

企業文化の醸成

企業文化における進化

当社の目指す企業文化

2024年2月、オリンパスはグローバル・メドテックカンパニーとして変革するため、会社と従業員を目指すべき方向に導き、一体感をさらに醸成するためにコアバリューを改定しました。これに伴い、オリンパスは企業文化のコンセプトである「健やかな組織文化」を再構築し、新しいコンセプトのもと企業文化に関する施策を統合的に推進していくことといたしました。

改定した健やかな組織文化は、私たちの存在意義である「世界の人々の健康と安心、心の豊かさの実現」のために、従業員を最大限に引き出す企業文化を創造するというオリンパスのビジョンそのものです。コアバリューを体現し、それに沿った

行動をとることが、健やかな組織文化の醸成の土台となります。さらに、「学びと成長」、「オーセンティック・リーダーシップ」、「DEI(ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン)」、「賞賛・奨励」、「活気ある職場」の5つの要素を通して、あるべき企業文化を目指します。

企業文化を醸成し、私たちの存在意義を実現するためには、「People-centric」(お客さまや患者さんのことと同様に、従業員一人ひとりのことを第一に考える)の視点に立ち、世界中のお客さまや患者さんに、より良いサービスや価値を提供できる組織運営を実践していくことが、何よりも重要と考えています。

オリンパスの企業文化の歩み

オリンパスは、社内にコアバリューを浸透させ、従業員がいきいきと働ける活気ある職場づくりに取り組むことで、企業文化の向上を目指しています。新たなコアバリューは、従業員の日々の行動指針となるものです。

2024年3月期を通して、コアバリューの改定プロセスと、従業員への浸透活動に重点を置いてきました。コアバリューの改定により、グローバル・メドテックカンパニーとしての変革を確実に

ものとすべく、「患者さん第一」や「イノベーション」などグローバル・メドテックカンパニーとして必要不可欠なコアバリューの要素を含めて、すべての従業員にしっかりと根付かせていきます。

これらの取り組みは、Elevateの活動を補完するものであり、患者さんの安全と品質を最優先にする企業文化によって、持続的で長期的な品質システムとプロセスの改善が可能になります。

健やかな組織文化

私たちの存在意義を実現する、従業員の力を引き出すための5つの要素に支えられた、私たちのコアバリューに根差した企業文化

Purpose-driven



People-centric

ENABLERS

学びと成長

従業員が好奇心を持って学ぶ機会を提供し、リーダーからのサポート、およびフィードバックをもとに、一人ひとりが強みを活かしながら自律的にキャリアを築くことを通じ、組織としても成長します。

オーセンティック・リーダーシップ

リーダーは、グローバル・リーダーシップ・コンピテンシー・モデル(GLCM)と私たちのコアバリューのロールモデルとなり、誰もが自分らしくオーセンティックな影響力を発揮することで、より良いチームづくりを実践します。

DEI

多様な背景を持つすべての従業員が、自分の価値観を受け入れられ、尊重され、能力を最大限に発揮できるインクルーシブな文化を醸成します。

賞賛・奨励

従業員の成果と貢献を奨励し、ふさわしい報酬と福利厚生を提供すると共に、相互に認め合う文化を育むことに努めます。

活気ある職場

適切なワークライフバランスを実現し、コラボレーションとイノベーションを促進することで、共に働く喜びと活気にあふれた職場づくりを目指します。

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を目指し、グローバルで活躍できる人材育成のためのリーダーシップや各種研修の実施など、多角的な取り組みを行っています。

