

キャリアオーナーシップ経営 AWARD 2024 エントリーシート

POLA

会社名/団体名	株式会社ポーラ
会社/団体のサイトURL	https://www.pola.co.jp/
事業内容	化粧品・健康食品などの製造販売
従業員数	1,329名（2023年12月末現在）

個人の自律的な成長による持続的な企業価値の向上に取組む目的	
<p>背景 不確実で不安定な時代背景に加え、会社存続をかけたかつてないほどの事業構造変革を実行している中、社員一人ひとりが「ありたい・WILL」を想像し、個人と組織が高めあう関係の中新価値を創造していく必要性が高まっている</p>	<p>目的 一人ひとりが自分の可能性に期待感を持ち、周り高めあひながら成長していくことで新価値創出を実現する</p>
自社の求める自律・自走する人材の要件	
<p>WILLを持ちグローバル視点から本質的課題と向き合う人材</p> <div> <div>変革を楽しむ</div> <div>好奇心旺盛</div> <div>洗練された思考</div> <div>組織のワクを超える</div> </div>	<p>VALUE CREATOR</p> <p>感受性豊かに、物事の本質やストーリーを大切に、未来に向かって貪欲に成長していく。溢れる好奇心で仲間と共に楽しみ、互いに高めあっていく。可能性を信じ自らリスクを取ることができる。</p>
経営層/全社の推進へのコミットメント状況	
<p>人事と経営層にて、定期的な「人材開発委員会」を実施し、進捗を共有。定期的な報告と連携、フィードバックを実施している。</p> <p>他にも、経営層が直接社員と1年間のメンタリングを実施する「役員メンタープログラム」を実施するなど、全社推進を実行中。</p>	

キャリアオーナーシップ経営 AWARD 2024 エントリーシート

取組みのポイント

① 背景・課題設定

解決したいと考えた背景や設定した課題など

①組織風土改革：挑戦風土の醸成

事業構造における大きな変革を実行する中で、社員一人ひとりが自身のWILLを持ち、新たな挑戦に向かう組織にしていくためには、社内の組織風土もこれまでのチームワークを重視していた『共創組織』から、個人のWILLを起点に個々が出る杭となって変革を起こす『共創×変革組織』へと進化していく必要があった。


②キャリア変革：会社主導のキャリアから自律的なキャリア実現へ（キャリアオーナーシップ）

ありたい組織像を実現しながら、会社としての実効性を高めるためには、一人ひとりの“強み”を伸ばし、WILLを尊重し、中長期的で自律的なキャリアを形成していくことが求められる。これまで会社主導のジョブローテーションのもと一人ひとりのキャリアが決められていた為、キャリア変革を実現する必要性があった。また、従業員の意識としても、キャリアに対して受け身だったところを「キャリアオーナーシップ」という考え方からインプットしていく必要があった。

② コンセプト・アイデア

施策の全体設計、課題を解決するコンセプト、新規性のポイント、自律・自走した人材と事業成長のつながり（期待する事業インパクト）など

■組織風土改革スローガン『尖れ・つながれ～想いに向かって変革者になろう～』

一人ひとりが出る杭となり、想いを発露することでつながりあうより強固な組織を  目指し、スローガンを設定。社員の1年間の取り組みを表彰する

「尖れ・つながれカンファレンス」も実施し、スモールアクションから成果につながった取り組みまで、社員の挑戦を賞賛・奨励する文化づくりを実行中

■中長期変革目標

自身が会社や社会に対して変革を実現したいことに業務時間を割くため、目標評価制度を変更し、目標の25%を中長期変革目標として設定。自組織を超えてつながるワーキンググループの活動を推奨し、社員一人ひとりの変革アクションを実践に移している。

■社員のありたい人材像『VALUE CREATOR』

■ありたい組織像

【多彩なVALUE CREATORたちが「ありたい」を想像し、個人と組織が高めあう関係の中で、わくわくと面白い挑戦による新しい価値を次々と創出している】

③ 実施内容

具体的に実行した取組み、それぞれのゴール設定など

社員の自律的な成長・能力開発・キャリア開発を応援する『人材成長プログラム』を実施
知る→描く→学ぶ→発揮するという4つのフェーズに分けた様々な施策を展開し、社員のWILLに基づく自己実現をサポート。

