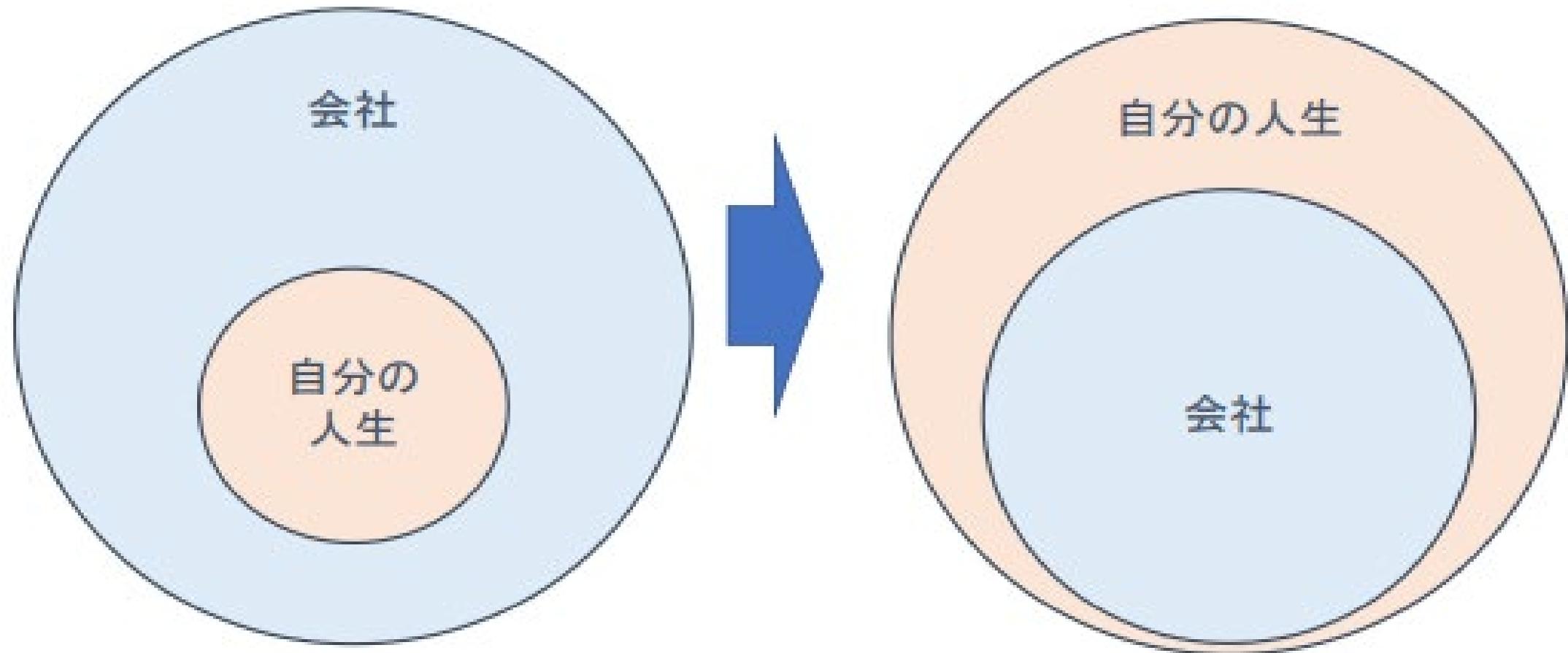


人的資本のインパクトパスに基づく取組み

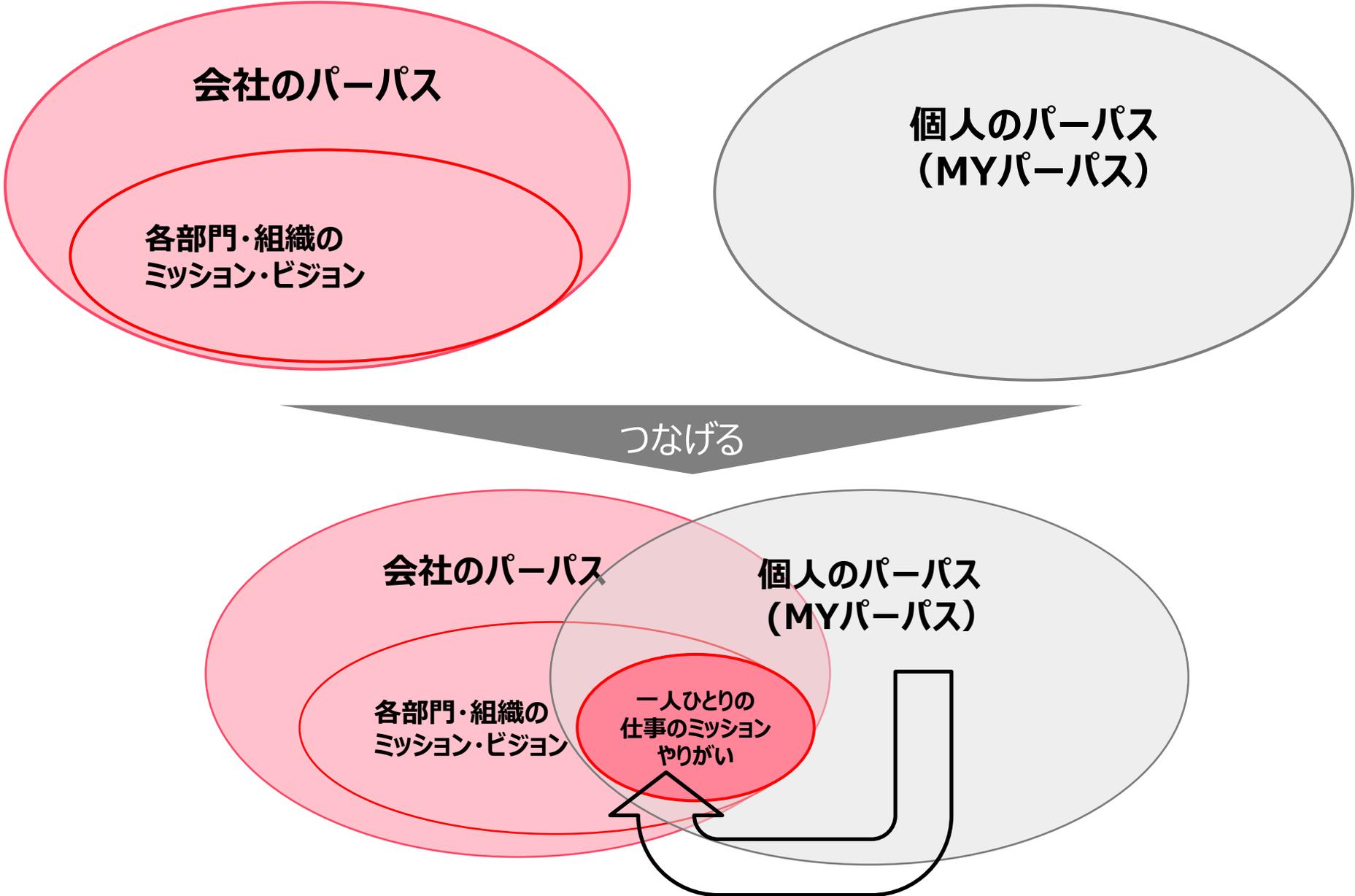
2025年2月10日

S O M P Oホールディングス株式会社

「会社の中の自分」から「自分の人生の中の会社へ」



パーパス浸透のアプローチ : 2つのパーパス (会社と個人) をつなげる



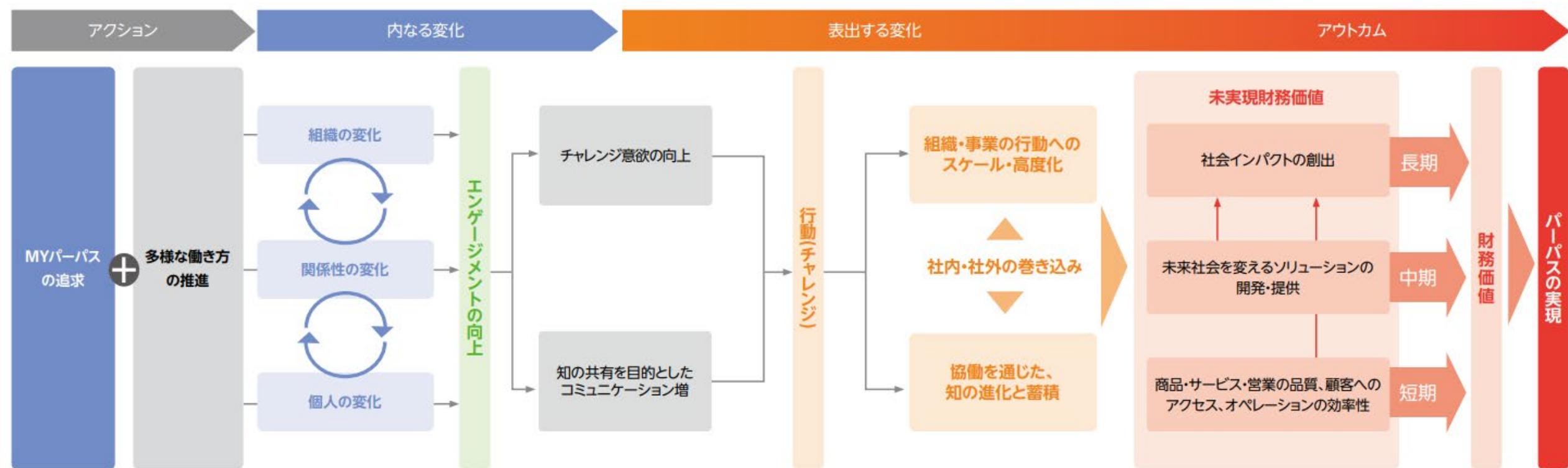
人的資本経営の方針