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	<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、必要な能力開発を行うことで、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、タレントパイプラインの見直し・議論を実施 体系的な評価によるタレントマネジメント施策や、部下を持つリーダーを対象とした人材育成(若手や多様なハイポテンシャル人材の特定と育成を含む)を開始
グローバル・リーダーシップ・コンピテンシーとリーダーシップ開発	<ul style="list-style-type: none"> 経営戦略に沿って、最も重要な11個のリーダーシップ・コンピテンシーに基づき、リーダーシップ開発、タレント&サクセッションマネジメントを執行 リーダーが事業戦略と主要な優先事項を実行し、チームの成長を促進することで、健やかな企業文化に貢献できるよう、リーダーシップ能力とマインドセットを構築 	<ul style="list-style-type: none"> 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。2023年4月以降、リーダーの人事評価でコンピテンシーを評価 2022年5月にGlobal 360フィードバックを導入、導入後延べ約1,000人が参加 初のグローバルリーダーシップ開発プログラムとして、GLCMモジュールプログラムを2025年3月期に開始予定
従業員の能力開発とグローバルな学習機会の提供	<ul style="list-style-type: none"> 従業員一人ひとりが成長意欲を持ち、自発的に学習・成長し続ける文化と環境を創出 オリンパス全体で主要なビジネススキルの構築をサポートし、異文化コラボレーションを促進する能力開発と学習機会を提供 	<ul style="list-style-type: none"> 全世界2万人の従業員に外部オンライン学習サービスの提供を拡大 2020年より異文化理解ワークショップ、2024年よりキャリアプランに関するワークショップを提供 継続的に学習・研修プロセスと学習管理システムの融合に取り組む
グローバル・レベリング	<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グループ共通のグローバル・レベルを格付けすることで、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"> 報酬、人材育成、職務権限、役職名等の各種制度をグローバル・レベルに基づく体系に整理
グローバル・パフォーマンス・マネジメントの統合	<ul style="list-style-type: none"> 従業員のパフォーマンスと自ら学び成長する文化を推進するため、グローバルのパフォーマンス管理に着手 グローバル共通の目標管理システムにより、グローバルで適所適材を実現するグローバル目標をサポート フィードバックが奨励される環境を整え、誰もが学び、成長できるようにし、目標を達成する能力を強化 	<ul style="list-style-type: none"> 2024年3月期の一年を通じて、目標設定・期中振り返り・評価・評価フィードバックなどグローバル人事評価(MyPerformance)の年間プロセスを運用 メンバーへのフィードバック実施のためのリーダー向け研修をはじめとした教育機会の提供、全従業員が品質を追求するためのグローバル共通の目標設定をMyPerformanceに統合 2025年3月期に向け、システム強化・チェンジマネジメント改善・従業員のパフォーマンス評価のグローバル統一アプローチに取り組むため、MyPerformanceプロジェクトを開始
グローバルに統合された人材管理システム	<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"> グローバル共通の目標評価管理システム、品質保証・法規制対応(QARA)に係る教育システムの導入が完了 従業員情報をグローバルで一元管理できるグローバルHRプラットフォーム(MyHR)の導入が進行中 今後、採用管理、キャリアプラン管理など、グローバルでの人材管理システムの拡張を行う予定
日本の人事制度改革	<ul style="list-style-type: none"> 権限委譲・チャレンジできる風土を醸成し、オリンパスグループとして適所適材を実現する オリンパスグループとしてグローバルに人事処遇に関する基準を統一し、各自のパフォーマンスに対してフェアで一貫性ある仕組みで報いる 	<ul style="list-style-type: none"> 2023年4月に導入したグローバル共通の評価制度による年度末評価の実施、そして、評価結果の本人へのフィードバック、職務型人事制度に基づく処遇への反映を実施 新評価制度および新人事制度の導入初年度にあたり、制度を理解し適切な運用を実現するため、目標設定・中間レビュー・期末評価のタイミングに合わせた説明会や、ワークショップなどの周知活動を繰り返し実施
標準化された基本的な働き方の推進	<ul style="list-style-type: none"> 各職場で一貫した実践ツールを実行することで、全従業員が同じ方向に向かって仕事をし、健やかな組織文化を醸成・維持 	<ul style="list-style-type: none"> グローバルの実践ツールの立ち上げ、全社対象の施策の実施、パイロットプログラムの改良に取り組み、より高い効果を得るために各組織にこれらを展開 適切なワークライフバランスを通じ、従業員のウェルビーイングを高めるため、働き方改革のガイドラインを改定して強化

