

個の自律を引き出し
「“はたらく”に遊びを」
を実現する
働きがい改革

2026年1月16日（金）

松澤 あゆみ

株式会社リコー リコーフューチャーズ インキュベーションセンター
事業創造室 Business Reform - 2Group

松澤 あゆみ

Ayumi Matsuzawa

株式会社リコー リコーフューチャーズ インキュベーションセンター
事業創造室 Business Reform - 2Group

経歴

- 新卒にて株式会社リコーに入社後、社長、会長の秘書を経験。
- 2015年以降、人事部門にてリコーウェイの浸透や組織開発に関する施策検討・導入、社内副業の制度企画や働き方変革プロジェクトチームにて、マネジャー・社員の変革活動等に携わる。
- 現在は、リコーの新規事業開発ビジネスユニットのHRBP責任者。

1. リコーのご紹介

2. リコーの働きがい改革の取り組み

施策① 働き方の選択肢を拡大

施策② ワークেশヨンの取り組み

1. リコーのご紹介

2. リコーの働きがい改革の取り組み

施策① 働き方の選択肢を拡大

施策② ワークেশョンの取り組み



グループ社員数

78,665人

日本 : 29,824人

米州 : 17,001人

欧州・中東・アフリカ : 16,643人

アジア・パシフィック : 15,197人

(2025年3月31日)



顧客企業数

グローバル

約140万社

(2024年度)



グローバルマーケットシェア*

17%

(A3カラー複合機・
コピー機出荷台数)



連結売上高

2兆5,278億円

海外売上高比率

61.9%

(2025年3月期)



関連会社数

254社

(2025年3月31日)



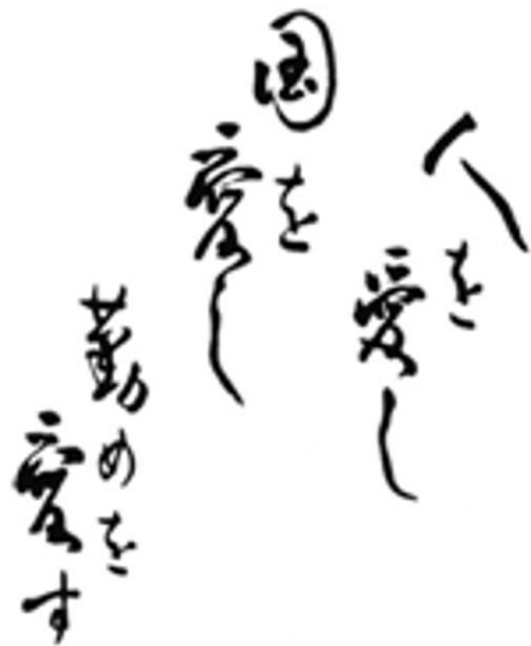
事業展開国・地域数

約200ヶ国・地域

* Source
IDC's WW Quarterly HCP Tracker, 2025Q1,
Color Laser MFP/SF DC, A3Only,
Speed Range A4: excl 91+ppm
Share by Company
Year : 2024

