

サステナビリティ レポート 2024

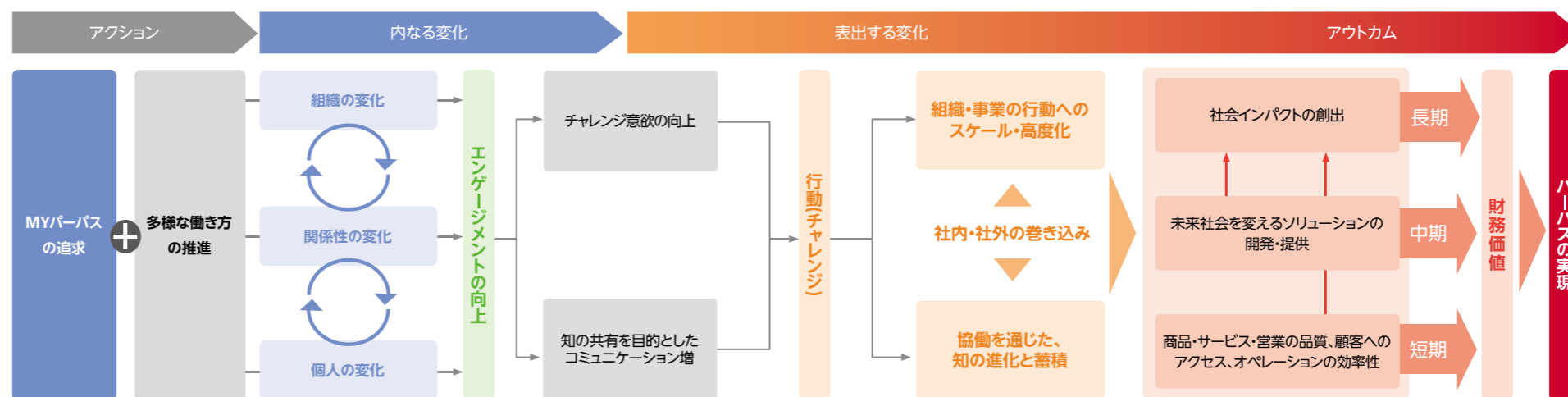
SOMPOのパーパス実現に向けた価値創造ストーリー

当社グループでは、MYパーパスの追求を起点に、どのような変化を起こしながら価値を創造し、SOMPOのパーパスである「安心・安全・健康」であふれる未来へ」の実現に近づいていくのか、そのストーリーを人的資本のインパクトパスとして可視化し、取組みを進めています。

本取組みは、前中期経営計画期間(2021~2023年度)から継続して実施していますが、自動車保険金不正請求問題や保険料調整問題等の一連の問題に見られるように、その取組みの展開スピード、戦略や価値観等との整合等に課題があり、グループ全体で一人ひとりの行動レベルにまで浸透を図ることができませんでした。

新中期経営計画期間においては、「パーパスの再言語化」や「SOMPOの価値観」などによる新たな企業グループ理念体系のもと、今一度、MYパーパスの追求を起点に、コーポレートカルチャー変革の取組みを進め、企業価値の向上とパーパスの実現を目指していきます。

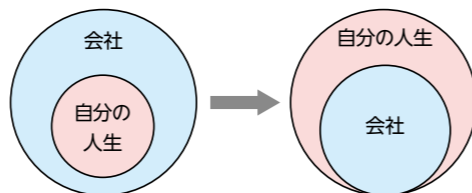
人的資本インパクトパス



※人的資本インパクトパスでは、MYパーパスの追求や多様な働き方の推進に係るアクションが、組織内のエンゲージメント向上につながる変化(「内なる変化」)を生み、さらに行動(チャレンジ)の増加を促す変化(「表出する変化」)を経て、短期、中期、長期の視点で財務価値(アウトカム)ひいてはパーパスの実現につながる一連の道筋を描いています。

価値観のパラダイムシフト

当社が、価値創造に向けて描くストーリーを実現するためには、仕事や働き方に関して「会社の中に自分の人生を置く」という考え方から「自分の人生の中に会社を置く」という価値観へのパラダイムシフトが進んでいる時代において、社員一人ひとりが自分の人生におけるパーパス(MYパーパス)に向き合うことが大切であると考えています。

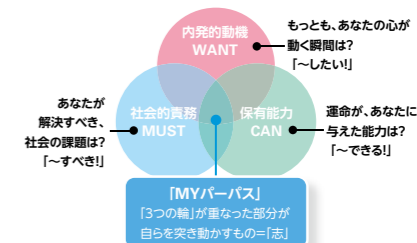


MYパーパスとは

MYパーパスとは、自分自身はどのような人間なのか、自分にとっての幸せとは何か、自分自身が人生において成し遂げたいことは何か、といった「人生の目的」あるいは「働く意義」を指します。

MYパーパスは一人ひとりがすでに自身の内側に持っているものです。

これを言語化することで自分自身の人生やキャリアの指針、さらには原動力とすることができます。当社グループでは自分自身を「WANT(内発的動機)」「MUST(社会的責務)」「CAN(保有能力)」の3つの観点で振り返り、それらが重なる部分を自らを突き動かすもの=「志」としてMYパーパスと呼んでいます。