企業文化の醸成

コアバリューサーベイとコアバリュー改定

従業員エンゲージメントとエンゲージメント調査

オリンパスは、2021年に実施した従業員エンゲージメント調査「コアバリューサーベイ」の結果を踏まえ、施策を展開し、進捗を管理しています。全社的には、執行役による現場訪問や、意思決定プロセスの最適化、従業員のワークライフバランスの現状の可視化とそのフォローアップ、働き方改革のグローバルガイドラインの強化・最適化などの取り組みを行ってまいりました。

2022年11月には、コアバリューサーベイ・チェックイン(中間調査)を実施し、組織の現状を確認するとともに、企業文化と従業員エクスペリエンスを向上させるための活動を強化しました。働き方改革のグローバルガイドラインなど、いくつかの全社的な取り組みは2021年に導入以降、継続・強化されています。

オリンパスは現在、定期的に従業員の声に耳を傾け、より良い企業文化や職場環境を実現するための長期的な仕組みづくりに取り組んでいます。次の施策として、2025年前半にコアバ

リューサーベイを計画しています。このサーベイは、再構築した健やかな組織文化の体系に基づき、新たなコアバリューを含めた重点分野に対応するように実施予定です。

2021	コアバリューサーベイ ・フォローアップ施策:それぞれの地域で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
2022	コアバリューサーベイ・チェックイン(中間調査) ・FDAから警告書を受領 ・総合的な品質変革プログラム「Elevate」を開始
2024	コアバリュー改定 ・新たなコアバリューを浸透させる取り組みを実施
2025 前半	コアバリューサーベイ ・新たなコアバリューに沿ったサーベイを実施予定

コアバリュー改定

当社は「患者さん第一」「誠実」「イノベーション」「実行実現」「共感」からなる新たな「Our Core Values 私たちのコアバリュー」を制定しました。オリンパスは、従業員の行動様式として2018年に初めて「私たちのコアバリュー」を制定し、これまでのコアバリューはオリンパスにとって十分な役割を果たしてきました

たが、当社は今、メドテックカンパニーとなり、患者さんの安全と顧客中心を重視した文化を浸透させることはもちろん、進化する業界の中ですべてのステークホルダーから品質やイノベーションなどのあらゆる面で評価される、グローバル・メドテックカンパニーへと成長するためにコアバリューを見直しました。

OUR CORE VALUES



新たなコアバリューの浸透に向けた取り組み

2024年2月にコアバリューの改定を発表後、オリンパスはコアバリュー浸透に向けたさまざまな活動を開始しました。初めに、リーダー向けのオンラインセッション開催やツールキットを提供し、リーダーが自身のチーム内でディスカッションを実施する機会を持つことで、チームがコアバリューの理解を深める取り組みを開始しました。

オリンパス全従業員にコアバリューの体現を促すために、コアバリューウィークを開催いたしました。

コアバリューウィークの一環として、新たなコアバリューをよ

り深く理解するために、グローバルオンラインライブセッションを複数回にわたり実施しました。セッションでは参加者同士がディスカッションする場を設け、意見交換を通じて、コアバリューの意義について話し合う場を設定しました。従業員の事例や経験を振り返ることで、従業員はコアバリューが当社の成功に果たす役割について新たな気づきを得るとともに、日々コアバリューを体現していく決意を固めることができました。

また、新規採用の従業員を対象に入社時の研修をはじめ、さまざまな場面で新たなコアバリューを理解する機会を設けています。

ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの推進

オリンパスでは、グローバルにおけるダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン(DEI)戦略を2023年4月より推進しています。2023年6月には、グローバルにおけるDEI戦略の取り組みを監督、推進するCDO(チーフ ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン オフィサー)を新設し、さらには、DEI戦略の策定と実行を推進するグローバルDEIチームを刷新しました。ここでは、CDOの楊文蕾が具体的な取り組みや今後の展開をご説明します。



チーフ ダイバーシティ、
エクイティ&インクルージョン
オフィサー
楊 文蕾(ヤン ウェンレイ)