- SOMPOのパーパスの実現の土台が「MYパーパス」の追求。社員一人ひとりの思い・志にフォーカスして進めていく。

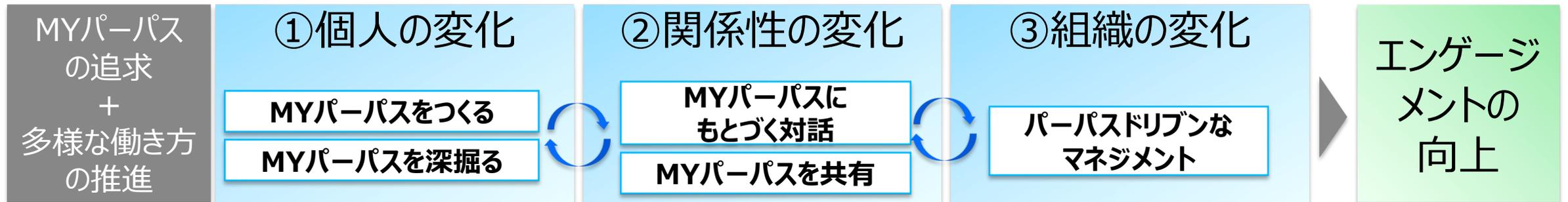
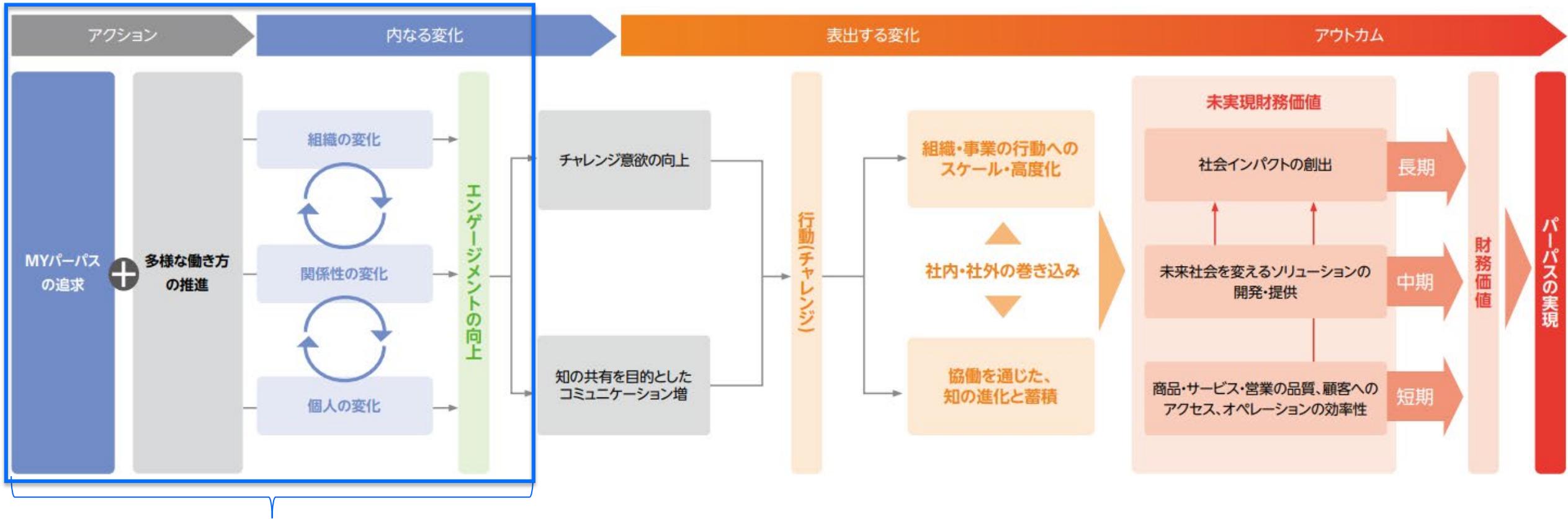


パーパス実現に向けた価値創造ストーリー

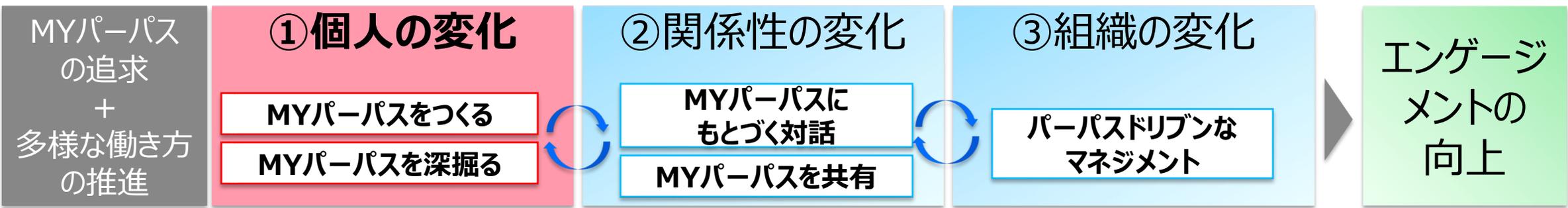
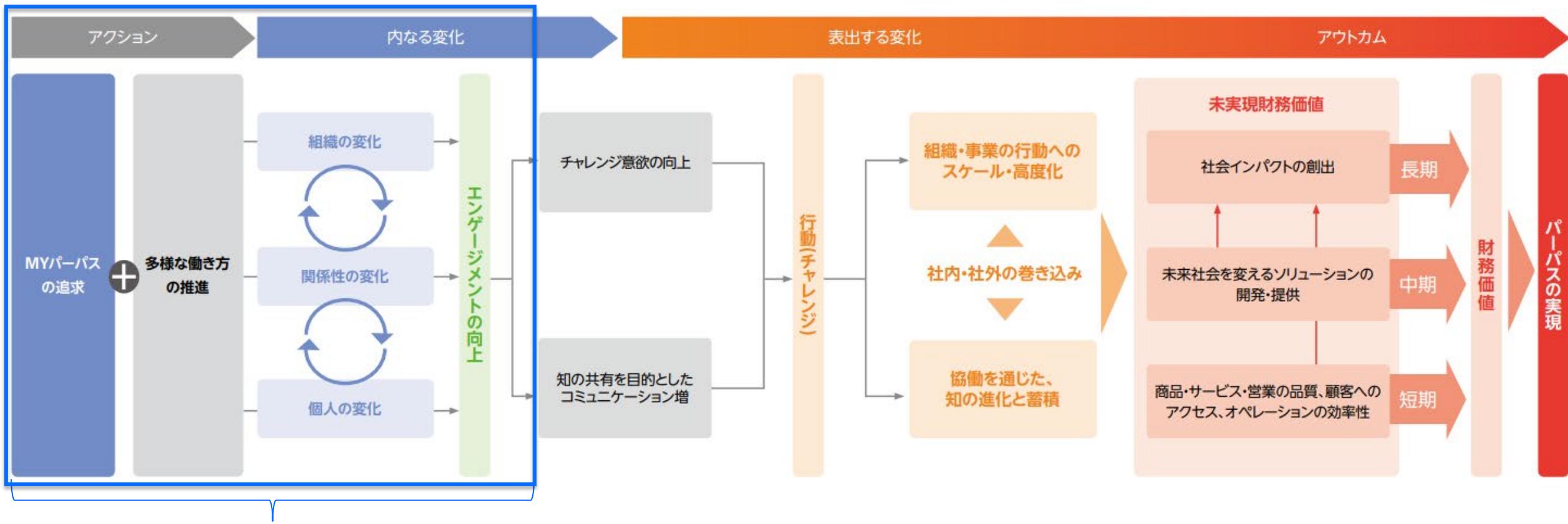
➤ 価値創造を生み出すメカニズム = MYパーパスを起点に非財務から財務へ繋がる人的資本のインパクトパス