【知る】自分の個性・潜在的なWILLを知る：パーソナリティサーベイ・自己理解研修など

【描く】キャリア・WILLを描く：キャリアオーナーシップ研修・世代別キャリア研修

【学ぶ】描いたキャリアやWILLの実現の為に学ぶ：スキルマップ公開・能力開発プログラムなど

【発揮する】WILLを発揮する・学びを活かす：新規事業提案、副業、他社留学、サバティカル制度など

④ 成果

取組みがもたらした定量的な成果、定性的な社内への影響、事業インパクトなど

①新規事業提案プラットフォーム「NEWILL」から新規事業のローンチ

【BIDISH】 <https://bidish.jp/>

※参考リリース：美の食卓にこだわった冷凍宅食惣菜『BIDISH』を7月3日（月）より専門オンラインサイトで販売開始（2023年7月3日公開）

<https://www.pola.co.jp/about/news/e0bv2n0000009vtv-att/po230707.pdf>

【ママニエール】 <https://www.pola.co.jp/special/p/femcare/article/005/>

※参考リリース：産後ケアアプリ「mamaniere」が7月4日(火)から配信開始（2023年7月4日公開） https://www.pola.co.jp/about/news/e0bv2n0000009xco-att/po20230704_2.pdf

②取り組み開始からこれまでの社内の変化

◆従業員の成長・キャリアに対する意識変化

全従業員対象のアンケート結果より（N=672）

・自ら主体的にキャリアを描き、切り拓くマインドが自身に備わっているか
はい）2021年：58.6% ➡ 2022年：72.7%

・自身のありたい姿の実現に向け、アクション出来ているか
何をしたらよいかわからない、行動できていない）2022年：8%➡2023年：1%

※参考記事

変革を推進するためのキャリア開発・人材育成。

4つのフェーズで構成されるポーラの「人材成長プログラム」（2022年6月掲載）

<https://solution.shl.co.jp/casestudy/interview/pola/>

参考資料添付①

タレントマネジメント施策実施の背景・課題



これからの課題～キャリア自律と成長の一体化～



タレントマネジメント施策実施の背景・課題

タレントマネジメントにおける課題

- ①全社の必要な機能・スキルの可視化
- ②社員の個性・能力の把握
- ③人材情報の一元化
- ④スキル・能力・経歴・意向に合わせた適材配置
- ⑤計画的な育成・能力開発の機会の充足
- ⑥中長期的なキャリアデザイン



POLA

人材成長プログラム
プログラム概要

フェーズ	知る		描く	学ぶ	活かす
概要	パーソナリティの可視化 (3月・4月)	自己理解 自己分析 (3月・4月)	キャリアビジョンを描く (4月～)	能力開発 スキル取得 (4・5月～)	業務での実践 (6月～)
人事提供 コンテンツ	・パーソナリティ分析サーベイ受検 &自己理解研修		・キャリアデザイン Eラーニング ・世代別研修 ※応募多数の場合 先着順 ・キャリアアドバイザー 面談 ※応募多数の場合 先着順	・オンラインスクール 開校 ※応募多数の場合 選考あり ・領域別 開発プログラム ※応募多数の場合 選考あり	タレントマネジメント (強み/スキルの可視化 ➢異動・人材配置)
上長による 支援	定期的な1on1を通じた中長期的な人材育成・キャリア支援				
	自己理解の支援 (個性把握やスキルの評価)		キャリアデザインの支援	成長の伴走	適切な業務アサイン (挑戦/成長機会の付与)

