

社員のチャレンジ精神を育成し、社会に新しい価値を提供できる企業風土づくりを推進しています。

リコーは、2002年度からスタートした第14次中期経営計画に「21世紀の勝者」となることを掲げ、そのゴールの姿として「世界一のものづくり企業」の実現を目指しています。そのために、社員一人ひとりが主体的にいきいきと活動し、会社として最大の効果を生み出していく「元気のいい会社」というグループビジョンを掲げました。「元気のいい会社」とは、社員一人ひとりが「明確なビジョンを共有していること」「自ら高い目標を設定しチャレンジしていること」、その結果として「成果に対して達成感が得られ、公正に評価・処遇されていること」「リコーグループで働くことに誇りを持つこと」のすべてが実現できている会社です。リコーグループは、こういった会社であるための仕組みを積極的に構築することによって、社員一人ひとりが主体的かつ創造的な活動を行い、社会やお客様に対して有益な価値を提供し続けられる企業風土をつくりあげていきます。また、グローバル化が進む社会の中で、性別、年齢、国籍、人種、宗教に関係なく、意欲と能力のある社員が常にチャンスを活かし、責任ある役割を持って活躍できるように、制度の改善や新たな仕組みづくりを進めていきます。

ビジョンを持った変革の推進

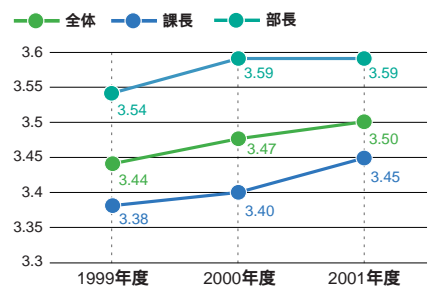
変化するお客様のニーズに応じて行くには、経営や管理のあり方、システムのあり方、行動様式などを速やかに変革していく必要があります。そのためには、近い将来こうありたいというビジョンが必要です。ビジョンがあって初めて問題意識が生まれ、

変革の必要性を意識できます。ビジョンの策定や変革の推進は、経営トップにはもちろん、それぞれの管理者にとっても非常に重要な役割となります。新たな経営環境においては、単なる問題解決型や整理型ではなく、ビジョンを持って変革をリードする新しいタイプの管理者(ニューリーダー)が必要になってきます。またニューリーダーと共にビジョンを共有し、創意工夫を持って変革を計画し、最後までやり遂げる集団が必要です。リコーでは、1998年、変革リーダーシップの行動要素を明確にすると共に、ニューリーダーを中心にした変革集団を創造するために「DPI(Development Program for Innovative leaders)」を構築し、リコーおよび日本のリコーグループ各社において実施しています。これは、対象者の「課題に対する行動」「部下に対する行動」「基本姿勢」を、部下や業務上関連の深い方々が評価し、その結果をフィードバックする制度です。また「変革リーダーシップ強化研修」の実施や、日本のリコーグループ社員全員が見ることのできる「ベストプラクティス行動事例データベース」を構築し、ビジョンを持った変革を推進しています。

リコーが求める変革リーダーシップ

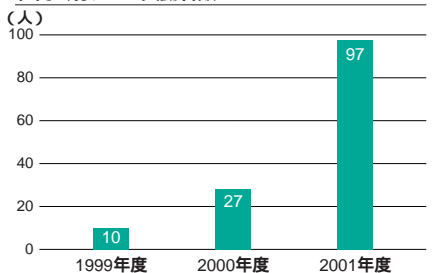
- ・ビジョン(あるべき姿を示す)
- ・変革(現状を打破し、挑戦する)
- ・目標達成志向
(組織全体を目標達成に向けて動機づける)
- ・エンパワーメント(その気にさせる)
- ・人材育成(出る杭を伸ばす)
- ・基本姿勢(模範を示す)

DPI他者(部下、関係者)総合平均得点の過去3年の変化



やりたい仕事にチャレンジできる仕組み社員の意識や行動を活性化していくためには、「やりたい仕事にチャレンジできる」仕組みづくりが重要です。従来型の人事異動は、会社側のニーズによる人員シフトが中心ですが、リコーはこれに加えて「目標面談評価制度」「PDP(プロフェッショナル・ディベロップメント・プログラム)」など上司と部下の面談を通じて、本人の志向・希望などを吸い上げ、自主性・創造性が発揮できるような人事異動を実施しているほか、社内求人にあたる「社内公募制度」によって、「やりたい仕事に自ら手を上げ、チャレンジできる」環境を整備しています。