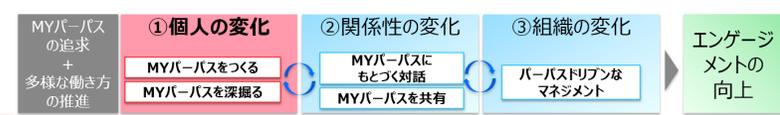
内なる変化のメカニズム



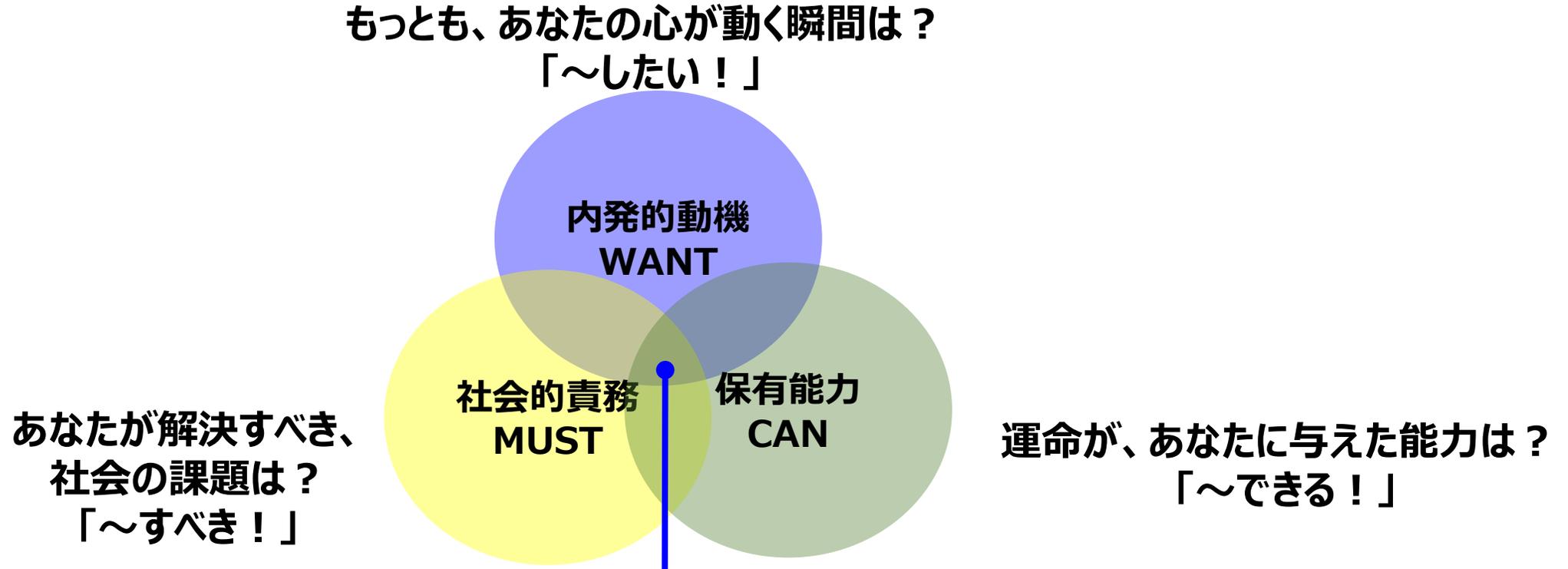
① 個人の変化



① 個人の変化・ : MYパーパスとは



➤ MYパーパス=志 自分は何のために、なぜ生きるのか？ 「人生の目的」。「働く意義」



「MYパーパス」
「3つの輪」が重なった部分が
自らを突き動かすもの＝「志」

① 個人の変化 : 声とエビデンス



作り始める前は負担感あったが、やりはじめてみると、自分って確かにこういう考えしてるなと思出すことができ、**面白い経験**だった。

自分がどういうものを大切にしているのか、何にやりがいを感じるのかを書き出してみると、改めて**自分を見つめなおす機会**になりました。

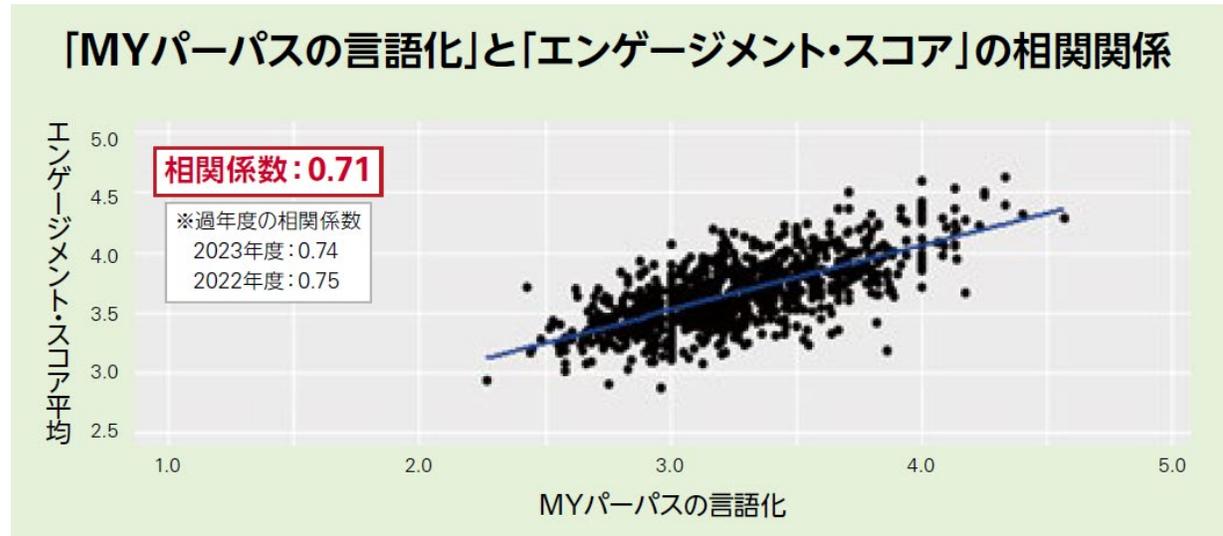
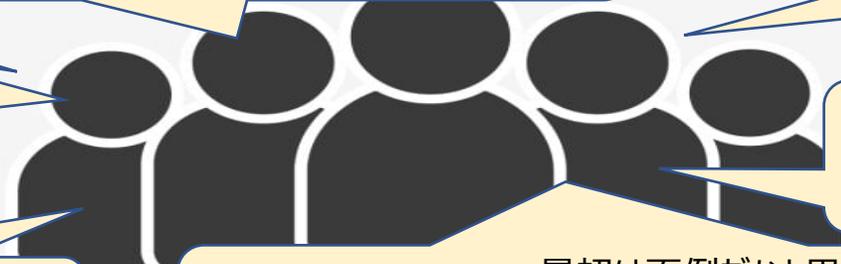
MYパーパスを策定したことで**自分の目標を明確化**できて、まだまだ行動が足りてないなとプラスの考えに変わった。現状を変えるために何か他にできることがあるはずだと思うようになった。