参考資料添付②

人材成長プログラム 提供コンテンツ一覧

フェーズ	知る	描く	学ぶ	発揮する
提供 コンテンツ	自分を知る ◆パーソナリティ分析サーベイ受検	キャリアを描く ◆プロティアンキャリア研修 ◆世代別キャリア研修 ◆キャリアアドバイザー面談	インプット/学びを広げる  Schoo ◆オンラインスクール (Schoo) 8000コンテンツ以上の動画学習が受け放題	業務で発揮する (価値向上・業務効率化等)
	開発すべきスキルを知る・自身のありたい姿を描く 		アウトプット/学びを深める・実践で学ぶ  ◆イノベーションプログラム 想いを変革につなげる事業提案型研修プログラム (2泊3日の宿泊研修あり)	業務外で活かす ◆中長期変革目標 業務の25%を自身の目指す社会の実現の為にやりたいことに充てる ◆スキルシェア (有志) 「発揮したいスキル」と「力を借りたいニーズ」のマッチング
			 ◆スキル別越境学習 (デザイン思考/データ分析/デジタルリテラシー) 専門的なスキルを社外の研修プログラムで学ぶ 実施期間：自身で受講可能日を選択	新たな挑戦をする ◆NEWILL 新市場PJが主催する新規ビジネスアイデアコンテスト ◆Glow ポーラ・オルビスグループの社内ベンチャープログラム
	◆スキルマップ 社内が必要とされているスキルをレベル別にまとめた一覧 部門横断的に社員全員が磨くべきスキルを把握することができる	仲間・市場の情報を知る・自身のやりたいことを描く ◆Table Talk 組織の壁を越えて参加者同士で気軽にトークしながら刺激を得られる場 (毎月開催) ◆フラット6 定時後の食堂で食べて飲みながら気軽に話して、社内交流や新しい挑戦にふれる場、元気をもらえる場	会社を離れ、枠を超えて自由に学ぶ  ◆サバティカル制度 (Free Chiceコース) 1か月～6か月間業務を離れ、異分野・異文化で自由に学ぶ (学び期間中の給与+支度金5万円支給)  ◆サバティカル制度 (School leaningコース) 最大2年間会社を離れ、高等教育機関(大学院等)で学ぶ (学び期間中の給与+支援金100万円支給)  ◆通学支援制度 業務をしながら、高等教育機関(大学院等)で学ぶ (上限20万円支給)	社外で活かす ◆副業 ◆相互副業 他社の業務委託を受け、専門性を発揮する ※24年はトライアル実施 ◆他社留学 23年度は一般社団法人ダイアローグ・ジャパンソサエティとの交換留学を実施

参考資料添付③

サバティカル制度Free Choiceコース(2024年1月~2024年6月開始分)
利用者発表

4人の新しい挑戦が始まりますね!
わたしたち全員で温かく応援し、一丸となって後押ししましょう。
新しいスタートにエールを!

タイの体験型美容サービスから学ぶインバウンド対応

アメリカ2都市での語学留学

BPMを学びカオスな業務の流れを整理整頓

短期海外留学(親子)

■他社留学の取り組み

【ダイアログ・ダイバーシティ交換留学】

※参考リリース：ポーラは、一般社団法人ダイアログ・ジャパン・ソサエティと共に「ダイアログ・ダイバーシティ交換留学」を実施(2024年1月5日公開)

<https://www.pola.co.jp/about/news/e0bv2n000000ce3r-att/po20240105.pdf>

▼この留学をきっかけとした、両社の共創による新価値創出の取り組み

◇鏡を使わないメイクレッスンを実施。

<https://www.youtube.com/watch?v=658CCkRqvnE>

◇幸せ研究「暗闇体験における他者とのコミュニケーションで幸福感が向上」

※参考リリース

[「暗闇」体験における他者とのコミュニケーションで幸福感が向上 自尊感情・他者との相互扶助・好奇心が幸福感と関係があることを発見 \(pola.co.jp\)](https://www.pola.co.jp/about/news/e0bv2n000000ce3r-att/po20240228.pdf)

(2024年2月28日公開)

取り組み詳細

知る 描く 学ぶ 活かす

■自己分析サーベイ&自己理解研修の開催

目的：一人ひとりの可能性を可視化し、今後のキャリア形成・育成支援・タレントマネジメントに活用する

実施概要：

- 自己分析サーベイ(万華鏡30)
 - パーソナリティ(行動タイプ・嗜好・性格傾向等)を可視化するweb検査
- 自己理解研修(1時間)
 - 検査結果をもとに、自身の強み・弱みについて理解を深める

対象：全正社員約700名(※管理職以上は受験任意)

受験頻度：2年毎

POLA

取り組み詳細

知る 描く 学ぶ 活かす

【描く】
- 1人ひとりのありたい姿の設計/実現に向けたPDCAの支援 -

キャリアデザイン
Eラーニング

世代別研修

キャリアアドバイザー面談

POLA

取り組み詳細

知る 描く 学ぶ 活かす

【学ぶ】
- 描いたありたい姿実現に向けた成長の支援 -

オンラインスクール
開校

強化領域限定
特別成長プログラム

スキルマップの公開

定期的な
1on1による進捗フォロー

POLA