

人財マネジメント

OKIグループが社会課題の解決や新たな価値創造による持続的成長を実現するためには、従来のやり方にとらわれず、変化に柔軟に対応できる人財が必要です。OKIグループは、すべての役員、社員が共有する価値観として5つの行動指針を定め、これに基づく行動をさまざまな場面で実践し新たな価値を創造できる人財づくりと、それを支える組織文化の醸成に取り組んでいます。

● 人権・人財に関する基本的な考え方

OKIグループは、国際人権章典および国際労働機関宣言に則り、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るとともに、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。

社会環境の変化に対応し持続的に発展していくうえで人財を最も重要な経営資源の一つと位置づけ、5つの行動指針に基づいた行動を実践することにより、自らの役割に応じて柔軟な対応ができ、周囲を巻き込みながら成果を創出する「自律型社員」を育成することを目指しています。

中期経営計画2022においては、持続的成長に向けた人事施策として、「モノづくりと成長領域事業を支える人財の育成・確保」を掲げました。目標管理・人事評価などによる業務経験を通じた人財育成とともに、スキルアセスメントを活用した人財の最適配置など、モノづくりの現場のさらなる活性化につながる人事制度の構築を進めています。成長領域事業を支える

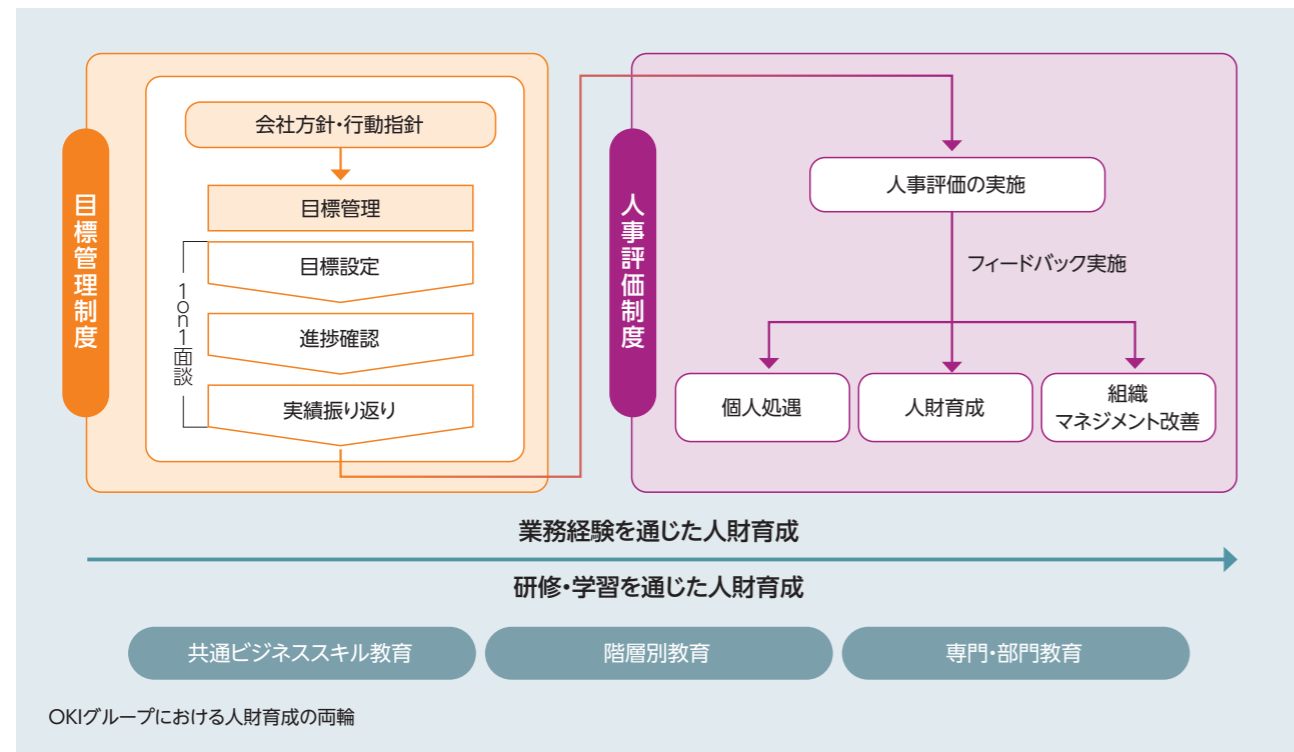
観点では、職種とレベルに応じたAI教育など、実践力のあるAI人財の育成に取り組んでいます。また、「すべての社員が働きやすく、最大限に能力が発揮できる職場」を実現すべく、ダイバーシティ&インクルージョンの取り組みを推進しています。

