

リコーグループが
実践する
“働き方変革”

創ろう！ My Normal
～社員一人ひとりの「“はたらく”“楽しむ”」の実現に向けて～

- 株式会社リコー

設立：1936年2月6日 資本金：135,364百万円

代表取締役 社長執行役員：山下良則

本社：東京都大田区中馬込1-3-6



従業員数
90,141人
(2020年3月31日)



海外売上高比率
57%
(2020年3月期)



グローバルマーケットシェア
17% (1位)
(2019年 A3複合機・
コピー機出荷台数)



連結売上高
2兆85億円
(2020年3月期)



関連会社数
229社
(2020年3月31日)



事業展開国・地域数
198ヶ国・地域
(代売国含む)

- **自律的に自らの仕事をマネージする**
 - ✓ 時間と場所にとらわれず、自分らしい働き方を選ぶ
 - ✓ 多様な価値観にあわせた、“いつでもどこでも”働ける環境づくり
- **先進的で快適な環境**
 - ✓ スマートな働き方を支援する多様なワークプレイスとITツールを整備し、社内実践
 - ✓ 継続的なワークプロセスの見直し
- **新たな企業カルチャー**
 - ✓ 組織を超えたコミュニケーションやスピーディな意思決定
 - ✓ 「管理から支援へ」

働きやすさと働きがいの追求

ルールとツールの整備

制度

リモートワーク
ショートワーク
エフェクティブワーキングタイム
(フレックス) など

IT
ツール

Microsoft365導入
PC入れ替え
(セキュリティ対応モバイルPC)
スマートフォン支給
など

ワーク
プレイス

オフィス環境整備
(本社移転、フリアド展開等)
事業所再編
生産現場環境整備
サテライトスペース拡大
など



意識と風土の改革

風土
改革

マネジメント変革
役員 個室から出る
カジュアルデー
自ら情報を取る文化
評価制度
(チャレンジ・コラボを促す)
社内副業
フォーラム・キャンペーン
など

コミュニ
ケーション

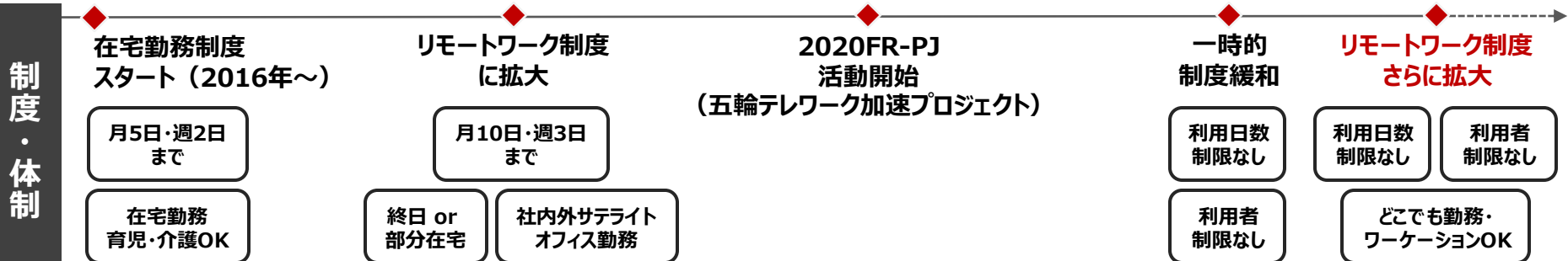
1 on 1
コラボレーションスペース構築
会議ルール設定
コミュニケーションマナー
Cool Boss宣言
など