創業の精神

三愛精神「人を愛し 国を愛し 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

■ 主な製品・サービス

社内カンパニー制を導入し、お客様に寄り添った製品・サービスをご提供しております。

リコーデジタルサービス

オフィスサービス
オフィスプリンティング（販売）

提供価値

オフィス+リモートではたらく人の課題解決
現場ではたらく人をつなぐ課題解決



スクラムパッケージ

独自のデバイスやソフトウェアを組み合わせた、
中小企業向け業種・業務パッケージによるDX支援

リコーデジタルプロダクツ

オフィスプリンティング
（開発・生産・OEM）

提供価値

はたらく人をつなぐエッジデバイス
デジタルサービスを支えるモノづくり



A3カラー複合機

業界最高水準の50%以上のプラスチック
回収材を使用し、環境負荷低減に貢献

リコーグラフィックコミュニケーションズ

商用印刷 ・産業印刷

提供価値

印刷現場ではたらく人の課題解決



商用印刷

オフセット印刷からデジタル印刷への転換により
印刷業務のDXを進め、カーボンフットプリントも削減



ラベルレスサマル

食品等の包装材へサブラレスで可変印字
することで、資材削減・生産性向上に貢献

リコーインダストリアルソリューションズ

サマル事業 ・ 産業ソリューション事業

提供価値

製造・物流・産業の現場ではたらく人の
課題解決

リコーフューチャーズ

Smart Vision ・ バイオメディカル ・ インクジェット
電池などの事業

提供価値

社会課題解決に資する新規事業創出



RICOH360

あらゆる空間を360度デジタル化し、
ビジネスを効率化

成長の変遷（“はたらく”に寄り添い続けるリコー）

1950年代～

事務機分野進出



文書の複製を自動化

1970年代～

OAの提唱



遠隔地に文書を高速伝送

1990年代～

デジタル化・
グローバル化



カラーでの複写・印刷を可能に

2000年代～

サービス事業の
拡大



ハイブリッドワークを支援

2020年代～

デジタルサービスの
会社へ



現場の業務をデジタル化

1936年
創業

1955年、国内初の卓上型ジアゾ湿式複写機「リコピー101」を発売し、事務機器分野に進出。事務作業の合理化に革命をもたらしました。

1974年、世界初の事務用高速ファクシミリ「リファクス600S」を発売。1977年には、OA（オフィスオートメーション）を提唱。「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」ことを目指す考えは現在にも通じています。

アナログ複写機からデジタル複合機へ移行。ネットワーク化・カラー化を推進しました。

ITサービスや各種デバイスの提供により、ワークスタイル変革を支援しました。

2020年リコーは、働く人の生み出す力（創造力）を支える「デジタルサービスの会社」へと変革することを宣言。業界随一の販売・サポート体制でお客様に寄り添いながら、自社およびパートナー企業のデバイスやアプリケーション・サービスを組み合わせ、お客様の“はたらく”を変革します。

