

"RICOH Way"
La Méthode **RICOH**
au cœur de ses unités de production



Sommaire

Introduction	2
Philosophie d'entreprise : RICOH Way	3
Mission et vision : L'épanouissement par le travail	4
Structure du RICOH Way	5
Le RICOH Way au cœur des unités de production	6
Les 12 Fondamentaux Clés (<i>FC ou KF#</i>)	7
L'engagement de RICOH envers les ODD	8
Industrie 4.0 (Digital manufacturing, DM)	9
Préambule	10
Les 12 Fondamentaux Clés (<i>FC ou KF#</i>)	
1. Pensez Sécurité ; agissez en toute sécurité	11
2. Appropriiez-vous les 5S	16
3. Développez les compétences des salariés	23
4. Soyez éco-responsable	26
5. Faire de la Responsabilité Sociale et Sociétale du Groupe (RSE) un modèle	33
6. Produisez une Qualité irréprochable	36
7. Basez vos décisions sur des faits	39
8. Utilisez le management visuel	44
9. Déployez la standardisation RICOH	50
10. Imprégnez-vous de la dynamique KAIZEN	52
11. Poursuivez les efforts de réduction des coûts	62
12. Synchronisez les processus	66
Explications des acronymes	70
Références	74
Mémo	75

Introduction

Qu'est-ce que la méthode "RICOH Way" au cœur des unités de production ?

- Il s'agit de l'approche structurée que nous adoptons pour garantir l'excellence au sein des unités de production. Les méthodes utilisées sont propres à RICOH.
- Les pages suivantes sont axées autour des 12 Fondamentaux Clés du "RICOH Way". Chaque principe est présenté de façon à vous aider à comprendre en quoi il consiste et en quoi il est important, complété par des exemples d'outils, de systèmes et de méthodes que nous utilisons pour travailler selon le concept "RICOH Way".

Rappel du contexte de la méthode "RICOH Way" au cœur des unités de production

- Il y avait une grande variation (Baratsuki) entre les usines RICOH dans leur approche pour atteindre l'excellence SEQCDH.
- Le guide RWP a été publié pour la première fois en 2013, dans le but d'assurer la cohérence de nos systèmes de production, indépendamment du lieu de travail, des personnes, de la façon de penser et des actions à mener.

En quoi ce guide vous sera-t-il utile ?

- Les 12 Fondamentaux Clés sont la base du concept "RICOH Way". Il vous appartient de bien les comprendre et de les appliquer au quotidien.
- Tous les collaborateurs, quelle que soit leur fonction, doivent mettre en œuvre des comportements et développer leurs compétences en cohérence avec les Fondamentaux Clés.

Une philosophie d'entreprise : "RICOH WAY"

Notre philosophie d'entreprise, le "Ricoh Way", est une représentation de ce à quoi nous tenons et de ce vers quoi nous tendons. Divisée en "principes fondateurs", "mission et vision" et "valeurs", c'est ce dont chaque employé du groupe Ricoh doit être pleinement conscient et qu'il doit mettre en pratique.



Notre mission et notre vision indiquent ce que nous faisons et ce que nous voulons réaliser dans le futur. En comprenant et en transformant la façon dont les gens "travaillent", nous contribuerons à libérer la créativité propre à chacun, à créer l'épanouissement par le travail et une société future durable.

Nos valeurs sont des principes que chaque employé du groupe Ricoh doit tenir en haute estime, afin de guider ses décisions et ses actions quotidiennes.



**Customer Centric
Orientation client**

Agir du point de vue du client



Passion

*Tout approcher positivement
et avec détermination*



Gemba

*Apprendre et améliorer
par les faits*



Innovation

*Se mettre au défi
d'innover en permanence*



**Teamwork
Travail en équipe**

*Respecter tous nos partenaires et
créer de la valeur ensemble*



**Winning spirit
Esprit gagnant**

*Se placer sur la voie du succès en
relevant les défis avec courage et agilité*



**Ethics & Integrity
Ethique & Intégrité**

*Agir de façon honnête et
responsable*

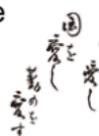
Nos préceptes fondateurs "L'esprit des trois amours"

est la philosophie qui constitue les piliers de notre "mission et vision" et de nos "valeurs".

C'est le point de départ pour tous les employés de RFG dans leur conduite et leur travail.

Précepte des Trois Amours

**"Aime ton prochain"
"Aime ton pays"
"Aime ton travail"**



Par Kiyoshi Ichimura, Fondateur

Mission et vision :

"L'épanouissement par le travail"

L'épanouissement par le travail est la direction commune à prendre par l'ensemble des salariés et continuer à créer de la valeur à l'approche de 2036, date à laquelle nous fêterons notre 100^{ème} anniversaire.

L'épanouissement peut être défini comme un sentiment tiré de la réussite et du développement personnel qui résulte du fait de relever des défis. RICOH accompagne les collaborateurs dans leur épanouissement par le travail.

Notre mission est de comprendre et de transformer la façon dont nos employés travaillent. L'avenir qui se profile au-delà de cette transformation est une société durable où la satisfaction au travail et la croissance économique sont en harmonie, et où le potentiel et la créativité des gens sont libérés.

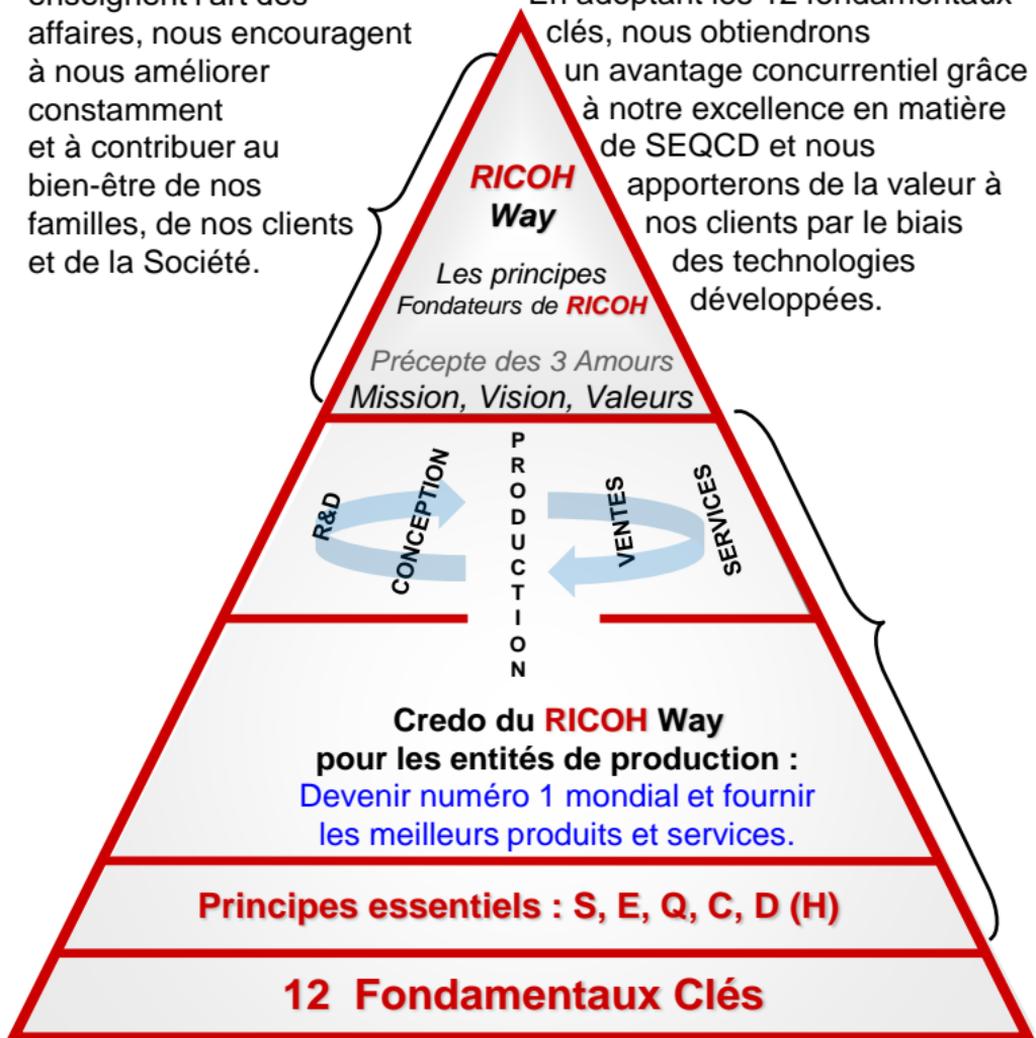


Structure du RICOH Way

En 1946, Kiyoshi Ichimura a défini les principes fondateurs du Groupe RICOH, lesquels nous enseignent l'art des affaires, nous encourageant à nous améliorer constamment et à contribuer au bien-être de nos familles, de nos clients et de la Société.

La "Méthode RICOH" au cœur des unités de production est l'objectif ultime dans nos opérations de production.

En adoptant les 12 fondamentaux clés, nous obtiendrons un avantage concurrentiel grâce à notre excellence en matière de SEQCD et nous apporterons de la valeur à nos clients par le biais des technologies développées.



La "Méthode RICOH" au cœur des unités de production

Ce que nous voulons

**Devenir la meilleure entreprise de production au monde
qui fournit des produits et des services utiles à la société.**

Notre vocation industrielle

Notre mission dans le domaine de la fabrication est de créer efficacement et de fournir de manière stable des produits et des services utiles à la société. En outre, nous tirons pleinement parti de nos capacités technologiques pour créer ensemble tout au long de la chaîne de valeur et nous permettre de devenir une entreprise de services numériques.

Rôle du RICOH WAY

- Nous continuerons à faire évoluer le RWP en fonction des changements dans le monde, tout en valorisant l'héritage et le savoir-faire de Ricoh.
- Tous les employés impliqués dans la fabrication mettront en œuvre les 12 principes fondamentaux du RWP et chercheront constamment à s'améliorer. Cela crée une cohérence dans nos actions et augmente la fiabilité, renforçant ainsi le socle de nos activités.
- Nous pensons qu'en nous appuyant sur cette base et sur les éléments nécessaires pour réaliser la vision de chaque entreprise et de chaque activité, nous deviendrons un groupe industriel de premier plan au niveau mondial qui surpassera ses concurrents.

L'épanouissement par le travail

Nous, les employés engagés dans la "fabrication", faisons évoluer notre "travail" en utilisant et en déployant horizontalement des technologies numériques et des méthodes innovantes basées sur les 12 principes fondamentaux du RWP. Nous nous réaliserons dans notre propre "épanouissement par le travail" en œuvrant avec énergie et en apportant une contribution positive à nos clients et à la société.

Les 12 Fondamentaux Clés (KF#)¹

1. Pensez Sécurité ; agissez en toute sécurité

Sécurité et
Organisation
du travail (**S**)

2. Appropriiez-vous les 5S

3. Développez les compétences des salariés

Environnement
et Social (**E**)

4. Soyez éco-responsable

5. Faire de la Responsabilité sociale et sociétale
du Groupe(RSE) un modèle

6. Produisez une Qualité irréprochable

Qualité (**Q**)

7. Basez vos décisions sur des faits

8. Utilisez le Management visuel

9. Déployez la standardisation **RICOH**

SDCA + PDCA

Coût (**C**)

10. Imprégnez-vous de la dynamique KAIZEN

11. Poursuivez les efforts de réduction des coûts

Délais de
livraison (**D**)

12. Synchronisez les processus

*Humain /
motivation (**H**)

/ Motivation et engagement du personnel²

¹ : (KF# = Key Fundamentals = Fondamentaux clés) 7

² : Spécificité RIF

L'engagement de RICOH envers les ODD

Que sont les Objectifs de Développement Durable ?

- Les ODD* sont des objectifs mondiaux communs qui visent à créer une société durable et meilleure sur la base du principe «Personne n'est laissé pour compte». Il s'agit de 17 objectifs dont l'échéance est fixée à 2030.



Sept enjeux sociaux importants et ODD

- RICOH a identifié 7 enjeux sociaux en lien avec 12 ODD prioritaires et a fixé des objectifs ESG* liés à chaque enjeu.
- En travaillant sur ces enjeux par le biais de nos activités, nous pouvons contribuer activement à faire en sorte que personne ne soit laissé pour compte.



Activités de production contribuant à l'ESG*

E (Environnement) : Réduction des émissions de GES*, de l'utilisation d'eau douce, des volumes de déchets enfouis et de l'utilisation de matières vierges (activités de réutilisation et de recyclage). Préservation des forêts et préservation de la biodiversité

S (Social) : Réduction des accidents du travail, activités de contribution sociale, respect de la diversité (diversité, équité et inclusion*)

G (Gouvernance) : Conformité juridique, Conformité au code de conduite, Formation à la sécurité de l'information

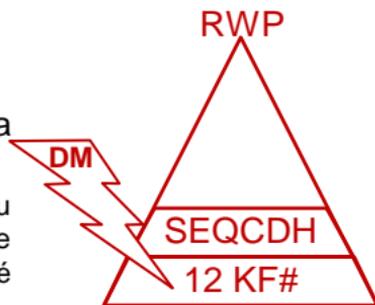
Industrie 4.0 (Digital Manufacturing, "DM")

- DM soutient efficacement la mise en œuvre des 12 fondamentaux clé.