1992年にオリンパスに入社し、中国、香港、日本でのグローバルセールス、マーケティングを中心にさまざまな役職に就き、2019年にオリンパス(中国)有限公司董事長、2023年に日本統括役員に任命

オリンパスにおけるDEIの定義



Diversity

ダイバーシティとは、年齢、性別、人種、性的指向、性自認、社会的地位、民族、障がいの有無、能力、国籍・文化、言語、宗教、意見、政治的な立場、経験、経歴上の違いの有無にかかわらず、すべての人が尊重されることを指します。

Equity

エクイティとは、会社からもたらされる成長の機会が、従業員一人ひとりの違いによって左右されないことを指します。オリンパスは、誰もがベストなパフォーマンスを発揮できるように、それぞれに適切な機会を提供します。

Inclusion

インクルージョンとは、従業員がおりのまま受け入れられ、安心して自由に意見を述べられる状態を指します。

CDOのミッションや役割

2023年5月に発表した経営戦略に基づき、私はCDOに就任しました。この役割において、今年の優先事項の重要な取り組みや施策を統括し、グローバルDEIチームと連携して推進しています。

私たちの存在意義である「世界の人々の健康と安心、心の豊かさの実現」にあたって、DEIは欠かすことのできない重要な戦略と考えています。DEIに取り組むことで、組織のケイパビリティと持続可能性を高め、お客さまやステークホルダーから選ばれる存在であり続けます。

私たちは各地域と緊密に連携することで、従業員の誰もがおりのまま受け入れられて、誰もが適切な機会を得ることができる、インクルーシブな文化や適切なシステムの構築に取り組んでいます。そして、その範囲は従業員だけでなく、地域社会にも及んでいます。DEIが自然と日常業務の一部となって初めて、すべての従業員が自分らしくいられて、能力を最大限に引き出され、ベストなパフォーマンスを発揮することができると思っています。

多様な背景を持つ従業員たちは、お客さまの多様なニーズや期待をより深く理解し、意見を出し合い、共に解決策を考え、新たな価値を創造できるようになります。そして、それは最終的に、私たちの存在意義の実現につながります。

DEI戦略の具体的な取り組み

DEIグローバル戦略を策定するために、私たちは外部環境、政府からの要請、他社の動き、そしてDEIに関する当社の現状と従業員のニーズについて広範囲な調査を実施しました。