※赤字は主なテレワーク関連施策

働き方変革の取り組み（テレワーク関連）

取り組み内容

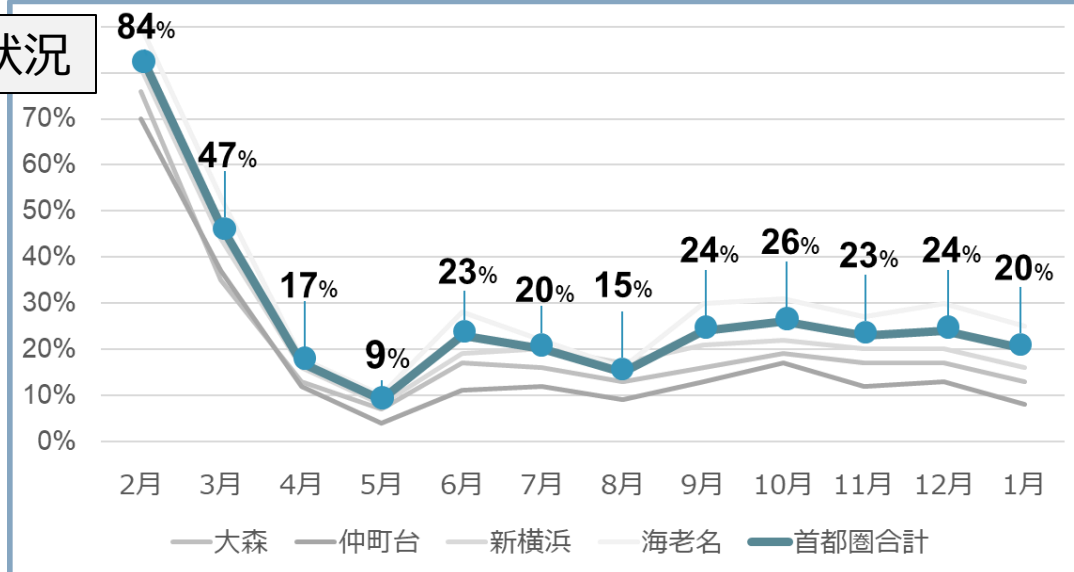
- | 2017 年度 | 2018 年度 | 2019 年度 | 2020 年度 |
|--|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> CEO室設立
働き方変革PT発足 Microsoft365導入
セキュリティ対応モバイルPCに全社入れ替え オフィス環境整備 <ul style="list-style-type: none"> 本社移転（社長室廃止） フリーアドレス展開 サテライトスペース拡大など | <ul style="list-style-type: none"> 各種制度改定 <ul style="list-style-type: none"> 外部契約サテライト利用可能 ショートワーク(時短勤務) エフェクティブワーキングタイムのコアタイム短縮 RPA/AIの導入
RPA教育受講者数: 3,603名 (2020年12月時点) コミュニケーションルール策定
1on1、会議ルール設定 | <ul style="list-style-type: none"> 東京五輪に向け オフィスクローズを発表 <ul style="list-style-type: none"> テレワークデイズ 本社クローズ検証 社内副業制度開始 マネジメント変革活動 | <ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染拡大による 原則在宅勤務開始 (3月2日～) 「これからの働き方ガイド」策定
My Normal, Our Normal 試行 リモートワーク制度改定
場所と時間の制約緩和 |



利用者	238人	↗3163人	↗6463人 (国内従業員の約65%)	リモートワークが標準の働き方へ (リモートワーク申請不要)
受賞		<ul style="list-style-type: none"> 総務省テレワーク先駆者百選に選出 	<ul style="list-style-type: none"> テレワーク推進企業等 厚生労働大臣表彰 ～輝くテレワーク賞～ 「特別奨励賞」受賞 	<ul style="list-style-type: none"> 日本テレワーク協会 「テレワーク推進賞」 会長賞

首都圏拠点の出勤率推移と推定出勤率

コロナ禍での首都圏主要4拠点の状況



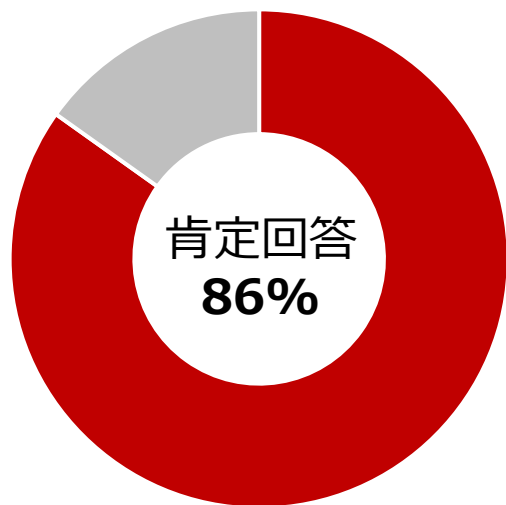
社員の理想出勤率と今後の推定出勤率

職種例	コロナ禍 出勤率	社員理想 出勤率※	今後の推定出勤率
営業・販売・サポート	22.5%	27.3%	30%
本社スタッフ（人事、法務、経理、経営企画等）	21.4%	26.0%	
研究（ソフト）	21.2%	26.5%	
開発設計（ソフト）	16.2%	22.8%	
システムエンジニア	15.8%	23.8%	
フィールドエンジニア・サービスエンジニア	21.6%	26.3%	50% 以下
開発設計（メカ・エレキ・その他）	52.3%	50.6%	
製造・生産技術・生産管理（間接製造）	48.8%	43.8%	
品質保証	28.9%	36.2%	

