

オカムラグループの人財戦略

オカムラは創業以来、経営の基本方針において、従業員を共に企業を繁栄させる協力者でありチームの一員と捉え、「創造・協力・節約・貯蓄・奉仕」を社是に、人を中心とした経営を行ってきました。創業の精神を踏まえ、「人が活きる」ことを経営理念として掲げながら、持続的成長を支える従業員のエンゲージメント向上に向けて人財育成と働きがい改革を一段と進め、従業員一人ひとりが自分らしく生き活きと働くことができることで、環境の変化に対応できる「強いオカムラ」を目指します。

人財の育成に関する考え方(戦略)

以下の考え方に基づき、人財育成と働きがい改革を両輪とし、従業員と会社が共に成長することを目指します。

- 従業員一人ひとりが生き活きと働き、WiL-BE*を実現できる環境づくりを通して、エンゲージメントを高め、最大限の成果を発揮することによって企業価値を向上させる。
- 経営戦略を実現するために必要な人財ポートフォリオを構築し、採用、育成、評価、処遇、配置の人財サイクルによって従業員一人ひとりの成長とキャリア形成を図る。
- 全社一体で最大限のパフォーマンスが発揮できる組織の構築と人財の配置を行い、オカムラウェイ(経営理念)の浸透とチームワークの強化で経営目標を達成する。

* WiL-BE：オカムラでは働き方改革を「WiL-BE (ウィル・ビー)」と名付けて推進しています。「WiL-BE」はオカムラが提唱する「Work in Life (ワークインライフ)」に由来していますが、Work in Lifeは「Life (人生)にはさまざまな要素があり、その中の一つとしてWork (仕事)がある」という考え方です。

オカムラが求める人財像



人財戦略に基づく採用活動

オカムラでは、流動性が高まる雇用環境の中、採用候補者から選ばれる企業になるため、経営戦略と人財戦略が連携された、より現場にマッチした人財確保に取り組んでいます。

ダイバーシティ採用の推進

オカムラでは、ダイバーシティの推進として、採用活動においても多様性を重視し、性別や国籍を問わず幅広く採用を行っています。

新卒者の採用では、全国各地の学生を対象にジョブ型インターンシップを実施し、理念共感と職種理解の機会を設けています。キャリア採用においては専門知識のあるキャリア採用者を積極的に登用し、一人ひとりが能力を最大限に発揮できる取り組みや教育を充実させることで、中核となる人財の育成を促進しています。また、近年では育児・介護・配偶者の転勤等で退職した従業員が「ジョブリターン」制度を活用して再入社するケースや、従業員からの紹介でオカムラへ採用応募するキャリア入社者も増えつつあり、さまざまな角度から多様な人財の雇用機会の拡大とキャリア形成支援に努めています。

また、企業の社会的責任を果たすため、障がい者雇用の拡大に取り組み、雇用した障がいのある従業員に向けては、情報補助ツールの導入、障がいの勉強会、体感会の開催など「雇用の質」向上に向けた取り組みも実施しています。

(詳細 ▶ P.86)

公正な採用に向けて

採用候補者に向けて、透明性・平等性を担保した採用活動を実施するため、以下の対応を実施しています。

- 全国各地の学生と接点を持つ機会として、オンライン形式の会社説明会を開催
- エントリーシート提出時に性別の入力を必須としない(厚生労働省の履歴書フォーマットに準ずる)
- 選考ルートの事前提示
- 可否に関わらず、選考結果を候補者本人へ個別連絡
- 採用活動における面接において差別や個人の尊厳を傷つけるような対応を行わない
- 採用選考に関わらない希望職種従業員との個別面談を選考中に実施することで、職種理解を深める仕掛けづくり

また、採用活動に関わる従業員に向けては、オカムラの人事方針に則るとともに、公正な採用選考と就職の雇用機会均等を維持するために採用面接マニュアルを配布。希望者には説明会を個別に実施し、適切な対応をするよう注意喚起しています。

採用活動を通じた社会課題への取り組み

これから働く次世代人財に向けて、企業が発信する情報で興味関心を持ってもらい、将来働く上での道しるべとなるようなきっかけづくりに参加しています。2023年度は、大学生を対象としたビジネスコンテストへの参画や、大学への講師派遣などを実施しました。(詳細 ▶ P.145)

