

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～

2020年12月
株式会社リコー 働き方変革PT

リコーグループの ご紹介

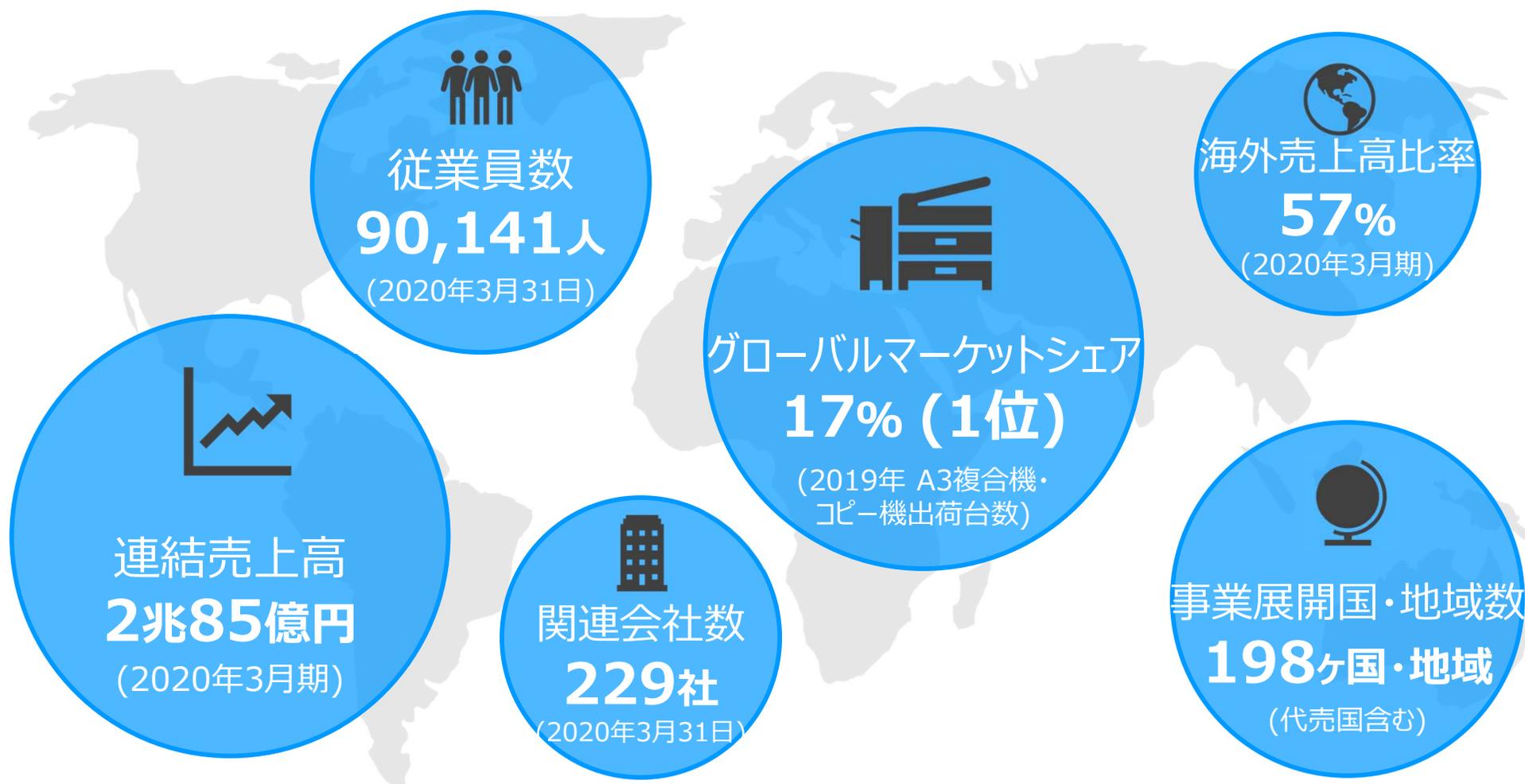


- 株式会社リコー

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



■ オフィスの生産性向上に貢献

リコーは長年に渡り、お客様のオフィスの生産性向上に貢献
自らも生産性向上に取り組み、実践で培ったノウハウとともに提供



事務の合理化



通信環境整備



OA提唱



PC/NW環境整備



ペーパーレス



テレワーク・モバイルワーク



リコーグループの 働き方変革



外部環境

- ・ 労働人口減少
- ・ 長時間労働是正
- ・ 生産性向上
- ・ 優秀な人材の奪い合い
- ・ 価値観の多様化
- ・ ダイバーシティ
- ・ ワークライフバランス
- ・ ICTの進化

内部環境

(2017年4月)