- Le but du DM est :

1. Améliorer les SEQCDH et la productivité indirecte

En collectant les données numériques du Gemba, nous visons à améliorer encore les SEQCDH et à contribuer à l'efficacité des opérations indirectes.



2. Permettre aux clients d'optimiser leurs méthodes de travail et leurs performances.

En collectant et en analysant les performances de nos produits chez les clients, nous pouvons comprendre et améliorer les problèmes de la chaîne d'approvisionnement dans son ensemble et aider les clients à améliorer leur productivité. Nous développerons également des solutions de production pour notre Gemba et les fournirons à nos clients pour améliorer leur productivité.

3. Faire évoluer les processus de conception et de développement pour améliorer les offres de produits et de services.

En comparant les données issues des processus de développement et de conception avec celles de la production, nous continuerons à faire évoluer nos processus afin d'améliorer nos offres de produits et de services.

Utilisez le DM pour pratiquer le RWP

- Afin de partager rapidement et de déployer horizontalement les activités DM, il est important d'utiliser une plate-forme DM qui vous permette de «collecter», «stocker» et «utiliser» des données.

Préambule

À qui est destiné ce guide ?

- À chacun !
- Si vous êtes récemment arrivé chez **RICOH**, sachez que ce guide explique les informations de base que vous devez connaître afin de pouvoir contribuer efficacement à nos activités.
- Si vous êtes parmi nous depuis plus longtemps, il constitue le document de référence qui vous rappelle nos fondamentaux.

Comment utiliser ce guide ?

- Ce guide explique en quoi consiste chaque Fondamental Clé et en quoi il est important. Il donne des exemples de mise en application de chacun des 12 Fondamentaux Clés.
- Ce manuel de référence ne se substitue pas aux politiques et aux procédures du Groupe **RICOH**, ni à celles de ses filiales. Il s'agit d'un guide sur les principes essentiels de la Méthode **RICOH** déployée au cœur des entités de production du Groupe.

Pensez
Sécurité ;
agissez en
toute sécurité

La sécurité est



la responsabilité de chacun

QUOI ?

RICOH s'est engagé à assurer un environnement de travail sain et sûr, pour le bien-être de tous ses salariés.

Cela n'est possible que si l'encadrement et le personnel se sentent responsables du bon respect des règles, de la législation et des méthodes de travail sécurisées. Nous devons améliorer en permanence notre environnement de travail en analysant les conditions de travail, en œuvrant pour la prévention et la maîtrise des risques et en formant le personnel à la sécurité.

POURQUOI ?

- ◆ Votre Santé et votre Sécurité sont nos priorités !

Il est important que **RICOH** fournisse un environnement de travail sûr et sécurisé.

Dangers reconnus



Prise d'actions !



- ◆ Adoptez les meilleures pratiques et respecter les règles d'hygiène et de sécurité vous protège de tout incident / accident et des problèmes de santé au travail.
- ◆ Veillez activement à votre santé et à votre bien-être* est bon pour les salariés et l'entreprise.

COMMENT ?

- Respecter les règles et consignes en vigueur sur le lieu de travail. Participer aux activités liées à la santé et à la sécurité et prendre des mesures proactives.

1. Formation à la Santé et à la Sécurité

- Chacun doit participer et assimiler l'ensemble des formations identifiées comme nécessaires dans sa fonction.
- Acquérir les qualifications ou les habilitations nécessaires.
- Suivre les formations sécurité obligatoires nous permet de tenir notre poste correctement et en toute sécurité.
- Participez aux animations et formations animées par le HSE fin d'améliorer votre sensibilité à l'identification et à la prévention des risques dans le cadre de votre travail quotidien.



ex. formation KY* avec vue à 360°
CMC(Numazu)

2. Adoptez des méthodes de travail sécurisées

- Vous devez respecter toutes les règles de sécurité, les procédures et les règles spécifiques du poste de travail.
- Assurer votre sécurité avant de débuter votre travail quotidien.
- Portez vos équipements de protection individuelle (EPI) dans les zones définies. **RICOH** suit la politique de réduction des risques, mais il est parfois impossible de les éliminer tous totalement et des risques résiduels subsistent.



3. Actions à entreprendre en cas de détection d'un danger

- Soyez attentif aux risques dans votre propre zone de travail et celle des autres. Lorsque vous constatez une situation de travail dangereuse, nous attendons de vous que vous la signaliez immédiatement à votre responsable.
- Lorsque vous constatez une situation de travail dangereuse, vous devez :
 1. **ARRÊTER** l'activité
Agissez avec courage !
 2. **APPELER** votre superviseur
Et aidez à la résolution des problèmes.
 3. **ATTENDRE** les instructions
Uniquement lorsque la situation dangereuse a été écartée, l'activité peut-elle continuer?



4. Audits 5S et sécurité

- Vérifier régulièrement les conditions de sécurité et les 5S de votre poste de travail afin de détecter les situations anormales.
- Partagez les actions et les bonnes pratiques que vous identifiez, afin d'éviter que tout incident similaire ne se reproduisent ailleurs.



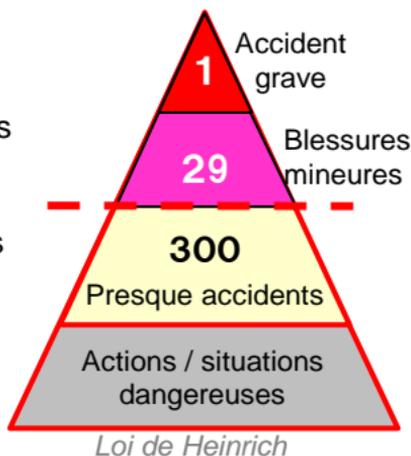
Prenez une photo et partagez la situation anormale

Complétez l'action corrective

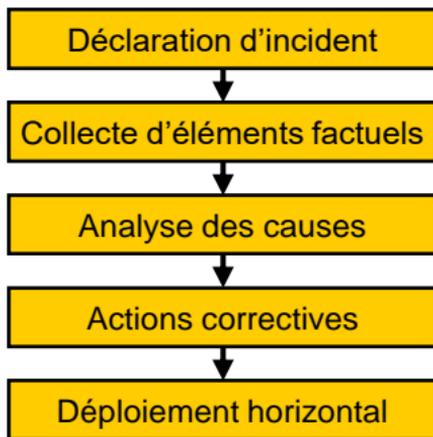


5. Activité préventive

- La loi de Heinrich dit que si nous réduisons les actions /situations dangereuses, les presque-accidents et les petits accidents, nous empêcherons les accidents graves de se produire.
- Si vous constatez des situations/comportements dangereux ou des presque accidents, signalez-les et engagez des actions en adéquation avec les risques encourus.
- Avant de débiter votre poste, évaluez les risques potentiels pouvant résulter de changements sur le lieu de travail (ex: l'introduction d'équipements, modifications de procédés ou de Layout) et améliorez la situation en fonction des résultats obtenus (évaluation des risques*).



6. Gestion des incidents



- Signalez immédiatement tout incident à votre responsable afin d'être en mesure d'en détecter l'origine.
- Chaque incident est étudié sur la base d'éléments factuels, par l'analyse des causes, afin de déterminer les actions correctives à mettre en place pour éliminer les risques et empêcher leur récurrence.
- Les rapports d'incidents sont partagés au sein du Groupe **RICOH** pour prévenir la survenance d'incidents similaires.

7. Santé & Bien-être*

- **RICOH** s'engage à protéger la santé de tous les salariés, en fournissant un environnement de travail agréable et confortable pour améliorer leur bien-être.
- **RICOH** s'engage dans la prévention des maladies professionnelles par l'évaluation des risques et la surveillance de la santé.
- Nous menons des activités de soutien à la santé mentale et physique, proposons un accompagnement pour des bilans de santé réguliers; organisons des événements liés à la santé et au bien-être et favorisons l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée*.
- Nous favorisons une culture d'entreprise dans laquelle les employés peuvent travailler avec enthousiasme, en assurant une communication quotidienne et en favorisant un environnement de travail confortable.



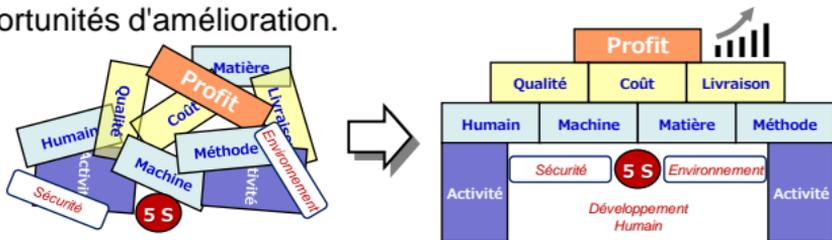
**Stage de Yoga
(PFU)**



**Activité pour la santé
(RPL)**

QUOI ?

Les 5S sont le fondement des activités de RICOH. Quels que soient votre lieu de travail et votre fonction, il vous aide non seulement à maintenir un environnement de travail optimal, mais aussi à identifier les opportunités d'amélioration.



La méthode des 5S permet d'identifier toute situation anormale sur le lieu de travail. Il est essentiel de suivre chacune des étapes ci-dessous, pour maintenir votre poste de travail propre, rangé, sécurisé et agréable.

Etapes 5S		Signification et actions liées
1	Savoir trier	Trier et supprimer ce qui est inutile.
2	Savoir ranger	Chaque objet doit avoir une place identifiée pour faciliter son retrait et sa remise en place.
3	Savoir nettoyer	Vérifier l'état de chaque objet lors de son nettoyage et réparer tout défaut constaté en vue de sa prochaine utilisation.
4	Savoir standardiser	Conserver les objets dans les meilleures conditions et faire des trois premières étapes citées votre standard de travail.
5	Savoir maintenir	Prendre l'habitude de suivre les quatre premières étapes. Que cela devienne un réflexe !

POURQUOI ?

- Les 5S créent un environnement dans lequel le caractère "normal" ou "anormal" d'une situation peut être facilement repéré par tous.
- L'objectif ultime des 5S est de développer la culture de l'amélioration continue.

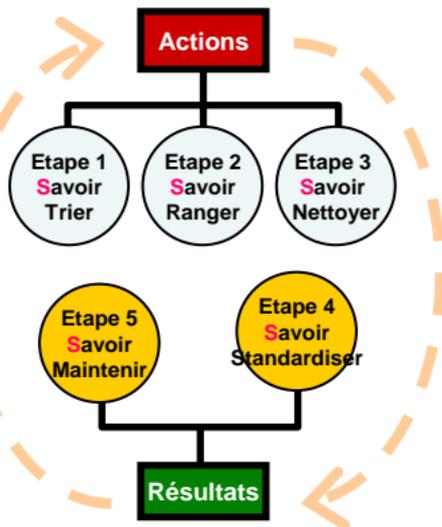
La méthode 5S améliore :

Effet direct

- la sécurité
- la propreté de l'entreprise
- le management de la qualité
- la gestion des pertes (Muda)
- la productivité des salariés
- la longévité des équipements et leur fiabilité
- la conservation des ressources et la prévention de la pollution

Effet indirect

- l'appropriation des modes opératoires et de l'environnement de travail,
- l'attitude positive dans le travail quotidien et les bonnes pratiques,
- les bénéfices et la croissance de l'entreprise en tant que leader dans son secteur.



COMMENT ?

- Comprenez et mettez en pratique sur votre lieu de travail les règles 5S communes de RICOH. Pratiquez continuellement les 5S et créer un environnement de travail où chacun peut travailler confortablement.

1. Les 3 requis pour des 5S réussis.

1. Donner l'exemple

- Démontrez l'importance des 5S par vos actions..

2. L'apprentissage et la pratique des 5S

- Chacun doit s'approprier les 5S et les appliquer.

3. La participation collective

- Chaque salarié est un acteur important des 5S lorsqu'il réalise des améliorations dans ses activités quotidiennes.

2. Les 7 règles 5S communes de RICOH.

RICOH s'engage à mettre en œuvre les sept règles 5S

Règle 1 : Évitez de déposer des objets à même le sol.

- Laissez le sol dégagé, pour en permettre le nettoyage facile et pour optimiser le stockage des produits ou autre objet.

Situation anormale



Situation normale



- Des objets tombés ou des conditions anormales sont visibles

Règle 2 : Utilisez le marquage au sol

- Identifiez visuellement les zones sécurisées, les allées de circulation et les zones de travail.