次ページ以降では、「内なる変化」の取組みによるエンゲージメントの向上とチャレンジの促進までにつながる変化に焦点をあてて紹介します。

SOMPOホールディングス

サステナビリティ レポート 2024

イントロダクション

SOMPOのサステナビリティ

SOMPOの価値創造の全体像

SOMPOのパーパス実現に向けた
価値創造ストーリー

環境

社会

ガバナンス

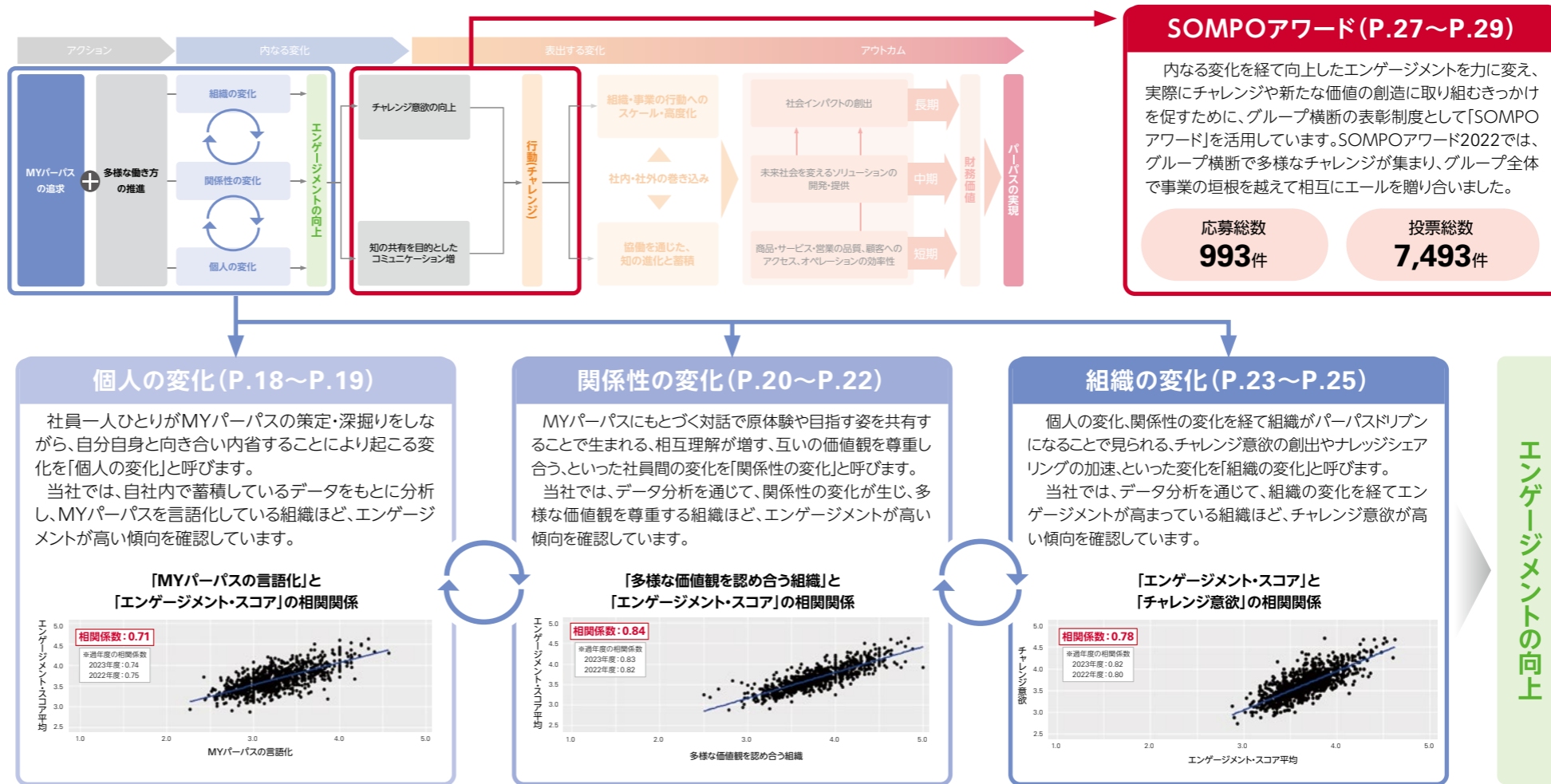
データ等

SOMPOのパーパス実現に向けた価値創造ストーリー

エンゲージメントの向上とチャレンジに向けて ~内なる変化から表出する変化へ~

エンゲージメントは、個人・組織の内側で起こる「個人の変化」、「関係性の変化」、「組織の変化」という3つの変化が相互に作用し高まっていきます。当社では、MYパーパスを出発点に、パーパス浸透や多様な働き方の推進などのさまざまなアクションを展開することで、この3つの変化からなる「内なる変化」を引き起こし、エンゲージメントの向上に取り組んでいます。さらに、こうした変化を通じて高まったエンゲージメントを力に変え、チャレンジやイノベーションという「表出する変化」につなげています。

このパートでは、特に内なる変化からチャレンジまでに焦点を当て、3つの変化を通じたエンゲージメントの向上についてグループ横断の取組みと組織における実践、さらにエンゲージメントの向上をチャレンジの創出につなげていくためのグループ横断の仕掛けである「SOMPOアワード」について紹介します。



サステナビリティ レポート 2024

SOMPOのパーパス実現に向けた価値創造ストーリー

個人の変化 グループ横断の取組み

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

グループの成長を支える原動力は、「社員一人ひとり」です。まずは、社員一人ひとりが「MYパーパス」に向き合い、「個人の変化」を生み出していくことが、変革のスタートとなります。社員一人ひとりが、MYパーパスの策定を通じ、自分自身と向き合い、自分の大切にしているものや、自分らしさ、幸福感、やりがいとは何かを明らかにし、それを実感しながら働くことが、エンゲージメントの向上、そして内発的動機にもとづくチャレンジやイノベーションの創出につながります。ここでは、「個人の変化」を生み出すためのグループ横断での施策の一部とその効果検証の一例をご紹介します。

アクション 1-1 MYパーパスを作る

MYパーパスを作成する～MYパーパスの策定支援～

～講師とパネリストによる
MYパーパスに関する対話の様子～



MYパーパスの策定は、簡単なことではありません。しかし、MYパーパスはすでに一人ひとりの中に存在しているものでもあるので、社員が自分のなかのMYパーパスを見つけ出し、言語化する支援を実施しています。

MYパーパス導入研修

社員一人ひとりのMYパーパス策定を支援するために、グループ横断で「MYパーパス導入研修」を展開し、これまでに29回、延べ6.6千人が参加しています。

研修では、外部講師を招き、MYパーパスが必要となる背景やMYパーパスの作成手法を解説するとともに、策定経験のある社員に、自身のMYパーパスや自身の変化などを語ってもらうことで、MYパーパスの策定に前向きな気持ちで取り組めるよう、工夫しています。

これらにより、まずは社員一人ひとりが「自分自身はどのような人間なのか」「自分にとっての幸せはなにか」を考え、自身のMYパーパスと向き合うことを支援しています。

アクション 1-2 MYパーパスを深掘りする

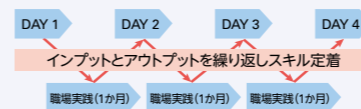
MYパーパスを深掘りする～[マネジメント層向け]MYパーパス1on1研修の展開～

各職場では、マネジメント層とメンバーがMYパーパスを中心とした対話を行い、MYパーパスの策定や深掘りを行っています。

マネジメント層が対話を通じて、メンバーに対してこれらを支援するために当社では、国内の全マネジメント層を対象にグループ横断の「MYパーパス1on1研修」を展開しました。

研修は複数のプログラムに分かれており、マネジメント層自身のMYパーパスの作成からメンバーとのMYパーパスに基づく対話の手法までを総合的に学ぶプログラムとなっています。

またプログラムの間には、必ず職場での実践期間を設け、インプットとアウトプットを繰り返すことで、スキルを定着させるとともに、社員一人ひとりのMYパーパスにもとづくセルフドリブンな働き方の定着を目指しています。

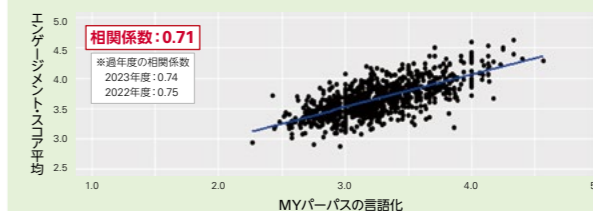


データ検証 個人の変化

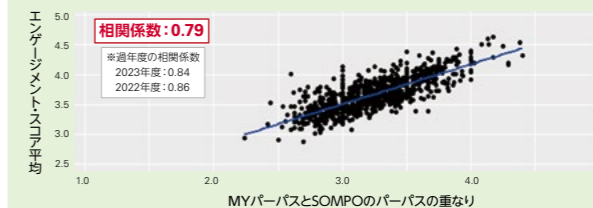
MYパーパスを言語化し、SOMPOのパーパスとの重なりを認識することは日々の業務に対する意欲を高める土台となります。