■ 状況

- ・ 山下社長就任
- 「会社の宝は社員のモチベーション」
- ・ 第19次中期経営計画スタート
- 「RICOH 再起動」

■ 課題

- ・ 業績向上
- ・ 画期的な商品サービスの創出
- ・ 新規事業の種まき/育成
- ・ 優秀な人材の確保

今までの延長線上にある「改革」ではなく、

リコーグループの常識や前例にとらわれることなく、

環境変化に対応して新たに創り出す「**変革**」として取り組むこととなった。

■ リコーグループの「働き方変革」とは

「それぞれが最適な働き方を自主的に考え、自分のアウトプットに責任を持つ」
社員主体の働きがい改革を進めることで、**社員のエンゲージメント**が高まり、

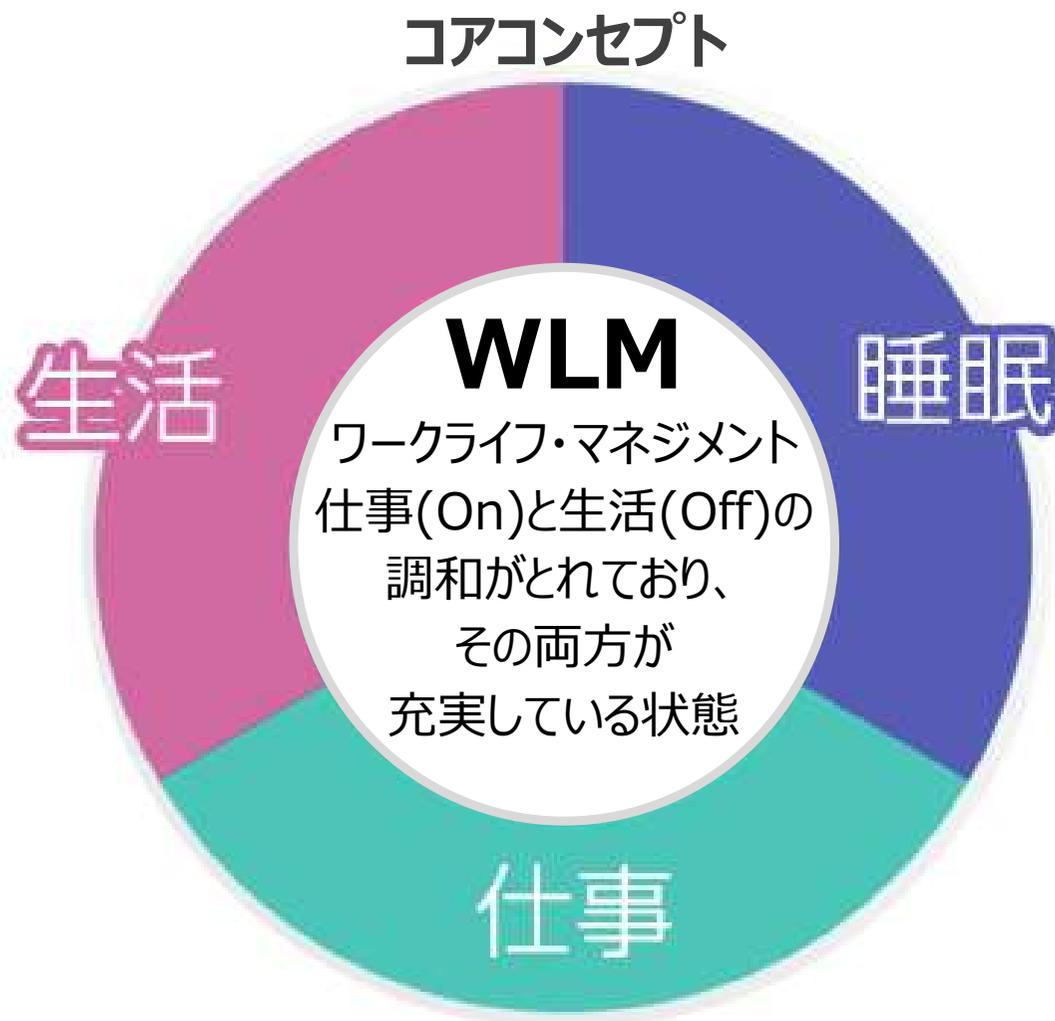
リコーグループの社員一人ひとりが、**イキイキと働く**。

そして、すべての社員が **最適なワークライフ・マネジメントを実現** する。

会社主体の
「働かせ方改革」

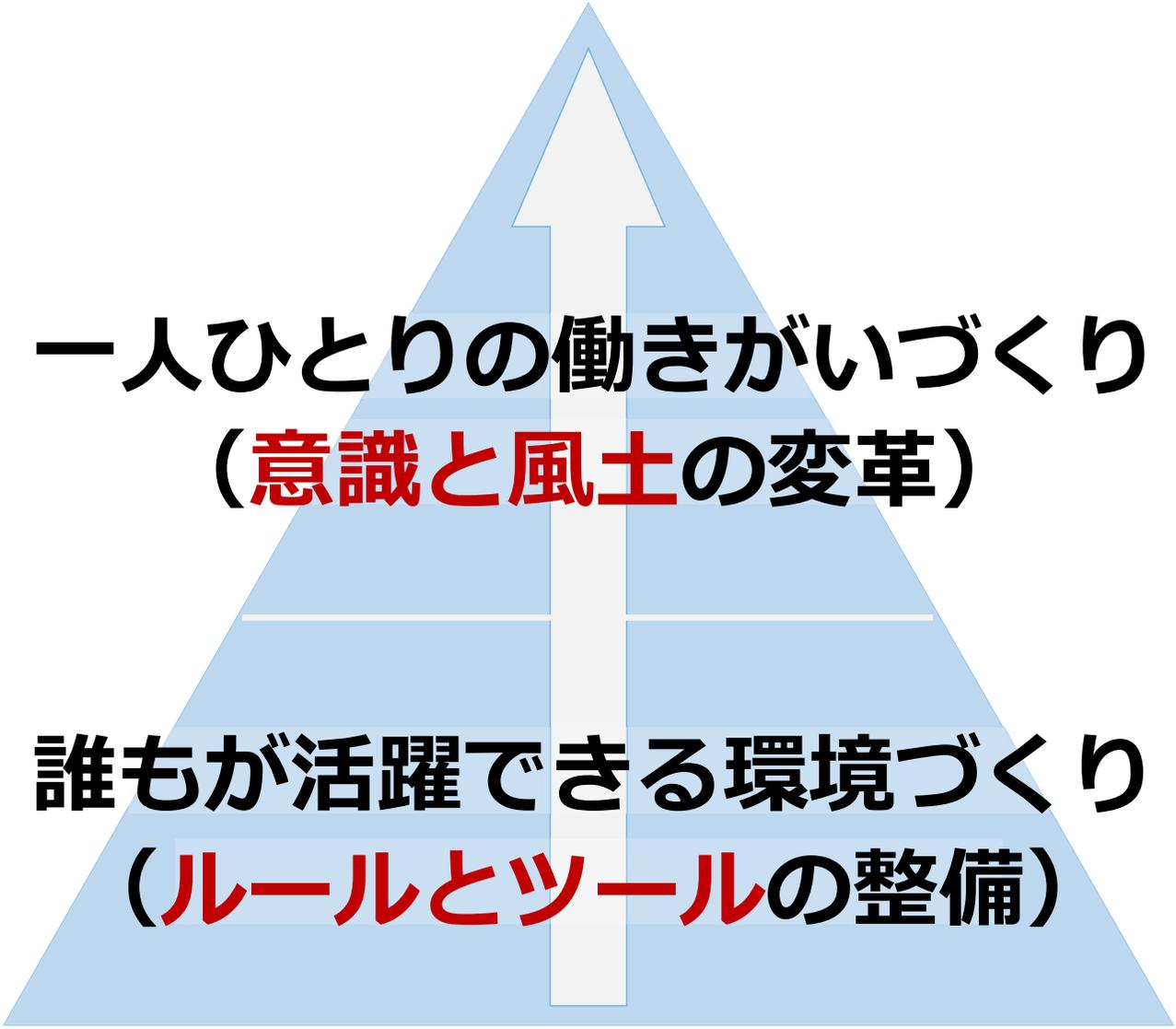
社員主体の
「働きがい改革」

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を実現する。



■ 「働き方変革」で実現したいこと

- **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で働く**
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
- **明るく風通しが良い職場で、楽しく働く**
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
- **互いへの信頼のもと、自律的に働く**
上司と部下のコミュニケーションの質を高め、一人ひとりの自律性と成長を促進
- **チャレンジを称えあい、協力しあう**
社員のチャレンジをより奨励する評価、お互いのチャレンジを認め合う風土



一人ひとりの働きがいづくり
(意識と風土の変革)

誰もが活躍できる環境づくり
(ルールとツールの整備)

これまでやってきたこと (Beforeコロナ)



働き方変革 全体計画 (2017年~) と取り組み

※赤字は主なテレワーク関連施策

2017年 | Phase 1
計画

2018年 | Phase 2
全社実行

2019年~ | Phase 3
ステップアップ

制度

リモートワーク ----- **事例①**
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 ----- **事例②**
PC入れ替え
(セキュリティ対応モバイルPC)
など

ワークプレイス

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

意識と風土の変革

ルールとツールの整備

風土改革

マネジメント変革 ----- **事例③**
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)
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
Cool Boss宣言
など

■ 取組事例① 在宅勤務制度からリモートワーク制度へ拡大

育児・介護に限らず、それぞれのワーク・ライフにあった働き方を
実現するための制度に変革。(順次実施)