社内公募による異動者数

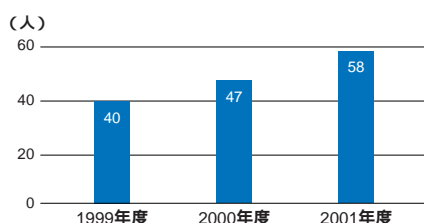


定年後再雇用制度

日本では少子高齢化が進んでいるため、定年退職された社員の豊富な経験や高度なスキルを活かし、組織の競争力を維持・向上させ、企業の活性化を図って行くことも重要です。このため従来の嘱託契約による再雇用のほかに、希望する方には、関連会社のリコーヒューマンクリエイツに

登録いただき、専門性を活かせる職場に多様な雇用形態で派遣する仕組みを新設しました。この制度は、リコーグループでの雇用の拡大だけでなく、定年後の活躍の場をリコーグループ以外にも求めて行くという意味で、幅広い雇用の拡大に寄与しています。

再雇用制度の実績



社員の意識調査

社員の意欲や満足度の状況を把握し、それらの諸要因を分析して課題を明確にすることによって、社員満足度の向上や経営体質・組織風土の変革の指標とするために、リコーでは、1997年から「オピニオンサーベイ」を実施しています。これは社員が、仕事、会社生活、CSの実践、上司、職場、能力開発、人事施策などに関する設問に回答する方式によるものです。また、アメリカのリコーコーポレーションでも、部下が上司を評価するESM (Employee Satisfaction Management) 制度を導入し、従業員の満足度向上に努めています。アメリカでは「Fair(公正)」であることが最重視され、従業員の採用、昇進、給与などに関して、人種、宗教、性別による差別がないことが、企業の社会的信用を計るものさしになっています。

社員およびお客様の情報保護

日本のリコーは、社員のプライバシー保護や企業秘密に関する指針を「リコービジネス行動規範*」に定めています。人材育成や人材派遣などを主な業務としているリコー・ヒューマンクリエイツでは、派遣社員の個人情報および取引先様の情報を守るためのシステムを構築し、2001年4月、日本情報処理開発協会(JIPDEC)の認証を受けました。今回の認証取得で得たノウハウをコンサルティング事業化し、情報システムの開発などを業務とするリコーグループ各社の認証取得を支援しています。

* 57ページを参照。



JIPDECのプライバシーマーク

男女雇用機会均等に向けての取り組み

リコーの社員に占める女性管理職の割合は、取締役・執行役員32名中1名(社外取締役を除く)、部長職相当は265名中2名です。積極的な取り組みを開始すべく、アンケートや面談により現状の把握・分析を進めています。また、セクシュアルハラスメントが起こらない職場環境をつくるために、社員の啓発活動を行うと共に、社内の「人権啓発委員会事務局」および社外に相談窓口を設置しています。

障害者雇用の取り組み

2001年6月、日本のリコーの障害者雇用率は1.87%で法定雇用率を超えています。障害者社員が会社生活に支障がないようにするため、当該事業所にスロープを設置するなどのバリアフリー化をはじめ、社員啓発、手話研修、社員の自発的意思による「手話クラブ」の活動などを行っています。また、重度の身障者や知的障害者の雇用を拡大するために設立されたリコーエスポアール(株)では、快適な仕事環境を実現するために各種施設を設け、1996年に日本障害者雇用促進協会から表彰を受けました。

ボランティア活動の支援

リコーには、ボランティア活動、家族介護、私傷病を理由として「ボランティア活動・家族介護等支援休暇」を取得できる制度や、ボランティア活動のため一定期間休職できる「ボランティア休職制度」があります。また、香港のリコー香港およびリコー・オフィスソリューションズでは、年間5日間のボランティア休暇制度を制定し、活動に対する表彰先を行っています。2001年度は、赤十字、ボーイスカウト、香港聖約翰救傷隊(レスキュー隊)などのリーダーとして活動する社員5名がこの制度を利用し、表彰されました。



ボランティア休暇制度を利用して活動に取り組んだ社員(リコーオフィスソリューションズ)