当社では、MYパーパスを言語化し、MYパーパスとSOMPOのパーパスとの重なりを認識している組織ほど、エンゲージメントが高い傾向を確認しています。

「MYパーパスの言語化」と「エンゲージメント・スコア」の相関関係



「MYパーパスとSOMPOのパーパスの重なり」と「エンゲージメント・スコア」の相関関係



※当社での分析は、SOMPOグループの従業員を対象にしたエンゲージメント・サーベイ結果にもとづき、SOMPOインスティテュート・プラスが実施したものです。
※本年度の分析は課支社等のより粒度の細かい組織単位で実施しているため、過年度の係数が昨年度までの統合レポートでの公表数値と異なることに留意ください。

サステナビリティ レポート 2024

イントロダクション

SOMPOのサステナビリティ

SOMPOの価値創造の全体像

SOMPOのパーパス実現に向けた
価値創造ストーリー

環境

社会

ガバナンス

データ等

SOMPOのパーパス実現に向けた価値創造ストーリー

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り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

当課の取り組み

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り組みにチャレンジする事例も生まれています。

課のメンバーによる取り組み事例

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、取り組みの意義を強く感じ、心から社会に必要な存在になりたいと思いました。



梅村 一樹

取り組みの語り手

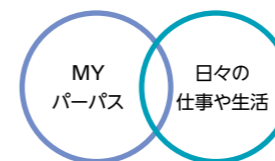


名古屋自動車開発部
刈谷営業課 課長
難波 克彰

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



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。

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

SOMPOホールディングス

サステナビリティ レポート 2024

イントロダクション

SOMPOのサステナビリティ

SOMPOの価値創造の全体像

SOMPOのパーパス実現に向けた
価値創造ストーリー

環境

社会

ガバナンス

データ等

SOMPOのパーパス実現に向けた価値創造ストーリー

関係性の変化 グループ横断の取組み

MYパーパスの追求
+
多様な働き方の推進



MYパーパスに向き合った個人が、マネジメント層や職場のメンバーにMYパーパスを開示し、MYパーパスにもとづく対話を行うことで、「関係性」に変化が生じます。このように、「個人の変化」と「関係性の変化」は相互に作用する関係であり、双方の変化を加速させることで、新たな価値を生み出します。

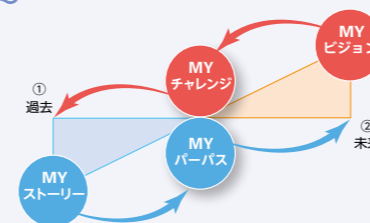
ここでは「関係性の変化」を生み出すためのグループ横断での取組みの一部とその効果検証の一例をご紹介します。

アクション 2-1 MYパーパスにもとづく対話をする

上司とメンバーの関係性の変化 ~MYパーパスを通じた日々の対話~

MYパーパスの策定後に、マネジメント層とメンバーの間でMYパーパスにもとづいた対話を実施します。このMYパーパス1on1は、仕事の話を中心とした従来型1on1ではなく、MYパーパスを中心に据え、過去の体験を振り返りながら、MYパーパスの実現に向けた将来ありたい姿(MYビジョン)へのチャレンジを引き出す「ヒト」の1on1です。

「ヒト」にスポットを当てる対話を各組織で実践・習慣化することで、新たなチャレンジとイノベーションを生み出す変化を引き出しています。



アクション 2-2 MYパーパスを共有する

職場メンバーとの関係性の変化 ~MYパーパス開示・MYパーパス共有会の実施~

マネジメント層とメンバー間でのMYパーパスにもとづいた対話に加え、同じ職場のメンバー間でMYパーパスを起点に原体験や価値観を共有することは、相互理解やお互いの価値観の尊重を促し、多様性を認め合う関係の醸成につながります。

こういった職場のメンバーとの関係性に変化を生むための効果的な取組みの一例が、「MYパーパスの開示」や「MYパーパス共有会」です。

組織のなかで「ヒト」を中心に置く対話を促すことで、自身が語るだけでなく、メンバーからフィードバックを得て新たな気づき生まれ、内省を深めることにつながります。また、お互いのスキルや知識、熱意を持つテーマの理解にもつながるため、新たな価値創出に向けたチャレンジの源泉になります。

~MYパーパスの開示~「MYパーパス集」



~MYパーパス共有会~

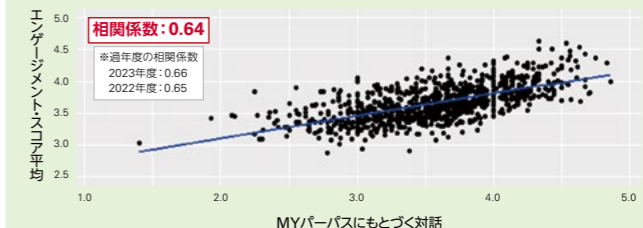


データ検証 関係性の変化

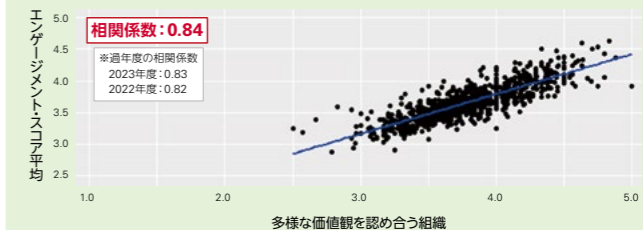
MYパーパスにもとづいて上司と対話し、お互いの価値観を認め合うことは、多様性を高めエンゲージメントの向上に寄与すると考えています。

当社では、MYパーパスにもとづく対話を実施し、お互いの価値観を認めている組織ほど、エンゲージメントが高い傾向を確認しています。

「MYパーパスにもとづく対話」と「エンゲージメント・スコア」の相関関係



「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



※当社での分析は、SOMPOグループの従業員を対象にしたエンゲージメント・サーベイ結果にもとづき、SOMPOインスティテュート・プラスが実施したものです。
※本年度の分析は課支社等のより粒度の細かい組織単位で実施しているため、過年度の係数が昨年までの統合レポートでの公表数値と異なることにご留意ください。

サステナビリティ レポート 2024

SOMPOのパーパス実現に向けた価値創造ストーリー

関係性の変化 カルチャー変革に向けた損保ジャパンの取組み

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

損保ジャパンでは社員一人ひとりが会社の目指す姿や自分たちが進むべき方向を自分ごととして考えるために、全社規模で対話を通じた相互理解や一体化を促す取組みを実施しています。具体的には、「対話」「承認」「学び」「DEI」のカルチャー推進を通じた変化を起点に、全役員・全社員で検討を進めている損保ジャパンの「新たな価値基準」への理解を深め、思考・行動様式を進化させることで、コンプライアンス・顧客保護を重視する健全な組織風土を醸成し「新しい損保ジャパン」の実現を目指しています。

