

ハピネスな会社、そして社会をつくる



人財マネジメントの基盤となる考え方

リコーリースグループでは、仕事の「やりがい」とその先にある個々の「幸せ」を手にする事ができるよう「Happiness at work (ハピネス アット ワーク)」をコンセプトに人事施策に取り組んでいます。

αには「anything you want」という意味を含めており、「社員一人ひとりが主体的に『プラスアルファ (+α)』で手に入れたいもの、実現したいものを自由に設定し、働くことで幸せになる」を目指すものです。

前中期経営計画の取り組みにより、社員自身が働き方を選べる人事制度に転換でき、社員エンゲージメントスコアも改

善しています。一方、「働きやすい会社」になったものの、やりがいや自己成長、仕事への誇りを実感できないという声もあり、社員一人ひとりのやりたいことに応える環境やチャレンジする機会を、心理的安全性を担保した上で立場や年齢を問わず提供していくことが今後の課題です。

中期経営計画では、「Happiness at work」を人事戦略の基盤に置き、「働きやすさ」に加え、事業成長につながるチャレンジの促進や組織活性化の施策を実施することで、社員がいきいきと働くための施策づくりや環境整備に取り組んでいます。

■ 非財務目標

項目	2024年3月期実績	2026年3月期目標値
エンゲージメントスコア	71点	75点

社員エンゲージメント調査

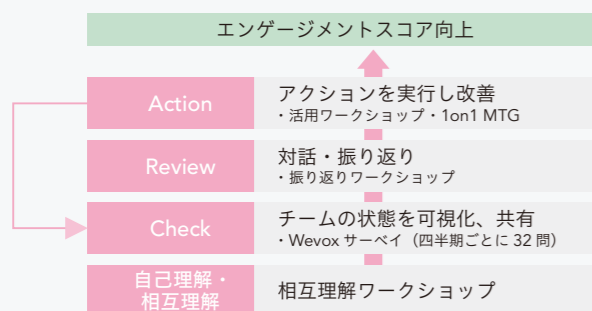
当社では全社員を対象に社員エンゲージメント調査を実施しています。エンゲージメントスコアは、組織や仕事に対して自発的な貢献意欲を持ち、主体的に取り組んでいる心理状態を表しており、当社の人財マネジメントの基盤である「Happiness at work」の実現度の目安の指標として用いています。

エンゲージメント調査は当社が指標とする項目が網羅されている全32問で構成され、四半期ごとにWebで実施しています。結果はリアルタイムで集計、数値化され、イントラネット上で全社および自組織のスコアを閲覧す

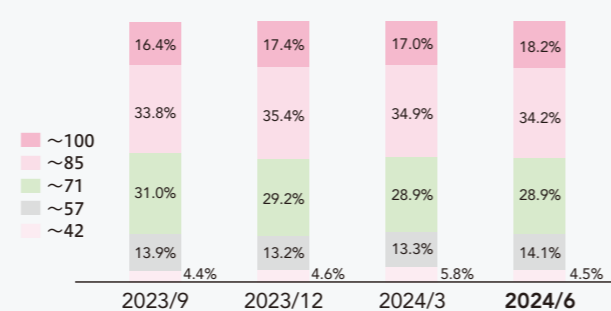
ることができます。こうした仕組みで「Happiness at work」の実現度を継続して可視化することにより、各々が自組織の状態や変化に気づき、対話や振り返りを通じて、継続的にPDCAサイクルを回し、改善活動に取り組んでいます。

また、人事部門では事業戦略に紐づく組織人事上の重点テーマを設定し、その進捗度合いを測る指標として、エンゲージメントスコアの特定の指標を用いており、事業成長につながるチャレンジの促進や組織活性化に資する施策づくりや環境整備に取り組んでいます。

エンゲージメントスコアUPサイクル



「エンゲージメント調査」スコア分布



みらくる座

タウンホールミーティングである“豊かなみらいをつくる車座ミーティング”『みらくる座』を2023年度より開始しました。当ミーティングは、全国の組織を対象に参加を募り、経営層が直接訪問して、社員と車座形式で行うものです。

主要テーマは、経営理念、全社方針、サステナビリティ経営、行動規範のなかから1つを選択し、意見交換を行います。また、現場視点のアイデアや課題について、経営

層と直接会話ができる機会にもなり、一人ひとりが会社の未来を意識的に考え、視野を広げることにつながります。2024年6月までに9組織で開催しており、参加者からは「役員とフラットな雰囲気の中で会話することができ身近に感じた」、「経営理念に込められた想いを聞くことでより一層理解が深められた」などの感想がありました。

