

# 危機対応と変革加速： コロナ禍におけるリコーの取り組み

新型コロナウイルス感染症により、お亡くなりになった皆様に謹んでお悔やみを申し上げますとともに、罹患された方々、困難な状況におられる皆様の早期回復を心よりお祈り申し上げます。  
また、医療従事者をはじめ、最前線でご尽力されておられる皆様に心から敬意を表します。

## 新型コロナウイルス感染症拡大への対応

新型コロナウイルス感染症の世界規模の拡大に伴い、経済活動の縮小や景気後退懸念など、広範に影響が及んでいます。

リコーグループは、新型コロナウイルス感染症がもたらした経済社会の大きな変容という未曾有の危機をばねにしながら、次の成長に挑戦していく決意をもって、2020年度を「危機対応」と「変革加速」の1年と位置付けて、事業活動に取り組んでいます。

先行きが見通せない状況の中でも、事業収益力を強化し、当社の足腰をさらに強靱なものにしていくとともに、新型コロナウイルス感染症収束後の世界において求められる新たな価値をいち早く提供し、その後の飛躍につなげていけるよう、事業の変革に全社一丸となって邁進しています。▶1

### 生産面での影響

当初、中国での新型コロナウイルス感染症拡大を受け、中国工場の生産ラインが2月から3月初旬にかけて生産停止・調整などの影響を受けましたが、3月中旬からほぼ通常の稼働に回復しました。日本

では、中国からの部品供給が一時停滞した影響で一部の製品の生産に影響を受けましたが、6月には通常の稼働に戻っています。欧州の生産拠点は、各国政府の命令・要請などの影響を受け、大幅に生産活動が縮小しましたが、在庫による出荷対応を行ったことで、お客様への製品供給に大きな影響は出ていません。北米、タイの生産拠点についても通常の生産活動を継続しています。

### 販売面での影響

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、人々の外出制限によるオフィスでのプリントボリュームの減少、また世界的な経済下降リスクを鑑みた企業の購買意欲の減退や経費の抑制が見受けられ、当社の収益に影響しています。

一方で、多くの国と地域で非常事態宣言が発令されたことで、在宅勤務を実現するためのインフラ整備の要望が急激に高まりました。世界各地のお客様から、リコーグループが提供する在宅勤務の環境構築サービスへの引き合いや問い合わせが多く寄せられています。



## 在宅勤務環境の構築を支援（リコージャパン）

政府や地方自治体からの在宅勤務の対応要請を受け、多くの企業においてリモートワーク・在宅勤務を実施するための環境整備が喫緊の課題となりました。リコージャパン株式会社はICT機器やサービスを組み合わせて中小企業の在宅勤務環境の構築や事業継続・従業員の安全確保を支援する「在宅勤務パック」の一部サービスを期間限定で無償提供しました。セキュアなモバイルパソコン、クラウドサービス、WEB会議システム、VPN環境構築など、安心・手軽に在宅勤務が始められるソリューションを組み合わせ提供することで、お客様の在宅勤務の早期実現を支援しています。▶2

 詳しくはWEB

1 新型コロナウイルスに対するリコーグループの取り組み [jp.ricoh.com/news/features/covid-19-response/](http://jp.ricoh.com/news/features/covid-19-response/)  
2 在宅勤務パック [www.ricoh.co.jp/solutions/workstyle/telework/homeworking/](http://www.ricoh.co.jp/solutions/workstyle/telework/homeworking/)

## 現場・現物・現実の把握による状況認識と、 それに基づく迅速な経営判断により施策を決定

新型コロナウイルス感染症の拡大により、世界は未曾有の危機に陥りました。ウイルスという見えない敵との戦いは社会を一変させ、私たちの事業運営に対しても大きな影響をもたらしています。こうした先の見えない不透明な状況においては、現場・現物・現実から正しく状況を認識し、それに基づいて迅速に経営判断を行うことが重要です。