ジョブ型インターンシップからの理念共感と職種理解

オカムラでは、学生に対して職種理解を深める機会として、学生の長期休暇の時期を利用したジョブ型インターンシップを積極的に実施おり、参加者も年々増加しています。

ジョブ型職種別インターンシップでは、参加した学生自身が働く姿を将来的にイメージできるインターンプログラム設計を行っており、就職活動をする際に志望企業とのマッチングが高まる効果が生まれています。参加をきっかけとして、オカムラの企業理念の理解・共感ができ、さらに職場実習を通して職種理解もより深まることから、結果的に入社者の獲得につながっています。

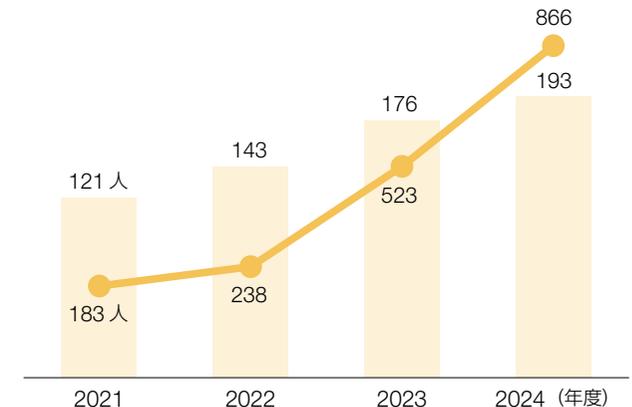


営業1DAYインターン



生産インターン

ジョブ型インターンシップ参加者と新卒入社者推移



■ 入社者合計 ● インターンシップ参加者のべ人数

注：ジョブ型インターンシップは、入社年度の2年前の参加として集計

「Work in Life (ワークインライフ)」という考え方

オカムラが提唱する「Work in Life (ワークインライフ)」とは、「Work (仕事)」と「Life (人生)」という2つの要素を同列に捉えるのではなく、「Lifeにはさまざまな要素があり、その中の一つとしてWorkがある」という考え方です。「Life」を構成する要素として、Family (家族)、Hobby (趣味)、Learning (学び)、Community (組織・地域) などとともに「Work」を位置づけています。「Work in Life」を実現している状態とは、一人ひとりが人生を総合的に捉えたときに「働く」が人生のプラスになるように、主体的に行動できている状態を指します。

「働きがい改革 WiL-BE 2.0」の本格始動

オカムラでは、2023年4月より、オカムラのパーパス「人が活きる社会の実現」に向けて、「従業員一人ひとりが働きがいを感じながら日々活き活きと働ける状態」を実現する取り組みとして、「働きがい改革 WiL-BE 2.0」を本格始動しました。2023年度は、従業員の「働きがい」向上に向けて、さまざまな施策を実施しました。オカムラの従業員一人ひとりが自分自身の「働きがい」について考える「働きがい会議」、従業員のエンゲージメント把握と適切な施策立案のための「エンゲージメントサーベイ」、従業員の「働きがい改革」の理解・浸透度

を高めるために、WiL-BE 2.0推進メンバーが各拠点を訪問し、従業員とディスカッションする「WiL-BE CARAVAN」を実施しました。

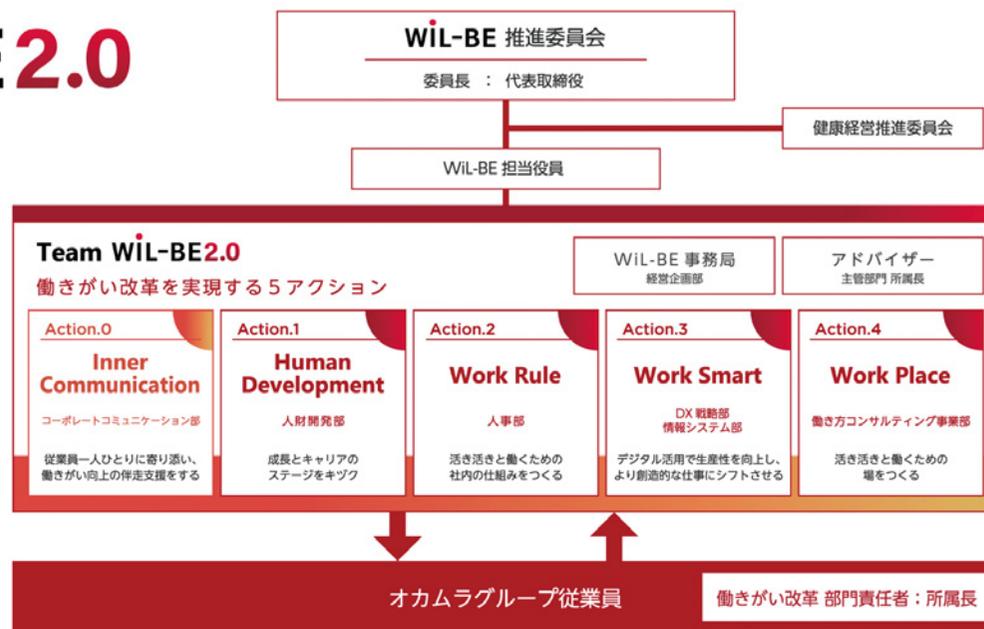
一連の活動で得られた意見・結果はWiL-BE 2.0の体制上位であるWiL-BE推進委員会で提言し、委員会メンバーである役員による討議を経て、各施策の改善へとつなげています。

