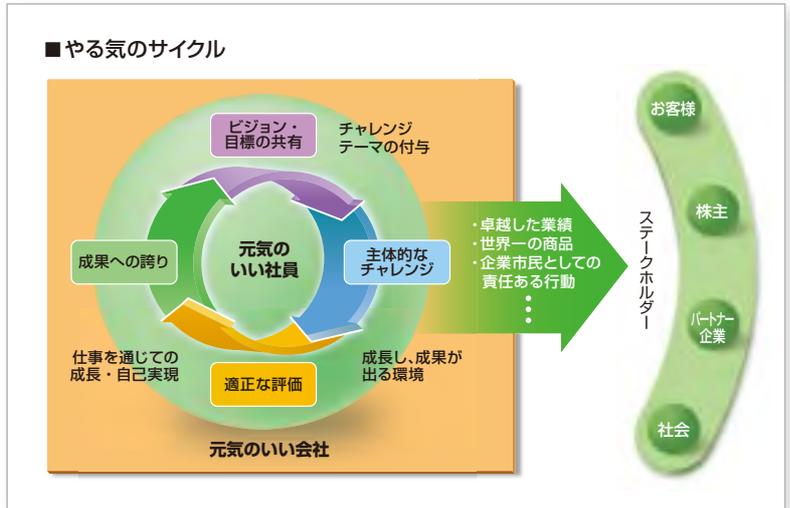


高い目標にチャレンジする「元気のいい会社」を実現するために組織、人材マネジメントシステムの変革を推進しています。

考え方

リコーグループの「創業の精神」（“人を愛し、国を愛し、勤めを愛す”）および経営理念にある行動指針（“自主創造”“お役立ちの精神”“人間主体の経営”）はCSR憲章（人間尊重）の中に活かされています。社員の自己実現を目指した人材開発の基本的な考え方として、「社員の主体性を引き出す」「専門性を高め発揮できる環境をつくる」「成果に基づいた評価・処遇を行う」「働きやすい環境をつくる」を掲げ、やる気のサイクルを回す人材マネジメントシステムの構築を進めています。



■CSR憲章（人間尊重）についての主な行動（リコー）

CSR憲章	主な活動システム	概要
健康で安全な働きやすい職場環境づくり	自主管理の労働時間	リコーでは社員の働きやすい環境を第一に考え、ゆとりある労働時間を目指した制度（フレックス制度などの多様な労働時間制度、フォーシーズン休暇制度など）を導入しているとともに、業務プロセスの限りなき改善、改革により効率的に仕事を進められる環境づくりに取り組んでいます。 グラフ-①
	育児支援制度	「次世代育成支援対策推進法」に基づき、行動計画を策定し、仕事と育児の両立を支援する仕組みの強化を進めています。子どもの看護のための休暇制度、「短時間勤務」の適応期間の延長などを実施してきました。 グラフ-②
	定年後再雇用制度	定年退職された後でも健康で働く意欲のある方々には、豊富な経験やスキルを活かしていただくために再雇用制度をグループ各社で推進しています。リコーでは、シニアスタッフ、シニアパートナーの二つの雇用形態があります。 グラフ-③
差別の無い明るい職場づくり	ジェンダーフリーの推進	社員に向けたジェンダーフリーの情報発信、管理職向けのハンドブックによる啓発、女性管理職相互の情報交換や育成支援など、働く女性が積極的に仕事にチャレンジできる環境づくりを進めています。
	障がい者雇用の推進	障がい者の方々もいきいきと仕事ができる環境づくりに努めています。従業員の大多数が重度の障がい者である会社（リコーエスポール）もあります。また、グループの教育専門会社（リコーヒューマンクリエイティブ）では、手話によるコミュニケーションを推進する活動も行っています。 グラフ-⑤
自主性と創造性の発揮できる豊かな個性を尊重する（働き甲斐のある職場）	リーダー育成	成長のための変革や新たな価値創造を牽引するリーダーを育成するプログラム、組織をリードする革新的なマネージャーの養成のための研修など次世代を担う若手リーダーの育成を推進しています。
	上司とのコミュニケーション	社員が自ら仕事の成果目標をたて、チャレンジし、自ら成果申告するとともに、上司が的確なフィードバックを行うことにより公正な評価を目指す「目標面談制度」に加え、社員が自らキャリアプランをもち、上司に申告し面談することによりさらなる能力開発を進めるための「育成面談制度」を推進しています。
	社内公募制度	社員が自分の能力を最大限に発揮し、意欲をもって仕事に取り組めるように自ら手を上げてやりたい仕事にチャレンジしていく環境づくりを推進しています。 グラフ-④
	社員意識調査	毎年社員の意識を把握し、全社または部門ごとに、組織運営や人事制度へ反映し、活力ある企業文化、組織風土づくりを推進しています。 グラフ-⑥
	各種表彰制度	全社では、「みのり賞」「世界一技術賞」「環境経営活動賞」など、日頃のグループ社員の活動を自薦、他薦により表彰する制度を推進しています。

