人財マネジメント

OKIグループが社会環境の変化に対応し持続的に発展していくためには、多様な人財一人ひとりが能力を最大限に発揮して、イノベーションを創出することが不可欠です。OKIグループは人財を最も重要な経営資源の一つと位置づけ、人財育成をはじめとしたさまざまな取り組みにより、働きがいのある職場環境づくりを推進しています。

人権・人財に関する基本的な考え方

OKIグループは、業務を担う一人ひとりの人権を守ることが、あらゆる企業活動の基盤であると認識し、企業行動憲章・行動規範に「人権の尊重」を掲げて、採用時研修、階層別研修およびeラーニングなどを通じて教育し徹底を図っています。また公正な採用・選考の実施や、多様な人財が活躍できる職場環境の整備に努めています。

人財ビジョンとして「誇り・情熱・誠実」を掲げ、社員全員が、会社とそこで働く自分・仲間に誇りを抱き、目標に向かって情熱を持って果敢に行動し、何事にも誠意を持って取り組める、そして心身ともに健康で仕事ができることを、経営の重要なテーマとして取り組んでいます。

OKIグループの人財戦略

OKIグループでは、社員の成果を適正に評価し、処遇することはもちろんのこと、経営目標の達成に向けて社員と会社のベクトルを合わせ、社員の成長が会社の発展につながることを目的とした評価制度を運用しています。

社員の成果のみをもって評価するのではなく、成果創出にあたりOKIグループの共有する価値観である「OKIグループ行動指針」が実践できていたかを評価し、社員がより積極的に変革に挑戦することをはじめ、行動指針各項目の実践を促しています。また、年功的な要素を排除し、仕事の役割と評価に応じた報酬体系とすることで、納得性の高い仕組みを実現しています。この仕組みを運用することで、積極的に挑戦し、成果を生み出すモチベーションの高い人財を育成します。

また、社員間のコミュニケーションの活性化や、ダイバーシティを推進し、働きやすくやりがいを持って日々の仕事に取り組める職場環境を作っていきます。

人財育成の取り組み

●「自律型社員」の育成に注力

OKIグループでは、自らの価値観に基づき行動しながらも独善的ではなく、組織の中で自らの役割に応じて周囲の人を巻き込んで成果を創出する「自律型社員」の育成に注力しています。自律型社員創出のため、実務経験と職場指導によるOJT(On the Job Training)、社内外での研修によるOff-JT(Off the Job Training)、自己啓発とそれを支援する制度により、グループ全体で人財育成に取り組んでいます。

自律型社員

1. 自己管理ができ、自己の価値基準を基に正しい判断をする
2. ミッション(組織の中での自分の役割)を基軸に自分で問題を発見し、自分で解決策を導く
3. 論理的思考に基づき行動する
4. タイミングを逃さず機敏に対応する

●目的に応じた教育カリキュラム

OKIグループでは、社員に対して目的に応じた教育カリキュラムを適切かつ効果的に提供するために、新入社員から始まり役員に至るまでの階層別教育、マーケティングやイノベーション、会計、語学などを学ぶビジネススキル教育、さらには営業、技術、生産技能をはじめ職種の専門性を磨くための部門教育を幅広く行っています。また、社員の成長には社員自身がキャリア形成のイメージを描くことが不可欠と考え、30歳・40歳・50歳という節目の時期に、自己の棚卸しを行い、今後を考える「キャリアデザイン研修」を実施するなど、社員の成長を支援しています。

人財マネジメント

●経営人財の育成

これからのOKIグループを担う経営幹部・ビジネスリーダーを若い時期から段階的に育成するため、社内研修プログラムへの参加や外部ビジネススクールへの派遣で切磋琢磨する選抜型の次世代経営幹部育成研修を実施しています。激しい変化の中でイノベーションを起こし、非連続の成長を成し遂げるための方針立案と意思決定を実行できる経営幹部候補を育成するとともに、現場での実践を求めるタフアサインメントを実行しています。また、若手社員だけでなく、役員をはじめとする上級管理職に対して、定期的に経営に必要なリテラシーを学ぶ場として、社内外の有識者を講師としたセミナーを実施し、OKIの未来や経営理念、行動指針について考え議論をするなど、幹部自らが学び考え続けることで、後進の育成、指導につなげています。

●組織の活性化のために

OKIは、世の中の変化が激しく問題や課題も複雑化する中、イノベーション創出や働き方改革といった新たな取り組みに、失敗を恐れず挑戦する活力に満ちた風土を築くためには、社員が相互に腹を割って話し合え、利害や立場を超えて建設的な異論も唱えられる、心理的に安心・安全な「言う、言える、聞く」雰囲気を作ることが土台として必要と考えています。このため、個人の教育だけでなく、組織における信頼関係の構築、すなわち「関係の質」を起点として成功循環サイクルを回すべく、「言う、言える、聞く」文化の醸成を目的とした双方向コミュニケーションの教育を実施しています。これは、講義型の研修ではなく、部単位で取り組むワークショップと職場が一丸となって実践する5カ月に及ぶプログラムにより構成される教育で、風通しの良いコミュニケーションによる活発な風土・文化の醸成を目指しています。

