

2013年9月6日
融合IT人材育成連絡会

リクルートグループの 人材・組織の取組み

イノベーション体質の構築と維持

株式会社リクルートテクノロジーズ
経営企画室人事教育グループ
石川 美礼

◆本日のアジェンダ

1. リクルートのご紹介
2. 人事制度 ～ミッション、PDSは
3. 組織体質 ～風土やスタンスにつ
- 4. イノベーション施策 ～2つの施策とその運用**
5. 考察

4.のみ公開

1. リクルートのご紹介

～リクルートについて

ライフイベント領域



ライフスタイル領域



「選択・意思決定・行動」を支援する
情報サービスの提供

4.イノベーション施策

①New-RING制度（新規事業提案制度）

②ARINA制度（業務における新しい価値の創造）

4.イノベーション施策

①New-RING制度（新規事業提案制度）

NEW - Recruit Innovation Group)



- ・経営理念「新しい価値の創造」を浸透のための施策
- ・リクルート及びグループ会社の全従業員が対象
- ・3名以上のグループ単位で参加 ※社外メンバーも可能
- ・活動費・賞金の支給
 - 1次レポート提出まで活動費 5万円／1グループ
 - 1次レポート審査合格者には最終審査までの活動費500万/ 1グループ
 - 賞金：グランプリ 200万、準グランプリ 100万、入賞 50万
- ・エントリー件数：250件～350件 参加人数：1000人～1500人
- ・最大のモチベーションは、“提案次第で事業化できること”

4.イノベーション施策 ①New-RING制度

New-RINGから生まれた事業

- 実際に事業化（自前で収益化）したのは、応募してから5年以上経過してから
 - ・ 1983年： カーセンサー（中古車情報ビジネス） ＊ 基幹事業に成長
 - ・ 1991年： ゼクシィ（結婚情報ビジネス） ＊ 基幹事業に成長
 - ・ 1992年： ダ・ヴィンチ（書籍情報ビジネス）
 - ホットペッパー（街中情報ビジネス） ＊ 基幹事業に成長
 - ・ 2002年： R 2 5（マス・フリーペーパービジネス）
 - eyeco（通販ビジネス）
 - 働きごこちサーベイ（新しい採用マッチング・ビジネス）
 - ・ 2004年： リクルートメディカルスタッフィング（医療専門家派遣事業）
 - ・ 2006年： タウンマーケット（無料情報メディア宅配事業）
 - ・ 2009年： ツインキュ（婚活マッチングサービス）
 - ・ 2010年 アビリティ・スタッフィング（障がい者斡旋雇用サービス）
 - ・ 2011年： 受験サブリ（WEB進学塾）

4.イノベーション施策 ①New-RING制度

New-RINGの成り立ち

- NewRINGは新規事業の創造とともに、従業員へイノベーションマインドを浸透するための大切な施策

1981年、リクルート従業員が小集団で活動することで新規事業を創造するシステムとして、RING（Recruit Innovation Group）が創設。

当初は、新規事業の創造だけでなく、「社員皆経営者主義」の風土を全社的に浸透させることも目的と置いた。

リクルート事件後はNew-RINGとリニューアルし、イノベーション（新規事業）案件のみを募集することとし、昨年度で23回目を迎えた。現在に至るまで毎年開催方針を見直し、時代時代にあった制度へと常に進化し続けてきた。

新規事業提案制度の運用にあたり重要なこと

- 新規事業提案制度を継続的に実施するには、役員のコミットと失敗しても止めないという2点

(1) 役員のコミット

ありがちな新規事業提案制度は「経営企画が募集・精査し、後は事業開発に任せる」というパターン。大切なのは、募集することではなく、事業化することなので、事業化を決めた案件に対して必ず一人役員にコミットしてもらうことが重要。

(2) 失敗の許容

新規事業開発に成功しているように見えるリクルートでも、10件投資して1件当たれば良いと考えているので、忍耐強く続けることが重要。また、良質な案件でさえ、5年程度は陽の目を見ないことがあり得る。

4.イノベーション施策

①New-RING制度

(参考) 社内広報

● お祭り感

■ 年4回のDM配布



■ NewRINGドーナツを空箱で配布



4.イノベーション施策

②ARINA制度

概要

- ・新規ビジネスの創造に脚光を当てるNew-RINGに対し、日々の通常業務の中で「新しい価値の創造」を行った社員を表彰する制度。
- ・在籍事業のみならず、他事業にもそのナレッジの有用性が認められた場合に受賞となる。
- ・ また、特に、「社会課題の解決」に積極的に取り組んだ案件について、広く募集する。

賞名	受賞単位	対象	対象数	本賞	副賞	審査基準	審査手順
全社イノベーション賞 (ARINA)	個人	リクルートグループ籍の全従業員	10前後 (通期)	トロフィー 賞状	賞金	高いレベルでイノベーション評価を獲得しているか、それに該当する成果があること	・中核会社・機能会社で一律にエントリー枠を設定 ・ <u>審査は経営戦略会議で行う</u>

4.イノベーション施策 ②ARINA制度

エントリー基準

- ・ 推薦基準は、イノベーション評価同様、【新規性・再現性・汎用性】観点から評価。
- ・ 原則は1件1名の推薦だが、複数連名の推薦も可。連名の場合は、取組みの中で各人の果たした役割を明確にする。
- ・ エントリー総数を、11会社計30件前後から選出するため、**エントリー枠は中核会社：各3件程度 機能会社：各2件程度とする**
- ・ 部門は、下記5カテゴリの中から自由選択。

【①商品プランニング】 戦略顧客（カスタマ・クライアント）およびリクルート、 社会 にとって最適な商品戦略の立案・推進 ・新商品開発、 新マーケット開拓 等	【②顧客サービス】 商品に対する顧客満足度を上げるための付加価値や競争優位性の創造 ・クライアント接点強化やカスタマ満足度等	【③業務プロセス改善】 関わる全ての業務における、今よりも効率の良い業務プロセスへの改善や組換え ・BPRやシステム構築等	【④業務体制構築】 顧客満足向上に向け社内外各所との関連の中で最適な組織及び業務の設計と実施 ・組織体制や営業チャネルの最適化等	【⑤事業経営】 事業運営レベルにおいて全体最適な経営手法を提案・推進する ・事業リソース最適配置や他社買収等
---	---	--	---	---