取締役 専務執行役員 CFO 松石 秀隆

### 感染拡大防止と事業継続の両立

リコーグループでは、中国国内で感染が拡大していた2020年1月28日に内部統制担当役員が責任者となる「リコーグループ統括対策委員会」を発足しました。地域ごとに警戒レベルを決定し、それぞれのレベルに応じた対応を規定した「感染予防ガイドライン」を発行することで、従業員の安全確保と健康維持を優先しながら感染拡大防止への貢献と事業継続を両立する取り組みを始めました。これは2009年に制定した新型インフルエンザへの対応を想定した事業継続計画(BCP)に基づくもので、新型コロナウイルスに関する情報が徐々に明らかになる中で随時改定しながら運用しています。

2011年の東日本大震災を教訓に地震など自然災害を想定したBCPを整備する企業は多いものの、感染症を想定したBCPを策定している企業は少ないと言われる中で、当社のリスクマネジメントが有事の際にきちんと機能することを証明できたものと認識しています。

その後も新型コロナウイルスの感染拡大状況や政府対策本部からの発信にあわせて適宜対応を進め、2月中旬には、社内外のイベントや行事、集合研修の実施に関するガイドラインを発行したほか、2月下旬には国内グループ社員の「原則、在宅勤務」を速やかに決定するなど、刻々と変化する状況に対し、迅速に意思決定をして対応を進めました。

時期	世の中の変化	リコーグループの取り組み
2020年1月	中国で感染拡大	「リコーグループ統括対策委員会」を発足
2020年2月上旬	世界中で感染拡大	社内外のイベントや行事、集合研修の実施に関するガイドラインを発行
2020年2月下旬	日本政府から感染拡大防止の要請	
2020年3月	WHOによるパンデミック宣言、 欧米諸国による国家非常事態宣言等	国内グループ社員を「原則、在宅勤務」
2020年4月	緊急事態宣言(国内)	暫定的に就業ルールを一部緩和 (在宅勤務の対象者・日数の緩和等、暫定的に就業ルールの一部を緩和)

### 緊急対策・恒久対策の実行について

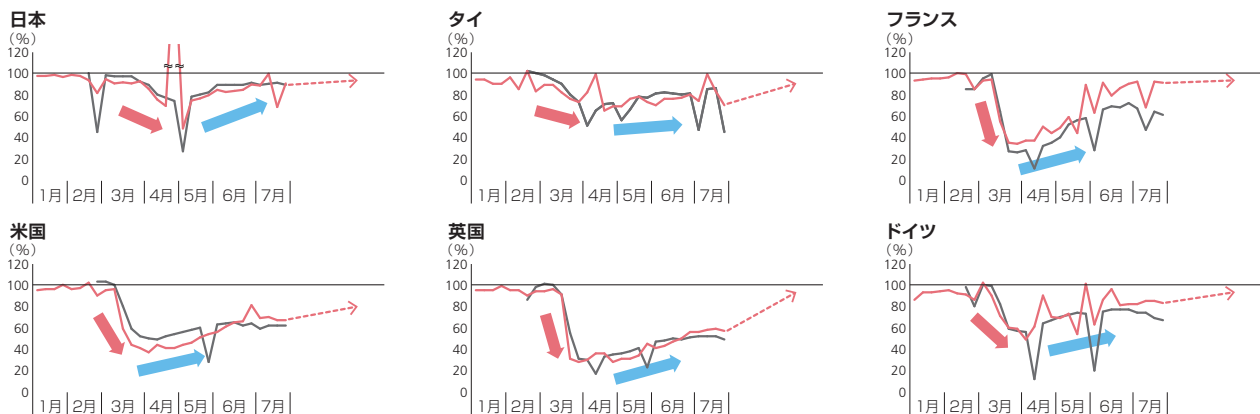
新型コロナウイルス感染症の拡大による事業への影響を踏まえ、業績影響の最小化や将来に向けた変革加速などの経営テーマに関する議論を執行取締役が主管する緊急対応プロジェクトを中心に、多い時には週に3日というペースで集中的に行いました。さらに社外取締役も交えた活発な議論を行い、通常の3倍速で意思決定を行いました。