「働きがい改革 WiL-BE 2.0」のアクション

「働きがい改革 WiL-BE 2.0」の活動は、5つのアクション (Inner Communication、Human Development、Work Rule、Work Smart、Work Place) をベースに従業員の「働きがい改革」を推進しています。

WiL-BE 2.0

WiL-BE 2.0推進体制図



アクションイメージ図



Inner Communication (社内活性)

従業員の“働きがいの最大化”に向けて「従業員一人ひとりに寄り添い、働きがい向上の伴走支援をする」をテーマに活動しています。2023年度は、一人ひとりで異なる“働きがい”について、従業員それぞれが向き合い、把握するための施策として「働きがい会議」を全社において実施しました。全ての部門の所属長が実施責任者となり、「なぜいま『働きがい』について考える必要があるのか」というテーマでメンバーに対するプレゼンテーションを実施。その上で「自身の働きがいについて考えるワークショップ」をメンバー全員で行い、それぞれの働きがいの把握と向上について考えました。「働きがい会議」は、2024年度以降も継続的に実施予定です。(詳細 [▶P.77](#)) また、「WiL-BE 2.0」全体および各アクションで行っているさまざまな働きがい向上の取り組みについて、従業員の認知を高めるため、オウンドメディア「Okamura Live :) -オカムラライブスマイル-」を活用し、事例を交えた読みやすい記事にして定期的に全社へ発信しています。

Human Development (人財育成)

従業員の“働きがいの最大化”に向けて「成長とキャリアのステージをキヅク」をテーマに活動しています。2025年度までの具体的な活動内容として、「相互理解を組織の力に」「じぶんのキャリアを切り拓く」の2つを掲げています。従業員一人ひとりが未来のキャリアを描き続け、多様な経験を通じて成長し続けることを「オカムラキャリアジャーニー」とし、これを実現するため、従業員同士の相互理解の機会、学び続ける機会、挑戦する機会の3つの機会の整備を継続的に推進しています。(詳細 [▶P.90](#) ~ [▶P.98](#))

例えば、相互理解の機会では、全社で取り組んでいる「話し合い」を活性化し、働きがいのある職場づくりを目指して、「話

し合いイチオシ賞」を新設しました。「従業員の部」「役員の部」「社長の部」の3部門で投票を行い、「働きがい改革の推進を感じられるか」などの審査基準で表彰チームを選出しました。(詳細 [▶P.92](#) ~ [▶P.93](#))

学び続ける機会では、2022年開校の企業内大学「オカムラユニバーシティ(略称:オカユニ)」にサブスクリプション型のオンライン研修を導入。自身のありたい姿に近づくために必要な知識を、時間や場所を問わず、多種多様なコンテンツから学べる機会を拡充しました。(詳細 [▶P.95](#))

挑戦する機会では、グローバル人財育成制度(詳細 [▶P.97](#)) やDXラーニングプラットフォーム(詳細 [▶P.98](#)) など、従業員が自ら望む姿に向けて手をあげることができるよう、挑戦する場の提供を継続的に実施しています。

Work Rule (制度)

