



人材 マネジメント ポリシー





コクヨの人材マネジメントについて

長期ビジョンの実現に必要な人材の活躍を促すために、人への向き合い方を示す「人材マネジメントポリシー」と、これからのコクヨのリーダーに求める「リーダーシップ要件 2024」をまとめました。

人材マネジメントポリシー

人材を社会の財産と捉え、
一人ひとりの可能性に伴走しながら
事業成長と社会に貢献できる人材を輩出する

リーダーシップ要件 2024

ワクワクする未来をヨコクシカタチにする

理念体系



be Unique.

コクヨは、創造性を刺激し続け、世の中の個性を輝かせる。

ビジョンを示す力

顧客本位 | 戦略立案 | 創造性

人の価値を引き出す力

誠実さ | 多様性の尊重 | 人材育成

挑戦を推進する力

挑戦する | 試行錯誤 | やり抜く



人材マネジメントポリシー

「人材マネジメントポリシー」とは、コクヨが人と向き合ううえで 大切にすべき考え方をまとめたものです。この考え方を明示し、一人ひとりの価値を引き出すための基準として活用していきたいと考えています。

人材を社会の財産と捉え、一人ひとりの可能性に伴走しながら 事業成長と社会に貢献できる人材を輩出する

1

多様な人材が持てる力を最大限発揮するために、人材に対してオープンかつシンプルでフェアな組織運営を実施します

2

年齢・経験年数を問わず全員に成長を期待し、能力や成長意欲のある人材には、積極的に挑戦できる機会をつくります

3

本人のキャリア志向を尊重したうえで、異動はまだ見ぬ自分の可能性を発見し成長するチャンスと捉え、全社視点で部門や国を超えた多様な活躍の機会を提供します

4

自律的に自分自身のキャリアを考え、成果や成長を志向する社員に役割と報酬をセットで渡します



—— 人材マネジメントポリシーを実現するための4つのアクション ——

人材マネジメントにおけるアクションの方向性を社員全員の共通認識とすることで、これから行うさまざまな施策の効果の最大化を目指します。コクヨの多様な人材一人ひとりの可能性に伴走し成長を後押しします。



01

一人ひとりに光を当て活躍できる機会を提供する

02

能力・意欲がある社員の成長スピードを最大化させる



03

多様で豊かなキャリア形成を支援する



04

チームで価値を創造するリーダーを育成する

01

一人ひとりに光を当て活躍できる機会を提供する

- 年齢に関わらずスキルや成長を期待し、経験や専門性など暗黙知をアップデートして次の世代に伝えることを促します
- 人生100年時代の中で、職業人生の充実に向けて、社内外の活躍の場を自ら選択できる自律的なキャリア形成を後押しします
- 成果を創出し、専門性をアップデートした人にはメリハリある役割と報酬を渡し、定年後でも活躍の機会を提供します



02

能力・意欲がある社員の成長スピードを最大化させる

- Too young Too early（若すぎる、早すぎる）といった経験年数を意識した仕事の渡し方ではなく、能力や成長意欲のある人には早くからストレッチ目標を渡して期待します
- 数年単位で組織やミッションを変えて視座を高め、成長スピードを最大化します



03

多様で豊かなキャリア形成を支援する

- アンコンシャスバイアス（無意識の偏った見方）をなくし、年齢や性別、国籍に関わらず、公平に機会を渡します
- 育児や介護などによるキャリアの中断をボトルネックにせず、能力や成長意欲のある人材のステップアップや活躍をサポートします
- 男女の役割分業意識を社会課題と捉え、リーダーとなりえる人材の活躍を支援します



04

チームで価値を創造するリーダーを育成する

- 人材の多様性を尊重し、個々のクリエイティビティの最大化をリーダーに期待します
- リーダーはメンバーのキャリアや成長に伴走し、会社業績のみならず自己実現や職業人生の充実に責任を負います
- メンバーには期待とともにストレッチ目標を渡し、複眼議論を踏まえたフィードバックを通じて成長を支援します
- 年齢や経験による順番待ちではなく、リーダーシップの発揮に応じて役割を渡し、適切な人材をポジションに任免します



リーダーシップ要件 2024

「リーダーシップ要件 2024」とは、コクヨが長期ビジョンを実現するうえで社員一人ひとりに期待したいリーダーシップの指針を示したものです。コクヨの理念を理解し、チームで新しい価値を創出する「ワクワクする未来をヨコクシカタチにする」リーダーを増やしていきたいと考えています。

ワクワクする未来をヨコクシカタチにする

ビジョンを示す力

顧客への共感と目的思考で戦略を描き、
創造性を発揮する

顧客本位

戦略立案

創造性

人の価値を引き出す力

人と誠実に向き合い、多様性を
尊重しながら、人材育成を推進する

誠実さ

多様性の尊重

人材育成

挑戦を推進する力

自ら決断し、成功と失敗を繰り返し
ながら挑戦を楽しみ、やり抜く

挑戦する

試行錯誤

やり抜く



KOKUYO

Copyright © KOKUYO Co., Ltd. All rights reserved.