

「リコーの働き方
変革と自律型人材」

RICOH
imagine. change.

2024年12月10日

株式会社リコー
CHRO 長久良子



長久良子（ながひさ りょうこ）

新卒で日産自動車に入社し部品事業部（現アフターセールス部門）で北米、欧州向けの補修部品・アクセサリーの販売や国内の企画を経験。2001年より人事部門に異動。人事では主に海外のリージョンを担当。アジアリージョン人事担当時は1年間タイ日産に赴任、アフリカ・中近東・インドリージョンで人事部長を務めた。その後、2018年から3年間、ボルボ・カー・ジャパンにて人事総務ディレクターを務めた。

2021年4月にリコーに入社。本社人事部にてHRBP室長、タレントアクイジション室長を務めた後、人事室長、人事総務センター長として国内リコーグループ全体を担当。2024年4月より現職。

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 大山 晃
本社 東京都大田区中馬込1-3-6

リコーグループの概要

関連会社数 242社
グループ従業員数 79,544名（国内：31,064名、海外：48,480名）
連結売上高 23,489億円（国内：36.9%、海外：63.1%）

* 2024年3月31日現在（連結売上高は2024年3月期）



株式会社リコー
代表取締役社長執行役員

大山 晃

創業の精神

三愛精神「人を愛し 国を愛し 勤めを愛す」

国を愛し
人を愛し
勤めを愛す



創業者
市村 清

使命と目指す姿

“はたらく”に喜びを

“はたらく”に寄り添い変革を起こしつつけることで、
人ならではの創造力の発揮を支え、
持続可能な未来の社会をつくれます。

価値観

CUSTOMER-CENTRIC

お客様の立場で考え、行動する

PASSION

何事も前向きに、情熱を持って取り組む

GEMBA

現場・現物・現実から学び改善する

INNOVATION

制約を設けず、柔軟に発想し、価値を生み出す

TEAMWORK

お互いを認め合い、すべての人と共創する

WINNING SPIRIT

失敗をおそれず、まずチャレンジし、成功を勝ち取る

ETHICS AND INTEGRITY

誠実に、正直に、責任を持って行動する



グループ社員数
79,544人

日本 : 31,064人
米州 : 18,299人
欧州・中東・アフリカ : 16,867人
アジア・パシフィック : 13,314人
(2024年3月31日)



顧客企業数
グローバル
約140万社
(2023年度)



グローバルマーケットシェア*
16%

(A3カラー複合機・
コピー機出荷台数)



連結売上高
2兆3,489億円
海外売上高比率
63.1%
(2024年3月期)



関連会社数
242社
(2024年3月31日)



事業展開国・地域数
約200ヶ国・地域

* Source
IDC's WW Quarterly HCP Tracker, 2024Q1,
Color Laser MFP/SF DC, A3Only,
Speed Range A4:excl 91+ppm
Share by Company
Year : 2023