対話

価値観を共有し、思ったことを率直に言い合えるカルチャー

<経営陣によるタウンホールミーティングの実施>



一人ひとりの多様な頑張りを認め合うカルチャー

<各職場での対話のワークショップの実施>



承認

学び

学ぶ意味を考え、主体性を持って学び続けるカルチャー

日々のさまざまな意思決定や判断に、多様な考えを活かしていく

DEI

アクション 2-3 経営陣によるタウンホールミーティング

取組みの目的と実施概要

経営陣によるタウンホールミーティングを実施し、経営陣が社員と直接接点を持ち、対話フィードバックすることで、経営と社員の距離感を縮め、信頼感を高めていき、「対話」「承認」のカルチャーを根づかせていきます。また経営陣が社員から出た声・意見を素早く経営に反映していきます。

タウンホールミーティングの開催は研修のような大人数ではなく、少人数で開催し、出席した社員が自由に発言できるようにしています。またWebによるタウンホールミーティングの開催もスタートさせています。今後は参加したい人が参加するオープン形式の開催なども検討し、経営と社員の対話を継続していきます。

本社・営業・保険金サービス担当役員による実施状況 (2024年7月末時点)
延べ約**300**拠点、約**3,500**名の社員と対話

取組みを通じて得られた声

役員と話をする機会がほとんどないため、このような機会をまた作ってほしい

会社の考え方や方針について知れたことで意識改革につながった

一連の問題は経営だけの問題ではなく、自分ごととして取り組んでいきたい

アクション 2-4 各職場での対話ワークショップ

取組みの目的と実施概要

「対話ワークショップ」は、日々業務をともに行う課支社を基本単位として各職場で対話を行うことで、社員一人ひとりが損保ジャパンが目指す方向性の理解を深めるとともに、「上意下達ではない、対話によるコミュニケーション」を促進する機会とし、「対話」「承認」のカルチャーに変えていくことを目的としています。

「対話ワークショップ」は「対話」を通じて価値観や考え方をお互いに共有することができるように、「ワールドカフェ*」という手法を取り入れたり、対話のテーマを設定し、年間を通じて継続的に開催できるようにしています。

*ワールドカフェとは、多くの人数が一つのテーマについてお互いの意見を交わす際に有効な進め方として確立されている対話手法の一つ

取組みを通じて得られた声

テーマを絞って対話を行うことで、気づくことも多く有意義な時間になった

各部署にて対話が行われていることを考えると、あらためて会社が変わるために動いているのだと実感した

小さいことでも全社員が変わるためのアクションを起こすことで会社として大きな変革につながる

サステナビリティ レポート 2024

イントロダクション

SOMPOのサステナビリティ

SOMPOの価値創造の全体像

SOMPOのパーパス実現に向けた
価値創造ストーリー

環境

社会

ガバナンス

データ等

SOMPOのパーパス実現に向けた価値創造ストーリー

関係性の変化 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

このページでは、MYパーパスにもとづく「ヒト」に焦点を当てた対話を起点に、相互理解の促進や他者の尊重といった関係性の変化を生んでいる組織の実例をご紹介します。

損保ジャパン 群馬自動車営業部第一課 対話と承認でお互いを認め合う環境づくりに向けて

取組みの紹介

対話を起点に、お互いを尊重し、認め合い、助け合う関係の組織へ

自己研鑽と共有

メンバーに成長を求めるなら自身も成長しようと考え、主にマネジメントと人間性を磨くために年間100程度の自己研鑽を毎年継続しています。学んだことはお勧めしたい方とお勧め度をつけて、定期的に共有していました。最初は一人で共有していましたが、最終的には全員が参加し、お互いが学んだことを週次で共有するようになりました。

お互いを認め合う環境づくり

1on1の際にほかのメンバーへの感謝の声を集め、フィードバックを行いました。奥ゆかしい方からも声を引き出すことができるうえ、私が気づいていなかったよい行動など、メンバーのことを知ることができます。私がメンバーから聞くことを止めないかぎりは続けられると考え、取り組んでいました。

組織も個人も幸せになる組織づくり

強みの共有だけでなく、弱みの発表会も実施し、他のメンバーの弱みを自身の強みを活かしてカバーすることで、貢献感と自信が付き、組織力が高まったと感じています。また、自身のパーパスに強みをどう活かして実現するか、個人の幸せの実現につながる機会を作りました。

社内外に起こった変化

対話によってお互いを認め合い、それぞれのMYパーパスや想いを尊重するようになったことで、1人当たりの業務量が増え続けるといった中でも、組織の健全性が増すといた効果を得られたうえ、営業としても一定の好成績が出るようになりました。

また、組織の雰囲気として、業務より人を大事にするようになり、未来を見据えた中長期的な行動が増え、「〇〇したい」が増えています。

さらに、半期に一度実施している課支社の方針説明会では、以前はリーダーが全て話していたのをリーダー以外で説明する形式に変わるなど、課長の課ではなくメンバー全員の課となったと感じています。

そして、会社だけでなく個人としての幸せのためにも各自のパーパスと方向性を合わせた、組織のミッション、ビジョン、バリューを全員で策定し、課支社経営計画は全員のパーパスに近づくこととしています。

エンゲージメントスコア

5年で下位5%から
上位**20%**に向上

ストレスチェックスコア

4年で
約**43%**改善

取組みの語り手



群馬自動車営業部第一課
課長(2023年当時)
柳井 隆祐

メンバーからの声

「パーパス」「強み」を全員で深掘りし、課内で共有し合う機会が多い数年でした。この取組みにより、これまで気づかなかった自身の強み・仕事のやりがいに気づき、自ら考え行動できることが増えました。課内もコミュニケーションが活発になったのはもちろん、会議の発言者も増え明るく前向きになったと実感しています。何かが起きてもお互いの強みを活かして助け合い、「チームで戦っている」と感じ、互いを尊重できる幸せな職場です。



武智 亜希子

メンバーからの声

多くの時間をかけ一緒に働くメンバーとパーパスや強みを考え共有したことは、メンバーのことをよく理解する機会になり、各々の言動に強みが入っていると気づきました。自分と考えが違うメンバーに対し、ただ違うと思わずに、「こういう強みからこの発言・行動をされているんだ」と思えるようになったことは、人として成長できたと思います。



倉林 実夏

また、メンバーの行動をよくみて、強みを発揮していることに気づいたときは積極的に声かけし合うことで、自身の強みにリアルタイムで気づいてもらえ、課全体が前向きでポジティブな雰囲気に変わっていきました。