● 人財育成の取り組み

OKIグループは、「業務経験を通じた人財育成」と「研修・学習を通じた人財育成」を両輪として社員一人ひとりの自己成長を促進するとともに、誰もが成長の機会を得ることができ、適切に評価されるような仕組みとするため、以下の取り組みを行っています。

目標管理の徹底

OKIグループでは、高い目標を設定し、実践することにより自己成長が促進されるという考え方にに基づき、目標管理を徹底すべく仕組みを強化しています。常に行動指針を意識した業務遂行ができるよう、目標設定項目は行動指針を踏まえたものとするとともに、期初に設定した目標について、上司が四半期ごとに部下の活動の進捗を確認する1on1面談の実



施を制度化しています。上司がタイムリーに目標管理を支援できるよう、2021年度には目標設定・実績を一元管理するシステムを導入しました。

TOPIC

イノベーション・ダイアログ

新規事業創出と既存事業の変革を踏まえた目標設定を意識するための機会として、2018年よりOKIの社長とOKIグループの社員が現場の課題などについて議論・意見交換を行う「イノベーション・ダイアログ」を継続的に実施しており、2020年度末までに669名が参加しました。トップが現場の声を聴き、対話の中で自らの思いを直接伝えることにより、経営者の視点も意識したより高い目標設定に向けた動機付けをしています。

この取り組みはOKIのイノベーション・マネジメントシステム「Yume Pro」(P19参照)に基づく活動の一環であり、新たな価値創造創出の場にも位置づけられています。

評価制度

OKIでは目標設定に対する成果、そこに至るプロセスなどを公平・公正に評価するため、以下の取り組みを行っています。

● 行動指針の実践を促す評価制度

行動指針の実践を促すため、2019年度より、前述の目標設定との連動とあわせ、行動指針の実践度合いを評価指標とする評価制度を運用しています。

● 評価フィードバック面談

評価に対する納得性を高め、「評価に基づいた処遇への理解」「強み・弱みの把握によるさらなる成長」「上司・部下の相互理解による組織マネジメントの改善」につなげるため、評価結果を上司から部下へフィードバックする面談を実施しています。また持続的な運用改善のため、年1回、面談の実施状況を確認するアンケートを実施しています。

● 評価者の支援

評価者である上司の評価スキルやフィードバックの質の向上を図るための取り組みとして、評価の考え方やフィードバックの方法などを教育する「評価者研修」、評価者自身の行動の客観視や強み・弱みの明確化を目的とした「360度評価」を実施しています。

自己成長への支援

OKIグループは全社員が継続的に自己成長するためのキャ

リア形成の場を提供するとともに、キャリア開発支援・専門知識を習得できる機会としての研修体系を構築しています。

● キャリアデザイン面談

OKIでは社員一人ひとりが自律型社員として強い人財へと行動を変革していくことを目的に、自律的なキャリア形成を支援する場として、年に1回、上司とのキャリアデザイン面談を実施しています。

● 研修体系

OKIグループでは、階層や職種などを問わず網羅的に研修が受けられる体制として、マーケティングやイノベーション、会計、語学などを学ぶ「共通ビジネススキル教育」、階層ごとの役割を学ぶ「階層別教育」、さらには営業、技術、生産技能などの専門性を磨くための「専門・部門教育」を整備しています。各研修は集合型を基本としていますが、テレワーク勤務の拡充なども踏まえ、全社員が自律的かつ効率的に研修を受講できるよう、オンライン化・eラーニング化を進めており、2020年度は200以上のeラーニング講座を提供しました。

なお、2020年度のOKI社員における一人当たりの延べ研修日数は15.6時間でした。

経営人財の育成

これからのOKIグループを担う経営人財・ビジネスリーダーを若い時期から仕事を通じて段階的に育成するため、現場での実践を求めるタフアサインメントや次世代の経営幹部にふさわしいキャリアの付与、さらには選抜型の社内研修プログラムや外部ビジネススクールへの派遣を行っています。また、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ています。

