

企業文化の醸成

企業文化における進化

オリンパスでは、企業変革の一環として健やかな組織文化の実現を目指し、取り組んでいます。健やかな組織文化を実現するためには、会社のニーズと従業員の日々の経験の両方に目が向けられる必要があり、この2つの要素のバランスが取れたとき、私たちの組織は健やかな状態であり、私たちは自身の可能性を最大限に発揮することができます。従業員一人ひとりがベストな状態でパフォーマンスを発揮できる文化をつくることで、持続的に成長でき、私たちの存在意義「世界の人々の健康と安心、心の豊かさの実現」が実現できると考えています。

当社の目指す企業文化

オリンパスは健やかな組織文化とそれを支えるリーダーが、経営戦略の実現を後押しする重要な要因になると考えています。当社が目指す健やかな組織文化は「私たちの存在意義を実現

するため、従業員一人ひとりがベストな状態でパフォーマンスを発揮できる文化」と定義しており、この文化の実現のためには6つの要素が必要だと考えています。現在、6つの要素のさらなる向上のため、グローバルで取り組みを進めています。



健やかな組織文化の実現のために必要な6つの要素と私たちのコアバリュー

健やかな組織文化を実現するための施策

健やかな組織文化の実現に向け、グローバル共通の人事制度の構築や人材育成を目指しています。また、経営戦略の達成に

向け、グローバルで活躍できるリーダーシップのある人材の育成は重要だと考えています。経営人材の強化および継続的な人材育成、リーダーシップや実行力強化に向けた研修等を実施しています。

取り組み	概要・目指す姿	進捗と今後の取り組み
タレント&サクセッション マネジメント 1 4	<ul style="list-style-type: none"> 適所適材を実現することで経営人材の強化を図り、持続可能な企業経営をサポート グローバルで後継者候補のプールを構築し、必要な能力開発をすることで、相応の経験を持つグローバルタレントを適所にアサイン 	<ul style="list-style-type: none"> 執行役、部門長、機能長のタレント&サクセッションマネジメントプロセスの導入完了。年次サイクルで、タレントバイプラインの見直し・議論を実施 部門長、機能長以下のポジションにおけるタレント&サクセッション マネジメントや体系的な評価・人材育成に取り組む
グローバル・リーダーシップ・コンピテンシー・モデル (GLCM) 1 4	<ul style="list-style-type: none"> オリンパスで活躍するリーダーにとって最も重要なマインドセットと行動を表す10個のコンピテンシーを定め、リーダーシップ能力の開発をサポート 	<ul style="list-style-type: none"> GLCMをグローバルで公開 Global 360フィードバックを導入 研修プログラムをグローバルで開催
グローバルラーニング・リーダーシップ開発 1 4	<ul style="list-style-type: none"> 社員一人ひとりが成長意欲を持ち、自発的に学習・成長し続ける組織的学習文化を創出 グローバルにおけるリーダーのキャリア開発を支援 	<ul style="list-style-type: none"> グローバルにリーダーシップを発揮し、重要なビジネススキルを獲得するプログラムの開発と実施 実行力強化研修の実施
グローバル・レベリング 2	<ul style="list-style-type: none"> 全世界の管理職ポジションに対し、そのポジションの職務の大きさに応じたレベルを決めることで、グループ全体の組織の階層構造をより明確化 	<ul style="list-style-type: none"> 管理職層の報酬体系の共通化 各種制度およびポリシーの導入時に、段階的に本コンセプトを適用
グローバル・パフォーマンス・マネジメントの統合 4	<ul style="list-style-type: none"> 地域や国によって異なる評価制度を、すべての地域をカバーした一貫したアプローチへと移行 グローバルレベルで適所適材のアサインメントを可能にすると同時に、フィードバックと学習を促進する企業文化を醸成 	<ul style="list-style-type: none"> 目標設定、期中レビュー、評価に関する制度およびプロセスのデザインを完了 システム構築およびトレーニングプログラムの企画と導入準備を実行
グローバルに統合された人材管理システム 2 4	<ul style="list-style-type: none"> 地域ごとに分散していた人材情報管理システムを単一のシステムに統合することで、人材情報をグローバルで管理し、グローバルでのタレントマネジメントを図る 	<ul style="list-style-type: none"> 基本的な従業員データ等の集約が完了 パフォーマンスや研修の管理等、さまざまな人材情報の集約に向けた取り組みを継続
日本の人事制度改革 1 4 5	<ul style="list-style-type: none"> 非管理職層の人事制度を管理職層と同じく職務型人事制度へと統一する 人事処遇に関する基準の統一化を通じ、より公正な適所適材を実現する 	<ul style="list-style-type: none"> 制度改定に向けた労働組合との合意、導入に向けた準備 基本的にグローバル統一となる等級・評価制度の改定と導入に向けた準備と実施
標準化された基本的な働き方の推進 1 2 3 4 5 6	<ul style="list-style-type: none"> 組織におけるさまざまな課題を改善していけるよう、マネージャーやチームメンバーに実施してほしい施策を検討し、その手順書となる実践ツールを作成 グローバル共通の実行力強化を図るべく、ワークショップやeラーニングでの研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 実践ツールを作成し、公開 2021年7月よりeラーニング研修を開始、グローバル規模で展開
マスタークラス 3	<ul style="list-style-type: none"> メドテック業界のトレンドや新たなビジネス、リーダーシップに関する専門的知見の習得を目的とした外部有識者によるテーマ別講演会の開催 	<ul style="list-style-type: none"> グローバルシニアマネジメントを中心としたトップリーダー約300名を対象に毎月実施