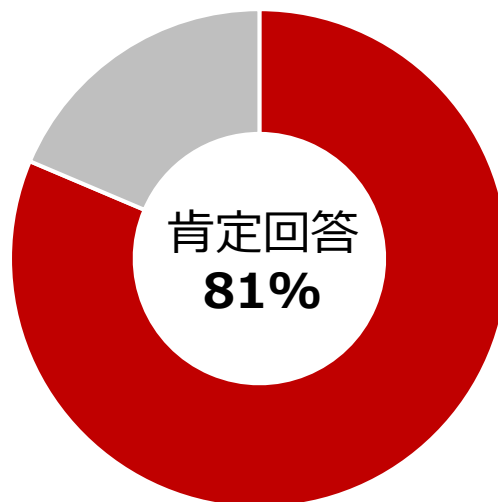
※2020年7月に実施した調査で“パフォーマンスを最大限に発揮する出勤日数”の回答を元に出社率平均を算出

リコーで行った生産性サーベイにおいては、新型コロナウイルス対応以前の状況から現在を比較して、8割以上の社員の生産性は、向上している、または変わらない。

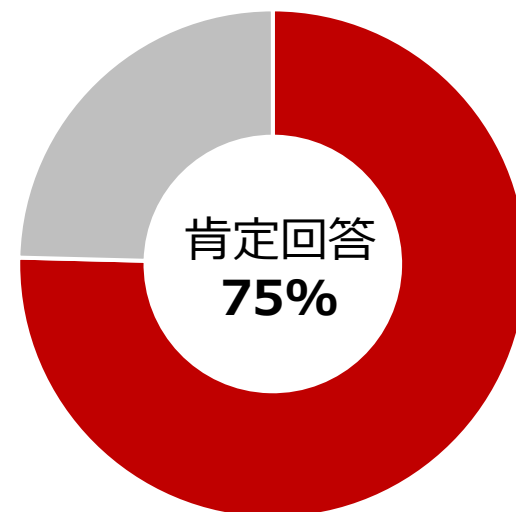
生産性の変化
(個人)



生産性の変化
(組織・チーム)



生活満足度の変化

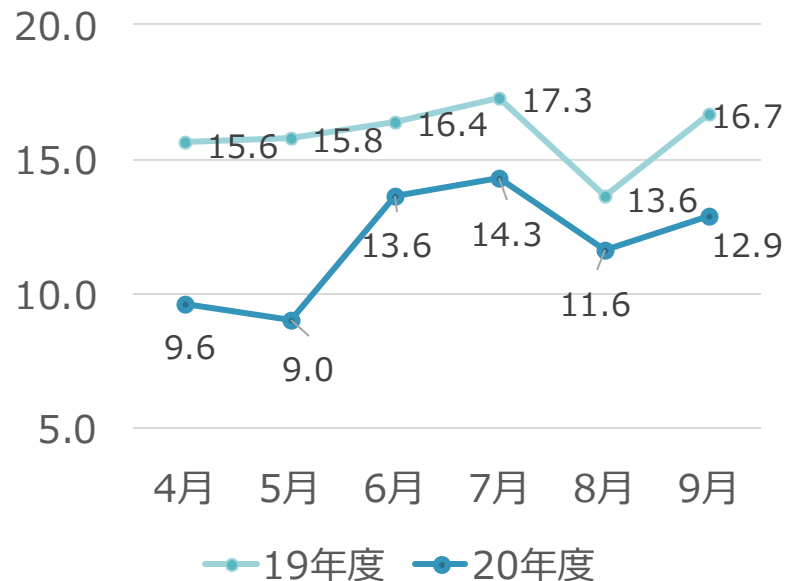


出典：リコー社内調査の結果（2020年7月実施）

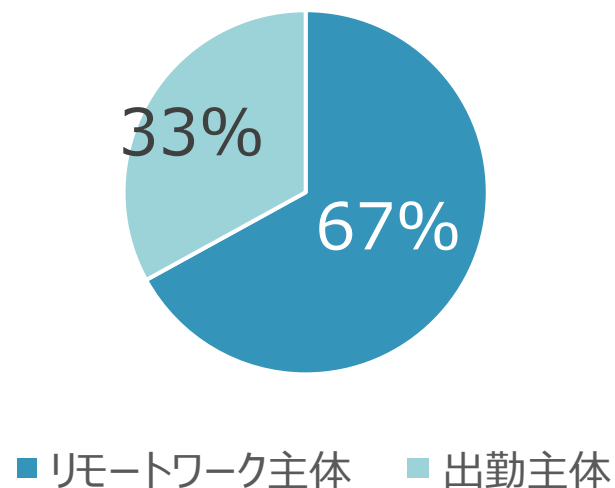
コロナ以前の出社前提の状態と、在宅中心となった今を比較して生産性、生活面にどのような変化があったのかを調査
評価は“かなり向上している”～“かなり低下している”を5段階で選択