● 多様な人財が最大限能力を発揮できる環境の整備

ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進

OKIグループのD&Iは、社員の多様性を尊重し、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、組織の持続的な成長を目指す、経営戦略としての人財強化策です。性別や年齢、障がい、SOGI(性的指向・性自認)、国籍、私生活の状況などの違いを尊重しあい、多様な人財がやりがいを感じながら仕事に取り組み、最大限に能力を発揮できる企業文化の醸成に向け、社内の啓発活動や多様性に配慮した制度の構築、効率性を高める柔軟な働き方の実現、一人ひとりを評価し任用する仕組みの整備などに取り組んでいます。

人財マネジメント

●D&Iをみながで学ぶために

社員がお互いを尊重して多様性を活かすことを継続して学ぶため、毎年、OKIグループの役員、管理職、一般社員が共に学ぶD&I推進イベントを開催しています。2020年度はテレワーク勤務が拡大する環境下においてもコミュニケーションを通してお互いの違いを理解し、組織力向上を目指すことをテーマにオンラインセミナーを開催し、約500名の社員が参加しました。

●誰もが仕事と育児や介護の両立を目指すために

OKIは、労使で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、テレワーク勤務制度、育児勤務制度や介護勤務制度、さらには家族介護、子の学校行事などに利用できる目的別休暇制度など、仕事と育児・介護の両立を支援する各種制度を整備しています。また、OKIグループ社員向けに仕事と育児の両立研修を実施しているのに加え、OKIでは育児休職からの復職者とその上司、人事総務部門の3者による「復職者ミーティング」を実施するなど、誰もが仕事と育児の両立ができるよう体制を構築しています。

育児休職取得者数(OKI)

	2018年度	2019年度	2020年度
女性	19人	13人	12人
男性	1人	1人	7人

●シニア活躍の推進

OKIではベテランの技術・技能を活用し、円滑に伝承するため、定年後の継続雇用者であるシニア社員の活躍と多様な働き方を支援しています。本人のニーズや専門性に沿いながら、最大限の活躍が期待される職場での継続雇用を基本とし、定年前の社員に対して、面談を通じたキャリアの棚卸しなど、定年後のキャリア形成を支援しています。また、正社員同様、目標管理・評価制度など、シニア社員の活躍やモチベーション向上につながる制度を導入しています。なお、継続雇用制度は満65歳到達までを前提とし継続雇用を希望する者すべてを対象にするほか、2021年4月より一定の基準を満たす者を対象に、満70歳到達までを前提とした継続雇用制度を導入しています。

●障がい者雇用の促進

OKIグループでは障がい者雇用の促進に取り組んでいます。グループ各社により取り組みの進捗にばらつきがあるものの、障がいのある社員が職域や職種を限定することなく、さまざまな職場で活躍できるよう、採用時や就労におけるサポート、配属先職場への啓発、育成体制の整備などの取り組みを進めていきます。また、重度肢体障がい者などにも活躍

の場を提供することを目的として、2004年に設立した特例子会社OKIワークウェルでは、2021年6月現在、77名の障がい者が活躍しており、そのうち重度肢体障がい者59名がネットワークを活用して22都道府県で在宅勤務し、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グループの2020年度の障がい者雇用率は2.45%でした。

※障がい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

●女性活躍推進

OKIは「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ができる」ことを目指し、女性活躍推進の行動計画を策定しています。行動計画目標として、2023年4月までに①正社員の時間外労働時間数を2019年度月平均(24時間)以下とする、②女性管理職比率を5%にする、を掲げています。

2020年度の女性管理職比率はOKIでは3.3%、OKIグループでは5.3%でした。選抜制の女性リーダー育成研修を継続的に実施し、女性社員に対して管理職となるための意識付けを行うとともに、管理職登用に向けた職場での育成に取り組んでいます。

女性役員・社員の状況

		2018年度末	2019年度末	2020年度末
女性役員数(人)	OKI	3	2	2
	OKIグループ	—	5	5
管理職に占める女性比率	OKI	3.3%	3.4%	3.3%
	OKIグループ	—	5.9%	5.3%
女性社員比率	OKI	12.3%	12.8%	13.1%
	OKIグループ	—	22.4%	22.9%

●性的マイノリティへの取り組み

OKIグループは誰もが「尊重されている。安心して能力を発揮できる」と感じられる職場になることを目指し、2019年度より性的マイノリティであるLGBTQに関する基礎知識をいつでも学べるeラーニング教材を提供しています。2021年度はOKIグループ全社員が受講必須のeラーニングとして実施し、知識の定着を図ります。