Situation anormale



Situation normale



Règle 3 : Signalez les zones et les postes de travail par un affichage adapté (panneaux, étiquettes, ...).

- Confirmez en un coup d'œil que l'élément est localisé et géré efficacement (facile à trouver, à retirer et à retourner).

Situation anormale



Situation normale



Règle 4 : Portez les vêtements de travail réglementaires.

- Portez les vêtements de travail réglementaires afin de travailler efficacement et en toute sécurité.

Exemple :



Règle 5 : Respectez les limites de hauteur.

- Suivez les limites de hauteur afin de travailler confortablement, efficacement et en toute sécurité.

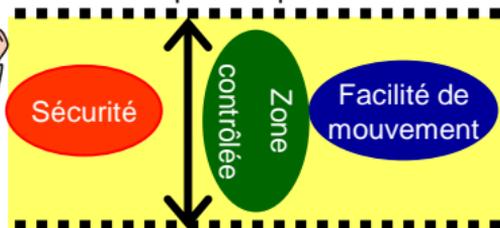
Règles de limites supérieures :

- Asie:140cm
- Europe & USA:150cm

Il est primordial de respecter les limites de hauteur au quotidien.



Limite supérieure : La vue n'est pas bloquée

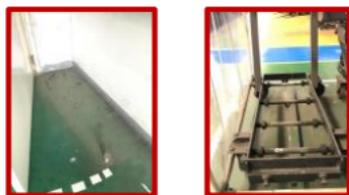


Limite inférieure : Facilite l'accès pour le nettoyage.

Règle 6 : Maintenez les équipements et les bâtiments propres.

- Prenez l'habitude de préserver votre lieu de travail et vos outils, afin d'éviter la dégradation et les pannes.

Situation anormale



Situation normale



- Nettoyez régulièrement tous les recoins du bâtiment, y compris les endroits qui ne sont moins accessibles (ex: derrière les équipements, les locaux de stockage).

Règle 7 : Ne placez pas d'objets en haut des étagères et des placards.

- Prévenir les situations non maîtrisées (où les objets sont placés n'importe où), éliminer le risque de chute des articles des étagères et maintenir une apparence cohérente.

Situation anormale



Situation normale



- Vérifier le respect des règles par des audits 5S réguliers et apporter les améliorations nécessaires.

3. 5S dans les espaces communs (bureaux, laboratoires, etc.)

■ Bureaux



Tiroir du bureau organisé



bureau propre & écran vide

■ Laboratoires



En attente

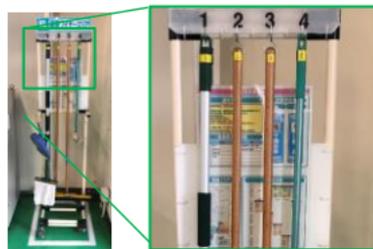


En test



Contrôlé

■ Outillages de nettoyage



Gestion de l'emplacement

- Organisez votre rangement de données afin de pouvoir accéder facilement aux informations dont vous avez besoin.
- Respectez et maintenez toutes les zones communes selon les règles 5S, y compris les toilettes, les salles de pause et les zones extérieures, afin de maintenir la propreté de l'ensemble de l'usine.
- Ramassez tous les déchets que vous voyez, ne passez pas à côté sans rien faire.
- Soyez force de proposition, faites des suggestions d'amélioration 5S.

QUOI ?

- **RICOH** s'engage à accompagner ses salariés dans leur développement professionnel pour faire d'eux des salariés motivés, engagés et épanouis dans leur travail. Nos employés sont au cœur de l'activité de Ricoh.
- Notre politique en matière de capital humain repose sur trois piliers :
 - **Motivation Personnelle** : Permettre aux employés de maximiser leurs performances et de réaliser leur potentiel en encourageant un état d'esprit motivé et en favorisant des méthodes de travail autonomes.
 - **Croissance** : Libérer la créativité des employés pour favoriser la croissance de l'entreprise.
 - **L'épanouissement par le travail** : Créer une culture d'entreprise dans laquelle les employés s'épanouissent dans leur travail.

«L'épanouissement» est le sentiment que vous ressentez au travail lorsque vous avez réalisé quelque chose ou que vous avez appris quelque chose par vous-même.



POURQUOI ?

- Afin de poursuivre la croissance de l'entreprise, alors que la société change radicalement et que la concurrence s'intensifie à l'échelle mondiale, il est essentiel de favoriser la motivation des employés pour répondre à ces changements.
- Nous nous développons au travers de notre contribution envers la société, nos clients et des personnes qui nous entourent. Nous obtiendrons alors notre propre "épanouissement par le travail". Cela conduit au développement de l'entreprise et enrichit nos vies.

COMMENT ?

1. Cultiver un état d'esprit motivé.

- Nous encourageons tous les salariés à déployer le **RICOH** Way chaque jour, en adoptant les comportements positifs qui reflètent nos valeurs.
- **RICOH** soutient cette démarche en partageant sa mission, sa vision et ses objectifs. Nous offrons un environnement dans lequel les employés peuvent faire preuve d'indépendance et de créativité. En outre, nous favoriserons une culture d'entreprise qui encourage les employés à relever des défis pour obtenir des performances élevées.



Le Programme de reconnaissance RICOH Way

2. Harmoniser le développement personnel et celui de l'entreprise.

- Développez en permanence les connaissances et les compétences nécessaires à votre travail. Soyez motivé et recherchez les occasions d'utiliser votre expertise.
- Développez votre compétence digitale pour transformer le travail.
- Participez activement aux programmes de développement des compétences mis en place pour améliorer vos compétences et vos talents. Utilisez-les pour améliorer l'efficacité opérationnelle et la productivité, pour contribuer à la croissance des clients et des nouvelles opportunités commerciales.

**Se développer en permanence pour réussir
sur le plan personnel et professionnel**

3. Créer une culture de "l'épanouissement par le travail".

- Augmenter les opportunités de dialogue, par exemple en encourageant les interactions entre les personnes, les réunions en tête-à-tête, la planification des objectifs et du développement personnel, ainsi que le coaching et le tutorat.
- Favoriser une culture d'entreprise basée sur la reconnaissance et valorisation, par exemple par le biais du Programme de reconnaissance RICOH Way et des conférences Kaizen (au niveau groupe et local).



- Œuvrer à l'amélioration de l'engagement des salariés*, sur la base des résultats de notre enquête mondiale.
- Créer une culture de l'engagement dans laquelle les employés et l'entreprise souhaitent évoluer ensemble, avec un sentiment d'épanouissement par le travail".



"S'épanouir par le travail"



QUOI ?

Déclaration environnementale du Groupe RICOH

Au quotidien, nous réduisons de manière proactive notre impact sur l'environnement et nous nous efforçons d'améliorer les capacités d'auto-régénération de la Planète pour parvenir à une société zéro carbone grâce à l'économie circulaire.

RICOH se concentre sur 4 activités d'amélioration clés :

4 domaines d'action



Devenir une « société zéro carbone »

Réaliser une société zéro carbone grâce à la réduction des émissions de gaz à effet de serre



Parvenir à une économie circulaire

Assurer l'utilisation et le recyclage efficaces des ressources



Prévention de la pollution

Réduire au maximum le risque de substances chimiques affectant la santé et l'environnement



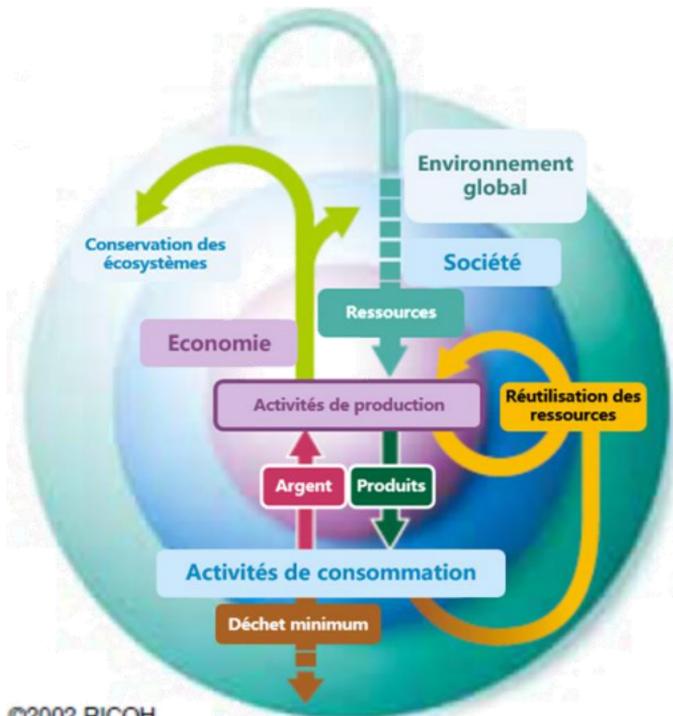
Conservation de la biodiversité

Améliorer la capacité d'auto-régénération de la Planète grâce à la conservation de la biodiversité

POURQUOI ?

- **RICOH** estime qu'une société durable est une société qui recherche l'équilibre entre les 3P - Prospérité, Personnes et Planète.
- **RICOH** s'efforce à résoudre les enjeux et à contribuer positivement à l'atteinte des objectifs de développement durable (ODD).
- Nous nous efforçons de répondre aux enjeux sociétaux et de contribuer à la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD).

■ Tendre vers la Société idéale



COMMENT ?

1. Actions pour parvenir à une “société zéro carbone”.

Afin de soutenir la décarbonisation, **RICOH** met en œuvre des actions d'économie d'énergie et remplace certaines sources d'énergie au profit de sources d'énergie renouvelables*. **RICOH** vise «le zéro émission de gaz à effet de serre d'ici 2050».

Les actions fortes s'articulent comme suit :

1.Promouvoir l'innovation dans les processus de fabrication, y compris la réingénierie des systèmes de fabrication et l'élimination des processus inutiles afin d'être plus flexible et d'améliorer la productivité, avec un faible impact environnemental.

2.Installation d'équipements et de technologies environnementales de pointe, comprenant le remplacement des technologies traditionnelles par de nouvelles technologies hautement efficaces en économie d'énergie et la construction d'usines et de bureaux intégrant des caractéristiques de conception respectueuses de l'environnement.

3.Installation de sources d'énergie renouvelables, dans la continuité de l'objectif de **RICOH** de passer à une électricité 100% renouvelable d'ici 2050, par l'installation de nouveaux systèmes de production d'énergie solaire.

4.Réduire l'impact environnemental via la chaîne d'approvisionnement dans son ensemble, par la révision des méthodes de transport, l'optimisation des capacités de chargement et l'élimination des transports inutiles.

5.Améliorer le fonctionnement des équipements et des systèmes en place, en veillant à ce que les conditions opérationnelles optimales des équipements et des systèmes en place soient maintenues et que les opportunités d'amélioration continue soient identifiées.

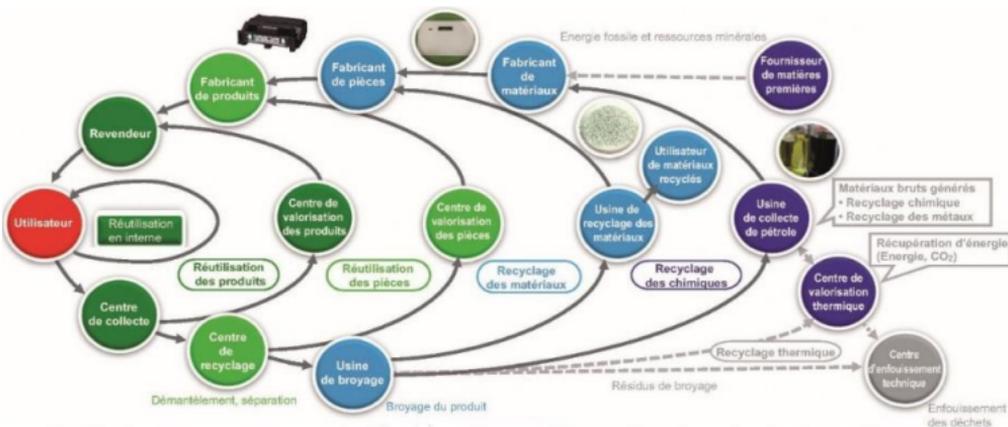
2. Actions pour parvenir à une économie circulaire.

Le Comet Circle™:

Le Comet Circle (le cercle des comètes) représente l'engagement de **RICOH** à utiliser les ressources d'une manière plus circulaire. Il comprend tout le cycle de vie de nos produits, y compris en amont et en aval de nos activités.

Par le recyclage et la réduction de l'utilisation de nouvelles ressources pour la production, **RICOH** cherche à maximiser la recirculation des ressources tout en minimisant l'impact environnemental. Le Comet Circle priorise la boucle de recyclage interne et promeut les systèmes de réutilisation et de recyclage à faible impact environnemental et à valeur économique forte.