●人材マネジメントシステムの構築

人材マネジメントシステムの改革は、「人材育成の仕組み」と「資格制度や賃金制度など人事の基幹の仕組み」の両面にわたるものです。

双方が連動して機能し、そのうえで各組織のマネジメントが主体的立場で目的達成に向け、制度を効果的に活用・運用することが重要です。それにより「成長戦略を実現するために必要な能力と活力を備えた組織」「社員一人ひとりの“やる気のサイクル”が円滑に回っている組織」が実現できます。

2006年度の実施状況とレビュー

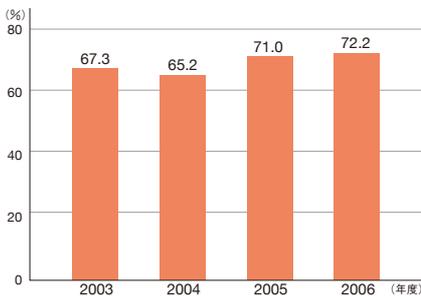
- 2006年4月より、新たな資格体系、賃金体系を導入し、一人ひとりの社員が個性を活かしやすいようにマネジメント系、専門職系のどちらかの進路を選択できるシステムとしました。また、評価の納得性をさらに高めるために、評価制度に評価指標を導入しました。
- 次世代のリーダー育成のためのサクセッションプログラムの充実を図り、グループ各社、リコー各部門で推進してきました。
- 社員のキャリア形成と成果の最大化を図るために、組織リーダー育成のための組織職研修の導入、資格階層別研修の見直しを行いました。
- 新たな人材マネジメントシステムの変革をさらに進め、今年度中にはキャリア開発を支援する仕組みの導入を目指しています。

2007年度の計画

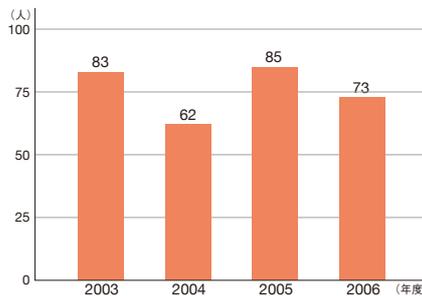
- 新たなマネジメントシステムの構築に向けた諸施策の推進を図るとともに、社会環境の変化に対応した社員の働く環境の充実やワークライフバランスの観点から、社員のゆとりある生活を創出するために各種施策に取り組んでいきます。
- ① 複線型の人材マネジメントの仕組みの充実を図っていきます。
- ② 高い専門性を有する人材の育成、輩出を目指した育成プログラムを充実していきます。
- ③ 年齢や家族構成など、社員のライフサイクルにより変化するニーズに応えられるように、社員がプログラムを選択できる福利厚生制度に変更します。
- ④ 健康安全に配慮した職場環境の実現のための労務管理(時間管理)の仕組みの充実を図っていきます。

●主な活動の実績推移(リコー)