自分の価値観、人間性が改めてよく分かった。**仕事で辛いことがあっても前を向けるようになった。**

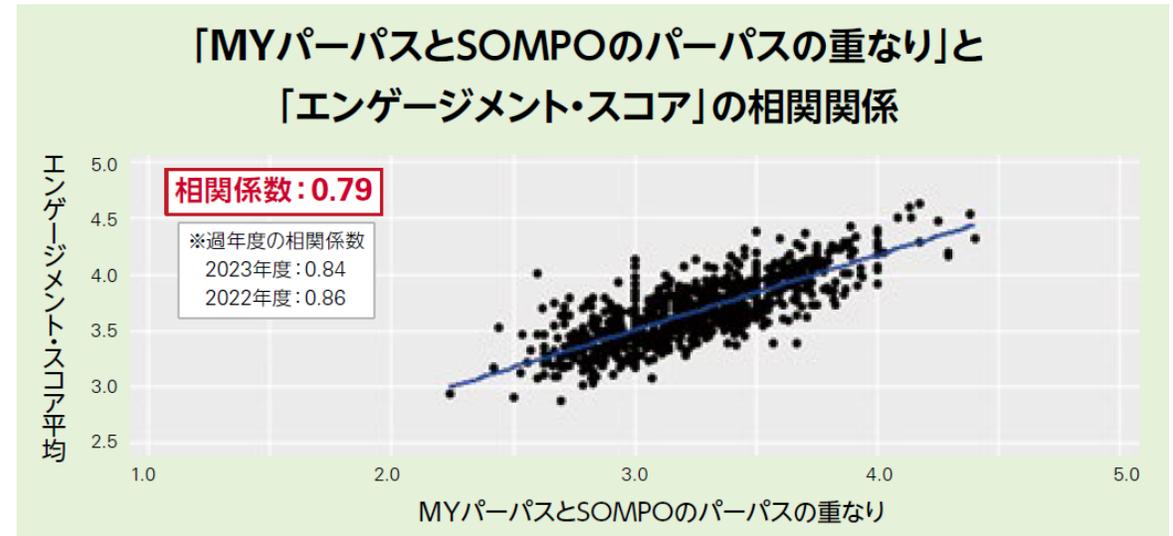
後悔しない人生を送るためのヒントが見つかった。

自分のチャレンジの後押しになった。

最初は面倒だなと思ったが、やってみると夢中になった。自分の大切にしてきたことに改めて気づくことができうれしかった。
出来上がったMYパーパスステートメントは私の応援歌。大事にしたい。

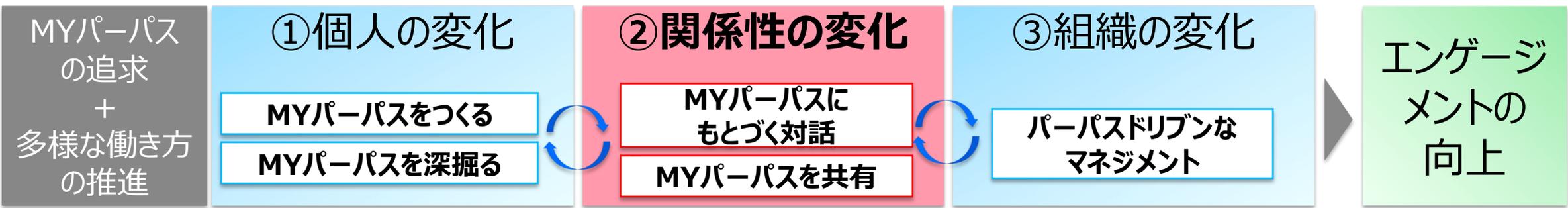
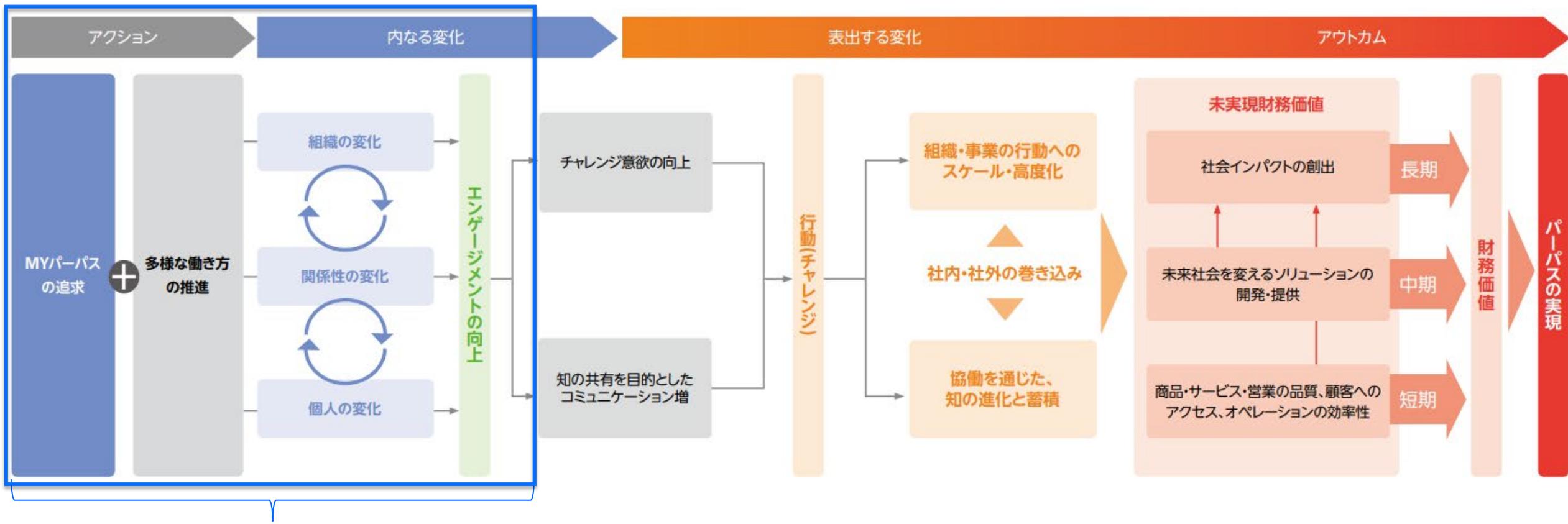


(参考 : 2023年度相関係数 : 0.85)



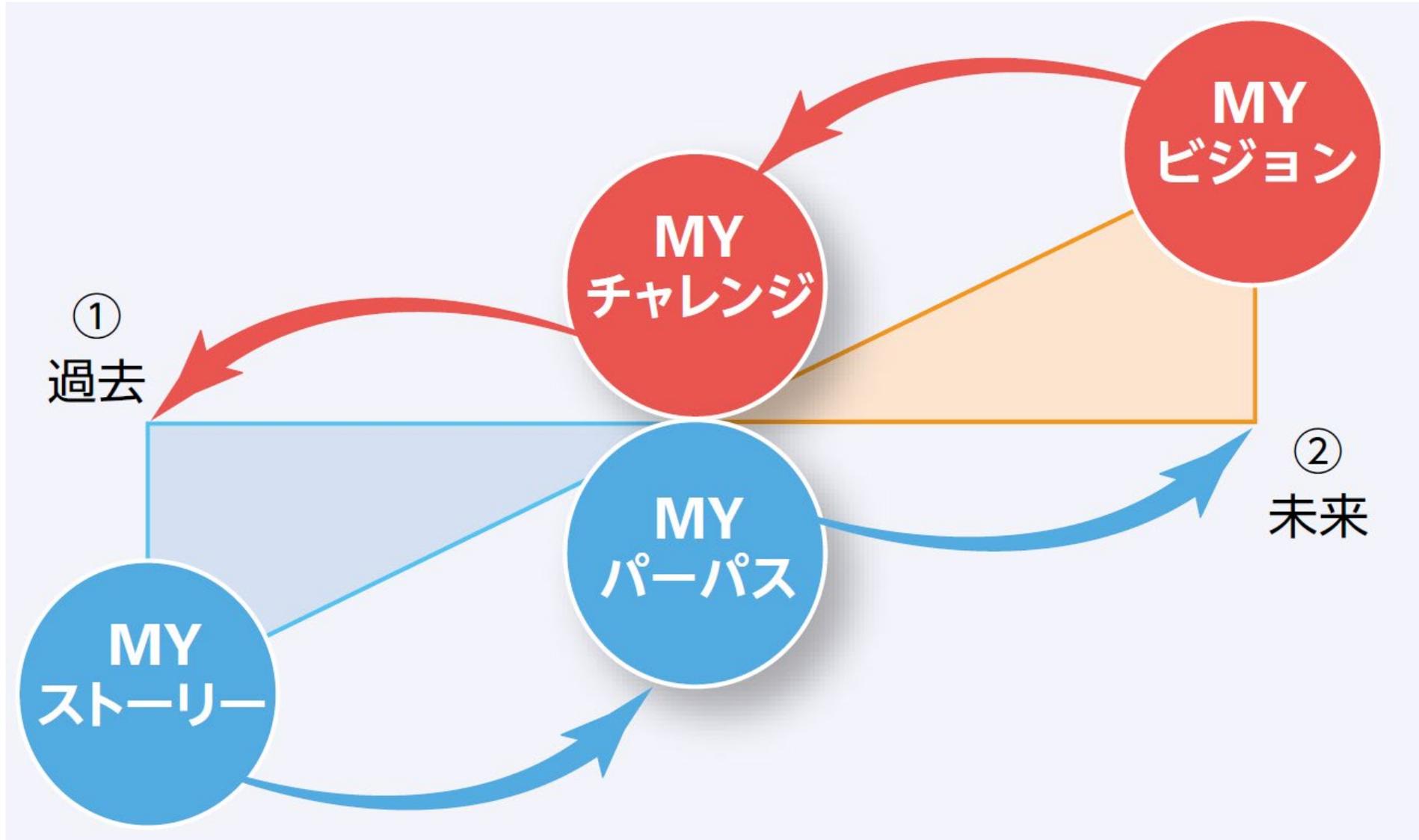
(参考 : 2023年度相関係数 : 0.90)