企業文化の醸成

コアバリューサーベイ

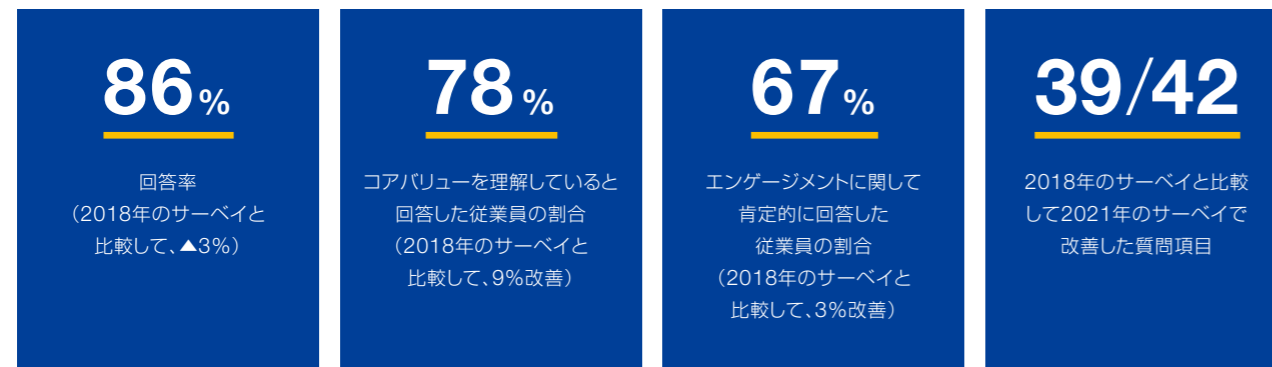
オリンパスのコアバリューサーベイは、健やかな組織文化づくりという私たちの目標を支える、従業員エンゲージメントの重要なツールです。従業員の声に耳を傾け、その体験や求めるものを会社が知る手段となっています。

2021年の8～9月には、3年ぶりにコアバリューサーベイを実施しました。43の国と地域、18の言語で実施され、回答率は86%でした。コアバリューを理解していると回答した従業員の割合は78%、エンゲージメントに関して肯定的に回答した従業員の割合は67%と、前回のサーベイより改善が見られました。