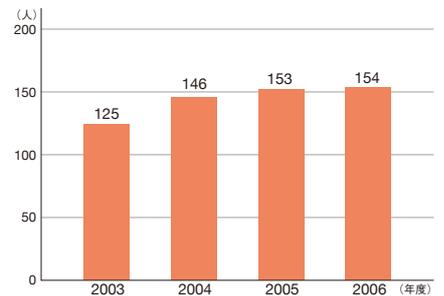
① 年次有給休暇取得率



② 育児休職利用者数



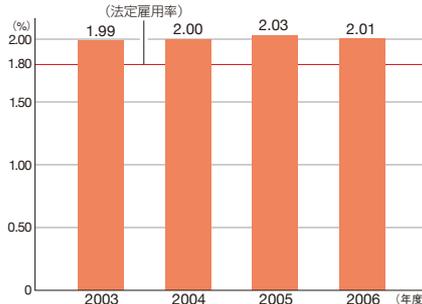
③ 定年後再雇用者数



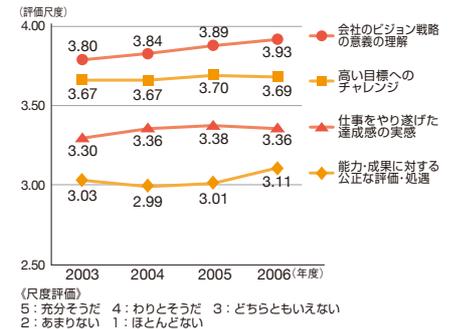
④ 社内公募実績者数



⑤ 障がい者雇用率



⑥ 社員意識調査結果



組織マネジメントの主体的活動を支援するマネージャー研修の展開 《リコー/日本》

2006年度より「マネジメント強化研修」、「部下育成研修」、「働きやすい職場をつくる～人事労務管理実践研修」を組織職約1000名を対象に展開しています。「マネジメント強化研修」「部下育成研修」は、自社研修センターで毎月2回、約30名ごとに継続して開催。「人事労務管理実践研修」は、2006年度中に全員が受講できるように、延べ11回、全国の事業所ごとに開催し、1051名が受講しました。組織職が主体的な活動を促進するために、ノウハウの向上に向けて今後も継続的に開催していきます。

次世代育成支援のために、さまざまな取り組みを推進 《リコー/日本》

2005年4月に施行された「次世代育成支援対策推進法」に基づき、リコーでも第一期（2005年4月～2007年3月）行動計画を策定し実施しました。その結果、2007年4月に、計画に定めた目標を達成したことなどの一定の要件を満たしたとして、東京労働局長の認定を取得しました（2007年認定マーク参照）。



具体的には、両立支援施策として、ベビーシッター助成金制度導入、両立支援

DBによる情報提供の充実、育児短時間勤務制度の小学校入学までの延長などを実施。女性の育児休職利用率は100%、男性もこの2年間で7名が育児休職・短時間勤務制度を利用しています。働き方の見直し策としては、労働時間管理教育、労働時間管理システムの整備、健康管理システムの強化、年休取得奨励月間の制定などを行い、長時間労働の削減や年休取得率のアップにつながりました。また、社会に向けた次世代育成支援としては、インターンシップの実施拡充を行い、若年層に就労経験の場を提供しました。

Column

女性の能力をさらに活かすために、働きがいのある環境づくりを推進。

《リコーリース/日本》

リコーリース株式会社では、リコー製品のリース契約など金融サービス事業を担当。お客様に対するきめ細やかな対応や正確な業務処理で非常に高い評価を得ています。こうした評価の背景には女性社員の力が欠かせません。現在、女性社員の比率は48.3%（2007年3月現在）で、増加傾向にあり、さまざまな場面で活躍しています。人材を育成

する研修制度には従来から力を入れており、全ての新人に対してトレーナーが1対1で丁寧に教育しています。2006年度のリコーリースの新たな取り組みとしては、女性が働きやすい職場づくりなどをテーマに「人材活性化プロジェクト」を実施。ここで生まれた施策を、2007年度は実際に回していく予定です。