ワークショップの様子

働き方改革の取り組み

OKIグループが市場で勝ち残っていくためには、これまでのやり方に縛られず新たな発想でイノベーションを起こすことが求められ、有能な人財も、そうした高い付加価値を創出する企業に集まると考えられます。残念ながら現状のOKIは、十分な対応ができているとは言い難く、“今、変わらなければ、市場競争に勝てず、人財も集まらない”ということが強く懸念される状態です。OKIグループはこのような危機意識に立ち、働き方改革に取り組んでいます。

●働き方改革の基本方針

OKIグループが働き方改革で目指す姿は、「変化に柔軟に対応し、高い付加価値を創出する組織」です。社員が自律的に行動し、効率的に安定した結果(収益)を出していること、自社にしかできない強みを最大限に発揮し、社会に貢献していること、その結果として、会社も社員も将来に希望を持ち、ともに成長しながら、それぞれの夢を実現している状態です。

働き方改革を実現するための基本方針は「行動を変え、意識を変え、仕組みを変え、生産性を向上する」です。まずは、行動を変えてみることで、これまでの習慣から抜け出し、新たな視点から自身の業務を見直すきっかけを作り出すことが起点です。そこから改めて明確な目的、目標を設定し、その実現のための具体的な施策を実行し、生産性の向上を通して、目指す姿を実現していきます。

●各職場の取り組みを共有

テレワーク制度の整備とその運用のための社内ツールの統一、グループ内の事業拠点スペースを有効活用したサテライトオフィスの設置など、制度や施設面での推進だけでなく、グループ内の部門ごとに工夫した取り組みを推進しています。例えば、会議時間の短縮や、設計に関するノウハウの共有化、各種管理業務の見える化など、さまざまな課題を解決することで、各職場の業務特性を考慮した効率化を実現しています。また、各職場の取り組みはグループ内イントラネットで逐次公表し、水平展開を図っています。

イントラネット「働き方改革プロジェクト」のサイト

ダイバーシティ推進の取り組み

OKIグループのダイバーシティ&インクルージョンの推進は、一人ひとりの多様な違いを受け入れ、尊重し、価値として活かすことで、イノベーションの創造やモチベーションの向上を通じて、組織の持続的な成長につながることを目的とした、経営戦略としての人財強化策です。その第一歩として、女性活躍推進を、最も優先度の高い課題と位置づけ取り組んできました。

●女性活躍推進

「女性が自ら成長を求め、最大限の能力発揮ができる働き方で、成長しキャリア形成できている」ことを目指して、女性活躍推進の行動計画を策定し、2020年までのOKIの目標として①新卒採用者の女性比率を20%以上にする、②管理職の女性比率を4%へ倍増する、を掲げています。これを実現するステップとして、まずは女性の採用を増やし、次にその女性たちが能力を発揮し活躍する場が広がり、その中からリーダー候補となる人財が生まれ、結果、管理職として登用される女性が増えていくように施策を進めています。2018年度のOKIの新卒採用者女性比率は23%と、前年度に続き目標を達成しました。

また、2014年度より毎年「女性活躍支援セミナー」を開催して、OKIグループの経営トップ・役員・管理職と女性社員が数百人規模で一堂に会しています。このセミナーでは、経営トップから女性社員に対して直接期待することを語り、活躍推進のコミットメントとしています。有識者の講演やパネルディスカッション、男性社員も含めた参加者同士のディスカッションなどで構成されるこのセミナーは、女性社員にとっては主体的なキャリア形成への意識を醸成する機会として、管理職にとっては多様な人財のマネジメントの重要性を認識して実践することを促す場として定着しています。

女性活躍支援セミナー（2019年2月）の様子

女性役員・社員の状況（2019年3月31日現在）

	OKI	国内子会社
女性役員数（人）	3	2
管理職に占める女性比率	3.3%	2.1%
新卒採用者女性比率	22.8%	16.4%

人財マネジメント

●男女ともに仕事と育児の両立を目指す

OKIは、労使で構成する「ワーク・ライフ・バランス推進委員会」を設置し、労働時間や休暇取得状況を確認するとともに、フレックスタイム制度、HOPワーク制度（裁量労働制）や育児勤務制度・介護勤務制度、さらにはボランティア活動や傷病治療・家族介護、子の学校行事などに利用できる「目的別休暇」制度など、各種制度の充実により、ワーク・ライフ・バランスを推進しています。