サステナビリティ レポート 2024

イントロダクション

SOMPOのサステナビリティ

SOMPOの価値創造の全体像

SOMPOのパーパス実現に向けた
価値創造ストーリー

環境

社会

ガバナンス

データ等

SOMPOのパーパス実現に向けた価値創造ストーリー

組織の変化 グループ横断の取組み

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

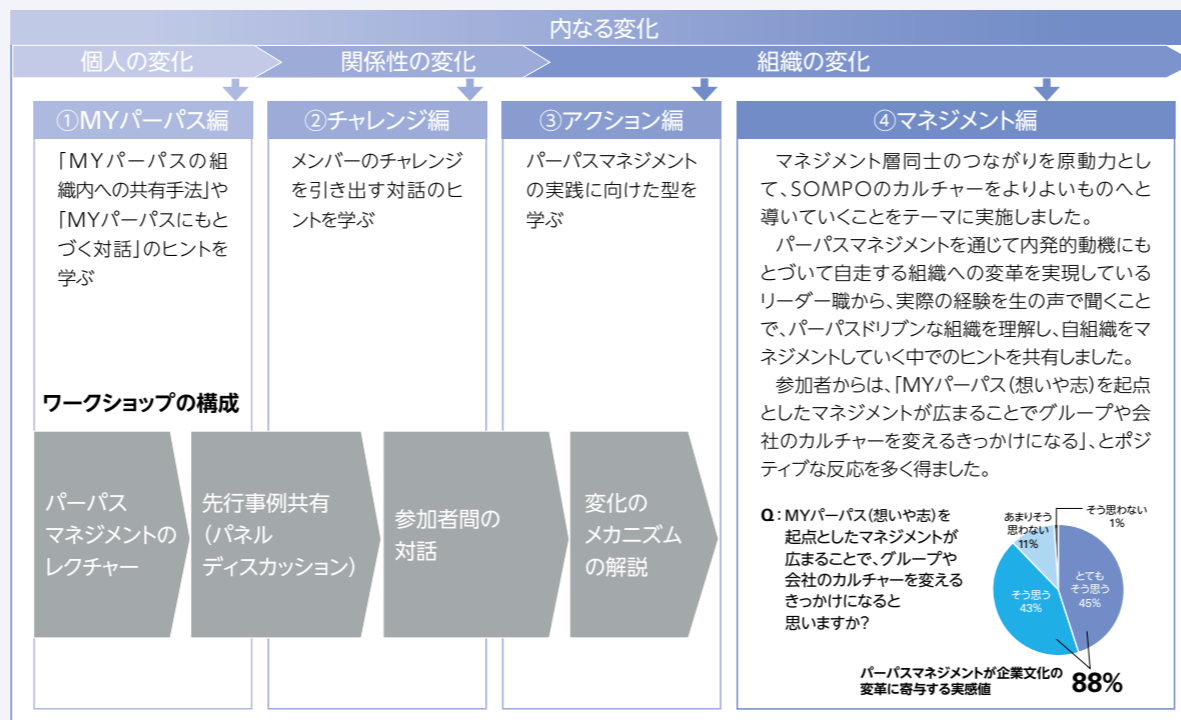
個々のMYパーパスにもとづき、多様な価値観を認め合う組織では、エンゲージメントが高まり、チャレンジ意欲の創出やコミュニケーションの増加により、イノベーションが生み出しやすくなります。このような取組みを組織レベルで実践・定着させるための要は、組織の「マネジメント層」です。マネジメント層を変革し、「組織の変化」を起こすべく、当社グループでは、さまざまな施策を展開しています。

ここでは「組織の変化」を生み出すためのグループ横断での取組みの一部とその効果検証の一例をご紹介します。

アクション 3-1 パーパスドリブなマネジメントをする

施策の一つとして、パーパスマネジメント先行現場への実態調査を実施し、MYパーパスを起点とした組織変革のメカニズムの解明に取り組むとともに、それを実践するパーパスマネジメントの「型」にもとづき「マネジメント向けのワークショップ」を設計・展開しています。組織の変革フェーズに即した、4種類のワークショップを合計13回実施しました。

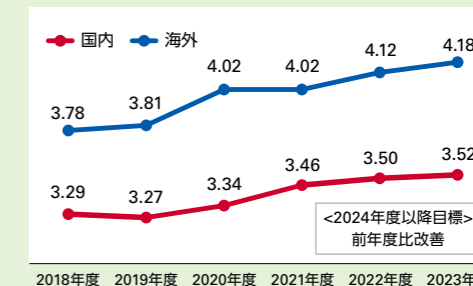
ワークショップでは、参加者同士のブレイクアウトセッションの時間を設けることで、現場の声や現場で起きていること(暗黙知)を収集し、その情報をパーパスマネジメントの型(形式知)に反映しています。このようなサイクルを回し続けることで、現場のマネジメント層とともに、マネジメント変革を進めています。



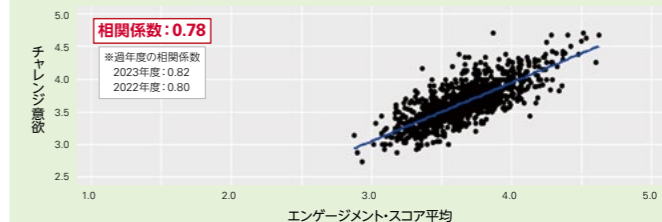
データ検証 エンゲージメントの向上

個人、関係性、組織の変化を切り口とした取組みによって、エンゲージメント・サーベイの結果は、数年で上昇傾向となっています(ただし、国内の直近は横ばい傾向)。また、エンゲージメント・スコアが高い組織ほど、チャレンジ意欲が高い傾向にあることを確認しています。

Gallup社のエンゲージメント・サーベイ結果の実績値(5点満点)



「エンゲージメント・スコア」と「チャレンジ意欲」の相関関係



※当社での分析は、SOMPOグループの従業員を対象にしたエンゲージメント・サーベイ結果にもとづき、SOMPOインスティテュート・プラスが実施したものです。
※本年度の分析は課支社等のより粒度の細かい組織単位で実施しているため、過年度の係数が昨年までの統合レポートでの公表数値と異なることにご留意ください。

サステナビリティ レポート 2024

イントロダクション

SOMPOのサステナビリティ

SOMPOの価値創造の全体像

SOMPOのパーパス実現に向けた
価値創造ストーリー

環境

社会

ガバナンス

データ等

SOMPOのパーパス実現に向けた価値創造ストーリー

組織の変化 グループ横断の取組み

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

アクション 3-2 パーパスマネジメントコミュニティ

社員のやりがいや幸せを大切にする組織への変革に意欲的なリーダー同士が、所属の垣根を越えてつながり、自身のマネジメント経験やその経験から得た知識等を共有するグループ横断でのコミュニティが生まれています。

コミュニティに参加しているリーダーは、2人1組でペアとなり、自組織の変革に関する悩みや解決のためのヒントを共有する1on1を「ペア活動」として実施しています。また、1か月に1回、ペア活動で得た実践知をコミュニティに参加する全員で共有するために全体会を実施しています。また、コミュニティのリーダーが中心となり、マネジメント層向けワークショップ第4弾の企画を行うなど活動の幅を広げています。

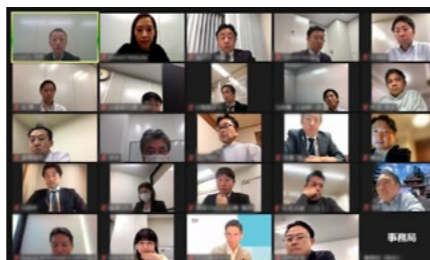
このコミュニティは1期、2期とリーダー同士のつながりの輪を広げていっており、こういった「横」のつながりが広がることで、社員のやりがいや幸せを追求したマネジメントが実践される組織が増え、会社全体の企業文化の変革につながると考えています。