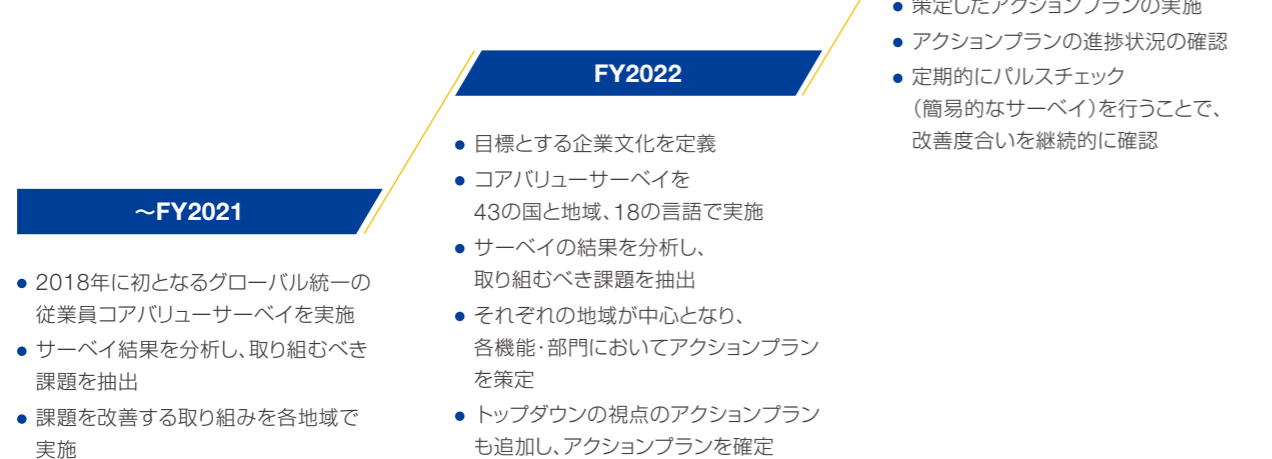
また、42の項目のうち、39の項目で前回のサーベイより改善が見られ、当社の企業文化の向上に向けた取り組みは着実に進捗していると考えています。

現在、サーベイの結果を受け、複数の組織階層でトップダウンとボトムアップの両面から組織のあるべき姿とのギャップを埋めるためのアクションプランを策定し、グローバルで展開しています。それぞれの地域を中心に、各部門や機能において、サーベイから抽出した課題を改善するためのアクションを実行していきます。今後は定期的にアクションプランの進捗と改善度合いを確認することで、より健やかな組織文化の実現を目指してまいります。

2021年の結果(グローバル全体)



コアバリューサーベイの変遷



コアバリューサーベイのフォローアップ施策

当社が目指す健やかな組織文化を確立するために、各職場ですぐに実践できるアクションをツールとして紹介しています。よりコミュニケーション能力の高いチームの構築、チームメンバーとマネージャー双方へのフィードバックの改善、ワーク・ライフ・バランスを向上するためのヒントやコツ、より効率的な会議の実施方法など、従業員やマネージャーがすぐに活用できるよう、社内イントラネットにて公開しています。

例えば、部門や地域を超えた連携を加速するため、部門横断的な知識や情報の共有を目的として、2021年より、「Olympus Exchange」という取り組みを開始しました。毎回、あるテーマに沿って従業員がプレゼンテーションを実施し、全世界の従業員が自由に参加することが可能です。従業員が当社の事業や市場環境、各機能についての理解を深めることができます。



「Olympus Exchange」の取り組み事例
(テーマ: 健やかな組織文化の実現に向けて)

COLUMN

グローバルで活躍できる リーダーシップのある人材の育成に向けた研修

当社では、グローバルで活躍できる人材の創出とそのための育成機会を推進しています。従業員や現場リーダーたちは共に学び合うことで、プロフェッショナルスキルやパーソナルスキルの強化を図っています。組織を率いるリーダーを対象としたグローバルリーダーシップ研修では、グローバル規模でのコラボレーションやリーダーシップコンピテンシーのさらなる発揮を目指し、組織全体としての成長力の強化を図ることを目指しています。

さらに、組織変革の推進のために、すべての従業員の実行力強化は重要であるという考えの下、リーダーシップコンピテンシーやビジネス実行力の向上を目指した研修も世界中の全従業員を対象に実施しています。現在までに約6,000名が参加しました。

当社では、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が、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も不可欠であると考えています。日本では、英語力の向上や異文化理解の支援を行うグローバルコミュニケーション力強化プログラムを行っており、2020年の開始以来、約4,500名以上の従業員が参加しています。

6,000人

2020年の開始以来、
実行力強化研修に参加した
従業員数*

4,500人

2020年の開始以来、
グローバルコミュニケーション
力強化プログラムに参加した
従業員数*

*2022年3月末時点