従業員の“働きがいの最大化”に向けて「活き活きと働くための社内の仕組みをつくる」をテーマに活動しています。自分らしく働き、チームに貢献することを目的に自拠点への出社とテレワークを併用する「オカムラハイブリッドワーク」を実践しています。また2023年からは「私たちの基本姿勢 - SMILE -」を行動評価の項目に組み込み、学び、挑戦、コミュニケーション、貢献、専門性に対する行動を評価に結び付けました。一人ひとりの成長・育成へつなげる仕組みにすることで、企業価値を高める働き方を推進しています。

さらに、健康増進により個々のパフォーマンスを最大化するべく、各種健康活動に取り組んでいます。その中でも2021年度より「ポジティブセルフケア」と称したe-ラーニングを3年連続で実施し、従業員一人ひとりのメンタルヘルス向上に力を入れています。また、受動喫煙防止に向けた取り組みである就業時間内禁煙に加え、「月イチ休煙日」と称した毎月1日の

終日禁煙を引き続き実施し、健康で快適な職場環境の実現に向けて健康経営を推進しています。

(詳細 [▶P.103](#) ~ [▶P.105](#))

Work Smart (デジタル技術)

従業員の“働きがいの最大化”に向けて「デジタル活用で生産性を向上し、より創造的な仕事にシフトさせる」をテーマに活動しています。2023年度は、生成AIを利用した「オカムラAIChat」のリリースや、従業員によるDX提案であるデザイナーのナレッジ共有データベースの構築、営業の見積業務における膨大な製品をクイックに選択するシステム、図面から製品ごとの数をAIが数えるシステムなど、さまざまな領域での施策が展開し始めました。さらに新しいビジネスモデル創出の一例として、デジタル家具の販売をスタートしました。顧客・現場の課題をDXで解決に導くためには、全社のDX風土醸成が不可欠です。「DXは一部の特別な人の仕事」と捉えてしまいがちな心理的ハードルを取り除くべく、従業員によるDX事例を全社教育として配信するなど、生産性の向上と創造的な仕事へのシフトの機運を向上していく活動を推進しています。(関連 [▶P.98](#))

Work Place (環境)

従業員の“働きがいの最大化”に向けて「活き活きと働くための場をつくる」をテーマに活動しています。

2023年度は、全国社内拠点調査を実施しオフィス環境の改善優先度の高い拠点を選定しました。日本国内の87拠点の一般執務オフィスについて図面と写真を用いて評価し、また従業員アンケートによるオフィス環境満足度や最新改装年月なども参照することで、特に改善の優先度が高い14拠点を抽出しました。この結果はWiL-BE 2.0の体制上位であるWiL-BE推

オカムラグループの人財戦略 | 従業員の「Work in Life (ワークインライフ)」実現へ向けた取り組み | ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進 | 人財育成 | 健康経営 | 労働安全衛生 |

進委員会で提言し、執行役員が経営課題の一つとしてオフィス環境改善を認知することで、従業員の“働きがいの最大化”をさらに推進することにつながりました。

従業員が自らの働く場を考えることに役立つ取り組みも同時に進めています。改善活動のプロセスや事例を学ぶためのレクチャーの実施、社内拠点の改装実例を共通フォーマットで整理し蓄積するプロジェクトレポートの管理、各種具体的なオフィス環境設計に役立つ情報コンテンツの整備を行っています。またこれらの取り組みはオカムラのオフィス環境事業領域において、研究レポートの発行や日々の顧客提案を通して社外に発信し、広く活用されています。得られたフィードバック内容を社内に還元することで、働く場づくりの取り組み強化に役立っています。

エンゲージメントサーベイの実施

オカムラグループでは、中期経営計画2025における経営基盤強化の柱の一つとして「人財育成と働きがいの向上」を策定しています。働きがい向上に向けた活動へ取り組むにあたり、従業員の働きがいを定点観測するため、外部機関を利用したエンゲージメントサーベイを2023年7月から8月にかけて実施しました(回答率:97.7%)。結果の全社平均はAからDのうち、CCCレーティング(右上図参照)でした。

全社・各事業本部・各部門の結果の分析を行い、方針に基づく具体的アクションを実行・推進しています。

全社方針としては、「会社方針と自分の仕事のつながり強化」、「上下間のコミュニケーション強化」、「働きやすさの追求」を重点課題とし、エンゲージメント向上に向け具体的な施策を進めています。