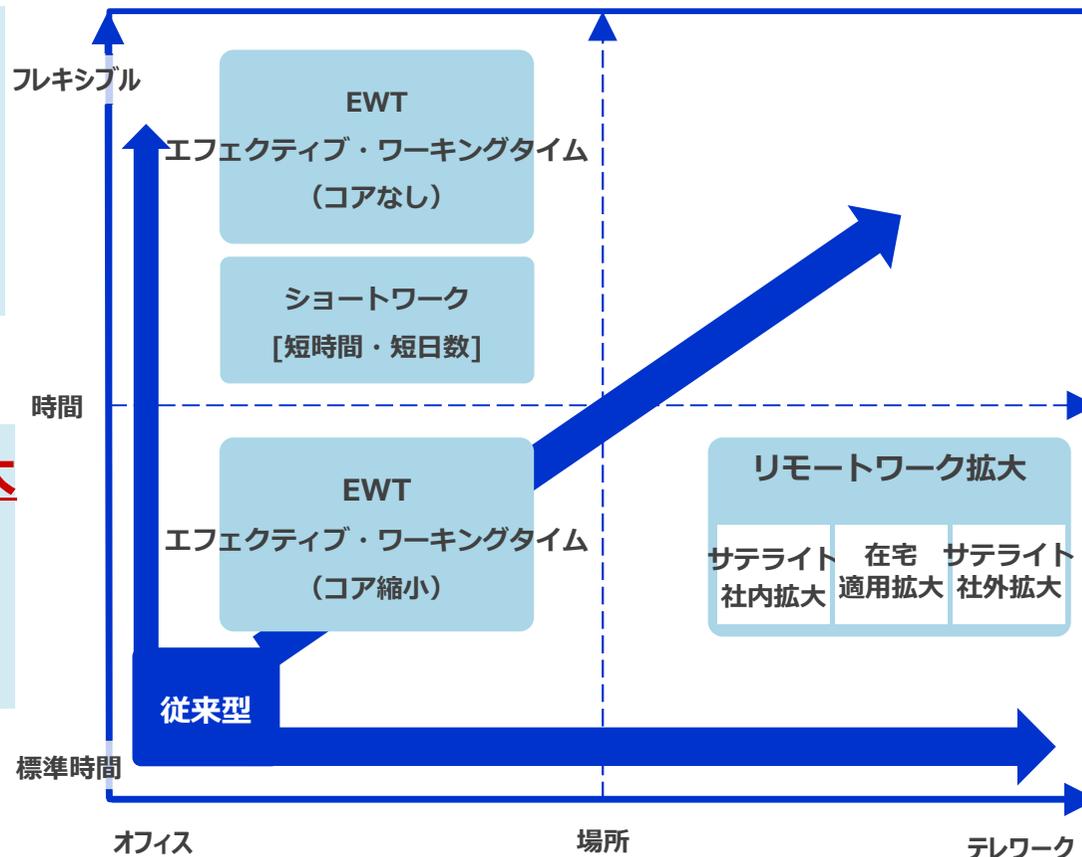
【2016年4月】在宅勤務制度の正式導入

- ・ 月5日まで (週2日まで)
- ・ 外出との組み合わせによる部分在宅、
または、育児・介護事由での在宅勤務

【2018年4月】リモートワーク制度への拡大

- ・ 月10日まで (週3日まで)
- ・ 終日、または一部の在宅・社内外サテライト
オフィス勤務

【2020年10月】さらなる制度拡大へ

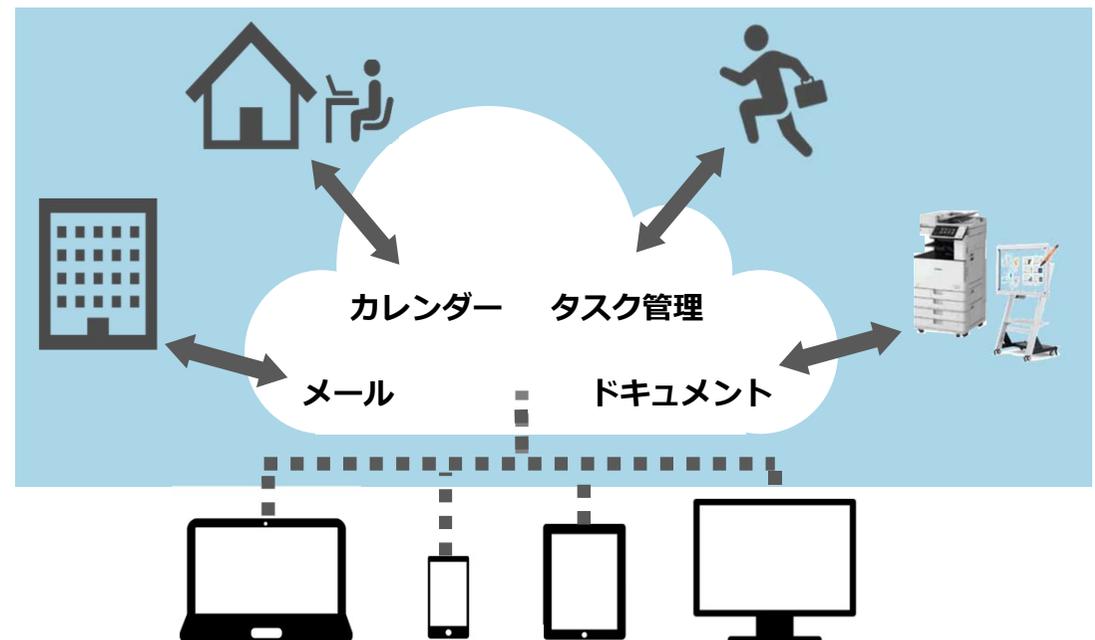


■ 取組事例② Anytime, Anywhere, Any Device

新たな働き方に合った、総合的なIT環境再構築を進行中。

(相手・場所を選ばない様々なコミュニケーション)

- ・ 社員一人ひとりにノートPC、スマホを貸与。
- ・ リモート会議やチャット等のコミュニケーションツールを整備（Microsoft 365）活用促進活動を行い、社員のITリテラシー向上策を継続的実施。
- ・ リモートワーク利用拡大状況に合わせ、ネットワーク容量を拡大。



