

Transform Olympusの振り返りと今後

成長に向けた効率化の推進と基盤強化

Transform Olympusは次のフェーズへ

オリンパスは、業務改善と業績、および組織の健全性を向上するため、全社的な企業変革プログラムをグローバルで展開してきました。さまざまな施策を全社一体となって推進することにより、

り、2019年3月期時点で9.2%だった調整後営業利益率は、2022年3月期は19.3%と10%以上改善し、大きな成果を上げています。そして企業変革の文化が根付いた今、オリンパスは「変革」から「成長」へ、新たなフェーズにシフトしています。



Transform Olympus開始

- グローバル・グループ一体経営体制へ転換
- グローバル人事制度への転換
- "Transform Medical" 医療事業の再編成
- コスト削減および資本効率改善への取り組みの一つとして1,000を超える施策をグローバルで展開
- 取締役会のダイバーシティ化を伴う指名委員会等設置会社への移行

トップダウンとボトムアップの両輪で変革を加速

- ボトムアップ型の施策に加えて、8つの重点分野を特定し、トップダウンでも施策を遂行
 - Go-to-Marketトランスフォーメーション
 - R&Dトランスフォーメーション
 - ファイナンストランスフォーメーション
 - End-to-End (E2E) サプライチェーントランスフォーメーション
 - デジタルトランスフォーメーション
 - グローバルビジネスサービス
 - 組織の健全性
 - QARAトランスフォーメーション

変革は日常的に継続

- ボトムアップ型の施策は終了
- 各執行役の管轄下で、各事業、機能が主体的に効率的、効果的な取り組みを実行し、変革を続けていく仕組みに変更

COLUMN: 企業変革の文化の醸成

Olympus Heroの選出 ～変革を推進する従業員を表彰～

オリンパスでは、Transform Olympusの一環として、R&D、調達、製造、医療サービス、サプライチェーンマネジメント、ファイナンス、人事、デジタル、組織の健全性等、多岐にわたって1,000を超えるボトムアップ型の施策を実行しました。これらの施策について、「Our Core Values」に基づき、執行役が特に積極的に変革を実行した従業員を「Olympus Hero」として選出し、表彰する取り組みを行っています。2019年にこの取り組みを開始してから、延べ300人以上の従業員が「Olympus Hero」に選出されました。このように成果を高く評価する社会的インセンティブの仕組みを構築したことにより、従業員が地域や部門を超えて、お互いを認め合い、組織のモチベーションが向上するなど、マインドセットが大きく変化し、前向きに変革を続ける文化が醸成されています。

医療サービス施策

修理コスト低減やサービス価格改定を行う中で、日本の従業員に対してその必要性を丁寧に説明し、医療サービスに対するマインドセットの変革をサポート。顧客満足度向上と利益創出を両立し、持続可能なサービス提供体制を構築する第一歩を踏み出す



医療資産管理施策

中国において、デモに使用する処置具製品のサンプル品を一元管理する仕組みを構築し、在庫管理の効率化および資産の有効活用を実現



グローバルビジネスサービスの取り組み

オリンパスでは、業務プロセスの標準化やコストの効率化を目的として、2018年に、他地域に先駆けて欧州でグローバルビジネスサービス(GBS)を開始しました。その後グローバルに展開し、取り組みを推進しています。各国や各地域に分散していた間接部門やセールスサポート等の業務の一部を、グローバルでの全体最適の視点で標準化し、外部へアウトソーシングおよび自社の子会社に集約することにより、今後売上成長を実現していく中でもコストを抑制する効果を見込んでいます。

現在、GBSは各地域ごとに展開していますが、グローバルでの連携も強化しており、業務の移管後も、さらなる改善の追求、GBSの領域の拡大等の検討を行っています。これにより、グローバル・グループガバナンスの強化につなげていきます。単にコストを効率化するだけでなく、オリンパスの組織力を高め、持続的な成長をサポートするため、今後もGBSの活動を継続していきます。

GBSの目的



業務の標準化、継続的改善、デジタル化の基盤を構築



業務の複雑さを軽減



透明性を高め、明確で無駄のない組織体制



コストと効率の最適化



ガバナンス体制の合理化

GBSの進捗

間接部門やセールスサポート等、対象の業務をその特質によって二つに切り分け、それぞれ標準化、集約を進めており、現在3つのBPO、3つのキャプティブ・シェアードセンターが稼働しています。2022年3月期は主に日本、中国、韓国、アジアオセアニア地域を中心に取り組みが加速し、これらの地域ではBPOへの移管はほぼ完了しました。また、2021年6月に

中国の大連にキャプティブ・シェアードサービスセンターである「Olympus Asia Pacific Business Management Services (Dalian) Co., Ltd」を設立し、2021年12月に本格的に稼働しました。日本のHR業務やファイナンス業務の一部がすでに移管されています。



ビジネス・プロセス・アウトソーシング(BPO)
=外部アウトソーシングベンダー

業務プロセスが一般化された業務
請求書支払い、固定資産等のファイナンス業務、購買業務の一部等

キャプティブ・シェアードサービスセンター
=自社のグループ会社

オリンパスの独自性や守秘性が高い業務
HR業務、ファイナンシャルプランニング&アナリシス(FP&A)や売掛金等のファイナンス業務の一部等