エンゲージメントサーベイ



TOPICS

「働きがい会議」の実施

2023年度から、オカムラでは従業員一人ひとりが自分自身の「働きがい」について考える「働きがい会議」を、各部門で所属長が主導して開催しています。オフィス環境事業本部のある営業支店では、支店長の声掛けで2023年7月に「働きがい会議」を開催し、支店の16名のメンバーが参加しました。

4つのグループに分かれ、「働きがい会議」を開始。Program1では、「なぜいま『働きがい』について考える必要があるのか」というテーマで、支店長が社会的な背景、オカムラのミッションやパーパス、そして「従業員が活きる」ことを実現するために会社が本気で取り組んでいこうとしていることなどをプレゼンテーションしました。

Program2のワークショップでは、まずは参加者自身が「働きがい」を感じた過去の経験を振り返りました。そしてグループ内でお互いに共有することで、一人ひとりで異なる「働きがい」に関する視野を広げていきました。続けて、あらかじめ配布した「働きがいシート」に記入していくことで、今後、自分自身が「働きがい」を感じる機会を増やしていくための具体的な「アクション」を模索しました。

その後、各グループの代表者が自身の「働きがいシート」および「アクション」を発表しました。入社2年目のメンバーは、「今まで一人ではできなかったことが、だんだんできるようになってきたことに『働きがい』を感じています。多忙になるとどうしても目の前の仕事にしか意識が向かなくなってしまうのですが、自身の『働きがい』を高めていくために、勉強の時間をしっかりと取るというアクションをこれから実行していきたいです。」と発表しました。

2023年度は、オカムラ全部門のうち95%が「働きがい会議」を実施し、そのうち97%の所属長は「意義を感じた」とアンケートに回答しました。「部下一人ひとりの価値観を聞くことができたので、今後のサポートに生かせると感じた」「業務上のアドバイスとは異なり、部下の価値観にもう一步踏み込む必要がある『働きがい』というテーマに関して、互いの考えを共有する機会を持つことができ、有意義だった」といった声が寄せられました。



「働きがい会議」の様子

従業員と経営者の対話

オカムラでは、「十分に経営の実態を従業員に伝え理解を得る」を会社設立の精神の基本としており、2017年から代表取締役社長執行役員である中村自らが月2回のコラムを、2020年からはブログ形式で毎週情報発信を行ってきました。

また、2018年に全国の拠点を社長が訪れ、従業員と直接対話する「社長キャラバン」をスタートしました。2020年8月以降は新型コロナウイルス感染症の影響から中断していましたが、2023年7月から再開。これまでに国内・海外のさまざまな拠点で開催され、多数の従業員が参加しました。社長と従業員が互いに思いを伝える、双方向のコミュニケーションの機会となっています。

さらに、2023年からは「教えて、中村さん! / Tell me, Masa-san!」と題し、オカムラグループ全従業員を対象とした新たな取り組みをスタートしました。この取り組みは、“なんでも質問箱”という主旨で、社長自らが従業員からの質問に答えるもので、これまでにさまざまな質問が寄せられています。



従業員と経営者の対話「社長キャラバン」

労使協議を通じた職場環境の改善

オカムラグループは、「オカムラグループ人権方針」を制定し(関連 [▶ P.135](#))、「結社の自由」を企業として尊重し、団体交渉権を含む労働基本権を保障しています。

オカムラは、従業員が加入しているオカムラ労働組合と安定した労使関係にあり、定期的に労使協議会、各種委員会を開催し、会社の業績状況、人事諸制度および労働時間、賃金、福利厚生といった労働条件に関して組合員の意見を取り上げなが

ら、さまざまなテーマについて協議を行っています。

なお、オカムラ労働組合はユニオン・ショップ制を採用しており、2024年3月20日時点の組合員数は3243名、組合加入率は92.8%です。(データ集 [▶ P.160](#))

人事異動など重大事項の通知について

オカムラでは、オカムラ労働組合と締結している労働協約に則り、業務上の都合により転居を伴う異動が行われる場合には対象者本人に事前に内示を行い、異動時期・目的などを説明するよう規定しています。また、大きな組織改編やそれに伴う人事異動等については、労働組合と事前に協議することを規定しています。

2023年度の主な労使協議会・委員会の開催実績

名称	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
定例労使協議会			●				●		●		●	
各種(テーマ別)委員会		●		●			●			●		●