■ 取組事例③ 全組織職を対象にしたマネジメントワークショップ

すべての組織職向けにワークショップを実施。

- ・ 2018年、2019年それぞれで約20回開催し、各年850名参加。
- ・ マネージャーの役割や勤務・評価制度改定の説明。
- ・ リモートワーク制度の運用ガイドを周知。
- ・ 働き方変革担当役員からメッセージを発信。
- ・ 1on1コミュニケーションのスキルアップ講習会を実施。



リモートワーク制度 運用ガイド V2.4

目次

- リモートワーク制度の概要 P.2~4
 - I. リモートワーク制度の狙い
 - II. リモートワーク制度の概要
- リモートワーク制度の詳細 P.5~10
 - III. リモートワークの適用要件
 - IV. リモートワークの就業形態
 - V. リモートワークの運用ルール
- リモートワークの就業イメージ
 - VI. リモートワーク時の勤務パターン例
 - 1. 終日在宅勤務/終日サテライトオフィス勤務
 - 2. 部分在宅勤務
- リモートワークの利用方法
 - VI. 利用手続き
 - 1. 利用登録 (WAVE)
 - 2. 事前申請 (SynCro)
 - 3. 業務開始・終了連絡
 - 4. 勤務実績登録 (SynCro)
- 上司のマネジメント上の留意事項 P.20~26
 - VI. 上司のマネジメント上の留意事項
 - 1. リモートワークの適用に関する留意事項
 - 2. リモートワーク者の就業管理に関する留意事項
 - 3. コミュニケーションに関する留意事項
 - 4. リモートワーク者の評価に関する留意事項
 - 5. 適切な運用にあたって
業務・外注の呼び出し
- リモートワーク制度に関するQ & A P.27~36

リモートワーク制度の
運用ガイドも周知
(マネジメントの留意点等)

2020年夏に向けた取り組み と

新型コロナウイルス対応



2020年夏季イベントに向けてさらなるリモートワーク利用拡大を推進
一斉リモートワーク日を設定、制度、インフラ、業務改革などで対応検討、実践検証

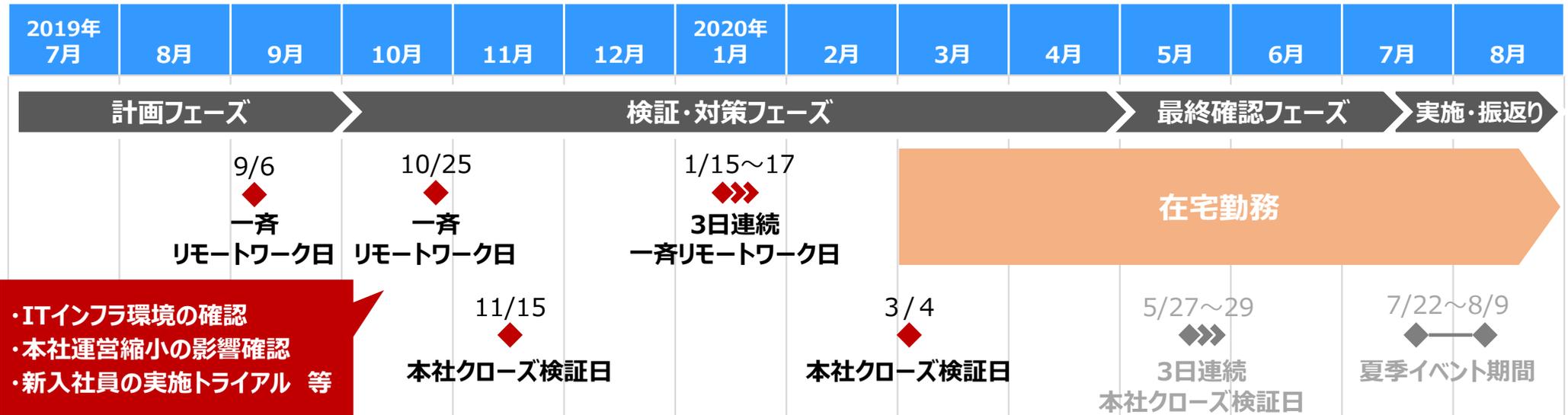
ニュースリリース（2019年6月20日）

**2020年夏季期間中に本社勤務約2000人が一斉リモートワーク
～新しい働き方やBCPの実践とともに、首都圏の交通混雑緩和に貢献～**

- ・ **今年7月24日～8月9日（東京オリンピック開催期間）に本社オフィスをクローズ。**
- ・ 本社約2000人の社員が一斉に、
在宅勤務やサテライトオフィスでの勤務を行う。
- ・ 時間や場所にとらわれない柔軟な働き方や
BCP対応の実践に取り組みながら、
首都圏の混雑緩和に貢献。



