新しい働き方の議論と模索を重ねています。



EMEA新オフィス



OlyPilotsワークショップの様子