② 関係性の変化



②関係性の変化：MYパーパスに基づく対話

➤ 過去→未来→現在で、自ら突き動かされるものに従う新たなチャレンジを引き出す

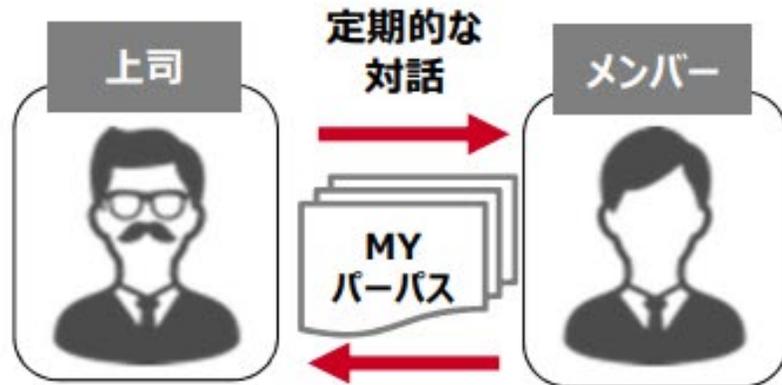


②関係性の変化：MYパーパス1on1

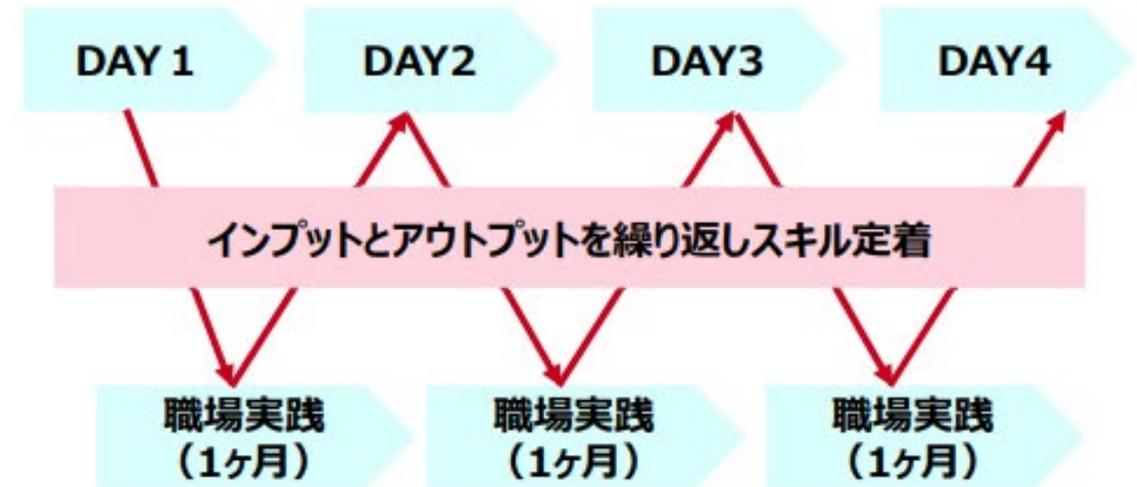


- マネジメント層向けにMYパーパスの策定および1on1を支援するプログラムを展開
(グループ横断で約2800名受講)