OAメーカーからデジタルサービスの会社へ

はたらく人の創造力を支え、ワークプレイスを変えるお手伝いをする
デジタルサービスの会社へ変革

2022/4～
リコー式ジョブ型人事制度導入

2020～
デジタルサービスの会社への変革

2010～
サービス事業の拡大

1995～
海外販路の強化

1990～
デジタル化の推進

1977～
オフィスオートメーション*を提唱

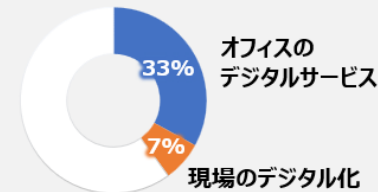
1936～
創業～事務機分野進出

*オフィスオートメーション (OA)
「機械にできることは機械に任せ、
人はより創造的な仕事をする」

<デジタルサービス売上の変化> ※その他事業を除く

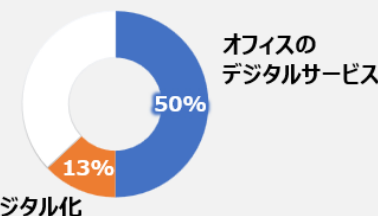
●FY22

40%



●FY25

60%超



リコーウェイ
使命と目指す姿

“はたらく”
に歓びを

はたらく人に寄り添い、
はたらく人が充足感や達成感、
自己実現を実感できるよう、
そのお手伝いをしていく



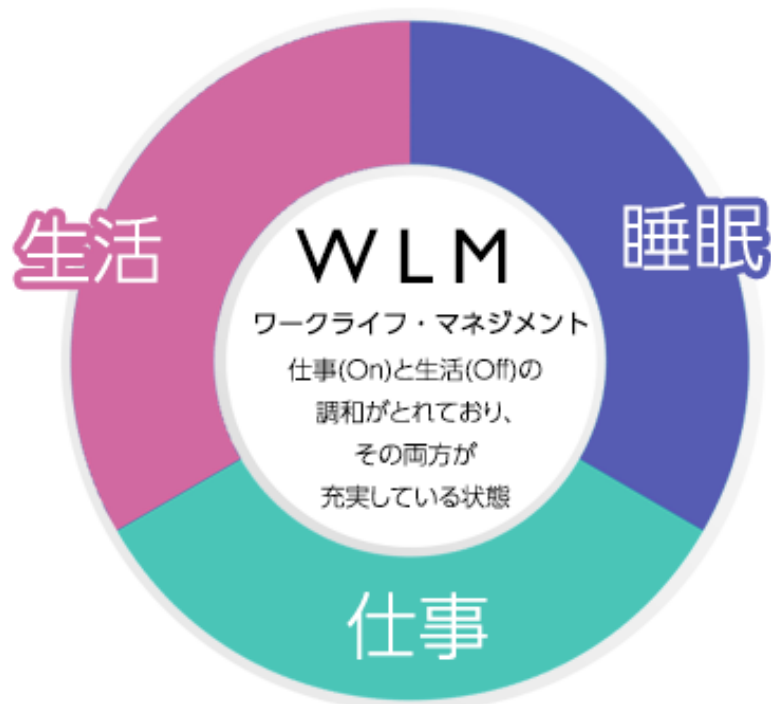
リコーグループの働き方変革について



目指す姿

一人ひとりがイキイキと働き、
個人およびチームとして最大のパフォーマンスを発揮し、
新たな価値を生み出し続けることができる働き方

コアコンセプト



取組み

一人ひとりの働きがいきなり
(意識・風土の変革)

誰もが活躍できる環境づくり
(ルールとツールの整備)

制度

2017年4月 働き方変革 スタート

- ・リモートワーク制度導入
- ・サテライトオフィス整備
- ・Microsoft365導入

2019年6月 リモートワーク 加速

- ・東京五輪期間中の
本社クローズ発表
- ・全社一斉リモートワーク、
本社クローズ試行

2020年3月 新型コロナ対応 原則在宅勤務

- ・オフィス系拠点では
出社率30%以下
- ・設計、生産部門でも
リモートワーク

これまでの経験と
社員の創意工夫で対応

2020年7月 「創ろう！ My Normal」

- ・リモートワークを標準化、
制度拡大（2020年10月）
- ・自律的に時間と場所を
選べる柔軟な働き方

働き方の選択肢が拡大
社員の満足度向上

2021年11月 「創ろう！ Our Normal」

- ・リモートと対面を組みあわせて、
チームとして最適な働き方を

組織・チームでの
コミュニケーションに課題、
対面の必要性への気づき

はたらき方

■ やってきたこと ①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・ワーキングタイム制（フレックスタイム制）
勤務間インターバル制 ……など



ITツール

Microsoft365の導入
無線LAN、WAN、インターネット回線の増強
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
生産現場の環境整備
サテライトスペース拡大
自社ソリューション社内実践拡大
各事業所 会議室環境整備 ……など



コミュニケーション

1 on 1 ミーティング制度化
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 セルフチェック
「C∞L Boss宣言」 ……など