今後は、全組織での実施を視野に入れ、活動を展開していきます。



■ 非財務目標

項目	2024年3月期実績	2026年3月期目標値
女性管理職比率	21.8%	25%
男性育児休業取得率	100%	100%
障がい者雇用比率	2.21%	2.7%

女性をはじめとした多様な人財の活躍を推進

当社は、社員の約半数を占める女性社員の活躍が事業の発展の原動力であると考え、女性活躍を積極的に推進しています。また、女性が働き続けられること、活躍できる環境をつくることは、社員の誰もが働き続けられ、活躍できる環境につながると考えています。

指標の一つである女性管理職比率は、多様な人財の活躍と組織能力向上に寄与する中長期的な目標として30% (2025年度目標：25%) を目指しており、2023年度の女性管理職比率は21.8%となりました。また、2023年度は多様な社員の働き方を支援するための施策に取り組み、両立支援では育児や介護等により就業時間に制約のある

社員の働き方を体験する「はぴトレ」研修を継続しました。会社全体で社員の置かれた環境や立場への理解を深め、働き方への意識改革を進めるとともに、一人ひとりが働きやすい環境づくりを実践していきます。

なお、これらの取り組みが評価され、「Forbes JAPAN WOMEN AWARD 2023」において、企業ランキングで第11位にランクインし、2018年度より5年連続入賞 (2020年度は実施されず、2021年度までは従業員規模300名以上1,000名未満の部) しています。



ハピネスな会社、そして社会をつくる

女性活躍推進 ロールモデル



業務本部 リレーション二部
中部支援センター 所長
長谷川 千恵

2002年に派遣社員として東北支社に入社。2004年に正社員として登用されました。支社の業務職でしたので、契約・解約・変更・満了業務とすべてに携わりました。なかでも車両リース契約の受け入れは他の商材に比べ複雑で、当時は問い合わせる先もなく、書籍で調べたり、他社に聞いたりしながら必死でこなしました。失敗もりましたが、今ではそれが自身の強みになっています。車両のことなら私に聞こうと思ってくれるなど、営業担当者との信頼関係につながりました。この経験から、後輩には失敗を恐れずにまずやってみよう働きかけています。

2020年に管理職に任用され、2023年に勤務地限定有りから勤務地限定無しのコースに転換したことも転機となり、2024年に中部支社に配属されました。それまでコース転換をするか悩んでいましたが、定年まで数年となった今、後悔はしたくない。家族の応援もあり決断をしました。

日頃から大切にしていることが二つあります。一つめは、以前は完璧主義で自身が疲れてしまうこともありましたが、今ではまあいいか、甘えられるところは甘えようと自分を許すことで気持ちが楽になりました。二つめは会社にはいろいろな考えを持つ人がいますが、意見や価値観が違って、客観的にその人を見て、対話をして関係を築くように心掛けています。管理職任用にもコース転換にも不安はありましたが、やりたいことはやりたいときにやるをモットーにしています。若手社員のみならずにも管理職になることを恐れずにチャレンジしてほしいと思っています。

女性社員向け研修

現場中心でキャリアを積んできた女性の中堅層に対して、企業経営に関する基本的知識を培ってもらうとともに、「自ら学び続ける」ためのきっかけを提供する女性社員向け研修を2017年度から続けており、2023年度も「女性リーダー研修」として実施しました。

また、ライフイベントを意識したキャリア研修（セルフコンパッション研修：なりたい自分になる）を2021年度から実施しており、今後もさらなるプログラムの充実に努めていきます。

男性育児休業取得

2023年度の男性社員の育児休業取得率は100%となりました。当社は、男性が長期で育児休業を取得できる職場環境の醸成は女性の活躍推進にもつながると考え、2015年度に子どもの生まれた男性社員が積極的に育児参加することを狙いとして育メン☆チャレンジ休暇制度

を導入しました。2022年度からは、育メン☆チャレンジ休暇は連続10営業日以上を取得を基本としており、1カ月以上の取得者も増え、取得日数も着実に増加しています。

男性育児休業 取得組織の声



業務本部 資産営業部
リマーケティングセンター 所長
松原 康和

組織のメンバーが1カ月の育メン☆チャレンジ休暇を取得しました。あらかじめ育児休業を取得する旨を聞いていたので、時間をかけて実務の引継ぎを実施し、休業時期に備えました。取得したメンバーはグループリーダーでしたので、配下のメンバーの1on1の代理や業務の進捗管理、また、本人に仕掛りの協業提案の案件があったため、その業務を引き継ぎ進めました。問題