コミュニティ活動のイメージ



プログラム

ペア活動での学び合いを中心としたコミュニティですが、月に1回全員で集まり、それぞれのペア活動で得た知識を共有したり、ゲスト講師を招いてセッションをしたりしています。



ペア活動

コミュニティに参加をしているリーダーは2人で1組のペアになっています。

お互いのマネジメントについて共有したり、変革を進めていくなかでの課題や悩みを話し、解決策を一緒に考えたりして学び合いをしています。

このペア活動から、普段関わることのない部署同士でMYパーパス共有会を行ったり、他部署のリーダーからの異なる観点での説明を通じて日頃の上司の話が腹落ちするなど、さまざまな新しい変化が生まれています。

学びの輪を広げる ワークショップの企画

この活動で得た学びをグループに共有するために、グループ横断のマネジメント層向けワークショップを実施しました。

リーダー同士の学びの輪を広げることによって仲間を増やしていきます。



サステナビリティ レポート 2024

SOMPOのパーパス実現に向けた価値創造ストーリー

組織の変化 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

このページでは、個々のMYパーパスに基づくパーパスドリブンな組織運営により「組織の変化」が起こっている実際の例をご紹介します。

損保ジャパン 大阪自動車営業第二部第三課 個を大切しながら強い組織をつくりあげる

取組みの紹介

自組織の「個」を育む

「個」を大事にし、常に「目的意識を持って能動的に動く姿」を目指し取り組み始めました。その点でMYパーパス作成は個々人の過去の経験、認識、強みの確認、また目指したい姿を確認できます。そのMYパーパスを軸に1on1や日常のコミュニケーションにより、目先の業務にこだわることなくその先の長期的なキャリアを見据えた指導・育成を行いました。

個の力を「組織」に活かす

課内での共感力向上に向け層別のMYパーパス共有会を実施しそれぞれの「過去、生活、業務」の環境認識を可能にしました。また各事案の本質や行動の目的について各自に問うことで、各自の中で組織の中でも自信を持って発信できるためのスキルが身につき、また他人と意見が異なることは「普通のこと」という認識を持つよう促した結果、組織が自走し始めました。

自組織の変革をしながら「社外」と関わる

業務運営にパーパスモデルを取り入れました。例えば、お客さまと関わる際、キーパーソン（トップ層）と「目指したい姿の共有」を提案書のスタートとし、「目指したい姿」「できること」を幅広く提示し、「提案」ではなく「ディスカッション」を重ねることによって、「一緒に目指したい世界」に向かっていくことを実践しています。

社内外に起こった変化

「個を大切に」しながら、組織としてDEIを大切に取る取組みは同質性が低くなり心地悪くなるメンバーもいたはずで、一時的に効率やモチベーションの低下、一体感が薄れたと思います。しかし、この状態に「慣れる」ことで「同調しない」ことのほうが楽になり、個人の可能性が広がる、強みを活かし弱みを補うという連鎖が組織に生まれました。

また、メンバーと対話などをし、共感し合いながら業務を進めることで、取組みがより「加速・継続」とわかりました。特に、メンバーと「環境認識を共有し」「目指す姿」に訴えると共感しやすくなります。「変化すること」を目的にせず、あるべき姿を設定し今の状態から少しずつ変わった末に到達する、という認識が必要です。

結果的に、問題が発生しても担当者が「自分のやるべきことは決まっている」と自信を持って話すような組織になり、お客さまからも「損害保険ジャパンの担当者は気持ちよく働いているね」と声をいただくこともあります。

エンゲージメント・サーベイの「会社によるウェルビーイング向上」の実感値

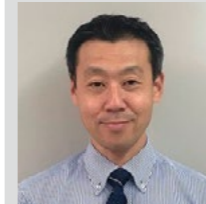
2022年度下期から

約 **17%** 改善

エンゲージメント・サーベイの「この会社で働き続ける意欲」の実感値

上位 **10%**

取組みの語り手



大阪自動車営業
第二部第三課 課長
高橋 俊司

メンバーからの声

笠木久晃、今野聡、白谷春菜、近藤克紀



担当代理店も経営トップ層が自ら「志」の重要性を社員に訴えるような社会環境からすると、当課で模索中のパーパスモデルの業務運営のような取組みをもっと加速させることで、当社の強みにできると感じています。

組織として一定の数値目標の必要性を感じる社員もいて、消化できていない部分もあるが、数値偏重ではなく、パーパスを意識した取組みをすることが重要と考えるメンバーが増え、視点を変えたアプローチで行動するなど、変化が生まれ始めていると思います。