議論にあたっては、お客様や社会の状況をできるだけ正確に理解することが重要です。主要国における出

社率やMFPのプリントボリュームの変化、さらに販売状況や業績推移などを加味してコロナ影響を具体的に想定することで改革の規模感を決めました。そして、経費の徹底的なスリム化などの緊急対策に加え、OAメーカーから脱皮してデジタルサービスの会社になる取り組みとして、開発テーマの選択と集中や生産拠点の最適化、ニューノーマルに対応する商品・サービスの継続投入など、20次中計で進めるべき施策を前倒しする恒久実施策を決定し、速やかに実行しています。

### 主要国別のMFPプリントボリューム回復想定

— MFPプリントボリューム(yoy) — オフィス出社率



主要国ごとに、MFPプリントボリュームやオフィス出社率から回復状況を予測

(備考) 出社率は、Google Community Mobility Reportによる。新型コロナ感染拡大前との職場への人の移動量の変化率。各週火曜日のデータ。プリントボリュームは、@Remoteのデータによる。前年同期からの、MFPボリュームの変化率。

## 社員の安全と事業継続の両立

### 緊急事態宣言発令前後の対応

日本国内で新型コロナウイルス感染症の感染者が拡大した状況を受け、2020年2月25日には政府から新型コロナウイルス感染症対策の基本方針が公表され、企業等に対して、テレワークや時差出勤を実施することが推奨されました。

リコーグループでは2月27日に新型コロナウイルス統括対策委員会の緊急会議を開催。政府方針にある感染拡大防止に積極的に協力するために、3月2日から国内グループ社員の勤務を「原則、在宅勤務」とする方針を打ち出しました。4月7日に政府から発令された緊急事態宣言に伴う外出自粛要請に対応し、在宅勤務を基本とする働き方を継続。5月25日の緊急事態宣言解除後も在宅勤務や時差出勤等を最大限活用する勤務体制を続けました。在宅勤務が難しい職種の社員を除いてほぼ全社員が在宅勤務を実施したことで、緊急事態宣言期間となる5月の平均出勤率は、リコーの首都圏4事業所で7%程度まで抑制することができました。



4月に入社したばかりの新入社員研修も急速リモートで行うことになり、採用面接もフルリモートで行っています。

### 先行して取り組んできた社員の働き方改革

このように社員の安全確保や健康維持と事業・業務の継続を両立できたのは、2017年度から全社改革テーマの一つとして「働き方変革」の取り組みを進めてきたことによるものです。2016年度から育児・介護と業務の両立支援などを想定した「在宅勤務制度」を導入していましたが、2018年度には時間や場所にとらわれず柔軟な働き方を促進することを目的に、全社員を対象にした「リモートワー

ク制度」を導入。あわせて社内コミュニケーションツールの刷新やIT環境の整備、サテライトオフィス拠点の増設などを進めてきました。

また、2020年には、国際的なスポーツイベント開催期間に合わせて本社事業所をクローズして一斉リモートワークを実施することを計画していました。新型コロナウイルス感染症の拡大を受けてイベントそのものは延期を余儀なくされましたが、一斉リモートワークに向けた準備が功を奏し、在宅勤務へのスムーズな移行を実現しました。新入社員の研修や採用活動もリモートで実施したほか、通期決算発表日が緊急事態宣言期間と重なりましたが、リモートワークを活用しながら決算業務を行い、決算発表日を延期することなく当初の予定どおりに実施することができました。