本社クローズスケジュール、コロナ対応

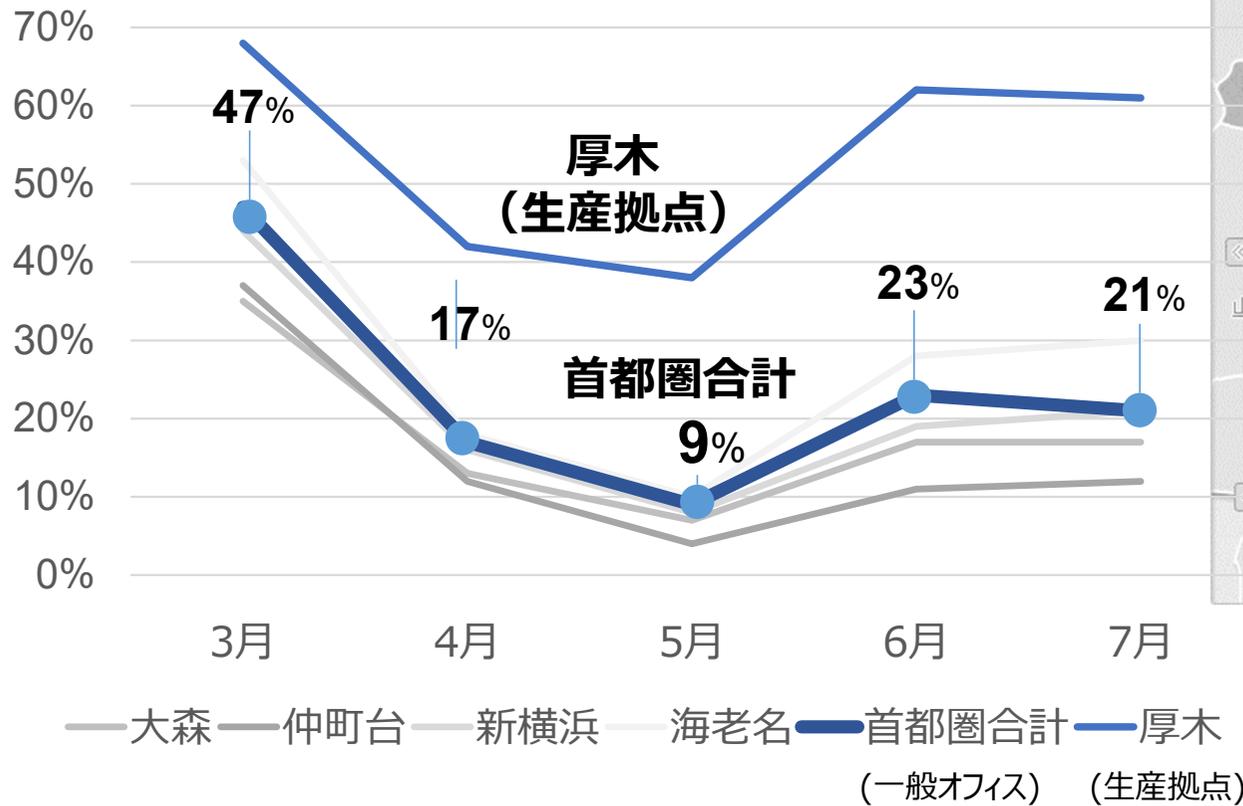


新型コロナウイルス感染拡大に伴う対応

3/2~ 在宅勤務を基本とする	全社方針	<ul style="list-style-type: none"> 基本業務形態を“在宅勤務”に変更。人事制度のルール・運用を緩和。 出社する必要がある場合、部門長の判断の下、必要最小人数での出社勤務。 出勤時は時差通勤等の積極的な活用。
	主な対応	<p style="text-align: right;">※WiFiは、Wi-Fi Allianceの商標です。</p> <p>【自宅インフラ整備】</p> <ul style="list-style-type: none"> 通信環境が充分でない場合のポケットWiFiの貸与 モニターの持ち出し(自宅への送付) <p>【押印による出社対応】</p> <ul style="list-style-type: none"> 社内の慣習として残っていた押印作業は極力電子化。 電子化ができないものについては、週1回・月1回などまとめて押印。 <p>【健康対応】</p> <ul style="list-style-type: none"> 長時間同じ姿勢になることや運動不足を解消するため、短時間エクササイズ/トレーニング動画を公開

■ コロナ禍の首都圏主要5拠点の出勤率推移 **RICOH** imagine. change.