Concept d'une société durable : Le Comet Circle™



Activités de réduction des déchets et des émissions



Centre de développement des affaires environnementales

- Tous les sites de production de **RICOH** pratiquent les activités 5R pour réduire les déchets et les émissions de gaz à effet de serre.

1 Refuser

Évitez d'acheter des produits qui finiront très rapidement à l'état de déchet.

2 Retourner

Retournez les emballages aux fournisseurs

3 Réduire

Réduisez les déchets à la source. Limitez le gaspillage en améliorant la qualité et le rendement.

4 Réutiliser

Réutilisez tout ce qui peut l'être. Optimisez la conception des produits et des processus pour une seconde vie plus facile.

5 Recycler

Valorisez tout déchet restant pour que rien ne finisse en enfouissement. Optimisez la conception des produits et des processus pour un recyclage plus facile après utilisation.

- Réfléchissez à la manière dont vous pouvez contribuer à réduire l'impact environnemental de l'utilisation de matériaux et de ressources, notamment le plastique, le papier, le carton, les métaux et l'eau.

3. Actions de prévention contre la pollution.

- **RICOH** mène ses activités de manière à minimiser l'impact des substances chimiques sur la santé et sur l'environnement. Nous sommes engagés dans diverses activités de prévention des pollutions, telles que la réduction de la quantité de substances chimiques utilisées ainsi que de leurs émissions.
 - Respectez les lois, les règlements et les règles en vigueur sur votre lieu de travail.
 - Prendre les mesures nécessaires pour prévenir des risques que représentent les substances chimiques utilisées dans les activités de production pour la santé humaine, l'environnement et la sécurité.



Exemple : Étiquette empêchant le déversement de produits dans les sanitaires.

4. Initiatives pour la conservation de la biodiversité.

- **RICOH** est convaincu que la conservation de la biodiversité conduira à la création d'une société prospère et durable.
- Engagez-vous en faveur de la biodiversité afin de réduire l'impact environnemental de vos activités.



Conservation des forêts
(YET)



Ramassage des déchets
autour de site (RIF)



Apiculture
(RIF)

Le système de Management ISO 14001

- La norme internationale ISO 14001 constitue un outil important utilisé dans l'ensemble de nos activités pour assurer :
 - le respect des réglementations environnementales.
 - L'amélioration continue de nos approches environnementales, en utilisant le cycle Plan-Do-Check-Act (PDCA).



Programmes propres à RICOH

RICOH s'engage à garantir que les matières premières et les pièces utilisées respectent les deux normes suivantes développées en interne:

- Le "Green Procurement" (approvisionnement respectueux de l'environnement) est un ensemble de standards régissant l'approvisionnement des matières premières et des pièces utilisées pour la fabrication des produits **RICOH**.
- Le système de management des produits chimiques (CMS ou **C**hemicals **M**anagement **S**ystem) nous permet de nous assurer de la non-utilisation de produits chimiques prohibés ou à usage restreint dans la composition des produits **RICOH** grâce à des audits de nos fournisseurs de pièces et de matières.

QUOI ?

- La RSE (responsabilité sociale des entreprises) est un modèle où les entreprises assument leurs responsabilités sociales au travers de leurs activités économiques..
- **RICOH** s'engage à assumer pleinement sa responsabilité d'entreprise citoyenne, en respectant les us et coutumes des salariés et des pays avec lesquels nous travaillons.
- Nous mettons un point d'honneur à respecter les lois nationales et internationales.
- Nous inspirons les salariés et les partenaires à contribuer positivement aux ODD pour relever les défis sociaux.
- Les actions que les employés doivent mener pour répondre à nos responsabilités sociales sont décrites dans le code de conduite du groupe Ricoh.



POURQUOI ?

Grâce au fort potentiel de ses salariés et par le respect des cultures et des coutumes de tous les pays et de toutes les régions **RICOH** joue un rôle actif dans l'amélioration de la qualité de vie et favorise ainsi la durabilité.

COMMENT ?



1. Respect des personnes.

- Nous respectons les Droits de l'Homme et toutes les parties prenantes* (salariés, fournisseurs, partenaires commerciaux, membres de la communauté locale et clients).
- Nous promovons activement la diversité, l'équité et l'inclusion* de chacun, en encourageant et en respectant les aptitudes, les connaissances et la vision de tous pour créer de nouvelles innovations.
- Nous aidons les salariés à maintenir un bon équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée* et nous garantissons un lieu de travail sûr et agréable.

2. Intégrité dans les activités de RICOH.



- Nous sommes à l'écoute de nos salariés afin qu'ils n'hésitent pas à signaler toute violation des règles.
- Nous respectons les règles de sécurité de l'information et signalons rapidement toute cyber-attaque potentielle ou toute perte / fuite d'information.
- Nous appliquons les procédures nécessaires concernant les opérations d'imports et d'exports, comprenons et respectons les lois et réglementations en la matière.
- Nous tenons compte des critères ESG* (environnement, social, gouvernance) dans notre chaîne logistique et mettons en œuvre un système d'approvisionnement responsable.
- Grâce à l'adhésion à la « Responsible Business Alliance » (RBA*, Alliance d'Entreprise Responsable), nous renforçons nos efforts sur les questions sociales, environnementales et éthiques.
- Nous créons un plan de continuité des activités (BCP*) afin de rétablir rapidement la production et de continuer à fournir des produits et des services aux clients en cas de catastrophe.

3. Activités de contribution sociale.



- Nous proposons aux salariés des formations et des actions sur la base du volontariat pour qu'ils soient conscients et sensibles aux enjeux sociétaux.



Showroom ODD RIF



Engagement des salariés pour les ODD

- Nous promovons le Mois d'action mondial, des ODD, en demandant aux salariés RICOH du monde entier de réfléchir aux ODD des Nations Unies, de prendre des engagements, d'agir et de s'ouvrir davantage aux ODD.

- Nous encourageons les employés à s'engager dans des activités de bénévolat liées aux trois domaines prioritaires de RICOH

1. L'inclusion au travail*

2. développement des collectivités

3. Réponse à la crise climatique et biodiversité

(Education, Santé, Développement urbain)



Programme d'autonomisation numérique des jeunes (RVN)



Dons cadeaux Noël à la cité de l'enfance (RIF)



Activités de conservation des forêts (REX Ena)

QUOI ?

- **RICOH** restera toujours digne de confiance et attractif pour les clients.
- La Qualité **RICOH** consiste à satisfaire constamment les clients en leur fournissant des produits, des services pour créer de la valeur.

**Bâtir une marque mondiale forte
par la création de nouvelles valeurs.**

- Nous devons maintenir un niveau de Satisfaction Client (CS) élevé conformément à notre principe «le client d'abord» («Customer First»).

1. Connaissez vos clients

Soyez à l'écoute des clients pour bien les comprendre, considérez tout le monde comme votre client.

2. Agissez tous ensemble

Créez de la valeur sur la base des demandes et des besoins potentiels des clients. Anticiper la nouvelle valeur dont les clients pourraient avoir besoin à l'avenir et apporter en permanence des améliorations pour les aider

3. Poursuivez la CS en équipe

Tirer parti de vos forces individuelles pour résoudre les problèmes des clients et accroître notre valeur ajoutée grâce au travail d'équipe.



POURQUOI ?

- Nous avons toujours œuvré ensemble au sein du Groupe **RICOH** pour accroître la satisfaction client et mener les efforts nécessaires pour que :
 - ◆ la satisfaction client soit notre priorité n°1
 - ◆ **RICOH** soit reconnue comme la marque de confiance réputée sur le marché mondial.



- La satisfaction client étant une donnée fondamentale aujourd'hui, il est capital que nous allions au-delà des attentes de nos clients et que nous les satisfassions pleinement pour qu'ils continuent à utiliser les produits et services **RICOH**.
- Le maintien d'un niveau de CS élevé permet non seulement de fidéliser les clients de **RICOH**, mais aussi de générer de nouvelles opportunités commerciales, contribuant ainsi à l'amélioration des performances de l'entreprise.
- Nous poursuivrons nos efforts en matière de qualité de fabrication afin que nos clients puissent utiliser nos produits et nos services en toute confiance et afin de maintenir notre image de marque.

Soyons la marque
de confiance
N°1

COMMENT ?

- Pour assurer la satisfaction de nos clients avec les produits et services fournis, nous misons sur la qualité et garantissons la valeur. Nous utilisons les technologies numériques et encourageons les activités de production qui privilégient les quatre piliers suivants..

1. Actions préventives

Prendre des mesures pour prévenir des problèmes de qualité connus avant le démarrage en production.

2. Produire de la qualité (Bon du premier coup)

Assurez-vous que la qualité du produit est obtenue «du premier coup» avec des systèmes de production et des processus robustes incluant l'utilisation d'outils, de méthodes de travail, de données numériques et de l'IA.

3. Contenir les problèmes qualité

Mettre en place des processus d'assurance qualité pour garantir que les problèmes ne se retrouvent pas chez le client. Par le biais des opérateurs, d'outils dédiés, de l'utilisation des données y compris les contrôles via reconnaissance d'images et l'utilisation de la RFID.

4. Prévenir les récurrences

Signalez immédiatement tout problème constaté. Apprenez des problèmes du passé. Améliorez la qualité des produits et des processus en utilisant le cycle PDCA, des outils d'analyse de données et de veille stratégique..

Utilisez les références et outils suivants :

- Le Système de Management de la Qualité (QMS) basé sur la norme ISO 9001
- La démarche TTY (whaT, Then, whY : Quoi, Alors, Pourquoi) → P.43
- La méthode AMDEC*
- Les 7 outils de la Qualité → P.41/42
- Outils Prédiction de la qualité*
- Des solutions DM (Digital Manufacturing) pour identifier, prévenir et éviter les problèmes qualité et pour accélérer le Kaizen
- L'automatisation des tâches à fort risque d'erreur humaine.

Si une anomalie est détectée, la ligne de production doit être arrêtée afin de résoudre le problème.

Basez vos décisions sur des faits

QUOI ?

- Chez **RICOH**, nous prenons les décisions à partir d'éléments factuels. C'est notre manière de penser.
- "Aller sur le terrain « GEMBA », constater les faits et mener les investigations" sont les étapes qui correspondent à l'approche basée sur les éléments factuels. En observant et en collectant tous les faits, nous sommes en mesure de comprendre la situation, d'identifier les problèmes avec précision et de les transformer en pistes d'amélioration.
- Ne nous limitons pas aux symptômes, mais collectons et hiérarchisons toutes les informations qui nous permettent de nous représenter la situation.
- Observons nos processus et produits pour faire des constats factuels.
- Ne nous satisfaisons pas d'hypothèses ou de suppositions issues des seules expériences passées mais basons nos décisions sur des faits.
- La prise de décision fondée sur des faits n'est pas seulement efficace pour la résolution de problèmes, elle est aussi pour des processus tels que la planification d'activités et la formulation de stratégies et de politiques.



Etre factuel, non seulement sur ce qui est connu, mais également sur ce qui ne l'est pas encore.

POURQUOI ?

- Nous avons tous des perceptions différentes. En basant nos décisions sur des faits, nous éliminons les ambiguïtés telles que les opinions individuelles, les préjugés, les émotions et les idées préconçues, ce qui nous permet de prendre des décisions fondées sur une compréhension commune.
- En connaissant les faits, nous pouvons prendre les bonnes décisions.
- Nous pouvons ainsi :
 - ◆ Prendre les décisions plus vite.
 - ◆ Eviter de faire des erreurs
 - ◆ Mettre en place des contre-mesures fiables

Trouver les faits pour comprendre les problèmes.

COMMENT ?

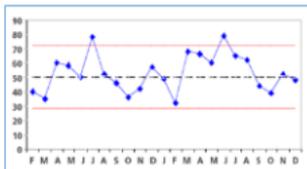
- Nous comprenons le problème en nous rendant sur le Gemba (le terrain), là où l'action a lieu, afin d'observer et d'identifier les faits.
- Nous analysons les variations par rapport aux standards
- Nous faisons preuve d'innovation pour comprendre les faits :
 - ↳ Invisible à l'œil nu ? → *on l'agrandit.* **Agrandissement**
 - ↳ Invisible à vitesse réelle ? → *on l'analyse au ralenti.*
 - ↳ Nous ne comprenons pas les différences ?
 - *Nous comparons le bon et le mauvais.*
 - *Nous regardons sous différents angles, points de vue et perspectives.*
 - *Nous analysons les performances sur une période donnée.*



Ralenti



Comparer le bon et le mauvais



Analyser la différence

COMMENT ?

Utilisez les références et outils suivants :

- What, Then why (TTY) → P.43
- Les 10 étapes du KAIZEN → P.57,58
- Les 7 outils de la Qualité → P.41,42
- La cartographie des flux de valeur → P.68
- La cartographie des processus → P.49
- Les outils de reconnaissance d'image

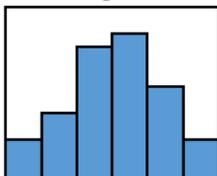
Les 7 outils de la Qualité

Ce sont de outils statistiques simples utilisés pour examiner les faits, identifier les problèmes clés et apporter des améliorations.

