

人材の登用と活用

「能力主義」と「役割／成果主義」を基本に、公平・公正な人材登用による健全な企業風土を実現します。

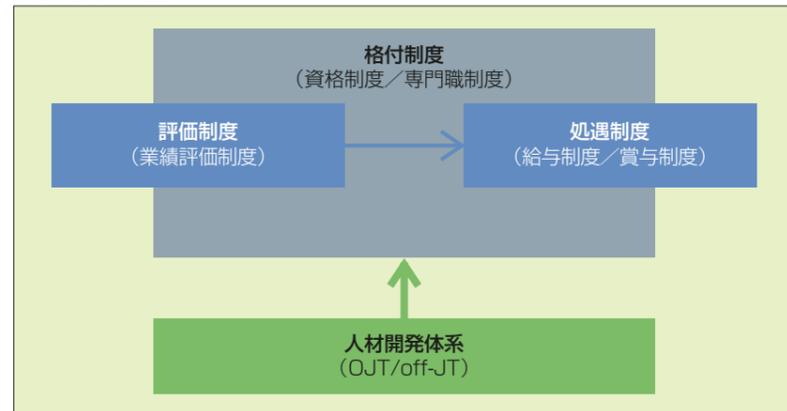
考え方・方針

カシオの人事制度は、「公平／公正」であることと、経営理念に掲げた「創造貢献」を実現することを根底に置きつつ、周辺環境の変化とともに、つねにより良いあり方を求めて見直しを行っています。学歴や年齢、勤続年数などにとらわれず、仕事を通じて発揮した能力に応じて公正に処遇する「能力主義」、与えられた役割の中で、実際に上げた成果により格付け、処遇する「役割／成果主義」を基本方針に、社員の成長・活性化と会社の成長を、最高の状態で両立することを目的としています。

人事制度体系

カシオの人事制度体系は、図に示したように「格付制度」「評価制度」「処遇制度」という3つの制度から成り立っています。「格付制度」はカシオの人事制度のベースとなるものです。一般社員に対しては、職務遂行能力の伸長に応じて昇格を行う「資格制度」が、幹部社員に対しては、マネジャー／スペシャリストそれぞれで役割・成果に応じて等級格付けを行う「専

人事制度体系図



門職制度」が、それぞれ適用されます。「評価制度」は、目標管理による目標達成度評価、職種別の仕事ぶり評価、部門目標に対する貢献度評価、という3つの観点から5段階の相対評価を行い、賞与・昇給・昇格に反映。上司との面談による納得性の高い評価に努めています。「処遇制度」は、「能力主義に基づく競争力のある給与」を方針に、資格別範囲給を適用。昇給については、業績評価別・給与水準別に判断したバランスの取れた配分を、賞与については半期ごとの業績評価に基づくメリハリのある配分を行っています。

トピックス

発明褒賞について

カシオは、1968年より、社員の発明・創作の貢献に対する「褒賞制度」を設けており、発明・创作者のインセンティブを高めることで、社内技術者の新技術への挑戦意欲を隆盛するための活力源としています。また、法律を遵守する立場から、2005年4月に施行された新特許法第35条（職務発明）を適用させるために発明規程改訂には発明者が意見参加できる協議プロセス、発明者が褒賞額について異議を申し立てられる制度などの環境を整備しています。

トピックス

「社長賞／原価率低減社長賞」の表彰

カシオ計算機では、事業の拡大・発展に貢献した社員を「社長賞」として表彰しています。2004年度は、①商品開発 ②販売促進 ③研究開発 ④管理改善 ⑤イメージ向上の各分野において「事業の拡大・発展に向けた創意工夫・改善活動によって全社目標達成に大きな貢献があり、かつ新規性・発展性のある仕組み・手法が開発されている」の観点で審査しました。その結果、最優秀賞2件、優秀賞2件、奨励賞4件、計8件の受賞となりました。また、2004年度から2005年度においては、会社の原価構造を大きく改善し、事業の安定化と利益率の向上をめざして、「原価率低減社長賞」を制定しました。2年間限定の本賞期間中に全社原価率を3パーセント（2003年度比）低減することを目的としています。その初年度にあたる2004年度では、「品目事業の原価率低減に大きな貢献があり、かつその内容が今期の原価率低減にも寄与するテーマ」を選定し、優秀賞2件、奨励賞3件、計5件の受賞となりました。

人材開発体系

カシオは「挑戦意志に溢れる創造的人材の育成」と、「早期の専門分野確立によるプロ化」を目的として、人材開発のためのさまざまな制度を整備しています。カシオの考える「プロ人材」には、「当社の企業文化を継承する戦略的ゼネラリスト」「当社の固有技術、ノウハウを継承するスペシャリスト」という2つの側面があります。こうした人材を育てるに当たって、カシオは「人は仕事を通じて成長する」「成長の源泉は自らの意欲」という理念のもと、常に新しい能力が要求される環境を用意し、自己の意志と努力で乗り越え

させることで、成長・スキルアップを支援しています。

このため、カシオの人材開発体系は、OJT、すなわち実際の業務を通じたスキルアップを重視し、Off-JTとして提供するさまざまな研修制度は、理論の体系的な習得など、補完的な位置付けとしています。

■ キャリアチャレンジ制度

カシオ計算機では、社員一人ひとりのキャリア・スキル・意志などを踏まえたキャリア開発の実現を目的に、1998年より「キャリアチャレンジ制度」をスタートしました。この制度は、本人からは、職務経歴や実績などのキャリアPRと、チャレンジシ

たい職務への希望を、上司（部門長）からは部下の育成方向性などを、それぞれ社内ホームページを通じて申告・登録いただき、以降の配属や教育機会の提供など、人材育成につながる施策に活用するものです。

■ 社内人材公募制度

カシオ計算機では、新規事業や重点事業の展開上、特定スキルや一定以上の専門性が求められる人材の配置が必要と判断した場合、要求人材の知識、業務経験、スキルあるいは専門性等を明確にして、社内から広く希望社員を募る「社内人材公募制度」を構築しています。応募に対しては、「応募者のスキル／能力／適性が募集部門のニーズに合致

しているか」「応募者が現組織から抜けるデメリットと、新部門に参画した場合のメリットの相対性」「応募者の挑戦意欲」などを審査した上で、募集部門の担当役員、部門長と人事部の面接を経て、人事担当役員が最終決定します。2004年度は「海外営業」「広報」「人事」の3テーマで募集を実施し、40名以上の応募者の中から8名の異動が決定しました。2002年のスタート以来、今回で3回にわたり試行実施してきましたが、2005年度より正式に制度導入することが役員会にて承認されました。今後も、この制度を積極的に活用することで、会社のビジネスニーズと個人のキャリア形成とのバランスを取るとともに、社員の活性化と挑戦風土の醸成を図ります。

■ 教育・研修制度

カシオでは、社員の成長への意欲に応えるべく、業務の遂行に必要な知識・技術を体系的に身につけるためのさまざまな教育・研修制度を用意しています。まず、新入社員をはじめとする若年層社員には、「階層別研修」により、基礎的なスキル教育やキャリア開発支援を一般的に実施します。その後、担当者としてプロをめざす段階に向けては、必要なスキル獲得を効果的かつ効率的に支援する「スキル選択型研修」の整備拡充を進めています。さらに、「自己啓発研修」として、英語や中国語等の語学研修や多彩なコース設定による通信教育等を運営することにより、社員の成長意欲をさまざまな面からバックアップしています。



研修風景

人材開発体系図