“はたらく”
に歓びを

感光紙の製造・販売

デジタルサービスの会社への変革（人・組織・文化）

OAメーカー（日本型製造業）

人

- ・ 指示をきっちりこなす人材
- ・ 会社最適の人事ローテーション

組織

- ・ 自己の責任機能を完遂
- ・ 上司による「管理」

文化

- ・ プロダクトアウトの組織文化
- ・ 不足部分を指摘する

デジタルサービスの会社

- ・ お客様接点で**自律的に**課題解決をする人材
- ・ 会社は社員に成長する機会を与える、社員は自ら活用する

- ・ **お客様視点**の一気通貫の組織
- ・ 上司による「支援」

- ・ **マーケットイン**の組織文化
- ・ 利他の心で褒め合う

1. リコーのご紹介

2. リコーの働きがい改革の取り組み

施策① 働き方の選択肢を拡大

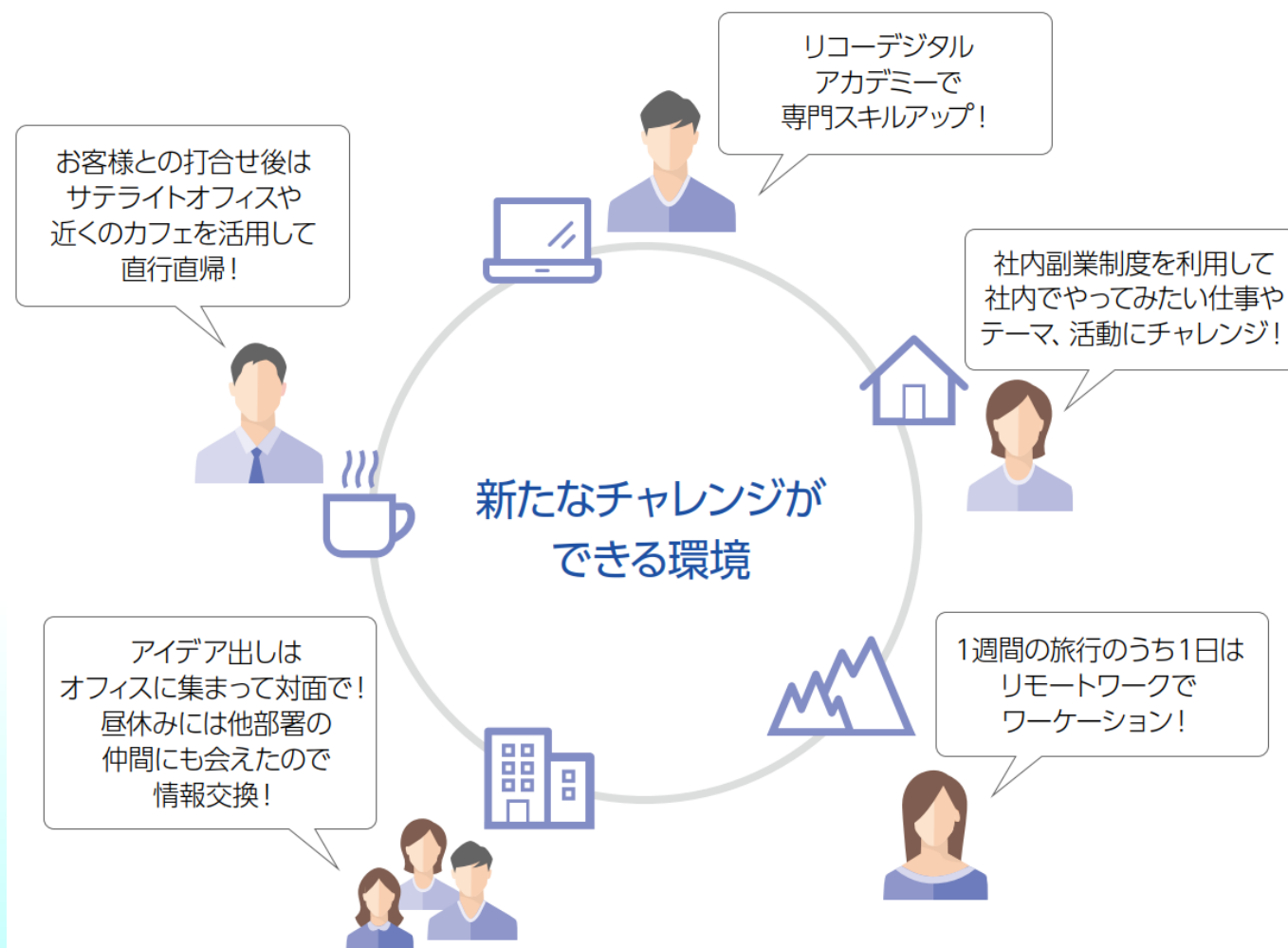
施策② ワークেশョンの取り組み

自律型人材を支える制度やプログラム

働き方

RICOH
imagine. change.