その一環として、育児をする社員と職場が両立における課題を共有し、解決のきっかけを作ることを目的に、育児休職から復職した社員、その上司、人事総務部門の3者で「復職者ミーティング」を実施しています。また、社内のお父さん、お母さんたちが一緒に育児と仕事の両立に役立つスキルを学び知恵を共有する場として「育児と仕事の両立研修」も実施しています。

●ダイバーシティ推進のキーマンは管理職

多様な人財が存在するだけでは、パフォーマンス向上にはつながりません。OKIグループは、多様な違いを受容し、活かしていくインクルーシブな職場風土やマネジメントがあってこそ、成果を生み出せるという考えに基づき、管理職を対象に、ダイバーシティに対応するための教育を行ってきました。女性リーダー育成のための研修では、上司も一緒にスキルを学ぶ、女性の職場での実践をサポートする、などのカリキュラムを組み込んでいます。

2018年には意識改革のため、国内グループの管理職を対象に「女性活躍推進」「LGBT」についての理解を深めるダイバーシティ・マネジメント研修をeラーニングで実施し、94%が受講しました。

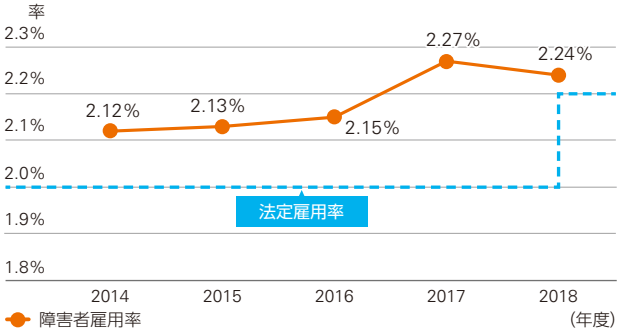
特例子会社OKIワークウェルの取り組み

OKIグループでは、良き企業市民として、またダイバーシティ推進の一環として、障害者の方の就労の機会を拡大することに積極的に取り組んでいます。2004年に障害者雇用特例子会社として設立したOKIワークウェルでは、重度肢体障害者の在宅勤務に継続して取り組んでいます。2019年4月現在、OKIワークウェルの社員85名のうち72名が障害を持ち、そのうち54名が在宅勤務で、ITスキルを活かしたWebサイトの制作などに従事しています。

OKIワークウェルでは「職場がおうちにやってきた」をキーワードに、在宅勤務者についてもオフィス勤務者と変わらない形で労務管理をしつつ、チームで業務や勉強会ができるように、バーチャルオフィスインフラの構築、チームとして機能するような人財配置、豊富な音声コミュニケーションなどの取り組みにより、在宅での勤務環境を改善してきました。インターネット仮想プライベートネットワークを介して社内ネットワークと社員の自宅を接続することで、ファイルサーバー、電子メール、イントラネットなどオフィスと同等の執務環境を用意し、OKIのノウハウを活かし開発したバーチャルオフィスシステム「ワークウェルコミュニケータ」が提供するバーチャル会議室などの機能を利用して、業務のコミュニケーションを図っています。

またOKIワークウェルでは、肢体不自由特別支援学校を対象とした出前授業（キャリア教育）、遠隔職場実習、遠隔社会見学などを積極的に実施し、これらの学校からの人財採用も行っています。

障害者雇用率の推移



※障害者雇用率は、国内の特例子会社グループ適用8社の集計値

労働安全衛生と健康づくりの取り組み

OKIは、労使で構成する「安全衛生委員会」を各地区に設置して安全衛生体制の強化や労働災害・事故防止計画の策定、職場パトロール、安全衛生教育などを実施し、各地の状況や取り組みは「中央安全衛生委員会」で共有しています。OKIの2018年の労働災害度数率※は0.24でした。

またグループとして心身の健康づくりに取り組み、特にメンタルヘルスについてはセルフケアのサポートツールの活用推進、相談窓口を通した産業医などによる社員の支援などを実施しています。

※労働災害度数率:100万延労働時間当たりの労働災害による死傷者数をもって、労働災害の頻度を表すもの。

人財に関する外部認定など

ホワイト500

OKIは、健康保険組合および労使で社員の健康増進施策に取り組み、経済産業省と日本健康会議が定める「健康経営優良法人(ホワイト500)」を2017年から3年連続取得しています。

プラチナくるみん

OKIは、育児と仕事の両立支援活動の結果、2017年から次世代育成支援対策推進法に基づき「子育てサポート(くるみん認定)」企業の中でより高い水準の取り組みを基準とした優良な子育てサポート企業として「プラチナくるみん認定」を受けています。また、埼玉県蕨市にあるOKIソフトウェアでも2014年から「くるみん認定」を受けています。

えるぼし認定

OKIは、女性活躍推進の取り組みが評価され、2017年から厚生労働省のえるぼし認定で最高位の三段階目の認定を受けています。