これまでの取組みと実施状況、調査結果を基に、これからの働き方ガイドを作成。
今後は、リモートと対面を組み合わせ、職種ごとに最適な働き方を追求することに。

残業時間は半年間で
約25%削減



67%の社員が
リモートワーク主体の働き方を選択



リコーの目指す新しい働き方

“創ろう！ My Normal”



ニューノーマルへの対応として、在宅勤務などリモートワークを新しい働き方として標準化
～社員一人ひとりの生産性、生活・健康の質の向上を図り、「“はたらく”に喜びを」を実践～

全社一律ではなく、職種や仕事内容にあわせて柔軟に
入社とリモートワークを組み合わせた最適な働き方を実践。

パフォーマンスを最大化するために

「いつでも」勤務

- ・フレックス対象者制限なし
- ・コアタイムなし
- ・リモート日数・時間制限なし
- ・リモートワーク申請不要

「どこでも」勤務

- ・公共スペース勤務
- ・外部サテライト利用
- ・ワーケーション
- ・単身赴任解除

今後も新型コロナウイルス対応前の働き方に戻ることなく、仕事に合わせて働く場所を選択することで、さらに生産的な働き方に取り組み、ワークライフ・マネジメントの実現とはたらく喜びの向上を目指す。

リモートワーク制度の改定

- ✓ **集中して業務できる場所であれば、どこでもリモートワークOK**
セキュリティに気を付けて、自ら働く場所を選ぶ！
- ✓ **対象者、利用日数についての制約を撤廃**
自律的に働ければ、誰でも、いつでも、リモートワーク可能！
- ✓ **月11日以上リモートワークする社員は、通勤手当の支給を停止**
出社時は交通費を実費精算する

山下社長も自ら週2日は在宅勤務をするなど率先垂範



2020年10月以降「どこでも勤務」により、旅行先や帰省先での
一次的な業務や単身赴任の解除が可能に。

自律的に時間や場所を選択できる柔軟な働き方を促進。社員事例を共有し拡大していく。

ワーケーション

- ・ 長期休暇の取得促進
- ・ いつもと異なる環境で、新たな活力やアイデアを創出
- ・ 家族や友人と過ごす時間の確保
- ・ 地域の活性化や地方創生への貢献
- ・ 新たなワークスタイルを創出

単身赴任解除

- ・ リコーでは3ヶ月間で8名が単身赴任解除して自宅からリモート勤務



～社員の声～

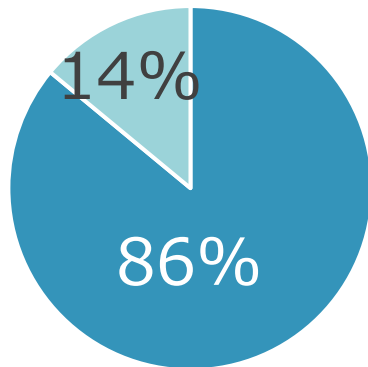
2週間ほど北海道でワーケーションをやってきました！

仕事を中抜けして、牧草地帯でツーリングやカヌーをしたり、地元ボランティアに参加したり、漁師さんの昆布干しを手伝ったり。とっても充実してましたし、普段とは違う交流が、新しいアイデアやものの見方の多様化につながりました♪

2020年11月に実施した社員意識調査では、
継続した生産性の維持向上やワークライフ・マネジメントの充実を確認。

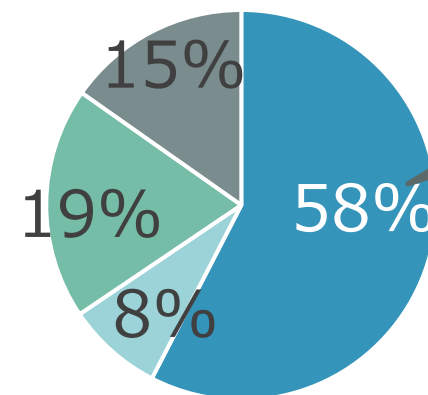
これからも生産性を維持・向上とともにワークライフ・マネジメントの充実を目指す

86%の社員が
自身の生産性を維持・向上



■ 向上・維持 ■ 低下

58%の社員が
仕事と生活の双方が充実



■ 仕事も生活も充実
■ 仕事のみ充実
■ 生活のみ充実
■ 両方が充実していない

RICOH
imagine. change.