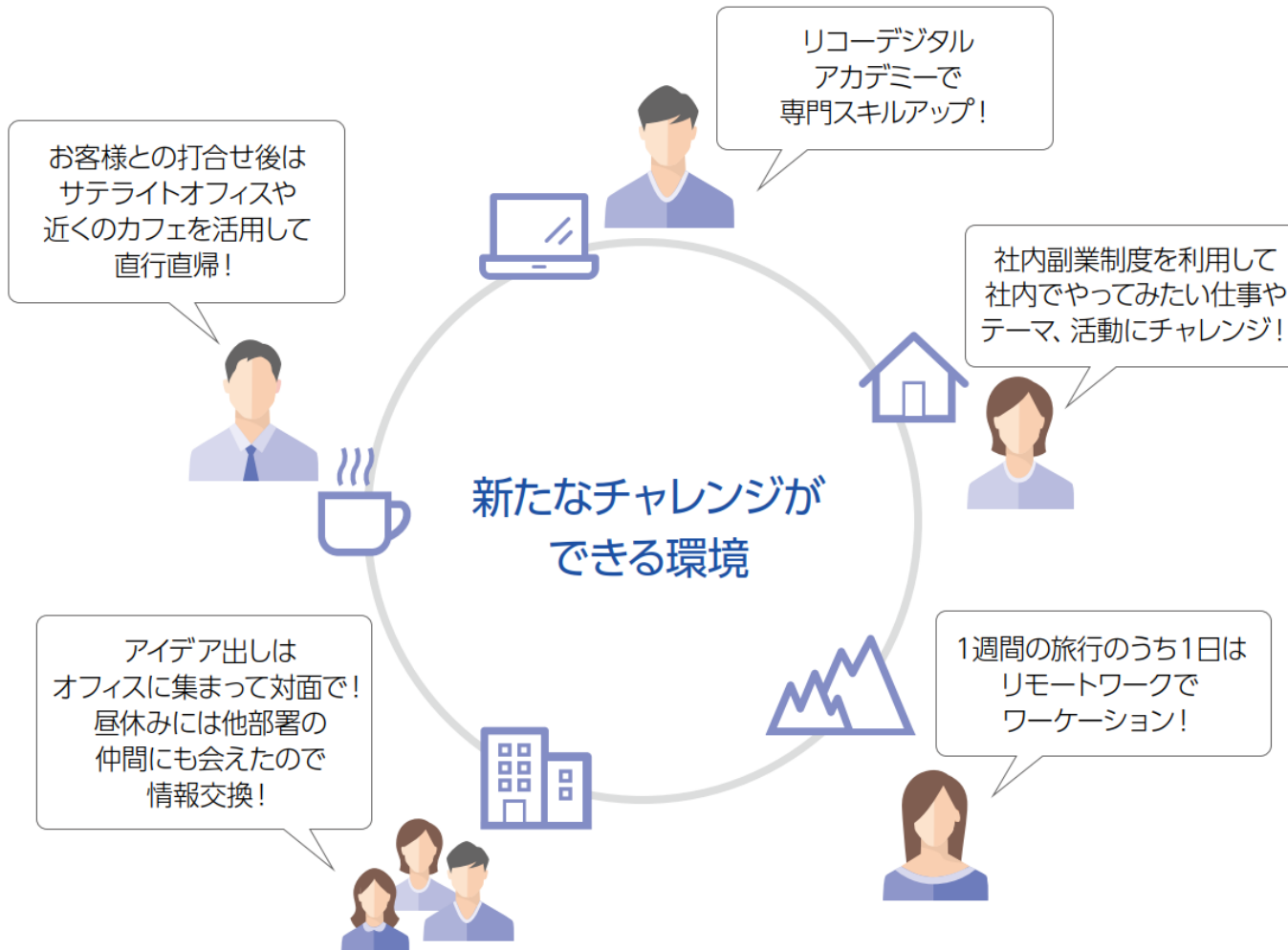
風土変革

マネジメント変革
役員個室廃止
カジュアルデー
社内副業、社外副業
自ら情報を取る文化の醸成
評価制度（チャレンジ・コラボを促す）
「働き方変革フォーラム」開催 ……など



自律型人材を支える制度やプログラム

「“はたらく”に喜びを」の実現に向けて、社員一人ひとりが主役となる、自律的なスキルアップと成長を支援しています。



リモートワーク主体勤務率



62.6%

※ 2024年3月1日時点
※ 日常的に、1ヶ月のうち半数以上リモートワークしている社員の割合
※ コロナ禍においては、最大約8割（2020年4～6月）

育休取得率



女性 / 109.7%

男性 / 93.4%

※ 2023年度利用実績
※ 昨年度以前に子が生まれた社員が当年度に取得するケースがあるため、100%を超えることがあります

働き方において、時間と場所の制約を最小化する



管理されない状況で、自分のパフォーマンスをマネージする



社員の自律化が進む

+

マネジャーの役割が進化

マネージャーがその役割を果たせるようなサポートが必要



会社のカルチャー変革を加速する

RICOH
imagine. change.