なく休業期間を終えることができましたが、メンバーの業務の進捗管理がもう少し細やかにケアできれば、なおよかったと思っています。本人は休業期間中、育児のサポートに専念できたようで、家庭で活躍したと喜んでいました。社員とご家族に喜んでもらえる良い制度だと思っており、他の組織でも積極的に利用してほしいです。

今後、育メン☆チャレンジ休暇取得予定のある組織には、業務の引継ぎが成功のコツだと思うので、メンバーへの負担をしっかりと、長期で取得させてあげてほしいです。また、組織長は本人が遠慮することのないように、周りのメンバーに休業取得への理解を促すことも大きな役割だと思います。こうした環境をつくっておくことで、介護休業など他のリスクに備えられる効果もあります。

多様な働き方の支援

シニアの活躍推進をサポート

2021年度からスタートした50代社員向け研修は、少子高齢化が進むなかで、60歳定年以降も貴重なビジネスの担い手として、65歳までいきいきと活躍し続けてもらうことを目的としています。2023年度はこれまでの経験・スキルを活かして活躍できる再雇用制度となるよう、

制度における役割の一部を改定し、これまで以上にモチベーション高く活躍してもらえるよう再設計しました。今後も、働き方のニーズや個々のスキル・能力に応じたシニアの活躍をさらに積極的にサポートしていきます。

障がい者が働きやすい職場づくり

当社グループは障がい者採用にも積極的に取り組んでおり、社員の適性や個性に合わせた職域の拡大や育成、支援策を充実させています。2020年度より多様な職場で活躍できるよう本人ならびに職場の支援を目的として「ジョブコーチ支援制度」を導入し、支援が必要な組織にはジョブコーチを派遣しています。

また、2019年度に開設した「はーとふる農園」で収穫した野菜の社内販売会を全国の支社で行っており、社員に大変好評です。社員が「はーとふる農園」を訪問し実際に農業を体験するなど社内交流も活発に行っています。

2023年度末の障がい者雇用率は2.21%と、2.6%の目

標は未達成でしたが、さらなる職域の拡大や支援策を充実させ、2025年度末までに障がい者雇用率 2.7%以上を目指していきます。



「はーとふる農園」社内交流の様子

ハピネスな会社、そして社会をつくる

■ 非財務目標

項目	2024年3月期実績	2026年3月期目標値
一人当たり教育費	40,016円	55,000円
一人当たり研修時間	10.6時間	14時間

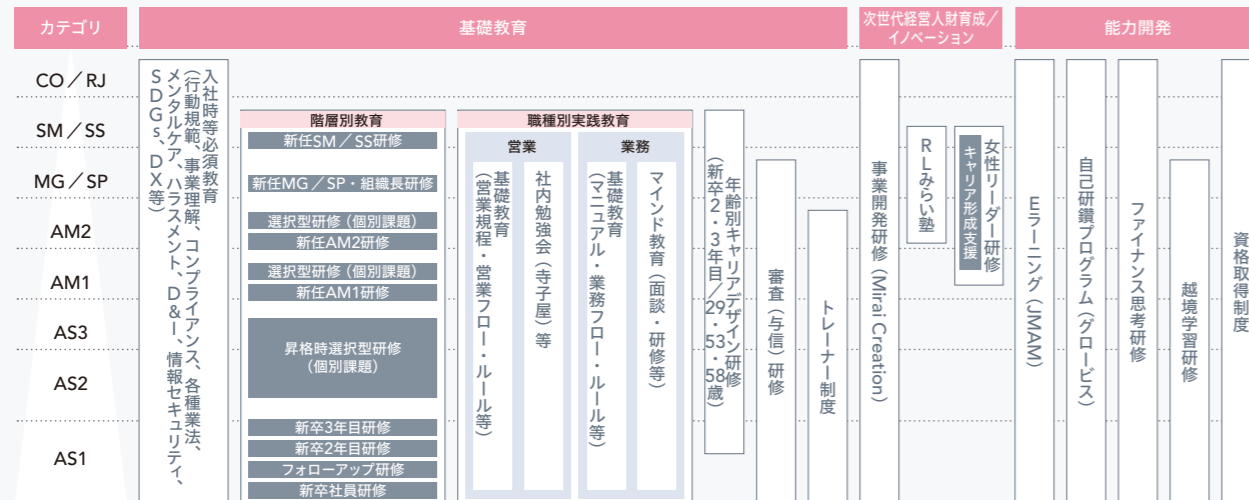
RL Academy

人財育成プログラム「RL Academy」を構築し、その実現を目指しています。

RL Academyでは、「あるべき姿×社員×RL Academy」をコンセプトに学びの場を提供することで、社員に対して

主体的なキャリア形成に資することを狙っています。また、同プログラムから階層ごとに「あるべき姿」を示すことで、同プログラムが羅針盤となり、社員が自ら考え、「あるべき姿」に向かうサポートをしていきます。