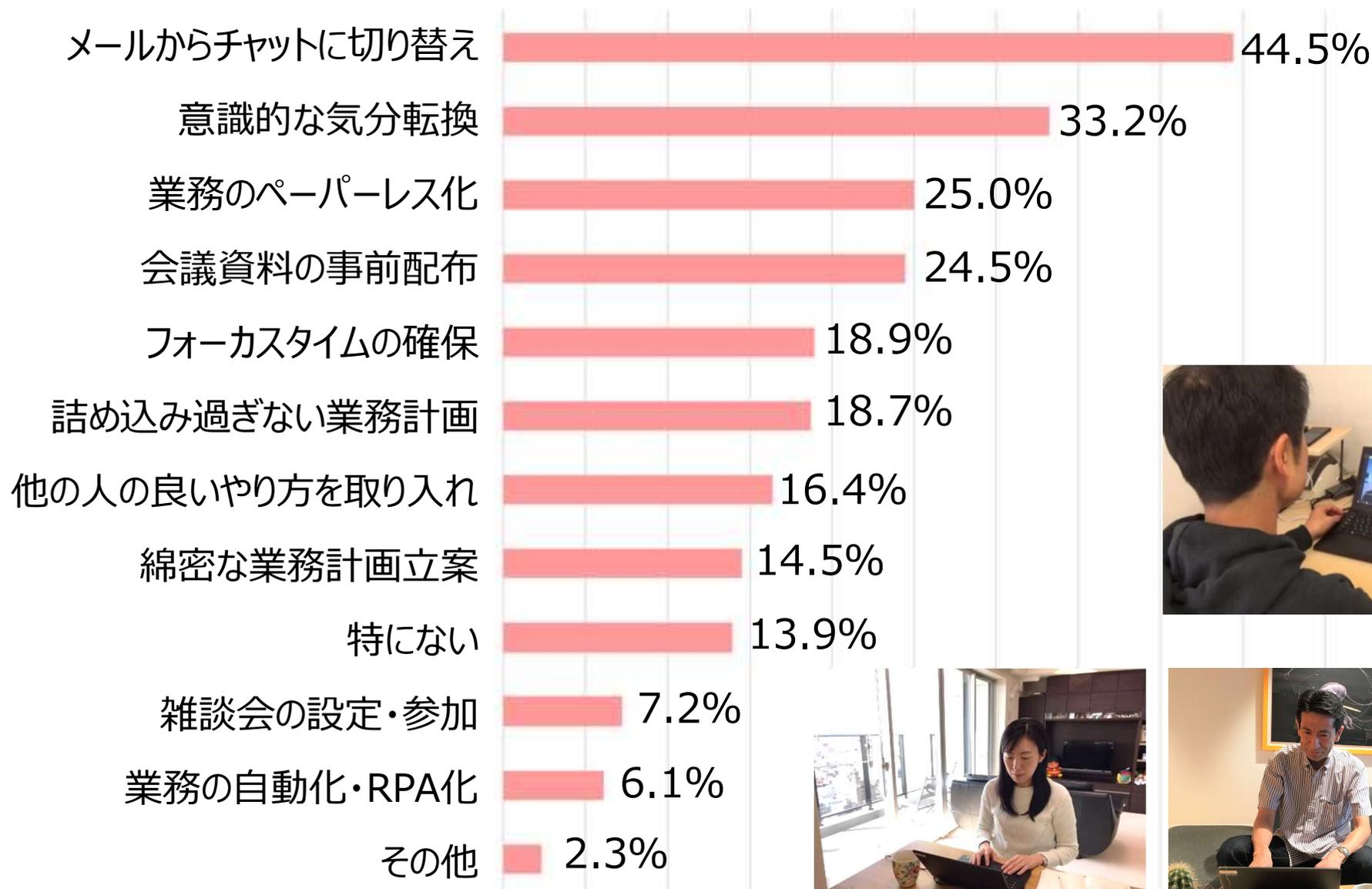
リコー首都圏主要拠点の出勤率推移



出典：社内での調査結果（2020年実施）

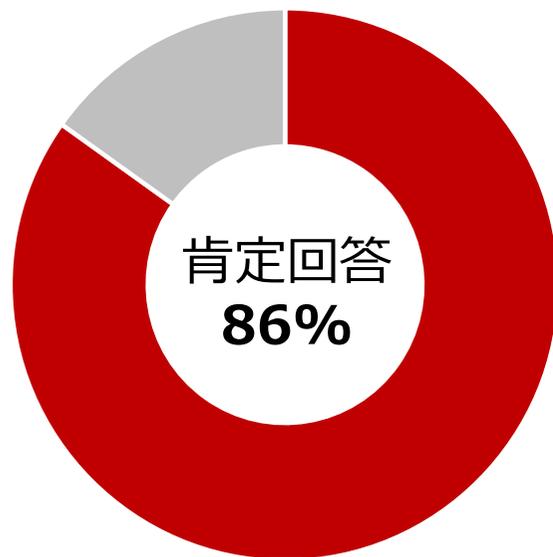
リモートワークで工夫していること

出典：リコー生産性サーベイ結果（2020年5月実施、n=5961、複数回答）

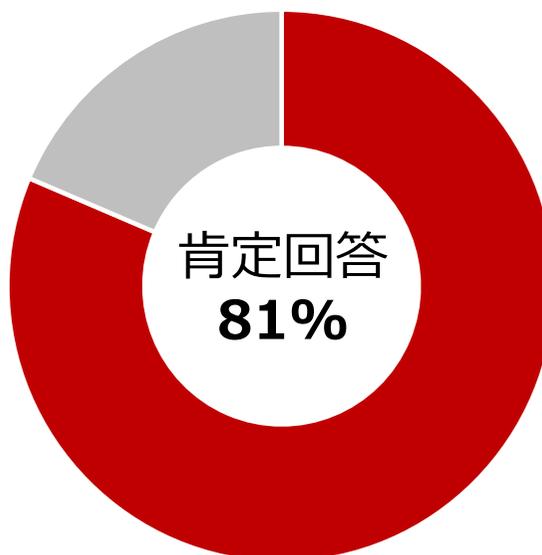


リコーで行った生産性サーベイにおいては、新型コロナウイルス対応以前の状況から現在を比較して、8割以上の社員の生産性は、向上している、または変わらない。

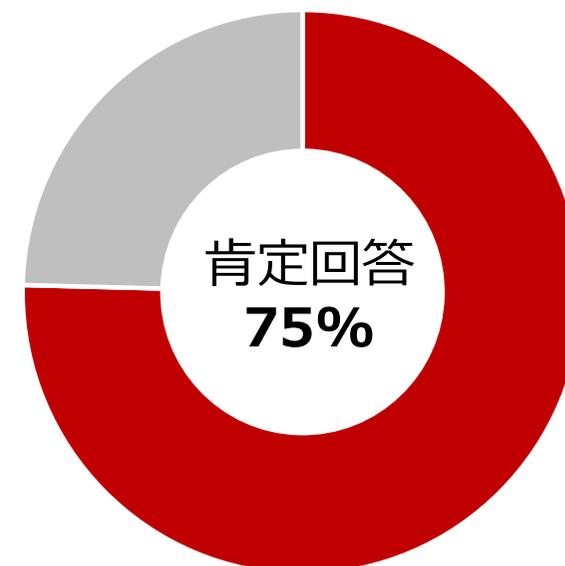
生産性の変化
(個人)



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

リコーの目指す新しい働き方

“創ろう！ My Normal”

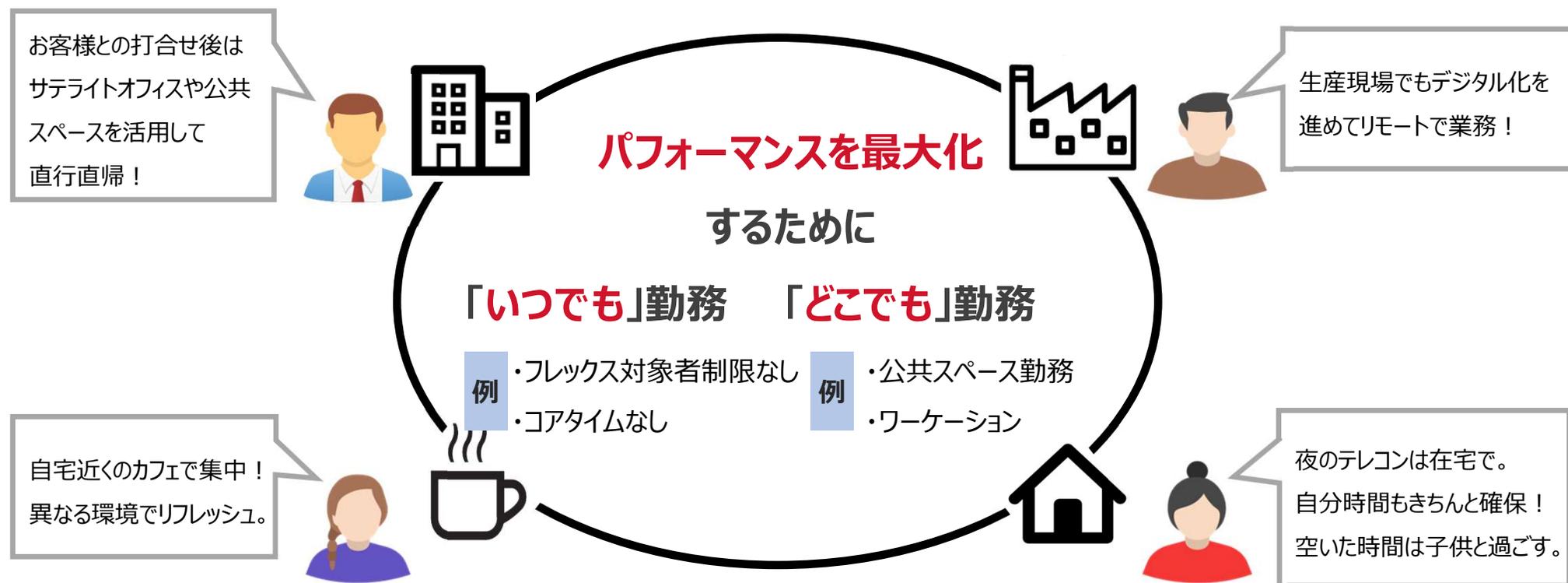


新しい働き方を私たち自身が実践する

(2020年8月19日 ニューリリースより)

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出勤とリモートワークを組み合わせた最適な働き方を実践。



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

今後のオフィスは、単に業務を行う場所ではなくなる。
オフィスで働くことの価値は何か、それぞれの業務で考えることが求められる。

オフィスでしかできない業務を行う場

- 現場・現物を用いた業務
- 専門性の高い業務
- 現場での専門技術を必要とする人材育成

個人とチームをつなぐ場

- ノンバーバルコミュニケーション
- チームビルディング
- 気分転換や心のバランス

今後さらに働く場所を選んで生産性高く働くために、以下の観点で考え、職場でも検討

- オフィスで働くことにどのような価値があると思うか？
- オフィスでどんな業務をしたいか？
- リモートでどんな業務をしたいか？
- どのように業務プロセスが変われば、成果を出しながら働く場所を選ぶことを実現できるか？
- オフィスに来ることはあなたのWell-beingにどのような影響を与えるか？



それぞれの価値観にあわせて、「選べる働き方」をつくる。

社員一人ひとりが主役。

それが、リコーが実践する「働き方変革」。

RICOH
imagine. change.