Le diagramme de Pareto



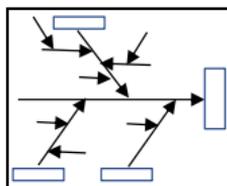
Histogramme



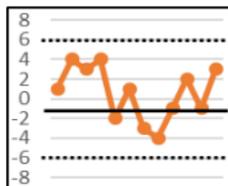
Matrice de décision

	1	2	3	4	5
A	○	○	○	○	○
B	○	×	×	○	○
C	○	○	○	○	×
D	○	○	×	×	×
E	○	○	○	○	×
F	○	○	×	×	×
G	○	○	×	○	○

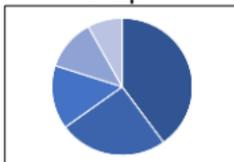
Diagramme Causes-effet



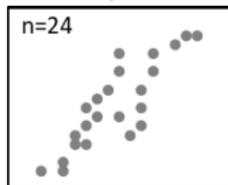
La carte de contrôle



Graph



Le diagramme de dispersion



KF#7 : Basez vos décisions sur des faits

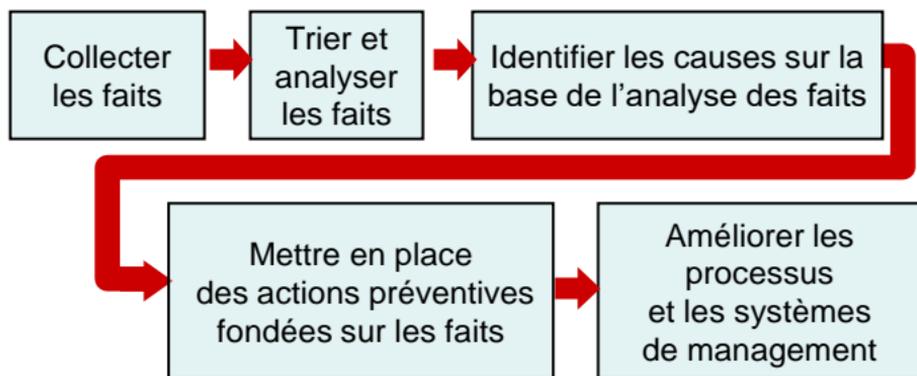
Les 7 nouveaux outils de la Qualité.

- Outil permettant d'organiser les données du langage et de les mettre sous une forme permettant de résoudre des problèmes.
 - Organise les problèmes avant de collecter des données numériques
 - Conception, planification et méthodes de génération d'idées

Outils	Définitions
Diagramme d'affinités	Le but d'un diagramme d'affinité est de générer des idées et de les organiser de manière à faire ressortir les diverses connexions et relations entre différentes idées
Diagramme des relations	Méthode pour montrer les relations de cause à effet afin d'aider à analyser les liens existants entre les différents aspects d'une situation complexe, pour prioriser les domaines à améliorer.
Diagramme en arbre	Méthode permettant de décomposer de grandes catégories d'informations en niveaux de détail de plus en plus fins, ce qui aide à progresser étape par étape, des généralités aux spécificités.
Diagramme matriciel	Méthode de représentation des relations entre plusieurs groupes d'informations, conçue pour montrer les forces et les faiblesses relatives de ces relations. Elle met en évidence les interactions et les dépendances entre les éléments.
Diagramme en flèche	Méthode permettant de visualiser la séquence des tâches et des activités. Il permet d'identifier les goulets d'étranglement et les domaines à améliorer, afin d'optimiser le déroulement / le flux de travail..
Méthode PDPC	Méthode d'identification des risques potentiels et de planification des contre-mesures visant à les atténuer. Utilisée au stade de la planification, elle permet de réagir rapidement aux changements, afin d'atteindre les objectifs.
Analyse matricielle des données	Méthode qui permet de classer les éléments en identifiant deux caractéristiques majeures communes à tous les éléments, puis en représentant chaque élément sous la forme d'un point sur un graphique x-y standard. Il est ainsi plus facile de voir comment les éléments individuels sont liés à la fois aux caractéristiques et les uns aux autres.

Utilisez la démarche TTY de résolution de problèmes

- TTY signifie wha**T** - **T**hen - wh**Y** (Quoi, Alors, Pourquoi) et correspond à un cadre pour une approche systématique des problèmes.



Ne supposez pas ; collectez des éléments factuels.

QUOI ?

- Mettre en place un environnement de travail dans lequel chaque salarié peut facilement identifier le caractère "normal" ou "anormal" d'une situation.
- Le management visuel doit être clair, facile à comprendre et déclencher **l'action**.
- Le management visuel par les données numériques (Digital) rend la situation du Gemba (terrain) plus visible.

La signalétique est un langage universel.



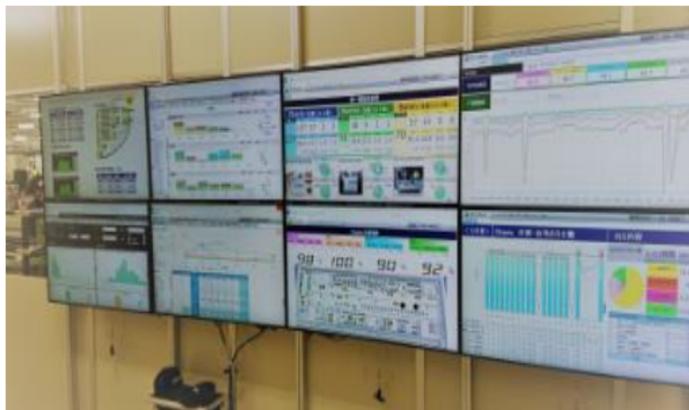
Situation anormale :
prendre des mesures
immédiates.

Attention : une action
est nécessaire pour
revenir à un état
normal. Surveillez
attentivement.

Situation normale :
surveillance ou veille
continue.

POURQUOI ?

- Le management visuel nous permet de mesurer la performance de l'entreprise par rapport aux objectifs **SEQCDH** : **S**écurité, **E**nvironnement, **Q**ualité, **C**oût et **D**élais de livraison et facteur **H**umain.
- Il permet à tous les salariés de comprendre rapidement les dérives d'un processus par rapport au standard et d'y apporter une réponse rapide.
- Il permet à chacun d'agir efficacement en prenant les décisions au plus tôt, et permet d'anticiper des dysfonctionnements potentiels.
- Notre réaction rapide nous permet d'atteindre nos objectifs **SEQCDH** et de dépasser les attentes de nos clients.



Déployez une bonne signalétique.

COMMENT ?

Le management visuel s'articule autour des 3 principes suivants :

- 1. Il est important que n'importe qui puisse facilement comprendre si la situation du Gemba est normale ou anormale.**

Management visuel du poste de travail



Équipements visuels



Utilisez les références et outils suivants :

- Marquages au sol
- Code couleur
- Panneaux avec contour des outils
- Signaux lumineux
- Alarmes sonores
- Instruments d'affichage

2. Il est important de connaître l'état de la production à tout moment, n'importe où

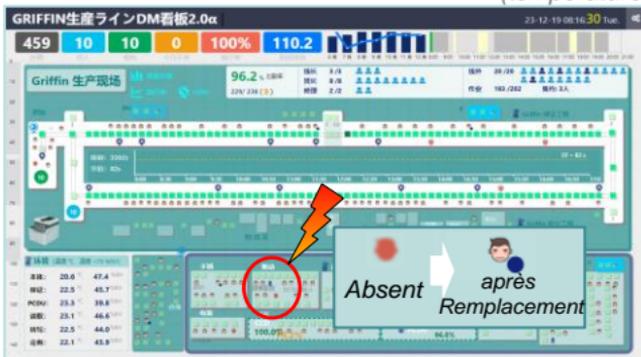
Le management visuel en temps réel

RICOH exploite les données numériques, les collecte via plusieurs sources et les rassemble dans des tableaux de bord en temps réel. Ces tableaux de bord sont consultables sur n'importe quel appareil, permettant de surveiller l'état de la production à tout moment, n'importe où. L'utilisation de fonctions d'alerte permet de réagir rapidement aux changements de situation.

Exemples de données suivis en temps réel :

- L'état de la production.
- L'allocation du personnel.
- Respect du temps de cycle.
- Les résultats Qualité et d'Inspection.
- Les compétences du personnel.
- Les conditions de l'environnement

(températures et pression).



- Visualisez le flux de marchandises et d'informations de bout en bout* afin de pouvoir agir en fonction des faits...

Incluant :

les stocks des fournisseurs

Stock en transit

Inventaire du marché

Informations sur les commandes

le planning de production



Ex : Visualisation de l'état des stocks de produits multifonctionnels, du point de vente à l'usine

Visualisation des Faits

RICOH utilise des systèmes de supervision et d'information pour permettre une meilleure compréhension des faits qui se cachent derrière les résultats de la production, afin que des mesures rapides puissent être prises.

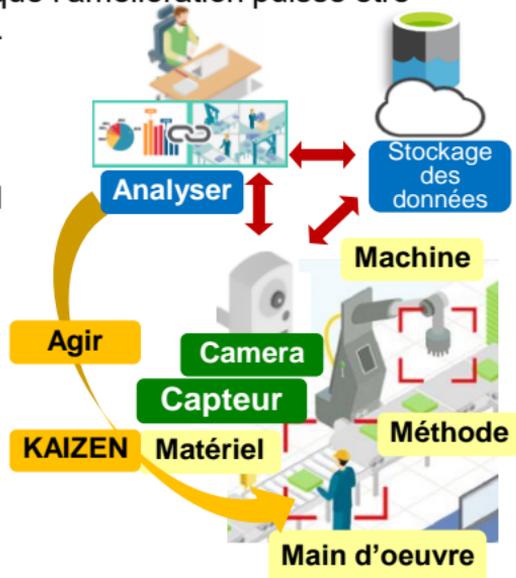
Etapes pour saisir les faits:

1. Enregistrez le phénomène avec une caméra puis collectez et stockez les données de processus.
2. Analysez la vidéo enregistrée et les données collectées.
3. Comprenez les faits et identifiez les opportunités d'amélioration.
4. Mettez en œuvre des améliorations basées sur des faits.

En numérisant (digitalisation) et en stockant de grandes quantités de données issues du Gemba (terrain), les données de n'importe quelle période peuvent être visualisées et analysées à distance, afin que l'amélioration puisse être rapidement mise en œuvre.

Utilisez les références et outils suivants :

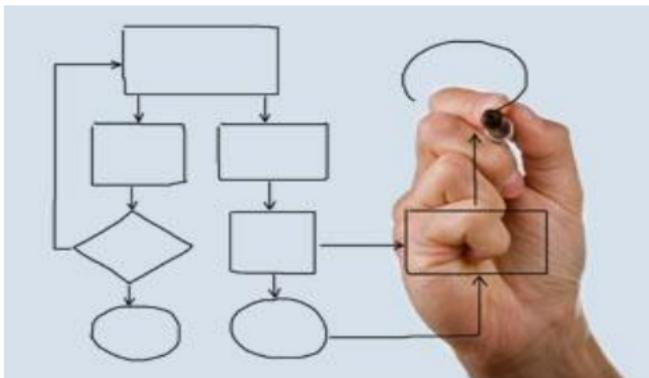
- Tableaux de bord SEQCDH
- Les 7 outils de la qualité → P.41
- Les outils de reconnaissance d'image
- Les outils d'informatique décisionnelle
- Affichage numérique
- Le KAIZEN Digital → P.56



3. Il est important de comprendre les flux du processus et des opérations

La cartographie des processus

- Etablir le synoptique d'un processus permet d'en visualiser facilement les différentes étapes, leur enchaînement / corrélation et sa finalité.



- Le synoptique d'un processus indique le flux et les interfaces entre chaque activité.
- Le synoptique indique ce qui se passe et peut nous permettre de procéder à des améliorations sur la base des faits relevés.

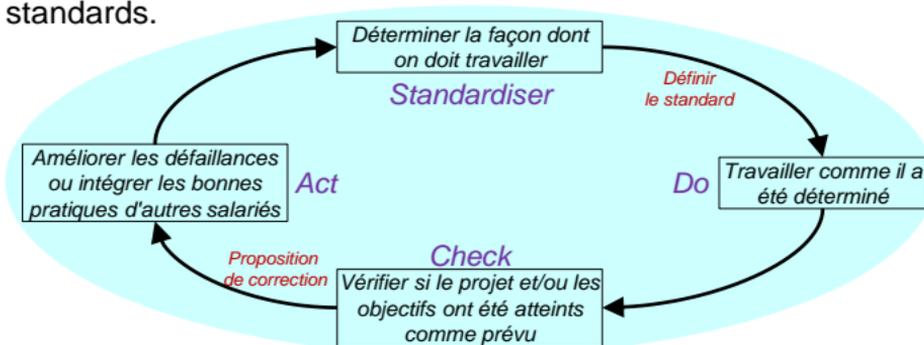
Utilisez les références et outils suivants :

- La cartographie des flux de valeurs → P.68

Visualisation basée sur les faits.