在宅勤務が難しいと言われるさまざまな現場においても、各部門が工夫して社員の安全・健康と業務継続の両立を目指して取り組みました。国内販売会社のリコージャパンでは、お客様先で機械のメンテナンス作業等が必要なカスタマーエンジニアは約半数が出社しましたが、営業部門は基本的にリモートで商談を行いました。こうした取り組みにより、東京支社の5月の平均出勤率は15%程度となりました。

このように、これまで全社で取り組んできた働き方変革により、コロナ禍においても社員の安全と健康に配慮しながら、大きな混乱もなく業務を継続することができました。



リモート商談の様子  
リコージャパン担当者および明治商工株式会社のご担当者

## 新型コロナウイルス感染症に対する事業活動を通じた取り組み

世界を挙げて行われている新型コロナウイルス感染症との闘いにおいて、リコーグループは事業活動を通じて積極的に貢献すべく、さまざまな取り組みを行っています。>1

### フェイスシールドの生産・提供

世界各地の医療現場では、多くの医療従事者の皆様が新型コロナウイルス感染症に立ち向かい、懸命の取り組みを進めてくださっています。

医療現場でのマスク不足が問題となる中で、リコーグループは3Dプリンターなどを活用してフェイスシールドを生産し、提供しました。

英国中部の製造・事業開発拠点であるRicoh UK Products Ltd. では、3Dプリンターや金型を活用してフェイスシールドを量産し、NHS (National Health Service) に提供。同様の取り組みはアルゼンチンやニュージーランド、イタリアでも実施しました。日本では、リコー厚木事業所にてフェイスシールド8,000個を生産し、リコージャパンを通じて全国の感染症指定医療機関に寄贈しました。



### 「THETA 360.biz」を活用した施設・商品の紹介

新型コロナウイルス感染症の拡大により、学校でのオープンキャンパスやショールームでの営業、不動産の内見などで自粛の動きが出ており、施設や商品を確認するために現地に足を運ぶことができないお客様が増えています。

こうした状況に対して、リコーは「THETA 360.biz」の60日間無償プランの提供を開始し、離れた場所から学校や施設、商品をVRで紹介できる環境を提供しています。

本サービスを利用いただくことで、平面写真よりも臨場感のある上下左右360°の画像情報を提供することが可能となります。施設や商品を紹介したい方々と、現場に訪問することができないお客様との橋渡しの機会を提供しています。

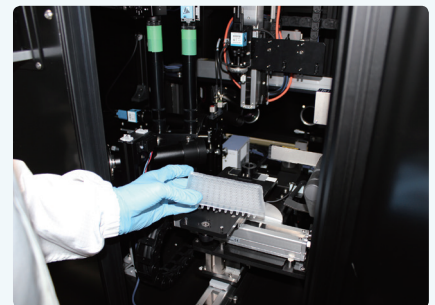


### 新型コロナウイルス用のDNA標準プレートを提供

リコーは、PCR検査の検出性能を正確に測定することができる、新型コロナウイルス用のDNA標準プレート「RICOH Standard DNA Series」を日本国内向けに発売しました。

リコー独自のバイオプリンティング技術を活用することで、遺伝子検査用の容器に新型コロナウイルスの特徴的な遺伝子配列を組み込んだDNA分子を1分子単位で任意の個数にコントロールして注入できます。このため、100分子以下の低濃度領域においても、装置や試薬が微量なウイルスをどの程度まで検出できるか測定可能にします。

これにより、PCR検査の精度管理が可能となることで、感染していてもウイルスを検出できない「偽陰性」の患者が感染に気づかないまま行動することを減らすことにつながり、感染拡大防止に貢献します。>2



#### 詳しくはWEB

- 1 新型コロナウイルスに対するリコーグループの取り組み [jp.ricoh.com/news/features/covid-19-response/](http://jp.ricoh.com/news/features/covid-19-response/)
- 2 遺伝子検査用標準物質 (Reference DNA Material) [industry.ricoh.com/healthcare/biomedical/standard-dna/infection](http://industry.ricoh.com/healthcare/biomedical/standard-dna/infection)