「“はたらく”に遊びを」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



リモートワーク主体勤務率



71.6%

※ 2024年度実績
※ リコー単体
※ 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

育休取得率



女性/ 95.3%
男性/ 97.6%

※ 2024年度実績
※ リコー単体

1. リコーのご紹介

2. リコーの働きがい改革の取り組み

施策① 働き方の選択肢を拡大

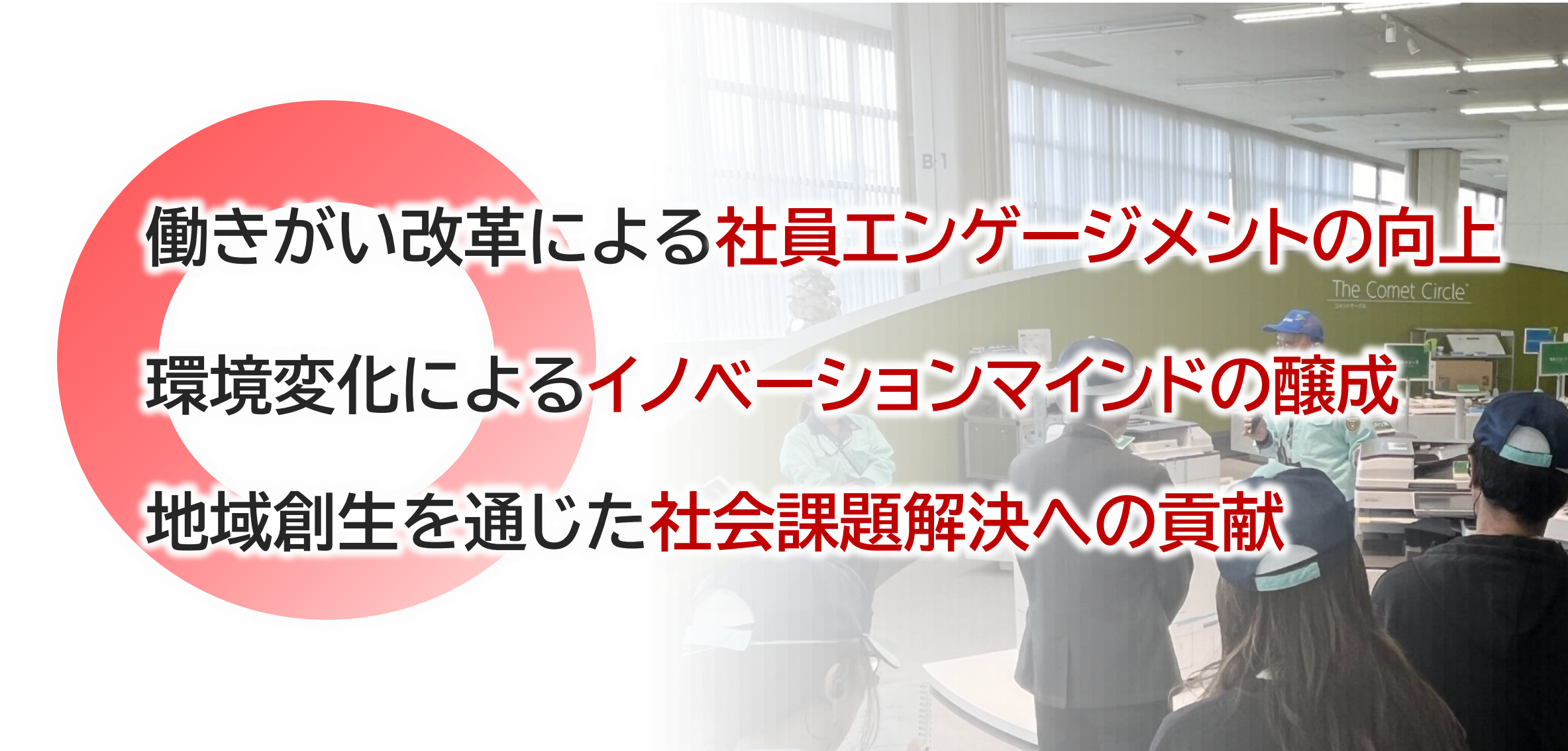
施策② ワークেশヨンの取り組み

<位置づけ>

ワーケーションをリモートワークのひとつと位置付け、
社員が自律的に新しい働き方として選択できるよう、
2020年10月に制度化

<導入の狙い>

時間と場所を有効に活用する柔軟な働き方の選択肢を拡大し、
社員の自律的な働き方とワークライフ・マネジメントの実現を
促進する



働きがい改革による社員エンゲージメントの向上
環境変化によるイノベーションマインドの醸成
地域創生を通じた社会課題解決への貢献

1. リモートワーク環境整備

- ICT、労務管理、ツール活用ノウハウ、マネジメント、...

2. ワーケーション実施目的の明確化

- 制度面でのブラッシュアップ
- 「ワーケーション実施ガイド」のリリース

3. ワーケーションに対する社内の理解促進、体験者増

- トライアルツアー実施
- 社内外への情報発信



本社人事で主催したワーケーションへの参加人数

ワーケーション

RICOH
Imagine. change.

| | 本社人事主催のワーケーション | |
|------|----------------|------|
| 年度 | 企画数 | 参加人数 |
| 2021 | 3回 | 18 |
| 2022 | 5回 | 28 |
| 2023 | 3回 | 24 |
| 2024 | 5回 | 37 |
| 合計 | 16回 | 101 |

参加者には自部署での報告会をMUSTとし、社内外の広報活動にも対応

“はたらく”に歓びを

2036年、100歳を迎えるリコー。
リコーグループは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。

RICOH
imagine. change.