パーパスを意識してやりたいことを見つけることも重要ですが、各自の人としての本質を重要視することもパーパスであり、その重要性に気づきました。

業務遂行に際し「目的意識」を持って取り組むようになり、代理店からも情報量や提案量の多さに感謝されることが多くなりました。



SOMPOホールディングス

サステナビリティ レポート 2024

イントロダクション

SOMPOのサステナビリティ

SOMPOの価値創造の全体像

SOMPOのパーパス実現に向けた
価値創造ストーリー

環境

社会

ガバナンス

データ等

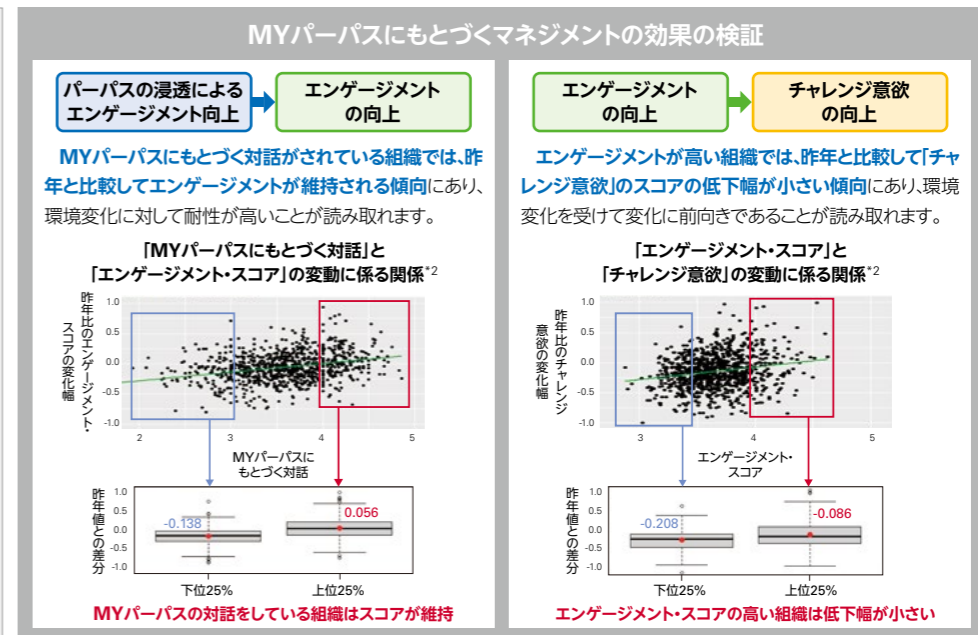
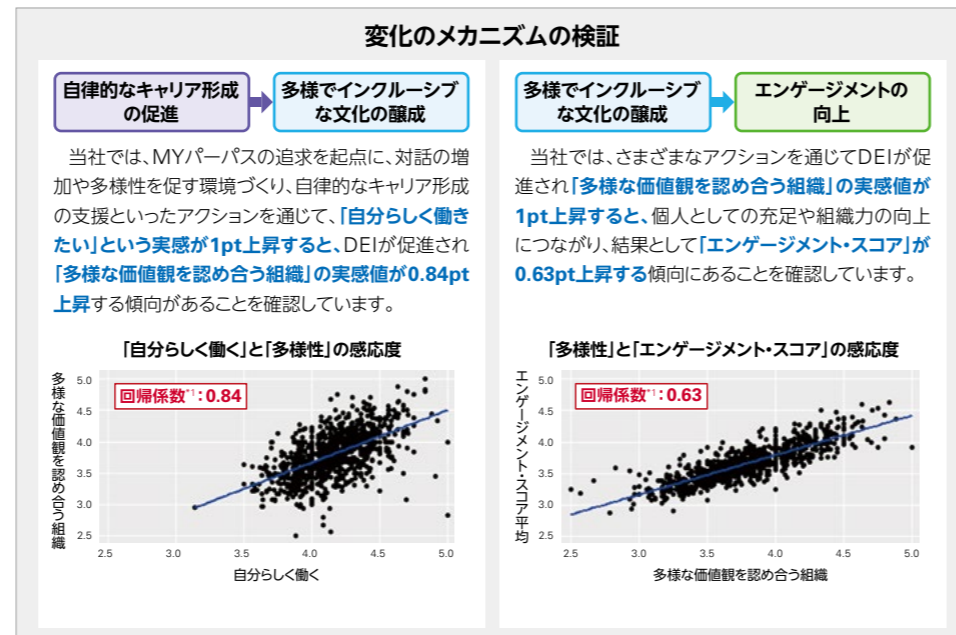
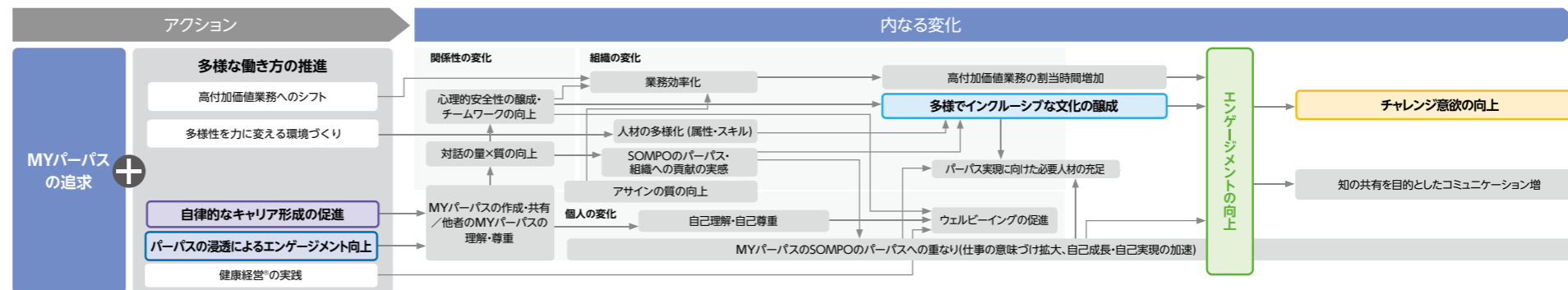
SOMPOのパーパス実現に向けた価値創造ストーリー

エンゲージメントの向上に向けて ~内なる変化のエビデンス~

MYパーパスの追求
+
多様な働き方の推進



MYパーパスの追求を出発点に、さまざまな人的資本向上の取組みが、個人、そして社員間の関係性、そして組織に変化をもたらしながらエンゲージメントの向上に収斂し、チャレンジの増加につながっていく経路を「内なる変化」と呼び、当社はその変化のメカニズムの解明に取り組んでいます。そのために、これまで自社内で蓄積してきたデータおよび実際の現場事例を分析し、定量面から仮説を検証するエビデンスベースのアプローチを進めています。



※ 本年度の分析は課支社等のより粒度の細かい組織単位で実施しているため、過年度の係数が昨年までの統合レポートでの公表数値と異なることにご留意ください。
 *1 回帰係数は、ある結果を予測するための要因が「1」変化した場合に結果がどれくらい変動するかという「結果に与える影響度(感応度)」を表しています。本レポート内で紹介している検証結果は統計的に有意であることを確認しています。(有意水準5%)
 *2 対象となる組織を抽出(上位25%および下位25%)し、該当設問における昨年と今年のスコアの差分に統計的に有意な差があることを検証しました。(有意水準5%)

サステナビリティ レポート 2024

イントロダクション

SOMPOのサステナビリティ

SOMPOの価値創造の全体像

SOMPOのパーパス実現に向けた
価値創造ストーリー

環境

社会

ガバナンス

データ等

☰

SOMPOのパーパス実現に向けた価値創造ストーリー

表出する変化～SOMPOアワード2022～

当社グループでは、MYパーパスやDEIIについて社員が理解・共感するフェーズから、それらを力に変え、実際に行動を起こすフェーズへと歩みを進めるべく2022年度にグループ横断の「SOMPOアワード」を導入しました。SOMPOアワードを契機として内なる変化を通じて向上した個人の力や組織の力をもとにチャレンジ、ひいては価値の創造として表出する変化につなげます。

SOMPO アワードの概要

SOMPOアワードは、社員一人ひとりのMYパーパスにもとづく、SOMPOのパーパス実現につながるアイデアや取組みを称え合うためのグループ横断の社内表彰制度です。初年度である2022年度は、単に新たな表彰制度として導入するのではなく、タウンホールミーティングや事例共有会など、パーパス浸透施策と密に連携を取りながら制度の浸透を図った結果、国内外のSOMPOグループ各社から合計993件の応募が集まりました。各カテゴリー最優秀賞である、Hakken&Shinka賞・Jitsugen賞・Kokorozashi賞、すべての挑戦のなかからもっともみんなの心を動かした“みんなが選ぶNo.1”であるGutto賞、大賞であるSOMPO Award of the YEARを受賞した以下3つの取組みについて、さらなるチャレンジを後押しするためにインセンティブとして学びの機会を提供しました。

SOMPOアワード2022の受賞案件と受賞後の進展



障がいを超え誰もが活躍できる社会を 『アイコサポート』

取組み内容

企画者と視覚に障がいのあるメンバーの「障がいの有無にかかわらず、誰もがもっとワクワクする社会を」という想いが原動力となり、人とデジタルを融合させ、見えない・見えにくい方に周囲の情報を声で届ける『Eyeco Support』（アイコサポート）を開発し、利用者の新たな挑戦を後押ししています。

受賞後～広がる取組みの輪～

2024年5月、鳥取県にてアイコサポートが採用されました。アイコサポートのような専用のオペレーターによるサポートを遠隔から届けるサービスが自治体で導入されたのは国内初の試みです。

「誰もがもっとワクワクする社会の実現」に向けて、アイコサポートのメンバーは「この採用を機にほかの自治体でも認知され、スケールさせていくこと」に挑戦する意欲で取り組んでいます。



SOMPO流 子ども食堂中部推進担当 プロジェクト始動!