丁寧な仕事を、きちんと認めてもらえる仕組みがあります。

例えば、お客様にお支払予定表や変更届をお送りする際に同封する満足度調査で、「対応がとてよかった」「満足だった」というコメントをいただいた時は、担当者の名前とともに、月に1回ネットワーク上の掲示板で社内に発表されます。日々、多くの業務を行う中で、仕事の結果がきちんと評価してもらえる環境は、皆の働きがいにつながっています。



車両業務センター グローバルリーダー
伊田 有輝子

女性スタッフの誠心誠意の対応がお客様に評価されています。

お客様から営業部署にかかる電話を一括で受けるラショナルセンターでは、過去に嬉しい事例がありました。外出中の営業担当に代わり、女性スタッフがお客様の問い合わせに誠心誠意お応えした結果、他社との競合をやめリコーリースと契約していただいたのです。こうした対応を可能にするために、日々の研修の時間、月1回の面談などを設け、また目標を立ててクリアする喜びを感じてもらいながら、一人ひとりを育てています。



ラショナルセンター 所長
佐々木 麻利

INTERVIEW

社員に聞く | ソフトウェア研究開発本部

ソフトウェア研究開発本部ではグローバルな研究体制の充実を図っており、これまでも世界各国の大学や研究機関と連携を深めてきました。海外インターンシップ制度を設け、優秀な人材を採用。現在、研究者の約1割が外国人です。2006年度は11名の海外インターン生を受け入れました。また、外国人社員のための日本語研修や日常生活での支援も行っており、例えば研究開発の業務に必要な特許や技術文書を、日本語で作成するノウハウ習得もサポートしています。今後も、外国人社員がより働きやすく高いモチベーションが維持できるように、仕事環境や待遇面でいっそうの整備を検討しています。



ソフトウェア研究開発本部 ソリューション研究所
インテグレーションエンジニアリング研究センター
ステイチ ゴラン

先端の研究開発に携われることはもちろん、 親切な仲間がいる快適な仕事環境が魅力です。

1997年、約2カ月のインターンシップを経験。自分の専門分野である情報検索と画像処理分野の仕事に携われたことがとても面白く、将来的にもこういう仕事をしたいと感じました。その後、大学院を経て2004年11月、リコーに就職。インターンシップで経験したフレックスタイム、いつでも上司に相談できる環境、先端技術が魅力でした。当初は日本文化の理解も不完全でしたし、社内用語などには慣れていなかったため、間違いをしながら多くの人に迷惑をかけたことも

ありました。しかし常に適切に丁寧な形でいろいろなことを教えてもらい、それにより快適な仕事環境だと思いました。母国クロアチアと日本とではコミュニケーションの仕方などの違いはありますが、仕事環境で苦勞したことはありません。同僚たちは本当に柔軟な対応をしてくれます。今、欧州出身の私が中心になって進めているのはドイツやハンガリーなどとのプロジェクトですが、自分にとって非常に大きな挑戦になる仕事だと考えています。

社員の安全衛生を向上し、 パートナー企業様にも展開 《リコー UK/欧州》

グループの販売会社であるリコー UK (RUK)では、積極的な安全衛生管理システムを導入。この管理システムは、社員の中から選んだ保健安全コーディネーターを置き、IRM UK Ltd. (保健安全専門機関)と協力して、2年かけて構築。総合的なリスク調査をRUKの全事業所に対して実施しました。さらに定期的なレビューも行い、明確になった問題点を社員研修の内容に還元、指導しています。例えば、販売や回収のために車を運転する社員の場合は、走行距離の確認から

担当エリアの見直し、スケジュール管理など、単なる注意喚起に終わらない具体的内容になっています。また、安全衛生情報のオンラインデータベースの整備や新入社員の導入研修を通じて、徹底した安全衛生管理に取り組んでいます。プロジェクトの実施後、RUKでは従業員事故数が79%削減できました。さらに、パートナーのディーラー様への安全衛生管理に関するサポートを展開。これは大変好評で、パートナー様との関係強化にも役立っています。



社員研修の様子