「MYパーパス1on1」
= MYパーパスをベースとした上司との定期的な対話



マネジメント向け1on1支援プログラム



- 上司は、1on1に必要なコーチング・スキルを習得。
- 社員は、1on1を通じてMYパーパスを策定し、SOMPOのパーパスと重ね合わせる。

② 関係性の変化 : 声とエビデンス



自己開示をすることで自分を周りに分かってもらえた

職場のメンバーとの相互理解が進んだ。

職場の関係性やコミュニケーションがよくなり、エンゲージメントサーベイにも良い影響が出てきた。

日常の会話が増え、教え合いなどが活性化したように感じる。



自分のパーパスを話すことで、宣言したような気持ちになり、やる気が出た。

パーパスに基づいて「この仕事やってみない？」と声かけするようになった。



メンバーのMYパーパスやその背景を伺うことで、自分のMYパーパスを相対的に見ることができた。

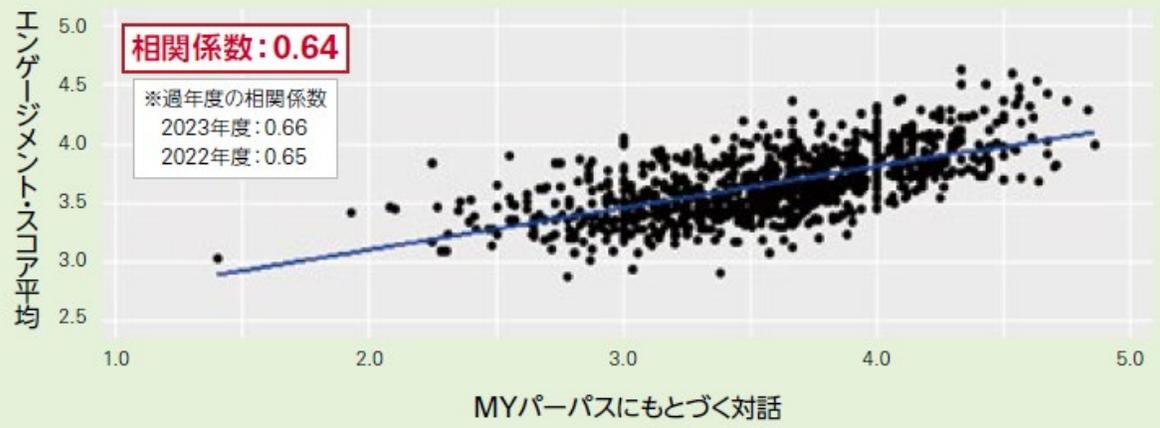
MYパーパス共有会



MYパーパスの開示「MYパーパス集」

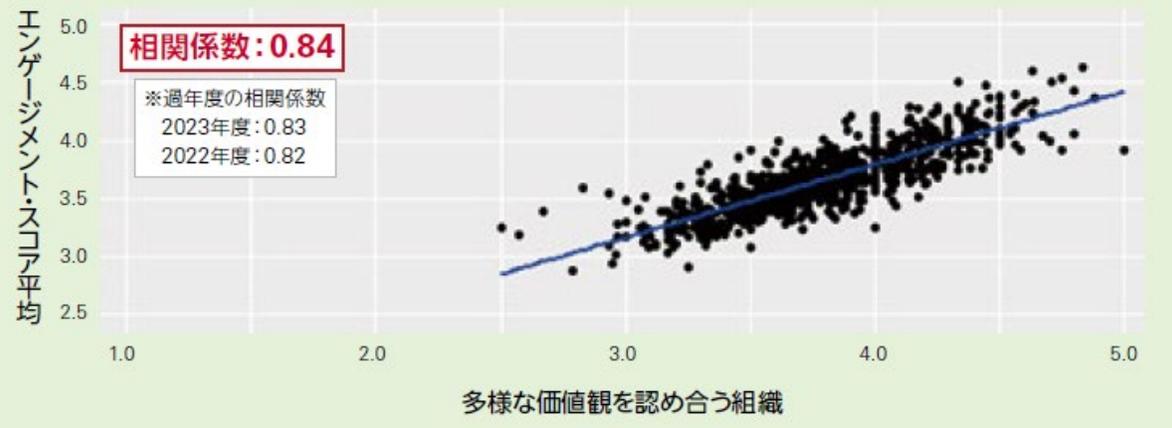


「MYパーパスにもとづく対話」と「エンゲージメント・スコア」の相関関係



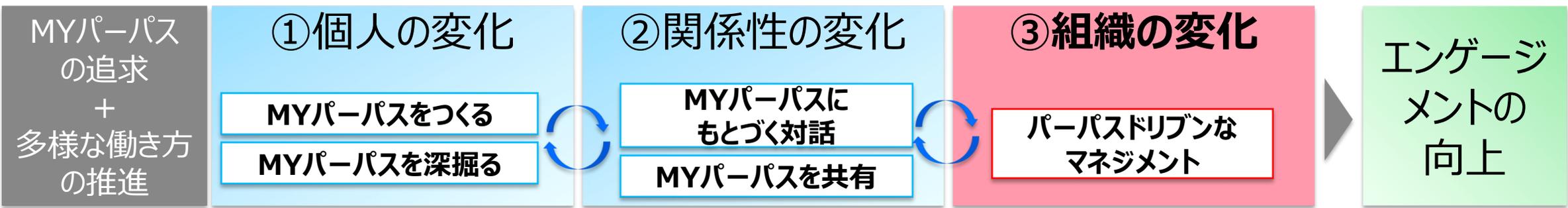
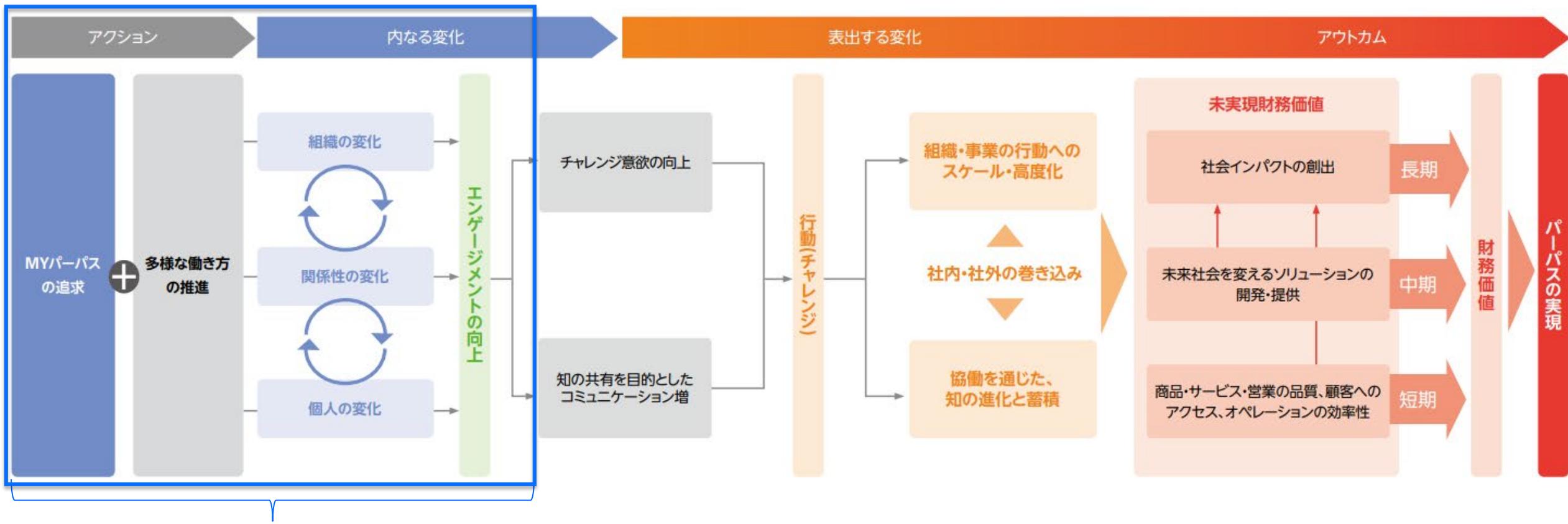
(参考 : 2023年度相関係数 : 0.79)

「多様な価値観を認め合う組織」と「エンゲージメント・スコア」の相関関係



(参考 : 2023年度相関係数 : 0.93)

③組織の変化



個人の変化

組織の実例

MYパーパスの追求 + 多様な働き方の推進

① 個人の変化

② 関係性の変化

③ 組織の変化

エンゲージメントの向上

社員一人ひとりがMYパーパスと向き合うことで個人の変化が生まれている現場の取組み例をご紹介します。

損保ジャパン 名古屋自動車開発部刈谷営業課 一人ひとりのパーパスにもとづくチャレンジに向けて

当課の取組み

当課では、部の目指す姿「一人ひとりがパーパスを実践し、日々成長を実感している、そして人として人に愛される個性の集合体」の実現に向けて、パーパスマネジメントに取り組んでいます。具体的には、全員でMYパーパスを作成し、共有し、毎月のMYパーパス1on1でパーパスの実践をフォローします。また、部長も年2回のMYパーパス1on1でメンバー全員の成長や学びを後押ししてくれています。2年前の着任時はメンバーのエンゲージメントが低く、相互理解も不足していましたが、今ではお互いのパーパスを尊重し認め合う職場となりました。また、この一年、業界や当社の問題で厳しい状況が継続していますが、お客さまや社会からの信頼回復に向けて真摯に取り組むメンバーの姿をみて、それぞれのMYパーパスが支えになっていると感じています。

課のメンバーに起きた変化

定量面では、2年前に全国で下位5%であった従業員エンゲージメントが上位20%以内に上昇しました。また、定性面でも、自身の成長のために学校へ通ったり、OAスキルを磨いて課の生産性向上に貢献したり、MYパーパスを実践し保険の成果につなげてくれるメンバーもいます。また、自身のパーパスにSOMPOのパーパスを重ね、さらに会社の枠を超えてパートナー企業とともに社会課題解決の取組みにチャレンジする事例も生まれています。

MYパーパスをベースとした個人の成長



MYパーパスと日々の仕事や生活の重ね合わせ



取組みの語り手



名古屋自動車開発部
刈谷営業課 課長
難波 克彰

メンバーからの声

時短勤務の経験から、限られた時間で業務遂行するためにOAスキルを磨いてきました。そして、そのノウハウを個人だけではなく組織の生産性向上につなげたいと思い、OA研修やシステム課題の相談受付を行っています。



中村 恵美子

その根底にあるのがMYパーパス「笑顔でいられる環境づくり」です。組織として持つ力を最大限に発揮させる環境づくりに貢献し笑顔を増やしていきたいです。

課のメンバーによる取組み事例

私は当課の社会課題解決プロジェクトのリーダーとして、MYパーパス「みんなでワクワクして楽しめる社会へ」を原動力に、「子どもたちの交通事故をなくしたい」という共通の想いでつながった株式会社アイシン様と対話を重ね、2024年7月に「子ども向けイベント」を共同開催しました。会場であるコムセンター（アイシングループの展示館）には、600名を超える地域の皆さまや従業員ご家族が来場され、クイズラリーや子ども免許証配布などを通じて、刈谷メンバー全員で交通安全の啓発活動を実施しました。子どもたちの笑顔を見て、共催いただいたアイシン様へ感謝するとともに、取組みの意義を強く感じ、心から社会に必要とされる存在になりたいと思いました。



梅村 一樹

メンバーからの声

職場でMYパーパスを共有することで、お互いに大切にしたい想いを認め合うとともに、問題やトラブルが生じたときも、皆で協力できる関係が作れると感じています。私のMYパーパスは「メンバーと切磋琢磨して、よりよい社会・会社に貢献」です。事務チームとして本質をとらえながら、皆の想いを汲んでチームをまとめ、ともに課題を乗り越える、そうした個の力を結集してこそ、代理店さんやお客さまへの貢献につながると思っています。