QUOI ?

- Les " standards " sont des règles et des critères à respecter. Ils sont créés en intégrant des informations provenant de processus opérationnels, de procédures et d'exigences réglementaires en vigueur.
- La " standardisation " est une série d'activités organisationnelles qui définit, gère la conformité et maîtrise la révision des standards.



POURQUOI ?

- La " standardisation " nous permet de maintenir et d'améliorer continuellement la qualité de notre organisation et de nos pratiques..
- La standardisation permet aux salariés de savoir quoi faire et comment le faire pour réussir pleinement dans leur travail, en fournissant des produits et des services de qualité aux clients.
- Il facilite la compréhension du contenu et des règles de l'ensemble du système opérationnel, ce qui permet d'améliorer plus facilement notre organisation.

Pas de standard, pas d'amélioration

COMMENT ?

- Les standards du Groupe **RICOH** (RGS*) fournissent une approche globale aux activités clés.
- Nous suivons des systèmes de management comprenant des politiques, des procédures, des instructions de travail, des systèmes informatiques et des solutions numériques.
- Nous standardisons la structure et l'environnement des systèmes informatiques pour tendre vers l'utilisation de solutions numériques.
- Nous garantissons le respect des normes par des audits internes et externes.
- Nous utilisons les cycles SDCA et PDCA pour analyser et améliorer nos systèmes de management.

Utilisez les références et outils suivants :

- Le Système de Management de la Qualité (SMQ).
- Le Système de Management Environnemental (SME).
- Le Système de Management de la santé et de la sécurité au travail.
- Les standards du Groupe **RICOH** (RGS).
- Les politiques et les procédures.
- Les méthodes de travail.
- Les procédures administratives.



QUOI ?

- "KAIZEN" signifie : améliorer continuellement nos tâches quotidiennes afin d'atteindre de meilleurs résultats.
- La démarche d'amélioration continue **RICOH** est une activité intégrée au quotidien et invite les salariés à :
 - Améliorer leur activité de manière continue.
 - Progresser sans cesse.
 - Améliorer en permanence le ressenti du client.
- Chez **RICOH**, nous valorisons une culture du SPM*, en déployant et en améliorant immédiatement les bonnes pratiques d'autres entreprises.

Ne jamais cesser de progresser.

Être meilleurs
aujourd'hui qu'hier.

Être meilleurs
demain qu'aujourd'hui.



Hier Aujourd'hui Demain

POURQUOI ?

- Notre entreprise et nos pratiques évoluent rapidement. Nous devons constamment nous améliorer et aller au-delà des attentes de nos clients.
- Notre personnel est notre plus grand atout, le KAIZEN améliore les conditions de travail, ce qui a un impact positif sur le bien-être des salariés.
- Le KAIZEN modifie la manière de raisonner des salariés et les conduit à s'améliorer eux-mêmes. Ceci nous encourage à travailler ensemble pour résoudre les problèmes et apporter des améliorations basées sur des faits.
- Le KAIZEN encourage les échanges et offre de nouvelles opportunités d'apprentissage. L'essence même du KAIZEN est la notion clé du concept du Groupe **RICOH** qui est :
“Progressons tous ensemble”
... et atteignons des objectifs encore plus ambitieux.



Le KAIZEN est pleinement réalisé lorsqu'il a été partagé et déployé.

COMMENT ?

1. La démarche KAIZEN.

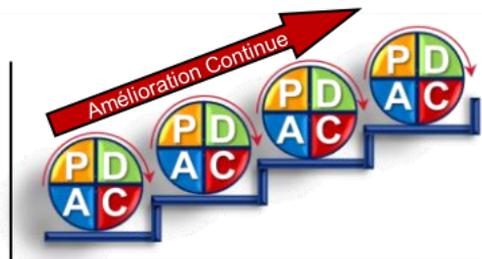
- Effectuez des améliorations en tenant compte des points suivants:
 - **Être centré sur le client :**
Concentrer les activités d'amélioration sur nos clients.
Co-crée de la valeur avec nos clients.
 - **Être axé sur les processus :**
Améliorer la façon dont vous travaillez pour produire des résultats. Comprendre l'essence du problème, trouver la cause première et agir.
 - **Se focaliser sur les faits :**
Suivre les principes "aller, voir et investiguer". Se concentrer sur les variations et les différences.
 - **Être axé sur les priorités :**
Se concentrer sur l'objectif de l'amélioration et sur les éléments qui auront le plus grand impact.

2. Mise en œuvre du cycle PDCA.

- En adoptant en permanence le cycle PDCA, nous éliminons les gaspillages dans le processus et améliorons la qualité.

PDCA: Plan, Do, Check and Act

(Planifier, Déployer, Contrôler et Améliorer)



Le KAIZEN
(Amélioration Continue)
est notre
état d'esprit

3. Idées des Salariés / Programme de suggestions.

- Les salariés sont les plus proches des faits et leurs suggestions sont essentielles pour améliorer les processus de travail.



- Suggérez des idées pour améliorer les performances SEQCDH.



- Soumettez votre idée à votre supérieur hiérarchique ou via le programme de suggestions de votre entreprise. Si l'idée est recevable et validée, engagez-vous à participer à sa mise en œuvre.



- Si votre idée est acceptée, vous serez récompensé.



- Votre idée mise en œuvre est partagée avec d'autres départements, groupes ou entreprises du Groupe **RICOH** dans l'intérêt de tous.

4. Les activités d'amélioration par Groupe de travail.

- Lorsque le KAIZEN est réalisé en équipe, plus d'idées sont émises.
- Impliquez-vous dans les groupes de travail pour faire avancer l'entreprise et y trouver une satisfaction personnelle. Partagez vos idées avec les autres membres du groupe pour enrichir nos pratiques KAIZEN.

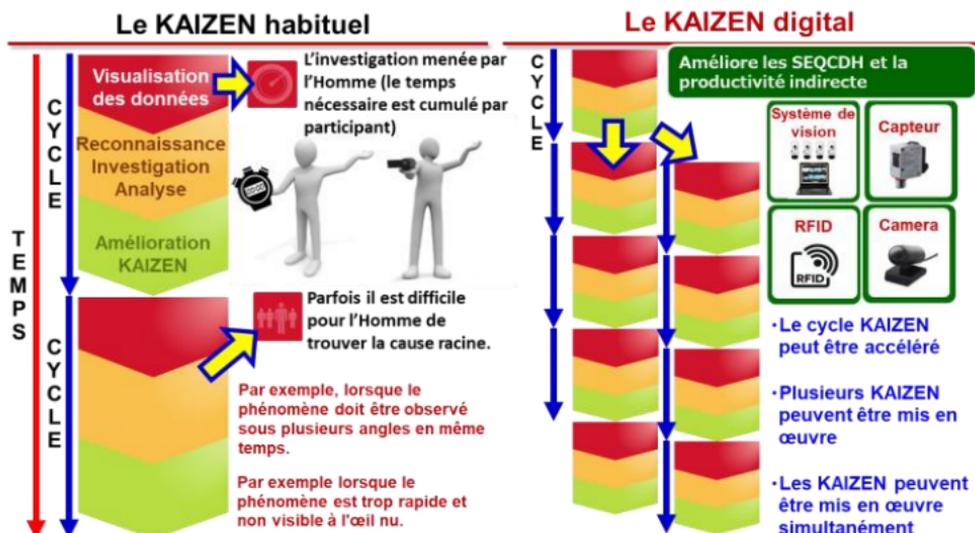
5. Benchmarking (échanges de bonnes pratiques).

Apprendre des autres, en interne au sein du Groupe **RICOH** et en externe à partir d'autres organisations, nous aidera à :

- Comparer nos performances par rapport aux autres.
- Identifier des opportunités d'amélioration et fixer des objectifs.
- Activer un esprit et une culture d'amélioration continue.

6. Le KAIZEN digital.

Le KAIZEN digital signifie : accélérer le cycle KAIZEN en utilisant les données numériques dans l'entreprise.



7. Le KAIZEN pour la Qualité de vie au Travail.

- Chez **RICOH**, nous évaluons quantitativement la facilité avec laquelle nous travaillons et nous utilisons ces informations pour apporter des améliorations. Par exemple, nous utilisons l'automatisation pour éliminer le travail 3M* et 3K*.

Utilisez les 10 étapes du KAIZEN :

- Utilisez les 10 étapes du KAIZEN pour résoudre des problèmes ou apporter des améliorations.
- Les 10 étapes du KAIZEN sont systématiques et logiques. Elles garantissent que tous les salariés de **RICOH** suivent le même processus robuste de résolution de problèmes.

1. Introduction du problème

Comprenez le problème / l'opportunité.

Définissez l'objectif à atteindre et clarifiez en le périmètre.

2. Observation des faits

Comprenez le processus et les performances actuelles.

Recueillez les faits liés à la situation actuelle.

Comprenez les données mises à disposition.

3. Analyse de la cause primaire du problème

Analysez les faits et identifiez la cause qui est à l'origine du problème.

4. Proposition de contre-mesures

Proposez plusieurs solutions aux causes identifiées.

Choisissez la ou les meilleures solutions.

5. Mise en œuvre des améliorations

Planifiez et mettez en place l'amélioration (utilisez la méthode QQQQCP*).

Utilisez les 10 étapes du KAIZEN :

6. Confirmation des effets

Comparez le résultat de l'amélioration obtenu avec l'objectif défini à l'étape 1.

Si l'activité KAIZEN n'a pas atteint l'objectif, repassez en revue toutes les étapes et comprenez les raisons de l'écart.

7. Amélioration du système

De nouvelles règles, normes ou procédures sont établies pour garantir que les améliorations sont continuellement surveillées et maintenues.

8. Déploiement horizontal

Recherchez d'autres secteurs/activités où partager et déployer l'amélioration.

9. Résumé des améliorations

Résumez les bénéfices principaux et secondaires acquis, y compris les résultats obtenus par déploiement horizontal.

Bénéfices principaux : résultats et effets directs de l'amélioration (SEQCDH, satisfaction client, ...).

Bénéfices secondaires : résultats indirects de l'amélioration (croissance et développement des compétences des salariés, ...).

10. Points restants et plans d'action

Si des écarts subsistent par rapport à l'objectif défini, définissez un plan d'action pour la mise en œuvre d'améliorations supplémentaires.

La chasse aux 7 gaspillages

- Il existe des opérations sans valeur ajoutée dans tous les processus. Elles augmentent nos coûts et n'apportent rien au client. Nous devons réduire et éliminer ces gaspillages.

Type de gaspillage	Exemples en Production	Exemples en milieu administratif
T ransport	Mouvement de pièces, de matériaux et de produits entre les emplacements.	Mouvement de dossiers pour stockage physique ou signature.
S tockage	Stockage d'en-cours excessif.	Stockage de dossiers obsolètes ou inutiles.
M ouvements inutiles	Voir P.60-61	Assister à une réunion sans objectif clair.
A ttentes inutiles	Attentes liées aux arrêts de ligne / d'équipement, de configuration longue, d'inspection, ...	Attendre que la réunion démarre, attente d'approbation, attentes liées à un système lent.
S urproduction	Produire des pièces plus tôt que nécessaire et plus de produits finis que nécessaires.	Créer des documents inutiles, faire des copies supplémentaires .
S urtraitements	Tâches inutiles et dupliquées (contrôles excessifs).	Signatures inutiles.
D éfauts	Temps de réparation liés aux défauts, coûts liés aux pièces défectueuses.	Reformatage de données pour les rendre utiles. Correction des erreurs de calcul

Zoom sur les mouvements inutiles au travail

Éliminer les mouvements inutiles au travail

1. Temps d'attente inutile



Temps d'attente durant lequel les 2 mains sont inactives.

2. Une main inactive



Temps d'attente durant lequel 1 seule main est utilisée et l'autre est inactive.

3. Attente



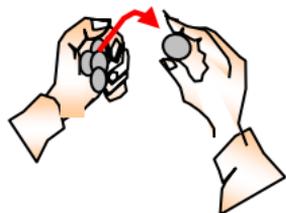
Temps d'attente avant d'enchaîner l'action suivante.

4. Mouvement excessif



Mouvement inutile.

5. Transfert



Transfert de pièces ou d'outils d'une main à l'autre.

6. Marche



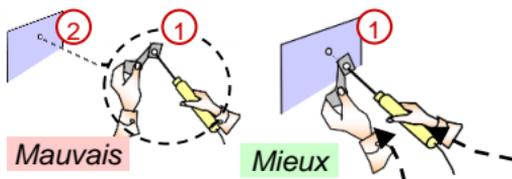
Déplacement excessif entre le poste de travail et le lieu de stockage des pièces/outils.