生産性と効率性を高める柔軟な働き方の実現

OKIグループは多様な人財が最大限に能力を発揮するために、また、ウィズコロナ/アフターコロナにおける生活様式

を見据え、制度の見直しや働き方DXの推進を通して、時間価値の最大化によるワークライフ・ワークオリティの圧倒的な向上に取り組んでいます。この動きを加速するため2020年8月にスマート・ワークライフプロジェクトを発足し、以下の取り組みを推進しています。

●働く場所と時間の柔軟性向上

社員が働く場所と時間を柔軟に選択できるよう、2020年度よりテレワーク勤務制度^{*1}とフレックス勤務制度の適用範囲を拡大しました。テレワーク勤務での業務を快適に行うため、サテライトオフィスを拡充するとともに、ネットワーク環境の増強を行いました。あわせて、請求書や契約書の電子化や業務のシステム化^{*2}を進めています。またOKIでは、通勤圏外への異動に伴う転勤(転居)や単身赴任(家族との別居)の抑制と、配偶者の転勤や育児・介護の負担による離職の低減を目指し、通勤圏外に居住する社員のテレワークによる勤務を可能とする「通勤圏外勤務制度」を2021年4月に導入しました。

テレワーク環境やマネジメントにおける課題を把握するため、テレワークを行う社員約5,000名を対象に3回にわたり実施したパルスサーベイでは、環境整備が進むほどに業務効率が向上していることが示されました。一方で、一部では社員間でのコミュニケーションに課題があることが示され、2020年10月にはマネジメント支援のためのセミナーを約750名を対象に実施しました。

※1 約3,000名を「テレワーク主体者」としてテレワーク手当を支給、波及効果として通勤費を約4億円削減

※2 業務のシステム化とあわせ社内申請書類の押印削減を進め、2020年度は検討対象のうち80%の押印を削減

●オフィスの再編・整備

OKIではテレワーク勤務の適用拡大およびアフターコロナの生活様式を見据え、2020年度よりオフィスの再編と首都圏のオフィスの削減を進めており、2021年度末までに50%のスペース削減を実施する予定です。あわせて書類の大幅な削減を進め、2020年度は対象オフィスの保管書類を70%削減(廃棄・倉庫保管・電子化)しました。なお再編にあたり、OKI本社オフィスを新たに「お客様との共創空間」および「社員の協働空間」と定義し、執務スペースのフリーアドレス化、カフェスタイルのミーティングスペースの設置など、社内外のコラボレーションを高める場として整備を進めています。

●労働安全衛生・健康経営の取り組み

労働安全衛生の取り組み

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2020年の労働災害発生率^{*}は0.00と、電気機械器具製造業の平均0.52(国内)を下回っています。

※労働災害発生率:100万延べ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

健康経営の取り組み

OKIグループは、社員一人ひとりが心身ともに健康で働きがいを持って仕事に取り組めることを経営の重要事項と捉え、社員とその家族の疾病予防、メンタルヘルスケアおよび健康づくりに取り組んでいます。OKIグループが重点的に取り組むべき健康課題を「からだ」「こころ」「いしき」の3つの観点で設定し、産業保健スタッフを含む会社と健康保険組合とが連携するコラボヘルス体制で各種施策を推進しています。沖電気工業健康保険組合に加入する関係会社では、個人向け健康ポータルサイトを開設しているほか、毎年「健康チャレンジキャンペーン」イベントを開催するなど、セルフケア強化の取り組みを行っています。また、OKIではメンタルヘルス不調を未然に防ぐために、社員自身がストレス状態に気づききっかけを得られるようストレスチェックにも注力しており、2020年度の実施率は92.8%でした。

2021年3月、OKIは健康づくりに積極的に取り組んでいる企業として、2020年に続き「健康経営優良法人2021」大規模法人部門の認定を受けました。

●ワーク・エンゲージメントの向上に向けて

OKIグループでは以上に示した各施策が社員一人ひとりの働きやすさ、働きがいにつながっているかを確認するため、年に1回、全社員を対象とした意識調査を継続的に行っています。「働きがい(働きやすく、働きがいをもって働けるか)」の項目について、中期経営計画2022の最終年である2022年度におけるポジティブ回答^{*}を70%とすることを目標に、引き続き各施策を推進します。

OKIグループ(国内)全社員を対象とした意識調査結果

	ポジティブ回答をした社員の割合	
	2019年度	2020年度
働きやすく、働きがいをもって働けるか	60%	63%

※ポジティブ回答:とてもそう思う/どちらかと言えばそう思う