取組み内容

「介護職は価値ある素晴らしい仕事であり、そのことを皆に理解してほしい」というメンバーの想いをきっかけに多世代間交流の場であるSOMPO流 子ども食堂の運営を中部エリア横断で取り組みました。未来の介護職へのあこがれの醸成や明るく開かれた介護施設のイメージづくりに貢献しています。

受賞後～受け継がれた想い～

現在、新たなメンバーがプロジェクトを牽引し、LINEを使用した周知やホームでの人形劇の展開など、新たな挑戦を続けています。

また、SOMPOアワード受賞を機に、全国のSOMPOケア社員から「刺激になった」「社内に火をつけてくれた」といった声が寄せられ、子ども食堂の全国での広がりを加速させ、2024年5月末までに累計24,008名(受賞時期で7,757名)の子どもたちの参加につながっています。



沖縄こどもみらい仕事体験イベント

取組み内容

沖縄の発展、課題解決に貢献したいというメンバーの想いから、沖縄の課題の一つである子どもの貧困の解決に挑戦しています。

結果、子どもたちが高い志を持つきっかけづくりとしてプロから仕事を学ぶ、「沖縄こどもみらい仕事体験イベント」を企画し、17の企業・団体との共創により実現しました。

受賞後～沖縄へのさらなる貢献と広がる輪～

仕事体験イベントはさらなる広がりを見せ、県主催での本島、石垣島、宮古島での実施や取組みに共感した社員による沖縄県以外の3都市での展開につながっています。

また、「地元沖縄に貢献したい」想いは変わらず、企業で活躍する女性を応援する交流会や、入学式や卒園式で着る制服を必要な家庭に届ける試みを行うなど、沖縄が抱える課題の解決に向けてチーム一体で考え、取り組んでいます。

サステナビリティ
レポート
2024

SOMPOのパーパス実現に向けた価値創造ストーリー

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



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パーパスにもとづいた

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グループの多様性と一体感、各々のMY
パーパスにもと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。

SOMPOホールディングス

サステナビリティ レポート 2024

イントロダクション

SOMPOのサステナビリティ

SOMPOの価値創造の全体像

SOMPOのパーパス実現に向けた
価値創造ストーリー

環境

社会

ガバナンス

データ等

SOMPOのパーパス実現に向けた価値創造ストーリー

表出する変化～SOMPOアワード2024の目指す姿～

SOMPOアワードは、「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、さらには
仲間の挑戦を知ること、グループの仲間が互いを知り、一体感や多様性を実感できる機会を作り出していくことを目指しています。



今年度もグループ横断でさまざまな取組みを実施いたします!

SOMPOアワードをきっかけに！ グループ社員交流

グループ横断で社員のチャレンジを後押しするためのイベントを実施します。

エールを贈り合う！ 社員投票イベント

ノミネートされた取組みのなかでもっとも共感するチャレンジにエールを贈る社員投票を実施します。

グループ社員ですべての挑戦を讃え合う！ グループ表彰式

SOMPOグループ社員ですべての挑戦を讃え合う場としてグループ表彰式を開催予定です。

今年度の選考フローについて

今年度は各社内ではSOMPOアワードにエントリーする代表案件を決めるプロセスを追加しました。
これにより、職場単位など小さい単位で仲間と想いや取組みを共有したり、互いの頑張りにエールを贈り合ったり、コミュニケーションの機会を創出することが狙いです。
グループ横断での取組みとあわせて選考を進めていくことでSOMPOの一体感を醸成していきます。

社員投票にて
カテゴリー
最優秀賞を決定!



サステナビリティ レポート 2024

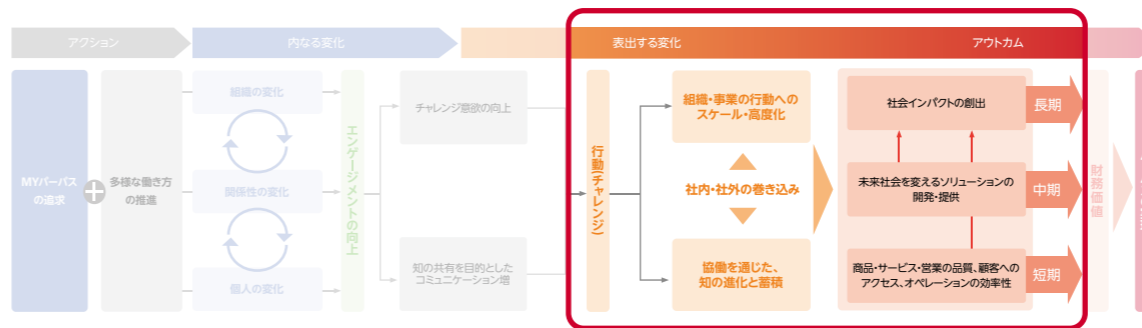
SOMPOの価値創造の全体像

SOMPOのパーパス実現に向けた
価値創造ストーリー

SOMPOのパーパス実現に向けた価値創造ストーリー

表出する変化～価値創造に向けて表出している変化の実例～

「内なる変化」を経て、エンゲージメントが高まった個人や組織は、パーパスの実現に向けて、「チャレンジ」や「コミュニケーション」に代表される具体的な行動を起こしていきます。そして、社内外のステークホルダーを巻き込みながら、協業を通じた知の進化・蓄積と組織・事業の行動へのスケール化・高度化を経て、アウトカムを生み出します。当社では、この一連のプロセスを「表出する変化」と呼び、この変化を通じて、商品・サービスの品質向上や新たなソリューションの開発・提供といった行動につなげています。こうした事業活動を通じた価値創造を継続することで、社会に対するインパクトを創出し、その結果として財務価値ひいてはSOMPOのパーパスの実現を目指しています。



アウトカムの例

商品・サービス・営業の品質、顧客へのアクセス、オペレーションの効率性

品質向上

お客さまの声を経営に活かす取組み
[▶P.95](#)

オペレーションの効率性

広域災害対応(火災保険)のDX
[▶P.84](#)

品質向上

「HLアドバイザー®」の育成
[▶P.96](#)

品質向上

現場と同じ環境で学ぶ「SOMPOケアユニバーシティ」
[▶P.97](#)

未来社会を変えるソリューションの開発・提供

ソリューションの開発

洋上風力発電事業者向け「ONE SOMPO WINDサービス」の提供
[▶P.51](#)

ソリューションの開発

防災・減災のプラットフォーム型ソリューション「SORALレジリエンス」
[▶P.83](#)

ソリューションの開発

テレマティクス保険・サービスの開発
[▶P.85](#)

ソリューションの開発

Insurhealth®商品の提供
[▶P.88](#)

ソリューションの開発

介護に関わるテクノロジーの研究開発所「Future Care Lab in Japan」
[▶P.94](#)

ソリューションの開発

旅行予約を後押しする、デジタル完結型商品「キャンセル保険」
[▶P.82](#)