新・RL Academy プログラム (2024年度～)



AS: アソシエイト格 AM: アシスタントマネージャー格 MG/SP: マネージャー格 SM/SS: シニアマネージャー格 CO/RJ: 経営層

RLみらい塾

当社グループは次世代経営人財の育成を目的とした「リコーリストップタレント (RLTT) プログラム」の運用を展開しています。同プログラム内コンテンツの「RLみらい塾」は、社長の中村を塾長として月1回の頻度で開催し、各回において塾長の広い人脈のなかから、塾長

自らが塾の狙い・目的を説明の上ご賛同いただいた外部有識者を講師に迎え、レクチャーとインタラクティブコミュニケーションにより、次世代リーダーに必要な知見を広げています。

自己研鑽プログラムの推進

当社グループは自己啓発を通じて社員の成長を促進するための取り組みを推進しています。

職階やキャリアに応じた研修プログラムに加え、多様なテーマが学習可能なオンライン学習プラットフォーム

の提供により「自ら学ぶ」意欲を後押しし、また、資格取得補助対象を拡大するなど多様な方法を通じてスキルアップを支援しています。

Mirai Creationの実施

当社グループは、2021年より社内提案制度「Mirai Creation」の運用を開始しました。当制度は、経営理念に掲げる「豊かな未来」実現に向けた、新規事業や業務改善提案を、グループのすべての社員が直接経営陣へプレゼンテーションすることができるものです。最終的に提案が採用された場合は、応募者がプロジェクトに当事者(推進者)として参画します。

2024年度より、さらに社員がさまざまな角度から考

え提案できるように、新規事業創造に関連する教育プログラムの提供や、応募要件および選定プロセスの変更など、内容を一新する予定です。

当制度を通じ、当社グループの強みである「人財」を活かし、社員一人ひとりが「個」の力を発揮することで、現場からの柔軟な発想や、既存の事業領域にとらわれない新たな視点を経営に取り込み、サステナブルな循環社会の実現に貢献することを加速していきます。

キャリア自立支援

当社では、社員のキャリア自立を重視し、積極的な支援策を展開しています。個々のキャリア目標を把握し、適切な研修やキャリアコンサルティングを提供することで、社員の成長を促進しています。具体的には2023年度に新設した越境学習プログラムによる外部接点機会の提供やキャリアチャレンジ制度による内部異動の機会創出など、さまざまなキャリア開発プログラムを実施しています。

また、社員のスキルや能力を評価し、適材適所の配置を図ることも重要視しています。上司部下の1on1の実施および定期的なフィードバックやパフォーマンス評価を通じて、社員とのコミュニケーションを密にし、全社としてキャリア成長に対するサポートを提供することで、社員のモチベーションや働きがい向上、組織全体のパフォーマンスが向上することを目指しています。

健康経営の推進

当社グループでは、「健康第一、仕事は二の次」の健康スローガンのもと、自社の健康課題に合わせた健康指標を設定し、心身の健康リスク軽減に向けた取り組みを行っています。

会社と労働者で組織された衛生委員会を設置し、産業保健スタッフによる健康情報の共有など、職場代表者と積極的な意見交換が行われており、健康リテラシー向上や安全で働きやすい職場環境を実現するための施策を実施しています。

産業医とも連携を図っており、執行役員全員が参加する全社執行会議に参加し、健康指標の実績や健康課題を共有することで、さらなる健康管理の推進につながっています。その結果、健康診断受診率、二次検診フォロー率は100%を維持しています。

また、健康リスクを層別に把握することで、ハイリスク層に対する生活習慣病の重症化予防として、外部の専門医療機関との連携により、リスク低減に向けた積極的

なサポートを実施しています。生産性低下防止に向けた取り組みは、メンタルヘルス不調発生予防のためのストレスチェック、ラインケア、セルフケアなど、階層ごとにメンタルヘルス教育の機会を設け、教育内容は社内ポータルサイトで社員が閲覧できる環境を整えています。このことにより、プレゼンティーズム(疾病出勤)^{*}の改善につながっています。このような取り組みの結果、「健康経営優良法人2024」(大規模法人部門)で8年連続認定となりました。2024年度からは健康経営の基盤を強化するため、新たな産業保健体制のもと健康経営のさらなる推進を目指し、拡充を図っていきます。

^{*}プレゼンティーズム:「欠勤はしていないが、心身の健康問題によって仕事のパフォーマンスが低下している状態」のこと。