7. Rotations



Se retourner ou faire des pas pour atteindre des pièces derrière soi.

8. Etapes inutiles



Effectuer une tâche par étape distincte alors qu'il est possible d'en combiner plusieurs.

9. Reprise

Refaire un travail du fait d'une erreur humaine ou par manque de formation.

11. Flexion du corps



Se pencher en raison des activités ou des pièces situées trop bas.

10. Extension du corps



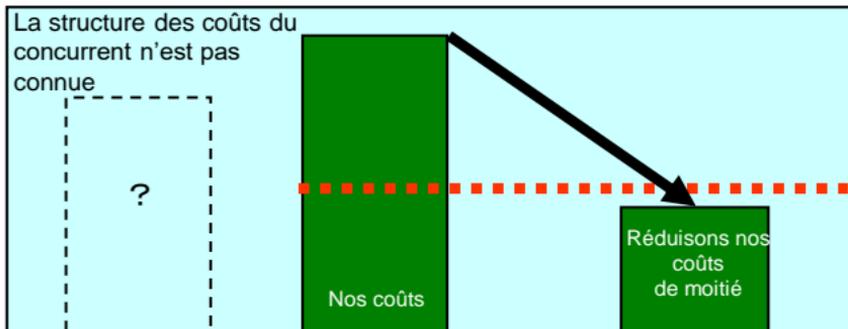
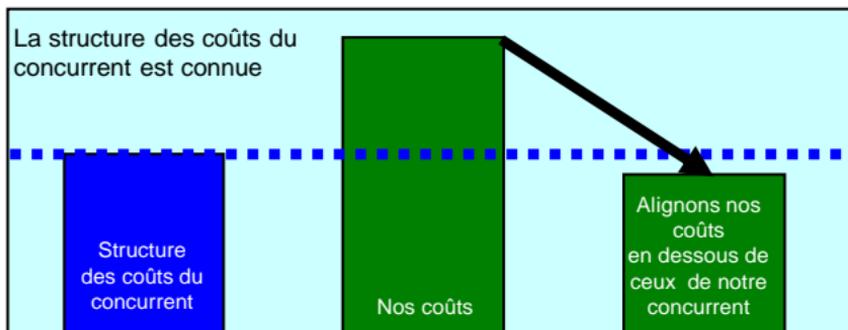
Extension du corps due à des activités ou des pièces situées trop haut.

12. Mouvement inutile

Mouvement sans valeur ajoutée (contrôle excessif ou préparation, mouvement répétitif, etc).

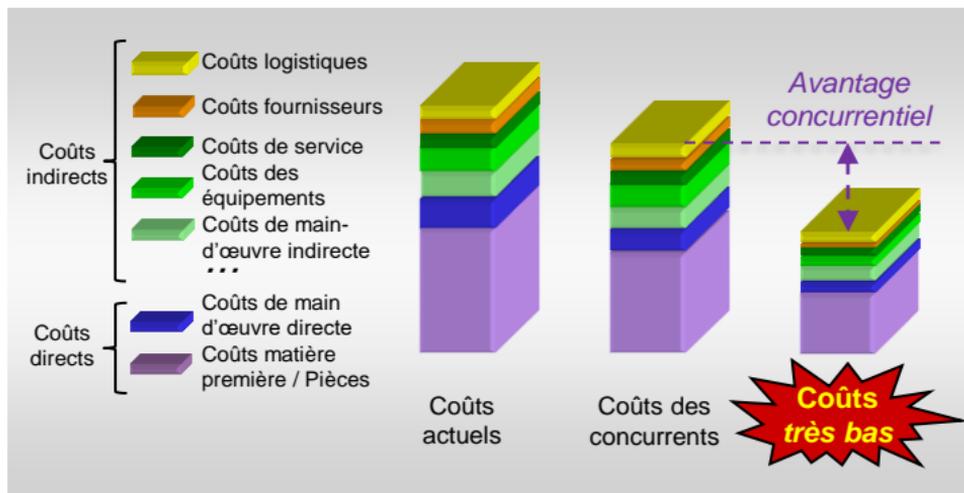
QUOI ?

- Poursuivre les efforts de réduction des coûts : c'est viser une meilleure structure de coûts que ses concurrents.
Si les coûts de nos concurrents ne sont pas connus, notre objectif est de réduire nos propres coûts de 50%.
- Nous réalisons une réduction des coûts de 50%, voire plus, sans sacrifier la performance SEQCDH. Innovation technologique et créativité sont requises pour changer ou restructurer les processus de nos activités.
- Nous devons poursuivre les efforts de réduction des coûts directs et ceux des coûts indirects.



POURQUOI ?

- Les efforts de réduction des coûts permettent à **RICOH** :
 - d'optimiser ses frais de fonctionnement pour rester compétitif.
 - d'améliorer continuellement la satisfaction de ses clients.
- Le dépassement de ses objectifs aide **RICOH** à devenir une entreprise manufacturière de premier plan



COMMENT ?

1. Gestion quotidienne des coûts.

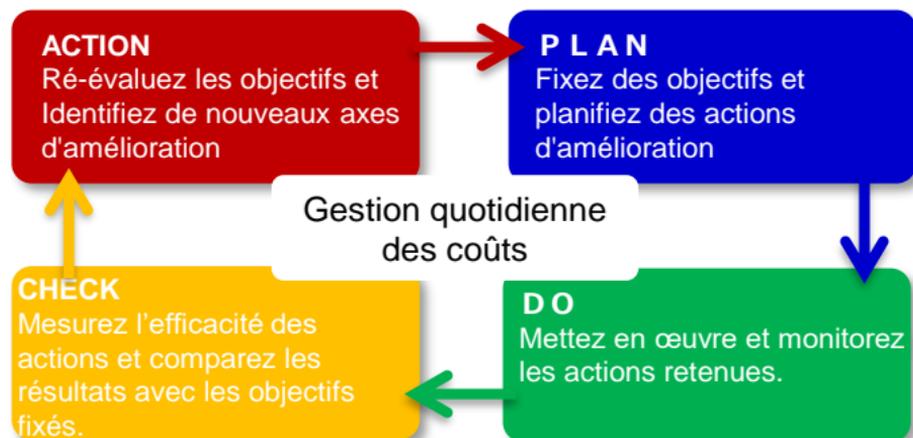
- Réaliser des actions quotidiennes de maîtrise des coûts (PDCA), afin d'obtenir en permanence des coûts compétitifs.
- Utiliser les indicateurs de performance des coûts et des processus connexes pour atteindre les objectifs de performance financière. Les méthodes associées comprennent l'arbre des coûts (cost-tree*) et la maîtrise des coûts fixe par unité produite*.

Plan : (*Planifier*) Fixer des objectifs de coûts très bas et planifier des activités d'amélioration pour chaque poste de dépenses afin d'obtenir un avantage concurrentiel.

Do : (*Déployer*) Mettre en œuvre les actions d'amélioration et gérer les progrès accomplis

Check : (*Contrôler*) Mesurer les résultats des actions menées et les écarts par rapport aux objectifs de coûts.

Action : (*Améliorer*) Réviser les objectifs et les actions d'amélioration en prévision de l'étape suivante (amélioration continue).



2. Révision des processus.

Réviser vos processus à l'aide des technologies suivantes pour obtenir un avantage concurrentiel :

- Activités de réduction des coûts
 - Évaluez tous les coûts associés tout au long du cycle de vie du produit (nouveaux produits comme existants), par le biais de recherches technologiques et de l'analyse de la valeur.
 - Développez des améliorations et des alternatives pour réduire les coûts et améliorer la valeur du produit, en particulier pour le client, par exemple par le biais d'activités de recyclage et de configuration.
 - Réorganisation des flux et utilisation des outils numériques
 - Réorganisez les flux des tâches afin de reconfigurer radicalement les processus opérationnels. Imaginez de nouvelles façons d'organiser les tâches et les personnes et utiliser des systèmes informatiques/outils numériques (y compris l'IA et la RPA*) pour permettre la transformation.
 - Initiatives d'innovation technologique
 - Développez et mettez en œuvre des nouvelles technologies pour modifier radicalement les méthodes de travail et réduire les coûts.
- ↳ par exemple : Via la mise en œuvre des technologies d'automatisation, des technologies de mesure et de contrôle, des méthodes d'assemblage et de traitement et des systèmes de production.

Évaluation systématique du ROI* (retour sur investissement) lors des actions de transformation des processus.

QUOI ?

- La synchronisation permet d'organiser de façon systématique des informations, des matériaux et d'autres ressources à travers toutes les étapes d'un processus (chaîne de valeur) de bout en bout*.
- RICOH** s'engage à distribuer les biens et les informations dans la plus petite des unités tout en tenant compte de l'efficacité globale (flux pièce à pièce).

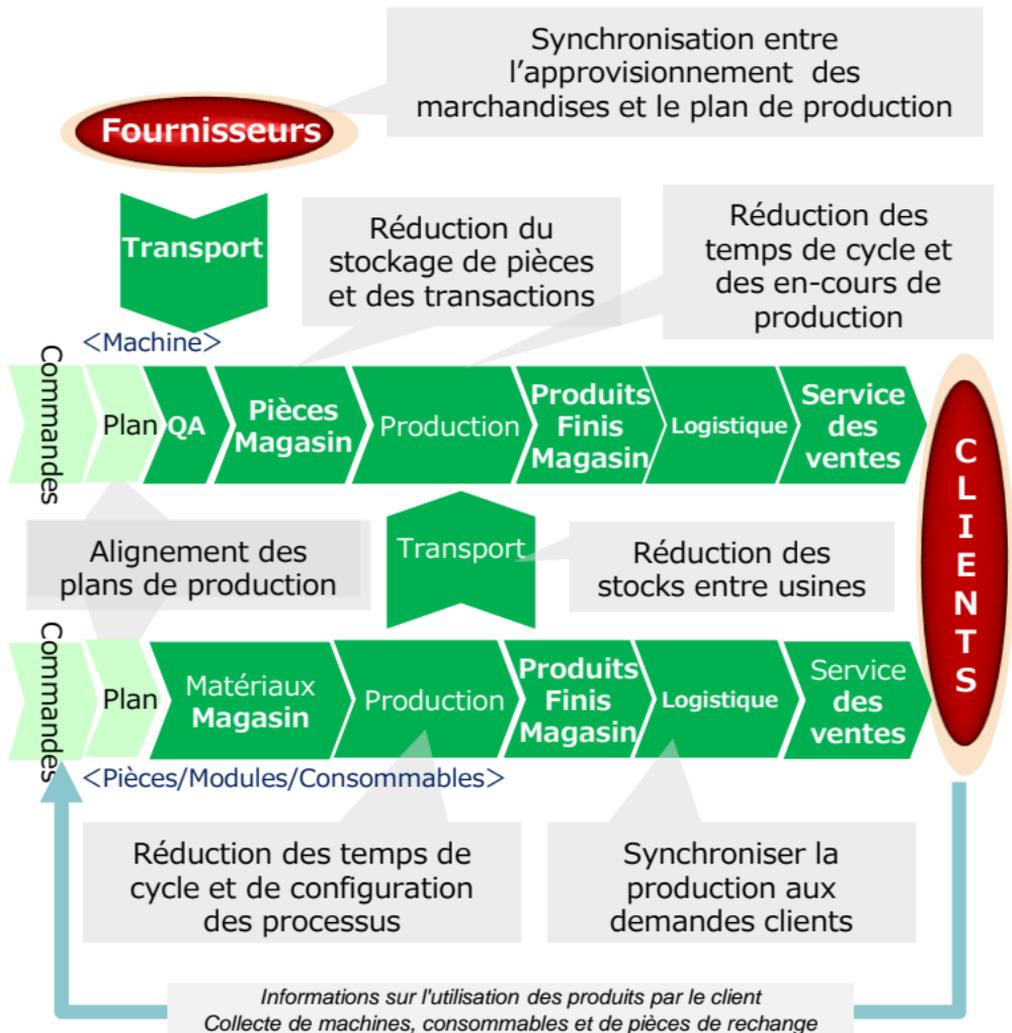
POURQUOI ?

- La production synchronisée permet non seulement de produire au coût le plus bas, mais aussi de réduire l'impact sur l'environnement et d'assurer la flexibilité de la chaîne de production. ... par exemple :
 - Amélioration du taux de rotation des stocks et des capacités de production flexible;
 - Réduction des délais, des émissions de GES*, des stocks d'en-cours, des coûts logistiques et de la surface utilisée.
- Fournit aux clients les produits et services qu'ils souhaitent de manière stable et adaptée, ce qui accroît leur confiance dans la marque **RICOH**.

COMMENT ?