神崎 暁子

【内なる変化】 ③組織の変化：エビデンス

MYパーパスマネジメントをしっかりと行っている組織ほど、厳しい環境に置かれてもエンゲージメントやチャレンジ意欲を維持できている

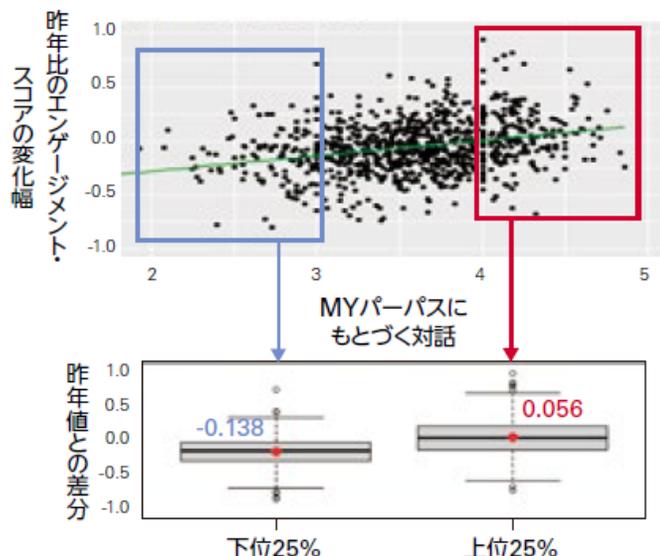
MYパーパスにもとづくマネジメントの効果の検証

パーパスの浸透による
エンゲージメント向上

エンゲージメント
の向上

MYパーパスにもとづく対話がされている組織では、昨年と比較してエンゲージメントが維持される傾向にあり、環境変化に対して耐性が高いことが読み取れます。

「MYパーパスにもとづく対話」と
「エンゲージメント・スコア」の変動に係る関係^{*2}



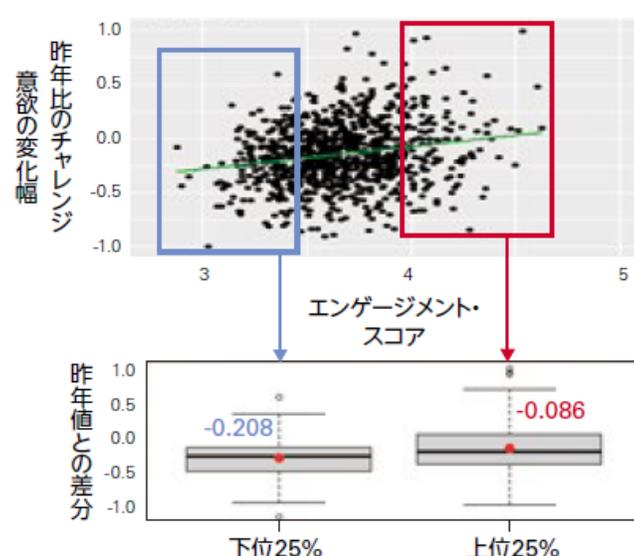
MYパーパスの対話をしている組織はスコアが維持

エンゲージメント
の向上

チャレンジ意欲
の向上

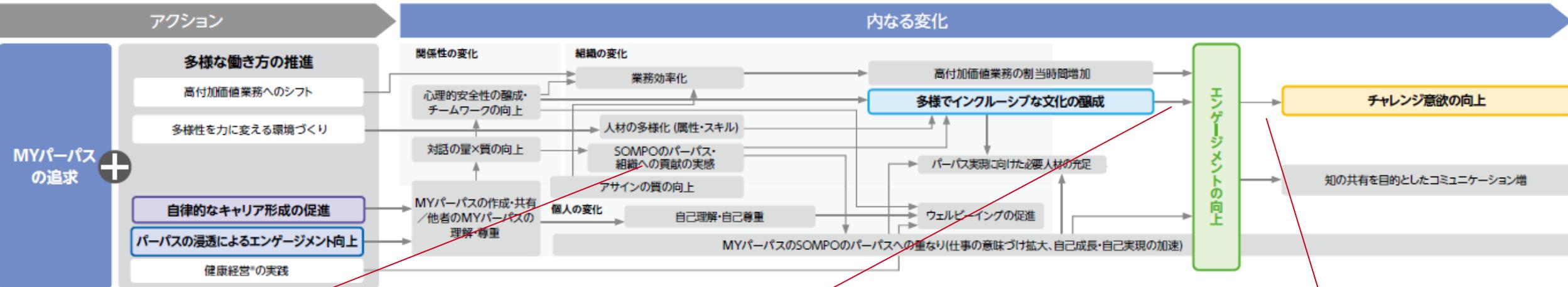
エンゲージメントが高い組織では、昨年と比較して「チャレンジ意欲」のスコアの低下幅が小さい傾向にあり、環境変化を受けて変化に前向きであることが読み取れます。