そして、各地域で進行中の優先事項への取り組みに加えて、グローバルでは4つの主要テーマを戦略的な重点領域と位置づけました。

- ジェンダーとライフプライオリティ
- 国籍・文化
- キャリア・経験
- インクルーシブな環境



*1 2024年3月1日時点

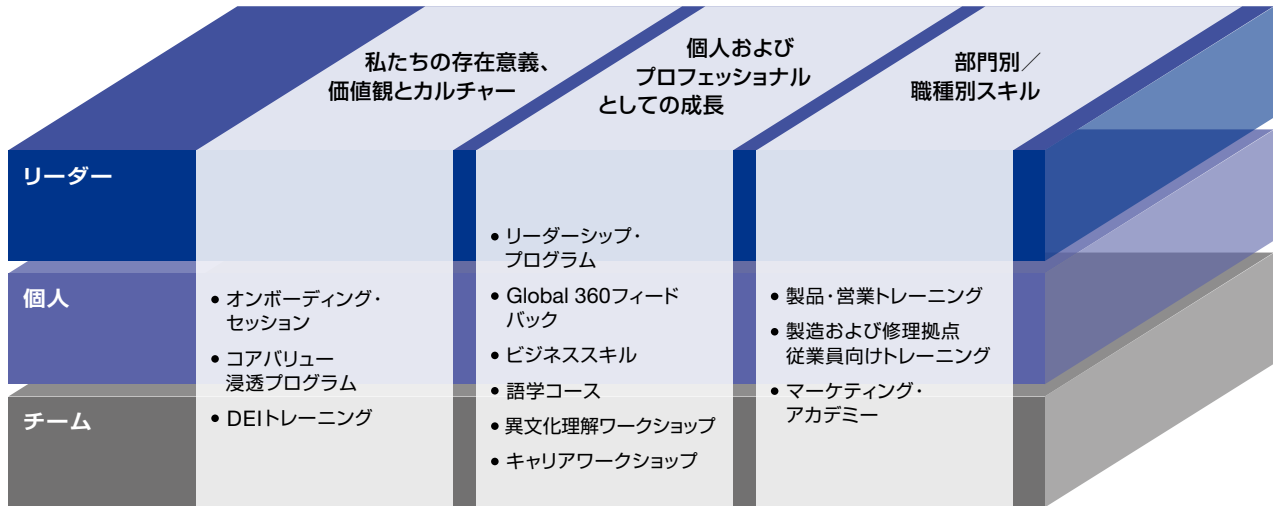
*2 オリンパス株式会社が対象

詳しくはWEBをご覧ください

【お知らせ】 オリンパス、コアバリューを改定: <https://www.olympus.co.jp/news/2024/nr02621.html>
 ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン: <https://www.olympus.co.jp/csr/social/diversity/>
 Chief Diversity, Equity and Inclusion Officer新設のお知らせ: <https://www.olympus.co.jp/news/2023/nr02513.html>
 雇用: <https://www.olympus.co.jp/csr/social/employment/>

企業文化の醸成

プロフェッショナル人材の育成と地域を超えたコラボレーションを支える能力開発・研修



オリンパスは、従業員一人ひとりがプロフェッショナルとして、また個人としてのスキルを向上させるために、お互いに学び合うことに重点を置いています。

個人およびプロフェッショナルとしての成長—業務および個人レベルにおいて成功するためのスキルとマインドセットの構築:

従業員やリーダーに、自分のペースで進められ、個別ニーズに合ったコースを選択できる能力開発プログラム(例:グローバルで約2万人の従業員に提供しているLinkedInラーニング)、プロジェクト・マネジメント、プレゼンテーション、意思決定、フィードバックなどのビジネススキルに関連したファシリテーションコースやeラーニング、語学コース、異文化理解ワークショップ、

キャリアワークショップなどを提供しています。

部門別/職種別スキル—選択した分野の専門性の構築: 営業担当者向け製品・営業トレーニング、製造および修理拠点担当者向けトレーニング、マーケティング・アカデミーなど、さまざまな研修を行っています。



リーダーシップ開発

オリンパスグループは、グローバルな変革の取り組みを支援するため、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コンピテンシーを定めた「グローバル・リーダーシップ・コンピテンシー・モデル(GLCM: Global Leadership Competency Model)」を2019年に導入しました。まずはシニアマネジメント層のタレント&サクセッションマネジメントに適用し、2021年以降はすべてのマネージャーに拡大適用しています。また、このモデルは採用、タレント&サクセッションマネジメント、人材育成・キャリア開発にも適用しており、2023年4月からはグローバル人事評価制度にも適用しています。GLCMは当社グループのグローバル・リーダーシップ人材開発の基礎となるものです。

2025年3月期、リーダーシップ・コンピテンシーにフォーカスした初のグローバルリーダーシッププログラムをオンラインで

開始予定です。リーダーは自分の強みと伸ばすべき領域に基づいて、コンピテンシーをさらに開発・拡大する機会を得ることができます。このグローバルで統一されたプログラムによって、オリンパスのリーダーたちは、リーダーシップに関する全地域共通の言語とスキルを身につけることができます。

また、すべてのリーダーを対象にGlobal 360フィードバックを実施しています。直属の部下、同僚およびマネージャーからフィードバックを受けることで、リーダーが自分の強みと伸ばすべき領域に関する洞察を得て、そのプロセスから能力開発目標を導き出すことを目的としています。リーダーはリーダーシッププログラムでリーダーシップ・コンピテンシーを開発・拡大する機会があります。2022年の導入以降、延べ約1,000人のリーダーがこのフィードバックに参加しています。