- Éliminez le gaspillage en synchronisant les processus en vue de les optimiser pour le client, tout en recherchant un flux unitaire. (flux pièce à pièce).
 - Clarifiez les objectifs et le périmètre des activités;
 - Organisez et visualisez systématiquement le flux de marchandises dans la chaîne de valeur de bout en bout et identifiez les gaspillages;
 - Améliorer la disparité entre les processus et créer une situation où les choses se déroulent de manière fluide, sans blocage dans le processus.

Périmètre de la synchronisation des activités :



Optimisation du délai de livraison entre les fournisseurs et les clients

La cartographie des flux de valeur

- La cartographie de flux de valeur est une méthode de Lean Manufacturing* destinée à analyser et concevoir les flux de matières et d'informations nécessaires pour fournir efficacement des produits ou services à nos clients.

** système de gestion de production qui consiste à identifier et à éliminer toutes les pertes d'efficacité de la réception des matières premières à l'envoi du produit fini.*

Apprendre à identifier les pertes dans tous les domaines



- La cartographie de flux de valeur implique **tous** les départements, en rendant le flux compréhensible à tous, d'un bout à l'autre du processus.
 - La cartographie de flux de valeur implique un travail d'équipe dans la résolution de problèmes, découpe les activités, aide à visualiser l'étape suivante et à apporter les améliorations nécessaires par :
 - La fusion ou la simplification des processus.
 - L'élimination des 7 gaspillages.
 - La standardisation des meilleures pratiques.
- ⇒ Il en résulte un processus plus efficient.

"Takt time" et équilibrage de ligne

- Le "takt time" (cadences) et le "Line Balancing" (équilibrage de ligne) sont des outils utilisés pour organiser des processus de fabrication et rendent la production aussi efficace que possible.



Qu'est ce que le "takt time" ?

- Il s'agit du temps nécessaire pour effectuer le travail à chaque poste. Le "takt time" donne le rythme ou définit la vitesse de la ligne de production.

$$\text{Takt Time} = \frac{\text{temps disponible pour produire}}{\text{quantité à produire}}$$

Qu'est ce que l'équilibrage de ligne ?

- L'équilibrage de ligne signifie que tous les opérateurs travaillent au même rythme et avec la même efficacité.

Pourquoi le "takt time" et l'équilibrage de ligne sont-ils importants ?

- Ils garantissent que nos objectifs de production quotidiens sont atteints dans le temps imparti.

Comment est fixé le "takt time" ?

- Chaque poste de travail dispose d'un manuel d'instructions qui indique le "takt time" calculé pour chaque opération à réaliser.

Explications des acronymes

Mot	Page	Définition
RFG	-	RICOH Family Group: Parfois exprimé en tant que RG (RICOH Group). Terme général qui inclut Ricoh et ses sociétés affiliées.
ODD	-	Objectifs de développement durable : Objectifs communs adoptés par les Nations unies en 2015 qui définissent les priorités mondiales et l'état idéal du monde d'ici à 2030. Ils consistent en 17 objectifs et 169 cibles.
ESG	-	"Environnement", "Social" et "Gouvernance". Processus d'entreprise nécessaires à la croissance à long terme de l'entreprise et à une société durable. La stratégie de gestion qui met l'accent sur ces thèmes est appelée stratégie ESG, et Ricoh la pratique également.
GES	-	Gaz à effet de serre : Ricoh s'efforce de réduire les émissions de gaz à effet de serre dans l'ensemble de la chaîne de valeur pour les ramener à zéro d'ici 2040.
Diversité, équité et inclusion	P8 & 36	"Diversité, équité et inclusion. La diversité, l'équité et l'inclusion sont des cadres organisationnels qui visent à promouvoir "le traitement équitable et la pleine participation de tous", indépendamment des différences individuelles.
bien-être au travail	P11& 15	Un terme qui fait référence à un état de satisfaction non seulement physique et mentale, mais aussi sociale.
KYT	P12	K pour Kiken (=Danger), Y pour Yochi (=Prévision), et T pour Formation : Il s'agit d'une formation visant à améliorer la capacité à découvrir et à résoudre les dangers cachés dans le travail ou sur le lieu de travail.
Évaluation des risques	P14& 15	Processus systématique d'identification des dangers et d'évaluation des risques associés sur un poste de travail, puis mise en œuvre de mesures de contrôle raisonnables visant à les supprimer ou à les réduire, afin de prévenir les incidents/accidents liés à la santé au travail.
Relations entre le travail et la vie privée	P15& 34	Il s'agit de maintenir une relation harmonieuse entre le travail et la vie personnelle. Il s'agit de gérer consciemment son temps et son énergie afin de respecter ses engagements professionnels et personnels tout en donnant la priorité à l'autonomie et au bien-être.

Explications des acronymes

Mot	Page	Définition
Engagement	P25	Le degré d'engagement d'un employé pour aider son organisation à atteindre ses objectifs. Il est démontré par la façon dont les employés pensent, ressentent et agissent, ainsi que par le lien émotionnel qu'ils ressentent à l'égard de leur organisation, de leur travail et de leur équipe. Ricoh mène une enquête mondiale sur l'engagement des employés et utilise les résultats pour améliorer l'engagement.
Source d'énergie renouvelable	P28	Une ressource dont la quantité est inépuisable parce qu'elle peut être reconstituée. Par exemple, l'énergie solaire, éolienne, hydraulique, géothermique, etc
Parties prenantes	P34	Une personne, un groupe ou une organisation ayant un intérêt direct, ou une participation, dans la prise de décision et les activités d'une organisation. Ex: les clients, les partenaires commerciaux, les actionnaires/investisseurs, les employés, les communautés locales, etc.
RBA	P34	"Responsible Business Alliance : " Il s'agit d'une organisation commerciale internationale qui vise à soutenir la sécurité des environnements de travail et les droits des travailleurs dans la chaîne d'approvisionnement. Nous travaillons sur des activités visant à s'y conformer. Site WEB de la RBA: http://www.responsiblebusiness.org/
BCP	P34	« Business Continuity Plan » = "Plan de Continuité des Activités : " Un plan visant à rétablir rapidement et à poursuivre les activités en cas de crise telle qu'une catastrophe ou une pandémie. Il est important d'organiser des formations basées sur ce plan.
Inclusion en milieu de travail	P35	Activités qui soutiennent le travail des personnes qui ont des difficultés à accomplir leur travail, dans le but de créer une société où "personne n'est laissé pour compte".
AMDEC	P38	"Analyse des modes de défaillance et de leurs effets : " Une approche étape par étape pour collecter des données sur les points de défaillance possibles d'une conception, d'un processus de fabrication, d'un produit ou d'un service. Les points de défaillance sont évalués et classés en fonction de la probabilité d'occurrence de la défaillance, de l'ampleur de l'impact, de la difficulté à détecter l'occurrence, etc. pour prévenir les défaillances..

Explications des acronymes

Mot	Page	Définition
Prédiction de la qualité	P38	Activité permettant de prévoir la qualité des processus d'assemblage sur la base de données (risque de pièces manquantes, mauvaise orientation des pièces, dommages, processus incomplet et pièces similaires), et de visualiser et traiter les données de performance afin de garantir que la qualité de l'assemblage peut être améliorée de manière cohérente, de la conception à la production de masse.
De bout en bout	P47 &66 &67	Dans le domaine de la fabrication, le champ d'application couvre le processus allant de la réception de la commande à la livraison au client, puis à la collecte en vue de la réutilisation ou du recyclage (voir la figure à la page 67). L'optimisation de la fabrication dans une perspective de bout en bout conduira à un approvisionnement stable et à des délais plus courts.
RGS / Commun RGS / Domaine d'activité RGS	P51	"RICOH Group Standards:" Les stratégies, les politiques, les lois et les règlements du groupe, les approches et le savoir-faire issus d'une série d'améliorations sont rassemblés dans des règles communes - RGS. Les RGS communes sont des normes qui peuvent être partagées efficacement au sein du groupe Ricoh. Les RGS par domaine d'activité sont des normes qui peuvent être partagées efficacement au sein d'un groupe d'activité spécifique ou d'une unité d'activité.
SPM	P52	SPM est un acronyme inventé par le siège du cercle QC du Japon, qui signifie "imiter immédiatement". L'objectif est d'apprendre "rapidement" ("pincer") les bonnes activités des autres et de les déployer ("imiter") pour obtenir des résultats rapides en matière d'amélioration.
3K work	P56	Il s'agit de l'abréviation de Kitsui (=difficile), Kitanaï (=sale) et Kiken (=dangereux). L'élimination des 3K contribuera à créer un lieu de travail où règne le bien-être. Les exemples d'amélioration comprennent l'introduction de gabarits et d'outils, l'automatisation à l'aide de la robotique, etc..

Explications des acronymes

Mot	Page	Définition
Travail 3M	56	il s'agit de l'abréviation de Mendou (= compliqué), Misu-dekinai (= critique pour ne pas faire d'erreurs) et Manneri (= continu et monotone). Il s'agit d'un terme original de Ricoh et l'élimination de 3M (3C) contribuera à créer du bien-être dans les processus de travail indirects. L'introduction de la technologie numérique, telle que la RPA, est un exemple d'amélioration.
QQOQCP	57	Acronyme pour Quoi, Qui, Où, Quand, Comment et Pourquoi. Démarche qui consiste à récolter et analyser toutes les informations pertinentes disponibles en posant un maximum de questions
Arbre des coût	64	Il s'agit d'une méthode permettant de visualiser les coûts directs et indirects de fabrication d'un produit. Elle permet de faire apparaître les domaines d'activité susceptibles d'être améliorés en matière de réduction des coûts.
Maîtrise des coûts fixe par unité produite / Output level management	64	Il s'agit d'une méthode permettant de visualiser, de gérer et d'améliorer les coûts par unité de volume de production. Elle vise à transformer les coûts fixes en coûts variables et favorise la gestion des coûts en fonction du volume de production.
RPA	65	l'Automatisation Robotisée des Processus (RPA = <i>Robotic Process Automation</i>) correspond à l'utilisation de robots logiciels pour exécuter des tâches répétitives et à faible valeur ajoutée auparavant effectuées par des humains..
ROI	65	"Return On Investment," → Retour sur Investissement. Il s'agit d'une mesure utilisée pour comprendre la rentabilité d'un investissement. Il est calculé en divisant le montant de l'investissement par le montant du bénéfice pour une période donnée.

Références

- *Politiques et normes du groupe Ricoh (RGS) qui ont été utilisées comme éléments de référence lors de la création de ce livret.*

Page	KF	日本語	English
4	-	リコーウェイ	Ricoh Way
5	-	2036 vision	-
9	-	HP リコーグループのサステナビリティ	HP_Concept of sustainability
-	-	リコーグループ統合報告書	Ricoh Group Integrated Report
13	KF1	HP 労働安全衛生	HP_Occupational Health and Safety
25	KF3	リコーグループ統合報告書2023 人的資本戦略	Integrated Report_Human Capital Strategy
25	KF3	RGS リコーグループ人材マネジメント規定	RGS_Ricoh Group Human Resource Management Regulations
28	KF4	HP 環境	HP_Environment
28	KF4	リコーグループ統合報告書 環境	Integrated Report_Environment
29	KF4	HP_Three Ps Balance(JP)	HP_Three Ps Balance(En)
30	KF4	HP_環境綱領	HP_Ricoh Group Environmental Principles
31	KF4	HP コメットサークル	HP_Comet Circle
33	KF4	RGS リコーグループ化学物質管理基本規定	RGS_Ricoh Group Basic Regulations for Chemicals Management
-	KF4&5	リコーグループサーキュラーエコノミーレポート	Circular Economy Report
35、36、37	KF5	リコーグループ 企業行動規範	Code of conduct
35	KF5	HP_社会	HP_Society
35	KF5	リコーグループ統合報告書2023 社会	Ricoh Group Integrated Report 2023_Social
36	KF5	HP_ガバナンス	HP_Governance
36	KF5	RBA WEB Site	RBA WEB Site
-	KF5	ESGデータブック	ESG Data Book
38	KF6	CS コンセプトブック2023	CS Concept book 2020
38	KF6	RGS リコーグループ品質保証規定	RGS_Quality Assurance Regulations for Ricoh Group Companies
38、54	KF6、KF10	RGS リコーグループTQM規定	RGS_TQM Regulations for Ricoh Group Companies
52	KF9	RGS Ricoh Group Standard 基本規定	RGS_Ricoh Group Standard Basic Regulation
54	KF10	RGS リコーグループKAIZEN規定	RGS_Ricoh Group KAIZEN Regulation

Notes (vos valeurs, objectifs et plans d'action)



RICOH Way Production System

July 25, 2013	First edition
August 6, 2015	Second edition
March 11, 2019	Third edition
<i>August 20, 2020</i>	Fourth edition
February 29, 2024	Fifth edition

Contact to
RWP Promotion Section
Strengthen Production Base Department
Production Management Center
Production & Procurement Division
RICOH Digital Products BU
RICOH Company Ltd.

RICOH
imagine. change.