「エンゲージメント・スコア」と
「チャレンジ意欲」の変動に係る関係^{*2}



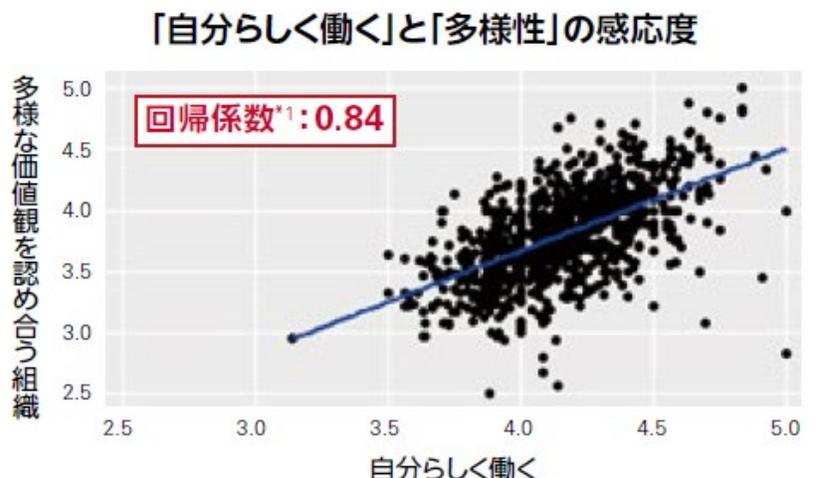
エンゲージメント・スコアの高い組織は低下幅が小さい

【内なる変化】エビデンス（まとめ）



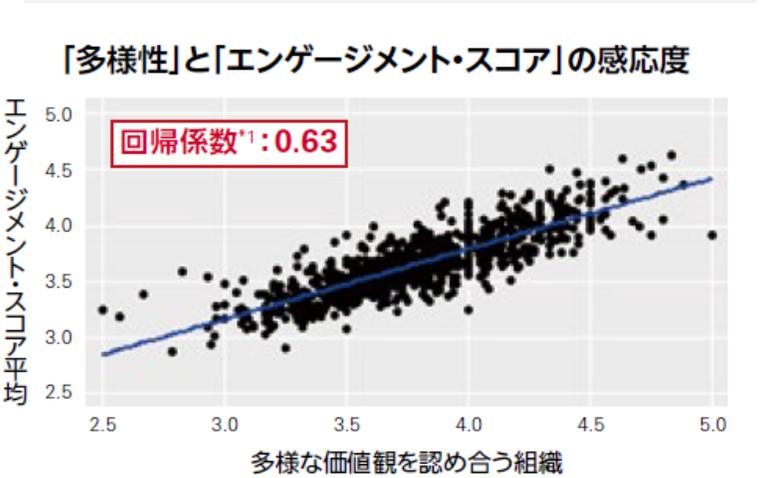
自律的なキャリア形成の促進 → 多様でインクルーシブな文化の醸成

「自分らしく働きたい」という実感値が1pt上昇すると、「多様性を認め合う組織文化」の実感値が0.84pt上昇



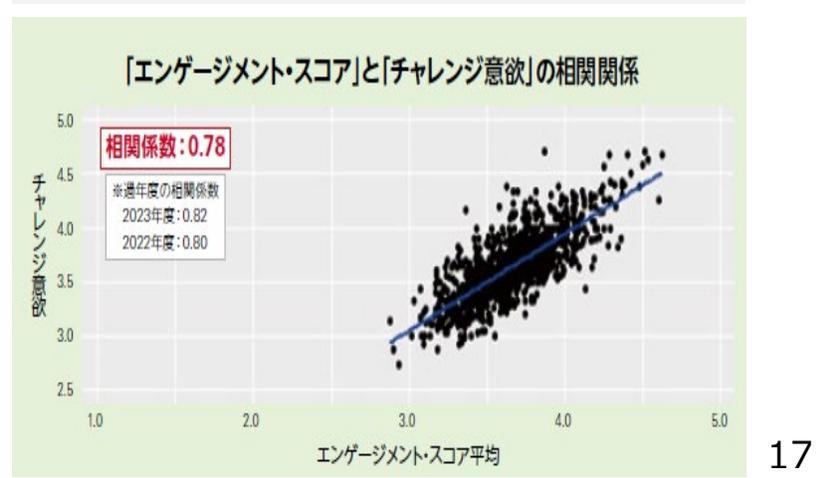
多様でインクルーシブな文化の醸成 → エンゲージメントの向上

「多様な価値観を認め合う組織」の実感値が1pt上昇すると、「エンゲージメント・スコア」の実感値が0.63pt上昇

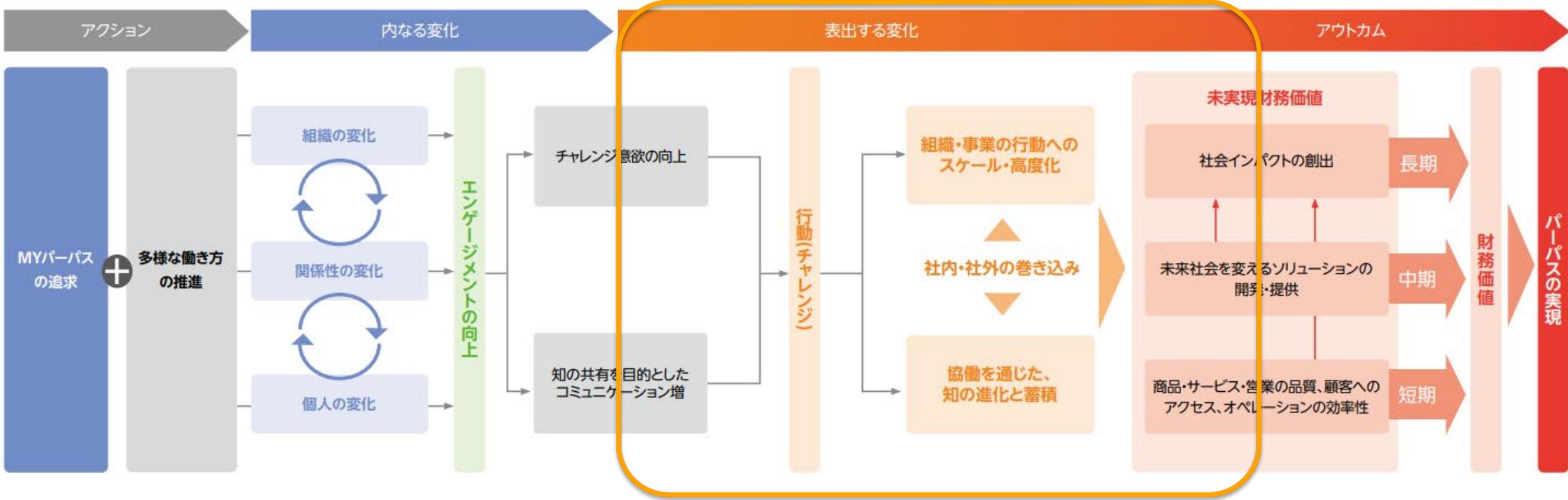


エンゲージメントの向上 → チャレンジ意欲の向上

「エンゲージメント・スコア」が1pt上昇すると、「チャレンジ意欲」の実感値が0.943pt上昇



表出する変化 (メカニズム)



【表出する変化】： 取組み事例 SOMPOアワード2022

- ✓ MY パーパスに基づく、SOMPOのパーパス実現につながる取組みをたたえるグループ横断の表彰制度を導入
- ✓ 「すべての挑戦に、エールを。」をコンセプトに、仲間と想いや取組みを共有し、互いの頑張りにエールを贈り合い、仲間の挑戦を知り合うことで、一体感や多様性を実感できる機会を作り出すことを目指す



表出する変化～SOMPOアワード 2022の取組み総括～

取組みの大小問わず 多様なチャレンジが集まりました！

●●さんのこの取組みはチャレンジじゃない？

SOMPOアワード2022
応募総数 **993**件

SOMPOアワード 2022 参加者の声

周囲が地道に取り組んでいる業務や日々の挑戦にスポットライトを当てられるいい取組みであると感じました。

SOMPOアワードをきっかけに、仲間にもエールを贈り合うことができました！

●●さんのこの取組みいつもすごい助かってます！

SOMPOアワード2022
投票総数 **7,493**

SOMPOアワード 2022 参加者の声

自分にとっては当たり前と考えていた取組みも、社員投票でコメントをいただいたことで自分の取組みの重要性を実感し自信につながりました。

挑戦に込められた想いを世界中のグループ社員、ステークホルダーの皆さまに発信しました！

業務は違えども大切にしている想いは一緒なんだな

自社の取組みと合わせることで新しい価値が生まれそうじゃない？

SOMPOアワード2022
MYパーパスに基づいた社員約 **300**名のチャレンジを社内外に公開

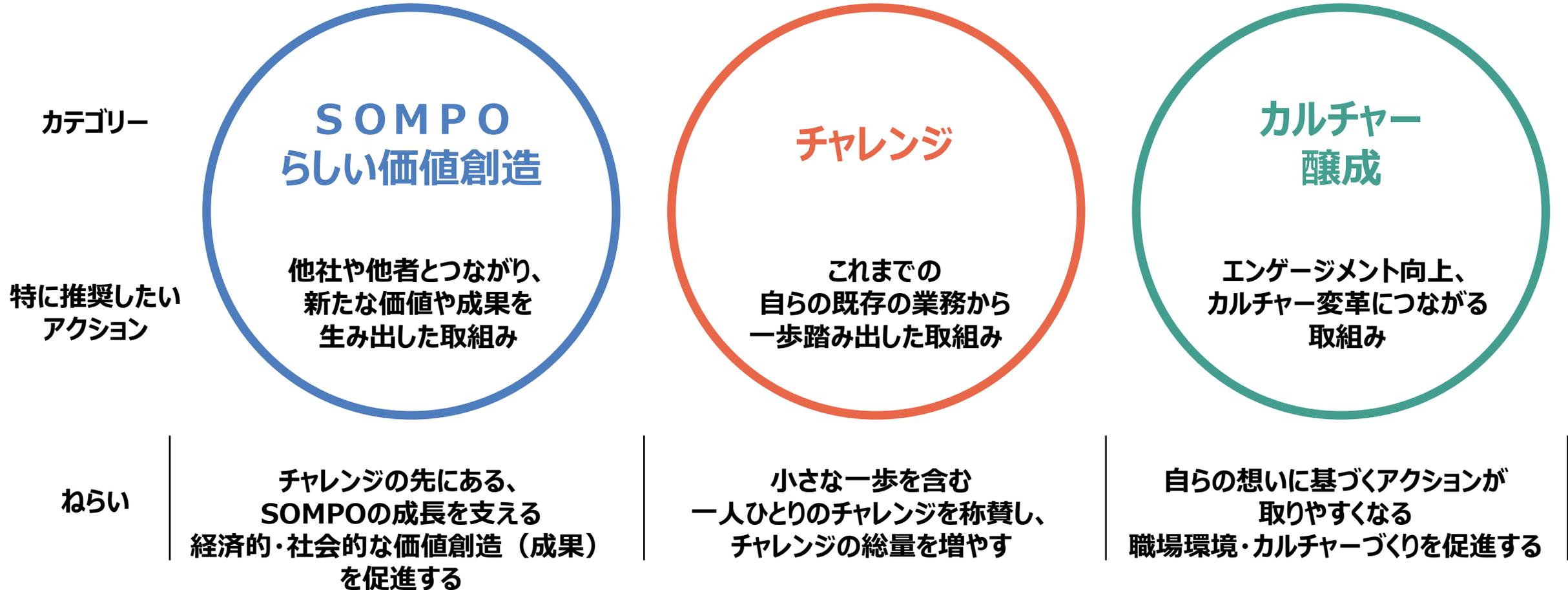
SOMPOアワード 2022 参加者の声

グループ各社の社員が懸命に考えていることがよくわかりました。グループ各社の取組みを知り各社間の連携を強くしていくことが、今後のグループ全体の発展に重要な意味を持つと感じました。

SOMPOアワード 2022 参加者の声

SOMPOグループの多様性と一体感、各々のMYパーパスに基づいた多岐にわたるさまざまなチャレンジを拝見し刺激を受けたと同時に、自身が目指す姿にまたチャレンジしたいという気持ちになりました。

【前提】 SOMPOのパーパスにつながる自らの想いに基づくアクション



SOMPOアワード 2024 : 現場で起こっている変化の兆し

- ✓ 1,400人超の社員がグループ各社で生まれているチャレンジに関心を持ち、取組みを知り、エールを贈り合っている！
- ✓ 各種の仕掛けを通じて、ここから実際に行動を生むことで、取組み自体の更なる深化やグループ間での共創、現場をつないだ価値提供まで進展させていくことを目指す！！

グループ一体感の醸成
グループの可能性を体感

グループシナジーの発揮
(グループの多様性・共創)

現場をつないだ新たな価値提供
イノベーション創出

グループの垣根を超えた仲間へのエールの贈り合い

自社への投票

1,189票

グループ内の他社への投票

4,921票

国内外のグループ各社から**1,480人**の投票



SOMPO
ホールディングス